社会イノベーション研究
第12巻第1号（47-64）
2017年2月

2016年7月21日掲載承認

何が政府系金融機関に対する中小企業の評価を高めるか？

ー中小企業アンケート調査に基づく分析ー#

家　森　信　善

＜要旨＞

我々は，2013年2月から3月に，中小企業15,000社に対して，「金融機関に対する中小企業の意識調査」を実施し，4379社からの有効回答を得た。すでに，家森他 (2014) において，調査の全容は報告しているので，本稿では，政府系金融機関に対する中小企業の総合評価がどのような要因によって規定されているかを明らかにする。本調査の結果によると，訪問頻度を高めることや，融資審査においてハード情報だけではなくソフト情報を重視した姿勢を取ること，企業に対して様々な助言を行うことなどは，顧客企業から見た政府系金融機関に対する評価を高める上で重要である。長期固定で低利という政府系金融機関の資金の性質について，企業は高く評価しているが，それは当然と受け止められており，総合評価を一層向上させるには，コンサルティング面での職員の対応力の充実を図ることが不可欠である。

本稿は，日本政策金融公庫・中小企業事業本部における共同研究，および科学研究費による共同研究 (16H02027, 15H03366, 25245042) の成果である。日本公庫の主催する研究会のメンバーから貴重な助言をいただいた。また，本稿の元になった家森 (2015, 2016) を，経済産業研究所および財務省・財務総合政策研究所で報告した際に，参加者から貴重なコメントいただいた。記して感謝したい。もちろん，本稿の見解は，すべて筆者自身のものである。

1. はじめに

『日本再興戦略　改訂 2015』(2015 年 6 月）では，「成長資金供給の重要性が認識されている中，政府系金融機関における取組を促進するとともに，民間金融機関と政府系金融機関との意見交換の場を設置すること等を通じて連携・協調を促進する。」と謳われており，また，金融庁の『平成 27 事務年度　金融行政方針』(2015 年 9 月）では，「民間金融と公的金融がより補完的な関係を構築することで，企業・経済の持続的成長と国民の厚生の増大に貢献することが重要である。」と指摘されている。このように，政府が，公的金融（あるいは政府系金融機関）は民間金融機関を補完するべきものであると位置づけていることは明確である[1)]。

政府系金融機関自身は，こうした政府の方針に基づいて，民間金融機関を補完する業務に力を入れている[2)]。ただし，こうした「補完」の関係は，民間金融機関の観点からではなく，利用者である企業の立場からとらえることが重要である。たとえば，民間金融機関がサービスを提供しているからといって，その質が劣悪で借り手企業が苦しんでいるのなら，政府系金融機関が参入することは，利用者の観点からすれば「競合」ではなく「補完」だと考えられる。

そこで，本稿では，2013 年に実施した中小企業アンケートに基づいて，政府系金融機関に対する中小企業の評価がどのような要因によって決まってくるのかを分析する。そして，政府系金融機関が顧客企業の支持をより一層に受けるにはどのような取り組みに力を入れたら良いのかを明らかにする。もっとも，公的金融には補助金的な要素が含まれていることが多いために，「割安な」資金を過大に利用者が要望してしまう恐れもあるので，利用者の声を絶対視することにも問題がある。この点に注意しながら結果を解釈しなければならないことをあらかじめ注記しておきたい。

なお，本稿との問題意識に関連の深い点のみを利用するので，調査結果の全体像を知りたい読者は家森他 (2014) を参照して欲しい。

1）　村本 (2005 pp. 199-201) は，この点を，「市場の誘導・支援機能は，今後の政策金融のあり方の中心になる」,「政策金融は民間金融とのリスク・シェアリングによってその機能を向上させていくことが不可欠となる」と整理している。最近の政府系金融機関に関する議論には，植杉 (2015)，小倉 (2015)，清水 (2013)，土井 (2015)，根本 (2015) などがある。

2）　家森 (2016) では，両者の協働の重要性を指摘している。

本稿の構成は次の通りである。第2節は，アンケート調査の実施概要を説明する。第3節は，中小企業が政府系金融機関をどのような観点で評価しているかを分析する。そして，第4節は，本稿のむすびである。

2.　金融機関に対する中小企業の意識調査

(1)　アンケート調査の実施概要

本稿で用いるアンケート調査は，2013年2月から3月に実施した「金融機関に対する中小企業の意識調査」である。このアンケート調査は，日本政策金融公庫中小企業事業本部（以下，日本公庫あるいは単に公庫）を事務局とし，大学所属の研究者が行う政策金融の有効性評価に関する研究の一環として企画されたものである。なお，調査実施に際しての発送や回収等に関しては，東京商工リサーチ（以下TSR）に委託した。

調査票は，「Ⅰ　貴社の概要について」，「Ⅱ　貴社の金融機関取引について」，「Ⅲ　平成20年9月に発生したリーマン・ショック前後の状況について」，「Ⅳ　リーマン・ショック前後の金融機関との取引について」，「Ⅴ　その他」の5つの項目に関して，合計49の質問で構成した。

調査対象は，公庫の取引先と非取引先を同数とすることとし，最低限必要な有効回答数をそれぞれ1,000社（合計2,000社）に設定した上で，TSRが実施した過去の同種の調査による回収率を勘案し，それぞれ7,500社（合計15,000社）に調査票を送付することとした。

調査票の送付先は，以下の条件によって選定することとした。まず公庫取引先については，第一に，2012年9月末時点で公庫の中小企業事業本部からの融資残高がありかつデフォルトしていない先であって，さらに従業員20名以上の企業とした。これは，公庫の同部門からの融資残高がある先の内，80%以上が従業員数20名以上であるためである。第二に，グループ企業の場合は中核となる先に限定し，大企業の関連会社は除外することとした。第三に，2007年度から2011年度の決算が揃っている先に限定した。これは，アンケート調査結果と企業の財務データを関連させて分析を行うことを予定していたためである。以上の3つの条件を満たす企業は17,910社であった。この17,910社をさらに業種及び地域で区分し，全体の分布と整合的な割合で7,500社をランダムに抽出することとした。

一方，公庫非取引先については，TSR のデータベースに登録されている企業のうち，公庫の融資対象業種であってかつデータベース上に公庫との取引が記録されていない先から，上記と同じ３つの条件に従って選定することとした。しかし，条件を満たしているのは 7,500 社に至らなかったことから，決算データについて１期欠落している先も対象としたところ，61,085 社であった。そこで，この 61,085 社から，公庫取引先の業種及び地域の分布状況を考慮し，全体の分布と整合的な割合で 7,500 社をランダムに抽出することとした。

アンケート調査票の発送は 2013 年２月 15 日に行い，さらに，２月 26 日時点で未回答企業に対して督促はがきを発送した。期限後に到着したものを含め，4,635 社（公庫取引先 2,289 社，公庫非取引先 2,346 社）から何らかの回答を受け取った。以下ではこの 4,635 社が分析の対象となっているが，実質的に大企業であって本アンケートの趣旨に沿わないことが事後的に判明した企業や，

表１　回答企業の常用従業員数

	計	5人以下	6人～19人以下	20～50人以下	51～100人以下	101～300人以下	300人超
全体	4,351 100.0	6 0.1	181 4.2	2,069 47.5	1,141 26.2	804 18.5	156 3.6

（注）　上段は回答社数。下段は，全体に占める比率（%）。

表２　回答企業の主要な事業

	計	製造業（輸送用機械器具）	製造業（輸送用機械器具以外）	建設業	情報通信業	運輸業（運送業，倉庫業）	卸売業	小売業	不動産業（不動産取引業，不動産賃貸業）又は物品賃貸業	宿泊業・飲食サービス業	その他サービス業	その他
全体	4,201 100.0	333 7.9	1,628 38.8	431 10.3	45 1.1	290 6.9	612 14.6	276 6.6	50 1.2	89 2.1	321 7.6	126 3.0

（注）　上段は回答社数。下段は，全体に占める比率（%）。

表３　回答企業の当期純利益

	計	２期連続黒字	赤字から黒字に転換	黒字から赤字に転落	２期連続赤字
全体	4,347 100.0	3,032 69.7	555 12.8	381 8.8	379 8.7

（注）　上段は回答社数。下段は，全体に占める比率（%）。

完全に白紙回答であったものなどを除外したところ，実質的な有効回答数は4,379社（有効回答率：29.2%）となった。さらに，質問項目によっては無回答の企業数が異なるために，質問ごとに回答企業数は異なっている。

回答企業の概況を示すために，**表1**には回答企業の常用従業員数の分布を，**表2**には業種分布を，さらに，**表3**には当期純利益の状況の推移を，それぞれ示している。

3. 政府系金融機関に対する総合的な評価

(1) 政府系金融機関が融資において重視しているポイントと総合評価の関連

我々のアンケート調査では，特定の時期の対応に限定せずに，政府系金融機関に対する「全てを勘案した総合評価」を尋ねた質問（問44）を行ない，政府系金融機関に対する回答企業の満足度を5段階で回答してもらっている[3)]。一方で，政府系金融機関が融資を行う場合に，18の観点をどの程度重視していると思うかを5段階（1：非常に重視している～5：全く重視していない）で評価してもらった（問42）。

この二つの回答結果をクロス集計した結果が，**表4**である。たとえば，「非常に満足」の列は，政府系金融機関に対する「全てを勘案した総合評価」で「非常に満足している」と回答した企業335社が，政府系金融機関が融資を行う際に①～⑱の事項をどの程度重視していると感じているかを示している。たとえば，「非常に満足」の列の一番上の数値2.51は，政府系金融機関が融資を行う際に「①業種」をどの程度重視しているかを，5点法で採点した結果の平均点である。2.51という結果は，「3：どちらともいえない」よりも数値が少し小さいので，多少は重視していると感じていることになる。

「全てを勘案した総合評価」で「非常に満足している」と回答した企業335社の間では，政府系金融機関が特に重視している（と企業が感じている）審査項目（表の数値が小さい項目）は，⑥収益性，④事業計画，⑮金融機関に対する財務内容等の積極的な開示，⑦安全性，③事業基盤，⑪代表者の資質，などである。

「全てを勘案した総合評価」でみた満足度によって，審査の重視項目として

3) 本調査では，政府系金融機関として，日本政策金融公庫と商工中金を想定して質問票を作成した。

の評価が異なる項目としては，③事業基盤（顧客，製品），④事業計画，⑤工場・店舗等の現場視察，⑪代表者の資質，⑭取引年数，⑮金融機関に対する財務内容等の積極的な開示，⑯融資担当者との信頼関係，⑰他の取引金融機関の動向，がある。いずれの項目も，こうした項目を重視した審査が行われていると考える企業ほど，総合評価が高い。こうした項目は，財務的なハード情報ではなく，ソフト情報に分類されるものであり，定性的な評価をされていると感じる企業ほど満足度が高いということがわかる。したがって，こうしたソフト情報を重視した審査姿勢を強めていくことが，顧客の満足度を高める上では効果的であると予想できる。

なお，収益性や安全性はどのような企業においても審査の重要項目と感じられており，収益性や安全性をきちんと見ることは，政府系金融機関に対する満足度を特に引き下げるものとは考えられない。

表 4　政府系金融機関が融資において重視していると思われる点と総合評価の関係

	非常に満足	どちらかといえば満足	普通	どちらかといえば不満	非常に不満
① 業種	2.51	2.64	2.74	2.83	3.00
② 企業規模	2.52	2.57	2.65	2.73	3.00
③ 事業基盤（顧客，製品）	1.92	2.10	2.37	2.47	2.94
④ 事業計画	1.65	1.96	2.20	2.41	2.69
⑤ 工場・店舗等の現場視察	2.48	2.79	3.01	3.15	3.43
⑥ 収益性（売上高経常利益率等）	1.58	1.86	1.95	1.90	2.00
⑦ 安全性（自己資本比率等）	1.80	1.97	2.03	1.94	1.94
⑧ 物的担保	2.37	2.42	2.48	2.29	2.43
⑨ 保証人の弁済力	2.83	2.84	2.78	2.56	2.63
⑩ 信用保証協会の保証の可否	3.59	3.45	3.23	2.91	2.94
⑪ 代表者の資質	1.97	2.21	2.45	2.56	2.83
⑫ 資産力（個人資産含む）	2.66	2.67	2.65	2.53	2.47
⑬ メインバンクであるか否か	3.12	3.19	3.22	3.42	3.69
⑭ 取引年数	2.64	2.86	3.01	3.31	3.80
⑮ 金融機関に対する財務内容等の積極的な開示	1.69	1.99	2.28	2.45	2.88
⑯ 融資担当者との信頼関係	2.13	2.43	2.77	3.15	3.91
⑰ 他の取引金融機関の動向	2.58	2.70	2.82	2.91	3.66
⑱ 貴社の税理士や公認会計士の評判	3.24	3.26	3.23	3.34	3.91
企業数	335	1,038	1,123	107	43

（注）　融資における重視度を，1：非常に重視している～5：全く重視していない，の5段階で評価した点数の平均値。

(2)　政府系金融機関からの助言や情報提供の顧客満足度への効果

政府系金融機関からの助言や情報提供が顧客の満足度に影響しているかを調べてみることにした。我々のアンケート調査では15の事項についての助言や情報提供（具体的な項目は，**表6**）を受けたことがあるかどうかを尋ねている（問43）[4)]。

表5では，15項目の一つも選択していない企業（つまり，政府系金融機関から助言や情報提供受けたことがないと回答している企業）と，1つだけ選択している企業，2～5項目を選択している企業，5つ以上選択している企業に分けて，政府系金融機関に対する「全てを勘案した総合評価」の違いを示してみた。表の平均点数は，「非常に満足」が1点，「どちらかといえば満足」が2点，「普通」が3点，「どちらかといえば不満」が4点，「非常に不満」が5点という配点で計算した結果であり，満足度が高いほど数値が小さくなるように作っている。表の平均点数を見ると明らかなように，助言数が多い企業ほど満足度が高い。企業の満足度を高めるには，さまざまな視点から効果的な助言を行うことが重要であることがわかる。

次に，それぞれの有益な助言が企業の満足度をどの程度高めるかを見たのが**表6**である。表の「企業数」は「政府系金融機関から当該項目の有益な助言を受けた」と回答した企業の数である。表は平均点数の昇順で整理している。いずれの項目についても，**表5**に示した助言項目ゼロの場合の平均点数2.88よりも小さい。つまり，**表6**のいずれの項目であろうと，有益な助言が行われていれば，全く助言の行われていない場合に比べると，企業は政府系金融機関を

表5　政府系金融機関からの助言数と総合評価

		総合評価					平均点数	企業数
		非常に満足	どちらかといえば満足	普通	どちらかといえば不満	非常に不満		
助言数	0	5.3%	20.9%	59.7%	8.8%	5.3%	2.88	718
	1	9.2%	37.0%	49.4%	4.0%	0.5%	2.50	652
	2	13.5%	48.0%	36.9%	1.5%	0.2%	2.27	542
	3	15.1%	56.1%	26.5%	2.0%	0.3%	2.16	351
	4	22.7%	53.0%	22.7%	1.5%	0.0%	2.03	198
	5以上	35.7%	45.9%	18.4%	0.0%	0.0%	1.83	185

4)　我々の質問文は，「貴社は，金融機関から有益な助言や情報提供を受けたことがありますか。メインバンクと政府系金融機関等について，下記の中から有益な助言や情報提供を受けたものを選び，該当する番号にすべて○印を付けてください。」と尋ねている。

表6　政府系金融機関からの助言項目と総合評価

	総合的な評価					平均点数	企業数
	非常に満足	どちらかといえば満足	普通	どちらかといえば不満	非常に不満		
⑥ 人材	35.8%	39.6%	24.5%	0.0%	0.0%	1.89	53
④ 新事業に関するアドバイス	25.5%	48.9%	25.0%	0.5%	0.0%	2.01	184
⑤ 海外展開に関するアドバイス	24.9%	49.7%	22.8%	2.6%	0.0%	2.03	193
② 新しい技術やその技術の入手方法	18.9%	56.8%	24.3%	0.0%	0.0%	2.05	37
⑫ 経営管理・経営戦略に関する貴社の状況に即したアドバイス	22.5%	47.3%	28.7%	1.1%	0.4%	2.10	529
⑩ 国や地方公共団体などの公的支援策のうち金融関連以外のもの（各種の補助金など）	22.0%	46.8%	30.1%	1.0%	0.0%	2.10	395
⑧ 新しい資金調達方法	19.4%	51.1%	27.8%	1.7%	0.0%	2.12	872
⑬ 税務に関する貴社の状況に即したアドバイス	20.6%	47.4%	30.9%	1.0%	0.0%	2.12	97
① 新しい販売先	22.0%	45.7%	29.7%	2.6%	0.0%	2.13	232
③ 新しい仕入先	21.4%	45.9%	31.6%	0.0%	1.0%	2.13	98
⑪ 資金調達・財務に関する貴社の状況に即したアドバイス	18.0%	51.3%	28.7%	2.0%	0.1%	2.15	868
⑨ 国や地方公共団体などの公的支援策のうち金融関連のもの（信用保証制度や制度融資など）	17.8%	47.9%	32.3%	1.9%	0.1%	2.19	985
⑭ 潜在的な資本提携先	21.4%	35.7%	42.9%	0.0%	0.0%	2.21	14
⑦ 不動産（たとえば，工場用地など）	17.2%	44.8%	35.6%	0.0%	2.3%	2.25	87
⑮ 潜在的な事業承継先	13.3%	46.7%	33.3%	3.3%	3.3%	2.37	30

高く評価するのである。

平均点数で見ると，人材に関する有益な情報を受けたことがあると回答した企業が，政府系金融機関に対してもっとも満足していることがわかる。2位の「④新事業に関するアドバイス」から4位の「②新しい技術やその技術の入手方法」はほぼ同じ水準の評価となっている。また，表には載せていないが，15事項のうちのどの二つの助言が行われているときに満足度が高くなるかを調べて見たところ，「⑥人材」と「⑤海外展開に関するアドバイス」の組み合わせが平均点1.41で，最も評価が高かった（ただし，該当企業は17社のみである）。

(3)　政府系金融機関の総合評価を高めるために必要な活動

①　総合評価と各評価細目との関連性

我々のアンケート調査では，上で利用した「全てを勘案した総合評価」を尋

表 7　政府系金融機関の総合評価を高める要因

	総合評価 非常に満足	総合評価 平均点	該当企業数
⑩ 取引先紹介	88.0%	1.12	25
⑫ 財務・経営に関するコンサルティング	80.0%	1.20	65
⑧ 多様な金融サービスの提供	77.6%	1.22	76
⑬ 個人資産の運用，税務対策	88.2%	1.24	17
⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）	75.0%	1.27	100
⑪ 業界動向の提供	73.6%	1.30	53
⑯ 窓口の対応	71.0%	1.34	183
⑮ 渉外担当者の対応	68.0%	1.35	309
⑭ 支店長の対応	68.5%	1.36	222
③ 審査結果に対する説明	59.3%	1.47	258
⑦ 短期資金の供給	51.5%	1.57	134
② リーマン・ショック等の危機時における，いざというときの迅速な融資	50.5%	1.57	436
① 安定的な資金供給	45.0%	1.66	653
④ 長期資金の供給	43.0%	1.68	668
⑤ 固定金利による資金供給	40.4%	1.73	654
⑥ 低利融資	36.7%	1.80	687

ねる前に，**表 7** に示した 16 の政府系金融機関の評価細目について，それぞれ満足度を 5 段階で回答してもらっている。そこで，この 16 項目のどれが，総合評価との関連性が高いかを確認してみることにした。

表 7 では，16 項目のそれぞれについて「非常に満足」と回答した企業の数（表中の「該当企業数」），その企業の中で「総合評価」でも「非常に満足」と回答した企業の比率，および，その企業の「総合評価」の平均点数をまとめてみた。総合評価の点数で評価すると，「⑩取引先紹介」で非常に満足していると回答している企業 25 社では，総合評価が非常に高い。続くのは，「⑫財務・経営に関するコンサルティング」，「⑧多様な金融サービスの提供」である。これらの項目で「非常に満足している」企業の 8 割程度が「総合評価」でも「非常に満足」と回答している。

一方，リストの下の方を見ると，「①安定的な資金供給」，「④長期資金の供給」，「⑤固定金利による資金供給」，「⑥低利融資」といった政府系金融機関の融資の特徴ともいうべき事項が並んでいる。「該当企業数」を見るといずれの

項目でも650社以上が「非常に満足」と回答しており，ここに上げたような融資の性質自体は高く評価されていることがわかる。しかし，たとえば，「⑥低利融資」に関して「非常に満足」している企業687社についての「総合評価」の平均点は1.80にとどまり，「総合評価」で「非常に満足」との回答は36.7%にとどまっている。つまり，融資の性質について「非常に満足」していても，政府系金融機関に対する全般的な評価となると必ずしも「非常に満足」できていないのである。

表7からは，資金提供系の満足度に比べると，コンサルティング系の満足度の方が，総合的な評価を高めることに貢献しているようである。該当企業数に注目すると，資金提供系で「非常に満足」との回答がそもそも多いのに対して，コンサルティング系での「非常に満足」との回答は少ないことも注目できる。つまり，資金提供が無用なのではなく，資金提供に関しては，政府系金融機関の対応が十分に高い水準に達しているのに対して，まだ，コンサルティイング系では顧客の要望を十分に満たす水準まで提供できていないのであろう。政府系金融機関の融資面での評価を維持しつつ，コンサルティング面での強化を図ることが，顧客満足度を高めるために重要であるといえよう。

② 評価細目間の関連性

表7に示した16の評価細目の間での関連性についても確認しておくことにした。ここでは，SPSSを使ってクラスター分析を行い，デンドログラム（樹形図）を作図してみた[5)]。その結果が，**図1**である。このデンドログラムは，どの評価細目が回答者にとって似たものとして評価されているかを視覚的に示している[6)]。

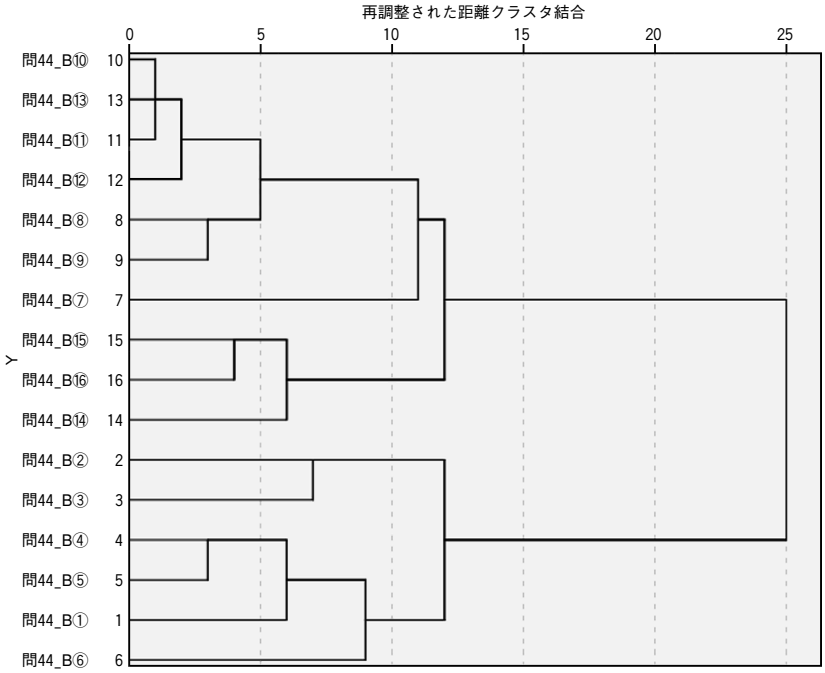
図1によると，コンサルティング・職員対応の側面と，資金提供姿勢・提供資金の性格の側面とに評価観点が大別できることがわかる（**表8**）。したがっ

5） ここのクラスター分析では，まず，同じ回答者の16細目の評価点数の差をそれぞれ求める。たとえば，Aさんが細目①について4点，②について3点，③について1点としているとすれば，①−②は1点分，①−③は3点分などの距離が求められる。これを全回答者について集計（平方ユークリッド距離化）すると，評価細目間での平均的な距離が得られるので，この距離が小さい評価細目同士の類似性が大きいと考える。当然ながら，全員が二つの細目について同じ点数を付けていたら，距離はゼロとなり，最も類似性が強いと判断される。

6） テンドグラム上では類似度の高い評価細目が近くに配置される。また，類似度の高い評価細目がクラスターとして階層的に結合されている。

図１　評価細目のクラスター分析の結果

平均連結法を使用するデンドログラム（グループ間）



（注）　項目の内容は，表８を参照のこと。

表８　デンドログラムに基づく５つのクラスターの内容

コンサルティング	⑩ 取引先紹介
	⑬ 個人資産の運用，税務対策
	⑪ 業界動向の提供
	⑫ 財務・経営に関するコンサルティング
	⑧ 多様な金融サービスの提供
	⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）
短期資金	⑦ 短期資金の供給
職員の対応	⑮ 渉外担当者の対応
	⑯ 窓口の対応
	⑭ 支店長の対応
資金提供姿勢	② リーマン・ショック等の危機時における，いざというときの迅速な融資
	③ 審査結果に対する説明
資金の性質	④ 長期資金の供給
	⑤ 固定金利による資金供給
	① 安定的な資金供給
	⑥ 低利融資

て，資金提供姿勢・提供資金の性格の側面の充実と，コンサルティング・職員対応の側面の充実がいずれも総合的な評価を引き上げるために重要であるといえる。

③　政府系金融機関の総合評価の回帰分析結果

次に，政府系金融機関の総合評価に与える影響を数量的に把握するために，総合評価の点数を各評価細目で回帰 (OLS) してみることにした。その結果が**表 9** である。表では，全評価細目で説明したモデルから 10% 有意水準で説明力を持たない変数を落としたモデルによる推定結果も表示している。有意な変数は全てプラスの係数を持っており，各評価細目がそれぞれ総合評価にプラスの影響を与えていることがわかる[7)]。

説明変数は全て 1～5 のスケールであるので，係数の大きさで相対的な重要

表 9　政府系金融機関の総合評価の回帰分析結果 (OLS)

	全評価細目			変数減少法によるモデル		
	係数	標準誤差	有意確率	係数	標準誤差	有意確率
(定数)	-.365	.061	.000	-.378	.054	.000
① 安定的な資金供給	.120	.019	.000	.121	.018	.000
② リーマン・ショック等の危機時における，いざというときの迅速な融資	.083	.017	.000	.088	.016	.000
③ 審査結果に対する説明	.026	.018	.156			
④ 長期資金の供給	.115	.020	.000	.118	.020	.000
⑤ 固定金利による資金供給	.037	.019	.058	.038	.019	.051
⑥　低利融資	.079	.015	.000	.079	.015	.000
⑦ 短期資金の供給（当座貸越，手形割引を含む）	-.013	.016	.419			
⑧ 多様な金融サービスの提供	.057	.021	.007	.053	.020	.008
⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）	.052	.021	.011	.051	.020	.010
⑩ 取引先紹介	.017	.021	.414			
⑪ 業界動向の提供	-.012	.022	.601			
⑫ 財務・経営に関するコンサルティング	.082	.021	.000	.078	.017	.000
⑬ 個人資産の運用，税務対策	-.021	.025	.399			
⑭ 支店長の対応	.075	.017	.000	.074	.017	.000
⑮ 渉外担当者の対応	.312	.019	.000	.316	.019	.000
⑯ 窓口の対応	.112	.020	.000	.110	.020	.000
adj-R^2	0.741			0.741		

7)　なお，説明変数，被説明変数ともアンケートでの質問のままに利用しているので，1 の時が評価が最も高く，点数が大きくなるにつれて評価が下がる形で定義されている。

性を比較できる。最も係数の大きいのは「渉外担当者の対応」であり，2番目が「安定的な資金供給」である。資金の性質以上に，職員の対応が企業の評価を左右することが読み取れる。

また，**表10**は，被説明変数として，総合評価で「非常に満足」の時にゼロ，それ以外に1をとるダミー変数を採用して，ロジットモデルによって推計してみた結果である[8)]。この式の結果は，政府系金融機関が顧客に「非常に満足」と思ってもらうためには何が必要かを示している。ここでも係数の大きさに注目すると，最も影響力があるのは「①安定的な資金供給」であり，「④長期資金の供給」，「⑮渉外担当者の対応」が続いている[9)]。これら3つの項目の順位

表10　政府系金融機関の総合評価の回帰分析結果（ロジット分析）

	全評価細目			変数減少法に基づくモデル		
	係数	標準誤差	有意確率	係数	標準誤差	有意確率
① 安定的な資金供給	1.399	.287	.000	1.434	.279	.000
② リーマン・ショック等の危機時における，いざというときの迅速な融資	.468	.194	.016	.475	.179	.008
③ 審査結果に対する説明	-.026	.177	.885			
④ 長期資金の供給	1.207	.294	.000	1.371	.260	.000
⑤ 固定金利による資金供給	.192	.231	.405			
⑥ 低利融資	.164	.203	.421			
⑦ 短期資金の供給（当座貸越，手形割引を含む）	-.181	.165	.273			
⑧ 多様な金融サービスの提供	.184	.216	.394			
⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）	.308	.204	.132	.352	.190	.064
⑩ 取引先紹介	.368	.245	.134			
⑪ 業界動向の提供	-.071	.224	.753			
⑫ 財務・経営に関するコンサルティング	.323	.215	.134	.409	.192	.034
⑬ 個人資産の運用，税務対策	-.251	.302	.406			
⑭ 支店長の対応	.559	.168	.001	.564	.162	.001
⑮ 渉外担当者の対応	1.162	.219	.000	1.159	.213	.000
⑯ 窓口の対応	.369	.194	.057	.316	.189	.096
定数	-9.749	1.064	.000	−9.577	.832	.000
Cox-Snell R^2	0.326			0.324		

（注）　被説明変数は，総合評価が「非常に満足」の時に1，それ以外にゼロがはいるダミー変数。なお，説明変数は1の時が評価が最も高く，大きくなるにつれて評価が下がる形で定義されている。

8）　注7でも述べたように，アンケート調査票での評価の数値ルールに沿って，小さい値の方が好ましい状況を表すとしたためである。

9）　表には示していないが，オッズ比で評価しても，これらの3つの項目の影響力が強いとの結果となっている。

は，OLS による**表 9** とロジットモデルによる**表 10** とでは異なるものの，これらの 3 つが最重要項目であるという点では一致している。つまり，資金供給の性質と，職員の対応との両方がいずれも重要なのである。

一方，**表 7** の分析では，上位にあった「⑩取引先紹介」や「⑫財務・経営に関するコンサルティング」などはそれほど重要な変数とはならなかった。それは，現在のところ，こうした点で高い評価を与えている企業が少ないことが影響しているのであって，決して総合評価を高めることにおいて無視して良いわけではないと考えられる。

(4)　メインバンクの総合評価を高めるために必要な活動

表 11 は，政府系金融機関について分析した**表 7** と全く同じ考え方によって，メインバンクの総合評価が高くなる要因として，16 項目について調べてみたものである。資金提供系の項目に比べると，コンサルティング系の満足度が非常に高い場合には，総合的な評価も高くなることは，政府系金融機関の場合と同様である。

表 12 は，政府系金融機関の分析と同様にして，総合評価を，評価細目で回

表 11　メインバンクの総合評価を高める要因

	総合評価（平均点数）	該当企業数
⑪ 業界動向の提供	1.09	56
⑫ 財務･経営に関するコンサルティング	1.13	77
⑬ 個人資産の運用,税務対策	1.19	65
⑧ 多様な金融サービスの提供	1.27	161
⑩ 取引先紹介	1.34	93
③ 審査結果に対する説明	1.39	339
⑯ 窓口の対応	1.40	403
⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）	1.43	359
⑮ 渉外担当者の対応	1.46	536
⑭ 支店長の対応	1.48	622
⑤ 固定金利による資金供給	1.50	407
② リーマン･ショック等の危機時における,いざというときの迅速な融資	1.52	527
⑥ 低利融資	1.53	403
④ 長期資金の供給	1.56	630
⑦ 短期資金の供給	1.62	627
① 安定的な資金供給	1.64	869

帰してみた結果である。最も係数の大きな評価細目は，「⑮渉外担当者の対応」であり，2番目は「①安定的な資金供給」であった。政府系金融機関の結果と比べて特徴的なのは，3番目に，「⑭支店長の対応」が入っており，「⑯窓口の対応」も重要項目となっている点である。日常的に接する機会が多いために，政府系金融機関以上に，こうした職員の対応が評価の重要項目となっていることがうかがえる。

逆にいえば，民間金融機関の強み・特徴が，顧客企業との日常的な接触の多さであり，これを政府系金融機関が競う必要はない。上述したように，公庫と職員の接触頻度を増やすことは公庫の評価を高めることになるにしても，それは，民間金融機関が実施できないような先や状況下でこそ注力すべきものであろう。したがって，民間金融機関と政府系金融機関との役割分担を考える場合，基本的には，（頻繁な接触が必要な）日常的な運転資金の供給を民間に任せることがふさわしいと考えられる。

表 12　メインバンクの総合評価の回帰分析結果 (OLS)

	全評価細目			変数減少法に基づくモデル		
	係数	標準誤差	有意確率	係数	標準誤差	有意確率
（定数）	-.396	.043	.000	-.364	.040	.000
① 安定的な資金供給	.169	.015	.000	.170	.015	.000
② リーマン・ショック等の危機時における，いざというときの迅速な融資	.056	.014	.000	.055	.014	.000
③ 審査結果に対する説明	.026	.014	.067	.028	.014	.049
④ 長期資金の供給	.098	.015	.000	.102	.014	.000
⑤ 固定金利による資金供給	.014	.014	.307			
⑥ 低利融資	.055	.011	.000	.063	.010	.000
⑦ 短期資金の供給（当座貸越，手形割引を含む）	.048	.012	.000	.048	.012	.000
⑧ 多様な金融サービスの提供	.032	.015	.036	.039	.015	.009
⑨ 積極的な会社訪問・面談（接触頻度）	.062	.014	.000	.063	.013	.000
⑩ 取引先紹介	.004	.015	.800			
⑪ 業界動向の提供	.019	.018	.280			
⑫ 財務・経営に関するコンサルティング	.070	.017	.000	.091	.013	.000
⑬ 個人資産の運用，税務対策	.017	.017	.315			
⑭ 支店長の対応	.152	.013	.000	.153	.013	.000
⑮ 渉外担当者の対応	.185	.015	.000	.186	.015	.000
⑯ 窓口の対応	.110	.014	.000	.111	.014	.000
adj-R^2	0.742			0.742		

4. むすび

本稿では，2013年2月から3月に実施した「金融機関に対する中小企業の意識調査」の結果に基づいて，どのような活動や機能を強化していくことが，政府系金融機関に対する中小企業の評価を高めることになるのかを分析した。

本稿で得られた結果のうち，特に興味深いものをまとめると次のような点である。

① 日本公庫の評価を高める上で，担当者との接触頻度は非常に重要である。顧客満足度を向上させるためには，資金の充足だけでは不十分で，コストはかかるが，（民間金融機関が特に手薄となっている先やリーマン・ショックのような状況下で）顧客との接触頻度を高めることに努力する必要がある。

② 「金利が低い」ために日本公庫からの借入を行ったという企業では，「非常に満足」との回答はそれほど高くない。金利が低い方が満足度が高まることは確かであるが，多くの企業は（低金利は当然だと受け止めており）低金利だけでは満足しない。日本公庫が顧客の満足度を高めるには，ビジネスマッチングなどを通じて新たな取引先の開拓支援，安定した融資姿勢や方針，経営の見直しや改善に役立つ情報提供やアドバイス，などの点での一層の機能強化が必要だといえよう。

③ 貸出審査に関してみると，財務的なハード情報だけではなく，定性的な情報に基づいて評価をされていると感じる企業ほど満足度が高い。したがって，こうしたソフト情報を重視した審査姿勢を強めていくことが，顧客の満足度を高める上では効果的である。なお，収益性や安全性はどのような企業においても審査の重要項目と感じられており，収益や安全性をきちんと見ることは，政府系金融機関に対する満足度を特に引き下げるものではない。

④ 日本公庫からの助言数が多い企業ほど，日本公庫に対する満足度が高まる。企業の満足度を高めるには，さまざまな視点から効果的な助言を行うことが重要である。残念ながら，資金提供系の満足度に比べると，コンサルティング系の項目で高い満足度を感じている企業は少ない。資金提供に関し

ては，政府系金融機関の対応に対する評価は十分に高い水準に達しているのに対して，まだ，コンサルティイング系では顧客の満足度を満たす水準まで提供できていない。政府系金融機関の融資面での評価を維持しつつ，コンサルティング面での強化を図ることが，顧客満足度を高めるために重要であるといえよう。

＜参 考 文 献＞

伊東眞幸・家森信善『地銀創生―コントリビューション・バンキング』 きんざい　2016 年 6 月。

植杉威一郎「(特集進化する中小企業金融）政府系金融機関が中小企業金融に果たす役割」『月刊金融ジャーナル』 56(2)号，pp. 78-81，2015 年 2 月。

小倉義明「(特集政策金融を考える）民間融資への影響」『月刊金融ジャーナル』56(9)，16-19，2015 年 9 月。

清水啓典「(特集中小企業と政策金融）中小企業金融の現状と政策金融の課題」『商工金融』63(6)，5-18，2013 年 6 月。

土居丈朗「公的金融と民間金融の役割分担再論（特集日本の「稼ぐ力」と産業・地域金融のあり方)」『証券アナリストジャーナル』53(1)号，pp. 30-42，2015 年 1 月号。

根本忠宣「(特集政策金融を考える）中小企業向け政策金融のあり方：存在意義と期待される役割」『月刊金融ジャーナル』56(9)，12-15，2015 年 9 月。

村本　孜『リレーションシップ・バンキングと金融システム』東洋経済新報社　2005 年 2 月。

家森信善「グローバル金融危機時における政府系金融機関が果たした役割と中小企業からの政府系金融機関に対する評価の要因―2013 年・中小企業アンケート調査に基づく分析―」RIEB　DP2015-J03　2015 年 3 月。

家森信善「民間金融機関と政府系金融機関の協働の意義」日本政策金融公庫広報誌『日本公庫つなぐ』第 6 号　2016 年 7 月（予定)。

家森信善「民間金融機関および政府系金融機関の活動に対する中小企業の評価―企業年齢による差異はあるか？―」　経済産業研究所　2016 年 3 月　16-J-021。

家森信善・内田浩史・植杉威一郎・小倉義明・高久賢也・冨村　圭・根本忠宣・渡部和孝「中小企業金融の環境変化のもとでの政策金融の役割と課題－「金融機関に対する中小企業の意識調査」の結果をもとに－」『調査と資料』119 号　2014 年 3 月　pp. 1-95。