

# 「業種別支援の着眼点」に関する アンケート調査の結果

令和7年3月

## 1. 目的

『業種別支援の着眼点』（以降、『着眼点』とする）の認知度や活用状況、事業者支援における課題、育成方法などを把握することで、金融機関等の現場職員による効果的な事業者支援策等を検討することを目的に、アンケート調査を実施した。

## 2. 調査概要

実施機関：株式会社帝国データバンク  
（令和6年度「業種別支援の着眼点の拡充や普及促進に向けた委託事業」  
金融庁委託事業）

調査期間：2024年8月30日～2024年9月20日

調査方法：WEB調査

調査対象：地方銀行、第二地方銀行、信用金庫、信用組合、信用保証協会 計508機関  
営業店実務担当者2名、営業店管理者2名、  
企業支援部門1名、人事研修部門1名の金融機関6名を金融機関の任意で選出

回答者数：1,755名

回答金融機関数：419機関（判明分のみ）

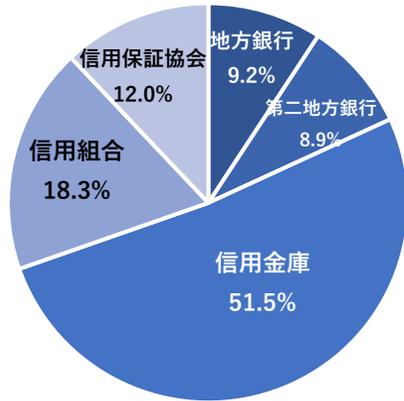
金融機関回答率：82.4%

## Index

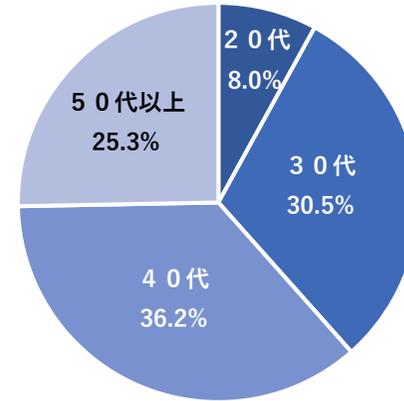
1. 属性
2. 『着眼点』について
3. 事業者支援について
4. 人材育成や教育について
5. 『着眼点』の普及促進活動について

# 1. 属性

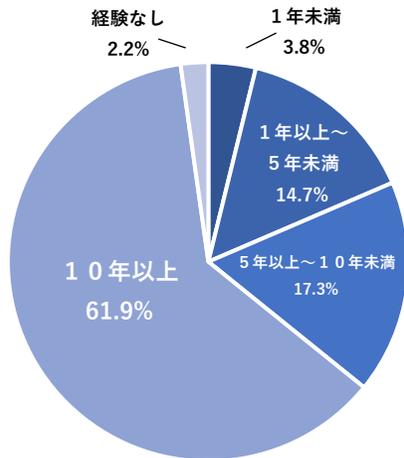
所属機関 (n=1,755)



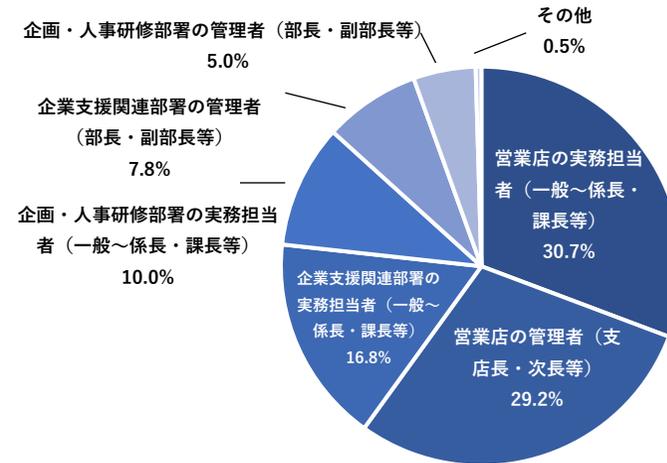
年代 (n=1,755)



事業者支援経験年数 (n=1,755)



所属部署・役職(階層) (n=1,750)



※有効回答数は、“n”で表記。以下同じ。

※構成比は四捨五入しているため、合計して必ずしも100%にならない。以下同じ。

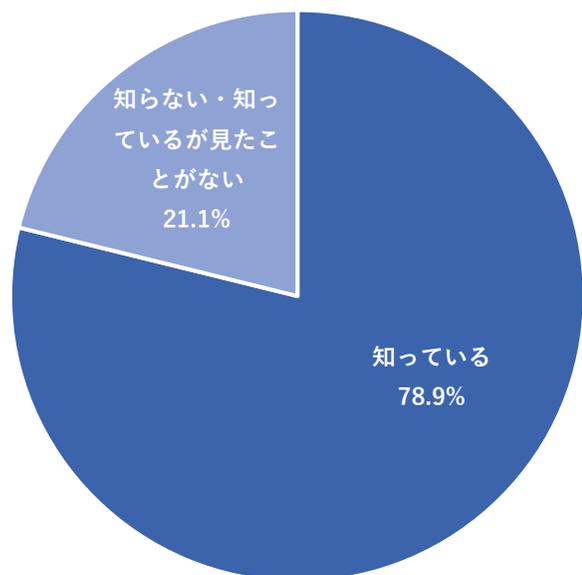
## 2. 『着眼点』について

## 『着眼点』に関する質問①

- 『着眼点』について「知っている」が78.9%と認知している割合が高い。
- 『着眼点』について「知っている」と認知している割合は、所属部署では「企業支援関連部署」が高い。

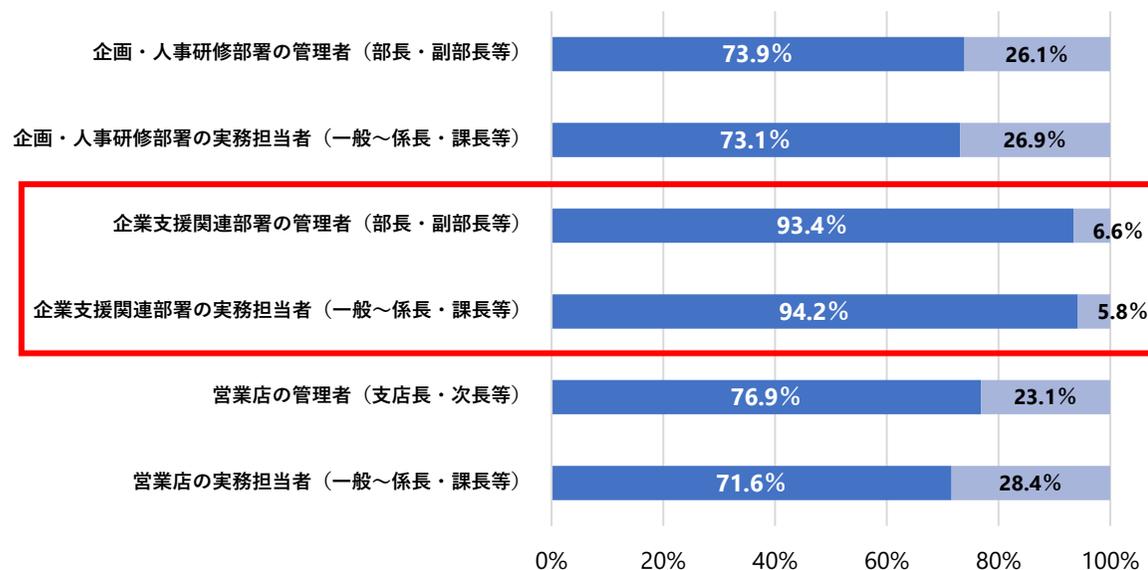
Q. 金融庁が公表した『着眼点』について、知っていますか。

全体認知度 (n=1,755)



■ 知っている ■ 知らない・知っているが見たことがない

所属部署別認知度 (n=1,755)



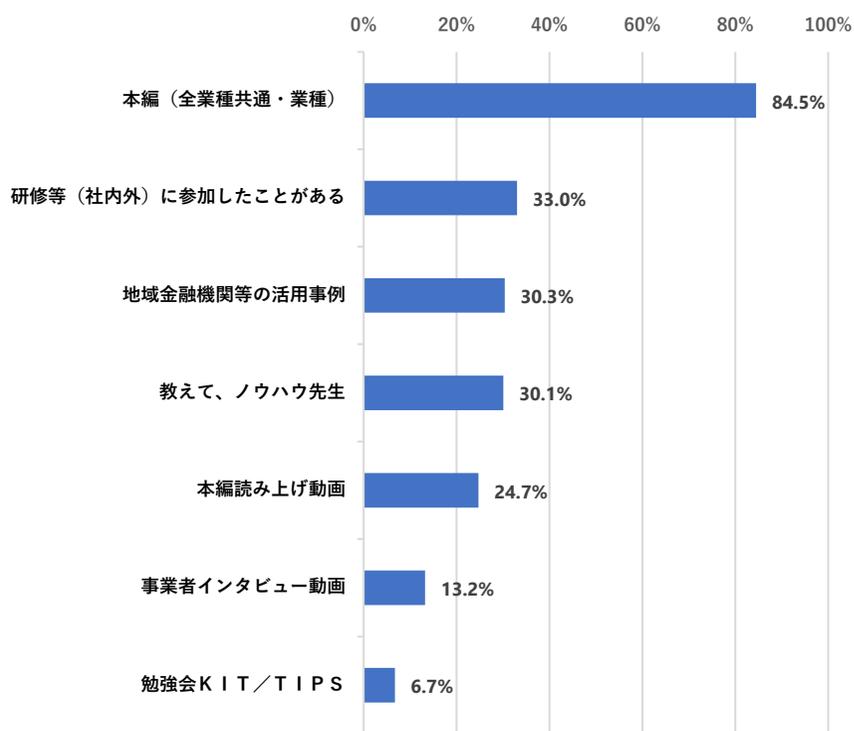
■ 知っている ■ 知らない・知っているが見たことがない

『着眼点』に関する質問②

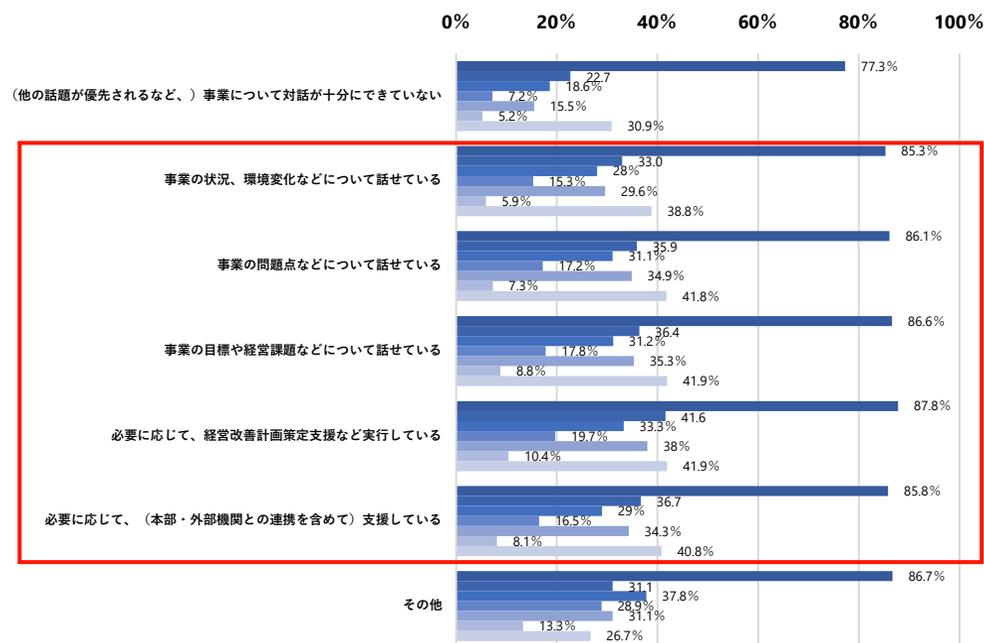
- 最も多く閲覧・視聴されたコンテンツは「本編（全業種共通・業種）」が最も多く、次いで「研修等（社内外）に参加したことがある」、「地域金融機関等の活用事例」の順であった。
- 最も多く閲覧・視聴されたコンテンツを事業者支援の取組状況別にみると、事業の状況など話せている、経営支援を行っている方が閲覧・視聴の割合が高い。

Q. 閲覧・視聴したコンテンツを教えてください。（複数回答可）

全体 (n=1,384)



事業者支援の取組状況別 (n=1,384)



- 本編（全業種共通・業種）
- 教えて、ノウハウ先生
- 本編読み上げ動画
- 事業者インタビュー動画
- 地域金融機関等の活用事例
- 勉強会KIT/TIPS
- 研修等（社内外）に参加したことがある

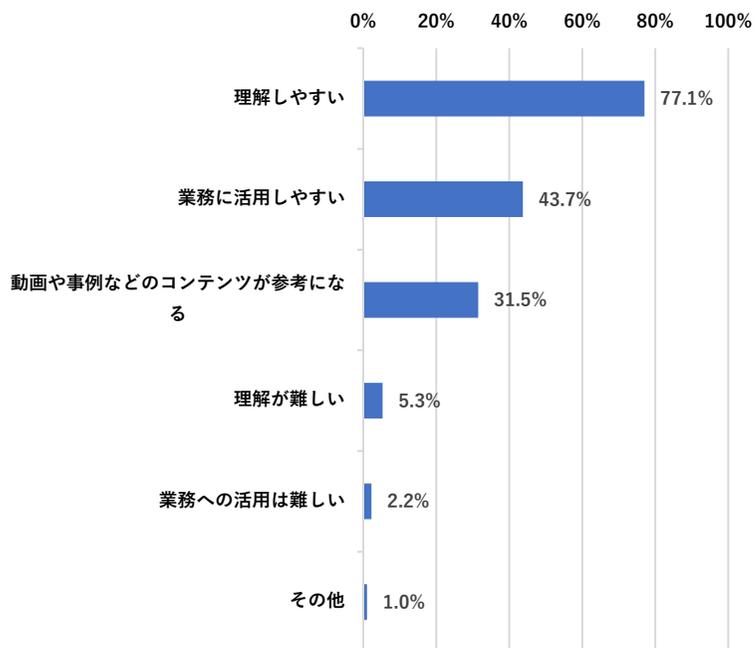
※事業者支援の取組状況はP12参照

『着眼点』に関する質問③

- 『着眼点』についての印象は、「理解しやすい」が最も多く、次いで「業務に活用しやすい」、「動画や事例などのコンテンツが参考になる」の順であった。
- 『着眼点』の理解を深めるために、あったらよいと思われるものには、「支援事例の追加」、「運転資金や設備投資等の業種別の考え方」、「財務情報を含むケーススタディの追加」などが多く、「業種の追加」よりも多い。

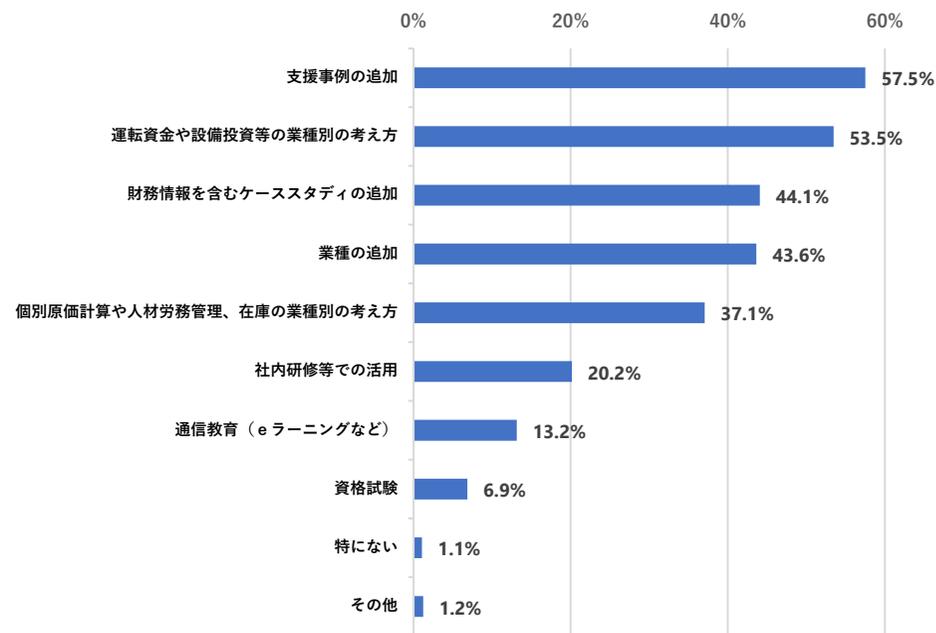
Q. 『着眼点』についての印象を教えてください。  
(複数回答可)

(n=1,382)



Q. 『着眼点』の理解を深めるために、あったらよいと思われるものはありますか。(複数回答可)

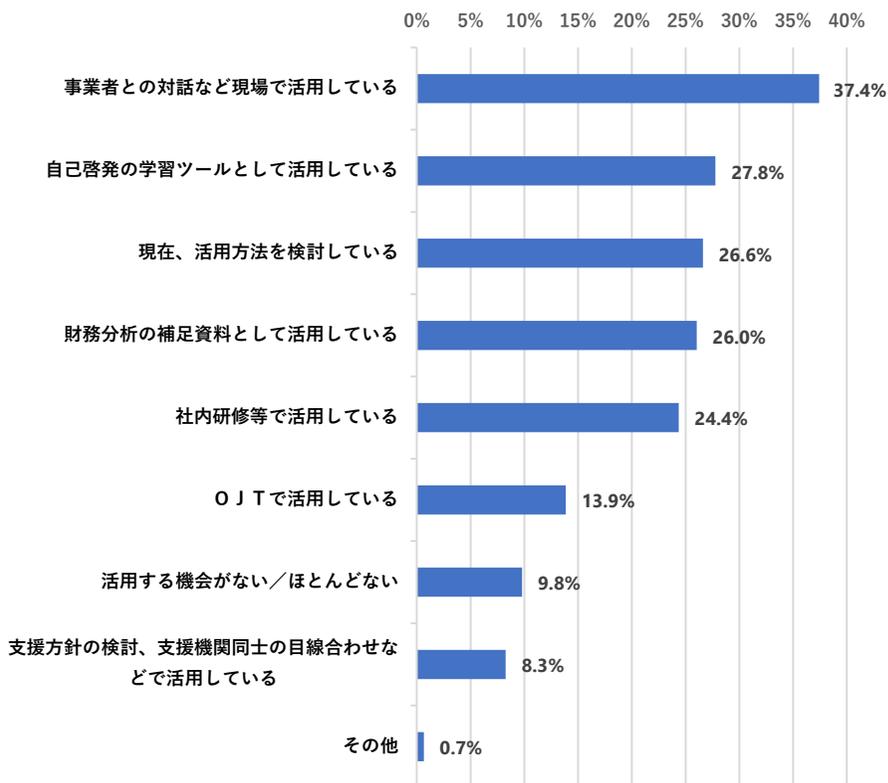
(n=1,384)



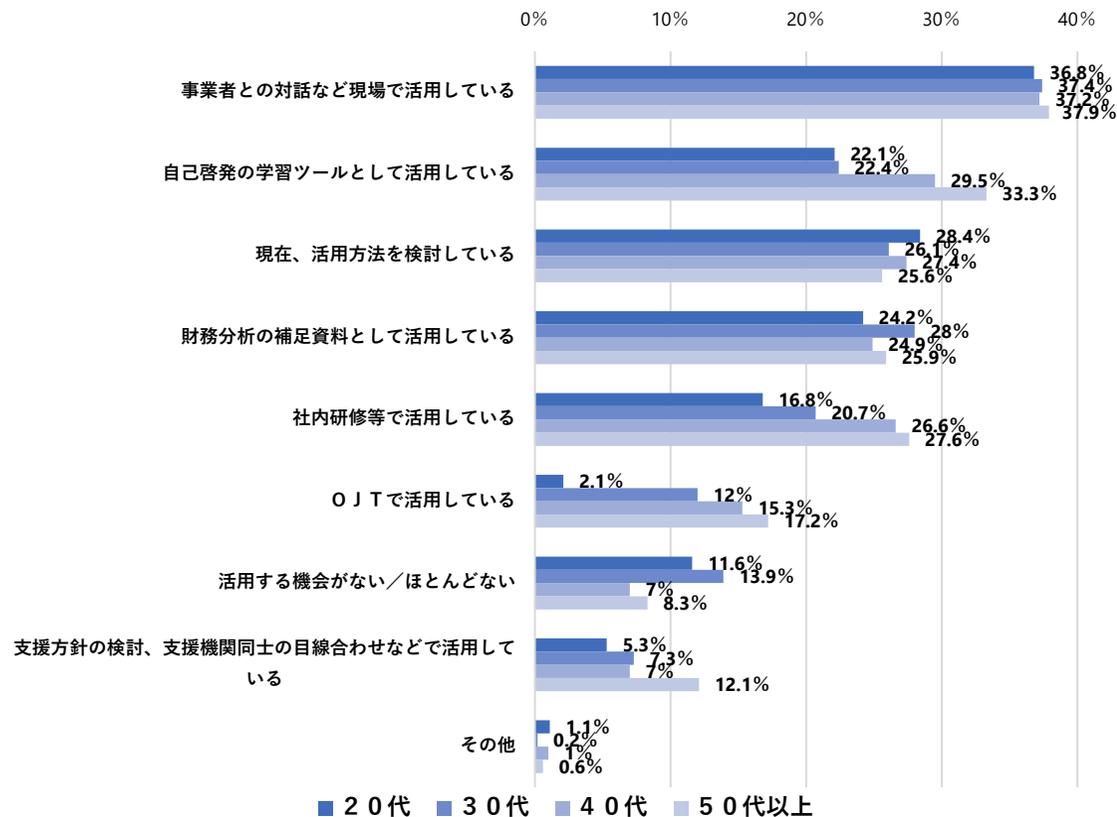
- 『着眼点』の活用状況については、「事業者との対話など現場で活用している」が最も多く、次いで「自己啓発の学習ツールとして活用している」、「現在、活用方法を検討している」の順であった。

Q. 『着眼点』の活用状況を教えてください。（複数回答可）

活用状況 (n=1,379)



年代別活用状況 (n=1,739)



Q. 『着眼点』が活用しにくい、できない理由等がありましたらご記載ください。（現場における課題など）  
また、その他『着眼点』に関するご意見、感想・要望等がありましたらご自由にご記載ください。

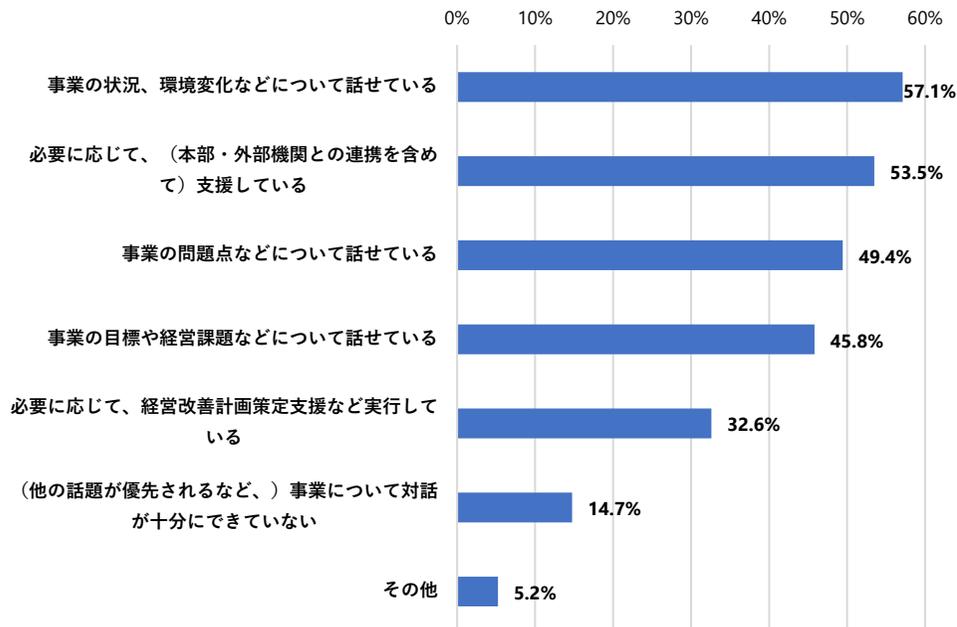
回答内容	所属金融機関	年代	所属部署
現場における課題としては、役務関係や新商品の勉強会が多く、支店レベルで勉強会を開催する余裕がない点が課題。また、ワークライフバランスのもと時間外もやりにくい。	地方銀行	30代	企画研修部署実務担当者
金融機関の担当者の理解も必要だが、代表者に理解してもらうツールがほしい。	信用金庫	20代	営業店実務担当者
現場では業務量も増加しており、職員一人一人に対し十分な指導時間の確保が難しい状況である。	信用組合	40代	営業店管理者
業種分類が広いので入門編としては活用できるが、個別的な支援においてはなかなか活用しにくい。	信用金庫	20代	営業店実務担当者
着眼点を活用した営業活動が定着していないのが実情。活用して事業者様に変化があった具体的なモデルケースもあれば職員、お客様共に説得力が増す。	信用金庫	30代	営業店実務担当者
経験不足で発展途上の若手行員にとって、大変理解しやすく活用できる内容であることから、発信だけでなく行内研修などで周知することで、より一層現場での活用を促進したい。	第二地方銀行	50代以上	企業支援部署
着眼点の作成は経営支援の助けになると思う。繰り返し見返す必要があるが、時間的余裕がなく知識の定着が難しい。	信用保証協会	40代	営業店実務担当者
同じ業種でも、お客様との対話の内容により、対応の方向性が違ってくることも多いので、支援事例についてより多くの事例を掲載してほしい。	信用保証協会	20代	営業店実務担当者
業種ごとの参考事例を増やすことで、より知識やノウハウを蓄積することができる。別冊等で中分類程度の業界平均を掲載することで、情報収集にかかる時間を短縮でき、現場の職員（支店職員）が活用しやすくなる。	信用保証協会	30代	企画研修部署管理者
若手職員にも分かりやすい内容となっているので、業種をもっと増やしていただきたい。	信用金庫	50代以上	企業支援部署管理者

### **3. 事業者支援について**

- 実務担当者による事業者支援の取組状況については、「事業の状況、環境変化などについて話せている」が最も多く、次いで「必要に応じて、（本部・外部機関との連携を含めて）支援している」、「事業の問題点などについて話せている」の順であった。
- 管理者は部下の事業者支援の取組状況について、「必要に応じて、（本部・外部機関との連携を含めて）支援している」が最も多く、次いで「事業の状況、環境変化などについて話せている」、「事業の問題点などについて話せている」の順であった。

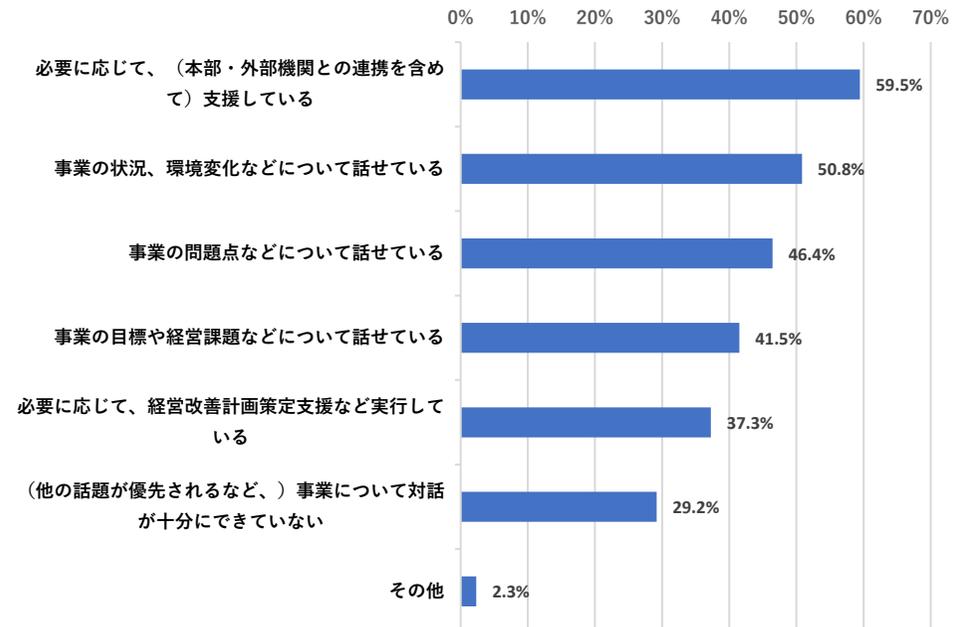
Q. (実務担当者) ご自身の事業者支援の取組状況について教えてください。(複数回答可)

(実務担当者) (n=991)



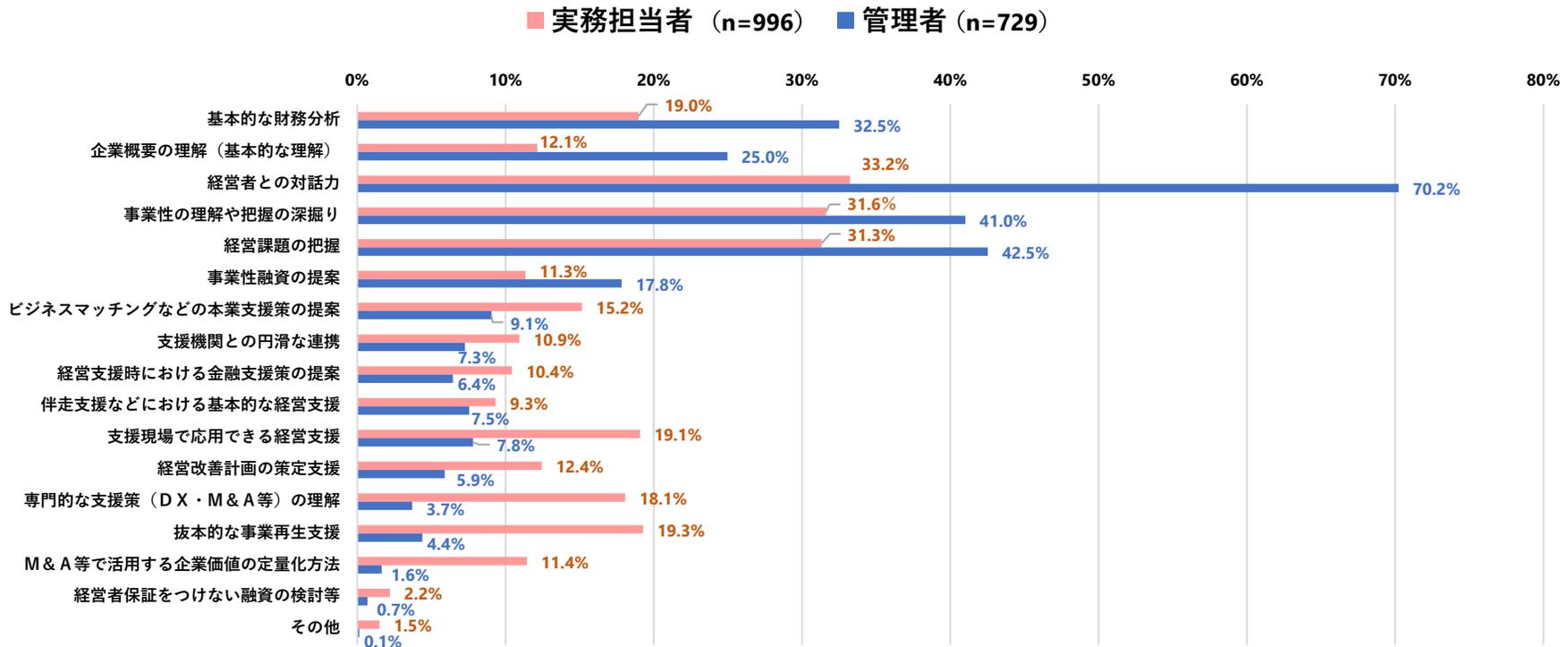
Q. (管理者) 部下の事業者支援の取組状況を教えてください。(複数回答可)

(管理者) (n=730)



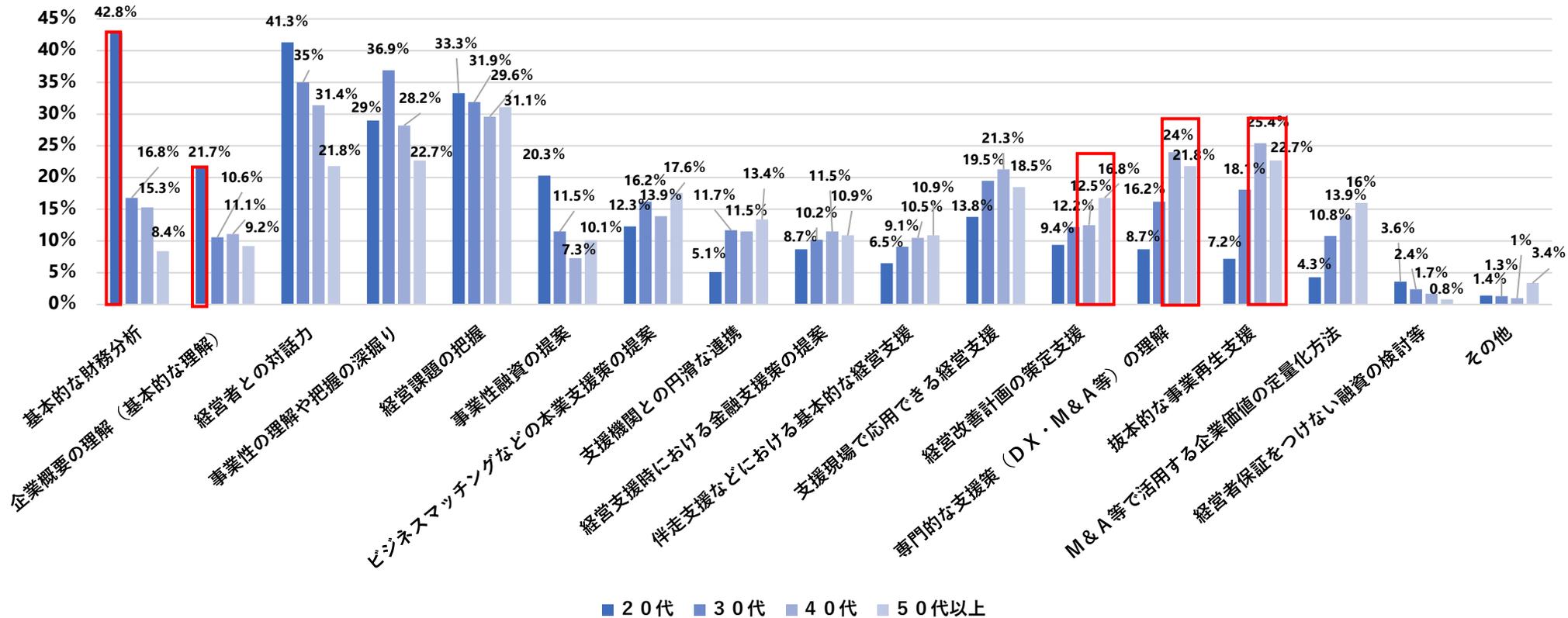
- 実務担当者が身につけたい支援能力、管理者が部下に身につけさせたい支援能力ともに「経営者との対話力」が最も高い。
- 実務担当者が身につけたい支援能力は「抜本的な事業再生支援」や「支援現場で応用できる経営支援」等の支援能力を求める割合が高く、一方、管理者が部下に身につけさせたい支援能力は「基本的な財務分析」など基礎的な能力を求める割合が高い。

Q. 今後、事業者支援等の業務で身につけたい（実務担当者）/身につけさせたい（管理者）支援能力を教えてください。（3つまで）



- 実務担当者が身につけたい支援能力を年代別にみると、20代は「基本的な財務分析」や「企業概要の理解」等の基礎的な能力の割合が高い。
- 年代が高くなると「経営改善計画の策定支援」、「抜本的な事業再生支援」、「専門的な支援策（DX・M&A等）の理解」等の支援能力の割合が高い。

(実務担当者) 年代別身につけたい支援能力 (n=996)

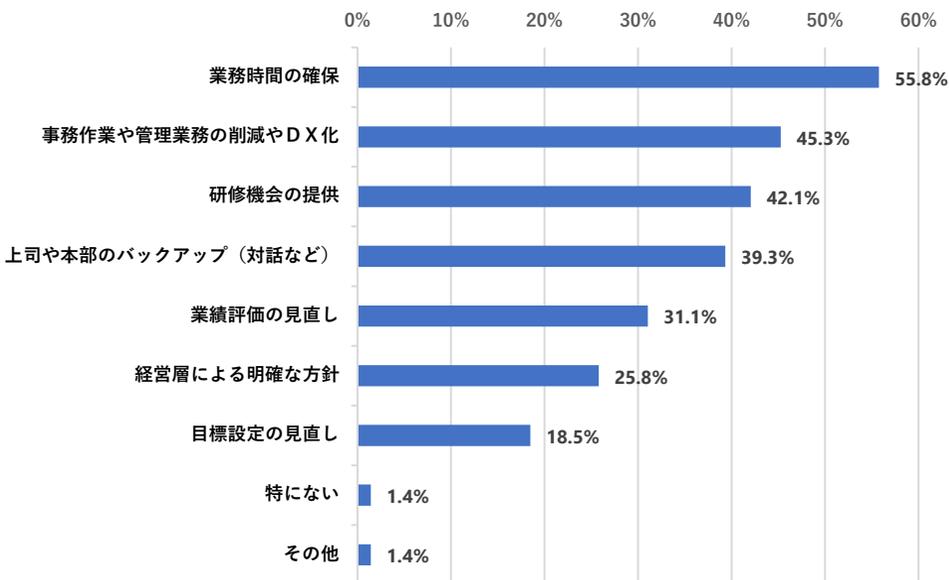


- 現場職員にとって、事業性融資や事業者支援を積極的に取り組むために必要なこととして「業務時間の確保」が最も多く、次いで「事務作業や管理業務の削減やDX化」の順に多い。
- 年代別では、30代は「業務時間の確保」や「事務作業や管理業務の削減やDX化」等、時間確保を必要とする割合が高く、年代が高くなると「研修機会の提供」や「上司や本部のバックアップ（対話など）」等、サポートに関する割合が高い。

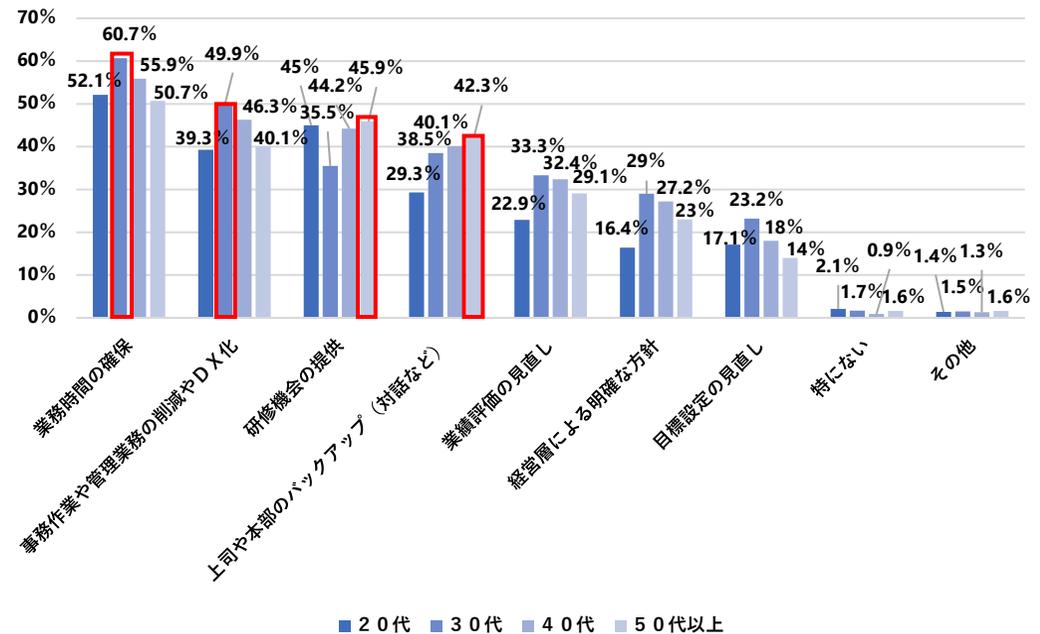
Q.（現場職員にとって）事業性融資や事業者支援を積極的に取り組むために必要なことがあれば、教えてください。（複数回答可）

事業性融資や事業者支援を積極的に取り組むために

必要なこと（n=1,752）



年代別支援に必要なこと（n=1,752）



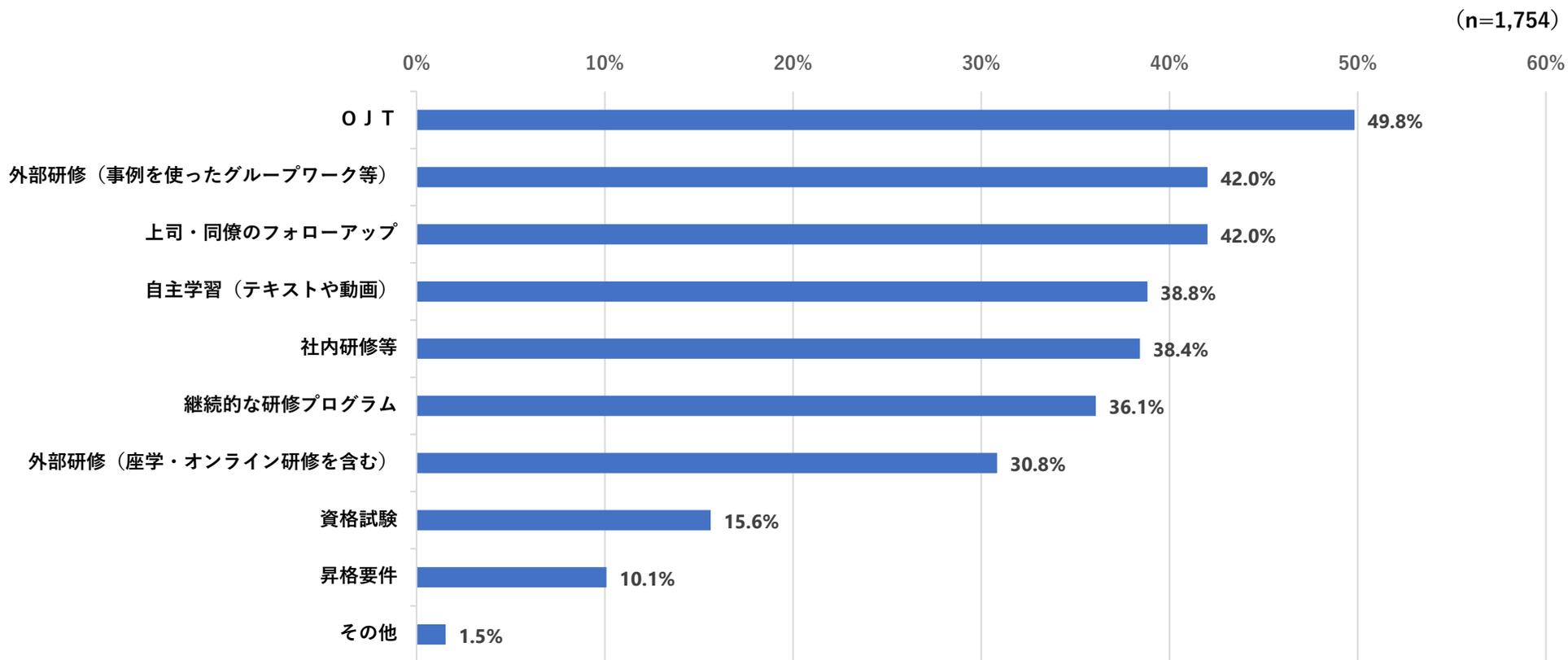
Q. 事業性融資や事業者支援に現場で積極的に取り組んでいる or 進まない理由や背景があればお聞かせください。（自由記載）

回答内容	所属金融機関	年代	所属部署
営業店との定期的な検討会（支援先への課題解決、支援策検討）を通じて共有を図っているため、現場でも事業者支援等に積極的に取り組んでいる。	地方銀行	40代	企業支援部署実務担当者
本部と支店が連携して課題の洗い出しから再生計画の策定等を実施。現場職員にも事業再生におけるスキルや財務的視点なども共有し、現場レベルの底上げを図っている。	信用組合	50代以上	企業支援部署管理者
今までは数字（目標・ノルマ）を追い求めるスタイルが多かったが、近年はお客様の課題解決や本業支援を行う中で融資につなげていくスタイルに変化しつつある。	信用金庫	40代	営業店管理者
保証協会職員との勉強会（交流会付）を増やしたことでお互いの協力体制が構築されている。	信用金庫	50代以上	企画研修部署管理者
若手職員が多く、知識・経験が不足しているため、指導に時間がかかってしまう。また、管理者として他の業務を優先してしまう事もあり、事業者支援に対する意識の改善が必要である。	信用組合	40代	営業店管理者
一企業先への深掘りが出来ていないことが課題。今後研修や会議を利用して営業時間の確保や有効活用について本部、営業店で検討していきたい。	第二地方銀行	50代以上	企業支援部署管理者
業務目標を優先してしまう、支援できる人材が偏ってしまう等、必要性は理解しているながらも取り組めない状況、それぞれ背景があると感じる。	信用金庫	40代	営業店管理者
重要性や業務の中での位置づけが明確に示されておらず、業績評価や目標設定に反映されていないため業務の優先順位が低くなっている。	信用金庫	30代	企画研修部署実務担当者
経営支援には、事業者からの信頼を得るための傾聴力、経営課題にあたりをつける目利き力、課題解決に適した関係機関へつなぐ引出し力が必要との考えのもと、それらの能力向上を目的とした各種研修を実施することで、積極的な経営支援につなげている。	信用保証協会	40代	営業店管理者
経営支援業務以外の業務も行なっていることで、経営支援に十分な時間確保することが難しい。経営支援はすぐに成果が出るものでもないため、他部署からの評価や業務としての優先順位を低く設定されてしまう。	信用保証協会	20代	営業店実務担当者

## 4. 人材育成や教育について

- 事業性融資や事業者支援能力を高めるために良いと思うスキルアップ方法として、「OJT」が最も多く、次いで「外部研修（事例を使ったグループワーク等）」 「上司・同僚のフォローアップ」の順に多い。

Q. 事業性融資や事業者支援能力を高めるために良いと思うスキルアップ方法を教えてください。（複数回答可）

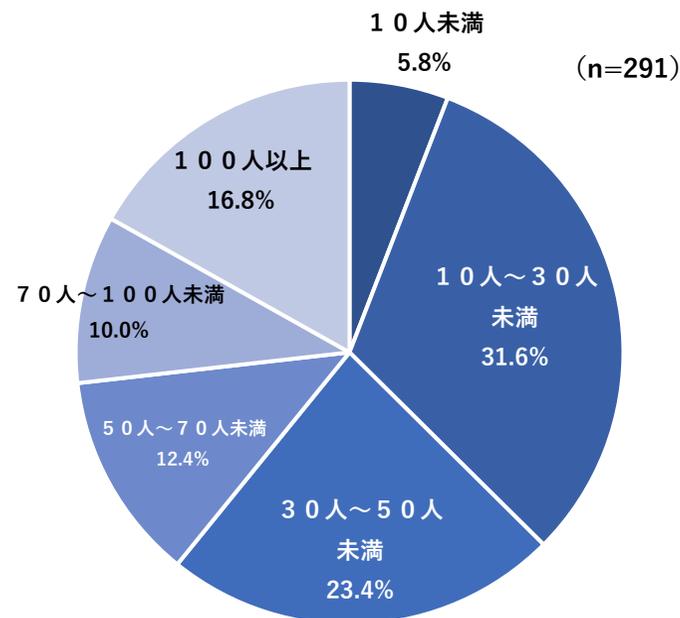
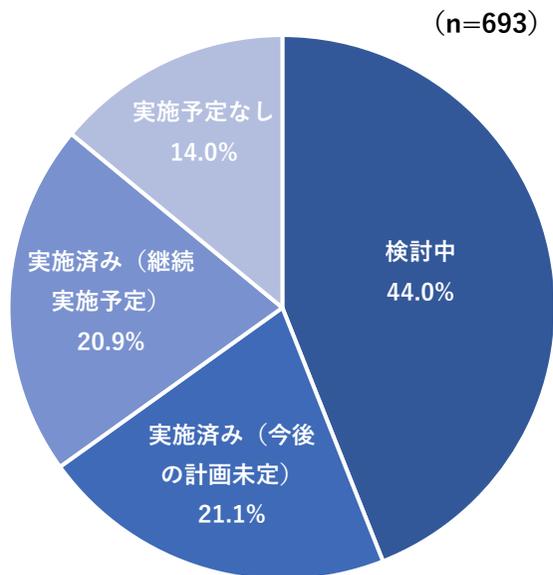


## 5. 『着眼点』の普及促進活動について

- 研修・勉強会の取組みについて、「検討中」が最も多く44.0%、「実施済み（今後の計画未定）」が21.1%、「実施済み（継続実施予定）」が20.9%とほぼ同率で続いた。
- これまでに開催した研修・勉強会の参加者数は「10人～30人未満」が31.6%と最も多く、次いで「30人～50人未満」が23.4%であった。

Q. 『着眼点』に係る研修・勉強会の取組みについて教えてください。

Q. これまでに開催した研修・勉強会の参加者数



- 検討中
- 実施済み（今後の計画未定）
- 実施済み（継続実施予定）
- 実施予定なし

- 10人未満
- 10人～30人未満
- 30人～50人未満
- 50人～70人未満
- 70人～100人未満
- 100人以上