

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第23巻 第11号(通巻625号) 2024.11

地域別最低賃金の引き上げと中小零細企業の支援

中小企業の事例から見る「環境経営」
-「SDGs」・「グリーン」・「脱炭素」の観点から-

第197回全国中小企業景気動向調査
7～9月期業況は2四半期続けて小幅改善
-2024年7～9月期実績・2024年10～12月期見通し-
【特別調査-中小企業におけるデジタル化とキャッシュレスへの対応について】

中小企業のSDGs 経営を支える
「中小企業・SDGsビジネス支援事業」①
-JICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業-

金融機関から役員を受け入れている中小企業とは？
-アンケート調査に基づく実証研究-

地域・中小企業研究所が
「経営戦略プランニング研修」を開催

地域・中小企業関連経済金融日誌(9月)

統計



信金中央金庫

SCB

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

- 対象分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「協同組織」に関連する金融・経済分野とし、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もって我が国における当該分野の学術研究振興に寄与することを目的としています。
- かかる目的を効果的に実現するため、本論文募集は、①懸賞論文と異なり、募集期限を設けない随時募集として息の長い取組みを目指していること、②要改善点を指摘し、加筆修正後の再応募を認める場合があること、を特徴としています。
- 信金中金月報への応募論文の掲載可否は、編集委員会が委嘱する審査員の審査結果に基づき、編集委員会が決定するという、いわゆるレフェリー制を採用しており、本月報に掲載された論文は当研究所ホームページにも掲載することで、広く一般に公表する機会を設けております。詳しくは、当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/>) に掲載されている募集要項等をご参照ください。

編集委員会 (敬称略、順不同)

委員長	地主 敏樹	関西大学 総合情報学部教授
副委員長	藤野 次雄	横浜市立大学名誉教授
委員	打田委千弘	愛知大学 経済学部教授
委員	永田 邦和	長野県立大学 グローバルマネジメント学部教授
委員	村上 恵子	県立広島大学 地域創生学部教授

問い合わせ先

信金中央金庫 地域・中小企業研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局 (担当：奥津、品田)

Tel : 03(5202)7671 / Fax : 03(3278)7048

信金中金月報

2024年11月号 目次

	地域別最低賃金の引き上げと中小零細企業の支援	2
	信金中金月報掲載論文編集委員 村上恵子 (県立広島大学地域創生学部教授)	
調 査	中小企業の事例から見る「環境経営」	4
	—「SDGs」・「グリーン」・「脱炭素」の観点から—	
	第197回全国中小企業景気動向調査 7～9月期業況は2四半期続けて小幅改善	20
	—2024年7～9月期実績・2024年10～12月期見通し— 【特別調査—中小企業におけるデジタル化とキャッシュレスへの対応について】	
	中小企業のSDGs 経営を支える	35
	「中小企業・SDGsビジネス支援事業」① —JICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業—	
査読付論文	「信金中金月報掲載論文」募集における査読付論文	55
	金融機関から役員を受け入れている中小企業とは？	56
	—アンケート調査に基づく実証研究— 明治大学商学部 教授 浅井義裕	
経済金融日誌	地域・中小企業関連経済金融日誌（9月）	68
信金中金だより	地域・中小企業研究所が 「経営戦略プランニング研修」を開催	70
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（9月）	71
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	73

地域別最低賃金の引き上げと中小零細企業の支援

信金中金月報掲載論文編集委員

村上 恵子

(県立広島大学地域創生学部教授)

令和6年8月、すべての都道府県の令和6年度地域別最低賃金改定額の答申結果が厚生労働省から公表された。今年度は84円の引き上げを答申した県もあり、引き上げ額の全国加重平均額が過去最高の51円となったことは、我々の記憶に新しい。地域別最低賃金は、公益代表、労働者代表、使用者代表の各委員で構成される各都道府県の地方最低賃金審議会において審議、答申された後、異議申出に関する手続きを経て各都道府県の労働局長により決定される。審議にあたっては、労働者の生計費、賃金上昇率、通常の事業の賃金支払能力の3要素を中心に各都道府県の経済・物価情勢が参照されるが、昭和53年度以降は地域別最低賃金の全国的整合性を図ることを目的に中央最低賃金審議会から提示される地域別最低賃金額改定の目安も参考にされている。

ただし、目安はあくまで地方最低賃金審議会の審議の参考として示されるものであり、地方最低賃金審議会の審議決定を拘束するものではない。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により引上げ額の目安が示されなかった令和2年度以降、目安を下回る額を答申した都道府県は存在せず、目安は実質上、引き上げ額の下限となっているように見える。このような中、今年度は、中央最低賃金審議会から50円という引上げ額の目安が提示された。今回は、目安の高さもさることながら、昨今の消費者物価の上昇を受け、例年参照されている消費者物価指数に加え、生活必需品など労働者が頻繁に購入する支出項目の物価上昇率も考慮されていたことが興味深い。そして、今年度も47都道府県の引き上げ額は50円～84円であり、目安より低い引き上げ額を答申した都道府県はなかった。

さて、このようにして答申された最低賃金は、10月1日以降順次発効される。過去最高の引き上げ額であり、最低賃金引き上げの影響を大きく受けるのは中小零細企業であることから、これら企業を主たる取引先とする信用金庫はこれまで以上に各種支援に取り組むことが求められよう。先日、中小零細企業の直面する課題に関心を持つゼミ生3名とともに広島県商工会連合会を訪問したのだが、そのときにインタビューに応じてくださった方も、中小零細企業を取り巻く課題の1つとして人手不足を、喫緊の課題として賃上げを挙げ、今後も最低賃金の継続

的な上昇が見込まれる中、中小零細企業がどう生き残っていくかを考えることの重要性を指摘しておられた。また、ある会議でお会いした社会保険労務士の方も、昨今は最低賃金の大幅な上昇に伴う相談が増えているとおっしゃっていた。もちろん政府や自治体は、業務改善助成金やキャリアアップ助成金、IT導入補助金、無料の相談支援など、中小企業の賃上げを支援するさまざまな策を講じている。しかし、価格交渉力が弱い等の理由で売上高経常利益率が足踏み状態にある中小企業の中には、業績改善が伴わないにもかかわらず、政府等の助成金を活用して何とか賃上げしている企業も存在する。最低賃金の上昇は今後も続くと思われ、ことから、今後はこうした企業へのさらなる支援のあり方について考えていかねばならないだろう。

一般に中小零細企業が人手不足を補い、最低賃金の引上げを上回る生産性向上を実現するためには、デジタルトランスフォーメーション（DX）化やIT化が必要であると言われる。しかし、中小企業基盤整備機構が令和5年10月に発表した「中小企業のDX推進に関する調査（2023年）アンケート調査報告書」によると、DX化に既に取り組み済み、あるいは取り組みを検討中の中小企業は31.2%に留まり、必要だと思うが取り組めていない中小企業は31.6%にのぼる。DXを理解している中小企業も49.1%である。また、DXに取り組む上で、「ITに関わる人材が足りない」（28.1%）、「DX推進に関わる人材が足りない」（27.2%）といった課題に直面している中小企業もある。その上、信金中央金庫が令和5年3月に実施した「第191回全国中小企業景気動向調査」によると、中小企業のデジタル化投資の満足度について、31.2%が「あまり満足していない」、「まったく満足していない」と回答している。ここから、今後、中小企業においてDX化やIT化を進め、生産性を向上させるためには、まず現時点で半数に満たないDXの理解度を高めるとともに適切な利活用に向けた支援を行うことや、DXの必要性を感じつつ実際に取り組めていない中小企業に対する支援、特にITやDX推進に関わる人材不足を補う支援が必要だと言えよう。

ところで、前述の広島県商工会連合会を訪問した学生達であるが、中小零細企業の現状を知り、大学生にできることはないかと考え始めている。ただ、DX化やIT化の推進支援については、その重要性は理解しつつも、最新の情報学を学んでいない自分たちができることに限界を感じているようである。しかし、彼らは、経営学を学ぶ自分たちだからできることはないかと考え、聞き取り調査で聞いた「大卒新卒者は大企業志向が強いため、はじめから大卒新卒者の採用を諦めている中小零細企業も少なくない」という事実と、大学で学んだことをもとに、中小零細企業がDX化やIT化を推進できる優秀な若手人材を確保できるしくみについて検討し始めた。このように課題に前向きに取り組む学生達の姿を、読者の皆様はどのようにご覧になるだろうか。

中小企業の事例から見る「環境経営」

－「SDGs」・「グリーン」・「脱炭素」の観点から－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) しんきんグリーンプロジェクト、中小企業、環境経営、SDGs、グリーン、脱炭素

(視 点)

信金中央金庫は、中期経営計画『SCB ストラテジー 2022』において、信用金庫業界独自のグリーン戦略を通じて「信用金庫＝グリーン」のブランドイメージの定着を企図し、2021年9月から、「しんきんグリーンプロジェクト」を推進している。この一環として、2023年8月から、国立大学法人神戸大学経済経営研究所との間で、学術的な観点から、中小企業の脱炭素経営にかかる実態や課題を把握し、より実効性の高い脱炭素化支援策を検討することを目的に、共同研究に取り組んでいる。

今般、本共同研究の一環として、盛岡信用金庫（岩手県盛岡市）ならびに淡路信用金庫（兵庫県洲本市）にご協力いただき、ニュース&トピックス No.2024-38（2024年6月17日発行）、No.2024-39（2024年6月19日発行）、No.2024-60（2024年8月6日発行）により、環境経営を実践する中小企業3社、菱和建设（株）（岩手県盛岡市）、（有）谷地林業（岩手県久慈市）、（有）新家青果（兵庫県洲本市）の事例を紹介してきた。本稿では、これら3社の事例をとりまとめ、改めて紹介する。

(要 旨)

- 菱和建设（株）は、建設業界において率先してSDGs経営に取り組んでいる。環境面においては、人的・金銭的負担を伴いながらも“社会貢献のための資産運用”として、保有する山林での植林活動を通じたCO₂除去に取り組んでいる。
- （有）谷地林業は、創業時の木炭製造を軸に時流に応じて事業を拡大し、地域に根差した企業を目指している。森林整備事業や木炭製造事業を通じて、木炭のさらなる活用の可能性を広げながら、「カーボンマイナス」の実現に向けて取り組んでいる。
- （有）新家青果は、淡路島産玉ねぎのブランド向上に向けて“淡路島発”の農業モデルの確立を志している。有機農業をはじめ、「カーボンフリー」の実現に向けた数々の先導的な取り組みに挑戦している。
- 本稿で紹介した3社とも、SDGsが大きくクローズアップされる前から脱炭素化を含むSDGs活動に取り組んでいることから、今まで表立たなかった自社の事業が、SDGsの普及・浸透や脱炭素化の潮流によって、むしろ“見える化”されたといえるのではないだろうか。その結果、自社の事業をSDGs活動と結び付けて効果的な形で社内外に示すことで、ビジネスとして結実してきているといえよう。

1. はじめに

信金中央金庫は、中期経営計画『SCB ストラテジー 2022』において、信用金庫業界独自のグリーン戦略を通じて「信用金庫＝グリーン」のブランドイメージの定着を企図し、2021年9月から、「しんきんグリーンプロジェクト」を推進している^(注1)。この一環として、2023年8月から、国立大学法人神戸大学経済経営研究所との間で、学術的な観点から、中小企業の脱炭素経営にかかる実態や課題を把握し、より実効性の高い脱炭素化支援策を検討することを目的に、共同研究に取り組んでいる。

今般、本共同研究の一環として、盛岡信用金庫（岩手県盛岡市）ならびに淡路信用金庫（兵庫県洲本市）にご協力いただき、ニュース&トピックス No.2024-38（2024年6月17日発行）、No.2024-39（2024年6月19日発行）、No.2024-60（2024年8月6日発行）により、環境経営を実践する中小企業3社、菱和建设（株）（岩手県盛岡市）、（有）谷地林業（岩手県久慈市）、（有）新家青果（兵庫県洲本市）の事例を紹介してきた。本稿では、これら3社の事例をとりまとめ、改めて紹介する。

なお、本共同研究の成果について広く情報発信したいと考えており、2024年12月3日には、シンポジウム（対面とオンラインのハイブリッド開催）を開催する予定としている。本シンポジウムの開催案内は、別途、本中金ホームページ等を通じて行う予定である。

2. 中小企業の事例から見る「環境経営」

(1) 菱和建设株式会社（岩手県盛岡市）

① 企業の概要

同社は、創業から62年目を迎える、土木・建築工事業を主業とする総合建設業者である（図表1）。政治や社会の動向等で事業環境が厳しくなる中、「土木・建築工事一本」を貫き、一切ぶれずに事業に邁進して

図表1 企業の概要

代表者	海野 尚
本社所在地	岩手県盛岡市
主力業務	土木一式、建築一式、大工左官、とび・土工、石、屋根、管、タイル・レンガ、鋼構造物、鉄筋、舗装、しゅんせつ板金、ガラス、塗装、防水、内装仕上、熱絶縁、建具、水道施設、解体
従業員数	100名
設立年月	1962年2月
資本金	25,000万円



(備考) 1. 写真は、取材に応じていただいた専務取締役 照井輝樹様（右）、管理本部 総務部 課長 佐藤貴浩様（左）
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 信金中央金庫ホームページ (<https://www.shinkin-central-bank.jp/investor/plan/>) を参照

図表2 盛岡信用金庫 青山町支店の新築工事

① 外観



② ぬくもりのある内観



(備考) 盛岡信用金庫提供

きた。社名の由来について、1962年2月に8名の有志で重機土木の会社を創業するにあたり、信用を得て安価で重機の提供を受けたキャタピラー三菱(株)(現・日本キャタピラー合同会社)への敬意を表していただいた「菱」と、有志8名の「和」を組み合わせ、「菱和建设」と命名した。なお、メインバンクは創業以来、一貫して盛岡信用金庫(岩手県盛岡市)であり、同金庫の青山町支店新築工事(図表2)を請け負う等、“二人三脚”で歩んできた。

同社は、2016年7月、岩手県の建設業界では初めて、若者応援企業として、完全週休2日制を導入した。また、建設業界全体の大きな課題である“建設業従事者の高齢化”の解決に向けては、率先して健康経営の取組みを外部に発信し、経済産業省による認定制度「健康経営優良法人^(注2)」の中小規模法人部門においては、2021年から2年連続で、上位500法人にあたる「ブライト500」に認定されている。ISO9001(品質)やISO14001(環境)の認証を取得したほか、2022年1月には、SDGs宣言書(図表3)を公表した。公表にあたっては、特段の動機づけはなく、同社として「(時代の流れから)当たり前のこと」として取り組んだという。

こうした常に昇華しようという経営姿勢の背

図表3 「SDGs宣言書」



(備考) 同社提供

(注)2. 詳細は、「ACTION! 健康経営」ホームページ (<https://kenko-keiei.jp/>) を参照

景として、「我々は、社会、会社、社員を共に発展させる接点を求める」という経営理念の存在が挙げられよう。この根底にある「三方よし」の考え方が、創業者から代々引き継がれ、歴代社長が「社員を路頭に迷わせたくない、そのために会社を盤石強固なものにしたい」という強い信念で経営に取り組んできたことで、“地元にとって必要不可欠な会社”の地位を脈々と築いてきたといえる。

社員教育では、先輩社員から若手社員への知識や経験の継承、さらには社史の周知や理念の浸透、OJTの再構築を目的に、企業内学校として「菱和アカデミー」を運営している。スマートフォンやPCから社員制作のオリジナル動画で学習できるWEB講座であり、「土木」、「建築」、「営業」、「事務」それぞれの現場に応じた学習機会が提供されている。また、社員の愛社精神をさらに高めるため、社歌「光路」を作成している。

さらに、建設業としての堅いイメージを払拭する観点から、イメージキャラクター「りょーわん^(注3)」(図表4)を制定し、2020年にはイメージソング「輝く明日へ～Tomorrow to shining you～」を作成している。こうした取組みは、自社だけではなく、地元の建設業全体のイメージアップも意識したものである。

図表4 イメージキャラクター「りょーわん」



(出所) 同社ホームページ

② 「グリーン」への挑戦

30年ほど前の雫石町国見山リゾート整備計画への参画をきっかけに、1996年12月、同業者から、岩手郡雫石町にある約6,000坪(約20,000m²)の山林を取得した。及川力・元社長は「これからは脱炭素の時代である」という強い信念で、2008年6月、当時の社員一同で、取得した山林を「菱和の森・和光の森」として大規模に整備した^(注4)。今までの杉苗の植林本数は4,800本以上に上り、継続的に植林活動に取り組んでいる(図表5)。また、「和光の森」の名称の由来となっている児童養護施設・和光学園(岩手県盛岡市)との交流の中で、10年以上、子どもたちに「自然の楽しさ」を体験してもらう活動も続けている。植林活動にかかる間伐や下草刈り等の維持作業には、人手の負担とともに、年間数百万円に上る費用負担もあり、生半可な気持ちでは取り組めない。それでも、山林を売却する予定はなく、“社会貢献のための資産運用”との位置付けで、覚悟を持って臨んでいる。植林活動によるCO₂吸収量は年間67,200kg-CO₂(50年生杉の換算値基準)で、この吸収量を今後も維持していきたいと意気込む。

(注)3. プロフィールは、性格:明るい・勇敢、チャームポイント:水色の鼻、好きな食べ物:わんこそば、口癖:~だワン!、特技:ダンスである。

4. 山林の管理は、子会社である(株)菱友が担っている。

図表5 植林活動の風景

① 植樹会 (2008年)



② 整備後の「菱和の森」 (2024年)



③ ブルーベリー栽培 (2023年)



④ 子どもたちの体験学習 (2018年)



(備考) 同社提供

本業の土木事業では、自然との共生をコンセプトに、ほ場(農地)整備に取り組んでいる(図表6)。1962年に岩手県が県産米の増産を強化した当時から、同社は、いち早く各種機械を用いた田んぼの土地改良事業に取り組み、田んぼを整備する高い技術を伝承してきた。この高い技術は、現在に至るまで事業基盤の一つとなっており、同社の“強み”となっている。

そのほか、環境目的の活動として、環境ボランティア活動(国道46号歩道清掃、公園樹木剪定等修繕等)への積極的な参加、本業では完成工期の短縮化による環境負荷の低減、社員向けには“ノー残業デー”の実施や

図表6 ほ場(農地)の整備(星山・犬吠森地区第10号工事)



(備考) 同社提供

累計代休取得率100%の達成等に取り組んでいる。また、直近では、60周年を機に、制服をリサイクル可能な素材に切り替えている。

(2) 有限会社谷地林業（岩手県久慈市）

① 企業の概要

同社は、1916年に木炭製造・販売業として創業した（図表7）。

当時、当地では、夏場には農業があったものの冬場の仕事が多かったことから、“冬場の仕事づくり”の観点から、地元の木炭を集荷、差配、出荷することを

主業としていた。その後、木炭に代わるガスの普及や国による造林施策の変遷等の時流に乗り、造林事業に取り組むことになる。木炭製造事業と森林整備事業では、伐採と植林を繰り返し、50年、100年先も森林資源を利用できる「循環型林業」を志向している（図表8、9）。

広葉樹等の間伐による木材を活用して、製紙用チップ等の製造にも着手し、地元の製紙工場や木質バイオマス発電所等への供給も行ってきた。アカマツやカラマツ等の丸太材の製造・販売も手掛けることで、“卸売業者”だけでなく“販売業者”としての一面も持つことになる。こうして森林整備や木質チップ製造等で培った高い技術力をベースに建設事業にも着手する等、時流に応じて事業を拡大してきた。

林野庁や岩手県の補助金・助成金制度を活用し、ハーベスタ（伐倒造材機械）、グラップル（木材荷役機械）、フォワーダ（積載式集材車両）等を導入し、作業の効率化・省力化にも積極的に取り組んでいる。これらは、社員の負荷軽減や安全な労働環境の確保につながっている。また、製炭職人の高齢化が進む中、障がい者でも働ける、働きやすい職場づくりを実現している。

こうした経営姿勢が高く評価され、久慈市からの推薦を受けて、2019年2月、地域未来牽引企業^(注5)（経済産業省）に選定されている。また、岩手県から地元のアドバイザーの紹介を

図表7 企業の概要

代表者	谷地 譲
本社所在地	岩手県久慈市
主力業務	木炭・木酢液関連製品の製造・販売、立木・素材の生産・販売、造林事業・除間伐、木材チップの製造・販売、建設事業（特定建設業）ほか
従業員数	86名
創業年月	1916年
法人設立年月	1980年10月
資本金	2,000万円



（備考）1. 写真は、取材に応じていただいた代表取締役（木炭大王）谷地譲様（右）、シニアマネージャー 渡部雅裕様（左）
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)5. 詳細は、経済産業省ホームページ (https://www.meti.go.jp/policy/sme_chiiki/chiiki_kenin_kigyou/) を参照

図表8 同社が実践する「循環型林業」



(備考) 同社提供

図表9 木炭製造と森林整備

① 木炭窯



② 立木立て込み作業



③ 同社製造の黒炭



④ 植林作業



(備考) 同社提供

受け、まずは事務所を手始めにCO₂排出量の可視化に取り組み、2030年までの排出削減目標を設定した。これをきっかけに、経済産業省がGX（グリーントランスフォーメーション）を牽引する枠組みとして運営する「GX リーグ^(注6)」に、2023年5月から参画をしている。

岩手県は、日本一の木炭生産量を誇る“木炭王国”であり、同社は、創業時からその一角を担ってきた。谷地社長は、自ら「木炭大王」を名乗り、自然にやさしく高品質の木炭を提供し続けたいという熱い想いを示している。

② 「グリーン」への挑戦

(ア) 海外への販路拡大

木炭の国内産業は縮小状況にあるものの、同社は、木炭産業を「地域に根差した文化」、「地域に不可欠な産業」と位置づけ、地道に底上げに挑戦している。同社の木炭生産量は約100t(年間)であるが、海外からの安価な輸入木炭が増加し国産木炭が減少する中、「海外で品質を認められれば、日本にフィードバックされ、高い評価を受けることができるのではないか」という想いを持つに至った。2018年には、(一社)岩手県木炭協会と協力し、岩手県産木炭をGI制度^(注7)(地理的表示保護制度)に登録したことをきっかけに、欧州への輸出を開始した。木炭は、国際連合による「危険物輸送に関する勧告」の対象品目のため、渡部シニアマネージャーが中心となって「UN検査証^(注8)」を取得している(図表10)。現在、スイスへ年間数百キロ(個人取引)、フランスへ年間約6t(商社経由)を輸出している。自社ブランドで「KUROSUMI(くろすみ)」も新たに展開し、さらなる販路拡大を目指している。

図表10 UN検査証を取得した上での木炭輸出



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(イ) バイオ炭の製造

2023年からは、CO₂を貯留して「カーボンマイナス(地球上のCO₂総量を減少に導く取り組み)」に効果のあるバイオ炭の製造を開始し(図表11)、まずは年間30tの生産量を目指している。バイオ炭の製造では「何を原料にするか」にこだわり、林地に残されることの多い枝

(注)6. 詳細は、GX リーグ公式WEBサイト(<https://gx-league.go.jp/>)を参照

7. “地域ならではの”の自然的、人文的、社会的な要因の中で育まれてきた品質、社会的評価等の特性を有する産品の名称を、地域の知的財産として保護する制度のこと。詳細は、農林水産省ホームページ(https://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/)を参照

8. 危険物を船舶で輸送および貯蔵する場合、容器および包装について、国土交通省が定めた技術基準に適合しているものであることを検査、これに合格した表示のこと。この表示をした危険物容器は国際的に認められており、この表示のある容器に収納した危険物の輸送は、世界の船舶・航空・陸上のすべての輸送で通用する。

図表11 バイオ炭の製造へのチャレンジ

① バイオ炭炭化炉



(備考) 同社提供

② チップ（林地残材）とバイオ炭



葉等の未利用材を炭化してCO₂を固定化することにより、「カーボンマイナス」へ挑戦している。

取組みを進める中、岩手県の仲介で、国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構（農研機構）、立命館大学日本バイオ炭研究センター、東京大学未来ビジョン研究センターと連携するとともに、地元の農家からの協力を得て、製造したバイオ炭を土壌改良剤として畑作で活用する試みを始めた。

さらに、(一社)日本クルベジ協会とも連携し、このバイオ炭を活用した土壌改良・CO₂削減活動を価値化することで、2024年中を目途に、J-クレジットを取得することを目指している。これにより、地元の農地保全活動を軸とした環境に優しい野菜作りを通じて、「環境配慮型の循環経済」の実現を志向している。

なお、2024年2月に開催され、同社も登壇した「立命館大学 日本バイオ炭研究センター・日本バイオ炭コンソーシアム シンポジウム 2024^(注9)」をきっかけに、県内に農地を有する大手企業等からの引き合いが出始めた。「(バイオ炭は)今がチャンス」と捉えており、需要が高まれば、増産に対応していくという。108年にわたり培ってきた高度な炭化技術という“強み”を大いに活かして、「地域課題解決の担い手」として、地元の産業界で中核的な役割を果たしたいと意気込む。

(注)9. 立命館大学カーボンマイナスプロジェクトについては、<https://www.ritsumeikan-carbon-minus.org/>を参照

(ウ) その他の取組み

木炭のさらなる活用の可能性を広げるため、(株)クジラテラス(岩手県久慈市)と連携し、高い吸着力をもつナラ炭を用いた浄水用木炭「SUMITCH(すみっち)」(図表12)の販売に取り組んでいる。木炭の需要拡大を森林保全につなげるとともに、水道水の浄化によってミネラルウォーター等のペットボトルの使用を削減することで、SDGsに貢献することを目的にしている。また、神戸市のアパレルメーカーとの協業により、木炭を日常生活で使用できる調湿・脱臭炭「SMILE MADE」シリーズも、2024年に販売を開始した。これらの商品は現在、久慈市のふるさと納税の返礼品としても取扱いが実現している^(注10)。

久慈市は、2022年11月、環境省より脱炭素先行地域に選定された^(注11)ことを受け、同社本社のある山形町地域で再生可能エネルギーの導入を進めている。その一環で、地産地消用電源として廃校のグラウンドに太陽光発電の導入が進められ、同社を含む地元建設事業者3社で、合計で2MW級の設備の導入に向けて取り組んでいる(図表13)。なお、2MW級と比較的小規模にとどめたのは、「自分たちで責任を持てる範囲」という考え方に基づいている。同社は、「地域を再エネで牽引していく会社」としても役割を果たしたいという。

図表12 浄水用木炭「SUMITCH(すみっち)」



(備考) (株)クジラテラス提供

図表13 廃校のグラウンドに設置工事中の太陽光発電設備



(備考) 同社提供

(注)10. <https://www.furusato-tax.jp/product/detail/03207/6173522>を参照

11. 詳細は、久慈市ホームページ(https://www.city.kuji.iwate.jp/kurashi/kankyo/datsusenko/datsutanso_senkouchiiki.html)を参照

次世代の育成の観点から、インターンシップにも取り組み、久慈市の仲介や小・中学校からの直接のアプローチで、小・中学生の体験学習を積極的に受け入れている。今後、バイオ炭事業で連携している大学や研究機関の視察も受け入れる等、木炭・バイオ炭の可能性を、次世代に向けて、さらに広げていきたいと大いに意気込む。

(3) 有限会社新家青果（兵庫県洲本市）

① 企業の概要

同社は、1952年5月、兵庫県津名郡五色町鮎原つなぐんごしきょうあいはらにおいて創業した（図表14）。新家覚元社長（初代）が青果物の集出荷事業を開始し、現在、玉ねぎを中心とした卸売業を主に営んでいる（図表15）。2001年10月に、淡路産玉ねぎの自社栽培を開始し、2002年10月からは有機栽培に挑戦している。2003年5月、3代目として現社長が就任したのと同時に、有限会社新家青果を設立、2007年9月に農業経営を法人化した。その後、2017年4月に、小野事業所（兵庫県小野市）、2019年11月には大阪事業所（大阪府茨木市）

図表14 企業の概要

代表者	新家 春輝
本社所在地	兵庫県洲本市
主力業務	青果物の仲買及仲卸、青果物の加工、青果物の生産
従業員数	95名
創業年月	1952年5月
法人設立年月	2003年5月
資本金	5,500万円



（備考）1. 写真は、取材に応じていただいた代表取締役 新家春輝様
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表15 同社の主力加工製品

① ソテーオニオン



② 剥き玉ねぎ



（備考）①は信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影、②は同社提供

を新設し、事業を拡大している。現在、仕入れ先は約200の農家等、販売先は大手飲食チェーンをはじめ約100以上に上る。

同社の経営理念は「^{さち}幸」である。社員が仕事にやりがいを感じ、それが課題解決能力や生産性の向上に結び付くことで、社員個人ならびに同社の成長につながり、社員を含むステー

クホルダーすべてが「幸せ」を感じられることを目指している。

同社の人員は、役員3人、正社員12名、パート約70名・技能実習生10名である。外国人技能実習生については、2006年から積極的に受け入れ、現在、15期生である。女性活躍や障がい者雇用にも積極的で、女性の管理職比率は33%となっている。

こうした取組みを重ねる中で「SDGs」という言葉を知り、新家社長は、同社の取り組んでいることと大切にしていることをSDGsのそれぞれのゴールに照合したところ、もともとSDGsを意識して取り組んできたわけではなかったにもかかわらず、結果的にいずれもSDGsの目的と合致していたことに気づいた。そこで、SDGsの時流を捉え、2024年1月にホームページをリニューアルするとともに、SDGsの取組みを積極的にPRしている。なお、2年ほど前から、照合した結果を「SDGs マッピング^(注12)」として公表し、その後も定期的に評価し直している。

社員に対するSDGsの意識醸成では、年頭所感に加えて、幹部補佐以上を対象とした月例ミーティングの機会を捉え、新家社長が10分ほど、SDGsに関する話題提供をしている。2024年5月からは、社員一人ひとりの個人業績目標の1つとしてSDGs活動を取り入れる等、社員の行動変容を促している。なお、新家社長は、社員への理念浸透にあたって、SDGsは使いやすいツールであると感じているという。

② 「グリーン」への挑戦

同社は、有機（オーガニック）認証^(注13)（有機 JAS マーク）およびGLOBAL G.A.P^(注14) 認証の2つを取得している。この2つの認証を取得している国内の玉ねぎ農場は4つしかなく、本州では同社が唯一である。

GLOBAL G.A.P 取得への挑戦のきっかけは、取引先とのやりとり等を通じて、社内の生産体制を整理したいという想いに至ったことであった。また、将来、淡路産玉ねぎを海外へ輸出したいという想いもあったことから、JGAP^(注15)よりも難易度の高いことを覚悟しつつ、2年ほどかけて販売先と勉強会を重ねながら、2010年に取得することができた。この認証の取得で特に労力をかけた点は、玉ねぎの収穫から保管、出荷に至るまでの「トレーサビリティ」である。仕入先の玉ねぎの栽培方法や品種等も多様であるため、数万通りのパターンを管理する必要があった。この困難に対し、経費負担は小さくなくなったものの、外部のプログラマ

(注)12. 同社ホームページ (<http://www.shinkeseika.co.jp/img/sdgs/mapping.pdf>) を参照

13. 農林水産省ホームページ (https://www.maff.go.jp/j/jas/jas_kikaku/youki.html) を参照。「有機 JAS マーク」がない農産物、畜産物および加工食品に、「有機」、「オーガニック」等の名称の表示や、これと紛らわしい表示を付すことは法律で禁止されている。

14. GLOBAL G.A.P 協議会ホームページ (https://www.ggap.jp/?page_id=35) を参照。GLOBAL G.A.P 認証は、食品安全、労働環境、環境保全に配慮した「持続的な生産活動」を実践する優良企業に与えられる世界共通ブランドである。なお、G.A.P. とは、GOOD（適正な）、AGRICULTURAL（農業の）、PRACTICES（実践）のこと

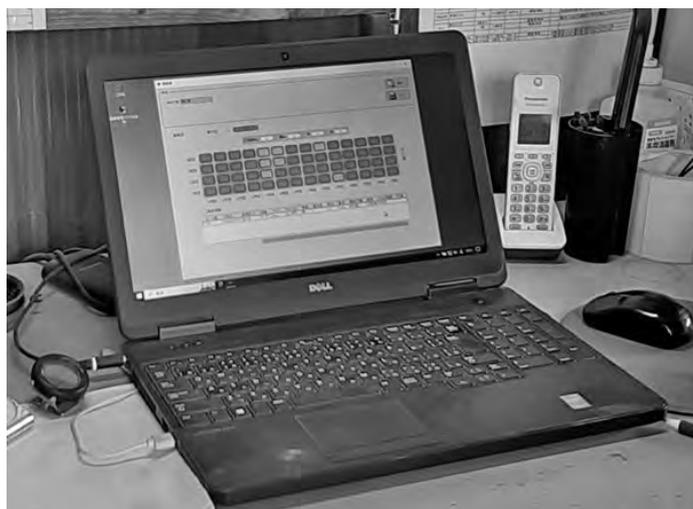
15. (一財)日本 GAP 協会ホームページ (<https://jgap.jp/>) を参照

一の協力を得ながら、自社独自のトレーサビリティシステムを構築することができた(図表16)。また、GLOBAL G.A.P取得にかかる申請書の作成についても、書き方に詳しい取引先の担当者から無償のアドバイスを受けることができた。

2010年12月には、南あわじ事業所の敷地内に、2,500トンもの玉ねぎを保管できる、550坪の巨大冷蔵庫^(注16)を稼働した(図表17)。淡路島では最大級の冷蔵庫である。淡路島産玉ねぎは、例年3～6月に収穫されるが、冷蔵庫で最長翌年3月まで保存することにより、年中販売を実現している。なお、構築したトレーサビリティシステムでは、巨大な冷蔵庫内で、それぞれ別々に仕入れた玉ねぎがいつから、どのように、どの棚で保管されているのか等を瞬時に確認することができる。

剥き玉ねぎ事業では、従前、主に北海道北見地方から淡路島まで、規格外の玉ねぎをフェリーで輸送して加工(皮むき作業、洗浄作業、検品作業等)していたが、2017年4月に兵庫県小野市、2019年11月に大阪府茨木市に剥き玉ねぎ工場を新設したことに伴い、北海道からこの2つの工場へ鉄道により運搬することで、流通に伴うCO₂排出量を6割弱も削減することができた。Scope3(サプライチェーン排出量)削減に大きく貢献できていると自負しており、今後も、取引先を意識しながら、さらに貢献していきたいと意気込む。

図表16 同社独自に開発したトレーサビリティシステム



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表17 加工工程全体のCO₂排出量削減に貢献する巨大冷蔵庫(南あわじ事業所)

① 巨大冷蔵庫内



② 巨大冷蔵庫内に保管される自社栽培玉ねぎ



(備考) ①は信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影、②は同社提供

(注)16. 冷蔵庫内では、保存期間をより延ばすため、保存する玉ねぎに電流を流すことを試行中である。

安価な中国産の入荷の増大にともない玉ねぎの価格が低迷し、1969年～1999年の30年間で淡路島産玉ねぎの生産量は半分になった。新家社長は、「この後30年間で淡路島の玉ねぎ生産はなくなってしまうのではないかと危機感を感じ、「どのように栽培したら淡路島の農家の所得を守ることができるのか」という課題意識を持った。そこで、「淡路島産の玉ねぎを守りたい」という熱い思いから、自社にて「淡路島産ブランド」に加えて、差別化も図れる新たなブランド玉ねぎの研究栽培に挑戦することになる。2001年10月、玉ねぎの自社栽培を開始した。農家にできることは「土づくり」であり、異常気象への対応策では「有機栽培」が有効だろうという考えの下、2002年10月から有機栽培に挑戦している。常時、3～4名の正社員やアルバイトで対応している。当時、農家における有機栽培への理解が浅かったため、島内の玉ねぎの主な産地である南部（南あわじ市エリア）ではなく、北部（淡路市エリア）にて果樹園等の放棄地を畑に開拓し、7ヘクタールほどを確保した。有機栽培では草引きの作業負担が大きく、連作障害やベト病（かびによる代表的な病気）に悩まされることもあり、当初は収穫量が思うように伸びなかった。有機栽培による収支は厳しく、新家社長は、何度も「やめよう」と思った瞬間があったという。しかし、自社ブランド（登録商標）の「あまたまちゃん」（2006年11月から販売開始）や「さらだちゃん」（2011年7月から販売開始）が生まれた発想や技術、また現在の取引先から得ている信頼も、真面目に有機栽培やGLOBAL G.A.Pに取り組み、その管理手法が慣行栽培にも活かされているからであり、自社の農園事業は、いわば新家青果の“心臓部”であることから、「淡路島ブランド」の向上に向けて挑戦を続けている。淡路島内にとどまらず、「将来、貧困国等で“食べられる農業”を実現したい」というグローバルな観点も併せ持ち、高いパッションで邁進している。

玉ねぎの有機栽培によるCO₂削減効果が巨大冷蔵庫からのCO₂排出で削がれてしまうという矛盾を解消するため、2023年2月、淡路信用金庫（兵庫県洲本市）等から資金面での支援を受け、巨大冷蔵庫の屋根に太陽光発電パネルを設置した（図表18）。これにより、巨大冷蔵庫で使用する電気の約4割を賄うことができている。また、残りの約6割の電気については、非化石証書の購入による間接的な削減で、「カーボンフリー」に努めている。こうした努力により、同社全体（4拠点）の使用電力量でも、37%の削減を実現している。

農林水産省は、2024年3月から、農業での環境フットプリントに関する任意ラベル制度^(注17)（三つ星制度）を本格運用している。同社は、栽培・保管・流通の生産工程全体で見るとCO₂の約14%削減を達成しており、排出量削減等の努力の結果、この三つ星制度に例えると「二つ星」に値する。なお、有機栽培事業での削減量は「三つ星」に相当するため、

(注)17. 農林水産省ホームページ (https://www.maff.go.jp/j/press/kanbo/b_kankyo/240301.html) を参照。なお、削減率20%以上で三つ星、同10%以上で二つ星、同5%以上で一つ星である。

新家社長は、将来、事業全体で「三つ星」の取得を目指したいという。

サーキュラーエコノミー（循環型経済）の観点からは、玉ねぎの皮（残さ）（図表19）を有効活用する観点から、色素を抽出する業者等への販売にも積極的に取り組んでいる。

このほか、地元の民間企業の社員等を対象とした食育教育に取り組んでいるが、SDGsの目標4（質の高い教育をみんなに）の観点から、地元の小・中学生を工場見学で受け入れる等、活動範囲をさらに広げていきたいと意気込む。

現在、こうした一連の活動をいったん集大成するため、「ひょうご産業 SDGs 認証事業^(注18)」（第3回認証）の最上位であるゴールドステージの取得に向けて挑戦しているところである。

3. おわりに

本稿で紹介した3社いずれも、SDGs 経営や環境経営を「当たり前」のものとして実践している姿勢が大変印象的である。産業企業情報 No.2024-4^(注19)（2024年7月31日発行）では、「経営全体を見渡せる大局観や幅広い知識に、中小企業の強みである「意思決定のスピードの速さ」が加われば、中小企業にこそ、“かけ声”だけの「ウォッシュ（見せかけ）」に終わらない、「ビジネス（事業）そのものがSDGs」となる本来的な意味でのSDGs 経営が実践できるのではないだろうか。」と締め括ったが、3社とも、「大局観」、「幅広い知識」、「意思決

図表18 巨大冷蔵庫の屋根に設置された太陽光発電パネル



（備考） 同社提供

図表19 玉ねぎの皮（残さ）



（備考） 信金中央金庫 地域・中小企業研究所 撮影

（注）18. 兵庫県ホームページ (<https://web.pref.hyogo.lg.jp/sr07/sdgs-ninsho.html>) を参照

19. 当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20240731-sdgs-sdgs.html>) を参照

定のスピード」を持ち合わせ、まさに「本業≒ SDGs / 環境経営」の構図が成り立っている。

また、3社とも、SDGsが大きくクローズアップされる前から脱炭素化を含むSDGs活動に取り組んでいることから、今まで表立たなかった自社の事業が、SDGsの普及・浸透や脱炭素化の潮流によって、むしろ“見える化”されたといえるのではないだろうか。その結果、自社の事業をSDGs活動と結び付けて効果的な形で社内外に示すことで、ビジネスとして結実してきているといえよう。

今後、地域金融機関には、真の意味で地域企業の事業を理解し伴走支援をするため、財務面からの“目利き力”に加えて、一步先の情報への感度をさらに高めた上での非財務面からの“目利き力”、さらには、事業の実態を踏まえた、きめ細かいサービスの提供が求められているといえよう。

最後に、本稿作成に際して、菱和建设株式会社 専務取締役 照井輝樹様、管理本部 総務部課長 佐藤貴浩様、有限会社谷地林業 代表取締役（木炭大王）谷地譲様、プロジェクト推進室兼任営業管理部 シニアマネージャー 渡部雅裕様、有限会社新家青果 代表取締役 新家春輝様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

調 査

第197回全国中小企業景気動向調査 (2024年7～9月期実績・2024年10～12月期見通し)

7～9月期業況は2四半期続けて小幅改善

【特別調査—中小企業におけるデジタル化とキャッシュレスへの対応について】

信金中央金庫
地域・中小企業研究所

調査の概要

- 調査時点：2024年9月2日～6日
- 調査方法：原則として、全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
- 標 本 数：14,752企業（有効回答数 13,129企業・回答率 89.0%）
※有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は 71.5%
- 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い) - 「減少」(悪い)の構成比の差=判断D.I.に基づく分析

(概 況)

- 24年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△5.6、前期比2.2ポイント改善と、2四半期続けての小幅改善となった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス6.3と前期比0.2ポイント改善、同収益判断D.I.が△3.7と同1.3ポイント改善した。販売価格判断D.I.はプラス26.2と2四半期ぶりに小幅低下した。人手過不足判断D.I.は△25.2と3四半期ぶりに人手不足感がやや強まった。設備投資実施企業割合は21.1%と前期比0.5ポイント低下した。業種別の業況判断D.I.は全6業種中、不動産業を除く5業種で、地域別には全11地域中8地域で、それぞれ改善となった。

- 24年10～12月期（来期）の予想業況判断D.I.は△1.9、今期実績比3.7ポイントの改善を見込んでいる。業種別には全6業種中、横ばい見通しの不動産業を除く5業種で、また、地域別には全11地域中、北海道を除く10地域で、それぞれ改善する見通しとなっている。

業種別天気図

時期 業種名	2024年 4～6月	2024年 7～9月	2024年 10～12月 (見通し)
総 合			
製 造 業			
卸 売 業			
小 売 業			
サ ー ビ ス 業			
建 設 業			
不 動 産 業			

地域別天気図（今期分）

地域 業種名	北 海 道	東 北	関 東	首 都 圏	北 陸	東 海	近 畿	中 国	四 国	九 州 北 部	南 九 州
総 合											
製 造 業											
卸 売 業											
小 売 業											
サ ー ビ ス 業											
建 設 業											
不 動 産 業											

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

全業種総合

○業況は2四半期続けて小幅改善

24年7～9月期(今期)の業況判断D.I.は△5.6、前期比2.2ポイントの改善と、2四半期続けての小幅改善となった(図表1)。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス6.3、前期比0.2ポイント改善、同収益判断D.I.が△3.7、同1.3ポイントの改善となった。また、前期比売上額判断D.I.はプラス4.4、前期比1.7ポイント改善、同収益判断D.I.は△4.1、同2.3ポイント改善と、ともに改善となった。

販売価格判断D.I.はプラス26.2、前期比0.8ポイントの低下と、2四半期ぶりに小幅低下した。また、仕入価格判断D.I.はプラス50.3、同2.4ポイントの低下と、こちらも2四半期ぶりの低下となった(図表2)。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△25.2(マイナスは人手「不足」超、前期は△25.1)と、3四半期ぶりに人手不足感がやや強まった(図表3)。

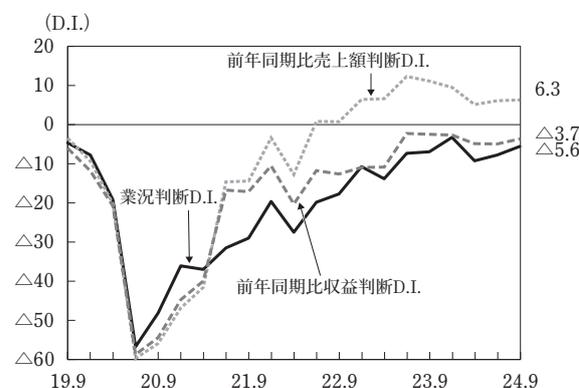
資金繰り判断D.I.は△7.8、前期比0.6ポイント低下と、2四半期ぶりの低下となった。

設備投資実施企業割合は21.1%、前期比0.5ポイント低下と、2四半期ぶりの低下となった。

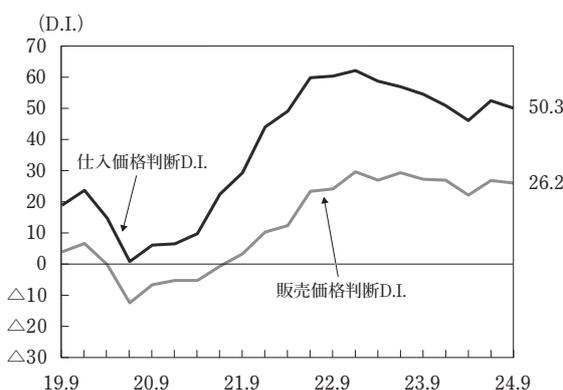
業種別の業況判断D.I.は、全6業種中、不動産業を除く5業種で改善した。最も改善幅が大きかったのは建設業(5.8ポイント)で、次いで製造業とサービス業(ともに2.6ポイント)、小売業(1.7ポイント)の順だった。

一方、地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、近畿、四国、南九州を除く8地域で改善した。

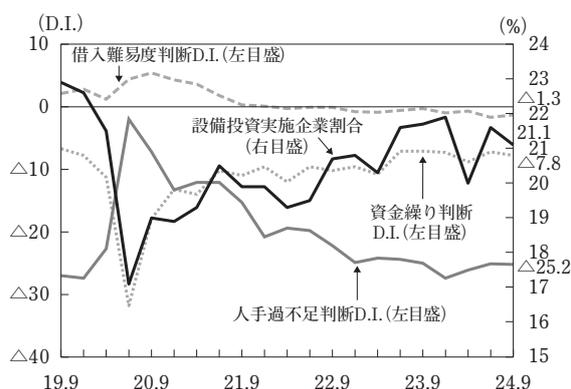
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



最も改善幅が大きかったのは北陸（8.1ポイント）で、次いで北海道（6.7ポイント）、関東（5.5ポイント）の順だった。

○引き続き改善する見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△1.9、今期実績比3.7ポイントの改善を見込んでいる。

業種別の予想業況判断 D.I. は、全6業種中、横ばい見通しの不動産を除く5業種で改善を見込んでいる。一方、地域別では、全11地域中、北海道を除く10地域で改善の見通しとなっている。

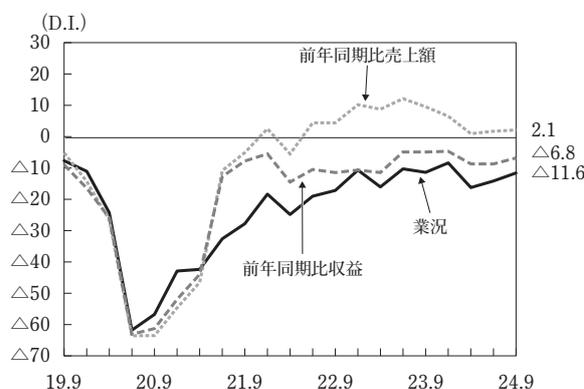
製造業

○2四半期続けての小幅改善

今期の業況判断 D.I. は△11.6、前期比2.6ポイント改善と、2四半期続けての小幅改善となった（図表4）。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス2.1、前期比0.4ポイントの改善、同収益判断 D.I. は△6.8、前期比1.9ポイントの改善となった。また、前期比売上額判断 D.I. は△0.2、前期比0.2ポイントの低下、同収益判断 D.I. は△7.5、同1.4ポイント改善となった。

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移



○原材料価格 D.I. は2四半期ぶりの低下

設備投資実施企業割合は23.2%、前期比0.1ポイント低下と、2四半期ぶりの低下となった。

人手過不足判断 D.I. は△21.2（前期は△20.7）と、3四半期ぶりに人手不足感がやや強まった。

販売価格判断 D.I. はプラス21.9、前期比1.8ポイント低下と、一進一退が続くなかで2四半期ぶりの低下となった。一方、原材料（仕入）価格判断 D.I. はプラス50.8、前期比2.5ポイント低下と、2四半期ぶりの低下となった。

なお、資金繰り判断 D.I. は△10.3、前期比1.3ポイントの低下となった。

○製造業全22業種中、14業種で改善

業種別の業況判断 D.I. は、製造業全22業種中、14業種で改善、8業種で低下と、業種全体の

うち6割超が改善する結果となった(図表5)。

素材型では、全7業種中、繊維、皮製品の2業種が低下したものの、それ以外の5業種では改善となった。とりわけ、鉄鋼は10ポイント超の大幅改善となった。

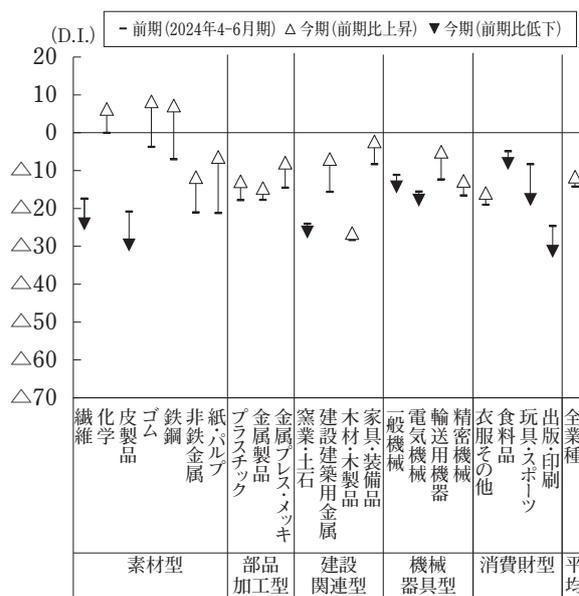
部品加工型は、全3業種そろって改善した。

建設関連型は、全4業種中、窯業・土石で小幅低下したものの、それ以外の3業種では改善した。

機械器具型は、全4業種中、一般機械と電気機械で低下、輸送用機器と精密機器で改善となった。

消費財型では、全4業種中、衣服その他で改善したものの、それ以外の3業種では低下した。とりわけ、玩具・スポーツは10ポイント近い大幅低下となった。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



○従業員規模が大きいほど改善傾向

販売先形態別の業況判断 D.I. は、全5形態中、小売業者と最終需要家型の2形態で低下したものの、それ以外の3形態では改善した。

また、輸出主力型の業況判断 D.I.は△6.2と前期比6.2ポイントの改善となり、内需主力型は△11.2、同2.0ポイントの改善となった。

従業員規模別の業況判断 D.I.は、すべての階層で改善した。前期比の改善幅をみると、1～19人で1.5ポイント、20～49人で2.9ポイント、50～99人で6.4ポイント、100人以上で5.4ポイントと、規模が大きい方が改善幅も大きい傾向が見られた。

○全11地域中、9地域で改善

地域別の業況判断 D.I.は、全11地域中、四国と南九州で低下したものの、それ以外の9地域では改善した(図表6)。最も改善幅が大きかったのは東北(7.2ポイント)で、次いで関東(6.3ポイント)、北海道(5.8ポイント)の順だった。

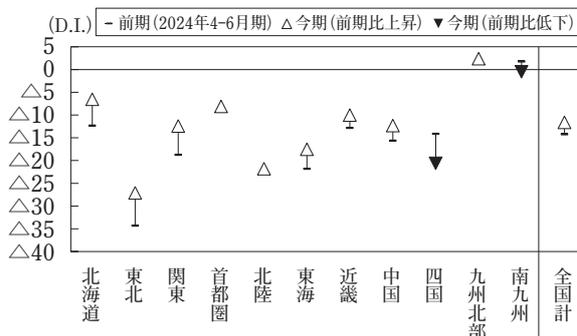
なお、D.I.の水準に着目すると、九州北部のみプラス水準(2.4)で、それ以外の10地域ではマイナス水準となっている。なお、東北(△27.1)や北陸(△21.8)、四国(△20.6)などが相対的に厳しい水準にある。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△5.3と、今期実績比6.3ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、ゴム、非鉄、建設金属を除く19業種で改善を見込んでいる。また、地域別では、全11地域で改善見通しとなっており、特に、四国と南九州では前期比10ポイント超の改善と、大幅な改善を見込んでいる。

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



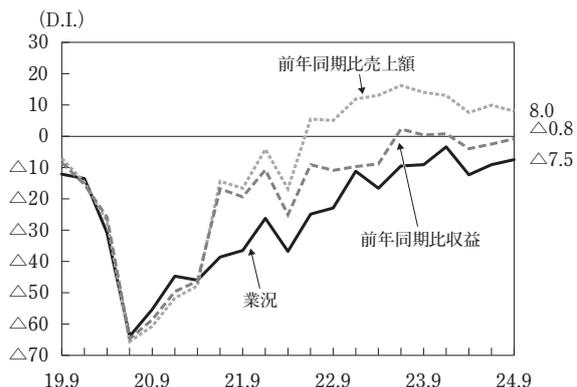
卸売業

○2四半期続けての改善

今期の業況判断 D.I. は△7.5、前期比1.6ポイントの改善と、2四半期続けての改善となった(図表7)。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス8.0、前期比1.9ポイントの低下となった一方、同収益判断 D.I. は△0.8、同1.7ポイントの改善となった。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、6地域で改善

業種別の業況判断 D.I. は、全15業種中、紙製品や繊維品など8業種で低下した。一方、地域別では、全11地域中、関東や近畿など5地域で低下となったものの、それ以外の6地域では改善した。とりわけ、東北と九州北部では10ポイント超の大幅改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△3.6、今期実績比3.9ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種中、紙製品や繊維品など10業種が改善見込みとなっている。また、地域別には、全11地域中、改善見通しは9地域、低下見通しは2地域となっている。

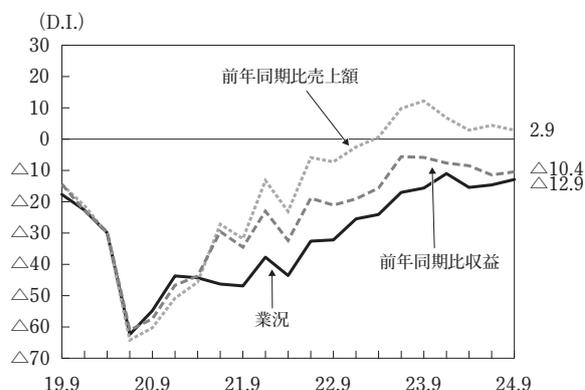
小売業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I. は△12.9、前期比 1.7 ポイントの改善となった（図表8）。

一方、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 2.9、前期比 1.5 ポイントの低下、同収益判断 D.I. は△10.4、同 1.0 ポイントの改善となった。

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、6地域で改善

業種別の業況判断 D.I. は、全13業種中9業種で改善、4業種で低下となった。業種別にみると、書籍・文房具が30ポイント近い大幅低下となった一方、カメラ・時計・メガネが20ポイント超の大幅改善となった。地域別では、全11地域中、6地域で改善となった。とりわけ、中国では10ポイント近い大幅改善となった。

○全11地域中、6地域で改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△8.1、今期実績比 4.8 ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、10業種で改善、3業種で低下の見通しとなっている。特に飲食店で10ポイント超の改善見通しとなっている。また、全11地域中、北海道のみ低下の見通しとなっている。

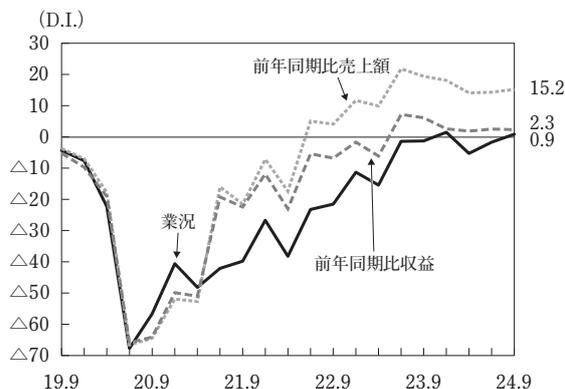
サービス業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I. は0.9、前期比 2.6 ポイントの改善と、3四半期ぶりのプラス転換となった（図表9）。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 15.2、前期比 0.9 ポイントの改善、同収益判断 D.I. はプラス 2.3、同 0.2 ポイントの低下となった。

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



○全8業種中、6業種が改善

業種別の業況判断 D.I.は、全8業種中、自動車整備や旅館・ホテル等6業種が改善となった。地域別では、全11地域中、8地域で改善となった。とりわけ、東北、関東、北陸では10ポイント超の改善となった。

○小幅改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.はプラス1.4と、今期実績比0.5ポイントの小幅改善を見込んでいる。

業種別では、全8業種中、情報・調査・広告など4業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中6地域で改善の見通しとなっている。

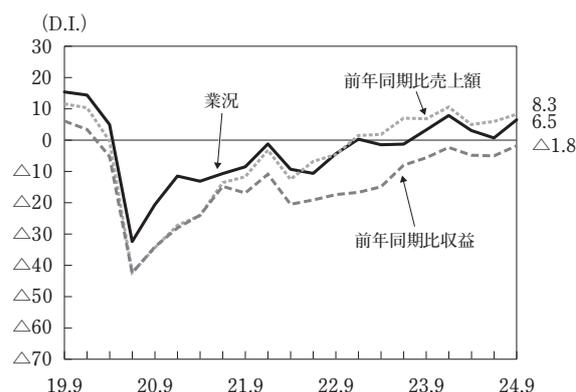
建設業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I.はプラス6.5、前期比5.8ポイントの改善となった(図表10)。

なお、前年同期比売上額判断 D.I.はプラス8.3、前期比2.3ポイントの改善、同収益判断 D.I.は△1.8、同3.2ポイントの改善となった。

図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、9地域で改善

業況判断 D.I.を請負先別でみると、全4請負先すべてで改善となった。中でも、官公庁は10ポイント超の大幅改善となった。

地域別では全11地域中、中国、四国を除く9地域で改善となった。中でも、北陸、関東、九州北部は10ポイント超の大幅改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.はプラス7.8と、今期実績比1.3ポイントの改善を見込んでいる。

請負先別では、全4請負先中、官公庁を除く3請負先で改善の見通しとなっている。地域別には全11地域中7地域で改善の見通しとなっている。なかでも、南九州は10ポイント超の大幅改善を見込んでいる。

不動産業

○業況は低下

今期の業況判断 D.I. はプラス 1.9、前期比 4.7 ポイントの低下となった（図表 11）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 8.5、前期比 0.4 ポイントの改善、同収益判断 D.I. はプラス 3.9、同 1.9 ポイントの低下となった。

○全 5 業種中、4 業種で業況低下

業況判断 D.I. は、全 5 業種中、貸事務所や代理・仲介等 4 業種で低下となった。

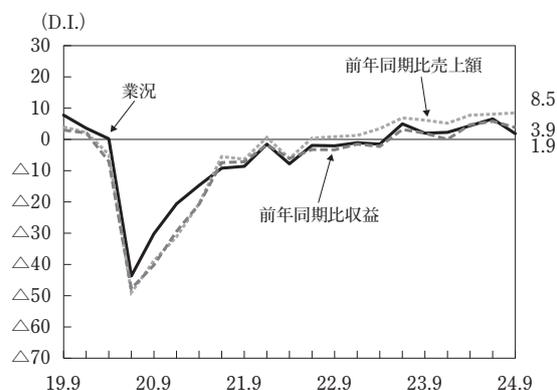
地域別では、全 11 地域中、4 地域で改善、7 地域で低下となった。なかでも、東北は 20 ポイント近い大幅な低下となった。

○横ばいの見通し

来期の予想業況判断 D.I. はプラス 1.9 と今期実績比で横ばいになることを見込んでいる。

業種別には、全 5 業種中、3 業種で改善を見込んでいる。地域別には、全 11 地域中、5 地域で低下、2 地域で横ばい、4 地域で改善の見通しとなっている。

図表 11 不動産業 主要判断 D.I. の推移



特別調査

中小企業におけるデジタル化とキャッシュレスへの対応について

○ネットやメールの利用率高まる

インターネットの利用状況については、2019年3月調査（以下「前回」という。）と同様の調査を行った。結果、「利用しており、自社HPも開設」が61.8%と、前回の53.1%から上昇した（図表12）。対して、「利用しているが、自社HPは未開設」は22.8%と前回の25.6%から低下、「利用していないが、今後利用したい」は4.4%と前回の6.5%から低下、「利用することとは考えていない」は11.0%と前回の14.7%から低下した。

図表12 インターネットおよび電子メールの利用状況

（単位：％）

選択肢		1	2	3	4	5	6	7
		インターネット利用				電子メール利用		
		利用しており、自社ホームページも開設	利用しているが、自社ホームページは未開設	利用していないが、今後利用したい	利用することとは考えていない	利用している	利用していないが、今後利用したい	利用することとは考えていない
全 体		61.8	22.8	4.4	11.0	83.2	5.8	11.0
地 域 別	北 海 道	57.8	29.6	4.5	8.1	85.8	6.2	7.9
	北 東 関 東	62.2	25.5	3.4	8.9	84.7	7.6	7.7
	首 都 圏	67.5	22.5	3.6	6.5	88.6	4.3	7.0
	北 陸	56.5	22.3	5.7	15.5	78.8	6.5	14.7
	北 東 海	65.0	23.0	3.1	8.9	87.4	3.9	8.7
	近 畿	70.1	19.8	3.1	7.0	89.6	3.4	7.0
	中 国	69.9	20.1	3.0	7.0	89.2	4.7	6.1
	四 国	63.3	23.9	3.5	9.3	86.0	4.3	9.8
	九 州 北 部 九 州	55.2	22.5	5.2	17.1	71.0	8.6	20.4
規 模 別	1 ～ 4 人	55.1	25.1	5.5	14.3	79.8	6.7	13.5
	5 ～ 9 人	49.7	22.9	8.3	19.0	65.9	9.9	24.2
	10 ～ 19 人	37.9	32.3	7.3	22.5	67.6	8.9	23.5
	20 ～ 29 人	55.3	30.6	4.6	9.5	85.0	6.6	8.4
	30 ～ 39 人	71.0	20.1	3.4	5.4	91.7	4.1	4.2
	40 ～ 49 人	80.9	13.4	2.8	2.9	94.0	3.4	2.6
	50 ～ 99 人	87.4	8.9	1.5	2.2	94.0	3.9	2.1
	100 ～ 199 人	94.2	4.3	0.8	0.8	96.3	2.2	1.4
業 種 別	200 ～ 300 人	93.8	5.0	0.7	0.5	97.5	1.2	1.3
	製 造 業	97.9	1.3	0.4	0.4	100.0	0.0	0.0
	卸 売 業	99.1	0.0	0.0	0.9	100.0	0.0	0.0
	小 売 業	65.9	20.4	4.2	9.5	87.1	4.5	8.3
	サ ー ビ ス 業	58.6	26.7	4.4	10.2	85.5	5.9	8.6
	建 設 業	49.5	26.5	6.3	17.7	68.7	9.2	22.1
不 動 産 業	62.8	20.4	4.9	12.0	78.0	6.6	15.3	
	63.7	24.9	3.4	8.1	90.5	4.5	5.0	
	70.1	17.8	2.9	9.3	87.2	4.7	8.1	

〈参考〉 過去調査結果

2019年3月調査	53.1	25.6	6.5	14.7	74.5	8.5	17.0
2016年6月調査	49.2	26.1	7.5	17.3	70.1	10.2	19.7
2006年6月調査	32.2	35.1	13.4	19.4	50.9	21.8	27.2

電子メールについては、「利用している」が83.2%と、前回の74.5%から上昇した。対して、「利用していないが、今後利用したい」が5.8%と前回の8.5%から低下、「利用することは考えていない」が11.0%と前回の17.0%から低下した。

○7割がインターネットバンキングを契約

インターネットバンキングの契約状況については、70.7%が「契約している」と回答した（図表13）。企業規模別にみると、30人以上の規模階層では、軒並み90%を上回った。対して、「契約していない」は29.3%となった。

契約している企業の理由や状況については、「金融機関の店舗に行く必要がない（21.4%）」

図表13 インターネットバンキングへの契約の有無とその理由

(単位：%)

選択肢		1	2	3	4	5	6	7	8	9	0		
		契約している（理由、状況）					契約していない（理由）						
		夜間や休日でも利用できる	社内全体のIT化・事務負担軽減	残高管理が容易である	金融機関の店舗に行く必要がない	契約しているがほぼ使っていない	金融機関職員が訪問するから不要	パスワード管理等操作が面倒	セキュリティに不安がある	利用する機会がない	インターネット利用環境がない		
全	体	70.7	13.9	18.3	14.8	21.4	2.3	29.3	7.8	2.9	3.7	13.0	1.9
地域別	北海道	74.2	13.8	20.5	16.9	20.0	3.0	25.8	3.7	3.1	4.2	13.4	1.4
	東北	61.2	10.1	17.4	12.7	19.5	1.5	38.8	9.2	4.3	6.3	16.1	2.8
	関東	76.2	12.5	22.4	14.9	23.2	3.1	23.8	8.3	3.0	3.1	8.5	0.9
	首都圏	61.5	14.1	14.9	13.3	17.0	2.2	38.5	10.5	3.5	4.2	17.2	3.0
	北陸	81.5	18.4	20.9	16.3	24.3	1.6	18.5	6.0	2.4	2.2	7.2	0.8
	東海	81.4	15.2	22.6	16.4	25.7	1.5	18.6	4.9	1.6	2.6	8.4	1.0
	近畿	83.4	16.4	20.7	16.9	27.1	2.3	16.6	4.0	1.9	3.4	6.2	1.1
	中国	78.5	11.4	21.7	15.4	27.5	2.6	21.5	5.8	1.8	1.5	10.6	1.7
	四国	57.7	10.9	13.5	11.3	17.0	5.0	42.3	13.7	4.7	2.8	19.9	1.2
九州北部	63.2	13.5	14.8	14.3	19.2	1.3	36.8	11.2	4.3	3.3	16.5	1.5	
南九州	52.8	10.0	11.5	13.0	15.1	3.2	47.2	13.6	3.2	4.8	22.5	3.1	
規模別	1～4人	46.8	11.3	7.1	10.2	15.3	3.0	53.2	12.2	5.2	5.6	26.0	4.2
	5～9人	70.3	14.8	15.8	16.1	20.7	2.9	29.7	9.1	3.0	4.5	11.9	1.3
	10～19人	83.9	15.2	21.8	18.3	26.4	2.2	16.1	5.0	2.0	2.6	5.7	0.7
	20～29人	87.5	15.2	24.8	19.4	26.4	1.7	12.5	5.2	1.1	1.9	4.1	0.2
	30～39人	92.3	17.6	29.5	18.2	25.3	1.5	7.7	2.9	0.9	1.7	2.0	0.2
	40～49人	92.5	18.5	32.4	15.6	25.1	0.9	7.5	3.6	0.6	1.4	1.9	0.0
	50～99人	95.4	13.4	37.4	16.5	27.4	0.8	4.6	2.0	0.1	1.0	1.3	0.1
	100～199人	94.5	13.9	36.3	17.3	26.6	0.4	5.5	3.4	0.4	1.3	0.4	0.0
	200～300人	99.1	12.9	46.6	13.8	25.9	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0
業種別	製造業	76.3	14.1	19.2	16.4	24.5	2.2	23.7	6.9	2.5	2.9	10.0	1.4
	卸売業	75.4	13.4	20.8	17.8	21.5	1.9	24.6	6.8	2.7	2.7	10.4	1.9
	小売業	54.8	12.4	12.4	12.0	15.5	2.4	45.2	10.6	3.6	4.1	23.1	3.8
	サービス業	64.4	15.3	17.1	11.8	17.9	2.4	35.6	9.7	3.9	3.8	16.2	2.1
	建設業	78.3	14.2	21.7	15.1	24.9	2.4	21.7	6.5	2.7	4.3	7.3	1.0
不動産業	68.4	14.4	17.3	13.9	19.7	3.1	31.6	7.6	2.6	5.8	14.5	1.1	

が最も高く、以下「社内全体のIT化・事務負担軽減(18.3%)」が続いた。一方、契約していない企業の理由については、「利用する機会がない(13.0%)」が最も多く、「金融機関職員が訪問するから不要(7.8%)」が続いた。

○新紙幣への対応は道半ば

新紙幣発行に伴う対応状況については、「対応した」が11.1%（うち小売業で24.7%、サービス業で18.6%）に対し、「対応の必要性を感じているが、まだ対応していない」が10.0%（うち小売業で15.9%、サービス業で13.4%）となり、必要性があるものの対応していない企業も一定数いることがうかがえる（図表14）。

図表14 新紙幣発行に伴う対応状況およびキャッシュレス支払にかかる導入等の状況 (単位：%)

選択肢		1	2	3	4	5	6	7
		新紙幣発行に伴う設備投資などの対応			新紙幣導入を機としたキャッシュレスの状況			
		対応した	対応の必要性を感じているが、まだ対応していない	対応の必要性を感じていない	既に導入済みでさらに強化した	既に導入済みで強化はしていない	新たに導入した	導入していない
全体		11.1	10.0	78.9	5.8	27.0	1.1	66.1
地域別	北海道	11.3	10.3	78.5	6.9	30.3	1.6	61.3
	東北	12.2	7.4	80.4	6.5	27.9	0.8	64.8
	関東	8.3	9.4	82.3	7.2	27.6	1.3	63.9
	首都圏	12.4	11.5	76.1	4.5	24.3	1.0	70.3
	北陸	9.8	7.6	82.7	7.2	31.5	1.6	59.7
	東海	9.7	6.4	83.9	5.8	27.3	0.8	66.0
	近畿	9.3	10.2	80.5	6.6	26.3	1.2	65.8
	中国	10.2	7.5	82.3	4.8	28.7	0.6	65.8
	四国	12.3	10.4	77.3	4.8	26.6	0.7	67.9
九州北部	九州	12.7	14.5	72.8	5.7	27.8	1.0	65.5
	九州	15.2	14.2	70.6	6.4	28.8	1.5	63.4
規模別	1～4人	9.9	11.1	78.9	4.4	25.9	1.0	68.7
	5～9人	10.2	10.8	79.0	5.6	27.3	1.1	66.0
	10～19人	11.2	9.2	79.6	6.2	26.2	1.2	66.4
	20～29人	10.8	9.9	79.3	5.9	27.8	1.2	65.0
	30～39人	12.4	8.6	79.0	8.5	25.7	1.1	64.7
	40～49人	24.0	8.8	67.2	12.5	35.3	1.1	51.1
	50～99人	7.3	7.5	85.2	5.1	25.4	1.5	68.1
	100～199人	6.3	7.1	86.6	5.1	24.3	1.3	69.4
200～300人	15.5	6.9	77.6	5.3	34.2	0.0	60.5	
業種別	製造業	5.8	7.5	86.7	4.1	19.8	1.1	75.0
	卸売業	10.3	10.4	79.3	4.1	23.2	1.3	71.4
	小売業	24.7	15.9	59.4	12.2	50.7	1.5	35.6
	サービス業	18.6	13.4	68.0	8.7	40.6	1.2	49.5
	建設業	4.3	6.6	89.1	3.0	14.8	0.7	81.6
不動産業	7.6	9.0	83.4	3.5	16.0	0.8	79.6	

また、新紙幣発行を機としたキャッシュレス支払手段の状況については、「既に導入済みでさらに強化した」は5.8%（うち小売業で12.2%、サービス業で8.7%）、「新たに導入した」は1.1%（うち小売業で1.5%、サービス業で1.2%）にとどまった。

○3分の2の企業でキャッシュレスを利用

活用しているキャッシュレス支払手段については、「クレジットカード」が37.9%と最も多く、以下「口座振替（自動引落）サービス（31.2%）」、「電子記録債権（でんさい等）（16.4%）」、「QRコード決済（15.0%）」が続いた（図表15）。

一方で「活用していない・関係ない」は35.8%となり、残りの64.2%では、何らかのキャッシュレス手段を利用しているとの結果になった。従業員規模が小さい企業ほど利用していない

図表15 活用しているキャッシュレス支払手段

(単位：%)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
	クレジットカード	デビットカード	QRコード決済	電子マネー (交通系・流通系)	プリペイドカード	デジタル通貨(地域電子通貨・暗号資産)	口座振替(自動引落)サービス	電子記録債権(でんさい等)	その他	活用していない・関係ない	
全 体	37.9	2.6	15.0	8.2	0.9	0.5	31.2	16.4	1.1	35.8	
地域別	北海道	41.6	1.8	14.9	9.4	1.5	0.2	27.9	14.1	0.9	35.0
	東北	35.9	1.8	15.9	10.9	1.4	0.5	39.5	15.0	1.5	31.8
	関東	37.7	3.1	15.4	8.9	0.6	1.3	37.7	22.0	1.6	32.2
	首都圏	37.4	2.6	11.2	7.4	0.6	0.4	26.9	13.3	0.8	41.0
	北陸	39.3	5.3	20.7	9.7	0.9	0.5	34.7	20.7	2.0	28.5
	東海	38.1	2.2	15.5	7.6	1.1	0.5	38.4	24.2	1.2	30.2
	近畿	38.3	2.5	13.5	7.4	1.1	0.5	35.7	21.6	1.4	32.0
	中国	38.5	2.3	18.6	9.5	0.5	0.8	32.0	16.9	0.6	34.5
	四国	32.2	2.1	14.7	4.7	1.7	0.2	23.2	10.6	1.2	44.7
九州北部	九州	38.5	2.5	18.3	7.3	0.0	0.5	23.3	8.6	0.7	40.4
	九州	37.6	2.8	24.3	9.8	0.7	1.1	18.4	4.8	0.9	42.0
規模別	1～4人	34.0	2.7	18.1	8.6	1.1	0.7	22.2	5.0	1.2	45.8
	5～9人	38.3	2.2	15.3	7.9	1.0	0.4	29.8	11.1	1.2	37.2
	10～19人	40.3	2.5	12.8	7.2	0.8	0.4	35.1	19.5	1.1	31.3
	20～29人	39.6	2.2	11.6	7.5	0.4	0.6	39.3	25.7	0.7	28.1
	30～39人	39.3	2.9	13.9	7.6	0.3	0.5	37.6	30.0	1.1	27.2
	40～49人	54.2	3.8	20.4	14.6	1.0	0.5	37.2	22.2	1.6	20.8
	50～99人	33.6	2.6	7.0	5.9	0.7	0.3	46.5	45.4	0.7	24.5
	100～199人	33.3	2.5	4.2	4.6	1.3	0.4	48.9	45.6	1.7	27.8
200～300人	39.7	2.6	12.9	6.9	0.0	0.9	40.5	59.5	0.0	20.7	
業種別	製造業	29.6	1.6	7.2	4.5	0.4	0.4	37.8	29.2	1.2	35.3
	卸売業	31.9	1.8	10.7	6.0	0.5	0.5	30.4	20.5	1.4	39.7
	小売業	64.3	5.7	41.3	21.0	2.7	1.2	17.5	2.4	0.9	22.3
	サービス業	53.6	4.7	26.7	12.9	0.9	0.8	23.8	4.8	0.6	30.4
	建設業	26.0	1.0	2.5	2.9	0.4	0.2	37.5	19.1	1.2	43.5
	不動産業	26.2	1.1	5.9	3.3	0.8	0.1	33.5	1.7	1.3	51.3

(備考) 最大3つまで複数回答

い傾向がみられる。

業種別では、小売業で導入割合が多い一方、不動産業では「活用していない・関係ない」とする割合が多かった。

○手数料の高さに不満

キャッシュレスに対する不満、未導入の理由については、「手数料が高い」が28.2%と最も多く、以下「セキュリティが不安(15.2%)」、「現金化までに時間がかかる(12.7%)」、「キャッシュレスに対応していない取引先がある(12.5%)」が続いた(図表16)。業種別では、小売業で「手数料が高い(51.4%)」や「現金化までに時間がかかる(21.4%)」などの不満が多い傾向があった。

一方、「不満などはない」の回答割合が34.2%となった。

図表16 キャッシュレス支払に対しての不満もしくは未導入理由

(単位：%)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
	初期費用が高い	手数料が高い	セキュリティが不安	決済手段が多すぎて何をかわからない	キャッシュレスに対応していない取引先がある	災害や障害時に利用不能になる	現金化までに時間がかかる	個人情報などのデータ管理が煩雑	わかる人がいない	不満などはない	
全 体	8.6	28.2	15.2	6.1	12.5	11.4	12.7	5.8	7.6	34.2	
地域別	北海道	7.9	32.4	13.2	6.1	12.4	13.4	12.9	5.8	7.2	31.8
	東北	7.3	34.3	17.1	6.5	13.7	12.6	15.0	5.9	7.5	29.0
	関東	7.2	30.4	16.8	5.9	15.1	11.8	13.0	6.6	6.9	31.9
	首都圏	10.7	23.4	13.4	6.2	11.7	9.1	12.0	5.1	9.2	36.7
	北陸	9.5	33.8	14.1	5.9	13.9	13.1	13.9	7.0	5.6	30.4
	東海	7.3	31.1	15.0	5.3	12.2	13.2	11.5	6.6	5.4	36.3
	近畿	7.7	26.6	19.6	6.2	14.3	13.4	10.3	6.6	6.1	34.3
	中国	5.9	30.4	16.5	7.4	9.7	12.9	12.9	4.5	8.3	34.7
	四国	10.9	24.0	14.4	6.8	11.6	7.8	13.9	6.3	11.6	32.8
九州北部	九州	10.0	24.9	14.2	5.5	11.4	8.8	15.2	6.2	6.1	34.6
	九州	7.4	30.7	12.5	6.1	10.0	9.1	18.2	4.1	10.6	34.4
規模別	1～4人	9.5	30.8	12.3	6.2	8.9	8.8	15.7	5.0	11.6	32.7
	5～9人	8.9	29.1	14.6	6.4	12.6	10.9	12.8	5.4	7.0	34.0
	10～19人	8.7	26.6	16.5	5.7	15.2	11.1	11.9	6.5	5.8	34.5
	20～29人	7.2	26.5	19.1	7.3	14.0	13.4	10.8	6.9	4.9	33.1
	30～39人	7.5	23.3	15.9	3.2	15.6	13.6	8.9	7.0	4.9	39.4
	40～49人	9.2	34.8	19.9	6.1	11.4	16.0	11.3	6.0	4.2	31.8
	50～99人	5.4	18.3	18.9	5.8	17.3	16.1	9.0	6.4	3.9	39.9
	100～199人	7.7	15.9	14.5	7.7	21.4	19.5	4.5	8.2	2.3	39.1
	200～300人	6.3	24.1	16.1	6.3	18.8	11.6	4.5	6.3	3.6	45.5
業種別	製造業	6.8	19.7	17.4	5.3	14.8	12.1	9.3	6.2	8.3	38.0
	卸売業	9.2	26.4	16.2	6.1	15.6	10.5	13.9	5.6	7.5	33.6
	小売業	11.4	51.4	10.8	8.2	6.4	12.1	21.4	3.7	7.5	19.9
	サービス業	10.7	40.7	13.1	7.1	7.9	11.8	17.9	4.4	6.0	27.9
	建設業	6.4	15.8	17.2	5.3	16.6	11.6	7.4	7.9	8.0	41.5
	不動産業	9.8	19.9	13.8	5.0	10.2	7.4	8.2	7.2	6.8	46.5

(備考) 最大3つまで複数回答

「調査員のコメント」から

全国中小企業景気動向調査表には、「調査員のコメント」として自由記入欄を設けている。ここでは、本調査の調査員である全国の信用金庫営業店職員から寄せられた声の一部を紹介する。

(1) キャッシュレス等への対応

- ①地場の同業者や中小企業からは手形や振込での決済依頼が多いため、現状、キャッシュレス化を進める必要性は低い。
(鉄鋼加工品製造 北海道)
- ②本部主導でキャッシュレス対応を行っている。業務の効率化が図られる一方、手数料の増加や対応できる人材の不足等が課題となっている。
(雑貨・食料品小売 宮城県)
- ③導入できるものなら導入したいが、社内に詳しい人がいないこともあり導入できていない。
(空調設備業 神奈川県)
- ④キャッシュレス等のデジタル化は進んでいるものの、手数料が高いことや、入金までのタイムラグが長いこと等が不満である。
(自動車部品製造 静岡県)
- ⑤全店でキャッシュレス決済に対応済。インターネットバンキングを実施する環境も整っている。今後もデジタル化によって生産性向上を図っていく。
(食肉小売 滋賀県)
- ⑥個人情報の流出や通信障害など懸念点も多く、導入に前向きになれていない。
(総合工事業 岡山県)
- ⑦決済方法が多過ぎて、日々日報が合わずにレジ締めが遅くなる。レジでの会計はスムーズ・スマートでも、経理担当者にとっては手間と時間がかかる。
(理美容業 宮城県)

(2) 業況堅調

- ①半導体工場の誘致や札幌駅周辺の再開発等によって需要が旺盛であり、受注は安定している。
(鉄鋼素材二次加工 北海道)
- ②お盆の時期であり、花や墓参り用品の売上げが伸びた。材料価格の上昇は多少みられるが、収益の減少は少ないと予想している。
(葬祭業 岩手県)
- ③7～9月は例年閑散期となるが、今年に関しては近隣の競合他社の撤退もあいまって、例年より売上が増加している。
(電気機械器具小売 埼玉県)
- ④立地条件も良く、家族連れに人気。口コミやSNS宣伝効果もあり、常連客のみならず遠方より買いにくる新規顧客も多い。
(洋菓子小売 三重県)
- ⑤業況は安定しており、前年と同程度の仕事量は確保している。来年は大阪万博関連の受注予定もあり、売上高は増加の見通しである。
(歯ブラシ卸売 大阪府)
- ⑥既存取引先との価格交渉、新規・販路開拓が図れており、業況は順調推移。専務取締役がHPを開設しており、今後ネット環境の強化を図っていく。
(鮮魚卸売 兵庫県)
- ⑦所有不動産の入居率が高く、家賃収入は安定している。
(不動産売買・賃貸 福岡県)

(3) 苦境

- ①中国向け水産物の禁輸が長引いており、輸出関連業務の売上が減少している。現在は水産物に限らず販路を模索している。
(包装資材卸売 北海道)
- ②Web制作関連の補助金が終了し、売上が減少した。
(インターネット広告業 群馬県)
- ③個人店で自転車を買う人は減る一方だが、流行りのロードバイク系は販売知識がないため、取り扱うことが難しい。
(自転車関連部品卸売 群馬県)
- ④住宅の着工件数が減り、材木の需要が減少している。今後は売上の増加ではなく、確実な利益の確保を目指す経営にシフトしていく。
(木材・木製品製造 静岡県)
- ⑤自動車メーカーの不正検査の影響で金型受注が停滞し、売上が減少。資金繰りも厳しい状況が続いている。
(金型製造 愛知県)
- ⑥卸売の業態が現在減っているため、何かしら派生できるものを見つけ、強みを作っていかないと業態的に難しくなっていくと思料される。
(タイヤ卸売 岡山県)

(4) 人手不足

- ①取引先との単価交渉を行い、価格の見直しを図っているものの、1人で営業しているため、人手不足に悩まされる状況が続いている。(自動車整備・販売 北海道)
- ②提案から成約へ結び付けられる営業力が不足している。ノウハウの蓄積、即戦力の人材確保を急務としている。(家電・リフォーム 山形県)
- ③人手不足を外国人労働者で補うことで対応している。外国人材を確保するため、外国人寮のリフォーム等で他社との差別化を図っている。(総合工事業 埼玉県)
- ④人手不足に悩んでおり、ハローワークに求人を出しても希望の人材が集まらない。(製紙機械製造 静岡県)
- ⑤特に自動車検査員、自動車整備士等の資格保有者の確保に苦戦している。(自動車関連製品小売 静岡県)
- ⑥業界を通して人員不足感が否めない。残業を減らす等の職場改善も積極的に行っているが、現場作業が多いため、若年層からの応募が少ない。(総合工事業 滋賀県)
- ⑦受注は増加傾向にあるが、人手不足が課題となっている。若い人材がなかなか集まらず、現状は経験者を中心に即戦力となる人材確保を考えている。(総合建設業 山口県)

(5) 販売価格・仕入価格

- ①荷主との値上げ交渉は実施済だが、燃料費や車両費等の変動が続き、収益環境がなかなか安定しない。(運送業 岩手県)
- ②仕入価格高騰につき、販売価格に転嫁しているものの、仕入額の上げ幅に追いついていない。(生コン・建築工具等卸売 千葉県)
- ③物価高騰の影響を受けて仕入価格は上昇しているが、販売価格へ転嫁も十分にできており、現状は安定した売上確保ができています。(農業用機械修理 滋賀県)
- ④仕入価格の上昇スピードが早く、販売価格への転嫁が遅い。キャッシュレスや新紙幣対応のための設備資金もあり、キャッシュアウトが非常に多い。(総合スーパー 兵庫県)
- ⑤漁獲量が減少しており、水産加工品の高騰が続いているため、仕入先の見直し、販売先に対する価格転嫁に取り組んでいる。(水産加工品卸売 和歌山県)
- ⑥原材料の高騰により、売上が下がり収益も出ていない。これ以上値上げはしたくない。(豆腐・油揚げ卸売 岡山県)
- ⑦自動車仕入価格の上昇に伴う販売価格への転嫁は適正に行えている。(自動車販売 岡山県)

(6) 前向きな取組み

- ①主力事業はマンパワーが必要だが、今後の人口減少に備えてマンパワーが必要とされない事業への進出も視野に入れている。(総合ビルメンテナンス事業 山形県)
- ②店舗前で近隣住民を中心にしたイベントを開催するなど、地域に根付いた店舗を目指して、日々営業している。(豆腐等製造 神奈川県)
- ③原材料の高騰等により経営に支障をきたしているが、副業で始めた印鑑作成が海外で多くの受注を獲得している。(精密部品製造 山梨県)
- ④商品の販売だけでなく、「体験」を付加価値として取り入れ、実店舗への集客増加を目指している。(中古品小売 静岡県)
- ⑤新商品開発に向け、クラウドファンディングの活用を検討している。予防用商品の開発により、顧客の健康管理を推進していく。(医療用機器製造 兵庫県)
- ⑥売上の伸び悩みがあり、販路開拓が必要となっている。現在は新顧客獲得に向けて、チラシ等を作成するなど努力している。(建材什器卸売 鳥取県)

※本稿の地域区分のうち、関東は茨城、栃木、群馬、新潟、山梨、長野の6県。首都圏は埼玉、千葉、東京、神奈川の1都3県。東海は岐阜、静岡、愛知、三重の4県。九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県。南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄の5県。

中小企業のSDGs経営を支える 「中小企業・SDGsビジネス支援事業」①

ーJICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業ー

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 国際協力機構(JICA)、民間連携事業、中小企業・SDGsビジネス支援事業、
ニーズ確認調査、ビジネス化実証事業、SDGs経営

(視 点)

2023年度から、SDGsを経営戦略に取り込み、事業機会に活かしたい中小企業にとって有効なサポート策の一つである、独立行政法人国際協力機構(JICA)の「中小企業・SDGsビジネス支援事業」を活用し、さらなる飛躍を図る中小企業の取組み事例を紹介してきた。

本稿では、2024年度の第1弾として、当該事業の概要を改めて紹介するとともに、2023年度に引き続き、当該支援事業を活用してさらなる飛躍を図る中小企業3社(鈴木薄荷(株)(兵庫県神戸市)、(株)シティック(北海道日高郡新ひだか町)、東海電子(株)(静岡県富士市)の事例を紹介する。

(要 旨)

- 「中小企業・SDGsビジネス支援事業」は、開発途上国における社会課題の解決ニーズと、わが国の民間企業の製品・技術とのマッチングを支援するものである。海外拠点や専門家・JICA海外協力隊等が持つ生の現場情報を得られるというJICAの強みを活かしたメニューである。本事業の制度は、利用企業からの意見等を踏まえ、試行的に改編されており、2024年度の事業は、「ニーズ確認調査」と「ビジネス化実証事業」の2本柱となっている。また、JICA支援事業を運営する民間連携事業部からの、海外での事業展開を検討する中小企業に向けたメッセージを紹介する。
- 鈴木薄荷(株)は、薄荷^{はっか}製品の製造で高い技術力を有する。2014年1月から2015年1月にわたりJICA支援事業を活用して、ベトナムにおいて薄荷の栽培・製造に関する事業化調査に取り組んだ。
- (株)シティックは、浄化槽シーディング剤の製造で高い技術力を有する。2021年2月から2022年12月にわたりJICA支援事業を活用して、ベトナムにおいてシーディング剤の製造・販売に関する案件化調査に取り組んだ。
- 東海電子(株)は、アルコール検知器の製造で高い技術力を有する。2021年12月から2023年11月にわたりJICA支援事業を活用して、ベトナムにおいてアルコール検知器の普及および飲酒教育の浸透に関する案件化調査に取り組んだ。
- 当研究所では、今後も随時、JICA支援事業を活用して飛躍を図るとともに、海外でのSDGsの実践に貢献する中小企業の取組み事例を紹介していく予定である。

はじめに

産業企業情報No.2023-1^(注1)(2023年4月4日発刊)を皮切りに、SDGsを経営戦略に取り込み、事業機会に活かしたい中小企業にとって有効なサポート策の一つである、独立行政法人国際協力機構(以下、「JICA」という。)が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業(以下、「JICA支援事業」という。))を活用し、さらなる飛躍を図る中小企業の取組み事例を紹介してきた。

本稿では、2024年度の第1弾として、JICA支援事業の概要を改めて紹介するとともに、2023年度に引き続き、当該事業を活用してさらなる飛躍を図る中小企業3社、鈴木薄荷(株)(兵庫県神戸市)、(株)シティック(北海道日高郡新ひだか町)、東海電子(株)(静岡県富士市)の事例を紹介する。なお、各社におけるJICA支援事業の活用状況は図表1のとおりである。

図表1 本稿で紹介するJICA支援事業の活用(サマリー)

	鈴木薄荷株式会社	株式会社シティック		東海電子株式会社
スキーム	基礎調査	案件化調査 (中小企業支援型)	普及・実証・ビジネス化事業 (中小企業支援型)	案件化調査 (中小企業支援型)
調査名	薄荷栽培・抽出事業調査 (中小企業連携促進)	バイオマス資源を再利用した浄化槽機能促進剤の製造・販売に関する案件化調査	バイオマス資源を再利用した浄化槽機能促進剤の製造・販売に関する普及・実証・ビジネス化事業	飲酒運転防止をメインとした事故防止支援(機器運用及び教育支援)案件化調査
対象国	ベトナム	ベトナム	ベトナム	ベトナム
契約期間	2014年1月～2015年1月	2021年2月～2022年12月	契約交渉中	2021年12月～2023年11月
分野	農業	水の浄化・水処理	廃棄物管理	その他
外部 コンサルタント	—	株式会社アンジェロセック、 株式会社ディーシーティ	—	株式会社アルメックVPI、 株式会社経営共創基盤
共同提案法人	日本工営株式会社、 双日株式会社 共同企業体	—	—	—
関与した 金融機関	—	—	—	—

(備考) JICAホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

本稿が、社会課題解決を目的とした海外でのビジネス展開に挑戦しようと意気込む中小企業経営者にとって、一助となれば幸いである。

(注)1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230404-sdgsdgs1-jica.html>)を参照

1. JICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の紹介

JICAの「中小企業・SDGsビジネス支援事業」は、開発途上国における社会課題の解決ニーズと、わが国の民間企業の製品・技術とのマッチングを支援するものである。海外拠点や専門家・JICA海外協力隊等が持つ生の現場情報を得られるというJICAの強みを活かしたメニューである。また、地域金融機関と本事業に係る「業務連携・協力に関する覚書」を締結し^(注2)、地域金融機関連携案件^(注3)の推進にも努めている^(注4)。

2010年度の事業開始以降2023年度までの13年間で、1,516件（うち中小企業1,174件）を採択した^(注5)。なお、本事業を完了した企業の約7割が開発途上国でビジネス展開を継続しており、約3割はビジネス展開により利益もしくは売上を実現している。

本事業の制度は、利用企業からの意見等を踏まえ、試行的に改編されている。利用企業とコミュニケーションをとる中で、「契約締結に時間がかかる」、「精算手続きの負担が大きい」、「ビジネス化に必要な知見を得たい」等の声が多く寄せられた。こうした意見等を受けて、まず、契約形態を「調査委託型（業務委託契約）」から「ビジネス化支援型（負担付き贈与契約）」に変更することで、利便性の向上を図った。これにより、対象経費等の金銭の受け渡しが原則発生しないようにしたため、利用企業にとっては、企画段階での経費の見積もりや精算報告書等の作成を含む契約管理の負担の大幅な軽減ができ、採択から契約・プロジェクト開始までにかかる期間について、約半年から1年かかっていたものが3分の1に短縮できた。この成果を受けて、2023年度には試行的に残っていた、調査委託型の「普及・実証・ビジネス化支援事業」は廃止された。

こうして、2024年度の事業は、「ニーズ確認調査」と「ビジネス化実証事業」の2本柱となった（図表2）。

「ニーズ確認調査（上限1,500万円（上限12か月）」は、基礎情報の収集・分析をもって完了としていた「基礎調査」を衣替えしたものである。廃止した「普及・実証・ビジネス化支援事業」のメリットを受け継ぐため、ビジネスを通じた開発途上国の課題解決の筋書き（ロジックモデル）作成に加え、事業計画の策定まで行われる。

一方、「ビジネス化実証事業（上限4,000万円（上限2年6か月）」は、ビジネスモデルの素案を策定して完了としていた「案件化調査」を衣替えしたものであり、ビジネスを通じた開発途

(注)2. 地域金融機関との覚書締結は2016年7月から開始し、2024年7月時点で61行（うち信用金庫は10金庫）となっている。

3. 地域金融機関連携案件は、2020年度第2回公示から新たに設け、審査で加点／経費追加するなど優先採択をする案件のことである。

4. 信金中央金庫は、2021年3月4日に、JICAとの間で、中小企業の海外展開の促進、外国人材の適正な活用の促進、これらを通じた開発途上国の課題解決のため、両機関の連携促進を目的とする覚書を締結している。

5. うち、2023年度は、68件（うち中堅・中小企業は58件）が採択され、中堅・中小企業への支援件数は延べ1,174件となった（https://www.jica.go.jp/information/press/2023/1527096_25245.html）。

図表2 JICA支援事業の概要

中小企業・SDGsビジネス支援事業	事前コンサルテーション 最寄りのJICA支援窓口によるご相談 	JICAコンサルタントによる伴走支援（ビジネスアドバイザー）													
	企業共創プラットフォーム メールマガジン 各種セミナー スタディーツアー etc 	ニーズ確認調査	ビジネス化実証事業												
		ビジネスモデルの検証 ・ 対象国の基礎情報を収集し、開発途上国ニーズ、顧客ニーズと自社製品/サービスとの適合性を分析し、競争優位性を含めた初期的なビジネスモデル（市場規模の把握、顧客の特定、流通チャネル等）を検証します。	ビジネスプラン（事業計画）の策定 ・ 製品/サービスに対する顧客の受容性を確認した上で、現地パートナーを確保してビジネスモデルを策定。収益性の検証と製品/サービス提供体制・オペレーションを構築し、ビジネスプラン（事業計画）を策定します。												
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">期間</td> <td>上限12か月</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">調査経費</td> <td>上限1,500万円</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">対象企業</td> <td>中小企業／中堅企業 非営利法人、中小企業団体</td> </tr> </table>	期間	上限12か月	調査経費	上限1,500万円	対象企業	中小企業／中堅企業 非営利法人、中小企業団体	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">期間</td> <td>上限2年6か月</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">調査経費</td> <td>上限4,000万円</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #333; color: white;">対象企業</td> <td>中小企業／中堅企業／大企業 非営利法人、中小企業団体</td> </tr> </table>		期間	上限2年6か月	調査経費	上限4,000万円	対象企業	中小企業／中堅企業／大企業 非営利法人、中小企業団体
期間	上限12か月														
調査経費	上限1,500万円														
対象企業	中小企業／中堅企業 非営利法人、中小企業団体														
期間	上限2年6か月														
調査経費	上限4,000万円														
対象企業	中小企業／中堅企業／大企業 非営利法人、中小企業団体														

（出所）「中小企業・SDGsビジネス支援事業 2024年度募集に向けた説明会」（2024年5月23日）7頁

上国の課題解決の筋書き（ロジックモデル）をさらに具体化するほか、より精緻化された事業計画の策定やマーケティング活動にまで踏み込んでいる。

また、従前の事業のメリットは極力受け継ぐよう配慮している。例えば、調査経費の「国内業務費」に「本邦受入活動費」を新たに計上し、対象国の政府関係者やビジネスパートナー等への説明・視察機会の提供を目的とした、当該関係者等の訪日にかかる必要経費にも対応している。そのほか、「調査委託型」のメリットの一つとして、JICAが実証用機材を買い取って、契約業務実施後に対象国の政府や公的機関等に譲与する仕組みが挙げられる。このメリットも受け継ぐため、「ビジネス化支援型」では、調査経費（JICAコンサルタントが採択企業の調査を支援する経費）の機材費のなかに、新たに機材損料（実証に使用する機材の損料）を含める扱いにしている。なお、応募にかかる資格要件、審査基準、調査経費等の詳細については、「2024年度 中小企業・SDGs ビジネス支援事業 募集に向けた説明会」を参照願いたい^{（注6）}。

JICAは、本事業を利用した企業に、事業終了後も変わらず関与し続けていくことが難しい中で「何か後押しをできないか」という思いから、2022年度半ば頃より、「企業共創プラットフォーム」の構築、運営を開始している^{（注7）}。当プラットフォームは、開発途上国でのビジネスや開発インパクトの創出に向けた知見・ノウハウの共有、本事業を利用した企業同士の交流イベント等のネットワーキング機会の提供、ビジネス化支援の提供等の交流の「場」であり、誰でも参加ができる。特に、本事業に応募しようとしている企業ならびに利用した企業にとって、有益な情報を得る「場」になることが期待されている。メールマガジンや民間連携事業公

（注）6. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/information2/index.html) を参照

7. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/platform/index.html) を参照

式 Facebook から、説明会やセミナー、事例紹介など、さまざまな情報が発信されている。

さらに、本事業を紹介した JICA ホームページでは、「対象国」、「スキーム」、「分野」、「公示年度（西暦）」、「調査・事業名」、「提案法人名」、「代表法人所在地」といったさまざまな切り口から採択事業を検索でき、当該事業の概要や事業の結果を報告書として閲覧することができる^(注8)。本事業に応募することを検討している中小企業にとっては、企画案の作成において大いに参考となろう。地域・国・民族等によってビジネス環境は異なることから、ある場面での成功がそのまま別の場面での成功につながるわけではないことを認識しておくことが求められ、JICA ホームページで公表されている「ビジネス化に向けた最低限押さえなければいけない12のポイント^(注9)」も大いに参考になろう。

本章の最後に、JICA 支援事業を運営する民間連携事業部からの、海外での事業展開を検討する中小企業に向けたメッセージを紹介する。

【インタビュー】 独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部

① 次長（計画・企業連携担当） 天池麻由美様

海外事業展開を検討する企業の中には、新興国や開発途上国の市場に新たなビジネス機会としての可能性を感じつつも、いきなり海外に踏み出してビジネスを行うことについて不安を持ち、躊躇するケースがあるだろう。

そこで、中小企業・SDGs ビジネス支援事業以外にも、利用できるプログラムがあるので紹介したい。一つは、留学生インターンの受入れである。毎年、約100か国から、約1,000名が JICA 留学生として来日、日本の大学の修士課程または博士課程で学んでおり、就学中に日本企業でのインターンシッププログラムが行われている。インターンの受入れを通じ海外との接点を持つことで、開発途上国でのビジネスに可能性を感じ、海外進出を検討する契機となるかもしれない。実際、インターンの受入れ後、中小企業・SDGs ビジネス支援事業に採択されて海外進出した企業の事例がある。2024年10月4日には、兵庫県神戸市において企業と JICA 留学生最大300名が参加する「企業交流会^(注10)」を開催予定しているので、ぜひ参加を検討いただきたい。



(注)8. JICA ホームページ (https://www2.jica.go.jp/ja/priv_sme_partner/index.php) を参照

9. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/case/sjp06act0428/_icsFiles/afieldfile/2024/06/06/post_monitoring_2023.pdf) を参照。併せて、本事業で得られた知見や教訓を紹介したコラム「開発途上国でのビジネスを成功させるための秘訣とは？」(https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/platform/column.html)、「ビジネス展開教訓集 ver2.0」(https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/case/sjp06act0428/_icsFiles/afieldfile/2024/03/22/Business_Development_Lesson_v2.pdf)、「セルフチェックシート」(https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fwww.jica.go.jp%2Factivities%2Fschemes%2Fpriv_partner%2Fcase%2Fsjp06act0428%2F_icsFiles%2Fafieldfile%2F2024%2F04%2F16%2Fself_check_sheet.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) も参照願いたい。

10. JICA ホームページ (<https://www.jica.go.jp/information/event/20240522.html>) を参照

もう一つは、JICA 海外協力隊（旧・青年海外協力隊）連携派遣^(注11)である。企業におけるグローバル人材育成の一環として社員を開発途上国に隊員として派遣したり、海外での事業展開推進につなげるための一歩として活用していただけたりするのではないかな。

当機構が提供する他の事業を組み合わせながら、中小企業・SDGs ビジネス支援事業につなげていくやり方もあるので、ぜひ、企業には、さまざまな事業を活用していただきたい。併せて、信用金庫を含む地域金融機関にも、積極的に取引先企業への利用勧奨をしていただくとともに、照会等があれば気軽に問い合わせをしていただけるとありがたい。

② 計画・連携企画課 富高由紀子様

海外協力隊として南東部のアフリカの1国に派遣され、「支援に頼らざるを得ない国」で実体験をすることで、ビジネスの重要性、すなわち「ビジネスが生まれることで国が成長する」ことを体感した。この実体験から日本に帰国後、「支援に頼らざるを得ない国々に対して何ができるのか」を自問自答するようになり、それと同時に、日本の企業自体にも成長が求められていることに気づいた。どのようにしたら、開発途上国の社会課題解決につなげながら日本の企業も共に成長していく好循環を生み出すことができるのか得心がなかなかた時、それを実現しようとする事業として、当機構の中小企業・SDGs ビジネス支援事業があることを知った。そして、当該事業を広くPRしていきたいという強い想いを抱き、現在、この想いの下、企業に当該事業への興味・関心を強めてもらい、実際に活用してもらうために、「(中小企業・SDGs ビジネス支援事業の) 情報提供者」として、日々の職務に励んでいる。



本事業は、企業が海外事業展開で次の一手を広げていく、その自助努力を手助けするものとして、特に採択企業から喜びの声等の反応を直接聴くことができることに「やりがい」を強く感じている。こうした反応を直接聴けることで、自身としても、「さらに次もより良い情報発信に努めていこう」というモチベーションが生まれるとともに、こうした採択企業からのパワーやパッション(情熱)が自身への刺激にもつながっている。

信用金庫を含む地域金融機関には、ぜひ海外事業展開によって成長の見込める取引先企業があれば、ぜひ本事業の活用を広くお声がけいただきたい。

2. JICA 「中小企業・SDGsビジネス支援事業」で更なる飛躍を図る中小企業

(1) 鈴木薄荷株式会社（兵庫県神戸市）

① 企業の概要

同社は、1874年に創業した大手財閥・鈴木商店のうち薄荷事業^{はっか}を継承した、社員数25名の老舗企業である。「鈴木」の名および屋号を受け継いで鈴木薄荷合資会社として創立した1927年以来、代々、「人と社会に爽やかな潤いを」というスローガンを受け継ぎ、薄荷製品

(注)11. 事業の概要は、JICA ホームページ (<https://www.jica.go.jp/volunteer/relevant/company/cooperation/>) を参照。なお、2024年度の募集は終了している。

の製造・販売事業に一貫して取り組んでいる（**図表3**）。なお、高畑社長は、大手商社や大手製造会社でキャリアを積んだ後、その経験を活かして、2013年から同社に入社し2019年より社長を務めている。

図表3 同社の概要

代 表 者	高畑 新一
本社所在地	神戸市中央区
主 力 業 務	薄荷製造販売、医薬品原料、化学工業薬品等の販売
従 業 員 数	25名
設 立 年 月	1927年7月
資 本 金	1,100万円



(備考) 1. 写真（中央）は、取材に応じていただいた代表取締役 高畑新一様、写真（右）は主力製品・薄荷脳
2. 同社ホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 新設した開発棟・倉庫

① 開発棟



② 倉庫



(備考) 写真は同社提供

2017年、神戸市中央区港島南町（ポートアイランド内）に本社・工場を移転し、2019年には、本社社屋の隣地に敷地を確保できたため、2021年から、この隣地に開発棟・倉庫を新設、2023年3月に竣工した^(注12)（**図表4**）。

同社の主力製品は、「ハッカ脳^{エル}（1-メントール）」等の天然薄荷製品である^(注13)（**図表3右写真**）。近年、薄荷の清涼感を活かした化粧品や食品等の需要が高まり、同社の主力商品である「1-メントールの結晶」、「ハッカ油」の国内製造・販売シェアはいずれも5割を超えている。

(注)12. 神戸市企業進出総合サイト (<https://kobe-investment.jp/2023/03/10/56/>) を参照

13. 同社ホームページ (<https://www.suzuki-menthol.com/products/lmenthol/>) を参照

② 海外事業展開への挑戦

薄荷を原料とする歯磨き粉等へのニーズが生活水準の向上とともに世界各国で高まり、主要な薄荷生産国も中国や台湾から、1980年代にはインドへと移ってきた。この動きに応じて、同社も調達先を検討してきたが、1995年頃、インド以外の薄荷の調達先候補国としてベトナムに着目し、同社主導で、現地の国営企業と共同で薄荷栽培の指導に取り組んだ。しかし、低価格のインド産薄荷には価格競争で勝てず、栽培農家の減少等も相まって、2005年に一旦、ベトナムへの進出を断念した。

その後2013年に、薄荷栽培の指導を通じて懇意になった現地パートナー企業から再び薄荷栽培の打診を受けたことをきっかけに、薄荷調達先の多様化の観点から、ベトナムでの薄荷栽培の可能性を改めて探ることにした。当時、JICA 支援事業を知る同社役員が、双日(株)、日本工営(株)に声をかけ、3社での共同提案の形で、中小企業連携促進事業(現・中小企業・SDGs ビジネス支援事業、以下、「JICA 支援事業」という。)に応募、採択されるに至った。

③ JICA支援事業の活用

JICA 支援事業では、①現地パートナー企業との協力体制の構築、②専門性に基づいた効率的な業務分担、③生産農家の所得向上を重視した事業計画の策定、の3点に配慮して調査が行われた。2014年2月から9月にかけて薄荷の実験栽培を実施し、合計2回の収穫と蒸留による粗油の製造に取り組んだ。

調査にあたって、5つの仮説(新品種による栽培、栽培農家と面積の確保、抽出技術の確立、抽出工程の現地化、マーケットの拡大)を設定し、それらの実現可能性の検証を行った(図表5)。

その結果、最大の成果として、粗油の回収率はインド並みであったこと、粗油の品質についてはインド産を上回ったこと等を確認できた。本調査から得られた知見と課題は、以下のとおりである。

【調査から得られた知見】

〈成果〉

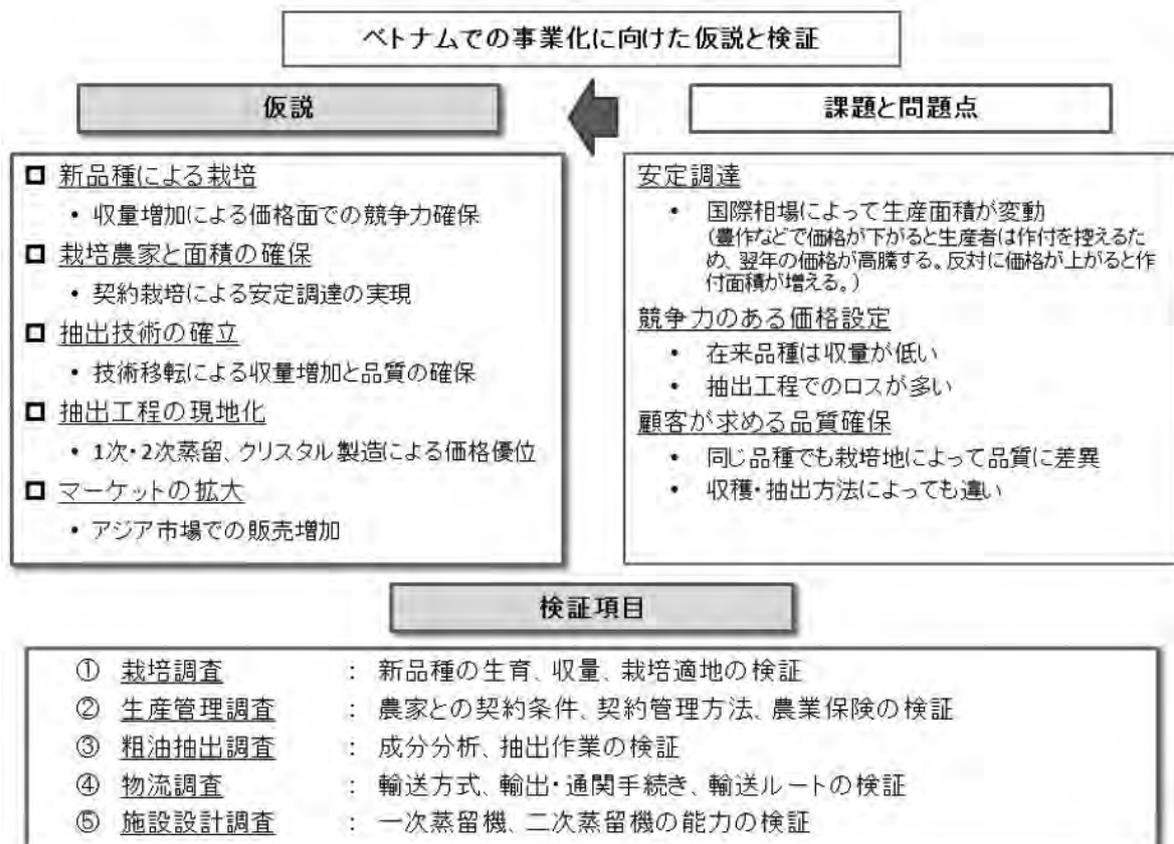
- 年間最低2回(インドでは1回が一般的)の収穫ができることが実証された。
- 計2回の粗油の回収率は多少のばらつきはあるものの、ほぼインド並みの結果が得られた。
- 天候不順を除き、調査対象地域の気候は、概ね、薄荷栽培に適していると判断される。
- 回収された油の品質は優良で、2回の蒸留で得られた粗油のメントール純分も高品質であることが確認された。

〈課題〉

- 調査対象年の天候不順、並びに栽培技術の由来で落ち葉が多くみられ、当初予定油量の回収はできなかった。栽培場所によっては茎丈が長く、油の付き方が少ない等の異変も生じたが、エルニーニョ現象に伴う多雨や突発豪雨等により栽培地が水没あるいは薄荷草が流されたこと、生育期に日照が不足したことが主な原因と考察される。
- 農民は、基本的な栽培方法を熟知していると判断する一方で、収穫時に葉の付き具合に問題がみられた。植え付け時の植栽間隔が詰まり過ぎていることが原因と推測される。
- 調査対象年の農民との栽培契約は、薄荷草の葉と茎の総重量による買取りであったため、茎部の多い薄荷草の引き取りという結果になり、油量と回収率に影響したことは否めない。したがって、次年度以降は、農民側で蒸留し、粗油で買い取る契約方式に切り替える計画である。ただし、蒸留機の設置や貸与方法について、さらなる検討が必要である。

(備考) 報告書3頁をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 ベトナムでの事業化に向けた仮説と検証



(出所) JICA報告書4頁

JICA 支援事業は、ベトナム北部（ハノイ近郊）にある農家を対象にしていた。しかし、ベトナム北部の農家の多くは小規模である等、収量が安定しなかったため、JICA ベトナム事務所（ハノイ）に相談したところ、大規模農家の多いベトナム南部（ホーチミン近郊）のほうが事業化に向いているのではないかと助言された。

JICA は、2016 年から、技術協力のプロジェクトで、ベトナム南部の荒れ地地帯に灌漑施設（用水路等）を整備し、開墾する取組みを支援していた。こうした中で、同社は、JICA ベトナム事務所から、ビントゥアン省知事の紹介を受けるとともに、省知事より、開墾した畑で薄荷栽培をしないかという提案を受けた。そこで、関係を深めてきた現地パートナー企業とともに、開拓した畑の一部を「ナチュラル・ミント・ガーデン」として整備した。2基の蒸留装置を設置し、小規模ながら、ハッカジャムやハッカ茶等の加工、販売に取り組んでいる（図表6）。

事業化に向けて、現地の自治体やパートナー企業との関係が深めることができたことは、JICA 支援事業を活用した大きな成果であった。

図表6 ベトナムのナチュラル・ミント・ガーデンでの事業活動

① ナチュラル・ミント・ガーデン



② 蒸留機



（備考）写真は同社提供

④ JICA支援事業後の展開

2016年以降、ベトナム南部の農家に対して、現地パートナー企業とともに、蒸留装置の使い方を含めた技術指導に取り組みながら、事業化に向けて、小さな成果を積み重ねているところである。その成果で、ベトナムでの薄荷栽培は、2021年以降、年間3t程度で安定してきている。

一方で、近年、大手の食品、医療品メーカーにおける品質評価試験が厳しくなる等、製品化するまでに4～5年もの長時間を要することから、販売先の確保に経営課題を抱えながら、薄荷油の製造を調整してきた。こうした中、2018年以降、ベトナム国民の生活水準が向上してきたことから、薄荷の需要が高まると予測し、「ベトナム国内で薄荷油を販売する」とい

う方針への転換を試みた。しかし、2019年秋に向けて、ベトナム国内に試験工場を設置する計画を立案できたものの、コロナ禍で中断した。こうした中で、本社社屋の隣地に竣工した開発棟には、水分や異物を除去した粗油を冷却して結晶化するために2基の結晶槽を導入しているが、今後、増設したいという。なお、現在は、ベトナムから薄荷油を輸入し、この開発棟で品質に関する解析や研究をし、ベトナムへの薄荷製品の輸出に向けて取り組んでいるが、将来的には、原料調達を効率化する等の観点から、当初計画どおり、ベトナム国内での生産拠点の設置を検討したいという。

そのほか、地元のデザイナーと連携して薄荷珈琲の開発^(注14)にチャレンジする中で、高畑社長は、「神戸発」を目指して地元の中小企業との連携を拡大したいとの想いを強めている。また、第二次世界大戦前、わが国は薄荷の輸出国であり、特に香料業界には「薄荷輸出は神戸」という意識が根強く残る。同社では、社員一同、この意識を将来に向けて受け継いでいきたいと大いに意気込む。

(2) 株式会社シティック (北海道日高郡新ひだか町)

① 企業の概要

同社は、1953年4月に、静内清掃社として設立された(図表7)。設立当初、一般廃棄物の収集運搬等の地元での環境衛生事業を皮切りに、公共下水道や合併浄化槽等の排水処理施設の維持管理、下水道管路の清掃等、水環境の保全に関わりの深い事業を展開している。現時点での社員数は、パート社員2名を含め37名である。な

図表7 企業の概要

代表者	行方 将泰
本社所在地	北海道日高郡新ひだか町
主力業務	道路メンテナンス、下水道・浄化槽メンテナンス、浄化槽シーディング剤の製造・販売、廃バッテリーリサイクル
従業員数	37名
設立年月	1953年4月
資本金	3,000万円



〈2005年竣工のリサイクル施設〉

① 外観



② 内観



(備考) 1. 写真(右上)は、取材に応じていただいた取締役開発部長 武部史彦様
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)14. フェリシモホームページ (<https://www.felissimo.co.jp/company/contents/press/nrr2016200506/>) を参照

お、武部取締役は、地元・北海道の大学を卒業後、大学院で修士課程を修了、一貫して微生物関連の研究に邁進してきた。就職活動では、研究成果を活かすために環境関連の企業で活躍したいとの熱い思いから、2005年4月、同社に入社し、現在は事業活動における中核的な役割を担っている。

同社は、基本理念と基本方針から成る環境方針^(注15)の下、2003年10月から、ISO14001の取組みをもとに、全社を挙げて環境活動に取り組み、「浄化槽の維持管理を通じ地域の水環境保全に努めると共に業務に伴う環境負荷低減を図る」ことを目的に、本業である浄化槽保守点検、清掃業務に加えて、保守点検巡回車等のエコドライブにも取り組んでいる。

また、環境に貢献できる人材の育成という目的で、社員研修に大きく力を入れている。例えば、2007年頃からほぼ毎年、配属部門に応じてテーマ別に、かつ職務経験に応じた難易度別に、年間約10名を、中小企業大学校旭川校に派遣し、内部人材の底上げを図っている。

② 主力商品・シーディング剤の特長等

新規の汚水処理施設の立ち上げ(種付け)には、従来、多大な労力とコストがかかっていた。こうした中、浄化槽メーカーから、手軽で安価に操作できる資材の要望を受け、2003年後半から、バイオマスの研究分野において第一人者で、当時は北海道大学農学部の教授であった松田従三氏からの協力、指導を得て、シーディング剤(浄化槽機能促進剤、製品名:イグアス-EX、以下、「S剤」という。)の開発に着手した。2004年11月に「家畜排せつ物の管理の適正化及び利用の促進に関する法律」(家畜排せつ物法)が完全施行されたことを受けて、牛糞とともに、静内終末処理場から排出される脱水汚泥、日高管内の間伐材木材チップを原料としたS剤を開発し、2005年9月から発売開始に至った。

S剤の形状は円柱型で、サイズは直径6cm、高さ3cmである(図表8)。価格は100個入り1箱で30,000円である。使用頻度は、国内では3か月に1回程度、保存できる期間は、保存場所によるが原則1年間である。特長として、①汚水処理施設の生物処理機能を早期に立ち上げることができる、②複数種の浄化バクテリア群を含有している、③さまざまな汚水に対応でき、好気/嫌気反応槽ともに使用ができる、④定期投入で、悪臭等の処

図表8 シーディング剤



(備考) 同社提供

(注)15. 基本理念として、「私たちは環境保全の認識に立ち、かけがえのない地球を守り、廃棄物処理・リサイクル事業活動を通じて環境との調和をはかり、豊かで健全な社会の発展に貢献することを社会的使命と考え、社員及び弊社の業務に関わりのある全ての人々が一体となり環境の維持向上に努めます。」を掲げている。基本方針には、5つの具体的な事項に基づいて環境の保護に努めることが明記されている。

理状況悪化を未然に防止できる、⑤二次的な効果として、余剰汚泥量を最大3割まで低減できる、ことが挙げられる。

S 剤は、わが国の浄化槽メーカー、浄化槽維持管理製品の取扱い商社、浄化槽維持管理業者等からのニーズが高く、その販売実績は、浄化槽の出荷台数等とほぼ比例し、国内の市場シェアは5～6割を占めている。

③ 海外事業展開への挑戦

S 剤は、発売開始後、2008年には各種認定（北海道オンリーワン事業対象商品、北海道認定リサイクル製品）や表彰（超モノづくり部品大賞奨励賞、3R 推進協議会会長賞）を受けた。また、2009年6月には、関連技術の特許を取得する等、信頼性と認知度を向上させてきた。これらが奏功し、2012年、北海道経済産業局が主催する、北海道の水処理技術の海外投資ミッションでS 剤が取り上げられ、ベトナムでニーズ調査や製品を紹介する機会を得たことが、現在につながっている。また、ベトナムは、東南アジア諸国の中でも日本製の浄化槽の設置基数が比較的多く、S 剤のニーズも高いと考えられたことも、ベトナムでの事業展開を検討するきっかけとなった。

浄化槽を海外で普及させるにあたっては、浄化槽の運用に関わる法律、浄化槽製品、設置・メンテナンス技術（点検・清掃）、汚泥処理までを含む一連の要素が導入されることが重要である。海外でうまくいっていない事例をみると、日本製の浄化槽だけが導入され、運用がなおざりになってしまっている状況を目にすることが多い。S 剤は、メンテナンス技術や汚泥処理に関連する技術要素を含むため、海外で日本製の浄化槽の普及を促進する一助になると大いに期待されている。

④ JICA支援事業の活用および今後の展開

同社がJICA 支援事業に応募したきっかけは、NPO 法人浄化槽ナビゲータ認証機構が主催する研修会に講師として招聘された、元 JICA ベトナム事務所の担当者から、JICA 支援事業を紹介されたことである。

ベトナムにおけるビジネスパートナーの候補には、排水処理や廃棄物処理事業を所管している政府機関等のほか政府系の関連企業や組織が多く、これらの機関、組織との連携は不可欠となる。JICA 支援事業の活用により、JICA の知名度を借りられたことで、民間企業単独では難しい公的機関へのアプローチが容易となり、関連する課題への調査もしやすくなるとともに、ビジネス環境の実態を調査する際にも現地のヒアリング先の警戒心を解く上で大いに成果があった。また、専門コンサルティング事業者との連携、現地協力者等の参画、さらに政府関係者から地元自治体、大学、企業へのヒアリング等の調整をしてもらうことができる等、スムーズに確度の高い調査を行えたことも、JICA 支援事業を活用した大きな成果

である（図表9）。

ベトナムでは、大規模な下水道は整備されているものの管路整備が進んでいない地域があるため、分散型汚水処理施設（浄化槽等）のニーズは高いと考えられる。特に、飲食店等に設置が義務付けられている排水処理装置に、S剤の利用が適している。また、設置が多い腐敗槽（簡易な生活排水の処理装置）、

各種店舗や工場の排水処理施設、下水道からの汚泥発生量は、年々増えており、埋立地が逼迫する中で、汚泥のリサイクル処理へのニーズは高まりそうである。さらに、一般消費者の間でエシカル消費が高まっている傾向も捉えてニーズ喚起を図り、S剤のアピールをしたいと大いに意気込む。

S剤を活用した下水汚泥のリサイクル用途として、①農業・畜産業利用と②汚水処理利用の2通りがあるが、現地での反応としては、①への関心が圧倒的に高い。したがって、まずは、関心の高い畜産系の課題解決に応えるため、堆肥や土壌改良材としてのニーズを取り入れながら、S剤の有効性への関心や理解を深め、製品の普及を図っていく考えである。また、S剤の最大の特長である未利用バイオマスを汚水処理に活用するという新たなリサイクルニーズを、現地のパートナーや関連事業者とともに協力関係を深めながら開拓していきたい。現地でのビジネスをスムーズに進めるためには、現地のビジネスパートナーとの連携は欠かせない。特に、同社の取組みに関心を抱いた現地企業とは、将来のビジネスパートナー候補先として、継続的に情報交換を重ねていきたい。さらに、ベトナムでは、浄化槽管理士制度が整備されている日本とは異なり、浄化槽の維持管理精度にばらつきがある等、浄化槽が適正に管理されていない。したがって、JICA支援事業を通じて関係を持つことができた日系浄化槽メーカーや浄化槽維持管理サービス事業者との連携も図っていきたいと考えている。

そのほか、ベトナムの法制度面では、S剤の利用ニーズが高い分散型処理施設の運用に関

図表9 JICA支援事業の実施風景

① パイロット実証実験



② 現地企業への視察訪問



③ 現地下水処理場への視察



④ 現地セミナー



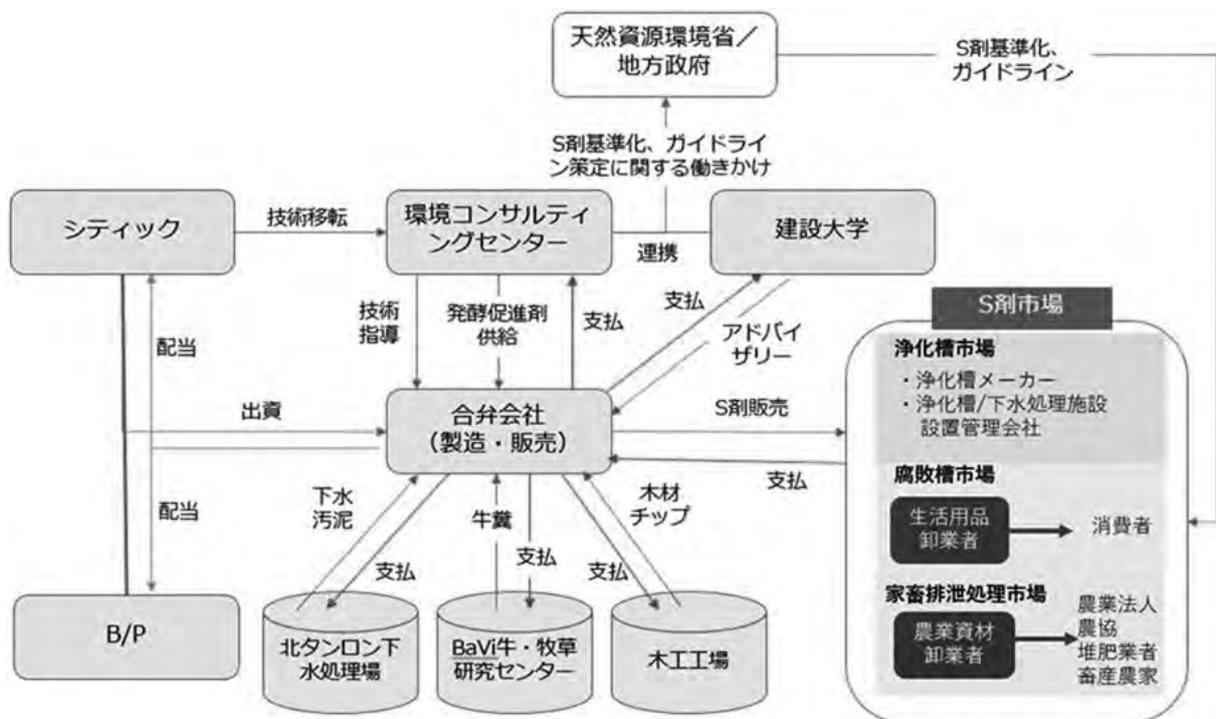
（備考） 同社提供

する法律が未整備で、大規模集中処理施設の規制や法律の一部が準用されている。そのため、地域によっては運用コストや処理精度等の問題が生じていることから、今後、分散型処理施設の運用に特化した法体系の整備が求められている。整備されれば、S 剤の活用の幅が大きく広がっていくものと期待している。

案件化事業の終了後、2022年度に、普及・実証・ビジネス化事業（中小企業支援型）に採択された。現在の調査は、事業計画の精緻化、現地調達原料を用いたS 剤の試験製造と有効性の実証を通じた費用対効果の推計、S 剤の製造方法の現地適合性の確認、環境行政を担う政府機関等との関係構築、現地でのS 剤のプロモーションを目的に実施し、2024年10月頃までを目途に、関係機関からの承認を得て、実証事業を稼働させる見込みで、今後、**図表10**で示したスキームの検証を含め、ベトナム全土にわたっての横展開を目指している。

こうしたベトナムでの事業展開への挑戦が評価され、2024年3月、中小企業庁の「はばたく中小企業・小規模事業者300社」の全5分野のうち、海外展開の分野において、北海道の企業としては唯一、選定された^(注16)。

図表10 ベトナムで挑戦しているビジネスモデル



(備考) 業務完了報告書（2022年11月）より同社提供（関係者の名称の一部は現在と相違）

(注)16. 北海道経済産業局ホームページ (<https://www.hkd.meti.go.jp/hoksc/20240314/index.htm>) を参照

(3) 東海電子株式会社（静岡県富士市）

① 企業の概要

同社は、「挑戦なくして、未来なし。」という高い志の下、「呼気で社会課題の解決を実現する世界でも唯一無二の企業」を目指す、アルコール検知器の専門メーカーである（図表11）。経営理念

図表11 企業の概要

代表者	杉本 哲也
本社所在地	静岡県富士市
主力業務	業務用アルコール測定器の製造、販売、サポート、その他、電子機器の製品設計、製造
従業員数	150名
設立年月	1979年11月
資本金	8,798.7万円



(備考) 1. 写真は、取材に応じていただいた代表取締役 杉本哲也様
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

では、「社会の「安全」「安心」「健康」を創造し、社会に貢献する企業^(注17)」であることを掲げている。同社のアルコール検知器は、国内では、約2万の事業所にて、約10万台が運用されている。

国内では一定のシェアはあるものの、今後、国内市場が飽和状態になることを見据え、2021年に策定した中期経営計画では、持続的な成長に向けて、海外への市場の多角化を目指している。「乗車前に飲酒状態でないかどうかを確認する」といった飲酒運転の抑止を前提としてアルコール検知器を製造・販売していることは、国内だけではなくグローバル市場でも、同社の大きな強みである。

最近、飲酒による健康被害に注目が集まる中、同社は、呼気を分析することで身体の病状を発見できる技術の開発に取り組んでいる。まずは、地元のクリニック等医療機関や大学医学部の協力により呼気サンプルの提供を受け、疾患ごとに呼気を分析することで、日本人を対象としたデータベースの構築に挑戦している。さらに海外で展開することで、人種をまたぐ呼気プロファイルの作成にも挑戦したいという。「針を使わずストロー一本で病名を特定できる」仕組みづくりを実現したいと大いに意気込む。

② 専門メーカーとしての技術の粋を集めたアルコール検知器の特長

同社のアルコール検知器（図表12）の特長として、「測定中の写真と動画を撮影できる（なりすましの防止）」、「記録はすべてPCに自動的に記録されるため改ざんができない（データは暗号化されて保存）」、「管理者には写真付きで測定結果が瞬時に送信される」、「クラウド連携により、顔認証機能を使用して本人認証ができ、いつでもどこでも管理ができる」

(注)17. 具体的には、「私たちの企業活動により、社会の「安全」を守り続ける。」、「私たちの企業活動により、社会の「安心」を確立する。」、「私たちの企業活動により、社会の「健康」を創造する。」の3つである。

が挙げられる。測定中に写真を自動撮影する機能や、測定結果が管理者に送信された後に測定者に測定結果を表示する機能は、国内において特許を取得している。なお、ベトナムでの事業展開では、スマートフォンでアルコールチェックができるアプリケーション(VN-MBアプリ)の作成(図表13)を行っている。

アルコール検知器という製品の販売だけでは意識は広がらないため、教育とセットにしながら飲酒運転防止の浸透に努めている。具体的には、アルコール検知器の販売に、無料セミナーを提供している「ASK 認定飲酒運転防止インストラクター^(注18)」による飲酒運転防止教育を組み合わせる展開している。この飲酒運転防止教育メニューは、国土交通省の令和5年度被害者保護増進等事業費補助金の対象に認定されている^(注19)。

③ JICA支援事業の活用および今後の展開

同社がJICA支援事業に応募したきっかけは、2018年度に(株)みちのりホールディングス(東京都千代田区、公共交通事業)が行った「ベトナム国バス経営・運営ノウハウ普及促進事業」である。当該事業において、同社は、飲酒運転防止教育を担っていたため、自社でJICA支援事業に採択される前から、ベトナム・ハノイにある民間バス会社等との関係は構築できていた。

JICA支援事業では、ベトナムにおいて、アルコール検知器の運用と飲酒運転防止教育と

図表12 業務用アルコール測定器+記録・管理ソフトウェア「ALC-PRO II」



(出所) 同社カタログ

図表13 VN-MBアプリ



(出所) 業務完了報告書p.11

(注)18. <https://ddd.ask.or.jp/>を参照

19. https://lpfo.tokai-denshi.co.jp/blog/archives_17746を参照

をセットにした事故防止支援の案件化に取り組んだ。事業が採択されたことにより、JICAから政府関係機関に同社との連名のレターを送ってもらい、政府関係者等との円卓会議（ラウンドテーブル・ミーティング）の場を設けてもらうことができた。これにより、ベトナム政府の適任者との関係を新たに構築するとともに、政府関係者等に同社がベトナムで取り組みたいことをしっかりと伝えることができた。採択前には、政府関係機関をはじめとする行政との接点は皆無であったため、大いに助かったという。また、JICAから現地でのイベント開催について支援を受けられたことで（図表14）、政府関係者等との人脈をさらに広げることができた。これらは、同社単独では成し得なかったため、JICA支援事業を活用した大きな成果である。

図表14 JICA支援事業での活動

① 現地での検討会



(出所) 業務完了報告書p.1

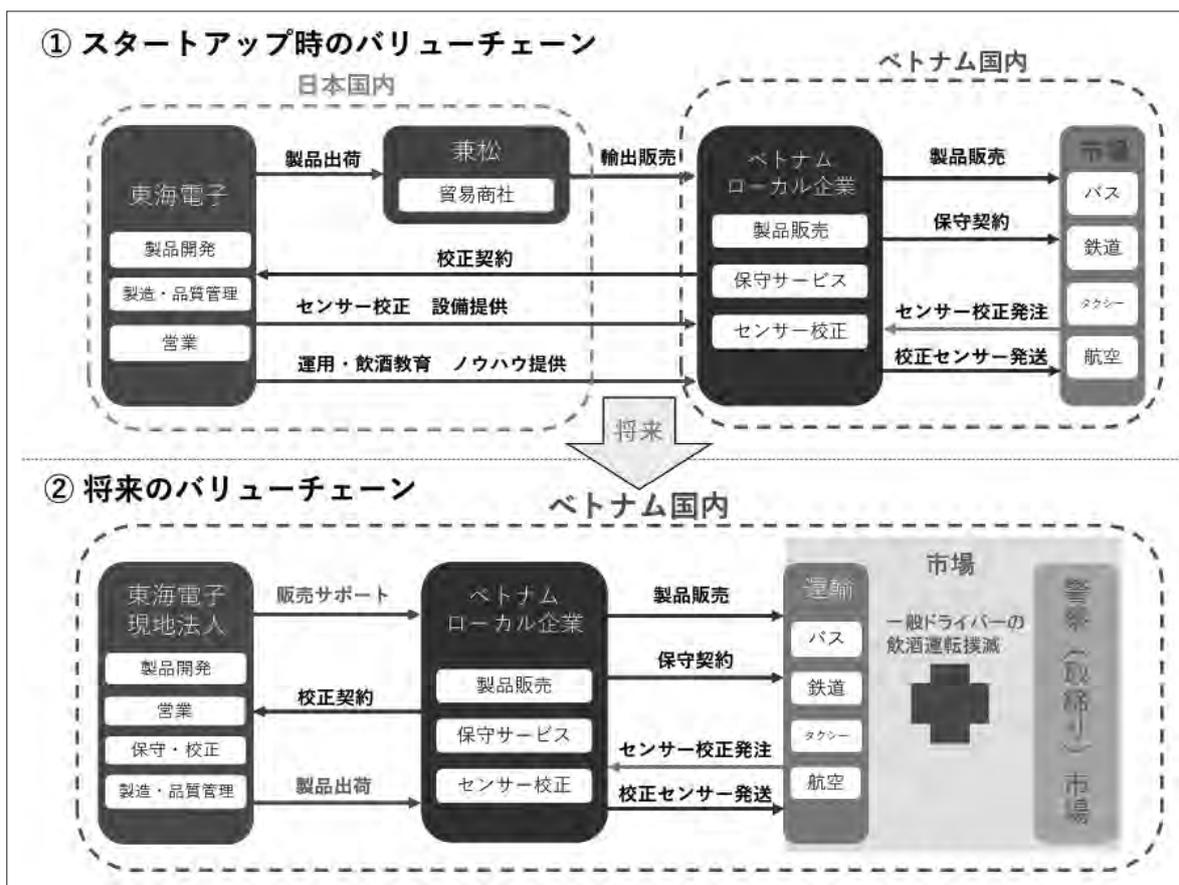
② 現地での飲酒教育



JICA支援事業を通じて明らかになった最大の課題は、型式認証の取得である。そのほか、アルコール検知器の価格設定も課題として明らかになった。このうち、価格設定について、営業所・事務所に置くタイプのアルコール検知器の初期費用は、約38万円（PCは別途）である。しかし、ベトナムでは3,000円から5万円が主流であるため、製造原価等を見直すことで、販売代理店への手数料を織り込んだ上でPCを1台購入する程度の水準に調整しているところである。一方、型式認証の取得は、依然として解決していない。2023年8月に設立した現地法人^(注20)（ALC-PRO VIETNAM CO.,LTD）は、2024年2月、国家計量機関に対して正式に型式認証の申請を上げたものの、手続きは遅々として進んでいないが、引き続き型式認証の取得に向けて取り組み続けている。

(注)20. 現在、松尾社長を含め、総務人事担当1名、事業開発担当1名の3名体制である。

図表15 ベトナムへの参入時に目指すビジネスの全体像



(出所) 業務完了報告書p.33

ベトナムでは、2024年6月、国会で、飲酒運転完全禁止を盛り込んだ道路交通安全法が可決され、2025年1月から施行される。国家・政府は、飲酒運転の検挙や罰金を強化する対策以外で有効な打ち手が見出せない中、同社が提供する飲酒運転防止をメインとした事故防止の取組みを高く評価している。また現状、競合他社は存在しないため、同社は一歩先んじてもいる。一方で、一般市民には、飲酒運転防止の意識は浸透しておらず、飲酒運転防止教育を通じて意識が醸成されるまでには30年以上はかかるだろうと覚悟しながらも、地道に、現地での飲酒教育に力を注いでいる。このように、国家・政府では、プロパガンダ(啓蒙・啓発)に積極的に取り組んでいる一方、一般市民の法令順守意識は必ずしも高くはないことから、同社としては、単なる“(アルコール検知器の)物売り”ではなく、「飲酒運転防止のためには何が必要か」を常に模索しながら、飲酒運転防止の文化を醸成するつもりで取り組んでいきたいと大いに意気込む。

今後は、当初予定よりも早めに設立した現地法人において、現地での製造も視野に入れながら調査を継続し、近い将来、図表15に示したバリューチェーンを実現したいとも意気込む。

こうしたベトナムでの海外展開の取組みが高く評価され、2024年3月、中小企業庁から、

2023年度「はばたく中小企業・小規模事業者300社^(注21)」として表彰されている。

おわりに

本稿で紹介した3社はそれぞれ、「薄荷」、「シーディング剤（浄化槽機能促進剤）」、「（飲酒運転の抑止を前提とした）アルコール検知器」という世界的に根強いニーズがある分野で、国内だけではなく海外への販路拡大に挑戦している。こうした挑戦に対して、現地でのネットワークづくりの観点から、「ネームバリュー」の高いJICAをはじめとした“官”の果たす役割は大きいといえる。また、3社とも、JICA支援事業終了後も海外事業でのチャンスを掴んで広げていく努力を続けており、こうした努力は、JICA支援事業の成果の有効性を高めていく上で欠かせないだろう。

海外展開の意欲に燃え、技術力もパッションも高い中小企業では、金融面での支援に加えて、幅広い分野の情報やビジネスマッチングの場の提供といった非金融面へのニーズが高い。そのため、地域金融機関は、こうした海外での事業展開の意欲に燃える取引先中小企業とのリレーション強化に向けて、常日頃から外部との情報ネットワークを広く張って、多方面で情報感度を高め、「情報提供力」を磨いていくことが求められているといえる。また、信用金庫を含む地域金融機関は、金融支援という“持ち前”の強みを発揮するとともに、JICAをはじめとする外部機関と積極的に連携した上で、お互いの“強み”を持ち寄った“総力戦”による伴走支援を行う姿勢も求められているといえよう。

最後に、本稿作成に際して、鈴木薄荷株式会社 代表取締役社長 高畑新一様、総務部 次長 野口義雄様、株式会社シティック 取締役開発部長 武部史彦様、東海電子株式会社 代表取締役 杉本哲也様、取締役執行役員松本剛洋様、ALC-PRO VIETNAM CO.,LTD 代表取締役社長 松尾友道様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

〈参考文献〉

- ・独立行政法人国際協力機構・鈴木薄荷株式会社・双日株式会社・日本工営株式会社（2014年12月）「ベトナム国 薄荷栽培・抽出事業調査（中小企業連携促進）」
- ・独立行政法人国際協力機構・株式会社シティック（2022年11月）「ベトナム国 バイオマス資源を再利用した浄化槽機能促進剤の製造・販売に関する案件化調査 業務完了報告書」
- ・独立行政法人国際協力機構・東海電子株式会社（2023年10月）「ベトナム国 飲酒運転防止をメインとした事故防止支援（機器運用及び教育支援）案件化調査 業務完了報告書」

(注)21. 経済社会構造の変化に対応して事業変革や新規事業に挑戦し、地域経済や日本経済の成長への貢献が期待できるモデルとなる中小企業を表彰する制度である (<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/sapoin/monozukuri300sha/index2023.html>)。

「信金中金月報掲載論文」募集における査読付論文

信金中央金庫

地域・中小企業研究所

ここに掲載した査読付論文は、信金中央金庫 地域・中小企業研究所が、大学に籍を置く学者・大学院生を対象として平成15年11月より募集している「信金中金月報掲載論文」に応募のあった論文で、編集委員会が委嘱した審査員による審査を経て、編集委員会が一定のレベルに達しているものと認め信金中金月報への掲載を決定したものである。

当論文募集の対象分野は、信金中央金庫 地域・中小企業研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「協同組織」に関連する金融・経済分野としており、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もってわが国におあける当該分野の学術研究振興に寄与することを目的としている。

また、当論文募集は、①懸賞論文と異なり、募集期限を設けない随時募集として息の長い取り組みを目指していること、②要改善点を指摘し、加筆修正後の再応募を認める場合があること、を特徴点としている。

【査読付論文に係る留意点】

- ・ 審査員による審査および編集委員会における掲載可否の決定は、信金中央金庫 地域・中小企業研究所および応募論文の関係者等が関与しない形で、独立性、客観性、公平性を確保し厳正に行われている。
- ・ 応募のあった時点から当月報掲載までには一定の時間の経過がある。
- ・ 掲載した論文の文責は執筆者にある。

(参考)「信金中金月報掲載論文」募集要項 (一部抜粋)

テーマ	募集する論文の分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」、「中小企業」、「協同組織」に関連する金融・経済分野とし、具体的には、当該分野における理論的、実証的、実務的、法制的、歴史的の研究の論文とします。
応募資格	原則として、大学に籍を置く学者・大学院生とします。 なお、応募資格を有する方による共同執筆も可とします。
応募論文の扱い	編集委員会が委嘱する審査員の審査結果に基づき、編集委員会において「信金中金月報」への掲載可否を決定します（審査員の氏名、審査内容に関するお問い合わせには応じません）。また、掲載可とされた論文（以下「掲載論文」という。）は、当研究所ホームページにも掲示します。 なお、掲載論文の著作権は当研究所に帰属します。
編集委員会	編集委員会は次の委員で構成します。（敬称略、順不同） 委員長 地主 敏樹 関西大学 総合情報学部教授 副委員長 藤野 次雄 横浜市立大学名誉教授 委員 打田委千弘 愛知大学 経済学部教授 委員 永田 邦和 長野県立大学 グローバルマネジメント学部教授 委員 村上 恵子 県立広島大学 地域創生学部教授
募集方法等	締め切りを定めない随時募集

・ 詳しくは、当研究所ホームページ (<http://www.scbri.jp/>) に掲載されている募集要項等を参照

金融機関から役員を受け入れている中小企業とは？ —アンケート調査に基づく実証研究—

明治大学商学部

教授 浅井 義裕

1. はじめに

債権者や出資者と経営者の間には、情報の非対称性が存在している。銀行は、役員を派遣するなどして、融資先の経営状況を把握して、情報の非対称性から生じる問題を緩和しようと努めるだろう。株主も、出資した資金が有効に使われているかなど、企業の経営状況を正確に観察することは難しいため、特に機関投資家といった大株主は経営者と面会して、経営状況を把握するなど、情報の非対称性を緩和しようと努めるだろう。

星(2017)は、日本型のコーポレートガバナンスにおいて、銀行の果たす役割が重要であったことを指摘している。メインバンクは、経営難に陥った企業を救済する場合、金融面で支援するだけでなく、経営面でも人を送り込んで融資先を支援していたことを指摘している。

例えば、Kaplan and Minton(1994)は、株価や収益の低迷が起こると、銀行から役員が派遣する確率が高くなり、現経営者が退陣する傾向があることを明らかにしている。Kang and Shivdasani(1995)は、株価の低迷や業績不振があると、任期途中での社長の交代の可能性が高くなり、特にメインバンクとの関係が密接な企業において、こうした関係が顕著であること、社長交代後は業績が好転することを明らかにしている。Hoshi, Kashyap and Scharfstein(1990)は、資金難に陥った時にメインバンクと密接な関係を持つ企業は業績の回復が早くなることを明らかにしている。つまり、上述の一連の研究の結果は、日本において、(特にバブル崩壊以前は)銀行によるコーポレートガバナンスが有効に機能していたことを示している。

銀行からの役員の受け入れは日本にとどまらない現象である。銀行によるコーポレートガバナンスの有効性といった観点だけでなく、銀行出身者を企業が経営に受け入れた場合の経営

* 本研究は、全国銀行学術研究振興財団「地域金融機関から中小企業への役員派遣に関する実証研究」の研究成果の一部である。また、科学研究費補助金 基盤研究(C)「中小企業が直面するリスクと保険の役割に関する実証研究」(23K01455)の成果の一部でもある。査読者から大変有意義なコメントを頂き、本稿を改善することができた。第18回地域金融コンファランス(於 東北学院大学)では、今後の研究について、討論者の安孫子勇一氏(近畿大学教授)、吉野直行氏(慶應義塾大学名誉教授)、筒井義郎氏(大阪大学名誉教授)、山沖義和氏(SBI金融経済研究所特任研究員)、胥鵬氏(法政大学教授)、小野有人氏(中央大学教授)からコメントを頂いた。記して、感謝申し上げたい。

への影響について研究が進んでいる。例えば、Kroszner and Strahan (2001) は、銀行出身の役員がいる企業は、担保可能な資産の割合が高く短期金融への依存度が低い傾向があること、銀行出身の役員は大規模で安定した企業に多い傾向を明らかにしている。Santos and Rumble (2006) は、アメリカにおいても、銀行100行がS&P500社の10%の株式を保有していること、議決権を多く所有する場合に企業の取締役会に参加している傾向があることを明らかにしている。また、Güner, Malmendier and Tate (2008) は、銀行出身の役員が取締役会にいと、外部資金調達が増加し、投資とキャッシュフローの感応度が低下する傾向があることを明らかにしている。Hilscher and Şişli-Ciamarra (2013) は、債権者出身の取締役がいる企業は、株主にとって不利で債権者にとって有利な買収を行う傾向、つまり、現金による買収が少ない傾向を発見している。Huang, Feng, Lie and Yang (2014) は、投資銀行の出身者が取締役に就任している企業ほど、買収を行う確率が高いことを明らかにしている。Kang, Kim and Liao (2020) は、銀行出身の役員がいる企業は、株価暴落リスクが低い傾向があることを発見している。Zhao, Jin, Li and Wang (2021) は、銀行出身の取締役がいると、企業が資金制約に直面しているとき、環境投資を削減する傾向があることを明らかにしている。Byrd and Mizruchi (2005) は、銀行出身の役員が取締役会にいることは負債比率にマイナスの影響を与えることを明らかにしている一方で、Şişli-Ciamarra (2012) は、銀行出身の役員がいると企業の資本構成における負債額を増加すること、借入コストを低下させることを明らかにしている。

日本の上場企業において、近年、銀行との関係の重要性が低下していることを示している研究結果もある。例えば、蟻川・宮島・小川 (2017) は、銀行の役員派遣について、2006年以降、それ以前には確認できた業績悪化と銀行からの役員派遣との相関が確認できなくなっていること、業績が悪化した場合に、新規、あるいは追加的に役員を派遣するなど関与を強めるケースは少なくなっていることを明らかにしている。つまり、役員派遣の程度、業績不振企業に対する救済の観点から、上場企業において、メインバンクの影響が2000年代以降に低下していることを明らかにしている^(注1)。

しかしながら、中小企業では、株式や社債の発行による資金調達が難しく、上場企業と比較すると、銀行との関係は依然として重要であると考えられる。Petersen and Rajan (1994)、Blackwell and Winters (1997) をはじめとして、日本でも Ono and Uesugi (2009) や Uchida, Hirofumi, Udell and Yamori (2012) は、中小企業と金融機関のリレーションシップバンキングが重要であることが明らかになってきている。ところが、中小企業においては、銀行や信用金庫といった金融機関からの人材の受け入れに焦点を当てた研究はほとんど存在していない。

(注) 1. 蟻川・宮島・小川 (2017) は、1992年には6.3%であったものが、2006年には27.8%と、機関投資家の持ち株比率が大きく増加するなど、日本の上場企業の株式所有構造も変化していることを指摘している。

『中小企業白書』(2023年度)は、「会社経営を行う上での悩み事が相談できる等、経営者が厚い信頼を寄せる人材」を「右腕人材」と定義している。同白書によれば、「経理・財務」では、内部で育成した右腕人材が18.3%であるのに対して、外部から確保した右腕人材は28.5%である。同様にして、「資金調達」では、内部で育成した右腕人材が6.7%であるのに対して、外部から確保した右腕人材は17.2%と、人事やマーケティングなどと比較すると、外部から確保した右腕人材の割合が高い。つまり、中小企業では、特に「経理・財務」や「資金調達」の人材を育成することが難しく、外部から人材を確保している傾向が確認できるが、その人材の供給先が、金融機関である可能性は高いであろう。

また、稲村・中内(2006)は、ステージが進むにつれて優秀な人材が加わるとともに、職能もより専門化していく傾向にあること、他の幹部社員が右腕社員の役割を分担していくことに言及している。すなわち、金融機関出身の役員だけではなく、金融機関出身の部長・課長なども重要な役割を果たしている可能性があるだろう。

さらに、近年、金融庁は、銀行等が取引先企業に対して行う「その他の付随業務」として、人材紹介業務を実施すること、銀行本体で、登録型人材派遣業務も実施することを認めている。金融庁「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」(令和5年6月)によれば、金融機関から受けたいサービスのうち、企業が「手数料を支払ってもよい」と回答した割合は、「経営人材の紹介」が47.0%と最も高いことが確認できる。つまり、「金融機関から役員を受け入れている中小企業とは？」を明らかにすることは、単に研究上の課題に貢献するだけではなく、中小企業のニーズも大きく、政策的に重要な課題に対して実証分析の結果を提示する試みでもある。

そこで、本研究では、2023年1月に実施した、中小企業向けアンケート調査の結果を利用して、銀行などの金融機関出身の人材を受け入れている中小企業の特徴を明らかにしようと試みる^(注2)。上場企業では、金融機関出身の人材を受け入れというと、銀行による大企業のコーポレートガバナンスという面が注目されるが、中小企業は、資金制約に直面しているだけではなく、経理・財務の人材が不足していて、企業側に人材を派遣してほしいというニーズも大きいものと考えられる。そこで、本研究では、上場企業への役員派遣(企業の側からすると金融機関からの役員の受け入れ)の先行する研究で注目された変数が、中小企業での金融機関からの役員の受け入れでも同様に有効なのか、それとも、中小企業では異なる要因が重要になるのかを明らかにしようと試みる。

本研究の分析で得られた結果は以下の通りである。第1に、健全性の低い中小企業ほど、金

(注)2. 中小企業へのアンケート調査に基づいて行われた研究として、Ono and Uesugi (2009)、Asai (2019)、山本・浅井(2024)などをあげることができる。

金融機関から役員・従業員を受け入れている傾向があることが分かった。第2に、企業グループに属している企業ほど、金融機関からの役員・従業員を受け入れている傾向があることが明らかになった。第3に、金融機関との取引年数が長い中小企業ほど、金融機関からの役員・従業員を受け入れる傾向があることが確認できた。

本研究の構成は以下の通りである。第2節では、仮説の提示を行う。第3節では、本研究で用いるデータについて説明する。第4節では、分析結果を紹介し、簡単な解釈を行う。最後に、本研究の結果を確認し、今後の研究課題を示す。

2. 仮説

先行する上場企業の研究では、「経営状況」、「企業グループへの所属」、「銀行との関係」といった観点から、銀行による役員派遣の影響を明らかにしている。本研究では、上場企業の研究で注目された要因が、中小企業においても重要であるかどうかを確認しようと試みる。

第1に、Kaplan and Minton (1994) は、株価や収益が低迷していると、銀行から企業に役員が派遣される確率が高くなることを明らかにしている。一方で、蟻川・宮島・小川 (2017) は、上場企業においてはメインバンクの影響が2000年代以降に低下していることを明らかにしている。しかしながら、中小企業については研究がほとんどなく、経営状況と金融機関出身の役員・従業員の受け入れについては不明な点が多く、実証分析が必要である。

本研究では、金融機関出身の役員がいるかどうかを尋ねたアンケート調査の前年度の、中小企業の「評点」を分析に利用する^(注3)。そして、評点と金融機関から役員を受け入れている傾向の関係を検証する^(注4)。本研究の1番目の仮説は以下の通りである。

仮説1 評点が低い企業ほど、金融機関出身の役員・従業員を受け入れている傾向がある。

第2に、Hoshi, Kashyap and Scharfstein (1990) は、企業グループに属していると、属していないグループに比べて、危機に陥った時も投資を継続できる傾向があることを明らかにしている。また、Kaplan and Minton (1994) は、企業グループに属していると、役員派遣を受け入れる傾向があることを明らかにしている。そこで、本研究の2番目の仮説は以下の通りである。

仮説2 企業グループに属していると、金融機関出身の役員・従業員を受け入れる傾向がある。

(注)3. 評点とは、(株)東京商工リサーチが、対象企業を『経営者能力・成長性・安定性・公開性及び総合世評』の4つの視点で総合的に評価したもので、同様のものがAsai (2019) などでも用いられている。

4. 役員の受け入れの有無について2023年1月時点の状況を尋ねている。評点をはじめとする説明変数は、2022年など1期前の数値を用いている。その結果、評点は大きく変わらないという仮定において、2021年以前などに行われた役員派遣についての分析を、2022年時点の変数で行う点に、本研究の限界がある。

第3に、Kang and Shivdasani (1995) は、メインバンクとの関係が強い企業ほど、収益が悪化した時に、社長が交代する傾向があることを明らかにしている。Hoshi, Kashyap and Scharfstein (1990) は、メインバンクとの関係が強いと、危機に陥った時も投資を継続できる傾向があることを明らかにしている。つまり、金融機関との関係が強い企業ほど、金融機関出身の役員などを受け入れている傾向があると予想できる。そこで、本研究の3番目の仮説は以下の通りである。

仮説3 金融機関との関係が密接なほど(取引期間が長いほど)、役員・従業員を受け入れる傾向がある。

3. データ

本研究では、令和2年度－令和4年度 科学研究費補助金 基盤研究(C)「中小企業における損害保険需要－ファイナンス理論・保険論に基づく実証的検証－」の一環として実施した調査(「企業の保険とリスクマネジメント(新型コロナウイルスの感染拡大期)に関する実態調査」)で得られたデータに基づいて、分析を進める。この調査は、代表者が調査の設計を行い、調査は(株)東京商工リサーチに委託され、郵送で実施されたものである。

対象企業は製造業(TSR業種コード:09～32)の中小企業で、従業員数300名以下の製造業の中小企業である^(注5)。東京商工リサーチが無作為に抽出した企業を加えて、合計2,000社に対して、2023年1月に、郵送によってアンケート回答への依頼状を送付した。その後、回答のあった企業は262社(回答率13.1%)であった。質問は、全部で37問から成り立っている。

本研究で主に用いる質問は、問14の「貴社の社長・役員などの職歴に関する質問です。以下から当てはまるものを○で囲んで下さい。(複数回答可)」に対する回答の結果である。

「1. 社長の前職が金融機関(銀行・信用金庫等)であった」は7社、「2. 社長が(前職以前に)金融機関に勤務していたことがあった」は2社、「3. 財務・経理部門の役員・部長・課長の前職が金融機関であった」は22社、「4. 財務・経理部門の役員・部長・課長が、前職以前に金融機関に勤務していた」は5社、「5. 総務部門の役員・部長・課長の前職が金融機関であった」は14社、「6. 総務部門の役員・部長・課長が、前職以前に金融機関に勤務していた」は8社、「7. 役員(財務・経理・総務部門以外)の中に、前職が金融機関であった方がいる」は5社、「8. 役員(財務・経理・総務部門以外)の中に、(前職以前に)金融機関に勤務していたことがあった方がいる」は3社、「9. その他()」は3社、「10. 当てはまるものはない」は189社、「11. 分からない」は3社である。

(注)5. 従業員数21名以上300名以下の製造業企業を対象として調査票の送付を行った。回答企業の大半は21名以上300名以下の製造業の中小企業だが、20名以下が3社、300名超が2社含まれている。

本研究の主な関心は、金融機関での勤務経験がある人が、企業の中で一定の役職に就いている企業の特徴を明らかにすることにある。そこで、部署を財務・経理部門だけではなく総務部門、役職を役員だけではなく、部長・課長まで広げて回答してもらっている。本質問に回答があったのは247社で、「当てはまるものはない」、「分からない」と回答した企業は合わせて192社なので、「金融機関出身の役員と従業員」がいる中小企業は55社と、2割強であることが確認できる。

Kaplan and Minton (1994) は、銀行からの役員派遣のあった企業では1、それ以外の場合は0を取る変数を準備して、分析を行っている。そこで、本研究でも、金融機関出身の役員・従業員がいる中小企業は1を取り、それ以外は0を取るものを被説明変数としてプロビットモデル、ロジットモデル、最小二乗法による分析を行う。

同様にして、説明変数は、Hoshi, Kashyap and Scharfstein (1990)、Kaplan and Minton (1994)、Kang and Shivdasani (1995) を参考にして、以下のものを準備する。まず、企業の健全性を表す指標として、Asai (2019) などでも用いられる、東京商工リサーチの「評点」を本研究でも採用する。

東京商工リサーチの評点は、対象企業を『経営者能力・成長性・安定性・公開性及び総合世評』の4つの視点で総合的に評価したもので、評点は100点満点の実数で表される。内訳は、経営者能力 [20点] (資産担保余力・経営姿勢・事業経験)、成長性 [25点] (売上高伸長性・利益伸長性・商品市場性)、安定性 [45点] (業歴・自己資本・決済状況・金融取引・担保余力・取引関係)、公開性・総合世評 [10点] (資料公開状況・総合世評) の合計 [100点] である。財務データといったハード情報を中心に、経営姿勢・総合世評といったソフト情報を加味している点に特徴がある^(注6)。

また、企業グループに属しているかどうか、金融機関出身の役員・従業員の受け入れに与える影響について考察を行う。具体的には、前述の企業向けアンケート調査の間2で、「貴社と親会社・子会社との関係について、以下から該当する番号を選び、○で囲んで下さい。(複数選択可) 1. 企業グループに属さない独立系企業である 2. 企業グループに属している 3. 子会社を所有している」と尋ねている。そこで、企業グループに属していると回答していれば1、そうでなければ0を取る変数を準備する。本研究では、「企業グループ」に属しているかどうかについては、財閥、企業持ち株会社などの明確な定義ではなく、回答企業の主観的な認識について尋ねている。企業グループに属していると考えていけば、金融機関から人材を受け入れる可能性が高くなるかもしれない。

(注)6. 利益金の平均は46,618(千円)、中央値10,863(千円)、標準偏差239,912(千円)、最小値-255,547(千円)、最大値3,236,028(千円)で、評点と利益金の相関は0.121である。

さらに、金融機関と企業の密接な関係と、中小企業による金融機関出身者の受け入れの関係を明らかにしようと試みる。Aivazian Qiu and Rahaman (2015)、Cenni, Monferra, Salotti, Sangiorgi and Torluccio (2015)、Hattori, Shintani and Uchida (2015)、Carbo-Valverde, Rodriguez-Fernandez and Udell (2016) など、多くの研究が、企業と銀行などの金融機関の取引期間を、金融機関と企業の密接な関係を示していると考えて分析を行っている。そこで、本研究でも、取引年数の長さが長いと金融機関と企業との関係は密接であると考え。具体的には、前述の企業向けアンケート調査の問37で、「貴社とメインバンク（貴社が最も重要だと考える取引金融機関）の関係は、どのくらいの長さですか？」と尋ねていて、取引期間を回答してもらっていて、その取引年数を説明変数として用いる。その他、規模の影響を示す変数として、本研究では従業員数を用いる。

記述統計の結果は、表1の通りである。金融機関出身の役員・従業員が、「財務・経理・総務」の役員・部長・課長を務めていれば1、そうでなければ0を取る変数を準備している。「金融機関からの役員・従業員が、財務・経理・総務課で働いている」と回答した企業は21.0%であることが確認できる。また、「企業グループに属している」と回答した企業は25.0%であった。金融機関との取引期間は最も長い企業で84年、最も短い企業は1年、平均で37.398年、中央値で35.5年である。従業員数は、最も少ない企業で15人、最も多い企業では475人、平均が55.734人、中央値で39.5人である。一部、小規模企業と大企業を含むが、大部分が製造業の中小企業である。

表1 記述統計

	定義	サンプル数	平均	中央値	最大値	最小値
被説明変数						
役員・従業員派遣	金融機関出身の役員・従業員が、財務・経理・総務の役員・部長・課長を務めていれば1、そうでなければ0を取る	248	0.210	0.000	1.000	0.000
説明変数						
グループ企業	「企業グループに属している」と回答していれば1、そうでなければ0を取る	248	0.250	0.000	1.000	0.000
評点	企業の評点(0～100)	248	52.702	53.000	70.000	38.000
取引期間	企業が最も長く取引している金融機関の年数	226	37.398	35.500	84.000	1.000
従業員数	正規従業員の数	248	55.734	39.500	475.000	15.000

4. 分析結果

表2は、プロビットモデル、ロジットモデル、最小二乗法による分析の結果である。第1に、本研究の関心である、「役員・従業員受け入れの状況」と「経営状況(評点)」の関係については、プロビットモデルの分析で負に有意な関係が確認できる。つまり、経営状況の悪い企業ほど、金融機関から役員を受け入れる傾向があることが確認できる。同様に、ロジットモデル、最小二乗法など、異なった手法を用いて分析を行っているが、1%水準で負に有意な関係が確認できる。

Kaplan and Minton (1994) は、株価や収益が低迷すると、銀行から企業に役員が派遣される確率が高くなることを明らかにしている。本研究の分析の結果は、評点の点数が低い企業ほど、金融機関からの役員・従業員を受け入れている傾向があることが確認できる。先行研究の結果を踏まえると、上場企業、中小企業の違いに関係なく、経営状況が悪い企業ほど、金融機関からの役員(従業員)派遣を受け入れていることが確認できる。

第2に、「役員・従業員受け入れの状況」と「企業グループへの所属の有無」の関係については、プロビットモデルの分析で、正に有意な関係が確認できる。つまり、企業グループに属していると回答した企業ほど、金融機関から役員を受け入れる傾向があることが確認できる。同様に、ロジットモデル、最小二乗法など、異なった手法を用いて分析を行っているが、5%水準で正に有意な関係が確認できる。つまり、企業グループに属している中小企業ほど、金融機関から役員・従業員を受け入れる傾向があることが確認できる。

第3に、取引期間を説明変数にして、金融機関との関係が密接なほど(取引期間が長いほど)、役員・従業員を受け入れる傾向があるかどうかを明らかにしようとしている。その結果、プロビットモデル、ロジットモデル、最小二乗法など分析手法にかかわらず、10%水準ではあるが有意な関係を確認できた^(注7)。つまり、金融機関と密接な関係を構築している中小企業は、金融機関から役員・従業員の受け入れている傾向があることを確認できた^(注8)。

(注)7. 設立年数(平均50年、中央値49年、最小値10年、最大値89年)も説明変数として分析を行ってみたが、取引期間と金融機関からの役員などの受け入れの関係は大きく変化しなかった。

8. 最も取引期間が長い金融機関から役員・従業員を受け入れているかどうかは識別できない点には注意が必要である。

表2 金融機関出身の役員・従業員の受け入れの要因

変数	プロビット			ロジット			最小二乗法		
	限界効果	標準誤差	z 値	限界効果	標準誤差	z 値	係数	標準誤差	t 値
定数		0.909	1.336		1.566	1.366	0.749	0.241	3.107 ***
評点	-0.014	0.018	-2.756 ***	-0.013	0.032	-2.725 ***	-0.013	0.005	-2.806 ***
企業グループ	0.139	0.220	2.107 **	0.140	0.375	2.149 **	0.134	0.063	2.144 **
取引期間	0.003	0.005	1.734 *	0.002	0.009	1.729 *	0.002	0.001	1.684 *
従業員数	0.001	0.002	1.173	0.001	0.003	1.105	0.001	0.001	1.116
サンプル数		226			226			226	
McFadden R-squared/ Adjusted R-squared		0.062			0.061			0.045	

(注) ***, **, * はそれぞれ1%、5%、10%水準で有意であることを示している。

Kang and Shivdasani (1995) は、日本の上場企業のデータを用いて、特にメインバンクとの関係が密接な企業において、株価の低迷や業績不振があると、任期途中で社長の交代の可能性が高くなることを発見している。本研究からは、金融機関との関係が密接であるほど、中小企業は役員・従業員を受け入れる傾向があることを確認している。先行研究の結果を踏まえると、上場企業、中小企業の違いに関係なく、銀行との密接な関係が、経営者の交代や役員・従業員の受け入れに重要であることが確認できる。企業の規模については、限界効果、係数はプラスであるが有意な関係は確認できなかった^(注9)。

5. 結語

本研究では、金融機関から役員・従業員を受け入れている中小企業の特徴を明らかにしようと試みてきた。

本研究の分析で得られた結果は以下の通りである。第1に、健全性の低い中小企業ほど、金融機関から役員・従業員を受け入れている傾向があることが分かった。第2に、企業グループに属している企業ほど、金融機関から役員・従業員を受け入れている傾向があることが明らかになった。第3に、金融機関との取引年数が長い中小企業ほど、金融機関から役員・従業員を受け入れる傾向があることが確認できた。

本研究で残された課題は以下のものである。第1に、本研究の分析では、金融機関から役員・従業員を受け入れた中小企業の業績に変化があったのかどうかは明らかではない。Hoshi, Kashyap and Scharfstein (1990)、Kaplan and Minton (1994)、Kang and Shivdasani (1995)

(注)9. 受け入れた部門別(「社長」、「経理・財務部門」、「総務部門」、「その他」)に分析を行った結果、経理・財務部門では、独立系企業は金融機関から役員・従業員を受け入れない傾向があること、その他の部門では、評点が低い企業ほど、金融機関から役員・従業員を受け入れる傾向があることが明らかになった。

といった研究は、金融機関から企業への役員派遣が、企業業績にもたらす影響を明らかにしているが、本研究では、金融機関から企業への役員派遣と業績の関係は明らかにはなっていない。今後は、金融機関から、役員・従業員を受け入れた中小企業の業績が回復したのかどうかを明らかにしていく必要があるだろう。

第2に、企業からの要請に基づいて金融機関からの役員派遣があったのか、それとも債権者としての金融機関の判断に基づいて、役員派遣が行われたのかが明らかではない。筆者が2019年6月に実施した「企業の保険リスクマネジメントに関する実態調査」では、「金融機関出身の経理責任者が着任した経緯について、以下から該当する番号を選び、○で囲んで下さい。（複数回答可）」と尋ねていて、「1. 貴社からの要請で実現した」が50社、「2. 金融機関からの要請で実現した」が6社、「3. その他」が16社、「4. わからない」が6社と、多くの場合、企業からの要請で、金融機関からの役員派遣が実現していることが確認できる。上場企業の場合では、金融機関からの役員派遣は、コーポレートガバナンスの文脈で説明されることが多かったが、中小企業については異なった視点で金融機関からの役員派遣を見る必要があるかもしれない。

例えば、中小企業では、資金繰りなどに詳しい人材を育成することが難しく、金融機関からの役員派遣について、金融機関側からの債権のモニタリングの面よりも、中小企業側からの人材確保の面が重要になっているかもしれない。金融機関側の事情、中小企業側の事情が識別できるようにアンケート調査票の設計の工夫、統計処理上の工夫などを積み重ねていくことで、中小企業における金融機関からの役員・従業員の受け入れのメカニズムや役割を明らかにしていくことができるだろう。

第3に、本研究では、中小企業による、金融機関出身の役員・従業員の受け入れの結果を分析しているが、その役員がメインバンクから来ているのか、その他の金融機関から来ているのかを識別できてない。Diamond（1984）は、融資を行う銀行の中でも代表となる銀行が融資先企業のモニタリングを行う可能性を指摘しているが、今後の研究では、役員・従業員のバックグラウンドについて、さらに詳しい情報を得て、分析を進める必要があるだろう。

第4に、Kaplan and Minton（1994）は、金融機関からだけではなく、系列企業からの役員派遣の分析も行っている。今後の研究では、系列企業からの役員・従業員の受け入れの有無、着任の経緯を踏まえた分析を進める必要もあるだろう。第5に、因果関係の問題を解消するために、役員を受け入れる前の中小企業の財務データを用いて、役員を受け入れ企業の特徴を明らかにできるとよいだろう。

〈参考文献〉

- ・ 蟻川靖浩・宮島英昭・小川亮 (2017) 「メガバンク成立後の企業・銀行間関係」, 『企業統治と成長戦略』 宮島英昭編著 第1章, pp.63-96 東洋経済新報社。
- ・ 稲村雄大・中内基博 (2006) 「ベンチャー企業における右腕・幹部社員の役割とその効果」, 『企業家研究』、第3号 pp.17-27。
- ・ 星岳雄 (2017) 「日本のコーポレートガバナンス改革」 基調講演 pp.7-29 (植田和男・福田慎一・大石英生・中村純一「日本企業のコーポレートガバナンス：産業の新陳代謝、サステナビリティ経営に向けた課題と展望—2016年東大・設研共同主催シンポジウム抄録」『経済経営研究』第37巻2号 pp.1-83)。
- ・ 山本昌弘・浅井義裕 (2024) 「製造業の経営者交代に関する実態調査—アンケート調査の集計結果—」『明大商学論叢』第106巻4号, pp.19-47。
- ・ Aivazian, Varouj A., Jiaping Qiu and Mohammad M. Rahaman (2015) “Bank loan contracting and corporate diversification: Does organizational structure matter to lenders?”, *Journal of Financial Intermediation* 24(2), pp.252-282.
- ・ Asai, Yoshihiro (2019) “Why do small and medium enterprises demand property liability insurance?”, *Journal of Banking and Finance* 106, pp.298-304.
- ・ Byrd, Daniel T. and Mark S. Mizruchi (2005) “Bankers on the board and the debt ratio of firms”, *Journal of Corporate Finance* 11(1-2), pp.129-173.
- ・ Carbo-Valverde, Santiago, Francisco Rodriguez-Fernandez and Gregory F. Udell, (2016) “Trade credit, the financial crisis, and SME access to finance”, *Journal of Money Credit and Banking* 48(1), pp.113-143.
- ・ Cenni, Stefano, Stefano Monferra, Valentina Salotti, Marco Sangiorgi and Giuseppe Torluccio (2015) “Credit rationing and relationship lending. Does firm size matter?”, *Journal of Banking & Finance* 53 pp.249-265.
- ・ Diamond, Douglas W. (1984) “Financial intermediation and delegated monitoring”, *Review of Economic Studies*, 51(3), pp. 393-414.
- ・ Güner, Burak, Ulrike Malmendier and Geoffrey Tate (2008) “Financial expertise of directors”, *Journal of Financial Economics* 88(2), pp.323-354.
- ・ Hattori, Masazumi, Kohei Shintani and Uchida Hirofumi (2015) “The repository of soft Information within bank organizations”, *Journal of Money Credit and Banking* 47(4), pp.737-770.
- ・ Hilscher, Jens and Elif Şişli-Ciamarra(2013) "Conflicts of interest on corporate boards: The effect of creditor-directors on acquisitions" *Journal of Corporate Finance* 19 pp.140-158.
- ・ Hoshi, Takeo, Anil Kashyap and David Scharfstein (1990) “The role of banks in reducing the costs of financial distress in Japan”, *Journal of Financial Economics* 27(1), pp.67-88.
- ・ Huang, Qianqian, Feng Jiang, Erik Lie and Ke Yang (2014) “The role of investment banker directors in M&A”, *Journal of Financial Economics* 112(2), pp.269-286.
- ・ Kang, Jun-Koo and Anil Shivdasani (1995) “Firm performance, corporate governance, and top executive turnover in Japan”, *Journal of Financial Economics* 38 (1), pp.29-58.
- ・ Kang, Min Jung Y. Han (Andy) Kim and Qunfeng Liao (2020) “Do bankers on the board reduce crash risk”, *European Financial Management* 26(3), pp.535-838.
- ・ Kaplan, Steven N. and Bernadette A. Minton (1994) “Appointments of outsiders to Japanese boards Determinants and implications for managers”, *Journal of Financial Economics* 36(2), pp.225-258.
- ・ Kroszner, Randall S., and Philip E Strahan (2001) “Bankers on boards: monitoring, conflicts of interest, and lender liability”, *Journal of Financial Economics* 62(3), pp.415-452.
- ・ Ono, Arito and Iichiro Uesugi (2009) “Role of collateral and personal guarantees in relationship lending: Evidence from Japan's SME loan market”, *Journal of Money, Credit and Banking* 41 (5), pp.935-960.
- ・ Santos, João A.C. and Adrienne S. Rumble (2006) “The American keiretsu and universal banks: Investing, voting and sitting on non-financials’ corporate boards”, *Journal of Financial Economics* 80(2), pp.419-454.
- ・ Sisli-Ciamarra, Elif (2012) “Monitoring by affiliated bankers on board of directors: Evidence from corporate financing outcomes”, *Financial Management* 41, pp.665-702.

- Uchida, Hirofumi, Gregory Udell and Nobuyoshi Yamori (2012) “Loan officers and relationship lending to SMEs”, *Journal of Financial Intermediation* 21(1), pp.97-122.
- Zhao, Hong, Dawei Jin, Hui Li and Haizhi Wang (2021) “Affiliated bankers on board and firm environmental management: U.S. evidence”, *Journal of Financial Stability* 57, 100951.

地域・中小企業関連経済金融日誌(2024年9月)

- 2日 ○ 東海財務局および日本銀行、「令和6年台風第10号に伴う災害等に対する金融上の措置について」(岐阜県)を要請
- 経済産業省、令和6年台風第10号に伴う災害に関して、神奈川県、岐阜県、静岡県、愛知県、福岡県、大分県、宮崎県および鹿児島県188市町村に災害救助法が適用されたことを踏まえ、被災中小企業・小規模事業者支援措置^(注)を実施(第3報)
- (注) 特別相談窓口の設置、セーフティネット保証4号の適用、既往債務の返済条件緩和等の対応等。神奈川県、岐阜県および愛知県の31市町村に災害救助法が適用されたことを受け、支援措置の対象地域を8月30日の第2報から追加
- 6日 ○ 経済産業省、令和6年6月8日から7月30日までの間の豪雨による災害により被害を受けた山形県最上郡鮭川村の中小企業者等に対し、中小企業信用保険の特例措置を講ずることとする政令等が9月6日に閣議決定されたことを公表
- 17日 ○ 金融庁、「NISA口座の利用状況調査(令和6年6月末時点)」を公表
- 国土交通省、令和6年都道府県地価調査の結果を公表(個別地点の価格等は、18日更新)
- 18日 ○ 中小企業庁、M&A支援機関登録制度に係る登録フィナンシャル・アドバイザーおよび仲介者を公表(令和6年度公募(8月分))^(注)
- (注) 諏訪信用金庫が登録
- 20日 ○ 金融庁、経営強化計画等の履行状況(令和6年3月期)について公表^(注)
- (注) 4信用金庫および信金中央金庫に言及
- 24日 ● 金融庁、令和6年3月期における金融再生法開示債権の状況等(ポイント)を公表 資料1
- 北陸財務局および日本銀行、「低気圧と前線による大雨に伴う災害等に対する金融上の措置について」(石川県)を要請
- 経済産業省、低気圧と前線による大雨に伴う災害に関して、石川県の6市町に災害救助法が適用されたことを踏まえ、被災中小企業・小規模事業者支援措置^(注)を実施
- (注) 特別相談窓口の設置、セーフティネット保証4号の適用、既往債務の返済条件緩和等の対応等
- 26日 ○ 金融庁、「顧客本位の業務運営に関する原則」を改訂^(注)
- (注) 資産運用会社が金融商品の品質管理を行うプロダクトガバナンスに関する原則である、「プロダクトガバナンスに関する補充原則」を新たに追加する等
- 27日 ○ 金融庁、「顧客本位の業務運営に関する原則」に基づく取組方針等を公表した金融事業者リスト(令和6年7月12日時点)^(注)を公表
- (注) 2023年12月27日時点のリスト(2024年2月28日公表、5月24日更新)に掲載された41信用金庫を含む、計47信用金庫を掲載
- 金融庁、「2024事務年度金融行政方針について」を更新
- 30日 ○ 国土交通省、松本信用金庫と一般財団法人民間都市開発推進機構の連携による「松本しんきんまちづくりファンド有限責任事業組合」の設立について公表

※「地域・中小企業関連経済金融日誌」は、官公庁等の公表資料等をもとに、地域金融や中小企業金融に関連が深い項目について、当研究所が取りまとめたものである。

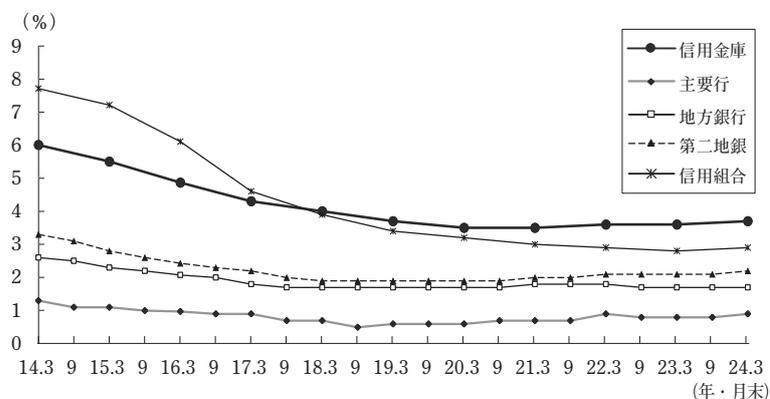
【●】表示の項目については、解説資料を掲載している。

(資料1)

金融庁、令和6年3月期における金融再生法開示債権の状況等（ポイント）を公表（9月24日）

国内銀行の不良債権比率は、主要行が0.9%（2023年9月末比0.1ポイント上昇）、地方銀行が1.7%（同横ばい）、第二地方銀行が2.2%（同0.1ポイント上昇）となった。一方、信用金庫は3.7%（2023年3月末比0.1ポイント上昇）、信用組合は2.9%（同0.1ポイント上昇）となり、信用金庫と主要行、第二地方銀行、信用組合が上昇する一方、地方銀行は横ばいとなった。

業態別不良債権比率の推移（金融再生法開示債権ベース）



(備考) 1. 金融庁「金融再生法開示債権等の推移」より作成
2. 信用金庫、信用組合は各年3月末のみ開示

(<https://www.fsa.go.jp/status/npl/20240924.html>)

地域・中小企業研究所が 「経営戦略プランニング研修」を開催

地域・中小企業研究所は、「しんきん実務研修プログラム」（スペシャリスト育成コース）の一環として、「経営戦略プランニング研修」（2024年度）を8月より開催中です。今年度も、昨年度に引き続き、1回あたりの受講期間は3日間で、預金規模別の集合研修方式で開催しています。

当研修では、金利のある世界を見据え、信用金庫が持続可能なビジネスモデルの構築を検討するうえでポイントとなる諸課題について、講師による講義および問題提起の後、研修受講者間でディスカッションを行います。今年度は、「業界動向・ビジネスモデル」「ビジネスモデルの再設定（金利上昇局面の軌道修正）」「人材戦略」「業務効率化」などの切り口から、自金庫の目指す姿を考えるカリキュラムとしました。当研修は、受講者によるディスカッションを重視しており、オンライン研修では難しい、対面ならではの活発なコミュニケーションやノウハウ（暗黙知など）の共有が可能です。

2024年8月28日～30日に開催した第1回以降、9月末時点で合計3回、28人が受講済みです。受講金庫の所在地域や規模、また受講者の役職なども多様ですが、同じ信用金庫の仲間として活発なディスカッションが展開されています。続く10月・11月には、合計5回、33人が受講予定です。

また、集合研修形式で定員を設定している当研修の都合により、ご希望どおりの受講が難しかった信用金庫のために、当研修の講義部分のエッセンスをまとめた講座をしんきんeラーニングシステム(Sels)に掲載しました。事業計画を立案する際に不可欠となる信用金庫業界の経営環境および主要な経営 이슈等を極力コンパクトに解説しており、経営企画部門だけでなく、本部各部で企画業務に携わる全ての担当者に受講いただける内容としております。

当研究所では、引き続き信用金庫の抱える課題把握や持続可能なビジネスモデル構築の一助となれるような研修を開催していく考えです。



第1回研修参加者



研修風景

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2024年9月)

1. レポート等の発行

発行日	レポート分類	通巻	タイトル	執筆者
24.9.2	ニュース&トピックス	2024-71	「人的資本経営に関する調査結果」のポイント －人的資本に関する議論の深化に向けて－	藁品和寿
24.9.3	産業企業情報	2024-8	業況・資金繰りは改善傾向も、外部環境変化への対応が急務 －全国中小企業景気動向調査(2024年4－6月期)コメントより－	品田雄志 篠田雄大
24.9.3	金利・為替見通し	2024-6	9月からFRBが利下げ開始、ECBは追加利下げを見込む。 日銀の追加利上げは25年1～3月期と想定	峯岸直輝 鹿庭雄介
24.9.6	経済金融情報	2024-2	拡大するアジア新興国経済 －日本人と同等の購買力を有する高所得層がアジア新興国にも存在－	鹿庭雄介
24.9.11	ニュース&トピックス	2024-72	銀行業の事例からみる「ジョブ型人事指針」のポイント －三菱UFJ信託銀行の導入事例から－	藁品和寿
24.9.13	ニュース&トピックス	2024-73	データで読み解くこれからの信用金庫経営(16) 貸出金利回 －優良な貸出金の積み上げが信用金庫における収益性向上の鍵－	西 俊樹
24.9.13	ニュース&トピックス	2024-74	データで読み解くこれからの信用金庫経営(17) 財務レバ レッジ －純資産と負債のバランスは重要－	西 俊樹
24.9.13	ニュース&トピックス	2024-75	データで読み解くこれからの信用金庫経営(18) ROE －ROEの上昇にはROAが鍵となる－	西 俊樹
24.9.13	ニュース&トピックス	2024-76	データで読み解くこれからの信用金庫経営(19) 科目別預金 －「金利のある世界」で問われる預金獲得戦略－	井上有弘
24.9.13	ニュース&トピックス	2024-77	データで読み解くこれからの信用金庫経営(20) 定期性預金 －金利上昇に伴い定期性預金が増加に転じることも－	井上有弘
24.9.19	金融調査情報	2024-8	最近の信用金庫と国内銀行の運輸業・郵便業向け貸出動向	間下 聡

2. 講座・講演・放送等の実施

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
24.9.4～6	講演	ビジネスモデルの再設定等	第2回 経営戦略プランニング 研修	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之 森川友理
24.9.9～10	講演	中期経営計画の策定傾向等	経営戦略プランニング研修 (トレーニー派遣型)	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	大野英明 刀禰和之 森川友理
24.9.11	講演	基礎から学ぶ金融市場	京信大学	京都信用金庫	鹿庭雄介
24.9.12	講演	金融経済指標の見方について	マーケット勉強会	信金中央金庫 大阪支店	鹿庭雄介
24.9.13	講演	国内景気の現状と今後の展望	名和会経済セミナー	蒲郡信用金庫	奥津智彦
24.9.16	講座	地域経済の現状と地域金融 の役割	花巻信用金庫提供講座 「地域金融論」	富士大学	大野英明

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
24.9.18～20	講演	ビジネスモデルの再設定等	第3回 経営戦略プランニング研修	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之 森川友理
24.9.20	講演	金利のある世界 ～金利を知れば経済が見えてくる～	金利・経済についての特別セミナー	新潟信用金庫	角田 匠
24.9.20	講演	環境激変に挑む! 中小企業の経営事例 (Vol.2) ～新時代の「価値創造」へ向けて EC や SNS 活用に活路～	上田しんきん経営塾21	上田信用金庫	鉢嶺 実
24.9.27	講演	中期経営計画の策定傾向等	経営戦略プランニング研修 (トレーニー派遣型)	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之 森川友理

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
24.9.3	「金利がある世界」で真価が問われるデジタル時代の預金戦略	週刊 金融財政事情	(一社)金融財政事情研究会	西 俊樹
24.9.27	信金、定期性預金減に歯止め 増加すれば17年2月以来	ニッキン	(株)日本金融通信社	井上有弘
24.9.30	信用金庫のジュニアボード制度による人材育成策 (上)	ニッキンレポート	(株)日本金融通信社	刀禰和之

統 計

1. 信用金庫統計

- (1) 信用金庫の店舗数、合併等
- (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金
- (3) 信用金庫の預金者別預金
- (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金
- (5) 信用金庫の貸出先別貸出金
- (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

統計資料の照会先：
 信金中央金庫 地域・中小企業研究所
 Tel 03-5202-7671 Fax 03-3278-7048

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
 2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
 3. 過去データの一部が訂正されている場合がある。
 4. 記号・符号表示は次のとおり。

[0]	ゼロまたは単位未満の計数	[-]	該当計数なし	[△]	減少または負
[…]	不詳または算出不能	[*]	1,000%以上の増加率	[p]	速報数字
 5. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島島の4県である。
- ※ 信金中金 地域・中小企業研究所のホームページ(<https://www.sebri.jp/>)よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役員数の推移

(単位：店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 員 数				合 計
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員		合 計	
							男 子	女 子		
2020. 3	255	6,754	228	7,237	9,137,735	2,110	61,654	40,278	101,932	104,042
21. 3	254	6,702	225	7,181	9,094,466	2,069	60,012	40,990	101,002	103,071
22. 3	254	6,660	215	7,129	8,996,514	2,030	58,226	41,296	99,522	101,552
22.12	254	6,651	207	7,112	8,914,225	2,011	58,100	42,208	100,308	102,319
23. 3	254	6,645	207	7,106	8,886,797	2,007	56,309	40,767	97,076	99,083
6	254	6,643	207	7,104	8,851,391	2,014	57,807	42,946	100,753	102,767
23. 8	254	6,644	205	7,103	8,827,785	2,014	57,354	42,480	99,834	101,848
9	254	6,642	205	7,101	8,823,592	2,012	56,987	42,161	99,148	101,160
10	254	6,635	206	7,095	8,818,148	2,010	56,824	42,028	98,852	100,862
11	254	6,624	205	7,083	8,813,650	2,006	56,697	41,955	98,652	100,658
12	254	6,623	205	7,082	8,810,505	2,004	56,379	41,636	98,015	100,019
24. 1	254	6,622	205	7,081	8,806,971	2,004	56,156	41,397	97,553	99,557
2	254	6,623	203	7,080	8,801,863	2,003	55,947	41,243	97,190	99,193
3	254	6,620	203	7,077	8,780,041	2,001	54,773	40,376	95,149	97,150
4	254	6,620	203	7,077	8,778,989	1,996	57,028	43,050	100,078	102,074
5	254	6,621	203	7,078	8,777,389	1,994	56,858	42,942	99,800	101,794
6	254	6,621	203	7,078	8,747,928	2,002	56,393	42,703	99,096	101,098
7	254	6,622	203	7,079	8,731,753	2,002	56,177	42,486	98,663	100,665
8	254	6,622	203	7,079	8,721,327	2,002	55,965	42,313	98,278	100,280

信用金庫の合併等

年 月 日	異 動	金 庫 名	新金庫名	金庫数	異動の種類
2014年2月24日	十三	摂津水都	北おおさか	267	合併
2016年1月12日	大垣	西濃	大垣西濃	266	合併
2016年2月15日	福井	武生	福井	265	合併
2017年1月23日	江差	函館	道南うみ街	264	合併
2018年1月1日	札幌	小樽	北海道	262	合併
2018年1月22日	宮崎	都城	宮崎都城	261	合併
2019年1月21日	浜松	磐田	浜松磐田	260	合併
2019年2月25日	桑名	三重	桑名三重	259	合併
2019年6月24日	掛川	島田	島田掛川	258	合併
2019年7月16日	静岡	焼津	しずおか焼津	257	合併
2020年1月20日	宮崎都城	南郷	宮崎第一	256	合併
2020年2月10日	備前	日生	備前日生	255	合併
2020年9月7日	北陸	鶴来	はくさん	254	合併

1. (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金

預金種類別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計			要求払		定期性		外貨預金等		実質預金		譲渡性預金	
	前年同月比 増減率												
2020. 3	1,452,678	1.2	637,646	5.5	810,932	△ 1.8	4,099	5.3	1,451,554	1.2	747	△ 17.0	
21. 3	1,555,959	7.1	755,482	18.4	798,412	△ 1.5	2,064	△ 49.6	1,555,158	7.1	2,058	175.3	
22. 3	1,588,700	2.1	796,811	5.4	790,813	△ 0.9	1,075	△ 47.9	1,587,787	2.0	2,500	21.5	
22. 12	1,628,378	1.1	839,095	3.5	788,474	△ 1.2	807	△ 30.3	1,627,627	1.1	1,125	△ 61.2	
23. 3	1,602,802	0.8	827,401	3.8	774,291	△ 2.0	1,109	3.1	1,601,689	0.8	725	△ 70.9	
6	1,632,730	0.4	852,390	3.0	779,583	△ 2.1	756	△ 13.3	1,632,064	0.4	962	△ 68.2	
23. 8	1,629,343	0.3	852,206	3.0	776,393	△ 2.5	743	△ 6.5	1,628,710	0.3	839	△ 70.5	
9	1,632,506	0.6	856,413	3.6	775,323	△ 2.4	769	△ 3.8	1,631,401	0.6	778	△ 71.3	
10	1,630,307	0.2	858,832	3.0	770,697	△ 2.6	777	△ 7.7	1,629,691	0.2	738	△ 56.5	
11	1,622,847	0.0	854,496	2.9	767,581	△ 2.8	769	△ 11.2	1,622,171	0.1	751	△ 46.6	
12	1,634,286	0.3	866,131	3.2	767,369	△ 2.6	785	△ 2.7	1,633,508	0.3	722	△ 35.8	
24. 1	1,622,528	0.1	857,919	2.9	763,859	△ 2.8	749	△ 4.6	1,621,918	0.1	692	△ 31.2	
2	1,624,277	0.0	863,488	2.7	760,047	△ 2.7	741	△ 3.9	1,623,675	0.1	642	△ 33.6	
3	1,611,644	0.5	859,521	3.8	751,368	△ 2.9	754	△ 31.9	1,610,365	0.5	535	△ 26.2	
4	1,633,786	0.1	880,513	3.0	752,559	△ 2.9	713	△ 7.4	1,633,154	0.2	660	△ 20.4	
5	1,621,188	△ 0.1	868,701	2.6	751,709	△ 3.1	777	3.0	1,620,553	△ 0.1	777	△ 8.2	
6	1,638,928	0.3	883,129	3.6	755,035	△ 3.1	763	0.9	1,638,135	0.3	875	△ 9.0	
7	1,630,554	0.1	873,698	3.0	756,046	△ 2.9	809	2.4	1,629,931	0.1	905	7.0	
8	1,632,820	0.2	878,525	3.0	753,519	△ 2.9	775	4.3	1,632,097	0.2	921	9.7	

(備考) 1. 預金計には譲渡性預金を含まない。
2. 実質預金は預金計から小切手・手形を差し引いたもの

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率											
2020. 3	74,367	1.4	55,097	0.6	255,090	1.2	268,942	1.6	37,485	△ 0.1	310,542	1.4
21. 3	80,842	8.7	58,384	5.9	279,418	9.5	287,645	6.9	39,277	4.7	329,627	6.1
22. 3	82,563	2.1	59,475	1.8	285,918	2.3	293,211	1.9	39,746	1.1	338,518	2.6
22. 12	87,484	1.7	60,863	1.0	289,569	1.2	301,196	1.2	40,673	1.0	344,769	2.0
23. 3	83,620	1.2	60,063	0.9	287,056	0.3	296,132	0.9	39,640	△ 0.2	343,108	1.3
6	87,957	0.6	60,707	△ 0.0	289,594	△ 0.2	302,313	0.6	40,980	0.2	347,269	1.0
23. 8	87,148	0.8	60,493	△ 0.3	288,257	△ 0.4	303,036	0.7	40,847	△ 0.1	345,979	0.4
9	87,242	1.2	60,803	0.1	289,041	△ 0.0	302,873	0.9	40,672	0.1	347,670	1.1
10	87,052	0.7	60,585	△ 0.2	288,935	△ 0.2	303,245	0.7	40,682	△ 0.0	345,963	0.5
11	87,260	0.5	60,285	△ 0.4	287,498	△ 0.4	301,553	0.5	40,363	△ 0.5	344,294	0.3
12	87,675	0.2	60,651	△ 0.3	289,208	△ 0.1	303,585	0.7	40,607	△ 0.1	347,845	0.8
24. 1	86,474	0.0	60,282	△ 0.2	287,396	△ 0.2	301,678	0.5	40,302	△ 0.1	345,440	0.6
2	86,158	0.0	60,220	△ 0.5	287,648	△ 0.3	302,125	0.4	40,455	△ 0.1	345,374	0.5
3	84,697	1.2	59,725	△ 0.5	284,967	△ 0.7	299,696	1.2	40,077	1.1	348,286	1.5
4	87,582	0.2	60,581	△ 0.1	288,007	△ 0.8	304,698	0.8	40,680	0.2	348,793	1.1
5	86,818	△ 0.2	59,922	△ 0.6	285,612	△ 1.0	301,994	0.5	40,458	△ 0.5	346,809	0.4
6	88,425	0.5	60,584	△ 0.2	287,791	△ 0.6	305,343	1.0	41,029	0.1	351,002	1.0
7	87,273	0.0	60,208	△ 0.3	285,697	△ 0.8	303,649	0.5	40,795	0.1	349,638	0.8
8	86,994	△ 0.1	60,502	0.0	285,904	△ 0.8	304,315	0.4	40,830	△ 0.0	349,834	1.1

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率											
2020. 3	305,232	0.7	61,955	1.6	28,788	1.6	23,804	2.2	29,159	0.7	1,452,678	1.2
21. 3	324,479	6.3	66,315	7.0	30,428	5.6	26,012	9.2	31,203	7.0	1,555,959	7.1
22. 3	330,406	1.8	67,400	1.6	30,946	1.7	26,547	2.0	31,522	1.0	1,588,700	2.1
22. 12	340,964	0.0	68,483	0.5	31,691	1.3	28,087	0.7	32,185	1.0	1,628,378	1.1
23. 3	332,820	0.7	67,675	0.4	31,737	2.5	26,730	0.6	31,787	0.8	1,602,802	0.8
6	340,245	0.4	68,717	0.3	32,437	2.7	27,978	△ 0.0	32,108	△ 0.3	1,632,730	0.4
23. 8	340,054	0.2	68,636	0.2	32,521	2.9	27,972	0.0	32,019	△ 0.2	1,629,343	0.3
9	340,722	0.5	68,657	0.5	32,436	2.8	28,055	0.8	31,935	△ 0.3	1,632,506	0.6
10	340,223	0.0	68,602	△ 0.0	32,507	2.7	28,099	0.2	32,010	△ 0.3	1,630,307	0.2
11	338,770	△ 0.1	68,208	△ 0.1	32,406	2.7	27,964	0.2	31,853	△ 0.5	1,622,847	0.0
12	341,000	0.0	68,530	0.0	32,587	2.8	28,163	0.2	32,068	△ 0.3	1,634,286	0.3
24. 1	338,273	△ 0.3	68,133	△ 0.0	32,471	2.8	27,933	0.3	31,796	△ 0.6	1,622,528	0.1
2	339,256	△ 0.2	68,322	△ 0.3	32,540	2.6	28,044	0.2	31,797	△ 0.8	1,624,277	0.0
3	332,614	△ 0.0	67,826	0.2	32,352	1.9	27,193	1.7	31,741	△ 0.1	1,611,644	0.5
4	339,252	△ 0.5	68,624	0.0	32,607	1.5	28,255	0.6	32,176	△ 0.5	1,633,786	0.1
5	337,239	△ 0.4	67,688	△ 0.5	32,448	1.0	27,879	0.2	31,799	△ 0.6	1,621,188	△ 0.1
6	340,566	0.0	68,566	△ 0.2	32,762	0.9	28,231	0.9	32,068	△ 0.1	1,638,928	0.3
7	340,155	0.1	68,089	△ 0.6	32,610	0.6	28,027	0.6	31,811	△ 0.4	1,630,554	0.1
8	341,113	0.3	68,230	△ 0.5	32,699	0.5	28,051	0.2	31,792	△ 0.7	1,632,820	0.2

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計		個人預金		要求払		定期性		外貨預金等	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	1,452,677	1.2	1,126,939	1.0	461,939	6.1	664,146	△ 2.2	845	10.4
21. 3	1,555,958	7.1	1,173,057	4.0	521,921	12.9	650,221	△ 2.0	905	7.1
22. 3	1,588,699	2.1	1,195,693	1.9	562,085	7.6	633,098	△ 2.6	501	△ 44.6
22.12	1,628,376	1.1	1,209,213	0.9	590,087	5.5	618,786	△ 3.0	330	△ 43.4
23. 3	1,602,800	0.8	1,202,059	0.5	589,387	4.8	612,348	△ 3.2	315	△ 37.0
6	1,632,728	0.4	1,208,645	0.3	600,919	4.3	607,398	△ 3.3	319	△ 13.6
23. 8	1,629,342	0.3	1,209,646	0.2	604,470	4.2	604,863	△ 3.4	303	△ 13.6
9	1,632,505	0.6	1,204,113	0.3	600,983	4.4	602,818	△ 3.4	303	△ 11.7
10	1,630,306	0.2	1,207,971	0.1	607,718	4.0	599,944	△ 3.4	299	△ 14.0
11	1,622,846	0.0	1,200,366	0.0	602,359	3.9	597,708	△ 3.5	290	△ 17.5
12	1,634,284	0.3	1,210,530	0.1	613,085	3.8	597,147	△ 3.4	289	△ 12.6
24. 1	1,622,527	0.1	1,204,842	0.1	608,863	3.9	595,697	△ 3.4	273	△ 13.4
2	1,624,275	0.0	1,210,421	0.0	616,524	3.8	593,614	△ 3.4	273	△ 11.3
3	1,611,637	0.5	1,205,076	0.2	613,830	4.1	590,964	△ 3.4	271	△ 13.8
4	1,633,785	0.1	1,208,932	0.0	620,069	3.8	588,589	△ 3.5	265	△ 15.4
5	1,621,187	△ 0.1	1,198,941	△ 0.0	611,976	3.5	586,684	△ 3.5	272	△ 15.1
6	1,638,927	0.3	1,211,627	0.2	625,319	4.0	586,030	△ 3.5	268	△ 15.9
7	1,630,553	0.1	1,205,888	0.1	619,984	3.7	585,617	△ 3.4	277	△ 15.0
8	1,632,819	0.2	1,210,605	0.0	626,231	3.6	584,101	△ 3.4	264	△ 12.9

年月末	一般法人預金		要求払		定期性		外貨預金等		公金預金	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	266,974	1.9	159,010	3.0	107,600	0.2	357	△ 8.7	48,787	3.3
21. 3	324,746	21.6	214,315	34.7	110,043	2.2	380	6.5	48,861	0.1
22. 3	329,622	1.5	213,875	△ 0.2	115,423	4.8	316	△ 16.7	54,752	12.0
22.12	335,922	0.0	220,152	△ 1.2	115,421	2.4	341	3.3	72,816	7.5
23. 3	331,487	0.5	215,924	0.9	115,228	△ 0.1	327	3.2	58,302	6.4
6	333,233	0.0	217,805	0.1	115,119	△ 0.0	301	△ 7.0	79,128	1.5
23. 8	328,951	△ 0.2	214,118	0.2	114,521	△ 1.0	304	△ 1.2	79,167	0.4
9	342,044	2.0	226,430	3.5	115,280	△ 0.7	326	2.3	74,862	△ 2.3
10	334,678	0.2	219,194	0.9	115,140	△ 0.9	336	△ 4.8	76,114	0.4
11	332,510	0.0	218,124	0.8	114,039	△ 1.6	339	△ 9.0	78,186	△ 0.3
12	338,579	0.7	224,452	1.9	113,762	△ 1.4	357	4.8	73,761	1.2
24. 1	328,820	0.1	214,897	1.2	113,574	△ 1.7	341	1.1	76,962	△ 0.2
2	328,225	0.2	213,697	0.6	114,192	△ 0.6	328	△ 1.1	73,667	△ 0.6
3	338,340	2.0	225,768	4.5	112,225	△ 2.6	339	3.7	57,732	△ 0.9
4	339,558	△ 1.2	226,515	△ 0.7	112,699	△ 2.3	336	4.2	72,403	7.4
5	334,177	△ 0.4	221,650	0.6	112,159	△ 2.6	361	19.2	75,029	△ 1.9
6	340,643	2.2	228,375	4.8	111,908	△ 2.7	351	16.7	74,926	△ 5.3
7	334,307	1.0	221,149	2.5	112,768	△ 1.7	382	17.6	78,179	△ 3.3
8	337,207	2.5	224,772	4.9	112,058	△ 2.1	369	21.1	73,360	△ 7.3

年月末	要求払		定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係預り金		譲渡性預金
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		
2020. 3	14,420	10.3	34,364	0.6	0	...	9,971	△ 1.3	0	747	
21. 3	17,000	17.8	31,858	△ 7.2	0	...	9,289	△ 6.8	0	2,058	
22. 3	18,540	9.0	36,209	13.6	0	△ 100.0	8,626	△ 7.1	0	2,500	
22.12	27,604	0.3	45,208	12.4	0	△ 100.0	10,420	20.5	0	1,125	
23. 3	19,639	5.9	38,661	6.7	0	...	10,947	26.9	0	725	
6	31,741	0.2	47,385	2.3	0	...	11,716	26.5	0	962	
23. 8	31,683	2.2	47,481	△ 0.6	0	...	11,573	22.3	0	839	
9	27,405	△ 7.8	47,453	1.1	0	...	11,480	22.1	0	778	
10	29,895	0.4	46,216	0.4	0	...	11,538	14.1	0	738	
11	31,895	△ 1.4	46,288	0.4	0	...	11,779	9.2	0	750	
12	27,052	△ 2.0	46,705	3.3	0	...	11,410	9.4	0	722	
24. 1	31,832	△ 3.0	45,126	1.8	0	...	11,899	5.0	0	692	
2	31,112	△ 2.4	42,551	0.6	0	15.3	11,957	2.9	0	642	
3	17,948	△ 8.6	39,781	2.8	0	53.8	10,485	△ 4.2	0	535	
4	31,165	13.7	41,235	3.0	0	38.4	12,887	11.9	0	660	
5	33,005	△ 1.1	42,021	△ 2.5	0	46.1	13,035	8.4	0	777	
6	28,006	△ 11.7	46,917	△ 0.9	0	35.7	11,725	0.0	0	875	
7	30,513	△ 6.1	47,662	△ 1.4	0	26.6	12,174	1.9	0	905	
8	26,384	△ 16.7	46,972	△ 1.0	0	28.5	11,642	0.5	0	921	

(備考) 日本銀行「預金現金貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(2)預金種類別・地区別預金の預金計とは一致しない。

1. (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金

科目別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	貸出金計		割引手形		貸付金		手形貸付		証書貸付		当座貸越	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	726,752	0.9	6,079	△ 21.5	720,672	1.2	37,438	△ 1.3	649,560	1.2	33,673	3.8
21. 3	784,373	7.9	3,859	△ 36.5	780,514	8.3	30,479	△ 18.5	721,127	11.0	28,907	△ 14.1
22. 3	788,013	0.4	4,067	5.4	783,945	0.4	31,307	2.7	722,721	0.2	29,915	3.4
22.12	797,103	1.0	4,683	2.4	792,419	1.0	33,185	6.7	728,326	0.6	30,907	4.8
23. 3	798,304	1.3	4,014	△ 1.3	794,290	1.3	32,768	4.6	729,871	0.9	31,650	5.7
6	795,833	1.2	3,755	△ 1.9	792,078	1.2	31,081	3.9	730,751	0.9	30,245	7.6
23. 8	795,842	1.0	3,535	△ 5.0	792,307	1.1	31,658	3.2	730,063	0.7	30,584	7.4
9	803,487	1.3	4,131	5.8	799,355	1.3	32,702	2.8	734,005	1.0	32,648	6.5
10	798,780	1.0	3,531	△ 7.7	795,248	1.1	32,592	2.2	731,394	0.8	31,262	6.8
11	798,678	0.9	3,522	△ 7.5	795,155	1.0	32,850	1.5	730,756	0.7	31,547	6.4
12	805,518	1.0	4,303	△ 8.1	801,214	1.1	33,746	1.6	734,434	0.8	33,034	6.8
24. 1	800,561	0.9	3,676	△ 8.6	796,885	1.0	33,285	1.3	731,565	0.7	32,034	5.8
2	800,546	0.9	3,545	△ 8.8	797,001	0.9	33,219	1.0	731,689	0.7	32,091	6.3
3	805,608	0.9	4,122	2.6	801,485	0.9	33,224	1.3	734,943	0.6	33,317	5.2
4	799,998	0.3	3,350	△ 22.8	796,647	0.5	31,834	0.5	732,975	0.2	31,837	6.1
5	801,013	0.7	3,253	△ 12.8	797,759	0.8	31,030	0.4	735,279	0.6	31,449	4.9
6	804,134	1.0	3,658	△ 2.5	800,476	1.0	31,179	0.3	737,578	0.9	31,718	4.8
7	803,409	0.9	3,116	△ 14.9	800,293	1.0	31,365	△ 0.3	737,132	0.9	31,795	4.7
8	805,337	1.1	3,478	△ 1.5	801,858	1.2	31,525	△ 0.4	738,386	1.1	31,946	4.4

地区別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	32,110	1.4	24,724	△ 0.9	140,481	0.3	133,416	1.4	17,165	0.0	147,686	0.4
21. 3	34,901	8.6	26,410	6.8	155,471	10.6	142,466	6.7	17,616	2.6	157,693	6.7
22. 3	34,654	△ 0.7	26,557	0.5	155,056	△ 0.2	143,090	0.4	17,401	△ 1.2	159,940	1.4
22.12	35,008	0.7	26,793	1.8	156,025	0.1	145,297	1.4	17,347	△ 0.4	162,266	1.7
23. 3	35,026	1.0	27,094	2.0	155,753	0.4	145,890	1.9	17,330	△ 0.4	163,065	1.9
6	34,451	0.9	26,820	2.1	155,556	0.5	146,002	2.1	17,202	△ 0.3	161,985	1.5
23. 8	34,623	0.8	26,808	1.8	155,138	0.3	146,244	2.1	17,245	△ 0.5	161,693	1.3
9	34,918	1.2	27,141	1.8	156,553	0.6	147,596	2.2	17,344	△ 0.1	163,973	1.5
10	34,699	0.7	26,952	1.4	155,605	0.2	146,945	2.0	17,232	△ 0.4	162,462	1.3
11	34,816	0.9	27,024	1.7	155,496	0.2	147,010	1.9	17,211	△ 0.4	162,523	1.2
12	35,319	0.8	27,250	1.7	156,769	0.4	148,152	1.9	17,289	△ 0.3	164,531	1.3
24. 1	34,890	0.9	27,080	1.5	155,772	0.2	147,602	1.9	17,197	△ 0.5	163,162	1.2
2	34,911	0.9	27,196	1.8	155,457	0.2	147,726	1.9	17,199	△ 0.5	163,126	1.1
3	35,420	1.1	27,296	0.7	156,219	0.2	148,583	1.8	17,430	0.5	164,815	1.0
4	34,672	0.2	26,875	△ 0.0	155,546	△ 0.3	147,551	1.2	17,333	0.6	163,474	0.8
5	34,653	0.8	26,952	0.6	155,510	△ 0.0	147,921	1.4	17,408	0.8	163,706	1.2
6	34,813	1.0	27,043	0.8	155,840	0.1	148,467	1.6	17,422	1.2	164,703	1.6
7	34,839	0.9	27,058	1.0	155,584	0.0	148,413	1.5	17,451	1.3	164,417	1.7
8	34,965	0.9	27,090	1.0	155,706	0.3	148,779	1.7	17,545	1.7	164,893	1.9

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	156,792	1.6	32,630	0.9	11,133	2.7	12,939	1.7	16,171	0.8	726,752	0.9
21. 3	170,806	8.9	34,603	6.0	11,771	5.7	14,058	8.6	16,961	4.8	784,373	7.9
22. 3	172,024	0.7	34,683	0.2	11,832	0.5	14,273	1.5	16,795	△ 0.9	788,013	0.4
22.12	174,150	0.9	34,789	0.1	12,078	1.8	14,555	1.5	17,110	1.5	797,103	1.0
23. 3	173,783	1.0	34,906	0.6	12,146	2.6	14,612	2.3	17,006	1.2	798,304	1.3
6	173,616	0.9	34,703	0.6	12,169	1.8	14,655	2.8	16,967	1.2	795,833	1.2
23. 8	173,577	0.6	34,780	0.7	12,268	2.2	14,756	3.2	17,003	1.1	795,842	1.0
9	174,791	0.9	35,008	1.0	12,416	3.1	14,907	3.6	17,131	0.9	803,487	1.3
10	174,036	0.5	34,837	0.7	12,369	2.8	14,857	3.4	17,071	0.8	798,780	1.0
11	173,675	0.3	34,816	0.6	12,382	2.7	14,929	3.9	17,082	0.7	798,678	0.9
12	174,744	0.3	35,006	0.6	12,469	3.2	15,064	3.4	17,213	0.6	805,518	1.0
24. 1	173,729	0.2	34,896	0.6	12,402	3.2	14,974	3.5	17,149	0.6	800,561	0.9
2	173,668	0.1	34,991	0.7	12,413	3.0	14,989	3.3	17,155	0.7	800,546	0.9
3	174,513	0.4	34,986	0.2	12,406	2.1	15,036	2.9	17,152	0.8	805,608	0.9
4	173,707	△ 0.1	34,761	0.0	12,374	1.5	14,965	2.2	17,025	0.4	799,998	0.3
5	173,765	0.2	34,830	0.3	12,483	2.5	15,002	2.7	17,052	0.7	801,013	0.7
6	174,472	0.4	34,939	0.6	12,537	3.0	15,064	2.7	17,101	0.7	804,134	1.0
7	174,203	0.3	34,987	0.6	12,551	2.5	15,048	2.2	17,116	0.8	803,409	0.9
8	174,748	0.6	35,095	0.9	12,578	2.5	15,067	2.1	17,136	0.7	805,337	1.1

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計			企業向け計								
		前年同月比			前年同月比		製造業		建設業			
		増減率	構成比		増減率	構成比	前年同月比	構成比	前年同月比	構成比		
2020. 3	726,750	0.9	100.0	468,301	1.4	64.4	60,903	△ 0.9	8.3	53,102	1.9	7.3
21. 3	784,372	7.9	100.0	527,732	12.6	67.2	69,003	13.3	8.7	68,890	29.7	8.7
22. 3	788,011	0.4	100.0	531,593	0.7	67.4	68,325	△ 0.9	8.6	69,810	1.3	8.8
22. 9	792,653	0.7	100.0	536,181	1.0	67.6	68,566	△ 0.2	8.6	69,588	0.3	8.7
12	797,101	1.0	100.0	540,389	1.3	67.7	69,202	0.1	8.6	70,524	0.6	8.8
23. 3	798,303	1.3	100.0	540,547	1.6	67.7	68,634	0.4	8.5	70,463	0.9	8.8
6	795,832	1.2	100.0	536,973	1.5	67.4	67,420	△ 0.2	8.4	68,009	0.4	8.7
9	803,486	1.3	100.0	544,402	1.5	67.7	68,166	△ 0.5	8.4	69,499	△ 0.1	8.6
12	805,517	1.0	100.0	546,058	1.0	67.7	67,817	△ 2.0	8.4	69,828	△ 0.9	8.6
24. 3	805,607	0.9	100.0	544,133	0.6	67.5	66,946	△ 2.4	8.3	69,591	△ 1.2	8.6
6	804,133	1.0	100.0	541,526	0.8	67.3	66,039	△ 2.0	8.2	67,442	△ 0.8	8.3

年 月 末	卸売業			小売業			不動産業			個人による貸家業		
		前年同月比			前年同月比			前年同月比		前年同月比		
		増減率	構成比		増減率	構成比		増減率	構成比	増減率	構成比	
2020. 3	28,508	0.2	3.9	25,885	0.6	3.5	170,624	1.5	23.4	57,275	△ 2.2	7.8
21. 3	33,660	18.0	4.2	31,690	22.4	4.0	172,619	1.1	22.0	55,571	△ 2.9	7.0
22. 3	33,678	0.0	4.2	31,624	△ 0.2	4.0	175,363	1.5	22.2	55,201	△ 0.6	7.0
22. 9	34,035	0.2	4.2	31,732	△ 0.3	4.0	177,787	2.4	22.4	54,658	△ 0.7	6.8
12	34,425	0.8	4.3	31,910	0.0	4.0	179,113	2.8	22.4	54,277	△ 0.8	6.8
23. 3	34,019	1.0	4.2	31,666	0.1	3.9	180,431	2.8	22.6	53,886	△ 2.3	6.7
6	33,485	0.3	4.2	31,374	△ 0.0	3.9	181,462	3.0	22.8	53,641	△ 2.3	6.7
9	34,017	△ 0.0	4.2	31,548	△ 0.5	3.9	183,477	3.2	22.8	53,622	△ 1.8	6.6
12	33,960	△ 1.3	4.2	31,441	△ 1.4	3.9	184,480	2.9	22.9	53,281	△ 1.8	6.6
24. 3	33,378	△ 1.8	4.1	31,100	△ 1.7	3.8	185,716	2.9	23.0	53,019	△ 1.6	6.5
6	32,925	△ 1.6	4.0	30,746	△ 2.0	3.8	186,439	2.7	23.1	52,828	△ 1.5	6.5

年 月 末	飲食業			宿泊業			医療・福祉			物品貸貸業		
		前年同月比			前年同月比			前年同月比		前年同月比		
		増減率	構成比		増減率	構成比		増減率	構成比	増減率	構成比	
2020. 3	9,042	2.9	1.2	6,112	1.6	0.8	21,930	△ 0.9	3.0	2,899	1.1	0.3
21. 3	13,699	51.5	1.7	6,732	10.1	0.8	24,276	10.6	3.0	3,020	4.1	0.3
22. 3	13,655	△ 0.3	1.7	6,605	△ 1.8	0.8	23,682	△ 2.4	3.0	3,065	1.5	0.3
22. 9	13,514	△ 2.6	1.7	6,562	△ 1.5	0.8	23,705	△ 1.9	2.9	3,083	0.7	0.3
12	13,476	△ 2.2	1.6	6,570	△ 1.5	0.8	23,955	△ 1.2	3.0	3,054	0.8	0.3
23. 3	13,366	△ 2.1	1.6	6,467	△ 2.0	0.8	23,853	0.7	2.9	3,095	0.9	0.3
6	13,183	△ 2.8	1.6	6,341	△ 3.4	0.7	23,787	0.7	2.9	3,069	1.9	0.3
9	13,138	△ 2.7	1.6	6,305	△ 3.9	0.7	23,955	1.0	2.9	3,211	4.1	0.3
12	13,053	△ 3.1	1.6	6,321	△ 3.7	0.7	23,984	0.1	2.9	3,201	4.7	0.3
24. 3	12,854	△ 3.8	1.5	6,230	△ 3.6	0.7	24,031	0.7	2.9	3,266	5.5	0.4
6	12,755	△ 3.2	1.5	6,197	△ 2.2	0.7	24,089	1.2	2.9	3,220	4.9	0.4

年 月 末	海外円借款、国内店名義現地貸			地方公共団体			個人			住宅ローン		
		前年同月比			前年同月比			前年同月比		前年同月比		
		増減率	構成比		増減率	構成比		増減率	構成比	増減率	構成比	
2020. 3	38	△ 21.2	0.0	53,836	△ 2.7	7.4	204,612	0.9	28.1	171,328	1.0	23.5
21. 3	31	△ 20.2	0.0	52,933	△ 1.6	6.7	203,707	△ 0.4	25.9	172,462	0.6	21.9
22. 3	26	△ 13.1	0.0	51,723	△ 2.2	6.5	204,694	0.4	25.9	174,490	1.1	22.1
22. 9	25	△ 8.0	0.0	50,927	△ 1.1	6.4	205,544	0.7	25.9	175,457	1.2	22.1
12	29	10.2	0.0	50,687	△ 0.8	6.3	206,024	0.6	25.8	176,102	1.0	22.0
23. 3	29	9.5	0.0	51,103	△ 1.1	6.4	206,653	0.9	25.8	176,447	1.1	22.1
6	42	63.9	0.0	51,838	△ 1.1	6.5	207,019	1.1	26.0	176,778	1.0	22.2
9	42	67.9	0.0	51,063	0.2	6.3	208,020	1.2	25.8	177,347	1.0	22.0
12	48	60.7	0.0	50,730	0.0	6.2	208,727	1.3	25.9	177,993	1.0	22.0
24. 3	49	66.0	0.0	52,279	2.3	6.4	209,193	1.2	25.9	178,108	0.9	22.1
6	46	11.2	0.0	53,308	2.8	6.6	209,298	1.1	26.0	178,170	0.7	22.1

(備考) 1. 日本銀行「業種別貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(4)科目別・地区別貸出金の貸出金計とは一致しない。

2. 海外円借款、国内店名義現地貸を企業向け計の内訳として掲載

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		うち信金中金預け金	買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品有価証券
			(%)								
2020. 3	15,105	379,640	(0.7)	305,844	(1.7)	0	396	0	3,438	1,926	18
21. 3	14,868	454,070	(19.6)	326,208	(6.6)	0	650	0	5,040	2,234	16
22. 3	15,162	473,339	(4.2)	317,772	(△2.5)	0	486	0	6,311	2,610	13
22.12	14,824	452,272	(△9.8)	374,972	(8.0)	0	1,219	0	6,415	2,622	10
23. 3	15,048	434,281	(△8.2)	329,445	(3.6)	0	428	0	6,105	2,471	10
6	14,148	461,888	(△5.4)	387,830	(2.2)	0	1,030	0	6,082	2,539	10
23. 8	13,914	454,258	(△3.0)	383,068	(0.9)	0	736	0	6,026	2,661	10
9	14,312	447,915	(△0.0)	343,120	(0.3)	0	584	0	5,898	2,738	10
10	13,343	453,400	(△0.9)	381,654	(0.8)	0	1,224	0	5,887	2,733	10
11	14,018	448,638	(△1.0)	376,878	(0.3)	0	1,468	0	5,839	2,731	10
12	13,956	457,174	(1.0)	380,892	(1.5)	0	1,096	0	5,928	2,877	9
24. 1	14,106	451,988	(△0.2)	379,873	(0.7)	0	1,356	0	5,891	2,937	9
2	13,302	454,833	(△0.2)	381,326	(0.8)	0	1,212	0	5,881	2,959	9
3	14,466	437,645	(0.7)	314,602	(△4.5)	0	566	0	5,802	2,927	9
4	13,629	454,358	(△2.0)	314,455	(△18.3)	0	3,030	0	6,084	3,027	9
5	13,504	437,949	(△4.3)	313,295	(△18.3)	0	3,367	0	6,076	3,108	10
6	12,848	452,888	(△1.9)	313,602	(△19.1)	0	4,802	0	6,171	3,126	9
7	15,213	438,963	(△3.4)	309,308	(△19.0)	0	3,907	0	6,167	3,262	9
8	14,800	438,023	(△3.5)	309,584	(△19.1)	0	5,489	0	6,128	3,288	9

年月末	有価証券	国債						地方債			短期社債		社債				株式
		国債	地方債	短期社債	社債	公社債	金融債	その他									
2020. 3	430,760	(△0.4)	64,535	(△5.4)	85,744	19	154,969	(2.2)	59,529	6,855	88,584	8,647					
21. 3	465,724	(8.1)	77,454	(20.0)	85,387	599	159,262	(2.7)	57,567	3,877	97,818	9,865					
22. 3	486,875	(4.5)	84,181	(8.6)	83,716	589	161,228	(1.2)	52,365	3,508	105,355	11,343					
22.12	486,337	(2.5)	83,779	(11.2)	79,759	469	164,159	(1.9)	46,873	3,337	113,947	9,081					
23. 3	464,159	(△4.6)	77,197	(△8.2)	75,694	0	159,072	(△1.3)	44,463	3,174	111,433	11,489					
6	473,934	(△3.7)	77,639	(△10.4)	76,991	539	164,074	(0.3)	43,450	3,613	117,010	8,014					
23. 8	479,907	(△2.1)	79,983	(△4.4)	77,510	614	166,495	(1.0)	42,950	3,794	119,749	7,997					
9	479,586	(△2.3)	79,973	(△6.0)	77,048	404	166,772	(1.4)	42,233	3,926	120,613	8,174					
10	479,875	(△1.9)	80,218	(△5.8)	77,115	494	166,770	(1.4)	41,608	4,042	121,118	8,248					
11	477,561	(△2.1)	79,934	(△6.0)	76,580	464	166,436	(1.1)	40,790	4,203	121,442	8,253					
12	473,345	(△2.6)	78,083	(△6.7)	75,282	454	165,390	(0.7)	39,917	4,343	121,129	8,420					
24. 1	471,536	(△2.5)	78,631	(△5.8)	75,226	509	165,039	(0.9)	39,519	4,398	121,121	8,317					
2	472,047	(△2.1)	78,667	(△5.3)	75,415	574	165,054	(0.9)	39,158	4,532	121,363	8,454					
3	461,686	(△0.5)	73,698	(△6.7)	72,470	0	159,770	(0.4)	37,127	4,646	117,996	14,992					
4	473,245	(△0.6)	80,799	(1.1)	74,746	936	165,112	(1.1)	37,960	4,919	122,233	8,378					
5	478,374	(0.5)	83,691	(5.1)	75,052	1,629	165,783	(1.3)	37,583	5,121	123,078	8,417					
6	476,595	(0.5)	83,141	(7.0)	74,656	1,539	165,185	(0.6)	37,013	5,330	122,841	8,542					
7	480,104	(0.4)	84,156	(6.3)	74,844	2,239	166,536	(0.4)	36,714	5,515	124,306	8,565					
8	480,080	(0.0)	83,388	(4.2)	74,877	2,653	166,535	(0.0)	36,311	5,600	124,623	8,741					

年月末	信金中金				余資運用資産計(A)	利用額(B)	預貸率(A)/預金	預証率(B)/預金	(B)/(A)		
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券							
2020. 3	0	48,945	65,567	2,329	831,286	(0.2)	305,844	50.0	57.1	21.0	36.7
21. 3	0	52,875	77,706	2,572	942,604	(13.3)	326,208	50.3	60.5	20.9	34.6
22. 3	0	55,404	87,532	2,878	984,798	(4.4)	317,772	49.5	61.8	19.9	32.2
22.12	0	53,452	92,665	2,969	963,703	(△3.6)	374,972	48.9	59.1	23.0	38.9
23. 3	0	51,028	86,372	3,304	922,504	(△6.3)	329,445	49.7	57.5	28.9	35.7
6	0	52,185	91,395	3,093	959,635	(△4.4)	387,830	48.7	58.7	23.7	40.4
23. 8	0	52,201	91,949	3,155	957,515	(△2.5)	383,068	48.8	58.7	29.4	40.0
9	0	52,036	91,996	3,179	951,046	(△1.3)	343,120	49.1	58.2	29.3	36.0
10	0	51,995	91,862	3,170	956,474	(△1.4)	381,654	48.9	58.6	29.4	39.9
11	0	51,158	91,595	3,138	950,267	(△1.6)	376,878	49.1	58.5	29.4	39.6
12	0	51,111	91,417	3,184	954,388	(△0.9)	380,892	49.2	58.3	28.9	39.9
24. 1	0	50,984	89,664	3,163	947,828	(△1.4)	379,873	49.3	58.3	29.0	40.0
2	0	51,018	89,606	3,255	950,247	(△1.1)	381,326	49.2	58.4	29.0	40.1
3	0	50,281	86,932	3,539	923,105	(0.0)	314,602	49.9	57.2	28.6	34.0
4	0	50,105	89,829	3,336	953,385	(△1.0)	314,455	48.9	58.3	28.9	32.9
5	0	49,998	90,458	3,342	942,391	(△1.5)	313,295	49.3	58.1	29.4	33.2
6	0	49,906	90,250	3,374	956,442	(△0.3)	313,602	49.0	58.3	29.0	32.7
7	0	49,924	90,426	3,410	947,628	(△0.8)	309,308	49.2	58.0	29.4	32.6
8	0	50,328	90,132	3,424	947,820	(△1.0)	309,584	49.2	58.0	29.3	32.6

(備考) 1. ()内は前年同月比増減率
 2. 預貸率=貸出金/預金×100(%)、預証率=有価証券/預金×100(%) (預金には譲渡性預金を含む。)
 3. 余資運用資産計は、現金、預け金、買入手形、コールローン、買現先勘定、債券貸借取引支払保証金、買入金銭債権、金銭の信託、商品有価証券、有価証券の合計

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年 月 末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	うち都市銀行		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率
								前年同月比 増減率				
2020. 3	1,452,678	1.2	10,070,585	1.5	6,668,723	1.3	4,760,561	3.6	3,929,329	4.6	2,777,707	3.5
21. 3	1,555,959	7.1	10,977,055	9.0	7,247,489	8.6	5,265,107	10.5	4,332,234	10.2	3,054,406	9.9
22. 3	1,588,700	2.1	10,940,229	△ 0.3	7,088,030	△ 2.2	5,427,936	3.0	4,474,944	3.2	3,181,644	4.1
22. 12	1,628,378	1.1	11,014,583	△ 0.3	7,106,548	△ 1.8	5,461,389	3.7	4,437,758	3.1	3,221,070	2.4
23. 3	1,602,802	0.8	11,310,071	3.3	7,377,773	4.0	5,678,256	4.6	4,636,249	3.6	3,247,058	2.0
6	1,632,730	0.4	11,336,438	3.3	7,362,321	4.2	5,687,808	5.1	4,599,640	3.6	3,280,068	1.8
23. 8	1,629,343	0.3	11,370,928	3.5	7,421,799	4.6	5,745,977	5.6	4,642,987	4.2	3,257,886	1.6
9	1,632,506	0.6	11,308,652	3.4	7,362,100	4.1	5,685,599	4.8	4,578,437	3.2	3,253,024	2.2
10	1,630,307	0.2	11,344,682	3.1	7,406,503	3.9	5,741,683	4.7	4,626,627	3.3	3,247,586	1.7
11	1,622,847	0.0	11,455,766	3.1	7,514,212	4.1	5,829,981	4.8	4,708,254	3.7	3,251,089	1.4
12	1,634,286	0.3	11,378,227	3.3	7,407,318	4.2	5,720,639	4.7	4,586,723	3.3	3,273,546	1.6
24. 1	1,622,528	0.1	11,429,445	3.1	7,484,490	3.8	5,793,068	4.2	4,653,408	2.9	3,253,938	1.7
2	1,624,277	0.0	11,471,580	3.3	7,522,985	4.2	5,815,653	4.6	4,674,906	3.4	3,257,139	1.6
3	1,611,644	0.5	11,677,229	3.2	7,659,066	3.8	5,893,513	3.7	4,783,388	3.1	3,318,558	2.2
4	1,633,786	0.1	11,733,620	3.3	7,720,759	4.4	5,958,905	4.1	4,855,400	4.1	3,311,924	1.2
5	1,621,188	△ 0.1	11,714,261	2.9	7,718,065	3.8	5,944,639	3.1	4,842,769	3.2	3,296,253	1.1
6	1,638,928	0.3	11,688,686	3.1	7,638,818	3.7	5,865,633	3.1	4,746,878	3.2	3,339,891	1.8
7	1,630,554	0.1	11,686,809	2.9	7,686,557	3.7	5,909,656	3.0	4,790,420	3.2	3,298,062	1.2
8	1,632,820	0.2	11,667,467	2.6	7,648,199	3.0	5,874,996	2.2	4,757,352	2.4	3,313,410	1.7

年 月 末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 3	624,155	△ 4.7	1,830,047	1.1	13,353,310	1.4
21. 3	675,160	8.1	1,895,934	3.6	14,428,948	8.0
22. 3	670,555	△ 0.6	1,934,419	2.0	14,463,348	0.2
22. 12	686,965	2.1	1,952,548	0.6	14,595,509	△ 0.0
23. 3	685,240	2.1	1,949,515	0.7	14,862,388	2.7
6	694,049	1.7	1,960,277	0.5	14,929,445	2.6
23. 8	691,243	1.6	—	—	—	—
9	693,528	2.2	1,941,438	0.2	14,882,596	2.7
10	690,593	1.4	—	—	—	—
11	690,465	1.4	—	—	—	—
12	697,363	1.5	1,949,066	△ 0.1	14,961,579	2.5
24. 1	691,017	1.7	—	—	—	—
2	691,456	1.6	—	—	—	—
3	699,605	2.0	1,928,029	△ 1.1	15,216,902	2.3
4	700,937	1.0	—	—	—	—
5	699,943	1.6	—	—	—	—
6	709,977	2.2	1,933,036	△ 1.3	15,260,650	2.2
7	702,190	1.7	—	—	—	—
8	705,858	2.1	—	—	—	—

(備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』、ゆうちょ銀行ホームページ等より作成

2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数

3. 国内銀行・大手銀行には、全国銀行の債券および信託勘定の金銭信託・貸付信託・年金信託・財産形成給付信託を含めた。

4. 郵便貯金は2008年4月より四半期ベースで公表

5. 預貯金等合計は、単位(億円)未満を切り捨てた各業態の預貯金等の残高の合計により算出

2. (2) 業態別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	信用金庫		大手銀行		都市銀行		地方銀行		第二地銀		合 計	
		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率
2020. 3	726,752	0.9	2,612,520	1.5	2,022,244	1.5	2,199,857	5.2	493,282	△ 5.4	6,032,411	2.1
21. 3	784,373	7.9	2,752,564	5.3	2,130,042	5.3	2,301,455	4.6	527,174	6.8	6,365,566	5.5
22. 3	788,013	0.4	2,776,115	0.8	2,130,641	0.0	2,372,635	3.0	523,182	△ 0.7	6,459,945	1.4
22. 12	797,103	1.0	2,882,655	5.5	2,189,968	4.5	2,458,850	4.3	543,136	4.1	6,681,744	4.3
23. 3	798,304	1.3	2,902,852	4.5	2,199,088	3.2	2,482,106	4.6	545,342	4.2	6,728,604	4.1
6	795,833	1.2	2,913,182	3.9	2,195,770	2.7	2,496,810	4.4	548,683	3.9	6,754,508	3.7
23. 8	795,842	1.0	2,933,283	4.0	2,204,810	2.7	2,505,901	3.8	551,367	3.7	6,786,393	3.6
9	803,487	1.3	2,949,831	3.6	2,213,822	2.2	2,522,279	4.1	554,331	3.6	6,829,928	3.5
10	798,780	1.0	2,954,492	3.6	2,215,291	2.2	2,523,923	3.7	553,631	3.1	6,830,826	3.3
11	798,678	0.9	2,982,467	4.3	2,238,273	3.1	2,530,132	3.5	554,706	2.9	6,865,983	3.5
12	805,518	1.0	3,002,127	4.1	2,252,669	2.8	2,547,311	3.5	559,169	2.9	6,914,125	3.4
24. 1	800,561	0.9	3,015,891	4.7	2,264,643	3.4	2,541,909	3.3	556,517	2.8	6,914,878	3.6
2	800,546	0.9	3,031,300	5.1	2,277,966	4.0	2,548,522	3.2	556,443	2.7	6,936,811	3.7
3	805,608	0.9	3,066,933	5.6	2,300,741	4.6	2,565,704	3.3	559,163	2.5	6,997,408	3.9
4	799,998	0.3	3,081,280	6.1	2,309,817	5.2	2,561,147	2.9	555,863	1.8	6,998,288	3.9
5	801,013	0.7	3,096,757	6.6	2,329,794	6.1	2,564,441	3.0	556,631	1.9	7,018,842	4.2
6	804,134	1.0	3,119,432	7.0	2,345,330	6.8	2,576,474	3.1	560,396	2.1	7,060,436	4.5
7	803,409	0.9	3,124,388	7.0	2,354,621	7.0	2,577,831	2.9	559,795	1.6	7,065,423	4.3
8	805,337	1.1	3,108,454	5.9	2,342,039	6.2	2,589,080	3.3	561,657	1.8	7,064,528	4.0

- (備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』等より作成
2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数
3. 合計は、単位(億円)未滿を切り捨てた各業態の貸出金残高の合計により算出

ホームページのご案内

当研究所のホームページでは、調査研究成果である各種レポート、信金中金月報のほか、統計データ等を掲示し、広く一般の方のご利用に供しておりますのでご活用ください。

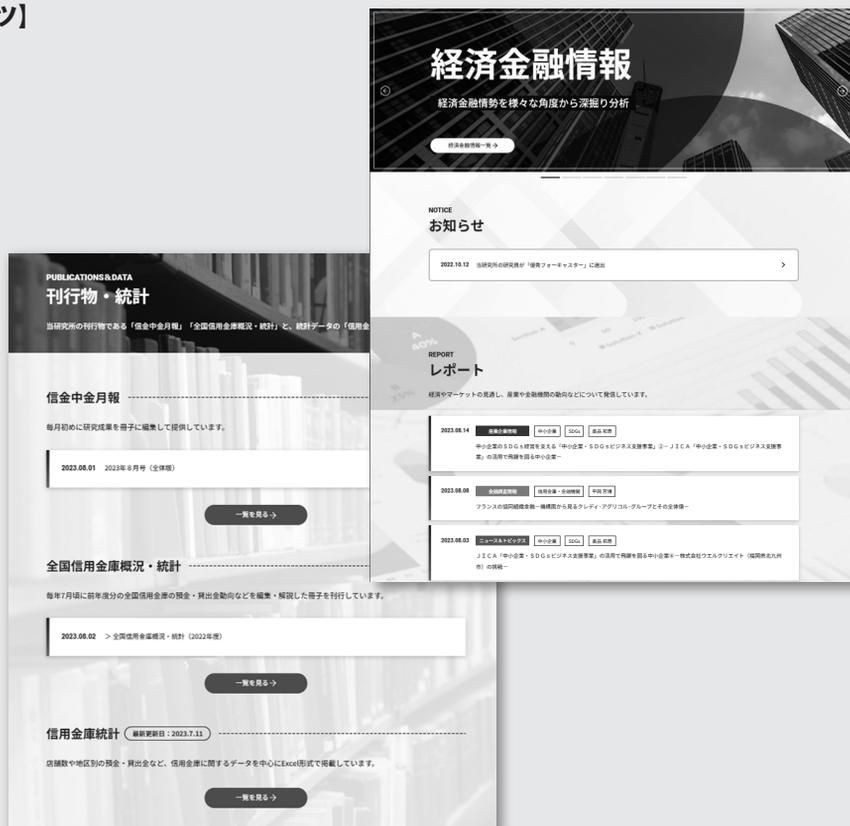
また、「お問い合わせ」を設置しておりますので、当研究所の調査研究や活動等に関しまして広くご意見等をお寄せいただきますよう宜しくお願い申し上げます。

【ホームページの主なコンテンツ】

- レポート
経済金融情報
産業企業情報
金融調査情報
景気動向調査
金利・為替見通し
経済見通し
ニュース&トピックス
- 刊行物・統計
信金中金月報
全国信用金庫概況・統計
信用金庫統計
- 研究所について
活動記録
研究員紹介
- その他のコンテンツ
お問い合わせ
メルマガ申し込み
論文募集のお知らせ

【URL】

<https://www.scbri.jp/>



ISSN 1346-9479

信金中金月報

2024年11月1日 発行

2024年11月号 第23巻 第11号(通巻625号)

発行 信金中央金庫

編集 信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7

TEL 03(5202)7671 FAX 03(3278)7048

<本誌の無断転用、転載を禁じます>



SCB

信金中央金庫