

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第24巻 第12号(通巻638号) 2025.12

1人当たりGDPランキングと生産性

広島信用金庫の課題解決支援事例の
共有を通じた地域金融力の発揮

「金利のある世界」への移行が信用金庫へ与える影響

特別定額給付金から見る信用金庫の預金分析
ー「日常使われている預金口座」の多さは預金利回りに影響する可能性ー

最低賃金引上げに伴う中小企業の
平均賃金への直接的な影響

不透明感が続く経済社会情勢に立ち向かう中小企業
ー全国中小企業景気動向調査(2025年7-9月期) コメントよりー

農中総研フォーラム(2025年5月14日開催)
協同組織金融機関にとってのESG地域金融とは

**信金中央金庫**

「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

2025年12月号 目次

	1人当たりGDPランキングと生産性	2
	信金中金月報掲載論文編集委員長 地主敏樹 (関西大学 総合情報学部教授)	
調 査	広島信用金庫の課題解決支援事例の 共有を通じた地域金融力の発揮	森川友理 4
	「金利のある世界」への移行が信用金庫へ与える影響	大里怜史 12
	特別定額給付金から見る信用金庫の預金分析	間場紗壽 22
	ー「日常使いされている預金口座」の多さは預金利回りに影響する可能性ー	
	最低賃金引上げに伴う中小企業の 平均賃金への直接的な影響	大橋一平 30
	不透明感が続く経済社会情勢に立ち向かう中小企業	篠田雄大 38
	ー全国中小企業景気動向調査（2025年7-9月期）コメントよりー	
報 告	農中総研フォーラム（2025年5月14日開催） 協同組織金融機関にとってのESG地域金融とは	藁品和寿 49
信金中金だより	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（10月）	56
統 計	統計データ掲載サイトのご案内	58

1人当たりGDPランキングと生産性

信金中金月報掲載論文編集委員長

地主 敏樹

(関西大学 総合情報学部教授)

TVのニュース番組などで、日本の1人当たりGDPランキングが30番台に低下したことを嘆いているのを聞くようになって久しい。その後に「日本の生産性を高めることが必要だ」という論調が続くことが多いように思われる。どちらのポイントも間違いではないのだが、関連する誤解が広まっているようなので、ここで正しておきたい。

まず、「1人当たり名目GDP」ランキングについては、米ドルに換算しての比較なので、日本円が最近の4割安状態だと過小評価になってしまうのは当然のことである。この点については以前にも書いたので、今回はより興味深いポイントを説明したい。高位の国々の名前を見ると、普通の国がほとんどないことに気付くことができるだろう。2024年トップのルクセンブルグから、アイルランド、スイス、シンガポール、アイスランドと、最上位5か国は何らかの意味で「タックスヘイブン」と見なされている国々であろう。6位ノルウェーと10位カタールは産油国である。7位の米国は産油国でもあり、部分的にタックスヘイブンでもある。普通の国と見なし得るのは、9位のデンマークだけかもしれない。

タックスヘイブンとはどういう存在なのだろうか。「租税回避地」とか「低課税地域」とか訳されるので、だいたい分かったように思ってしまう人が多いかもしれない。しかし、それだけではない。もう一段深く考えてみてほしい。富裕層や企業がこうした国々に資金を置いて税金が低くできるのはなぜだろうか。かつてスイスの銀行は「秘密口座」を提供していたと言われていた。「資金の預入者がだれなのか、どれだけ預けているのか」を秘密にする、とりわけ各国の税務・司法当局に対して秘密にするということである。「守秘法域」と呼ばれることもある。「守秘」サービスの提供によって、海外から大金を集めて、そのサービスの対価を稼いでいるのがタックスヘイブンなのである。

法人税を低く設定してグローバル企業の節税に協力することで、法人所得をかき集めている国々もある。インターネット上のプラットフォームなどのサービスで稼いでいる巨大企業では、どこで稼いでいるのかを確定しにくくして、節税に励んでいるケースも多い。これらビッグテックに対する課税強化の国際的取り決めがほぼできていたのに、トランプ政権が発足早々に潰してしまった。トランプ大統領の就任式にはビッグテック首脳が勢揃いしていた。スイス

の秘密口座は第二次大戦時のユダヤ人の遺産の取扱いをきっかけとして攻撃されたが、世界各地に散らばる英王室領や元英国植民地には「守秘法域」が多く存在しており、世界的ネットワークを構成しているとも指摘されている。また、米国は連邦制なので、州政府レベルの立法によって「守秘法域」化している地域があるという。

ランキング11位以降の10か国はオランダから香港までであるが、やはりほぼ半数がタックスヘイブンだとみなされるのではないだろうか。オーストラリアとカナダは資源国である。普通の国は、スウェーデンとドイツぐらいだろうか。21位以降になると、北欧や西欧の普通の先進国と、タックスヘイブンや産油国が入り混じるようになり、31位以降には韓国・台湾・日本という東アジアの国々も入ってくる。筆者は大学の講義で、経済学入門を教えるときに、こうした事情を説明するように心がけている。タックスヘイブン諸国や資源国では、関連所得が広く分配されているわけではない点を説明すると、「日本の生活水準が国際的にみて決して低くはない」ことを、学生に納得してもらえるように思う。

とは言え、東アジアでトップでなくなっていることに失望している向きもあるだろう。ブルネイは小さな産油国であり、シンガポール・マカオ・香港も特殊な都市国家として、例外視することもできたが、韓国と台湾は民主主義＋自由市場という社会体制を採っている点で、日本の仲間であるとともにライバルである。ビッグマック指数でみると、両国通貨ともにかなり過小評価されているので、為替レートの問題と片付けることも難しいだろう。そうすると、「生産性」の出番となるのではないだろうか。

「生産性」に関しても大きな誤解が存在しており、それは経済学の教え方に関連していると思われる。経済学では「実質」概念を重視しており、労働生産性は、「労働者が1人1時間働いてどれだけの量を生産できるか」とであると定義されている。しかし、現実世界においては様々な財・サービスがあるので、各財・サービスの値段を使って名目値を計算して便宜的に使っているのだという扱いになっている。この「実質」重視の考え方に基づくと、「少ないコストで多くの量を生産するように頑張る」ことが、生産性上昇の方途であるとみなされ易いだろう。

これも間違いではないのだが、より大事なものは「量」ではなく「価値」を上げることなのである。より高く売れる財・サービスを作ることが肝要であり、コストカットは第2義的な重要性しかない。韓国や台湾の後塵を拝しているのは、高く売れる製品を作るリーディングカンパニーの競争で負けたからに他ならない。その敗北には「実質」実効為替レートという「実質」概念に対する誤解も寄与したように思われる。「実質」実効為替レートでは第3国における国際競争を考慮できない。この点を無視した政策運営=「生兵法はケガの元」だったのではないだろうか。

広島信用金庫の課題解決支援事例の 共有を通じた地域金融力の発揮

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

森川 友理

(キーワード) 広島信用金庫、課題解決支援事例発表会、本業支援能力の底上げ、チーム力の向上、エンゲージメントの向上、地域金融力の発揮

(視 点)

2024年3月、日本銀行は金融政策決定会合でマイナス金利政策を解除し、わが国は「金利のある世界」に突入した。2025年9月現在、政策金利は2008年10月以来の0.5%となっており、年度末に向け再利上げも想定される。こうした状況下、信用金庫は事業性融資のもう一段の強化が求められている。そこでは、本業支援(課題解決支援)を活用した貸出金残高の積上げ(獲得)と利回りの改善(引上げ)の両立が重要とされる。

本稿で取り上げる広島信用金庫は、競合金融機関に打ち勝つべく課題解決支援をベースに据えた融資推進に邁進しており、その実現に向けた人材育成に熱心である。そこで本稿では、同金庫の諸施策のうち、営業店の本業支援能力の底上げとチーム力の強化を目的に初開催した「課題解決支援事例発表会」を紹介したい。

(要 旨)

- 「金利のある世界」が定着するなか、信用金庫は収益獲得のためにも貸出金残高の積上げと利回りの改善の両立が求められている。
- 広島県広島市に本店を置く広島信用金庫は、営業店職員の本業支援能力の底上げとチーム力の強化を目的に、2024年度に「課題解決支援事例発表会」を初開催した。
- 同発表会は、各営業店(母店単位)が直近2年間に取り組んだ本業支援活動のうち、庫内還元に資するような好事例を発表し、共有するものである。
- 一次予選・二次予選を経て、2025年2月の決勝大会では6店舗の職員が自店の本業支援事例などを役職員の前で披露した。
- 多くの営業店が一丸となって同発表会に取り組んだこともあり、事務局の想定を上回る好事例の庫内蓄積・共有に繋がった。
- 同時に職員エンゲージメントの向上および競争意識の醸成にも寄与したため、同金庫では2025年度についても同発表会を継続して開催する考えである。
- 他金庫が同様の取組みを検討する際、施策の実効性を高めるためのポイントは、①役職員全員を巻き込んだ施策の実施、②営業店チーム力の発揮に資する仕組みづくり、③本部によるきめ細かい伴走支援などが重要と考えられる。

はじめに

2024年度以降の「金利のある世界」の到来もあり、信用金庫はこれまで以上に付加価値の高い融資セールスの実施が求められるようになった。これは、貸出金残高の7割近くを占める事業性融資の推進で特に不可欠な手法となり得る。と言うのも、定型商品が主体の個人ローンと異なり、中小企業向けの貸出は個別性・オーダーメイド対応が強いとされるためである。実際、提案内容の優劣で金融機関を選別する中小企業（経営者）は多いとみられるが、金利上昇局面ではそうしたケースが更に増えると想像される。

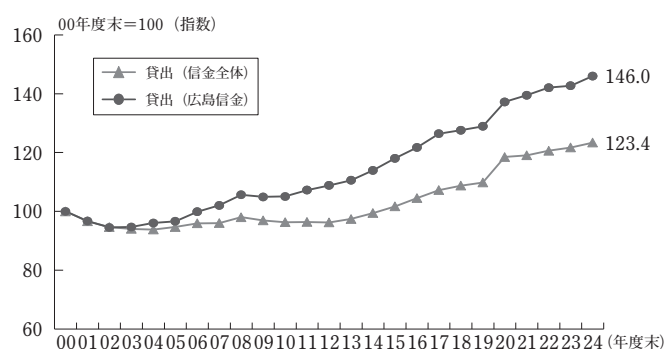
追加利上げが現実味を帯びている現在、信用金庫はこれまで以上に本業支援能力を磨き、貸出金残高の積上げと利回りの改善の両立といった収益獲得に取り組んでいくことが求められよう。

本稿で紹介する広島信用金庫（図表1）は、広島県広島市に本店を置き、2025年5月には設立80周年を迎えた。広島市には地銀・第二地銀・信組も本店を構えており、更に県外地銀やメガバンクを巻き込んだ融資セールスが激化している。同金庫はこれらの競合金融機関に打ち勝つべく課題解決支援（本業支援）をベースに据えた営業活動を徹底し、業容拡大を実現してきた（図表2）。営業店職員の育成にも熱心で、2024年度には本稿にて紹介する「課題解決支援事例発表会」を初開催している。

図表1 広島信用金庫の概要

本店所在地	広島県広島市
設 立	1945年5月1日
預 金 残 高	1兆6,890億円
貸出金残高	1兆856億円
店 舗 数	72店舗 (うち7出張所)
常勤役職員数	875人

図表2 貸出金の推移（業界全体との比較）



（備考）図表1、2ともに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 「課題解決支援事例発表会」の初開催

(1) 開催の経緯・目的

広島信用金庫は、「課題解決支援事例発表会」を2024年度に初開催した。これまでは、庫内ロールプレイング大会^(注1)などを通じて各営業店が獲得した本業支援のノウハウ等を全営業店に還元・共有してきた。ただし営業店の本業支援能力のもう一段の底上げを後押しするには、個々の営業店に埋もれている好事例や、個人スキルに依存した成功体験などの庫内での蓄積と共有が不可欠と考えた。こうしたなか他金庫の取組事例などをヒントに同発表会を発案、2024年度下期の開催に至った。

同発表会の開催目的は、①本業支援事例を公表、全店舗に共有することにより、本業支援の取組み向上を図ること、②営業店全員で、課題を協議・検討することにより、チーム力向上を図ること、の2点である。単なる好事例の発表会に留まらないよう、営業店職員の全員が当事者意識を持ち、また、競争感覚で同発表会に関わるなか、営業店の本業支援能力の底上げを実現することを狙ったものとなる。

(2) 概要

同発表会の概要は図表3のとおりである。事例発表のテーマは、「当金庫が取り組む課題解決活動（本業支援）」であり、直近2年間に取り組んだ、顧客の経営課題を解決した本業支援事例および自店における課題解決支援の取組方針などである。実施を通じて営業店職員全員が参加するような仕組みづくりを特に重視しており、38の母店全ての参加を義務付けた。

なお、同発表会の事務局は営業統括部で、本業支援などを担当する本部のお客様サポート部と連携して取り組んだ。

図表3 課題解決支援事例発表会（実施概要）

目 的		・本業支援事例について、全店舗に共有することで、本業支援の取組み向上を図る。 ・営業店全員で、課題を協議・検討することにより、チーム力向上を図る。
実 施 内 容	実 施 テ ー マ	当金庫が取り組む課題解決活動（本業支援）※直近2年間で取り組んだ事例 ～お客さまの経営課題を解決した本業支援事例・支店内での取組み方針紹介～
	参 加 者	母店全店舗（発表者の年次は問わない）
	実 施 方 法	2回の予選（書類審査会「一次予選」および地区大会「二次予選」）を経て、各地区の6店舗の代表者が決勝（本店）で発表し、決勝チームの中から、最優秀店舗・優秀店舗・敢闘店舗を決定する。
	そ の 他	・二次予選：決勝大会進出6店舗に10,000円贈呈 ・決勝大会：最優秀店舗・優秀店舗の数名で、信金中央金庫（東京）出張

（備考）図表3～6まで広島信用金庫資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

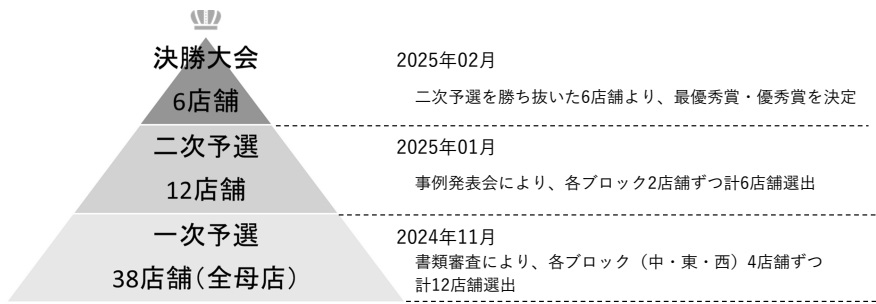
（注）1. コロナ禍前の2019年度までロールプレイング大会を開催していた。課題解決支援事例発表会は同大会に代わる施策に位置付けられる。

2. 実施の流れ

(1) 全体スケジュール

同金庫は2024年10月に「課題解決支援事例発表会」の初開催を全店舗に通達すると同時に、積極的な活動参加を促した。その際、営業統括部の職員3人を同発表会のサポーターに任命し、各ブロック（中・東・西）の営業店をサポートすることとした。2024年11月の一次予選（書類審査）、2025年1月の二次予選（地区別の事例発表会）を経て、2025年2月の決勝大会（本店）では、各ブロックの代表6店舗の職員が自店の本業支援活動などを披露している。

図表4 一次予選から決勝大会まで



一次予選・二次予選・決勝大会の概要は以下のとおりである。

(イ) 一次予選（書類審査）

一次予選は全店舗を対象とし、書類審査にて各ブロックから4店舗ずつ計12店舗を選出するものである（図表5）。2024年10月8日～11月27日までの期間中に営業店が提出した「一次予選書類審査フォーマット」をもとに、営業統括部とお客サポート部の職員が書類審査を実施した。

図表5 一次予選内容

審 査 時 期	2024年11月
審 査 内 容	形 式：書類審査 課 題：担当事業先が抱える課題 支援内容：上記課題に対し、支店内でこういった課題解決支援を実施したか また、支店内での課題解決支援に関する取組姿勢 効 果：課題解決支援実施による「地域・お客さま・当金庫」への効果
審 査 担 当	お客サポート部・営業統括部
審 査 方 法	書類審査により第二次審査進出12店舗を決定 ※各ブロックより4店舗ずつ選定

(ロ) 二次予選（対面でのブロック単位によるプレゼンテーション方式）

二次予選は、一次審査を通過した12店舗を対象とした対面（プレゼンテーション方式）での審査となる（図表6）。パワーポイント資料の作成・発表に不慣れな営業店職員を支援するため、前述のサポーター3人とお客様サポート部職員が指導・アドバイスを実施した。また、当日の発表者は複数人として、特定の職員に依存した個人プレーではなく、営業店職員が一丸となって取り組むよう促した。

図表6 二次予選内容

審 査 時 期	ブロックごとに実施（2025年1月20～22日）
審 査 内 容	形 式：対面（1店舗あたり2名程度で発表） 課 題：一次審査の内容を10分程度でパワーポイントにまとめたプレゼンテーション方式
審 査 会 場	ブロックごとに近隣会場で実施
審 査 担 当	二次予選進出の各ブロック支店長・営業統括部職員・お客様サポート部職員
審 査 方 法	10分程度のプレゼンテーションにより、決勝大会進出6店舗を決定

（備考）図表7、8ともに広島信用金庫 提供

(ハ) 決勝大会（対面でのプレゼンテーション方式）

決勝大会は、2025年2月8日（土）に同金庫の本店講堂で開催された（図表7～9）。二次審査を通過した6店舗は決勝大会までの短い時間を活用して資料や発表スタイルのブラッシュアップに取り組んだ。熱戦の結果、最優秀店舗として愛宕支店の「円滑な事業承継（株式移転）と労務管理のIT化」の事例、優秀店舗として観音支店の「新工場用地の紹介を契機とした生産性の向上」の事例が選ばれた。

なお、決勝大会はzoomを利用したハイブリッド開催とし、300人近い役職員の聴講を得た。また当日の発表内容などは、庫内ネットにも掲載しており、常時閲覧可能としている。

図表7 決勝大会の様子（その1）



（備考）図表7、8ともに広島信用金庫 提供

図表8 決勝大会の様子（その2）



図表9 決勝大会内容

審 査 時 期	2025年2月8日（土）
審 査 内 容	形 式：対面（1店舗あたり2名程度で発表） 課 題：二次予選と同内容にて実施
審 査 会 場	本店7階講堂（Zoomを利用したハイブリッド開催）
審 査 担 当	支店長3人・営業統括部職員・お客様サポート部職員・信金中央金庫職員
審 査 方 法	10分程度のプレゼンテーションにより、最優秀店舗・優秀店舗・敢闘店舗を決定

（備考）図表9、10ともに広島信用金庫資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）審査基準・ポイント

同発表会の審査では、支援内容や取組姿勢、支援を実施したことによる効果などを評価する（図表10）。また、二次予選以降の審査では、上記審査項目に加え、プレゼンテーション資料や発表スタイルなどの「伝える技術」も評価項目となる。審査員は審査基準に沿って配点を行う形とし、審査の目線を統一した。

単発的な本業支援事例ではない、長いスパンで信用金庫らしい課題解決支援ができている事例や、1人の優秀な職員の力だけではなくチームとして課題解決に取り組んだ事例、実際に複合的な取引に繋がり波及効果の大きかった事例などが高評価を得た。

図表10 審査基準

審 査 基 準 ①	支援の有効性
審 査 ポ イ ン ト	取引先企業の現状や課題などを把握したうえでの支援となっているか
審 査 基 準 ②	支援の効率性
審 査 ポ イ ン ト	解決方法等の選定理由が合理的で明確か
審 査 基 準 ③	支援の主体性
審 査 ポ イ ン ト	客観的にみても当金庫による支援といえるか
審 査 基 準 ④	支援の効果・結果
審 査 ポ イ ン ト	支援の効果・結果が読み取れるか
審 査 基 準 ⑤	チーム力
審 査 ポ イ ン ト	課題に対し、チーム内で情報共有をはかり、支援を行ったか
審 査 基 準 ⑥	発表資料
審 査 ポ イ ン ト	プレゼン資料は、聞き手に伝わりやすい内容となっているか
審 査 基 準 ⑦	発表内容
審 査 ポ イ ン ト	発表者は、10分程度で説得力のある説明ができているか

（備考）1. 一次予選は①～⑤、二次予選および決勝大会は①～⑦を審査基準とする。
2. 審査員は各審査基準を1～5点の間で採点し、合計点数を算出する。

3. 今後の展開

(1) 評価等

役職や年次、担当業務の垣根を越え、営業店が一体となって同発表会に取り組んだこともあり、事務局の想定を上回る好事例の庫内蓄積・共有に繋がった。蓋を開けると決勝大会に進出した営業店は総じて店舗業績も上位に位置しており、高品質な課題解決支援の実施と店舗業績の間で相関が大きいことも確認できた。

同金庫としては、本業支援事例の蓄積・共有といった当初の目的を達成できたことに加え、営業店のチーム力強化およびモチベーション・エンゲージメント向上の面でも大きく貢献したと評価している。取引先の課題解決支援に直接関わることの比較的少ない内勤職員や新入職員も前向きに参加し、本業支援活動に対する関心を高めることに寄与した。また、これまでは特定の優秀な職員に備わる属人的なスキルにとどまっていた本業支援能力を営業店などに幅広く共有することができ、組織全体の底上げに繋がったと評価している。

(2) 2025年度の計画

同金庫では2025年度についても同発表会を実施予定である。より多くの営業店職員がプレゼンテーションを行えるよう、二次予選進出店舗を12店舗から18店舗に増やす予定がある。引き続き、営業店だけでなく本部組織も巻き込むような、同発表会のさらなる盛り上げを目指していく。

4. 他金庫への示唆

今後、他金庫が同様の取組みを検討する際、実効性を高めるためのポイントは、①役職員全員を巻き込んだ施策の実施、②営業店チーム力の発揮に資する仕組みづくり、③本部によるきめ細かい伴走支援と考えられる。

(1) 役職員全員を巻き込んだ施策の実施

特定の部署や一部の営業店が盛り上がるのではなく、幅広く役職員全員を巻き込むような施策の実施が不可欠である。同発表会は、一次予選・二次予選・決勝大会と段階を踏むにつれて、直接本業支援に携わらない金庫役職員も関心を高め、最終的には金庫を挙げた一大イベントとなった。最優秀賞の受賞を目指し営業店職員およびサポーター職員が一丸となったことで、当初目的である本業支援能力の底上げに留まらず、職員エンゲージメント・モチベーションの向上にも寄与したと考えられる。

(2) 営業店チーム力の発揮に資する仕組みづくり

個人スキルに依存するのではなく、営業店チーム力の発揮を重視した仕組みづくりが不可欠である。一例として、同発表会では二次審査・決勝大会の発表者を複数人としており、優秀な渉外担当による個人プレーを抑止している。プレゼンテーション資料作成時や発表スタイルのブラッシュアップ時には、様々な立場の職員の意見や各種スキルが求められるため、内勤職員や新入職員も役割を分担して臨むことができた。

(3) 本部によるきめ細かい伴走支援

営業店に指示するだけでなく、本部の担当者によるきめ細かいアドバイスや進捗管理が不可欠である。同発表会に向けて、営業店による本業支援事例の選定からプレゼンテーション実施までを適切にアドバイスしたことで、営業店に埋もれていた好事例などを発掘できたと考えられる。また、本部と営業店のコミュニケーションが密となったほか、サポーター役の本部職員間の競争意識を高める効果も得た。

おわりに

2004年に施行された金融機能強化法に基づく公的資金の申請期限（2026年3月末）が迫るなか、金融庁は2025年6月25日に「金融審議会総会」を開催し、同法の期限延長・拡充を盛り込んだ「地域金融力の強化に関する検討」が諮問された。人口減少やその他の環境変化のなかで地域が持続的に発展していくため、地域金融機関に対しては、投融資に留まらない幅広い金融仲介機能^(注2)を発揮し、地域に貢献する力（＝地域金融力）の更なる発揮が求められる方向である。

本稿で紹介した広島信用金庫の「課題解決支援事例発表会」は、取引先本業支援の能力強化に向けたノウハウ等の庫内共有に繋がり、また営業店チーム力の向上などにも資する施策とされる。そのため、信用金庫が地域金融力を高める有効な手段の一つとして期待されよう。

〈参考文献〉

- ・広島信用金庫「ディスクロージャー誌」
- ・金融庁「2025事務年度 金融行政方針」
- ・金融審議会「地域金融力の強化に関するワーキング・グループ」資料

(注)2. 地域事業者のM&A支援、地域に必要な事業・人材の呼び込み、経営に課題のある事業者の経営改善支援、ファンド等を通じた地域企業への貢献等

「金利のある世界」への移行が信用金庫へ与える影響

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

大里 怜史

(キーワード) 金利のある世界、政策金利、信用金庫、地域経済

(視 点)

日本では、長らく続いてきた低金利政策が、2024年3月の日銀によるマイナス金利政策の解除を契機に転換期を迎えた。その後の利上げを経て、現在の政策金利は0.5%に達し、日本経済は「金利のある世界」へと移行しつつある。この金利環境の変化は、金融機関全般に影響を及ぼし始めているが、地域密着型の金融機関である信用金庫にとっても、ビジネスモデルや経営戦略を再検討する要因になると考えられる。

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を多角的に分析する。具体的には、本業である「金融業務」、財務や経営管理といった「経営基盤」、さらには地域経済や顧客行動といった「外部環境」への影響について、プラス面とマイナス面の両面から整理する。そして、これらの変化が信用金庫にどのような課題をもたらすのか、またどのような機会を提供するのかを明らかにし、信用金庫が今後とるべき行動について考察する。

(要 旨)

- 本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の3つの観点から、プラス面とマイナス面の両面から整理した。
- 「金融業務」については、預金では資金シフトの活発化が預金獲得の好機となる一方、資金調達コストの増加や預金流出のリスクが懸念される。貸出金では、利息収入の増加が期待されるものの、貸出需要の減少や借り手の財務状況の悪化が課題となる。余資運用では、利回りの高い債券の新規購入による運用効率の改善が見込まれる一方、保有する低金利債券の価格下落や、市場リスクの増加が懸念される。
- 「経営基盤」では、財務面では収益増加が期待される一方で、保有債券の評価損の拡大や、資産・負債のミスマッチリスクが課題となる。経営管理面では、規制等への対応による財務健全性の向上や内部体制の強化が期待されるものの、システム投資や人材育成に伴うコスト増加が懸念される。
- 「外部環境」では、地域経済において利子収入の増加が経済活性化を促す可能性がある一方、調達コストの増加による投資や消費の減少が懸念される。競争環境については、競争力向上の機会となる一方、金利競争による収益性の低下が課題視される。顧客行動については、ニーズに応じた商品提供による満足度向上の機会となることが期待される一方、預金や貸出残高の減少リスクが懸念される。
- 信用金庫は、地域密着型のサービス提供力や顧客支援のノウハウを活かし、金利上昇下での競争優位性を確立することが求められる。変化する金利環境に柔軟かつ迅速に対応し、地域社会の発展に貢献する金融機関としての役割を果たすことが期待される。

1. はじめに

日本では、長らく続いてきた低金利政策が、2024年3月の日銀によるマイナス金利政策の解除を契機に転換期を迎えた。その後の利上げを経て、現在の政策金利は0.5%に達し、日本経済は「金利のある世界」へと移行しつつある。この金利環境の変化は、金融機関全般に影響を及ぼし始めているが、地域密着型の金融機関である信用金庫にとっても、ビジネスモデルや経営戦略を再検討する要因になると考えられる。

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を多角的に分析する。具体的には、本業である「金融業務」、財務や経営管理といった「経営基盤」、さらには地域経済や顧客行動といった「外部環境」への影響について、プラス面とマイナス面の両面から整理する。そして、これらの変化が信用金庫にどのような課題をもたらすのか、またどのような機会を提供するのかを明らかにし、信用金庫が今後とるべき行動について考察する。

2. 金利上昇が信用金庫の「金融業務」に与える影響

金利上昇は、信用金庫の本業である「金融業務」に直接的な影響を及ぼすものである。ここでは、「預金」「貸出金」「余資運用」の3つの側面から、金利上昇が信用金庫の「金融業務」に与える影響を整理し考察する。

(1) 預金

金利上昇は、預金者に利息収入の増加をもたらす。マイナス金利下では、金融機関間の預金金利の差がほとんどなく、預金獲得競争は限定的であった。しかし「金利のある世界」では、金融機関間、預金の種類による金利差が顕在化することで、顧客がより高い金利を求めて資金をシフトする動きが活発化することが予想される。特に、金利水準が訴求のポイントとなる定期預金は、顧客の関心を集めやすい預金商品となるだろう。また、金利上昇を受けて、一部の個人においては、リスクを避けて安全資産である預金を選好する傾向が強まる可能性もある。このような環境は、信用金庫にとって預金獲得の好機であり、金利上昇を追い風に預金獲得を推進できれば、資金調達基盤の強化につながる。

一方で、金利上昇は信用金庫にとって資金調達コストの増加を招き、収益性に悪影響を及ぼす可能性がある。特に、定期性預金への選好が進むことで流動性預金の比率が低下し、資金調達コストがさらに上昇することが懸念される。また、預金獲得競争の激化により、他金融機関への預金流出が進むおそれもある。特に、銀行と比べて個人預金の比率が高い信用金庫においては、業容拡大を続けているインターネット専門銀行などへの預金シフトが懸念される。さら

に、金利上昇に伴い、一部の預金者が株式や投資信託などのリスク資産に資金をシフトさせる可能性もあり、その場合、預金残高の減少リスクが指摘される。

このような状況下においては、信用金庫は預金獲得競争で優位性を確保するための戦略が求められる。具体的には、顧客の多様なニーズに応える預金商品を柔軟かつ幅広く提供することや、地域密着型の強みを活かし、顧客との信頼関係をより深化させることで顧客満足度を向上させることが重要であり、これらにより、預金の安定的な確保を図る必要がある。さらに、金利上昇による資金調達コストの増加を抑えるためには、預金金利の設定において慎重なバランスを保つことも同時に求められる（図表1）。

なお、「金利のある世界」における信用金庫の預金戦略の詳細については、「金融調査情報」No.2024-13『「金利のある世界」での信用金庫の預金戦略－セグメント別にみた粘着性を高める取組事例－』（2024年12月9日発行）^(注1)を参照されたい。

図表1 金利上昇の「預金」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 預金獲得の好機（資金シフトの活発化） ・ 安全資産選好による資金流入 ・ 資金調達基盤の強化	・ 資金調達コストの増加 ・ 預金流出の懸念（特にインターネット専業銀行等） ・ リスク資産への資金シフト（預金減少）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）貸出金

金利上昇局面では、信用金庫の貸出金利回りの改善が期待される。しかし、貸出金利の引上げは、競争環境や顧客とのリレーションに左右されるため容易ではなく、金利上昇が直ちに貸出収益の増加に結びつくわけではない。また、信用金庫は銀行と比較して市場金利に連動する貸出金の比率が低く、固定金利貸出の比率が高いため、貸出金利の上昇スピードが銀行よりも遅れる点が指摘される。

貸出金利の引上げに際しては、顧客の理解を得るための交渉が不可欠である。その過程が、提供する商品やサービスに新たな付加価値を加えるきっかけとなる可能性がある。顧客ニーズに応じた柔軟な商品・サービス設計を行うことで、金利上昇局面においても貸出需要を維持することが期待される。

一方で、金利上昇は借り手に資金調達コストの増加をもたらし、貸出需要の減少を招く恐れがある。特に、中小企業や個人の財務状況が悪化した場合、返済能力の低下やデフォルトリス

（注）1. 当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/finance/20241209-post-515.html>) を参照

クの増加が懸念される。このようなリスクを軽減するため、信用金庫は融資先の財務状況を継続的にモニタリングし、顧客との対話を通じて返済計画の見直しや資金繰りの改善を支援することが重要である。これにより、顧客との信頼関係を深めることも期待される（図表2）。

図表2 金利上昇の「貸出金」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 貸出金利回りの改善 ・ 付加価値提供の機会 （柔軟な商品・サービス設計）	・ 貸出金利の上昇スピードが遅い （固定金利貸出の比率が高い） ・ 貸出需要の減少（借り手の調達コスト増加） ・ 返済能力の低下（借り手の財務状況の悪化）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（3）余資運用

金利上昇は、金融機関の余資運用にも大きな影響を与える。信用金庫では、利回りの高い債券の新規購入により運用効率の改善が期待される一方、保有する低金利債券の価格下落や市場リスクの増加といった課題が懸念される。信用金庫は、銀行と比較して長期債による運用比率が高いとされており、注意を要しよう。

こうした状況下では、収益性の高い資産への投資機会を模索するとともに、リスク管理の強化が重要となる。また、金利上昇に伴い、より多様な先行きシナリオをシミュレートする必要性が生じるなど、市場リスクの管理負担が増加することが予想される。こうした状況下でも、安全性と収益性のバランスを考慮した柔軟な運用戦略の構築を追求し、財務の安全性を維持しつつ、安定的に収益をあげられる資産運用を実現することが期待される（図表3）。

図表3 金利上昇の「余資運用」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 運用効率の改善 ・ 収益性の高い資産への投資機会	・ 保有債券の価格下落による評価損拡大 ・ 市場リスクの管理負担増加

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

3. 金利上昇が信用金庫の「経営基盤」に与える影響

ここでは、金利上昇が信用金庫の「経営基盤」に与える影響について、「財務」と「経営管理」の2つの側面から整理し考察する。

(1) 財務

金利上昇は、信用金庫の収益構造に直接的な影響を与え、財務基盤にも大きな変化をもたらす要因となる。具体的には、貸出金利回りの上昇や、新規運用資産の利回り改善を通じた収益の増加が期待される。一方で、保有債券の評価損の拡大や、資産・負債のミスマッチリスク（資産と負債の期間や金利条件が一致しないことによるリスク）の増加をもたらす可能性もある。これらのリスクは、信用金庫の収益性や財務の安定性に直接影響を及ぼすため、慎重な対応が求められる。

また、金利上昇局面の継続は景気抑制につながり得るものであり、流動性リスクが増加したり、貸倒引当金の積増しが求められたりすることも想定される。さらに、金利のある世界において高まるであろう金利変動リスクに対する管理強化に向けシステム対応が必要となった場合、運営コストの増加が課題となる。これらに対応するためには、財務運営において長期的な視点を持ち、収益性と安定性のバランスを維持することが重要である。

金利上昇は信用金庫にとって収益機会を提供する一方で、財務基盤の安定性を維持するための慎重な対応が不可欠である。リスク管理体制の強化や運用資産の見直しを通じて、金利変動に柔軟に対応できる財務基盤を構築することが求められる（図表4）。

図表4 金利上昇の「財務」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 収益増加（貸出・運用資産の利回り改善） ・ 財務の健全性向上 （リスク管理体制の強化や運用資産の見直し）	・ 保有債券の評価損拡大 ・ 資産・負債のミスマッチリスクの増加 ・ 流動性リスクの増加 ・ 貸倒引当金の積増し ・ 運営コスト増加（システム・リスク管理対応）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 経営管理

金融機関にとって、規制対応を進めることは不可欠といえるが、先行きの景気減速も視野に入る金利上昇局面では、特に重要と考えられる。具体的には、規制等への対応を通じた財務健全性の向上や内部体制の強化を図ることで、顧客や地域社会からの信頼を高め、競争力の向上

や長期的な成長基盤の構築が期待される。これにより、信用金庫は地域密着型金融機関としての役割をさらに強化できると考えられる。

一方で、安全性確保のための規制等への対応や内部体制の強化はコスト増加につながり得る。また、経営資源の分散といった課題も浮上する。このほか、金利上昇に対応するためのリスク管理能力や運用能力の向上のために生じるシステム投資や人材育成にかかるコストが、短期的には収益性を圧迫する可能性がある。

金利環境の変化に対応するためには、経営管理の柔軟性がこれまで以上に重要である。迅速な意思決定を可能にする組織体制の構築や、データ分析を活用したリスク管理の強化を通じて、変化する環境に適応することが求められる。これらの取組みは短期的な負担を伴うものの、長期的には信用金庫の競争力を高め、持続的な成長の基盤となると期待される（図表5）。

図表5 金利上昇の「経営管理」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 規制対応を通じた財務健全性向上 ・ 内部体制強化 ・ 長期的な成長基盤の構築	・ 規制対応や内部体制強化のコスト増加 ・ 経営資源の分散 ・ 短期的な収益性への悪影響 (システム投資や人材育成コスト)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

4. 金利上昇が信用金庫の「外部環境」に与える影響

ここでは、金利上昇が「外部環境」に与える影響について、「地域経済」「競争環境」「顧客行動」の3つの側面から整理し考察する。

(1) 地域経済

地域密着型の金融機関である信用金庫にとって、地域経済の動向は経営に直結する重要な要素である。金利上昇は地域経済に多面的な影響を及ぼし、信用金庫の経営環境にも直接的な変化をもたらす可能性がある。

金利上昇は、預金者や資産運用を行う個人に利息収入の増加をもたらし、また金融資産を保有する企業等に収益改善をもたらす可能性がある。これにより、地域経済の一部では資金循環が活発化することが期待される。また、利息収入の増加は一部の個人消費を後押しし、地域の商業活動やサービス業の需要を高める効果も見込まれる。

一方で、金利上昇による資金調達コストの増加は、中小企業や個人の負担となり、投資や消費の減少を招くリスクがある。特に、財務基盤が脆弱な中小企業では、返済負担の増加が事業

活動の停滞や雇用縮小につながる懸念がある。また、個人消費の減退は地域経済全体の活力を低下させ、信用金庫の貸出需要や預金残高に悪影響を及ぼす可能性がある。

金利上昇は地域経済に正負両面の影響をもたらすものといえる。信用金庫は、地域経済の変化に柔軟に対応し、金融サービスを通じて地域の安定的な成長を支える役割を果たすことが求められる（図表6）。

図表6 金利上昇の「地域経済」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ 利息収入の増加 （預金者や資産運用を行う個人） ・ 金融資産を保有する企業等の収益改善 ・ 個人消費の拡大（利子収入の増加による）	・ 中小企業や個人の資金調達コスト増加 ・ 投資・消費の減少（経済活動の抑制） ・ 事業活動の停滞や雇用縮小 （財務基盤が脆弱な中小企業）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（2）競争環境

金利上昇により、信用金庫と他の金融機関との競争が激化することも想定される。このような状況下では、信用金庫が持つ独自の強みを活かした戦略の構築が不可欠と考えられる。地域密着型金融機関としての特性を活かし、引き続き顧客との信頼関係を深めることが競争優位性の確立につながると考えられる。

具体的には、地域密着型のサービスや顧客支援の強化を通じて競争力を高めることが期待される。地域の中小企業や個人に対するきめ細やかな金融支援や、地域構成員のニーズに応じた商品・サービスの提供を行うことで、他金融機関との差別化が可能となる。また、新たな商品やサービスの開発・提供により、成長の可能性を追求し、地域社会における存在感をさらに高めることが求められる。

一方で、金利競争の激化による収益性の低下や、預金・貸出シェアの低下も懸念される。さらに、競争環境の変化に対応するためには、従来のビジネスモデルの見直しが必要となる可能性があり、これが経営に新たな課題をもたらすことも考えられる。その中で、デジタル技術の活用や業務効率化の推進は、競争力を維持しつつ収益性を確保するための重要な取組となるかもしれない。

競争環境の変化に対し、信用金庫は地域密着型金融機関としての強みを活かし、柔軟かつ迅速に対応することで、競争力の維持・向上を図る必要がある（図表7）。

図表7 金利上昇の「競争環境」への影響

プラス要因	マイナス要因
・競争優位性の確立機会 ・新商品・サービスの提供(成長可能性の模索) ・地域社会における存在感の向上	・金利競争等の激化 ・預金・貸出シェアの減少(競争激化) ・ビジネスモデルの見直し (競争環境の変化による経営課題発生)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(3) 顧客行動

「金利のある世界」への移行は、顧客の行動やニーズに変化をもたらす要因といえ、信用金庫にとってこうした変化に柔軟に対応することは、経営の重要な課題と考えられる。

高金利環境下では、定期預金や資産運用商品など、顧客ニーズに即した金融商品を提供することで、顧客満足度の向上が期待される。また、資産運用に関する相談ニーズが高まることも想定され、顧客との信頼関係を深める機会とすることも期待できる。これにより、信用金庫は地域社会における存在感をさらに高められるのではないかな。

一方で、預金者が金利上昇を受けてリスク資産に資金をシフトすることで預金残高が減少するリスクや、借り手が金利上昇を理由に借入を控えることで貸出残高が減少するリスクがある。これらの変化は、信用金庫の収益基盤に悪影響を及ぼす可能性があるため、顧客の資金需要や行動変化を正確に把握し、迅速かつ適切な対応策を講じることが求められる。

顧客行動の変化に対応するため、信用金庫は顧客ニーズを的確に捉えた商品やサービスを提供することで、収益基盤の安定化と顧客満足度の向上を同時に実現することが期待される。具体的には、資産運用ニーズに応えるための相談窓口の充実化や、金利変動に対応した柔軟な商品設計を進めることで、顧客の多様なニーズに応える体制を整えることが重要である(図表8)。

図表8 金利上昇の「顧客行動」への影響

プラス要因	マイナス要因
・ニーズに即した金融商品の提供による顧客満足度向上 ・資産運用相談ニーズの増加(顧客関係強化) ・資産運用商品を通じた収益機会	・預金減少(リスク資産への資金シフト) ・貸出残高の減少(借り控え) ・信用金庫の収益基盤への悪影響 (顧客行動の変化による収益減少)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

5. 金利上昇が信用金庫に与える影響のまとめ

金利上昇は、信用金庫の経営に多方面で影響を及ぼす重要な要因である。これまで、金利上昇が信用金庫に与える影響を「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の各側面から整理してきた。図表1～図表8を一表にまとめたので、論点整理に役立てていただければ幸いである（図表9）。

図表9 金利上昇が信用金庫に与える影響のまとめ

項目		プラス要因	マイナス要因
金融業務	預金	・預金獲得の好機（資金シフトの活発化） ・安全資産選好による資金流入 ・資金調達基盤の強化	・資金調達コストの増加 ・預金流出の懸念（特にインターネット専業銀行等） ・リスク資産への資金シフト（預金減少）
	貸出金	・貸出金利回りの改善 ・付加価値提供の機会（柔軟な商品・サービス設計）	・貸出金利の上昇スピードが遅い（固定金利貸出しの比率が高い） ・貸出需要の減少（借り手の調達コスト増加） ・返済能力の低下（借り手の財務状況の悪化）
	余資運用	・運用効率の改善 ・収益性の高い資産への投資機会	・既存債券の価格下落による評価損拡大 ・市場リスクの管理負担増加
経営基盤	財務	・収益増加（貸出・運用資産の利回り改善） ・財務の健全性向上（リスク管理体制の強化や運用資産の見直し）	・保有債券の評価損拡大 ・資産・負債のミスマッチリスクの増加 ・流動性リスクの増加 ・貸倒引当金の積増し ・運営コスト増加（システム・リスク管理対応）
	経営管理	・規制対応を通じた財務健全性向上 ・内部体制強化 ・長期的な成長基盤の構築	・規制対応や内部体制強化のコスト増加 ・経営資源の分散 ・短期的な収益性への悪影響（システム投資や人材育成コスト）
外部環境	地域経済	・利息収入の増加（預金者や資産運用を行う個人） ・金融資産を保有する企業等の収益改善 ・個人消費の拡大（利子収入の増加による）	・中小企業や個人の資金調達コスト増加 ・投資・消費の減少（経済活動の抑制） ・事業活動の停滞や雇用縮小（財務基盤が脆弱な中小企業）
	競争環境	・競争優位性の確立機会 ・新商品・サービスの提供（成長可能性の模索） ・地域社会における存在感の向上	・金利競争等の激化 ・預金・貸出シェアの減少（競争激化） ・ビジネスモデルの見直し（競争環境の変化による経営課題発生）
	顧客行動	・ニーズに即した金融商品の提供による顧客満足度向上 ・資産運用相談ニーズの増加（顧客関係強化） ・資産運用商品を通じた収益機会	・預金減少（リスク資産への資金シフト） ・貸出残高の減少（借り控え） ・信用金庫の収益基盤への悪影響（顧客行動の変化による収益減少）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

6. おわりに

本稿では、金利上昇が信用金庫に与える影響を、「金融業務」「経営基盤」「外部環境」の3つの観点から整理した。金利上昇は、信用金庫に収益機会をもたらす可能性がある一方で、貸出需要の減少や中小企業・個人の財務状況の悪化、競争環境の変化への対応といった課題を顕在化させる要因でもある。特に、地域経済の変化や顧客の資産運用ニーズの高まりに対応し、地域密着型サービスという信用金庫ならではの強みを活かすことがより重要になってこよう。

「金利のある世界」への移行は、信用金庫にとって課題を顕在化させる要因であると同時に成長のチャンスでもある。預金者がより高い金利を求めて資金をシフトさせる動きは、信用金庫にとって預金獲得の好機となり、資金調達基盤の強化につながる可能性がある。また、顧客ニーズに応じた商品・サービスの提供を通じて競争力を向上させる機会ともなる。その一方で、金利上昇に伴う市場リスクや財務基盤の不安定化に対しては、リスク管理の強化が欠かせない。柔軟な運用戦略を構築することで、収益基盤の強化と財務の安定性を両立させることが求められる。

金利環境の変化に対応するためには、経営管理の柔軟性を高め、短期的な負担を伴う改革が必要となる場面もあるだろう。こうした取組みは、長期的には競争力を高め、持続的な成長の基盤を築くことにつながる。地域経済の変化に適切に対応し、金融サービスを通じて地域の安定的な成長を支えることは、信用金庫がこれまでも果たしてきた役割であり、その重要性は今後さらに増していくと考えられる。

信用金庫が持つ地域密着型のサービスの提供力や蓄積された顧客支援にかかるスキル・ノウハウは、金利上昇下において競争優位性を確立する上で大きな力となる。顧客ニーズを的確に捉えた商品やサービスを提供することで、収益基盤の安定化と顧客満足度の向上を同時に実現することが可能である。これからも、変化する金利環境に柔軟かつ迅速に対応しながら、地域社会の発展に貢献する金融機関としての役割を果たしていくことが期待される。

特別定額給付金から見る信用金庫の預金分析

－「日常使いされている預金口座」の多さは預金利回りに影響する可能性－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

間場 紗壽

(キーワード) コア預金、特別定額給付金、預金の粘着性、普通預金、個人預金

(視 点)

マイナス金利解除以降、預金に対する注目が高まっている。預金は金融機関経営の基盤になるもので、可能な限り低コストで安定的な預金を獲得および維持することが望ましい。特に個人顧客を多く有する信用金庫にとって、個人預金の獲得および維持は重要なテーマである。本稿では、コロナ禍における特別定額給付金が給付された時期の預金残高の動きを基に、個人のコア預金（長期にわたって他の金融機関にシフトしづらい粘着性の高い普通預金）を安定的に獲得および維持できている信用金庫「粘着性高金庫」を特定し、その特徴を探ることを試みる。

(要 旨)

- マイナス金利解除以降、預金に対する注目が高まっている。預金残高が伸び悩んでいる信用金庫業界において、預金残高の獲得および維持は経営上の重要課題である。特に個人顧客が多い信用金庫業界では、個人預金に係る分析は重要と言える。
- 預金に係る重要な概念として「コア預金」がある。本稿では、「コア預金」を「長期にわたって他金融機関にシフトしづらい粘着性の高い普通預金」と解釈している。安定的に預金残高を獲得および維持できている信用金庫は、個人のコア預金を多く獲得できているものと考えられる。これに該当する信用金庫を、特別定額給付金と個人の一口当たり普通預金残高の2つの視点から特定する。
- 特別定額給付金は、2020年5月ごろから2020年9月ごろにかけて給付されたもので、受取人が受取口座を指定する必要がある。直感的には、特別定額給付金の受取口座に日常的に利用する金融機関の口座を指定すると考えられる。そこで、特別定額給付金が振り込まれた口座を多く持つ信用金庫を、当該時期の預金残高の変化および給付口座の割合から抽出した。さらに、上述で抽出した信用金庫のうち、一口当たり普通預金残高が大きい48の「粘着性高金庫」を特定した。
- 特定された48の粘着性高金庫は、特別定額給付金の給付が終わって以降、比較的低い預金利回りを維持していることがわかった。本分析はあくまで個人の普通預金残高に係る情報のみに基づいて抽出しているが、預金全体の利回りの傾向に違いが見られた点は特筆すべきである。個人の普通預金残高を安定的に獲得および維持できている粘着性高金庫は、相対的にコストをかけずに預金の獲得および維持ができている可能性がある。

はじめに

2024年3月のマイナス金利解除以降、金融業界において預金動向に対する注目が高まっている。金融機関にとって預金による資金調達には貸出や有価証券運用の基盤になるものであり、預金は可能な限り低コストで安定的に獲得されることが望ましい。個人顧客が多い信用金庫^(注1)では、預金全体の4割近くを個人普通預金^(注2)が占めており、特に個人普通預金を安定的に獲得していくことの重要性が高いと言える。

信用金庫業界全体で見ると、預金残高は伸び悩んでいる^(注3)。国内銀行が預金残高を伸ばしていることを踏まえれば、預金残高の獲得に加えて維持も信用金庫にとって喫緊の経営課題だと言える。金利がある世界に突入するなか、様々な金融機関が高金利の定期預金等を通じた預金獲得に乗り出している。同様の取組みを進める信用金庫も一部にはあるが、コストの増加に直結する対応であり、また高金利で獲得した預金は、他業態などの高金利の預金に容易にシフトする可能性も想定され、残高を安定的に維持できない恐れがある。

本稿では、特別定額給付金が給付された時期の預金の動き、一口当たり普通預金残高の状況を基に、長期にわたり他の金融機関にシフトしづらい個人のコア預金（長期にわたって他の金融機関にシフトしづらい粘着性の高い普通預金^(注4)）を安定的に獲得および維持できている信用金庫を特定するとともに、特定された信用金庫の預金利回りの状況を、それ以外の信用金庫と比較してみた。本比較を通じて、個人のコア預金を多く持つことに関する信用金庫経営上のメリットを明らかにすることを意図している。

(注)1. 日本銀行の「預金者別預金」で2025年3月末の預金における個人向けのウエイトをみると、信用金庫が74.4%、国内銀行が57.6%となっている。

2. 2025年3月末時点で、全体の預金残高の37.8%を占める。

3. 2022年度末～2024年度末の預金残高の前年同月比をみると、国内銀行は3.6%、3.2%、1.2%であるのに対し、信用金庫は0.9%、0.6%、0.2%となっている。

4. 日本銀行（2011）によれば、「明確な金利改定間隔がなく、預金者の要求によって随時払い出される預金のうち、引き出されることなく長期間銀行に滞留する預金」をコア預金という。

1. 個人の普通預金を安定的に獲得および維持できている信用金庫の特定

特定に際しては、2020年の特別定額給付金^(注5)が支給された時期における個人普通預金残高の動き、一口当たり個人普通預金残高の状況を基にデータ分析を行った。以下、いくつかのキーワードについての説明を交えつつ、本稿における分析方法について解説する。

なお本稿では、分析により特定された信用金庫を、「粘着性高金庫」と呼ぶ。いわゆる個人のコア預金を多く獲得できていると解することができるためである。

(1) 特別定額給付金

特別定額給付金とは、新型コロナウイルス感染症緊急経済対策として、給付対象者1人につき10万円が給付されたものである。2020年5月ごろから給付がスタートし、2020年9月末時点でほぼ全ての給付が終了している。

重要な点として、特別定額給付金の受取口座として指定できるのは1つのみということが挙げられる。直感的に考えれば、給付金受給者は日常的に利用する金融機関の口座を指定する可能性が高い。したがって、給付の時期に個人の普通預金への振込みが多かったと判断される信用金庫は、日常的に利用される口座を多く確保していると推察される。

(2) 一口当たり普通預金残高

個人が日常的に利用する口座は大きく2つに大別されよう。一つは給与振込口座に指定されるような、メイン口座として利用されているケースであり、もう一つは一部料金の引き落とし等で利用はしているもののメイン口座は別にあって、必要最低限の残高だけ維持しているケースである。

預金残高が少ない場合は後者に該当する可能性が高い。将来的にその口座の利用が別のメイン口座にシフトすることも相応に想定されるため、当該口座の預金は粘着性が弱いものと考えられる。本稿における粘着性高金庫の特定のイメージをまとめたものを、図表1のとおり示す。

図表1 本稿における粘着性高金庫の抽出イメージ

	一口当たり普通預金残高が多い	一口当たり普通預金残高が少ない
特別定額給付金の振込が多い	日常的に利用されており、かつ口座残高も相応に積みあがっている 口座イメージ：メイン口座 →粘着性高金庫として抽出	日常的に利用されているが、積極的な利用はされていない 口座イメージ：引き落としの必要最低金額のみ入金される口座
特別定額給付金の振込が少ない	日常的には利用されていないものの、残高は多い 口座イメージ：貯蓄用口座	日常的に利用されておらず、かつ残高も少ない 口座イメージ：休眠口座

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)5. 詳細は総務省ウェブサイトを参照。 https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/gyoumukanri_sonota/covid-19/kyufukin.html

(3) 粘着性高金庫の特定プロセス

以下、係数等を示しつつ、粘着性高金庫の特定プロセスを紹介する。

イ. 特別定額給付金の給付時期における預金残高

図表2および図表3で、特別定額給付金の給付時期における預金残高の動きを基に、粘着性高金庫を特定したプロセスを示している。また下記の番号は全て図表2に対応する。

フェーズ1では、やや粗い前提とはなるが、特別定額給付金の給付があった2020年3月末から2020年9月末にかけての個人普通預金の増加額(①)と、翌年の同時期における個人普通預金の増加率(②)を基に、254信用金庫の個人普通預金口座に入金された特別定額給付金を1兆9,623億円と試算している(④)。

フェーズ2では、預金残高の増加幅と給付受取口座の割合の観点から、個別の信用金庫の状況を確認している。具体的には、前述の1兆9,623億円を、2020年3月末時点の全信用金庫に占める個別金庫の個人普通預金残高のシェア(⑥)で案分した金額(⑦)と、特別定額給付金の影響により上振れしたとみられる預金流入額(⑧)とを比較している。これにより、特別定額給付金の影響が大きい金庫を抽出する。併せて、1世帯に給付されたであろう21.4万円^(注6)と個人普通預金口座数を基に、特別定額給付金の受取口座の割合を求めている(⑨)。⑨が国内銀行平均の15.6%を上回れば、日常的に利用されている口座の割合が高い金庫と考えられる。

以上のプロセスを経て、88金庫が特定された。

ロ. 一口当たり個人普通預金残高

フェーズ3では、イ. で特定した88金庫の中から、2020年3月末における一口当たり個人普通預金残高が信用金庫全体の中央値を上回る48金庫を抽出した。本稿ではこれら48金庫を粘着性高金庫とする。

図表2—1 粘着性高金庫の特定プロセス（フェーズ1）^(注7)

フェーズⅠ：信用金庫業界全体の計算	信用金庫	(参考) 国内銀行
① 20年3月末～20年9月末の個人普通預金増加額	3兆6,596億円	20兆4,124億円
② 21年3月末～21年9月末の個人普通預金増加率	3.8%	3.5%
③ 20年3月末～20年9月末の仮想個人普通預金増加額 (定額給付金を除く)： 2020年3月末個人普通預金残高×②	1兆6,973億円	10兆6,719億円
④ 20年3月末～20年9月末の仮想個人普通預金増加額 (定額給付金のみ)：①－③	1兆9,623億円	9兆7,405億円

(注)6. 総務省の行政事業レビューシート(令和2年度の事業、事業番号0191)によれば、総額12兆6,676億円を5,915万世帯に給付している。特別定額給付金は世帯単位での給付であることを踏まえれば、12兆6,676億円÷5,915万世帯＝1世帯当たりおよそ21.4万円を給付した計算になる。

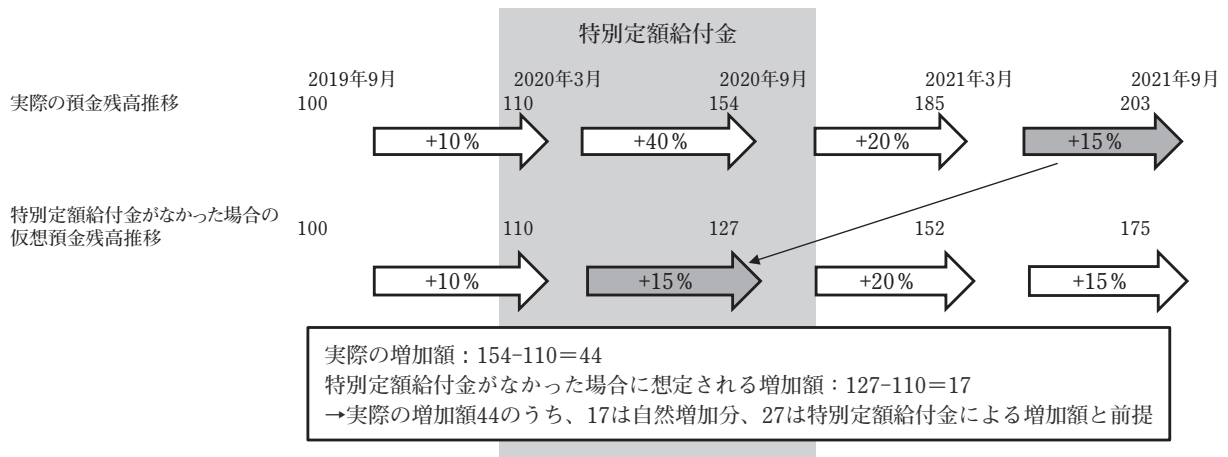
7. 2020年および2021年の3月末および9月末はすべて平日であるため、月末休日要因等は考慮する必要はない。

図表2—2 粘着性高金庫の特定プロセス（フェーズ2）

フェーズⅡ：個別信用金庫ごとの計算	A信用金庫	B信用金庫
⑤ 20年3月末時点の個人普通預金残高	3,000億円	4,000億円
⑥ 信用金庫全体に占める個人普通預金残高の割合： ⑤÷20年3月末の信用金庫全体の個人普通預金残高 44兆9,901億円	0.67%	0.89%
⑦ 想定される特別定額給付金振込額： ④の1兆9,623億円×⑥	131億円	175億円
⑧ 実データから推計した特別定額給付金振込額： 個別金庫の①－個別金庫の20年3月末個人普通預金 残高×21年3月末～21年9月末の個人普通預金増加率	500億円	200億円
⑨ 特別定額給付金給付口座割合の対銀行比較： (⑧÷21.4万円)÷個人普通預金口座数>国内銀行 平均15.6%	30%	10%
抽出結果	○	×

(備考) 1. 日本銀行、総務省資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 一部の数値はイメージ

図表3 特別定額給付金給付時期の預金動向に基づく信用金庫特定プロセスの考え方イメージ



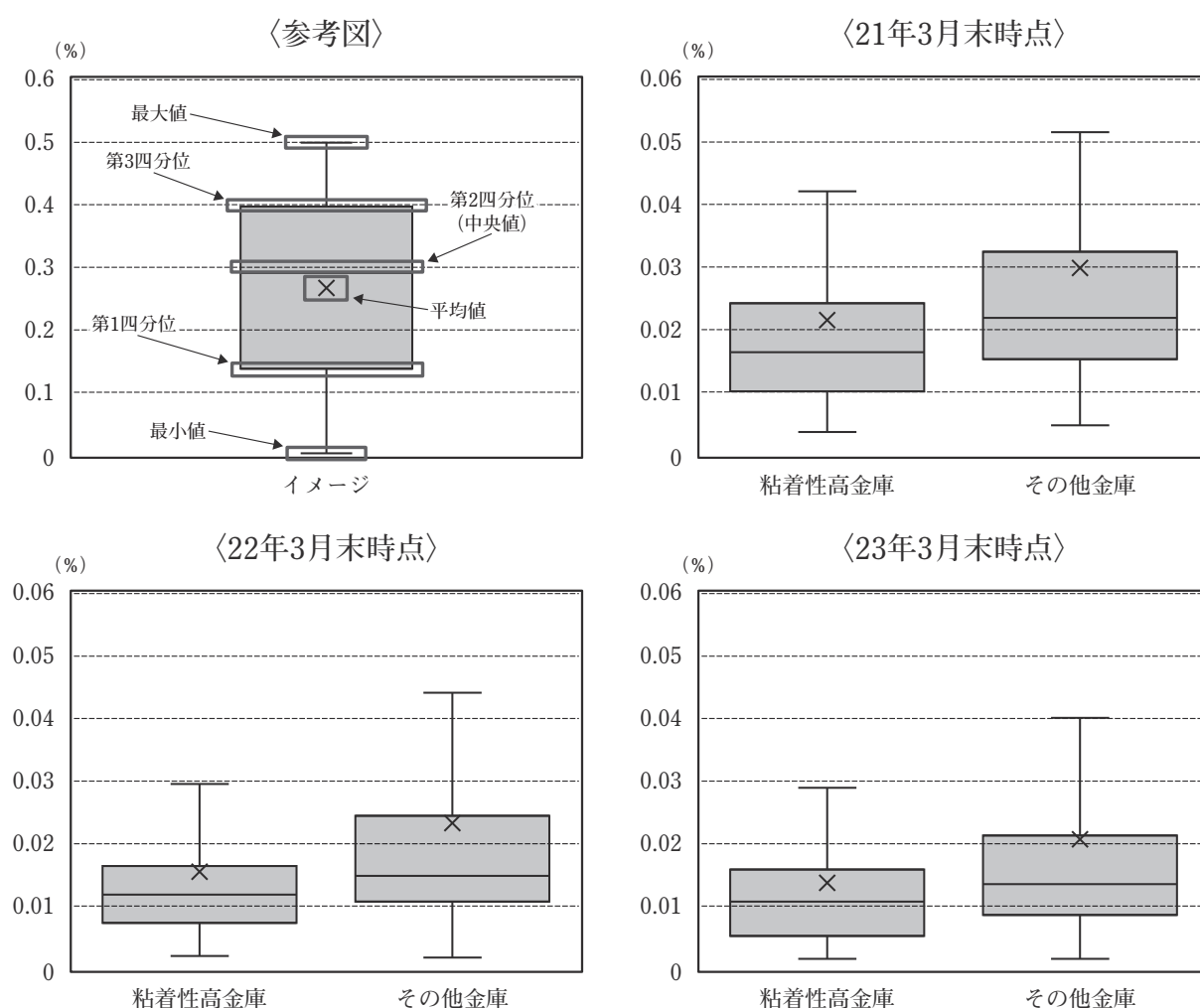
(備考) 1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 数値はイメージ

2. 粘着性高金庫の預金利回りは相対的に低い傾向にある

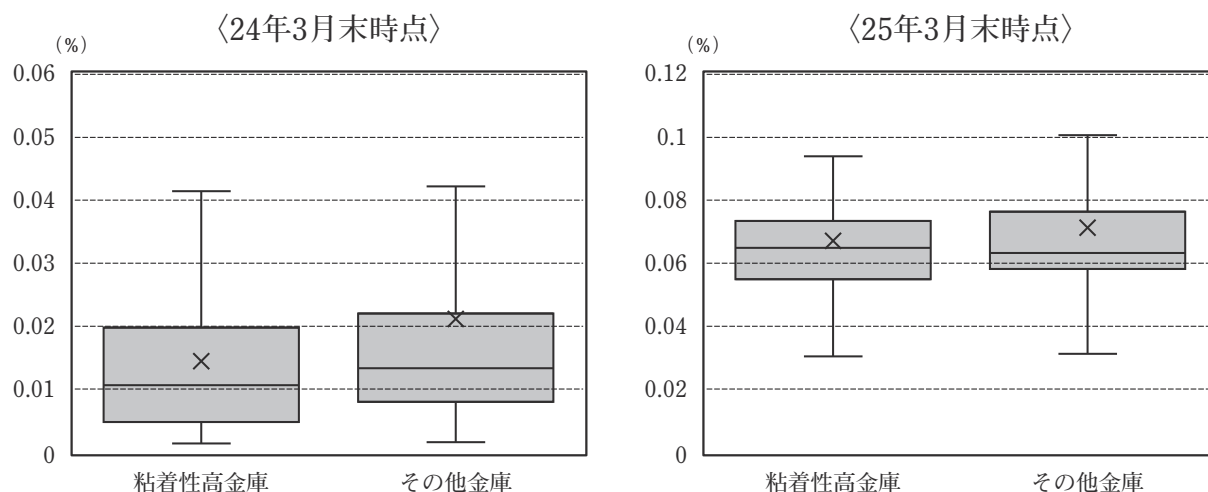
特定した48の粘着性高金庫と、その他の206金庫とで、2021年3月末以降の預金利回り（一般法人向け、公金向けなどを含めた全体）を比べてみると、粘着性高金庫の方が低い傾向にあることを読み取れる（図表4）。粘着性高金庫はあくまで個人の普通預金に係る情報のみに基づいて特定しており、預金全体の利回りに違いがあることを確認できた点は特筆すべきといえよう。なお、図の見方については参考図を参照いただきたい。

比較の結果は、安定的な個人のコア預金の獲得および維持が預金全体の調達コストの低下につながる可能性を示唆している。例えば、個人の普通預金を安定的に獲得、確保できている信用金庫では、預金残高の先行きを過度に懸念視することなく、金額を絞る形で定期預金キャンペーンを展開することができている可能性もあろう。

図表4 預金利回りの分布（粘着性高金庫vsその他金庫）^{（注8）}



（注）8. 外れ値については図に含めていない。



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2025年3月末に注目すると、金利上昇を背景に、粘着性高金庫とその他金庫の預金利回りの差は縮小しているが、粘着性高金庫の方が低い傾向にあることに変化はない。一方、預金残高を確認すると、総預金残高および個人の普通預金残高のいずれについても、粘着性高金庫の方が増加率は大きくなっている^(注9)。したがって、粘着性高金庫はより効率的な預金獲得および維持ができていると言えよう。

なお、図表4をあらためてみると、粘着性高金庫、その他金庫いずれも、預金利回りの平均値が中央値を上回っているが、両者の乖離幅はその他金庫の方がより大きい傾向がみられる。この点、その他金庫のなかに、個人のコア預金をあまり確保できていないがゆえ、コストをかけた預金獲得戦略(高金利の定期預金など)を採用せざるを得ない信用金庫が含まれていることを示唆していよう。

(注)9. 25年3月末の総預金残高伸び率(24年3月末比)は、粘着性高金庫で0.78%、その他金庫で0.03%となっている。また25年3月末の個人普通預金残高伸び率(24年3月末比)は、粘着性高金庫で1.98%、その他金庫で1.44%となっている。

おわりに

本稿における分析の特徴は、特別定額給付金の支給という一つのイベントを基に、特定の特徴を有する信用金庫を抽出した点にある。特別定額給付金のような、全ての信用金庫に一律に影響を及ぼすようなイベントは、過去を見てもそう多くはない。コロナ禍という予見不可能かつ厳しい局面における緊急的な対策であったとはいえ、金融機関分析を行う観点からは、非常に貴重な事象であったと言える。

なお、本稿による粘着性高金庫の選定は、特別定額給付金が支給された時期における預金の動き、一口当たり個人普通預金残高の状況といった2つの視点のみによるものである。また、もっぱら2020年時点の状況にフォーカスしているため、直近の情報を反映していない点にも留意が必要である。

当然ながら、金融機関経営上「日常的に利用される口座」を獲得、確保できているかどうかは重要な要素といえる。足元、様々な金融機関が募集する高金利の定期預金等に目を奪われがちではあるが、顧客の利用頻度を上げることが、預金の安定的な獲得および維持、引いては金融機関の安定的な経営に資すると考えられる。今後は、粘着性高金庫へ移行するためのポイントなどを含め、研究、分析を進めていきたい。

〈参考文献〉

日本銀行 BOJ Report & Research Papers (2011年11月、2014年3月更新) 「コア預金モデルの特徴と留意点― 金利リスク管理そしてALMの高度化に向けて ―」

最低賃金引上げに伴う中小企業の 平均賃金への直接的な影響

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

大橋 一平

(キーワード) 最低賃金、賃上げ、中小企業、都道府県別

(視 点)

最低賃金が大幅に引き上げられる中、改定後の最低賃金の水準を下回る労働者の割合(影響率)は上昇傾向にあり、2024年度の厚生労働省の調査では、従業者30人未満の事業所で働く労働者の2割強に達している。こうした状況下、最低賃金引上げが労働者全体の平均賃金に与える影響は拡大していく可能性がある。本稿では、主に中小企業で働く労働者を対象に、2025年度の影響率に加え、最低賃金引上げが平均賃金に与える影響について試算を行った。

(要 旨)

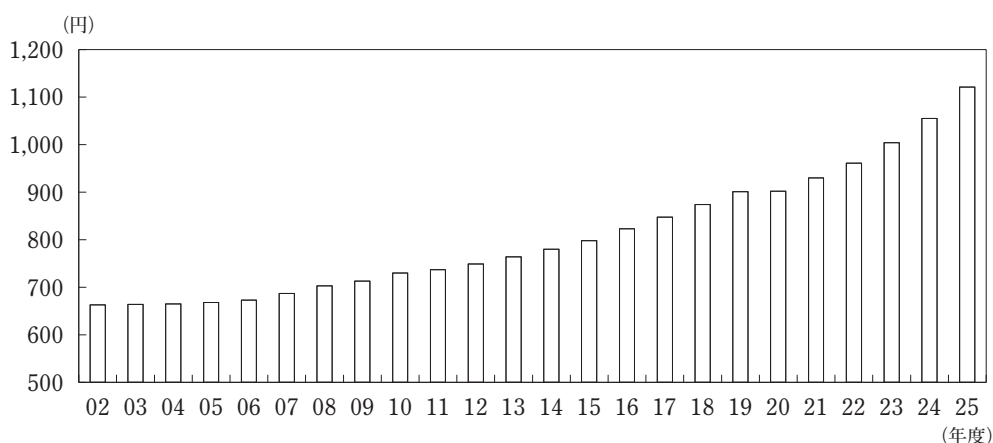
- 影響率は小規模事業所で2割程度まで上昇している。最低賃金引上げがもたらす労働者全体で見た平均賃金への影響も拡大しているとみられる。
- 中小企業の影響率は2024年度の23.7%から2025年度には34.2%まで上昇するという試算結果が得られた。最低賃金引上げの影響を直接的に享受する労働者の割合は引き続き上昇傾向にある。
- 都道府県別にみると、地方を中心に影響率が高く、最も高い秋田県では4割強と半数近い労働者が最低賃金近傍の時給となっている。
- 最低賃金引上げが、時間当たり所定内賃金額に与える影響を試算したところ、押上げ率の全国平均は上昇傾向にあり、2025年度は1.9%押し上げられるとの結果が得られた。
- 押上げ率について都道府県別にみると、影響率上位の都道府県が上位に位置しており、秋田県などでは約+3%と最近の物価上昇率を上回る押上げ率となっている。
- もっとも、最低賃金の引上げは個別企業の収益や労使関係と必ずしも関係なく半ば受け身で決まる性格のものであり、日本経済の持続的な成長に向けて期待される賃金と物価の好循環とは必ずしも馴染まない。賃上げとその価格転嫁、生産性の改善などの取組みが広がり、それが相互に影響しあうことで、前向きな循環につながっていくことが期待される。

1. 最低賃金は全都道府県で時給1,000円を突破

全都道府県の2025年度の最低賃金が出揃った（図表1、2）。最低賃金とは、使用者が労働者に支払わなければならない賃金の最低額を定めたものだが、すでに報じられているとおり全都道府県で時給1,000円の大台を突破し、政府が目指す2020年代の「最低賃金1,500円以上」に向け、1,000円という大きなハードルを何とか超えた格好となった。

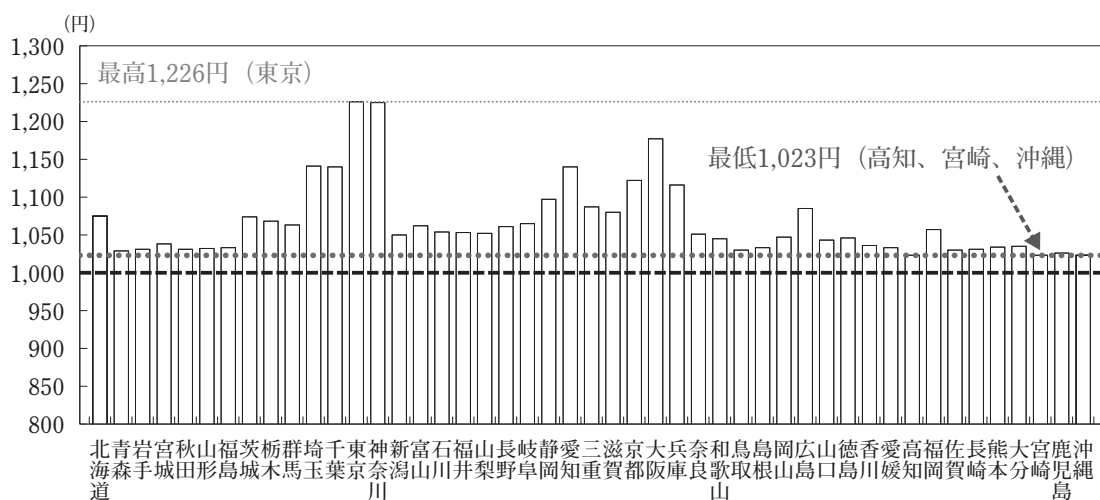
都道府県別にみると、最も高い東京都の1,226円に対して、最低となる高知県、宮崎県、沖縄県は1,023円と低く、最低賃金の格差は大きい（最高と最低の差は203円）。都市部に比べて水準が大きく劣る地方は、企業が直面する収益環境が比較的厳しいと言われることが多い。そうした中であっても、最低賃金引上げに向けた労働者側からの圧力は、格差是正といった観点も相俟って強い状況にあるものとみられる。

図表1 最低賃金（全国）の推移



（備考）1. 各都道府県の労働者数でウェイト付けした加重平均値
2. 厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」より作成

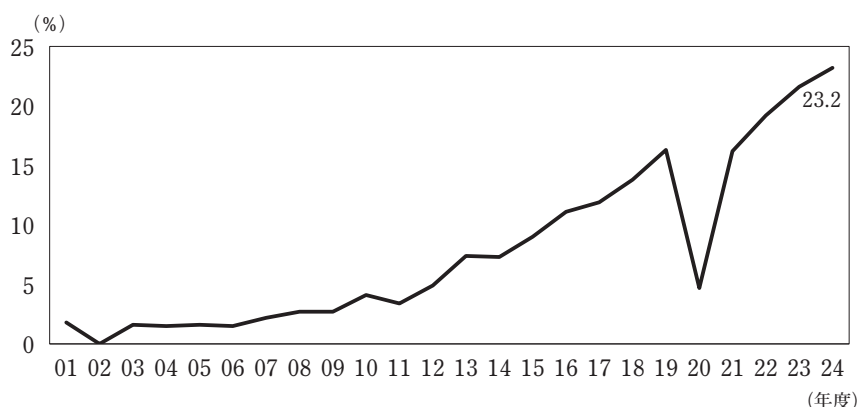
図表2 都道府県別最低賃金（2025年度）



（備考）厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」より作成

厚生労働省に設置される中央最低賃金審議会の資料をみると、最低賃金を改定した後に改定後の最低賃金の水準を下回る労働者の割合をあらわす「影響率」^(注1)は、同資料で遡及可能な2001年度以降、上昇傾向にあり、従業者30人未満の小規模事業所では23.2%まで上昇している（図表3）。最低賃金未満の労働者比率を示す影響率が上昇するにつれて最低賃金をもたらす労働者全体で見た平均賃金への影響も拡大しているとみられる。本稿では、その影響について試算を試みた。

図表3 最低賃金未満比率の推移（従業者30人未満事業所〈製造業等は100人未満〉）



- (備考) 1. 各年6月時点調査
 2. 各年の最低賃金を改定した後に改定後の最低賃金の水準を下回る労働者の割合
 3. 第71回中央最低賃金審議会の資料を基に作成

2. 2025年度の影響率の試算結果

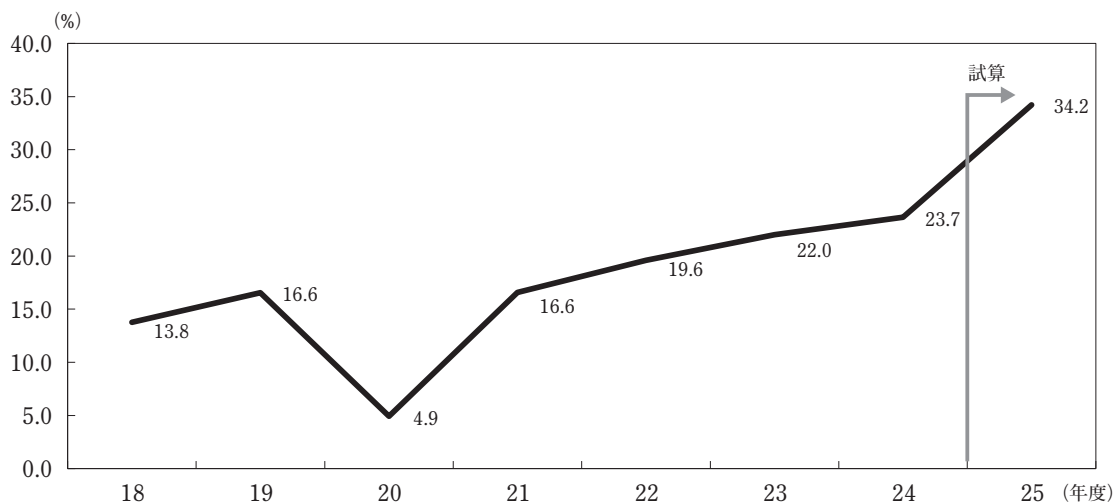
平均賃金への影響の試算は、従業者100人未満の事業所を対象とした^(注2)。それに先立ち、まずは2025年度の影響率について試算を行った（試算方法の概要についてはBOXを参照）。厚生労働省が調査する「最低賃金に関する基礎調査」を用いて、一定の前提のもとで2025年度の影響率を試算したところ、従業者100人未満の事業所では、2024年度の23.7%から2025年度は34.2%まで上昇する結果となった（図表4）。

ただし、試算では、2024年度の最低賃金見直し後の給与テーブル改定において、最低賃金見直しの直接的な影響を受けない労働者にかかる給与については、給与テーブル見直し前後で不変とするなど複数の前提を置いている点に留意が必要である。一般論ではあるが、最低賃金を上回るゾーンについても一定程度的見直しが行われるケースが少なくないため、試算された影響率の水準については一定の幅をもってみる必要がある。

(注)1. 影響率は、例えば、改定後の最低賃金が1,000円だった場合、時給1,000円未満の従業者数を分子とし、全従業者数を分母として計算される割合。

2. 中央最低賃金審議会に提出された資料では、従業者30人未満事業所が集計されているが、製造業等については従業者100人未満事業者が集計されている。製造業等の「等」に該当する産業が不明であるほか、今回の試算で用いた「最低賃金に関する基礎調査」における産業分類は、「製造業」と「製造業以外」の2分類に限られている。このため、今回の試算では、全ての産業について従業者100人未満事業所を対象として集計することとした。

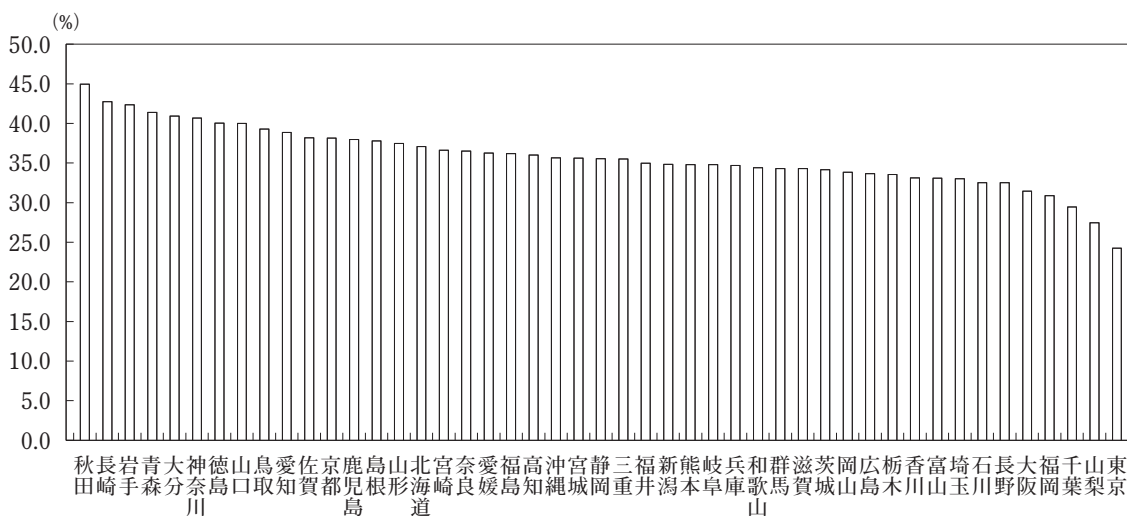
図表4 従業者100人未満事業所における影響率の試算結果



- (備考) 1. 試算における主な前提は以下のとおり
 (1) 時間当たり所定内賃金額階層別にみた見直し後の最低賃金以下の労働者が見直し後の最低賃金と同額まで引き上げられる一方、それ以外の労働者の賃金は不変
 (2) 2025年度の労働者数は2024年度から横ばい
 2. 厚生労働省「最低賃金に関する基礎調査」を用いて試算

上記試算を都道府県別に行なってみると、最も影響率が高いのは秋田県(44.9%)となり、上位には地方の県が目立つ。一方、最も低いのは東京都(24.2%)となった(図表5)。こうした結果となった要因として、地方を中心に、企業が直面する収益環境の厳しさなどもあってか、最低賃金を超える労働者にかかる給与テーブルを見直すことが難しく、最低賃金が引き上げられるにつれて、最低賃金近傍の労働者が増加してきた可能性などが考えられる。

図表5 従業者100人未満事業所における影響率の試算結果(都道府県別)

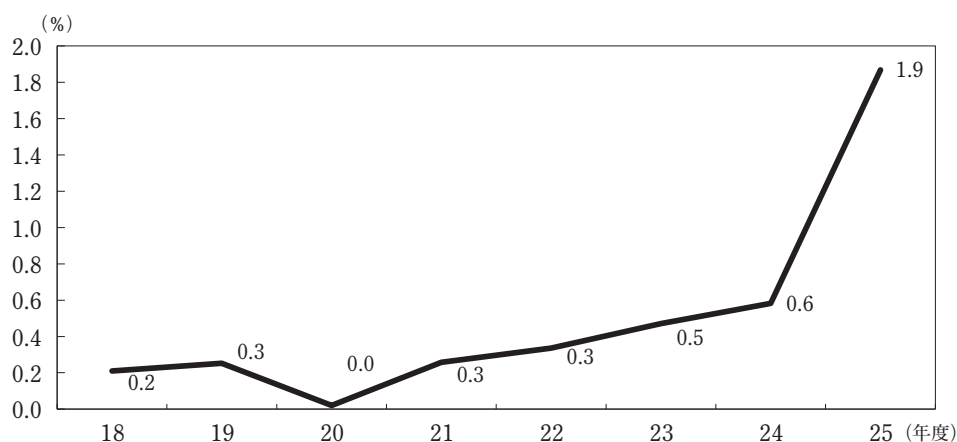


- (備考) 1. 試算の方法は図表4と同様
 2. 厚生労働省「最低賃金に関する基礎調査」を用いて試算

3. 最低賃金引上げによる平均賃金への影響

それでは最低賃金引上げにより、労働者全体の平均賃金はどの程度押し上げられるのだろうか。ここでも「最低賃金に関する基礎調査」を用いて試算を行ったところ、従業者100人未満の事業所で働く労働者の時間当たり所定内賃金額を全国平均で1.9%押し上げる結果となった。ここ数年、押し上げ率は上昇傾向にあるが（図表6）、影響率が上昇していることなどによるものとみられる。

図表6 最低賃金引上げによる平均賃金の押し上げ率（従業者100人未満事業所）



- (備考) 1. 異常値とみられる値についてT-1年とT+1年の中間値を用いるなどの補完を行った
2. 2025年度については最低賃金の適用月のばらつきが大きい、全都道府県で同時に適用される（いわゆる出尽くしベース）と仮定
3. 各年の見直し後の最低賃金の水準を下回る労働者の時間当たり所定内給与額が見直し後の最低賃金と同額まで引上げられた際の全体に対する押し上げ率を試算
4. 厚生労働省「最低賃金に関する基礎調査」を用いて試算

押し上げ率の試算結果を都道府県別にみると、影響率が高い県が押し上げ率でも上位に位置する傾向にあり、最低賃金引上げによる平均賃金の押し上げ率も、影響率と同様に、地方の県が目立つ結果となった（図表7）。

また、その水準に着目すると、秋田県（3.1%）、青森県（3.1%）、岩手県（3.1%）、徳島県（3.0%）、長崎県（2.9%）、大分県（2.9%）などでは、足元の物価上昇率と同等かそれ以上の押し上げ率となっており、地方における最低賃金引上げによる平均賃金への影響の大きさが示唆される結果となった。

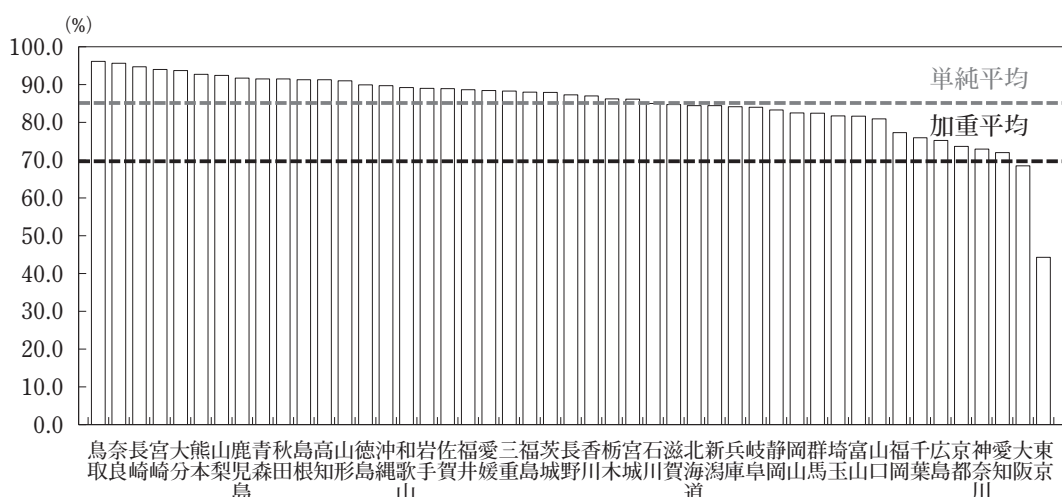
なお、中小企業で働く労働者の割合は加重平均で約7割となっているが、東京都、大阪府以外の45の道府県はこの水準を上回っており、9割を超えるケースも少なくない（図表8）。大企業で働く労働者が多い東京都が相当程度押下げに効いている格好であり、こうした状況を踏まえると、地方においては、最低賃金引上げが都道府県単位のマクロでみた所得環境に与える影響が、都市部に比べて相応に大きいものと考えられる。

(%)

島名	割合 (%)
秋田	3.15
岩手	3.10
青森	3.10
徳島	3.00
長崎	2.95
大分	2.90
鳥取	2.65
山形	2.55
佐賀	2.45
島根	2.45
愛媛	2.40
福岡	2.35
山口	2.30
熊本	2.25
鹿児島	2.25
鹿儿島	2.20
熊本	2.20
高知	2.15
北海道	2.15
北海	2.15
静岡	2.15
宮崎	2.10
沖縄	2.10
新島	2.05
奈良	2.05
福井	2.05
岐阜	2.05
三重	2.05
神奈川	2.05
和歌山	2.00
京都	2.00
岡山	2.00
宮城	1.95
群馬	1.95
茨城	1.90
石川	1.85
兵庫	1.85
愛知	1.85
滋賀	1.80
富山	1.75
岐阜	1.75
福井	1.75
香川	1.70
長崎	1.65
埼玉	1.60
千葉	1.50
山梨	1.45
東京	1.10

秋田 岩手 青森 徳島 長崎 大分 鳥取 山形 佐賀 島根 愛媛 福岡 山口 熊本 鹿児島 鹿儿島 熊本 高知 北海道 北海 静岡 宮崎 沖縄 新島 奈良 福井 岐阜 三重 神奈川 和歌山 京都 岡山 宮城 群馬 茨城 石川 兵庫 愛知 滋賀 富山 岐阜 福井 香川 長崎 埼玉 千葉 山梨 東京

- 図表8 中小企業で働く従業員の割合（都道府県別、2021年）



4. 最低賃金1,500円へ向けて

もっとも、最低賃金の引上げは個別企業の収益や労使関係と必ずしも関係なく半ば受け身で決まる性格のものであり、日本経済の持続的な成長に向けて期待される賃金と物価の好循環とは必ずしも馴染まない。

労働力人口が減少する中、採用力強化、賃上げ原資の確保、生産性の向上など取り組むべき課題は多岐に亘り、中小企業を中心に難しい局面が続くものと思われるが、最低賃金引上げを待つことなく、賃上げとその価格転嫁、生産性の改善などの取組みが広がり、それが相互に影響しあうことで、前向きな循環につながっていくことを期待したい。

【BOX】 影響率と押し上げ率の試算方法の概要

(1) 影響率の試算方法の概要

影響率の計算方法の概要は図表9のとおり。図表中における「★1」はT－1年に改定された最低賃金未満を、「★2」はT年に改定予定の最低賃金未満を、それぞれ示す。「最低賃金に関する基礎調査」は年度別・都道府県別・産業別（2区分）就業形態別（2区分）にシートを分けたExcelファイルで提供されている。試算では、集計したい区分に該当するすべての労働者（A）および新しい最低賃金未満の労働者（B）について、該当するシートの情報を集計したうえで、比率を求めることで、影響率の試算を行った。

図表9 影響率の計算方法の概要（表は「最低賃金に関する基礎調査」の集計表）

第1表 産業、就業形態、賃金階級、事業所規模・地域・年齢階級別労働者数

時間当たり所定内賃金額 （3手当を除く）	合計	規模別		
		1～9人	10～29人	30～99人
計	64,573 (100.0)	(A) 31,526 (100.0)	32,665 (100.0)	382 (100.0)
779円以下	494 (0.8)	355 (1.1)	139 (0.4)	
780円以下	494 (0.8)	355 (1.1)	139 (0.4)	
781円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
782円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
783円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
784円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
785円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
786円以下	511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)	
787円以下	528 (0.8)	389 (1.2)	139 (0.4)	
788円以下	543 (0.8)	404 (1.3)	139 (0.4)	
★1 789円以下	543 (0.8)	404 (1.3)	139 (0.4)	
790円以下	1,141 (1.8)	681 (2.2)	452 (1.4)	8 (2.1)
★2 791円以下	1,263 (2.0)	(B) 722 (2.3)	533 (1.6)	8 (2.1)
792円以下	1,318 (2.0)	749 (2.4)	560 (1.7)	9 (2.4)

影響率＝

新しい最低賃金未満の
労働者数（B）

すべての労働者数（A）

(2) 押上げ率の試算方法の概要

押上げ率の計算方法の概要は図表10のとおり。計算を4つのステップに分けると、ステップ1では、集計したい区分について、賃金階級別に時間当たりの賃金支給額（時給×労働者数）の増加幅を計算し、それらを合計する。次にステップ2では、改定後の最低賃金を反映前の段階での当該区分の時間当たり賃金支給額の合計を求める。次にステップ3では、ステップ2で求めた時間当たり賃金支給額にステップ1で求めた時間当たり賃金支給額の増加幅を加算する。最後に、ステップ4にて、ステップ3で求めた時間当たり賃金支給額（改定後の最低賃金適用後）とステップ2で求めた時間当たり賃金支給額（改定後の最低賃金適用前）との変化率を求めることで、押上げ率を試算する。

図表10 影響率の計算方法の概要

令和2年最低賃金に関する基礎調査

第1表 産業、就業形態、賃金階級、事業所規模・地域・年齢階級別労働者数

	時間当たり所定内賃金額 (3手当を除く)	合計	規模別			賃金階級別 労働者数	新最低賃金との ギャップ	時間当たり賃金 支給額の増加幅
			1～9人	10～29人	30～99人			
計		64,573 (100.0)	31,526 (100.0)	32,665 (100.0)	382 (100.0)			
779円以下		494 (0.8)	355 (1.1)	139 (0.4)			$355 \times (792 - 779) =$	4,615
780円以下		494 (0.8)	355 (1.1)	139 (0.4)			$(355 - 355) \times (792 - 780) =$	0
781円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 355) \times (792 - 781) =$	187
782円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 372) \times (792 - 782) =$	0
783円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 372) \times (792 - 783) =$	0
784円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 372) \times (792 - 784) =$	0
785円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 372) \times (792 - 785) =$	0
786円以下		511 (0.8)	372 (1.2)	139 (0.4)			$(372 - 372) \times (792 - 786) =$	0
787円以下		528 (0.8)	389 (1.2)	139 (0.4)			$(389 - 372) \times (792 - 787) =$	85
788円以下		543 (0.8)	404 (1.3)	139 (0.4)			$(404 - 389) \times (792 - 788) =$	60
★1 789円以下		543 (0.8)	404 (1.3)	139 (0.4)			$(404 - 404) \times (792 - 789) =$	0
790円以下		1,141 (1.8)	681 (2.2)	452 (1.4)	8 (2.1)		$(681 - 404) \times (792 - 790) =$	554
★2 791円以下		1,263 (2.0)	722 (2.3)	533 (1.6)	8 (2.1)		$(722 - 681) \times (792 - 791) =$	41
792円以下		1,318 (2.0)	749 (2.4)	560 (1.7)	9 (2.4)		合計	5,542
2 1499円以下		50,479 (78.2)	24,436 (77.5)	25,745 (78.8)	298 (78.0)			
3 月平均賃金額	216,086	217,101	215,216	206,740				
4 時間当平均賃金額	1,273	1,276	1,271	1,224				
1人当たり労働時間数	171	172	170	167				
第1・20分位数	810	802	817	810				
第1・10分位数	852	847	864	829				
第1・4分位数	956	946	972	935				
中位数	1,158	1,156	1,161	1,084				
四分位偏差係数	0.2130	0.2165	0.2064	0.2266				

(A)	時間当平均賃金額	労働者数計	時間当たり賃金支給額
	1,276	31,526	$1,276 \times 31,526 = 40,227,176$
(B)	時間当平均賃金額	労働者数計	時間当たり賃金支給額
	1,276	31,526	$1,276 \times 31,526 = 40,232,718$
	新最低賃金適用「後」の 時間当賃金支給額	新最低賃金適用「前」の 時間当賃金支給額	押上げ率
	40,232,718	40,227,176	$\div = +0.01\%$

不透明感が続く経済社会情勢に立ち向かう中小企業

－全国中小企業景気動向調査（2025年7－9月期）コメントより－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

篠田 雄大

（キーワード）最低賃金、人手不足、相互関税、15%、中国経済減速、為替相場、対面訪問、情報提供

（視 点）

本稿では、信金中央金庫が全国の信用金庫の協力を得て取りまとめている全国中小企業景気動向調査（調査期間：2025年9月1日～5日）において、信用金庫調査員が全国の中小企業から聴取したコメントをもとに、中小企業の経営の状況についてまとめた。

はじめに2025年9月調査の結果を概観したのち、当調査でいただいた中小企業からのコメントを7項目に分類して紹介し、結びにて本稿の総括を行っている。

（要 旨）

- 調査対象時期である7～9月には、政府によって地域別の最低賃金の改定額が昭和53年度以降で最高額となった旨が示されたり、米国が日本に対する相互関税率を15%に設定するなどの出来事があった。
- 2025年7～9月期調査を概観すると、業況は小幅改善した一方で、人手不足感については深刻さが継続する結果となった。
- 業況については、差別化等を通じて堅調であるという声が相応に聞かれる一方、大口取引先の消失や同業者との競争激化等、様々な理由により厳しいとの声も聞かれた。
- 商品、サービスの価値を向上させ、価格転嫁につなげていくとの声があった一方、コスト上昇分を十分に販売価格へ上乗せしていくことは困難であるとの声も聞かれた。
- 人手不足に関しては、若年層や専門人材を中心に確保が難しいとの声がある一方、既存従業員の多能工化や外国人労働者の活用等を通じて対策しているとの声も聞かれた。
- 海外情勢については、米国関税による受注停止を訴える声や、中国経済の減速による収益減少を懸念する声が聞かれた。
- 為替相場については、業種や海外取引の有無等によっては望ましい水準が様々であることが見て取れたが、中には、為替予約を活用することでリスク低減を図るとする声も聞かれた。
- 金融機関への要望については、担当者の頻繁な人事異動の回避や対面訪問の拡充、各種情報の提供等を望む声が聞かれた。
- デリバリーサービスの導入や海外大学との提携、ふるさと納税向け商品への注力など、前向きな取組みを行っているとの声も聞かれた。

はじめに

信金中央金庫では、全国の信用金庫の協力を得て、四半期ごとに「全国中小企業景気動向調査」を取りまとめている（図表1）。

本調査の特徴の1つに、実際に中小企業から聞取りをしている信用金庫職員が、その企業からの実際の声を聴取した「調査員のコメント」欄の存在がある。コメント欄には、その企業の状況について、定型的な質問への回答からだけではわからない実態が細かく記述されており、中小企業の現状を探るうえで有用な情報源となっている。

そこで本稿では、2025年9月調査の結果を振り返るとともに、「調査員のコメント」欄への記述内容から、中小企業の経営環境を概観する。

なお、第201回調査の調査期間は2025年9月1日～5日である。その前後の時期には、政府によって地域別の最低賃金の引上げ額が昭和53年度以降で最高となった旨が示されたほか、米国が日本に対する相互関税率を15%に設定するなどの動きがあった（図表2）。

図表1 全国中小企業景気動向調査の調査表（左下、破線の円部分が「調査員のコメント」）

特別調査

不透明感が増す経済社会情勢と中小企業経営

問1.

トランプ大統領就任後、米国の経済社会政策（郵税等）には不透明感が増しています。こうした動きを受けて、貴社の売上にこれまで影響がありましたか。次の1～5の中から1つ選んでお答えください。また、今後の売上に影響があると予想しますか。次の6～9の中から1つ選んでお答えください。

これまでの売上

1. 大いに悪影響があった
2. 多少の悪影響があった
3. 特に影響がなかった
4. むしろ良い影響があった
5. わからない

今後の売上

6. 大いに悪影響があると予想する
7. 多少の悪影響があると予想する
8. 特に影響がないと予想する
9. むしろ良い影響があると予想する
0. わからない

回答欄

これまでの売上 1.～5.
今後の売上 6.～9.

問2.

中国経済の減速が懸念されていますが、貴社に対して間接的な事象も含めてどのような影響が見込まれますか。あてはまるものを次の1～9の中から3つ以内で選んでお答えください。

1. 中国企業や個人向け売上の減少
2. 中国と取引のある元請け企業からの受注減少
3. 中国からの輸入コストの上昇
4. 中国製品との価格競争の激化
5. 原材料・部品・商品等の調達難

6. 売掛金回収リスクの増大
7. 為替変動による収益の悪化
8. 中国人労働者の増加
9. その他（ ）
0. 特に影響を見込んでいない

回答欄

1.～9.

問3.

今後の外国為替相場（主に円ドル相場）の貴社にとって望ましい水準について、次の1～5の中から1つ選んでお答えください。また、コロナ禍以降の物価上昇傾向が貴社の経営にもたらす影響について、次の6～9の中から1つ選んでお答えください。

為替

1. 現状より円高傾向が望ましい
2. 現状程度が望ましい
3. 現状より円安傾向が望ましい
4. 自社には関係ない
5. わからない

物価上昇

6. 良い影響をもたらしている
7. どちらともいえない
8. 悪い影響をもたらしている
9. 自社には関係ない
0. わからない

回答欄

為替 1.～5.
物価上昇 6.～9.

問4.

不透明感が増す経済社会情勢を受けて、経営面で今後見直したい取組みはありますか。次の1～9の中から3つ以内で選んでお答えください。

1. 事業の多角化
2. 新規顧客の開拓
3. 既存顧客との関係強化
4. 新商品・サービスの開発
5. デジタル化の推進

6. 従業員教育の強化
7. 資金繰りの見直し
8. コスト削減
9. その他（ ）
0. 特になし

回答欄

1.～9.

問5.

不透明感が増す経済社会情勢を受けて、地域金融機関の体制面で望むことについて、次の1～9の中から3つ以内で選んでお答えください。

1. 担当者の訪問回数の増加
2. 担当者訪問時の滞在時間の延長
3. 担当者交代時の丁寧な引き継ぎ
4. 担当者の顧客人事異動がないこと
5. 支店窓口での相談機能の強化

6. インターネットバンキング等の非対面チャネル充実
7. 金融機関の本部専任者・外部専門家による支援
8. 要望に対する迅速な対応
9. その他（ ）
0. 特に期待していない

回答欄

1.～9.

調査員のコメント

お忙しいところ協力いただきましてありがとうございます。

第201回全国中小企業景気動向調査表（製造業）

2025年7～9月期

信用金庫

<番号記入要領>

金庫コード …… 手形交換に使用する統一金庫コードを記入してください。
地域番号 …… 下記地域番号表を参照して、調査企業の所在地に該当する番号を記入してください。
業種番号 …… 下記業種番号表を参照して、該当する番号を記入してください。
従業員数 …… 雇用者、家族従業員を含み、パートを除く従業員数を「005人」のように記入してください。
また、パート・アルバイト数につきましては、調査時点における人数を記入してください。

※あてはまらない項目や不明な項目についての番号欄は、空白のままご結構です。

(地域番号表)

(01)	北海道	(13)	東 京	(25)	滋 賀	(37)	愛 媛
(02)	青 森	(14)	神 奈 川	(26)	京 都	(38)	徳 島
(03)	岩 手	(15)	新 潟	(27)	大 阪	(39)	高 知
(04)	宮 城	(16)	山 梨	(28)	兵 庫	(40)	福 岡
(05)	秋 田	(17)	長 野	(29)	奈 良	(41)	佐 賀
(06)	山 形	(18)	富 山	(30)	和 歌 山	(42)	長 崎
(07)	福 島	(19)	石 川	(31)	鳥 取	(43)	熊 本
(08)	茨 城	(20)	福 井	(32)	島 根	(44)	大 分
(09)	栃 木	(21)	岐 阜	(33)	岡 山	(45)	宮 崎
(10)	群 馬	(22)	静 岡	(34)	広 島	(46)	鹿 児 島
(11)	埼 玉	(23)	愛 知	(35)	山 口	(47)	沖 縄
(12)	千 葉	(24)	三 重	(36)	香 川		

(業種番号表)

(11) 食料品製造業	(19) ゴム製品製造業	(27) 彫刻業、熱処理業
(12) 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）	(20) なめしかわ・同製品・毛皮製造業	(28) 一般機械器具製造業
(13) 衣服・その他の繊維製品製造業	(21) 窯業・土石製品製造業	(29) 電気機械器具製造業
(14) 木材・木製品製造業（家具を除く）	(22) 鉄鋼業	(30) 精密機械器具製造業
(15) 家具・装飾品製造業	(23) 非鉄金属製造業	(31) 貴金属製品製造業
(16) パルプ・紙・紙加工品製造業	(24) 金属製品製造業（25～26を除く）	(32) がん具・運動競技用具製造業
(17) 出版・印刷・同関連産業	(25) 建設用・建築用金属製品製造業	(33) 装身具・装飾品・ボタン同関連品製造業
(18) 化学工業	(26) 金属プレス・メッキ・	(34) プラスチック製品製造業
		(35) その他の製造業

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

調 査 39

図表2 2025年7－9月の中小企業（産業）関連の主な出来事

月日	出来事
7月 3日	連合、2025春季生活闘争（春闘）の最終回答集計結果を公表。従業員300人未満の中小組合の賃上げ率は4.65%となり、当初目標として掲げていた6%には及ばなかった。
7月29日	政府、産業構造審議会の総会を開催し、2026年度の重点施策案の策定等を実施。その中で、米国関税対策として、中小企業向けの資金繰り支援等を実施する旨が盛り込まれた。
9月 5日	政府、令和7年度の地域別最低賃金の改定額を公表。最低賃金の全国加重平均額は昨年度から66円引上げの1,121円となり、昭和53年度以降で最高額となった旨が示された。
9月 5日	米国、関税措置に関する日米合意を履行する大統領令を発表。相互関税について、8月7日に遡って既存の関税率を含めて15%とし、既に15%以上の品目には追加関税を課さないことが示された。
9月 7日	石破首相、内閣総理大臣の職を辞する旨を公表。主要施策の1つとして掲げていた中堅・中小企業の賃上げ等の重要性について、改めて指摘した。

（備考）各種報道発表資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 2025年9月調査における主要判断項目の概観

2025年9月の主要な判断項目を概観する。

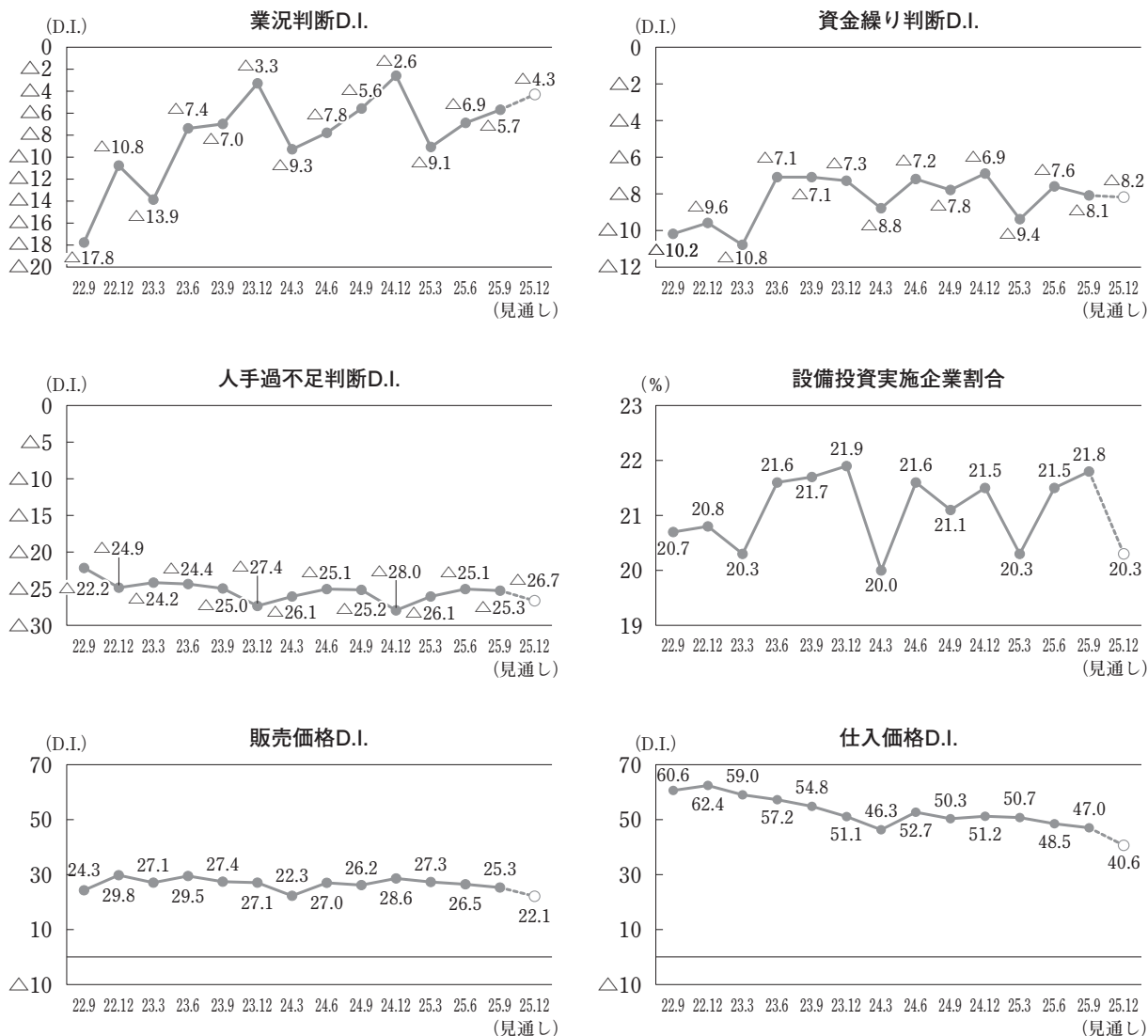
業況判断 D.I. は、前期比1.2 ポイント改善の△5.7と、2四半期連続の小幅改善となった（図表3左上）。2025年12月期（以下、「来期」という。）の予想業況判断 D.I. は△4.3となっており、マイナス幅がさらに縮小する見込みである。近年は4～6月期から10～12月期にかけて業況判断 D.I. が改善していく傾向がみられるが、今年もその流れが継続する見通しである。ただ、昨今は経済社会情勢等の変化が激しく、中小企業を取り巻く外部環境にも不透明性が増していることから、今後の動向についてはより注視していく必要がある。

資金繰り判断 D.I. は、前期比0.5 ポイント低下の△8.1と2四半期ぶりの低下となった（図表3右上）。来期の見通しは△8.2と、若干の低下を見込んでいる。コロナ禍における△30を下回る水準からは改善傾向にあるものの、今期は低下に転じているため、今後も無担保融資の返済の進展度合いや、金利上昇などの状況変化を注視する必要がある。

人手過不足判断 D.I. は、△25.3となり前期比でマイナス幅が0.2 ポイント拡大した。マイナス幅はコロナ前（2019年は、△27～△29程度で推移）に近い水準となっており、深刻な人手不足の状況が続いている（図表3中段左）。来期はさらに人手不足感が強まると見込まれている。

設備投資実施企業割合は、前期比0.3 ポイント上昇の21.8%と、2四半期続けての上昇となった（図表3中段右）。なお、来期見通しはやや低下する見込みだが、中小企業の設備投資実績は見通しを上回るケースが多いため、必ずしも来期の設備投資が落ち込むことを示唆しているものではない。

図表3 全国中小企業景気動向調査における主要指標の推移



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

販売価格 D.I.と仕入価格 D.I.は、ともに低下した（図表3下）。なお、来期の見通しは、ともにさらなる低下を見込んでいる。

全体としては、業況は若干の改善がみられた一方、人手不足の深刻さは依然として継続しているといえよう。

2. 調査員のコメントから

今回も、信用金庫調査員を通じて、全国の中小企業・小規模事業者から多数のコメントが寄せられている。本稿では、これらのコメントを「業況堅調・苦境」「販売価格・仕入価格」「人手不足・対策」「海外情勢による影響」「為替相場」「金融機関への要望」「前向きな取組み」の7つに分け、動向を概観した。

(1) 業況堅調・苦境

業況については、サービスの差別化や、SNS等を活用した情報発信等で顧客を獲得し、堅調を維持しているという声(図表4)がある一方、様々な理由により厳しいとの声も聞かれた(図表5)。

また、「猛暑の影響もあって断熱性能を重視する顧客が例年より多い。(リフォーム工事 北海道)」、「異常な暑さによって、例年夏場における収益源となっている飲料の売上が、外出控えによって落ちている。(コンビニエンスストア 宮城県)」のように、昨今の猛暑による影響に触れる声も聞かれた。

図表4 業況が堅調であるとのコメント

コメント	業種	都道府県
近隣地域にて新築の工場等が建設されることで、秋から冬にかけての受注を順調に確保できている。	サッシ等製造	北海道
大手取引先と強固な基盤を築いており、業況安定。時代の変化にも対応しており、今後の事業にも特に不安はない。	自動車用品全般卸売	北海道
幅広い家電製品を取扱いつつも、手厚いアフターフォロー等を行うことで、量販店と差別化ができています。	家電製品小売	青森県
内製化による外注費見直しを行ったことで、利益率が良化した。今後も利益率を重視した経営方針をとる。	電気工事	群馬県
国からの助成金を活用したことで業績が順調に回復し、資金繰りも安定している。	鋼板加工	東京都
若年層の来店が増加し、業況は順調に推移。今後は店舗の内装設備を更新し、さらなる顧客獲得につなげたい。	日本蕎麦屋	東京都
近隣に大型スーパーが出店したが、テレビ番組で取り上げられるなど差別化が図れているため、業績は安定。	食品小売	静岡県
SNSで情報発信をこまめに行ってきたことで、地域外のファンを多く獲得でき、収益を安定させている。	青果・たこ焼き小売	愛知県
重機などの自己所有によってリース料を抑制し、他社よりも適正な請負価格を設定することで、受注が増加傾向。	歯ブラシ卸売	大阪府
長年の取引先を多く有し、高齢化社会に伴う需要拡大も見込んでいるため、業況堅調である。	墓石製造	岡山県
営業力の高い社員が増加し、販路拡大に成功。今後も継続し、さらなる収益力向上につなげたい。	焼酎卸売	鹿児島県

(備考) 第201回全国中小企業景気動向調査および東京都信用金庫協会資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成(以下同じ)

図表5 業況が厳しいとのコメント

コメント	業種	都道府県
デジタル化等の対応が十分にできず、若年層を取り込めていない。現状の顧客がなくなると経営が厳しくなる。	書籍・文房具小売	北海道
住宅ローン金利や販売価格の上昇によって不動産の買い手が減少。今後はターゲットとする顧客層の見直しを図る。	不動産売買	北海道
商店街の過疎化が進み、売上減少傾向。ダイレクトメッセージの発送等を通じた営業活動に力を入れ、顧客を呼び込みたい。	呉服小売	群馬県
大口取引先が営業拠点を海外に移してしまい、赤字経営が見込まれることから、廃業を余儀なくされる見通し。	光学機械部品製造	埼玉県
インターネット広告からの予約が増えているものの、広告を掲載するための費用が収益を圧迫している。	居酒屋	東京都
公共事業等の大型受注案件は、建設業者同士の競争が激しいため、順調な案件獲得に結び付けられていない。	土木工事	静岡県
電子決済システムを導入したことで、固定費用やアップデート時の更新費用等の負担が生じ、収益を圧迫している。	ガソリンスタンド	大阪府
主力商品であるスルメイカの漁獲量が著しく減少しており、原材料の確保が困難になっている。	乾燥珍味製造	広島県
外国人を中心に利用者は増加傾向も、急なキャンセル等が発生しており、売上サイクルの安定化に苦心している。	ウィークリーマンション運営	鹿児島県

(2) 販売価格・仕入価格

さまざまな業種から原材料や仕入価格の高騰に悩まされているとする声が聞かれた。そうした現状のなか、商品、サービス等の価値向上を通じて販売価格の上昇を実現し、利幅確保を図るとする声も聞かれた（図表6）。

図表6 販売価格・仕入価格に関連する中小企業のコメント

コメント	業種	都道府県
長期にわたる資材高騰に対して、販管費の削減、採算管理の徹底等を通じて利益率の改善を図っていく。	住宅建築・修繕	北海道
他店の動向を見極め、独自色ある商品構成や値付けに注力することで、仕入価格の高騰に対応していきたい。	食料品小売	北海道
物価高騰分やベースアップによる人件費の上昇分を、販売価格に転嫁できない状況が続いている。	食肉総合卸売	秋田県
新商品の投入やデジタル広告等で若年層への訴求に取り組み、客数や客単価が向上。仕入価格は上昇しているが、収益面で問題はない。	飲食	山形県
売上高は堅調な一方で、価格転嫁が不十分であり、収益性は低下。今年中に値上げを検討している。	天井・天ぶら	静岡県
仕入価格高騰と売上高の減少により、利益の大幅減少が見込まれる。新規開拓等を行わなければ、状況打破は難しい。	和陶器等卸売	岐阜県
依然として原材料価格は上昇しており、今年の10月から利幅確保のために10%程度の値上げを行う予定である。	生コン製造	岡山県
材料価格は上昇傾向にあるが、価格転嫁も行っているため、利益率を維持できている。	写真撮影	沖縄県

(3) 人手不足・対策

「人手不足・対策」に関連したコメントについては、現状の人員では受注に対応しきれないといった声（図表7）がある一方で、従業員の多能工化や外国人の活用等によって対策を行うとの声（図表8）も聞かれた。

図表7 人手不足に悩まされているとするコメント

コメント	業種	都道府県
ニセコでのアルバイト時給が高騰しているため、人員が不足しており、パートタイマーの確保が難しくなっている。	ギフト商品小売	北海道
受注は順調だが、人繰りがうまくいっていない。若者が工場働くことを敬遠しているように見受けられる。	クリーニング	北海道
新たな設備を導入したものの、扱うことのできる専門人材がおらず、苦悩している。	自動車整備・販売	秋田県
高齢により従業員が2名退職し、大口案件の受注対応が困難となったため、小口受注に絞らざるを得ない。	左官工事	東京都
40代の経験者層が手薄であり、技術力を持った人材の確保・育成に課題を抱えている。	総合建設	三重県
受注が減少傾向にあるため、さらなる販促活動が必要となるが、人員不足によって足踏みが続いている。	造園	滋賀県
後継者が見つかっておらず、5年以内に目処が立たなければ、廃業も検討している。	土木建築工事	岡山県
IT化を推進して作業の効率化を図りたいが、現在の人員の中にIT機器を使いこなせる人材がいない。	塗料卸売	沖縄県

図表8 人手不足への対策に関するコメント

コメント	業種	都道府県
工作機械を導入したことで、人手を増やすことなく品質や納期等が改善され、新規取引先の増加につながった。	一般機械修理	北海道
外国人労働者の雇用を今後も続けていく方針だが、住環境や教育体制の整備が課題である。	電気部品製造	群馬県
既存社員の多能工化を図り、人手不足に対応している。	パン等製造	新潟県
人手不足が継続しており、残業で対応せざるを得ないため、同業他社のM&Aでの買収を検討している。	総合建設	新潟県
産休ラッシュ等による人手不足に対して、部署の統合や事務の絞込み、来期への繰越し等で対応している。	ベビー・マタニティ用品小売	長野県
外国人の採用や、従業員各人のスキルアップ等によって、人手不足を補っている。	パチンコ店	静岡県
若年層の待遇改善に注力したことで、今年6月には20代の従業員を採用することができた。	金属プレス加工	広島県
人手不足から完全予約制に変更したところ、業務が効率化されただけでなく、成約率の向上にもつながった。	不動産賃貸・売買・仲介	香川県

(4) 海外情勢による影響

今回の特別調査では、米国の関税政策や中国経済の減速をはじめとした海外情勢による影響についても尋ねている^(注1)。

前述の通り業況は改善傾向にあり、現時点では、海外の動向が中小企業全般に大きな影響を及ぼしているとはいえない。一方で、米国情勢については、製造業等で関税による受注停止や収益低下を訴える声(図表9)が、中国情勢については、景気減速に伴う消費の落込みを懸念する声(図表10)がそれぞれ聞かれた。

図表9 米国情勢に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
米国関税による影響から受注見送り等が発生し、製造を停止せざるを得ないケースが発生している。	省力化機械製造	秋田県
米国関税の影響で自動車メーカーからの部品受注が減少。	プラスチック加工	群馬県
米国関税で取引先の収益が減少すれば、当社との価格交渉で値下げ打診をしてくる可能性が高く、心配している。	看板製作	埼玉県
トランプ大統領就任後、当社が拠点としているカンボジアへの関税を大きく引き上げたことで業況が悪化している。	ポーチ・バッグ製造	東京都
米国関税の影響によって若干受注が減少しているため、新規受注先を開拓しているが、苦戦している。	自動車部品製造	静岡県
米国関税等の不透明感が強いことから、今後は事業の多角化、新商品、サービスの開発等を意識的に進めていく。	総合建設	愛知県
米国関税の影響は今のところ発生していないが、遅れて表面化する可能性があるため、今後の推移を注視している。	自動車整備	三重県

図表10 中国情勢に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
中国が日本産の水産物等を禁輸して以降、中国と取引のある企業からの受注が減少。禁輸解除までは不安が続く。	梱包資材等卸売	北海道
中国経済の減速によって、都心部でマンション市場が冷え込み、家具のニーズが低下することを危惧している。	特注家具製造	山形県
近年、中国からの個人購入が増えてきているため、景気減速による消費の落込みを懸念している。	工芸品・金属食器製造	埼玉県
中国における売上減少の影響が大きく、業況悪化。やむを得ず取引先の金融機関に対して条件変更を依頼した。	油圧部品加工	静岡県
中国経済の減速を受けて、中国工場で生産していた分の一部が日本に移転し、元請からの受注増加に繋がっている。	農機具製造	神奈川県
中国産製品を多く取り扱っているため、今後見込まれる輸入コスト上昇に早期から対策していく必要がある。	テーブルウエア卸	滋賀県
中国からのレアメタルの輸入コストが増加しているが、欠かせない原料であるため、購入を続けざるを得ない。	超硬合金製造	岡山県

(注)1. 速報版第201回全国中小企業景気動向調査(7～9月期)「<https://www.scbri.jp/reports/businesscycle/20250926-792-4.html>」の12、13スライド目に結果概要を掲載

(5) 為替相場

今回の特別調査では、「今後の望ましい外国為替水準^(注2)」についても尋ねている^(注3)。業種や海外取引の有無等によって望ましい為替水準は様々であることが見て取れたが、中には、為替予約を活用することでリスク低減を図るとする声も聞かれた（図表11）。

図表11 為替相場に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
肉牛相場は回復基調にあり、配合飼料価格も緩やかに下落しているが、円安が続き輸入飼料は高止まりしている。	畜産	北海道
鋳物の主材料は自動車メーカーの廃材が多いことから、多少円高の方が望ましいと考えている。	マンホール鉄蓋製造	埼玉県
内需が中心のため、為替相場は円高になることを望む。	型枠工事	新潟県
円相場によって売上や費用は変動するが、円安の方が販売価格が上がるため、やや収益性が安定する傾向にある。	石油製品卸売	長野県
為替相場に業績が左右され、現状利幅が薄くなっている。為替変動リスクを抑制すべく、為替予約を導入した。	自動車部品小売	滋賀県
取扱商品で使用する資材はインドネシア等から輸入してきているため、為替の影響は少なからずある。	クローゼット扉等製造	和歌山県
取引先は国内企業のみであるため、為替相場による影響はほぼないが、原材料や光熱費等の高騰は不安に感じる。	段ボールケース製造	兵庫県

(6) 金融機関への要望

今回の特別調査では、「地域金融機関の体制面で望むこと^(注4)」についても尋ねたことから、それに関連するコメントも多く寄せられた（図表12）。「集客や売上等はコロナ禍の影響が全くなくなるほど改善された。不安定な環境のなか、支えてくれる金融機関には感謝している。（土産菓子小売 香川県）」といった感謝の言葉も聞かれた。

図表12 金融機関への要望に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
非対面チャネルが増えることは否定しないが、できれば従来の定例訪問も引き続き行ってほしい。	油圧機械製造	北海道
金融機関から、慢性的な人員不足の解消につながるような支援をしてもらえるとありがたい。	自動車運転教習所	山形県
頻繁な人事異動を行わず、こちらの要望に対して迅速に対応してもらえるとありがたい。	自動車シート縫製	愛知県
金融機関に対しては訪問頻度を高め、情報提供にかける時間を増やしてもらえることを期待している。	クリーニング	滋賀県
地域金融機関に対しては、助成金や補助金についての情報提供を望んでいる。	紙類全般卸売	大阪府
現在、書類の授受等は対面が中心となっているが、管理が煩雑なため、メールやチャットの拡充を希望する。	住宅建設	大阪府

(注)2. 調査期間である9月1日～9月5日の為替レートは1ドル147円～149円台で推移していた。

3. 速報版第201回全国中小企業景気動向調査(7～9月期)の14スライド目に結果概要を掲載

4. 速報版第201回全国中小企業景気動向調査(7～9月期)の16スライド目に結果概要を掲載

(7) 前向きな取組み

最後に、中小企業による前向きな取組みについて、図表13で紹介する。デリバリーサービスの導入や海外大学との提携、ふるさと納税向け商品への注力など、様々な取組みがみられた。

図表13 前向きな取組みについてのコメント

コメント	業種	都道府県
サケの漁獲量が減少しているため、町内でも漁獲量の多いカレイ等を使った新商品の開発を試みている。	新巻鮭製造	北海道
新たにフードデリバリーサービスを導入し、来店客以外の顧客層拡大を目指す。	ハンバーグ店	埼玉県
副業人材を活用し、自社製品のマーケティング、ブランディングを進めていく方針である。	育児用品製造	石川県
熱中症対策として1時間に1回休憩を取らせるようにしている。有事の際にライン報告をするような体制も整えている。	総合建設	静岡県
顧客ニーズを把握するとともに、もう1つグレードの高い商品を買ってもらうよう、話法の改善を図っている。	電化製品販売	静岡県
商品管理システムを導入し、在庫管理の効率化を図る。	釣具小売	静岡県
ベトナムの大学と提携し、優秀な現地学生を採用するスキームを確立。将来的に現地法人の設立も見据えている。	省力化機械製造	愛知県
電子カルテをはじめとしたDX化を進めるなかで、人間がする仕事、AIに任せられる仕事の分けを行っている。	医薬品販売	大阪府
ふるさと納税向けの商品に力を入れたことで、売上好調。業務のデジタル化も進めており、効率化が進んでいる。	ドライフルーツ製造	宮崎県

おわりに

本稿では、2025年9月に実施した全国中小企業景気動向調査における調査員のコメントをもとに、中小企業の動向について、「業況堅調・苦境」「販売価格・仕入価格」「人手不足・対策」「海外情勢による影響」「為替相場」「金融機関への要望」「前向きな取組み」の7つに分類してまとめた。

今回の調査では、中小企業の業況がやや改善したものの、相互関税率の決定や、次期内閣における中小企業政策の方針等がもたらす影響を含め、今後も引き続き注視が必要となるだろう。また、販売価格・仕入価格の状況から、多くの中小企業が仕入価格の高騰に苦しんでいることが見て取れたが、商品やサービスの価値向上を通じて、販売価格への転嫁を図るとする声も聞かれている。

人手不足感については、若年層や専門人材を中心に採用の困難さが増しており、依然として厳しい状況にあることがうかがえた。一方で、外国人労働者の活用や既存従業員の多能工化等を進めることで、現状打破に向けて奮闘する中小企業もみられた。

米国情勢については、製造業を中心に関税による受注停止や収益低下を懸念する声が聞かれ

た。相互関税率が定まったことで不透明感は一定程度緩和されたものとみられるが、税率決定後の中小企業における業況や収益動向には引き続き注目していきたい。

中国情勢については、中国企業ないしは中国人との取引がある企業を中心に、景気減速に伴う受注や消費の落ち込みを懸念する声が聞かれた。特別調査の結果を見ても、4割弱の中小企業は何らかの影響を見込んでいると回答しており、関連する中小企業に対しての情報提供や伴走支援が、引き続き求められよう。

為替相場については、業種や海外取引の有無等によって望ましい水準が様々であることが見て取れたが、中には、為替予約を活用することでリスク低減を図るとする声も聞かれた。海外との取引を行う中小企業にとっては、為替リスクへの対策を講じることが、収益安定化へ向けたカギの1つとなるかもしれない。

金融機関に望むことについては、担当者の頻繁な人事異動の回避や対面訪問の拡充等を求める声が聞かれた。それだけでなく、各種情報の提供や、人員確保に向けたサポート等の非金融サービスの拡充を求める声も挙がっていた。各金融機関は従来の業務と並行して多様な顧客ニーズに応えていく必要性が強まってきているといえ、今後リソース面で難しいかじ取りを迫られる可能性がある。

2025年12月調査(調査時期:12月初旬)においては、特別調査のテーマを「2026年(令和8年)の経営見通し」とし、来年の業況や売上額の伸び率の見通し等について問う。加えて、電子化への対応が迫られている手形・小切手の利用状況についても尋ねる。

本稿で採用しているコメントは、いずれも信用金庫職員が調査員となり、渉外活動を通じて収集したものである。事業者の置かれている現下の状況について、数多くのコメントをお寄せいただいた。調査にご協力いただいた中小企業経営者と信用金庫職員の方々に対して心からお礼を申し上げたい。今後とも各信用金庫においては、本調査を経営者とのリレーションを一段と深めるためのツールとして活用していただければ幸いである。

〈参考資料〉

・信金中央金庫「第201回全国中小企業景気動向調査(2025年7-9月期)」

農中総研フォーラム（2025年5月14日開催） 協同組織金融機関にとってのESG地域金融とは

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

1. はじめに

国際連合は、「一年間を通じて、平和と安全、開発、人権／人道の問題など、ひとつの特定のテーマを設定し、国際社会の関心を喚起し、取り組みを促す」ことを目的に、「国際年」を制定している。その一環として、2023年12月の「社会開発における協同組合」と題する総会決議のなかで、2012年に続き、2025年を2回目の「国際協同組合年（IYC：International Year of Cooperatives）」にすると定めた^(注1)。

こうした中、本フォーラムは、「2025国際協同組合年全国実行委員会」の後援^(注2)を受けて、2025年5月14日（水）に実施された^(注3)（図表1）。

図表1 本フォーラムの内容
＜フライヤー＞

農中総研フォーラム
2025
5.14
水
14:00～17:00
協同組織金融機関にとってのESG地域金融とは

地域の環境や社会課題を解決するために、地域金融機関がESG要素を考慮し適切な知見やファイナンスを提供するESG地域金融の重要性が高まっています。地域で事業を行う組合員／会員向けに融資を行う協同組織金融機関にとっては、金融支援によって地域課題の解決や地域の持続性に資することは一般的なことです。地域課題の複雑化や融資規模の拡大等によって、複数の組織が連携して非金融支援を含めて対応することも重要性を増してきました。

このフォーラムでは、協同組織金融機関である信用金庫、JAバンクにおけるESG地域金融の位置づけについて研究者から説明し、実務者から具体的な事例を報告します。他の組織とどのように連携しているのか、どのようにして会員／組合員との対話を重ね金融・非金融支援に対するニーズを明確化し伴走をしているのかなど、ESG地域金融のポイントについてディスカッションを交えて検討します。

Zoomウェビナー開催 参加費 無料

申込方法: 二次元コードまたはURLよりお申込みください。どなたでもご参加いただけます。

https://zoom.us/join/zoom/WW_6nTpcsoeTpmu_cf-Q4572Q

2025国際協同組合年事業

2025 国際協同組合年
協同組合はよりよい世界を築きます

主催 株式会社農林中金総合研究所
<https://www.nochuri.co.jp/>

E-mail: soumu@nochuri.co.jp
TEL: 03-6362-7705（コーポレート企画部 フォーラム担当）

信金中央金庫
地域・中小企業研究所
上席主任研究員 藁品 和寿氏

埼玉信信用金庫
主任推進役 田口 和彦氏

愛知県信用金庫協同組合連合会
シニアスタッフ 水谷 慶太氏

農林中金総合研究所
理事研究員 重瀬 ユカリ氏

（備考）（株）農林中金総合研究所提供

（注）1. 詳細は、日本協同組合連携機構（JCA）ホームページ（<https://www.japan.coop/iy2025>）
2. JCA ホームページ（<https://www.japan.coop/iy2025/certified.php>）を参照
3. （株）農林中金総合研究所ホームページ（<https://www.nochuri.co.jp/event/event-38978/>）を参照

<内容>

	タイトル	報告者（敬称略）
解題	本フォーラムの趣旨	(株) 農林中金総合研究所 常務取締役 重頭ユカリ
	協同組織金融機関にとってのESG地域金融とは	信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席主任研究員 薬品和寿
事例報告	ポジティブ・インパクト・ファイナンスの取り組み	埼玉縣信用金庫 地域創生部事業ソリューショングループ 主任推進役 田口和彦
	『JAグループ・行政の総合支援』による『大規模農業法人の経営発展』支援	愛知県信用農業組合連合会食農法人営業部コンサルティンググループ シニアスタッフ 水谷慶太
パネルディスカッション	トピックス① 融資先サポートにおける工夫 トピックス② 埼玉縣信用金庫の他信金と連携した非金融支援 トピックス③ JAグループ内で役割分担しての非金融支援	

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なお、(株) 農林中金総合研究所の発案により、協同組合原則^(注4)（協同組合がその価値を実践に移すための指針）のうち「第6原則 協同組合間協同」に基づき、当研究所へ声かけをしていただき、本フォーラムの企画で協働させていただいた。信用金庫業界とJAグループとのコラボレーションの企画となる。

以下、本フォーラムの発案者である重頭ユカリ常務取締役の声を紹介する。

【コラム】(株) 農林中金総合研究所 重頭ユカリ常務取締役の声

今回のフォーラムは、2025年が国際協同組合年であることをきっかけとして企画した。協同組合原則に共同組合間協同があることを意識して、信金中央金庫地域・中小企業研究所と当研究所が一緒になり、信用金庫とJAがそれぞれの取組みについてより理解を深めることができれば、一層の協同の発展にもつながるのではないかと考えた。

そこで、双方で、6か月ほどをかけて企画の内容についての検討を重ね、登壇者同士での打合せも交えながら、綿密に準備を進めてきた。フォーラムでは、その成果を披露することができ、大変喜ばしく思っている。

今回のフォーラムをきっかけに、さらにより多くの方々にJAグループならびに信用金庫の“強み”や“良さ”を知っていただけるよう、当研究所としては、今後とも、協同組織金融機関同士の連携を深め、PR活動に努めていきたい。



(注)4. 第1原則：自発的で開かれた組合員制、第2原則：組合員による民主的管理、第3原則：組合員の経済的参加、第4原則：自治と自立、第5原則：教育、訓練および広報、第6原則：協同組合間協同、第7原則：コミュニティへの関与

2. 解題

重頭常務取締役からは、本フォーラムの趣旨のほか、JAと信用金庫のそれぞれの特徴や、地域循環共生圏等に触れながらESG 地域金融の定義や取り組む意義等についての解説を行った。特に、地域社会がさまざまな課題を抱えている中で、その課題解決に向けて協同組織金融機関が果たす役割への期待が大きくなっていることが強調された。また、組合員や会員が地域のために行う事業に融資した結果、ESGが実現できたというケースが多くみられ、従来から積極的に行ってきた金融・非金融支援がESG 金融としての位置付けを得るようになった側面もあるのではないかという指摘もあった。

藁品からは、「脱炭素」がESG 課題の共通項になりつつある中で、信用金庫業界で推進している「しんきんグリーンプロジェクト」に触れながら、地域・中小企業の脱炭素化に積極的に取り組んでいる信用金庫の好事例を紹介するとともに、金利上昇局面で有効な資金調達手段の一つになっているサステナブルファイナンスについても話題提供をした。

以下3. では、解題に続いて行われた事例報告の内容を要約して紹介する。

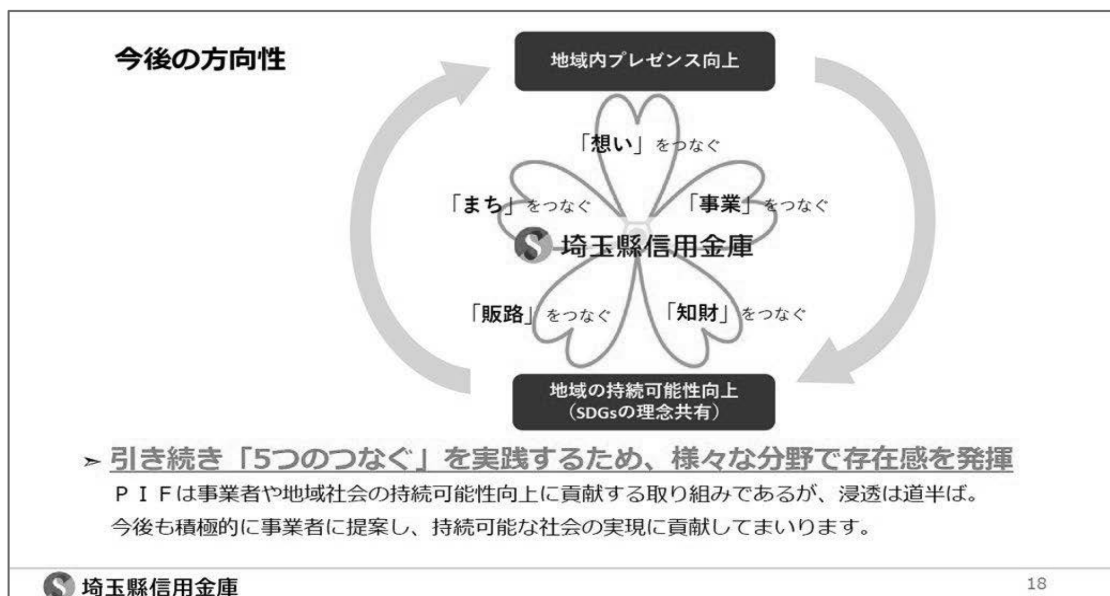
3. 事例報告

(1) 埼玉縣信用金庫（講師：地域創生部事業ソリューショングループ 主任推進役 田口和彦様）

埼玉縣信用金庫は、2023年度から25年度までの3か年の中期経営計画を、5つの「つなぐ」によって地域の持続可能性を支えていくことをテーマに策定した。この方針の下、事業ソリューショングループは、サステナブルファイナンスを含む高度融資に取り組む一環として、ポジ

図表2 埼玉縣信用金庫の取組み

ポジティブ・インパクト・ファイナンスの事例	
ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書 評価対象企業： 武蔵コーポレーション株式会社  本社：埼玉県さいたま市	武蔵コーポレーション株式会社 様 (当金庫 P I F 第 1 号案件 2024年8月22日) 中古不動産の再生や不動産管理業。 不動産を通じたさらなる企業成長や雇用増加を図るにあたり、SDGs達成に向けた目標の設定や、本ファイナンスを通じた企業価値向上に賛同いただき、本ファイナンスに申込みとなった。
ポジティブ・インパクト・ファイナンス評価書 評価対象企業： 松坂屋建材株式会社  本社：埼玉県熊谷市	松坂屋建材株式会社 様 (当金庫 P I F 第 1 0 号案件 2025年3月31日) 専門工事・改修工事を主とする建設業。 SDGsを切り口としたSWOT分析として本ファイナンスを申込みとなった。評価にあたっては事業の柱である“改修工事”と、“人材”にフォーカス。SDGs達成に向けた施策や目標を設定した。



(出所) 投影資料

ティブ・インパクト・ファイナンス（以下「PIE」という。）に取り組んでいる（図表2）。

PIFは、国連環境計画・金融イニシアティブ (UNEP FI) が提唱する「ポジティブ・インパクト金融原則^(注5)」に準拠したファイナンスであり、事業活動が社会・経済・環境の3側面に与える影響を包括的に分析、評価し、将来に向けた施策やKPI（重要業績評価指標）等も併せて設定する。企業にとっての付加価値の一つとして、SDGs 達成に向けた取組みを整理してとりまとめることができ、ステークホルダーに公表できることが挙げられる。企業価値のさらなる向上を目指し、SDGsを通じた今後の取組み方針を明確化できることもメリットである。

特定したインパクトに合致する施策や目標について対話を通じて設定することに難しさを感じることはあるものの、同金庫では、こうした対話によって、事業者との関係性が強化される効果があると感じている。

地域に根ざす協同組織金融機関として、今後も、事業者一社一社との“顔の見える関係性”を構築していきたい。

(2) JA 愛知信連（講師：食農法人営業部コンサルティンググループ シニアスタッフ 水谷慶太様）

JA 愛知信連は、JGAP 認証^(注6)の取得支援を通じた販売力強化・生産性向上と、JA 総合事業支援による経営発展に向けた諸課題への対応という2つの観点から、積極的に耕作放棄地を

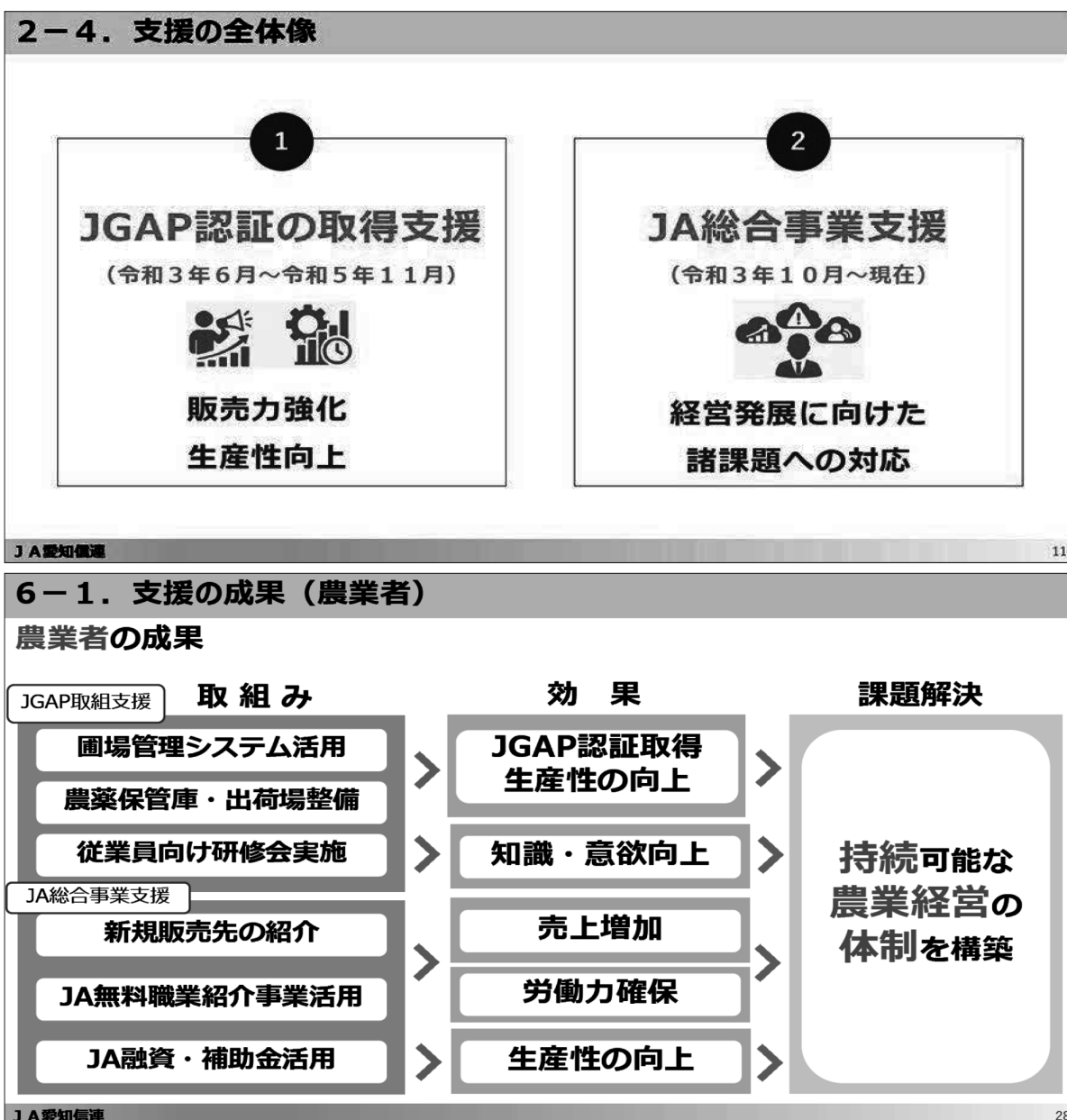
(注)5. <https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/09/POSITIVE-IMPACT-PRINCIPLES-JAPANESE-WEB.pdf>を参照

6. GAPは、「Good Agricultural Practices」の略称で、環境保全に重きを置いた適切な農業を実践していることを第三者機関が認証する制度である。農業生産の各工程の実施、記録、点検、評価による持続的な改善活動を通じて、農業者自らがSDGs／ESGに貢献できるものである。詳細は、(一財)日本GAP協会ホームページ (<https://jgap.jp/gap/>)を参照

引き受けて地域農業を支える大規模農業法人である（有）ゴトーアグリ^(注7)（愛知県丹羽郡扶桑町）への支援を行った（図表3）。

JGAP 認証の取得支援では、営農管理システムの活用^(注8)による圃場情報管理、農場整備^(注9)、JGAP 指導員を講師とする現地研修等を通じた伴走支援を行った。JA 総合事業支援では、経営診断、販路拡大、労働力確保、融資・補助金という4つの支援に主に取り組んだ。農家目線に立った総合事業力を有し、幅広いニーズに応えられるというJA グループの“強み”を発揮

図表3 JA愛知信連の取組み

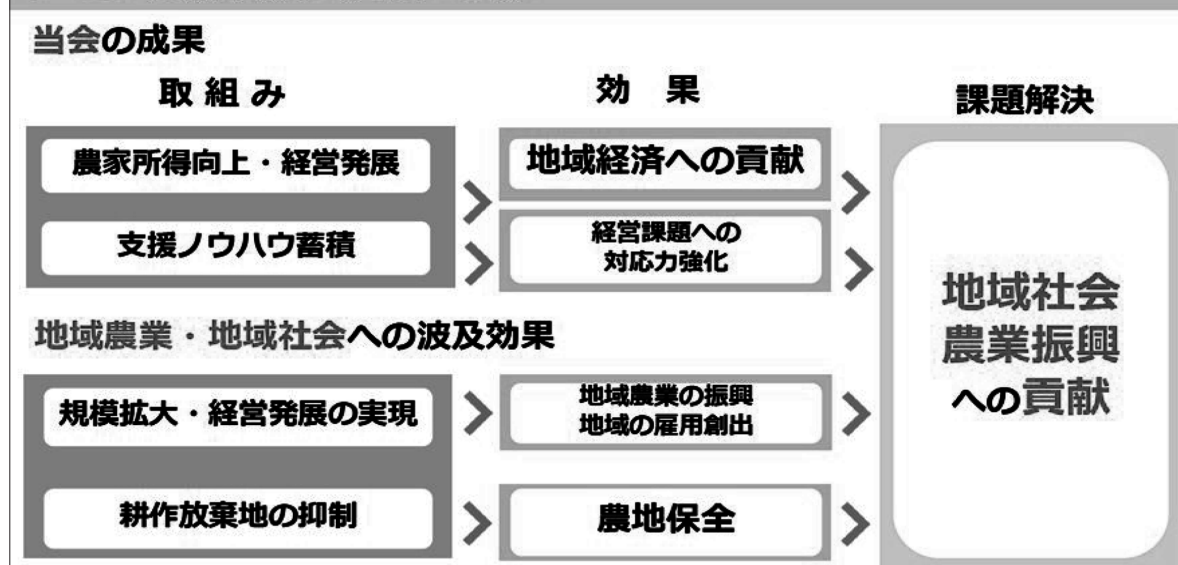


(注)7. <https://www.gotoagri.net/> を参照

8. JA 全農が提供する営農管理システム「Z－GIS」(<https://z-gis.net/99/index.html>) によるクラウド化

9. 農薬保管庫や出荷場を中心に標識の掲示等の支援を行った。

6-2. 支援の成果（当会・地域）



（出所）配布資料

できた支援事例となった。また、JA 愛知中央会、JA 愛知北、愛知県農業改良普及課等と連携して支援チームを組成し、対話により課題の深掘りをしながら「総力戦」で伴走支援を継続したことも大きな成果が得られた要因だろう。「地域農業を守りたい」という同社の熱い想いを応援したいと考えたことが、結果的にESG 地域金融につながっていたと感じている。

次の10年先を見据えながら、同社への支援事例を活かし、多様化する農業法人等のニーズに応えることで、さらなる地域農業の発展への歩みを支援していきたい。

4. おわりに —「協同組合間協同」に向けて—

事例報告の後、報告者同士でのパネルディスカッションが行われた。3つのトピックスに分けて（図表1＜内容＞）、事例報告それぞれの内容の一部を深掘りした議論を行った。その中で、業態は異なるものの、地域貢献という存在意義や「対話」と「連携」の重要性等、お互いの共通点に気づくことができる等、相互理解を深めることができた。

本フォーラム全体を通じて伝えたいこととしては、以下が挙げられる。

＜本フォーラム全体を通じて伝えたいこと＞

- 地域に密着したサポートと規模の枠を超えたサポートを両立できることが、協同組織金融機関の強みであると実感できたことから、信用金庫とJAグループとの業態を超えた連携が、今後、さらに一層進むことを期待したい。
- 本フォーラムのキーワードは「対話」と「連携」である。社会課題解決を目指すESG地域金融では、組合員・会員の事業への深い理解を前提とした深みのある対話が、通常の融資に比べて大切なポイントの一つである。地域の社会課題解決に向けて、単体では難しいことについて、業界の中央機関や中央団体を巻き込みながら、信用金庫同士、JAバンク同士、そして必要に応じて業態を超えた連携を期待したい。

（株）農林中金総合研究所の高義行代表取締役社長から、冒頭の挨拶で、「本フォーラムは、国際協同組合年事業として何か協同組合の良さをアピールできないかという思いから企画された」という言葉を賜った。

今回のフォーラムをきっかけに、協同組合原則の第6原則に基づき、JAグループ、信用金庫という垣根を超えて、相互理解が深まっていき、会員や組合員に「協同組合の良さ」をさらに実感していただけることを期待したい。なお、本フォーラムの動画は、農中総研 YouTube チャンネル^(注10)で公開されている。

最後に、本フォーラムの信用金庫業界への周知にあたっては、（一社）全国信用金庫協会企画部にご協力いただいた。この場をお借りしてお礼申し上げたい。

(注)10. https://youtu.be/nyk6m8B3PeI?si=sAdEjjpxSSbB16_aを参照

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2025年10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
25.10.2	金利・為替見通し	2025-7	25 年 10 ～ 12 月期は FRB が利下げを、日銀が利上げをそれぞれ 1 回ずつ行うと見込む	峯岸直輝 鹿庭雄介 佐藤愛佳
25.10.6	ニュース&トピックス	2025-84	広島信用金庫の「店舗別周年記念運動」	森川友理
25.10.6	金融調査情報	2025-10	広島信用金庫の課題解決支援事例の共有を通じた地域金融力の発揮	森川友理
25.10.7	産業企業情報	2025-13	不透明感が続く経済社会情勢に立ち向かう中小企業 ー全国中小企業景気動向調査(2025年7ー9月期)コメントよりー	篠田雄大
25.10.9	金融調査情報	2025-11	相続に伴う資産移転に関する動向と地域金融機関の課題	大里怜史
25.10.15	中小企業景況レポート	201	7 ～ 9 月期業況は 2 四半期連続の小幅改善 【特別調査ー不透明感が増す経済社会情勢と中小企業経営】	ー
25.10.15	ニュース&トピックス	2025-85	急成長する国内後払い決済サービス市場の動向	大里怜史
25.10.16	ニュース&トピックス	2025-86	信用金庫の預金・貸出金残高 (2025 年 9 月末速報) ー前年同月末比増減率、預金 0.1% 減、貸出金 1.6% 増ー	西 俊樹
25.10.24	ニュース&トピックス	2025-87	館山信用金庫 天津小湊支店の移転出店	刀禰和之 森川友理
25.10.28	ニュース&トピックス	2025-88	信用金庫の預金動向 (2025 年度上期) ー預金金利の上昇に伴い、要求払預金から定期性預金への資金移動の兆しがみられるー	西 俊樹
25.10.28	産業企業情報	2025-14	SDGs の実践により企業価値を高める中小企業② ー東明興業株式会社 (東京都練馬区) の挑戦ー	薬品和寿
25.10.29	ニュース&トピックス	2025-89	機械関連を中心に米国関税等による悪影響を懸念 ー全国中小企業景気動向調査 (2025 年 7 ～ 9 月期特別調査) の集計結果よりー	篠田雄大
25.10.30	金融調査情報	2025-12	信用金庫における個人普通預金の預金感応度分析 ー住宅ローンの推進は預金の粘着性を改善する可能性ー	間場紗壽
25.10.31	ニュース&トピックス	2025-92	館山信用金庫の職員寮整備	刀禰和之 森川友理

2. 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
25.10.4	講演	国内外の経済・金利見通し	職員向けセミナー	湖東信用金庫	鹿庭雄介
25.10.7	講座	地域における信用金庫業界の取り組みについて	飯能信用金庫寄附講座 「地域と金融/金融 Today」	駿河台大学	大野英明
25.10.9-10	講演	自金庫ビジネスモデルの策定	経営戦略プランニング研修 (経営層向け)	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之 森川友理
25.10.15	講座	マネープランの必要性について	秋田公立美術大学 令和7年度「大学生向けライフデザイン講座」	秋田県	刀禰和之

実施日	種類	タ イ ト ル	講座・講演会・番組名称	主 催	講 師 等
25.10.16	講演	円滑なコミュニケーションへ向けてのアプローチを考える ー取材現場の経験から考える顧客との接点の在り方ー	若手職員意見交換会	三重県信用金庫協会 人材育成委員会	鉢 嶺 実
25.10.17	講演	福島県経済と中小企業が直面する課題 ～地域経済を見据えたビジネスモデルのあり方～	富久山法人会若手経営者向け セミナー	須賀川信用金庫	角 田 匠
25.10.20	講演	次期中計策定の進め方	経営戦略プランニング研修 (講師派遣型)	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀 禰 和 之
25.10.21	講演	初歩から学ぶマクロ経済・金融市場④	おかしんアカデミー	岡崎信用金庫	角 田 匠
25.10.22	講演	営業店2課体制検討にかかる意見交換	2課体制検討にかかる意見交換	信金中央金庫 東京営業部	刀 禰 和 之 森 川 友 理
25.10.24	講演	トランプ関税による日本経済への影響と中小企業が直面する課題	顧客組織向け講演会	足立成和信用金庫	角 田 匠
25.10.27	講演	国内外の経済・金利見通し	経済情勢見通しにかかる勉強会	平塚信用金庫	鹿 庭 雄 介
25.10.28	講演	トランプ関税による日本経済への影響と経済・金融市場の見通し	資金運用担当者勉強会	長野県信用金庫協会	角 田 匠

3. 原稿掲載

発行日	タ イ ト ル	掲載紙	発 行	執 筆 者
25.10.7	ゲストコーナー：地域経済や中小企業の景況観、トランプ関税の影響等を踏まえた今後の見通し	ザ・マネー	(株)日経ラジオ社	角 田 匠
25.10.11	経済予測「優秀フォーキャスター」7氏選出 (地域・中小企業研究所 角田匠を選出)	日本経済新聞	(株)日本経済新聞社	—



統計データ掲載サイトのご案内

「統計」のページは、2025年3月号をもって信金中金月報におけるデータ掲載を取り止めています。今後は、下記サイト掲載の統計データをご活用ください。

1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所のホームページ

「全国信用金庫概況・統計」

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

前年度の信用金庫業界の動向をまとめた年1回発行のデジタル資料です。

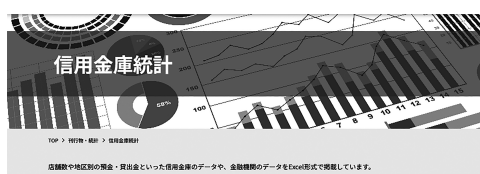


「信用金庫統計」

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

各種の時系列データをExcel形式でご提供しています。

店舗数、会員数、常勤役員数
預金種類別預金
地区別預金
預金者別預金
科目別貸出金
地区別貸出金
貸出先別貸出金
余裕資金運用状況



2. 信金中央金庫のホームページ（最新のデータ）

HOME > ニュースリリース > 統計

<https://www.shinkin-central-bank.jp/news/news04.html>

全国信用金庫預金・貸出金
全国信用金庫主要勘定



3. FTF（業務ネット） ＊信用金庫業限定

信用金庫業界の「FTFネット（業務ネット）」内で
詳細なデータをご提供しています。

4. 照会先

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 信用金庫統計担当
電 話：03-5202-7672
FAX：03-3278-7048

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、統計データ等を揭示し、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

2025年12月1日 発行

2025年12月号 第24巻 第12号(通巻638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