

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第25巻 第5号(通巻642号) 2026.5

中・高校生のキャッシュレス決済行動と金融経済教育

「経営戦略プランニング研修（2025年度）」の概要

家計の意識変化を踏まえた預金分析

— 普通預金残高に影響する外部・内部要因の定量的検証 —

1～3月期業況は4四半期ぶりの小幅低下

【特別調査—中小企業経営者のライフデザイン】(特別設問：2026年内の賃上げ状況)

地域金融機関にとってのスタートアップ支援とは⑥

— 埼玉縣信用金庫(埼玉県)による「外部連携×営業店からのトスアップ」での
スタートアップ支援への挑戦 —

日中関係悪化がインバウンド需要に与える影響

— 中国に加え、香港と韓国からの旅行者減少にも要注意 —



SCB

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 総合研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局 (担当：安川、大里)

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

信金中金月報

2026年5月号 目次

	中・高校生のキャッシュレス決済行動と金融経済教育	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	「経営戦略プランニング研修(2025年度)」の概要	4
	刀禰和之 森川友理	
	家計の意識変化を踏まえた預金分析	15
	— 普通預金残高に影響する外部・内部要因の定量的検証 —	
	第203回全国中小企業景気動向調査	
	1～3月期業況は4四半期ぶりの小幅低下	23
	— 2026年1～3月期実績・2026年4～6月期見通し —	
	【特別調査—中小企業経営者のライフデザイン】 (特別設問：2026年内の賃上げ状況)	
	総合研究所	
	地域金融機関にとってのスタートアップ支援とは⑥	39
	— 埼玉県信用金庫(埼玉県)による「外部連携×営業店からのトスアップ」 でのスタートアップ支援への挑戦 —	
	藁品和寿	
	日中関係悪化がインバウンド需要に与える影響	48
	— 中国に加え、香港と韓国からの旅行客減少にも要注意 —	
	鹿庭雄介	

中・高校生のキャッシュレス決済行動と金融経済教育

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)

2025年3月31日、経済産業省は、2024年のキャッシュレス決済比率が42.8%に達したと発表した。政府は2019年6月21日に閣議決定した「成長戦略フォローアップ」において、2025年6月までにキャッシュレス決済比率を4割程度とすることを目標として掲げていたが、当該目標は目標年次以前に達成されたことになる。政策目標の達成という観点からみれば、わが国のキャッシュレス化は一定の成果を上げたといえよう。そして、これには、総務省が2019年および2022年に実施したマイナポイント事業や、新型コロナウイルス感染拡大を契機とした非接触決済志向の高まりが影響したと考えられる。

キャッシュレス決済比率に関する資料としては、経済産業省が設置した「キャッシュレスの将来像に関する検討会」において、2023年3月に提出された「消費者実態調査の分析結果」もある。同調査結果では、決済において「可能な限りすべてキャッシュレス決済を利用する」と回答した人の割合は36%であり、「7~8割程度はキャッシュレス決済を利用する」と回答した人と合わせると全体の54%がキャッシュレス決済を積極的に利用していると報告された。また、年収や月々の支出金額が比較的少ない18~29歳の層では、他の年齢層と比べてキャッシュレス決済を積極的に利用する割合がやや低い傾向にあったが、キャッシュレス化の普及はすべての年齢層で確認された。

このような中、キャッシュレス決済の普及は、成人層に限らず、中学生や高校生にも広がりつつある。金融経済教育を推進する研究会が2022年に中学校で、2023年に高等学校で実施した「金融経済教育に関する実態調査」によれば、キャッシュレス決済を利用していないと回答した生徒の割合は、中学生で30.0%、高校生で8.2%であった(サンプル数は中学生5,737名、高校生4,501名)。通学での利用が影響していると考えられるが、特に交通系電子マネーの利用率は中学生49.2%、高校生83.9%と高い水準にあった。また、バーコード・QRコード決済についても中学生21.6%、高校生50.2%が利用しており、スマートフォン決済や交通系以外の電子マネーを

利用する生徒も中学生、高校生ともに1割程度存在した。ただし、これらの数値は決済手段としてキャッシュレス決済を利用する割合を示すものであり、利用者がキャッシュレス決済の仕組みやリスクを十分に理解した上で利用しているかまでは確認できない。しかし、同調査では、キャッシュレス決済を利用している生徒がキャッシュレス決済のメリットとデメリットをどのように認識しているかは確認できる。それによると、生徒の多くは、そのメリットとして「すぐに支払いが完了すること」(中学生85.1%、高校生88.8%)、「おつりが発生しないこと、現金を用意する手間が省けること」(中学生75.1%、高校生77.9%)などの利便性を挙げていた。デメリットとしては、「キャッシュレス決済を利用できない店舗があること」(中学生45.9%、高校生60.1%)、「カードや携帯端末を紛失した場合の不正利用のおそれ」(中学生54.2%、高校生50.3%)、「支払いの実感が薄く、使いすぎてしまうこと」(中学生42.3%、高校生50.8%)などが挙げられている。ここから、キャッシュレス決済の利便性と、その裏側にあるリスクについて生徒達が一定程度認識している様子はうかがえる。しかし、「デメリットは特にない」と回答した生徒が、中学生で5.7%、高校生で4.3%存在した。これらの生徒は、リスクを理解した上で自己管理できていると考えている可能性もある一方で、トラブルを経験していないがゆえに、具体的なリスクを想定できていない可能性もある。後者の場合、問題が顕在化してから初めて危険性を認識することになりかねず、注意を要する。

ところで、周知のとおり、わが国では2021年度から中学校、2022年度から高等学校において金融経済教育の一層の充実が図られた。しかし、前述の「金融経済教育に関する実態調査」の結果を見ると、直接金融と間接金融の仕組み、複利計算、インフレ・デフレの理解など、基礎的な金融リテラシーでさえ十分身に付いているとは言い難い。また、中学生や高校生がキャッシュレス決済に関する知識をどの程度身に付けた上でそれを利用しているのかに関して生徒の実態に即して詳細に把握できる調査や研究成果は、筆者の知る限り存在しない。生徒達がキャッシュレス決済を使えることと、仕組みやリスクを理解した上で使いこなしていることとの間には、隔たりが存在する可能性もあるのである。中・高校生のスマートフォン保有率が高まり、キャッシュレス決済が生徒にとって身近な存在となる中、生徒達がキャッシュレス決済のメリットとデメリットの双方を正しく理解し、支出管理の重要性や使いすぎを防ぐための工夫、不正利用が発生した場合の対応など、自立した金融行動を取れるよう支援していくことは重要である。学校の限られた授業時間内で、キャッシュレス決済について何を、どのように教えるべきか、改めて生徒の知識とキャッシュレス決済行動の実態を正しく捉え、授業内容や授業方法を検討する必要があると考える。



「経営戦略プランニング研修（2025年度）」の概要

信金中央金庫 総合研究所上席主任研究員

刀襦 和之

信金中央金庫 総合研究所研究員

(現：システム部副調査役) 森川 友理

(キーワード) 経営戦略プランニング研修、持続可能なビジネスモデルへの転換、人口減少下の信用金庫経営、金利上昇局面の信用金庫経営、少人数体制による信用金庫経営

(視 点)

信金中央金庫 総合研究所は2017年度から信用金庫役職員向け集合研修「経営戦略プランニング研修」を実施しており、2025年度は合計6回開催した。当研修は、信用金庫業界のトレンドや各金庫の取組事例に関する講義および意見交換を通じて、研修受講金庫の有する知見やノウハウの共有を目指すゼミ形式の研修である。2025年度については「持続可能なビジネスモデルへの転換」をメインテーマに掲げ、①人口減少下の信用金庫経営、②金利上昇局面の信用金庫経営、③少人数体制による信用金庫経営の3テーマを切り口に講義・意見交換を展開した。

そこで本稿では、当研究所主催「経営戦略プランニング研修(2025年度)」の概要を紹介した後、事前課題の集計結果に対する研修受講金庫のコメントなどを取り上げる。

(要 旨)

- 当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2025年度）」は、2025年8月から11月まで合計6回開催した。
- ビジネスモデルの目指す方向として、「自金庫の強みを伸ばしたい」信用金庫が、「弱みを解消したい」信用金庫を大きく上回った。
- 地域が衰退するなか、今後は「営業エリアの拡大による業容拡大」ではなく、「地域経済にあわせた適正規模を目指す」信用金庫が全体の6割を超えた。
- 金利上昇による2025年度決算への影響は、「プラス面の方が大きい」信用金庫より、「マイナス面の方が大きい」と回答する割合の方が高かった。
- 職員減少への対応策では、「シニア職員」や「女性職員」の活躍拡大より、「新卒採用」および「中途採用」の強化を重視する信用金庫が目立った。

はじめに

信用金庫経営を取り巻く内外環境の不透明感が高まるなか、既存のビジネスモデルに対する限界を指摘する声が年々強まっている。特に日本銀行によるマイナス金利政策の解除（2024年3月）は、これまでの低金利政策を前提とした信用金庫のビジネスモデルに対し、抜本的な転換を迫るインパクトを与えた。

信金中央金庫総合研究所（信金中金総研）は、他業態を含む金融機関の動向や信用金庫の先進事例などをレポート化して信用金庫業界に情報発信する役割を担う。これに加えて、レポート化（形式知化）の難しいノウハウ（暗黙知）を信用金庫に還元する目的で「経営戦略プランニング研修」を2017年度に開始した。

当研修は、対面・少人数開催を前提に、当研究所職員（講師）による一方的な情報提供ではなく、講師および研修受講金庫間の意見交換を重視したゼミ形式の研修手法である。対面かつ少人数ならではの活発なコミュニケーションを通じて、時に失敗事例を含めた知見やノウハウの共有を図るなか、自金庫に最適なビジネスモデルおよび活用可能な諸施策を探っていく研修となる。

1. 「経営戦略プランニング研修（2025年度）」の概要

(1) 2025年度の研修概要

当研修では、信用金庫が持続可能なビジネスモデルに転換（再構築）するうえでのポイントとなる諸課題について、最初に講師が業界動向の講義および問題提起を行う。その後、講師および研修受講金庫間で意見交換し、各信用金庫の有する知見やノウハウを共有する点が他の集合研修と異なる特徴となる。そのため3日間の研修を通じて、講師が目指すべき信用金庫像（モデル金庫）を提示したり、皆で唯一無二の回答案を模索したりはしない。あくまでも自金庫のあるべき姿について「自ら考える」ことを重視する。

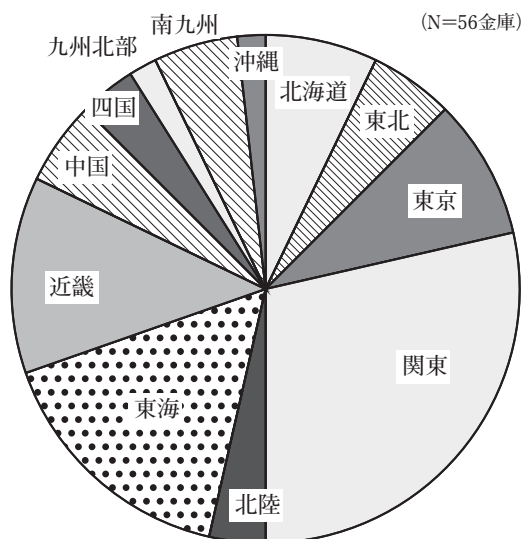
2025年度の当研修は、前年度に続き預金規模別で開催した（**図表1**）。具体的には、①預金規模1兆円以上を1回、②同4,000億円以上1兆円未満を2回、③同4,000億円未満を1回、定員を超える応募があったため追加開催として④同1兆円以上を1回、⑤同1兆円未満を1回の合計6回開催した。なお、当研修で使用するテキスト（取り上げる先進事例など）も規模感に見合ったものを心掛けている。

図表1 研修の概要

研修名	経営戦略プランニング研修（2025年度）
研修方式	少人数・対面型の集合研修方式
開催時期	2025年8月～11月
開催回数	6回
研修期間	1回あたり3日間
統一テーマ	持続可能なビジネスモデルへの転換
講義内容	①信用金庫をとりまく環境変化 ②次期中期経営計画の策定 ③人口減少下の信用金庫経営 ④金利上昇局面の信用金庫経営 ⑤少人数体制による信用金庫経営 ⑥営業推進体制の転換 ⑦フリーディスカッション
募集人数	1回あたり8人まで（原則）
募集方法	預金規模別で3コースを募集（第1回～第4回） ①預金残高が1兆円以上（1回） ②預金残高が4,000億円以上1兆円未満（2回） ③預金残高が4,000億円未満（1回）
	預金規模別で2コースを募集（第5回～第6回） ④預金残高1兆円以上（1回） ⑤預金残高1兆円未満（1回）

（備考）図表1から7まで信金中央金庫 総合研究所作成

図表2 2025年度の研修受講金庫（地区別）



2025年度の当研修の受講金庫数は56金庫である^(注1)（図表2）。地域別では、全地区から受講申込みがあり、なかでも関東地区からの参加が16金庫と最多であった。また、預金規模別でみると、1,000億円未満から4兆円超まで多様な規模の信用金庫が参加した。なお、受講者の所属部門は例年同様に企画部門の役職員が大半を占めた。

(2) カリキュラム

2025年度の研修カリキュラムは図表3のとおりである。水曜日の午後から金曜日の夕方までの3日間通して実施した。

図表3 2025年度のカリキュラム

日程	開始	終了	講義内容（テーマ）	講師・事務局
1日目 （水曜日）	13時00分	15時00分	信用金庫をとりまく環境変化	総合研究所 職員
	15時00分	17時00分	次期中期経営計画の策定	
2日目 （木曜日）	09時30分	11時30分	人口減少下の信用金庫経営	
	13時00分	15時00分	金利上昇局面の信用金庫経営	
	15時00分	17時00分	少人数体制による信用金庫経営	
3日目 （金曜日）	09時30分	11時30分	営業推進体制の転換	
	13時00分	15時30分	フリーディスカッション	

（備考）1. 事務連絡や昼食・休憩時間等の記載を省略
2. 1講義を原則120分で設定
3. カリキュラムは第1回研修の例

（注）1. 研修受講金庫には「経営戦略プランニング研修（経営層向け）」の受講11金庫を含む。また複数回に役職員を派遣する信用金庫があったため、受講人数の累計は62人となる。

当研修では、信用金庫が持続可能なビジネスモデルを構築する際の諸課題から、優先順位の高いテーマをピックアップしている。信用金庫を取り巻く内外環境の急速な変化を受け、2025年度は「持続可能なビジネスモデルへの転換」をメインテーマに掲げ、①人口減少下の信用金庫経営、②金利上昇局面の信用金庫経営、③少人数体制による信用金庫経営の3テーマを切り口に講義・意見交換を展開した。

(3) 事前課題の提出

当研修の受講金庫には、自金庫ビジネスモデルや諸施策に関する問題意識の確認と、講師および研修受講金庫間の情報共有を目的に、事前課題に取り組むことを求めている。なお、提出された事前課題は研修回単位で取り纏めのうえ、研修実施前に研修受講金庫間で共有する。

本稿では、事前課題の主な集計結果と、それに対する研修受講金庫のコメントを記載する。

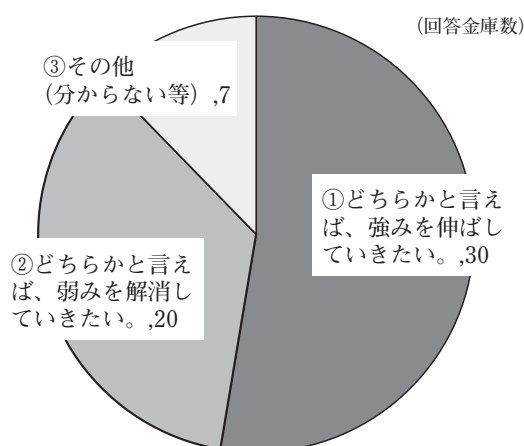
2. ビジネスモデルの目指す方向

信用金庫が持続可能なビジネスモデルを構築するうえでの基本的な考え方を確認し、研修受講金庫間で共有するため、事前課題では「貴金庫ビジネスモデルの目指す方向」について選択を求めた（図表4）。

回答結果を集計すると、「①どちらかと言えば、強みを伸ばしていきたい。」とした研修受講金庫が半数（30金庫）となり、「②どちらかと言えば、弱みを解消していきたい。」の回答金庫（20金庫）を上回った。

なお「③その他（分からない等）」を選んだ研修受講金庫の回答をみると、『どちらかを選べない（両方とも重要）。』といった回答があった。

図表4 貴金庫ビジネスモデルの目指す方向（1つを選択）



(事前課題の内容)

質問事項	貴金庫ビジネスモデルの目指す方向（1つを選択） ①どちらかと言えば、強みを伸ばしていきたい。 ②どちらかと言えば、弱みを解消していきたい。 ③その他（分からない等）
回答期間	2025年6月2日～30日（追加開催の提出等を除く）
対象金庫	経営戦略プランニング研修（2025年度および経営層向け）受講の57金庫（欠席を含む）
備考	—

意見交換では、①を挙げた理由として『経営資源に限られる以上、弱みの解消より強みを伸ばす方を優先すべきである。』『当金庫のビジネスモデルを明確にすることで競合金融機関との差別化を図る。』などのコメントがあった。

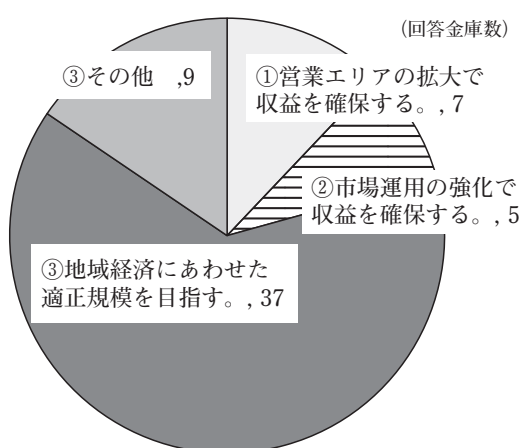
一方、②を挙げた理由には『当金庫の強みに伸びしろが乏しい以上、弱みを強化した方が現実的である。』『強みがあるうちに、弱みを解消しておきたい。』などがあった。なお自金庫の弱みとしては、事務効率化(BPR)や店舗戦略の遅れ、職員の減少および高齢化を挙げる研修受講金庫が目立った。

3. 人口減少下の信用金庫経営

2025年1月時点のわが国の人口(日本人人口)は、前年から0.75%、90万人減少し、1億2,065万人となった。減少率・減少数ともに拡大したうえ、65歳以上の老年人口割合の上昇も続いている。地域の人口減少・少子高齢化の加速は、地域密着型経営を基本とする信用金庫にとって経営基盤の維持を困難にする恐れが強い。

そこで人口減少下の信用金庫経営として、「最も優先順位の高い施策」について事前課題で確認した(図表5)。回答結果を集計すると「③地域経済にあわせた適正規模を目指す。」が63.7%(37金庫)となり、「①営業エリアの拡大で収益を確保する。」の7金庫、「②市場運用の強化で収益を確保する。」の5金庫が続いた。また「④その他」を選択した研修受講金庫も9金庫あった。

図表5 最も優先順位が高い施策(1つを選択)



(事前課題の内容)

質問事項	最も優先順位が高い施策(1つを選択) ①営業エリアの拡大で収益を確保する。 ②市場運用の強化で収益を確保する。 ③地域経済にあわせた適正規模を目指す。 ④その他
回答期間	2025年6月2日~30日(追加開催の提出等を除く)
対象金庫	経営戦略プランニング研修(2025年度および経営層向け)受講の57金庫(欠席を含む)
備考	複数回答の金庫あり

意見交換では、③を選択した理由が2つに分かれた。主に人口減少の著しい地域に所在する研修受講金庫からは『地域経済（人口など）が縮小する以上、当金庫も業容縮小を受け入れるべきである。』との意見がみられた。一方、都市部に立地する研修受講金庫からは『地域経済の成長ペースに合わせた緩やかな業容拡大・業容維持を目指す。』などの回答が多かった。

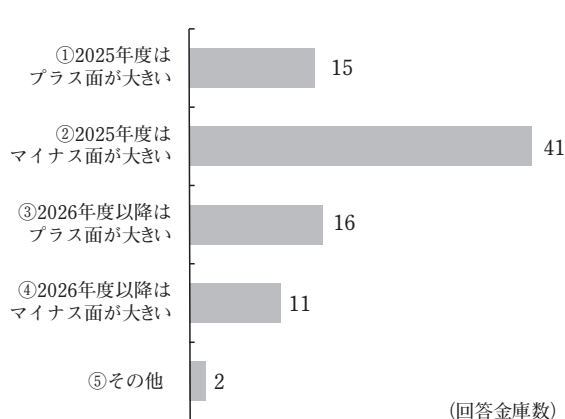
また、④を選択した受講金庫からは『まだまだ地元のシェアアップ余地が大きい。』との意見が聞かれた。

4. 金利上昇局面の信用金庫経営

日本銀行は2024年3月、長らく続いた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。当研修の実施時期（2025年8月～11月）は17年ぶりとされる0.5%の政策金利が適用され、更なる金利上昇が予想されていた^(注2)。

金利上昇が信用金庫決算に与える影響には、プラス面とマイナス面が想定される。そこで「金利上昇による決算（収益）への影響」について事前課題で確認した（図表6）。回答結果を集計すると、「②2025年度はマイナス面が大きい。」との回答割合が全体の7割（41金庫）となり、「①2025年度はプラス面が大きい。」（15金庫）の2倍超に達した。2026年度以降については預金利回りの上昇に貸出金利回りの上昇が追い付くと想定されるため、「③2026年度以降はプラス面が大きい。」研修受講金庫（16金庫）が「④2026年度以降はマイナス面が大きい。」研修受講金庫（11金庫）を上回っている。

図表6 金利上昇による決算（収益）への影響（複数選択可）



(事前課題の内容)

質問事項	金利上昇による決算（収益）への影響（複数選択可） ①2025年度はプラス面が大きい。 ②2025年度はマイナス面が大きい。 ③2026年度以降はプラス面が大きい。 ④2026年度以降はマイナス面が大きい。 ⑤その他
回答期間	2025年6月2日～30日（追加開催の提出等を除く）
対象金庫	経営戦略プランニング研修（2025年度および経営層向け）受講の57金庫（欠席を含む）
備考	—

(注)2. 2025年12月に日本銀行は政策金利を0.75%に引き上げた。

意見交換では、②の大きな理由として『預金利回りの上昇（コスト）が先行し、貸出金利回りの追随（収益）が遅れている。』および『有価証券の評価損の処理が収益を圧迫する。』があった。貸出金利回りの引上げに注目すると、引き続き『当金庫は固定金利の貸出割合が高いので、金利上昇の恩恵を受けるのに数年を要する。』との声が複数あった一方で、『当金庫は預金連動の貸出をしてきたので、金利の上昇に合わせて収益が拡大していく。』との声も一部からあった。いずれにせよ有価証券の評価損の処理に時間を要する研修受講金庫が複数みられ、2026年度以降も厳しい決算予想が散見された。

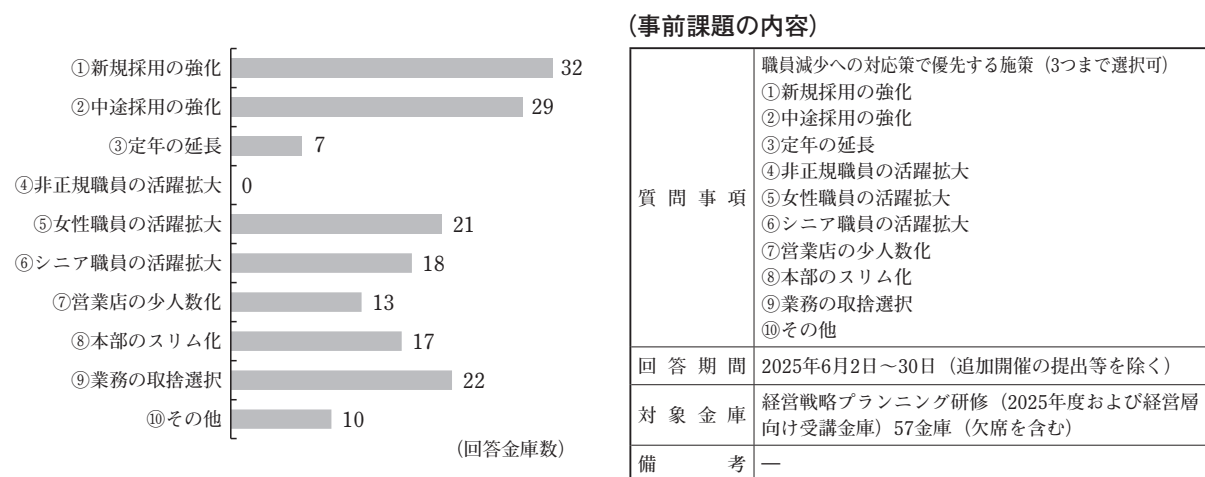
ただし、多くの研修受講金庫から『今後の金利上昇の幅と引上げの間隔によって収益計画が大きくブレる可能性がある。』との意見があり、『低金利政策を前提としたビジネスモデルから金利のある世界（金利上昇）を前提としたビジネスモデルへの転換が必要である。』との認識で一致している。

5. 少人数体制による信用金庫経営

2024年度末の信用金庫の常勤役職員数は、前期比1.0%減少の9万6,137人となった。信用金庫の新規採用数を中途・定年退職数が上回って推移しており、結果的に14年連続で前年度末の人数を割り込んでいる。2000年度末の常勤役職員数と比べると30.2%の減少となる。特に男性職員の減少が深刻化しており、なかには店舗網の維持が難しいケースも出てきている。

常勤役職員数の減少は10年以上前から深刻な経営課題であったが、事前課題では改めて少人数体制における信用金庫経営として、「職員減少への対応策で優先する施策」を確認した（図表7）。回答結果を集計すると、「①新規採用の強化」（32金庫）、「②中途採用の強化」（29金庫）

図表7 職員減少への対応策で優先する施策（3つまで選択可）



と回答する研修受講金庫の割合が高く、「⑤女性職員の活躍拡大」(21金庫)や「⑥シニア職員の活躍拡大」(18金庫)を上回った。

回答結果からは、職員1人あたりの生産性向上や業務効率化より人数の確保を重視する傾向が窺える。ただし研修受講金庫との意見交換では、上記の集計結果と異なるコメントが複数寄せられた。『少人数を前提とした組織体制の転換が必要である。』『業務の取舍選択を強めると同時にBPRに取り組むべき。』などの効率経営に関する意見が目立った。特に、近年発達が著しい生成AIの導入や営業店事務の本部集中に期待する声が挙がり、職員不足を背景とした経営の効率化が加速すると予想される。

なお「中途採用の強化」については、地域・規模に関わらず積極的に取り組む研修受講金庫が大半を占め、数年前の意見交換時と採用方針の変化を身近に感じることができた。その他、「定年の延長」については様子見の研修受講金庫が多かった。

おわりに

金融庁は2025年12月19日、地域金融機関をはじめとする様々なプレイヤーが連携して地域経済に貢献する「地域金融力」を発揮していくため、①地域企業の価値向上への貢献・地域課題の解決、②地域金融力発揮のための環境整備に関する施策を取りまとめた「地域金融力強化プラン」を公表した。同じく2025年12月18日～19日に開催した金融政策決定会合で日本銀行は政策金利を30年ぶりの水準となる0.75%に引き上げている。

信用金庫を取り巻く内外環境の変化は、我々の想像を超えるスピードで加速を続けており、だからこそ個々の信用金庫は人口減少や金利上昇に対応したビジネスモデルへの転換を急ぐ必要がある。研修受講金庫にとって、当研修の受講が自金庫に適したビジネスモデル策定の一助となっていれば幸いである(図表8～15)。

また当研究所では、2025年度の研修開催等で得たノウハウや他金庫事例を別添のとおりレポート化しているので合わせて参考にして頂きたい(図表16)。

【2025年度の経営戦略プランニング研修受講生】^(注3)

図表8 第1回研修



(備考) 2025年8月6日～8日実施

図表9 第2回研修



(備考) 2025年8月20日～22日実施

図表10 第3回研修



(備考) 2025年9月3日～5日実施

図表11 第4回研修



(備考) 2025年9月10日～12日実施

図表12 第5回研修



(備考) 2025年11月12日～14日実施

図表13 第6回研修



(備考) 2025年11月19日～21日実施

(注)3. 図表8から15まで信金中央金庫 総合研究所撮影

【2025年度の経営戦略プランニング研修（経営層向け）受講生】

図表14 第1回研修



（備考）2025年7月16日～18日実施

図表15 第3回研修



（備考）2026年2月5日～6日実施

図表16 経営戦略プランニング研修（2025年度）還元レポート（索引）
【ニュース&トピックス】

発行日	No.	タイトル
2025/9/29	2025-83	信用金庫の渉外活動時の熱中症対策
2026/1/19	2025-112	信用金庫の預金セールスの変化
2026/2/9	2025-124	信用金庫の預金セールスチャネル
2026/2/9	2025-125	信用金庫の個人メイン化基準の設定
2026/2/13	2025-128	信用金庫の給与振込口座の取扱い
2026/2/13	2025-129	信用金庫の年金受給口座の取扱い
2026/2/13	2025-130	信用金庫の法人預金の取扱い
2026/2/16	2025-131	信用金庫の相続手続き効率化策
2026/2/16	2025-132	信用金庫の相続預金の流出防止策
2026/2/25	2025-133	信用金庫の預貸率の変化
2026/2/25	2025-134	信用金庫の貸出金利息と経費の関係
2026/2/26	2025-135	信用金庫の常勤役職員数の変化
2026/2/26	2025-136	信用金庫の新卒採用への取組み
2026/2/27	2025-137	信用金庫の高卒採用への取組み
2026/2/27	2025-138	信用金庫の中途採用への取組み
2026/3/2	2025-139	信用金庫の本業支援と融資セールスの関係
2026/3/2	2025-140	信用金庫のフィービジネスの取扱い
2026/3/3	2025-141	信用金庫の住宅ローンの取扱い
2026/3/3	2025-142	信用金庫の不動産業向け貸出の取扱い
2026/3/9	2025-147	信用金庫の営業店2課体制への取組み
2026/3/17	2025-152	信用金庫の営業エリアの再設定
2026/3/17	2025-153	信用金庫のWebチャネルの強化
2026/3/18	2025-154	信用金庫の営業店窓口の短縮営業
2026/3/18	2025-155	信用金庫の渉外体制改革
2026/3/23	2025-157	信用金庫の本店・本部の建替え
2026/3/23	2025-158	信用金庫の女性渉外担当の配置
2026/3/25	2025-161	信用金庫の本部組織のスリム化
2026/3/25	2025-162	信用金庫の本部業務の可視化
2026/3/25	2025-163	信用金庫の本部職員のローテーション策

関連レポートは
こちら



図表16 経営戦略プランニング研修（2025年度）還元レポート（索引）
【ニュース&トピックス】（続き）

発行日	No.	タイトル
2026/3/27	2025-164	信用金庫にとっての有人店舗の意味合い
2026/3/27	2025-165	信用金庫のコラボ店舗に対する評価
2026/3/31	2025-169	信用金庫の営業店目標の設定傾向

【金融調査情報】

発行日	No.	タイトル
2026/1/19	2025-21	「経営戦略プランニング研修(2025年度)」の概要
2026/3/31	2025-27	信用金庫の中期経営計画の策定傾向

(備考) 信金中央金庫 総合研究所作成

※本稿は、当研究所主催「経営戦略プランニング研修（2025年度&経営層向け）」等の意見交換で得た情報をもとに作成している。また、信用金庫のコメント等は研修受講者の個人的な意見・感想を含むものであり、受講金庫の正式なコメントではない。そのため事例の記載にあたっては信用金庫名が特定できないように修正してある（個別信用金庫名や詳細資料の提供依頼にはお応えしていません）。

〈参考文献〉

- ・信金中金月報2024年6月号『特集 信用金庫の新しいビジネスモデル策定－「経営戦略プランニング研修(2023年度)」実施報告－』
- ・信金中金月報2025年7月号『特集 信用金庫の新しいビジネスモデル策定－「経営戦略プランニング研修(2024年度)」実施報告－』
- ・信用金庫のホームページ、ディスクロージャー誌

家計の意識変化を踏まえた預金分析

－ 普通預金残高に影響する外部・内部要因の定量的検証 －

信金中央金庫 総合研究所主任研究員

間場 紗壽

(キーワード) 個人預金、新 NISA、家計、「貯蓄から投資へ」、信用金庫経営、預金分析

(視 点)

「貯蓄から投資へ」というフレーズが聞かれて久しい。新 NISA の開始等によって変化した家計の金融資産への意識は、個人顧客を主要な顧客とする信用金庫の預金戦略にも大きな影響を与えている。本稿は、個人の普通預金残高に作用する要因について、信用金庫外部の観点と内部の観点の両面から定量的に考察する。本分析を通じて、持続的な預金残高の維持および拡大に対して信用金庫ができる施策の可能性を示すことを目指す。

(要 旨)

- 新 NISA の導入等、家計による投資が身近なものになってきた。家計の関心の中心は金融商品の安全性から収益性へ移り、その流れで定期性預金の存在感は薄れつつある可能性が指摘できる。
- 信用金庫の総預金の7割超は個人預金である。その個人預金において要求払預金が占める割合はこの15年程度でおよそ3割から5割へ上昇するなど、預金構造は変化している。家計の意識の変化を前提に、普通預金残高の持続的獲得および維持に資する取組みの強化が急務である。
- こうした状況を踏まえ、本稿では、全国254の信用金庫の個人普通預金残高の伸び率を被説明変数、信用金庫がコントロールできない外部要因（短期金利、金利見通し）とコントロールできる内部要因（渉外人員割合、広告宣伝費）を説明変数とする推計式を基に、各要因がどのような影響を与えているか探った。
- 本推計の結果、外部要因である短期金利の上昇と将来の金利見通しが普通預金を減少させる可能性が示唆された。金利が上昇するとの見通しは、個人顧客の将来得られるリターンを逸失する恐れを高めている可能性がある。
- 内部要因では、渉外人員割合の上昇は顧客との接点の増加によって顧客の信用金庫利用頻度を高め、普通預金残高の獲得に寄与している可能性が示唆された。広告宣伝費は定期性預金の募集によって同一金融機関内の資金移動を誘発するものの、その影響はあまり大きくないことも示された。
- 本稿は普通預金残高の増減要因について、「信用金庫がコントロールできるか否か」の視点で考察した点が特徴である。自らがコントロールできる施策によって預金残高の獲得および維持を目指すことの重要性を示している。

はじめに

「貯蓄から投資へ」というフレーズが聞かれて久しい。投資が家計にとって身近なものになっていく中で、預金の存在感は相対的に低下しつつある可能性がある。「お金の働いてもらう」という表現があるように、多様な金融商品を通じて将来必要になると見込まれる資金の獲得を目指す動きが広がってきたと言える。

本稿では、まず家計の金融行動の変遷について概観し、投資に対する意識や金融商品の収益性に対する意識が高まっていることを確認する。そのうえで、信用金庫外部の要因と内部の要因の両方の視点から預金残高に影響を与える要素を検討し、その影響を推計する。本分析を通じて、預金残高に影響を与える要素について、信用金庫がコントロールできることとできないことに分けて考察し、その影響の大きさを可視化することを目指す。

1. 家計における定期預金の存在感は薄れつつある

個人の金融資産を取り巻く環境は変化してきた。「貯蓄から投資へ」への流れを加速させるために証券税制が大幅に改善されたのは、2003年のこと^(注1)である。その後金融調査情報 No.2025-13^(注2)でも説明しているように、2014年に少額投資非課税制度であるNISA (Nippon Individual Savings Account) がスタート^(注3)した。2024年には新NISAとなって再始動し、その買付金額は既に政府目標を達成している。家計にとって投資は身近なものになってきたと言える。

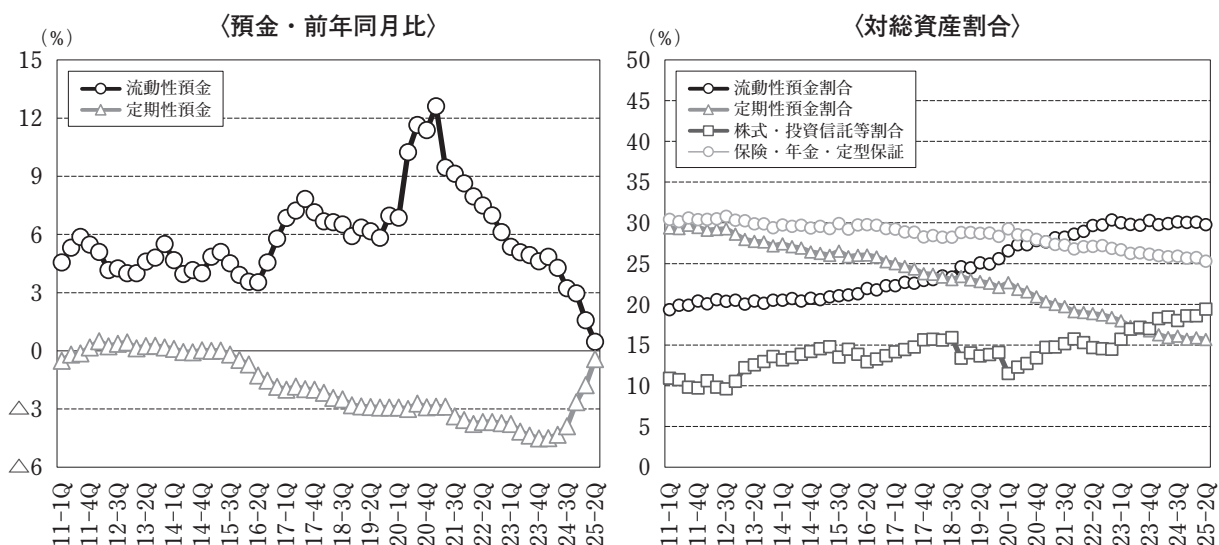
その一方で、家計における定期性預金の存在感は薄れつつある可能性がある。日本の個人金融資産における預金残高の推移を確認すると、2016年のマイナス金利付き量的・質的金融緩和以降、家計が保有する定期性預金残高は減少してきた(図表1左)。マイナス金利解除後、金利の上昇に伴ってその減少のペースは鈍化しているが、他方で個人金融資産に占める定期性預金の割合は高まっていない(図表1右)。この流れにあわせるように、株式や投資信託等が緩やかなペースで割合を高めており、家計における「貯蓄から投資へ」の流れが見て取れる。

(注)1. 金融庁ウェブサイト (<https://www.fsa.go.jp/ordinary/zeisei/index2.html>)

2. 当研究所ウェブサイト (<https://www.scbri.jp/reports/finance/20251106-nisa.html>) を参照

3. 金融庁ウェブサイト (<https://www.fsa.go.jp/policy/nisa2/know/index.html>)

図表1 個人金融資産残高の推移

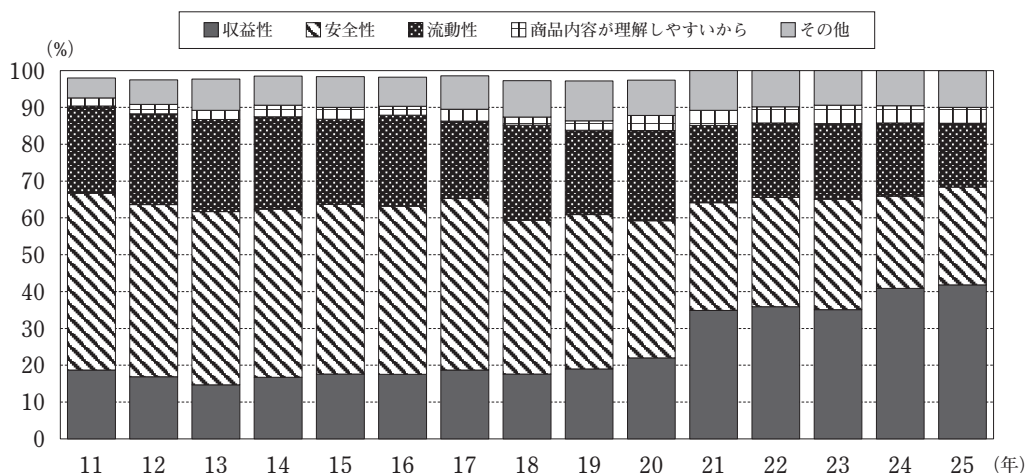


(備考) 日本銀行資料より信金中央金庫 総合研究所作成

2. 預金に対する家計の姿勢は変わりつつある

家計において定期性預金の存在感が薄れつつある要因として、家計の意識の変化が考えられる。家計の金融行動に関する世論調査によれば、金融商品を選択する際に「収益性」を重視する人の割合が高まっていることがわかる(図表2)。

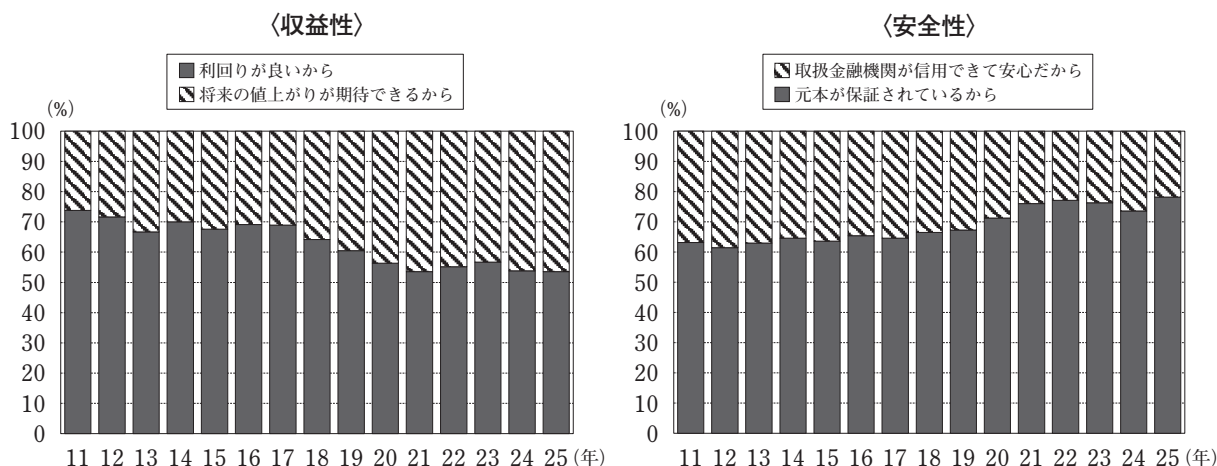
図表2 金融商品を選択する際に重視すること(二人以上世帯)



(注1) 調査の方法の変更から2019年～2021年のデータは不連続だが、中期的なトレンドを把握する趣旨からそのまま採用している。
 (注2) 調査の計算方法の都合上、合計の和は必ずしも100にはならない。
 (備考) 金融経済教育推進機構「家計の金融行動に関する世論調査」(2025年)より信金中央金庫 総合研究所作成

「収益性」について詳細に確認すると、将来の値上がりに対する期待が高まっていることがわかる。また「安全性」については、取引先金融機関に対する安心感よりも金融商品そのものに対する安心感を重視していることが確認できる（図表3）。これらは個人顧客自ら金融商品を選択する意識が高まっている可能性を示唆している。また、実店舗を持たないインターネット専業銀行の台頭も影響しているものと考えられる。

図表3 「金融商品を選択する際に重視すること」の項目別詳細



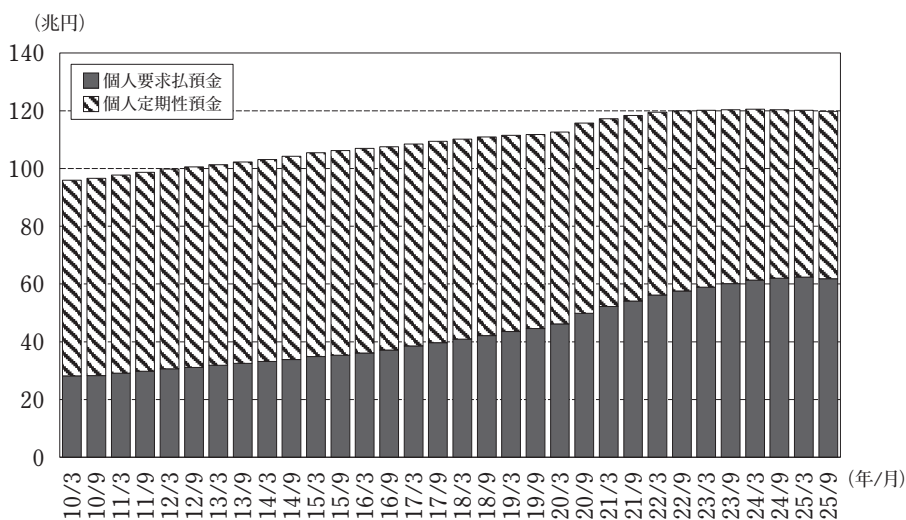
(備考) 金融経済教育推進機構『家計の金融行動に関する世論調査』(2025年)より信金中央金庫 総合研究所作成

ここまでの議論を踏まえると、「貯蓄から投資へ」の流れが進む中で、家計の将来のリターン獲得への意識の高まり等から、定期性預金を積極的に選択する人自体が減ってきている可能性が考えられる。

3. 信用金庫の個人預金のおよそ5割は要求払預金

総預金の7割以上を個人預金占める信用金庫にとって、個人顧客の金融行動に係る意識の変化は、経営に大きな影響を与える可能性がある。信用金庫の個人預金の推移を追うと、定期性預金のウェイトが低下傾向にあるのに対し、15年ほど前に3割ほどであった要求払預金は、今や5割ほどとなっている（図表4）。相応に残高のある定期性預金の確保は引き続き重要なテーマといえようが、今後は、要求払預金の獲得および維持に向けた施策の推進の重要性が一段と高まってくると考えられる。

図表4 信用金庫の個人預金の推移



4. 信用金庫外部の要因と信用金庫内部の要因の影響を推計する

ここまで見てきた家計の金融行動を踏まえ、全国254の信用金庫の個人普通預金残高の伸び率を被説明変数、信用金庫がコントロールできない外部要因（短期金利、金利見通し）とコントロールできる内部要因（渉外人員割合、広告宣伝費）を説明変数とする推計式を基に、各要因がどのような影響を与えているかを探った。

(1) 本稿における推計の概要

本稿の分析では、要求払預金の一つである個人の普通預金残高の伸び率に影響を与えると考えられる要因を選定のうえ、それぞれの係数符号の統計的な有意性を確認した。要因について信用金庫外部の要因と内部の要因に分けて選定した。

外部の要因として、信用金庫がコントロールできない市場金利の変化に着目した。金融調査情報 No.2025-12^(注4)でも示しているように、普通預金残高は金利上昇に反応して減少する可能性があることから、短期金利を説明変数に採用している。将来の金利水準の見通しも預金者の行動に影響を与えるものと考えられるため、今回は将来の金利の見通しに係る指標（以下「金利見通し」という。）も説明変数に追加している。

内部の要因とは、信用金庫がコントロールできる施策等である。まず、要求払預金の増加に資する内部要因として、渉外人員割合を説明変数に採用した。普通預金は定期性預金とは違って特別金利の付与等のような手段で直接募集することができないため、信用金庫の営業に取り

(注)4. 当研究所ウェブサイト (<https://www.scbri.jp/reports/finance/20251030-post-594.html>) を参照

組む姿勢全般を表す変数が預金残高の増減に影響を与えるという考え方に基づいて、本説明変数を採用した。合わせて、定期性預金の増加に資する内部要因として広告宣伝費を説明変数に採用した。定期性預金の積極的な募集は要求払預金残高に対する下押し圧力になる可能性がある。例えば懸賞金付定期預金の懸賞金品に係る費用については営業経費（広告宣伝費）で処理されるなど、広告宣伝費は定期性預金の募集動向を捉えることができる変数と考えられる。

(2) 推計式の詳細

分析にあたっては、2021年10月から2025年10月^(注5)までの全国254の信用金庫のパネルデータと固定効果モデル^(注6)を用いた。今回用いた具体的な推計式は以下のとおりである。

$$y_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 x_{1,t} + \beta_2 x_{2,t} + \beta_3 x_{cr,i,t} + a_i + \varepsilon_{i,t} \cdot \cdot \cdot (1)$$

$$y_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 x_{1,t} + \beta_2 x_{2,t} + \beta_4 x_{ad,i,t} + a_i + \varepsilon_{i,t} \cdot \cdot \cdot (2)$$

被説明変数、説明変数としたデータとその定義を図表5で示す。金利見通しについては、将来の金利水準の見通しの上昇は、預金者が抱く「普通預金に預け続けることで将来のリターンを逃すかもしれないという恐れ」を大きくすると考えられることから、予想符号はマイナスである。

内部要因に関して、渉外活動に従事する職員が多くなれば信用金庫と顧客の接点も多くなり、信用金庫の利用頻度上昇に繋がると考えられることから、予想符号はプラスである。広告宣伝費の増加は、定期性預金の募集等に起因すると考えられ、普通預金から定期預金等への資金移動を促すと考えられることから、予想符号はマイナスである^(注7)。

預金残高の変動には信用金庫固有の事情が影響している可能性も想定される。そこで固定効果モデルを採用し、個別の信用金庫の特徴に起因する預金残高への影響を除去することを試みた。

図表5 採用した被説明変数、説明変数の定義

変数名	定義	予想符号	
$y_{i,t}$	個人普通預金残高伸び率*	i 信用金庫の t 月の個人普通預金残高伸び率（前年同月比）	/
$x_{1,t}$	短期金利	t 月の無担保コールONレート	-
$x_{2,t}$	金利見通し	t 月のOIS1年物レート - t 月の無担保コールONレート	-
$x_{cr,i,t}$	渉外人員割合	i 信用金庫の t 月基準前年度の渉外人員割合	+
$x_{ad,i,t}$	広告宣伝費	i 信用金庫の t 月基準前年度の広告宣伝費（前年度比）	-
a_i	固定効果	時間に対して不変、観察できない信用金庫ごとの属性	/

(注) ※は被説明変数である。

(備考) 日本銀行資料、Bloombergより信金中央金庫 総合研究所作成

(注)5. コロナ禍の特別定額給付金による変動が落ち着いて以降のデータを用いている。

6. パネルデータとは、複数の対象（今回であれば254の信用金庫）について複数の項目を継続的に調べて記録したデータのこと。固定効果モデルとは、分析対象によって異なるものの期間を通じて一定で変化しない変数を a_i として回帰式に加えて分析を行うモデルのこと。

7. ここでは普通預金残高に対してマイナスを表す趣旨であって、広告宣伝費が預金全体や信用金庫経営にマイナスの効果を持つ趣旨ではない。

5. 将来の金利見通しと積極的な営業活動は預金残高に影響を与える

推計の結果は図表6のとおりである。短期金利および金利見通しの係数符号は想定通りとなった。短期金利に比べて金利見通しの係数がより大きくなっている背景には、個人顧客の収益性に対する意識の高まりがあると考えられる。将来の金利水準の見通しが高まれば高まるほど、今の預金金利の相対的な低さを強く感じるようになる。金利がある状態が定着しつつある現在において、収益性への関心が高まっている家計が貯蓄から投資に資金を移動させることは自然なように思える。金利の上昇が一定程度落ち着くまでは、普通預金残高に下押し圧力がかかり続けることが予想される。

選定した内部要因は、いずれも預金残高に有意な影響を及ぼしている可能性が示唆された。渉外人員割合の係数は想定どおり正であり、渉外職員の積極的な営業活動が顧客との取引を活性化させ、その結果預金残高の増加・維持につながっていると考えられる。図表3で示したように個人顧客は主体的に金融商品を選択する傾向が強まっている。したがって、渉外職員が金融商品の選択に資する情報を的確に提供することで顧客との関係性を深め、普通預金残高の維持に繋げることが重要と言えよう。

広告宣伝費の係数符号についても想定通りマイナスとなっている。本変数の係数は普通預金から定期預金等の金融商品への同一金融機関内の資金移動を表すものと解釈できる。ただ、係数自体は他の変数と比較してそこまで大きくないことから、普通預金から定期性預金にシフトするケースは、信用金庫業界全体で見れば実はあまり多くない可能性がある。つまり積極的な定期性預金の募集は、信用金庫にとっていわゆるニューマネーの獲得に繋がる行為であると考えられる。

図表6 推計結果一覧^(注8)

パターン	説明変数	係数		標準誤差	自由度修正済 決定係数
1	短期金利	-6.658	***	0.814	0.574
	金利見通し	-9.564	***	2.102	
	渉外人員割合	0.080	**	0.037	
2	短期金利	-6.567	***	0.775	0.588
	金利見通し	-9.049	***	2.028	
	広告宣伝費	-0.017	***	0.003	

(注1) 標準誤差はクラスターロバスト標準誤差。クラスターは信用金庫レベル及び月次レベル

(注2) ***は1%、**は5%、*は10%水準で統計的に有意であることを意味する。

(備考) 信金中央金庫 総合研究所作成

(注)8. 説明変数に渉外人員割合と広告宣伝費の両方を含めたケースでも、それぞれの係数の大きさや決定係数についてほぼ変わらない結果が得られた。

おわりに

本稿では、個人の普通預金残高に影響を与える要因について、信用金庫がコントロールできるか否かの視点から考察し、その影響の大きさを推計した。本稿の大きなポイントとして、預金残高に影響を与える要因について、外部要因と内部要因に分けて考察した点が挙げられる。金利上昇は報道でも大きく取り上げられて印象に残りやすい。また「貯蓄から投資へ」の流れのなか、個人の意識変化の影響は大きい。これらの要因を信用金庫はコントロールできない。これらの影響が緩和されるとの見通しに過度に固執したり、反対にその影響の大きさに悲観的になる必要はなく、「自らがコントロールできる施策で預金残高の減少に歯止めをかけられる」という視点をもって、信用金庫経営を考えることが重要であると言えよう。

調 査

第203回全国中小企業景気動向調査 (2026年1～3月期実績・2026年4～6月期見通し)

1～3月期業況は4四半期ぶりの小幅低下

【特別調査—中小企業経営者のライフデザイン】（特別設問：2026年内の賃上げ状況）

信金中央金庫 総合研究所

調査の概要

1. 調査時点：2026年3月2日～6日
2. 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
3. 標本数：14,574企業（有効回答数 12,820企業・回答率 88.0%）
※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 71.0%
4. 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

1. 26年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△5.8、前期比3.4ポイント低下と、4四半期ぶりの小幅低下となった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス4.5、同収益判断D.I.が△3.6と、ともに小幅低下した。販売価格判断D.I.はプラス24.4と2四半期ぶりに低下した。人手過不足判断D.I.は△25.6と3四半期ぶりに人手不足感が若干緩和した。設備投資実施企業割合は20.8%と2四半期ぶりに上昇した。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、首都圏と南九州を除く9地域で、それぞれ低下した。

2. 26年4～6月期（来期）の予想業況判断D.I.は△3.7と、今期実績比2.1ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全6業種中、建設業と不動産業を除く4業種で、また、地域別には、全11地域中、首都圏、四国、南九州を除く8地域で、それぞれ改善の見通しとなっている。

業種別天気図

時期 業種名	2025年 10～12月	2026年 1～3月	2026年 4～6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3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

○4四半期ぶりの小幅低下

26年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△5.8、前期比3.4ポイントの低下と、4四半期ぶりの小幅低下となった（図表1）。ただ、前年同期（2025年1～3月期、△9.1）は上回る水準にとどまった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス4.5、前期比1.6ポイント低下、同収益判断D.I.は△3.6、同0.1ポイント低下と、ともに小幅低下となった。なお、前期比売上額判断D.I.は△1.9、前期比10.5ポイント低下、同収益判断D.I.は△7.2、同7.5ポイント低下と、ともに低下となった。

販売価格判断D.I.はプラス24.4、前期比2.0ポイントの低下、仕入価格判断D.I.はプラス45.7、同1.4ポイントの低下と、ともに2四半期ぶりの小幅低下となった（図表2）。

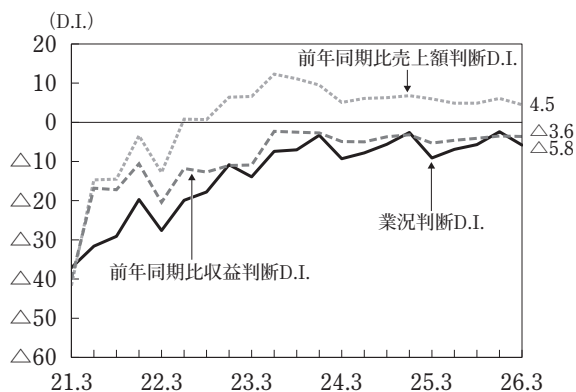
雇用面では、人手過不足判断D.I.が△25.6（マイナスは人手「不足」超、前期は△26.8）と、厳しい人手不足が続くなかで、3四半期ぶりに不足感が若干緩和した（図表3）。

資金繰り判断D.I.は△9.1、前期比0.7ポイント低下と3四半期続けての小幅低下となった。

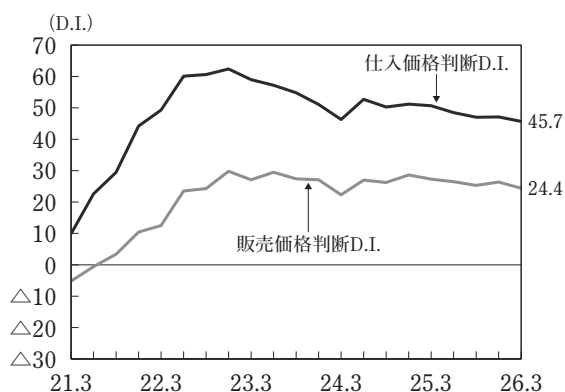
設備投資実施企業割合は20.8%、前期比0.2ポイント上昇と、2四半期ぶりの小幅上昇となった。

業種別の業況判断D.I.は、全6業種中、不動産業が小幅改善したものの、それ以外の5業種では低下した。最も低下幅が大きかったのはサービス業（6.4ポイント）で、次いで卸売業（4.9ポイント）、小売業（4.1ポイント）の順だった。

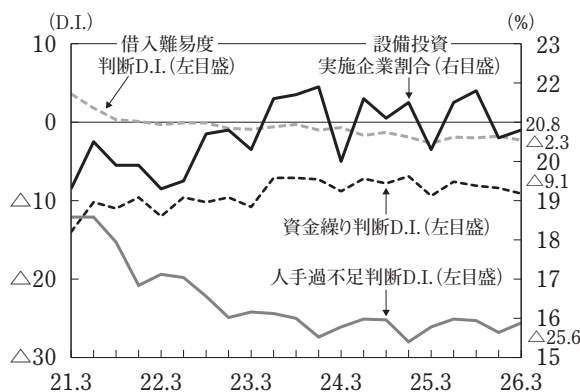
図表1 主要判断D.I.の推移



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



一方、地域別の業況判断 D.I. は、全 11 地域中、首都圏と南九州を除く 9 地域で低下した。最も低下幅が大きかったのは北陸(10.8 ポイント)で、次いで北海道(10.3 ポイント)、東北(9.9 ポイント)の順だった。なお、水準面では、全 11 地域中、首都圏(2.4)、九州北部(4.1)、南九州(3.6)の 3 地域がプラス水準となっている。

○改善の見通し

26 年 4～6 月期(来期)の予想業況判断 D.I. は△3.7、今期実績比 2.1 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、建設業と不動産業を除く 4 業種で改善の見通しとなっている。一方、地域別では、全 11 地域中、首都圏、四国、南九州が小幅な低下を見込んでいるものの、それ以外の 8 地域では改善が見込まれている。

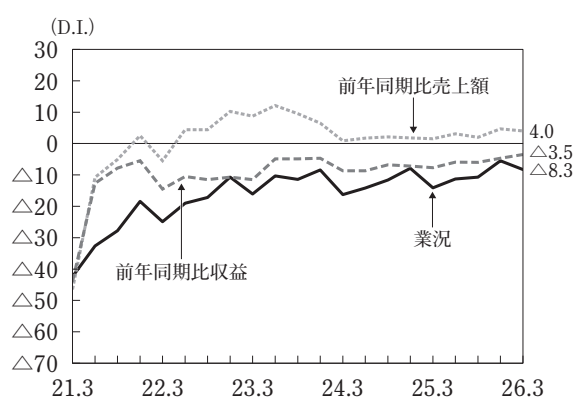
製造業

○4 四半期ぶりの小幅低下

今期の業況判断 D.I. は△8.3、前期比 2.8 ポイント低下と、4 四半期ぶりの小幅低下となった(図表 4)。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 4.0、前期比 0.7 ポイント低下したものの、同収益判断 D.I. は△3.5、同 1.2 ポイント改善した。一方、前期比売上額判断 D.I. は△5.1、前期比 13.0 ポイント低下、同収益判断 D.I. は△8.6、同 8.3 ポイント低下と、ともに低下となった。

図表 4 製造業 主要判断 D.I. の推移



○原材料価格 D.I. は 2 四半期続けての小幅上昇

設備投資実施企業割合は 23.4%、前期比 0.3 ポイント上昇と、2 四半期ぶりの小幅上昇となった。人手過不足判断 D.I. は△23.2(前期は△24.9)と、3 四半期ぶりに人手不足感が緩和した。販売価格判断 D.I. はプラス 21.6、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。一方、原材料(仕入)価格判断 D.I. はプラス 45.2、前期比 0.4 ポイントの上昇と、2 四半期続けての小幅上昇となった。

資金繰り判断 D.I. は△9.7と、前期比 0.3 ポイントの小幅低下となった。

○製造業全22業種中、16業種で低下

業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、16業種で低下となった(図表5)。

素材型では、全7業種中、20ポイント超の大幅改善となったゴムを除く6業種で低下した。とりわけ、化学と紙・パルプは20ポイント超の低下となった。

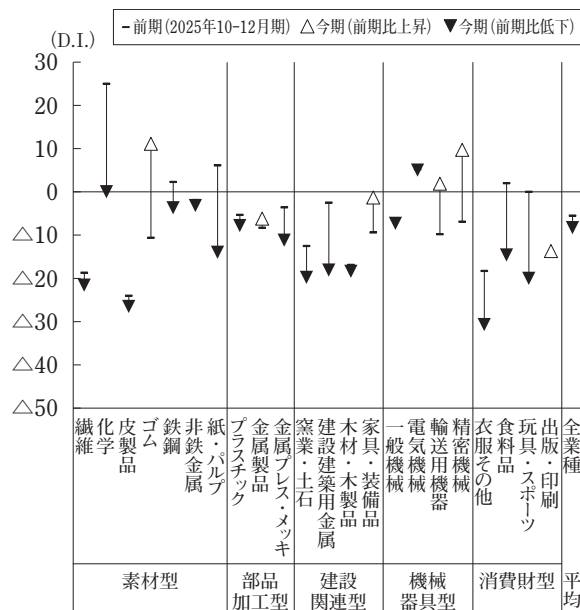
部品加工型は、全3業種中、金属製品を除く2業種で小幅低下した。

建設関連型は、全4業種中、家具で改善したものの、それ以外の3業種では低下した。

機械器具型は、全4業種中、輸送用機器と精密機械は改善したものの、一般機械と電気機械では小幅低下となった。

消費財型では、全4業種中、出版・印刷が小幅改善したものの、それ以外の3業種では低下となった。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



○輸出主力型と内需主力型がともに小幅低下

販売先形態別の業況判断D.I.は、全5形態中、大メーカー型、中小メーカー型、小売業者型では小幅改善したものの、問屋・商社型と最終需要家型では低下した。

また、輸出主力型の業況判断D.I.は△3.8、前期比3.0ポイントの低下、内需主力型は△7.7、同2.7ポイントの低下と、いずれも小幅の低下となった。

従業員規模別の業況判断D.I.は、50～99人の階層で改善となったものの、それ以外の階層では低下となった。

○全11地域中、8地域で低下

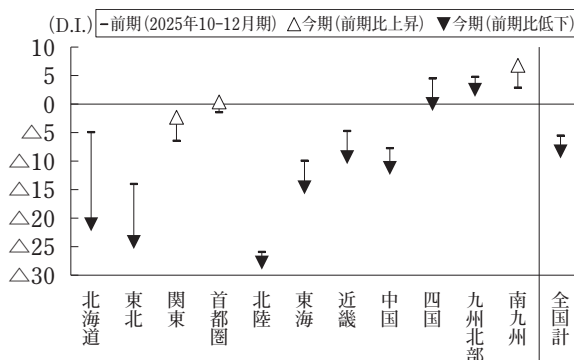
地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、関東、首都圏、南九州を除く8地域で低下した(図表6)。最も低下幅が大きかったのは北海道(16.2ポイント)で、次いで東北(10.2ポイント)、東海(4.7ポイント)の順だった。また、D.I.の水準に着目すると、全11地域中、首都圏、九州北部、南九州の3地域でプラス水準となっている。一方、北陸(△27.8)や東北(△24.2)、北海道(△21.1)などが相対的に厳しい水準にある。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△4.3と、今期実績比4.0ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、鉄鋼など5業種が低下を見込んでいるものの、窯業など17業種では改善を見込んでいる。また、地域別には、全11地域中、首都圏、四国、南九州を除く8地域で改善を見込んでいる。

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



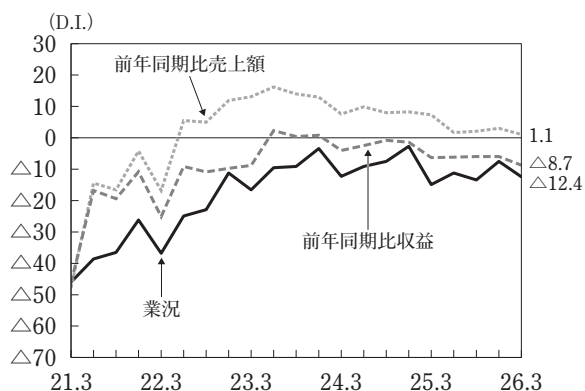
卸売業

○2四半期ぶりの低下

今期の業況判断 D.I.は△12.4、前期比4.9ポイントの低下と、2四半期ぶりの低下となった(図表7)。

なお、前年同期比売上額判断 D.I.はプラス1.1、前期比1.9ポイントの低下、同収益判断 D.I.は△8.7、同2.7ポイントの低下となった。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、9地域で低下

業種別の業況判断 D.I.は、全15業種中、化学など4業種で改善したものの、11業種では低下した。とりわけ、再生資源は20ポイント超の大幅低下となった。一方、地域別では、全11地域中、中国と九州北部を除く9地域で低下となった。とりわけ、北海道、東北、北陸は10ポイント超の大幅低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△7.5、今期実績比4.9ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種中、10業種で改善を見込んでいる。また、地域別には、全11地域で改善の見通しとなっている。とりわけ、北陸では20ポイント超の大幅改善を見込んでいる。

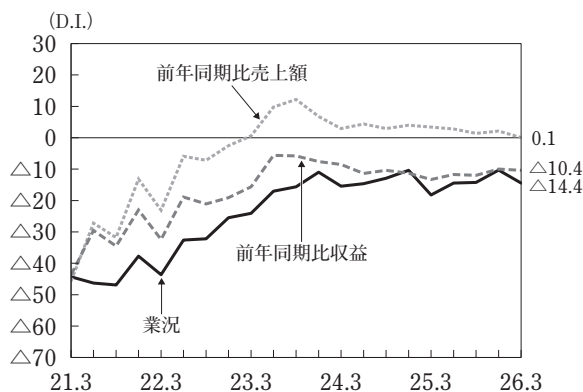
小売業

○業況は低下

今期の業況判断 D.I. は△14.4、前期比4.1ポイントの低下となった（図表8）。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス0.1、前期比2.0ポイントの低下、同収益判断 D.I. は△10.4、同0.4ポイントの低下となった。

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



○全13業種中、10業種で低下

業種別の業況判断 D.I. は、全13業種中、燃料、書籍・文具、カメラ・時計の3業種は改善したものの、それ以外の10業種では低下となった。とりわけ、木材、家電、衣服は10ポイント超の大幅低下となった。地域別では、全11地域中、3地域で改善、8地域で低下となった。とりわけ、北海道、北陸、近畿は10ポイント超の大幅低下となった。

○小幅改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△13.0、今期実績比1.4ポイントの小幅改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、8業種で改善、5業種で低下の見通しとなっている。また、全11地域中、6地域で改善、5地域で低下の見通しとなっている。とりわけ北陸は10ポイント超の大幅な改善見通しとなっている。

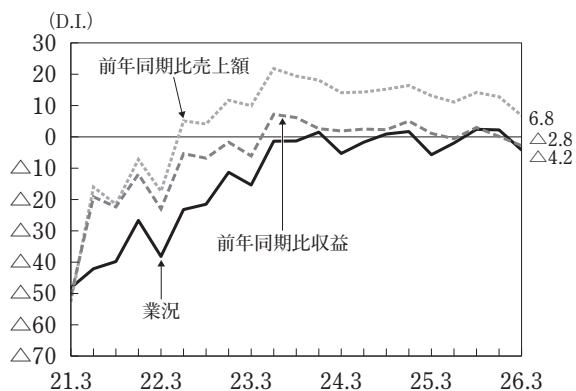
サービス業

○業況は低下

今期の業況判断 D.I. は△4.2、前期比6.4ポイントの低下となった（図表9）。

一方、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス6.8、前期比6.0ポイントの低下、同収益判断 D.I. は△2.8、同2.9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11地域中、9地域で低下

業種別の業況判断 D.I.は、全8業種中、その他修理、情報・調査・広告、自動車整備を除く5業種で低下となった。地域別では全11地域中、首都圏と東海で改善したものの、それ以外の9地域では低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.はプラス1.1、今期実績比5.3ポイントの改善を見込んでいる。

業種別では、全8業種中、娯楽や物品賃貸などの6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、東海と九州北部を除く9地域で改善の見通しとなっている。

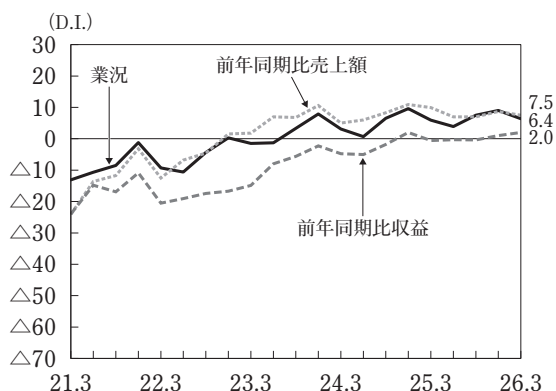
建設業

○業況は低下

今期の業況判断 D.I.はプラス6.4、前期比2.6ポイントの低下となった(図表10)。

なお、前年同期比売上額判断 D.I.はプラス7.5、前期比1.2ポイント低下したものの、同収益判断 D.I.はプラス2.0、同1.0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4請負先中、3請負先で低下

業況判断 D.I.を請負先別でみると、官公庁向けで小幅改善となったものの、それ以外の3請負先では低下となった。水準面に着目すると、大企業向け、官公庁向けがプラス10超えを維持し、相対的に堅調である一方、個人向けが唯一のマイナス水準となっている。

地域別では全11地域中、首都圏、中国、南九州で改善したものの、それ以外の8地域では低下となった。

○低下の見通し

来期の業況判断 D.I.はプラス2.4、前期比4.0ポイントの低下を見込んでいる。

請負先別では、全4請負先中、個人向けを除く3請負先で低下の見通しとなっている。地域別では全11地域中、8地域で低下の見通しとなっている。

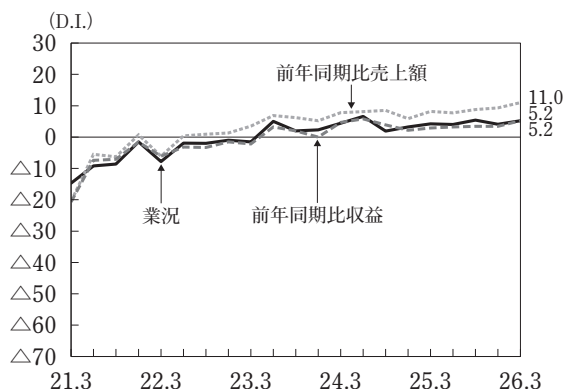
不動産業

○業況は小幅改善

今期の業況判断 D.I. はプラス 5.2、前期比 1.1 ポイントの小幅改善となった（図表 11）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 11.0、前期比 1.7 ポイントの改善、同収益判断 D.I. はプラス 5.2、同 1.8 ポイントの改善となった。

図表 11 不動産業 主要判断D.I.の推移



○全5業種中、4業種で改善

業種別の業況判断 D.I. は、全5業種中、建売を除く4業種で改善となった。

地域別では、全11地域中、東北、四国、南九州、九州北部など7地域で改善、中国、北陸など4地域で低下となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. はプラス 4.1と今期実績比1.1ポイントの低下を見込んでいる。

業種別には、全5業種中、貸家、建売を除く3業種で低下を見込んでいる。地域別には、全11地域中、6地域で低下の見通しとなっている。

特別調査

【中小企業経営者のライフデザイン】（特別設問：2026年内の賃上げ状況）

○若い経営者ほど事業拡大の意欲高い傾向

10年先の自社の経営展望については、「現状維持・横ばい」が49.3%と最も高く、「事業拡大（25.5%）」が続いた。「事業縮小」は6.5%、「廃業・事業譲渡予定」は4.9%、「わからない」は13.8%となった（図表12）。規模が大きいほど、「事業拡大」の回答割合が高い傾向があった。

経営者の年齢階層別にみると、若い企業ほど「事業拡大」の回答割合が高い一方で、年齢が上になるにつれて、「事業縮小」「廃業・事業譲渡予定」「わからない」の回答割合が高くなる傾向にあった。

図表12 今後10年先の自社の経営展望と社長の年齢

（単位：％）

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
	10年先の自社の経営展望					社長（代表者）の年齢階層				
	事業拡大	現状維持・横ばい	事業縮小	廃業・事業譲渡予定	わからない	20歳代、30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上
全体	25.5	49.3	6.5	4.9	13.8	3.0	13.8	32.0	29.2	22.1
地域別	北海道	18.1	55.9	8.5	4.8	12.7	3.0	12.1	30.4	24.0
	東北	20.7	49.8	8.4	5.0	16.1	3.6	13.2	26.4	24.2
	関東	27.7	50.6	6.0	4.2	11.6	3.1	13.7	31.5	24.7
	首都圏	22.5	48.2	6.2	6.1	17.1	2.1	10.5	31.3	26.2
	北陸	23.9	47.8	6.2	5.4	16.6	1.7	16.6	32.0	29.7
	東海	31.4	47.9	5.9	4.1	10.7	2.9	15.1	33.6	31.7
	近畿	34.0	46.1	5.0	3.7	11.2	3.7	14.6	34.1	28.8
	中国	25.2	51.4	8.4	5.1	9.9	3.6	15.6	37.2	23.3
	四国	21.1	48.6	8.6	5.9	15.7	5.2	13.7	30.8	27.4
九州北部	26.2	52.2	4.9	5.1	11.6	3.0	16.9	32.5	28.0	19.6
	九州南部	20.8	52.2	7.1	4.5	15.4	3.4	20.2	31.0	25.3
規模別	1～4人	12.9	46.9	9.6	9.7	20.9	2.9	11.9	28.4	28.7
	5～9人	19.5	54.8	7.4	4.2	14.1	3.0	13.9	33.6	20.8
	10～19人	28.4	53.9	5.0	2.4	10.3	3.2	15.4	33.6	18.7
	20～29人	33.3	52.0	3.4	1.6	9.8	3.1	15.2	34.2	19.1
	30～39人	38.4	49.8	2.9	2.0	6.8	2.0	15.5	36.4	15.5
	40～49人	44.6	45.9	3.5	0.9	5.1	3.6	15.8	32.8	16.5
	50～99人	50.4	41.3	2.3	0.4	5.5	3.0	13.2	35.3	16.9
	100～199人	59.2	31.0	2.4	0.4	7.1	1.6	15.4	31.5	13.4
200～300人	65.8	28.2	0.0	0.9	5.1	2.6	14.8	33.9	14.8	
業種別	製造業	28.8	49.4	5.8	3.9	12.1	2.8	14.3	33.4	20.4
	卸売業	27.4	46.2	7.5	4.4	14.6	2.6	12.0	32.9	20.8
	小売業	16.4	48.1	9.3	8.6	17.5	2.7	12.5	28.2	27.4
	サービス業	25.0	47.4	6.8	5.6	15.3	3.5	14.1	32.2	21.6
	建設業	27.1	54.5	4.4	3.0	11.0	2.9	14.5	33.2	20.3
	不動産業	26.1	49.2	5.3	5.3	14.1	3.8	15.2	30.4	26.9
経営者年齢別	20、30歳代	55.0	34.0	3.0	2.2	5.9				
	40歳代	41.9	46.1	3.0	0.8	8.2				
	50歳代	28.6	52.6	5.5	2.0	11.4				
	60歳代	21.0	51.5	7.8	5.5	14.2				
	70歳代以上	13.0	46.1	8.8	11.2	20.9				

〈参考〉過去調査結果

	10年先の自社の経営展望					社長（代表者）の年齢階層				
	事業拡大	現状維持・横ばい	事業縮小	廃業・事業譲渡予定	わからない	20歳代、30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上
2018年9月調査	27.1	49.4	6.7	4.3	12.4	3.0	16.2	25.7	32.9	22.2

○現役期間に目途がない経営者は6割強

経営者として現役を続ける目途については、「具体的な年齢の目途がある」が38.4%、「具体的な年齢の目途はない」が61.6%となった（図表13）。年齢の目途がある企業では「70～74歳（12.2%）」や「65～69歳（11.6%）」が高く、目途がない企業では「後継者に託せるようになるまで現役（25.7%）」や「健康が続く限り生涯現役（22.7%）」が高かった。

規模別にみると、規模が大きい企業ほど「後継者に託せるようになるまで現役」の回答割合が高く、規模が小さい企業ほど「健康が続く限り生涯現役」や「まったく考えていない」の回答割合が高かった。

図表13 現役を続ける目途

(単位：%)

選択肢		具体的な年齢の目途がある						具体的な年齢の目途はない					
		60歳未満	60～64歳	65～69歳	70～74歳	75～79歳	80歳以上	健康が続く限り生涯現役	後継者に託せるようになるまで現役	生活資金の見通しがつくまで現役	まったく考えていない		
全体		38.4	1.4	4.6	11.6	12.2	6.5	2.0	61.6	22.7	25.7	1.9	11.4
地域別	北海道	38.7	1.8	4.7	12.0	10.7	8.5	1.1	61.3	20.4	30.6	1.1	9.3
	東北	40.7	0.7	5.4	11.8	13.0	7.6	2.1	59.3	21.2	25.1	1.8	11.2
	関東	37.7	1.6	4.4	11.7	12.2	6.0	1.8	62.3	22.8	29.1	1.8	8.5
	首都圏	32.8	1.1	3.3	8.7	10.4	6.5	2.9	67.2	26.0	22.1	2.3	16.8
	北陸	38.4	1.4	4.3	12.9	13.4	4.7	1.7	61.6	24.2	26.4	2.6	8.4
	北海道	42.6	1.4	5.6	13.1	15.0	6.4	1.2	57.4	21.0	27.2	1.2	7.9
	近畿	44.9	1.7	6.0	15.5	13.7	5.9	2.1	55.1	18.9	27.5	1.4	7.3
	中国	41.1	2.3	4.3	12.8	13.4	5.7	2.5	58.9	19.9	26.7	2.8	9.4
	四国	35.8	1.2	4.2	10.1	9.6	8.4	2.2	64.2	23.7	26.2	2.2	12.1
九州北部		36.3	1.1	6.0	11.8	11.4	4.9	1.1	63.7	23.7	27.2	1.3	11.5
	南九州	35.6	1.4	4.2	9.1	10.6	8.5	1.8	64.4	26.2	19.7	2.5	16.0
規模別	1～4人	33.8	1.3	3.2	8.8	10.6	6.9	3.0	66.2	31.8	15.4	3.9	15.1
	5～9人	38.4	1.5	4.3	11.2	12.6	7.3	1.6	61.6	23.4	25.6	1.3	11.2
	10～19人	41.9	1.6	6.5	13.2	12.7	6.4	1.4	58.1	18.7	29.7	1.1	8.5
	20～29人	42.6	1.1	5.8	13.8	13.6	6.3	2.0	57.4	15.4	32.1	0.5	9.4
	30～39人	43.3	0.7	8.0	14.0	13.1	6.6	0.9	56.7	14.3	33.5	0.3	8.6
	40～49人	43.9	1.8	4.7	15.9	14.2	5.7	1.6	56.1	11.6	35.3	0.1	9.0
	50～99人	39.8	1.4	5.0	13.7	12.7	5.1	1.9	60.2	12.7	39.0	0.3	8.3
	100～199人	36.2	2.0	2.4	15.7	11.4	3.9	0.8	63.8	12.2	46.1	0.4	5.1
200～300人	38.5	0.9	4.3	12.8	14.5	4.3	1.7	61.5	13.7	36.8	0.0	11.1	
業種別	製造業	40.5	1.4	5.4	12.6	13.1	5.8	2.3	59.5	19.2	28.4	1.5	10.4
	卸売業	40.6	1.2	5.3	11.6	13.3	7.8	1.5	59.4	21.7	25.0	1.5	11.2
	小売業	35.3	1.5	3.8	9.5	10.8	7.6	2.2	64.7	28.1	19.5	3.1	14.0
	サービス業	35.9	1.3	4.2	11.1	11.0	6.1	2.3	64.1	24.5	24.4	2.4	12.8
	建設業	39.2	1.2	4.4	13.3	12.4	6.5	1.3	60.8	21.4	29.3	1.4	8.7
	不動産業	35.5	2.0	3.6	10.1	11.0	6.3	2.6	64.5	26.5	23.3	1.7	13.0
経営者年齢別	20、30歳代	37.2	8.9	6.5	11.9	5.9	3.0	1.1	62.8	17.8	22.1	2.2	20.8
	40歳代	41.6	3.3	9.8	15.4	9.6	2.8	0.7	58.4	19.1	24.2	2.7	12.3
	50歳代	40.6	1.8	7.7	15.7	11.0	3.4	0.9	59.4	20.2	25.3	1.9	12.0
	60歳代	41.5	0.1	2.2	13.5	19.2	5.8	0.8	58.5	21.0	26.4	1.5	9.7
	70歳代以上	28.9	0.2	0.0	1.0	7.0	14.6	6.2	71.1	31.8	27.1	1.7	10.6

〈参考〉過去調査結果

		具体的な年齢の目途がある						具体的な年齢の目途はない					
		60歳未満	60～64歳	65～69歳	70～74歳	75～79歳	80歳以上	健康が続く限り生涯現役	後継者に託せるようになるまで現役	生活資金の見通しがつくまで現役	まったく考えていない		
2018年9月調査		38.2	1.4	4.5	12.0	12.6	6.0	1.7	61.8	23.3	27.5	1.8	9.2

○引退後の生活資金は約半数が「十分」

経営者を引退した後の生活資金については、「十分だと思う」が50.3%と半数に達した（図表14）。対して、「まだ不十分だと思う」は24.3%となった。また、「まだ考えていない」は22.6%、「引退しない」は2.9%となった。

「十分だと思う」の内訳をみると、「貯蓄・資産がすでに十分にあり（18.9%）」、「何とかなる（16.1%）」が高かった。また、「まだ不十分だと思う」の内訳をみると、「貯蓄・資産が十分ではない（13.5%）」、「何とか不安である（8.6%）」が高かった。

また、規模別にみると、規模が大きい企業ほど「十分だと思う」の回答割合が高く、規模が小さい企業ほど「まだ不十分だと思う」の回答割合が高かった。

年齢別にみると、年齢が上がるにつれて「十分だと思う」の回答割合が高く、若い経営者ほど「まだ考えていない」の回答割合が高かった。

図表14 経営者を引退した後の生活資金

(単位：%)

選択肢		十分だと思う					まだ不十分だと思う					9	0
		1	2	3	4	5	6	7	8				
		貯蓄・資産がすでに十分にあり	会社からの退職金が見込める	年金・保険が見込める	何とかなる	貯蓄・資産が十分ではない	会社からの退職金が見込めない	年金・保険が見込めない	何とか不安である	まだ考えていない	引退しない		
全体		50.3	18.9	8.6	6.7	16.1	24.3	13.5	1.4	0.8	8.6	22.6	2.9
地域別	北海道	58.5	21.4	10.2	8.1	18.8	23.0	12.4	0.8	1.1	8.7	17.0	1.5
	東北	47.1	14.0	9.2	8.5	15.4	28.5	14.0	2.1	1.2	11.2	21.9	2.5
	関東	48.0	17.0	8.5	6.3	16.1	30.0	18.0	1.7	1.0	9.2	20.5	1.5
	首都圏	48.3	21.1	8.0	4.8	14.4	20.8	10.4	0.9	0.8	8.7	26.7	4.2
	北陸	46.5	12.6	5.8	12.3	15.9	28.9	16.6	1.9	1.4	9.0	21.5	3.1
	北海道	53.5	19.7	9.7	5.6	18.6	23.4	13.5	1.8	0.5	7.6	20.5	2.6
	近畿	52.2	20.8	9.2	6.1	16.1	23.4	13.8	1.3	0.6	7.7	22.1	2.3
	中国	46.8	15.0	7.6	8.1	16.1	26.8	15.8	2.3	0.5	8.2	23.9	2.5
	四国	47.6	15.9	6.2	6.9	18.6	26.3	16.6	1.7	1.0	6.9	23.8	2.2
九州	九州北部	54.8	18.8	11.9	8.4	15.6	24.5	14.0	1.0	0.2	9.4	18.8	1.9
	九州南部	45.1	15.9	6.1	8.2	14.9	26.7	14.8	1.7	1.3	9.1	23.8	4.3
規模別	1～4人	39.9	13.0	3.5	7.2	16.3	33.7	17.6	2.0	1.6	12.4	22.4	4.1
	5～9人	48.9	16.8	7.2	8.0	16.8	25.8	14.7	1.6	0.7	8.9	22.5	2.7
	10～19人	53.2	19.8	10.7	6.9	15.8	22.3	12.9	1.3	0.3	7.7	22.8	1.7
	20～29人	57.5	22.5	12.9	6.3	15.8	16.7	9.6	0.8	0.5	5.9	23.7	2.0
	30～39人	62.8	25.3	12.2	7.0	18.4	15.2	9.6	0.9	0.0	4.8	19.7	2.2
	40～49人	61.8	27.0	14.5	4.6	15.7	13.9	9.3	0.5	0.3	3.8	22.7	1.7
	50～99人	64.7	31.1	15.9	3.9	13.8	8.2	4.7	0.3	0.0	3.2	24.1	2.9
	100～199人	67.5	31.0	21.0	3.2	12.3	7.5	4.0	0.8	0.0	2.8	23.4	1.6
200～300人	65.5	36.2	13.8	0.9	14.7	3.4	2.6	0.0	0.0	0.9	25.9	5.2	
業種別	製造業	49.8	17.7	9.2	7.2	15.7	23.2	12.6	1.6	0.7	8.3	24.2	2.7
	卸売業	52.4	20.0	8.8	7.2	16.4	23.1	12.0	1.6	0.5	9.1	22.0	2.5
	小売業	43.5	15.8	4.3	7.0	16.4	31.8	16.7	1.7	1.1	12.3	21.4	3.4
	サービス業	46.8	17.0	7.4	5.6	16.8	27.3	15.7	1.4	1.7	8.5	22.6	3.3
	建設業	54.7	20.1	12.3	7.0	15.3	20.1	12.4	0.8	0.5	6.4	22.8	2.4
不動産業	58.4	28.0	8.6	4.7	17.2	18.7	11.1	0.9	0.5	6.1	19.7	3.2	
経営者年齢別	20、30歳代	32.0	8.7	8.9	4.1	10.3	28.7	19.2	0.8	0.8	7.9	36.6	2.7
	40歳代	40.2	11.2	10.9	4.5	13.5	28.5	19.2	1.2	0.7	7.4	28.5	2.7
	50歳代	45.4	15.7	10.0	5.2	14.5	27.4	16.4	1.6	0.8	8.7	24.7	2.4
	60歳代	54.9	20.6	8.2	8.5	17.6	21.9	11.3	1.3	1.0	8.4	20.7	2.4
	70歳代以上	60.0	27.3	5.4	8.6	18.9	19.4	7.5	1.6	0.7	9.6	16.4	4.1

＜参考＞ 過去調査結果

	十分だと思う					まだ不十分だと思う					9	0
	1	2	3	4	5	6	7	8				
	貯蓄・資産がすでに十分にあり	会社からの退職金が見込める	年金・保険が見込める	何とかなる	貯蓄・資産が十分ではない	会社からの退職金が見込めない	年金・保険が見込めない	何とか不安である	まだ考えていない	引退しない		
2018年9月調査	50.5	17.8	6.8	8.8	17.0	27.4	14.2	1.3	1.4	10.5	19.8	2.3

○若年層を中心に投資信託の利用割合高まる

経営者の個人としての資産管理・運用については、「預貯金(円貨)」が65.7%と、ほかの選択肢を大きく引き離れた(図表15)。以下、「投資信託(23.6%)」、「不動産(17.3%)」、「株式(17.3%)」が続いた。また、「何もしていない」は14.1%となった。特に「投資信託」は前回調査(2018年9月調査、9.5%)からの増加幅が特に大きかった。

経営者の年齢別にみると、「預貯金(円貨)」や「不動産」は年齢が上がるにつれて高い傾向にあった一方「投資信託」は若い企業で高い傾向にあった。「株式」や「個人年金保険」は、年齢による違いはあまりみられなかった。

業種別では、不動産業で「不動産」の割合が高かった。

図表15 社長(代表者)の個人としての資産管理・運用

(単位:%)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
	預貯金 (円貨)	外貨預金	債券 (国債・ 社債等)	投資信託	株式	不動産	個人年金 保険	共済等 その他 保険商品	仮想通貨	何もして いない	
全 体	65.7	2.5	2.6	23.6	17.3	17.3	16.4	12.2	0.5	14.1	
地 域 別	北 海 道	69.4	1.7	3.0	21.0	12.4	14.8	14.6	12.5	0.2	14.4
	東 北	59.3	2.1	1.6	21.9	13.8	17.2	22.8	13.3	0.5	18.0
	関 東	65.3	3.3	2.0	28.9	19.9	15.3	18.8	12.9	0.7	14.6
	首 都 圏	67.9	2.1	2.6	18.4	14.4	18.5	11.0	8.9	0.4	15.4
	北 陸	60.6	3.9	2.7	23.0	16.4	12.6	21.6	14.5	0.6	15.1
	東 海	65.3	3.6	3.6	27.6	25.1	18.3	17.9	14.4	0.4	10.1
	近 畿	66.4	3.1	2.9	29.9	24.3	20.3	17.4	12.5	0.6	11.2
	中 国	64.9	1.7	2.5	25.3	16.5	16.7	23.7	13.7	1.2	12.8
	四 国	67.7	2.5	3.5	24.1	16.2	14.2	15.4	10.2	0.0	18.4
九 州	北 部	69.4	1.3	1.6	27.5	12.3	16.1	18.6	13.7	0.0	8.8
	南 部	58.4	1.4	1.8	16.5	9.5	16.0	15.8	15.8	0.4	21.1
規 模 別	1~ 4人	60.0	1.5	2.1	18.5	11.2	17.7	15.7	12.5	0.5	19.4
	5~ 9人	65.8	2.4	1.9	22.9	13.6	16.1	17.6	13.6	0.5	14.1
	10~ 19人	67.1	2.6	2.7	27.2	17.6	19.1	18.2	12.8	0.4	11.3
	20~ 29人	70.5	3.3	2.8	28.2	21.4	15.2	17.6	12.0	0.6	10.4
	30~ 39人	72.7	5.0	3.8	28.8	27.5	15.8	18.0	10.2	0.3	8.6
	40~ 49人	72.3	3.2	4.6	27.4	29.0	17.7	13.7	9.4	0.3	9.5
	50~ 99人	72.1	3.5	3.4	29.6	30.6	19.2	14.0	10.0	0.3	8.1
	100~199人	70.3	3.3	4.1	25.6	30.1	15.0	10.2	11.4	0.0	10.6
200~300人	79.8	5.3	6.1	23.7	36.8	16.7	14.0	7.9	0.0	4.4	
業 種 別	製 造 業	67.5	2.7	2.8	25.0	18.0	11.1	17.6	13.4	0.4	14.5
	卸 売 業	68.1	2.8	3.2	23.6	20.6	15.7	16.0	11.8	0.2	12.9
	小 売 業	62.7	2.0	2.1	21.2	14.6	15.9	16.6	11.5	0.4	16.9
	サ ー ビ ス 業	65.1	2.5	2.8	22.9	15.2	13.6	15.3	10.4	0.7	15.2
	建 設 業	66.0	2.3	2.4	24.4	15.5	19.7	17.1	13.4	0.7	12.8
不 動 産 業	61.8	2.6	2.3	22.7	21.8	47.6	13.0	9.8	0.5	9.4	
経 営 者 年 齢 別	20、30歳代	58.0	3.0	2.2	32.4	18.3	13.4	17.4	11.7	0.8	16.9
	40 歳 代	60.3	3.3	2.9	31.8	20.2	14.3	17.6	16.6	0.6	12.6
	50 歳 代	66.0	2.3	2.5	26.7	17.3	16.3	18.5	13.4	0.6	12.1
	60 歳 代	68.2	2.8	2.9	21.8	17.5	17.7	16.5	11.6	0.4	14.1
	70歳代以上	66.6	1.7	2.3	15.6	15.7	20.8	12.7	8.7	0.2	17.3

〈参考〉過去調査結果

	預貯金 (円貨)	外貨預金	債券 (国債・ 社債等)	投資信託	株式	不動産	個人年金 保険	共済等 その他 保険商品	仮想通貨	何もして いない
2018年9月調査	66.9	2.0	2.3	9.5	12.0	22.2	21.2	12.4	0.5	17.0

(備考) 最大3つまで複数回答

○賃上げする企業は増加も引上げ幅は限定的

2026年中の賃金引上げ（定期昇給分除く、賞与や一時金除く、予定を含む）については、「引き上げた」が54.9%と、前年調査（2025年3月調査、51.2%）から3.7ポイント上昇したのに対し、「引き上げなかった」は45.1%となった（図表16）。

引き上げた企業の内訳を前回調査から比較すると、引上げ率4%未満の階層割合は上昇したものの、それ以上の引上げ率の階層割合は低下した。

引き上げなかった企業の内訳をみると、「今後の業績見通しが不透明（11.9%）」、「自社に従業員はいない（家族経営など）（10.4%）」と続いた。

図表16 賃金引上げ率もしくは引上げ未実施理由

（単位：%）

選択肢		賃金を引き上げた（引上げ率）				賃金を引き上げなかった（理由）							
		0%以上 2%未満	2%以上 4%未満	4%以上 6%未満	6%以上	賃上げに 見合う 価格転嫁 ができて ない	同業や 同地域 内の他社 が上げて いない	今後の 業績 見通しが 不透明	売上の 低迷や 伸び悩み	これまで に賃金を 引上げ 済み	自社に 従業員 はいない （家族経 営など）		
全体		54.9	24.3	21.6	7.5	1.5	45.1	9.6	1.3	11.9	4.3	7.7	10.4
地域別	北海道	55.6	22.7	24.3	7.7	0.9	44.4	7.9	1.9	11.4	5.5	10.1	7.6
	東北	57.0	24.8	20.7	9.3	2.2	43.0	8.7	1.1	12.1	4.4	7.7	9.0
	関東	58.6	22.6	24.7	9.6	1.6	41.4	9.5	1.4	11.6	4.8	6.8	7.3
	首都圏	48.6	23.2	17.5	6.6	1.3	51.4	11.7	1.4	13.1	4.7	6.5	14.0
	北陸	55.2	19.5	25.3	9.1	1.3	44.8	9.1	0.8	10.2	5.0	7.2	12.5
	東海	63.6	27.8	24.9	9.3	1.6	36.4	7.2	0.7	9.9	3.2	7.9	7.3
	近畿	61.9	26.3	25.5	8.2	1.9	38.1	8.7	0.8	10.4	3.7	7.4	7.3
	中国	57.8	23.1	25.0	8.2	1.4	42.2	9.6	0.9	11.0	4.3	8.2	8.1
	四国	51.6	24.2	21.2	5.0	1.3	48.4	7.8	1.5	12.3	3.8	9.8	13.1
業種別	九州北部	49.8	27.9	18.0	3.2	0.6	50.2	10.6	2.2	12.5	3.9	9.0	12.0
	九州南部	41.0	22.3	13.5	3.2	2.0	59.0	11.5	2.0	16.4	4.1	9.4	15.6
規模別	1～4人	30.7	16.4	9.5	3.4	1.3	69.3	12.1	1.3	15.6	5.5	6.9	27.9
	5～9人	53.7	26.6	18.8	7.0	1.4	46.3	13.7	1.8	13.7	6.0	8.6	2.5
	10～19人	66.0	29.1	27.2	8.2	1.5	34.0	8.8	1.0	10.8	3.9	8.7	0.8
	20～29人	73.8	31.0	30.8	9.9	2.0	26.2	5.7	1.1	9.2	1.9	7.8	0.5
	30～39人	76.1	30.0	33.6	10.9	1.6	23.9	5.8	1.2	6.6	2.5	7.7	0.1
	40～49人	77.5	27.4	35.8	12.6	1.8	22.5	4.4	1.0	6.5	2.5	7.2	0.8
	50～99人	81.8	29.3	36.4	14.6	1.5	18.2	1.9	0.8	5.1	1.7	8.5	0.1
	100～199人	83.9	26.1	41.4	15.3	1.2	16.1	4.0	0.4	4.4	0.4	6.4	0.4
200～300人	88.8	29.3	40.5	16.4	2.6	11.2	0.0	0.0	4.3	0.9	5.2	0.9	
業種別	製造業	61.2	25.0	25.6	9.1	1.5	38.8	9.7	0.9	11.4	4.5	6.9	5.5
	卸売業	55.3	25.8	21.5	6.6	1.4	44.7	10.4	1.5	11.4	5.3	6.7	9.4
	小売業	41.5	20.6	15.3	4.2	1.3	58.5	10.7	1.4	13.0	6.6	7.7	19.1
	サービス業	52.9	23.9	20.3	7.5	1.3	47.1	10.3	1.4	11.1	3.9	8.4	12.0
	建設業 不動産業	63.0 44.0	27.5 20.9	25.0 14.8	8.7 6.7	1.8 1.6	37.0 56.0	8.5 6.5	1.5 1.5	12.0 12.9	2.2 2.1	7.8 11.7	4.9 21.3

〈参考〉過去調査結果

	賃金を引き上げた（引上げ率）				賃金を引き上げなかった（理由）							
	0%以上 2%未満	2%以上 4%未満	4%以上 6%未満	6%以上	賃上げに 見合う 価格転嫁 ができて ない	同業や 同地域 内の他社 が上げて いない	今後の 業績 見通しが 不透明	売上の 低迷や 伸び悩み	これまで に賃金を 引上げ 済み	自社に 従業員 はいない （家族経 営など）		
2025年3月調査	51.2	21.4	19.7	7.9	2.1	48.8	11.0	2.0	12.5	5.8	7.5	9.9
2024年3月調査	49.0	24.7	17.7	5.2	1.4	51.0	12.6	2.2	13.4	5.8	6.1	11.0

「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) 業況堅調

- ①多数の優良取引先を有しており、自社ブランド製品をメインに每期安定した売上を確保。営業基盤も確立されており、今後も業況推移に懸念無し。
(港湾資材卸売 北海道)
- ②スピード感のある細やかな顧客対応で大手家電量販店との差別化を図ることで、多くの固定客を確保できている。
(家電製品小売 北海道)
- ③価格帯や利幅の大きい物件に絞った仕入・販売を行うことで、堅調に利益をあげている。
(建売 埼玉県)
- ④サブスクリプション会員を約6万人抱えているため、安定した売上確保が見込まれる。
(酵素製造 新潟県)
- ⑤AI向け半導体の需要増加により、2028年頃まで安定して受注を確保できる見込み。さらなる生産拡大に向けて、設備強化に取り組んでいく。
(半導体部品製造 長野県)
- ⑥地元の老舗企業として知名度が高いだけでなく、法人・個人の固定客を多く保持しているため、堅調な業況を維持している。
(自動車販売・整備 三重県)
- ⑦顧客や家族に寄り添ったサービスを提供することで、利用者数の増加やリピート率向上につながっている。業界の需要の高まりも実感している。
(介護 兵庫県)

(2) 苦境

- ①デジタル化の加速や原材料高騰によって紙媒体の需要が縮小しており、売上が低迷している。(印刷業 北海道)
- ②ネット販売の台頭により実店舗での販売が不振。仕入価格の上昇、人件費の増加も収益を押し下げており、業績好転が見込めない。
(婦人服小売 北海道)
- ③気候に売上が左右されるなか、近年は夏が暑く冬が暖かい傾向が続いており、業況低調。(LPガス小売 茨城県)
- ④薬価改定により売上・収益が減少。業界全体で見ても影響は大きいと考えられるため、今後も厳しい業況が続くと見込まれる。
(医薬品卸売 千葉県)
- ⑤大口の元請け先が国内での生産を減らす予定としているため、代替先を見つけなければ、売上の大幅減少につながってしまう。
(土木工事業 静岡県)
- ⑥地域人口減少だけでなく、自動車の安全設備向上によって整備機会そのものも減少しており、売上高は右肩下がりとなっている。
(自動車整備 和歌山県)
- ⑦安く案件を請け負う他社が存在する影響で、競争が激化しているだけでなく、業界全体の収益性が低下傾向にある。
(板金工事 兵庫県)

(3) イラン等の海外情勢

- ①仕入価格上昇によって生産調整を余儀なくされるなか、イラン情勢の悪化によってこれ以上コストが増大すると、ますます仕事がしづらい。
(銅合金鋳造 埼玉県)
- ②工作上、車での移動が多く、原油価格が上昇すれば日々の燃料費負担が重荷となることから、今般のイラン情勢は大きな懸念事項である。
(清掃 神奈川県)
- ③現状でも原材料価格の上昇ペースが速く、価格転嫁が追いついていないなか、イラン情勢の緊迫化によりさらなる高騰を懸念している。
(医療機器部品製造 神奈川県)
- ④米国が自国内での生産を強化する方針を打ち出したため、外国向け製品の売上が減少してしまい、減収につながっている。
(コイル製造 長野県)
- ⑤対中関係が不安定化していることから、ただちに業務に支障をきたすことはないとしても、カントリーリスクへの考慮は必要であるとする。
(金属プレス製品製造 三重県)
- ⑥中東で戦果の火ぶたが切られたことで原油高が見込まれるため、原材料や燃料の高騰が進み、さらなる利幅縮小が見込まれる。頭が痛い。
(土木工事 岡山県)

(4) 販売価格・仕入価格

- ①リンゴの不作によって仕入価格は高騰しているものの、その分を値上げすると需要が減退してしまうため、収益確保の難易度が非常に高くなっている。
(リンゴ卸売 青森県)
- ②原価上昇が続くなか、販売先からは値下げを要望されることもあり、価格転嫁を打診しづらい。
(生麺製造 青森県)
- ③公共工事、民間工事共に一定の受注量は確保できているが、物価高騰による経費上昇分に対して、適正に請負価格へ上乘せするのが困難である。
(管工事 新潟県)
- ④食品価格の値上げ分が、仕入価格の高騰分に追い付いていない。大手スーパーの進出も相次いでいるため、さらなる値上げは困難。
(食品加工・卸売 静岡県)
- ⑤米を中心に仕入価格が高騰しているため、販売価格への転嫁を検討しているものの、客離れを懸念しており、二の足を踏んでいる。
(うどん店 福岡県)
- ⑥業界全体で、原材料価格の高騰に伴う値上げの必要性に対する理解が広まっており、生産量は変わっていないが、売上は増加している。
(木型製作 福岡県)
- ⑦昨年からの粘り強い価格交渉が実を結び、今年4月から値上げを実施できる見込み。
(トランス製品製造 熊本県)

(5) 人手不足・対策

- ①若手職員を採用することができたものの、入社後に十分な教育ができていないため、売上向上へ貢献するまでには至っていない。
(自動車整備・中古車販売 北海道)
- ②閉店した他社の社員を採用し、急な来店客の増加にも対応できる体制を構築した。
(日用品・雑貨小売 山形県)
- ③人手不足解消のために外国人の採用を行っているが、短期間での離職や、言語の壁による教育困難等が発生し、かえって負担が増している。
(婦人服製造 福島県)
- ④従業員が少なく、社長が自らセールスや事務処理等を行っているため、案件が重なると大幅な負担増加となるリスクを抱えている。
(不動産仲介 静岡県)
- ⑤他社との競合が激化するなかで、販路拡大を進めたいものの、人手不足により既存事業の維持に注力せざるを得ない。
(プラスチック製品製造 静岡県)
- ⑥現場責任者を任せられる人材や一級建築士等が不足しているが、そうした人材の確保は困難。
(総合工事 三重県)
- ⑦福利厚生充実のため、旧社宅の大規模修繕を行い、今年1月に完成。従業員の満足度を高め、定着率向上につなげたい。
(土木工事 岡山県)

(6) 事業承継・将来の生活

- ①代表者は年齢的に事業承継を望んでいるが、親族や従業員の中には候補がおらず、将来的には廃業も視野に入れざるを得ない。
(型枠大工工事 北海道)
- ②社長は70歳代と高齢だが、廃業や事業譲渡を見据えたライフプランを想定しているため、引退後の心配はほとんどない。
(不動産仲介 秋田県)
- ③現状、引退時期や引退後の生活について具体的に考えられていない。資産運用は少額でやっているが、将来の生活資金はまだまだ足りない。
(建築金物卸売 埼玉県)
- ④学生の子供がいるため、NISA制度を活用し、将来のための資産確保に向けて動いている。
(豆腐等小売 千葉県)
- ⑤普段から業務が多忙であることから、事業承継の準備や、引退後に業務を任せられる人材の育成等を進められていない。
(石油製品卸売 長野県)
- ⑥目まぐるしく変化する社会情勢に対応するのに精一杯であるため、長期的な視点で物事を考える余裕がない状況にある。
(繊維加工品製造 岡山県)
- ⑦経営者は40代とまだ若いため、引退後の生活に対するイメージがつかめておらず、漠然とした不安を抱えている。
(不動産代理・仲介 山口県)

(7) 賃金引上げ

- ①従業員へのボーナス付与回数を年間2回から3回に増やした。多少の減益とはなったものの、経営基盤が確立されているため、問題ない。(冷暖房機器卸売 北海道)
- ②来年度から賃金の引上げを実施予定だが、コスト上昇を少しでも抑制するため、従業員一人ひとりの労働時間の管理を厳格化していく。(金属建具製造 青森県)
- ③成果が出せれば毎年6%ずつ賃上げすることを従業員に対して公言済み。今後5年間は人材募集を行わず、既存従業員で収益力向上を目指す。(建築材料卸売 静岡県)
- ④大手競合他社の存在もあり、さらなる価格転嫁が困難なため、引上げは予定できない。(クリーニング 静岡県)
- ⑤賃上げの実施と平行して、適性或希望を考慮した配置転換や手当の付与等、「人財」確保に向けた人事戦略に着手している。(加工紙製造 静岡県)
- ⑥原価高や新築住宅購入ニーズの減退等によって十分な収益を確保できないため、人件費を上げたくても上げられない状況にある。(建売・土地売買 愛知県)
- ⑦業況見通しが不透明であるなか、社長自身は昇給しにくい、社員は賃金を上げていかないといけないため、会社経営していくのが難しい。(缶製造 兵庫県)

(8) 前向きな取組み

- ①季節ごとに商品のラインナップの見直しを図ることで、来店客の購買意欲が高まるような売り場作りを進めている。(菓子小売 青森県)
- ②本業で行っている内容を横展開し、トリマースクールを開業。生徒数は堅調に増加中。(ペットトリマー 埼玉県)
- ③さらなる受注獲得に向け、工場内のレイアウトを刷新。作業スペースの確保や動線の見直しを実施し、従業員の生産性向上を図る。(非鉄金属製造 埼玉県)
- ④業務の無駄を減らすべく、昨年12月に、全社員が原価や工程等をデジタルで管理できるアプリの導入に踏み切った。(総合工事 静岡県)
- ⑤今春より新設備を導入したことで、従来難航していた掘削作業を効率よくできるようになり、生産性向上につながった。(土木工事 愛知県)
- ⑥採算の取れる受注を獲得するため、原価管理システムの活用を開始した。(配管製造 兵庫県)
- ⑦高齢者だけでなく、若い世代の来院数を増やすため、SNSやHPでの発信を強化している。(病院 岡山県)

※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

地域金融機関にとってのスタートアップ支援とは⑥

— 埼玉縣信用金庫(埼玉県)による「外部連携×営業店からのトスアップ」でのスタートアップ支援への挑戦 —

信金中央金庫 総合研究所上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) スタートアップ企業、埼玉縣信用金庫、インキュベーター、
インキュベーション拠点、伴走支援、外部連携、トスアップ、架け橋

(視 点)

2024年11月で政府が「スタートアップ育成5か年計画」を公表してから丸2年を迎えたことを踏まえ、当研究所は、2025年度を通じて「スタートアップ支援」を題材とした調査レポートを複数回、発刊する予定である。

産業企業情報 No. 2025-5 (2025年6月3日発刊) を皮切りに、地方圏における自治体や信用金庫によるスタートアップ支援の取組み事例を紹介してきたが、本稿では、埼玉縣信用金庫(埼玉県)が外部機関の機能と営業店からのトスアップをうまく組み合わせることでインキュベーターとしてスタートアップ支援に取り組む事例を紹介する。

(要 旨)

- スタートアップ企業は、インキュベーターからの支援を受けることで、一定の社会的信頼を備えた仕事場を確保でき、関連知識や人脈等の事業に資するサービスを受けられ、さらには他の入居者との交流を通じた切磋琢磨も期待できる等、多くのメリットを享受できる。また、支援を受けない場合よりもパフォーマンスが改善することも期待できる。
- 埼玉縣信用金庫は、創業融資の件数ベースでは県内屈指の実績を誇る。こうした中で、創業時だけでなく創業前からの相談もつなぎ留める“受け皿”となり、創業前から創業するまでの“導線”を創り出したいという想いが生まれ、2025年4月に、創業支援拠点「Anonect」^{アノネク}を開設した。同拠点には、①個別相談機能、②インキュベーション拠点機能(コワーキングスペース)、③チャレンジ創出機能の3つの機能があり、「創業前」については相談での支援を、「創業時」には融資での支援をできる態勢が整いつつある。今後、同拠点の機能をさらに高めながら、「創業後」までを含めて一貫した支援をできる態勢づくりをしていきたいと意気込む。
- 信用金庫がスタートアップ支援に取り組むにあたり、外部機関との協働と併せて、信用金庫内の営業店から本部へのトスアップがうまく機能すれば、相談者から次の相談者を生み出す好循環につながることへの期待が高まり、まさに「まち(地域社会)」を次世代へつなぐ“架け橋”の役割を果たせるのではないだろうか。

はじめに

2024年11月に政府が「スタートアップ育成5か年計画」を公表してから丸2年を迎えたことを踏まえ、当研究所は、2025年度を通じて「スタートアップ支援」を題材とした調査レポートを複数回、発刊する予定である。

産業企業情報 No.2025-5^(注1) (2025年6月3日発刊)を皮切りに、地方圏における自治体や信用金庫によるスタートアップ支援の取組み事例を紹介してきたが、本稿では、埼玉縣信用金庫(埼玉縣)が外部機関の機能と営業店からのトスアップをうまく組み合わせてインキュベーターとしてスタートアップ支援に取り組む事例を紹介する。

なお、本稿作成に際して、埼玉縣信用金庫 地域創生部地域創生グループ副長 平原祐樹様、岩槻支店・東岩槻支店支店長 久保裕毅様、主任 鈴木友也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。

1. スタートアップ支援において重要なインキュベーターの役割

加藤(2024)は、スタートアップ企業の事業をサポートする組織であるインキュベーター^(注2)について国内外の研究成果をとりまとめ、創業支援やネットワーキング支援を受けた企業は、そうでない企業に比べてパフォーマンスが改善する傾向にあることが示されていると述べている。

加藤・福嶋・宇田(2023)は、創業期の起業家が必要とするオフィスやビジネス関連の知識・人脈といった包括的サービスを提供する施設をビジネス・インキュベーターあるいはインキュベーション施設と定義し、その要件として、以下の4つを挙げている。

- ① 起業家向けオフィス等の施設を持つこと
- ② 担当者(インキュベーション・マネージャー)が支援していること
- ③ 単なる貸しオフィスではなく入居対象を限定していること
- ④ 過去企業の評価基準を設けている(独り立ちである卒業とそれ以外を分けている)こと

加えて、スタートアップ企業がインキュベーション施設に入居することで、一定の社会的信頼を備えた仕事場を確保でき、関連知識や人脈等の事業に資するサービスを受けられ、さらには他の入居者との交流を通じた切磋琢磨を期待できる等、そのメリットを強調している^(注3)。

(注)1. 当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20250603-2-35.html>) を参照

2. 加藤・福嶋・宇田(2023)によると、「インキュベーター」には孵卵器(卵をかえす機器)等の意味があり、転じて起業家の育成・支援を指す言葉として用いられるようになったという。

3. 一方、一般的なコワーキングスペース等と比べて入居者は限定されるため多様性が高いとはいえないことや、書類・面接審査で選考されても入居期間が有期(最長3~5年程度)であること等、デメリットも指摘している。

こうしたメリットをスタートアップ企業が十分に享受できるように導く役割が、信用金庫を含む地域金融機関に期待されているといえるのではないだろうか。

なお、創業初期の企業の急成長を支援する事業者や施設を指す言葉として「アクセラレーター」があり、インキュベーターとアクセラレーターとの比較は図表1のとおりである。

図表1 インキュベーターとアクセラレーターとの比較

	アクセラレーター	インキュベーター
支援期間	3～6か月	1～5年
支援プログラムの特徴	体系的（複数の起業家が集団形式で参加）	非体系的（ニーズに応じてサービスを提供）
ビジネスモデル	投資あるいは非営利	賃料、非営利
参加者の選抜	競争的、周期的	非競争的
支援対象の事業段階	初期（アーリー）	初期または後期（レイター）
教育	セミナー	適宜、人事・法務等の関連教育を実施
メンタリング	内外の関係者により集中的に実施	最小限、戦術的

（備考）加藤・福嶋・宇田（2023）p.168をもとに信金中央金庫 総合研究所作成

2. 埼玉縣信用金庫（埼玉県）による本部と営業店で一体となったスタートアップ支援への挑戦

（1）スタートアップ支援に向けて

埼玉縣信用金庫（図表2）は、2023年度から、「地域の持続可能性を支えていく3年間」と位置づけ、中期経営計画「経営計画（2023-2025）～5つのつなぐ～」の実現に向けて邁進している^{（注4）}。5つの分野は、「想い」、「まち」、「販路」、「事業」、「知財」である（図表3）。

このうち、「まちをつなぐ」において、地域創生部地域創生グループが中心となり、「地域の持続可能性を高めるために地域内での事業創出が大きな鍵を握る」という熱い想いのも

図表2 金庫の概要

信用金庫名	埼玉縣信用金庫
会 長	池田 啓一
理 事 長	井上 義夫
本店所在地	埼玉県熊谷市
設 立	1948年2月
役 職 員 数	1,426名
預 金	3兆2,261億円
貸 出 金	1兆9,178億円



（備考）1. 役職員数、預金、貸出金は2025年3月末現在
 2. 写真（中央）は埼玉縣信用金庫本部、写真（右）は地域創生部地域創生グループ副長 平原祐樹様
 3. 埼玉縣信用金庫ホームページをもとに信金中央金庫 総合研究所作成

（注）4. 埼玉縣信用金庫ホームページ（<https://www.saishin.co.jp/saishin/houshin/chuki/>）を参照

と、スタートアップ企業を含む創業支援の対象先を「創業後5年目以内」と幅広く捉え、その支援に精力的に取り組んでいる。特に成長支援では、日本政策金融公庫との連携を強化しており、業務出向者を派遣する等人事交流を深めている。同公庫の審査スタイル等を学び、同金庫では支えきれないニーズに応えられるようノウハウを積み上げながら、支援メニューの幅を広げている。

2024年度は、年間1,300件に上る創業融資に取り組むことができ、件数ベースで県内屈指の実績を誇るまでに至っている。

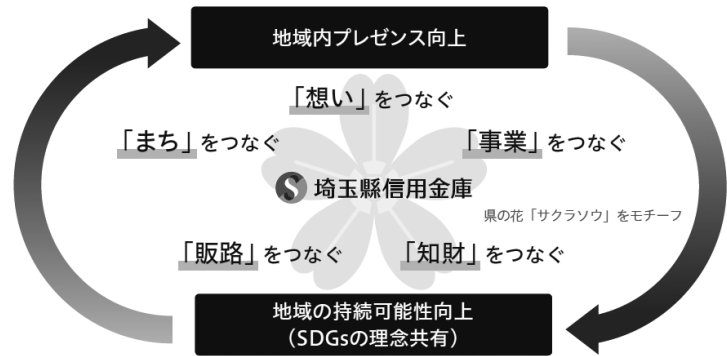
(2) “チャレンジの場”としての創業支援拠点「Anonect」^{アノネク}

事業計画書がなくアイデアベースでの創業者からの相談等に対して、今まで、営業店では十分な対応ができていなかった。事業コンセプトの策定から支援ニーズのある、いわゆる“ゼロイチ”ステージの相談に対応できないまましていると、同金庫への地元からの期待感を低めてしまう懸念がある。こうした危機感から、創業時だけではなく創業前からの相談もつなぎ留めて“受け皿”となり、創業するまでの“導線”を創り出したいという想いが生まれ、創業支援拠点「Anonect」(図表4)を開設するに至った。

設置に向けた対応は、2024年10月頃から急ピッチで進められ^(注5)、およそ半年後の2025年4月24日にオープンすることができ、同日から個別相談(完全予約制)を先行開始した。

同拠点の建物は、かつては浦和東支店、その後、浦和支店の店舗内店舗を経て浦和ローンセンターとして活用されていたが、老朽化による建替えをきっかけとした同ローンセンターの移転に伴い、全面改装された。同拠点は、全4階のうち2階部分までであり、地域創生部

図表3 「経営計画(2023-2025)～5つのつなぐ～」の概要



5つの「つなぐ」の意図および具体的施策	
5つの「つなぐ」	具体的施策
「想い」▶ 安心して将来に備えたい、その想いをつなぐ	相続対策、不動産マッチング支援
「まち」▶ 地域住民、事業者、来訪者をまちでつなぐ	創業支援、自治体コンサルティング、さいしんまちづくりファンド(空き店舗対策)
「販路」▶ ビジネスチャンスをつなぐ	ビジネスフェア、ビジネスマッチング、地域商社機能、ブランディング支援、しんきん圏連携アライアンス
「事業」▶ 事業をつなぐ 若手経営者の人脈をつなぐ	事業承継、M&A、若手経営塾、再生支援(シンジケートローン)、ポジティブ・インパクト・ファイナンス
「知財」▶ 産・学・官をつなぐ 持続可能な社会を将来の世代につなぐ	再生可能エネルギー(地域脱炭素)、知財活用支援、国・自治体の支援機関、補助金支援、ソリューション提供

(出所)「さいしんレポート2025」p.02

(注)5. 京都信用金庫の「QUESTION」や浜松いわた信用金庫の「FUSE」等、各地の信用金庫のインキュベーション拠点も視察訪問し、検討時の参考にしたという。

図表4 創業支援拠点「Anonect」の概要

営業時間	平日 10:00～18:00
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> ・創業希望者に対する相談業務、計画策定・ブラッシュアップ支援 ・第二創業や跡継ぎに対する事業計画書の策定支援 ・さいしんまちづくりファンドの活用 ・創業ステージ（5年目以内）事業者への成長支援 ・外部機関連携での技術相談、専門的な相談への対応
施設機能	1階 チャレンジショップ 2階 個別相談窓口、インキュベーション（コワーキング）スペース

① 1階チャレンジショップ



② 2階コワーキングスペース



③ 2階エントランス



④ 2階ミーティングルーム



⑤ 2階個別ブース



(備考) 信金中央金庫 総合研究所撮影

地域創生グループが管轄し、職員2名が常駐している。個別相談時には、平原副長を含めて日本政策金融公庫への業務出向経験のある2名が相談対応している。

同拠点の機能としては、①個別相談、②インキュベーション拠点（コワーキングスペース）、③チャレンジ創出の3つがある。①は、1コマ1時間とし、次々に課題を出し合い議論しながら対応しているため、1回きりの相談で終わることは少なく、リピート率が高い。②は、伴走支援できる仕組みであり、「ここから巣立つ地域企業を創出する」という強い想いで取り組んでいる。同拠点の所在地で法人登記ができ、法人登記にまで至らずとも住所利用をできるようにもしている。③は、「地域との連携」をキーワードに、地元でチャレンジしたい

人への場づくりに取り組んでいる。開発した商品のテスト販売を含めてスモールスタートをしたいという創業者のニーズにも応えるため、1階にあるチャレンジショップのスペースを1日単位（最長連続10営業日まで）で貸し出している（図表5）。

営業店の職員は、取引先の財務面に対する目利き力は備えているものの、若手職員を中心に、財務諸表等では得られない定性情報を聞き取る経験が少ない。また、“ゼロイチ”ステージの相談は多くないため、経験を積む機会にも乏しい。そのため、営業店窓口において創業に関する相談を受け付けたら同拠点へつなぐよう庫内で周知している。

同拠点での個別相談にあたっては、営業店担当者が相談者に同行・同席することで、担当者のスキルアップにつなげている。このように営業店担当者へ“学びの場”を継続的に提供することを通じて、営業店現場の相談機能を高めたいという。このことは、ひいては「《さいしん》の聞き上手宣言！^(注6)」の実践につながることも期待できよう。なお、2025年4月の開設以降9月末までの相談件数は、同拠点の近隣店舗を中心に累計10件にとどまっていたが、10月以降、月10件ペースで相談が寄せられるようになり、営業店から本部へのトスアップがうまく機能し始めている。

そのほか、日本政策金融公庫浦和支店とは、月1回（第3木曜日）、合同相談会を実施し、同公庫と同金庫の担当者が2名で個別相談に応じている。また、年1、2回の頻度で、セミナーや交流会を合同開催しており、具体的な成果につなげられるよう、これらの取組みの内容も昇華させていきたいという。

(3) 今後のさらなる展開に向けて

2025年10月から、本格的にインキュベーション会員（以下「会員」という。）の募集を開始した^(注7)。連携機関等の店頭チラシを配布したり、公式LINEで案内したりする等、積極的なPRに努めているところである。2階のコワーキングスペースは16席であることから、席数の3～4倍にあたる50者ほどにまで会員を増やしたいといい、同時期に創業を志す人

図表5 チャレンジショップでの挑戦



（備考） 埼玉県信用金庫岩槻支店提供

(注)6. <https://www.saishin.co.jp/kikijouzu/2023/index.html>を参照

7. 会員資格は特段設けていないが、何かしらの事業を地元で開始したい人を募集対象としている。

同士の“ヨコ”のネットワークづくりにつながることを期待している。会員同士に加え、会員と同金庫役職員との交流の場にもしていきたいという。

また、地元の商工会議所が開催する創業者向けイベント等で同拠点に関する説明の機会を得てPRしたところ、同拠点へ相談に訪れるケースもあった。相談者の掘り起こしに向けて、商工会議所をはじめとする県内の商工団体等との連携もさらに広げていきたいという。

今後、営業店からのトスアップを含めた個別相談の件数を、月20件程度に倍増したいと意気込む。さらに、同金庫が連携している大学等の学生との交流を深め(図表6)、学生起業家の発掘にも挑戦していきたいという。

同拠点の設置により、「創業前」については相談、「創業時」には融資での支援をできる態勢が整いつつあるが、「創業後」の支援が手薄になっている。今後、同拠点の機能をさらに高めながら、創業後までを含めて一貫した支援をできる態勢づくりをしていきたいと意気込む。相談者にとっても、同拠点にてぎっくばらんな相談をすることは「自らの事業計画書が金融機関の目線ではどのように見られているのか」を感じ取れる機会になり得ることから、起業に向けた安心感につながるのではないだろうか。

(4) 営業店における「Anonect」へのトスアップに向けた活動

信用金庫が組織を挙げてスタートアップ支援に取り組むにあたり、“しっかりと寄り添う”という観点から、本部と営業店で一体となった伴走支援の態勢づくりは欠かせない要素の一つであろう。

そこで、営業店現場における取組姿勢をテーマに、同金庫岩槻支店・東岩槻支店の担当者にインタビューを実施した。

図表6 学生との交流イベント

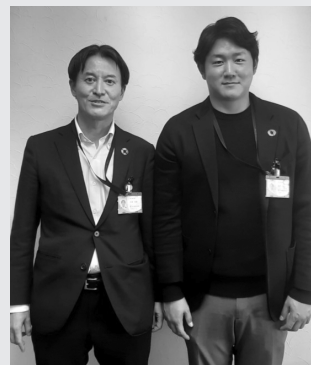


(備考) 埼玉県信用金庫地域創生部提供

【インタビュー】

埼玉縣信用金庫岩槻支店支店長 久保裕毅様(写真左)、主任 鈴木友也様(写真右)

当金庫にはさまざまなソリューションツールがあり、各渉外担当者は、取引先の要望に応じて、それらを組み合わせた提案活動を積極的に行っている。こうした中、当支店では、「Anonect」が2025年4月に設置される等、金庫内で創業・スタートアップ支援に向けた機運が高まっていることを受けて、“入り口”に当たる起業相談の掘り起こしを一つの課題として認識するようになった。そこで、さいたま市が主催する「令和7年度 岩槻リノベ塾^(注8)」に参加する等、まずは地元のイベントに顔を出すことを通じて、起業家との接点づくりに努めている。また、当支店は、さいたま商工会議所岩槻支所と常日頃から情報交換を重ねる等、強い接点を持つことから、同商工会議所を通じた起業家との接点づくりも模索している。こうした積極的な接点づくりによって、起業相談者にとっても、金融機関担当者にアイデアや策定した事業計画を聞いてもらえることで「借入への心理的なハードルを下げる」ことにつながることを期待したいという。



鈴木主任が「Anonect」の利用を勧奨した代表的な事例として、(有)須賀食品^(注9)が挙げられる。同社は、2026年で創業150年を迎える老舗であり、「地域密着」と「手間を惜しまない」をコンセプトに豆腐製造・販売を生業にしてきた。同金庫とは取引が疎遠になっていたところ、鈴木主任が非金融面でのサポートの提案で訪問したところ、専務取締役から、事業上のさまざまな課題について相談を受けるようになったという。2025年6月には、同社にビジネスマッチングサービス^(注10)を提案し、杉戸町ならびに同金庫杉戸支店の取引先である道の駅「アグリパークゆめすぎと」との3者で、アグリパーク限定「豆乳ドーナツ」の商品化を成功させた。これをきっかけに、同社から、社員に試食販売のノウハウを積ませたいという要望を受けたことから、「Anonect」にあるチャレンジショップの利用を提案したところ、同年8月、試行出店に至った(図表5)。同社からは、社員が実演販売の経験を得る機会になったと好評であったという。

鈴木主任は、「金融支援は、当金庫でなくても他の金融機関でも同じような対応ができる。そのため、“晴れた時に傘を差し出す”のではなく、“いかに雨が降らないようにするか”を常に心がけた提案に努めたい」と大いに意気込む。また、「雨が降ってから相談をされるのは、お客様との関係性を築けていない証左である」とも言い切り、お客様から雨が降る前から相談をしてもらえるような担当者になりたいとも意気込む。

久保支店長も、起業を含む相談者に対して、適時適切な提案をして伴走支援することで、お客様だけでなく担当者も共に成長する“Win-Win”の関係が築けるだろうと言い、「自分も楽しみ、お客様にも喜んでもらう」ことが渉外担当者のモチベーションにつながることを期待している。

(注)8. さいたま市ホームページ (<https://www.city.saitama.lg.jp/001/010/015/013/p066676.html>) を参照

9. <https://suka-syokuhin.co.jp/> を参照

10. 埼玉縣信用金庫ホームページ (https://www.saishin.co.jp/houjin/business_support/matching/) を参照

おわりに ー「まち」を次世代へつなぐ“架け橋”の役割としての信用金庫への期待ー

同金庫の池田会長によるトップダウン、すなわち「地元で次世代を育てたい」という熱い想いからの「英断」があったからこそ、「スタートアップ支援」という新しいチャレンジをすることができ、かつ急ピッチで拠点の設置に至ることができたといえよう。

日本政策金融公庫や地元の商工会議所等との連携・協力にみられるように、「外部との連携」は、信用金庫が地元の起業家を掘り起こす上で大きな鍵を握るといえる。また、「Anonect」が営業店担当者の“経験・学びの場”になっているとおり、信用金庫内部での想いの共有やノウハウの蓄積も重要だろう。

信用金庫がスタートアップ支援に取り組むにあたり、外部機関との協働と併せて、信用金庫内の営業店から本部へのトスアップがうまく機能すれば、相談者から次の相談者を生み出す好循環につながることへの期待が高まり、まさに「まち（地域社会）」を次世代へつなぐ“架け橋”の役割を果たせるのではないだろうか。

〈参考文献〉

- ・加藤雅俊、『スタートアップの経済学 新しい企業の誕生と成長プロセスを学ぶ』、有斐閣（2024年）
- ・加藤厚海、福嶋路、宇田忠司、『中小企業・スタートアップを読み解く ー伝統と革新、地域と世界ー』、有斐閣（2023年）

日中関係悪化がインバウンド需要に与える影響

－ 中国に加え、香港と韓国からの旅行者客減少にも要注意 －

信金中央金庫 総合研究所上席主任研究員

鹿庭 雄介

要 旨

日中関係の悪化を受け、インバウンド需要に暗雲が立ち込めている。訪日外客数に占める中国人旅行者の割合は2割超と高く、一人あたり支出も大きいため、影響は小さくない。費目別では高額品・高級品に加え、舞台・音楽鑑賞や展示会・コンベンション参加費などで、地域別では東海・近畿地方で、月別では7～8月に影響が大きくなりやすい。

今後は香港でも日本への渡航を控える動きが広がる恐れがあるほか、過去には関係悪化を受けて韓国人旅行者が急減した例もある。中国に加え、香港、韓国からの旅行者が同時に急減する事態となれば、外食業や九州地方、1～2月を中心に、打撃を受けやすい費目や地域、時期が変化する点には注意が必要である。

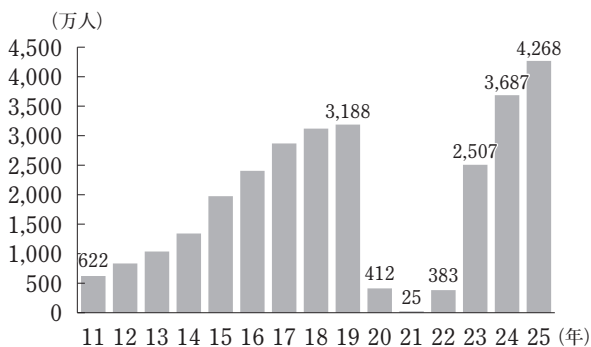
関係悪化の時期を見通すことは難しい。中国、香港、韓国からの旅行者が途絶える最悪のケースを想定し、訪日外国人客の多様化を進めることが求められる。

1. インバウンド需要の現状

インバウンド需要は、パンデミックによる急減を経て着実に回復してきた。転機となったのは、22年10月のコロナ水際対策の大幅緩和であり、約1年後の23年12月にはコロナ前の19年の月平均(266万人)を上回る水準まで持ち直した。その後も増勢は鈍らず、25年の訪日外客数は4,268万人と過去最多を更新した(図表1)。

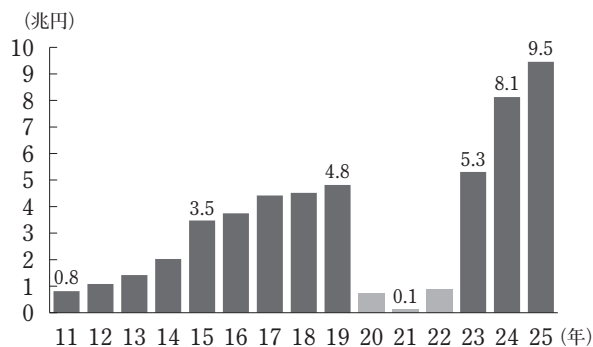
訪日客の増加に伴い、訪日外国人旅行消費額も拡大している(図表2)。23年は5.3兆円と、コロナ前の19年の4.8兆円を上回り、25年には円安も追い風となって9.5兆円まで膨らんだ。これは日本の名目GDPの1.4%、個人消費の2.7%に相当する規模であり、インバウンド需要は地域経済や幅広い産業を支える柱となっている。

図表1 訪日外客数（暦年）



(備考) 日本政府観光局 (JNTO) 資料より作成

図表2 訪日外国人旅行消費額（暦年）

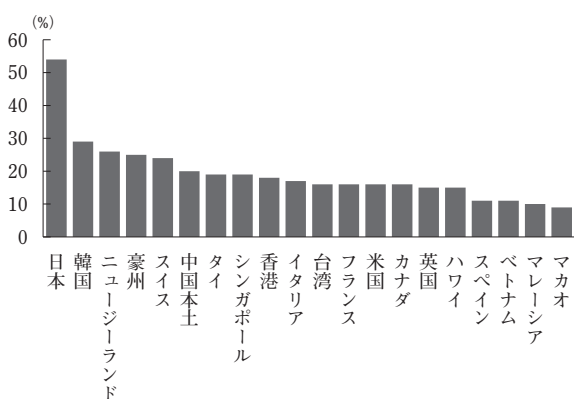


(備考) 1. 20年、21年、22年は試算値
2. 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

インバウンド需要の急拡大には、海外旅行先として日本が選ばれていることも大きく寄与している。DBJ・JTBF アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査では、「次に観光したい国・地域」として、日本が2位の韓国を大きく引き離して首位となっている（図表3）。しかも、日本はここ数年首位を維持しており、観光地として極めて高い競争力を有していることが分かる。また、再訪意向率の高さも日本のインバウンド需要を支える強みの一つである（図表4）。初来日で日本の魅力に触れた外国人旅行者が、次は別の地域や季節を目的に再訪する流れが定着すれば、地方への周遊や滞在の長期化が進み、インバウンド需要の裾野の広がりにもつながろう。

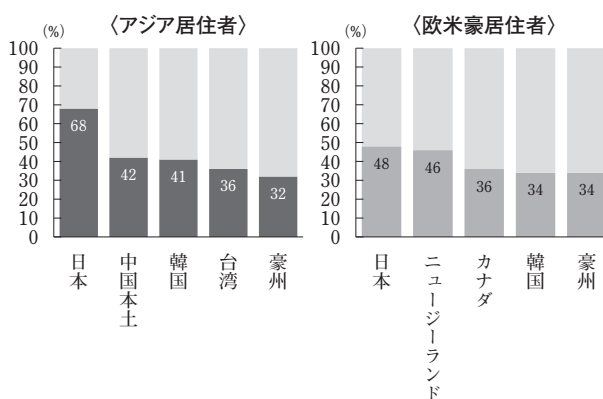
日本は新規需要を取り込みやすいだけでなく、再訪需要も呼び込みやすい構造にある。こうした点を踏まえると、政府が掲げる30年の訪日外客数6,000万人、訪日外国人旅行消費額15兆円という高い目標も十分に達成可能とみることができよう。

図表3 次に観光旅行したい国・地域



(備考) 1. n=7,413、アジア・欧米豪の12か国・地域の海外旅行経験者が対象。回答は最大5つまで。上位20か国
2. 調査期間：2025年7月7日～7月16日
3. 「DBJ・JTBF アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査（2025年度版）」より作成

図表4 再訪意向率



(備考) 1. 再訪意向率は各国・地域の訪問経験者を100とした場合の割合。回答は最大5つまで。各上位5か国
2. 調査期間：2025年7月7日～7月16日
3. 「DBJ・JTBF アジア・欧米豪訪日外国人旅行者の意向調査（2025年度版）」より作成

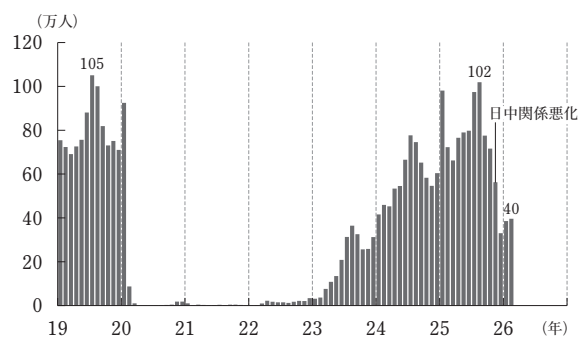
ただ、ここに来て日中関係の悪化という新たな懸念材料が浮上している。25年11月7日の衆議院予算委員会で、高市首相は中国が台湾に対して武力行使に踏み切り、これを支援する米軍への攻撃や海上封鎖などを実施した場合、日本にとって「存立危機事態」に該当し得るとの認識を示した。これに対して中国側が強く反発し、両国間の政治的緊張は急速に高まり、影響は民間部門にも広がっている（図表5）。実際、観光面では中国政府が自国民に対し日本への渡航を避けるよう注意喚起を行ったことで、中国からの訪日外客数は26年1～2月累計が78万人と、前年同期の170万人から急減している（図表6）。

図表5 日中関係悪化の影響（25年11月～）

中国政府が自国民に日本への渡航自粛を呼びかけ
日本産水産物の輸入を事実上再び全面停止
日本へのレアアースなど軍民両用品目の輸出規制を強化
日本関連イベントの開催延期や中止
上野動物園の双子パンダを返還。国内のパンダはゼロに
中国軍戦闘機が、自衛隊機にレーダー照射

（備考）各種報道より作成

図表6 中国からの訪日外客数（月次）

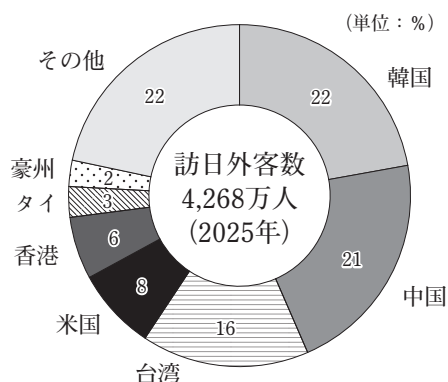


（備考）日本政府観光局（JNTO）資料より作成

2. 中国人旅行者減少のインパクト

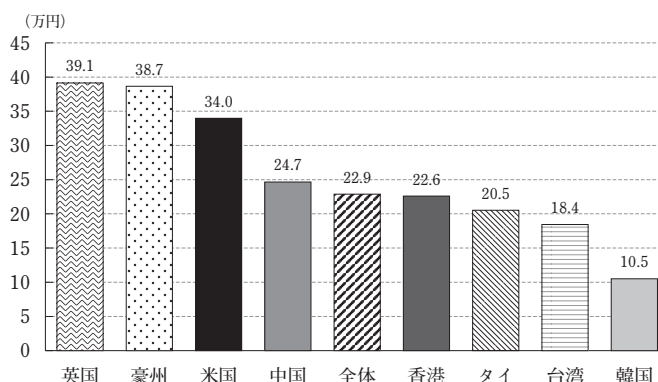
そこで、ここでは中国人旅行者の減少が日本の観光業に及ぼす影響について考える。現在、日本を訪れる外国人旅行者は韓国、中国、台湾で半数以上を占めている（図表7）。中国は韓国に次ぐ規模であり、日中関係の悪化によって中国人旅行者がゼロになれば、2割強の下押し要因となる。さらに注目されるのは、中国人旅行者の一人あたり支出の大きさである。遠方から訪れる欧米豪の旅行者に比べれば見劣りするものの、近隣国の中では大きく、韓国人旅行者の2倍を超える水準にある（図表8）。

図表7 訪日外客数のシェア



(備考) 日本政府観光局 (JNTO) 資料より作成

図表8 一人あたり支出 (国籍・地域別、2025年)



(備考) 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

こうした点を踏まえ、訪日外客数に一人あたり支出を乗じて算出される25年の訪日外国人旅行消費額を国籍・地域別にみたのが図表9である。これによると、中国は2兆円強と韓国や台湾を大きく上回り、他国と比べてもその存在感が際立っている。さらに費目別では、買物代(7,619億円)への支出が目立つことから、小売業への下押し圧力も相応に大きくなると見込まれる。

図表9 訪日外国人旅行消費額 (国籍・地域別、費目別、2025年)

(単位：億円)	総額	宿泊費	飲食費	交通費	娯楽等 サービス費	買物代	その他
全体	94,549	34,578	20,688	9,449	4,236	25,541	58
韓国	9,906	3,428	2,701	841	511	2,423	3
中国	20,058	5,881	4,145	1,558	844	7,619	10
台湾	12,033	3,798	2,614	1,147	508	3,955	12
米国	11,186	4,855	2,292	1,324	497	2,216	2
香港	5,614	1,856	1,350	509	185	1,714	1
タイ	2,527	839	554	253	80	801	0
豪州	4,067	1,666	887	439	370	704	1
その他	29,158	12,255	6,145	3,378	1,241	6,109	29

(備考) 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

3. 詳細費目別、都道府県別、月別にみた中国人旅行者減少の影響

中国人旅行者の旅行消費額を、費目別にさらに細かく示したのが図表10である。これをみると、交通費（16.5%）の中でタクシー代（20.5%）のシェアが高く、大量の買い物をした後の移動手段としての利用が多いためとみられる。また、娯楽等サービス費（19.9%）の中身をみると、J-POPアーティストの人気を背景に舞台・音楽鑑賞（38.6%）のシェアが高い。加えて、報奨旅行（インセンティブ旅行）に関係したMICE需要を背景に展示会・コンベンション参加費（31.6%）や、テーマパーク（20.7%）などでも中国人旅行者の比率が高くなっている。また、支出割合の高い買物代（29.8%）の中でも、とりわけ化粧品・香水（47.3%）や宝石・貴金属（43.3%）といった高額品・高級品において、中国人旅行者への依存度が極めて高い状態にある。

図表10 訪日外国人旅行消費額（中国、詳細費目別、2025年）

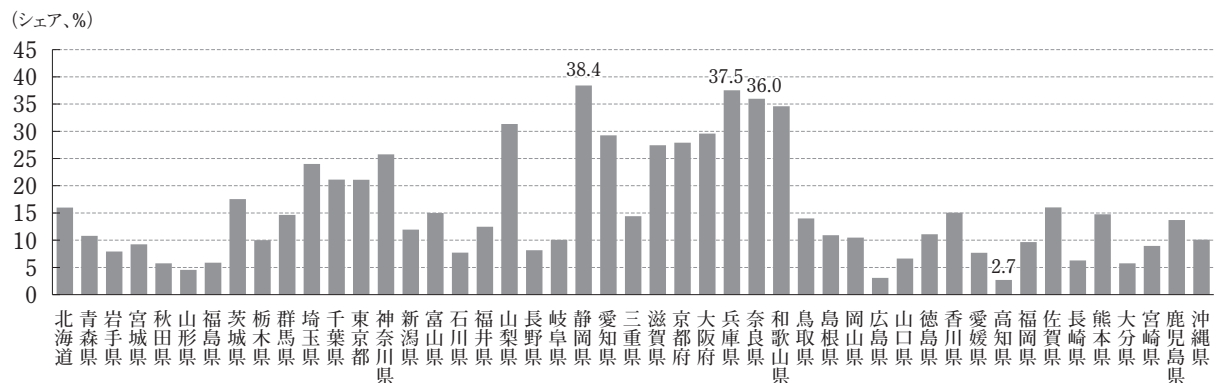
	全国籍・地域	中国	
	(億円)	(億円)	(シェア%)
全体	94,549	20,058	21.2
宿泊費	34,578	5,881	17.0
飲食費	20,688	4,145	20.0
交通費	9,449	1,558	16.5
航空（日本国内移動のみ）	383	58	15.2
Japan Rail Pass	610	63	10.3
新幹線・鉄道・地下鉄・モノレール	5,563	1,016	18.3
バス	394	58	14.7
タクシー	1,147	235	20.5
レンタカー	1,189	101	8.5
船舶（日本国内移動のみ）	58	7	11.5
その他交通費	104	19	18.3
娯楽等サービス費	4,236	844	19.9
現地ツアー・観光ガイド	575	55	9.6
ゴルフ場・スポーツ施設利用料	53	4	8.4
テーマパーク	1,432	296	20.7
舞台・音楽鑑賞	250	96	38.6
スポーツ観戦	80	3	3.5
美術館・博物館・動植物園・水族館	657	87	13.3
スキー場リフト	229	30	13.1
温泉・温浴施設・エステ・リラクゼーション	112	14	12.7
マッサージ・医療費	92	17	18.6
展示会・コンベンション参加費	137	43	31.6
レンタル料（レンタカーを除く）	72	4	6.1
その他娯楽等サービス費	548	193	35.1
買物代	25,541	7,619	29.8
菓子類	3,379	766	22.7
酒類	1,051	125	11.9
生鮮農産物	173	24	14.1
その他食料品・飲料・たばこ	1,931	373	19.3
化粧品・香水	3,057	1,447	47.3
医薬品	1,342	463	34.5
健康グッズ・トイレットリー	896	361	40.3
衣類	5,432	1,442	26.5
靴・かばん・革製品	3,928	1,410	35.9
電気製品（デジタルカメラ/PC/家電等）	807	256	31.7
時計・フィルムカメラ	814	238	29.2
宝石・貴金属	730	316	43.3
民芸品・伝統工芸品	477	80	16.7
本・雑誌・ガイドブックなど	148	22	14.8
音楽・映像・ゲームなどソフトウェア	303	84	27.9
その他買物代	1,073	212	19.8
その他	58	10	17.2

(備考) 1. 費目ごとの構成比をもとに按分
2. 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

その半面、スポーツ観戦(3.5%)やレンタル料(レンタカーを除く、6.1%)、ゴルフ場・スポーツ施設利用料(8.4%)、レンタカー(8.5%)、現地ツアー・観光ガイド(9.6%)など、相対的にウエイトの低い費目もある。中国人旅行者の減少がもたらす影響は一樣ではなく、費目によって濃淡が大きく異なる点には注意する必要があるだろう。

次に視点を変えて、中国人旅行者の減少が都道府県ごとにどのような影響を及ぼすのかを確認する。図表11は訪問率(都道府県の訪問者数÷全体の訪問者数)を用いて、中国人旅行者のシェアを都道府県ごとに試算したものである。これをみると、静岡県(38.4%)や兵庫県(37.5%)、奈良県(36.0%)など東海地方から近畿地方にかけて中国人旅行者の訪問比率が高く、日中関係悪化の影響をより受けやすいことが分かる。一方、四国地方や九州地方、東北地方、北海道地方などは同比率が低くなっていることから、影響は相対的に軽微と言えよう。

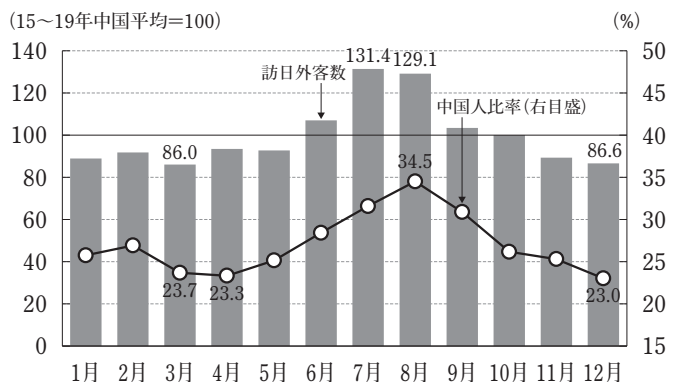
図表11 中国人旅行者の訪問比率(都道府県別、2025年)



(備考) 1. 訪問率(都道府県の訪問者数÷全体の訪問者数)を元に各都道府県の訪日外客数を試算し比率を求めた。
2. 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

最後に、中国からの訪日外客数を月別(15~19年平均)に示したのが図表12である。中国人旅行者は例年7~8月にピークを迎える。これに伴い、訪日外客数全体に占める中国人旅行者の比率も3割超まで高まり、観光業への下押し圧力も強まりやすくなることが分かる。逆に言えば、日中関係悪化が夏前までに終息すれば、悪影響を最小限に抑えることにつながるとも言えよう。

図表12 中国からの訪日外客数(月別)



(備考) 日本政府観光局(JNTO)資料より作成

4. 香港と韓国からの訪日旅行者も減少するケース

足元では日中関係の悪化に注目が集まっているものの、観光業は中国人旅行者による影響だけ見ていれば良いわけではない。中国の特別行政区という位置付けにある香港からの観光客が先行き急減する可能性があるほか、最多の訪日外客数を誇る韓国人旅行者も過去に日韓関係の悪化を受けて急減したことがある。日本のインバウンド需要全体を考える上では、中国だけでなく、香港と韓国を含めた東アジア全体の訪日外客数の動きに目を配る必要があるだろう。

こうした点を踏まえ、中国に加えて香港と韓国からの訪日外客数も減少した場合、訪日外国人旅行消費額にどのような変化が生じるのかをみたのが図表13である。旅行消費額の合計は3兆5,578億円に達し全体の3割超を占める。中国1か国でも影響は小さくないが、香港と韓国を加えることでインバウンド需要の下押し圧力が一段と強まる計算となる。

図表13 訪日外国人旅行消費額（中国+香港+韓国、詳細費目別、2025年）

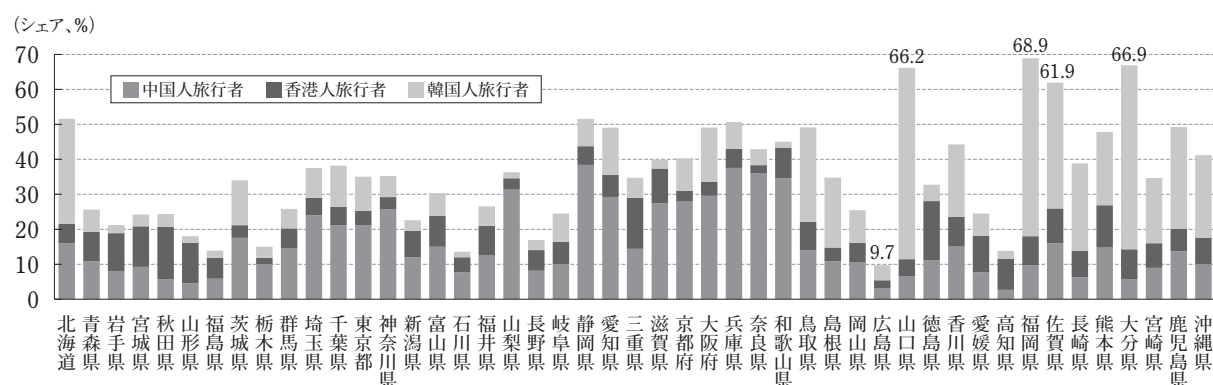
	全国籍・地域		中国		香港		韓国		3か国合計	
	(億円)	(シェア%)	(億円)	(シェア%)	(億円)	(シェア%)	(億円)	(シェア%)	(億円)	(シェア%)
全体	94,549	20,058	21.2	5,614	5.9	9,906	10.5	35,578	37.6	
宿泊費	34,578	5,881	17.0	1,856	5.4	3,428	9.9	11,165	32.3	
飲食費	20,688	4,145	20.0	1,350	6.5	2,701	13.1	8,196	39.6	
交通費	9,449	1,558	16.5	509	5.4	841	8.9	2,908	30.8	
航空（日本国内移動のみ）	383	58	15.2	12	3.2	36	9.5	107	27.9	
Japan Rail Pass	610	63	10.3	25	4.1	27	4.5	115	18.9	
新幹線・鉄道・地下鉄・モノレール	5,563	1,016	18.3	219	3.9	412	7.4	1,647	29.6	
バス	394	58	14.7	18	4.6	76	19.2	152	38.6	
タクシー	1,147	235	20.5	40	3.5	127	11.1	402	35.1	
レンタカー	1,189	101	8.5	184	15.5	150	12.6	436	36.7	
船舶（日本国内移動のみ）	58	7	11.5	3	5.3	6	10.7	16	27.5	
その他交通費	104	19	18.3	8	7.3	6	5.6	33	31.2	
娯楽等サービス費	4,236	844	19.9	185	4.4	511	12.1	1,540	36.4	
現地ツアー・観光ガイド	575	55	9.6	26	4.4	66	11.5	147	25.6	
ゴルフ場・スポーツ施設利用料	53	4	8.4	2	3.4	25	46.8	31	58.6	
テーマパーク	1,432	296	20.7	51	3.5	201	14.0	548	38.2	
舞台・音楽鑑賞	250	96	38.6	23	9.3	38	15.1	158	63.1	
スポーツ観戦	80	3	3.5	2	3.0	5	6.6	10	13.1	
美術館・博物館・動植物園・水族館	657	87	13.3	30	4.6	44	6.7	161	24.6	
スキー場リフト	229	30	13.1	19	8.2	2	1.1	51	22.4	
温泉・温浴施設・エステ・リラクゼーション	112	14	12.7	9	7.7	21	18.8	44	39.2	
マッサージ・医療費	92	17	18.6	1	1.4	14	14.8	32	34.9	
展示会・コンベンション参加費	137	43	31.6	7	4.8	10	7.1	60	43.5	
レンタル料（レンタカーを除く）	72	4	6.1	4	5.0	1	2.0	9	13.2	
その他娯楽等サービス費	548	193	35.1	12	2.2	84	15.3	289	52.6	
買物代	25,541	7,619	29.8	1,714	6.7	2,423	9.5	11,756	46.0	
菓子類	3,379	766	22.7	223	6.6	539	16.0	1,529	45.2	
酒類	1,051	125	11.9	36	3.4	336	31.9	496	47.2	
生鮮農産物	173	24	14.1	14	8.2	8	4.5	46	26.8	
その他食料品・飲料・たばこ	1,931	373	19.3	87	4.5	193	10.0	654	33.9	
化粧品・香水	3,057	1,447	47.3	223	7.3	186	6.1	1,857	60.7	
医薬品	1,342	463	34.5	102	7.6	214	16.0	778	58.0	
健康グッズ・トイレタリー	896	361	40.3	53	5.9	53	5.9	467	52.1	
衣類	5,432	1,442	26.5	420	7.7	464	8.5	2,326	42.8	
靴・かばん・革製品	3,928	1,410	35.9	370	9.4	203	5.2	1,982	50.5	
電気製品（デジタルカメラ/PC/家電等）	807	256	31.7	41	5.1	18	2.2	314	38.9	
時計・フィルムカメラ	814	238	29.2	15	1.9	9	1.1	262	32.1	
宝石・貴金属	730	316	43.3	26	3.6	27	3.6	369	50.5	
民芸品・伝統工芸品	477	80	16.7	12	2.6	23	4.8	115	24.1	
本・雑誌・ガイドブックなど	148	22	14.8	9	6.2	13	8.7	44	29.7	
音楽・映像・ゲームなどソフトウェア	303	84	27.9	20	6.5	20	6.5	124	40.9	
その他買物代	1,073	212	19.8	63	5.9	117	10.9	392	36.6	
その他	58	10	17.2	1	1.7	3	5.2	14	24.1	

(備考) 1. 費目ごとの構成比をもとに按分
2. 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

費目別にみると、買物代のシェアがさらに高まることに加え、飲食費の存在感も増しており、小売業だけでなく外食業への波及も無視できない。さらに細かく見ると、化粧品・香水(60.7%)や宝石・貴金属(50.5%)などのシェアがより高まり、全体の半分以上を占めている。また、ゴルフ場・スポーツ施設利用料(58.6%)や酒類(47.2%)、バス(38.6%)、温泉・温浴施設・エステ・リラクゼーション(39.2%)などが上位に浮上している点も見逃せない。中国単独の場合と比べて、打撃を受けやすい費目の顔ぶれは変化し、打撃を受けやすい業種が異なる点には注意が必要である。

また、都道府県別にみると東海地方や関西地方などの訪問比率がさらに高まることに加え、韓国人旅行者の増加を受けて福岡県(68.9%)や大分県(66.9%)、山口県(66.2%)、佐賀県(61.9%)など九州地方を中心に比率が急上昇している(図表14)。一方、訪問比率が最も低いのは広島(9.7%)で、シェアは1割にも満たない。これに石川県や高知県、福島県などが続いており、国家間の関係悪化による煽りを受けにくい構造にあるとみられる。

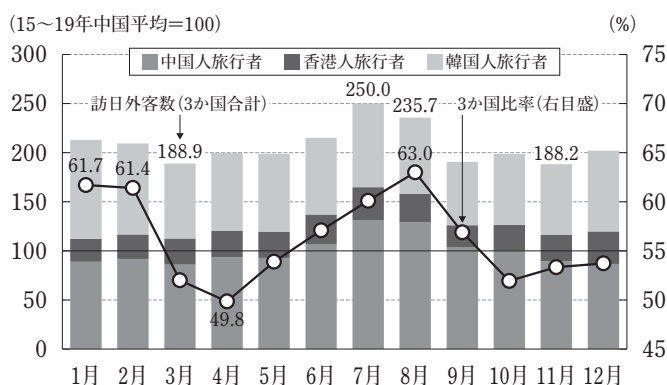
図表14 旅行者の訪問比率(中国+香港+韓国、都道府県別、2025年)



(備考) 観光庁「インバウンド消費動向調査」より作成

最後に、訪日外客数を月別(15～19年平均)にみたのが図表15である。韓国人旅行者の多さもあり、減少幅は最大で中国人観光客のみの場合と比べて倍近くに達する見込みである。また、7～8月に訪日外客数が最も多いことには変わりはないが、シェアの合計は6割超まで高まる。1～2月のシェアも上昇しており、冬場の影響度が増している点も特徴的である。

図表15 訪日外客数(月別)



(備考) 日本政府観光局(JNTO)資料より作成

5. 最悪のケースを想定し、訪日外国人の多様化を進める必要性

以上みてきたように、日中関係の悪化は訪日外客数の減少を通じて観光業に打撃を及ぼす。渡航を控える動きが香港や韓国にも広がれば、影響の度合いが一段と大きくなるだけでなく、影響を受けやすい費目や地域、時期に変化が生じるため注意が必要である。

日中関係の悪化に伴うインバウンド需要の落込みは、いつ問題が表面化するのかを見通すことは難しい。こうした中では、中国、香港、韓国からの旅行客が途絶えるといった最悪のケースを想定しておくことが重要となる。その上で、国内観光業の持続性を確保するため、訪日外国人客の出身国の多様化を進めるべく、適切なプロモーション活動を展開することが求められよう。

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/>



地域・中小企業研究所は2026年4月1日付けで総合研究所に名称変更いたしました。

引き続き、ご支援賜りますようお願い申し上げます。

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2026年5月1日 発行

2026年5月号 第25巻 第5号(通巻643号)

発行 信金中央金庫

編集 信金中央金庫 総合研究所

〒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