

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第14巻 第7号(通巻512号) 2015.7

少子高齢化はビジネスチャンス

実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測
—民需主導で景気回復ペースは徐々に高まる見通し—

「まち・ひと・しごと創生」と中小企業
—第159回全国中小企業景気動向調査(特別調査)より—

農商工・医工連携で持続的成長を目指す中小企業事例
—イノベーションをもたらす共通点は起業家的な努力の継続—

注目されるバイオマス利活用の真の事業化に向けて
—バイオマス事業化にあたっての留意点—

地域・中小企業関連経済金融日誌(5月)

統計



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 (<http://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	清水啓典	一橋大学名誉教授
副委員長	藤野次雄	横浜市立大学名誉教授・国際マネジメント研究科客員教授
委員	川波洋一	九州大学大学院 経済学研究院教授
委員	鹿野嘉昭	同志社大学 経済学部教授
委員	首藤 恵	早稲田大学大学院 ファイナンス研究科教授

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：竹村、品田、中西）

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

信金中金月報

2015年7月号 目次

	少子高齢化はビジネスチャンス	2
	信金中金月報掲載論文 編集委員長 清水啓典 (一橋大学名誉教授)	
調 査	実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測 — 民需主導で景気回復ペースは徐々に高まる見通し —	4
	角田 匠	
	「まち・ひと・しごと創生」と中小企業 — 第159回全国中小企業景気動向調査（特別調査）より —	16
	品田雄志	
	農商工・医工連携で持続的成長を目指す中小企業事例 — イノベーションをもたらす共通点は起業家的な努力の継続 —	29
	藤津勝一	
	注目されるバイオマス利活用の真の事業化に向けて — バイオマス事業化にあたっての留意点 —	53
	藁品和寿	
信金中金だより	地域・中小企業関連経済金融日誌（5月）	65
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（5月）	70
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	71

少子高齢化はビジネスチャンス

信金中金月報掲載論文編集委員長

清水啓典

(一橋大学名誉教授)

近年しばしば大きな課題として日本の少子高齢化、人口減少問題が取り上げられるが、その大半は福祉介護費用の増大による財政逼迫や国内市場の縮小といった負の側面に焦点を当てた議論が中心で、今後国内市場の成長は期待できないかのような論調が多い。果たして、日本の将来はそんなに暗いのだろうか。

少子化は先進国のみならず途上国も含めた世界共通の現象であり、唯一の例外は移民の多い米国である。子供を育てる最大のコストは母親の育児時間だから、経済が成長して女性の給与水準が上昇するに従って、育児のために犠牲にする所得が増加するので子供の数は減少する。しかし、その反面子供一人当たりの支出額は増大するので子供に関する支出全体が減少するわけではない。少ない数の子供により高い教育や楽しい経験をさせるためのレジャー支出、ファッション、個室など、両親自身と一緒に楽しむための支出は増加する。それは子供のためと言うより、そうすることで両親自身が高い満足、将来への期待という形で効用を享受する行動であり、若い世代では子供を軸に支出のパターンが変化していく傾向にある。

子供にスマートフォンを与えるなどは当然のこととして、ゲーム市場の拡大や食習慣も含めて子供時代に癖になった市場の取り込みは成長産業の戦略的常識である。要は、子供の量から質への転換が生じており、子供関連の支出自体はむしろ大きく成長しているが、量に縛られた市場が縮小しているに過ぎない。例えば、メイドサービスなど従来日本では一般的でなかったサービス供給の市場も、労働時間を犠牲にせず子供との時間を楽しく過ごすためのニーズとして、一人当たり所得の増大と共に成長するであろう。

また、高齢化についても、平均寿命が世界最高の日本は、清潔な生活環境、健康な食生活、医療技術など全てが揃わないと達成できない人類永遠のニーズである長生き社会を達成しえた誇るべき社会である。高齢化・人口減少はより多くの資産を保有している高齢者層の割合が増加することを意味するし、一人当たり所得や生涯所得の増加に他ならない。

健康寿命の延長は多額の支出を厭わない究極のニーズであるから、例えば、清潔で快適な生活環境を保つための財・サービスや健康的で新鮮な日本食文化、高度な医療技術など膨大な成長可能性のある分野は多い。そのアウトレットとしては、ホームセンターやドラッグストア、多様なレストラン、快適な医療サービスを提供する病院などほぼあらゆる分野に及ぶが、品揃えやサービスがニーズに合致しているかどうか問われる。快適な旅行、クルーズ、7つ星列車など、需要が増大している分野は多い。要は、ここでも生活全般の量から質への転換が起こ

っているものであり、全体の支出額が減少しているわけではない。

健康志向の高まりを受けたスーパーでの食品の産地表示、オーガニック食品、トラックレコード、健康食品、健康増進機材、スポーツセンター、高度医療分野の先端医療機器、病院間の快適で安心できる接客サービス競争、などは急速な成長分野である。また、これらの増大する需要は日本だけに限られたものではなく、人類共通のニーズであり、とりわけ成長著しいアジア市場にも共通の成長分野である。とはいえ必ずしも海外に進出する必要もなく、海外からの旅行者による需要や医療ツーリズムなどの分野が急成長している。国内の少子高齢化対策に成功すれば、日本の高品質・高度サービスの市場は世界全体に広がっていることを認識すべきである。

つまり、少子・高齢化・人口減少はいずれも消費需要の量から質への転換という現象を生んでいるのであり、市場は縮小しているのではなく単に変化しているだけで、高品質を求める新たな巨大市場が出現しているのである。そこで核となるのは、より高い付加価値を持つサービスの提供であるが、サービスは労働集約的であるためにいかに技術進歩を利用した効率化とコストダウンを実現できるか、またサービス品質向上のためには人材育成や訓練が不可欠である。だがこの点では日本の高い教育水準と道徳観は世界に誇るべきものがあり、日本が強みを持つ分野となり得るであろう。

既に述べた通り、日本ではその変化が急速であるとは言え、少子・高齢化・人口減少は世界的に共通の現象である。既に日本より高い一人当たり所得を持つ西欧諸国で実現している、日本から見れば余裕のある退職後の生活や混雑の少ない町並みなど、新たな価値観を持った社会への転換が生じつつある、と前向きにとらえるべきであろう。円安の影響もあり日本の物価一般は世界的に比較して低水準で、安全で清潔で何でも最先端の商品が手に入る日本は、日本をよく知る外国人にとって最も暮らしやすい国とされる。外国人観光客の増加も著しい。

これまでの所日本の消費需要の回復が鈍いのは、これまで20年以上に亘って継続してきたデフレが主因である。人は将来稼得すると確信できる所得に基づいて消費するから、長年のデフレで将来所得の伸びが期待できないと考える環境下では消費は伸びず成長もしない。デフレは脱却したが、まだ2%のインフレ目標に達していない現在、国民は将来の成長に確信を持っていない。しかし、2年前の異次元緩和以降、雇用増大、企業収益や税収の増加、株高、賃金上昇、と金融政策の効果は理論通りに徐々にかつ確実に現れて来ている。経済活動に影響するのは日銀のマネタリーベースの増大ではなく、それに誘発されて世の中に出回るマネーサプライの一段の増加であるが、それには金融機関の貸出増加が鍵になる。今後次第にこれまでリスク回避に主眼を置いてきた金融機関も貸出を増加させる環境になりつつあり、次第に成長が加速してくるであろう。

国民がその成長に確信を持つようになれば、1,600兆円に及ぶ個人金融資産が動き始める。インフレ目標が実現して国民がデフレの再来はなく将来とも所得は増加することを確信するまでにはある程度の時間が必要だが、日本は高品質・高度サービス、清潔・快適・安全な生活など、クール・ジャパンと言われるように文化面でも世界をリードする高品質社会の実現に向かって進んでいる。

実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測

－ 民需主導で景気回復ペースは徐々に高まる見通し －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

角田 匠

(要 旨)

1. 15年1～3月の実質GDPは前期比0.6%増（年率2.4%増）

個人消費は前期比0.4%増と三四半期連続で増加し、住宅投資と設備投資は4四半期ぶりに前期比プラスに転じた。輸出も2.4%増と堅調に推移したが、輸入が2.9%増と伸びを高めため、輸出から輸入を差し引いた純輸出は実質成長率を前期比ベースで0.2%ポイント押し下げた。

2. 設備投資と輸出をけん引役に景気は徐々に回復テンポを高める見通し

個人消費は増税後の落込みからは持ち直しているが、依然として回復の勢いは弱い。ただ、雇用情勢の改善に加え、エネルギー価格の下落による実質購買力の拡大が、今後の個人消費の下支えとなる。好調な企業収益を背景に投資マインドは上向いており、設備投資は回復基調を強めていくとみられる。円安を追い風に輸出も順調に回復しよう。財政政策による景気の押し上げは一服するものの、民需主導で景気は徐々に回復テンポを高めると予想される。

3. 実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測

個人消費の回復ペースが想定を下回っていることなどを理由に、15年度の実質成長率を前回予測の1.8%から1.5%に下方修正した。ただ、円安やエネルギー価格の下落を受けて、景気は徐々に回復基調を強めていくとの見方は維持している。16年度についても、民需主導で本格的な回復局面を迎えるとのシナリオに変化はなく、実質成長率は2.1%と予測した。

4. 日銀は現行の量的緩和政策を当面維持

日銀は14年10月31日に決めた追加の金融緩和策に従って、大量の国債買入れを続けている。物価上昇率の鈍化を受けて、市場では追加緩和の可能性が指摘されているものの、更なる緩和余地は限られる。「物価安定の目標」である2%の物価上昇の達成は16年度に後ずれする見通しだが、当面も昨年10月に決めた量的緩和の拡大策を維持していくと考えられる。

(注) 本稿は2015年5月25日時点のデータに基づき記述されている。

図表1 GDP成長率の推移と予測

(単位：%)

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	前回(15年3月)	
	〈実績〉	〈実績〉	〈実績〉	〈予測〉	〈予測〉	15年度(予)	16年度(予)
実質GDP	1.0	2.1	△ 1.0	1.5	2.1	1.8	2.2
個人消費	1.8	2.5	△ 3.1	1.2	1.7	1.4	1.7
住宅投資	5.7	9.3	△ 11.6	1.6	5.3	0.9	5.3
設備投資	1.2	4.0	△ 0.5	3.0	5.4	3.9	5.6
公共投資	1.0	10.3	2.0	△ 3.8	△ 6.3	△ 4.0	△ 6.3
純輸出(寄与度)	(△ 0.8)	(△ 0.5)	(0.6)	(0.3)	(0.5)	(0.4)	(0.4)
名目GDP	0.1	1.8	1.4	2.8	3.3	2.9	3.4

(備考) 内閣府『四半期別GDP速報』より作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

1. 15年1～3月の実質GDPは前期比0.6%増(年率2.4%増)

15年1～3月のGDPは、物価変動の影響を除いた実質で前期比0.6%増、年率に換算して2.4%増と2四半期連続のプラス成長となった(図表2)。景気の実感に近い名目GDPは1.9%増加した(年率7.7%増)。なお、同時に発表された14年度のGDPは、実質で前年比1.0%減と5年ぶりのマイナス成長を記録したが、名目では1.4%増と3年連続で増加した。

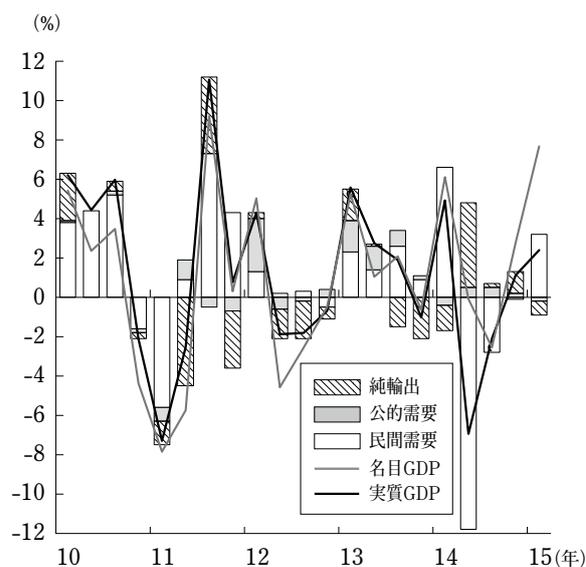
1～3月の動きを需要項目別(実質)にみると、個人消費は前期比0.4%増と3四半期連続で増加した。消費税増税後の落込みからは着実に持ち直しているものの、依然として回復の勢いは弱い。賃金の回復に弾みが付かないことが背景にあり、各種消費関連統計にも加速感はみられない(図表3)。住宅投資は1.8%増と4四半期ぶりに増加した。駆け込み需要の反動減がようやく一巡し、緩やかに持ち直している。

設備投資は0.4%増と小幅ながらも4四半期ぶりに増加した。中小企業を中心に依然として慎重な投資姿勢を維持する企業は少なくな

いが、企業収益の回復を背景に設備投資には持直しの動きがみられる。在庫投資は実質成長率を前期比ベースで0.5%ポイント押し上げた。LNG(液化天然ガス)などの燃料輸入が増加したことなどが影響しているとみられる。一方、公共投資は、13年度補正予算(14年2月6日成立)に盛り込まれた経済対策の効果が一巡したことで、1.4%減と4四半期ぶりに減少した。

輸出は2.4%増と堅調に推移した。ただ、輸入が2.9%増と伸びを高めたため、輸出か

図表2 実質GDPの前期比年率と寄与度



(備考) 内閣府『四半期別GDP速報』より作成

図表3 個人消費関連指標（前年比増減率）

（単位：％）

	14年				15年				14年			15年		
	4～6月	7～9月	10～12月	1～3月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
全世帯実質消費	△ 5.2	△ 5.4	△ 3.4	△ 6.5	△ 5.9	△ 4.7	△ 5.6	△ 4.0	△ 2.5	△ 3.4	△ 5.1	△ 2.9	△ 10.6	
平均消費性向(勤労者)	73.6	74.6	74.5	74.6	75.0	73.6	75.1	74.2	75.5	73.8	74.6	72.9	76.5	
乗用車販売	△ 1.9	△ 4.7	△ 5.8	△ 15.5	△ 2.6	△ 9.5	△ 3.2	△ 7.4	△ 10.2	0.3	△ 20.7	△ 15.8	△ 11.9	
（普通+小型乗用車）	△ 6.5	△ 3.6	△ 12.8	△ 17.1	0.3	△ 5.9	△ 5.5	△ 11.3	△ 15.9	△ 11.1	△ 21.4	△ 16.8	△ 14.6	
（軽乗用車）	5.3	△ 6.4	6.6	△ 12.9	△ 7.5	△ 15.0	0.9	0.1	△ 0.1	19	△ 19.4	△ 14.1	△ 7.4	
百貨店販売額	△ 4.7	1.0	0.8	△ 6.4	△ 0.4	2.0	1.8	0.2	1.5	0.6	△ 0.4	3.5	△ 17.7	
スーパー販売額	△ 2.4	0.3	0.2	△ 3.6	△ 0.7	1.4	△ 0.0	△ 0.1	0.9	△ 0.2	0.2	0.2	△ 10.1	
商業販売・小売業	△ 1.8	1.4	0.6	△ 4.8	0.6	1.2	2.3	1.4	0.5	0.1	△ 2.0	△ 1.7	△ 9.7	
（衣類・身の回り品）	△ 0.6	4.4	3.9	△ 1.7	0.9	3.1	9.9	4.7	4.2	3.1	0.8	2.0	△ 6.4	
（飲料・食料品）	0.7	2.5	2.4	1.0	1.3	2.9	3.4	3.4	2.7	1.3	2.7	2.8	△ 2.1	
（自動車）	△ 5.9	△ 0.2	△ 3.1	△ 3.7	△ 0.5	△ 1.4	1.0	△ 1.5	△ 5.2	△ 2.4	△ 4.7	△ 2.6	△ 3.8	
（家庭用機械）	△ 8.7	△ 3.8	△ 4.4	△ 16.8	△ 4.1	△ 3.8	△ 3.4	△ 5.3	△ 1.0	△ 6.4	△ 8.3	△ 9.6	△ 27.6	
（燃料）	△ 1.3	0.0	△ 3.8	△ 17.8	1.2	△ 1.5	0.4	△ 1.1	△ 5.3	△ 4.7	△ 15.6	△ 17.9	△ 19.9	
（その他）	△ 2.2	1.3	1.5	△ 5.1	0.9	1.7	1.4	1.3	1.6	1.5	△ 0.6	90.5	△ 13.0	
外食産業売上高	—	—	—	—	△ 2.5	△ 2.1	△ 2.0	△ 1.2	1.9	△ 2.8	△ 5.0	0.9	△ 4.6	

（備考）1. 平均消費性向は季節調整済みの実数。百貨店、スーパーは既存店。外食産業売上高は全店ベース
2. 総務省『家計調査報告』、経済産業省『商業販売統計』などより作成

ら輸入を差し引いた純輸出は実質成長率を0.2%ポイント押し下げた。

2. 設備投資と輸出をけん引役に景気は徐々に回復テンポを高める見通し

(1) 良好な雇用・所得環境を支えに個人消費は徐々に回復軌道へ

15年1～3月の実質GDPは2四半期連続のプラス成長を記録した。消費税増税後の反動減が和らぎ、景気が持ち直してきたことを確認する結果であったが、消費税増税後の落込みが大きかったことや1～3月については在庫投資が成長率の押し上げに大きく寄与したことを考慮すると、景気回復の勢いはなお弱いといえる。当面も企業の在庫調整の影響などで景気回復ペースは緩やかにとどまる可能性がある。もっとも、良好な雇用・所得環境が維持されていることに加え、エネルギー価格の下落による実質購買力の拡大が、今後の個人

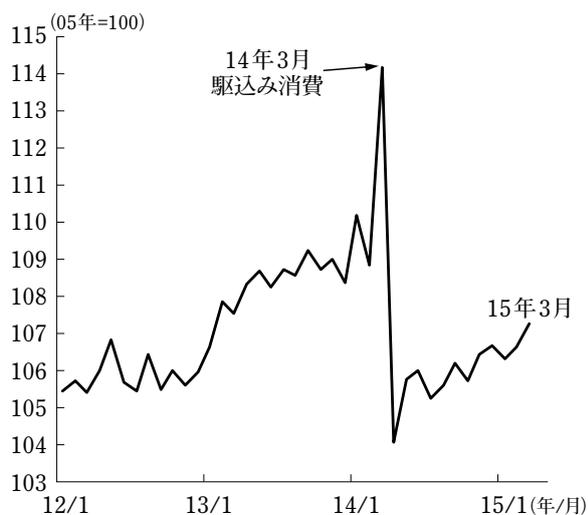
消費の押し上げ要因になるとみられる。日本経済は今年度下期にかけて徐々に回復基調を強めていくと予想される。

個人消費は、消費税増税後の大幅な落込みからは持ち直しているものの、回復の勢いは弱い。内閣府が月例経済報告の検討資料として作成している消費総合指数（実質GDPベースの月次の個人消費に相当）をみると、14年末にかけて水準を切り上げたものの、15年1月は前月に比べて0.3%減少した。続く2月は0.3%増、3月は0.6%増と2か月連続でプラスとなったが、駆け込み需要が本格化する前（13年後半）の水準を依然として下回るなど、消費税増税の影響からは脱しきれていない（図表4）。

一方、人手不足感の強まりを背景に雇用情勢は良好な状態が維持されている。賃金の回復テンポは緩慢にとどまっているものの、家計全体の所得に相当する雇用者報酬（名目）

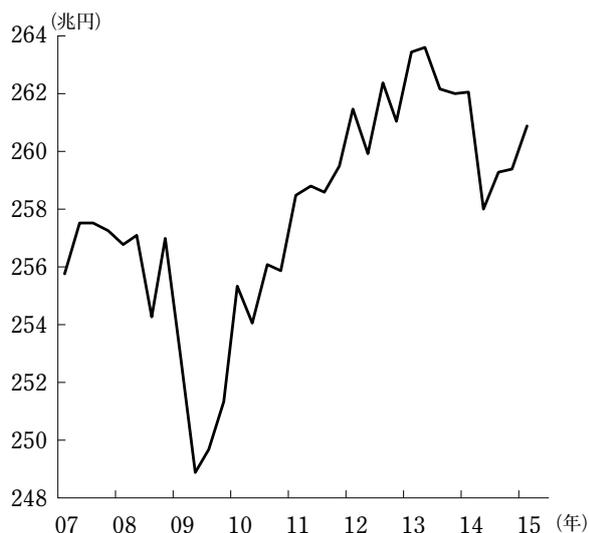
は、13年10～12月以降6四半期連続で前期比プラスとなった。さらに、エネルギー価格の下落を受けて物価上昇率が鈍化したため、15年1～3月の実質雇用者報酬は前期比0.6%増と伸びを高めた（図表5）。

図表4 消費総合指数の推移



(備考) 内閣府資料より作成

図表5 実質雇用者報酬の推移



(備考) 1. 実質雇用者報酬は05年連鎖価格
2. 内閣府資料より作成

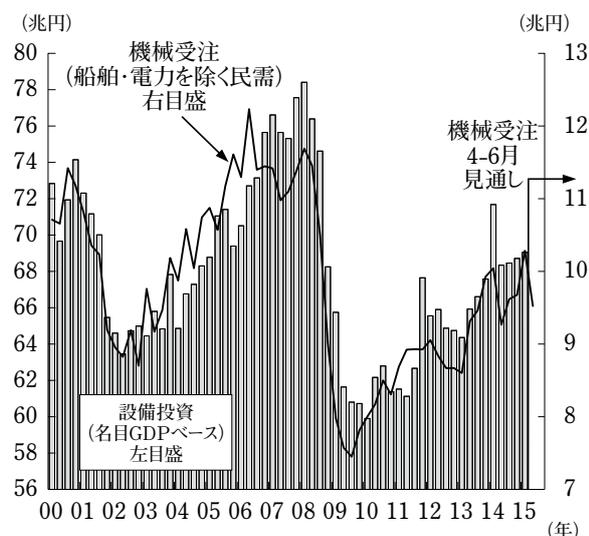
大企業・製造業を起点とした賃上げが中小企業へ波及するまでにはなお時間を要するとみられるが、今後も雇用者数の増加が続く可能性が高く、雇用者報酬は増勢を維持しよう。足元では原油市況が反発しているものの、電気・ガス料金への反映は秋口以降になるとみられるため、当面もエネルギー価格の下落が実質雇用者報酬を押し上げる要因となる。株高などを受けて消費者心理が上向いていることもあって、個人消費は今後徐々に回復テンポを高めていくと予想される。

(2) 設備投資と輸出が今後の景気回復のけん引役に

設備投資（実質GDPベース）は、消費税増税後に下振れしたものの、15年1～3月は前期比0.4%増と4四半期ぶりに増加に転じた。中小・零細企業を中心に発生した駆け込み需要^{(注)1}の反動減が薄れてきたことが背景にある。足元では、好調な企業収益や先行きへの期待から投資マインドは上向いている。設備投資の先行指標である機械受注（船舶・電力を除く民需）をみると、14年4～6月に前期比7.7%減と5四半期ぶりに減少したものの、7～9月にはプラスに転じ、15年1～3月は6.3%増と3四半期連続で増加した（図表6）。4～6月の受注見通しは、前期比7.4%の減少が見込まれているが、1～3月に高めの増加となった反動が影響している。企業収益の拡大が続いていることから判断すると、企業の投資マイ

(注)1. 設備投資に関する消費税は、仕入れなどの経費にかかる消費税と同様に控除対象となるため、通常は消費税増税の影響はニュートラルとなる。ただ、売上高の一定比率を「みなし仕入れ率」として支払い消費税を控除する制度（簡易課税制度）を選択している企業では、消費税率引上げに伴って負担が増えるため、増税前に投資を前倒しするインセンティブが働くことになる。

図表6 名目設備投資と機械受注（年率換算）



(備考) 内閣府資料より作成

ンドは引き続き堅調に推移していると考えられる。また、円安が定着してきたことで、大手自動車メーカーを中心に生産拠点の一部を国内にシフトする動きが出始めている。こうした動きが広がれば波及効果も含めて国内での設備投資の回復を促す要因となろう。円安基調は今後も維持される公算が大きく、設備投資は15年度の日本経済の回復に大きく寄与しよう。

伸び悩んでいた輸出にも明るい兆しが広がり始めている。実質GDPベースの輸出は、7～9月の前期比1.6%増から10～12月は3.2%増に加速し、15年1～3月も2.4%増と堅調に推移した。米国経済が底堅く推移していることに加え、欧州の景気も緩やかに上向いており、これが輸出の回復に寄与している。15年1～3月の米国の実質成長率は前期比年率0.2%（事前推定値）にとどまったものの、寒波や港湾ストなど一過性の要因によるこ

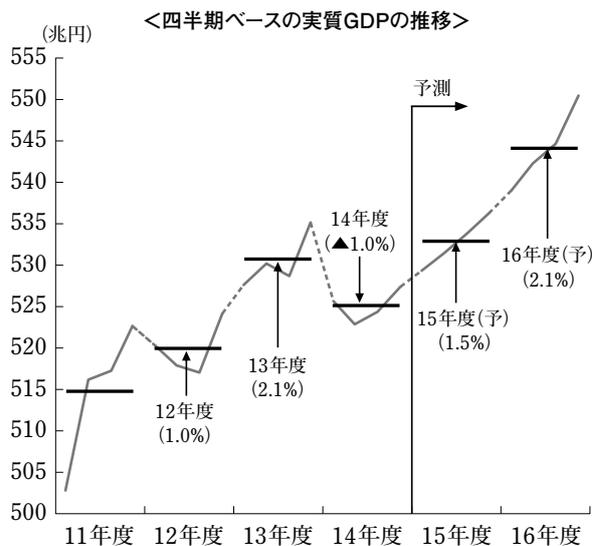
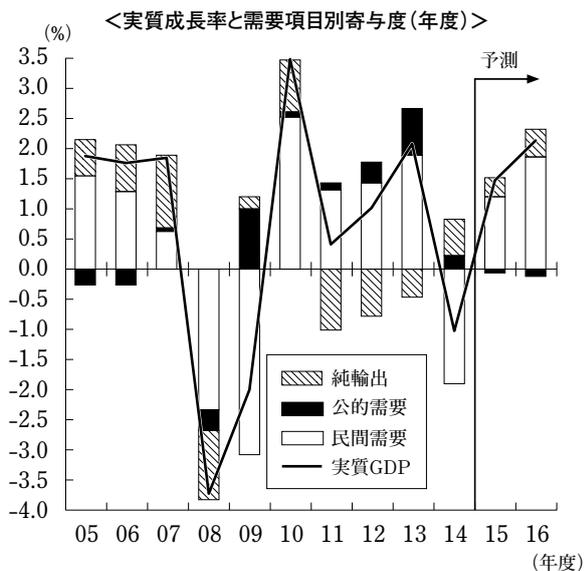
ろが大きい。今後も米国をけん引役に世界経済は回復基調を維持しよう。また、円安が定着してきたことで、部品メーカーを中心に海外からの注文が増え始めるなど、円安効果はタイムラグを伴って、輸出の回復に寄与し始めている。生産拠点の海外シフトなどで輸出が増えにくい構造に変化している側面も否定できないが、円安を追い風に輸出は今後も順調な回復軌道をたどると予想される。

3. 実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測

個人消費の回復ペースが想定を下回っていることなどを理由に、15年度の実質成長率を前回予測の1.8%から1.5%に下方修正した。ただ、円安やエネルギー価格の下落を受けて、景気は徐々に回復基調を強めていくとの見方は維持している（図表7）。16年度についても、民需主導で本格的な回復局面を迎えるとのシナリオに変化はなく、実質成長率は2.1%（前回予測は2.2%）と予測した。

15年度の日本経済は、徐々に回復テンポを高めていくと予想される。15年10月に予定されていた消費税率の再引上げ（8%→10%）が17年4月に延期されたことは、15年度の個人消費にとってプラス要因である。賃金上昇率は引き続き緩やかにとどまろうが、エネルギー価格の下落によって実質購買力は押し上げられる。良好な雇用環境を映して消費マインドも堅調に推移しよう。15年度の個人消費は徐々に回復の勢いを取り戻し、年度全体では前年比1.2%増とプラスに転じよ

図表7 実質GDP成長率の推移と予測



(備考) 右図中の () 内の数値は年度ベースの実質成長率。内閣府資料より作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

う (14年度は3.1%減)。増税先送りは住宅投資にも好材料である。金融緩和の効果によって住宅ローン金利が一段と低下していることも住宅取得意欲を刺激する要因となる。15年度の住宅投資は1.6%増と予測した。

設備投資は15年度の景気回復のけん引役となろう。設備投資動向を大きく左右する企業収益は、円安による輸出採算の改善に加え、原燃料価格の下落に伴うコスト低減効果も加わって拡大が続くとみられる。また、円安定着で大手メーカーを中心に生産拠点の一部を海外から国内に移管する計画が相次いで発表されており、こうした動きが広がれば、波及効果も含めて国内の設備投資を押し上げよう。15年度の設備投資は3.0%増と予測した。一方、アベノミクス政策の柱の一つである財政政策は一服するとみられる。14年度補正予算 (3.1兆円) にも災害復旧などの公共事業費が含まれているが、今後の公共投資

を押し上げる効果は限られる。消費税増税対策として執行された13年度補正予算の効果 (14年度の公共投資の押し上げに寄与) が一巡するため、15年度の公共投資は3.8%減と4年ぶりにマイナスに転じると予想される。

世界経済は米国をけん引役に回復基調を維持すると想定しているが、回復ペースは引き続き緩やかにとどまろう。ただ、円安効果がタイムラグを伴って顕在化してくるとみられ、輸出は順調に回復すると予想される。一方、景気回復を受けて輸入の伸びも高まろうが、円安に伴う輸入品の価格競争力の低下がマイナス要因となる。15年度の純輸出の寄与度は、0.3%ポイントと2年連続で成長率を押し上げる方向に寄与しよう。

16年度の日本経済は、民需主導による自律回復軌道に入ってくると予測している。持続的な景気回復によって、ほぼ完全雇用の状態に達すると予想されるほか、中小企業の収

益回復が明確になることで、賃金引上げの動きが本格化しよう。16年度の個人消費は前年比1.7%増と伸びを高めると予測した。なお、17年4月の消費税増税を前にした駆け込み需要が予想されが、税率の引上げ幅が2%と前回の引上げ幅（3%）を下回るうえ、軽減税率が導入される可能性があることなどを勘案して、駆け込み需要の影響は13年度にくらべて小幅にとどまると想定している。

16年度は世界経済の回復ペースが高まるとみられ、輸出は高めの伸びを続けると予想される。輸出の拡大は設備投資を押し上げる要因にもなる。国内回帰の動きが広がり、設備投資は前年比5.4%増と景気回復をけん引しよう。家計部門と企業部門のバランスの取れた景気回復が実現し、デフレ経済からも明確に脱却できると予測している。

〈前提条件～為替相場、原油価格、財政政策、海外経済〉

（為替相場）

為替相場は14年秋頃から急速に円安が進み、14年12月には1ドル121円台と07年7月下旬以来の円安水準を記録した。15年に入ると、原油安やギリシャの政局不安などから、世界的にリスクを回避する動きが広がり、1月16日には一時1ドル115円台まで円高が進んだ。しかし、ドルの先高観は根強く、2月には再び1ドル120円台を付けた。その後も米国の早期利上げ観測からドルは堅調に推移し、3月10日には7年8か月ぶりに1ドル122円台まで円安ドル高が進んだ。ただ、4月3日

に発表された米雇用統計が市場の予想を大幅に下回ったことを受けて、米国の利上げ観測が後退した。為替市場ではドルを売って円を買う動きが加速し、ドル相場は1ドル118円台へ下落した。足元では1ドル120円前後での推移が続いているが、米景気の減速懸念が強まった場合には、再びドル売り圧力が強まる可能性がある。もっとも、利上げのタイミングを模索する米国と、量的緩和政策の長期化が見込まれる日銀との金融政策の方向性の違いは明確で、中期的な円安ドル高の流れは維持されると考えられる。経済見通しの前提となる年度平均レートは、15年度1ドル121円、16年度1ドル123円と想定した。

（原油価格）

原油価格（WTI）は、14年夏頃からほぼ一貫して下落基調で推移し、15年1月29日に一時1バレル43ドル台まで下落した。2月に入ると割安感から買戻しの動きが広がり、1バレル50ドルを回復したものの、需給緩和は長引くとの見方から上値の重い展開が続いた。こうしたなか、国際エネルギー機関（IEA）が原油価格の下落リスクを指摘したことをきっかけに、再び売り圧力が高まった。3月17日の取引時間中に1バレル42.41ドルと09年3月以来、約6年ぶりの安値水準まで下落した。ただ、中東情勢を巡る地政学リスクが意識されたことなどから、その後は買戻しが優勢となった。3月末には1バレル50ドル台まで戻し、4月中旬には55ドルを上回った。米国の原油在庫が減少に転じたことも買い材料となり、5月5日には昨年12月以

来となる1バレル60ドル台を回復した。足元では1バレル60ドル前後で小康状態を保っているが、当面は落ち着きどころを探りながら振れの大きな相場展開となろう。米国のシェールオイルの増産に歯止めがかかったことから、需給の緩みは今後徐々に解消されるとみられるが、世界経済の回復テンポが引き続き緩やかにとどまる公算が大きく、原油相場の上値は限られよう。経済見通しの前提となる原油価格（通関ベース）は、15年度1バレル65ドル、16年度1バレル70ドルと想定した。

(財政政策)

13年度補正予算（5.5兆円、14年2月6日成立）を財源にした「好循環実現のための経済対策」に盛り込まれた公共投資の景気押し上げ効果はほぼ一巡した。地方の活性化や災害復旧・復興対策を柱とする14年度補正予算（3.1兆円、15年2月3日に成立）は、15年度の日本経済の下支えに寄与する見通しだが、前年に比べて規模は小さく、その効果は限られよう。15年度予算における公共投資も当初予算比でほぼ横ばいにとどまったことから、15年度の公共投資はマイナスに転じると予想される。なお、消費税率については、17年4月に8%から10%へ引き上げられることを前提条件としている。

(海外経済)

〈米国〉…15年1～3月の実質GDP（事前推定値）は、前期比年率0.2%増と減速した。個人消費は前期比年率1.9%増と底堅い伸びを示したものの、設備投資が3.4%減とマイナスに転じた。さらに、輸出が7.2%

減と大幅なマイナスとなったため、輸出から輸入を差し引いた純輸出は、実質成長率を年率で1.3%押し下げた。もっとも、輸出の落込みは、大規模な港湾ストといった一過性の要因が大きかったとみられる。成長ペースの鈍化は一時的にとどまり、米景気は今後再び回復の勢いを取り戻すと予想される。実際、景気動向の重要なカギを握る雇用情勢は堅調を維持している。非農業雇用者数は、悪天候の影響などで15年3月に前月比8.5万人増に鈍化したが、4月は22.3万人増と回復し、失業率は5.4%と前月に比べて0.1ポイント改善した。また、ガソリン価格の下落が家計の実質購買力を押し上げる要因となっている。今後の米国経済は、個人消費を中心に再び回復ペースを高めていくと予想される。実質成長率は、15年2.5%、16年2.6%と予測した。

〈欧州〉…15年1～3月のユーロ圏の実質GDPは、前期比0.4%増と14年10～12月の成長率（0.3%増）を上回った。ユーロ圏経済の中心であるドイツの実質GDPが前期比0.3%増と10～12月の0.7%増から減速したものの、前期にゼロ成長だったフランスとイタリアがそれぞれ0.6%増、0.3%増と加速した。スペインも0.9%増と高い伸びとなった。ユーロ安と原油価格の下落がユーロ圏経済の持直しに寄与している。ギリシャの債務問題が引き続き懸念材料となるが、今後もユーロ安や原油安が景気の下支え要因となり、ユーロ圏経済は緩やかながらも着実に上向いていこう。ドイツの実

質成長率は15年1.6%、16年1.8%と予測した。ユーロ圏の実質成長率は15年1.5%、16年には1.7%と予測した。

〈中国〉…15年1～3月の中国の実質GDPは前年比7.0%増と、14年10～12月の7.3%増を下回った。固定資産投資が伸び悩んでいることが背景にあり、なかでも住宅市況の低迷に伴って不動産開発投資が落ち込んでいる。政府は住宅ローンの規制緩和などの刺激策を打ち出しているものの、住宅市場の回復までにはなお時間を要するとみられる。人件費の高騰や人民元高などで輸出競争力が低下していることもあり、短期的には政府目標である7%成長を下回る可能性もある。実質成長率は、15年7.0%、16年7.2%と予測した。

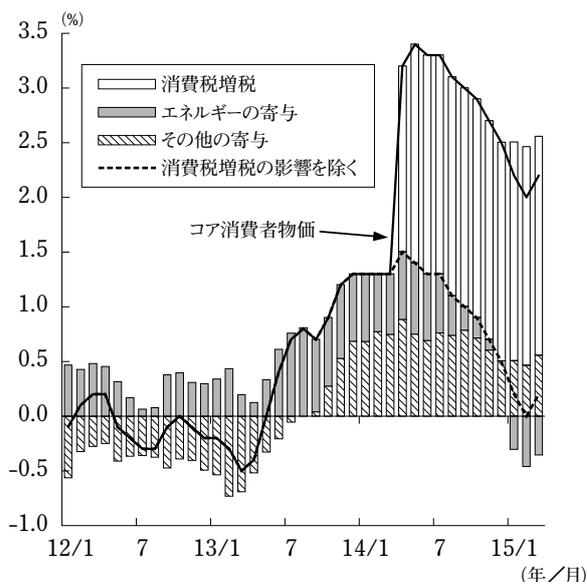
4. 日銀は現行の量的緩和政策を当面維持

(1) 原油安の影響で消費者物価上昇率は鈍化

コア消費者物価（生鮮食品を除く総合）は、消費税率の引上げの影響を受けて14年5月に前年比で3.4%の上昇を記録したものの、その後は徐々に上昇ペースが鈍化している（図表8）。消費税増税による押し上げ分（2%程度）を除いた前年比上昇率をみると、14年4月の1.5%の上昇をピークに、15年2月にはゼロ%まで鈍化した（15年3月は0.2%の上昇）。

物価上昇率が鈍ってきた最大の要因は原油安である。昨年夏頃からの原油安を受けてガソリンや灯油が大幅に下落している。電気代とガス代も含めたエネルギー価格は、14年前半のコア消費者物価の前年比を0.5～0.7%

図表8 コア消費者物価の前年比と寄与度



(備考) 1. エネルギーとその他の寄与は増税の影響を除くベース
2. 総務省資料などより作成

ポイント押し上げる要因（消費税増税の影響を除く）になっていたが、14年後半には押し上げ寄与度が縮小し、15年に入ってから、逆に押し下げ要因になっている。足元では原油市況が反発しているものの、電気・ガス料金への反映は今年秋口以降となる。当面もエネルギー価格は物価を押し下げる方向に寄与しよう。

今後は個人消費が徐々に回復の勢いを取り戻すとみられ、エネルギーを除いたモノやサービスの物価は上昇傾向を維持しよう。ただ、賃上げの波及にはなお時間を要する可能性が高く、物価上昇ペースは緩やかにとどまるとみられる。エネルギー価格が物価の押し下げ要因となるため、コア消費者物価の上昇率は、日銀が目標とする2%にはとどかないと予想される。15年度のコア消費者物価は前年比0.6%の上昇と予測した。

16年度には、賃上げの動きが中小企業にも広がってくることで、個人消費の増勢が加速すると想定している。原油価格の上昇が前提となるが、エネルギー価格も物価を押し上げる方向に寄与しよう。日本経済は民需主導による自律回復局面に入り、消費者物価は徐々に上昇ペースを高めよう。年度下期には月次のコア消費者物価の前年比上昇率が2%に達する可能性がある。16年度全体のコア消費者物価は前年比1.7%の上昇と予測した。

(2) 当面も現行の量的緩和政策を維持

日銀は、14年10月31日の金融政策決定会合で決めた追加の金融緩和策に従って、長期国債の買入れ（年間純増額80兆円）を中心としたオペレーションを続けている。現行の買入れペースを維持すると、マネタリーベースの残高は14年末の276兆円から15年末には355兆円まで増える見込みである。

15年4月30日に開催された金融政策決定会合では、経済と物価の見通しをまとめた展望レポートが発表された。経済見通しについては、15年度の実質成長率が2.0%、16年度が1.5%と15年1月の見通し（中間評価）がほぼ据え置かれた。消費者物価上昇率の予測については、15年度0.8%、16年度2.0%と中間評価に比べてそれぞれ0.2%ポイント引き下げられたが、下方修正の要因は原油価格の急落

であり、この影響が剥落するに伴って「物価安定の目標」である2%に向けて上昇率を高めていくとの見方を示した。黒田総裁は会合後の記者会見で、「2%に達する時期は、15年度を中心とする期間から16年度前半頃と後ずれしていることは事実」と認めたが、「物価の基調は着実に改善しており、今後も改善が続く」と明言した。さらに、金融政策については、「今の段階で追加的な緩和を行う必要はない」と述べた。

一方、市場では物価上昇率の鈍化を受けて、追加的な金融緩和が必要になるとの見方が少なくない。当研究所でも、15年度の物価上昇ペースは緩やかにとどまるとみており、15年度のコア消費者物価の上昇率は、日銀の予測を下回ると想定している。黒田総裁は、「物価の基調が変わってくれば、ちゅうちょなく政策の調整を行う」との考え方を維持しており、物価の基調が下振れした場合には、日銀は追加緩和に踏み切る可能性がある。もっとも、昨年10月に決めた量的緩和策の拡大によって国債の買入れ額（純増額）は年間80兆円まで引き上げられており、更なる金融緩和の余地は限られる。追加緩和策として、超過準備預金に対する付利の引下げや撤廃、ETFの買入れ増額などが想定されるが、当面は昨年10月に決めた量的緩和の拡大策を維持していくと考えられる。

〈15年度、16年度の日本経済予測（前年度比）〉

(単位：%、十億円)

	12年度 〈実績〉	13年度 〈実績〉	14年度 〈実績〉	15年度 〈予測〉	16年度 〈予測〉
名目GDP	0.1	1.8	1.4	2.8	3.3
実質GDP	1.0	2.1 △	1.0	1.5	2.1
国内需要	1.8	2.5 △	1.6	1.1	1.7
民間部門	1.9	2.3 △	2.4	1.6	2.4
民間最終消費支出	1.8	2.5 △	3.1	1.2	1.7
民間住宅投資	5.7	9.3 △	11.6	1.6	5.3
民間企業設備	1.2	4 △	0.5	3.0	5.4
民間在庫品増加	△ 1,259	△ 3,687	△ 1,338	△ 1,189	△ 1,577
政府部門	1.4	3.2	0.8	△ 0.2	△ 0.5
政府最終消費支出	1.5	1.6	0.5	0.6	0.8
公的固定資本形成	1.0	10.3	2.0	△ 3.8	△ 6.3
財・サービスの純輸出	8,573	7,264	11,240	14,209	17,702
財・サービスの輸出	△ 1.4	4.4	8.0	8.5	8.4
財・サービスの輸入	3.6	6.7	3.7	5.9	5.7

(備考) 内閣府資料より作成。在庫投資、財貨・サービスの純輸出は実績。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〈実質成長率の需要項目別寄与度〉

(単位：%)

	12年度 〈実績〉	13年度 〈実績〉	14年度 〈実績〉	15年度 〈予測〉	16年度 〈予測〉
実質GDP	1.0	2.1 △	1.0	1.5	2.1
国内需要	1.8	2.6 △	1.6	1.1	1.7
民間部門	1.4	1.8 △	1.8	1.2	1.8
民間最終消費支出	1.1	1.5 △	1.9	0.7	1.0
民間住宅投資	0.2	0.3 △	0.4	0.0	0.2
民間企業設備	0.2	0.5 △	0.1	0.4	0.8
民間在庫品増加	0.0 △	0.5	0.5	0.0 △	0.1
政府部門	0.3	0.8	0.2	△ 0.1	△ 0.1
政府最終消費支出	0.3	0.3	0.1	0.1	0.2
公的固定資本形成	0.0	0.5	0.1	△ 0.2	△ 0.3
財・サービスの純輸出	△ 0.8	△ 0.5	0.6	0.3	0.5
財・サービスの輸出	△ 0.2	0.7	1.3	1.5	1.6
財・サービスの輸入	△ 0.6	△ 1.2	△ 0.7	△ 1.2	△ 1.2

(備考) 内閣府資料より作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〈前提条件〉

	12年度 〈実績〉	13年度 〈実績〉	14年度 〈実績〉	15年度 〈予測〉	16年度 〈予測〉
為替レート (円/ドル)	82.9	100.2	109.8	121.0	123.0
原油価格 (CIF、ドル/バレル)	114.1	110.0	89.0	65.0	70.0
(前年比、%)	0.0 △	3.6 △	19.1 △	27.0	7.7

(備考) 日本銀行資料などより作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〈主要経済指標の推移と予測〉

	12年度 〈実績〉	13年度 〈実績〉	14年度 〈実績〉	15年度 〈予測〉	16年度 〈予測〉
鉱工業生産指数 (前年比、%)	95.8 △ 2.9	98.9 3.2	98.5 △ 0.4	100.1 1.6	103.8 3.7
第3次産業活動指数 (前年比、%)	99.2 0.7	100.5 1.3	98.8 △ 1.7	100.2 1.4	101.8 1.6
完全失業率 (季調済、%)	4.3	3.9	3.5	3.4	3.3
国内企業物価 (前年比、%)	△ 1.1	1.9	2.7	△ 0.9	1.8
コア消費者物価 (前年比、%) 〈消費税増税の影響を除く〉	△ 0.2	0.8	2.8 〈0.8〉	0.6	1.7
米国式コア (前年比、%) 〈消費税増税の影響を除く〉	△ 0.6	0.2	2.2 〈0.5〉	1.0	1.4

(備考) 1. 米国式コアは食料・エネルギーを除く総合指数。経済産業省、総務省資料などより作成
2. 予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〈経常収支〉

(単位：億円、%)

	11年度 〈実績〉	12年度 〈実績〉	13年度 〈実績〉	14年度 〈実績〉	15年度 〈予測〉	16年度 〈予測〉
経常収支	81,852	42,492	14,715	78,100	149,102	179,054
前年差	△ 100,835	△ 39,360	△ 27,777	63,385	71,002	29,952
名目GDP比 (%)	1.7	0.9	0.3	1.6	3.0	3.4
貿易・サービス収支	△ 50,306	△ 92,753	△ 144,635	△ 93,810	△ 42,706	△ 20,467
前年差	△ 105,482	△ 42,447	△ 51,881	50,825	51,104	22,239
貿易収支	△ 22,097	△ 52,474	△ 110,187	△ 65,708	△ 22,650	△ 5,765
前年差	△ 102,429	△ 30,377	△ 57,713	44,479	43,058	16,885
サービス収支	△ 28,210	△ 40,280	△ 34,448	△ 28,102	△ 20,056	△ 14,702
前年差	△ 3,055	△ 12,070	5,832	6,346	8,046	5,354
第1次所得収支	143,085	144,823	173,820	191,369	210,669	217,092
前年差	3,825	1,738	28,997	17,549	19,300	6,424
第2次所得収支	△ 10,927	△ 9,577	△ 14,471	△ 19,459	△ 18,861	△ 17,572
前年差	822	1,350	△ 4,894	△ 4,988	598	1,289

(備考) 日本銀行『国際収支統計』より作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〈主要国の実質成長率の推移と予測〉

(単位：前年比、%)

国名	11年	12年	13年	14年	15年(予)	16年(予)
米国	1.6	2.3	2.2	2.4	2.5	2.6
ユーロ圏	1.7	△ 0.7	△ 0.4	0.9	1.5	1.7
ドイツ	3.7	0.6	0.2	1.6	1.6	1.8
フランス	2.1	0.2	0.7	0.2	1.2	1.4
イギリス	1.6	0.7	1.7	2.8	2.3	2.5
中国	9.3	7.7	7.7	7.4	7.0	7.2

(注) 各国資料より作成。予測は信金中央金庫 地域・中小企業研究所

「まち・ひと・しごと創生」と中小企業

— 第159回全国中小企業景気動向調査(特別調査)より —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

品田 雄志

(キーワード) まち・ひと・しごと創生、地方創生、地方版総合戦略、中小企業

(視 点)

2014年11月の「まち・ひと・しごと創生法」の成立と同年12月の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」および「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の閣議決定を受け、各地方公共団体は、2015年度中を目処に「地方版総合戦略」を策定することになった。現在、信用金庫をはじめとした地域金融機関では、「地方創生」を支援する専担部署を創設するなど、官民で連携して「地方版総合戦略」の策定・実行の支援へ動き出している。

そこで本稿では、信金中央金庫 地域・中小企業研究所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」の2015年1～3月期調査(3月上旬実施)結果をもとに、『「まち・ひと・しごと創生」と中小企業」(特別調査)についてデータを整理することとした。

(要 旨)

- 約3分の2の企業が、販路開拓や増産などを通じた新たな「しごと」づくりを検討している。また、小規模企業では、新たな「しごと」づくりにおいて、特に地元金融機関との連携へのニーズが高い。
- 人材確保への対応から、中小企業では、新卒採用より中途採用を重視している傾向が読み取れた。また、多くの業種で「女性の活躍の場の拡充」への取組みがみられたほか、業況のよい企業を中心に給与水準を引き上げる動きもみられた。
- 子育て世代への対応に向けた職場環境づくりでは、勤務時間面での支援や出産休暇・育児休暇の取得促進など、勤務時間面や休暇面での対応を図る中小企業が比較的多い結果となった。
- 8割以上の企業が「地元自治体に期待している」と回答しており、「まち・ひと・しごと創生」の核となる地元自治体に対して、中小企業が高い期待を寄せていることがわかった。ただし、期待の中身については地域の実情によって差がみられた。
- 東京一極集中の是正については、「期待していない」が「期待している」を上回った。特に、首都圏から離れた地域では、期待している企業が少ない。
- 地方中核都市の機能強化については、「期待している」が「期待していない」を上回った。首都圏をのぞき、全国的に地方中核都市への機能強化が期待されている。

はじめに

2014年11月の「まち・ひと・しごと創生法」の成立と同年12月の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン（以下「長期ビジョン」という。）および「まち・ひと・しごと創生総合戦略（以下「総合戦略」という。）」^(注1)の閣議決定を受け、各地方公共団体は、いわゆる「地方版総合戦略」を策定することとなった。

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、以下の4つの「基本目標」を国レベルで設定し、地方における様々な政策による効果を集約することで、人口減少に歯止めをかけるとともに、「東京一極集中」の是正を着実に進めていくことにしている（図表1）。地方公共団体は、これらの基本目標を踏まえ、住民代表を加えた産業界・大学・金融機関・労働団体の連携のもとで「地方版総合戦略」を策定し、実行することが強く期待されている。

そのなかで、中小企業は地域産業の中核として、積極的に関与していくことが期待される。

そこで、「まち・ひと・しごと創生」に対する中小企業の現状認識を調査するため、地域・中小企業研究所が2015年3月上旬に実施した特別調査「『まち・ひと・しごと創生』と中小企業」をもとに、中小企業におけるしごとづくりや人材の確保、子育て世代への対応、地元自治体への期待、東京一極集中の是正の期待などへの意識等について、あらためてデータを整理した。なお、今般の特別調査の設問については、当レポートの稿末(26ページ)に掲載している。また、集計結果の一覧については、2015年3月26日発刊の『速報版中小企業景況レポート<http://www.scbri.jp/PDF/tyuusyoukigyou/release/release159.pdf>』を参照されたい。

1. 新たな「しごと」づくり

総合戦略の基本目標①では、「地方におけ

図表1 まち・ひと・しごと創生総合戦略における政策の4つの基本目標

<基本目標①> 地方における安定した雇用を創出する 2020年までの5年間の累計で地方に30万人分の若者向け雇用を創出
<基本目標②> 地方への新しいひとの流れをつくる 2020年に東京圏から地方への転出を4万人増、地方から東京圏への転入を6万人減少させ、東京圏から地方の転出入を均衡
<基本目標③> 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる 2020年に結婚希望実績指標を80%、夫婦子ども数予定実績指標を95%に向上
<基本目標④> 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する 「小さな拠点」の整備や「地域連携」を推進する。目標数値は、地方版総合戦略の状況を踏まえ設定

(備考) 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の詳細については、まち・ひと・しごと創生本部HP (http://www.kantei.go.jp/jp/headline/chihou_sousei/) を参照されたい。また、当研究所では、これらの要点をまとめたレポート『閣議決定された「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と「まち・ひと・しごと創生総合戦略」のポイント<http://www.scbri.jp/PDF/news&topics/PDF/news&topics/20150107.pdf>』を1月7日に発刊しているため、併せて参照されたい。

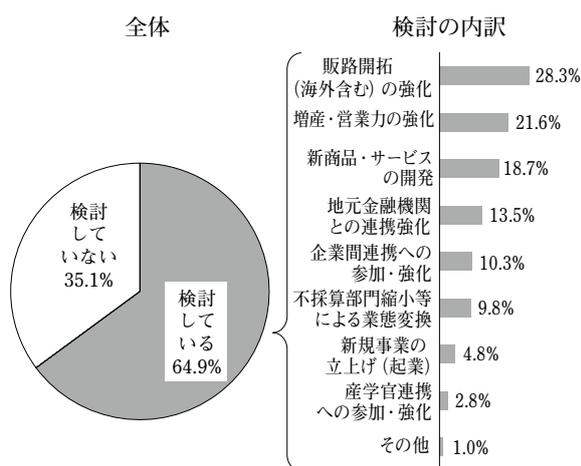
る安定した雇用を創出する」ことが掲げられている。同目標では、「地方において毎年10万人の若い世代の安定した雇用を生み出せる力強い地域産業の競争力強化に取り組む必要」を指摘した上で、具体的には「2020年までに、累計で30万人の若い世代が安心して働ける職場」を創出するとしている。

これを踏まえ、本章では、中小企業が地方における安定した雇用を創出するために、新たな「しごと」づくりについてどのような姿勢であるかについての調査結果をまとめる。

(1) 約3分の2の中小企業で新たな「しごと」づくりに意欲

新たな「しごと」づくりについては、「検討している」が64.9%と、「検討していない」の35.1%を上回った。検討の内訳としては、「販路開拓（海外含む）の強化」が28.3%と

図表2 新たな「しごと」づくりについて



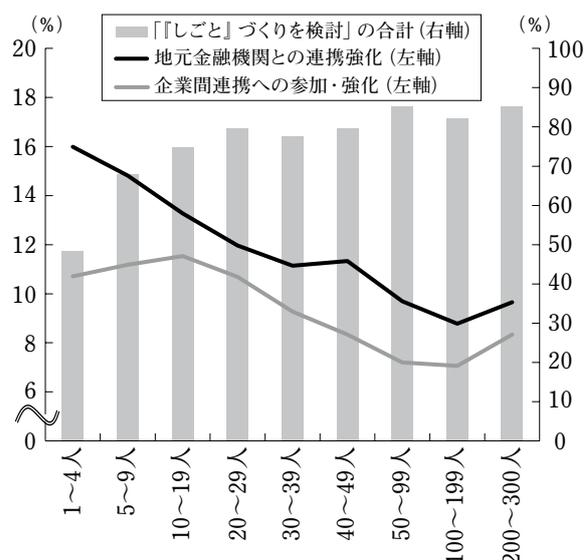
(備考) 1. 最大3つまで複数回答可
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

最も高く、以下、「増産・営業力の強化(21.6%)」、「新商品・サービスの開発(18.7%)」と続いた。(図表2)。例えば、「販路拡大に向け、ビジネスマッチングを通じて大手パイヤーとの交渉を進めている（ハム・ソーセージ製造業 山形県）」、「インターネット販売の強化により売上が増加している（靴・履物小売業 新潟県）」など、売上増大に向けての取組みに関するコメント^(注2)が散見された。売上の増加につながる施策に取り組み、「しごと」づくりに結びつけようという中小企業の姿勢がみてとれる。

(2) 小規模企業では他社との連携ニーズが強い

従業員規模別にみると、規模が大きいほど新たな「しごと」づくりを何らかの形で検討

図表3 従業員規模別にみた連携強化のニーズ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)2. 地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力の下で取りまとめている全国中小企業景気動向調査には、「調査員のコメント」という自由記入欄があり、聴取り調査を行っている調査員がその企業の特記事項についてまとめている。以下、本稿ではこれらのコメントを随時引用する。

している割合が高く、20人以上の階層では軒並み8割程度に上る。一方、規模が小さい企業において「検討している」と回答した企業の内訳をみると、「地元金融機関との連携強化」と回答した割合が高くなっているほか、「企業間連携への参加・強化」との回答も比較的高い（図表3）。このことから、規模の小さい企業においては、金融機関を含む他社との連携強化のニーズが高いことがうかがえる。

これらの小規模な企業に対し、信用金庫としては、商工会議所や商工会の活動に対する支援や、従前から行ってきた経営者会合やビジネスマッチングなどの機能強化を通じて、地域における新たな「しごと」づくりに貢献できよう。

2. 今後の人材確保に向けての対応

総合戦略の基本目標②では、「地方への新しい人の流れをつくる」ことが掲げられている。同目標では、「地方への『ひと』の流れづくりに取り組み、『しごと』と『ひと』の好循環を確立する」とした上で、具体的には「東京圏からの転出者と、東京圏への転入者を均衡させ、東京一極集中の流れを止めることを目指す」としている。

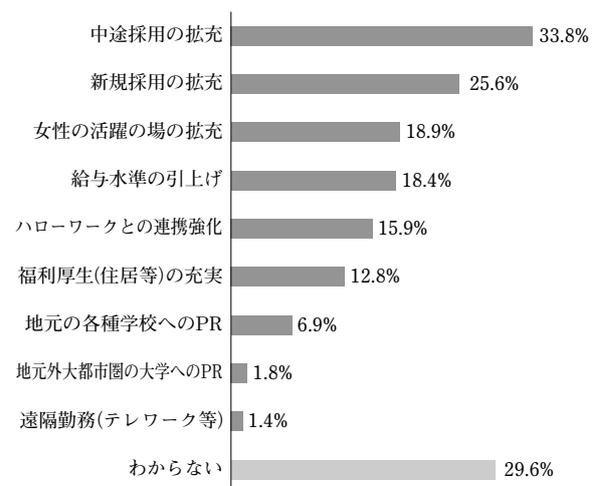
これを踏まえ、本章では、地方において「しごと」と「ひと」の好循環を確立するうえで重要な役割を担う中小企業における、人材確保に向けての対応についての調査結果をまとめる。

(1) 人材確保策として中途採用を重視

人材確保への対応では、「中途採用の拡充（33.8%）」が最も高く、以下、「新規採用の拡充（25.6%）」、「女性の活躍の場の拡充（18.9%）」、「給与水準の引上げ（18.4%）」と続いた（図表4）。中小企業では、相対的に新卒採用より中途採用を重視している傾向が読み取れる。また、女性の活躍の場の拡充や給与水準の引上げなど、現在、「アベノミクス」でテーマとなっている事柄についても、取り組んでいる企業が多くみられた。

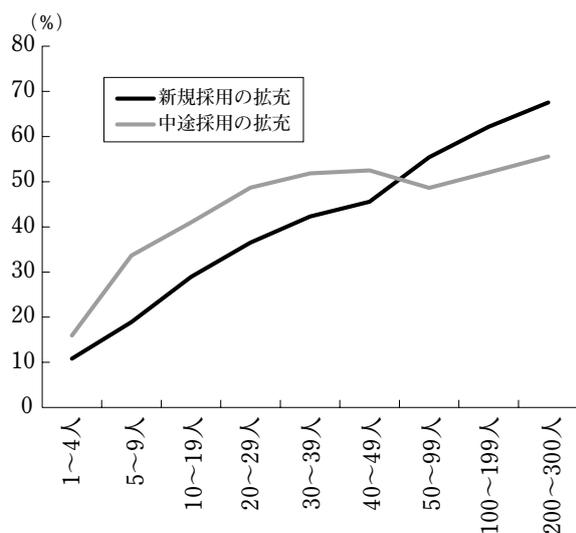
従業員規模別にみると、規模が大きいほど「中途採用の拡充」「新規採用の拡充」の回答比率が高まった。また、従業員50人未満では中途採用が新規採用を上回る一方で、50人以上では新規採用が中途採用を上回っており、規模の小さい企業ほど中途採用を重視する傾向が高いことがうかがえる（図表5）。

図表4 人材確保への対応について



(備考) 1. 最大3つまで複数回答可
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 従業員規模別にみた採用方法

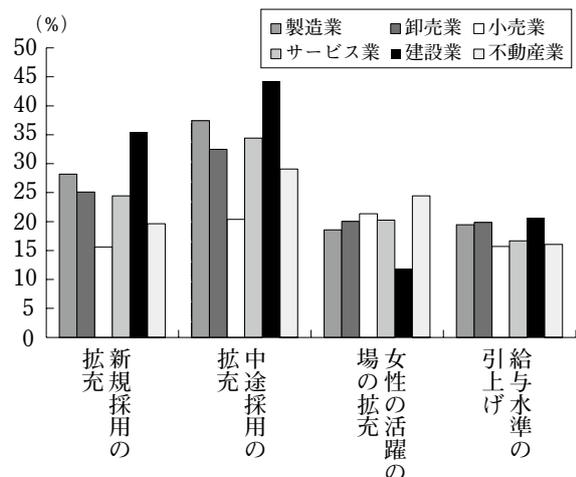


(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 建設業では女性の活躍推進に遅れも

業種別にみると、人手不足感の強い建設業では、「中途採用の拡充」「新規採用の拡充」「給与水準の引上げ」では6業種中で回答比率が最も高い一方、「女性の活躍の場の拡充」の比率は最も低かった(図表6)。職場環境の厳しい建設業では、女性の活躍の場の

図表6 業種別にみた人材確保に向けての対応



(備考) 1. 回答割合上位4つの選択肢について表示
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

広がり遅れが出ている結果となった。

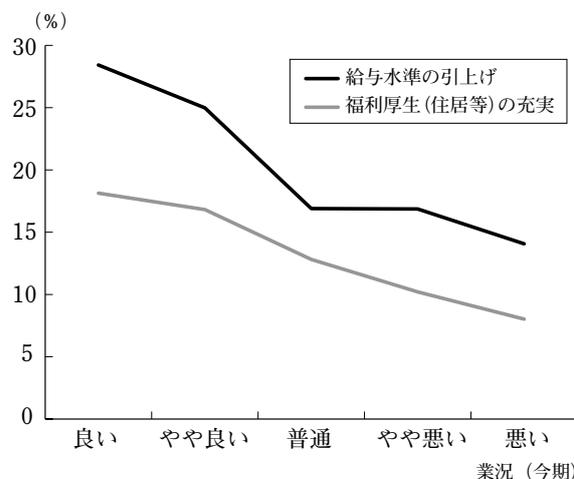
中小建設業においては、現在の人手不足に対応するためにとどまらず、長期的な技術者・技能者の採用難に対応していくためにも、女性の活躍推進に取り組んでいくことが望まれよう。

(3) 給与引上げのカギは中小企業の業況改善

回答のうち、従業員の生活向上に直結する選択肢である「給与水準の引上げ(18.4%)」と「福利厚生(住居等)の充実(12.8%)」については、1割から2割弱程度の回答率にとどまった。

「今期の業況」を横軸にこれらをクロス集計したところ、業況のいい企業ほど、給与引上げや福利厚生の充実によって人材確保を図ると回答する割合が高かった(図表7)。これは、2014年10月に実施した特別調査「中小企業における『成長戦略』への期待につい

図表7 業況別にみた給与引上げと福利厚生充実の状況



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

て」の結果と一致する^(注3)。一方、「政府主導の景気浮揚策の一環で給与水準の改善を言われるが、中小企業には景気回復の恩恵はなく対応力もないため、厳しい状況に変わりはない(非鉄金属製造業 愛知県)」というコメントがあり、「給与水準の引上げ」によって経済の好循環を達成するためには、中小企業の業況改善が大きなカギを握っていることが改めて確認できよう。

3. 子育て世代対応のための職場環境づくり

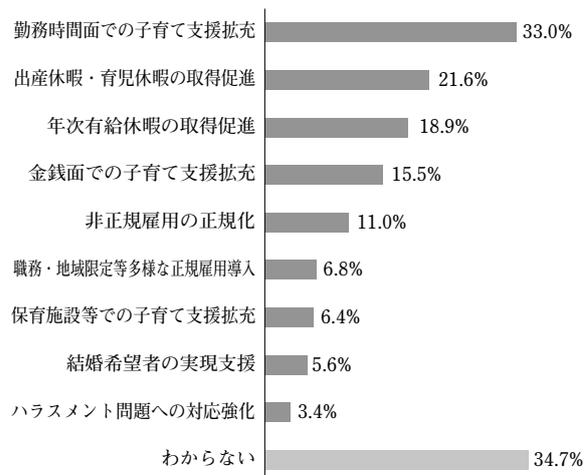
総合戦略の基本目標③では、「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」ことが掲げられている。同目標では、「若年世代が安定して働ける質の高い職場を生み出し、結婚希望の実現率を80%に引き上げていくとともに、(中略)夫婦の予定する子供数の実現割合を95%に引き上げるよう取り組むこととする」としている。

これを踏まえ、本章では、中小企業が子育て世代のためのより良い職場環境づくりに対し、どのように取り組んでいるかについての調査結果をまとめる。

(1) 勤務時間や休暇で子育て支援に対応

子育て世代対応のための職場環境づくりについては、「勤務時間面での子育て支援拡充」が33.0%と最も高く、以下、「出産休暇・育児休暇の取得促進(21.6%)」、「年次

図表8 子育て世代対応のための職場環境づくりについて



(備考) 1. 最大3つまで複数回答可
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

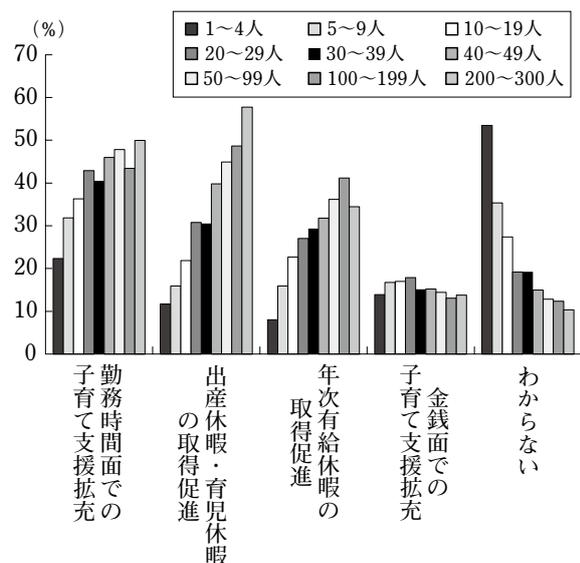
有給休暇の取得促進(18.9%)」が続いた(図表8)。中小企業にとって金銭的な負担が相対的に大きい「金銭面での子育て支援拡充(15.5%)」、「非正規雇用の正規化(11.0%)」、「保育施設等での子育て支援拡充(6.4%)」と比較すると、勤務時間面や休暇面での対応の割合が比較的大きい結果になった。

(2) 規模間で取組み状況には差

従業員規模別にみると、規模が大きいほど職場環境づくりへの対応の比率が高い結果となった。それに対して規模が小さい企業では、「わからない」の回答比率が高くなる傾向にあった(図表9)。これは、規模の小さい企業では、コスト負担や人的補充への対応が困難であるケースのほか、従業員の高齢化が進み、そもそも子育て世代に該当する従業員がいないケースもあると考えられる。「女

(注)3. 詳細については、2014年11月に発刊した産業企業情報26-6『中小企業における「成長戦略」への期待について—第157回全国中小企業景気動向調査(特別調査)にかかるとの詳しいデータ分析より—<http://www.scbrj.jp/PDFsangyoukigyou/scb79h26F06.pdf>』の10ページを参照されたい。

図表9 従業員規模別にみた子育て世代対応



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

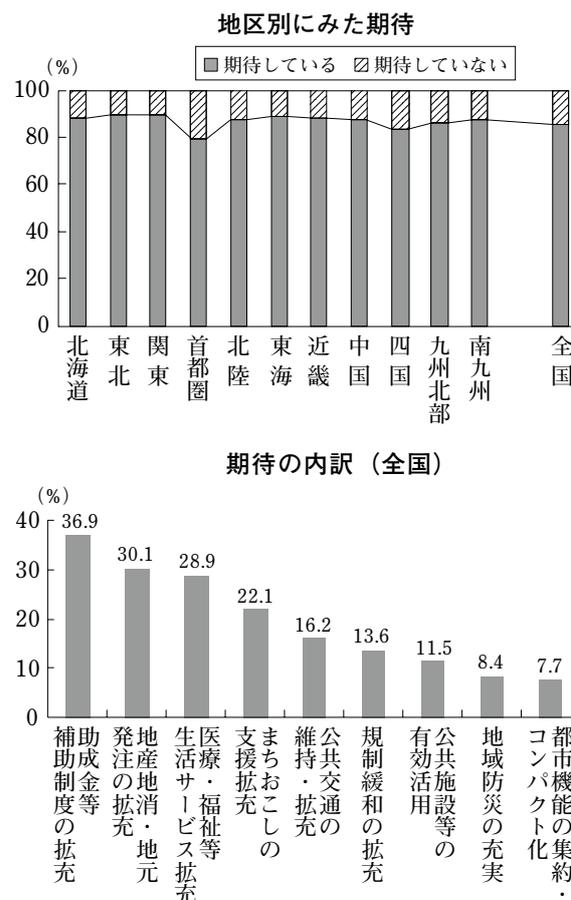
性の職場環境について検討しているが、資金的に保育施設の設置などは困難である（建築材料卸売 宮崎県）」とのコメントがあるが、小規模な企業では、自らの経営体力の許す範囲で、できることから子育て世代への対応を図っていくというのが現状の姿といえる。

4. 地元自治体への期待

総合戦略の基本目標④では、「時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」ことが掲げられている。同目標では、「[まち]の様態は地域ごとに異なるものであり、国が一律に目標を定めることは難しい」と指摘されており、各地方公共団体が個別に取り組んでいくことが期待されている。

これを踏まえ、本章では、中小企業が、それぞれ地元自治体にどのような期待を抱いているかについての調査結果をまとめる。

図表10 地元自治体への期待

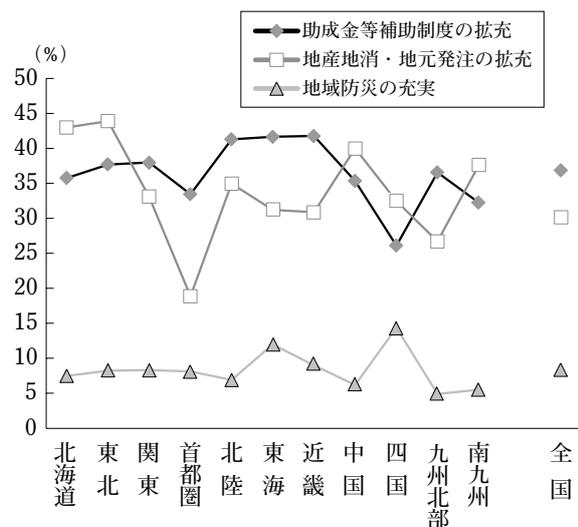


(備考) 1. 最大3つまで複数回答可
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(1) 地元自治体への期待は大きい

地元自治体への期待については、「期待している」が85.4%と、「期待していない」の14.6%を大きく上回った。期待の内訳では、「助成金等補助制度の拡充」が36.9%と最も高く、以下、「地産地消・地元発注の拡充 (30.1%)」、「医療・福祉等生活サービス拡充 (28.9%)」が続いた(図表10)。「地方創生において、地域連携の観点から、地元自治体が果たす役割は非常に大きい(不動産賃貸業 沖縄県)」とのコメントのとおり、「まち・ひと・しごと創生」の核となる地元自治体に対して、中小企業が強い期待を寄せていることがわかる。

図表11 地域別にみた地元自治体への期待



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 地域別で自治体への期待に差

地域別にみると、関東、首都圏、北陸、東海、近畿、九州北部では「助成金等補助制度の拡充」の比率が最も高い一方で、北海道、東北、中国、四国、南九州では「地産地消・地元発注の拡充」の比率が最も高かった（図表11）。

また、「地域防災の充実」については、地震による被害の危険性がより強く指摘されている東海と四国では、他地域より高い結果となった。

これらの結果からは、地元自治体への期待はおおむね高いものの、その内容については、地域の実情によって差がみられていることがうかがえる。また、一方で「政府の施策への期待感はあるが、地元自治体が活発に動くか不安を抱いている（生活用品販売業 埼玉県）」という声もあるため、地元自治体において地域のニーズを的確に汲み取っていくとともに、中小企業や信用金庫側からも、自

分の地域に必要な政策について、適宜働きかけていくことが求められよう。

5. 東京一極集中の是正と地方中核都市の機能強化への期待

総合戦略では、東京圏への人口集中への危機感から、東京一極集中の是正が掲げられている。また、将来にわたって活力ある日本社会を維持していくために、「地方と東京圏がそれぞれの強みを活かし、日本全体を引っ張っていく」ことを目標としている。東京一極集中是正のため、また、魅力ある地方づくりのためにも、地方都市には大きな期待がかけられている。

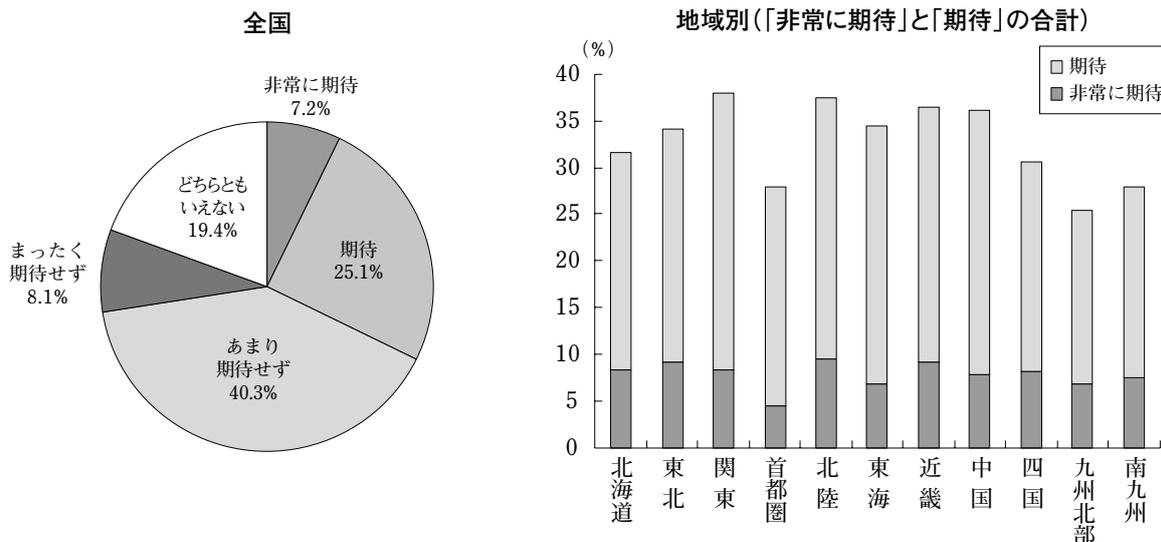
これを踏まえ、本章では、我が国産業を下支えする中小企業が、東京一極集中の是正や地方中核都市の機能強化その他主要な施策に対し、どのような期待を抱いているかについての調査結果をまとめる。

(1) 東京一極集中是正は「期待せず」が上回る

東京一極集中の是正では、「まったく期待していない」が8.1%、「あまり期待していない」が40.3%となり、「非常に期待している（7.2%）」と「期待している（25.1%）」の合計を上回った（図表12）。

地域別にみると、関東、北陸、東海、近畿、中国では「非常に期待している」と「期待している」の割合が高い。一方、首都圏では期待の割合が低くなったほか、北海道、四国、九州北部、南九州といった、首都圏から

図表12 東京一極集中の是正への期待



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

離れた地域では、期待の割合が低い。また、北海道、東北、四国、九州北部では、「まったく期待していない」の割合が1割を超えた。

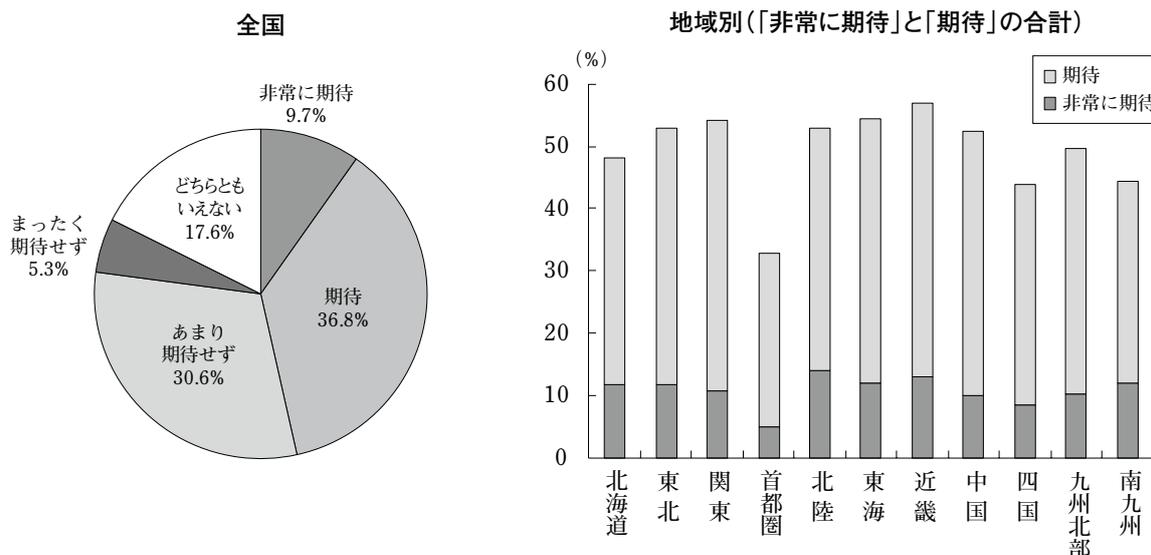
このような結果となった理由には、「ヒト、モノ、情報が既に東京に集中しているなかで、東京一極集中の是正は困難である（車両用電動機製造業 兵庫県）」というコメントに代表されるように、東京一極集中の是正が不可能であるとの諦めが生じている可能性や、そもそも是正の必要性を感じていない（大都市圏へのアクセスを効率的に行う場合に一極集中のほうがむしろ都合が良い、など）といった可能性などが考えられる。一方で、「現状、東京一極集中の是正のために地方企業が何をすればいいかわからないが、今後の政策については注目している（自動車整備業 大分県）」との声も聞かれた。「まち・ひと・しごと創生」を成し遂げていくにあたっては、政策を“見える”形で着実に積み重ねていくことが求められよう。

(2) 地方中核都市機能強化は「期待している」が上回る

地方中核都市の機能強化では、「非常に期待している」が9.7%、「期待している」が36.8%と、「まったく期待していない(5.3%)」と「あまり期待していない(30.6%)」の合計を上回った(図表13)。

地域別にみると、首都圏を除いて各地区で「期待している」割合が高くなっており、とりわけ、東北、関東、北陸、東海、近畿、中国では「非常に期待している」と「期待している」の合計が5割を上回った。「地方中核都市の機能強化を望んでいる。長期的スパンでの経済対策を期待している（家具販売 山口県）」とのコメントに代表されるとおり、地方の中小企業では、「東京一極集中の是正」とは異なり、より身近な地方中核都市の機能強化が期待されていることがうかがえる。前章の「地元自治体への期待」の結果とあわせると、各地方自治体は、地域の実情に

図表13 地方中核都市の機能強化への期待



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

応じ、ニーズに合った施策に向けて機能を強化していくことが求められよう。

おわりに

今回の結果から、中小企業は、新たな「しごと」づくりや子育て世代への前向きな対応を通じて、地域社会に貢献していきたいという姿がうかがえた。日本が活力を取り戻すには地域が活力を取り戻すしかなく、地域が活力を取り戻すには地域の中小企業が活力を取り戻すしかない。今後、「まち・ひと・しごと創生」に向けての取組みが本格化していくにつれ、中小企業の役割はますます増してい

くこととなろう。

本稿では、2014年11月と2015年2月に引き続き、地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力により取りまとめた「全国中小企業景気動向調査」の結果をデータを使って一段と深掘りする形で、中小企業における「まち・ひと・しごと創生」との関わりについて探った。今後とも、毎四半期ごとに実施する特別調査については、適宜、より詳細なデータ分析を行っていくことで、調査にご協力いただいた中小企業ならびに信用金庫に対してあらためて情報を還元する形でその実態を広く発信していきたいと考えている。

〈参考文献〉

- ・産業企業情報No.26-6（2014年11月28日）『中小企業における「成長戦略」への期待について ー第157回全国中小企業景気動向調査（特別調査）にかかると詳細なデータ分析よりー』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・産業企業情報No.26-9（2015年2月25日）『中小企業における2015年の経営環境 ー第158回全国中小企業景気動向調査（特別調査）より』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・『まち・ひと・しごと創生長期ビジョン』（2014年12月27日）内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局
- ・『まち・ひと・しごと創生総合戦略』（2014年12月27日）内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

(参考) 第159回中小企業景気動向調査における特別調査の質問用紙

特別調査

「まち・ひと・しごと創生」と中小企業

問1. 2014年12月27日に、政府から、地方創生のための「まち・ひと・しごと」にかかるビジョンと戦略が公表されました。「地方における安定した雇用(しごと)を創出する」という基本目標のなかで、「力強い地域産業の競争力強化」の必要性が示されています。貴社における新たな「しごと」づくりについて、以下の1～0のなかからあてはまるものを3つ以内で選んでお答えください。

- | | |
|------------------|---------------------|
| 1. 販路開拓(海外含む)の強化 | 6. 地元金融機関との連携強化 |
| 2. 新商品・サービスの開発 | 7. 企業間連携への参加・強化 |
| 3. 増産・営業力の強化 | 8. 不採算部門の縮小等による業態転換 |
| 4. 新規事業の立ち上げ(起業) | 9. その他() |
| 5. 産学官連携への参加・強化 | 0. 検討していない |

回答欄

1. ～ 0.

86
}
87

問2. ビジョンと戦略では、「地方への新しいひとの流れをつくる」という基本目標が掲げられています。こうしたなかで、貴社では、今後の人材の確保に向けてどのような対応が考えられますか。次の1～0のなかから3つ以内で選んでお答えください。

- | | |
|-----------------|-------------------------|
| 1. 新規採用の拡充 | 6. 福利厚生(住居等)の充実 |
| 2. 中途採用の拡充 | 7. 地元外の大都市圏にある大学へのPRの拡充 |
| 3. 女性の活躍の場の拡充 | 8. 地元大学・高専・高校・中学へのPRの拡充 |
| 4. 遠隔勤務(テレワーク等) | 9. ハローワークとの連携強化 |
| 5. 給与水準の引上げ | 0. わからない |

回答欄

1. ～ 0.

87
}
88

問3. 「若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる」という基本目標が示されるなかで、貴社では、子育て世代に対応するため、今後の職場環境づくりでどのような対応が考えられますか。次の1～0のなかから3つ以内で選んでお答えください。

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| 1. 非正規雇用の正規化 | 6. 出産休暇・育児休暇の取得促進 |
| 2. 金銭面での子育て支援の拡充 | 7. 職務・地域を限定する等多様な正規雇用の導入 |
| 3. 勤務時間面での子育て支援の拡充 | 8. ハラスメント問題への対応強化 |
| 4. 保育施設(託児所)等での子育て支援の拡充 | 9. 結婚希望者の実現支援 |
| 5. 年次有給休暇の取得促進 | 0. わからない |

回答欄

1. ～ 0.

88
}
89

問4. 「時代にあった地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する」という基本目標のなかで、地域の課題は地域で解決する観点からの各種施策が示されています。貴社では、こうした施策全般に対して、地元自治体にどのようなことを期待していますか。次の1～0のなかから3つ以内で選んでお答えください。

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1. 医療・福祉等生活サービスの拡充 | 6. 地産地消・地元発注の拡充 |
| 2. 公共交通の維持・拡充 | 7. 規制緩和の拡充 |
| 3. 都市機能の集約・コンパクト化 | 8. 公共施設・公的不動産の有効活用 |
| 4. 助成金等補助制度の拡充 | 9. 地域防災の充実 |
| 5. まちおこしの支援拡充 | 0. 期待していない |

回答欄

1. ～ 0.

89
}
90

問5. ビジョンと戦略では、「東京一極集中の是正」が大きな克服課題の一つとされるとともに、「地方中核都市」には大都市圏への人口流出を食い止める機能が期待されています。貴社では、これらに対してどのように受けとめていますか。以下の①(1～5)のなかから1つ、②(6～0)のなかから1つ、それぞれ最も当てはまるものを選んでお答えください。

①東京一極集中の是正に対して

1. 非常に期待している
2. 期待している
3. あまり期待していない
4. まったく期待していない
5. どちらともいえない

②地方中核都市の機能強化に対して

6. 非常に期待している
7. 期待している
8. あまり期待していない
9. まったく期待していない
0. どちらともいえない

回答欄

東京集中1. ～ 5.

--

地方強化6. ～ 0.

--

90
}
91

調査員のコメント

お忙しいところご協力いただきましてありがとうございました。

備考：「全国中小企業景気動向調査」の概要

本調査は、地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力の下、四半期ごとに取りまとめを行っている景気動向調査である（図表14）。本調査同様、全国規模で企業の景気動向を定点観測する代表的な調査に、日本銀行の「全国企業短期経済観測調査（以下「日銀短観」という。）」がある。日銀短観が資本金2,000万円以上の企業を対象とした全規模調査なのに対し、本調査は、原則として信用金庫の会員資格を有する従業員数300人以下の中小企業のみを対象とした調査となっている点に特徴がある。調査対象企業数は約16,000社で、中小企業を対象を限定した景気動向調査では国内最大規模のサンプル数を誇る。また、このうち従業員数20人未満の小規模企業がサンプル全体の70%以上を占めている。

本調査は、信用金庫営業店の職員が調査員

となつて行う「面接聴取り調査」を基本としており、毎四半期固定した項目で定点観測を行う景気動向調査と、経済金融情勢や社会構造の変化に応じて毎四半期異なるテーマを設定して行う特別調査からなっている。

このうち景気動向調査では、景況感、売上、収益、販売価格、仕入価格、人手、資金繰り、設備投資動向などについて調査しており、なかでも景況感については、中小企業の経営動向を知る上で貴重なツールの1つとなっている（図表15）。

対して、特別調査では、後継者問題やインターネットの活用など、個別企業の状況や課題に関するテーマのほか、デフレや円高、消費税率引上げといった日本経済全般に関わるテーマなどについて、主に中小企業の“経営”を切り口にした設問で調査している。

また、10～12月期においては、翌年の経営見通し等地域・中小企業研究所について定点観測を行っている。

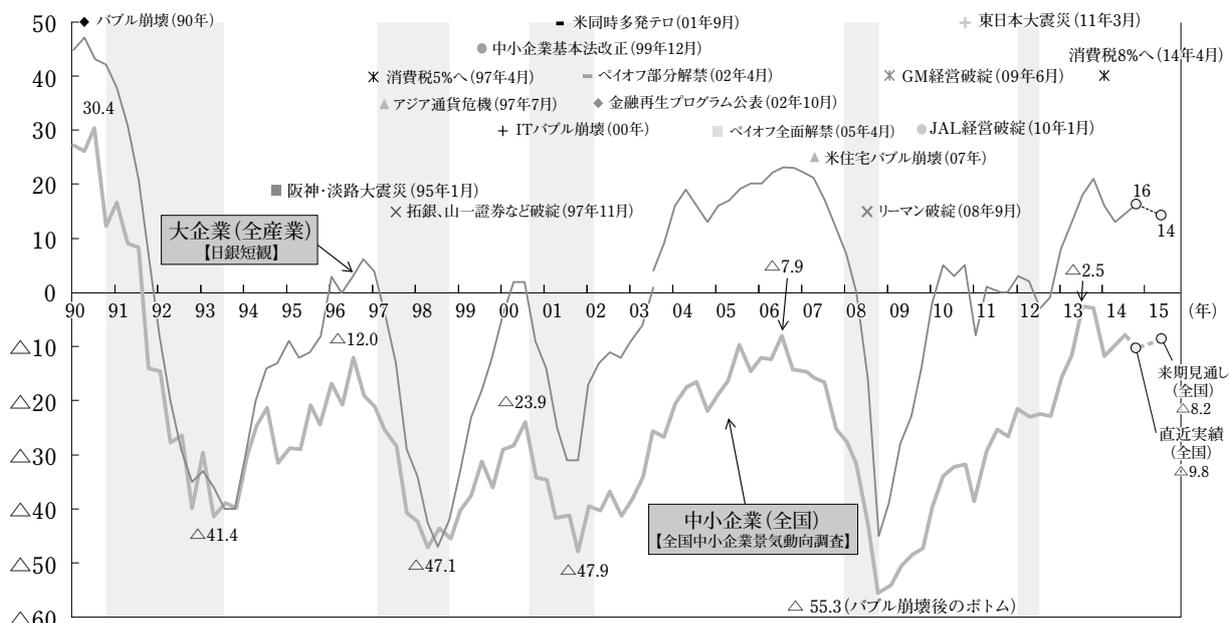
図表14 「全国中小企業景気動向調査」概要

調査方法	<ul style="list-style-type: none"> 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 景気動向調査（定例調査項目）と併せて、四半期ごとに異なるテーマで特別調査（信用金庫や中小企業に関する調査）を実施
調査回数	<ul style="list-style-type: none"> 年4回（四半期ごとに実施：3、6、9、12月初旬） 2015年1～3月期調査で第159回を数える
標本	<ul style="list-style-type: none"> 信用金庫の顧客約16,000社（毎回の有効回答率約90%） 従業員数300人未満の企業が対象（うち、約70%が20人未満の企業） 日本銀行「全国企業短期経済観測調査（日銀短観）」であまりカバーされていない規模の企業が対象
分析方法	<ul style="list-style-type: none"> 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 製造業、卸売業、小売業、サービス業、建設業、不動産業の6業種
結果公表	<ul style="list-style-type: none"> プレス発表（日銀記者クラブ、内閣府経済研究会） 「中小企業景況レポート」（発行部数約85,000部） 信金中金月報 （いずれも当研究所HPにて資料を公表）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表15 中小企業および大企業の景況感の変遷

(D.I.)



- (備考) 1. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』および信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査』等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 標本数は約16,000社 (回答率は平均約90%)
 3. シャドローは景気後退期。直近の景気の谷は12年10-12月期 (暫定)
 4. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』の結果は、震災前後での分割集計前の値

(参考) 業種別、規模別、地域別にみた景況感 (業況判断D.I.) の推移

	12. 3	12. 6	12. 9	12.12	13. 3	13. 6	13. 9	13.12	14. 3	14. 6	14. 9	14.12	15. 3	来期見通し	
全 体	△26.6	△21.6	△22.9	22.4	△22.8	△15.8	△11.5	△2.5	△2.8	△11.7	△9.3	△7.5	△9.8	△8.2	
業 種 別	製 造 業	△24.2	△20.4	△22.8	△25.1	△27.1	△20.1	△15.7	△2.3	△2.5	△9.6	△6.8	△3.9	△8.6	△5.3
	卸 売 業	△31.4	△24.5	△28.2	△23.6	△28.8	△22.1	△16.5	△3.8	△6.5	△17.7	△14.8	△15.1	△18.7	△11.2
	小 売 業	△38.7	△33.6	△35.5	△34.6	△35.7	△26.8	△26.5	△22.0	△21.9	△32.5	△28.1	△26.5	△25.6	△23.9
	サービス業	△30.1	△18.5	△21.0	△21.7	△19.8	△14.0	△11.1	△7.7	△8.3	△14.2	△9.4	△7.6	△10.5	△7.0
	建 設 業	△16.7	△16.3	△11.1	△7.5	△5.1	△1.0	10.7	21.1	20.7	8.2	8.7	12.2	8.3	0.2
	不動産業	△13.7	△8.9	△9.6	△9.3	△1.6	8.3	6.8	7.1	9.8	2.3	△2.9	△4.5	2.7	2.1
規 模 別	1-4人	△39.6	△34.0	△34.9	△35.5	△33.5	△27.1	△25.5	△20.3	△21.2	△26.2	△23.8	△25.2	△23.1	△20.4
	5-9人	△27.9	△23.4	△24.2	△22.0	△22.9	△17.6	△11.3	△2.3	△2.8	△9.6	△8.3	△6.2	△9.4	△8.0
	10-19人	△22.8	△18.4	△18.0	△15.7	△16.3	△11.9	△5.2	8.2	5.9	△5.5	△2.8	△0.1	△2.5	△1.9
	20-29人	△18.2	△11.9	△16.2	△12.8	△13.8	△5.1	△4.6	6.6	11.6	△1.7	△2.2	5.1	△1.5	0.5
	30-39人	△12.7	△7.4	△9.1	△11.1	△10.8	△5.2	3.4	11.4	10.8	△1.8	3.2	7.0	1.6	2.0
	40-49人	△13.3	△6.4	△8.7	△10.3	△14.6	△5.6	△0.9	10.1	11.3	△5.0	4.1	8.9	2.3	5.0
	50-99人	△9.7	△4.3	△10.0	△10.6	△14.6	2.3	5.4	18.8	17.9	3.2	5.7	7.8	1.7	3.3
	100-199人	3.0	△1.1	△5.2	△2.8	△11.6	△6.0	6.4	15.2	22.6	11.2	11.7	15.0	6.7	△0.4
200-300人	0.8	11.7	16.4	△13.1	△15.0	△4.1	4.9	23.3	24.6	12.4	18.5	10.3	8.5	7.7	
地 域 別	北 海 道	△28.4	△21.3	△12.8	△12.8	△21.1	△13.1	4.4	9.9	△8.6	△9.9	△0.2	△5.4	△16.3	△11.3
	東 北	△18.3	△11.6	△16.1	△12.1	△23.5	△17.1	△11.0	△2.7	△9.5	△19.6	△14.8	△9.9	△19.2	△18.3
	関 東	△25.9	△21.0	△22.7	△22.3	△27.6	△18.6	△13.8	1.8	△4.6	△14.1	△10.5	△10.1	△10.8	△7.8
	首 都 圏	△29.4	△23.2	△25.5	△26.8	△23.5	△18.3	△16.9	△11.7	△10.0	△10.9	△9.7	△8.5	△10.0	△7.5
	北 陸	△38.0	△29.3	△25.4	△29.8	△28.3	△17.5	△14.3	△1.9	△2.0	△11.7	△13.8	△8.7	△12.3	△6.6
	東 海	△19.6	△19.8	△20.6	△24.7	△24.2	△16.9	△10.6	△0.6	3.0	△15.5	△9.1	△7.0	△7.0	△11.7
	近 畿	△27.9	△22.3	△24.5	△23.9	△24.1	△13.9	△10.3	0.1	4.3	△9.5	△7.1	△4.8	△8.3	△2.8
	中 国	△26.1	△25.5	△31.3	△23.4	△22.1	△10.4	△12.5	1.1	2.1	△12.8	△13.3	△12.0	△9.0	△11.9
	四 国	△25.9	△26.6	△28.3	△26.4	△26.8	△19.3	△18.3	△9.1	△4.5	△12.8	△18.5	△12.2	△13.8	△12.7
	九 州 北 部	△21.8	△15.8	△16.9	△14.1	△13.8	△7.4	△2.8	9.6	11.9	△9.2	△10.8	△0.2	2.3	△3.7
南 九 州	△24.2	△19.9	△24.2	△13.0	△9.9	△12.1	△8.7	4.8	3.9	△7.7	△7.4	△7.6	△3.1	△7.3	

- (備考) 1. 『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 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県である。

農商工・医工連携で持続的成長を目指す中小企業事例

—イノベーションをもたらす共通点は起業家的な努力の継続—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藤津 勝一

(キーワード) 農商工連携、医工連携、戦略ストーリー、組織力向上、イノベーション、
起業家的発想

(視 点)

2015年度の経済産業省の政策では、経済の好循環のため企業の連携に関連する策も多く、中小企業のイノベーションにも望ましい方向性にある。拙稿『企業間・産学等の「連携」で目指す中小企業のイノベーション』（信金中金月報：2014年12月号）では、「新連携」による2事例を紹介し、連携の重要性・留意点などを述べた。本稿では、これらを再確認しつつ、農商工と医工の2分野で3つの連携事例を参考に、連携の直接的な成果としての新製品・新分野の創出はもちろん、中長期的な視点でそれらに勝るとも劣らず重要な、人材育成など組織としての経営力向上への寄与などもみていく。経営が硬直化し対応力を失うことなく変化を柔軟に受け止め、連携も活用した新製品・新分野での直接効果と、その過程で組織の経営力も向上させる戦略的な展開を図る事例企業の経営者の考え方や行動には、持続的成長へのヒントがある。

(要 旨)

- 「連携」は経営の維持発展に不可欠なイノベーションでの重要なツールである。ただし、大学等の異文化のメンバーとの協働であり、コアとなる中小企業には違いへの理解や柔軟性を持ちつつ、目的を達成する強い意思・覚悟をもった主体的な取組みが求められる。
- 本稿では地域企業ならではの強みを生かす差別化戦略で農商工連携などに取り組む川中醤油(株)（広島信用金庫取引先）、医工連携での医療機器進出で自社開発品中心への体質転換を果たした(株)スズキプレシオン（鹿沼相互信用金庫取引先）、同じく医工連携であるが技術力などその成果を主力事業の自動車部品分野での差別化に生かす(株)ハマダ（広島信用金庫取引先）の3事例を紹介する。いずれも戦略性をもった連携活用で、一連のビジネス化のプロセスへの取組みでの学習を通じた経営力のステップアップがみられる。
- 連携は単なる新製品開発といった範囲を超えた経営力向上の効果ももたらす。その背景に、経営者の起業家的発想、常にイノベーションに挑戦し学習する姿勢などの共通点がある。

はじめに

経営を取り巻く大きな変化に対して、企業の新たな成長・再生に求められている方向性には、広く世界の市場に目を向けるグローバル化と、国内においてのローカル市場を見据えた構造変化への対応がある。大企業や中堅企業はもちろん、底辺で産業や地域を支える中小企業・小規模事業者にも、経営の持続・発展のために、それぞれの立場での変化への適切な対応は不可欠である。

信金中金月報2014年12月号の『企業間・産学等の「連携」で目指す中小企業のイノベーション』（以下、前稿という。）でも述べたように、国の中小企業政策においても、“自ら努力する意欲のある経営者”の積極支援は不変であり、グローバル化指向などで成長意欲の強い層はもちろん、太宗を占める地域内需要をターゲットとする小規模事業者にもより光を当て、これを後押しする方向性が打ち出されている。また、政策には、中小企業がイノベーションで活力・成長力を高めるための、さまざまな「連携」の活用にかかる施策がみられる。小規模事業者を含む中小企業には、国などの支援策も活用しつつ、主体的な変化への対応により、経営を持続発展させる取組みが強く求められている。そうした活動は個別企業の経営という視点だけでなく、後述の農商工連携にみられるような地域の雇用や資源の活用などで地域活性化に寄与する側面もある。

新たな展開に不可欠なイノベーションを目

指す中小企業にとって、ツールとしての「連携」の意義は、目的達成のために不足する経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報・技術など）の合理的・効果的調達、さらに、副次効果もあることは前稿で述べたとおりである。ただし、政策面の支援等が連携に生かされ、真の効果を十分に発揮するかは、企業内外の環境変化に対して積極的・主体的にイノベーションで経営革新を図る“中小企業経営者自身の姿勢”が大きく左右することを忘れてはならない。

そこで、前稿での中小企業庁の「新連携」を活用した2事例（他の連携との複合的利用も含め）に続き、本稿では農商工連携、医工連携で3つの連携事例を紹介し、個々の事例にみられる経営者の考え方などの共通点から副次的なものも含め、より大きなトータルの効果を楽しむために基本的に求められるポイントについて探ってみる。

1. 中小企業の連携における留意点等の再確認

(1) 連携における留意点

前稿では、中小企業にかかる連携についての意義や、中小企業、連携コーディネーターなどが基本的に留意すべき点などについて述べ、2つの「新連携」の事例を紹介した。いずれも、①リーダーたるコア企業の経営者が明確な目的意識のもと常に主体性を発揮、②連携という上下関係とは違う関係性の中でメンバーの選定や立場などにきめ細かく配慮、③各々の技術やノウハウを最大限生かす努

力、④技術開発や販売など目的に応じて複数の連携を利活用し大学などの研究機関との連携に積極的、などがあった。連携における理念や目的の共有、意欲などに配慮しつつ、ビジネスとして合理性をしっかりと持っている点などが共通するポイントであった（図表1）。

また、産学連携コーディネーターなどの連携の仲介役では、環境・文化が異なるメンバーをひとつの目的に向かってまとめる調整能力を発揮できるかが重要であることは言うまでもない。有能なコーディネーターが活躍している反面、残念ながら、コミュニケーション力やビジネス化についての意識・知識等が不足し、自らの専門性も含めて力を発揮しきれないコーディネーターが存在するのも事実である。コーディネーターは連携メンバーではなく黒子役であり第三者として冷静な目を持たなければならない。その一方で、連携成功への強い意識を持ち、場合によってはコア企業とともに連携のプロデューサー的な役割を果たすことも重要である。連携で成

果を上げるコーディネーターは、単にマッチングの機会を設けるだけでなく、コミュニケーション力があり、専門外も含めて様々な連携の課題解決に資するネットワークを持ち、積極的に経過をモニタリングし、ビジネス化で結果につなげるフォローをすることに注力している。

この点、前稿の事例に関わったコーディネーターや大学・公設研究機関の研究者は、課題解決にとって必要な資源についての情報源として機能し、単に自らの特定専門分野にとどまらず、連携推進で重要な役割を果たしていた。もちろん、連携の大前提としてコア企業の経営者が明確な目的意識と強い意欲を持ち、連携メンバーや関係者に接していたということがある。持たれ合いのような連携では良好な結果が期待しにくいのは言うまでもない。

企業規模や業種にかかわらず、経営の持続発展には事業のライフサイクルを自覚し、成熟から下降局面を迎える前に、次の成長に向けたイノベーションを図ることが重要であ

図表1 連携を結果に結びつける基本的なポイント

連携のコアとなる経営者のイノベーションへの取組み意欲・スキル・センス	連携で目的とするビジネス実現のためのストーリー（ビジネス化の計画）と、それに必要な資源の見極め、不足する経営資源の調達のための連携先・連携コーディネーター等についての情報、柔軟な発想、経営センスなどが重要
ルールの方策、信頼関係、進捗確認の工夫など	企業内のような上下関係による指揮命令系統ではない連携での結果につなげるための運営には、ルール策定やそれぞれのメンバーの役割・責任などの明確化、信頼関係の重視、進捗・成果が確認でき参加意欲や主体的取組みを促す仕組みの工夫などが必要
有能なコーディネーター役の存在	連携は最終的にビジネス化の成功を目指すのであるから、研究開発から資金調達、販路開拓などビジネス化の一連の流れをトータルとして考え、必要なことを見極められるプロデューサー的な役割が求められる。その役割をコア企業の経営者など連携メンバーが担えればよいが、コーディネーターにその役割が求められる場合も多く、重要なポイント

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

る。多くの中小企業にとって、連携は経営の持続発展のため有望分野を見つけ、その実現のために不足する経営資源を合理的に補い、強みを生かすツールといえる。

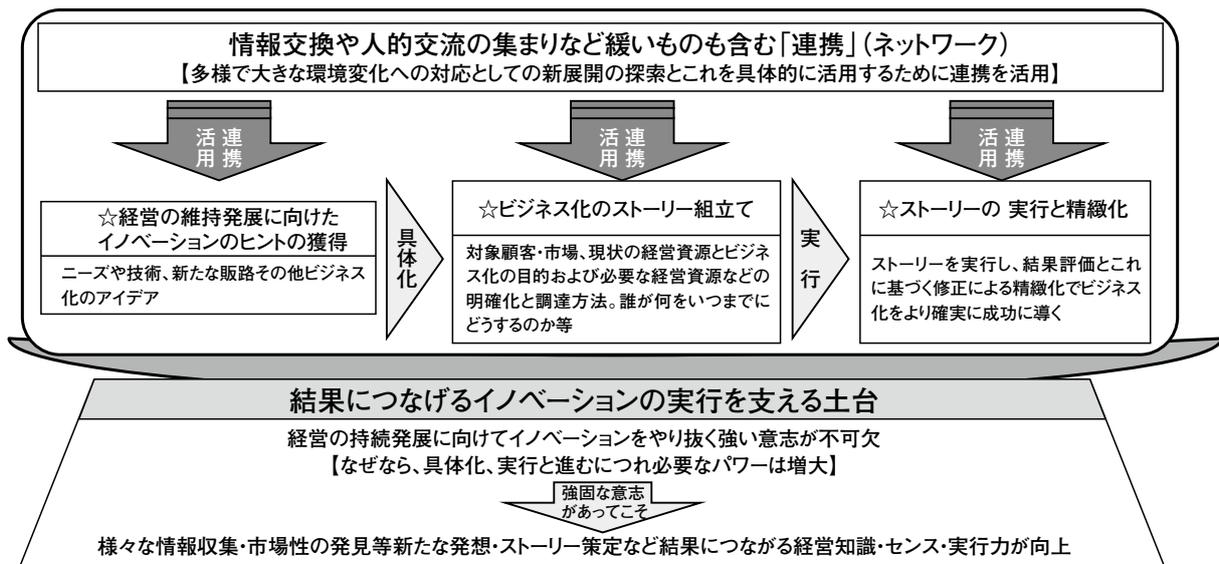
(2) 連携を生かすビジネス化の戦略ストーリー策定と実行力の重要性

ところで、環境変化に対応する経営革新=イノベーションをビジネスとして成立させるには、達成の道筋となるストーリー（経営者の思いをビジネスとして実現させる計画）の組立てが必要となる（図表2）。外部者がかかわる連携ではなおさらである。現状を適切に把握し、顧客から認められる価値や対象となる市場規模などを認識し、新たな製品・商品・サービスの研究開発・生産技術の確立、流通ルートの開拓やPR方法なども含む販売の仕組みの構築、資金調達、もちろん連携の

相手や内容なども含めた具体的方法など、一連の流れである。ビジネスの実現に必要な資源や不確実な点、様々なリスク等をより明確化し、不足資源の合理的調達やリスクの回避・軽減策等を考える。連携により調達すべき資源や活用方法がストーリー化でより明らかにされ、必要な連携メンバーやコーディネーターのリサーチ・選定、実行段階での効果的活動等にもつなげる。

そのストーリーの組立ては、経営者の情報収集力、物事に対する感度・捉え方、ビジネス化という視点で見てストーリーとして組み立てられる知識と柔軟な発想など、経営手腕が左右する。これまでに蓄積されたスキルや知見、経営資源だけでは新たな展開に十分ではない部分がある場合、自らで多大な時間やコストを費やして充足するより、連携を生かすことが、目的達成には現実的である場合も

図表2 イノベーションのビジネス化への道筋



(備考) 1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 連携には具体的なビジネス化を目的としない情報交換や人的交流の集まりといったものも含む。ただし、前稿で指摘したように、こうした緩い関係性の連携では参加経営者のイノベーションへの強い意識がビジネス化への道筋の具体化には重要な要素となる。

多いはずである。

また、ストーリー策定とともにイノベーション成功の鍵を握るのは、実行段階での取り組み方である。ストーリーは緻密に策定したつもりでも、実行していくにつれて予想外のことや不足に気づくことが多々あるのが普通であろう。したがって、計画時の不確実な仮定などに対して、実行段階での検証結果からの新たな気づき、失敗等からの学びを次のステップに生かし、計画精度をアップしていくことが不可欠である。

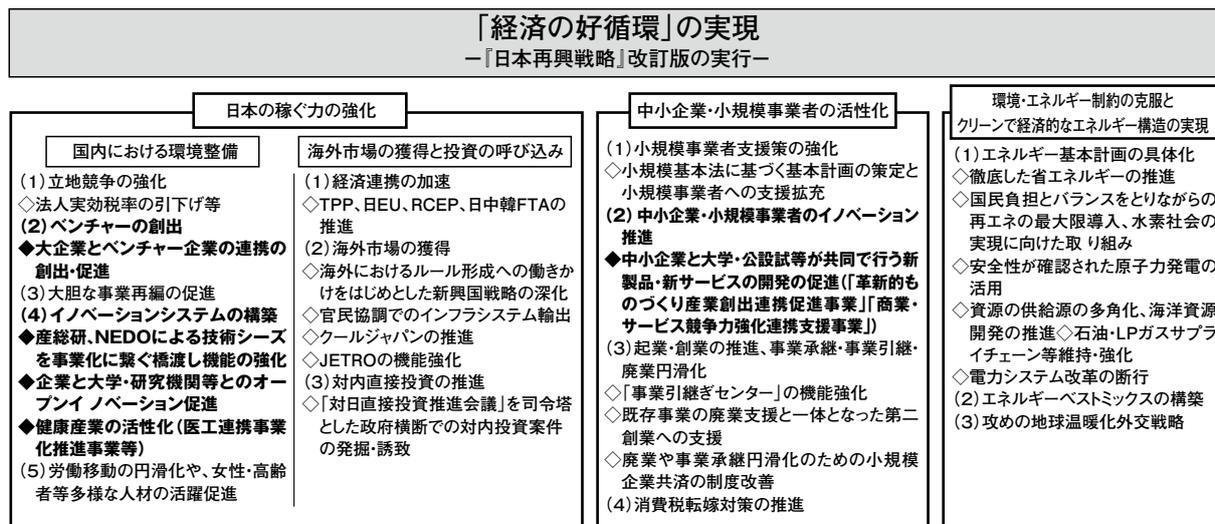
活力ある中小企業の経営者は、イノベー

ションのストーリー実現に強い意欲を持ち、取り組みの合理的・効果的な推進に連携を積極的に活用し、経営センスやスキル、組織力をさらに強化し、変化の衝撃を成長力に変える対応力（レジリエンス）を高めている。

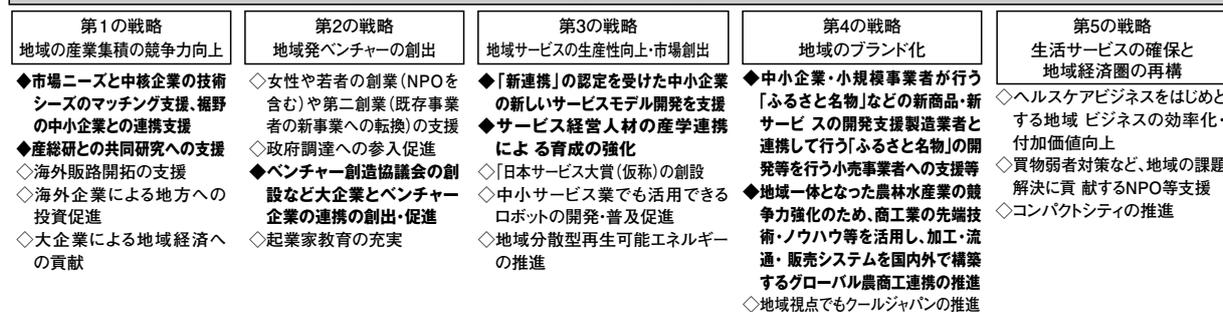
(3) 政策面でも注目される中小企業活性化での連携の活用

経済産業省の2015年度の政策の重点では、「経済の好循環」の実現のため、「日本の稼ぐ力の強化」や「中小企業・小規模事業者の活性化」、「環境・エネルギー制約の克服とク

図表3 2015年度の経済産業政策の重点



地域経済再生(ローカルアベノミクス)、5つの戦略 —「まち・ひと・しごと創生本部」を通じ他省庁と連携して政策展開—



(備考) 1. 経済産業省『平成27年度経済産業政策の重点』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. ◆でゴシックの太字は連携に関係が深い項目で筆者による。

リーンで経済的なエネルギー構造の実現」といった方向性が打ち出されている。要するに、中長期的な成長を目指し、構造変化対応へのイノベーションの積極的な支援と、その環境整備としてのエネルギー問題への対応を図るものである（図表3）。

連携を活用・支援するものも多く、日本の稼ぐ力の強化では、ベンチャーの創出で「大企業とベンチャー企業の連携の創出・促進」、イノベーションシステムの構築でも「産総研（独立行政法人産業技術総合研究所）、NEDO（独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）による技術シーズを事業化に繋ぐ橋渡し機能の強化」「企業と大学・研究機関等とのオープンイノベーション促進」「健康産業の活性化」がある。さらに、中小企業・小規模事業者の活性化でも、中小企業・小規模事業者のイノベーション推進で「中小企業と大学・公設試（地方公共団体が設置する公設試研究機関）等が共同で行う新製品・新サービスの開発の促進」などがある。その具体的な戦略である地域経済再生の5つの戦略でも関連する項目が並んでいる。

つまり、構造変化に積極的に対応する中小企業・小規模事業者への政策面での支援が強化され、イノベーション創出にはより望ましい環境となっている。

そこで、前稿の新連携に続き、地域資源活用や地域活性化を考えた農商工連携の取組みや、注目分野の医療機器への新展開での医工連携による開発について事例を紹介し、その後、連携を活用したイノベーションから注目

すべきポイントをみていく。

2. 連携で新境地を開拓する中小企業の3事例（五十音順）

(1) 川中醤油(株)…連携を生かし地域資源を活用した差別化製品戦略を展開

イ. 企業の概要

現社長の川中敬三氏で3代目、今年9月に創業109年となる広島信用金庫取引先の老舗醤油メーカーである。1969年に法人成り、資本金2,460万円、役職員数43人、年商は7.5億円（2014年3月期）で、売上構成比は醤油等食品85%、プロパンガス15%である（図表4、図表5）。

販売地域別では地元広島県が6割、首都圏2割、販路別では問屋5割、業務用3割、直販2割となっている。広島県内醤油市場では県外からの移入が7割近くを占め、当社シェアは約7%で県内メーカーではトップクラスに位置する。

当社では、「めんつゆ」や「ぼん酢」から「ドレッシング」、さらには「つくだ煮」や「漬物」など地域の産品などを意識した特色ある差別化商品を積極的に開発・投入しており、商品数は100を超える。ちなみに、開発担当には4人を配している。こうした取組みは、後述のような厳しさを増す醤油や調味料市場の変化に、大手にはできない地域の中小メーカーならではの強みを生かした戦略によるものである。川中社長は大手とバッティングし、熾烈な価格競争に巻き込まれる既存の市場であるレッドオーシャンではなく、未開

図表4 川中醤油(株)の概要



川中醤油株式会社

当社の概要

社名	川中醤油 株式会社
代表者	代表取締役社長 川中 敬三
立地	広島市安佐南区伴中央4-1-6
設立	1969年(創業1906年)
資本金	2,460万円
年商	7億5,000円(2014年3月期)
役員数	43人(役員3人、正社員22人、パート18人)
事業内容	醤油製造販売、食品加工販売、プロパン小売・付帯工事および機器販売

(備考) 川中醤油(株)中小企業魅力発信レポート等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 川中敬三社長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

拓で競争のない市場ポジションを狙うブルーオーシャン戦略であるとしている。

口. 農商工連携等の当社と地域のコラボレーションが生み出す相乗効果

(イ) 農商工連携等による多様な商品開発の背景

我が国の醤油出荷量は、73年の129万

4,155klをピークに、13年には79万3,363klと39%減少している。調味料全体においても醤油をはじめ味噌や砂糖、ケチャップ、ソースなどが減少、マヨネーズやドレッシングなどが増加といった変化がおきている。その背景には、食生活の多様化や調理の簡便化、減塩などの健康志向、人口減少や年齢構成の変化、若年層にとどまらない単身世帯の増加など様々な要因があると考えられる。一方で、醤油を取り巻く変化として、「だし醤油」や「つゆ・たれ」、さらに従来の「つけ・かけ醤油」から「ぼん酢醤油」など、醤油そのものから醤油を利用する商品への需要シフトという内容面の変化ももたらしている。

また、醤油業界は大手メーカー6社で約55%のシェアを占めている。全国ブランドでプライスリーダーでもある大手メーカーの力が強い中で、市場の縮小が続く厳しい環境下、55年には6,000を数えた企業数は、12年では1,364と77%もの減少となっている。それでも、広島県下でなお65ものメーカーが存在している。ただし、広島県では当社前社長がいち早く熱心に取り組んだ構造改善事業で、醤油の中間製品である「生揚げ醤油」の段階までを中国醤油醸造組合で生産し、ほとんどの県内メーカーはこれを購入して独自に調整・仕上げを行う形式をとっている。これは、地域の中小メーカーがコスト競争力を維持しつつ、各社が特色を生かす経営の素地になっている。こうした業界としての取組みの一方で、

中小メーカーには事業の存続発展のため独自性を鮮明にし、厳しい環境変化を成長力に転換する力であるレジリエンスのある経営が強く求められている。市場の変化を受け止め、顧客が評価する付加価値商品で中小メーカーが地域性を生かし、得意とするニッチ市場を狙う戦略が有望ということになる。こうしたことが、地域資源を生かした当社の多様な商品展開への背景にある。

当社は、昔ながらの本物の醤油づくりの技術をコアとしつつ、大手メーカーの量産効果追求とは一線を画し、県内地域資源などの原材料とその旨みを最大限に引き出す技術にこだわり、変化する需要を捕らえた新商品開発でイノベーションへの挑戦を続けている。すなわち、醤油における用途別のバリエーション、さらに嗜好の変化や新たな使い方の提案もまじえた周辺分野商品への展開である。85年に発売し、現在は当社の主力商品の「芳醇天然かけ醤油」(図表6)は、現社長が社長就任直前に昆

布と鯉節の旨味を最大限発揮させる“だし”の抽出法を2年かけて開発し自慢の醤油と合わせたもので、口コミなどで次第に需要が拡大、12年には広島市の「ザ広島ブランド」にも認定されている。だし醤油への需要シフトをいち早く捕らえた成功例といえる。さらに、次々と地域産品などを活用した積極的かつ多様な効果を生み出す戦略を展開している。

(ロ) 地域産業資源活性化事業での新商品開発

当社の多様な商品開発では、外部との連携が積極的に活用されている。農商工連携に先立ち取り組んだのが、2009年に地域産業資源活性化事業(中小企業地域資源活用促進法:2007年、経済産業省、総務省、財務省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省)認定での商品開発である。「赤紫蘇と川根柚子のドレッシング」「金ゴマと焙煎大豆のドレッシング」「大長レモンとはっさくのドレッシング」「さくらドレッシング」「薫る大人の醤油」を開発した(図表7、図表8)。

図表6 主力商品の「芳醇天然かけ醤油」



(備考) 当社本社施設内アンテナショップ「醬の館」にて信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表7 地域産業資源活用事業計画で開発した低カロリーノンオイルドレッシング(左)と「薫る大人の醤油」(右)



(備考) 当社HPおよび信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影写真より作成

図表8 「さくらドレッシング」と開発担当の池田係長



(備考) 当社HPおよび信金中央金庫 地域・中小企業研究所 撮影写真より作成

他産地より甘味成分が多いとされる広島産醤油が広島県の地域資源とされ、これに地域の様々な資源を合わせることで新商品を開発した。

ドレッシングは地元広島県安芸高田市の川根柚子や県北地域のアキシロメ大豆、呉市大崎下島のレモン、因島のはっさく、庄原市の一輪ずつ手摘みの塩漬けさくらを地域資源として使っている。塩漬けさくらの利用は、規格外農産物の流通を手がける広島市のNPO法人ふぞろいプロジェクトとのコラボレーションで実現した。「薫る大人の醤油」は、主力商品でまさに県産品の当社の芳醇天然かけ醤油をベースに、これに桜のチップで長時間燻した静岡県焼津産の厚削りの鰹節を漬け込み香り付けした贅沢な燻製醤油である。

これらは連携という言い方はされていないが、産地農業者等との協力により実現したものである。当社が強みを発揮するためのブルーオーシャン戦略により、ニッチ市場、地元を強く意識し、需要の創出と川中

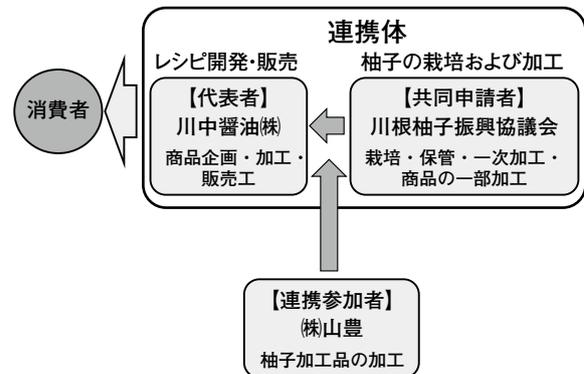
醤油ファン作りというコンセプトに合致したものと見える。

(ハ) 商品開発にとどまらず地域活性化にもつながる農商工等の連携活動

地域産業資源活性化事業に続き、2010年には農商工連携で「川根産柚子を活用した柚子加工品の開発・販路拡大」が認定された(図表9)。具体的には「柚子かつおつくだ煮」「柚子と大根のお漬物(ピリ辛)」「柚子と大根のお漬物(べったら風)」「柚子香るすしの素」「川根柚子使用お吸物うどん」などである(図表10)。

川根では柚子による町おこしに取り組んできた。その川根柚子振興協議会(12年より川根柚子協同組合)とは20年近く前からの付き合いがあるが、柚子の搾汁後の

図表9 川中醤油(株)の農商工連携の体制



(備考) 中小企業基盤整備機構J-Net21HP農商工連携パークより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表10 農商工連携事業計画認定による開発商品



(備考) 川中醤油(株)HPより転載

残渣が有料ごみとなり廃棄にコスト問題が発生し、果汁代にこれを上乗せする話となった折に、この残渣を商品化に利用できないか、ということから農商工連携に発展した。農商工連携の申請は当社で行ない、協議会は柚子の栽培・採取だけでなく加工をできるだけ行う体制とし、地元の漬物惣菜業の(株)山豊が加工面での支援を担った。当社の連携体での役割は販売であるが、食品加工の基本的知識に乏しかった協議会に対して、当社社長やスタッフが衛生管理や原価計算、クレーム対応など、経営に必要なもろもろの事柄について頻りに現地を訪れて細かく指導を行った。地元での生産を重視するのは、連携の目的を単に特定の商品を開発することではなく、6次産業化での雇用増加などを通じた地域活性化、川中醤油ファンづくりにも置いているからである。現在、開発品は発売後一定の期間が経過し、市場性改善のためにパッケージやターゲットを見直し中である。

品質重視や地元への指導その他で手間がかかり、一方で開発製品自体は小規模のものであるが、川根地区では柚子栽培に携わる人が多くなり地域産業化し、当社との関わりを通じて川根柚子の知名度向上(=ブランド化)や産業化に欠かせない製品の生産体制・管理体制が整備されてきた。柚子の木は、当初1,500本程度であったものが現状では4,500本にまで増えている。こうした農商工連携を含む当社の中長期的展望に基づく一連の活動は、地域のメリット

を伴う好循環として以下のような形で着実に現れている。

川根柚子を使った当社の人気商品が、広島県が広島ブランド認定商品とした「採れたて生搾りゆずぼん酢しょうゆ」である。農商工連携での開発商品ではないが、一連の連携強化による産地での体制整備の賜物といえる。通常のぼん酢の小売価格が360mlで600円(税抜き)に対して800円と高額で11月から翌年2月までの季節限定商品として販売しているが、発売後1~2か月で完売となる人気ぶりである。高品質の確保のため柚子の皮が固くなる前の最適期のみ採取され、直ちに搾汁し冷凍などせずにぼん酢に加工しなければならない。品質確保には栽培・採取・搾汁での手間が欠かせず簡単には大量生産できないため、地元中小メーカーならではの差別化商品となっている。

こうした取組みが広く知られ、当社には地域の様々な資源活用やコラボレーションについての相談が持ち込まれるようになり、新たなビジネスチャンスの種や連携に発展している。たとえば、地元の学校との連携による新商品開発がある。クラーク記念国際高等学校広島キャンパスと開発し、商品ラインナップのひとつとなっている「男が使うにんにく醤油」や、広島市食育推進会議の産学連携支援で14年8月に1,000本限定で発売されたJAグループ・安田女子大学家政学部と当社の連携による県産野菜を使用した「にんじんドレッシング」が

ある。さらに、広島市立広島商業高等学校が学習の一環で地域の企業との連携で商品開発やデザインを手がけ、教育実践の発表の場としている「広島市商ピースデパート」向けに14年に当社と開発した「とろーり梅しょうゆ」は、地元スーパーの目に留まり、近く同スーパーで販売される予定である。これらは地域資源の視点とともに、若い世代の食育での醤油需要喚起や当社ファン創出のプラス効果、さらに意欲ある人材の採用という側面でも効果が期待されるものとなっている。

ハ. 中小企業の強みを生かす戦略的な連携活用の視点

地域の食文化とともに歩んできた基礎調味料である醤油は、大手メーカー優位の市場構造下にあるとはいえ、個性ある中小メーカーには地域ニーズに応える大きな存在意義がある。実際、当社の事例はニッチ市場を得意とする中小企業の強みを生かし、顧客ニーズを創出する商品展開でシェアを確保し、経営を持続発展させる余地が十分であることを示している。経営の方向性の明確化と社内への浸透、経営計画を実現する商品開発や管理等の社内体制整備、経営基盤たる地域の資源活用や地域活性化の視点の重要性などが当社の取組みからの示唆といえる。これを実現するツールとしての連携においては、短期的な効果のみに目を奪われず、中長期的発展をも視野にいたした活動が、商品開発、需要創出、PR効果、主体性を持った人材の育成、当社

地盤でもある地域の活性化、有能な人材確保など、多様な効果を創出し経営の変化対応力を向上させている。

(2) (株)スズキプレシオン…連携活用で医療機器分野や自社開発品中心に転換

イ. 企業の概要

鹿沼相互信用金庫取引先の当社は、1961年に初代が金属加工業を創業した。71年に有限会社鈴木精機として法人成り、2代目の鈴木庸介^{つねよし}現会長が地元銀行を退職して家業に入った。91年には現会長が社長となり現社名の株式会社となった。現在、役職員数は63人、年商約9億円である（図表11、図表12）。

事業内容は金属の精密切削加工で、医療機器部品受託製造、半導体製造機器部品、自動車部品、精密測定機器、通信機器等の精密機械加工、これらの設計・提案などを手がけている。

かつてはHDD部品や半導体製造装置用部品、自動車部品などの孫請け受注が中心で、業績の安定性を欠いていた。しかし現在では、医療機器関連や自社開発品への注力によるリスク分散と高付加価値化で、筋肉質の経営に転換している。

売上高に対する付加価値（付加価値=売上高－（材料費＋外注費））の比率は9割近くに達し、かつて外部環境に業況が翻弄されていたころとは様変わりとなっている。15年2月期決算の売上構成比は、成長市場かつ個々の製品はニッチ市場で大手が参入しづらい医療機器関連が50%、自社開発製品で高付加価値

図表11 (株)スズキプレシオンの概要



当社の概要	
社名	株式会社 スズキプレシオン
代表者	代表取締役会長 鈴木 庸介 取締役社長 鈴木 拓也
所在地	栃木県鹿沼市野尻113-2
創業	1961年3月
設立	1971年3月
資本金	3,000万円
年商	約9億円 (15年2月期)
役員数	63人 (役員3人、正社員50人、パート・アルバイト5人、ベトナム研修生5人)
事業内容	医療機器OEM製造・同製造、工作機械用倍速スピンドル製造販売、自動車部品・半導体製造装置部品等OEM製造

(備考) (株)スズキプレシオンHPおよび会社案内等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表12 鈴木庸介会長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

値の小型自動旋盤用4倍速回転工具「IBスピンドル」が20%、その他が30%程度となっている。ちなみに、医療機器関連は08年2月期では8%にすぎなかった。

口. 連携による医療機器分野および自社開発品の展開

(イ) 医療機器中心への転換の経緯

医療機器分野は、90年にインプラント

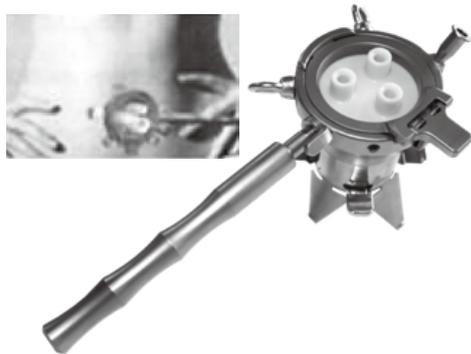
(整形外科や歯科などで体内に埋め込まれる器具)用の部品を受注したことに始まる。下請け体質からの脱却を模索する中で、蓄積した精密加工技術や中小企業にふさわしいニッチ市場で成長性もあると判断し、05年に医療機器の製造業者に許可取得を義務化する改正薬事法が施行されたのを機に、本格参入を決断した。早期の医療機器製造業許可取得で他社と差別化し、優位な展開を図るチャンスとみたからである。

さっそく、社内人材に設計担当顧問や専門職の新規雇用も含めて設計開発部を設置し、06年には医療機器製造業許可を取得した。さらに、99年にははじめた鹿沼市の中小企業12社での「モノづくり技術研究会」で、06年に地元の自治医科大学に技術のプレゼンテーションを行い、これをきっかけに当社と同大学の医師(現在は九州大学教授)との連携で共同開発が始まった。

そこで開発されたのが、従来品がゴム製の消耗品であるのに対してチタン製で繰り返し使用可能な、内視鏡下手術時に手術器具などを体内に挿入する部分に装着する開創器「リユーザブル単孔ポートⅡ」である(図表13)。10年に発売し販売実績はわずかではあるが、医工連携における医師との立場の違いの理解、信頼関係の醸成による本音での意思疎通の重要性、販売後の対応も含めた販売方法など、医療機器を展開するうえでの重要ポイントについて貴重な経験を得る学習効果があった。

この間、07年には品質保証のための国際

図表13 純チタン製「リユーズブル単孔ポートⅡ」



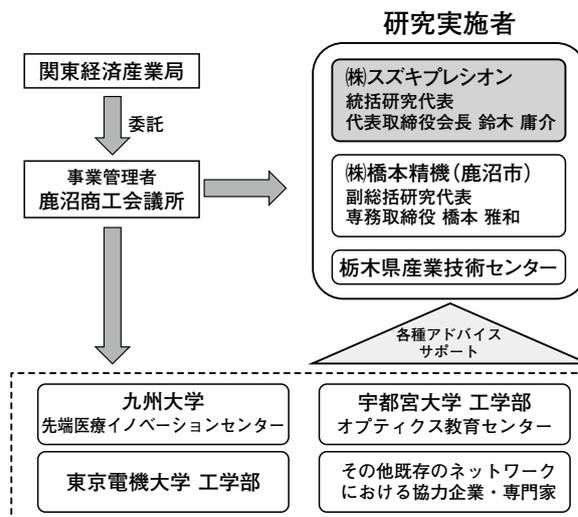
(備考) 株スズキプレシオン提供資料およびHPより転載

規格ISO9001と医療機器の品質保証のための国際規格ISO13485を取得、08年に医療機器製造所の製造管理および品質管理基準であるQMSへの適合、10年に自社ブランドで製造と販売が可能となる第一種医療機器製造販売業許可も取得と、着実に体制を整えていった。そして、05年の部材供給に始まった医療機器は、15年にいよいよ自社開発製品の本格的な展開期を迎える。

そのひとつが、経済産業省の11年度戦略的基盤技術高度化支援事業（いわゆるサポイン事業）で「高効率伝達システムによる極小径先端外科手術ロボットハンド実用化研究開発」（図表14）として認定され開発した、直径わずか3mmの内視鏡下手術用鉗子「SP asister」である（図表15上）。強度確保が難しく、従来品の5mm径に比べ数倍の難易度の精密加工でこれを達成し8月に発売予定である。

さらに、SP asisterの技術も生かし、経済産業省の12年度課題解決型医療機器の開発・改良に向けた病院・企業間の連携支

図表14 「SP asister」開発におけるサポイン事業の連携体制



(備考) 中小企業庁2011年度戦略的基盤技術高度化事業『高効率伝達システムによる極小径先端外科手術ロボットハンド実用化の研究開発』研究開発成果等報告書（2012年3月）より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

援事業で「様々な内視鏡手術に対応する先端機能交換型細径屈曲鉗子の研究開発」（図表16）として採択されて開発した、直径5mmの手元操作で自由な動きが可能な縫合針を保持する高機能持針器「SP Asura」（図表15下）も開発が進んでいる。

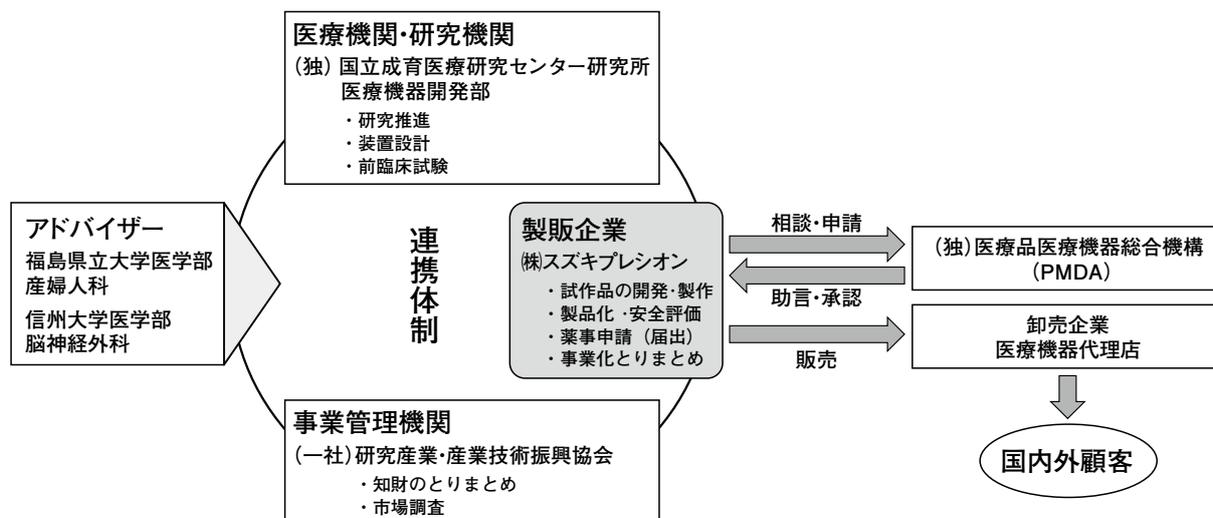
自らの目的に沿って医工連携や国の制度で外部資源を活用し、製品のビジネス化実現における技術開発、補助金や政府系金融

図表15 内視鏡下手術用鉗子「SPasister」（上）と縫合用高機能持針器「SPasura」（下）



(備考) 株スズキプレシオン提供写真

図表16 「SP Asura」の研究開発における連携体制



(備考) 経済産業省平成25年度課題解決型医療機器等開発事業『様々な内視鏡手術に対応する先端機能交換型極細径屈曲鉗子の開発』事業成果報告(概要版)2014年2月より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

機関による低利融資など資金調達、販売ルートなどについての課題を解決していった。自社内外の環境を認識し、体制整備を進め、タイミングを図り部材供給やOEMなど参入難易度の低い分野から、試行錯誤しながらも強い意思を持って組織として学習を進め、着々と歩を進めてきた結果である。

(口) 医療機器以外でも連携による自社開発品が収益源に成長

医療機器以外でも「連携」を活用した高付加価値自社開発品の「IBスピンドル」が、収益源に育っている(図表17)。開発は、09年度のサポイン事業を活用して行われた(図表18)。これは、医療機器のインプラント部品の切削加工というテーマ達成に必要な、高効率加工のための複数スピンドルでの同時加工用に、ツールとして開発された。研究開発実施者は、前述の10年度の「SP asister」でのサポイン事業と

同様である。

インプラント部品加工などの医療機器分野はもちろん、自動車部品や様々な精密機器部品などの小型自動旋盤での高効率生産加工ツールとして、多方面から幅広い需要がある。

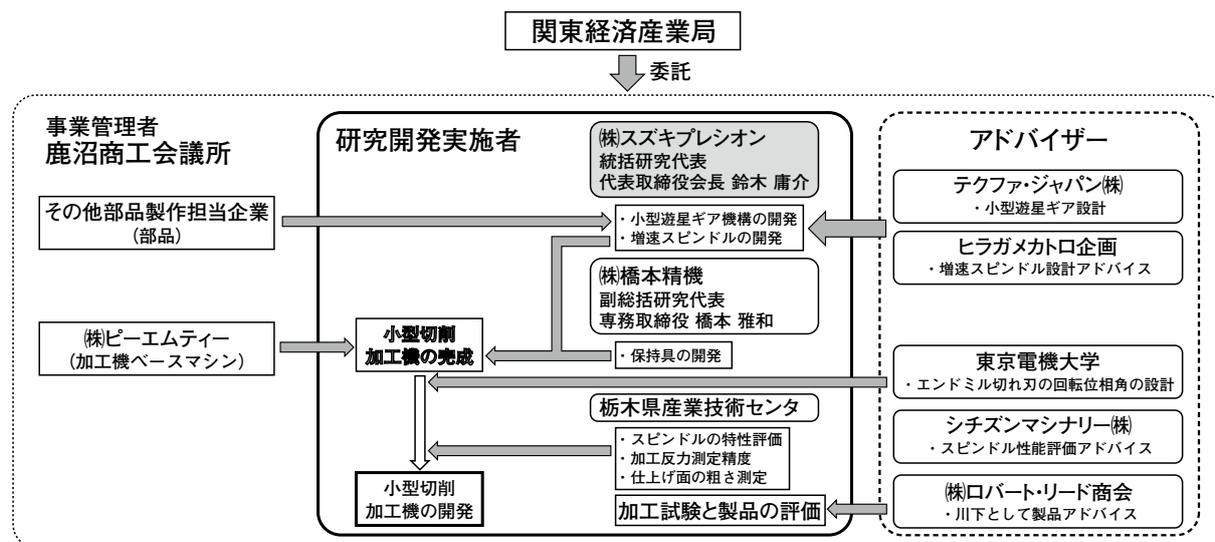
もともと蓄積してきたチタンなど難削材料を含む高度精密切削加工というコア技術を最大限いかすために、周囲の経営資源を巧みに活用するネットワークによる連携を活用し、メインの医療機器にとどまらず、加工用ツールを自社開発品としてビジネス

図表17 4倍速回転工具「IBスピンドル」



(備考) (株)スズキプレシオンHPより転載

図表18 IBスピンドルの製品化につながったサポイン事業における研究開発の連携体制



(備考) 経済産業省2009年度課題解決型医療機器等開発事業の『生体用インプラント部品のシンクロナイズド切削加工機の開発』研究成果報告書(2010年3月)より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

化し、展開の幅を広げリスク分散と高付加価値化を加速化させている。

ハ. 連携を活用したイノベーション実現へのポイント

当社の構造変化対応のイノベーションの成果での注目点は、①特定の企業や業種への偏重による不安定さから来る危機感をバネに医療機器を中心とした新市場開拓への挑戦意欲、②自社開発品による高付加価値化にコア技術を生かすための外部資源を活用する柔軟性、③コア技術深化のため常に新たな加工に挑戦し技術を蓄積、④厳しい業況下でも戦略に沿った技術向上のために設備投資を実施、⑤情報収集・受注・連携に結びつくHP・マスコミ・学会や展示会参加等も活用した自社の技術や積極的な取組みについての情報発信、⑥土足禁止で冷暖房とオイルミストを除去する空調や徹底した整理整頓などで清潔感

のある工場(図表19)などの職場環境整備と人脈の活用などによる積極的な人材確保、⑦迅速な経営判断のため自社で経理財務面の管理システムを構築し資金や業績推移の状況を常に把握、⑧技術開発・新分野への挑戦・管理体制整備など一連のチャレンジを通じた人材育成、⑨ガラス張り経営での全社的意思統一と自ら積極的に行動する企業文化醸成な

図表19 環境に配慮した工場内の様子



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

ど組織としての経営力向上、などを進めてきたことがある。

また、連携を活用したビジネス化で結果を出すために、**図表20**に示すポイントが指摘される。すなわち、常にイノベーションの当事者意識・問題意識・意欲・目的意識を持ち、積極的な情報発信・収集で大学等外部とのネットワークを構築し、そこからさらに紹介などでネットワークを広げ、どこに必要な知があるのかの情報の幅を広げている。

技術面だけでなく、許可取得や販売面など様々な医療機器参入での課題解決でキーとなった大手医療機器メーカーOB人材の確保などでの精力的な活動、さらに、部材供給など様々な取組み経験から医療機器販売では各地の販売会社へのルートを実現するため専門商社の活用を選択、なども見逃せない。現在では大学等との連携はスムーズで負担感などは特になく、連携ネットワークの活用は社内に広がり、組織としての経営革新力が向上している。

図表20 連携を結果に結びつけるポイント

①	ビジネス化の本気度
②	外部資源や変化についてアンテナを張って常に情報を持ちチャンスにそれをいかに結びつけるか。
③	連携のコアとして自らが中心となり情報発信も積極的に行う。
④	他を頼るのではなく自らが中心となり目的とするビジネス化を仕上げる努力

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(3) (株)ハマダ…医療機器参入を通じて自動車分野を含む変化対応力を強化

イ. 企業の概要

広島信用金庫取引先の当社は、初代が1946年に(株)日本製鋼所広島製作所の協力工場として浜田鉄工所を個人創業。53年に株式会社化、91年に(株)ハマダに社名変更し現在に至っている (**図表21**)。この間、自動車部品の加工を中心に発展し、61年には広島県東広島市八本松に八本松工場を建設、本社工場と2工場体制とした。

現社長の濱田忠彦氏は3代目として05年に

図表21 (株)ハマダの概要



当社の概要

社名	株式会社 ハマダ
代表者	代表取締役社長 濱田 忠彦
所在地	広島県安芸郡府中町茂陰1-9-41
設立	1953年4月 (創業1946年)
資本金	3,000万円
年商	20億円 (2014年4月期)
役員数	156人 (役員6人、正社員130人、派遣・パート20人)
事業内容	自動車部品製造・医療機器製造

(備考) (株)ハマダHP等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表22 濱田忠彦社長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

就任した(図表22)。資本金は3,000万円、役員数156人(役員6人、正社員130人、パート20人)で、年商20億円のほとんどを自動車部品が占めている。現社長のもと開始した医療機器関連の売上構成比は、現状ではまだ1%に満たないが、12年夏から本格的な生産段階に至っている。

主力事業の自動車部品では、インテークマニホールドなどエンジン部品、オイルポンプカバーなどのミッション部品、その他車軸・ブレーキ部品などの加工を行っている(図表23、図表24)。

当社の強み・特徴は、こうした自動車部品

図表23 代表的なエンジン部品の「インテークマニホールド」(燃烧室に空気を取り込む際に各気筒に分岐させる多岐管)



(備考) (株)ハマダ提供

図表24 球面加工技術による自動車用「チェーンレバー部品」



(備考) (株)ハマダ提供

の加工で培われた精密加工技術で、その中でも特徴的なものとして、球面加工技術・鏡面仕上げといったものがある。こうした技術がベースとしてあることが、自動車部品分野での展開のみならず、医療機器分野へ進出する素地となっている。

口. 医療分野進出のきっかけとその目的

8年程前に、濱田社長が広島県主催の視察団に参加し、ドイツで開催された医療機器の展示会を訪れた。ここで、自動車部品の加工で培ってきた技術、特に球面加工・鏡面仕上げにおける高精度の加工技術が医療機器に生かせると直感し、同時に広島大学大学院医歯薬学総合研究科人工関節・生体材料学講座の安永裕司教授(現在は広島県立障害者リハビリテーションセンター副所長)と出会ったことが、医療機器分野への展開を具体的に考えるきっかけとなった。

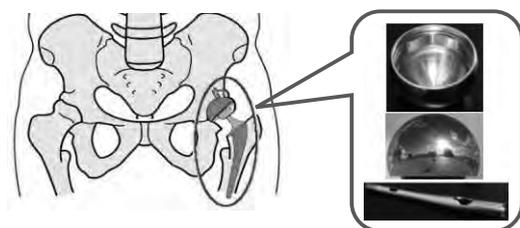
人工関節に精通する安永教授より、人工股関節の現状や抱えている問題点など様々な指導を仰ぎ、人工股関節の長寿命化をテーマに共同研究を行った。また、長寿命化に関しては、金属材料の耐摩耗性の向上が求められて

おり、これには豊田工業大学大学院工学研究科で表面科学を専門とする吉村雅満教授とも共同研究を行った。

このような研究開発を行いながら、医療機器メーカーへの営業活動を行ない、人工関節部材（関節のカップ部の雄型の「バイポーラカップ」と大腿骨や上腕骨など大きな骨の骨折の場合などに、骨の中の空洞に挿入して固定するための「ネイル（釘）」）を受注することができ、医療機器メーカーへの部材供給という形で医療機器分野への参入を実現させた（図表25）。

ところで、医療機器への挑戦は、長年の自

図表25 人工股関節の「バイポーラカップ」と骨を固定するための「ネイル」



（備考）株ハマダ提供写真、同社HPより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表26 様々な精密加工機械が並び整理整頓された工場内



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

動車部品製造で培った技術が生かせる新分野への進出と同時に、主力収益源の自動車部品での競争力をより強化する戦略でもある。すなわち、技術的に高度な医療機器を手がけることで、自社の強みである球面加工技術などをさらにブラッシュアップし、その技術力を医療機器の製品化で具体的に示し、主力収益源の自動車部品分野での差別化・競争力向上を図る。今後、自動車の国内生産を取り巻く環境は厳しさを増し、技術面でも軽量化・省エネ化などによる高精度部品の開発で、加工の難易度はさらに上がると考えられるからである。このため、5軸加工機を導入し、設備投資面にも積極的に取り組んでいる（図表26）。技術・経験の蓄積、設備、人材育成など多面的な経営力強化が、今後とも当社の主力収益源と位置づける自動車部品の展開で求められる競争力発揮に不可欠な戦略というわけである。

ハ、医療機器分野の展開での留意点や連携活用について

製品開発における大学の研究者・医師との連携を通じての良好な関係の保ち方や、医療機器という未開拓分野での取り組みに際し必要な許可取得など、様々なハードルを乗り越えることを通じて、社内人材の育成も進んだ。必要に応じた医療機器分野の経験者の採用も含めて体制整備を進め、結果として14年に医療機器製造許可、第二種医療機器製造販売業許可を取得している。この際には、広島県商工労働局の医工連携推進プロジェクト

チームや、公益財団法人ひろしま産業振興機構ひろしま医工連携推進センターの力も借り、さらに、公益財団法人えひめ東予産業創造センターの川真田康人氏の指導も受けながら、自社社員の努力で対応した。当然ながら医療機器への取組みは、開発はもちろん許可取得や販路など様々な面で自動車部品とはまったく異なる。しかも県内には医療機器分野の企業や経験者がほとんどいない未知の領域であった。医療機器向けの部品の供給であればともかく、自社開発の医療機器では医者や医療機関との連携は不可欠である。ただし、医者や研究者にはビジネス化という観点が見えていない場合もある。したがって、彼らの立場・文化の違いを理解し対応しつつ、ビジネス化という目的のためにはコアとなる企業側が中心となって、しっかりと調整を取っていくことの重要性を指摘している。

また、許可の取得などにおいても、医療に関連する法律などの言葉づかいや意味するところを真に理解することが難しく、当初は情報も簡単に得られず、医療現場の現実と法律などに書いてあることをどのように理解すればよいのか、とまどうことも多かったという。したがって、県の関連機関などの有効活用や、情報収集のために学会発表、パブリシティその他で目的意識を持って積極的に活動するなど、自ら情報発信をすることの必要性を挙げている。

さらに、製品の性格上、販売においては事故やトラブルなどがあつた場合の対応、販売後の修理・メンテナンスや消耗品供給その他

のアフターフォロー体制が不可欠であることなどから、各地域の販売会社にネットワークをもつ医療機器商社との連携を活用することなどが重要なポイントとなる。とにかく、“異分野のしきたり”を学ぶためには、外部資源なども活用しつつ実際にビジネス化のサイクルを経験してみることが不可欠で、人材育成の観点からもこれに勝るものはないとしている。

医療機器メーカーとしての歩みを始めるに当たって、九州大学先端医療イノベーションセンターの^{おおだいら}大平猛教授からシーズを提供された胃や大腸などの消化器癌の内視鏡手術に用いる「腹腔鏡下タバコ縫合器」の開発に取り組み、自社製品では初の本格的な医療機器として、「再使用可能な自動縫合器」を正式登録する予定である（図表27）。

これは、食道や腸のような円筒形の器官の内視鏡手術において、病巣部位を切除した後に元の円筒状に縫い合わせる際に、巾着袋の口の紐のように縫合する器具である。こうした

図表27 複雑な動きを可能とした「腹腔鏡下タバコ縫合器」



(備考) (株)ハマダ提供写真

巾着袋の口のような縫合をタバコ縫合という。

縫合器の管の直径は12mmと従来品と変わらないが、先端を操作するためのギアやワイヤーなどを組み合わせたからくりの工夫が織り込まれている。複雑な動きを実現する仕組みの開発と、この動きを可能にした部品加工こそが当社の得意とする高精度の加工技術である。まさに、長年の自動車部品の製造で培った技術蓄積がこれを可能とした。

また、機器のハンドリングについては、近年の女性外科医の増加に合わせて、独立行政法人地域医療機能推進機構（JCHO）大阪病院の河野恵美子医長をはじめとする女性外科医のアドバイスを反映させ、デザインされている。

先端が様々な角度に曲がるなど複雑な動きができるため、自由度が限られる従来の器具に比べ、手術時に術者の使い勝手が格段に向上し、患者への負担も大幅に軽減される。

なお、異分野への参入や技術的課題などで単独での取り組みでは困難を伴う場合に、様々な問題での解決の糸口を知る連携コーディネーターがいればそれにこしたことはない。濱田社長は、このコーディネーターに求められるものは、自らの専門分野に深い知識があるだけでなく、他の様々な分野における必要な専門家につなげられるネットワークやフットワークのよさなどであり、マッチングの紹介件数や補助金利用件数の実績など表面的な成果ではない、と考えている。つまり、課題を解決して実際の製品開発やビジネス化の成功という内容を伴った本当に役に立つ働きである。

しかし、こうした有能な連携コーディネーターの確保は期待しづらい現実がある。したがって、経営環境の大きな変化を受け止め、経営を持続発展させることをミッションとする経営者としては、自らで失敗時でも最悪の事態を避けることを十分に考え、不足する経営資源を補う外部との連携なども活用し、有効な戦略ストーリーを組み立て、リスクをコントロールしつつ常にスピード感をもって新しいものに挑戦しなければならない、としている。

二、高度化するニーズに対応し自動車分野を中心に年商50億円を狙う

15年5月スタートの5か年経営計画を策定した。現在約20億円の年商を、5年後には2.5倍の50億円に引き上げ、売上高営業利益率では7~8%の確保を目指している。現状ではまだ売上構成比が1%に満たない医療機器関連の売上高については、1割に当たる5億円を目標としている。

このように、5か年計画では医療機器も大幅に拡大はさせるが、やはりメインは自動車部品である。量産品、とくに当社の精密加工技術が生かせ、しかも自動車部品分野でも相対的に量産効果を期待しやすいミッション系の部品を中心に拡大させる。その際に、前述のとおり難削材の高度精密加工を要する医療機器分野の製品化の実績も活用し、自動車部品の発注元に技術力での差別化を大いにアピールできる。

本格的な自社開発製品が正式登録予定であ

る医療機器分野もそうだが、メインの自動車部品の規模拡大は大きく、質と量の両面で人材も必要となる。この面でも医療機器は前述の人材育成はもちろん、PR効果を通じた人材採用などで効果の発揮が期待される。つまり、医療機器への参入は、単に多角化による収益力強化ではなく、メインの自動車分野を中心にした全体の成長力向上のため様々な面で経営力を高めていくトータルの経営戦略として捉えられる。

濱田社長は、やや背伸びした目標のようではあるが、組織全体に積極的に取り組む姿勢、やる気を促す意味もあるとし、医療機器と同様に高い技術力が要求される航空機部品への挑戦にも意欲的で、営業面で取り組みつつある。

3. 事例にみるイノベーション力を創出する連携活用の共通点

(1) 3事例にみる連携によるイノベーション実現での共通点

前章の農商工連携と医工連携の3事例においては、経営者が環境変化をいかに企業の維持発展力に変えるかという発想をもち、果敢にイノベーションに取り組み、その際に連携を積極的に活用している。そこで共通する点は、以下のように整理される。

第一に、既存事業のライフサイクルでの位置づけや企業内外の環境など、自らの現状についての適切な認識を持ち、大きく変化する自社を取り巻く環境への対応を起爆剤として、次の成長にいかに結びつけるかという前

向きな姿勢での戦略性を持った展開を行っている。

第二に、企業として成長を目指すという目的意識が明確でイノベーションをやり切る強固な意志がある。このため、環境変化に背を向けず、新製品や新分野への展開など変化対応の活動において柔軟な姿勢で絶えずイノベーションの努力を怠らない積極性を持つとともに、一方ではステップを踏む慎重さもあるといった両面性を持っている。

第三に、連携を通じたイノベーションを人材育成や管理能力向上などに積極的に活用している。結果として、変化をしなやかに乗り切るサステナビリティ（持続可能性）・成長性の高い組織が形成されている。すなわち、目先の課題解決のみに振り回されず、基本的な組織力強化の重要性が強く意識され、中長期的な成長への視点がある。

第四に、一連のイノベーションで専門家と連携する場合、事例企業はその中心（コア）として振舞い、持たれ合いや相手まかせ、あるいは連携相手に振り回されて目的を見失うことなどが無い。つまり、イノベーションの実現に強い信念を持ち、試行錯誤で学習を積み重ねつつ、コアとして連携での調整力の発揮や実質的に指揮を執ることに努力している。

(2) 変化の感知と対応へのヒントの発見、新たな知の創造に寄与する連携

企業が経営を持続発展させるためには、常に変化を感知し、方向性・なすべきことを見出して具体的対応策を考え出すセンスなどが

必要となる。これは、イノベーションを実現するための力ともいえ、その実現のために必要な知を組み合わせ、新たな知を創造しなければならない。そのためには、“日頃から問題意識をもって様々な情報の収集・蓄積をすること”が重要である。なぜなら、目先の課題解決ばかりにとらわれず、中長期的戦略を組み立てる新たな展開のヒント、すなわちイノベーションの種を見出すことに寄与するからである。この段階は課題解決の詳細な具体論ではなく方向性を見つけるものであるため、ここでの連携は深い関係性というより、むしろ浅いがオープンで幅広さのあるものが求められよう。方向性が決定して解決すべき課題が具体的になり、ターゲットが絞り込まれた段階では、特定分野の高い専門性を持ったふさわしい人的資源・組織等との連携を活用することで知識を組み合わせ、深化させ、新たな価値を創造する。前者のオープン性に対して、後者はクローズドな深い連携となる。このため、どこにどのような知があるのか、誰が何を知っているのか、知の情報の在りかを得られる機関などについての情報収集が極めて重要であり、この点、前稿の事例も含めて、すべての経営者が積極的な姿勢であった。

企業経営では、とかく既存の技術や知識の範囲内での深化ばかりにとらわれ、様々な変化の認識や可能性・知識を広げることがちとなりやすい。特に、既存事業が比較的順調な場合がもっともそうであろうが、急激な悪化が懸念される程の危機感まではないよ

うな比較的一般的な状況においても、そうした傾向にある企業は決して少なくないと思われる。こうした企業は、自社のイノベーションを停滞させ、競合する企業の新技術・新製品の出現などで窮状を招く、いわゆるコンピテンシー・トラップに陥りやすい。このため、経営者には事例企業のように広い視野を持ち、変化を当然のものとして受け入れ、これに対応する活動での熟考と行動を通じた学習を繰り返すことで、優位性を生み出すイノベーションの波を連続させる舵取りが強く求められている。

(3) 変化対応力の源泉は経営者の起業家的な革新への努力

前稿の新連携の2事例に続き、本稿では農工商連携と医工連携で3つの事例をみたが、いずれも直接的な効果と副次的な効果が創出され、単に新製品・新サービスなどからの収益といったことにとどまらず、組織全体としての経営力向上につながるような結果となっていることは、極めて重要な点である。すなわち、規模や業種に関わらず、経営者のミッションは企業の経営持続・発展にある。この点、新たな製品やサービスの創出は不可欠だが、それを可能とするために環境変化を活力に変えて、積極的に新しい価値を生み出す組織としての力を向上させることは、中長期的な経営の持続・発展にとっての意味が極めて大きいからだ。連携によるイノベーションの創出は、不確実性の時代にはより欠かせない、単独では得がたい幅広い知や、より深化

した知を獲得する機会を広げ、さらなるステップアップの機会をつくり出すものといえよう。

連携活動で様々な効果を獲得し、直接的なものにとどまらない幅広い結果に結びつけるための経営者・企業として重要な点について、繰り返しになるものもあるが、前稿および本稿の事例からは以下のようなものが挙げられる。

- ①企業内外の環境変化は当然のこととして受容し、これを企業の成長発展に結びつける前向きな経営者の姿勢
- ②イノベーションへの取組みは計画的ではあるが、その前提となる仮定には不確実性や見落としなどもあるため実際に挑戦しこれを省察することによる学習からの検証も活用して柔軟に対応
- ③積極性と同時にステップを踏むなどリスクの軽減にも十分に配慮する慎重さを兼備
- ④このため経営判断に不可欠な管理体制整備にも積極的
- ⑤社会的責任がありゴーイング・コンサーンであるべき企業にとっては短期的課題解決のみにとらわれず、常に中長期的視点で人材育成などを通じてイノベーションを維持継続する企業文化を醸成
- ⑥中小企業ならではの強みを生かせ、自らの力量で取り回せるフィールドなどを考えたターゲット設定
- ⑦あくまでも目的達成が重要であるため、資源の内部調達のみでこだわらず外部との連携にも柔軟で、しかも常に目標を見

失わない。

- ⑧基本的に情報収集やその活用、そのための情報発信に意欲的で、一連の活動の根底にはイノベーションを成し遂げる信念ともいえる経営者の強い意志が存在

結局、事例を通じて各経営者の共通点は、経営のプロ=企業家として“起業家的発想”を常に持ち、慎重さをもちつつ本稿テーマの「連携」など合理的な方法を活用して挑戦する、柔軟で積極的な姿勢である。医工連携のように先端的な分野だけでなく、前稿の陶磁器、漆喰^{しっくい}や本稿の醤油のような伝統的な産業においてもそうした点がみられる。

農商工連携では、地域の未利用あるいは低利用の農業資源と企業側の資源の結合で、新たな価値を創出することに双方が共通の利害を見出し、地域資源がその後も発展的に利用されていくことまで視野に入れた取組みとなっている。これが、他の地域資源保有者などの関心も高め、社内外のさらなる知の結合により、変化する需要に対応する商品開発に結びつく好循環を作り出している。医工連携の2社では、そのスタイルには相違する部分もあるが、双方とも起業家的な精神で常に新しいビジネスを開拓し続け、自らの競争優位性を維持する企業の変化対応力を向上させていく意欲的活動は同じである。

このように、前稿の2事例も含めて連携のコアとして活躍する中小企業は、特定の新製品・新分野への挑戦の直接的成果はもちろんだが、連携を通じて常に組織全体として変化に対応する経営力を向上させ続けていること

にも注目すべきであろう。

おわりに

既存ビジネスを単純にそのまま継続するだけでは、企業はしだいに経営の持続力・成長力を失っていく。変化が激しく多様性が求められる不確実性の時代にあっては、なおさらである。しかし、その変化や多様性は新たなビジネスチャンスをもたらすものでもある。

チャンスを積極的に生かす知恵で、中小企業の恒常的問題とされる経営資源の不足による限界を打破すべきである。このため、上記のような点も考慮しつつ、変化を否定的にとらえるのではなく、今後の様々な可能性を考え、目的達成に様々な「連携」を合理的・効果的に活用し、ひとつでも多くの中小企業が経営の持続性・発展性を高め、活力ある活動につなげていくことを期待したい。

〈参考文献〉

- ・特定非営利法人医工連携推進機構編『医療機器への参入のためのガイドブック』薬事日報社（2010年10月）
- ・東京農業大学 国際食料情報学部 国際バイオビジネス学科編『バイオビジネス・11 地域共生と事業多角化の挑戦者』家の光協会（2013年3月）

注目されるバイオマス利活用の真の事業化に向けて

ーバイオマス事業化にあたっての留意点ー

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) バイオマス、地域資源、地域循環、事業採算性

(視 点)

信金中金月報2014年11月号『新たな産業創出が期待できるバイオマス産業都市 ーバイオマス利活用を軸とした地域循環型社会の形成ー』、信金中金月報2015年2月号『持続可能なバイオマス利活用への挑戦 ーバイオマスを活用した産業化に向けてー』を発刊した。このなかでは、バイオマスを活用した“まちづくり”やバイオマス事業者の先進的な事例を紹介し、バイオマス利活用の推進への期待感を強調した。

しかし、上記調査研究を通じた取材やバイオマス専門家との意見交換等では、バイオマス事業化をチャンスと捉える一方で課題も多いとの声も聞く。

そこで、本稿では、上記産業企業情報を総括したうえで、取材等から得られたバイオマス事業化にあたっての留意点を整理する。

(要 旨)

- 林業振興あるいは地域振興の目的で、バイオマス事業のなかでも特に木質バイオマス事業への期待が高まっている側面がある。しかし、取材等では、バイオマス事業化をチャンスと捉える一方で多くの課題があるとの声も聞く。
- 取材等を総括すると、バイオマスでの地域循環を実現するための重要な要素として、「地域資源」、「キーパーソン」、「住民参加」、「ルール化」、「インフラ」が挙げられる。また、事業化を達成するための重要な要素として、「副産物利用」、「適正範囲」、「適正規模」、「現場適応設計」、「補助金活用」が挙げられる。
- 専門家が指摘するとおり、バイオマス事業では、計画当初から事業性の乏しい案件が散見される。FIT（固定価格買取制度）ありきで収支計画見通しに甘さがあったり、原料調達あるいは熱電供給の見通しに甘さがあるなど“失敗事例”は少なくなく、わが国のバイオマス事業はいまだ試行錯誤の段階といえる。取材で取り上げたバイオマス産業都市やバイオマス事業者が、今後、わが国における真の成功事例となることを期待したい。

1. はじめに

2014年度、信金中金月報2014年11月号『新たな産業創出が期待できるバイオマス産業都市－バイオマス利活用を軸とした地域循環型社会の形成－』、信金中金月報2015年2月号『持続可能なバイオマス利活用への挑戦－バイオマスを活用した産業化に向けて－』を発売した。このなかで、バイオマスを活用した“まちづくり”やバイオマス事業者の先進的な事例を紹介し、バイオマス利活用の推進への期待感を強調した。

12年7月に始まった再生可能エネルギー電

力固定価格買取制度（FIT：Feed-in Tariff）における15年度の買取価格は、太陽光発電が引き下げ傾向にあるなか、「バイオマス」は横ばいを維持しているうえ、2,000kW未満の小規模の間伐材等由来の木質バイオマスについては、新たに1kWhあたり「40円」と高めの買取価格が設定された（図表1）。また、林地残材の利活用も進んでいないことから（図表2）、木質バイオマス利活用のポテンシャルは依然として高いとみられている。これらを背景に、エネルギーの“地産地消”を目指す動きのなかで木質バイオマス発電事業の計画が増え続けるなど^(注1)、木質バイオマ

図表1 2015年度の固定価格買取制度における買取価格・期間

		買取価格（1kWhあたり）		買取期間			
			(14年度実績)		(14年度実績)		
太陽光	10kw以上	27円+税 ^{注3}	↓	32円+税	20年間	←	20年間
	10kw未満 ^{注1}	33円 ^{注4}	↓	37円	10年間	←	10年間
風力	20kw以上	22円+税	←	22円+税	20年間	←	20年間
	20kw未満	55円+税	←	55円+税	20年間	←	20年間
	洋上風力	36円+税	—	36円+税	20年間	—	—
地熱	15,000kw以上	26円+税	←	26円+税	15年間	←	15年間
	15,000kw未満	40円+税	←	40円+税	15年間	←	15年間
水力	1,000kw以上30,000kw未満 ^{注2}	24円+税	←	24円+税	20年間	←	20年間
	200kw以上1,000kw未満 ^{注2}	29円+税	←	29円+税	20年間	←	20年間
	200kw未満 ^{注2}	34円+税	←	34円+税	20年間	←	20年間
バイオマス	メタン発酵ガス	39円+税	←	39円+税	20年間	←	20年間
	間伐材等由来の木質バイオマス（2,000kW未満）	40円+税	(新設)	—	—	—	—
	間伐材等由来の木質バイオマス（2,000kW以上）	32円+税	←	32円+税	20年間	←	20年間
	一般木質バイオマス・農産物残さ	24円+税	←	24円+税	20年間	←	20年間
	建設資材廃棄物	13円+税	←	13円+税	20年間	←	20年間
	一般廃棄物・その他の廃棄物	17円+税	←	17円+税	20年間	←	20年間

(注1) ダブル発電（太陽光発電と家庭用燃料電池等の併用）を除く。

(注2) 既設誘水路活用中小水力を除く。

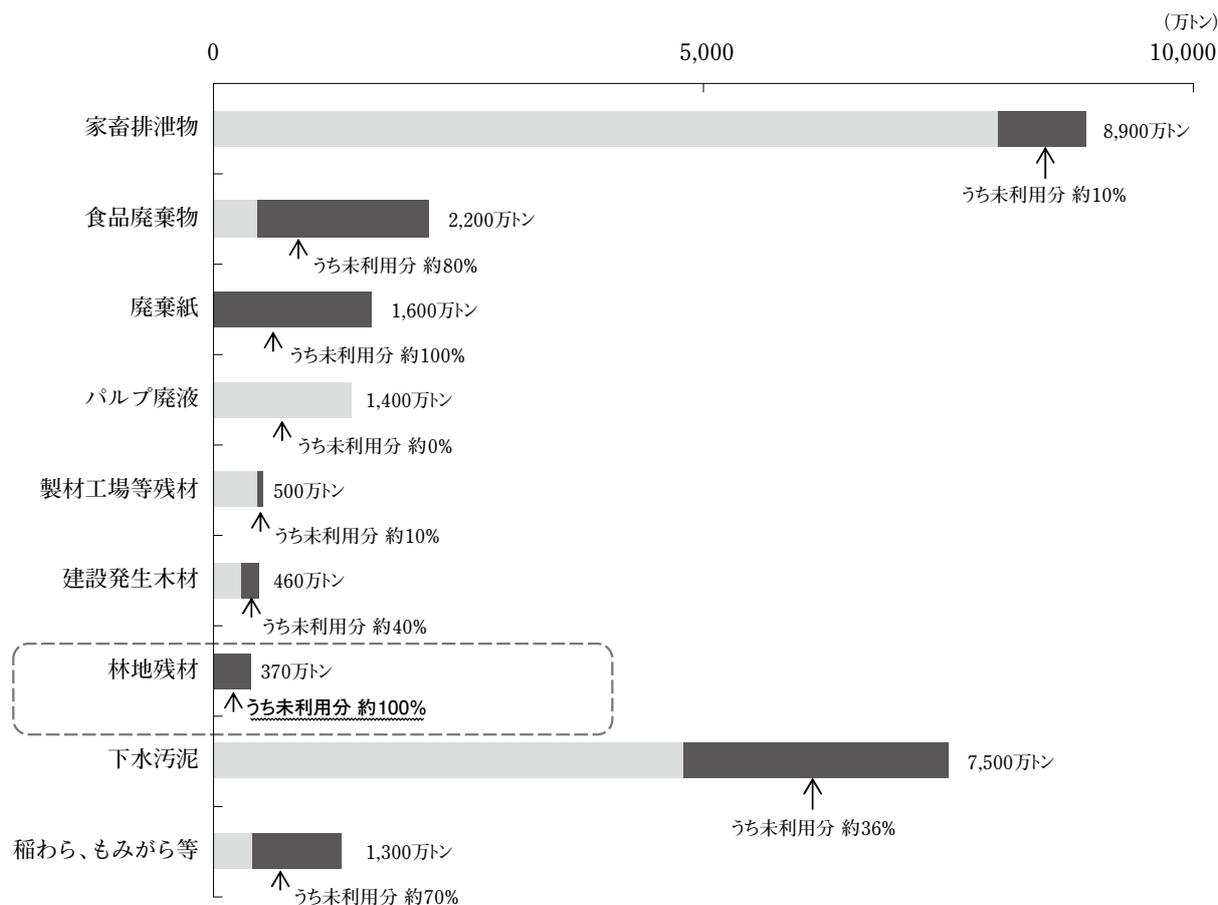
(注3) 15年4～6月期は「29円+税」で、「27円+税」が適用されるのは15年7月1日以降

(注4) 東京電力、中部電力、関西電力管内以外の管内は「35円」

(備考) 資源エネルギー庁ホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 例えば、14年10月以降、グリーンエナジー津（三重県津市）、岩手県遠野市（木質バイオマス利活用検討モデル事業）、(株)タケエイ（<http://www.takeei.co.jp/>）による津軽バイオマスエナジー（青森県平川市）、花巻バイオマスエナジー（岩手県花巻市）など

図表2 バイオマス賦存量



(備考) 日本有機資源協会『バイオマス・ニッポン』パンフレットをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

スを中心としたバイオマス発電に注目が集まっている。

しかし、上記調査研究での取材やバイオマス専門家との意見交換等では、バイオマス事業化をチャンスと捉える一方で多くの課題があるとの声も聞く。

そこで、本稿では、「期待」に焦点をあてた上記産業企業情報を総括したうえで、「不安」に焦点を絞り、取材等から得られたバイオマス事業化にあたっての留意点を整理したい。

2. 過去の調査レポートの総括

信金中金月報2014年11月号では、バイオ

マス利活用を軸とした地域循環型社会の構築に向けた動きとして、バイオマス産業都市を紹介した。また、信金中金月報2015年2月号では、バイオマス利活用の事業性と持続可能性に着目し、地域特性を活かし“身の丈”に応じて取り組む事例を紹介した。

以下では、これらレポートに取り上げた事例をもとに、バイオマス利活用の有効性を高めるキーワードを切り出して総括したい。

(1) 地域循環方程式

信金中金月報2014年11月号で取り上げた兵庫県洲本市、岡山県真庭市、銘建工業(株)の

事例からキーワードを切り出し、地域循環型社会の構築を導く方程式を示すと、以下のようになろう。それぞれ示した要素の積み上げで「ヒト・モノ・カネの地域循環」は達成される。また、それぞれ示した要素が一つでも欠けると「ヒト・モノ・カネの地域循環」は達成できないと考えたため、掛け算とした。

[方程式]

地域資源 × キーパーソン × 住民参加 ×
ルール化 × インフラ = ヒト・モノ・カネ
の地域循環

キーパーソンは、コーディネーター役として、民間が望ましいだろう。地域づくりには、地元のなかから関心のある住民を見い出し、その声を聞き、その声を関係者につないで課題解決へと導いていく存在として、コーディネーター役は欠かせない。兵庫県洲本市では、淡路地域ビジョン委員会委員長や淡路島デザイン会議代表幹事を務める等精力的に地域活動に取り組んだ故・磯崎 泰博氏がコーディネーター役を果たした。また、岡山県真庭市では、日本CLT協会^(注2)会長等を務める銘建工業(株)の中島 浩一郎氏がコーディネーター役かつ中核的な役割を担っている。

地元住民の理解と協力も欠かせない。例えば、バイオマスプラントへの大型トラックの往来を嫌って、その設置場所を巡る反対運動が起きれば、バイオマス事業計画自体が頓挫してしまう。住民が参加意識を持つきっかけ

として、「ルール化」は有効策の一つといえる。兵庫県洲本市では、「洲本市地域再生可能エネルギー活用推進条例」を策定し、市の役割（第4条）、市民の役割（第5条）、特定事業者の役割（第6条）を明らかにし、住民に努力義務を求めている。

バイオマス利活用は、原料調達を必要とするため、原料の調達から生産した電熱の供給まで、一連のインフラ整備が重要となる。岡山県真庭市では、地元の木材関連企業が連携して、木材の伐採から利用までのインフラ整備をするなかで「真庭バイオマス集積基地^(注3)」を建設し、効率的な集材の仕組みを構築している。

(2) 事業化方程式

信金中金月報2015年2月号で取り上げた(株)ウツティかわい、NPO法人吉里吉里国、長野森林資源利用事業協同組合、石川県金沢市の事例からキーワードを切り出し、バイオマス事業の採算性を確保するための方程式を示すと、以下のようになろう。掛け算にした理由は、上記(1)と同様である。

[方程式]

副産物利用 × 適正範囲 × 適正規模 × 現場
適応設計 × 補助金活用 = 事業採算性

副産物利用では、「ごみを宝に (Waste to Energy)」、言い換えれば「コストをインカムに」がキーワードとなる。バイオマス事業で

(注)2. CLT (Cross Laminated Timber, クロス・ラミネイティド・ティンバー)とは、ひき板(鋸で挽いて切った板)の層を各層で互いに直交するように積層接着したパネル及び、それをういた工法を示す用語である。建物の重量が軽くなる、基礎施工費用が安くなる、耐震性が高い、工期が短縮されるなどのメリットがある。

3. http://www.city.maniwa.lg.jp/html/biomass/suisin_zone/suisin_shuseki.html参照

は、原料調達が“肝”となることから、その原料として、“価値がないとみられて捨てられ処分に困っている”、あるいは“努力しなくても容易に集まる”という性質をもつものが望ましい。長野森林資源利用事業協同組合は、廃木材処分を目的に、これらを燃料とした木質バイオマス事業を取り組み始めた。石川県金沢市は、放置され処分に困っていた林地残材を有効活用する目的で、当市のごみ焼却施設において可燃ごみとの混焼を始めている。また、当市では、「金沢産木材の活用」を通じた林業振興をコンセプトに「金沢市森づくり条例」を制定しており、この条例のコンセプトのとおり、特に製材用のA材や合板用のB材といった良質材は、“木は木として使う”ことが望ましいだろう。

適正範囲かつ適正規模では、バイオマス事業の“肝”が原料調達であることから、バイオマス発電所を起点に何kmの範囲内から調達するか等、収支の成り立つ調達エリアを把握することが求められる。長野森林資源利用事業協同組合では、廃木材の調達を長野県内かつ半径30kmとし、年間4万トンの範囲内で可能な発電出力規模（計2,800kW）で取り組んでいる。5,000kW以上の大規模なバイオマス発電所が批判されることがあるが、原料調達が持続的かつ安定的にできる見通しがあれば問題ないだろう。

現場適応設計は、例えばバイオマス・エネ

ルギー効率^(注4)を考慮して“電気だけでなく熱もきちんと利用できる場所で発電事業を行う”ことを基本姿勢とするなど、バイオマス利活用の好循環を創り出すことが求められる。石川県金沢市では、市内にあるごみ焼却施設のうち西部衛生環境センターで混焼することで、当センター近隣の市民体育館や市民憩いの家等の公共施設に熱供給している。

事業にあたって“肝”の一つとなるバイオマスボイラーは、6,000kW規模で約20億円の投資を必要とするなど、規模が大きくなるほど地元の一企業ではまかなえない費用負担となる。例えば、農林水産省の「地域バイオマス産業化推進事業^(注5)」補助金を活用するなど、そもそも“補助金ありき”を前提として、事業見通しが成り立てばよいと考えるのが現実的であろう。

3. バイオマス事業化にあたっての留意点

NPO法人バイオマス産業社会ネットワーク^(注6)が公表する『バイオマス白書2014』の冒頭で、「…綿密に計画されている案件がある一方で、ずさんな事業構想、楽観的すぎる燃料調達、現場を知らない一部の人たちが暴走しているケースも見受けられる。…」と指摘されているとおり、バイオマス事業では、計画当初から事業性の乏しい案件が散見される。

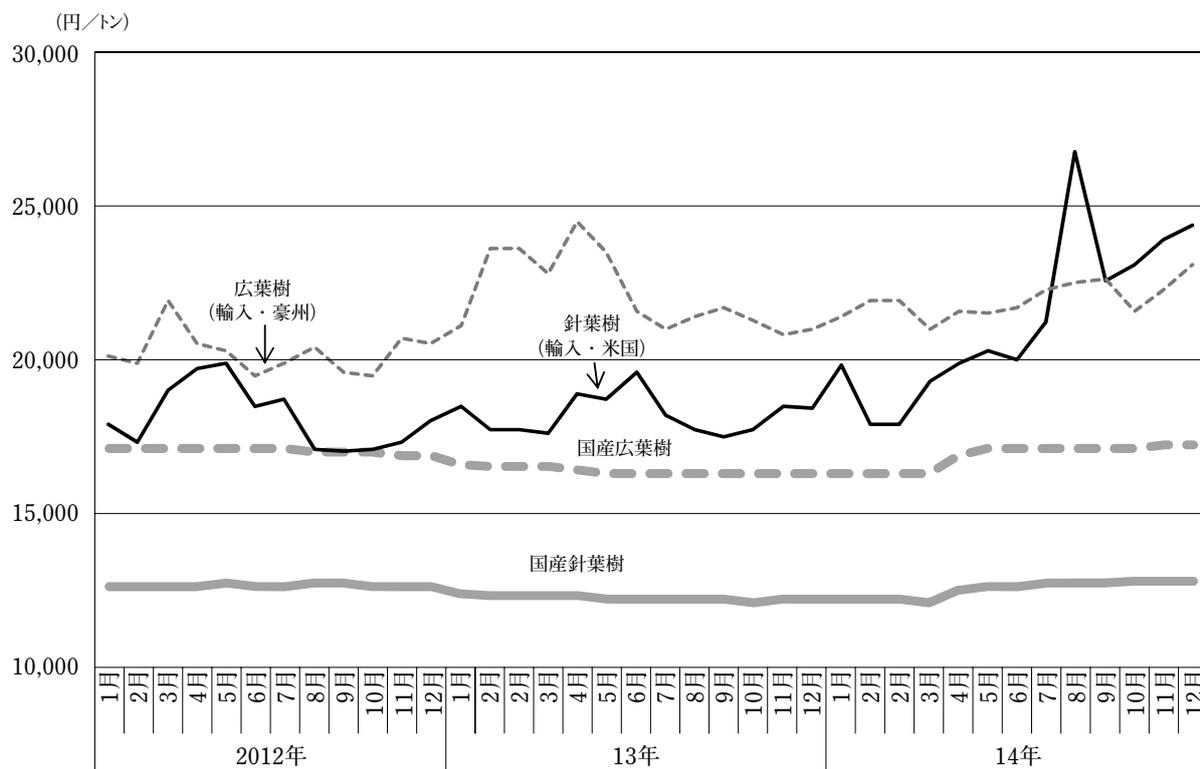
そこで以下では、取材先から得た発言等も

(注)4. 一般的に、発電効率20%、熱効率80%といわれる。

5. 地域バイオマスの新規施設や成果拡大施設にかかる設備導入への補助金（15年度の補助率2分の1以内）

6. 間伐材や農業廃棄物などのバイオマス資源の適切かつ持続可能な利用を促進し、循環型社会の実現に資する目的で、99年に設立された。バイオマス利用に関する情報提供、アドバイス、調査、提案等幅広く取り組んでいる。

図表3 木質チップ価格の推移



(備考) 日本有機資源協会『バイオマス・ニッポン』パンフレットをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

踏まえながら、主流の木質バイオマスを中心にバイオマス事業の成否を分けるとされる重要なポイントを整理してみたい。

(1) “FITありき” は要注意

バイオマス発電事業でFIT認定（固定価格買取制度認定）を受けることができれば、買取価格は決まっているため、収入は固定される。一方、費用については、例えば木質チップを利用する木質バイオマス発電のケースをみると、燃料となる木質チップ価格は一定ではなく変動する（図表3）ことをしっかり認識することが求められる。当然、費用負担が増えれば収益性は低下する。すなわち、「収入は固定、費用は変動」の原則を忘れてはいけない。

また、導入するボイラーによってボイラー本体費、工事費、サイロ・建屋費には幅がある（図表4）。また、木質チップを燃料とする場合は何を原料にするかによって燃料原価が違ってくる（図表5）。さらに、導入する

図表4 バイオマスボイラーの標準的な設備費 (300kWの例)

費用項目	価格	(参考)ドイツ (270kW)*
ボイラー本体価格	3,000~4,000万円	585万円
工事費	2,000~4,000万円	42万円
サイロ・建屋	2,000~4,000万円	351万円
合計	7,000万円~1億2,000万円	978万円
kW単価	23万円~40万円	3.6万円

*1ユーロ=130円で換算。ボイラー本体価格にチップ搬送装置等含む。

(備考) 林野庁ホームページ『木質バイオマスボイラー導入・運用に関わる実務テキスト』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

バイオマス技術によって発電効率は異なる(図表6)。したがって、バイオマス事業を評価するにあたっては、「FITでの買取価格が高いから」等収入面だけに着目するのではな

く(注7)、「事業者の主体性や関与度(注8)」に加え、「原料調達(国内・海外原料の確保)(注9)」や「導入技術(信頼性)(注10)」をしっかりと精査することが重要となろう。

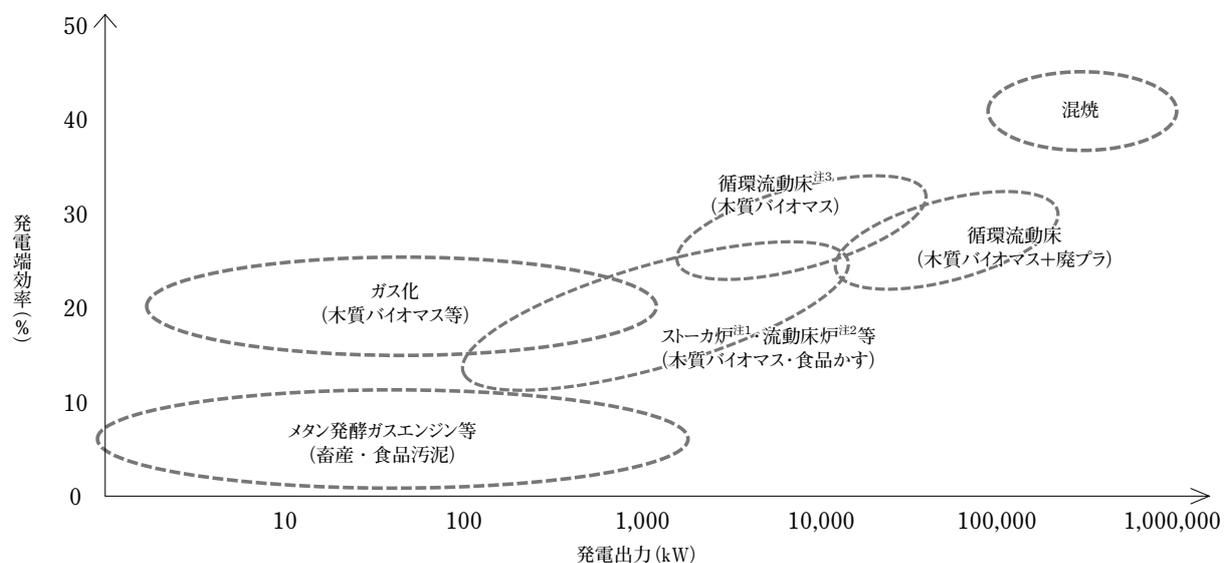
図表5 チップ生産工程にかかる費用

チップ生産工程	燃料原価	収集	運搬(搬出)	チップ化	運搬
全木集材(主伐、C材)	7,100~7,600円/m ³ 程度	3,500円/m ³ 程度	1,700円/m ³ 程度	700~1,200円/m ³ 程度	1,200円/m ³ 程度
短幹集材(主伐、C材)	8,850~9,350円/m ³ 程度	5,250円/m ³ 程度	1,700円/m ³ 程度	700~1,200円/m ³ 程度	1,200円/m ³ 程度
伐捨て間伐(林地残材)	8,700~12,050円/m ³ 程度	5,100~7,950円/m ³ 程度	1,700円/m ³ 程度	700~1,200円/m ³ 程度	1,200円/m ³ 程度
製材残材	木屑等 0円/m ³ チップ 5,500円/m ³ 程度	0円/m ³ 程度 (基本無償)		4,300円/m ³ 程度	1,200円/m ³ 程度

(注) 林地残材の場合、林道の整備が必要となる等地形条件の悪い場所では、さらに収集コストが高額になる可能性がある。

(備考) 鹿児島県バイオマスパンフレット『木質バイオマスエネルギーの利活用に向けて』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表6 バイオマス技術とエネルギー効率



(注1) ストーカ炉とは、炉内に設置された火格子(ストーカ)を動かし、ストーカ下部より燃焼空気を送って、燃料を乾燥・燃焼・後燃焼させ焼却する炉

(注2) 流動床炉とは、粒子層(けい砂等)の下部から加圧された空気を分散供給して、蓄熱した粒子層を流動させ、そのなかで燃料を燃焼する炉

(注3) 一般的に、バイオマスを循環流動層ボイラで直接燃焼し、蒸気タービンで発電を行う発電システムが最適といわれている。

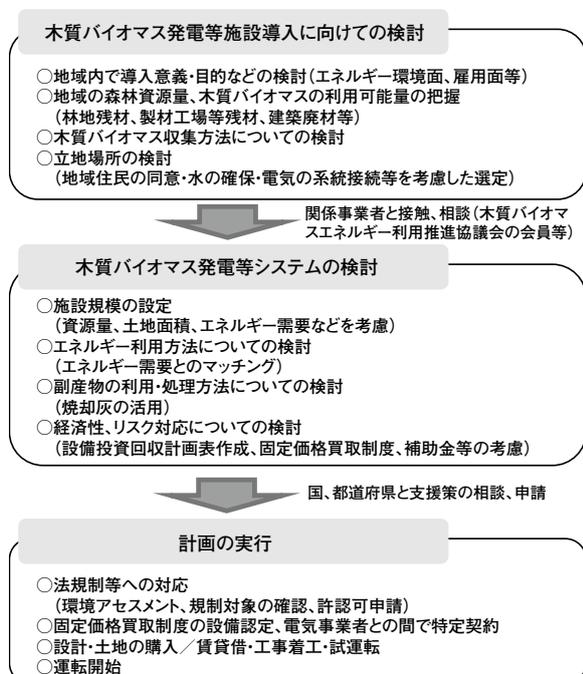
(備考) 平田悟史監修(2014.5.26)『バイオマス発電の技術動向と事業性評価』シーエムシー出版(p.12-21)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

- (注)7. 例えば、高い買取価格の未利用材にこだわらず、確実に安定的に調達できる燃料を選ぶ等
- 8. 事業者が調達関係先、金融機関などとの調整に積極的に関与しているか等
- 9. 原料供給を担う関係者はだれか、調達価格にかかる契約(価格、期間等)はどうなっているか、輸送費負担はどうなっているか等
- 10. ボイラー事業者のこれまでの導入実績等

(2) 事業の川上から川下まで

バイオマス事業を評価するにあたり、例えば木質バイオマス発電では、**図表7**のような検討手順を踏む。しかし、一部の事業計画では、机上で推計した調達量や供給量を基に事業単体の事業性は確保されていても、稼働後、実際の調達量や供給量が推計を下回って持続困難となるケースがある。したがって、

図表7 木質バイオマス発電等の取組みについての検討手順



(備考) 林野庁(14年11月)『木質バイオマスの活用による地域活性化の促進』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表8 山村部の地籍調査実施状況(2014年3月末)

	対象面積(km ²)	実績面積(km ²)	進捗率(%)
宅地	17,793	9,495	53
農用地	72,058	52,429	72
林地	184,094	80,909	44

(備考) 国土交通省ホームページ

利用する燃料は何か、その発生源はどこか、現時点でどのように利用されているか等をしっかり調査することが求められよう。

また、木質バイオマス事業の調達面では、「集材」が事業の成否を決める。森林資源は数字上で豊富とはいえ、地籍調査が進まず山主同士の境界が不明の山林があったり(図表8)、山林の所有者の所在が不明^(注11)であると、そもそも伐採等で利用することができない。したがって、集材にあたっては、森林・林業行政の主体である市町村^(注12)の森林経営のあり方に着目する必要がある^(注13)。また、放置されている森林が多い(写真1)こ

写真1-① 放置竹林



写真1-② 間伐された森林



(備考) ①、②とも信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注) 11. 国土交通省の推計によると、所在の把握が難しい森林所有者は約16万人である。

12. 森林法 第二章の二 第一節

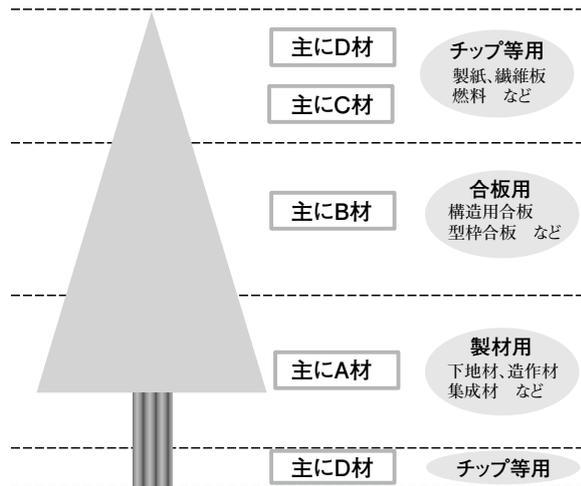
13. 市町村の森林ガバナンスの事例として、岐阜県郡上市での「郡上市森林づくり推進会議」、愛知県豊田市の「100年の森づくり構想」等が挙げられる。

とから、集材の安定的な確保のため、木材を山林から下ろすための林道路網が整備されているか、山林から発電所までの運搬（トラック、道路事情）は確保されているか、十分な林業従事者がいるか^(注14)等にも着目する必要がある。一方、供給面では、近隣スキー場を安定的な供給先とする長野森林資源利用事業協同組合や近隣公営施設を安定的な供給先とする石川県金沢市のように、安定的かつ確実な熱電供給先が発電所近隣に確保できていることが求められる^(注15)。

(3) 副産物利用の原則

バイオマス事業では、「ごみを宝に(Waste to Enagy)」がキーワードとなることを上述した。ここで、木質バイオマスのケースで1本の木を考えてみると(図表9)、品質によりA材は製材用、B材は合板用、C材・D材は

図表9 一般的な1本の木(スギ)の用途

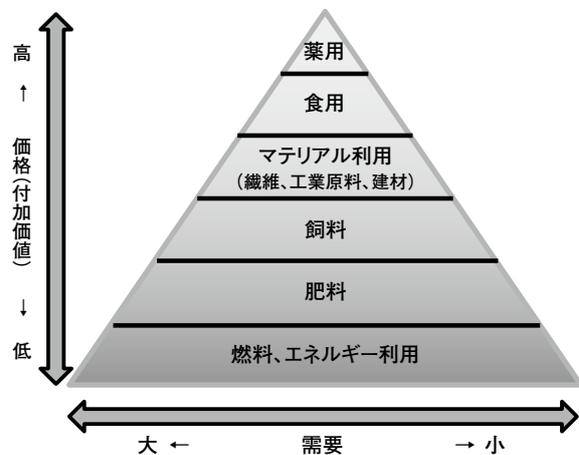


(備考) 林野庁(14年11月)『木質バイオマスの活用による地域活性化の促進』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

チップ用など、さまざまな用途が生まれる。品質の高い木材は、建材等マテリアル利用をしたほうが付加価値は高いことから(図表10)、「木材は木材として利用する」ことが原則といえよう。

林野庁の政策でも、第一義的には、公共建築物での木材の活用(写真2)により木造化を推進し、低迷する木材需要と低迷する木材

図表10 バイオマス利用の有効性



(備考) バイオマス産業社会ネットワーク理事長 泊みゆき『バイオマス 本当の話ー持続可能な社会に向けてー』(2012年3月、築地書館) 123頁をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

写真2 熊本県・上天草市松島庁舎



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注) 14. 石川県金沢市やNPO法人吉里吉里国では、林業従事者の育成に取り組んでいる。

15. 例えば、想定する供給先複数軒に対して、直接訪問をしてヒアリングする等は一策である。

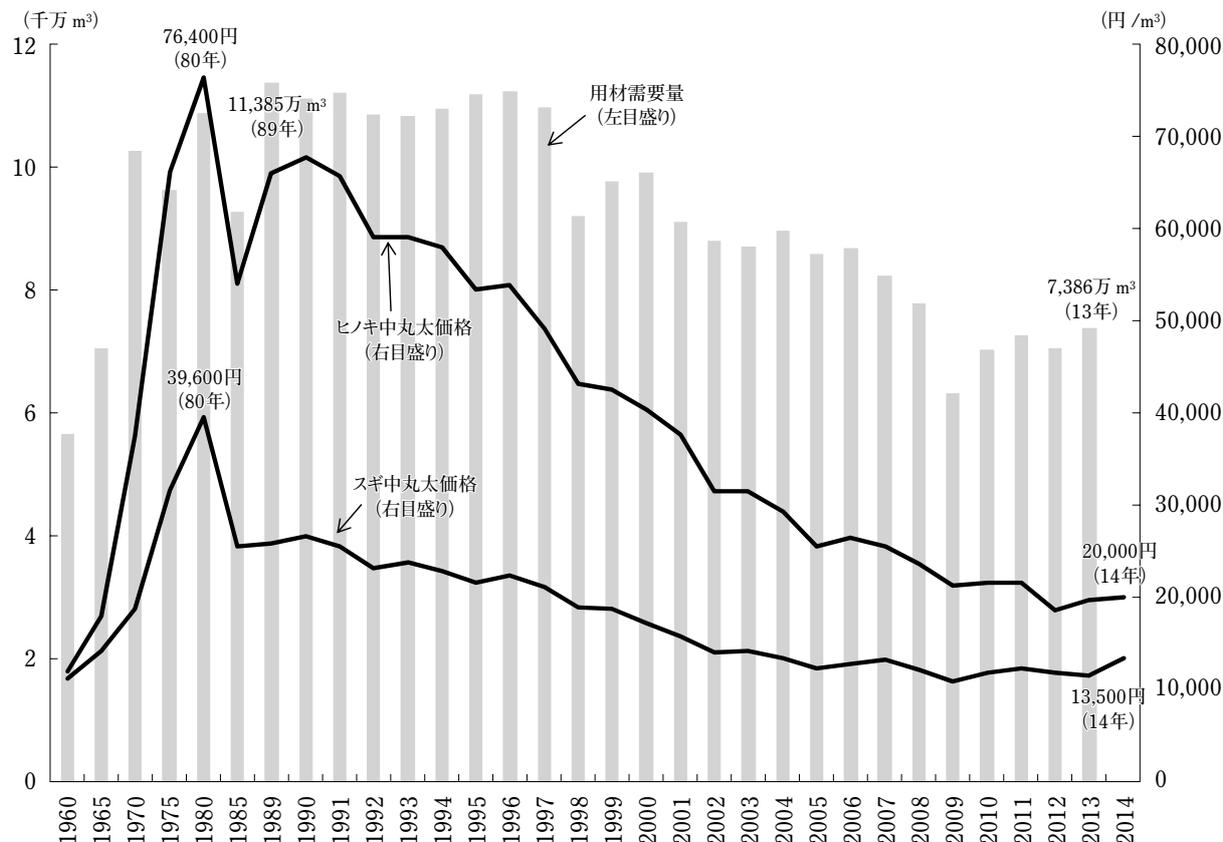
価格との負のスパイラル（図表11）を断ち切って林業振興への好循環をつくりだすこととしている。木質バイオマス発電など木材をマテリアル以外の用途で活用することは二義的である。

(4) 地域資源の活用手段として

林野庁によると、人工林を中心に高齢樹木が毎年8,000万m³増え、そのなかで未利用間伐材等は毎年2,000万m³ずつ増えるなか、林業振興あるいは地域振興の目的で、木質バイオマス発電に期待する動きが出ている。しか

し、図表10で示したとおり、燃料での利用は付加価値が低い。例えば、全国的に有名な徳島県上勝町^{かみかつちょう}は、日本料理に使う彩^{いろどり}の生産、流通の仕組みを構築し、“葉っぱビジネス”として地域振興での実績を上げている。『バイオマス白書2014』の冒頭で指摘されたとおり、木質バイオマス発電は、地域の課題解決の「魔法の杖」ではない。したがって、「豊富な森林資源→木質バイオマス発電」と安易に発想せず、まずは、行政と地元住民との協働で、地元にあるさまざまな地域資源（図表12）のなかから潜在的な地域資源を

図表11 木材（用材）需要量と木材価格の推移



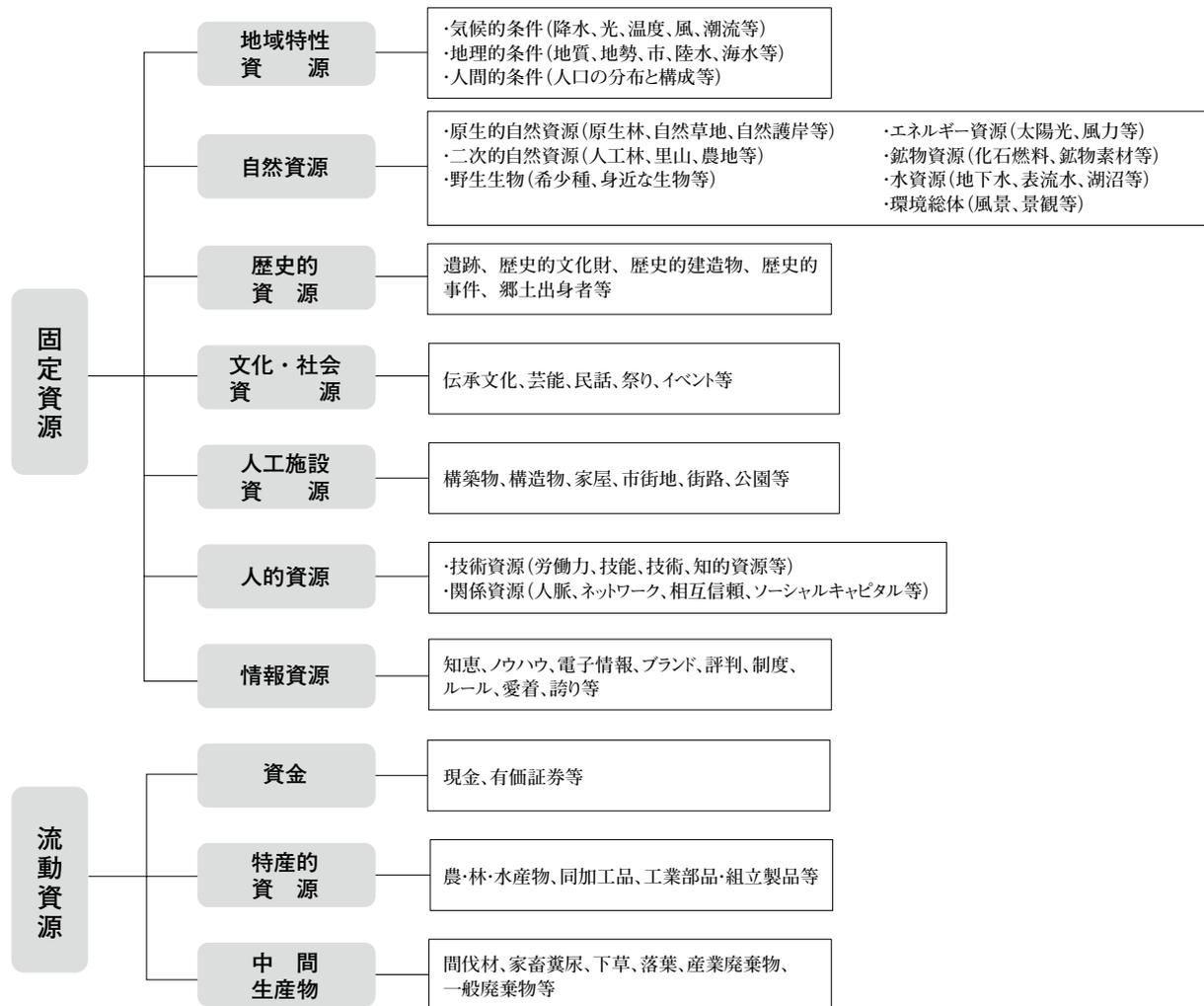
(注1) 用材需要量は、国内消費と輸出の合計額

(注2) スギ中丸太は、径14~22cm、長さ3.65~4.0m

(注3) ヒノキ中丸太は、径14~22cm、長さ3.65~4.0m

(備考) 林野庁『木材需給表』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表12 地域資源の分類



(備考) 助北海道市町村振興協会 (2008年2月)『地域資源を活かした地域活性化策に関する調査研究報告書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

“見える化”し、付加価値の高い活用方法を検討することが求められよう^(注16)。

木質バイオマス発電への期待を過度に高めているそもそもの背景として、林業振興の必要性が高まるなかでの木材需要の低迷(図表11)が挙げられる。信金中金月報2014年11月号で取り上げた銘建工業株の中島浩一郎社

長は、日本CLT協会の会長を務め、CLT^(注17)の推進を通じた製材市場の発展に貢献するために活動をしている。石川県金沢市では、市内の小学校の教室の床や壁を金沢産木材に張り替える「ぬくもりの教室」や、金沢産木材による住宅建築に対する「木の家奨励事業」等に取り組んでいる。このように、地域資源

(注)16. なお、中小企業は、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律(中小企業地域資源活用促進法)」(07年)に基づき、地域資源を活用した新商品・新役務の開発や販路開拓への意欲的な取組みで支援を受けられる。

17. CLT(Cross Laminated Timber、クロス・ラミネイティド・ティンバー)とは、ひき板(鋸で挽いて切った板)の層を各層で互いに直交するように積層接着したパネル及び、それを用いた工法を示す用語である。建物の重量が軽くなる、基礎施工費用が安くなる、耐震性が高い、工期が短縮されるなどのメリットがある。

を森林資源とした場合、木材需要を低迷から脱却させるための地域循環を創りだすことへの挑戦も必要になる。

4. おわりに ーバイオマスは発展途上ー

バイオマス事業は、単独ではできず、多くの関係者が参画する事業であるため、まず最初に、しっかりとした基本方針を定めることは極めて重要であろう。

取材等で聞いたバイオマス事業の失敗例を総括すると、①計画と実態が乖離し、調達先から計画通りに燃料が集まらない、②導入した設備では対応できず、追加投資が必要となった、③FITを意識して発電効率ばかりを追求し、技術的に未熟のまま設備を導入したため、設備故障が生じた、④技術のスケールアップを能力以上にやりすぎてトラブルが生

じたなどが挙げられる。また、わが国のバイオマスボイラー市場は、スイス製、スウェーデン製など海外製がまだまだ主流であり、技術面でも出遅れ感は否めない。このように、バイオマス事業は試行錯誤の段階であるといえ、取材で取り上げたバイオマス産業都市やバイオマス事業者が、今後、わが国における成功事例となることを期待したい。

1で触れたとおり、15年度のFITでは、2,000kW未満の小規模木質バイオマス発電向けに優遇した価格設定が新設された。バイオマス発電で主流の蒸気ボイラーは規模の経済性が効くため、バイオマスボイラー市場は大規模に偏りがちである。しかし、信金中金月報2015年2月号で取り上げた(株)萬盛スズキ(兵庫県神戸市)のように、中小企業において小規模ボイラーを開発する取組みが活発になることも併せて期待したい。

〈参考文献〉

- ・信金中金月報2014年11月号『新たな産業創出が期待されるバイオマス産業都市ーバイオマス利活用を軸とした地域循環型社会の形成ー』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・信金中金月報2015年2月号『持続可能なバイオマス利活用への挑戦ーバイオマスを利活用した産業化に向けてー』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・NPO法人バイオマス産業社会ネットワーク(2014年)『バイオマス白書2014』
- ・泊みゆき(2012年)『バイオマス本当の話 持続可能な社会に向けてー持続可能な社会に向けてー』p122-124, 築地書館
- ・平田悟史監修『バイオマス発電の技術動向と事業性評価』p.12-21, シーエムシー出版
- ・財北海道市町村振興協会(2008年2月)『地域資源を活かした地域活性化策に関する調査研究報告書』
- ・国土交通省ホームページ (<http://www.mlit.go.jp/>)
- ・林野庁ホームページ (<http://www.rinya.maff.go.jp/>)
- ・全国木材チップ工業連合会ホームページ (<http://zmchip.com/>)

地域・中小企業関連経済金融日誌（2015年5月）

- 11日 ● 経済産業省、「航空機産業をサポート！！金融機関による中小企業支援事例集」を公表 資料1
- 15日 ○ 金融庁、偽造キャッシュカード等による被害発生等の状況について公表
- 21日 ● 中小企業庁、平成27年度中小企業支援計画を公表 資料2
- 22日 ○ 金融庁、「金融再生法開示債権の状況等」を訂正
 - 経済産業省、消費税の転嫁状況に関する月次モニタリング調査（4月調査）の調査結果を公表
- 26日 ● 総務省、個人企業経済調査（動向編）平成27年1～3月期結果（確報）および平成26年度 資料3
結果を公表
- 28日 ● 中小企業庁、産業競争力強化法に基づく市区町村による「創業支援事業計画」の 資料4
施策事例集を公表
- 29日 ○ 金融庁、貸金業関係資料集を更新
 - 九州財務局と日本銀行、口永良部島（新岳）噴火にかかる災害に対する金融上の措置について（鹿児島県）要請
 - 日本銀行、金融システムレポート別冊「人口減少に立ち向かう地域金融―地域金融 資料5
機関の経営環境と課題―」を公表
 - 内閣府、地域経済動向（平成27年5月）を公表 資料6
 - 総務省、地域の産業・雇用創造チャート―統計で見る稼ぐ力と雇用力―を公表

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

【●】表示の項目については、解説資料を掲載している。

(資料1)

経済産業省、「航空機産業をサポート!!金融機関による中小企業支援事例集」を公表(5月11日)

経済産業省では、金融機関による支援を受けて、航空機産業分野における課題を解決し更なる飛躍を遂げた中小企業の事例、および航空機産業の特徴を踏まえた支援を行う金融機関の取組みをまとめた「金融機関による中小企業支援事例集」を作成した。

一例として主に岐阜信用金庫等が支援した、今井航空機器工業株式会社の例が挙げられている。利子補給金制度を活用した融資で、新規受注に対応した新工場を建設したケースである。

同社は、国際戦略総合特区「アジアNo.1航空宇宙産業クラスター形成特区」の利子補給金(補給率0.7%以内、5年間)を活用して、6金融機関(岐阜信用金庫、大垣信用金庫、関信用金庫、商工中金(岐阜支店)、大垣共立銀行、十六銀行)からなるシンジケートローンを受けることができた。

なお、同特区の推進協議会の参画金融機関として、13の信用金庫(飯田、アルプス中央、浜松、岐阜、大垣、東濃、関、岡崎、瀬戸、碧海、西尾、中日、桑名)等が名を連ねている。

(<http://www.meti.go.jp/press/2015/05/20150511002/20150511002.html>参照)

(資料2)

中小企業庁、平成27年度中小企業支援計画を公表(5月21日)

国、都道府県および独立行政法人中小企業基盤整備機構が連携・協力しつつ、それぞれの特色を活かして取り組む中小企業支援事業について、これらの機関の実施する事業がお互いに重複することなく計画的かつ効率的に実施されることに資するため、その一助として平成27年度中小企業支援計画を策定した。各主体の事業概要は以下の通り。

1. 国の事業：「よろず支援拠点」や認定支援機関、商工会・商工会議所等を有効活用しつつ、都道府県、中小機構等の関係機関との連携・協力により中小企業・小規模事業者の経営課題にきめ細かく対応する。また、支援事業の実施状況や成果を把握して、その効果を検証することでPDCAサイクルを構築し、不断の見直しを行う。
2. 都道府県等の事業：地域経済および地域の実情を踏まえ、国の事業との相乗効果を図り、支援措置の効果を最大限発揮する。
3. 独立行政法人中小企業基盤整備機構の事業：中小機構は、多彩な支援ツールを活用し、地域支援機関等との連携・協働を一層強め、中小企業・小規模事業者の経営課題に即応した切れ目のない支援を提供していく体制を構築する。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kakushin/2015/150521ShienKeikaku.htm>参照)

(資料3)

総務省、個人企業経済調査(動向編)平成27年1~3月期結果(確報)および平成26年度結果を公表(5月26日)

総務省は、2015年1~3月期における個人企業経済調査(動向編)結果(確報)を公表した。

今期(2015年1~3月期)の業況判断D.I.は△65.4で、前期(2014年10~12月期)(△63.0)に比べ、2.4ポイント悪化している。

また、来期(2015年4~6月期)の業況見通しD.I.は△59.0となっており、今期の業況判断D.I.(△65.4)に比べ6.4ポイントの改善を見込んでいる。

なお、平成26年度結果については、下記URLを参照のこと。

(http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01toukei06_01000044.html参照)

(資料4)

中小企業庁、産業競争力強化法に基づく市区町村による「創業支援事業計画」の施策事例集を公表(5月28日)

1. 「創業支援事業計画」の概要

先般成立した「産業競争力強化法」において、市区町村が民間の創業支援事業者(地域金融機関、NPO法人、商工会議所・商工会等)と連携し、ワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する「創業支援事業計画(最長5年)」について、国が認定することとしている。

本計画は、これまで第1回から第5回まで認定を行い、合計547件(山梨県を除く46都道府県605市区町村)の認定を行った(2015年5月20日時点)。

2. 「創業支援事業計画施策事例集」について

創業支援事業計画においては、商工会議所や商工会が旗を振って取り組む計画、金融機関やNPO法人、または民間のコワーキングが自治体と協力するなど連携する機関も多様であり、また、地域資源の活用や6次産業化と組み合わせる創業支援を目指すものなど、各地域の実情に合わせた様々な特徴がみられる。

そのため本事例集では、地域の特徴や規模、創業支援事業者別に各地域の創業支援の取組みについて紹介している。本事例集を参考として、効果的な創業支援事業計画を策定し、創業者の掘り起こしや育成に取り組むことが期待されている。

3. 信用金庫が関与している事例

- (1) 石川県七尾市(のと共栄信用金庫)
- (2) 東京都多摩地域(多摩信用金庫)
- (3) 愛知県西尾市(西尾信用金庫)
- (4) 北海道旭川市(道北を本店とする4信用金庫)
- (5) 愛知県一宮市(いちい信用金庫、尾西信用金庫)

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/chiiki/2015/150528jirei.htm>参照)

(資料5)

日本銀行、金融システムレポート別冊「人口減少に立ち向かう地域金融—地域金融機関の経営環境と課題—」を公表（5月29日）

日本銀行は、金融システムレポート別冊として「人口減少に立ち向かう地域金融—地域金融機関の経営環境と課題—」を公表した。要旨は以下の通り。

(要旨)

地域金融機関の収益力は、2000年代以降、趨勢的に低下してきた。長期にわたる超低金利環境の継続というマクロ的な要因に、人口減少等の構造的な下押し圧力が、地域経済により強く働いてきたことによるものである。

人口動態は今後も「逆風」として働くと思われるが、地域金融機関は、これに立ち向かうべく、様々な取組みを行っている。まず挙げられるのは、地域の産業・企業の活力向上支援である。足もと、わが国の景気が緩やかな回復を続けるもとの、金融機関の取組みは、より効果を発揮しやすくなっていくと考えられる。また、事業領域の拡充や新たな金融ニーズの掘り起こし、ITの活用等による業務革新や経費構造の見直しなどへの取組みもみられる。これらは、金融サービスの付加価値と効率性を高め、個々の金融機関のみならず、地域金融全体の収益力向上にも繋がり得るものである。業務提携や経営統合は、これらの取組みをより効果的に推進し、地域に貢献していくための選択肢の一つと位置づけられる。

地域の経済活力の維持・向上には、それを支える地域金融が収益力を備えた活力ある「産業」として存立していくことが不可欠である。企業統治改革の浸透とともに、地域金融機関においても株主等の視点から収益力が評価される傾向が強まっていく。金融機関自身の経営努力の重要性は言うまでもないが、人口動態など構造的な下押し要因の存在を考慮すると、(1) 地方創生に向けた官民の協働、(2) 金融業務に関する制度・規制、(3) 公的金融のあり方など、金融機関の取組みを後押しする環境整備も重要である。日本銀行としても、中央銀行の立場から地域金融機関の様々な取組みを支援していく。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb150529.htm>/参照)

(資料6)

内閣府、地域経済動向（平成27年5月）を公表（5月29日）

内閣府は、2015年5月の地域経済動向を公表した。

前回調査（2015年2月）と比較して、3地域（中国、四国、九州）において景況判断を上方修正、残りの8地域（北海道、東北、北関東、南関東、東海、北陸、近畿、沖縄）においては景況判断を横ばいとした。

分野別にみると、前回調査（2015年2月）と比較して、鉱工業生産については、6地域（北

海道、東北、近畿、中国、四国、九州)において判断を上方修正、4地域(北関東、南関東、東海、沖縄)において判断は横ばい、1地域(北陸)において判断を下方修正とした。

個人消費については、全11地域(北海道、東北、北関東、南関東、東海、北陸、近畿、中国、四国、九州、沖縄)において判断を横ばいとした。

雇用情勢については、1地域(四国)において判断を上方修正、残り10地域(北海道、東北、北関東、南関東、東海、北陸、近畿、中国、九州、沖縄)においては判断を横ばいとした。

(<http://www5.cao.go.jp/keizai3/chiiki/chiiki.html>参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(5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
15.5.1	内外金利・為替見通し	27-2	景気は回復基調を取り戻しつつあるが、コア消費者物価は前年比横ばい圏内	斎藤大紀 黒岩達也
15.5.13	内外経済・金融動向	27-2	最近の雇用・所得環境と今後の見通し —人手不足感は根強いが、賃上げの波及ペースはなお緩やか—	角田 匠
15.5.22	経済見通し	27-1	実質成長率は15年度1.5%、16年度2.1%と予測 —民需主導で景気回復ペースは徐々に高まる見通し—	角田 匠
15.5.27	金融調査情報	27-4	信用金庫の職域セールスへの取組みについて	刀禰和之
15.5.27	金融調査情報	27-5	地域銀行における「LINE」を介した情報配信への取組みについて	刀禰和之

2. 講座・講演・放送等の実施

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
15.5.1	講演	「地域市場システム論～信用金庫の役割と地域経済活性化～」(協同組織金融機関の意義)	小樽商科大学提供講座(札幌信用金庫)	小樽商科大学 札幌信用金庫	松崎英一
15.5.7	講演	地方創生対応支援セミナー	地方創生対応支援セミナー	大垣信用金庫	松崎祐介
15.5.20	講演	まち・ひと・しごと創生総合戦略と信用金庫の取組み	近畿しんきん経営大学	近畿地区信用金庫協会	松崎英一
15.5.22	講演	省エネに向けた取組みについて	省エネ推進・補助金活用セミナー	新発田商工会議所 新発田信用金庫	井上有弘
15.5.22	講演	日本経済の現状と展望	ビジネスクラブさんきょう総会	東京三協信用金庫	斎藤大紀
15.5.25	講演	まち・ひと・しごと創生総合戦略と信用金庫の取組み	信用金庫における地方創生に関する対応等について	阿南信用金庫	松崎英一
15.5.26	講演	永続企業の条件とは(第二創業の進路)	第二創業塾	栃木商工会議所 栃木信用金庫ほか	鉢嶺 実
15.5.27	講演	地方創生に関する自治体向け提案策定	地方創生に関する自治体向け提案策定	室蘭信用金庫	大野英明
15.5.28	講演	地方創生に関する自治体向け提案策定	地方創生に関する自治体向け提案策定	札幌信用金庫	大野英明
15.5.28	講演	地方創生に関する自治体向け提案策定	地方創生に関する自治体向け提案策定	北海信用金庫	大野英明

統 計

1. 信用金庫統計

- (1) 信用金庫の店舗数、合併等……………71
- (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金……72
- (3) 信用金庫の預金者別預金……………73
- (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金……74
- (5) 信用金庫の貸出先別貸出金……………75
- (6) 信用金庫の余裕資金運用状況………76

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等……………77
- (2) 業態別貸出金……………78

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

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
 2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
 3. 記号・符号表示は次のとおり。
 - [0] ゼロまたは単位未満の計数 [-] 該当計数なし [△] 減少または負
 - […] 不詳または算出不能 [*] 1,000%以上の増加率 [p] 速報数字
 - [r] 訂正数字 [b] b印までの数字と次期以降との数字は不連続
 4. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島島の4県である。
- ※ 信金中金 地域 中小企業研究所のホームページ (<http://www.scbri.jp/>) よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移

(単位：店、人)

年月末	店 舗 数				会 員 数	常勤役員	常 勤 役 職 員 数			合 計
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計			職 員			
							男 子	女 子	計	
2011. 3	271	7,052	261	7,584	9,318,325	2,258	75,867	37,835	113,702	115,960
12. 3	271	7,005	259	7,535	9,318,366	2,238	74,678	38,344	113,022	115,260
13. 3	270	6,982	252	7,504	9,305,143	2,238	73,078	38,484	111,562	113,800
13. 6	270	6,984	251	7,505	9,292,314	2,239	74,785	40,676	115,461	117,700
9	270	6,977	244	7,491	9,289,894	2,241	73,960	40,000	113,960	116,201
12	268	6,960	242	7,470	9,292,982	2,230	73,369	39,622	112,991	115,221
14. 3	267	6,946	238	7,451	9,282,698	2,220	71,801	38,504	110,305	112,525
4	267	6,944	240	7,451	9,285,004	2,220	74,136	41,077	115,213	117,433
5	267	6,937	240	7,444	9,287,234	2,219	73,963	40,987	114,950	117,169
6	267	6,938	240	7,445	9,283,027	2,230	73,495	40,774	114,269	116,499
7	267	6,936	238	7,441	9,278,062	2,228	73,244	40,575	113,819	116,047
8	267	6,937	237	7,441	9,274,766	2,229	73,029	40,403	113,432	115,661
9	267	6,931	234	7,432	9,276,165	2,227	72,700	40,136	112,836	115,063
10	267	6,924	230	7,421	9,275,654	2,227	72,508	40,039	112,547	114,774
11	267	6,912	232	7,411	9,276,368	2,226	72,363	39,982	112,345	114,571
12	267	6,911	232	7,410	9,278,669	2,226	72,101	39,727	111,828	114,054
15. 1	267	6,901	232	7,400	9,279,268	2,224	71,840	39,578	111,418	113,642
2	267	6,898	232	7,397	9,280,676	2,224	71,623	39,464	111,087	113,311
3	267	6,898	233	7,398	9,270,457	2,219	70,496	38,762	109,258	111,477

信用金庫の合併等

年 月 日	異 動 金 庫 名			新金庫名	金庫数	異動の種類
2009年10月13日	西中国	岩国	(下関市職員信組)	西中国	277	合併
2009年11月9日	八戸	あおもり	下北	青い森	275	合併
2009年11月24日	北見	紋別		北見	274	合併
2010年1月12日	山口	萩		萩山口	273	合併
2010年2月15日	杵島	西九州		九州ひぜん	272	合併
2011年2月14日	富山	上市		富山	271	合併
2012年11月26日	東山口	防府		東山口	270	合併
2013年11月5日	大阪市	大阪東	大福	大阪シティ	268	合併
2014年1月6日	三浦藤沢			かながわ	268	名称変更
2014年2月24日	十三	摂津水都		北おおさか	267	合併

1. (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金

預金種類別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計			要求払		定期性		外貨預金等		実質預金		譲渡性預金	
		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	1,197,465	2.0	401,123	3.2	790,761	1.3	5,580	8.1	1,195,493	2.0	525	11.6	
12. 3	1,225,884	2.3	422,706	5.3	798,587	0.9	4,590	△ 17.7	1,223,269	2.3	498	△ 5.0	
13. 3	1,248,763	1.8	437,668	3.5	806,621	1.0	4,472	△ 2.5	1,246,612	1.9	510	2.4	
13. 6	1,273,930	2.0	453,738	4.4	817,451	0.8	2,740	△ 6.8	1,272,413	2.1	810	△ 9.8	
9	1,278,023	2.2	454,329	4.3	821,146	1.1	2,547	△ 12.7	1,276,665	2.2	762	△ 4.4	
12	1,291,363	2.4	465,786	5.0	823,239	1.1	2,337	△ 12.6	1,289,541	2.4	931	20.5	
14. 3	1,280,602	2.5	459,125	4.9	817,509	1.3	3,967	△ 11.3	1,279,037	2.6	580	13.7	
4	1,295,628	2.5	472,361	4.9	821,105	1.3	2,161	△ 14.8	1,294,615	2.5	813	16.9	
5	1,291,994	2.7	465,807	5.2	824,069	1.4	2,117	△ 17.0	1,290,469	2.6	817	14.4	
6	1,306,075	2.5	473,153	4.2	830,716	1.6	2,205	△ 19.5	1,305,109	2.5	788	△ 2.7	
7	1,301,945	2.6	464,606	4.5	835,188	1.7	2,151	△ 16.3	1,300,975	2.6	853	13.5	
8	1,309,845	2.8	471,119	4.8	836,248	1.7	2,476	△ 0.4	1,308,294	2.8	789	3.3	
9	1,312,556	2.7	474,849	4.5	835,387	1.7	2,320	△ 8.9	1,311,232	2.7	688	△ 9.5	
10	1,309,801	2.6	474,994	4.1	832,579	1.7	2,227	△ 6.4	1,308,863	2.6	692	△ 10.8	
11	1,313,620	2.9	478,056	5.1	833,542	1.7	2,020	△ 12.2	1,312,048	2.9	838	△ 3.3	
12	1,327,510	2.7	487,021	4.5	838,187	1.8	2,301	△ 1.5	1,325,815	2.8	818	△ 12.1	
15. 1	1,317,573	3.0	476,954	5.5	838,297	1.7	2,321	△ 1.8	1,316,097	3.0	779	1.4	
2	1,324,833	3.2	485,936	5.6	836,602	1.8	2,294	3.2	1,323,279	3.1	649	△ 10.7	
3	1,319,433	3.0	483,819	5.3	831,514	1.7	4,099	3.3	1,317,889	3.0	625	7.7	

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

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道	東北		東京		関東		北陸		東海		
	前年同月比 増減率											
2011. 3	63,609	2.1	42,455	0.9	219,358	1.5	225,747	1.6	35,885	1.0	242,861	2.7
12. 3	65,059	2.2	45,660	7.5	223,533	1.9	231,594	2.5	36,003	0.3	248,839	2.4
13. 3	66,143	1.6	47,624	4.3	226,917	1.5	234,385	1.2	35,710	△ 0.8	255,448	2.6
13. 6	68,005	2.2	49,352	3.5	230,968	1.7	239,686	1.7	36,360	△ 0.3	258,739	2.8
9	68,191	2.2	49,587	3.9	230,924	1.6	240,109	1.9	36,146	△ 0.6	261,470	3.2
12	69,316	2.3	50,333	4.6	232,603	1.7	242,747	2.1	36,428	0.5	264,718	3.7
14. 3	67,534	2.1	49,575	4.0	230,689	1.6	240,157	2.4	36,007	0.8	264,641	3.5
4	68,739	2.3	50,890	3.9	233,503	1.8	243,228	2.2	36,327	0.5	266,463	3.9
5	68,251	2.3	50,629	3.9	233,156	1.9	242,001	2.4	36,204	0.6	266,003	4.0
6	69,166	1.7	51,283	3.9	234,706	1.6	245,176	2.2	36,542	0.5	269,654	4.2
7	68,446	1.5	50,976	3.6	233,631	1.7	244,512	2.4	36,367	0.6	269,609	4.3
8	68,749	1.6	51,237	3.4	235,114	1.9	246,216	2.6	36,641	1.0	271,342	4.5
9	68,855	0.9	51,345	3.5	235,415	1.9	246,166	2.5	36,547	1.1	272,717	4.3
10	68,410	1.0	51,353	3.3	235,211	1.8	246,267	2.5	36,535	0.9	271,524	4.1
11	69,177	1.7	51,461	3.5	235,531	2.0	246,623	2.8	36,498	1.1	272,235	4.3
12	70,157	1.2	51,915	3.1	237,309	2.0	249,055	2.5	36,765	0.9	275,797	4.1
15. 1	68,660	1.7	51,328	3.2	235,931	2.2	247,182	2.8	36,499	1.2	274,100	4.2
2	68,713	1.7	51,745	3.3	237,214	2.3	248,582	3.0	36,719	1.4	275,677	4.4
3	68,537	1.4	51,440	3.7	234,904	1.8	247,340	2.9	36,664	1.8	276,481	4.4

年月末	近畿	中国		四国		九州北部		南九州		全国計		
	前年同月比 増減率											
2011. 3	242,384	2.5	54,435	1.4	23,929	3.0	20,195	0.9	25,182	1.6	1,197,465	2.0
12. 3	247,833	2.2	55,002	1.0	24,656	3.0	20,595	1.9	25,619	1.7	1,225,884	2.3
13. 3	252,958	2.0	55,866	1.5	25,484	3.3	20,826	1.1	25,889	1.0	1,248,763	1.8
13. 6	258,144	2.2	57,206	1.8	25,882	2.3	21,555	1.1	26,383	0.8	1,273,930	2.0
9	259,150	2.4	57,172	1.5	25,831	2.0	21,530	1.3	26,318	0.5	1,278,023	2.2
12	261,302	2.4	57,498	1.6	26,209	2.2	21,818	1.8	26,831	2.0	1,291,363	2.4
14. 3	259,990	2.7	56,857	1.7	26,047	2.2	21,144	1.5	26,376	1.8	1,280,602	2.5
4	262,584	2.6	57,474	1.4	26,246	2.3	21,875	2.1	26,744	2.1	1,295,628	2.5
5	262,408	2.8	57,148	1.4	26,158	2.4	21,736	2.5	26,747	2.8	1,291,994	2.7
6	264,641	2.5	57,828	1.0	26,508	2.4	22,017	2.1	26,934	2.0	1,306,075	2.5
7	264,102	2.7	57,449	1.2	26,442	2.4	21,908	2.3	26,798	2.2	1,301,945	2.6
8	265,383	2.8	57,956	1.5	26,541	2.3	22,103	2.5	26,941	2.2	1,309,845	2.8
9	266,341	2.7	58,055	1.5	26,494	2.5	22,059	2.4	26,921	2.2	1,312,556	2.7
10	265,537	2.5	57,904	1.7	26,494	2.4	22,048	2.4	26,907	2.1	1,309,801	2.6
11	266,953	3.1	57,994	2.2	26,519	2.3	22,104	2.8	26,918	2.2	1,313,620	2.9
12	269,801	3.2	58,564	1.8	26,732	1.9	22,373	2.5	27,430	2.2	1,327,510	2.7
15. 1	268,302	3.4	58,053	2.4	26,715	2.5	22,125	3.0	27,085	2.5	1,317,573	3.0
2	270,014	3.7	58,374	2.1	26,764	2.4	22,233	3.0	27,202	2.8	1,324,833	3.2
3	269,190	3.5	57,899	1.8	26,720	2.5	21,736	2.8	26,921	2.0	1,319,433	3.0

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計		個人預金		要求払		定期性		外貨預金等	
		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比
		増減率		増減率		増減率		増減率		増減率
2011. 3	1,197,462	2.0	978,354	1.8	291,020	3.4	686,397	1.2	926	9.3
12. 3	1,225,883	2.3	998,543	2.0	306,106	5.1	691,494	0.7	933	0.7
13. 3	1,248,761	1.8	1,013,971	1.5	318,245	3.9	694,797	0.4	920	△ 1.4
13. 6	1,273,929	2.0	1,025,469	1.6	329,439	4.4	695,127	0.3	893	△ 0.7
9	1,278,021	2.2	1,023,104	1.6	324,717	4.3	697,555	0.4	822	△ 8.9
12	1,291,362	2.4	1,036,537	1.7	334,999	4.7	700,785	0.4	743	△ 17.3
14. 3	1,280,600	2.5	1,031,824	1.7	332,167	4.3	698,904	0.5	743	△ 19.1
4	1,295,626	2.5	1,039,061	1.7	339,508	4.2	698,810	0.6	733	△ 14.7
5	1,291,993	2.7	1,033,428	1.9	334,558	4.5	698,131	0.7	729	△ 15.5
6	1,306,074	2.5	1,043,445	1.7	341,559	3.6	701,152	0.8	723	△ 19.0
7	1,301,944	2.6	1,041,149	1.9	336,205	4.2	704,211	0.8	723	△ 14.2
8	1,309,844	2.8	1,048,570	1.9	342,756	4.2	705,086	0.9	717	△ 14.0
9	1,312,555	2.7	1,043,126	1.9	338,239	4.1	704,206	0.9	671	△ 18.4
10	1,309,799	2.6	1,048,933	1.9	345,829	3.9	702,403	1.0	690	△ 15.4
11	1,313,618	2.9	1,046,729	2.0	343,121	4.4	703,042	1.0	557	△ 28.0
12	1,327,509	2.7	1,057,563	2.0	349,004	4.1	707,980	1.0	569	△ 23.4
15. 1	1,317,572	3.0	1,053,329	2.1	344,595	4.7	708,149	0.9	575	△ 25.3
2	1,324,832	3.2	1,060,955	2.2	353,089	4.9	707,307	1.0	549	△ 26.9
3	1,319,432	3.0	1,055,295	2.2	348,356	4.8	706,412	1.0	517	△ 30.4

年月末	一般法人預金		要求払		定期性		外貨預金等		公金預金	
		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比
		増減率		増減率		増減率		増減率		増減率
2011. 3	181,934	1.3	96,853	1.9	84,723	0.5	349	30.5	25,841	11.2
12. 3	189,710	4.2	103,472	6.8	85,908	1.3	322	△ 7.6	26,732	3.4
13. 3	195,132	2.8	107,277	3.6	87,523	1.8	324	0.4	28,403	6.2
13. 6	196,997	3.6	108,781	4.7	87,861	2.4	347	9.1	40,633	6.1
9	200,872	2.8	111,383	2.6	89,147	3.0	333	0.0	42,415	14.5
12	205,051	5.0	115,834	6.4	88,927	3.3	281	△ 6.6	38,864	7.6
14. 3	203,425	4.2	112,636	4.9	90,477	3.3	303	△ 6.3	33,989	19.6
4	205,011	5.4	113,398	7.2	91,294	3.3	309	0.5	40,817	13.0
5	205,617	7.1	114,093	10.7	91,214	3.0	302	△ 5.0	42,795	5.8
6	202,841	2.9	111,936	2.9	90,593	3.1	303	△ 12.7	49,008	20.6
7	200,232	4.3	109,018	5.3	90,912	3.2	295	△ 13.5	49,942	14.3
8	204,440	4.8	112,740	5.9	91,407	3.5	285	△ 17.1	46,371	15.1
9	210,163	4.6	117,579	5.5	92,303	3.5	272	△ 18.2	47,895	12.9
10	204,596	4.1	111,656	4.7	92,629	3.3	303	△ 5.5	45,725	13.6
11	211,133	5.0	118,385	6.2	92,452	3.5	287	△ 3.0	45,213	14.5
12	215,161	4.9	122,376	5.6	92,439	3.9	337	19.9	43,828	12.7
15. 1	210,098	7.6	116,648	10.9	93,090	3.6	351	14.0	43,914	5.9
2	210,925	7.7	116,833	10.6	93,740	4.3	344	15.9	42,004	6.3
3	216,197	6.2	120,440	6.9	95,390	5.4	358	17.9	37,711	10.9

年月末	要求払		定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係預り金	譲渡性預金
		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比		
		増減率		増減率		増減率		増減率		
2011. 3	10,311	10.8	14,471	10.0	1,055	35.6	11,329	4.4	0	525
12. 3	11,120	7.8	15,546	7.4	62	△ 94.0	10,892	△ 3.8	0	498
13. 3	10,135	△ 8.8	18,211	17.1	52	△ 15.6	11,250	3.2	0	510
13. 6	14,165	1.3	26,396	9.0	69	△ 32.1	10,825	3.6	0	810
9	16,033	16.7	26,363	13.6	16	△ 82.9	11,625	5.3	0	762
12	13,365	0.3	25,463	12.0	32	△ 43.5	10,904	2.8	0	931
14. 3	12,026	18.6	21,959	20.5	0	△ 100.0	11,357	0.9	0	580
4	17,467	7.0	23,300	17.9	47	△ 20.3	10,732	△ 6.6	0	813
5	15,855	△ 10.5	26,923	18.9	13	△ 82.7	10,147	△ 9.4	0	817
6	17,808	25.7	31,128	17.9	69	△ 0.2	10,775	△ 0.4	0	788
7	17,738	5.8	32,125	19.6	76	△ 6.3	10,615	△ 4.3	0	853
8	14,473	9.7	31,834	17.8	61	△ 3.4	10,458	1.2	0	789
9	16,876	5.2	30,956	17.4	60	269.8	11,365	△ 2.2	0	688
10	16,066	6.4	29,610	17.9	45	150.3	10,540	△ 4.4	0	692
11	15,103	11.1	30,072	16.3	35	40.2	10,538	1.2	0	838
12	14,103	5.5	29,684	16.5	38	18.9	10,952	0.4	0	818
15. 1	14,700	△ 9.0	29,146	15.4	64	100.1	10,226	△ 5.1	0	779
2	14,389	△ 10.2	27,578	17.5	34	240.0	10,942	△ 0.7	0	649
3	12,714	5.7	24,949	13.6	43	...	10,224	△ 9.9	0	625

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

1. (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金

科目別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	貸出金計		割引手形		貸付金		手形貸付		証書貸付		当座貸越	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	637,550	△ 0.6	10,623	1.0	626,927	△ 0.6	45,356	△ 6.1	553,402	△ 0.0	28,168	△ 2.5
12. 3	637,888	0.0	11,473	8.0	626,414	△ 0.0	42,926	△ 5.3	556,522	0.5	26,965	△ 4.2
13. 3	636,876	△ 0.1	10,612	△ 7.5	626,263	△ 0.0	40,848	△ 4.8	558,683	0.3	26,731	△ 0.8
13. 6	631,590	0.1	9,897	△ 9.1	621,693	0.3	37,505	△ 4.8	559,255	0.7	24,932	△ 1.7
9	636,973	0.2	8,838	△ 16.7	628,135	0.5	39,480	△ 3.2	561,238	0.8	27,416	0.8
12	643,203	1.3	10,475	△ 4.5	632,727	1.4	40,521	△ 2.6	565,532	1.7	26,674	△ 0.1
14. 3	644,791	1.2	9,344	△ 11.9	635,447	1.4	39,876	△ 2.3	568,343	1.7	27,227	1.8
4	639,726	1.7	8,876	0.1	630,850	1.7	37,302	△ 3.1	568,100	2.0	25,446	1.3
5	642,409	2.1	9,891	11.6	632,517	2.0	36,063	△ 3.1	571,222	2.4	25,232	0.5
6	642,032	1.6	8,844	△ 10.6	633,188	1.8	36,127	△ 3.6	571,469	2.1	25,591	2.6
7	642,908	1.9	8,736	△ 0.7	634,172	1.9	36,412	△ 3.6	572,058	2.3	25,700	1.7
8	644,686	1.8	9,576	△ 0.9	635,109	1.9	36,682	△ 3.7	572,816	2.2	25,610	2.5
9	649,748	2.0	8,834	△ 0.0	640,913	2.0	38,092	△ 3.5	574,800	2.4	28,021	2.2
10	646,682	1.9	8,744	0.4	637,938	1.9	37,521	△ 3.6	574,253	2.3	26,162	2.4
11	649,428	1.9	9,717	△ 0.2	639,711	1.9	37,703	△ 3.6	575,672	2.3	26,334	3.2
12	655,858	1.9	10,332	△ 1.3	645,525	2.0	39,161	△ 3.3	578,920	2.3	27,442	2.8
15. 1	652,256	2.3	9,939	7.5	642,316	2.2	38,319	△ 3.0	577,661	2.6	26,335	2.2
2	652,728	2.4	9,725	7.5	643,003	2.3	38,217	△ 3.2	578,422	2.7	26,363	1.9
3	658,015	2.0	8,890	△ 4.8	649,125	2.1	38,684	△ 2.9	582,717	2.5	27,723	1.8

地区別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	30,572	△ 1.3	22,266	△ 2.7	120,147	△ 1.9	118,931	△ 0.4	17,638	△ 3.5	128,436	0.7
12. 3	30,445	△ 0.4	22,249	△ 0.0	119,147	△ 0.8	118,145	△ 0.6	17,215	△ 2.3	131,005	2.0
13. 3	30,346	△ 0.3	22,042	△ 0.9	118,533	△ 0.5	117,810	△ 0.2	16,699	△ 2.9	132,174	0.8
13. 6	29,345	0.0	21,596	△ 1.1	118,232	0.0	116,835	0.0	16,508	△ 2.6	131,009	0.8
9	29,566	△ 0.9	21,799	△ 0.9	118,850	0.3	117,953	0.3	16,425	△ 2.9	132,482	0.9
12	30,094	0.0	22,017	0.1	120,008	1.1	119,007	1.2	16,436	△ 1.2	133,433	1.7
14. 3	30,302	△ 0.1	22,117	0.3	119,691	0.9	119,181	1.1	16,441	△ 1.5	134,316	1.6
4	29,466	0.0	21,814	0.7	119,341	1.5	118,249	1.5	16,248	△ 1.5	133,201	2.2
5	29,429	0.6	21,968	1.5	119,641	1.8	118,629	1.7	16,302	△ 1.4	133,910	2.7
6	29,415	0.2	21,949	1.6	119,633	1.1	118,458	1.3	16,189	△ 1.9	134,032	2.3
7	29,470	0.4	22,007	1.8	119,821	1.4	118,571	1.5	16,272	△ 1.2	134,138	2.5
8	29,616	0.5	22,100	1.9	120,101	1.5	118,639	1.3	16,298	△ 0.9	134,599	2.6
9	29,754	0.6	22,239	2.0	121,172	1.9	119,495	1.3	16,346	△ 0.4	136,209	2.8
10	29,718	0.5	22,166	2.0	120,818	1.7	118,991	1.2	16,215	△ 0.3	135,144	2.8
11	29,880	0.8	22,217	1.8	121,399	1.8	119,317	1.1	16,257	△ 0.5	135,714	2.9
12	30,434	1.1	22,383	1.6	122,506	2.0	120,315	1.0	16,390	△ 0.2	137,237	2.8
15. 1	29,902	1.5	22,187	1.6	121,897	2.3	119,914	1.6	16,305	0.1	136,191	3.0
2	29,971	1.8	22,215	1.9	121,834	2.3	119,956	1.6	16,306	0.3	136,444	3.1
3	30,841	1.7	22,399	1.2	122,745	2.5	120,613	1.2	16,356	△ 0.5	137,794	2.5

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	131,324	0.3	30,178	△ 0.7	10,685	△ 1.9	11,862	△ 1.9	14,465	△ 0.6	637,550	△ 0.6
12. 3	131,895	0.4	30,055	△ 0.4	10,487	△ 1.8	11,874	0.0	14,310	△ 1.0	637,888	0.0
13. 3	131,931	0.0	29,911	△ 0.4	10,221	△ 2.5	11,722	△ 1.2	14,431	0.8	636,876	△ 0.1
13. 6	131,739	0.6	29,302	△ 0.5	10,070	△ 2.3	11,563	△ 1.4	14,339	0.7	631,590	0.1
9	132,987	1.0	29,664	△ 0.6	10,086	△ 2.7	11,653	△ 1.5	14,443	0.3	636,973	0.2
12	134,779	2.4	29,653	0.1	10,058	△ 1.4	11,825	△ 0.0	14,817	1.9	643,203	1.3
14. 3	135,132	2.4	29,950	0.1	10,044	△ 1.7	11,841	1.0	14,699	1.8	644,791	1.2
4	134,545	2.9	29,475	0.6	9,958	△ 1.1	11,738	2.0	14,634	2.0	639,726	1.7
5	135,372	3.4	29,617	1.0	10,027	△ 0.3	11,803	2.7	14,647	1.8	642,409	2.1
6	135,305	2.7	29,590	0.9	10,002	△ 0.6	11,788	1.9	14,599	1.8	642,032	1.6
7	135,506	3.0	29,588	1.0	9,989	△ 0.6	11,816	2.5	14,659	2.2	642,908	1.9
8	135,958	2.8	29,758	1.2	10,001	△ 0.5	11,843	2.1	14,709	2.3	644,686	1.8
9	136,693	2.7	30,015	1.1	10,070	△ 0.1	11,887	2.0	14,795	2.4	649,748	2.0
10	136,231	2.6	29,704	1.2	10,009	△ 0.2	11,822	2.0	14,787	2.3	646,682	1.9
11	137,028	2.6	29,776	1.2	10,034	△ 0.0	11,882	2.0	14,851	2.1	649,428	1.9
12	138,298	2.6	30,080	1.4	10,051	△ 0.0	12,011	1.5	15,063	1.6	655,858	1.9
15. 1	138,000	3.1	29,902	1.6	10,013	0.2	11,906	1.7	14,951	2.0	652,256	2.3
2	138,044	3.2	29,951	1.3	10,047	0.6	11,902	1.5	14,953	2.2	652,728	2.4
3	138,910	2.7	30,320	1.2	10,049	0.0	11,906	0.5	14,987	1.9	658,015	2.0

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計			企業向け計								
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		製造業			建設業		
							前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
2011. 3	637,546	△ 0.6	100.0	414,550	△ 1.5	65.0	71,219	△ 3.7	11.1	52,704	△ 3.5	8.2
12. 3	637,886	0.0	100.0	413,127	△ 0.3	64.7	69,475	△ 2.4	10.8	51,095	△ 3.0	8.0
13. 3	636,874	△ 0.1	100.0	409,200	△ 0.9	64.2	66,469	△ 4.3	10.4	49,254	△ 3.6	7.7
13. 6	631,589	0.1	100.0	403,779	△ 0.6	63.9	64,964	△ 4.2	10.2	46,877	△ 3.7	7.4
9	636,972	0.2	100.0	408,823	△ 0.4	64.1	65,076	△ 4.4	10.2	48,113	△ 3.0	7.5
12	643,202	1.3	100.0	413,187	0.8	64.2	65,553	△ 3.3	10.1	48,771	△ 2.1	7.5
14. 3	644,790	1.2	100.0	412,053	0.6	63.9	64,048	△ 3.6	9.9	48,105	△ 2.3	7.4
6	642,031	1.6	100.0	408,403	1.1	63.6	62,711	△ 3.4	9.7	45,519	△ 2.8	7.0
9	649,747	2.0	100.0	415,766	1.6	63.9	63,808	△ 1.9	9.8	47,411	△ 1.4	7.2
12	655,856	1.9	100.0	420,731	1.8	64.1	64,582	△ 1.4	9.8	48,184	△ 1.2	7.3
15. 3	658,014	2.0	100.0	419,181	1.7	63.7	62,997	△ 1.6	9.5	47,942	△ 0.3	7.2

年 月 末	卸売業			小売業			不動産業			個人による貸家業		
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
2011. 3	31,439	△ 3.0	4.9	29,390	△ 3.3	4.6	123,044	1.6	19.2	52,520	1.4	8.2
12. 3	30,997	△ 1.4	4.8	28,329	△ 3.6	4.4	125,807	2.2	19.7	53,357	1.5	8.3
13. 3	29,793	△ 3.8	4.6	27,275	△ 3.7	4.2	129,357	2.8	20.3	54,519	2.1	8.5
13. 6	29,111	△ 3.4	4.6	26,762	△ 3.5	4.2	129,669	2.9	20.5	54,994	2.2	8.7
9	29,509	△ 3.2	4.6	26,958	△ 3.2	4.2	131,102	2.7	20.5	55,449	2.4	8.7
12	29,878	△ 2.1	4.6	27,008	△ 2.9	4.1	132,279	3.1	20.5	55,686	2.8	8.6
14. 3	29,067	△ 2.4	4.5	26,549	△ 2.6	4.1	133,085	2.8	20.6	55,872	2.4	8.6
6	28,388	△ 2.4	4.4	26,191	△ 2.1	4.0	134,429	3.6	20.9	56,468	2.6	8.7
9	29,010	△ 1.6	4.4	26,549	△ 1.5	4.0	136,246	3.9	20.9	56,888	2.5	8.7
12	29,331	△ 1.8	4.4	26,657	△ 1.3	4.0	137,910	4.2	21.0	57,165	2.6	8.7
15. 3	28,612	△ 1.5	4.3	26,255	△ 1.1	3.9	139,138	4.5	21.1	57,278	2.5	8.7

年 月 末	飲食業			宿泊業			医療・福祉			物品貸貸業		
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
2011. 3	10,042	△ 3.2	1.5	6,750	△ 5.5	1.0	17,687	2.8	2.7	3,078	△ 3.8	0.4
12. 3	9,655	△ 3.8	1.5	6,466	△ 4.2	1.0	18,594	5.1	2.9	3,001	△ 2.5	0.4
13. 3	9,142	△ 5.3	1.4	6,142	△ 5.0	0.9	19,326	3.9	3.0	2,906	△ 3.1	0.4
13. 6	9,025	△ 5.3	1.4	6,150	△ 4.0	0.9	19,176	3.0	3.0	2,857	△ 1.5	0.4
9	8,974	△ 5.1	1.4	6,075	△ 4.6	0.9	19,637	4.5	3.0	2,877	△ 1.4	0.4
12	8,955	△ 4.2	1.3	6,069	△ 3.9	0.9	20,215	5.2	3.1	2,842	△ 1.3	0.4
14. 3	8,806	△ 3.6	1.3	5,888	△ 4.1	0.9	20,565	6.4	3.1	2,857	△ 1.6	0.4
6	8,709	△ 3.5	1.3	5,868	△ 4.5	0.9	20,675	7.8	3.2	2,790	△ 2.3	0.4
9	8,691	△ 3.1	1.3	5,849	△ 3.7	0.9	20,868	6.2	3.2	2,872	△ 0.1	0.4
12	8,646	△ 3.4	1.3	5,866	△ 3.3	0.8	21,118	4.4	3.2	2,871	1.0	0.4
15. 3	8,525	△ 3.1	1.2	5,797	△ 1.5	0.8	21,276	3.4	3.2	2,874	0.5	0.4

年 月 末	海外円借款、国内店名義現地貸			地方公共団体			個人			住宅ローン		
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
2011. 3	0	...	0.0	40,814	10.8	6.4	182,182	△ 0.8	28.5	149,240	0.3	23.4
12. 3	0	...	0.0	42,638	4.4	6.6	182,121	△ 0.0	28.5	150,810	1.0	23.6
13. 3	0	...	0.0	45,157	5.9	7.0	182,516	0.2	28.6	152,154	0.8	23.8
6	2	...	0.0	45,550	7.1	7.2	182,259	0.4	28.8	152,338	0.9	24.1
9	11	...	0.0	44,862	5.9	7.0	183,285	0.6	28.7	153,038	1.0	24.0
12	15	...	0.0	45,844	7.8	7.1	184,169	0.9	28.6	154,078	1.2	23.9
14. 3	21	...	0.0	47,662	5.5	7.3	185,074	1.4	28.7	154,610	1.6	23.9
6	23	698.9	0.0	48,918	7.3	7.6	184,708	1.3	28.7	154,745	1.5	24.1
9	29	150.1	0.0	48,111	7.2	7.4	185,868	1.4	28.6	155,452	1.5	23.9
12	32	105.8	0.0	48,445	5.6	7.3	186,679	1.3	28.4	156,551	1.6	23.8
15. 3	37	72.7	0.0	50,633	6.2	7.6	188,199	1.6	28.6	157,561	1.9	23.9

(備考) 1. 日本銀行「業種別貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(4)科目別・地区別貸出金の貸出金計とは一致しない。
 2. 2009年6月の日本銀行「業種別貸出金調査表」の分類変更に伴い、不動産業の内訳として「個人による貸家業」が新設された。
 3. 2009年6月のサービス業(各種サービス)の更新停止に伴い、「飲食業」、「宿泊業」、「医療・福祉」、「物品貸貸業」を掲載
 4. 海外円借款、国内店名義現地貸を企業向け計の内訳として掲載

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引 支払保証金	買入金銭債	金銭の 信託	商品 有価証券
		うち信金中	預け金							
2011. 3	16,187	258,109	(13.3)	208,325	(9.6)	0	59	2,839	1,898	52
12. 3	15,189	264,639	(2.5)	207,198	(△0.5)	0	0	3,289	1,932	44
13. 3	14,501	275,885	(4.2)	211,611	(2.1)	0	0	3,493	2,010	53
13. 6	13,301	294,582	(0.2)	229,333	(0.3)	0	0	2,768	2,285	95
9	14,008	304,340	(6.9)	233,142	(5.6)	0	0	2,221	1,394	50
12	15,703	305,121	(7.2)	237,192	(7.0)	0	0	2,140	1,570	51
14. 3	15,048	297,649	(7.8)	227,989	(7.7)	0	0	2,105	1,408	32
4	13,969	313,870	(6.6)	242,876	(6.0)	0	0	2,181	1,539	39
5	13,478	305,692	(8.5)	242,194	(8.6)	0	0	2,263	1,564	42
6	13,148	320,443	(8.7)	249,530	(8.8)	0	0	2,328	1,584	42
7	13,436	315,355	(8.2)	250,452	(9.6)	0	0	2,425	1,578	40
8	13,443	319,574	(7.3)	252,158	(8.6)	0	0	2,484	1,592	48
9	13,915	318,202	(4.5)	249,259	(6.9)	0	0	2,437	1,576	48
10	12,604	317,014	(3.3)	252,249	(6.0)	0	0	2,510	1,599	42
11	13,523	317,779	(5.1)	253,940	(7.3)	0	0	2,516	1,606	44
12	15,625	325,143	(6.5)	258,047	(8.7)	0	0	2,597	1,382	41
15. 1	13,851	316,097	(4.6)	257,914	(9.3)	0	0	2,520	1,384	40
2	12,983	319,758	(3.7)	256,884	(8.5)	0	0	2,405	1,366	38
3	14,662	314,770	(5.7)	246,111	(7.9)	0	0	2,386	1,273	30

年月末	有価証券	国債					社債			株 式		
		国債	地方債	短期社債	社債	公社債	金融債	その他	株 式			
2011. 3	344,224	(0.2)	96,241	(△7.9)	56,047	21	140,598	(2.4)	48,772	30,269	61,556	6,099
12. 3	370,593	(7.6)	103,325	(7.3)	64,594	26	153,025	(8.8)	54,977	32,015	66,033	5,798
13. 3	390,414	(5.3)	105,777	(2.3)	72,574	211	162,413	(6.1)	60,758	32,407	69,247	6,061
13. 6	395,807	(8.4)	111,107	(17.3)	73,926	352	162,399	(5.6)	61,944	32,185	68,269	5,553
9	386,416	(3.4)	101,855	(2.5)	74,750	169	162,595	(4.1)	62,783	31,630	68,180	5,274
12	391,833	(2.4)	101,600	(△1.1)	77,292	189	164,531	(3.1)	64,537	31,472	68,522	5,225
14. 3	400,267	(2.5)	101,633	(△3.9)	80,324	39	167,223	(2.9)	67,465	31,391	68,366	6,374
4	395,435	(2.8)	99,019	(△5.3)	79,778	229	166,179	(3.5)	67,192	31,300	67,686	5,440
5	397,887	(0.8)	98,954	(△11.3)	80,001	254	167,404	(3.1)	68,486	31,214	67,703	5,424
6	398,363	(0.6)	98,505	(△11.3)	80,587	169	167,078	(2.8)	68,707	31,014	67,356	5,348
7	398,032	(1.2)	96,865	(△9.8)	80,773	184	167,170	(2.1)	68,957	31,093	67,119	5,367
8	402,293	(3.0)	98,230	(△5.6)	81,447	194	168,375	(2.8)	69,854	31,160	67,360	5,383
9	404,383	(4.6)	98,946	(△2.8)	81,739	89	168,954	(3.9)	70,302	31,111	67,541	5,338
10	405,649	(5.4)	97,370	(△1.2)	82,783	224	168,944	(3.4)	70,487	30,993	67,462	5,467
11	405,559	(4.5)	95,792	(△3.5)	83,776	214	169,470	(2.9)	71,238	31,022	67,210	5,234
12	405,734	(3.5)	95,158	(△6.3)	84,065	164	168,751	(2.5)	70,804	31,028	66,917	5,326
15. 1	409,959	(4.9)	96,801	(△2.5)	84,770	164	168,520	(2.4)	71,216	30,935	66,368	5,514
2	414,195	(5.9)	98,417	(0.2)	85,755	194	169,245	(2.6)	72,102	30,883	66,259	5,490
3	423,234	(5.7)	99,338	(△2.2)	87,450	74	171,206	(2.3)	73,756	30,748	66,701	7,565

年月末	余資運用資産計(A)				信金中 金 額 (B)	預 貸 率	(A)/預金	預 証 率	(B)/預金	(B)/(A)		
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の 証券								
2011. 3	0	5,664	38,470	1,080	625,003	(4.9)	208,325	53.2	52.1	28.7	17.3	33.3
12. 3	0	5,747	37,077	998	658,798	(5.4)	207,198	52.0	53.7	30.2	16.8	31.4
13. 3	0	6,701	35,679	993	689,163	(4.6)	211,611	50.9	55.1	31.2	16.9	30.7
13. 6	0	6,232	35,201	1,034	713,487	(4.2)	229,333	49.5	55.9	31.0	17.9	32.1
9	0	6,552	34,194	1,022	712,359	(4.2)	233,142	49.8	55.7	30.2	18.2	32.7
12	0	7,069	34,911	1,011	721,390	(3.9)	237,192	49.7	55.8	30.3	18.3	32.8
14. 3	0	8,770	34,853	1,048	718,269	(4.2)	227,989	50.3	56.0	31.2	17.7	31.7
4	0	9,078	34,718	990	729,799	(3.8)	242,876	49.3	56.2	30.5	18.7	33.2
5	0	9,670	35,203	974	724,808	(3.6)	242,194	49.6	56.0	30.7	18.7	33.4
6	0	10,168	35,501	1,002	739,229	(3.6)	249,530	49.1	56.5	30.4	19.0	33.7
7	0	10,731	35,937	1,000	734,327	(3.8)	250,452	49.3	56.3	30.3	19.2	34.1
8	0	11,326	36,363	972	742,834	(4.4)	252,158	49.1	56.6	30.6	19.2	33.9
9	0	11,613	36,718	983	742,710	(4.2)	249,259	49.4	56.5	30.7	18.9	33.5
10	0	12,552	37,293	1,012	742,334	(4.0)	252,249	49.3	56.6	30.9	19.2	33.9
11	0	12,375	37,702	992	744,148	(4.5)	253,940	49.4	56.6	30.8	19.3	34.1
12	0	13,481	37,780	1,005	753,977	(4.5)	258,047	49.3	56.7	30.5	19.4	34.2
15. 1	0	14,844	38,289	1,054	747,227	(4.6)	257,914	49.4	56.6	31.0	19.5	34.5
2	0	15,526	38,516	1,049	753,696	(4.7)	256,884	49.2	56.8	31.2	19.3	34.0
3	0	17,754	38,593	1,252	757,995	(5.5)	246,111	49.8	57.4	32.0	18.6	32.4

(備考)1. ()内は前年同月比増減率

2. 預貸率=貸出金/預金×100(%)、預証率=有価証券/預金×100(%) (預金には譲渡性預金を含む。)

3. 余資運用資産計は、現金、預け金、買入手形、コールローン、買現先勘定、債券貸借取引支払保証金、買入金銭債権、金銭の信託、商品有価証券、有価証券の合計

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年 月 末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		うち都市銀行		うち地方銀行		前年同月比 増減率	
							前年同月比 増減率		前年同月比 増減率			
2011. 3	1,197,465	2.0	7,932,679	1.6	5,232,214	1.3	3,292,961	3.3	2,742,676	4.1	2,124,424	2.5
12. 3	1,225,884	2.3	8,036,527	1.3	5,232,263	0.0	3,328,132	1.0	2,758,508	0.5	2,207,560	3.9
13. 3	1,248,763	1.8	8,258,985	2.7	5,376,279	2.7	3,447,339	3.5	2,856,615	3.5	2,282,459	3.3
13. 6	1,273,930	2.0	8,273,479	4.0	5,361,224	4.3	3,457,887	4.8	2,856,093	4.7	2,305,310	4.0
9	1,278,023	2.2	8,288,778	4.1	5,382,192	4.4	3,471,939	4.7	2,858,995	4.2	2,298,025	3.9
12	1,291,363	2.4	8,333,639	4.5	5,392,743	4.9	3,477,373	4.6	2,848,588	3.9	2,324,220	4.1
14. 3	1,280,602	2.5	8,531,287	3.2	5,559,296	3.4	3,566,570	3.4	2,942,030	2.9	2,356,986	3.2
4	1,295,628	2.5	8,463,357	3.0	5,485,341	2.9	3,541,372	2.8	2,924,575	2.8	2,361,429	3.5
5	1,291,994	2.7	8,466,082	2.6	5,494,506	2.2	3,537,626	1.8	2,918,207	1.6	2,354,625	3.6
6	1,306,075	2.5	8,503,339	2.7	5,511,509	2.8	3,549,047	2.6	2,923,780	2.3	2,367,835	2.7
7	1,301,945	2.6	8,416,460	2.4	5,456,013	2.3	3,498,937	2.0	2,875,011	1.9	2,338,863	2.5
8	1,309,845	2.8	8,420,512	2.5	5,440,565	2.4	3,492,840	2.4	2,869,191	2.4	2,356,954	2.8
9	1,312,556	2.7	8,502,525	2.5	5,523,310	2.6	3,567,002	2.7	2,938,653	2.7	2,352,975	2.3
10	1,309,801	2.6	8,411,109	2.1	5,447,338	1.9	3,517,745	2.5	2,896,361	2.8	2,341,394	2.7
11	1,313,620	2.9	8,504,544	2.7	5,511,615	2.5	3,585,805	3.7	2,953,929	4.0	2,365,962	3.0
12	1,327,510	2.7	8,540,831	2.4	5,517,914	2.3	3,596,436	3.4	2,956,635	3.7	2,388,408	2.7
15. 1	1,317,573	3.0	8,513,628	2.4	5,508,685	1.8	3,589,548	3.0	2,951,235	3.3	2,377,662	3.4
2	1,324,833	3.2	8,527,454	2.4	5,504,144	1.7	3,604,931	3.5	2,960,465	3.6	2,392,515	3.8
3	1,319,433	3.0	8,751,970	2.5	5,687,104	2.2	3,713,402	4.1	3,067,377	4.2	2,432,306	3.1

年 月 末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	576,041	1.4	1,746,532	△ 0.6	10,876,676	1.3
12. 3	596,704	3.5	1,756,353	0.5	11,018,764	1.3
13. 3	600,247	0.5	1,760,961	0.2	11,268,709	2.2
13. 6	606,945	1.3	1,773,057	0.3	11,320,466	3.2
9	608,561	2.4	1,764,497	0.3	11,331,298	3.3
12	616,676	3.0	1,776,298	0.4	11,401,300	3.6
14. 3	615,005	2.4	1,766,127	0.2	11,578,016	2.7
4	616,587	2.6	—	—	—	—
5	616,951	3.2	—	—	—	—
6	623,995	2.8	1,775,082	0.1	11,584,496	2.3
7	620,584	3.0	—	—	—	—
8	622,993	2.9	—	—	—	—
9	626,240	2.9	1,779,465	0.8	11,594,546	2.3
10	622,377	2.8	—	—	—	—
11	626,967	3.1	—	—	—	—
12	634,509	2.8	1,790,687	0.8	11,659,028	2.2
15. 1	627,281	3.1	—	—	—	—
2	630,795	3.4	—	—	—	—
3	632,560	2.8	1,777,107	0.6	11,848,510	2.3

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

2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数

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

4. 郵便貯金は2008年4月より四半期ベースで公表

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

2. (2) 業態別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	信用金庫		大手銀行		都市銀行		地方銀行		第二地銀		合 計	
	前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率	
2011. 3	637,550	△ 0.6	2,238,025	△ 2.4	1,794,237	△ 2.8	1,574,727	1.7	438,766	0.8	4,889,068	△ 0.5
12. 3	637,888	0.0	2,239,295	0.0	1,798,636	0.2	1,616,955	2.6	446,643	1.7	4,940,781	1.0
13. 3	636,876	△ 0.1	2,293,271	2.4	1,822,721	1.3	1,669,855	3.2	451,585	1.1	5,051,587	2.2
13. 6	631,590	0.1	2,288,139	3.4	1,821,122	2.7	1,663,720	3.3	447,000	0.9	5,030,449	2.7
9	636,973	0.2	2,309,314	3.7	1,838,212	3.6	1,686,153	2.8	452,808	1.8	5,085,248	2.8
12	643,203	1.3	2,326,948	3.8	1,854,165	3.8	1,707,608	3.4	456,790	2.4	5,134,549	3.2
14. 3	644,791	1.2	2,348,972	2.4	1,865,822	2.3	1,721,433	3.0	461,995	2.3	5,177,191	2.4
4	639,726	1.7	2,320,658	2.3	1,845,076	2.4	1,709,417	3.5	456,024	2.6	5,125,825	2.6
5	642,409	2.1	2,311,209	2.1	1,837,813	2.3	1,722,561	3.9	457,687	3.0	5,133,866	2.8
6	642,032	1.6	2,323,626	1.5	1,849,202	1.5	1,722,138	3.5	458,985	2.6	5,146,781	2.3
7	642,908	1.9	2,307,049	0.9	1,833,182	0.5	1,727,172	3.6	459,098	2.9	5,136,227	2.1
8	644,686	1.8	2,308,319	1.0	1,832,064	0.4	1,734,833	3.6	460,718	3.1	5,148,556	2.1
9	649,748	2.0	2,336,745	1.1	1,849,979	0.6	1,745,880	3.5	466,454	3.0	5,198,827	2.2
10	646,682	1.9	2,330,600	2.0	1,845,560	1.3	1,741,672	3.6	462,720	3.0	5,181,674	2.6
11	649,428	1.9	2,346,069	1.9	1,857,546	1.2	1,751,199	3.6	465,334	3.1	5,212,030	2.6
12	655,858	1.9	2,367,249	1.7	1,870,873	0.9	1,772,509	3.8	471,718	3.2	5,267,334	2.5
15. 1	652,256	2.3	2,346,336	1.2	1,857,429	0.4	1,769,967	4.1	468,549	3.5	5,237,108	2.5
2	652,728	2.4	2,353,170	1.7	1,857,493	0.7	1,774,373	4.1	468,730	3.4	5,249,001	2.7
3	658,015	2.0	2,391,194	1.7	1,883,529	0.9	1,788,464	3.8	474,984	2.8	5,312,657	2.6

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

ホームページのご案内

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

また、「ご意見・ご要望窓口」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】

- 当研究所の概要、活動状況、組織
- 各種レポート
内外経済、中小企業金融、地域金融、
協同組織金融、産業・企業動向等
- 刊行物
信金中金月報、全国信用金庫概況等
- 信用金庫統計
日本語／英語
- アジア主要国との貿易・投資に関する各種情報
海外ビジネス支援
- 論文募集

【URL】

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

The screenshot shows the homepage of the Shinkin Central Bank Research Institute. The header includes the institute's name and a search bar. The left sidebar contains a navigation menu with categories like 'トップページ', '分野別調査情報一覧', and '各種レポート一覧'. The main content area features a 'WHAT'S NEW' section with a list of recent publications, including '金融調査情報 No.27-6' and '信金中金月報 2015年6月号'.

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2015年(平成27年)7月1日 発行

2015年7月号 第14巻 第7号(通巻512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