

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第15巻 第11号(通巻529号) 2016.9

信用金庫と女性の活躍

地域における成長産業と『稼ぐ力』が強い産業を探る

—各都道府県の雇用創出力が高い産業と所得水準が高い市町村の『稼ぐ力』が強い産業を考察—

急速に脚光浴びる「フィンテック」②

—金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業—

人材育成が鍵を握る中小企業経営の持続発展

—活力を生むモチベーションの創出・持続とスキルアップへの工夫—

地域・中小企業研究所が

「女性職員のキャリア形成にかかる情報交換会」を開催

地域・中小企業関連経済金融日誌(7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	小川英治	一橋大学大学院 商学研究科教授
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	勝悦子	明治大学 政治経済学部教授
委員	齋藤一朗	小樽商科大学大学院 商学研究科教授
委員	家森信善	神戸大学 経済経営研究所教授

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：住元、中西）

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

	信用金庫と女性の活躍	2
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所長 松崎英一	
調 査	地域における成長産業と『稼ぐ力』が強い産業を探る 峯岸直輝 —各都道府県の雇用創出力が高い産業と所得水準が高い市町村の『稼ぐ力』が強い産業を考察—	4
	急速に脚光浴びる「フィンテック」②	31
	—金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業—	
	人材育成が鍵を握る中小企業経営の持続発展	43
	—活力を生むモチベーションの創出・持続とスキルアップへの工夫—	
信金中金だより	地域・中小企業研究所が 「女性職員のキャリア形成にかかる情報交換会」を開催	67
	地域・中小企業関連経済金融日誌（7月）	68
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（7月）	73
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	74

信用金庫と女性の活躍

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長
松崎 英一

信金中央金庫では、信用金庫の人材育成や課題解決を支援するため、平成24年4月から、地域・中小企業研究所において「しんきん実務研修プログラム」の運営を開始し、信用金庫役職員を対象としたセミナーや情報交換会等を開催している。東京の本店で全国の信用金庫を対象に実施するケースが多いが、研究所の職員が支店に赴き、各地区の信用金庫を対象に開催することも増えてきた。信用金庫からの要望が強く時期に合ったものを選択しながら運営しているが、最近では、営業渉外戦略、女性職員のキャリア形成、職域セールス、BCPなどのテーマに力を入れている。

なかでも女性職員のキャリア形成については、安倍政権が女性の活躍推進を成長戦略に掲げ、平成28年4月より女性活躍推進法が施行されたこともあり、信用金庫においてもその取組みは一気に加速している。その一方で、ロールモデル不足、仕事と育児の両立、融資業務のキャリア不足など、女性職員にとって越えなければならないハードルが存在している。

そこで、当研究所では、セミナーや情報交換会等を通じて、信用金庫における女性の活躍推進にかかる取組み状況について情報を共有するとともに、信用金庫で活躍している女性支店長や本部の幹部女子職員をロールモデルとして紹介することにより、女性職員のキャリアアップへのモチベーション向上やマネジメントスキルを磨く機会を提供している。

このような活動の中で、数多くの魅力あふれる女性職員とお会いすることができた。この場を借りてパネリストとして参加いただいた方から伺った話の幾つかを紹介したい。

女性管理職のフロントランナーとして選抜され、一時中断しながらも10年かけて勉強し、中小企業診断士の資格取得を果たした結果、融資業務に携わるチャンスを得て、支店長に昇進した方の話は、女性ならではの粘り強さを感じた。

また、自分が女性であることがうれしいと思っているし、仕事で男性と張り合う気持ちは一切ない。もともと異なる性別で、体力も気質も違うのだから、女性の感覚でできることに取り組むという女性支店長の発言によって、ダイバーシティの重要性を再認識した。

同じく、几帳面さ、コミュニケーション能力の高さ、気配り、柔らかい物腰など、女性ならではの強みを発揮すると言いつつも、自分の周りに理想の上司がいたら、性別に関わりなくその人がロールモデルであり、女性の中でのトップではなく、男性も含めた全体の中でのトップ

を目指すという女性支店長の力強い言葉も聞くことができた。

一方、各人の役割や目指す姿は、それぞれ違うのだから、ロールモデルは必要ないと考えている方もいた。与えられた環境の中で、その都度、自分ができることをしてきた先に、役職者としての能力や業務上のスキルを身につけた自分が存在するという考え方を持っていた。

女性がキャリアを積み、長く働くための最大の課題である仕事と育児の両立については、母としての立場から情感あふれる発言が多かった。保育園に迎えに行くのが最後になってしまった時の子供との会話を紹介し、ある時「仕事をしているママはすごくカッコいいよ」と言われたことが、仕事を続けるうえでの心の支えになったと話されていた。

また、2児の母である女性支店長は、子供が小さい頃、業務多忙で長時間勤務が続き、子育てでは同居する義母にまかせっきりだったために、子供を抱くと義母の抱き方と違うのか泣かれてしまい、寂しい思いをしたそうである。子育ての支援者が同居家族の中にいるという好条件下にあった反面、何のために子供を産み、何のために仕事をしているのか、悩んだ時期があったとのことだった。

一方、子供の病気などで急に休暇をとらざるを得なくなる時のために、自分の仕事の「見える化」に取り組んでいる方がいた。どのような仕事をしていて、その日に何をやるべきかを「見える化」しておくことで、自分が急に休んでも組織として業務が継続できるように環境を整えていた。

紙幅の関係上、この場で紹介させていただいたパネリストの話は、ほんの一部に過ぎない。また、情報交換会の参加者からの意見、会合後の懇親会での参加者からの様々な声、参加者からのアンケートを通じて、信用金庫において女性が活躍できる環境整備のヒントを多くいただいた。

本稿では、パネリストのパーソナルヒストリーに関する紹介が中心になったが、セミナーや情報交換会では、女性の活躍推進にかかる信用金庫の人事制度面の取組みも数多く紹介された。できれば、これまで実施してきたセミナーや情報交換会の内容をレポートとしてとりまとめ、情報提供したいと考えている。

女性にとって信用金庫は、生まれ育った地域で、転居を伴う異動もほとんどなく、家族の近くで仕事ができる働きやすい職場である。地元への愛に溢れ、その地域で活躍される女性は、信用金庫にとってかけがえのない人材であり、特に、窓口でお客さまに接するテラーの方や、お客さまを訪問する渉外の方は、「信用金庫の顔」と言える。内部事務においても、正確な事務処理に加え、女性ならではのきめ細やかさが事務ミスを防止しており、それが信用金庫の信用にもつながっている。

今後とも、当研究所は、能力と意欲ある信用金庫の女性職員がさらに活躍の場を拓けられるよう、研修や情報提供等に努めていきたいと考えている。

地域における成長産業と『稼ぐ力』が強い産業を探る

—各都道府県の雇用創出力が高い産業と所得水準が高い市町村の『稼ぐ力』が強い産業を考察—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

峯岸 直輝

(キーワード) 地域経済、地方創生、雇用創出力、稼ぐ力、特化係数

(視 点)

日本は国全体としても人口減少時代に突入しており、人口の東京一極集中や低出生率が続いていることから、地域経済の持続可能性が危ぶまれている。『地方創生』が喫緊の課題になっており、人口減少下において、如何にして雇用を創出し、域外から所得を獲得する『稼ぐ力』を高められるのかという地域経済の活性化策に関して各地で検討・実施がなされている。そこで本稿では、各都道府県はどの産業で雇用創出力の優位性が高いのか、所得水準が高い市町村はどのような就業構造の特徴があり、どの産業の『稼ぐ力』が強いのかを考察することで、地域経済を活性化させる方策のヒントを提供することを目的としている。

(要 旨)

- 2015年の日本の人口は、5年前より95万人減少したが、324市区町村では人口が増加している。主に、①政令指定都市・中核市等の周辺市町村でベッドタウン化が進行している地域、②工場の集約先となった地域、③自然資源に恵まれた観光地などで増加率が高かった。
- 2014年の事業所数は5年前より6.8%、従業者数は1.7%減少した。雇用が大幅に減少した衰退産業は、小売業、生活関連サービス業・娯楽業、建設業など、人口等の地元住民の需要動向に影響を受けやすい、日常生活を支えるために必要な産業が多かった。
- 一方、雇用が増加した成長産業は、介護・医療、通販・配達飲食サービス、労働者派遣業等であった。また、利便性の高い通販・コンビニ等の新形態の小売業は堅調である。『高齢化』『IT化』『在宅化』『多様化』『専門化』が成長産業のキーワードといえる。
- 所得水準が高く、雇用の受け皿が大きい市町村は、都市圏では、情報サービス業等の企業向けサービス業の稼ぐ力が強い。地方圏では、輸送用機器や電子部品・デバイス等の大型工場が雇用を創出し、所得を稼ぐ役割が大きい。一方、ホタテ漁の北海道猿払村、サケ漁や世界遺産(知床)で有名な斜里町など、付加価値の高い農林水産品の産地や観光地も所得・雇用水準が高かった。また、ベッドタウンでは、食料品小売業、医療・福祉、教育等の地元住民の生活に必要な産業の稼ぐ力が強い。大消費地への近接性から物流サービス業も集積している。
- 地方でも、産業集積に伴う地域特化の効果や、農林水産品の高品質化・輸送方法の改良・販路の新規開拓等による高付加価値化で、所得・雇用水準を高めたケースがみられた。地方のデメリットを、ITの導入、新技術の開発、規制緩和等で克服できる余地は大きく、自地域の欠点や逆境を乗り越えた地域が、高い所得水準や雇用創出力を掴み取ることができる。

1. 人口増加率が高い市町村の特徴

(1) 問題意識

日本は国全体としても人口減少時代に突入しており、人口の東京一極集中や低出生率が続いていることから、地域経済の持続可能性が危ぶまれている。『地方創生』が喫緊の課題になっており、人口減少下において、如何にして雇用を創出し、域外から所得を獲得する『稼ぐ力』を高められるのかという地域経済の活性化策に関して各地で検討・実施がなされている。

そこで本稿では、各都道府県はどの産業で雇用創出力の優位性が高く、所得水準が高い市町村はどのような就業構造の特徴があり、どの産業の『稼ぐ力』が強いのかを考察することで、地域経済を活性化させる方策のヒントを提供することを目的としている。

(2) 各都道府県の人口増加率が高い市町村の特徴

総務省『国勢調査（速報）』による2015年の日本の人口は1億2,711万人であり、前回調査の10年から94.7万人（0.7%）減少した。国勢調査での減少は調査開始以降初めてのことである。人口が増加したのは、沖縄県（3.0%増）、東京都（2.7%増）、愛知県（1.0%増）など8都県^(注1)にとどまった。一方、秋田県（5.8%減）、福島県（5.7%減）、青森県・高知県（4.7%減）など39道府県は

減少した。

市区町村別にみると、この5年間に324（18.6%）市区町村で人口が増加した。東京都千代田区や福岡県新宮町は2割超増加するなど、東京都特別区・政令指定都市及びその周辺市町村で増加率が高い（図表1）。茨城県つくばみらい市などは鉄道開業等の交通網の整備が大きく影響した。また、北海道東神楽町や鹿児島県十島村・沖縄県与那国町^(注2)なども2桁の増加率だった。北海道旭川市のような地方拠点都市のベッドタウンとして宅地造成が進んだ地域や、人口の少ない中山間部・島しょ部で定住促進策の拡充や一時的な建設工事などで人口が流入した地域も増加率が高まった。東北・甲信越・北陸・山陰・四国・九州等では、県庁所在地などの地域の拠点となる都市でも人口が減少しているケースがあるものの、拠点都市の当該県における人口シェアが高まるなど、地域内におけるプライメイトシティ（一極集中）化が続いているものと推測される。

図表1は、各都道府県の人口増減率が高い上位5市町村について、当該市町村の事業所に勤務している従業者数の対人口比の特化係数（14年、全国水準=1）を記載している。この特化係数は、各市町村の就従比×人口当たり就業者数が全国水準と比べてどの程度上回って（下回って）いるのかを示す。就従比は、当該市町村で働いている従業者数をその市町村に住んでいる就業者数で割った数値で

(注)1. 人口が増加した8都県は、他に埼玉県・神奈川県（0.9%増）、福岡県（0.6%増）、滋賀県（0.2%増）、千葉県（0.1%増）

2. 陸上自衛隊与那国駐屯地の開設に伴う関連工事の影響で増加したものと見込まれる。なお、16年3月に陸上自衛隊沿岸監視隊（160人規模）が配備された。

ある。人口当たり就業者数と就従比が共に高い市町村はこの特化係数が高くなり、当該市町村の就業者数が多いうえ、近隣の市町村からも労働力を確保する必要があるほど雇用創出力が大きいと判断できる。この特化係数が

1を大幅に上回る市町村は、他市町村から通勤している従業者数が住民の人口規模に比べて多く、雇用の受け皿の役割を果たしている地域である。

図表1 各都道府県の人口増減率が高い上位5市町村と従業者数の対人口比の特化係数(全国=1)

	人口(国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
北海道	東神楽町	10.1	14	10231	0.68
	東川町	3.3	111	8115	0.90
	ニセコ町	2.9	124	4962	0.86
	千歳市	2.2	154	95664	1.09
	札幌市	2.1	161	1953784	0.98
青森県	六戸町	1.8	171	10423	0.62
	おいらせ町	0.0	319	24220	0.72
	三沢市	-2.5	586	40223	0.95
	八戸市	-2.6	608	231379	1.03
	弘前市	-3.2	673	177549	0.98
岩手県	滝沢市	3.0	119	55487	0.65
	矢巾町	1.8	173	27683	1.26
	北上市	0.5	272	93591	1.12
	盛岡市	-0.2	341	297669	1.18
	紫波町	-2.0	531	32626	0.64
宮城県	大和町	13.5	6	28252	1.24
	富谷町	9.7	18	51592	0.57
	大衡村	7.0	27	5705	2.75
	利府町	5.6	41	35881	0.74
	名取市	4.9	53	76719	0.90
秋田県	秋田市	-2.5	593	315374	1.06
	大潟村	-3.4	710	3108	1.10
	潟上市	-3.9	772	33098	0.61
	大館市	-6.1	1068	74153	0.93
	由利本荘市	-6.1	1078	79993	0.88
山形県	東根市	3.1	114	47865	1.05
	天童市	0.0	321	62236	1.03
	三川町	0.0	325	7728	1.37
	山形市	-0.7	388	252453	1.13
	寒河江市	-2.6	607	41266	1.01
福島県	西郷村	2.8	126	20328	1.15
	いわき市	2.1	162	349344	0.92
	相馬市	2.0	164	38575	0.95
	大玉村	1.3	205	8684	0.65
	三春町	0.6	257	18305	0.69

	人口(国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
茨城県	つくばみらい市	10.5	12	49146	0.85
	つくば市	5.8	38	227029	1.22
	守谷市	3.7	89	64763	0.76
	牛久市	3.4	106	84454	0.66
	鹿嶋市	2.7	132	67885	0.97
栃木県	小山市	1.4	194	166795	0.98
	宇都宮市	1.4	197	518761	1.04
	壬生町	0.9	238	39944	0.80
	さくら市	0.3	290	44916	0.83
	下野市	-0.1	330	59444	0.84
群馬県	吉岡町	6.5	30	21086	0.68
	大泉町	2.4	144	41213	1.28
	太田市	1.6	188	219896	1.16
	伊勢崎市	0.8	247	208838	1.01
	高崎市	-0.1	336	370751	1.01
埼玉県	戸田市	10.6	11	136083	1.06
	吉川市	6.8	28	69759	0.71
	滑川町	5.1	46	18211	1.23
	ふじみ野市	5.0	50	111011	0.63
	朝霞市	4.9	54	136041	0.68
千葉県	流山市	6.4	33	174417	0.49
	印西市	5.1	47	92684	0.72
	木更津市	3.8	85	134175	0.85
	四街道市	2.9	121	89272	0.56
	柏市	2.5	139	414054	0.78
東京都	千代田区	23.8	1	58344	39.84
	港区	18.7	3	243390	8.96
	中央区	14.9	5	141087	11.85
	台東区	12.8	8	198512	2.73
	渋谷区	9.9	16	224815	4.88
神奈川県	開成町	4.0	77	17021	0.92
	藤沢市	3.5	96	424103	0.83
	川崎市	3.5	99	1475300	0.85
	大和市	2.1	158	233061	0.75
	海老名市	2.0	163	130287	0.96

	人口 (国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
新潟県	聖籠町	2.5	138	14066	1.74
	粟島浦村	1.1	218	370	1.68
	新潟市	-0.2	338	810514	1.02
	刈羽村	-0.5	366	4776	1.03
	燕市	-2.5	590	79814	1.16
富山県	舟橋村	0.5	269	2982	0.60
	富山市	-0.7	389	418900	1.19
	砺波市	-0.8	395	49020	1.04
	射水市	-1.3	455	92325	0.99
	黒部市	-2.0	530	41022	1.15
石川県	野々市市	6.2	34	55122	1.03
	川北町	3.5	101	6360	1.36
	金沢市	0.7	251	465810	1.24
	能美市	0.4	278	48899	1.00
	内灘町	0.2	298	26982	0.54
福井県	鯖江市	1.3	203	68337	0.95
	福井市	-0.3	348	266002	1.26
	坂井市	-1.7	504	90300	0.84
	敦賀市	-2.3	567	66187	1.10
	おおい町	-3.0	644	8325	1.16
山梨県	昭和町	10.5	13	19507	2.06
	忍野村	3.9	79	8974	1.54
	甲斐市	0.8	240	74417	0.65
	富士河口湖町	-0.5	367	25341	1.11
	中央市	-0.6	376	31139	1.16
長野県	南箕輪村	3.6	93	15070	0.95
	御代田町	3.1	115	15197	0.85
	松本市	0.1	309	243383	1.11
	原村	0.0	326	7570	0.64
	軽井沢町	-0.1	331	19005	1.37
岐阜県	瑞穂市	4.6	60	54364	0.74
	岐南町	3.4	103	24625	1.27
	可児市	1.3	199	98731	0.89
	美濃加茂市	1.3	207	55414	0.96
	富加町	0.9	234	5566	0.95
静岡県	長泉町	3.8	84	42321	1.13
	袋井市	1.1	216	85785	0.96
	藤枝市	1.1	222	143658	0.86
	浜松市	-0.3	351	798252	1.01
	湖西市	-0.5	364	59817	1.27
愛知県	長久手市	10.7	10	57593	1.05
	阿久比町	9.0	19	27767	0.76
	豊山町	5.4	42	15183	1.87
	高浜市	5.1	49	46252	0.97
	大府市	4.6	61	89170	1.16

	人口 (国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
三重県	朝日町	9.7	17	10563	0.88
	川越町	5.3	43	14747	1.15
	四日市市	1.1	220	311089	1.11
	玉城町	0.9	233	15439	1.00
	菰野町	0.6	262	40208	0.81
滋賀県	草津市	4.9	52	137327	1.24
	栗東市	4.9	55	66764	1.10
	守山市	4.3	72	79837	0.83
	愛荘町	3.3	109	20782	1.00
	彦根市	1.5	192	113819	1.01
京都府	木津川市	4.4	66	72843	0.52
	京田辺市	4.4	69	70866	0.82
	精華町	2.1	160	36388	0.61
	大山崎町	0.5	277	15190	0.80
	長岡京市	0.3	291	80107	0.84
大阪府	吹田市	5.3	45	374526	0.88
	田尻町	4.1	73	8419	1.68
	島本町	3.6	92	29986	0.51
	箕面市	2.7	131	133418	0.71
	茨木市	1.9	165	280170	0.83
兵庫県	芦屋市	2.4	145	95440	0.57
	播磨町	1.7	177	33755	0.73
	西宮市	1.1	212	488147	0.68
	明石市	0.9	237	293509	0.74
	太子町	0.8	246	33699	0.78
奈良県	王寺町	3.9	80	23050	0.73
	香芝市	3.2	112	77637	0.49
	葛城市	2.2	153	36655	0.71
	広陵町	1.4	198	33523	0.58
	三郷町	0.4	281	23541	0.45
和歌山県	日高町	2.8	128	7641	0.47
	上富田町	1.2	209	14986	0.73
	岩出市	1.1	214	53476	0.59
	和歌山市	-1.6	489	364285	0.97
	有田川町	-2.9	635	26379	0.80
鳥取県	日吉津村	3.3	110	3449	1.50
	米子市	0.7	250	149382	1.02
	鳥取市	-1.9	521	193766	1.01
	湯梨浜町	-2.8	621	16557	0.57
	境港市	-3.0	653	34186	0.95
島根県	出雲市	0.1	317	171576	0.97
	海士町	-0.8	400	2354	0.90
	松江市	-1.1	423	206407	1.06
	西ノ島町	-3.4	712	3028	0.89
	益田市	-4.6	867	47701	0.94

	人口 (国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
岡山県	岡山市	1.4	196	719584	1.06
	総社市	1.0	225	66888	0.75
	倉敷市	0.4	282	477435	0.93
	里庄町	0.2	300	10937	1.05
	早島町	-0.5	360	12159	1.09
広島県	広島市	1.8	172	1194507	1.08
	東広島市	1.5	193	192905	1.00
	府中町	1.2	208	51055	1.00
	福山市	0.8	243	465004	0.99
	廿日市市	0.8	244	114937	0.80
山口県	下松市	1.5	191	55831	1.01
	山口市	0.4	280	197502	1.04
	防府市	-0.5	369	115981	0.97
	和木町	-1.4	461	6288	0.91
	宇部市	-2.5	587	169410	0.90
徳島県	藍住町	3.9	83	34629	0.79
	北島町	3.6	91	22445	0.82
	松茂町	0.9	232	15212	1.24
	石井町	-1.4	457	25600	0.71
	徳島市	-2.2	559	258602	1.15
香川県	宇多津町	2.8	125	18958	1.27
	高松市	0.4	286	420943	1.12
	丸亀市	-0.4	354	110063	0.83
	多度津町	-0.5	365	23382	0.86
	善通寺市	-2.6	602	32942	0.96
愛媛県	松山市	-0.4	358	515092	0.95
	松前町	-1.0	413	30070	0.97
	新居浜市	-1.5	471	119905	0.94
	東温市	-1.7	500	34652	1.16
	四国中央市	-3.0	649	87467	1.03
高知県	高知市	-1.8	506	337360	1.00
	香南市	-2.5	588	32979	0.66
	南国市	-3.0	645	47999	1.06
	大川村	-3.4	709	397	1.02
	香美市	-4.3	811	27541	0.75
福岡県	新宮町	22.9	2	30339	1.17
	粕屋町	8.0	24	45371	1.00
	福津市	6.1	36	58808	0.60
	福岡市	5.1	48	1538510	1.28
	須恵町	4.7	58	27274	0.79

	人口 (国勢調査)				従業者数の 対人口比 14年 (全国=1)
	増減率		規模 15年 (人)		
	10→15年 (%)	全国順位 (位)			
佐賀県	鳥栖市	5.6	40	72910	1.22
	上峰町	0.8	245	9296	1.07
	江北町	0.8	249	9588	0.81
	吉野ヶ里町	0.2	305	16434	1.07
	佐賀市	-0.5	361	236398	1.08
長崎県	大村市	2.5	136	92812	0.87
	佐々町	0.2	296	13629	0.93
	長与町	0.1	314	42562	0.48
	時津町	-1.0	418	29814	1.10
	諫早市	-1.9	520	138136	0.94
熊本県	菊陽町	8.6	21	40996	0.99
	大津町	7.2	25	33480	1.19
	合志市	6.2	35	58402	0.72
	嘉島町	4.4	67	9057	1.65
	益城町	2.9	122	33632	0.94
大分県	大分市	0.9	236	478335	1.00
	中津市	-0.4	356	83967	1.00
	日出町	-0.5	371	28067	0.73
	由布市	-1.2	442	34276	0.94
	別府市	-2.5	594	122193	0.93
宮崎県	三股町	2.5	140	25410	0.59
	綾町	1.7	176	7349	0.70
	木城町	1.0	224	5231	0.96
	宮崎市	0.1	308	401156	1.00
	日向市	-2.3	564	61777	0.97
鹿児島県	十島村	15.4	4	758	0.57
	姶良市	0.5	266	75209	0.78
	鹿児島市	-1.0	415	600008	1.02
	霧島市	-1.2	445	125900	0.96
	鹿屋市	-1.3	454	103662	0.92
沖縄県	与那原町	12.9	7	18429	0.64
	与那国町	11.2	9	1843	1.18
	中城村	10.0	15	19452	0.75
	八重瀬町	9.0	20	29084	0.52
	沖縄市	7.0	26	139315	0.73

- (備考) 1. 人口増減率は15年の対10年比 (国勢調査ベース)。10月1日時点の数値。東京都特別区部は各23区を対象としている。
2. 従業者数の対人口比の特化係数 = (当該市町村の事業所に勤める従業者数 ÷ 住民基本台帳ベースの当該市町村の人口) ÷ (全国の事業所に勤める従業者数 ÷ 住民基本台帳ベースの全国の人口) とした。人口は14年1月1日、従業者数は14年7月1日時点の数値
3. 従業者数は経済センサスベースであり、個人経営の農林漁業従事者などは含んでいない。
4. 市町村名は経済センサスベースであり、個人経営の農林漁業従事者などは含んでいない。市町村名のシャドローは県庁所在地・政令指定都市、人口規模のシャドローは人口が10万人以上の市町村を示している。従業者数の対人口比の数字が太字の市町村は特化係数が1.1以上、シャドローの市町村は0.8以下を示している。
5. 総務省『国勢調査 (15年速報)』、『経済センサス基礎調査 (14年)』、『住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

雇用の受け皿が大きい市町村は、その市町村に加えて周辺市町村の人口や雇用を増加させる影響力がある。例えば、東京都千代田区・中央区は、大企業・官公庁の本社・本庁や商業施設が集積しており、この特化係数が2桁と突出して高く、職住近接型の再開発なども奏効して人口が増加している。また、トヨタ自動車東日本等が立地する宮城県大衡村・大和町、富士重工業の工場がある群馬県大泉町、医療機器のテルモ等がある山梨県昭和町や電気機械のファナックがある忍野村、三菱重工業の航空機製造拠点等がある愛知県豊山町、電子部品・デバイス工場がある新潟県聖籠町や石川県川北町など、大型工場等が立地する人口規模や面積が小さい町村も、この特化係数が高い傾向がある。近年、国内の電機関連等の工場閉鎖が相次いでいるが、主力メーカーの生産能力増強拠点や工場の集約・移転先に選定された地域では、人口が増加したケースが多い。

一方、岐阜県美濃加茂市は、13年3月の大手電機メーカー系列の工場閉鎖等で従業者数が09～14年の間に11.7%減少し、この特化係数は0.96で1を割り込んでいる。人口は、積極的な企業誘致・宅地造成、外国人の流入、美濃加茂バイパスの全線開通などを背景に増加基調で推移してきたものの、同市の雇用の受け皿として機能は低下した。ただ、工場跡地は通販大手の物流センターに活用されるなど、産業構造の転換が進展している。また、山梨県甲斐市・昭和町では、14年10月に半導体製造工場が閉鎖したため、足元、この特化係数が低下している可能性が高い。人口が増加している

地域でも、先行き、円高等による価格競争力の低下や資金力不足等による技術開発力の低迷などで工場が閉鎖に追い込まれ、雇用が失われる可能性は十分にある。工場が撤退した場合、成長分野へ産業構造を転換できるように備えることが喫緊の課題になろう。

また、人口増加率が高い福岡県新宮町・熊本県嘉島町・鳥取県日吉津村・香川県宇多津町などは、隣接している福岡市・熊本市・米子市・高松市への通勤者が多い一方、イオン・IKEA等の大型商業施設が立地しているため、雇用を創出している役割も担っている。この特化係数が1を上回っており、住宅地と就業地の二面性を兼ね備えている点が相乗効果となって人口が増加した。

一方、この特化係数が1を大幅に下回る市町村は、近隣の市町村に通勤している住民が多い、ベッドタウンとみなすことができる。例えば、人口増加率が2桁に達した北海道東神楽町の特化係数は0.68で1を大幅に下回り、住宅地として人口が流入している。奈良県三郷町(0.45)、長崎県長与町(0.48)、千葉県流山市(0.49)、石川県内灘町(0.54)、宮城県富谷町(0.57)などが低かった。これらの地域は、三大都市圏の中心市や政令指定都市・中核市・県庁所在地などに多くの住民が通勤しており、宅地開発や交通網の整備などによるベッドタウン化で人口が急増した。茨城県・埼玉県・千葉県・兵庫県・奈良県・沖縄県などの人口増加率が高い市町村は、この特化係数が1を下回るケースが多い。

長野県軽井沢町などの日本有数の観光地・

別荘地では、宿泊業・飲食店・ゴルフ場等の娯楽業や商業施設などが集積し、雇用の受け皿としての役割が大きい。風光明媚な自然環境に恵まれていることから、移住してくる世帯が比較的多い。北海道ニセコ町は、オーストラリア人・香港人観光客が増加しており、冬季のスキーや夏季のラフティング等が楽しめる通年型・長期滞在型リゾート地への転換が地域経済の活性化に結びついて人口が増えている。一方、新潟県粟島浦村は、高齢化率が高く、人口が20年間で約100人減少して370人とどまる過疎の村だが、直近の5年間では住民が4人増えた。主力産業は民宿などの宿泊業や漁業などであるが、高齢化に伴う廃業などで地域経済の衰退が懸念される。このような島しょ部や中山間部では、域外から意欲の高い後継者となる移住者を誘致・育成するなど、観光資源・天然資源を有効に活用させられる

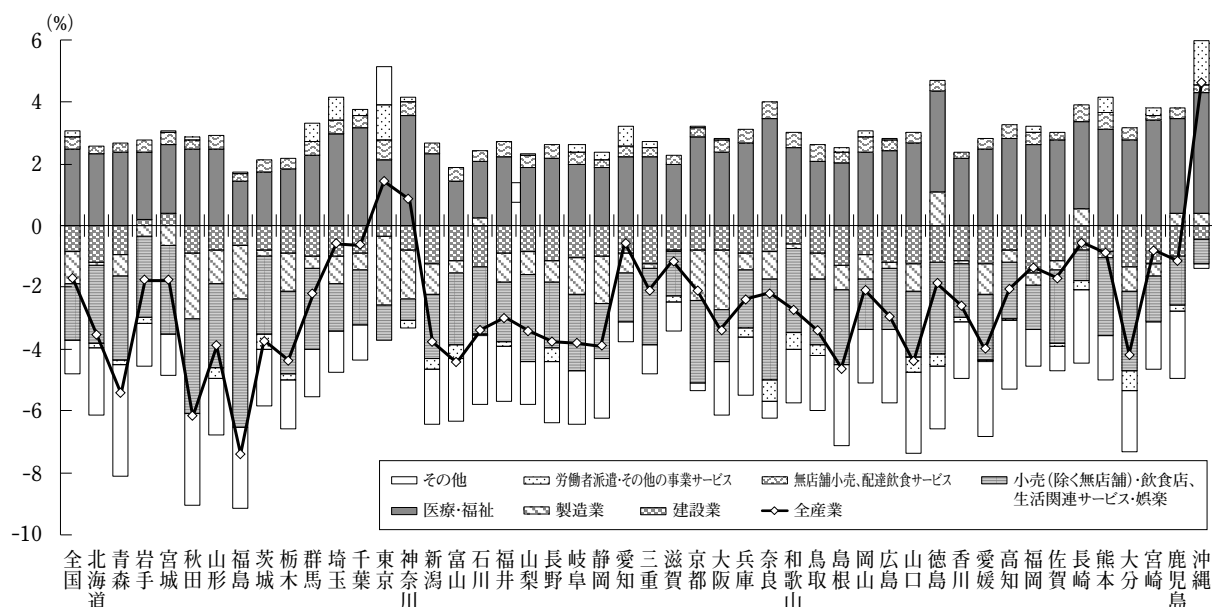
かが、人口の減少を防ぐための共通課題であると考えられる。

2. 各都道府県の成長産業および雇用創出力の優位性が高い産業

(1) 各都道府県における事業所の従業者数の動向

総務省統計局『経済センサス基礎調査』によると、2014年の全国の総事業所数（事業内容不詳を含む）は592.7万事業所、従業者数は6178.9万人であった。09年は635.6万事業所、6286.1万人であったので、この5年間で事業所数は6.8%、従業者数は1.7%減少したことになる。従業者数は事業所数の減少ペースより緩やかであり、1事業所当たりの従業者数は09年の10.4人から14年には10.9人へ増加した。工場の統廃合、個人商店の廃業やロードサイド店舗の台頭などで事業所の従業者数規模は平均

図表2 都道府県別の従業者数の増減率・業種別寄与度（09→14年）



(備考) 1. 当該都道府県の事業所に勤めている従業者数であり、個人経営の農林漁業従事者などは含んでいない。
2. 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より作成

的にみると大型化しており、1つの事業所が雇用を創出する効果は拡大している。

都道府県別に09～14年の従業者数の動向をみると、沖縄県が4.6%増、東京都が1.4%増、神奈川県が0.8%増と5年前の水準を上回ったが、他の道府県は軒並みマイナスとなった(図表2)。埼玉県・千葉県・愛知県は雇用機会が多く、人口が増加している地域だが、従業者数はこの5年間で0.6%減少している。また、東電原発事故などの影響で福島県は7.4%減と大幅に落ち込んでおり、秋田県・青森県・島根県・山口県・富山県・栃木県・大分県・愛媛県などで減少率が大きかった。

業種別寄与度をみると、高齢化を背景に「医療・福祉」が総じて大幅な押し上げに寄与した。特に、埼玉県・千葉県・神奈川県・奈良県などのベッドタウンや南四国・南九州・沖縄などの県で寄与度が大きい。一方、安価な海外製品の国内流入や海外生産シフト・国内工場の統廃合などを反映して、「製造業」はおおむね減少している。「建設業」「小売業」「飲食店」「生活関連サービス業・娯楽業」など、域内需要への依存度が高い業種は、地域の人口減少が従業者数の押し下げに大きく影響を及ぼした可能性がある。

(2) 雇用が減少した衰退産業～小売業、生活関連サービス・娯楽業、建設業

人口減少による域内需要の縮小、コンビニ等の大手資本によるチェーン展開の進行、IT(情報通信技術)の普及などで、地元の店舗・事業所の閉鎖や人員削減が進めば、地

元住民が得られる収入が減少し、地域経済の衰退につながる。この5年間でどの産業の雇用喪失が大きかったのかを、従業者数増減率の業種別(中分類)寄与度でみると(図表3)、全国的に押し下げ幅が大きかったのは、書店・文房具店・金物店・ガソリンスタンド等の「その他の小売業」(△0.6%ポイント)、百貨店・総合スーパー等の「各種商品小売業」(△0.4%ポイント)、「職別工事業」「設備工事業」「飲食店」(各々△0.3%ポイント)、パチンコホール等の「娯楽業」や「洗濯・理容・美容・浴場業」(共に△0.2%ポイント)であった。人口減少による域内需要の縮小やコンビニ・通信販売の普及等による物流構造・販売チャネルの変化などで、小売業・飲食店・生活関連サービス業などの個人向けサービスを提供する店舗の閉鎖が全国的に進行している。また、公共事業の削減、住宅市場の低迷、労働者の高齢化・後継者難などに直面している建設業も、東日本大震災の被災地である宮城県・岩手県を除いて従業者数が大幅に減少した。

ただ、従業者数が減少している小売業や飲食サービス業だが、通信販売等の「無店舗小売業」やコンビニ等の「その他の飲食料品小売業(小分類)」は0.3%ポイント、「持ち帰り・配達飲食サービス業」は0.1%ポイントの押し上げに寄与している。品揃えが限られ、客が店舗に出向かなければならない従来型の小売店・飲食店は苦戦している地域が多い半面、利便性の高いコンビニの普及、インターネット・スマホ等のIT活用の浸透や高齢世

図表3 各都道府県の従業者数増減率(09→14年)の寄与度が低い下位5業種

	下位1位	下位2位	下位3位	下位4位	下位5位
北海道	その他の小売	飲食店	総合工事	職別工事	飲食料品小売
青森県	飲食店	飲食料品小売	その他の小売	情報通信機器製造	非鉄金属製造
岩手県	その他の小売	飲食店	飲食料品小売	その他の事業サービス	農業
宮城県	飲食料品小売	その他の小売	飲食料品卸売	各種商品小売	食料品製造
秋田県	飲食料品小売	その他の小売	電子部品・デバイス等製造	繊維工業	職別工事
山形県	飲食料品小売	電子部品・デバイス等製造	その他の小売	情報通信機器製造	その他の事業サービス
福島県	飲食料品小売	その他の小売	電子部品・デバイス等製造	設備工事	娯楽
茨城県	各種商品小売	情報通信機器製造	その他の小売	飲食料品小売	職別工事
栃木県	その他の小売	電子部品・デバイス等製造	飲食料品小売	職別工事	学校教育
群馬県	電気機器製造	その他の小売	電子部品・デバイス等製造	各種商品小売	設備工事
埼玉県	職別工事	その他の小売	各種商品小売	飲食店	設備工事
千葉県	その他の小売	各種商品小売	職別工事	総合工事	設備工事
東京	その他の小売	業務用機器製造	印刷・同関連	情報通信機器製造	飲食店
神奈川県	職別工事	各種商品小売	電子部品・デバイス等製造	その他の小売	情報通信機器製造
新潟県	その他の小売	職別工事	各種商品小売	総合工事	設備工事
富山県	金属製品製造	飲食料品小売	職別工事	その他の小売	その他の事業サービス
石川県	飲食料品小売	総合工事	その他の小売	職別工事	各種商品小売
福井県	その他の小売	繊維工業	職別工事	宿泊	総合工事
山梨県	その他の小売	飲食店	各種商品小売	電子部品・デバイス等製造	総合工事
長野県	その他の小売	各種商品小売	職別工事	総合工事	電子部品・デバイス等製造
岐阜県	その他の小売	飲食料品小売	洗濯・理容・美容・浴場	職別工事	繊維工業
静岡県	飲食料品小売	その他の小売	設備工事	職別工事	情報通信機器製造
愛知県	その他の小売	飲食店	職別工事	各種商品小売	総合工事
三重県	飲食料品小売	その他の小売	各種商品小売	総合工事	設備工事
滋賀県	各種商品小売	その他の小売	窯業・土石製品製造	業務用機器製造	その他の事業サービス
京都府	学術・開発研究機関	飲食店	繊維工業	その他の小売	飲食料品小売
大阪府	飲食店	各種商品小売	職別工事	その他の小売	繊維・衣服等卸売
兵庫県	その他の小売	各種商品小売	職別工事	飲食店	電子部品・デバイス等製造
奈良県	その他の小売	飲食料品小売	各種商品小売	学術・開発研究機関	飲食店
和歌山県	その他の小売	飲食料品小売	その他の事業サービス	各種商品小売	飲食店
鳥取県	情報通信機器製造	その他の小売	電気機器製造	各種商品小売	設備工事
島根県	各種商品小売	その他の小売	総合工事	飲食料品小売	はん用機器製造
岡山県	各種商品小売	その他の小売	電子部品・デバイス等製造	職別工事	設備工事
広島県	その他の小売	各種商品小売	総合工事	設備工事	職別工事
山口県	その他の小売	設備工事	総合工事	協同組合	各種商品小売
徳島県	娯楽	その他の小売	飲食料品小売	職別工事	飲食店
香川県	その他の小売	各種商品小売	職別工事	設備工事	娯楽
愛媛県	各種商品小売	その他の小売	設備工事	職別工事	飲食店
高知県	その他の小売	協同組合	総合工事	道路貨物運送	各種商品小売
福岡県	設備工事	その他の小売	職別工事	機器卸売	飲食店
佐賀県	その他の小売	協同組合	電気機器製造	設備工事	総合工事
長崎県	輸送用機器製造	飲食料品小売	その他の小売	道路旅客運送	道路貨物運送
熊本県	その他の小売	飲食料品小売	電子部品・デバイス等製造	職別工事	各種商品小売
大分県	その他の小売	情報通信機器製造	飲食料品小売	職業紹介・労働者派遣	職別工事
宮崎県	その他の小売	総合工事	電子部品・デバイス等製造	設備工事	建築材料、鉱物・金属材料等卸売
鹿児島県	その他の小売	各種商品小売	電子部品・デバイス等製造	設備工事	飲食店
沖縄県	飲食料品小売	飲食店	通信	その他の小売	総合工事
全国	その他の小売	各種商品小売	職別工事	飲食店	設備工事

(備考) 1. 業種分類は中分類。郵政民営化見直しの影響を受けた郵便局と郵便事業は合算して算出した。
 2. 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

帯の増加などを背景に、新しい販売形態に雇用がシフトしている。また、建設業は、主に下請けである「職別工事業」などの従業者数は減少しているものの、建築を直接請け負う「建築工事業（除く木造建築、小分類）」や、バリアフリー改修等の「建築リフォーム工事業（小分類）」は増加した。同じ業種内でも、大手資本によるチェーン化の台頭や高齢化といった構造変化等に伴って雇用が失われている分野と、雇用が拡大している分野が存在している。

製造業では、「電子部品・デバイス、電子回路製造業」「情報通信機械器具製造業」といったアジア諸国等との国際競争が激しいIT関連機器製造業で大幅な人員削減がみられた。特に、東北・関東・甲信・南九州等で従業者数が大幅に減少した地域が多い。また、新興国等から安価な製品が流入している「繊維工業」、出版不況、情報の電子化・デジタル化、パソコン・プリンターの性能向上、ビジネスコンビニの増加等で従来型の印刷需要が落ち込んでいる「印刷・同関連業」など、構造不況に伴って市場規模が縮小している産業も従業者数の減少が顕著であった。

(3) 雇用が増加した成長産業～介護・医療、通販・配達飲食サービス、労働者派遣業

本節では、人口減少下においても従業者数が増加している成長産業を探るために、全国の従業者数増減率の業種別（中分類）寄与度が高い産業をピックアップしてみる（図表4）。高齢社会の進展を背景に「社会保険・

社会福祉・介護事業」が1.6%ポイント、「医療業」が0.9%ポイントの押し上げに寄与しており、都道府県別にみても、医療・福祉が総じて雇用の創出に大きく貢献している。また、前述の通り、「無店舗小売業」「持ち帰り・配達飲食サービス業」の増加数が多いほか、通信媒体を利用した販売・顧客サポートの増加やBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング、業務の外部委託）化などを反映して、コールセンター等の「その他の事業サービス業」が0.2%ポイントの押し上げに寄与した。就業形態の多様化や雇用コストの削減で「職業紹介・労働者派遣業」、独占禁止法等の改正や経営管理の高度化などで経営コンサルタント・純粋持株会社等の「専門サービス業」も従業者数が増加している。『高齢化』『IT化』『在宅化』『多様化』『専門化』が成長産業のキーワードである。

製造業では、「輸送用機械器具製造業」が北海道・岩手県・群馬県・埼玉県・山梨県・長野県・岐阜県・愛知県・福岡県・大分県などで押し上げに寄与した。自動車メーカーの海外生産シフトが進展しているものの、これらの地域では、生産効率向上のための工場集約やBCP（事業継続計画）を踏まえた工場の地理的分散などを反映して、従業者数が増加している。北海道は自動車部品の生産拠点に加え、自動車の安全性・快適性向上のための電動化・電子化の動きが進んでいるため、車載用半導体製品などの「電子部品・デバイス、電子回路製造業」も押し上げに寄与した。

農林漁業の6次産業化やインバウンド需要

図表4 各都道府県の従業者数増減率(09→14年)の寄与度が高い上位5業種

	上位1位	上位2位	上位3位	上位4位	上位5位
北海道	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	電子部品・デバイス等製造	輸送用機器製造
青森県	社会福祉・介護事業等	業務用機器製造	無店舗小売	医療	鉄鋼
岩手県	社会福祉・介護事業等	総合工事	輸送用機器製造	無店舗小売	医療
宮城県	社会福祉・介護事業等	医療	総合工事	無店舗小売	地方公務
秋田県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	プラスチック製品製造	その他の教育、学習支援
山形県	社会福祉・介護事業等	医療	業務用機器製造	無店舗小売	生産用機器製造
福島県	社会福祉・介護事業等	総合工事	医療	その他の事業サービス	地方公務
茨城県	社会福祉・介護事業等	業務用機器製造	医療	無店舗小売	食料品製造
栃木県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	地方公務	プラスチック製品製造
群馬県	社会福祉・介護事業等	医療	輸送用機器製造	無店舗小売	職業紹介・労働者派遣
埼玉県	社会福祉・介護事業等	医療	その他の事業サービス	無店舗小売	輸送用機器製造
千葉県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	倉庫
東京都	社会福祉・介護事業等	医療	その他の事業サービス	建築材料、鉱物・金属材料等卸売	機器卸売
神奈川県	社会福祉・介護事業等	医療	飲食料品小売	無店舗小売	学術・開発研究機関
新潟県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	運輸に附帯するサービス	生産用機器製造
富山県	社会福祉・介護事業等	生産用機器製造	その他の製造	非鉄金属製造	無店舗小売
石川県	社会福祉・介護事業等	医療	生産用機器製造	食料品製造	その他の事業サービス
福井県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	持帰り・配達飲食サービス	農業
山梨県	社会福祉・介護事業等	電気機器製造	医療	無店舗小売	輸送用機器製造
長野県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	持帰り・配達飲食サービス	輸送用機器製造
岐阜県	社会福祉・介護事業等	医療	輸送用機器製造	無店舗小売	職業紹介・労働者派遣
静岡県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	職業紹介・労働者派遣	電気機器製造
愛知県	社会福祉・介護事業等	医療	輸送用機器製造	職業紹介・労働者派遣	無店舗小売
三重県	社会福祉・介護事業等	医療	電子部品・デバイス等製造	地方公務	学校教育
滋賀県	社会福祉・介護事業等	プラスチック製品製造	生産用機器製造	医療	職業紹介・労働者派遣
京都府	社会福祉・介護事業等	医療	学校教育	無店舗小売	繊維・衣服等卸売
大阪府	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	家具・装備品製造	建築材料、鉱物・金属材料等卸売
兵庫県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	鉄鋼	生産用機器製造
奈良県	社会福祉・介護事業等	医療	学校教育	無店舗小売	持帰り・配達飲食サービス
和歌山県	社会福祉・介護事業等	医療	道路貨物運送	金属製品製造	持帰り・配達飲食サービス
鳥取県	社会福祉・介護事業等	電子部品・デバイス等製造	食料品製造	無店舗小売	医療
島根県	社会福祉・介護事業等	鉄鋼	職業紹介・労働者派遣	無店舗小売	業務用機器製造
岡山県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	飲食料品小売	食料品製造
広島県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	プラスチック製品製造	鉄鋼
山口県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	プラスチック製品製造	生産用機器製造
徳島県	社会福祉・介護事業等	医療	化学工業	電気機器製造	学校教育
香川県	社会福祉・介護事業等	医療	電気機器製造	はん用機器製造	無店舗小売
愛媛県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	飲食料品小売
高知県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	物品賃貸	地方公務
福岡県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	輸送用機器製造
佐賀県	社会福祉・介護事業等	医療	繊維・衣服等卸売	道路貨物運送	無店舗小売
長崎県	社会福祉・介護事業等	はん用機器製造	飲食店	医療	食料品製造
熊本県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	生産用機器製造
大分県	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	業務用機器製造	輸送用機器製造
宮崎県	社会福祉・介護事業等	医療	地方公務	無店舗小売	職業紹介・労働者派遣
鹿児島県	社会福祉・介護事業等	医療	飲食料品小売	窯業・土石製品製造	食料品製造
沖縄県	社会福祉・介護事業等	医療	その他の事業サービス	各種商品小売	宿泊
全国	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	持帰り・配達飲食サービス

(備考) 1. 業種分類は中分類。郵政民営化見直しの影響を受けた郵便局と郵便事業は合算して算出した。
 2. 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

の取込みなど、『地方創生』で注目されている関連分野をみると、「食料品製造業」の従業者数は横ばい、「宿泊業」は0.1%ポイントの押下げに寄与した。「食料品製造業」は、東日本大震災の津波被害を大きく受けたにもかかわらず、全産業が1.7%減少する中で微増となった。単身世帯や共働き世帯の増加などに伴う“中食”の浸透などを背景に底堅く推移している。一方、「宿泊業」は、従業者数が5年間で9.5%（7.3万人）減少している。有力観光地である沖縄県は「宿泊業」の押上げ効果が大きいものの、インバウンドが増加しているとはいえ、地域によっては客室稼働率の低迷や宿泊施設の老朽化・民宿等の後継者難による廃業などが少なくなく、全国でみると新規開業を上回るペースで閉鎖が進んでいるものと見込まれる。

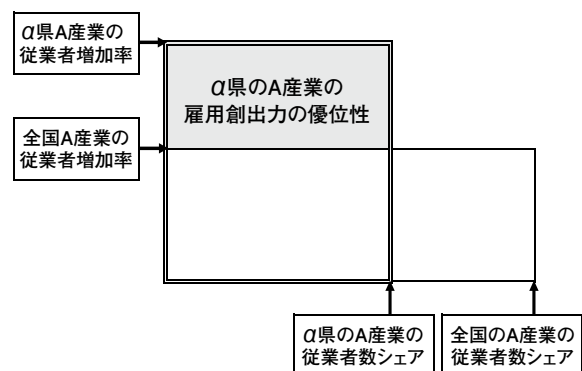
(4) 各都道府県における雇用創出力の優位性が高い産業

愛知県等の東海や群馬県等の北関東では自動車産業が集積するなど、都道府県別にみると、関連産業が集積することによる『地域特化』の効果を反映して、各業種の雇用を創出する力に地域間格差が生じている。そこで本節では、各都道府県はどのような産業で雇用創出力の優位性が高いのかをみることにする。

ある県（ α 県）のある産業（A産業）における雇用創出力の優位性を示す指標として、『 α 県のA産業の従業者数増減率が全国のA産業の従業者数増減率を上回る（下回る）かい離幅× α 県におけるA産業の従業者数シェア』と定義することにした（図表5）。つまり、従業者数が全国水準を上回る増加率で拡大し、その県の主力産業として従業者数のシェアが高い産業は、他県と比べて雇用を創出する潜在力が高いとみなすことができる。なお、「その他の小売業」等のように全国的に従業者数が減少している業種では、減少率が全国よりも小幅にとどまれば、たとえその県で従業者数が減少していても、優位性が高いと判断される。反対に、「社会保険・社会福祉・介護事業」等の全国的に従業者数が増加している業種では、増加率が全国よりも下回ると、たとえその県で従業者数が増加していても、優位性が低いとみなされる点に留意を要する。

図表6は、各都道府県について雇用創出力の優位性が高い上位5業種を示しており、以下では、主な業種ごとに優位性が高い地域を取り上げていく。

図表5 雇用創出力の優位性の概念図



(備考) 1. A業種（中分類）の雇用創出力に関する α 県の優位性は、 $(\alpha$ 県のA産業の従業者数増減率(09→14年) - 全国のA産業の従業者数増減率(09→14年)) × α 県におけるA産業の従業者数シェア(09年)とした。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

図表6 雇用創出力に関して各都道府県の優位性が高い上位5業種(09→14年)

	上位1位	上位2位	上位3位	上位4位	上位5位
北海道	社会福祉・介護事業等	電子部品・デバイス等製造	各種商品小売	無店舗小売	情報サービス
青森県	業務用機器製造	繊維工業	電子部品・デバイス等製造	技術サービス	設備工事
岩手県	総合工事	輸送用機器製造	無店舗小売	電子部品・デバイス等製造	設備工事
宮城県	総合工事	設備工事	技術サービス	地方公務	職別工事
秋田県	設備工事	プラスチック製品製造	木材・木製品製造	運輸に附帯するサービス	その他の教育、学習支援
山形県	業務用機器製造	生産用機器製造	各種商品小売	窯業・土石製品製造	職業紹介・労働者派遣
福島県	総合工事	情報通信機器製造	業務用機器製造	地方公務	各種商品小売
茨城県	業務用機器製造	金属製品製造	食料品製造	電気機器製造	化学工業
栃木県	地方公務	食料品製造	技術サービス	業務用機器製造	パルプ・紙・紙加工品製造
群馬県	輸送用機器製造	職業紹介・労働者派遣	化学工業	飲料・たばこ・飼料製造	情報通信機器製造
埼玉県	その他の事業サービス	社会福祉・介護事業等	飲食料点小売	医療	輸送用機器製造
千葉県	社会福祉・介護事業等	医療	倉庫	娯楽	飲食料点小売
東京都	その他の事業サービス	機器卸売	建築材料、鉱物・金属材料等卸売	医療	その他の卸売
神奈川県	飲食料点小売	社会福祉・介護事業等	医療	学術・開発研究機関	はん用機器製造
新潟県	生産用機器製造	金属製品製造	運輸に附帯するサービス	飲食料品卸売	洗濯・理容・美容・浴場
富山県	生産用機器製造	その他の製造	非鉄金属製造	化学工業	電子部品・デバイス等製造
石川県	生産用機器製造	電子部品・デバイス等製造	食料品製造	印刷・同関連	繊維工業
福井県	電子部品・デバイス等製造	繊維工業	設備工事	農業	木材・木製品製造
山梨県	電気機器製造	飲食料点小売	輸送用機器製造	情報通信機器製造	地方公務
長野県	情報通信機器製造	電子部品・デバイス等製造	持帰り・配達飲食サービス	飲食料点小売	輸送用機器製造
岐阜県	輸送用機器製造	職業紹介・労働者派遣	化学工業	業務用機器製造	各種商品小売
静岡県	電気機器製造	化学工業	職業紹介・労働者派遣	銀行	食料品製造
愛知県	輸送用機器製造	職業紹介・労働者派遣	電子部品・デバイス等製造	学校教育	社会福祉・介護事業等
三重県	電子部品・デバイス等製造	電気機器製造	業務用機器製造	地方公務	非鉄金属製造
滋賀県	プラスチック製品製造	電子部品・デバイス等製造	生産用機器製造	飲食料点小売	農業
京都府	学校教育	繊維・衣服等卸売	医療	技術サービス	電気機器製造
大阪府	家具・装備品製造	飲食料点小売	織物・衣服等小売	その他の小売	社会福祉・介護事業等
兵庫県	無店舗小売	情報通信機器製造	生産用機器製造	電気機器製造	食料品製造
奈良県	学校教育	宗教	医療	持帰り・配達飲食サービス	金属製品製造
和歌山県	道路貨物運送	金属製品製造	化学工業	持帰り・配達飲食サービス	設備工事
鳥取県	電子部品・デバイス等製造	食料品製造	繊維工業	その他の教育、学習支援	持帰り・配達飲食サービス
島根県	鉄鋼	職業紹介・労働者派遣	飲食店	業務用機器製造	電子部品・デバイス等製造
岡山県	飲食料点小売	飲食店	食料品製造	無店舗小売	繊維工業
広島県	生産用機器製造	電子部品・デバイス等製造	電気機器製造	プラスチック製品製造	宿泊
山口県	飲食店	生産用機器製造	窯業・土石製品製造	プラスチック製品製造	機械等修理
徳島県	化学工業	電気機器製造	学校教育	はん用機器製造	食料品製造
香川県	電気機器製造	はん用機器製造	飲食料点小売	飲食店	その他の製造
愛媛県	飲食料点小売	繊維工業	電気機器製造	繊維・衣服等卸売	はん用機器製造
高知県	物品賃貸	娯楽	無店舗小売	飲食料点小売	地方公務
福岡県	各種商品小売	輸送用機器製造	不動産賃貸・管理	その他の事業サービス	医療
佐賀県	道路貨物運送	繊維・衣服等卸売	生産用機器製造	情報通信機器製造	電子部品・デバイス等製造
長崎県	はん用機器製造	飲食店	食料品製造	電子部品・デバイス等製造	情報通信機器製造
熊本県	生産用機器製造	無店舗小売	その他の事業サービス	化学工業	銀行
大分県	業務用機器製造	輸送用機器製造	無店舗小売	金属製品製造	繊維工業
宮崎県	飲食店	飲食料点小売	社会福祉・介護事業等	地方公務	職業紹介・労働者派遣
鹿児島県	飲食料点小売	窯業・土石製品製造	食料品製造	無店舗小売	娯楽
沖縄県	その他の事業サービス	各種商品小売	宿泊	医療	その他の小売
全国	社会福祉・介護事業等	医療	無店舗小売	その他の事業サービス	持帰り・配達飲食サービス

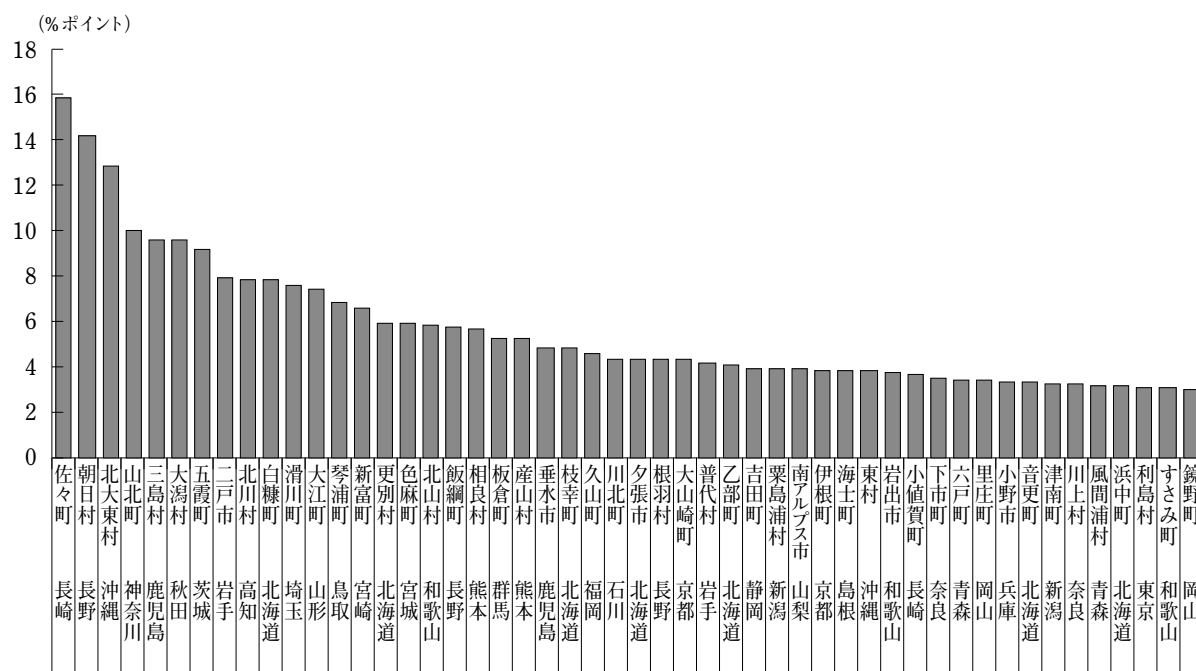
(備考) 1. A産業(中分類)の雇用創出力に関するα県の優位性は、(α県のA産業の従業者数増減率(09→14年) - 全国のA産業の従業者数増減率(09→14年)) × α県におけるA産業の従業者数シェア(09年)として算出した。郵政民営化見直しの影響を受けた郵便局と郵便事業は合算して算出した。
 2. 全国は従業者数増減率(09→14年)の業種別寄与度が高い上位5業種
 3. 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

① 第2次産業（鉱工業・建設業）

製造業の付加価値額の14.5%（14年のGDPベース）を占め、最もシェアが高い「食料品製造業」は、茨城県・栃木県・静岡県・兵庫県などの大都市圏周辺や、鳥取県・徳島県・長崎県・鹿児島県など地方圏で優位性が高い。図表7は、従業者数増減率の業種別寄与度で「食料品製造業」の押し上げ効果が大きい上位50市町村である。食品メーカー等が利用する天然調味料最大手の工場がある長崎県佐々町が押し上げ効果が最も大きく、菓子メーカーの工場が操業した長野県朝日村、「さとうきび」で有名な沖縄県北大東村が上位3位になった。大都市圏周辺では、大消費地への利便性が高い神奈川県山北町、茨城県五霞

町、埼玉県滑川町、静岡県吉田町などが50位内に入っている。また、「あきたこまち」等の大規模農業が行われている秋田県大潟村、「ゆず」で有名な高知県北川村、花粉症に効く「じゃばら」の産地である和歌山県北山村、「メロン」の北海道夕張市、CAS（Cells Alive System）という凍結技術を活用した「白いか」や「岩牡蠣」が有名な島根県海士町、「パイナップル」の産地である沖縄県東村、「キアンコウ」の鮮度保持・冷凍保存技術を改善させた青森県風間浦村、蜂蜜製品・自然食品の製造・通販大手が立地する岡山県鏡野町などが上位を占めた。これらの市町村は、①農林水産物の栽培・育成・養殖や輸送・保存方法等の新技術の導入や新たな効

図表7 従業者増減率（09→14年）の業種別寄与度で「食料品製造業」の押し上げ効果が大きい上位50市町村



(備考) 1. 食料品製造業の従業者増減数÷09年の全産業の従業者数が高い上位50市町村
2. 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

能の発見、②農林漁業の大規模化・機械導入・IT化等による生産効率の向上、③海外市場への輸出・産地直送・直接販売・ネット通販等の新販路の開拓、④高度な品質管理による食の安全性の確保などで、農林水産品の高付加価値化・ブランド化が実現し、農林漁業の6次産業化などで製造業などの雇用拡大に結びつけている。

製造業の付加価値額の13.9%を占める「電機3業種（電気機械器具・電子部品・デバイス、電子回路・情報通信機械器具製造業）」についてみると、電気機器の優位性が1位だった県は、電子応用装置の集積地がある山梨県、車両用電機部品の工場がある静岡県、民生用電機の工場がある香川県であった。電子部品・デバイス等は、北海道・青森県・岩手県・富山県・石川県・福井県・長野県・愛知県・三重県・滋賀県・鳥取県・島根県・広島県・佐賀県・長崎県で優位性が高かった。特に、スマホ“iPhone”向けの半導体製造拠点多い北陸などの日本海側の地域や、車載用半導体製造拠点が立地している北海道・東北で優位性が高い。情報通信機器は、富士通・エプソン・VAIO・キヤノン・パナソニック等のパソコン・プリンター・デジカメ工場がある福島県・群馬県・長野県・兵庫県・佐賀県・長崎県で優位性が高かった。しかし、パソコンや携帯電話端末は国内生産からの撤退が相次ぎ、足元でも京セラが福島棚倉工場のPHS・携帯電話端末の生産を16年6月末で停止した。企業の経営戦略の転換に伴って、工場が閉鎖されれば、他の業種によって雇用を

吸収する力が小さい地域では、人口の流出等で地域経済が衰退するおそれがある。

製造業の付加価値額の13.1%を占め、産業の裾野が広い「輸送用機械器具製造業」の優位性が高い地域は、岩手県・群馬県・埼玉県・山梨県・長野県・岐阜県・愛知県・福岡県・大分県であった。完成車やブレーキシステム等の自動車部品・航空機関連の工場が立地している地域で輸送用機器製造業が雇用の受け皿としての重要な役割を担っている。また、自動車等の輸送用機器製造業の集積地は多くの労働力を必要とすることから、「職業紹介・労働者派遣業」の優位性が高いケースも多い。

製造業の付加価値額の11.3%を占める機械設備などの「一般機械（はん用・生産用・業務用機械器具製造業）」についてみると、ベアリング・発電用ボイラ・蒸気タービン等のはん用機器は徳島県・香川県・愛媛県・長崎県、生産用機器は建設機械・半導体製造装置の工場が立地する新潟県・富山県・石川県・広島県・熊本県、業務用機器は複写機・医療用機器等の関連工場がある青森県・山形県・茨城県・大分県で優位性が高かった。これらの地域では、自動車・スマホ等の需要拡大に伴う機械設備の導入や高齢化による医療・福祉関連機器の生産増加が、一般機械の従業者数の増加に寄与した。

製造業の付加価値額の8.1%を占める「化学工業」の優位性が高い地域は、日医工・テバ製薬・大塚製薬等の医薬品工場が立地している富山県・岐阜県・静岡県・徳島県などで

あった。高齢化やジェネリック医薬品の使用促進などが従業者数の増加に寄与している。徳島県はスマホ関連部材の需要拡大の影響も大きく、和歌山県・熊本県は訪日外国人客の増加やアンチエイジング需要の拡大等に伴ってトイレタリー・化粧品関連の需要が堅調なことが化学工業の優位性を高めたものと見込まれる。また、信越化学等の工場がある群馬県や日立化成等の工場がある茨城県も従業者数が増加した。

一方、国内で生み出された付加価値額がこの20年間で3分の1に縮小した「繊維工業」は、ストッキングのアツギの工場がある青森県、東レ等の工場がある石川県、セーレン・東洋紡等の工場がある福井県、今治タオルや炭素繊維の生産が好調で東レ・帝人・クラレ等の工場がある愛媛県、学生服・ジーンズの集積地でクラレ等の工場がある岡山県、紳士服・学生服等の工場がある鳥取県、自動車用の繊維工場が立地する大分県などで優位性が高い。特に、福井県は繊維工業の従業者数のシェアが4.8%と高く（全国は0.7%）、繊維産業の衰退による地域経済へのインパクトは大きい。しかし、全国の繊維工業の従業者数増減率△17.9%に比べると、福井県は△10.9%で減少率が小さいため、優位性が高いとみなされた。福井県などの繊維産業集積地では、品質の高さが評価されて海外有名衣料品ブランドに採用されている繊維製品や、自動車・航空機用部材などに用いられる炭素織

維等の生産が活発であるなど^(注3)、衣服のみならず、幅広い分野で応用される軽量かつ高強度の高品質・高機能の繊維素材の生産が堅調である。

「建設関連」では、東日本大震災の被災地である岩手県・宮城県・福島県で「総合工事」の優位性が高く、特に宮城県は「技術サービス業」に含まれる「土木建築サービス業」の従業者数も増えている。復興需要が地域経済を下支えしていることが分かる。

② 第3次産業（広義の対事業所サービス業）

対事業所サービス業では、コールセンター等の「その他の事業サービス業」が東京都・埼玉県・福岡県などの人材が豊富な都市部や、低い雇用コストや助成金支給などのメリットがある沖縄県で優位性が高い。沖縄県は『情報通信産業振興地域・特別地区』で税制などの優遇措置があり、同制度を有効活用すれば更なる雇用の拡大につながろう。

北海道はITアウトソーシングの誘致に積極的であり、「情報サービス業」が上位にランクしている。また、近年、通信販売の普及や交通網の整備・物流戦略の高度化等によって物流拠点の新設が相次いでおり、大消費地や港湾・空港等へのアクセスが良好で用地取得が比較的容易な千葉県で「倉庫業」が押上げに大きく寄与した。千葉県はAmazonやZOZOTOWNなどの大型物流センターが臨海部に立地している。足元では千葉市が小型無人機ドローンによる宅配サービ

(注)3. 例えば、第一織物（坂井市）は、高密度織物というファッション性と機能性を備えたアパレル素材をモンクレール等の有名ブランドに供給している。また、SHINDO（あわら市）やミツヤ（福井市）の炭素繊維複合材料はエアバス社等のエンジン部品に使用されている。

スが可能となる『国家戦略特区』に指定されるなど、通信販売の拠点として注目されている。関東では、国道16号線沿線の千葉県野田市・柏市、圏央道沿線の埼玉県桶川市・久喜市、臨海部の東京都江東区・品川区や千葉県習志野市・市川市などで「倉庫業」の従業者数の増加が顕著であった。

また、自動車メーカーのR&D（研究開発）施設や情報通信等の研究所が立地している栃木県・神奈川県、原発関連施設等が立地している青森県などは「技術サービス業」「学術・開発研究機関」の優位性が高い。

③ 第3次産業（広義の対個人サービス業）

小売業では、人口が増加している大消費地に隣接する埼玉県・千葉県・神奈川県や滋賀県・大阪府といった南関東・近畿、今までコンビニの出店が出遅れていた四国・南九州などで「飲食料点小売業」の優位性が高い。前述の通り、全国では「無店舗小売業」の従業者数が増加しているが、無店舗小売業が上位5位に入ったのは、北海道・岩手県・兵庫県・岡山県・高知県・熊本県・大分県・鹿児島県であった。人口減少が著しい高知県などでは、域内需要の縮小に直面している従来型の小売店の従業者数が大幅に減少した一方、IT等の新たな販売チャネルを活用することで、域外の需要を取り込める無店舗小売業が雇用を下支えしている。

近年、インバウンド需要の拡大で観光産業が注目されているが、「宿泊業」が上位5位に入ったのは、沖縄県と広島県であった。沖

縄県は「琉球王国のグスク及び関連遺産群」、広島県は「厳島神社」「原爆ドーム」といった世界遺産を有しており、円安やビザ発給要件の緩和・LCC（格安航空会社）の就航などを背景としたインバウンド需要の増加が、沖縄県や広島県の観光産業の雇用創出に貢献している。また、「娯楽業」は、東京ディズニーリゾートがある千葉県などで優位性が高かった。

「医療・福祉」は、埼玉県・千葉県・神奈川県・愛知県・京都府・大阪府・奈良県など三大都市圏や北海道・福岡県などの地方中枢都市で優位性が高い。地方はすでに高齢化が進んでいる一方、高齢者となった団塊の世代が都市部に多いため、医療・福祉の従業者数の増加率は相対的に都市部の方が高い傾向がある。沖縄県は、医療ツーリズム・ウェルネスツーリズムを推進するなど、観光と医療やスパ等のヘルスを融合して付加価値の高い医療サービスを提供する環境を整備していることも、「医療」の優位性が高い一因になっている。足元、豊見城市では『国家戦略特区』を活用した先端医療を行える病院を設置する方針であるなど、医療ツーリズムの動きが進展している。

3. 各都道府県で所得水準が高い市町村の『就業構造タイプ』と『稼ぐ力』が強い産業

(1) 各市町村の就業構造タイプと『稼ぐ力』が強い産業とは

本章では、所得水準が高い市町村は、どのような業種が基盤産業として域外から資金を

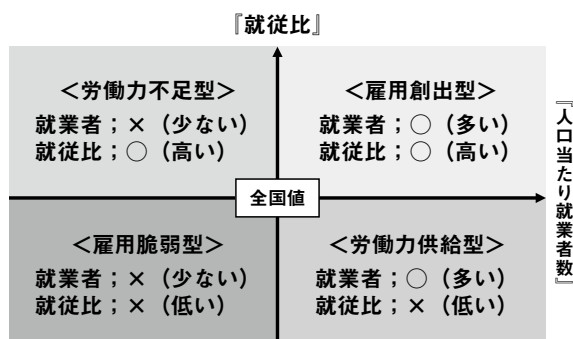
獲得し、地域経済が活性化されて所得水準が高まっているのかを明らかにするために、『稼ぐ力』が強い産業について考察する。

市町村の中には、ベッドタウン的な住宅街であり、地元で働き口が少なくても、近隣市町村の会社や工場等に通勤することで域外から所得を獲得しているケースは多い。そこで、各市町村の就業構造を、「人口当たり就業者数」と「就従比（従業者数÷就業者数）」の水準で分類することで、所得の流入のパターンを推測してみる（図表8）。

人口当たり就業者数と就従比が共に全国値に比べて高い市町村は、働いて所得を稼ぐ住民が多く、産業が集積して雇用の受け皿が大きいいため、周辺地域にも所得を分配する力が強い『雇用創出型』地域といえる。

働き盛りの現役世代が多い一方、自地域には産業が十分に集積しておらず、他地域に通勤する就業者が多いベッドタウン的な市町村は、近隣市町村から所得を獲得する傾向が強い『労働力供給型』に分類される。

図表8 就業構造タイプの分類方法



(備考) 1. 就従比＝従業者数÷就業者数。ただし、本稿では、分類に際して、人口は住民基本台帳の数値、就業者数は実際に収入を得て住民税（所得割）を納めている人数として納税義務者数を用いた。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

また、高齢者・専業主婦・学生が多い地域は、就業者数が相対的に少なくなる。そのような地域で産業が集積していれば、他地域から労働力を呼び込む必要があり、周辺地域へ所得が流出する傾向が高まる『労働力不足型』、産業が集積していなければ、働き手も働き口も少ない『雇用脆弱型』に分類される。ただし、本稿では、就業構造タイプの分類に際し、就業者数は実際に収入を得て住民税（所得割）を納めている人数として納税義務者数を用いた。所得金額が納税する水準に達していないパートタイム労働者や家族従業者等が多い地域は、本稿の定義による人口当たり就業者数が少なくなる。また、『経済センサス』では従業者数に個人経営の農林漁業従事者等を含んでいないので、農林漁村などでは就従比が低くなる点に留意を要する。

図表9は、各都道府県の所得水準（納税義務者1人当たり総所得金額等）が高い上位5市町村における、『就業構造タイプ』と『稼ぐ力』が強い上位5業種を示している（14年）。稼ぐ力は、域外に財・サービスを販売することで、所得が自地域に流入し、その資金が地元で生活するために必要な財・サービスの購入のために支出され、地域経済が活性化される力のことである。このような所得を域外から獲得する業種は『基盤産業』と呼ばれる。地域全体の労働者数は基盤産業の労働者数に比例し、基盤産業の労働者数が増加すれば、その労働者の生活を支える地元の産業が成長し、地域全体の労働者数が増加すると考えられる。総務省統計局『地域の産業・雇

用創造チャートー統計で見る稼ぐ力と雇用力一』では、ある業種の従業者比率が全国の水準を上回れば、その地域において当該業種は基盤産業であるとしている^(注4)。本稿では、このアイデアを参考に、『 α 市のA産業の稼ぐ力 $=\alpha$ 市におけるA産業の従業者比率 \div 全国におけるA産業の従業者比率 \div A産業の自足率』と定義した。例えば、ある地域で食料品製造業の『稼ぐ力』の数値がプラスだとすると、自地域で消費される需要を上回る規模で食料品が生産されており、その超過分が域外に販売されることで自地域に所得が流入し、その資金が地域経済の需要や雇用を拡大させると捉えることができる。

(2) 各都道府県で所得水準が高い市町村の『稼ぐ力』が強い上位5産業

① 『雇用創出型』市町村

所得水準が高い雇用創出型の市町村は、政令指定都市や東日本の県庁所在地、工場・ショッピングモール・発電所等の大型施設が立地している地域に多い。

東京都心3区（千代田区・港区・中央区）などでは、「情報サービス業」、建築物管理・コールセンター等の「その他の事業サービス業」、「職業紹介・労働者派遣業」、「卸売業」など、企業向けサービス業の稼ぐ力が強い。特に、千代田区は官公庁や銀行、渋谷区は衣服等の卸・小売業などのファッション関連、

文京区は大学の集積が顕著である。

また、千葉県浦安市は、都市部へのベッドタウンとして所得水準が高い一方、東京ディズニーリゾートやホテルが集積しているため、観光関連サービスの稼ぐ力が極めて高い。避暑地・別荘地の長野県軽井沢町も「宿泊業」「飲食店」、アウトレット等の「織物・衣服・身の回り品小売業」、ゴルフ場等の「娯楽業」などのリゾート産業が雇用を創出している。また、北海道猿払村・斜里町などの農林漁業が主力産業である地域にも、所得水準が高いケースが散見される。猿払村はホタテ漁、斜里町はサケ漁や05年に世界自然遺産登録された知床等の観光資源が雇用を支えている。

一方、栃木県上三川町、群馬県太田市、静岡県裾野市、愛知県みよし市・刈谷市、広島県海田町、山口県下松市などは輸送用機械関連、石川県川北町、岐阜県大垣市、滋賀県野洲市などは電子部品・デバイス、新潟県長岡市、石川県小松市、山梨県忍野村などは工作機械・建設機械関連、富山県富山市、静岡県長泉町などは医薬品等の化学工業などの製造業で稼ぐ力が大きい。

② 『労働力供給型』市町村

所得水準が高い労働力供給型の市町村は、三大都市圏の中心市周辺市町村が多い。大企業に勤める社員が多い地域や、神奈川県鎌

(注)4. 総務省統計局『地域の産業・雇用創造チャートー統計で見る稼ぐ力と雇用力一』では「修正特化係数 $=$ 特化係数(当該地域の当該産業の従業者比率 \div 全国の当該産業の従業者比率) \times 当該産業の自足率」が1を上回るかどうかを基盤産業の目安としている。自足率は、国内生産額を需要合計で割った数値である。例えば、輸出が多い産業は、全国の従業者比率が自給自足経済に比べて高くなり、各市町村の特化係数が過小になるため、自足率を掛けることで修正している。特化係数は、分母に当たる全国の従業者比率が小さい場合、数値が大幅に高くなることもあるため、本稿では対全国比ではなく全国との差を用いることにした。

図表9 各都道府県で所得水準が高い上位5市町村の『就業構造タイプ』と『稼ぐ力』が強い
上位5業種(14年)

		就業構造タイプ	1位	2位	3位	4位	5位
北海道	猿払村	雇用創出型	食料品製造	漁業	協同組合	総合工事	農業
	安平町	労働力不足型	食料品製造	娯楽	国家公務	農業	電気
	斜里町	雇用創出型	宿泊	食料品製造	漁業	総合工事	社会福祉・介護
	興部町	雇用脆弱型	食料品製造	総合工事	窯業・土石製品製造	地方公務	農業
	枝幸町	雇用脆弱型	食料品製造	総合工事	地方公務	林業	協同組合
青森	六ヶ所村	雇用創出型	非鉄金属製造	技術サービス	設備工事	その他事業サービス	総合工事
	三沢市	雇用脆弱型	国家公務	食料品製造	農業	総合工事	その他の小売
	大間町	労働力不足型	総合工事	技術サービス	その他の小売	宿泊	設備工事
	青森市	労働力不足型	社会福祉・介護	地方公務	国家公務	その他事業サービス	道路貨物運送
	八戸市	労働力不足型	食料品製造	国家公務	道路貨物運送	その他の小売	設備工事
岩手	盛岡市	雇用創出型	飲食料品小売	医療	学校教育	鉄道	総合工事
	北上市	労働力不足型	電子部品等製造	生産用機器製造	輸送用機器製造	道路貨物運送	パルプ・紙等品製造
	矢巾町	雇用創出型	道路貨物運送	飲食料品卸売	機器卸売	その他の卸売	資材・石油等卸売
	金ヶ崎町	労働力不足型	輸送用機器製造	電子部品等製造	化学工業	道路貨物運送	農業
	釜石市	労働力不足型	はん用機器製造	総合工事	鉄鋼	食料品製造	地方公務
宮城	仙台市	雇用創出型	その他事業サービス	機器卸売	総合工事	資材・石油等卸売	設備工事
	富谷町	雇用脆弱型	道路貨物運送	飲食料品小売	総合工事	食料品製造	職業別工事
	利府町	労働力供給型	食料品製造	鉄道	各種商品小売	地方公務	輸送用機器製造
	名取市	雇用脆弱型	食料品製造	道路貨物運送	その他の小売	機器小売	飲食料品小売
	多賀城市	雇用脆弱型	国家公務	道路貨物運送	飲食料品小売	食料品製造	総合工事
秋田	大潟村	労働力供給型	宿泊	食料品製造	農業	学校教育	地方公務
	秋田市	労働力不足型	その他事業サービス	学校教育	医療	地方公務	鉄道
	にかほ市	雇用脆弱型	電子部品等製造	生産用機器製造	社会福祉・介護	飲食料品小売	金属製品製造
	由利本荘市	労働力不足型	電子部品等製造	社会福祉・介護	総合工事	その他の小売	医療
	能代市	労働力不足型	木材・木製品製造	社会福祉・介護	医療	総合工事	飲食料品小売
山形	山形市	雇用創出型	銀行	地方公務	医療	団体	機器卸売
	天童市	労働力不足型	電子部品等製造	情報通信機器製造	食料品製造	道路貨物運送	化学工業
	東根市	労働力不足型	国家公務	電子部品等製造	電気機器製造	生産用機器製造	はん用機器製造
	寒河江市	労働力不足型	食料品製造	輸送用機器製造	繊維工業	総合工事	業務用機器製造
	米沢市	労働力不足型	生産用機器製造	繊維工業	電子部品等製造	情報通信機器製造	窯業・土石製品製造
福島	福島市	雇用創出型	その他事業サービス	地方公務	情報通信機器製造	国家公務	団体
	広野町	労働力不足型	その他事業サービス	技術サービス	電気	化学工業	宿泊
	郡山市	雇用創出型	総合工事	道路貨物運送	飲食料品卸売	職業紹介・労働者派遣	資材・石油等卸売
	いわき市	雇用脆弱型	総合工事	設備工事	化学工業	情報通信機器製造	その他の小売
	相馬市	雇用脆弱型	輸送用機器製造	非鉄金属製造	総合工事	繊維工業	金属製品製造
茨城	つくば市	雇用創出型	学術・開発研究機関	学校教育	職業紹介・労働者派遣	医療	業務用機器製造
	守谷市	労働力供給型	飲食店	食料品製造	その他の小売	医療	その他の教育等
	東海村	労働力供給型	学術・開発研究機関	非鉄金属製造	技術サービス	設備工事	電気
	牛久市	労働力供給型	その他の小売	医療	印刷・同関連	飲食店	飲食料品小売
	水戸市	雇用創出型	その他事業サービス	地方公務	銀行	機器小売	洗濯・理美容・浴場
栃木	下野市	労働力供給型	医療	学校教育	プラスチック製品製造	道路貨物運送	倉庫
	宇都宮市	労働力供給型	業務用機器製造	職業紹介・労働者派遣	機器卸売	地方公務	機器小売
	高根沢町	労働力供給型	学術・開発研究機関	生産用機器製造	技術サービス	農業	業務用機器製造
	上三川町	雇用創出型	輸送用機器製造	道路貨物運送	運輸附帯サービス	総合工事	その他の小売
	小山市	労働力供給型	はん用機器製造	職業紹介・労働者派遣	金属製品製造	輸送用機器製造	非鉄金属製造
群馬	前橋市	労働力不足型	学校教育	地方公務	銀行	機器小売	食料品製造
	高崎市	労働力不足型	機器卸売	はん用機器製造	職業紹介・労働者派遣	鉄道	金属製品製造
	太田市	雇用創出型	輸送用機器製造	プラスチック製品製造	生産用機器製造	電気機器製造	職業紹介・労働者派遣
	館林市	雇用脆弱型	食料品製造	道路貨物運送	飲食料品小売	その他の小売	業務用機器製造
	昭和村	雇用脆弱型	農業	情報通信機器製造	プラスチック製品製造	飲食料品卸売	社会福祉・介護
埼玉	さいたま市	労働力供給型	その他事業サービス	機器卸売	国家公務	その他の教育等	飲食料品小売
	和光市	労働力供給型	学術・開発研究機関	輸送用機器製造	その他の教育等	医療	各種商品小売
	志木市	労働力供給型	飲食料品小売	社会福祉・介護	職業別工事	その他の教育等	洗濯・理美容・浴場
	戸田市	労働力供給型	道路貨物運送	印刷・同関連	食料品製造	倉庫	運輸附帯サービス
	朝霞市	労働力供給型	学術・開発研究機関	道路貨物運送	輸送用機器製造	倉庫	印刷・同関連

		就業構造タイプ	1位	2位	3位	4位	5位
千葉	浦安市	雇用創出型	娯楽	宿泊	その他事業サービス	資材・石油等卸売	鉄鋼
	印西市	労働力供給型	情報サービス	その他の小売	娯楽	飲食料点小売	各種商品小売
	市川市	労働力供給型	道路貨物運送	飲食料点小売	飲食店	その他の教育等	倉庫
	習志野市	労働力供給型	倉庫	飲食料点小売	飲食店	道路貨物運送	技術サービス
	白井市	労働力供給型	金属製品製造	道路貨物運送	飲食料点小売	廃棄物処理	鉄鋼
東京	港区	雇用創出型	情報サービス	機器卸売	専門サービス	その他事業サービス	映像・文字情報制作
	千代田区	雇用創出型	国家公務	専門サービス	職業紹介・労働者派遣	情報サービス	銀行
	渋谷区	雇用創出型	その他事業サービス	情報サービス	衣服等小売	繊維・衣服等卸売	映像・文字情報制作
	中央区	雇用創出型	職業紹介・労働者派遣	情報サービス	資材・石油等卸売	その他事業サービス	機器卸売
	文京区	雇用創出型	学校教育	情報サービス	その他事業サービス	その他の卸売	機器卸売
神奈川	鎌倉市	労働力供給型	飲食店	飲食料点小売	医療	業務用機器製造	情報サービス
	葉山町	労働力供給型	社会福祉・介護	飲食料点小売	飲食店	宿泊	学校教育
	逗子市	労働力供給型	社会福祉・介護	飲食料点小売	医療	その他の教育等	飲食店
	横浜市	労働力供給型	情報サービス	社会福祉・介護	その他事業サービス	飲食店	飲食料点小売
	川崎市	労働力供給型	情報サービス	情報通信機器製造	技術サービス	飲食料点小売	学術・開発研究機関
新潟	新潟市	労働力供給型	総合工事	社会福祉・介護	道路貨物運送	資材・石油等卸売	設備工事
	刈羽村	雇用創出型	はん用機器製造	技術サービス	設備工事	職業別工事	総合工事
	上越市	労働力不足型	社会福祉・介護	総合工事	電子部品等製造	農業	職業別工事
	柏崎市	労働力供給型	はん用機器製造	電気	生産用機器製造	金属製品製造	総合工事
	長岡市	雇用創出型	生産用機器製造	電子部品等製造	総合工事	道路貨物運送	資材・石油等卸売
富山	舟橋村	労働力供給型	電子部品等製造	社会福祉・介護	無店舗小売	地方公務	不動産賃貸・管理
	富山市	雇用創出型	化学工業	電子部品等製造	はん用機器製造	生産用機器製造	設備工事
	黒部市	雇用創出型	金属製品製造	その他の製造	プラスチック製品製造	宿泊	総合工事
	射水市	労働力供給型	非鉄金属製造	道路貨物運送	金属製品製造	鉄鋼	プラスチック製品製造
	滑川市	労働力供給型	金属製品製造	生産用機器製造	電気機器製造	電子部品等製造	化学工業
石川	金沢市	雇用創出型	機器卸売	飲食店	その他事業サービス	生産用機器製造	医療
	野々市市	労働力供給型	飲食店	機器小売	その他の小売	洗濯・理美容・浴場	飲食料点小売
	能美市	労働力供給型	繊維工業	生産用機器製造	電子部品等製造	はん用機器製造	窯業・土石製品製造
	川北町	雇用創出型	電子部品等製造	印刷・同関連	各種商品小売	道路貨物運送	金属製品製造
	小松市	雇用創出型	生産用機器製造	繊維工業	国家公務	家具・装備品製造	電子部品等製造
福井	敦賀市	雇用創出型	設備工事	繊維工業	その他事業サービス	総合工事	技術サービス
	福井市	雇用創出型	繊維工業	資材・石油等卸売	機器小売	医療	その他の小売
	おおい町	労働力不足型	設備工事	電気	技術サービス	総合工事	宿泊
	美浜町	労働力不足型	電気	設備工事	宿泊	その他事業サービス	総合工事
	高浜町	労働力不足型	設備工事	電気	宿泊	その他事業サービス	総合工事
山梨	忍野村	雇用創出型	電気機器製造	国家公務	プラスチック製品製造	電子部品等製造	生産用機器製造
	昭和町	雇用創出型	電子部品等製造	業務用機器製造	道路貨物運送	飲食店	はん用機器製造
	甲府市	労働力不足型	地方公務	学校教育	その他の製造	その他事業サービス	その他の卸売
	富士河口湖町	労働力不足型	宿泊	電子部品等製造	生産用機器製造	その他の小売	娯楽
	上野原市	雇用脆弱型	電子部品等製造	娯楽	その他の小売	プラスチック製品製造	生産用機器製造
長野	軽井沢町	雇用創出型	宿泊	衣服等小売	飲食店	その他の小売	娯楽
	南牧村	雇用脆弱型	宿泊	農業	協同組合	道路貨物運送	学術・開発研究機関
	松本市	雇用創出型	医療	宿泊	電子部品等製造	機器卸売	その他の小売
	川上村	労働力供給型	宿泊	その他の小売	道路貨物運送	農業	飲食料点小売
	長野市	雇用創出型	飲食料品卸売	電子部品等製造	社会福祉・介護	その他の小売	地方公務
岐阜	岐阜市	労働力不足型	繊維・衣服等卸売	医療	飲食店	その他事業サービス	保険
	各務原市	労働力供給型	輸送用機器製造	国家公務	生産用機器製造	職業紹介・労働者派遣	はん用機器製造
	多治見市	労働力供給型	窯業・土石製品製造	その他の卸売	その他の小売	飲食料点小売	資材・石油等卸売
	大垣市	雇用創出型	電子部品等製造	窯業・土石製品製造	その他の小売	銀行	印刷・同関連
	瑞穂市	労働力供給型	道路貨物運送	繊維工業	各種商品小売	輸送用機器製造	窯業・土石製品製造
静岡	長泉町	雇用創出型	化学工業	プラスチック製品製造	銀行	繊維工業	無店舗小売
	三島市	労働力供給型	飲食店	業務用機器製造	ゴム製品製造	その他事業サービス	生産用機器製造
	裾野市	雇用創出型	輸送用機器製造	学術・開発研究機関	電気機器製造	非鉄金属製造	機器卸売
	清水町	雇用創出型	輸送用機器製造	生産用機器製造	道路貨物運送	その他の小売	衣服等小売
	静岡市	雇用創出型	電気機器製造	その他事業サービス	職業紹介・労働者派遣	衣服等小売	飲食料品卸売

		就業構造タイプ	1位	2位	3位	4位	5位
愛知	みよし市	雇用創出型	輸送用機器製造	金属製品製造	機器卸売	プラスチック製品製造	生産用機器製造
	長久手市	労働力供給型	道路貨物運送	学術・開発研究機関	学校教育	医療	飲食店
	日進市	労働力供給型	その他の教育等	学校教育	飲食店	情報サービス	輸送用機器製造
	刈谷市	雇用創出型	輸送用機器製造	機器卸売	はん用機器製造	生産用機器製造	職業紹介・労働者派遣
	名古屋市	雇用創出型	機器卸売	飲食店	職業紹介・労働者派遣	資材・石油等卸売	その他事業サービス
三重	朝日町	労働力供給型	電気機器製造	金属製品製造	はん用機器製造	機械等修理	機器小売
	桑名市	労働力供給型	はん用機器製造	娯楽	飲食店	その他の小売	衣服等小売
	四日市市	雇用創出型	化学工業	電子部品等製造	電気機器製造	道路貨物運送	設備工事
	津市	雇用創出型	地方公務	電気機器製造	国家公務	社会福祉・介護	学校教育
	東員町	労働力供給型	ゴム製品製造	生産用機器製造	電気機器製造	衣服等小売	輸送用機器製造
滋賀	栗東市	雇用創出型	娯楽	生産用機器製造	プラスチック製品製造	道路貨物運送	機器卸売
	草津市	雇用創出型	電気機器製造	職業紹介・労働者派遣	飲食店	ノンバンク等	その他の小売
	大津市	雇用脆弱型	学校教育	プラスチック製品製造	地方公務	社会福祉・介護	飲食料点小売
	守山市	労働力供給型	繊維工業	プラスチック製品製造	生産用機器製造	電気機器製造	食料品製造
	野洲市	雇用創出型	電子部品等製造	生産用機器製造	化学工業	食料品製造	倉庫
京都	精華町	雇用脆弱型	学術・開発研究機関	その他の教育等	その他の小売	医療	社会福祉・介護
	京田辺市	雇用脆弱型	学校教育	医療	はん用機器製造	プラスチック製品製造	その他の教育等
	木津川市	雇用脆弱型	社会福祉・介護	学術・開発研究機関	各種商品小売	その他の小売	飲食料点小売
	長岡京市	労働力供給型	技術サービス	電子部品等製造	医療	はん用機器製造	情報通信機器製造
	京都市	労働力不足型	飲食店	学校教育	医療	繊維・衣服等卸売	飲食料点小売
大阪	箕面市	雇用脆弱型	繊維・衣服等卸売	飲食店	飲食料点小売	医療	機器小売
	豊中市	雇用脆弱型	学校教育	医療	社会福祉・介護	飲食料点小売	不動産賃貸・管理
	吹田市	労働力供給型	学校教育	機器卸売	医療	その他の卸売	社会福祉・介護
	池田市	労働力供給型	輸送用機器製造	飲食店	電子部品等製造	地方公務	不動産賃貸・管理
	大阪狭山市	雇用脆弱型	医療	学校教育	飲食店	輸送用機器製造	はん用機器製造
兵庫	芦屋市	労働力供給型	飲食料点小売	不動産賃貸・管理	その他の教育等	その他の小売	飲食店
	西宮市	労働力供給型	学校教育	医療	飲食店	飲食料点小売	その他の教育等
	宝塚市	雇用脆弱型	社会福祉・介護	医療	娯楽	飲食料点小売	その他の小売
	三田市	労働力供給型	情報通信機器製造	学校教育	医療	電気機器製造	その他事業サービス
	神戸市	労働力不足型	飲食店	運輸附帯サービス	衣服等小売	その他事業サービス	飲食料点小売
奈良	生駒市	雇用脆弱型	医療	学校教育	飲食料点小売	社会福祉・介護	その他の小売
	広陵町	雇用脆弱型	繊維工業	プラスチック製品製造	飲食店	学校教育	社会福祉・介護
	奈良市	雇用脆弱型	医療	学校教育	社会福祉・介護	地方公務	その他の教育等
	香芝市	雇用脆弱型	その他の小売	繊維工業	飲食料点小売	社会福祉・介護	その他の教育等
	河合町	雇用脆弱型	社会福祉・介護	生産用機器製造	道路貨物運送	学校教育	飲食料点小売
和歌山	和歌山市	労働力不足型	化学工業	地方公務	道路貨物運送	鉄鋼	医療
	橋本市	雇用脆弱型	社会福祉・介護	医療	飲食料点小売	繊維工業	学校教育
	岩出市	雇用脆弱型	飲食店	飲食料点小売	食料品製造	機器小売	その他の小売
	海南市	労働力不足型	鉄鋼	飲料・たばこ製造	道路貨物運送	その他の卸売	その他の製造
	有田市	労働力不足型	石油製品等製造	ゴム製品製造	社会福祉・介護	その他の小売	総合工事
鳥取	米子市	労働力不足型	医療	社会福祉・介護	学校教育	宿泊	鉄道
	日吉津村	雇用創出型	各種商品小売	衣服等小売	飲食店	その他の小売	設備工事
	鳥取市	労働力不足型	電子部品等製造	地方公務	学校教育	社会福祉・介護	電気機器製造
	倉吉市	労働力不足型	医療	社会福祉・介護	電子部品等製造	電気機器製造	その他の小売
	境港市	雇用脆弱型	食料品製造	国家公務	漁業	飲食料品卸売	運輸附帯サービス
島根	松江市	雇用創出型	社会福祉・介護	地方公務	宿泊	その他事業サービス	生産用機器製造
	知夫村	労働力不足型	社会福祉・介護	地方公務	宿泊	水道	職業別工事
	出雲市	労働力供給型	電子部品等製造	社会福祉・介護	総合工事	医療	その他の小売
	隠岐の島町	雇用脆弱型	社会福祉・介護	総合工事	地方公務	漁業	宿泊
	安来市	雇用脆弱型	鉄鋼	社会福祉・介護	輸送用機器製造	道路貨物運送	生産用機器製造
岡山	岡山市	雇用創出型	医療	道路貨物運送	機器卸売	機器小売	学校教育
	倉敷市	雇用脆弱型	鉄鋼	繊維工業	輸送用機器製造	医療	化学工業
	早島町	雇用創出型	道路貨物運送	飲食料点小売	その他の卸売	その他事業サービス	飲食料品卸売
	総社市	雇用脆弱型	輸送用機器製造	食料品製造	繊維工業	社会福祉・介護	飲食料点小売
	里庄町	労働力不足型	食料品製造	電子部品等製造	生産用機器製造	化学工業	繊維工業

		就業構造タイプ	1位	2位	3位	4位	5位
広島	広島市	雇用創出型	機器卸売	その他の卸売	輸送用機器製造	職業紹介・労働者派遣	資材・石油等卸売
	府中町	労働力供給型	輸送用機器製造	衣服等小売	その他の小売	各種商品小売	はん用機器製造
	東広島市	労働力供給型	輸送用機器製造	学校教育	電子部品等製造	情報通信機器製造	道路貨物運送
	廿日市市	労働力供給型	食料品製造	道路貨物運送	木材・木製品製造	飲食料品小売	医療
	海田町	雇用創出型	輸送用機器製造	国家公務	飲食料品小売	道路貨物運送	生産用機器製造
山口	周南市	労働力不足型	化学工業	設備工事	運輸附帯サービス	プラスチック製品製造	水運
	下松市	雇用創出型	輸送用機器製造	鉄鋼	機械等修理	金属製品製造	飲食料品小売
	光市	雇用脆弱型	鉄鋼	化学工業	その他事業サービス	医療	金属製品製造
	宇部市	雇用脆弱型	化学工業	医療	生産用機器製造	学校教育	設備工事
	山口市	雇用創出型	地方公務	学校教育	道路貨物運送	国家公務	団体
徳島	徳島市	労働力不足型	医療	学校教育	化学工業	その他の卸売	銀行
	北島町	雇用脆弱型	生産用機器製造	医療	飲食料品小売	化学工業	道路貨物運送
	松茂町	労働力不足型	電気機器製造	道路貨物運送	化学工業	国家公務	運輸附帯サービス
	藍住町	雇用脆弱型	はん用機器製造	ゴム製品製造	その他の小売	飲食店	衣服等小売
	阿南市	労働力不足型	化学工業	電気機器製造	電子部品等製造	パルプ・紙等品製造	水運
香川	宇多津町	労働力不足型	道路貨物運送	金属製品製造	社会福祉・介護	食料品製造	飲食料品小売
	直島町	雇用創出型	非鉄金属製造	宿泊	水産養殖	設備工事	運輸附帯サービス
	高松市	雇用創出型	機器卸売	資材・石油等卸売	その他の卸売	国家公務	機器小売
	丸亀市	雇用脆弱型	プラスチック製品製造	電気機器製造	医療	輸送用機器製造	飲食料品小売
	坂出市	労働力不足型	食料品製造	輸送用機器製造	道路貨物運送	石油製品等製造	医療
愛媛	松山市	労働力不足型	医療	社会福祉・介護	学校教育	その他事業サービス	地方公務
	東温市	労働力不足型	学校教育	道路貨物運送	医療	生産用機器製造	電気機器製造
	新居浜市	雇用脆弱型	化学工業	社会福祉・介護	設備工事	生産用機器製造	医療
	今治市	労働力不足型	繊維工業	輸送用機器製造	水運	医療	繊維・衣服等卸売
	四国中央市	労働力不足型	パルプ・紙等品製造	道路貨物運送	プラスチック製品製造	生産用機器製造	機械等修理
高知	高知市	労働力不足型	医療	社会福祉・介護	飲食料品小売	地方公務	機器小売
	南国市	労働力不足型	道路貨物運送	医療	学校教育	生産用機器製造	社会福祉・介護
	大川村	労働力不足型	総合工事	地方公務	農業	宿泊	学校教育
	いの町	雇用脆弱型	パルプ・紙等品製造	飲食料品小売	社会福祉・介護	地方公務	総合工事
	四万十市	労働力不足型	社会福祉・介護	医療	飲食料品小売	総合工事	その他の小売
福岡	新宮町	労働力不足型	食料品製造	道路貨物運送	飲食料品小売	飲食料品卸売	輸送用機器製造
	福岡市	雇用創出型	その他事業サービス	飲食店	機器卸売	情報サービス	その他の卸売
	大野城市	雇用脆弱型	医療	食料品製造	飲食料品卸売	機器卸売	職業別工事
	春日市	雇用脆弱型	国家公務	医療	飲食料品小売	その他の小売	学校教育
	筑紫野市	雇用脆弱型	医療	各種商品小売	飲食店	地方公務	その他の小売
佐賀	佐賀市	労働力不足型	地方公務	学校教育	医療	社会福祉・介護	団体
	基山町	雇用脆弱型	道路貨物運送	生産用機器製造	倉庫	金属製品製造	食料品製造
	鳥栖市	労働力不足型	道路貨物運送	食料品製造	倉庫	化学工業	ゴム製品製造
	吉野ヶ里町	労働力不足型	国家公務	食料品製造	電子部品等製造	医療	飲料・たばこ製造
	上峰町	労働力不足型	鉄鋼	生産用機器製造	道路貨物運送	金属製品製造	パルプ・紙等品製造
長崎	長与町	雇用脆弱型	社会福祉・介護	道路旅客運送	飲食料品小売	無店舗小売	医療
	長崎市	労働力不足型	はん用機器製造	医療	飲食店	社会福祉・介護	保険
	大村市	雇用脆弱型	国家公務	医療	電子部品等製造	飲食料品小売	社会福祉・介護
	時津町	労働力不足型	金属製品製造	医療	はん用機器製造	機器小売	技術サービス
	対馬市	雇用脆弱型	総合工事	国家公務	地方公務	水産養殖	社会福祉・介護
熊本	菊陽町	労働力不足型	電子部品等製造	郵便局	飲食店	医療	各種商品小売
	熊本市	労働力不足型	医療	国家公務	学校教育	その他事業サービス	飲食料品卸売
	合志市	雇用脆弱型	生産用機器製造	電子部品等製造	医療	社会福祉・介護	学術・開発研究機関
	大津町	労働力不足型	輸送用機器製造	電子部品等製造	生産用機器製造	道路貨物運送	持帰・配達飲食サービス
	嘉島町	労働力不足型	衣服等小売	各種商品小売	飲料・たばこ製造	その他の小売	資材・石油等卸売
大分	大分市	労働力不足型	設備工事	医療	電子部品等製造	鉄鋼	飲食料品小売
	中津市	労働力不足型	輸送用機器製造	窯業・土石製品製造	道路貨物運送	衣服等小売	医療
	津久見市	雇用脆弱型	窯業・土石製品製造	社会福祉・介護	水運	総合工事	鉱業、採石等
	日出町	雇用脆弱型	社会福祉・介護	業務用機器製造	娯楽	飲食料品小売	電子部品等製造
	別府市	労働力不足型	医療	宿泊	社会福祉・介護	学校教育	飲食料品小売

		就業構造タイプ	1位	2位	3位	4位	5位
宮崎	宮崎市	労働力不足型	医療	社会福祉・介護	地方公務	飲食料品小売	宿泊
	諸塚村	労働力不足型	林業	社会福祉・介護	総合工事	地方公務	窯業・土石製品製造
	高鍋町	労働力不足型	地方公務	社会福祉・介護	飲食店	農業	その他の小売
	延岡市	労働力不足型	社会福祉・介護	医療	電子部品等製造	総合工事	設備工事
	椎葉村	労働力不足型	総合工事	林業	地方公務	宿泊	学校教育
鹿児島	三島村	雇用脆弱型	学校教育	食料品製造	宿泊	農業	郵便局
	十島村	雇用脆弱型	学校教育	宿泊	郵便局	地方公務	飲食料品小売
	鹿児島市	労働力不足型	医療	飲食料品小売	飲食料品卸売	学校教育	資材・石油等卸売
	徳之島町	労働力不足型	医療	飲食料品小売	総合工事	社会福祉・介護	地方公務
	霧島市	労働力不足型	電子部品等製造	宿泊	国家公務	飲食料品小売	医療
沖縄	東村	労働力不足型	農業	地方公務	学校教育	食料品製造	飲料・たばこ製造
	南大東村	労働力不足型	総合工事	地方公務	農業	食料品製造	運輸附帯サービス
	北大東村	労働力供給型	総合工事	食料品製造	宿泊	地方公務	協同組合
	北谷町	労働力不足型	飲食店	衣服等小売	団体	各種商品小売	不動産賃貸・管理
	嘉手納町	労働力不足型	国家公務	飲食店	地方公務	その他事業サービス	総合工事

- (備考) 1. 所得水準は納税義務者(所得割)当たりの総所得金額等(11~15年度の平均)。福島県は、東電原発事故の影響が大きかった檜葉町、富岡町、大熊町、双葉町、浪江町、葛尾村、飯館村を除いている。
2. 『就業構造タイプ』は図表8に基づく。
3. 稼ぐ力=当該市町村における当該産業の従業者比率÷全国における当該産業の従業者比率÷当該産業の自足率とした。業種分類は中分類を用いた。
4. 人口規模が小さな村などでは、少数の高所得者が村の納税義務者当たり総所得金額等を大幅に引き上げる場合があることに留意を要する。
5. 総務省『経済センサス基礎調査(14年)』、『住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数』、『市町村税課税状況等の調』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

倉市・葉山町・逗子市、兵庫県芦屋市・西宮市等の閑静な高級住宅街が該当し、「飲食料品小売業」「飲食店」「社会保険・社会福祉、介護事業」「医療業」「学校教育」など、地元住民が生活するために必要な個人向けサービス業の稼ぐ力が強い。埼玉県戸田市・朝霞市、千葉県市川市・習志野市・白井市など、労働力供給型の市町村は大消費地に近接していることから、「道路貨物運送業」「倉庫業」などの物流サービス業が多く立地している。

また、千葉県印西市では、高台で主要な活断層がないといった自然災害に強い地理的優位性が評価され、ニュータウンにデータセンターなどの「情報サービス業」が進出している。愛知県長久手市は名古屋市のベッドタウンとして発展する一方、大学や自動車メーカー

の研究施設などが集積しており、「学術・研究開発機関」「学校教育」「医療業」の稼ぐ力が強い。栃木県高根沢町、埼玉県和光市・朝霞市、神奈川県川崎市なども「学術・研究開発機関」が立地しており、製造工場からR&D拠点へと軸足を移すケースも増加している。

③『労働力不足型』市町村

所得水準が高い労働力不足型の市町村は、高齢者・専業主婦・学生等が多く、人口に対する就業者数が少ないため、労働力を近隣市町村に依存する傾向が強い地域が該当する。主に地方圏の県庁所在地や大型工場等の集積地に加え、島しょ部や中山間部に多くみられる。地方の県庁所在地は、地域の雇用の受け皿としての役割を果たしている一方、人口に

対する就業者数は全国との比較では少なく、労働力を周辺市町村に依存している。

例えば、香川県・福岡県を除く四国・九州の県庁所在地は全て労働力不足型に該当しており、総じて「医療業」や地方行政・社会福祉・学校教育などの公共的なサービス分野で稼ぐ力が強い。県民に公共サービスを供給すると同時に、周辺市町村の住民に対して働く場所を提供している構図になっている。

一方、島しょ部や中山間部は、人口流出や超高齢化に伴って、生活に必要なサービスの供給やライフラインの維持のための人材を近隣市町村から受け入れているケースがみられる。公務員や建設業者などの割合が著しく高い市町村もあり、地方交付税交付金や国庫支出金等の政府間財政移転を通じて平均的な所得水準が高まる場合もある。宮崎県諸塚村のように、人口流出や超高齢化が著しいものの、林業を主力産業として産直住宅等の製材、椎茸・茶栽培、牛の林間放牧などを複合的に経営するなど、地域特性を相乗的に活用することで、所得水準を押し上げているケースもみられる。

④『雇用脆弱型』市町村

育児環境などの影響で共働き世帯が少ない地域や、大学の立地に伴って学生数が多い地域では、人口に対する就業者数の比率が低くなる傾向があり、奈良県・京都府・福岡県のベッドタウンでは雇用脆弱型に該当する市町村

が多い。例えば、関西文化学術研究都市（京都府精華町・京田辺市・木津川市、奈良県生駒市・奈良市）や、総合大学が立地している大阪府箕面市・豊中市、福岡県春日市・大野城市などが該当し、「医療・福祉」「学校教育」「学術・開発研究機関」などの稼ぐ力が強い。

また、岡山県倉敷市・総社市は、水島コンビナートや三菱自動車・同部品工場が立地するなど、工場集積地であるが、岡山都市圏のベッドタウンとしての機能も有しており、所得水準が高い。ただ、全国的に衰退が進んでいる繊維産業が集積しており、自動車部品の下請け工場等はリーマン・ショックの影響を強く受けたことに加え、足元、三菱自動車の燃費不正問題が生じるなど、これらの産業の稼ぐ力は低下しているおそれがある。

一方、農林漁業が主力産業である市町村も、『経済センサス』の統計上、従業者数に個人経営の農林漁業従事者が含まれないことから、雇用脆弱型に分類される傾向がある。例えば、漁業などで所得水準が高い北海道興部町（ホタテ漁）・枝幸町（ホタテ・サケ・毛ガニ漁）などが該当するが、農林漁業従事者を含めた就業率は高水準にあると見込まれる。長野県南牧村も高付加価値な高原野菜を栽培する農家が多く、所得水準が高い。高冷地という気候上のメリットを活かし、低温輸送車や真空予冷施設の導入などによって大消費地に高原野菜を供給できる体制を確立したことが高付加価値化に結びついた。

おわりに

図表10は、各都道府県で所得水準が高い市町村について、主な産業ごとに稼ぐ力が強い市町村をまとめた表である。人口減少・高齢化が進展している農林漁村でも、農林水産品の高品質化・輸送方法の改良・販売チャネルの新規開拓等による高付加価値化で、所得水準を高めている市町村は多い。高い所得水準や豊富な自然資源などのメリットを活かすことで、地元の産業を発展させ、雇用を創出させることができるかが、人口の減少に歯止めをかけるためのカギとなろう。

また、工場などの集積地は、円高等の外部要因の変化によって工場の撤退などが増加するリスクが高いものの、関連産業の集積による地域特化の優位性やシナジー（相乗）効果を活かし、産学官連携等による研究・開発の強化で新たな技術や新商品・サービスを生みだ

し続けていくことが、地域経済の活性化には重要である。

また、『国家戦略特区』『国際戦略総合特区』『地域活性化総合特区』などで大規模農業、介護ロボットの導入促進、医療ツーリズム、民泊、ドローン宅配、外国人材の活用などに関する規制が緩和されるなど、民間企業の柔軟なアイデアや効率的な経営手法を活かすため、新たな分野や参入障壁が高かった分野に民間企業が新規参入しやすいように、規制緩和・構造改革を迅速に行うことも、国際競争力の高い拠点の形成や産業の活性化につながろう。

自地域のメリットを発見して地元の産業の差別化・高付加価値化を図ることに加え、自地域のデメリットをITの導入、新技術の開発、規制緩和等によって克服できる余地は大きいと見込まれ、自地域の欠点や逆境を乗り越えた地域が、高い所得水準や雇用創出力を掴み取ることができよう。

図表10 各都道府県で所得水準が高い5市町村における、主な産業別の稼ぐ力が強い市町村(14年)

農林漁業・食料品製造業		
北海道	猿払村	ホタテ
	安平町	軽種馬
	斜里町	サケ
	興部町	ホタテ
	枝幸町	ホタテ、サケ、毛ガニ
秋田県	大潟村	あきたこまち
群馬県	昭和村	こんにゃく、高原野菜
長野県	南牧村	高原野菜
	川上村	高原野菜
鳥取県	境港市	サバ、カツオ、カニ
島根県	知夫村	岩牡蠣
	隠岐の島町	松葉ガニ
香川県	直島町	養殖（ハマチ・海苔等）
高知県	大川村	黒牛、地鶏
長崎県	対馬市	養殖（真珠等）
宮崎県	諸塚村	林畜等の複合経営
	東村	パイナップル
沖縄県	南大東村	さとうきび
	北大東村	さとうきび

自衛隊等の国家機関			
北海道	安平町	鳥取県	境港市
青森県	青森市	広島県	海田町
山形県	東根市	福岡県	春日市
宮城県	多賀城市	佐賀県	吉野ヶ里町
埼玉県	さいたま市	長崎県	大村市
			対馬市
東京都	千代田区		
石川県	小松市	熊本県	熊本市
山梨県	忍野村	鹿児島県	霧島市
岐阜県	各務原市	沖縄県	嘉手納町
三重県	津市		

電気業等の発電所関連		
北海道	安平町	メガソーラー
青森県	六ヶ所村	原子燃料サイクル施設
福島県	広野町	火力発電所
茨城県	東海村	原子燃料サイクル施設
新潟県	柏崎市	原子力発電所
	美浜町	原子力発電所
福井県	高浜町	原子力発電所
	おおい町	原子力発電所

テーマパーク・ゴルフ場等の娯楽・宿泊施設		
北海道	安平町	ゴルフ場
	斜里町	知床（世界自然遺産）、流水
千葉県	浦安市	東京ディズニーリゾート
	印西市	ゴルフ場
山梨県	上野原市	ゴルフ場
	富士河口湖町	ゴルフ場、(富士急ハイランド)
長野県	軽井沢町	ゴルフ場
三重県	桑名市	ナガシマリゾート
滋賀県	栗東市	JRA
兵庫県	宝塚市	ゴルフ場、JRA、宝塚歌劇団
香川県	直島町	ベネッセハウス
大分県	日出町	ハーモニーランド

輸送用機器製造業			
岩手県	北上市	大阪府	池田市
	金ヶ崎町		大阪狭山市
宮城県	利府町	岡山県	倉敷市
山形県	寒河江市		総社市
福島県	相馬市	広島県	府中町
栃木県	上三川町		東広島市
群馬県	小山市	山口県	海田町
	太田市		下松市
埼玉県	和光市	香川県	丸亀市
	朝霞市		坂出市
岐阜県	各務原市	愛媛県	今治市
静岡県	裾野市	福岡県	新宮町
	清水町	熊本県	大津町
愛知県	みよし市	大分県	中津市
	刈谷市		

電子部品・デバイス等、情報通信機器製造業			
岩手県	北上市	長野県	長野市
	金ヶ崎町	岐阜県	大垣市
秋田県	にかほ市	三重県	四日市市
	由利本荘市	滋賀県	野洲市
山形県	天童市	京都府	長岡京市
	東根市	大阪府	池田市
	米沢市	兵庫県	三田市
福島県	福島市	鳥取県	鳥取市
	いわき市		倉吉市
群馬県	昭和村	島根県	出雲市
神奈川県	川崎市	岡山県	里庄町
新潟県	上越市	広島県	東広島市
	長岡市	徳島県	阿南市
富山県	舟橋村	佐賀県	吉野ヶ里町
	富山市	長崎県	大村市
石川県	滑川市	熊本県	菊陽町
	能美市		合志市
	川北町		大津町
山梨県	小松市	大分県	大分市
	昭和町		日出町
長野県	上野原市	宮崎県	延岡市
	松本市	鹿児島県	霧島市

(備考) 総務省統計局『経済センサス基礎調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

〈参考文献〉

1. 経済産業省経済産業政策局『地域経済分析の考え方とポイント』地域経済産業グループ地域経済産業調査室
2. 総務省統計局『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ー』
3. 中村良平 (2005) 『地域経済の循環構造：序説』岡山大学経済学会雑誌36 (4)
4. 中村良平 (2008) 『都市・地域における経済集積の測度 (上)』岡山大学経済学会雑誌39 (4)
5. 中村良平 (2015) 『地方創生に求められる地域経済構造分析』土地総合研究2015年夏号
6. 日本経済研究センター (2016) 『生き残る地域の条件 サービス産業の「引力」がカギに』産業調査班報告
7. 増田寛也 (監修・解説) (2015) 『地方創生ビジネスの教科書』文藝春秋

急速に脚光浴びる「フィンテック」②

－金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業－

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) 日本再興戦略2016、フィンテック、家計簿、ロボアドバイザー、スマートフォン、
オンライン投資

(視 点)

わが国での「フィンテック」は、先行する米国とは異なり、既存の金融機関に対する利用者の不満が高まったことを背景に注目を浴びたわけではない。2015年9月に公表された「平成27事務年度金融行政方針」の文言で推測すると、わが国でのフィンテックの推進は、欧米に優位性を奪われて劣後するのではないかとの危機感から派生しているものといえる。

そのため、現在、わが国で普及しつつあるフィンテックサービスは、既存の金融業務を代替する「オンライン融資」などではなく、家計簿アプリに代表される個人資産管理、クラウド会計などの会計支援あるいはロボアドバイザーを活用した資産運用支援など、既存の金融機関の業務・サービス面を支援するサービスが主流となっている。

そこで本稿では、これらサービスを支援するフィンテック企業3社（(株) マネーフォワード、(株) お金のデザイン、(株) One Tap BUY）の事例を取り上げる。

(要 旨)

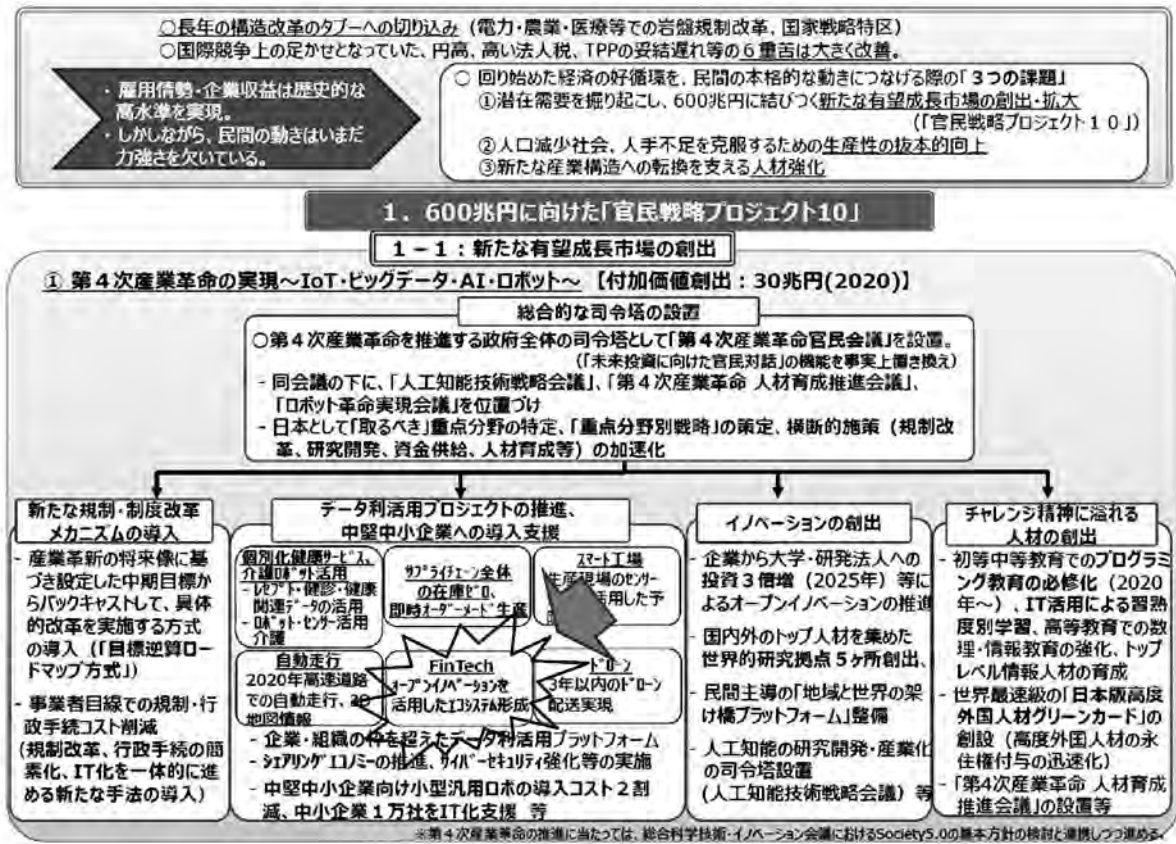
- 2016年6月2日に閣議決定された「日本再興戦略2016－第4次産業革命に向けて－」では、鍵となる施策の一つとして、「フィンテックの推進」が掲げられている。このなかで、フィンテック企業が成長していくための環境（FinTechエコシステム）の形成等を進めるため、「速やかに、フィンテック・ベンチャーに関する有識者会議において検討を開始する」と明記されている。
- 本稿で取り上げた事例をみると、フィンテック企業のビジネスモデルとして、「IT技術を活用した利用者利便の向上を通じて潜在顧客を誘引する」、「初期コストを可能な限り低減させる」、「利用者の負担する手数料を可能な限り低めに設定」、さらに「失敗したら早めに見切りをつける」などが挙げられよう。
- 改正銀行法の成立にともない、今後、銀行等には、フィンテック企業との協働のあり方に選択肢の幅が広がった。こうしたなか、信用金庫においても、めまぐるしく移り変わる「フィンテック」を巡る外部環境の変化にできる限りキャッチアップしたうえで、利用者の利便を高めて潜在的な利用者の掘り起こしをする観点から、「フィンテック」への具体的な対応策を検討することが求められるだろう。

1. 「日本再興戦略2016」で明記された「フィンテックの推進」

2016年6月2日に、「日本再興戦略2016—第4次産業革命に向けて—」が閣議決定された^(注1)。このうち、「II. 日本再興戦略2016における鍵となる施策」の「2. 生産性革命を実現する規制・制度改革」の「(3) 未来投資に向けた制度改革 イ) 活力ある金融・資本市場の実現を通じた成長資金の円滑な供給」の中で、「FinTechについては、利用者保護や不正の防止等の観点も踏まえつつ、ITの進展を金融分野に取り込むこと等により、金融

サービスの高度化を図り、利用者利便の向上や我が国経済の成長力強化につなげるため、制度面の課題について検討するほか、FinTech企業が成長していくための環境（FinTechエコシステム）の形成を進める。世界をリードする海外展開も視野に入れた日本発のFinTechベンチャーを創出し、利用者目線に立った金融サービスの革新を目指す。」と示され、重要な施策の一つとして「フィンテックの推進」が掲げられている（図表1）。また、この「FinTechエコシステム」の形成等を進めるため、「速やかに、フィンテック・ベンチャーに関する有識者会議において検討

図表1 「日本再興戦略2016」のなかでの「フィンテック」



（備考）『日本再興戦略2016』の概要より引用（一部加工）

(注) 1. http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seicho_senryaku2013.html#c21参照

なフィンテック企業として、家計簿アプリやクラウド会計サービスで知名度を上げている(株)マネーフォワード、ロボアドバイザーを活用した資産運用サービスで実績を上げている(株)お金のデザイン、スマートフォンを活用したオンライン証券サービスで活躍する(株)One Tap BUYの取組み事例を取り上げる。

2. フィンテック企業の挑戦

(1) (株) マネーフォワード (東京都港区)

— 家計簿アプリの提供 —

イ. 会社の概要

同社は、2012年5月に設立されたクラウド金融サービス事業者であり、代表的なフィンテック企業の1社である(図表3)。2012年12月には、マネックスグループ(株)^(注3)の100%子会社であるマネックス・ビジネス・インキュベーション(株)^(注4)(現・マネックスベンチャーズ(株))から増資を受けて、個

図表3 株式会社マネーフォワードの概要



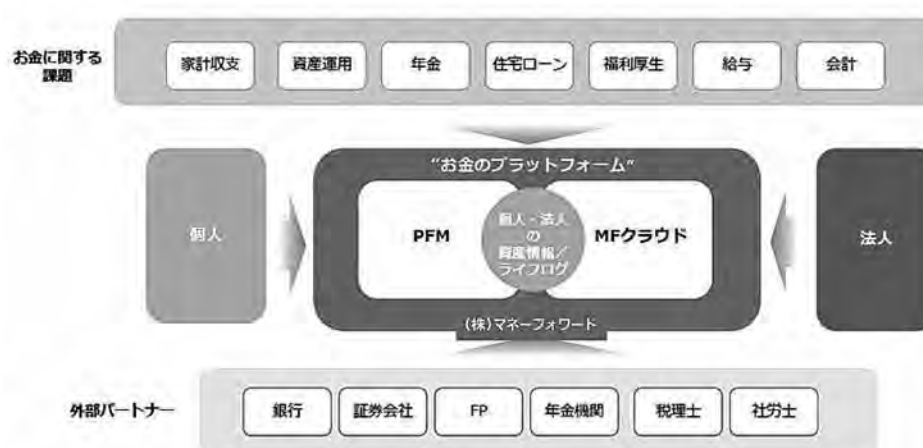
同社の概要	
法人名	株式会社マネーフォワード
代表	辻 庸介
本部所在地	東京都港区芝
設立	2012年5月
事業内容	クラウド金融サービス

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた瀧 俊雄取締役・Fintech研究所長
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

人向けの“お金のプラットフォーム”の構築(図表4)に努めている。現在、社員は約160名であり、サービス開発とともに連携先への対面営業も行っている。

同社の経営理念は、「お金を前へ。人生

図表4 株式会社マネーフォワードの概要



(備考) 同社提供資料より引用 (一部加工)

(注)3. 2004年8月に、東京都千代田区を本社に設立された金融持ち株会社であり、代表取締役会長兼社長CEOは松本大氏である。
(<http://www.monexgroup.jp/>)

4. http://www.monexgroup.jp/jp/group/group_companies/mbi参照

をもっと前へ。」であり、IT技術を駆使することで、社会全体に広がる個人等のお金に関する悩みや不安を解消することを目指している。

また、同社は、2015年7月、金融機関とIT企業等との協業を促進する目的で、「マネーフォワードFintech研究所」を設立した^(注5)。代表には取材に応じていただいた瀧 俊雄取締役が就任し、週刊金融財政事情研究会編集部との共催で「FinTech研究会」を隔月開催したり、公式ブログなどで積極的に情報発信を行っている。

ロ. 事業の概要

同社の事業の柱は、個人向け全自動家計簿・資産管理サービス「マネーフォワード」と中小企業向けクラウド会計サービス「MFクラウド」である。

「マネーフォワード」(図表5)は、口座連

携では2,500社以上の金融機関に対応するなど対応数では国内屈指であり、利用者が登録した口座から自動でデータを取得し、それを分類、グラフ化できる。また、レシートや領収書をスマートフォンで撮影するだけで支出の内容をデータ反映することができる。セキュリティ面では、(一社)日本プライバシー認証機構^(注6)の認定やISO27001(情報セキュリティマネジメントシステム)認証を受けるなど、利用者から預かるデータ管理は徹底している。こうした、「マネーフォワード」の特長や高いセキュリティ機能が評価されるとともに、金融機関ユーザーは専用マーケティングプラットフォーム(オリジナル家計簿アプリ)として活用が可能であることから、現在、銀行業では、住信SBIネット銀行(株)(東京都港区)、(株)静岡銀行(静岡県静岡市)、(株)山口フィナンシャルグループ(山口県下関市)と協働している^(注7)。

図表5 全自動家計簿・資産管理サービス「Money Forward」



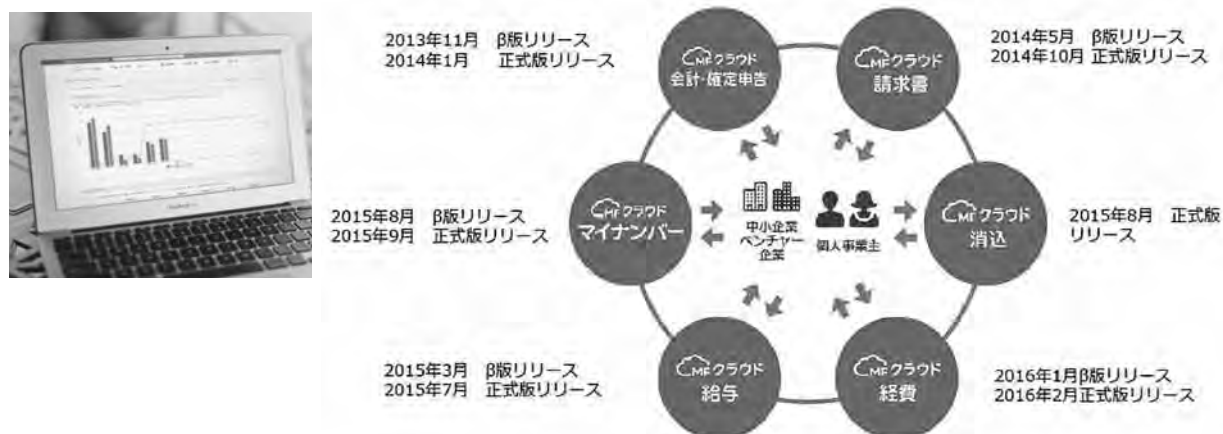
(備考) 同社提供

(注)5. https://moneyforward.com/mf_blog/category/fintech/参照

6. <https://www.truste.or.jp/>参照

7. このうち、住信SBIネット銀行との協働では、API(アプリケーション・プログラミング・インターフェース)接続を用いており、世界的にみても先進的な取組みの一つとなっている。

図表6 中小企業向けクラウド会計サービス「MFクラウド」



(備考) 同社提供

「MFクラウド」(図表6)は、「マネーフォワード」の利用者のなかに財務会計ソフトとして代用で利用しているケースが散見されたことをきっかけに、開発に至ったクラウド会計サービスである。本サービスでは、クラウドの特長を活かし、容易なデータ共有、低コスト、迅速なサービスアップデートを実現し、全国1,900以上の会計事務所で導入実績がある。最大のメリットは、利用者がSuicaやクレジットカード等を前もって登録しておけば自動で経費計算が可能になる機能である。そのため、本サービスを利用したことにより、導入した利用者におけるクレジットカード利用率が従来の1.5倍以上に増えるなど、クレジットカード会社にとってもメリットが出ている。

ハ. 今後の展望

同社設立時からの事業の柱である「マネーフォワード」の利用者は、現在、350万人ほどであり、35歳前後の既婚サラ

リーマン男性を中心に利用されている。今後、同社は“裏方”となって銀行や信用金庫などと協働しながら、将来的には利用者1,000万人を達成したいとしている。

また、2016年夏を目処に、銀行等における審査手続きの簡素化を目的に、日次ベースの財務データ、入出金データ、請求データなどを活用した新たな審査モデル「MFクラウドファイナンス」を開発、提供する予定である。本サービスでは、「マネーフォワード」で既に提携している(株)静岡銀行、(株)山口フィナンシャルグループ、住信SBIネット銀行(株)のほか、(株)東邦銀行(福島県福島市)、(株)群馬銀行(群馬県前橋市)、(株)滋賀銀行(滋賀県大津市)、(株)みずほ銀行(東京都千代田区)などとも提携する予定である。

今後とも、同社の強みの一つである「中立性」を損なうことのないよう、株式上場も視野に入れながら事業拡大を図っていく方針である。

(2) (株) お金のデザイン (東京都港区)

— 独自開発ロボアドバイザーの活用 —

イ. 会社の概要

同社は、2013年8月に設立した、個人向け資産運用サービスを提供する代表的なフィンテック企業の一つである (図表7)。

取締役会長の谷家衛氏は、ライフネット生命 (株) やマネックス証券 (株) などインターネット金融サービス事業者の立上げに精通する第一人者である。2014年5月には、同社役員に対する信頼・信用に加えて同社の事業コンセプトに賛同した (株) 東京大学エッジキャピタル、イーストベンチャー

ズ (株)、みやこキャピタル (株) などから出資を受け、同年10月に営業を開始した。2015年12月に、第一種金融商品取引業^(注8)の登録を得て、一般の証券会社と同様に利用者の特定口座を保有できるようになったことをきっかけに、翌16年2月から、小口 (10万円から) で始められるグローバル資産運用サービス「THEO (テオ)」を提供するに至った。現在、社員は30名強であり、IT技術開発・保守だけでなくIT関連企業や金融機関に対する対面営業も行っている。

同社の理念 (想い) は、「One life, Enjoy the quest of realizing yourself. (一度きりの人生で、自己実現の探求を楽しみましょう)」である。同社では、個人の資産が円預金 (普通預金・定期預金) に偏っている背景には、個人一人ひとりにおける“お金に対する不安”があるだろうと考えている。そのため、同社では、金融工学とIT技術を駆使してロボアドバイザーを独自に開発し、あらゆる個人にグローバル資産運用を提供することで、この“(お金に対する) 不安”を“希望”に変えていきたいという熱い想いを抱いている。

図表7 株式会社お金のデザインの概要



同社の概要	
法人名	株式会社お金のデザイン
代表	谷家 衛 (取締役会長)
本部所在地	東京都港区西新橋
設立	2013年8月
事業内容	金融商品取引業者 (第一種金融商品取引業)

- (備考) 1. 第一種金融商品取引業の登録は2015年12月
2. 写真 (左) は (株) お金のデザインのエンタランス、写真 (右) は取材に応じていただいた中村仁 営業部統括兼営業企画室長
3. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ロ. 事業の概要

同社の事業の柱は、2016年2月から提供する資産運用サービス「THEO (テオ)」

(注) 8. 金融商品取引業者とは、金融商品取引業を行うことについて、内閣総理大臣から金融商品取引法第29条の規定により、登録を受けた業者である。そのうち、第一種金融商品取引業とは、証券会社や金融先物取引業者に代表される業者で、流動性の高い有価証券 (債券や株式等) の売買、その媒介・取次・代理、募集・売出し・私募の取扱い、有価証券の引受け、店頭デリバティブ取引を行うことのできる業務をできる。

図表8 資産運用サービス「THEO（テオ）」



(備考) 同社提供

(図表8)である。「投資の基本は“売買”ではなく“長期保有」という考えから、投資一任によるストック型ビジネスモデルを志向し、ETF（上場投資信託：Exchange Traded Funds）を用いた国際分散投資の提案力を武器に、利用者との長期的なリレーションシップを築いていく。また、テクノロジーによる他社との差別化を強く意識し、ロボアドバイザーを独自開発することで、利用者が負担する運用報酬（固定報酬）を分かりやすくするとともに適正水準を実現している^(注9)。

本サービスでは、利用者が、オンライン上で、「年齢」、「退職年齢」、「インフレ懸念」、「リスク性向」など9つの簡単な質問に回答すると、その回答結果に基づいてア

ルゴリズム^(注10)で解析し、その解析結果に基づいて230以上におよぶ組み合わせから利用者一人ひとりの運用方針に応じた提案結果が表示される。この9つの質問については、利用者の利便性を勘案して複雑化しないことを前提に、社内で毎週議論を繰り返しながらアルゴリズムの改善を続け、よりよい投資提案ができるよう努めている。無料診断を体験した後、実際に「THEO（テオ）」を申し込んだ利用者に対しては、同社独自のアルゴリズムにより利用者の投資方針に合わせて投資ポートフォリオを構築して提案、実行する^(注11)。なお、同社では、「“儲かる”運用ではなく“守る”運用（利用者の金融資産価値（購買力）を保全する）」ことをモットーにしているため、パッシブ運用^(注12)のみに徹する。

なお、16年2月から100日後の「THEO（テオ）」の利用実績をみると、無料診断体験をした約7万名のうち1割弱にあたる5,500名強が「THEO（テオ）」の申込みに至っている。その利用者の8割以上がほぼ投資未経験であり、年齢別には30歳代以下が58%、運用額別には投資額20万円以下も過半数に上る。すなわち、今まで投資を経験したことのない若年層を中心に小口投資ニーズを掘り起こしたといえる。ただし、地域別には、利用者の7割近くが1都3

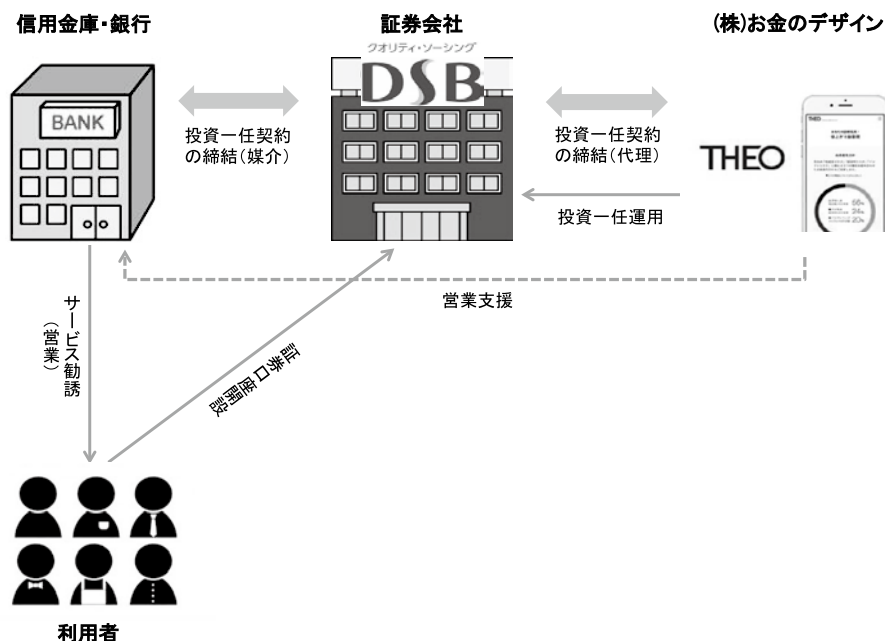
(注)9. リバランスにかかる手数料（ポートフォリオ組替えにともなう投資信託の売買コスト）や為替手数料は同社負担（利用者負担ではない。）となっている。

10. ある特定の問題を解く手順を単純な計算や操作の組み合わせとして定義した計算方法のこと。

11. 同社のアルゴリズムによって構築した投資ポートフォリオを米国インタラクティブ・ブローカーズ証券（<https://www.interactivebrokers.co.jp/jp/home.php>）に注文する仕組みである。

12. 定められたベンチマークから乖離しない運用成績を目指す運用のこと。一方、定められたベンチマークを上回る運用実績を目指す運用をアクティブ運用という。

図表9 同社が想定する金融機関との協業スキーム



(備考) 受領資料をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

県など首都圏に集中していることから、社会全体への広がりは今後の課題である。

ハ. 今後の展望

同社は、フィンテック企業として、「新たなインパクトを残す（イノベティブなサービスを提供する。）」、「トランスフォーマーの役割を担う（金融機関と協働しながら金融機関の姿を変革する。）」ことを志向している。“フィンテック”といえは“ディスラプター（破壊者）”といわれることがあるが、同社では「インターネットだけでビジネスは完結しない」ことを念頭に、金融機関（信用金庫・銀行）との協働を積極的に進めていく方針である^(注13)。

こうしたなか、2016年4月、野村総合研究所子会社の（株）だいこう証券ビジネス（以下、「DSB」という。）^(注14)と業務提携をした。今後、信用金庫や銀行が同社と協働する場合、スキームとしては、信用金庫や銀行は利用者との投資一任契約の締結の媒介をする役割となり、同社は信用金庫や銀行を営業支援する“黒子役”の位置づけとなる^(注15)（図表9）。一方、本スキームでは、利用者からみて信用金庫・銀行がサービス提供者となるため、信用金庫・銀行に対して相談や苦情が直接寄せられる懸念がある。その懸念に応えるため、同社では現在、協働する信用金庫・銀行専用のコールセンターを設置する検討も視野に入っているとす。

(注) 13. 同社の提供する資産運用サービスは、決済サービスとは異なり、利用者にメリットを大きく感じてもらわないといけないため、同社としては、協働する金融機関との間で“同社の想い（理念）”を共有したいと願っている。

14. <https://www.daiko-sb.co.jp/>を参照。主に証券バックオフィス（証券事務など）を支援することを事業とする。

15. 例えば、同社の「THEO（テオ）」を信用金庫が利用者に提供する場合、「〇〇しんきんロボアドバイザー」（仮称）などのサービス名とすることができる。

(3) (株) One Tap BUY (東京都港区)

ーオンライン投資ー

イ. 会社の概要

同社は、2016年3月28日に開業したばかりのわが国で初めてとなる証券取引アプリ「One Tap BUY」を提供するオンライン証券会社である(図表10)。現在、社員は約40名であり、事業の自由度等を確保するため、スマートフォン向けシステムの開発部門は子会社化している。

同社の林和人代表取締役CEO(以下、「林代表」という。)は、2001年12月に設立されたユナイテッドワールド証券(現・エイト証券^(注16))で代表取締役社長となり、02年、わが国で初めてとなる中国株

(香港株) 専門のインターネット証券スキーム(個人投資家がオンラインで直接中国株を注文できるスキーム)を確立するなど、常に「個人投資家に株式投資をもっと身近に」をモットーに事業に取り組んできた。08年のリーマンショックで業績低迷に苦しんだものの、ユナイテッドワールド証券をエイト証券に事業譲渡した売却益で、同社を立ち上げた。同社の事業にも、ユナイテッドワールド証券で培ったモットーが活かされている。また、取材に応じていただいた三好美佐子取締役マーケティング部長は、投資信託の商品開発・マーケティングやネット証券会社での経験が豊富であり、かつ林代表とモットーを同じくすることから、林代表に誘われ共同経営者として同社の運営に関わっている。

図表10 株式会社One Tap BUYの概要



同社の概要

法人名	株式会社One Tap BUY
代表	林 和夫
本部所在地	東京都港区六本木
設立	2013年10月
事業内容	オンライン証券

(備考) 1. 写真(左)は取材に応じていただいた三好 美佐子取締役マーケティング部長
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ロ. 事業の概要

同社は、2013年10月に(株)マイバンカーとして設立し、翌14年8月から、まずは自動家計簿アプリ「マイバンカー(My Banker)」をサービス提供した^(注17)。この自動家計簿アプリを通じたマーケティングノウハウの蓄積が奏功し、2015年1月に、現在の社名である(株)One Tap BUYに名称変更するとともに同年12月には、金融庁から第一種金融商品取引業の登録を得ることができた^(注18)。

(注) 16. <https://www.8securities.co.jp/index.html>

17. 現在はサービスを停止している。

18. 2016年1月、日本証券業協会に加入している。

これを受けて、2016年3月28日から、スマホアプリ「One Tap BUY」を提供している（図表11）。林代表は、利用者に迷惑をかけたくないという強い思いから、とりわけシステムトラブルに配慮しており、段階を踏みながら利用者層を広げている。具体的には、提供開始時は社員およびその家族のみ、同年4月25日からは一般公募した1,000人のモニターでの利用を開始した。これら実績を踏まえ、6月1日から、一般利用者に提供を開始している。

本サービスは、“株を売り買いで気軽に楽しんでもらいたい”ことをテーマに、日本人の9割ともいわれる投資未経験層をターゲットとしている。そのため、本サービスの主な特長として、証券専門用語を知らなくても、誰でも簡単にスマホを3タップ（①銘柄選択、②金額入力、③購入）で売買が可能であること、口座開設の申込みもスマ

ホで完結でき、翌々営業日には利用が可能になること、24時間365日いつでも、1万円から取引が可能であることなどが挙げられる。すわなち、“難しいことを抜きに気軽に株式投資”をコンセプトにしている。投資できる株式銘柄は、米国株30銘柄である^(注19)。その30銘柄は、個人投資家が銘柄選択で悩まないよう、コカコーラ、アマゾン、フェイスブック、ボーイングなど、日本人の大半が知っているわかりやすい銘柄のみに限った。また、少額から株式投資を楽しんでもらいたいとの思いから、投資対象企業の沿革をマンガでストーリー化することで、利用者の“共感”を誘いながら信頼した投資先に投資できるよう促している。

本サービスのすべてに、林代表の前職から培ってきた「個人投資家に株式投資をもっと身近に」という強い思いが具現化している。

図表11 スマホアプリ「One Tap BUY」のイメージ



（備考） 同社提供

（注）19. 日本株は商慣習等から制約があるため、現在は取り扱っていない。

ハ. 今後の展望

同社のスマホアプリ「One Tap BUY」は、2015年11月19日に、「Tech Crunch Tokyo2015 スタートアップバトル」において審査員特別賞とAWS（アマゾン・ウェブ・サービス）賞を受賞するなど注目され、同年12月24日にはテレビ東京の「ワールドビジネスサテライト」でマスコミに取り上げられるなど脚光を浴びた。

今後、同社サービスの根幹であるスマホ技術にさらに磨きをかけ、同社のモットーである「個人投資家に株式投資をもっと身近に」を実現しながら、将来的には上場したい意向をもっている。

おわりに —金融サービス利用者のすそ野拡大に向けて—

本稿で取り上げた3社の事例をみると、フィンテック企業のビジネスモデルとして、「IT技術を活用した利用者利便の向上を通じて潜在顧客を誘引する」、「初期コストを可能な限り低減させる」、「利用者の負担する手数料を可能な限り低めに設定」、さらに「失敗したら早めに見切りをつける（“トライ・アンド・エラー”の繰返し）」などが挙げられよう。フィンテック企業の事業の成功のポイントとして、利用者の利便の向上を至上目標と

して、「“いかに安く”、“いかに早く”サービスを提供できるか」、そして「お客様にサービスの“新鮮さ”をどのように与えるか」、「誰と提携するか」などが挙げられるのではなかろうか。

ある取材先で、「面倒くさがりのプログラマーほど優秀だ」という話を聞いた。おそらく、「なぜワンストップで証券取引ができないのか」、「なぜ総合的な口座管理ができないのか」、「なぜ銀行での店頭取引のたびに印鑑を持ち歩かなければならないのか」など「なぜ」という疑問を取り除こうというインセンティブが彼らプログラマーのモチベーションにつながっているのだろう。

改正銀行法の成立にともない、今後、銀行等には、フィンテック企業との協働において、100%出資や過半数出資、あるいは買収とはいかないまでも業務提携に加えて共同開発・開発委託や合弁事業など、選択肢の幅が広がった。こうしたなか、信用金庫においても、めまぐるしく移り変わる「フィンテック」を巡る外部環境の変化にできる限りキャッチアップしたうえで、利用者の利便を高めて潜在的な利用者を掘り起す観点から、「フィンテック」への具体的な対応策を検討することが求められるだろう。

〈参考文献等〉

- ・金融庁『平成27事務年度 金融行政方針』（2015年9月18日）
- ・首相官邸『日本再興戦略2016 —第4次産業革命に向けて—』（2016年6月2日）

人材育成が鍵を握る中小企業経営の持続発展

－活力を生むモチベーションの創出・持続とスキルアップへの工夫－

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) 経営革新、人材育成、ソフトな経営資源、コミュニケーション、モチベーション、共感

(視 点)

中小企業を含むすべての企業が経営の持続発展のために不可欠な経営革新、その取り組みでは、経営者自身の強い意識・使命感、目的の明確化と具体化するための知識・ノウハウ・行動力等が鍵を握る。これに加えて、その成否を大きく左右する要因が社員の人材力である。ヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源において、モノ・カネ・情報などを目的達成のために操るのはヒトというソフトな経営資源だからである。経営者は、人材を育成し、適切に組み合わせて組織として目的に沿った活動が効果的に行われるよう導かねばならない。実際に、業績の良い中小企業では、人材の教育・育成への取り組みに熱心である。では、そうした中小企業は、人材育成をどのような考え方で行き、何を重視しているのか。また、限られた経営資源の中でどのような工夫をしているのかなど、事例を参考に効果的な人材育成へのヒントを探る。

(要 旨)

- 経営資源の中でも、ヒトは、モノ・カネ・情報等の経営資源をコントロールし目的を達成させる要であり、特に重要なソフトな経営資源である。
- 実際に、業況の良い中小企業では、人材育成・教育に取り組む割合が高く、経営の持続・発展を左右する重要な鍵と考えている。
- 経営革新等でこれまで取材した中小企業では、人材育成に熱心な企業が多く、モチベーションの創出・維持や情報共有など経営参画意識を高める工夫により、スキルアップとともに主体性・積極性を醸成することがポイントとなっていた。
- 新たな事例として、様々な工夫・仕掛けで人材力の向上を図る金属製スナップボタン（ホック）製造の丸山金属工業(株)、NPO法人キャリアプロジェクト広島がコーディネート役となり、地域での中小企業人材育成で個々の中小企業の取り組みだけでは解決しにくい課題に取り組む安芸高田市「地域人材育成コンソーシアム」を紹介する。

はじめに

活力ある中小企業の経営者、すなわち、イノベーションに積極的な経営者の特長については、信金中金月報2016年1月号（p17-p40）「経営革新で持続発展を目指す中小企業経営者の特長」でみた。その経営革新の実現には、経営者だけではなく、企業の構成員たる個々の社員が有機的に連携し、人材力を十分に発揮することも極めて重要である。経営者の意図をよく理解し、目的をひとつにして主体的・積極的に取り組む姿勢と、必要なスキルが伴っていることが求められる。これにより、組織の総合力が発揮され、積極的に環境変化をとらえて対応し、持続発展力のある経営が実現されることになる。

実際に、当研究所の全国中小企業景気動向調査によれば、業況が良いとする企業では、業況が悪いとする企業に比べ、6業種すべてにおいて教育訓練への取り組み割合が大きく、人材への意識が高い。また、人口減少、とりわけ生産年齢人口（15歳以上65歳未満）の減少が一段と顕著となる中では、貴重な人材を「人財」として育成して存分に貢献してもらうことが、経営上はもちろん地域活性化でも重要テーマといわざるを得ない。

ところが、中小企業では研修などの時間的余裕がない、資金（コスト負担力）がない、指導人材がいない、内容やレベル・手順を示すマニュアルやノウハウもないなどを理由に、一定程度の必要性は理解しつつも手がついていないケースが少なからず存在するよう

である。もちろん、業況が良いから人材育成に取り組む余裕があるといった見方もあるが、はたして多くの中小企業で人材育成への取り組みは困難なことなのであろうか。

効果的な人材育成のために重視すべきはどのようなことなのか、多大なコストをかけずとも効果的な育成ができる工夫はないのか。個々の中小企業事例や、地域の中小企業の人材育成に取り組むNPO法人の注目すべきユニークな活動の示唆などから、人材育成への取り組みの意義を再確認しつつ、必要性は理解していても手がついていない、限られた経営資源でどう取組んだらよいのかわからない、取組んでいるが効果が思わしくない、などの課題をかかえる中小企業の解決への糸口を探る。

1. 企業経営の持続発展と人材

(1) 経営を左右するヒト（人材）というソフトな経営資源

経営目標の達成には、適切なタイミングで必要な質と量の経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を、調達・投入しなければならない。これらの経営資源の中でも、特に差別化の鍵（＝価値の源泉）となるのは人材である。モノ・カネ・情報などとは違い、企業理念などの企業文化や目的を理解し共感を持ち、それに合わせた形で自らの能力向上を図り十分に活用し、組織としてチーム力を発揮できるヒト（人材）は、一朝一夕に採用・育成することはできない。優れた人的資源があるからこそ、モノ・カネ・情報などを生かして目的達成に向かう経営ができる。たとえば、他社の

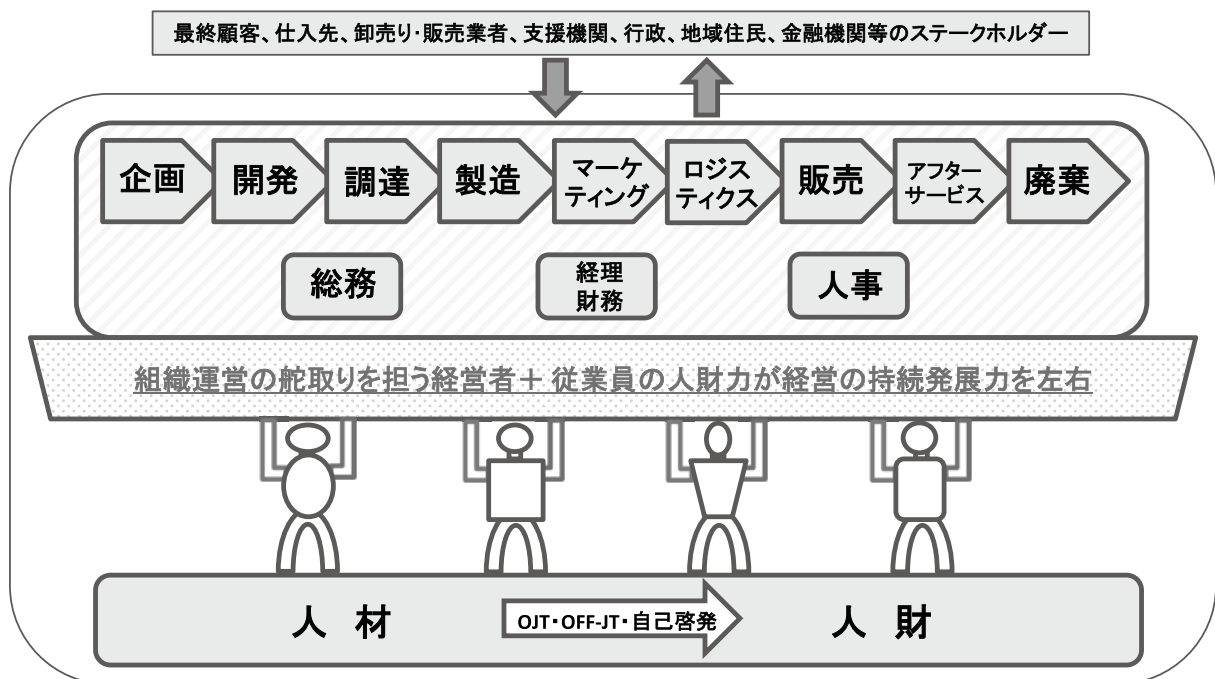
優れたビジネスモデルを導入する場合でも、当初は単純な模倣であっても、実行とともに目的・内容・暗黙知も含めた不可欠な考え方やスキルを理解し、必要な部分についての修正・改善・人材育成などが伴わなければ、変化適応力が向上し、真の経営革新となることは期待しにくい。

「経営資源としてのヒト」の確保は、単純労働でよいのなら相対的に容易であろう。しかし、時々刻々と変化する環境に対応しつつ、企業の理念・目的の達成に向けて適切に価値を創出し続けることが経営の持続発展に不可欠であることからすれば、求められる人材は、自らの役割と環境（置かれている状況）を考え、判断・行動できる主体性がなければならない（図表1）。その役割に見合う質と量の人材の確保・育成・活用には、時間

と適切な努力が求められ、企業としては計画的に取り組む必要がある。

個々の人材の能力を企業の目的達成に生かすためには、まず、企業理念にそって、組織構成員たる社員が納得でき、主体性が持てる企業文化を作り上げねばならない。もちろん、理念・文化は、企業内だけでなく、顧客や仕入先・金融機関その他のステークホルダー、さらに一般社会からも受け入れられるものであることが、経営の持続発展という観点からは重要である。真の育成目的が不明確で、表面的、あるいは単なる形式にとどまるものでは企業内外からその目的や手段について評価は得られず、結果にも結びつきにくい。つまり、目指すべき持続発展力にはつながらない。むしろ、投下した経営資源を無駄に消費し、経営体力を損なう方向に進むこと

図表1 経営目的達成のため事業を支えコントロールして結果を出すのは人材



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

にもなりかねない。

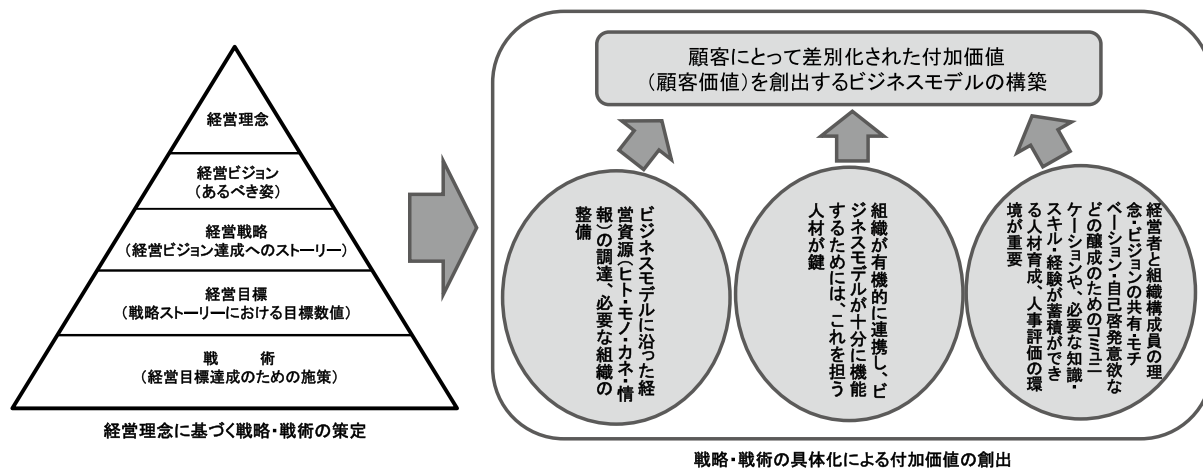
生産年齢人口減少への対応や生産性向上、イノベーションによる新たな価値創造などが経営のキーワードとしてより重要な時代をむかえ、ヒトを勤務時間や賃金などの労務管理という側面だけでなく、いかに自発的に能力を生かし、達成感を持って企業の方向性に合致した活動ができる貴重な経営資源たる「人材」として開発（育成）・活用するか、という視点がますます欠かせるようになっていく。

実際、これまでの拙著で紹介してきた経営の持続発展力がある経営革新に積極的な中小企業の多くでは、人材の育成・活用に熱心であることが共通点のひとつとしてあった。もちろん、それらの経営者すべてが創業や事業承継の当初から、こうした理解のもとに人材の育成・活用をかなり意図して行っていたとは限らないし、育成が組織の仕組みとして確立されているところまではっていない場合もある。しかしながら、そうした場合でも、経営を進めて行く過程において、少なくとも経

営者自身の努力だけで自らの理念・目的を達成することはできず、また、従業員が単なる労働力ではなく、目指すべき目標に到達するための方向性を共有して個々の能力を高めつつ存分にそれを発揮する必要がある、という認識を持ち、人材育成の活動を模索し、強化している（図表2）。

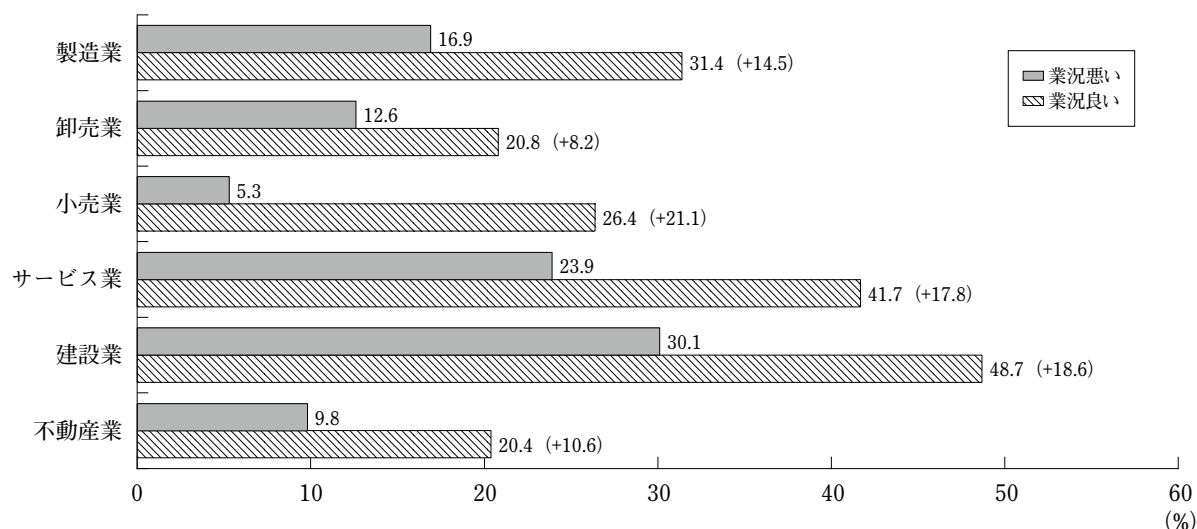
経済社会が高度化・成熟化し、高品質化や多様化、また、グローバル化で輸出や海外進出という外に出て行く流れとともに国内に入ってくる流れが増して双方向化が進展、IoT（モノのインターネット）などで高度化するネット社会など、様々なものが中小企業にも従来のビジネスに変化を迫るとともに、多様なビジネスチャンスも提供している。そうした構造的な変化の中では、経営者だけでなく、組織を支えるメンバーの能力・考え方・意識・情報共有その他の企業文化などソフトな経営資源の有りようが、今後の経営を大きく左右することになる。

図表2 変化対応力により経営の持続発展を目指す企業



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 中小企業の業種別・業況別の教育訓練強化への取組み割合



(備考) 1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所第163回全国中小企業景気動向調査 (2016年1~3月期) より作成
 2. 業況が良いは「良い」および「やや良い」、業況が悪いは「悪い」および「やや悪い」
 3. () 内は、「業況が良い企業の取組み割合」-「業況が悪い企業の取組み割合」でパーセントポイント

(2) 業況が良好あるいは事業拡大を目指す中小企業は人材育成を重視

当研究所の全国中小企業景気動向調査で、業況が「良い」および「やや良い」とする中小企業と、業況が「悪い」および「やや悪い」とする中小企業に分けて、業種別に重点経営施策で教育訓練を強化するという施策を選んだ割合についてみたのが図表3である。業種による差はあるが、いずれの業種においても、業況の良い企業の教育訓練強化への取組みの割合が、業況の悪い企業のそれを大きく上回っている。特に、不特定多数の顧客に接し、営業的な能力が問われる小売業やサービス業、技術・技能面が求められる製造業や建設業などで、業況の良し悪しで取組みの割合の差が大きくなっている。

もちろん、業況が良いからこそ教育を考える余裕もある、という見方もできよう。しかし、中長期的視点も含めてビジネスチャンス

を見出す、あるいは、営業成績を伸ばすには、見識があり主体的に考え行動できる臨機応変な対応が可能な人材が必要である。チャンスを生かしビジネスとして計画を策定し、実行して結果を検証し、さらに改善していく、そうした能力のある人材こそが推進力を発揮することになる。何らかの幸運で一時的に業績が伸びても、人材力のない企業は、さらなる環境変化への対応には力不足である。人材育成は、企業の使命ともいえる経営の持続発展にとって最も基本的で不可欠なものであることを、再確認すべきである。

次に、やや古くなるが、1999年度通商産業省（現経済産業省）委託調査で日本商工会議所が行った「成長する中小企業における人材の確保と育成」の結果をみてみよう。

これまで力を入れてきた経営戦略（複数回答）として、今後事業を拡大する意向の中小企業では、「人材育成」を選択した割合が

62.7%でトップとなっている(図表4)。また、拡大意向の企業は現状維持や縮小意向の企業に比べて「人材育成」の選択割合が抜き出て高くなっている。一方、現状維持および事業縮小意向の企業では、ともに「コストダウン」をトップに挙げ、それぞれ60.0%、64.1%となっている。

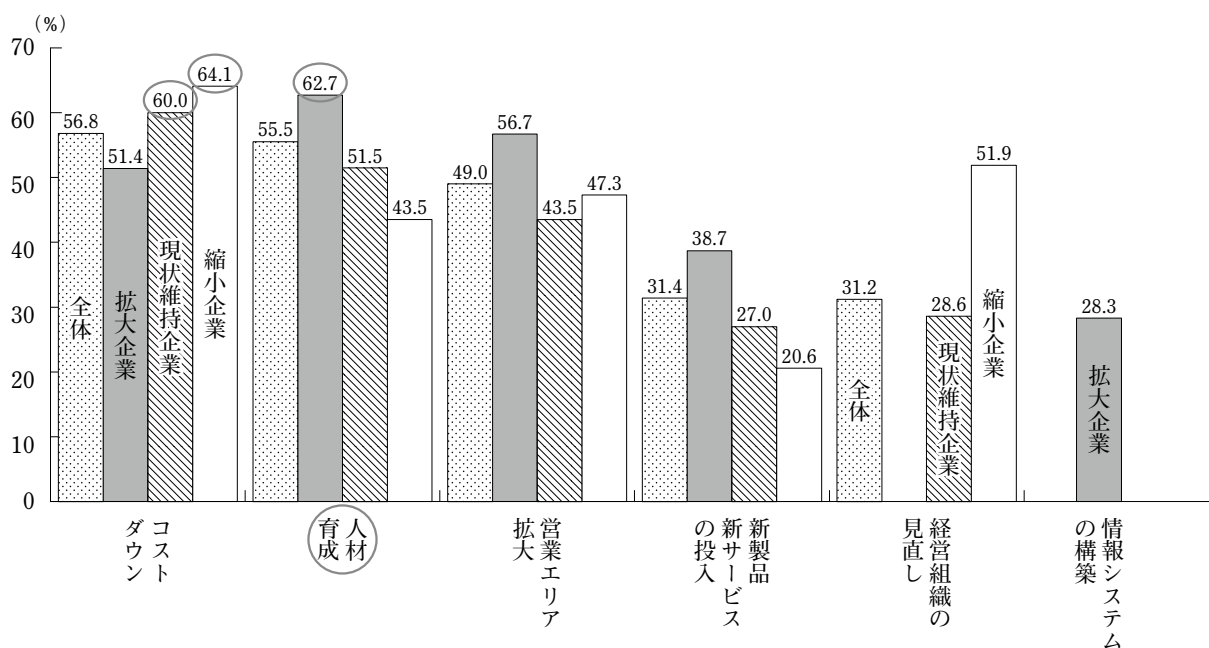
選択の第2位は、拡大企業が「営業エリアの拡大」の56.7%に対して、現状維持企業は「人材育成」51.5%、縮小企業は「経営組織の見直し」51.9%である。ちなみに、縮小企業における「人材育成」の順位は第4位で43.5%と半分以下の選択割合である。

縮小企業については、「コストダウン」や「営業エリア拡大」、「経営組織の見直し」などは仕方のない面もあるが、目先の収益やリスク低下、つまり当面をしのぐショートター

ミズム(短期志向)の傾向がやや強く出すぎていないかには注意を要する。実際に、短期的な施策ばかりに偏り過ぎ、その内容が顧客の真に評価する価値を創出するという質的变化などを伴わない対応であれば、経営の根本課題の解決にはつながらない。一時的改善はあっても、結果として厳しい状況から脱却できず、さらなる目先の対応に進むという負のスパイラルに陥ってしまう懸念もある。中長期で業況が優れない企業では、すでにそうした状況に直面している可能性も考えざるを得ない。こうなると、人材面では社員の転職・退職、モチベーションの低下、採用・育成の困難化、処遇の低下などで経営力の根幹を成す人材力がさらに低下してしまうことにもなりかねない。

次に、今後力を入れていく経営戦略では、

図表4 拡大・現状維持・縮小企業別のこれまで注力してきた経営戦略



(備考) 1. 日本商工会議所『成長する中小企業における人材の確保と育成』(2000年3月)より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 経営戦略の上位5項目。拡大企業のみ「情報システムの構築」という項目を5番目として選択

図表5のとおり、拡大企業、現状維持企業、縮小企業とも、人材育成をトップとしている。その割合は、それぞれ70.3%（図表4との比較で+7.6%ポイント）、62.1%（同+10.6%ポイント）、55.0%（同+11.5%ポイント）と、人材育成を最重要項目として認識し、注力しようとしていることがわかる。

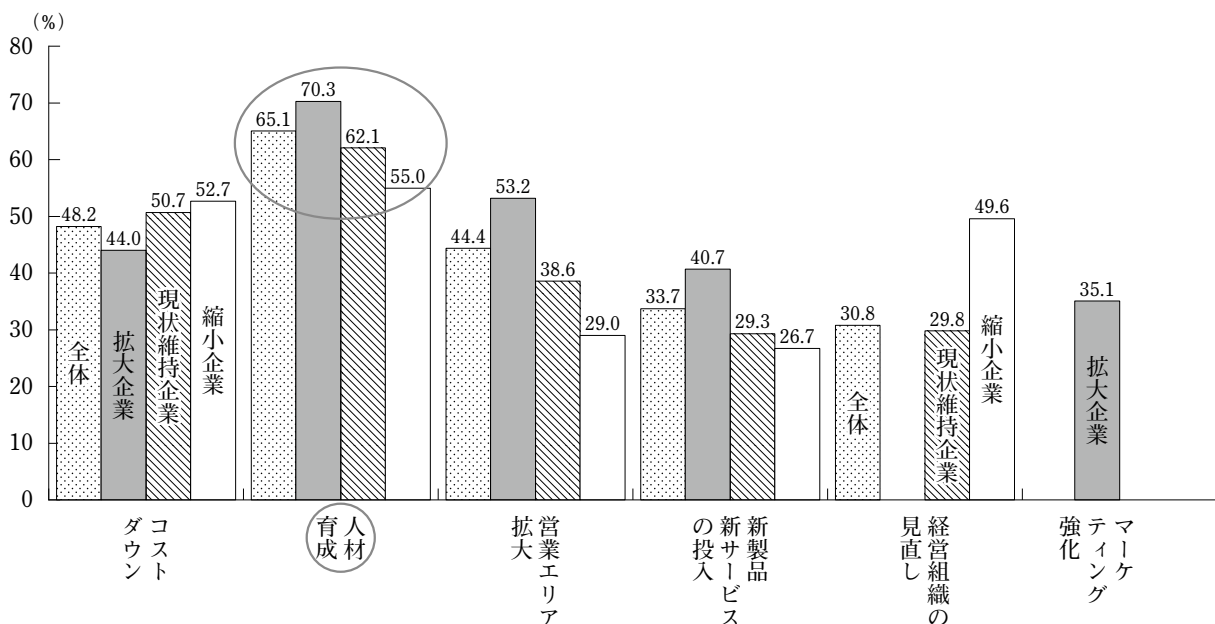
この結果からは、企業のタイプ別に差異はあるが、今後に向けてということでは、人材の重要性を、拡大企業以外でも半数以上が認識をしていることが分かる。これまで人材育成が不十分であったことが、経営の現状維持や縮小という結果になった原因のひとつであり、先行きの展開を切り開いていくためには、厳しい中でも人材の育成強化を優先する必要があるという認識を半数以上が持ち、特に、現状維持や縮小企業では、厳しいからこそこれを打破するために余計に知恵を絞る必

要があると感じているものと考えられる。

次章では、過去に経営革新等で取材を行った中小企業で、人材についての考え方や育成について特に積極的・目的的・計画的であった事例の中から、3社について人材の側面から再度整理して紹介する。これらの中小企業では、苦境や将来に対する危機感などから、これを打破していくための経営革新を計画・具体化する中で、その実現において「人」の能力の開発・発揮が不可欠であることを強く意識していた。

また、人材育成は、その後の活用が社員と組織の双方にとって真に内容のあるもの、すなわち、環境変化の状況に応じて自らの特長を生かし、臨機応変に対応できる自立性・自律性を持ち、主体的に行動できる人材を、適材適所で活用できるようにし、同時に、本人がやりがいを持って仕事に内発的に取り組め

図表5 拡大・現状維持・縮小企業別の今後力を入れていく経営戦略



（備考）日本商工会議所『成長する中小企業における人材の確保と育成』（2000年3月）より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

るといった位置付けである。研修が形骸化したり、研修の実施そのものが目的と化しては本来の目的達成は望みにくく、育成の機会を提供する真の目的を明確に持ち、社員が主体的に取り組むための動機付けの工夫をみることができるといえる。

2. 経営革新に注力する中小企業事例にみられた人材育成への熱心な取り組み

(1) 自律型組織を目指し人材育成に注力する 冷凍倉庫A社

1963年創業のマグロ・カツオの冷凍保管を主体に、冷凍食品・チルド製品の物流、農業（水耕栽培）、子会社でのベーカリー展開を行っている（信金中金月報2011年12月号、p40-p44）。現経営者は2代目で、「経営者自身が危機感を持って考え、勉強し、行動しなければ、現場の責任者であり担い手である部課長も、危機感や経営感覚を持って判断・行動することはできず、これによって会社の行く末が決まる」という思いが強くある。子供は親の背中を見て育つ、というわけである。

こうした発想の背景には、現社長が、事業承継はしたものの主力事業の先行き見通しの厳しさや、立地がやや内陸で一般的な視点からすると不利であったことなどから危機感をもったことがある。ところが、BCP（Business Continuity Plan：緊急時企業存続計画・事業継続計画）への取り組みをきっかけに、水産物を扱うのに立地が海沿いでないというそれまで弱点とみていたことが、実は地震や津波に強く、高速道路へのアクセスなどむしろ物流

の利便性に適していることに気付いた。また、BCPの実行性確保を考えることで、部署間連携のできる人材の重要性なども強く認識するに至った。さらに、BCP導入など新しいことを行おうとすると、社員には抵抗感や負担感などがみられることが多く、人材力の発揮には彼らの意識の問題が重要ということも痛感した。

BCP（災害時等不測の事態などでの事業継続計画）の策定・運用への取り組みを通じた業務フローやそれぞれの役割の確認、不可欠な横の連携の再認識などから得た様々な気付きの中で、経営持続のための企業の質・生産性向上をもたらす人材の重要性を学習した、ということになる。結果として、自律型組織、つまり、方針や目標を示せば、社員みずから具体的に考え、結束が強く信頼関係で結ばれ連携力が発揮できる組織作りを行っている。業務の現場では、平時はもちろん緊急時にはなおさら、中央にその都度指示を仰ぎ対応することはできず、個々が判断して行動しなければならない。企業理念を理解した行動を習慣化して社風（企業文化）を確立・浸透させ、経営参加意識のある自律型の人材を育成することが不可欠、というわけである。

そうしたことから、人材面においては、情報を共有化し、研修で知識の習得と考える事を鍛錬し、会社経営を常に自分達の問題としてとらえる動機付けが行われている。具体的には、幹部社員に対しては①外部講師による月1回の経営を考える上での価値観についての研修を行うとともに、②年1～2回の宿泊

図表6 A社の人材育成重視の理由・育成を目指す人材像・育成の取組み内容

人材育成重視の理由	・事業承継後、主力事業の将来見通しの厳しさや立地条件の不利性からの脱却を模索
	・BCPへの取組みにおける意識改革・人材育成の必要性の認識
育成で目指す人材像	・方針や目標を示せば自ら具体的に考えられる人材で、結束力・信頼関係で連携力が発揮できる組織作り
	・企業理念を理解した行動を習慣化して社風（企業文化）を確立・浸透させ、自律型の人材を育成
育成の取組み内容	・幹部社員への外部講師による経営を考えるうえでの価値観についての月1回の研修と年1～2回の経営計画を考える宿泊研修での戦略・戦術立案・実行力向上
	・一般社員への企業理念に沿った行動の習慣化を目指す月1回の社長塾
	・毎期、社員、取引金融機関、社長の経営者仲間への経営計画発表会で細かく内容を説明しガラス張り経営

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

研修でSWOT分析やPPM^(注1)分析等を行い経営計画について考える場を設定し戦略・戦術立案・実行力向上を図る一方、一般社員には③自主参加ながら企業理念に沿った行動を習慣化して社風を創ることを目的に社長自らが月1回の研修「社長塾」を実施、などに取り組んでいる。また、④毎期、社員はもちろんのこと、取引金融機関、取引先、社長の経営者仲間を集めた経営計画発表会で、経営数値なども細かに説明され、広く利害関係者にガラス張りの経営を行っている（図表6）。

(2) 通販による小口スポット品対応で差異化するバネメーカーB社

輸送用機器メーカーなどの下請として創業したバネメーカーである（信金中金月報2012年10月号、p22-p25）。現社長は2代目で、業界がピークを迎えるタイミングで事業を承継した。大手の下請で量産リピート品主体ではなく、製造＋小売サービス業として高

付加価値化しなければ、経営の持続発展は難しいと考えた。そして、同業他社が手間・コストがかかるとしてあまり手を出さない小口注文に積極的に対応し、規模拡大ではなく経営の継続性・安全性・健全性を重視した取組みに大きく舵を切った。具体的には、標準品の品揃えの充実と適正水準での在庫ストック体制の確立、購入量により価格が変化する一物多価制の導入、営業コストをかけずに小口需要に応えるためのカタログの整備や通信販売方式、ショッピングサイトの導入、IT化による受注から発送までの事務処理効率化などで、小口対応を可能とする新たなビジネスモデルを構築した。結果として、取引先、取引業界が大幅に分散化され、経営の安全性や収益性などが大きく向上した。

当社経営者は、こうした展開を支えるために重視すべきものとして、①商品力と経済性追求による「競争力」、②「財務力」、③能力とモチベーションによる「社員力」をあげて

(注)1. PPM：プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント。コンサルティング会社のボストン・コンサルティング・グループが提唱し、複数の事業分野についての経営資源配分を考える際に、戦略的見地から事業の方向性や重点とすべき政策などを決定するためのマネジメントツール

図表7 B社の人材育成重視の理由・育成を目指す人材像・育成の取組み内容

人材育成重視の理由	・経営の継続性・安全性・健全性のためには製造+小売サービス業として高付加価値化し、下請体制から脱却することが必要との危機感と先行きへの意欲
	・そのために必要なのは、商品力と経済性による「競争力」、「財務力」、そして能力とモチベーションによる「社員力」
育成で目指す人材像	・目先の効率一辺倒の「問題対処・是正型」ではなく、社員が自分の成長を実感できる「問題解決予防処理型」の人づくり、組織づくり
	・表面的・一時的ではなく、根本的原因に遡って物事をみて、解決あるいは予防的に対応できる人材
育成の取組み内容	・毎年、経営計画書を作成し全社員に配布・説明
	・毎月1回、昼に1時間全社懇談会で現状、問題点・課題、対応、成果などをオープンにしている。
	・毎週木曜日、社員が交代で講師を務める社内勉強会を実施
	・個々の社員の生活・人生を重要視し、残業時間の削減や有給休暇取得率が業界平均比で大幅に優れる（高付加価値化の果実の従業員へのバランスの取れた配分）

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

いる。具体的に人材面では、(イ)社員が成功イメージを描き・考え・楽しく仕事をするためには「ビジョン」が必要で、このため毎年経営計画書を作成して全社員に渡し説明を行う、(ロ)毎月1回、昼に1時間ほど全社懇談会を行い、現状、問題点・課題、対応や成果をオープンにしている、(ハ)毎週木曜日に社員が講師を交代で務める社内勉強会を実施する、などを行っている。社内勉強会のテキストは講師の社員自らが手作りし、受講者は内容が理解できたか、役立つかなどを5段階で評価する。つまり、受講者と講師双方のレベルアップと当事者意識の醸成を企図したものである(図表7)。

これらの人材育成の目的は、目先の効率一辺倒で「問題対処・是正型」ではなく、社員が自分の成長を実感できる「問題解決予防処理型」の人づくり・組織づくりをすることにある。つまり、表面的・一時的ではなく、根本原因に遡って物事をみて、解決あるいは予

防的に対応できる人材・組織力の育成である。

加えて、帰属意識やモチベーションの向上という意味では、研修などによる育成のための投資とともに、個々の社員の生活や人生を重視し、残業時間は業界平均である月20~30時間に対して5時間台、有給休暇取得率も同程度の社員数の企業の4割程度に対して7割超となっている。経営の持続発展のための高付加価値化・生産性向上の成果を、採算性と従業員へのバランスの取れた配分としている、ということである。

こうした一連の具体的施策は、社員が会社と自分達の仕事を一体のものとして自然にとらえる環境・動機付けのためのきめ細かな経営努力といえる。

(3) 医療機器分野への進出で高付加価値化・筋肉質の経営に転換した金属加工C社

半導体製造装置部品や自動車部品などの孫請け中心から、現在では医療機器関連の売上

が半分、自社開発の工具製品が2割を占め、高付加価値の業態に転換した（信金中金月報2015年7月号、p39-p44）。この経営革新の主役は、2代目の現会長である。地元金融機関を退職して家業を承継したが、業績安定性を欠き、厳しい状況を何度も経験した。このため、下請構造からの脱却は経営の持続発展に不可欠との思いを強く持っていた。そして、インプラント用部品の受注と、05年の医療機器製造の許可取得義務化という環境変化をチャンスとすべく、医療機器分野への本格参入を決意した。厳しい業況下でも意識的に蓄積してきた技能・技術と戦略的な設備投資による難削材の高度精密切削加工というコア技術が生かせ、成長市場ながら個々の医療機器自体の市場はニッチであるため、中小企業にふさわしいと判断したのである。

大学の医師との共同開発を行い、医療機器の開発における技術だけでなく大学との連携ノウハウ、販売後の対応も含めたディストリ

ビューション体制のあり方など、展開に必要な学習を通じて人材育成、組織力を強化していった（図表8）。

この過程で、プロパー社員だけでなくノウハウを持った外部人材を招聘し効果的に活用している。結果として、品質保証のISO9001、医療機器品質保証のISO13485、医療機器製造所の製造管理および品質管理基準のQMS適合、医療機器の自社ブランド製造・販売が可能となる第一種医療機器製造販売許可を相次いで取得し、体制を整えていった。

自社の事業の戦略を着実に進める課程において、外部人材も活用しつつ、業務経験を通じてプロパー人材を育成し、大学との連携も現在ではストレスなく可能なところまで社員の学習ができています。医療機器の自社ブランド品が展開期を向かえ、これらの精密加工用に開発した回転工具も製品化し外販するなど、活力溢れる活動を行っている。

コア技術・技能の深化、新分野への挑戦

図表8 C社の人材育成重視の理由・育成を目指す人材像・育成の取組み内容

人材育成重視の理由	<ul style="list-style-type: none"> ・下請として翻弄されることからの脱却が経営の持続発展には不可欠と認識し新展開に踏み出す意欲 ・技術蓄積、新分野進出、経営管理力強化などを通じたため人材力強化が筋肉質の経営への展開には不可欠
育成を目指す人材像	<ul style="list-style-type: none"> ・全社的な意志の統一を図るとともに、自ら積極的に行動するという企業文化の人材・組織とする。
育成の取組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ・従来からチャレンジングな仕事への取組みを通じた人材の技術・技能の向上と、厳しい時にも意識的に設備投資を実施することによる常に先を考えた技術力の蓄積・高度化
	<ul style="list-style-type: none"> ・新分野進出に際して大学と連携することでコア技術を生かしつつ人材育成の場とした。
	<ul style="list-style-type: none"> ・新分野進出に必要な認証取得なども、外部からの人材招聘を合理的に活用しながら同時にプロパー人材に学習させた。 ・新分野ではないが、経営管理でも経理財務システムの社内での構築にチャレンジさせ、これも人材力の向上に活用

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

で、必要不可欠な認証取得や技術開発、販売面も含めたビジネス化、さらに、経営判断のための自社での経理財務管理システムの構築といった管理体制の整備など具体的な目標を掲げ、これらへの一連のチャレンジを当社では人材育成の場という認識をもって取り組んでいる。また、ガラス張り経営でのコミュニケーション、全社的な意志統一と自ら積極的に行動する会長発の挑戦する企業文化醸成の姿勢が、社員のモチベーション向上・動機付けの背景にある。

なお、当社はHP・マスコミ・学会や展示会などを活用して自社技術や取組みを積極的に情報発信するとともに、土足厳禁でオイルミストが除去され空調が完備し整理整頓が徹底した工場、清掃が行き届ききれいに利用され常に清潔感のあるトイレなど、一般的な工場のイメージとは異なる環境を整備しており、これらも人材採用力や社員の取組み意欲向上に大きく貢献している。

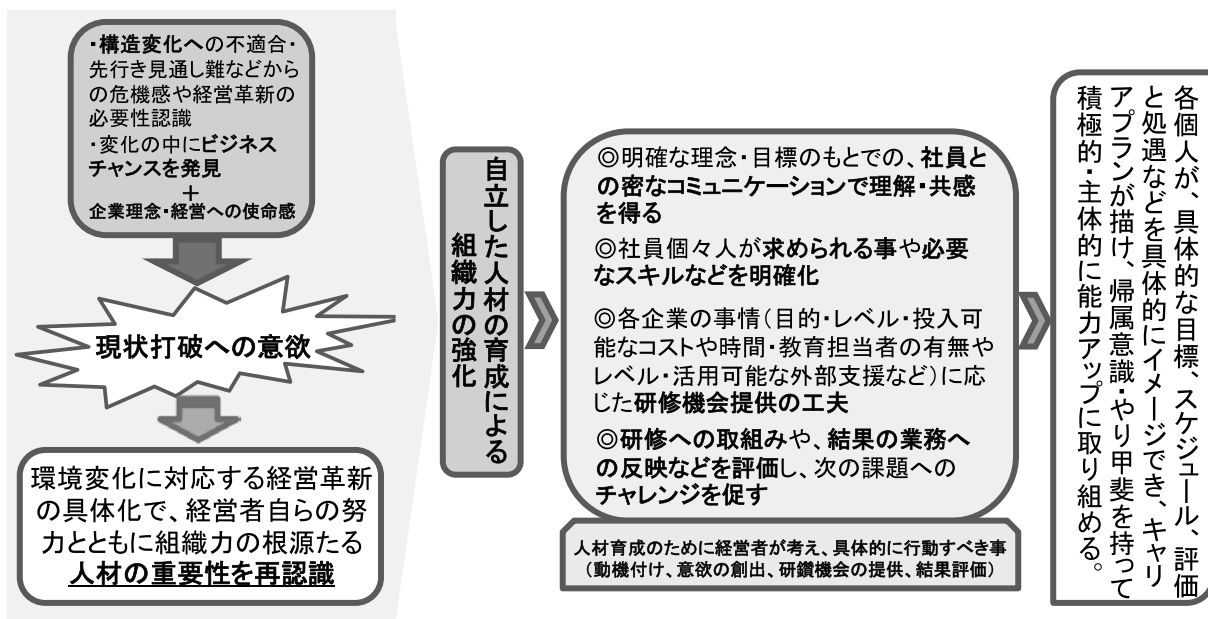
(4) 経営革新に積極的な中小企業3社における人材育成のポイント

上記3事例の人材育成を重視する理由・きっかけ、育成における考え方、実際の取組みの内容についてみると、現状に甘んじていることへの危機感や、そうした中で経営者として実現したいことへの挑戦の意欲といったものが根源にはある。そして、これを具体的に成し遂げていくためには、経営者自身が積極的に考え、行動して適切な組織のストラクチャーを構築し、これに魂を入れて効果的に

活動させるため、経営者のコントロールの手腕とともに、現場の人材が経営の意図をよく理解し、共感を持って主体的・積極的に組織内および必要に応じて外部とも連携して効果的に活躍できることが不可欠であることを認識している。そのためには、コミュニケーションによる経営者と社員あるいは社員間の相互理解、状況を常にオープンにするガラス張りの文化、必要とするスキルなどを学べる機会の提供などで、キャリアプラン・目標・進捗度など個々の成長を本人と企業側が把握し、達成感や満足感を感じられモチベーションが持続できるような配慮をするなど、様々な工夫がみられる。モチベーションや企業への帰属意識ということでは、残業の大幅削減や有給休暇取得率アップの取組み、工場内などの清潔・快適さ、自社の先端的な取組みなどについて社内外への積極的PR、などもみられる(図表9)。

育成で目指す人材は、共通して、自らが直面する環境をとらえて会社の方向性や目標に沿って判断し、行動できる主体性・積極性を備えた自立した人材である。また、そうした人材が自ら属する部署と他の部署が連携して全体が有機的に活動できる企業文化を創出しようとしている。このため、目の前の課題への取組みということもあるが、経営という視点の重要性の理解や、ガラス張り経営で情報を共有しつつ、中長期的計画についても考える機会を与えるなどが行われている。自分達も会社の経営に参画しているという当事者意識をもって業務に取り組み、同時に自らの成

図表9 経営革新3事例にみられる人材育成への取組み経路と留意されているポイント



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

長・達成感も実感できる育成方法がとられている。こうした点も踏まえた上で、次章では新たな事例を紹介する。

3. 人材育成を武器に経営持続発展力の向上を目指す中小企業等の事例

(1) 丸山金属工業(株)…創業100年超の長寿の鍵は変化に挑戦する人づくり

イ. 企業の概要

当社は、1909年に国産初の金属製スナップボタン(ホック)製造業として東京で創業、現在は千葉県船橋市所在でスナップボタン一筋の老舗企業である。スナップボタンは主力のアパレル製品向けだけでなく、バッグや靴、財布などの身の回り品、さらに自動車や電気製品など工業用等に幅広く利用されている。現在、年間生産量が約4億個、品揃えは3,000種類以上、年商は約

12億円で国内シェア25%である。

高品質かつスピーディーに顧客ニーズとほとんど対応するきめ細かさから、国内外の多数の有名アパレル・スポーツウエアブランド、また、耐久性など厳しい基準を満たす必要がある自衛隊の装備品などにも採用されている。

価格市場ではなく品質市場をターゲットとし、顧客の期待を超える「絶対的な品質」のモノづくりを掲げ、材料調達から金型製作・加工・組立て、さらに機械自体も社内で改良するなど一貫生産体制を誇っている。ユーザーの要望に対して「できないとは言わない」とし、100分の1mm精度のプレス加工技術や、留めはずしの際の人間の微妙な感触「バネ味」を数値化する装置の開発などで、用途別はもちろんユーザーの細かなバネ味の要望への対応、デザイン

図表10 丸山金属工業(株)の概要



当社の概要	
社名	丸山金属工業株式会社
代表者	代表取締役社長 河上 達夫
所在地	千葉県船橋市海神町南1-1475
創業	1909年
資本金	3,000万円
年商	12億円(2015年6月期)
役員数	44人(役員4人、正社員31人、パート9人)
事業内容	金属スナップボタン製造

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

や質感などの美しさ、さらには衣類やバッグなど取り付けられる本体より先に壊れることのない耐久性を備え、世界トップレベルの製品を送り出し続けている。

このような取組みの結果、2013年度に、千葉県の「千葉ものづくり認定製品」および船橋市の「ふなばしセレクション認証品」に選出、続く2014年度には河上社長が千葉県科学技術功労者として表彰された。

ロ. 活力ある経営における人材の位置づけと具体的活動

(イ) 人こそが経営の成否の鍵

創業以来、「時代時代に合ったいいものをつくるためには妥協は許されない」という強い信念をもって経営を持続発展させて

図表11 河上達夫社長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表12 品質重視の金属製スナップボタン



(備考) 丸山金属工業株HPより

きたが、それには経営革新、つまり経営環境の変化に積極的に対応することが必要であった。

実際、オイルショック、関連会社にかかる問題など、経営を左右する様々な出来事を克服してきた。そうした中、05年にある経営塾に現社長が参加したことが、経営を持続発展させるうえで重要な事柄について考え方が整理され、現在の様々な具体的な

図表13 アパレル製品利用例



(備考) 丸山金属工業株HPより

取組みにつながる大きなきっかけとなった。

図表14は、当社の経営への取組みの基本事項である。こうした考え方に沿って具体的な施策を実行している。なお、①の「正しくというより早く決定する」に関しては、単に早さを優先して決断するというだけではなかろう。当社では、生産、在庫管理、販売、財務等の状況は判断のタイミングを逃すことのないよう逐次とらえる体制を構築し、生産性向上と情報収集を的確に行っている。そうした努力のうえでも、経営判断に十分な情報が常に得られるとは限らない。経営者はそれを理由に決断ができない、あるいは先延ばしにするなどがあってはならず、決断し実行した上で間違えたら軌道修正する、という意味であろう。

さらに社長は、「中小企業は弱者の集ま

図表14 丸山金属工業株の経営における押さえておくべき基本事項

①	社長の仕事は「決定」であり、正しくというより早く決定すること（正しい決定にこだわりすぎて決定できないということがあってはならない）。また、決定の誤りに気付くのはその決定をした社長であり、そこでさらなる決定を行う。
②	幹部社員は社長の決定に従ってすぐに行動できることが重要
③	決定事項が形骸化したり自然消滅することなく確実に実行・継続されるためにはチェック機能が不可欠
④	気をつけても事故は起きるので、起きない仕組みを作ることが重要
⑤	社員の幸せは会社が潰れないことであり、社長の使命は潰れにくい会社を作ること
⑥	世の中の変化は我が社の都合で待ってはくれない。変化に対応する揺るぎない企業文化を持ち、スピーディーな対応が不可欠

(備考) ヒアリングに基づき信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

りである。しかし、社内の役職員、協力工場や外注先も含めて団結すれば変化に適応して生きていける。」「組織を動かすのは設備や金ではなく人であり、人こそが経営の成否の鍵を握っている。したがって、人を育てることにこそ重点を置くべき。」としている。実際、人にこそ投資すべきとし、新機械導入のための資金を研修費に当てたこともあったとのことである。

限られた経営資源という制約がある中小企業だからこそ、変化を察知して素早く対応し、また、常に生産性を向上させ続けなければならない。社員に「教える」ではなく「育てる」、つまり、変化に素早く対応できる人材とすべく、いかに「その気」にさせるかがポイントとしている。モチベーションの創出ということであろう。

図表15 社員育成にかかる主な具体的取組み

①	毎朝始業時にラジオ体操と環境整備を実施
②	毎週金曜日の就業前に、自主参加で社長や社員が講師を務める30分の早朝勉強会を実施（出席印がもらえ、20個になると1万円の商品券を贈呈）
③	社長だけでなく幹部社員も参加する合宿で経営計画を毎年策定し全員に配布。計画書は手帳サイズで社員が常に携帯し、書き込みもでき日常業務に活用することで常に目に触れる工夫がされている。
④	他社を見学する機会を社員にも与え、良い点はまずはそのまま真似て取り入れ、その後必要な部分について改善
⑤	様々な取組みも含めて顧客等に工場などを見学してもらい（社員の業務への取組み意識や質のさらなる向上を目指すきっかけ、励みなどになる。）。
⑥	気付きや価値観共有のために、社内の教育チームが企画し、年に2回、当社製品が使われている高級ブランド品を扱う一流店の見学や小旅行を、コミュニケーション効果も狙い日常業務であまりかかわりのないメンバー4～5人の班編成で実施
⑦	社内でチームをつくり、チーム間で改善提案を競わせている（他チームのアイデアを真似て自チームの業務に取り入れることも改善提案として認められる。表彰されると賞金が出る。）。
⑧	不定期であるが幹部社員対象に外部の幹部実践塾で研修

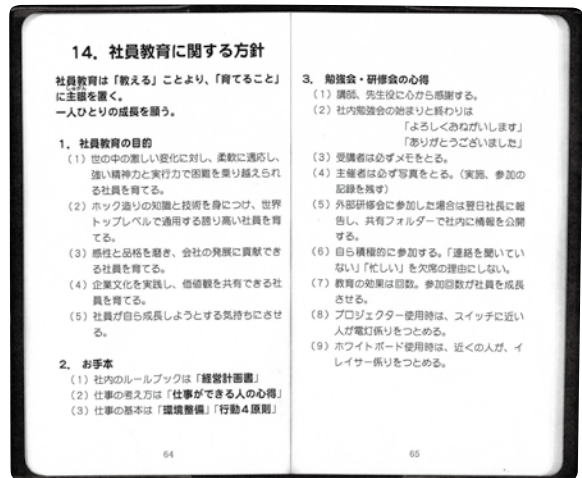
（備考）ヒアリング等により信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（口）人材育成の具体的取組みとそのポイント

社長の考え方や具体的な施策に共感を持ち、各現場で実践力のある人材を育成・活用するための具体的な主な取組みが図表15である。

これらの中でも、継続的な経営改善による変化対応のために社長が最も重点を置き、実践教育の柱としているのが「環境整備」である。毎朝始業時の業務時間内にラジオ体操とセットで行われており、よくある美化運動や清掃というレベルを超えた意味を持たせている。各社員が担当する範囲は、たとえば床面であれば新聞紙1枚程度と

図表16 経営計画書の社員教育に関する方針のページ



（備考）丸山金属工業株式会社経営計画書より

いった極限られたものとし、やりすぎというくらいに、とにかく徹底的に清掃を行う。また、その際には社員同士が互いに話しをしながら行う。話しの内容は業務に関わることなどの制限はなく自由である。環境整備は本業の準備作業という位置付けで、狭い範囲で徹底すると、他の場所との比較も含めて様々な気付きがある。社員同士のコミュニケーションによる情報交換・相互理解・団結心などを醸成する効果も得られる。ラジオ体操は、健康増進だけではなく指先や体の曲げ確度など細部にわたり全員が徹底して正しい形で行うことでの連帯感・団結心などの醸成を狙ったものである。

この他にも、文具や工具など業務で必要なものは30秒以内で取り出せる、無駄なものは捨てる、レイアウト変更などで作業時の歩数削減（45銭／歩のムダ取り）なども行われている。

④の他社の良いところをまずそのまま真似

るなど形から入る取組みは、当初は真似でもしだいに様々な気付きや真の意味を理解し、必要か所の修正などを通じ、不断の業務の質・効率性等の向上を目的としている。

環境整備やラジオ体操以外の施策項目も含めた工夫・仕掛けは、一定程度の強制や②⑦のように当初は参加動機が商品券や賞金（いずれも社長のポケットマネーによる）でも、参加することで正しい行動が身につく、さらに気付きやコミュニケーションを通じて真の意味合いを理解し、自主性・モチベーションの向上がみられる。まず形から入り、小さなことでもよいから積み重ね、継続して物事の本質の理解に近づき、変化の察知と対応力を磨く取組みといえる。コストをかけた取組みもあるが、基本的に日常の業務活動の中で工夫し、その効果が生産性向上に結びついている。

ハ. 中小企業の人材育成でのポイント

社長が挙げた人材育成を行う際のポイントは、①社員をその気にさせる社長のブレない熱意が不可欠、②採用は学歴より素直さを重視し着実に育成、③企業経営・組織はまず人間が重要と認識、④異業種も含め他社をよく観察、⑤勉強は社長と幹部社員がともに行き価値観を共有、⑥取組みは社外の人にも見てもらう、などである。まずは、目的を明確にし、育成を日常業務の中に取り込み小さなことからでもよいから見える化して参加と継続を促す工夫、相互理解を深め価値観を共有するコミュニケー

ション、柔軟かつ団結して課題に取り組む体制を目指すことが重要といえよう。

(2) NPO法人キャリアプロジェクト広島 の安芸高田市「地域人材育成コンソーシアム事業」への取組み…地域中小企業の人材開発をコーディネートし個別中小企業での取組みの限界を打破

イ. 安芸高田市「地域人材育成コンソーシアム」の地域の人事部への取組経緯

安芸高田市は、南は広島市、北は島根県に接し、人口約3万人で毛利元就の里としても知られる。中小企業の人材を地域で育成することを目的とした安芸高田市「地域人材育成コンソーシアム」（通称：「あきたかたコンソ」）、以下この名称を用いる）は、安倍政権の地方創生事業の一環である2013年度の経済産業省中国経済産業局の地域人材育成コンソーシアムによる地域産業活性化推進方策調査の調査事業となり、続いて同省の2013年度補正予算での地域企業人材育成事業への採択で本格的な取組みがスタート、2014年度補正予算でも同事業実施事業となった。

このあきたかたコンソの実施主体は2011年3月に設立された「NPO法人キャリアプロジェクト広島」（同市で鉄鋼加工販売業を営む(株)フリーエム代表取締役社長の有田耕一郎氏が代表理事）が担い、安芸高田市、安芸高田市商工会、安芸高田市工業会、安芸高田市産業活動支援センター、(公財)安芸高田市地域振興事業団を構成委員とし

図表17 安芸高田市「地域人材育成コンソシウム」の概要



(備考) あきたかたコンソHPより

ている。現在の登録企業数は、特に事業への理解が深い20社をコアとして、トータルで60社にのぼる。

有田代表理事は、2000年に長年務めた大手商社を退職し(株)フリーエムの経営を預かることとなった。当社では、ユーザー企業のスペースに自社の機械を設置して業務を請負っていたが、ユーザーの業務内製化により当該業務の当社の人材が余剰となる問題が発生した。地方部ではその地域で暮らすことを優先するため、地域内での雇用機会は極めて重要であるが、幸い、その際にはそのユーザーが関係する会社でこの人材の雇用は確保された。また、一般的に中小企業では採用が難しく、やっと採用しても定着や育成が大きな課題としてある。このようなことから、有田代表理事は、大手企業のように業務や事業部の間で人事異動や出向などができない中小企業では、業務

の繁閑への対応などを、企業間での人材融通・補完でできるのではないかと、という考えを持つに至り、当コンソの取組みを構想していた。また、NPO法人キャリアプロジェクト広島では、新卒採用に関する活動も行っている。同NPO法人では、中小企業の経営者や人事の人材を含む社会人と学生を対象に、日常的な交流の場としてセミナー・グループワーク、交流会を頻繁に開催し、双方ともにフランクな形での理解を進めることを行ってきた。その結果、以下の課題・問題点が抽出された。中小企業側は採用したいと思っているが学生に知られておらず、見てもらう機会がなく知ってもらう努力も不足していることが判明した。一方、学生側から中小企業への就職について、中小企業の名前を知らないし中身もわからない、同期がいない・仲間がいない、教育・研修等の成長機会がない、相談相手がない・人間関係の逃げ場がない、などが指摘された。自己の成長やキャリアプラ

図表18 有田代表理事



(備考) NPO法人キャリアプロジェクト広島提供

ンなど将来が見通せないなどの学生の不安やイメージが示されたといえよう。

なお、定住人口対策などの課題をかかえる安芸高田市は、地域活性化への取組みとして、2012年から2年間、県立広島大学、安芸高田市工業会と企業実態調査を実施し、企業人材確保・育成に関する提言として、①従業員および経営者の人材育成、②企業間での雇用調整機能の実現が掲げられていた。ほぼ同時期に、地元行政としても地域企業の人材育成や雇用問題などを地域の重要課題としてとらえていた。

ロ. あきたかたコンソの活動内容

あきたかたコンソでは、大きく4つの活動を行っている(図表19)。①の企業間OJT(日常業務を通じた従業員教育)研修は、(イ)業務の繁忙などによる人材過不足の補完、(ロ)不足する技術やノウハウを習得するための指導者受入れ、(ハ)従業員成長のため他社で業務を行いながら経験を蓄積、

(ニ)一定の期間専門知識を持つ他社社員による専門業務の応援・指導の4パターンである(図表20)。繁忙期で人手が不足、逆に閑散期に人手が余る、中核人材として成長を促したい、他社の経営管理手法を学びたいなど、人材育成と業務の都合を考え地域の中小企業間で連携・調整しつつ、中小企業単独での取組みの範囲を超えた人材育成を合理的・効果的に行おうとするものである。

たとえば、閑散期で人手に余剰がある送出し側企業の社員は、その企業に籍を置いたまま、あたかも企業内の部署・事業部間の異動のように一定期間ながら繁忙な受入れ側企業におもむき、業務を実際に行う、あるいは、社員の指導を行う。その際の人件費は契約に基づき受入れ側が負担するなどである。有田代表理事が自社の経営を通じて最初に想起した地域内での人材需給調整と育成を組み合わせた取組みである。短期的な業務の効果や育成効果だけでなく、地域内で正規雇用のままで需給調整が可能となれ

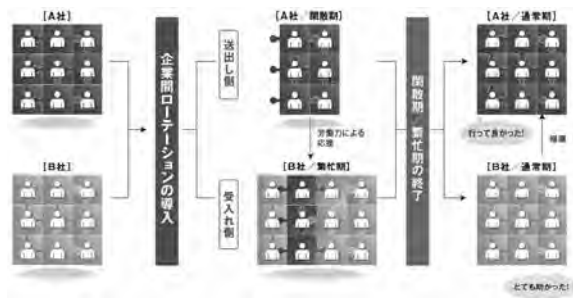
図表19 異業種交流型地域人材育成プロジェクト「あきたかたコンソ」の取組みの柱

	施策	目的	内容
①	企業間OJT研修	企業間で相互にノウハウや業務への取組み方などを学び、人材の質向上、今後の求人難にも対応できるよう企業間雇用調整機能への備え	出向を伴う企業間でのローテーションによるOJT研修での従業員の相互教育
②	情報交換会、交流会	企業の枠を超え、地域内住民としての相互理解の機会の提供、仲間づくり	企業間情報交流、人材交流の加速
③	経営者研修会	経営者のスキルアップの重要性理解と実践	あきたかたマネジメントアドバンス倶楽部の実施
④	OFF-JT合同研修	中小企業単独では困難な高度な内容のセミナー等研修への参加を促進	人材教育、育成機能の強化のため合同研修の開催

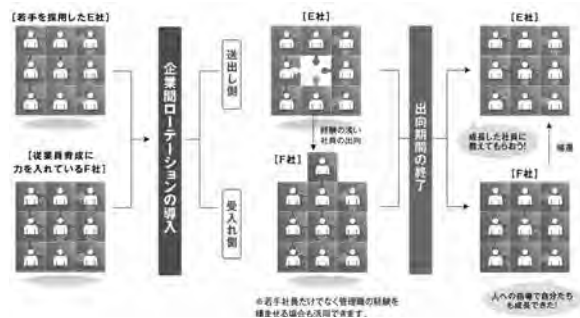
(備考) NPO法人キャリアプロジェクト広島へのヒアリング、あきたかたコンソパンフレットなどより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表20 OJT研修の4パターンイメージ

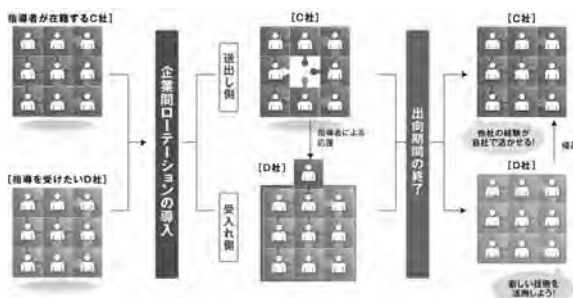
(イ) 人材過不足の補完



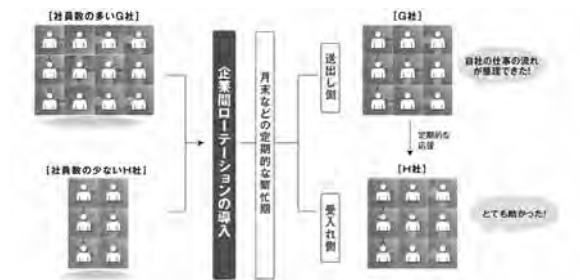
(ハ) 従業員成長のため他社で経験蓄積



(ロ) 指導者受入れ



(ニ) 専門業務の応援・指導



(備考) あきたかたコンソHPより

ば、中長期的に安定的な地域内の雇用創出を通じて定住人口減少に歯止めをかけ、地域内中小企業の経営力向上効果が期待されている。この事業は、前述の調整事業時に1件、その後の2年間で5件が行われている。

次に、②の情報交換会・交流会は、経営者や人事担当者を対象に6回実施された。情報交換は当コンソの活用や地元中小企業間で様々な事業のヒントや課題解決への糸口の発見、一方、交流会では地域の仲間として懇親を深める目的がある。

また、③のあきたかたマネジメントアドバンス倶楽部（経営者研修会）も15年にスタートし、自社の課題の検討や人材育成などをテーマに4回が開催された。

④のOFF-JT（通常業務を一時離れた教育訓練）合同研修は、単独の中小企業では

コストその他の問題で取り組みにくい研修を、登録企業の社員を対象に行うものである。「ビジネスマナー」「コミュニケーション向上」「5S実践」をテーマに15年度に3回実施された。

ハ. あきたかたコンソの成果・課題・今後の展開

業務の繁忙時の雇用の融通を通じた地域内雇用調整機能、業務遂行能力の向上、地域内の中小企業間やそこで働く従業員間の信頼関係構築・団結心の醸成、地域でより主体的・積極的に働く意識・意欲の向上などの効果がある。前述の学生が中小企業への就職に抱く不安等の解消手段としても効果的と考えられ、多くの中小企業が悩む採用・育成問題解決での効果が期待される。

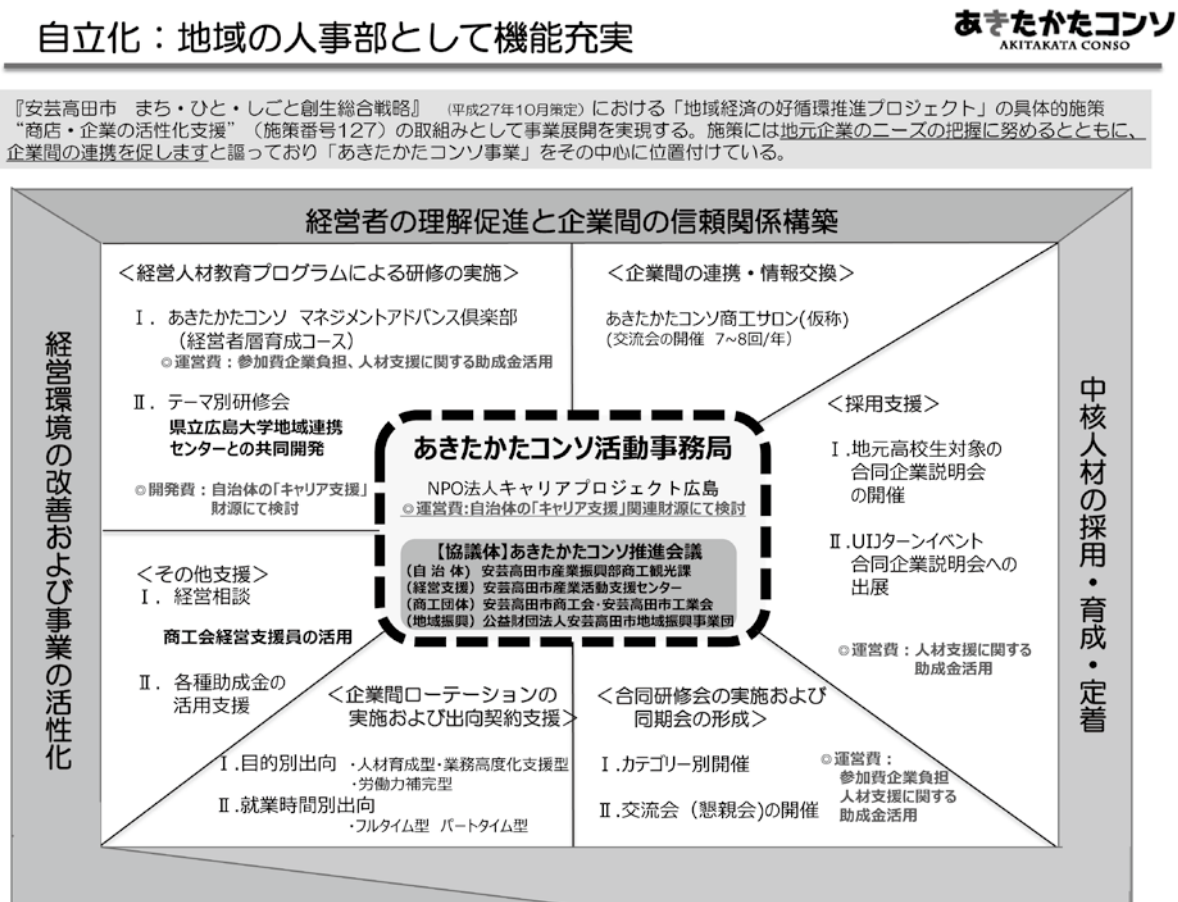
このように、あきたかたコンソは、地域中小企業や支援機関など地域構成員が連携する取組みを通じて人材を育成・活用するためのコーディネーター＝「地域の人事部」として中核的な役割が期待されている（図表21）。

実際には、企業間での人材の雇用調整では同業種での人材ニーズが多いものの同業では繁忙期が重なる、技術やノウハウが流出する可能性がある、出向社員が転籍するリスクがある、出向という言葉に社員が負のイメージを持っている、などの課題や意見が聞かれるのも事実である。もちろん、

企業により様々な事情や考え方があるため、OJT研修は一律の取決め・契約内容とはいかないが、信頼関係のもとで専門家の助言も仰ぎつつ適切な契約等に基づき実施すれば、効果的であることは、取組みの結果からも明らかとしている（図表22）。

繁忙期が重なる同業間でも、若手社員の研修を目的に、他社のベテラン社員に指導を行ってもらい、すぐれた技術・ノウハウ、業務への取組みの姿勢などを学ぶことができる。この際、指導のため出向した社員側も、知識・技術の再確認や指導技術の習得など自らの成長機会ともなり、自社に

図表21 あきたかたコンソを中心とする地域の人事部機能



(備考) あきたかたコンソの経済産業省セミナー『地域企業人材共同育成事業』事例発表資料 (2016年2月25日) より

はない他社の様々な点を直接見ることでの学びなどもある。また、合同研修や情報交換・交流会、経営者研修会なども含めた意識の高まりや人脈・ネットワークに広がりができるなど、組織や参加者個人にとって様々な育成・成長の効果、信頼関係・連帯感の醸成など、単独の中小企業では期待しにくい多様な効果が確認されている。たとえば、能力向上で業務遂行を通じた自己実現に価値を見出す、ネット社会とはいえ地域内ですら視野の範囲が限られており、より積極的に地域内での関わりを持ち業務を通じた社会貢献に意義を見出すなどである。これらの効果は、中小企業と地域の持続発展にとって重要である。自社内の範囲を越えた研修機会や地域の仲間との関わりを同コンソが提供し、経営者・従業員双方ともモチベーション・主体性の向上や仲間意識が醸成され、その広がり地域内雇用や需要創出、他地域からの受注拡大などを通じた地域内への資金還流等での活性化が

期待されよう。

こうした有効性が確認される取組みであるが、さらにこの活動を広めるための最大かつ基本的な課題として、まずはより多くの地域の中小企業経営者に人材の定着・育成こそが中小企業や地域の発展の基礎であるとの理解を得ることとしている。とかく、時間やコスト負担の余裕がないなどで、目的を明確化して研修に計画的に取り組むことには及び腰となりがちだが、参加企業の中にはその効果を実感し、研修を業務時間内で行うところも出てきている。今後、活動実績をさらに積み上げ、成果の見える化でPR効果を狙うなど、さらなる展開に注力していく方針である。

(3) 2事例からの示唆

人材育成の大前提は、経営者が経営の根幹は人材にあることを理解し熱意を持って取り組むことである。そして、社員が業務と自らの目標達成のベクトルを合わせ、主体的に行動することがプラスになるといった意識の醸成を促すことが求められる。その意味では、なによりも経営者自身の経営理念や目標、人材についての考え方が整理されているかを再確認する必要がある。一定の形式や強制も、育成時、特に真の意味が理解されるまでの当初の過程において必要なこともあるが、こうした前提がきちんとあり、合目的的に行われてこそ単なる形式主義や従業員がしかたなく従っているといった形骸化を超えて、主体性・自立性のある人材を目指す本来の育成效

図表22 企業間ローテーション (OJT) の効果

受入れ企業	<ul style="list-style-type: none"> ・ マンネリ化した業務環境に新風 ・ 指導を受け社員が成長 ・ 外部人材との仲間意識
送出し企業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 出向社員不在でその存在価値を再認識 ・ 業務負担の分担や責任感の醸成などを通じた社員のレベルアップ
出向社員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 違う環境下での新鮮な刺激・緊張感や責任感 ・ 指導することを通じた技能・ノウハウの再確認と指導技術の習得・経験を通じた成長・自立化 ・ 研修効果の社内への波及

(備考) あきたかたコンソの経済産業省セミナー『地域企業人材共同育成事業』事例発表資料(2016年2月25日)を基に、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

果が発揮されることになる。

これまで見てきた経営革新に熱心な中小企業の経営者の多くにも、従業員・顧客・地域・社会の役に立つことを重視している、といった点があった。こうした中小企業では、経営者と従業員や顧客などのコミュニケーションが密で情報が共有され、目的意識が明確で経営者と従業員の間「共感」があるため、日常の業務活動がOJTの場として効果的に作用しているように見えた。必ずしもコストや時間をかけ、負担が大きくなりがちな研修でなくとも、試行錯誤しながらも目的と取組み姿勢が適切であれば、効果は期待できることを現している。たとえば、業務時間内のラジオ体操や環境整備などの取組みが生産性を向上させていた。経営判断の精度の向上、変化対応力にすぐれた商品開発や営業、品質・生産・在庫・財務経理の管理強化など、様々な側面からこうした人材育成を通じたコミュニケーションや情報共有、目的意識の統一などは大きな効果があると考えられる。

採用した人材が最初からモチベーションが高く、主体性を備えているとは限らない。個人を尊重しつつも、育成目的を明確にし、一定の形式や強制も交えつつ十分なコミュニケーションで価値の共有を図りながら育成効果を検証し、本人の努力を的確に評価し褒めるとともに、不足部分の指摘と次のステップへの課題を提示する。同時に、短期的課題だけでなく、中長期的なキャリアプランを明確化（見える化）し、個々人の進度がわかるなど、成長が確認され達成感や先の展望が持て

る工夫が必要であろう。

そうした中で、しだいに責任の委譲など、やりがい・達成感と自己のレベルアップを実感させる体験を積み重ね、本物の主体性（内発的な動機付け）に導いていくことが鍵といえよう。従業員だけでなく、前述の学生の不安からもモチベーションの創出と持続の重要性は明らかである。技能・技術・ノウハウ習得という直接的課題はもちろん、意識の面での育成を忘れてはならない。むしろ意識こそが鍵であろう。

コストや時間をかけたOFF-JTでの負担が大きな方法は、多くの中小企業、とりわけ小規模層には手が付けにくく、一般的にはOJTが中心であろう。その際、目的と方法を明確にし、それに沿って従業員とのコミュニケーションを重視しつつ行うことが重要である。また、自社だけでは対応できない、あるいはより効果的に進めたい、などであれば、あきたかたコンソのような先進的な取組みの方法を地域内で考える、一部そうした考え方を活用し、他企業や支援機関など外部と連携するなどもある。固定観念にとらわれず、どうすればできるのかを考え、実行し試行錯誤する。人材育成の成否は、経営者の「経営の根幹は人材にある」という理解にかかっている。

おわりに

変化対応力（＝経営の持続発展力）のある企業の経営者は、人材育成について、コミュニケーションにより社員が十分に現状や目標などを理解し、課題を明らかにし、個々人がモチベーションを持ち、効果的な取組みができる工

夫を身の丈に合った中で行っている。

マニュアルどおりの対応レベルを超えて、個々人が自ら考えて行動すること、常に高い視点から状況をみて判断する、といったことを求め、また、社員に対しては期待をもってみている。育成のために、彼らの学習に必要な情報・スキルが取得できるよう日常業務でのOJTや研修などの仕組みで機会を与え、それを通じて社員自らが考えることを習慣化している。自立（自律）した人材の育成と、そうした人材を効果的に活用した組織づくりを行っているのである。なによりも大事なのは、経営者自らが、企業の目指す方向性、具体的目標などを明確に示し、ガラス張り経営で常に変化を伝達、目的に応じた研修などでのスキルアップと適切な評価などでモチベーション向上、

情報共有・コミュニケーションを通じた企業理念の浸透・仲間意識・社風（企業文化）の創出など、人づくりを技術・技能だけでなく意識の面でも着実に進める覚悟であろう。

繰り返しとなるが、人材育成は経営の根幹であることを理解し、基本は身の丈にあった中でも工夫したOJTをメインとする。もちろん、必要に応じて合理的・効果的に外部を活用することも重要である。ただし、目的・目標・スケジュールなどを明確化し、試行錯誤しつつそれぞれに相応しい効果的方法を模索し、社員に具体的なキャリアプランなどを示せるようにし、モチベーションの創出、動機付け、結果と評価などで達成感などに配慮することが肝要であることを忘れてはならない。

〈参考文献〉

- ・日本商工会議所『成長する中小企業における人材の確保と育成』（99年度通商産業省委託 総合的人材ニーズ調査研究報告）2000年3月
- ・信金中金月報2011年12月号『中小企業の緊急時企業存続計画（BCP）策定の重要性等について—平常時の経営力向上にも通じるBCPの策定—』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・信金中金月報2012年10月号『本物の顧客志向で付加価値を創出する中小企業—バイタリティある経営に不可欠な本質的ニーズへの対応—』信金中央金庫 地域・中小企業研究所
- ・信金中金月報2015年7月号『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

地域・中小企業研究所が 「女性職員のキャリア形成にかかる情報交換会」を開催

信金中央金庫は、「しんきん実務研修プログラム」の一環として、平成28年7月7日に、「女性職員のキャリア形成にかかる情報交換会」を中国支店と共同で開催しました。

本情報交換会は、女性活躍推進に積極的な信用金庫の女性職員同士が意見交換を行うことにより、参加者の視野の拡大やモチベーションの向上等の効果をもたらし、キャリア意識の向上を図ることを目的として開催したもので、鳥取県、島根県、広島県および山口県に本店を置く信用金庫から能力と意欲ある女性職員17人（10金庫）が参加しました。

ロールモデルによる講演では、川崎信用金庫人事教育部の村上裕子調査役および京都信用金庫桂川支店の播本貴子副支店長の2人の輝く女性が、自金庫の女性活躍状況、自身のキャリアの転機、次に続く女性へのメッセージなどを披露しました。

その後、3つのグループに分かれて、「女性職員の職域拡大」「仕事と家庭の両立」をテーマに討議し、グループごとに選択したテーマについて討議結果を発表しました。

終了後の懇親会では、同じ信用金庫業界で働く者同士、積極的なネットワークづくりと情報交換が行われました。

参加者からは、「第一線で活躍している女性の話を直に聞くことができ良い刺激になった」「他金庫の取組みを知ることができて参考になった」など前向きな感想が寄せられました。



川崎信用金庫の講演



京都信用金庫の講演



会場の様子



グループ発表の様子



参加者一同

地域・中小企業関連経済金融日誌（2016年7月）

- 1日 ● 日本銀行、全国企業短期経済観測調査（短観、2016年6月）を公表 資料1
○ 中小企業庁、「中小企業等経営強化法」の施行を公表
- 7日 ● 日本銀行、地域経済報告—さくらレポート—（2016年7月）を公表 資料2
- 8日 ○ 金融庁、「責任ある機関投資家」の諸原則〈日本版スチュワードシップ・コード〉
～投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために～の受入れを表明した機関投資家のリストを公表（7月28日更新）（株式会社しんきん信託銀行、しんきんアセット
マネジメント投信株式会社も受入れを表明）
○ 金融庁、平成28年熊本地震による災害を踏まえた検査・監督の考え方について公表
○ 金融庁、NISA・ジュニアNISA口座の利用状況に関する調査結果を公表
- 11日 ● 信金中央金庫、国土交通省および一般財団法人民間都市開発推進機構とのパートナー協定締結について公表 資料3
- 12日 ● 総務省、個人企業経済調査（構造編）平成27年結果を公表 資料4
○ 日本銀行、「生活意識に関するアンケート調査」（第66回）の結果—2016年6月調査—を公表
- 15日 ● 日本銀行、金融システムレポート別冊「2015年度の銀行・信用金庫決算」を公表 資料5
- 21日 ○ 金融庁、「障がい者等に配慮した取組みに関するアンケート調査の結果について（速報値）」を公表
- 26日 ● 経済産業省、「平成28年4-6月期地域経済産業調査」を公表 資料6
- 27日 ○ 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（6月調査）の結果を公表
○ 経済産業省、平成28年6月末までの消費税転嫁対策の取組状況を公表
- 28日 ○ 金融庁、貸金業関係資料集を更新
- 29日 ● 日本銀行、金融緩和の強化について公表 資料7
● 総務省、地域活性化に関する行政評価・監視 <調査結果に基づく勧告>を公表 資料8

※「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)

日本銀行、全国企業短期経済観測調査（短観、2016年6月）を公表（7月1日）

日本銀行は、全国企業短期経済観測調査（短観、2016年6月）を公表した。中小企業の業況判断D.I.は以下のとおり。

1. 中小企業製造業

中小企業製造業は、前期比1ポイント悪化のマイナス5となった。悪化幅が大きかった業種は、「石油・石炭製品」（9ポイント悪化のマイナス28）、「はん用機械」（6ポイント悪化のマイナス2）、「木材・木製品」（5ポイント悪化のマイナス5）、「生産用機械」（5ポイント悪化のプラス4）など。

2. 中小企業非製造業

中小企業非製造業は、前期比4ポイント悪化のゼロとなった。悪化幅が大きかった業種は、「宿泊・飲食サービス」（22ポイント悪化のマイナス17）、「通信」（10ポイント悪化のプラス16）、「電気・ガス」（7ポイント悪化のプラス5）など。

(<http://www.boj.or.jp/statistics/tk/tankan06b.htm>/参照)

(資料2)

日本銀行、地域経済報告—さくらレポート—（2016年7月）を公表（7月7日）

各地域からの報告をみると、東海で、「基調としては緩やかに拡大している」としており、7地域（除く東海、九州・沖縄）で、「基調としては緩やかな回復を続けている」、「緩やかに回復している」、「回復を続けている」等としている。この背景としては、新興国経済の減速に伴う影響などから輸出や生産面に鈍さがみられるものの、国内需要は、設備投資が緩やかな増加基調にあり、個人消費も、一部に弱めの動きもみられるが、雇用・所得環境の着実な改善を背景に、底堅く推移していることなどが挙げられている。この間、九州・沖縄では、「熊本地震の影響により急速に下押しされた後、観光面などで弱い動きが続いているものの、供給面の制約は和らいできており、緩やかに持ち直している」としている。

各地の景気情勢を前回（16年4月）と比較すると、中国から、生産面等で一部に弱めの動きがみられるとして、また、九州・沖縄から、熊本地震の影響がみられるとして、それぞれ判断を引き下げる報告があった。一方、残り7地域では、景気の改善度合いに関する判断に変化はないとしている。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/rer/rer160707.pdf>参照)

(資料3)

信金中央金庫、国土交通省および一般財団法人民間都市開発推進機構とのパートナー協定締結について公表（7月11日）

信金中央金庫は、国土交通省および一般財団法人民間都市開発推進機構（以下「民都機構」

という。)との間で、まちづくり事業の推進について、パートナー協定を締結した。本協定の主な内容については以下のとおりである。

1. 国土交通省および民都機構は、信金中央金庫を通じて、信用金庫またはその顧客に対してまちづくり支援制度等について情報提供する。
2. 信金中央金庫は、国土交通省および民都機構に対して、まちづくり支援制度等の活用が見込まれる案件について情報提供する。
3. 民都機構は、信用金庫またはその顧客からの要請に応じて、まちづくり事業の事業者に対して専門家の派遣、事業計画についての相談等を行う。また、国土交通省は、まちづくり事業に関して、関係機関等に対して協力要請等を行う。
4. 3者が定期的な意見交換を行うとともに、まちづくり事業の推進に関し連携した支援のあり方等について検討を行う。

(<http://v4.eir-parts.net/v4Contents/View.aspx?template=announcement&sid=31521&code=8421>参照)

(資料4)

総務省、個人企業経済調査（構造編）平成27年結果を公表（7月12日）

総務省では、個人企業の経営の実態を明らかにし、景気動向の把握や中小企業振興のための基礎資料などを得ることを目的として、個人企業経済調査を実施している。うち、営業状況（1事業所当たり）については、以下のとおりである。

	年間売上高	年間営業利益	年間営業利益率
1. 製造業	999万4,000円（対前年比1.9%増）と3年連続の増加	256万6,000円（対前年比21.8%増）と3年ぶりに増加	25.7%と対前年比4.2ポイントの上昇
2. 卸売業、小売業	1,565万円（対前年比3.4%減）と3年連続の減少	158万1,000円（対前年比0.8%減）と2年ぶりに減少	10.1%と対前年比0.3ポイントの上昇
3. 宿泊業、飲食サービス業	945万7,000円（対前年比9.9%増）と3年ぶりに増加	144万3,000円（対前年比5.5%増）と4年連続の増加	15.3%と対前年比0.6ポイントの低下
4. サービス業	488万8,000円（対前年比8.7%減）と2年ぶりに減少	151万2,000円（対前年比6.3%減）と2年ぶりに減少	30.9%と対前年比0.7ポイントの上昇

(http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01toukei06_01000058.html参照)

(資料5)

日本銀行、金融システムレポート別冊「2015年度の銀行・信用金庫決算」を公表（7月15日）

2015年度の銀行・信用金庫決算の特徴は、次の3点である。

第1に、当期純利益は、大手行、地域銀行、信用金庫のいずれの業態とも、高水準を維持した。内訳をみると、資金利益や非資金利益が減少する一方、有価証券の含み益の実現（内外債券、ETF、株式投信、政策保有株式の売却等）や制度要因（預金保険料率の引下げ等）が収

益の押し上げに寄与した。

第2に、基礎的収益力を示すコア業務純益は、いずれの業態とも減益となった。こうした背景には、①国内貸出利鞘の縮小、②投資信託など金融商品販売手数料の減少、③外貨調達コストの上昇等を受けた、大手行を中心とした国際業務部門の減益等が挙げられる。

第3に、金融機関の財務の健全性は維持されている。信用コストは、大手行では海外資源関連を中心に幾分増加したが、なお低水準となったほか、地域銀行では引き続き減少した。また、自己資本は、内部留保の蓄積から、大手行を中心に増加した。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb160715.htm>/参照)

(資料6)

経済産業省、「平成28年4-6月期地域経済産業調査」を公表（7月26日）

経済産業省は、地方経済産業局が、各地域の経済動向を把握するために、四半期ごとに行っている地域経済産業調査の結果をとりまとめた。今回の調査結果のポイントは以下のとおりとなっている。

1. 全体の景況判断	前期から据え置き、「一部に弱い動きがみられるものの、緩やかに改善している」とした。地域別では、景況判断を、北陸で上方修正し、東北、近畿、四国、沖縄で据え置き、北海道、関東、東海、中国、九州は下方修正した。
2. 生産	自動車関連では、熊本地震等の影響による生産ラインの停止により多くの地域で減少がみられるものの、東海、九州で生産再開や挽回生産の声も聞かれた。電子部品・デバイスでは、中国経済等の影響により、スマートフォン向けの伸びの鈍化がみられる一方、北陸、近畿で堅調に推移している。はん用・生産用・業務用機械では、関東、北陸で工作機械を中心に堅調に推移している。
3. 設備投資	製造業では、一部に生産能力増強や合理化等への積極的な投資の動きがみられ、非製造業では、全国的に小売業の新規出店や既存店舗のリニューアルの動きがみられる。
4. 雇用	引き続き人手不足が続いている。人材確保のための賃金アップ、非正規社員の正社員登用等により人材の確保・定着を図る動きがみられる。
5. 個人消費	中間層を中心に消費マインドの低下傾向がみられた。スーパーにおいても必要な商品しか買わないといった声が聞かれている。家電販売は白物家電が堅調に推移した。自動車販売では、軽自動車が燃費不正問題等の影響もあり回復が遅れているが、普通車には新型車効果がみられる。なお、外国人観光客による消費については、消費行動の変化がみられる。

(<http://www.meti.go.jp/press/2016/07/20160726002/20160726002.html>参照)

(資料7)

日本銀行、金融緩和の強化について公表（7月29日）

日本銀行は、7月29日、政策委員会・金融政策決定会合において、以下の措置を決定した。

1. ETF買入額の増額（賛成7反対2）

ETFについて、保有残高が年間約6兆円に相当するペースで増加するよう買入れを行う（現行の約3.3兆円からほぼ倍増）。

2. 企業・金融機関の外貨資金調達環境の安定のための措置（全員一致）

① 成長支援資金供給・米ドル特則の拡大

成長支援資金供給・米ドル特則（企業の海外展開を支援するため、最長4年の米ドル資金を金融機関経由で供給する制度）の総枠を240億ドル（約2.5兆円）に拡大する（現行の120億ドルから倍増）。

② 米ドル資金供給オペの担保となる国債の貸付制度の新設

金融機関に対する米ドル資金供給オペに関し、担保となる国債を、日本銀行当座預金を見合いとして貸し付ける制度を新設する。

金融市場調節方針、ETF以外の資産買入方針、政策金利については、これまでの方針を維持する。

(http://www.boj.or.jp/announcements/release_2016/k160729a.pdf参照)

(資料8)

総務省、地域活性化に関する行政評価・監視 <調査結果に基づく勧告>を公表（7月29日）

総務省は、地域活性化関係施策の効果的な実施に資する観点から、我が国の人口移動の現状やこれまで講じられた地域活性化施策の実施状況、国の支援施策の活用状況、効果の発現状況等を調査し、その結果を取りまとめ、必要な改善措置について勧告することとし、公表した。概要は以下のとおり。

主な調査事項	主な調査結果	まとめ
人口移動の状況	地方都市は、周辺の市町村からの移動者が多く、人口移動の受け皿となっている。一方、東京圏への転入は、地方都市からが最も多い。	今後の地域活性化や東京圏への過度の人口集中是正の観点から地方都市の役割が重要
		主な勧告
地方都市における地域活性化3計画の実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ●地域再生計画と都市再生整備計画は一定の効果が発現 ●中心市街地活性化基本計画は所期の効果が発現しているとみることは困難 ●地方公共団体における指標設定・測定が不適切な例などあり。 	<ul style="list-style-type: none"> ●中心市街地活性化施策について、改めて目標達成が困難な原因の分析、改善方策の検討 ●指標の設定・測定等に係るマニュアルの整備、助言等の支援を実施
地域再生計画における申請手続きの簡素合理化	地域再生計画（内閣府）と地域雇用創造計画（厚労省）は記載事項・内容が類似しており重複感があるとし、作成書類の削減等、事務の効率化を求める意見あり。	●計画書の書式の統一化等の申請手続きの簡素合理化

(http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/106278.html参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(7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
16.7.4	内外金利・為替見通し	28-4	物価下振れと円急騰を受けて、日銀は追加緩和を検討へ	角田 匠 奥津智彦
16.7.5	金融調査情報	28-5	急速に脚光浴びる「フィンテック」② －金融サービス利用者のすそ野拡大に挑戦するフィンテック企業－	薬品和寿
16.7.5	ニュース&トピックス	28-32	信用金庫の住宅ローンの動向	刀禰和之
16.7.6	内外経済・金融動向	28-2	地域における成長産業と『稼ぐ力』が強い産業を探る －各都道府県の雇用創出力が高い産業と所得水準が高い市町村の『稼ぐ力』が強い産業を考察－	峯岸直輝
16.7.19	金融調査情報	28-6	急速に脚光浴びる「フィンテック」③ －既存の金融サービスを側面支援する取組み－	薬品和寿
16.7.25	産業企業情報	28-4	業況堅調な小規模事業者とは（総括編） －堅調な事業基盤の“継続”を目指して－	鉢嶺 実
16.7.25	金融調査情報	28-7	信用金庫の住宅ローンの推進策について	刀禰和之
16.7.25	金融調査情報	28-8	信用金庫の年金受給口座（年金預金）の推進策について	刀禰和之
16.7.28	ニュース&トピックス	28-33	最近の中国経済情勢	黒岩達也
16.7.29	全国信用金庫概況・統計	2015年度	－	－

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
16.7.1	講座	地域経済に対する信用金庫の支援	静岡大学連携講座「金融機関窓口からみる地域経済」	静岡大学・(一社) 静岡県信用金庫協会	鉢嶺 実
16.7.8	講演	日本経済の現状と今後の展望	関東船舶電装協議会 第6回通常総会	関東船舶電装協議会	角田 匠
16.7.10	講演	今後の経済見通し	お役立ちセミナー	アイオー信用金庫	奥津智彦
16.7.11	講演	信用金庫を取り巻く諸課題と今後の成長戦略	信用金庫経営に係る事例研修	信金中央金庫	刀禰和之
16.7.15	講座	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義「地域市場システム論」	小樽商科大学（札幌信用金庫提供講義）	松崎英一
16.7.15	講演	日本経済の現状と今後の展望	オーロラ江東中央支部オープンセミナー	ひがしんビジネスクラブ オーロラ（東京東信用金庫）	角田 匠
16.7.21	講演	環境変化に挑む中小企業の経営事例	沼田支店取引先向け講演会	北群馬信用金庫	鉢嶺 実
16.7.27	講演	環境変化に挑む全国の若手経営者の成功事例	次世代経営塾セミナー	青木信用金庫	鉢嶺 実

統 計

1. 信用金庫統計

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

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

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

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
 2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
 3. 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。
- ※ 信金中金庫 地域・中小企業研究所のホームページ(<http://www.scbrj.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 職 員 数				
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員			合 計
							男 子	女 子	計	
2012. 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
14. 3	267	6,946	238	7,451	9,282,698	2,220	71,801	38,504	110,305	112,525
14. 9	267	6,931	234	7,432	9,276,165	2,227	72,700	40,136	112,836	115,063
12	267	6,911	232	7,410	9,278,669	2,226	72,101	39,727	111,828	114,054
15. 3	267	6,898	233	7,398	9,270,457	2,219	70,496	38,762	109,258	111,477
15. 6	267	6,895	234	7,396	9,280,855	2,219	72,350	41,295	113,645	115,864
7	267	6,896	233	7,396	9,278,897	2,219	72,118	41,080	113,198	115,417
8	267	6,895	233	7,395	9,277,577	2,218	71,855	40,906	112,761	114,979
9	267	6,894	232	7,393	9,280,129	2,212	71,506	40,621	112,127	114,339
10	267	6,889	235	7,391	9,280,117	2,212	71,332	40,532	111,864	114,076
11	267	6,881	234	7,382	9,280,536	2,211	71,184	40,468	111,652	113,863
12	267	6,883	234	7,384	9,284,536	2,210	70,946	40,210	111,156	113,366
16. 1	266	6,883	234	7,383	9,284,411	2,205	70,648	40,011	110,659	112,864
2	265	6,883	233	7,381	9,284,199	2,203	70,429	39,876	110,305	112,508
3	265	6,883	231	7,379	9,273,887	2,195	69,126	39,107	108,233	110,428
4	265	6,883	231	7,379	9,278,212	2,191	71,747	42,241	113,988	116,179
5	265	6,884	231	7,380	9,282,229	2,189	71,572	42,143	113,715	115,904
6	265	6,885	230	7,380	9,279,155	2,207	71,081	41,883	112,964	115,171

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
2016年1月12日	大垣	西濃		大垣西濃	266	合併
2016年2月15日	福井	武生		福井	265	合併

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	
2012. 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	
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	
14. 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	
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. 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	
15. 6	1,345,197	2.9	499,178	5.5	843,453	1.5	2,566	16.3	1,344,209	2.9	1,053	33.6	
7	1,338,859	2.8	489,246	5.3	847,227	1.4	2,385	10.8	1,337,878	2.8	1,120	31.2	
8	1,344,587	2.6	494,981	5.0	847,263	1.3	2,342	△ 5.4	1,343,665	2.7	1,363	72.8	
9	1,347,370	2.6	497,850	4.8	846,512	1.3	3,007	29.6	1,345,988	2.6	884	28.3	
10	1,346,850	2.8	500,975	5.4	843,721	1.3	2,153	△ 3.3	1,345,408	2.7	846	22.3	
11	1,344,460	2.3	498,889	4.3	843,268	1.1	2,302	13.9	1,343,498	2.3	874	4.2	
12	1,357,825	2.2	507,247	4.1	848,195	1.1	2,383	3.5	1,356,476	2.3	877	7.2	
16. 1	1,348,518	2.3	497,513	4.3	848,589	1.2	2,415	4.0	1,347,068	2.3	954	22.4	
2	1,353,247	2.1	503,504	3.6	847,403	1.2	2,339	1.9	1,352,305	2.1	870	34.0	
3	1,347,476	2.1	503,730	4.1	840,685	1.1	3,060	△ 25.3	1,345,990	2.1	791	26.4	
4	1,362,524	2.3	517,578	4.5	842,666	1.0	2,279	5.4	1,360,947	2.2	794	△ 13.3	
5	1,358,855	2.1	511,142	3.8	845,416	1.0	2,295	1.4	1,357,974	2.1	886	△ 13.7	
6	1,371,890	1.9	518,977	3.9	850,317	0.8	2,595	1.1	1,370,974	1.9	1,210	14.9	

(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		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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	70,569	2.0	52,630	2.6	238,846	1.7	252,358	2.9	37,164	1.7	281,605	4.4
7	69,821	2.0	52,432	2.8	237,492	1.6	250,517	2.4	36,927	1.5	280,739	4.1
8	70,024	1.8	52,674	2.8	238,528	1.4	252,052	2.3	37,167	1.4	282,505	4.1
9	70,256	2.0	52,664	2.5	239,209	1.6	251,988	2.3	37,131	1.5	283,577	3.9
10	69,905	2.1	52,730	2.6	239,641	1.8	252,201	2.4	37,160	1.7	282,511	4.0
11	70,385	1.7	52,567	2.1	238,870	1.4	251,474	1.9	36,986	1.3	282,625	3.8
12	71,290	1.6	52,951	1.9	240,703	1.4	253,927	1.9	37,169	1.0	286,221	3.7
16. 1	69,910	1.8	52,482	2.2	239,623	1.5	252,095	1.9	36,914	1.1	284,745	3.8
2	69,863	1.6	52,705	1.8	240,086	1.2	253,072	1.8	37,214	1.3	285,911	3.7
3	69,722	1.7	51,986	1.0	238,874	1.6	251,097	1.5	37,176	1.3	286,050	3.4
4	71,173	2.2	53,114	1.5	241,535	1.8	254,354	1.6	37,407	1.2	287,741	3.7
5	70,875	1.9	52,700	1.2	240,774	1.5	252,950	1.3	37,353	1.5	288,320	3.6
6	71,681	1.5	53,391	1.4	242,276	1.4	255,584	1.2	37,609	1.1	291,298	3.4

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		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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	274,407	3.6	59,060	2.1	27,018	1.9	22,529	2.3	27,439	1.8	1,345,197	2.9
7	273,697	3.6	58,724	2.2	26,917	1.7	22,423	2.3	27,324	1.9	1,338,859	2.8
8	273,739	3.1	59,050	1.8	27,049	1.9	22,571	2.1	27,393	1.6	1,344,587	2.6
9	274,713	3.1	59,074	1.7	27,008	1.9	22,565	2.2	27,346	1.5	1,347,370	2.6
10	274,739	3.4	59,001	1.8	27,050	2.1	22,662	2.7	27,428	1.9	1,346,850	2.8
11	274,385	2.7	58,523	0.9	26,945	1.6	22,552	2.0	27,358	1.6	1,344,460	2.3
12	277,003	2.6	59,054	0.8	27,133	1.4	22,785	1.8	27,800	1.3	1,357,825	2.2
16. 1	275,421	2.6	58,434	0.6	27,027	1.1	22,593	2.1	27,506	1.5	1,348,518	2.3
2	276,376	2.3	58,921	0.9	27,147	1.4	22,666	1.9	27,535	1.2	1,353,247	2.1
3	275,702	2.4	58,513	1.0	27,031	1.1	22,166	1.9	27,394	1.7	1,347,476	2.1
4	278,415	2.5	59,190	1.1	27,163	1.1	22,824	2.0	27,803	1.9	1,362,524	2.3
5	277,890	2.4	58,769	0.6	27,150	1.2	22,573	1.1	27,724	1.6	1,358,855	2.1
6	280,544	2.2	59,443	0.6	27,354	1.2	22,791	1.1	28,077	2.3	1,371,890	1.9

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計		個人預金		要求払		定期性		外貨預金等	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2012. 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
14. 3	1,280,600	2.5	1,031,824	1.7	332,167	4.3	698,904	0.5	743	△ 19.1
14. 9	1,312,555	2.7	1,043,126	1.9	338,239	4.1	704,206	0.9	671	△ 18.4
12	1,327,509	2.7	1,057,563	2.0	349,004	4.1	707,980	1.0	569	△ 23.4
15. 3	1,319,432	3.0	1,055,295	2.2	348,356	4.8	706,412	1.0	517	△ 30.4
15. 6	1,345,196	2.9	1,066,195	2.1	358,392	4.9	707,299	0.8	494	△ 31.6
7	1,338,857	2.8	1,062,693	2.0	352,503	4.8	709,699	0.7	481	△ 33.4
8	1,344,586	2.6	1,068,380	1.8	358,156	4.4	709,722	0.6	492	△ 31.3
9	1,347,368	2.6	1,062,743	1.8	353,657	4.5	708,589	0.6	487	△ 27.3
10	1,346,849	2.8	1,069,360	1.9	362,508	4.8	706,366	0.5	476	△ 31.0
11	1,344,459	2.3	1,063,622	1.6	356,596	3.9	706,537	0.4	478	△ 14.0
12	1,357,824	2.2	1,075,105	1.6	363,279	4.0	711,331	0.4	484	△ 14.8
16. 1	1,348,517	2.3	1,071,002	1.6	358,775	4.1	711,730	0.5	486	△ 15.4
2	1,353,245	2.1	1,076,511	1.4	365,269	3.4	710,731	0.4	501	△ 8.7
3	1,347,474	2.1	1,070,478	1.4	361,319	3.7	708,657	0.3	493	△ 4.6
4	1,362,522	2.3	1,077,226	1.4	370,190	4.1	706,523	0.1	502	△ 1.8
5	1,358,853	2.1	1,069,220	1.1	363,847	3.4	704,860	△ 0.0	503	4.2
6	1,371,888	1.9	1,077,676	1.0	373,432	4.1	703,695	△ 0.5	538	9.0

年月末	一般法人預金				公金預金					
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率			
2012. 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
14. 3	203,425	4.2	112,636	4.9	90,477	3.3	303	△ 6.3	33,989	19.6
14. 9	210,163	4.6	117,579	5.5	92,303	3.5	272	△ 18.2	47,895	12.9
12	215,161	4.9	122,376	5.6	92,439	3.9	337	19.9	43,828	12.7
15. 3	216,197	6.2	120,440	6.9	95,390	5.4	358	17.9	37,711	10.9
15. 6	216,152	6.5	119,929	7.1	95,904	5.8	311	2.6	52,276	6.6
7	212,754	6.2	116,304	6.6	96,119	5.7	323	9.4	53,229	6.5
8	213,236	4.3	116,424	3.2	96,428	5.4	376	31.8	52,644	13.5
9	222,234	5.7	124,548	5.9	97,303	5.4	374	37.4	51,039	6.5
10	221,891	8.4	123,742	10.8	97,771	5.5	369	21.7	46,013	0.6
11	218,722	3.5	121,408	2.5	96,954	4.8	352	22.4	51,154	13.1
12	225,435	4.7	128,006	4.6	97,060	4.9	361	7.0	46,892	6.9
16. 1	221,319	5.3	123,060	5.4	97,902	5.1	349	△ 0.5	46,172	5.1
2	217,067	2.9	117,834	0.8	98,842	5.4	382	11.1	48,206	14.7
3	227,299	5.1	126,703	5.1	100,212	5.0	376	4.9	39,244	4.0
4	232,615	7.2	131,608	9.3	100,620	4.6	378	8.3	42,621	△ 1.0
5	226,640	3.5	125,116	2.4	101,135	4.9	382	23.2	51,930	15.2
6	227,678	5.3	126,050	5.1	101,221	5.5	398	28.0	55,776	6.6

年月末	要求払		定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係 預り金	譲渡性 預金
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率			
2012. 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
14. 3	12,026	18.6	21,959	20.5	0	△ 100.0	11,357	0.9	0	580
14. 9	16,876	5.2	30,956	17.4	60	269.8	11,365	△ 2.2	0	688
12	14,103	5.5	29,684	16.5	38	18.9	10,952	0.4	0	818
15. 3	12,714	5.7	24,949	13.6	43	...	10,224	△ 9.9	0	625
15. 6	18,908	6.1	33,313	7.0	52	△ 24.7	10,568	△ 1.9	0	1,053
7	18,761	5.7	34,402	7.0	63	△ 17.1	10,176	△ 4.1	0	1,120
8	18,577	28.3	34,014	6.8	50	△ 18.1	10,321	△ 1.3	0	1,363
9	17,555	4.0	33,440	8.0	40	△ 33.3	11,347	△ 0.1	0	884
10	13,654	△ 15.0	32,321	9.1	34	△ 24.5	9,580	△ 9.1	0	846
11	18,743	24.1	32,377	7.6	31	△ 11.2	10,956	3.9	0	874
12	14,551	3.1	32,312	8.8	26	△ 30.4	10,386	△ 5.1	0	877
16. 1	14,585	△ 0.7	31,533	8.1	51	△ 19.8	10,018	△ 2.0	0	954
2	18,165	26.2	29,994	8.7	43	27.5	11,456	4.7	0	870
3	13,240	4.1	25,979	4.1	21	△ 51.5	10,448	2.1	0	791
4	14,435	△ 16.4	28,176	9.4	7	△ 74.6	10,055	5.3	0	794
5	20,139	19.5	31,788	12.6	0	△ 99.8	11,058	12.5	0	885
6	17,986	△ 4.8	37,786	13.4	0	△ 99.9	10,753	1.7	0	1,210

(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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	656,034	2.1	8,291	△ 6.2	647,742	2.2	34,893	△ 3.4	586,698	2.6	26,151	2.1
7	657,631	2.2	8,163	△ 6.5	649,468	2.4	35,270	△ 3.1	588,022	2.7	26,175	1.8
8	658,259	2.1	7,892	△ 17.5	650,367	2.4	35,576	△ 3.0	588,431	2.7	26,359	2.9
9	665,343	2.4	8,186	△ 7.3	657,157	2.5	36,876	△ 3.1	591,604	2.9	28,676	2.3
10	664,388	2.7	8,997	2.8	655,391	2.7	36,375	△ 3.0	592,434	3.1	26,580	1.5
11	663,532	2.1	8,025	△ 17.4	655,507	2.4	36,475	△ 3.2	591,947	2.8	27,083	2.8
12	671,982	2.4	9,646	△ 6.6	662,335	2.6	37,766	△ 3.5	596,559	3.0	28,010	2.0
16. 1	668,944	2.5	9,347	△ 5.9	659,597	2.6	36,925	△ 3.6	595,809	3.1	26,861	1.9
2	666,808	2.1	8,036	△ 17.3	658,772	2.4	36,769	△ 3.7	594,909	2.8	27,093	2.7
3	673,201	2.3	8,235	△ 7.3	664,966	2.4	37,085	△ 4.1	599,355	2.8	28,525	2.8
4	670,224	2.6	8,783	4.0	661,440	2.6	34,798	△ 3.2	600,257	3.0	26,385	1.9
5	669,311	2.0	7,648	△ 17.6	661,662	2.3	33,680	△ 3.0	601,379	2.6	26,601	2.9
6	671,924	2.4	7,655	△ 7.6	664,268	2.5	33,918	△ 2.7	603,690	2.8	26,658	1.9

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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	29,732	1.0	22,192	1.1	122,770	2.6	120,450	1.6	16,326	0.8	137,525	2.6
7	29,779	1.0	22,249	1.1	123,243	2.8	120,858	1.9	16,328	0.3	137,449	2.4
8	29,875	0.8	22,266	0.7	123,423	2.7	120,901	1.9	16,306	0.0	137,520	2.1
9	30,128	1.2	22,580	1.5	124,733	2.9	121,999	2.0	16,362	0.1	139,437	2.3
10	30,152	1.4	22,522	1.6	124,903	3.3	121,888	2.4	16,317	0.6	138,649	2.5
11	30,075	0.6	22,633	1.8	124,801	2.8	121,655	1.9	16,382	0.7	138,488	2.0
12	30,618	0.6	22,833	2.0	126,309	3.1	123,040	2.2	16,569	1.0	140,519	2.3
16. 1	30,123	0.7	22,817	2.8	125,968	3.3	122,490	2.1	16,582	1.6	139,487	2.4
2	30,052	0.2	22,742	2.3	125,546	3.0	122,005	1.7	16,628	1.9	139,135	1.9
3	30,946	0.3	23,070	2.9	126,759	3.2	122,720	1.7	16,629	1.6	140,749	2.1
4	30,164	0.9	22,724	2.9	126,905	3.8	122,303	2.0	16,552	2.5	139,717	2.2
5	29,885	0.4	22,842	2.7	126,675	3.3	122,225	1.4	16,716	2.1	139,601	1.6
6	29,983	0.8	22,817	2.8	127,378	3.7	122,665	1.8	16,721	2.4	139,970	1.7

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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	139,289	2.9	29,888	1.0	10,010	0.0	11,844	0.4	14,909	2.1	656,034	2.1
7	139,792	3.1	29,981	1.3	10,015	0.2	11,865	0.4	14,986	2.2	657,631	2.2
8	139,873	2.8	30,071	1.0	10,022	0.2	11,895	0.4	15,020	2.1	658,259	2.1
9	141,315	3.3	30,461	1.4	10,043	△ 0.2	12,029	1.1	15,153	2.4	665,343	2.4
10	141,474	3.8	30,264	1.8	9,991	△ 0.1	11,984	1.3	15,148	2.4	664,388	2.7
11	141,058	2.9	30,190	1.3	9,955	△ 0.7	11,993	0.9	15,199	2.3	663,532	2.1
12	142,862	3.3	30,527	1.4	10,008	△ 0.4	12,152	1.1	15,427	2.4	671,982	2.4
16. 1	142,573	3.3	30,430	1.7	9,973	△ 0.4	12,065	1.3	15,314	2.4	668,944	2.5
2	141,864	2.7	30,411	1.5	9,946	△ 1.0	12,047	1.2	15,305	2.3	666,808	2.1
3	142,964	2.9	30,772	1.4	10,020	△ 0.2	12,075	1.4	15,342	2.3	673,201	2.3
4	143,067	3.3	30,368	1.7	9,989	0.0	12,025	2.1	15,287	2.4	670,224	2.6
5	142,651	2.4	30,254	1.1	10,038	0.2	11,993	1.1	15,291	2.3	669,311	2.0
6	143,509	3.0	30,299	1.3	10,036	0.2	12,033	1.5	15,374	3.1	671,924	2.4

(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		
2012. 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
14. 3	644,790	1.2	100.0	412,056	0.6	63.9	64,047	△ 3.6	9.9	48,105	△ 2.3	7.4
14. 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	419,282	1.7	63.7	62,996	△ 1.6	9.5	47,942	△ 0.3	7.2
6	656,033	2.1	100.0	415,431	1.7	63.3	61,787	△ 1.4	9.4	45,398	△ 0.2	6.9
9	665,342	2.4	100.0	423,550	1.8	63.6	62,878	△ 1.4	9.4	47,442	0.0	7.1
12	671,981	2.4	100.0	428,464	1.8	63.7	63,589	△ 1.5	9.4	48,217	0.0	7.1
16. 3	673,200	2.3	100.0	427,068	1.8	63.4	62,173	△ 1.3	9.2	47,880	△ 0.1	7.1

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	
2012. 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
14. 3	29,067	△ 2.4	4.5	26,549	△ 2.6	4.1	133,088	2.8	20.6	55,872	2.4	8.6
14. 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	139,233	4.6	21.1	57,371	2.6	8.7
6	27,936	△ 1.5	4.2	25,784	△ 1.5	3.9	140,379	4.4	21.3	57,812	2.3	8.8
9	28,595	△ 1.4	4.2	26,141	△ 1.5	3.9	142,651	4.7	21.4	58,264	2.4	8.7
12	28,894	△ 1.4	4.2	26,176	△ 1.8	3.8	144,279	4.6	21.4	58,411	2.1	8.6
16. 3	28,217	△ 1.3	4.1	25,790	△ 1.7	3.8	145,939	4.8	21.6	57,516	0.2	8.5

年 月 末	飲食業			宿泊業			医療・福祉			物品賃貸業		
	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	
2012. 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
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
14. 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	2,871	△ 0.1	0.4
12	8,646	△ 3.4	1.3	5,866	△ 3.3	0.8	21,118	4.4	3.2	2,872	1.0	0.4
15. 3	8,526	△ 3.1	1.2	5,797	△ 1.5	0.8	21,280	3.4	3.2	2,874	0.5	0.4
6	8,448	△ 2.9	1.2	5,810	△ 0.9	0.8	21,363	3.3	3.2	2,804	0.4	0.4
9	8,487	△ 2.3	1.2	5,814	△ 0.6	0.8	21,572	3.3	3.2	2,895	0.7	0.4
12	8,497	△ 1.7	1.2	5,775	△ 1.5	0.8	21,959	3.9	3.2	2,868	△ 0.1	0.4
16. 3	8,414	△ 1.3	1.2	5,683	△ 1.9	0.8	21,786	2.3	3.2	2,880	0.2	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	
2012. 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
14. 3	21	...	0.0	47,660	5.5	7.3	185,074	1.4	28.7	154,610	1.6	23.9
14. 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	38	73.1	0.0	50,633	6.2	7.6	188,098	1.6	28.5	157,468	1.8	23.9
6	41	79.3	0.0	51,849	5.9	7.9	188,751	2.1	28.7	158,391	2.3	24.1
9	43	46.0	0.0	51,028	6.0	7.6	190,763	2.6	28.6	159,830	2.8	24.0
12	50	53.3	0.0	51,401	6.1	7.6	192,115	2.9	28.5	161,289	3.0	24.0
16. 3	56	49.3	0.0	52,729	4.1	7.8	193,402	2.8	28.7	162,104	2.9	24.0

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

2. 海外円借款、国内店名義現地貸を企業向け計の内訳として掲載

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先勘	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	
		うち信金中金預け金									
2012. 3	15,189	264,639	(2.5)	207,198	(△0.5)	0	3,109	0	3,289	1,932	44
13. 3	14,501	275,885	(4.2)	211,611	(2.1)	0	2,804	0	3,493	2,010	53
14. 3	15,048	297,649	(7.8)	227,989	(7.7)	0	1,756	0	2,105	1,408	32
14. 9	13,915	318,202	(4.5)	249,259	(6.9)	0	2,145	0	2,437	1,576	48
12	15,625	325,143	(6.5)	258,047	(8.7)	0	3,454	0	2,597	1,382	41
15. 3	14,662	314,770	(5.7)	246,111	(7.9)	0	1,637	0	2,386	1,273	30
15. 6	13,114	333,008	(3.9)	266,945	(6.9)	0	3,341	0	2,533	1,729	41
7	13,316	327,472	(3.8)	264,987	(5.8)	0	3,073	0	2,546	1,731	28
8	13,238	334,534	(4.6)	267,211	(5.9)	0	3,768	0	2,570	1,734	29
9	14,375	332,177	(4.3)	262,822	(5.4)	0	1,776	0	2,431	1,748	27
10	13,095	332,278	(4.8)	265,048	(5.0)	0	2,286	0	2,475	1,814	29
11	13,401	330,223	(3.9)	263,133	(3.6)	0	1,893	0	2,524	1,839	31
12	15,160	333,749	(2.6)	263,227	(2.0)	0	2,590	0	2,575	1,872	31
16. 1	13,850	328,724	(3.9)	269,810	(4.6)	0	2,447	0	2,476	1,831	33
2	13,079	336,111	(5.1)	277,425	(7.9)	0	1,219	0	2,378	1,751	26
3	14,440	327,585	(4.0)	264,079	(7.3)	0	819	0	2,058	1,262	25
4	13,854	345,579	(4.2)	288,018	(10.2)	0	866	0	2,003	1,419	29
5	13,428	341,976	(6.2)	285,537	(9.8)	0	700	0	1,891	1,494	30
6	12,756	355,753	(6.8)	299,418	(12.1)	0	751	0	1,905	1,533	30

年月末	有価証券	国債					地方債					短期社債					社債					株式
		国債	地方債	短期社債	社債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債	公債				
2012. 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										
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										
14. 9	404,383	(4.6)	98,946	(△2.8)	81,739	89	168,954	(3.9)	70,302	31,111	67,541	5,338										
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. 3	423,234	(5.7)	99,338	(△2.2)	87,450	74	171,206	(2.3)	73,756	30,748	66,701	7,565										
15. 6	421,787	(5.8)	100,907	(2.4)	88,784	164	168,643	(0.9)	73,091	30,535	65,015	5,416										
7	418,970	(5.2)	98,161	(1.3)	89,098	139	167,855	(0.4)	72,947	30,271	64,635	5,650										
8	416,592	(3.5)	95,655	(△2.6)	89,202	149	166,991	(△0.8)	72,615	30,022	64,353	5,826										
9	414,874	(2.5)	93,428	(△5.5)	89,317	89	166,865	(△1.2)	72,469	30,114	64,280	5,956										
10	415,790	(2.4)	92,585	(△4.9)	89,851	139	167,105	(△1.0)	72,892	29,986	64,226	6,012										
11	417,207	(2.8)	92,396	(△3.5)	90,633	129	167,394	(△1.2)	73,355	29,689	64,349	5,980										
12	416,990	(2.7)	90,950	(△4.4)	90,822	109	167,159	(△0.9)	73,290	29,386	64,481	6,092										
16. 1	416,902	(1.6)	90,169	(△6.8)	91,392	109	166,680	(△1.0)	73,205	29,259	64,215	6,173										
2	419,045	(1.1)	89,874	(△8.6)	91,921	109	166,828	(△1.4)	73,703	28,774	64,350	6,292										
3	432,426	(2.1)	93,047	(△6.3)	94,737	49	171,054	(△0.0)	76,725	28,370	65,958	7,343										
4	417,721	(1.6)	87,468	(△9.3)	91,288	89	165,925	(△0.8)	73,453	27,685	64,786	6,384										
5	419,353	(0.2)	87,200	(△12.9)	91,345	99	165,710	(△1.7)	73,341	27,213	65,154	6,441										
6	418,254	(△0.8)	85,927	(△14.8)	90,590	99	164,937	(△2.1)	72,834	26,764	65,339	6,607										

年月末	信金中金				余資運用資産計(A)	利用額(B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)	
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券								
2012. 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
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
14. 9	0	11,613	36,718	983	742,710	(4.2)	249,259	49.4	56.5	30.7	18.9	33.5
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. 3	0	17,754	38,593	1,252	757,995	(5.5)	246,111	49.8	57.4	32.0	18.6	32.4
15. 6	0	18,678	38,141	1,050	775,556	(4.9)	266,945	48.7	57.6	31.3	19.8	34.4
7	0	19,329	37,686	1,048	767,138	(4.4)	264,987	49.0	57.2	31.2	19.7	34.5
8	0	20,171	37,528	1,067	772,468	(3.9)	267,211	48.9	57.3	30.9	19.8	34.5
9	0	20,894	37,271	1,049	767,410	(3.3)	262,822	49.3	56.9	30.7	19.4	34.2
10	0	21,320	37,722	1,052	767,771	(3.4)	265,048	49.2	56.9	30.8	19.6	34.5
11	0	21,637	37,964	1,070	767,119	(3.0)	263,133	49.3	57.0	31.0	19.5	34.3
12	0	22,380	38,407	1,067	772,969	(2.5)	263,227	49.4	56.8	30.6	19.3	34.0
16. 1	0	23,053	38,259	1,063	766,264	(2.5)	269,810	49.5	56.7	30.8	19.9	35.2
2	0	23,853	39,077	1,087	773,613	(2.6)	277,425	49.2	57.1	30.9	20.4	35.8
3	0	25,494	39,409	1,289	778,647	(2.7)	264,079	49.9	57.7	32.0	19.5	33.9
4	0	25,928	39,494	1,142	781,473	(2.4)	288,018	49.1	57.3	30.6	21.1	36.8
5	0	27,771	39,628	1,156	778,875	(2.3)	285,537	49.2	57.2	30.8	20.9	36.6
6	0	29,473	39,458	1,159	790,985	(1.9)	299,418	48.9	57.6	30.4	21.8	37.8

(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			
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	1,345,197	2.9	8,758,190	2.9	5,667,916	2.8	3,710,191	4.5	3,051,866	4.3	2,449,638	3.4
7	1,338,859	2.8	8,714,195	3.5	5,657,505	3.6	3,695,656	5.6	3,035,946	5.5	2,422,471	3.5
8	1,344,587	2.6	8,729,270	3.6	5,667,128	4.1	3,686,742	5.5	3,028,583	5.5	2,427,893	3.0
9	1,347,370	2.6	8,761,761	3.0	5,697,869	3.1	3,720,200	4.2	3,056,371	4.0	2,424,861	3.0
10	1,346,850	2.8	8,713,790	3.5	5,655,018	3.8	3,686,116	4.7	3,024,885	4.4	2,422,549	3.4
11	1,344,460	2.3	8,780,876	3.2	5,716,429	3.7	3,746,607	4.4	3,078,943	4.2	2,428,394	2.6
12	1,357,825	2.2	8,765,009	2.6	5,668,972	2.7	3,702,627	2.9	3,037,972	2.7	2,450,511	2.6
16. 1	1,348,518	2.3	8,756,289	2.8	5,680,464	3.1	3,713,797	3.4	3,052,490	3.4	2,436,352	2.4
2	1,353,247	2.1	8,868,590	4.0	5,792,790	5.2	3,809,571	5.6	3,131,890	5.7	2,437,704	1.8
3	1,347,476	2.1	9,090,816	3.8	5,965,673	4.8	3,936,531	6.0	3,235,087	5.4	2,482,863	2.0
4	1,362,524	2.3	9,069,429	4.3	5,933,901	5.3	4,023,169	9.0	3,252,802	7.1	2,491,246	2.4
5	1,358,855	2.1	9,071,521	3.7	5,942,017	4.7	4,040,584	8.4	3,289,342	7.0	2,487,350	1.9
6	1,371,890	1.9										

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	
2012. 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
14. 3	615,005	2.4	1,766,127	0.2	11,578,016	2.7
14. 9	626,240	2.9	1,779,465	0.8	11,594,546	2.3
12	634,509	2.8	1,790,687	0.8	11,659,028	2.2
15. 3	632,560	2.8	1,777,107	0.6	11,848,510	2.3
15. 6	640,636	2.6	1,781,218	0.3	11,884,605	2.5
7	634,219	2.1	—	—	—	—
8	634,249	1.8	—	—	—	—
9	639,031	2.0	1,771,310	△ 0.4	11,880,441	2.4
10	636,223	2.2	—	—	—	—
11	636,053	1.4	—	—	—	—
12	645,526	1.7	1,784,062	△ 0.3	11,906,896	2.1
16. 1	639,473	1.9	—	—	—	—
2	638,096	1.1	—	—	—	—
3	642,280	1.5	1,778,719	0.0	12,217,011	3.1
4	644,282	1.9	—	—	—	—
5	642,154	1.3	—	—	—	—
6						

- (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、全国内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	
2012. 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
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
14. 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
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. 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
15. 6	656,034	2.1	2,383,001	2.5	1,876,637	1.4	1,789,011	3.8	475,390	3.5	5,303,436	3.0
7	657,631	2.2	2,388,518	3.5	1,881,691	2.6	1,795,313	3.9	475,242	3.5	5,316,704	3.5
8	658,259	2.1	2,386,252	3.3	1,880,066	2.6	1,797,862	3.6	474,944	3.0	5,317,317	3.2
9	665,343	2.4	2,412,577	3.2	1,894,158	2.3	1,810,533	3.7	481,609	3.2	5,370,062	3.2
10	664,388	2.7	2,398,305	2.9	1,884,145	2.0	1,810,373	3.9	479,176	3.5	5,352,242	3.2
11	663,532	2.1	2,417,710	3.0	1,897,841	2.1	1,815,353	3.6	479,482	3.0	5,376,077	3.1
12	671,982	2.4	2,433,741	2.8	1,905,620	1.8	1,838,138	3.7	487,493	3.3	5,431,354	3.1
16. 1	668,944	2.5	2,429,748	3.5	1,903,452	2.4	1,835,612	3.7	484,644	3.4	5,418,948	3.4
2	666,808	2.1	2,419,116	2.8	1,890,965	1.8	1,831,152	3.1	483,479	3.1	5,400,555	2.8
3	673,201	2.3	2,455,767	2.7	1,908,530	1.3	1,852,563	3.5	492,112	3.6	5,473,643	3.0
4	670,224	2.6	2,419,615	2.4	1,871,995	0.7	1,847,487	3.9	487,286	3.8	5,424,612	3.1
5	669,311	2.0	2,422,044	2.3	1,871,062	0.4	1,850,616	3.6	487,006	3.2	5,428,977	2.8
6	671,924	2.4										

- (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
- 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 logo and the text 'Shinkin Central Bank Research Institute' and '信金中金 地域・中小企業研究所'. Below the header is a search bar and a navigation menu. The main content area is divided into two columns. The left column contains a 'トップページ' (Home) menu with various categories like '分野別新着情報一覧' (List of new information by field), '各種レポート一覧' (List of various reports), '信金中金月報' (Shinkin Chinkin Monthly Report), '信用金庫統計' (Credit Union Statistics), '全国信用金庫概況' (National Credit Union Overview), '活動記録' (Activity Record), '業務の概要・地図' (Business Overview/Map), '課題調査・情報提供' (Issue Investigation/Information Provision), '海外ビジネス支援' (Overseas Business Support), 'リンク集' (Link Collection), '論文募集のお知らせ' (Notice of Paper Collection), 'ご意見・ご要望窓口' (Opinion/Request Window), and 'English Page'. The right column is titled '新着情報' (New Information) and lists several recent publications with their dates and titles, such as '2016.8.16 産業企業情報' (Industry Company Information) and '2016.8.12 金融調査情報' (Financial Survey Information).

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2016年(平成28年)9月1日 発行

2016年9月号 第15巻 第11号(通巻529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