

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第16巻 第12号(通巻544号) 2017.11

BREXITの行方

第169回全国中小企業景気動向調査

7～9月期業況は改善、来期の見通しは26年ぶりにプラス転換

—2017年7～9月期実績・2017年10～12月期見通し—

【特別調査—中小企業経営と地域との関わりについて】

中小企業の「稼ぐ力」②

—海外事業展開による「稼ぐ力」への挑戦—

ビジネス変革の鍵を握るビッグデータ活用

—“経済成長の牽引役”を期待される「ビッグデータ」—

「マネジメント型まちづくりファンド(全国第1号)」

の設立調印式の開催

—信用金庫業界の国土交通省および民都機構との連携によるまちづくり事業の推進—

地域・中小企業関連経済金融日誌(9月)

統計



SCB

信金中央金庫

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

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

編集委員会 (敬称略、順不同)

委員長	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	齋藤一郎	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：荻野、大島、岸本)

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

信金中金月報

2017年11月号 目次

	BREXITの行方	信金中金月報掲載論文編集委員長 小川英治 (一橋大学大学院 商学研究科教授)	2
調 査	第169回全国中小企業景気動向調査 7~9月期業況は改善、来期の見通しは26年ぶりにプラス転換	地域・中小企業研究所 —2017年7~9月期実績・2017年10~12月期見通し— 【特別調査—中小企業経営と地域との関わりについて】	4
	中小企業の「稼ぐ力」②	市川将史 —海外事業展開による「稼ぐ力」への挑戦— 藁品和寿	18
	ビジネス変革の鍵を握るビッグデータ活用	藁品和寿 —“経済成長の牽引役”を期待される「ビッグデータ」—	39
信金中金だより	「マネジメント型まちづくりファンド(全国第1号)」の設立調印式の開催	—信用金庫業界の国土交通省および民都機構との連携によるまちづくり事業の推進—	47
	地域・中小企業関連経済金融日誌(9月)		49
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(9月)		51
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計		52

BREXITの行方

信金中金月報掲載論文編集委員長

小川 英治

(一橋大学大学院 商学研究科教授)

本年8月末から9月初めにかけて本学商学研究科MBAの学生を引率して、BREXIT（英国のEU離脱）とその行方及びそれへの対応に関してヒアリングを行うための海外研修に出かけてきた。ヒアリング先は、ロンドン大学SOASとケンブリッジ大学の先生方からBREXITとその背景についてレクチャーを受けたほか、JETROや日系金融機関等から企業や金融機関のBREXITに対する対応について話を聴いた。

英国のEU離脱を問う国民投票は、昨年6月23日に実施された。その焦点は移民問題であった。すなわち、移民が英国人の職を奪っているとか、移民が公的サービスの恩恵に預かり、英国人へのサービス提供が低下しているとか、英国人の生活を脅かしているとか、移民が英国に流入することによる英国人の不都合を解消することである。『Financial Times』に書いてあったように、国民投票が英国への移民の流入を止めたいというemotion（感情論）と英国がEU単一市場に残るべきというeconomics（経済学）との間のコンテストであった。

その国民投票の結果は、経済学のロジックからは導き出されるところではない選択肢、すなわち、移民問題を解消するためにEUから離脱する、すなわち、EU単一市場から離脱するという選択肢に過半数の英国民が投票するという結果となった。そして、今年3月29日に英国政府はEUから離脱することをEUに通知した。その通知から2年間にわたって離脱条件やEUとの新たな経済統合条約について英国政府はEUと交渉することとなった。

ヒアリングした方々からは、英国人の方を含めて、BREXITに関わる国民投票の結果は、移民問題を解決したいという思いのみならず、様々な点における英国から見たEUとの距離感もその背景として重要であると指摘されていた。そもそも英国がEUに加盟することが決定されるまでのプロセスにおいて、英国とその他のEU諸国との間に「統合」に対する温度差そして英国に対するEUの対応が、英国にその距離感を植え付け、増幅させたということである。このような背景を踏まえると、今回の国民投票の結果は、今に始まったことではなく、至極当然な結果であり、もし将来に同じ問題について国民投票を再び行っても、その結果は変わらないであろうということである。

英国が移民の流入を止めることは、商品とサービスと資本とともに人も自由に移動することのできる域内に国境がない地域を意味するEU単一市場と矛盾することになる。商品の貿易に関わる関税や非関税障壁を撤廃する自由貿易協定や、原産地原則から生じる手続きの煩雑さ、

すなわちスパゲティボウル効果を解消するための域外関税の共通化を加えた関税同盟においては、商品に限定されたものである。商品の自由移動からサービスの自由移動へ発展させると、商品の製造のみならずサービスの担い手である人の自由移動にまで経済統合は進展する。EUは、このような単一市場という経済統合にまで発展してきた。さらにEU28か国の内、19か国が単一の共通通貨ユーロを導入するユーロ圏を形成している。

EU単一市場と矛盾する、人の移動に制限をかけるという意思決定をした英国は、その移民問題にこだわり続けるかぎり、EU単一市場から退場せざるを得ない。そして、英国政府は、2019年3月までに自由貿易協定等の新たな経済統合条約について交渉し、締結しなければならない。その新たな経済統合条約の議論の中で、様々なシナリオが挙げられている。

国民投票の焦点が人の移動に制限をかけることであったことから、国民投票の結果から見て実現可能性が最も低いものとして、欧州経済領域（EEA）に加盟するというノルウェー型がある。EU単一市場への自由なアクセスが維持される一方、人の自由移動も伴うことから国民投票の結果と矛盾する。次のシナリオとして、EEAには加盟せずに、欧州自由貿易協定（EFTA）に加盟するというスイス型である。この場合、人の自由移動が制限されるものの、EU単一市場へのアクセスが農産物や金融サービスが除外されるなど限定される。その上、EUへの財政負担が残るといった問題がある。

その他のシナリオとして、トルコのようにEUと関税同盟を締結すること、あるいは、カナダのように包括経済・貿易協定（CETA）などの自由貿易協定を締結することがある。しかし、これらの場合には、EU単一市場へのアクセスは一層限定される。さらに、究極の選択として、英国がEUといずれの協定についても合意に達しない場合がある。その場合には、WTOのルールの下で関税などの貿易障壁を伴う貿易を行わなければならない。EU単一市場の中で商品とサービスと資本と人の自由移動の利益を享受してきた英国としては最悪のシナリオとなるであろう。

一方、最も興味深い見解として、これらのすべてのシナリオのいずれにもならず、英国がEU単一市場に留まりながら、移民の流入を止めるために人の自由移動を除外することをEUに対してお金で解決するという現実的なシナリオである。英国の財政的負担が増すという問題があるものの、EU単一市場へのアクセスが限定されるという本源的・派生的コストを最小化することができるものであろう。

BREXITの行方として英国がこれらのシナリオのいずれに行き着くかについて、ヒアリングの中で最も象徴的な見解として“Nobody knows”という発言が今でも耳に残っている。前述したそれぞれのシナリオが英国及び英国で活動する企業・金融機関にどのような影響を及ぼすかが予想することができたとしても、現時点においてどのシナリオが実現するかについて不確実性があり、BREXITの行方に関わるリスクを高めている。

調 査

第169回全国中小企業景気動向調査 (2017年7～9月期実績・2017年10～12月期見通し)

7～9月期業況は改善、来期の見通しは26年ぶりにプラス転換 【特別調査－中小企業経営と地域との関わりについて】

信金中央金庫
地域・中小企業研究所

調査の概要

1. 調査時点：2017年9月1日～7日
2. 調査方法：全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
3. 標本数：15,768企業（有効回答数 14,435企業・回答率 91.5%）
※ 有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は71.8%
4. 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い)－「減少」(悪い)の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

(概 況)

1. 17年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△3.3と、前期に比べ2.0ポイントの改善となり、前期見通し（△4.1）を上回った。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.が△0.9と前期比1.3ポイント改善、同収益判断D.I.は△3.3と同0.5ポイント改善した。販売価格判断D.I.は同0.5ポイント上昇し、プラス2.3となった。人手過不足判断D.I.は△22.7と、同1.4ポイント低下し、人手不足感が強まった。業種別の業況判断D.I.は、小売業と不動産業を除く4業種で改善した。地域別では、11地域中、近畿、中国、四国、九州北部を除く7地域で改善した。

2. 17年10～12月期（来期）の予想業況判断D.I.はプラス0.1、今期実績比3.4ポイントの改善見通しである。業種別には、サービス業、不動産業を除く4業種で、地域別には11地域中、北海道を除く10地域で改善する見通しにある。

業種別天気図

時期 業種名	2017年 4～6月	2017年 7～9月	2017年 10～12月 (見通し)
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

地域別天気図（今期分）

地域 業種名	北海道	東北	関東	首都圏	北陸	東海	近畿	中国	四国	九州北部	南九州
総合											
製造業											
卸売業											
小売業											
サービス業											
建設業											
不動産業											

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

1. 全業種総合

○業況は改善

17年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△3.3と、前期と比べ2.0ポイントの改善となった（図表1）。今回の改善幅は、前回調査時における今期見通し（1.2ポイントの改善見通し）を0.8ポイント上回る改善となった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.が△0.9と前期比1.3ポイント改善、同収益判断D.I.が△3.3と同0.5ポイントの改善となった。なお、前期比売上額判断D.I.は△0.1、同収益判断D.I.は△3.2と、それぞれ前期比1.7ポイント、同1.4ポイントの改善となった。

販売価格判断D.I.はプラス2.3と、前期比0.5ポイント上昇し、4四半期連続でプラス水準を維持した（図表2）。一方、仕入価格判断D.I.は、プラス17.2、同1.5ポイント低下した。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△22.7（マイナスは人手「不足」超、前期は△21.3）と、前期比1.4ポイント低下と、より一層人手不足感が強まり、92年4～6月期（△27.5）以来、25年ぶりの厳しい水準となった（図表3）。

資金繰り判断D.I.は△5.6と、前期比0.1ポイントとわずかながら低下したものの、バブル崩壊後の1991年10～12月期以来でみると依然として高い水準となった。

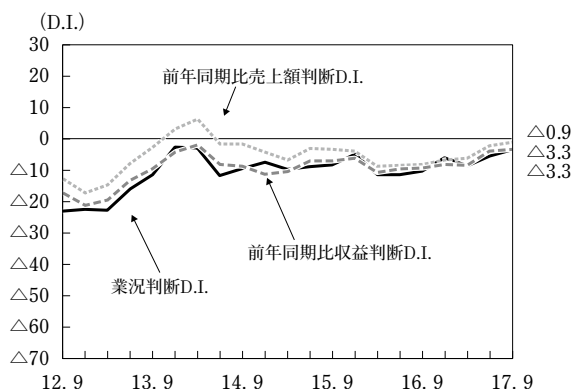
設備投資実施企業割合は前期比0.1ポイントとわずかながら低下の22.1%となった。

業種別の業況判断D.I.は、小売業、不動産業を除く4業種で改善した。とりわけ、建設業では、前期比6ポイントを超える改善幅と

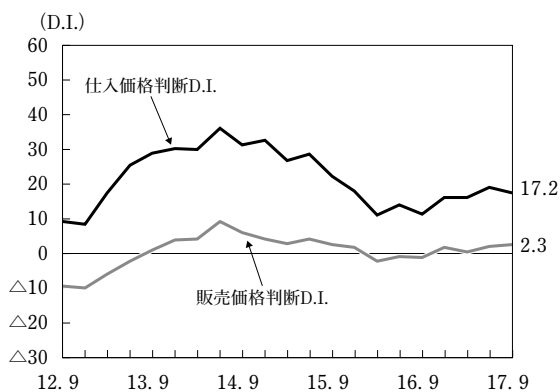
なった。

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、近畿、中国、四国、九州北部を除く7地域で改善となった。なかでも、北海道、北陸、東海は前期比5ポイントを超える改善幅をみせた。

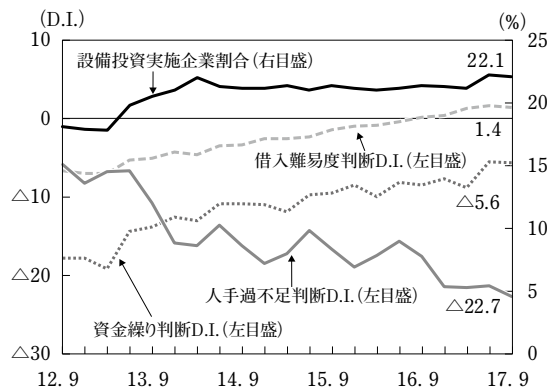
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



○業況は26年ぶりにプラス転換の見通し

来期の予想業況判断D.I.はプラス0.1と、今期実績比3.4ポイントの改善見通しとなっている。プラス転換が実現すれば、1991年10～12月期（8.4）以来26年ぶりのこととなる。なお、今回の予想改善幅は、過去10年の平均（4.4ポイントの改善見通し）を下回っている。

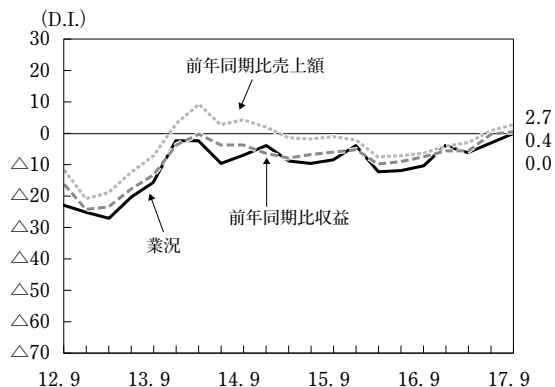
業種別の予想業況判断D.I.は、サービス業と不動産業を除く4業種で改善する見通しとなっている。とりわけ、製造業は06年10～12月期（プラス4.3）以来のプラス水準となっている。地域別では、全11地域中、北海道を除く10地域で改善を見込んでいる。

2. 製造業

○業況は2四半期続けて改善

今期の業況判断D.I.は0.0と、前期比3.1ポイントの改善となった（図表4）。業況改善は2四半期連続である。なお、業況判断D.I.がマイナス水準から脱却するのは、リーマン・ショック前の2006年10-12月期（2.5）以来、およそ11年ぶりのことである。

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移



前年同期比売上額判断D.I.はプラス2.7、前期比1.6ポイントの改善、同収益判断D.I.はプラス転換して0.4、同0.5ポイントの改善となった。なお、前期比売上額判断D.I.は、前期比0.5ポイント改善のプラス1.9、同収益判断D.I.は、同1.1ポイント改善の△1.1と、ともに小幅改善した。

○設備投資実施企業割合は11年ぶり高水準

設備投資実施企業割合は26.2%と、前期に比べ0.6ポイント上昇し、約11年ぶりの高水準となった。

人手過不足判断D.I.は△21.8(前期は△19.6)と、2四半期ぶりに人手不足感が強まった。

販売価格判断D.I.はプラス1.9と、前期比0.3ポイント上昇し、2四半期続けてプラス水準（「上昇」という回答が「下降」を上回る）で推移した。一方、原材料（仕入）価格判断D.I.はプラス19.8と、逆に前期比3.5ポイント低下し、価格を「上昇」と回答した企業が減少した。

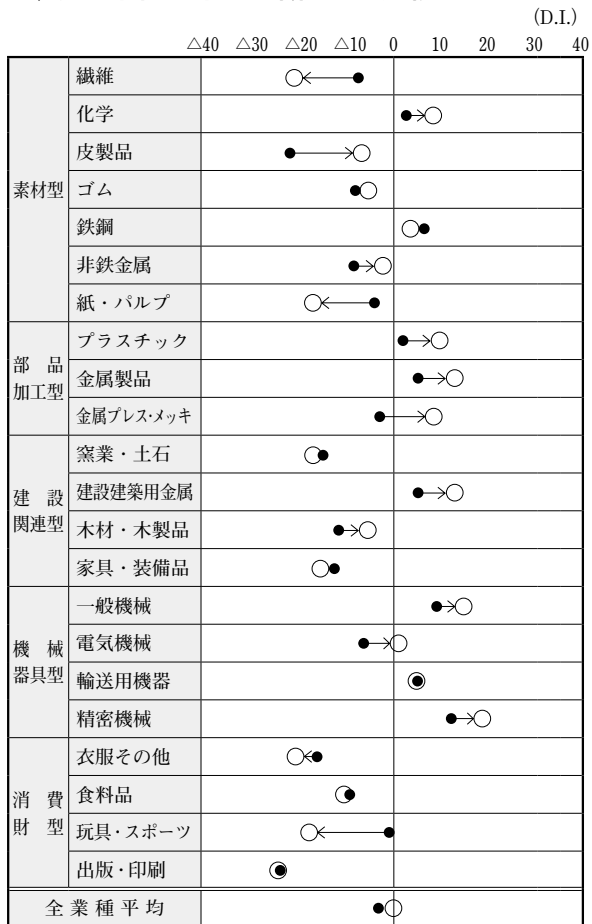
なお、資金繰り判断D.I.は△4.9、前期比0.2ポイント低下と、2四半期ぶりの小幅低下となった。

○業種別には改善・低下まちまち

業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、改善12業種、低下10業種と、まちまちだった（図表5）。

素材型業種は、全7業種中、改善4業種、低下3業種とまちまちだった。なお、繊維と紙パルプは10ポイント超の大幅な低下となった。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



●前期（2017年4～6月期） ○今期（2017年7～9月期）

部品加工型業種は、全3業種で改善した。とりわけ、金属プレスは10ポイント超の大幅改善となった。結果、全3業種のD.I.がプラス水準に転じた。

建設関連型業種は、全4業種中、改善・低下それぞれ2業種とまちまちだった。

機械器具型業種は、輸送用機器が小幅低下したものの、それ以外の3業種では改善した。なお、D.I.の水準面では、4業種ともにプラス水準となった。

消費財型業種では、全4業種で低下した。とりわけ、玩具・スポーツは20ポイント近い大幅な低下となった。

○輸出主力型と内需主力型がともに改善

販売先形態別の業況判断D.I.は、最終需要家型と小売業者型で小幅低下したものの、それ以外の4形態では改善した。

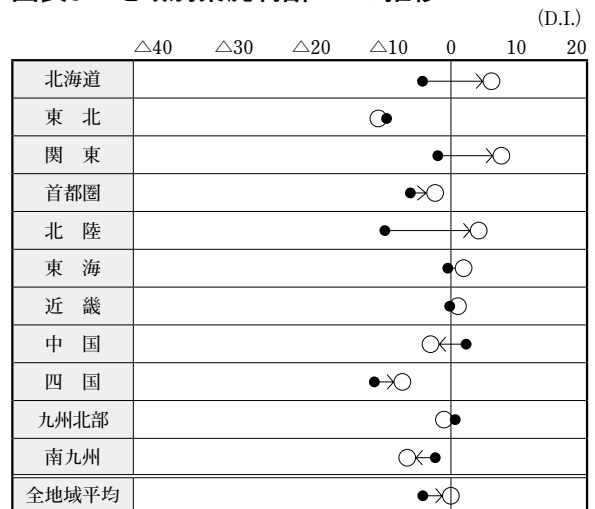
輸出主力型の業況判断D.I.は前期比8.5ポイント改善してプラス14.5、内需主力型も同2.8ポイント改善して△0.4と、いずれも改善した。輸出型と内需型がともに改善するのは5四半期ぶりのことである。

従業員規模別の業況判断D.I.は、50～99人の階層で低下(14.0→10.7)したものの、それ以外の階層では改善した。ちなみに、それぞれの改善幅(および水準)は、1～19人で4.2ポイント(△5.8)、20～49人で4.1ポイント(7.0)、100人以上で0.3ポイント(15.1)だった。

○全11地域中、7地域で改善

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、東北、中国、九州北部、南九州で低下したものの、それ以外の7地域では改善した(図表6)。

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



●前期（2017年4～6月期） ○今期（2017年7～9月期）

とりわけ、北海道と北陸では前期比10ポイント超の大幅改善となった。なお、業況判断D.I.の水準面では、全11地域中、北海道、関東、北陸、東海、近畿の5地域がプラス水準となっている。

○業況はプラス水準へ転換する見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比4.6ポイント改善してプラス4.6と、プラス転換を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、5業種で横ばいしないし低下見通しにあるものの、それ以外の17業種では改善の見通しとなっている。

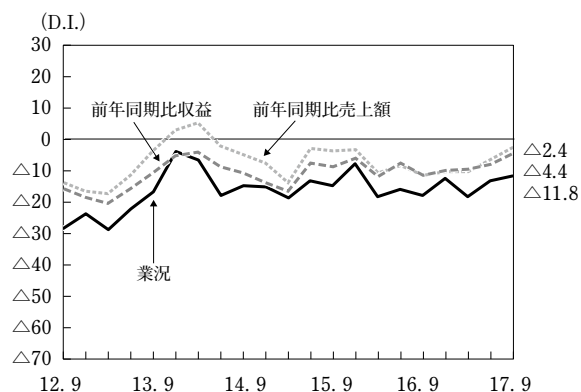
地域別には、全11地域中、北海道で低下が見込まれているものの、それ以外の10地域では改善の見通しで、9地域でプラス水準が見込まれている。

3. 卸売業

○業況は2四半期続けての改善

今期の業況判断D.I.は△11.8、前期比1.2ポイントの改善と、2四半期続けての改善となった（図表7）。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



一方、前年同期比売上額判断D.I.は△2.4、前期比3.9ポイントの改善、同収益判断D.I.は△4.4、同3.7ポイントの改善となった。

○業種別、地域別には改善・低下まちまち

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、8業種で改善した。とりわけ、繊維、再生資源、家具は前期比10ポイント超の大幅改善となった。一方、地域別には、全11地域中、関東、北陸、近畿、九州北部、南九州を除く6地域で改善した。なかでも、北海道では10ポイント超の大幅改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△3.4と、今期実績比8.4ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種のうち、玩具、再生資源、機械を除く12業種で改善の見通しとなっている。また、地域別には、全11地域中、北海道を除く10地域で改善が見込まれている。

4. 小売業

○業況は低下

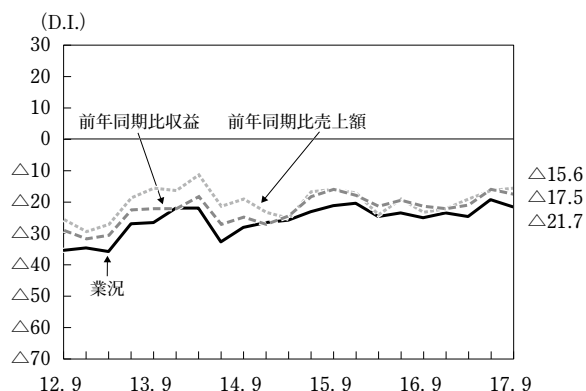
今期の業況判断D.I.は△21.7と、前期比2.3ポイントの低下となった（図表8）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△15.6、前期比0.7ポイント改善した一方で、同収益判断D.I.は△17.5、同1.7ポイント低下となった。

○全11地域中、7地域で低下

業種別の業況判断D.I.は、全13業種中、8

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



業種で低下となった。なかでも、衣服、玩具で10ポイント超の低下となった。地域別では、全11地域中、7地域で低下し、中国、九州北部では10ポイント超の低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△16.4と、今期実績比5.3ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、10業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では、全11地域中、北海道を除く10地域で横ばいなし改善の見通しとなっている。

5. サービス業

○業況は引き続き改善

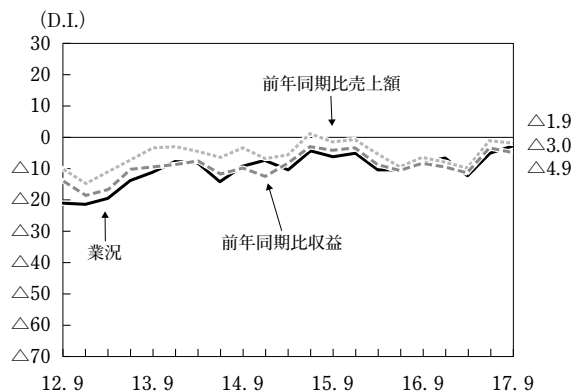
今期の業況判断D.I.は△3.0と、前期比2.4ポイントの改善となった(図表9)。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△1.9、前期比0.8ポイントの低下、同収益判断D.I.は△4.9と、同1.4ポイント低下した。

○全8業種中、5業種で改善

業種別の業況判断D.I.は、全8業種中、5業

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



種で改善となり、旅館・ホテルは20ポイント超の大幅な改善となった。

地域別では、全11地域中、7地域で改善し、なかでも南九州は10ポイント超の大幅改善となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△3.5と、今期実績比0.5ポイントの低下を見込んでいる。業種別では、旅館・ホテルで15ポイント超の大幅な低下が見込まれている。

地域別には全11地域中、7地域で低下が見込まれている。

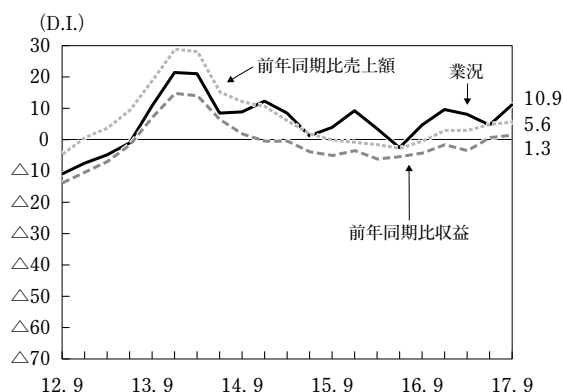
6. 建設業

○業況は改善

今期の業況判断D.I.はプラス10.9と、前期比6.2ポイントの大幅改善となった(図表10)。

前年同期比売上額判断D.I.は前期比1.0ポイント改善のプラス5.6となった。また、同収益判断D.I.は同0.9ポイント改善のプラス1.3となった。

図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



○全請負先で改善

業況判断D.I.を請負先別でみると、4請負先全てで改善となり、なかでも官公庁、大企業、中小企業では5ポイント超の改善となった。

地域別では、全11地域中、中国を除く10地域で改善となり、なかでも北海道、北陸、南九州では、10ポイント超の大幅改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比0.4ポイント改善のプラス11.3を見込む。

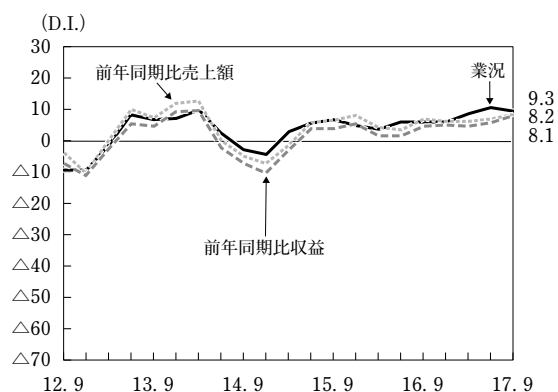
請負先別では、個人を除く3請負先で改善、地域別では、全11地域中、6地域で改善の見通しとなっている。

7. 不動産業

○業況はプラス水準の中で低下

今期の業況判断D.I.は、前期比1.2ポイント低下のプラス9.3となった（図表11）。

図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



前年同期比売上額判断D.I.は前期比1.3ポイント改善のプラス8.2、同収益判断D.I.は同2.3ポイント改善のプラス8.1となった。

○全11地域中、7地域が低下

業況判断D.I.を業種別でみると、全5業種中3業種で低下となり、不動産仲介では5ポイント近い低下幅となった。

地域別では、全11地域中、7地域で低下した。なかでも、四国は10ポイント超の大幅な低下となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比2.1ポイント低下のプラス7.2を見込む。

業種別では、全5業種中3業種で低下を見込む。地域別では全11地域中、8地域で低下の見通しであり、とりわけ東北では10ポイント超の大幅な低下を見込む。

特別調査

中小企業経営と地域との関わりについて

○商工会・商工会議所への加入が多い

団体への加入状況（最大3つまで。4つ以上加入の場合は、特に経営に役立っていると感じる団体）については、「商工会・商工会議所（63.8%）が最も多く、以下「各種組合（同業種・地域等）（39.3%）」「信用金庫の経

営者会等（21.9%）が続いた（図表12）。また、「まったく加入していない」企業は、全体の12.8%にとどまった。

規模別にみると、規模が大きいほど、何らかの団体に加入している割合が高い。また、業種別では、建設業では何らかの団体に加入

図表12 団体等への加入状況

(単位：%)

	商工会・ 商工会議所	各種組合 (同業種・ 地域等)	青色申告会 ・法人会	中小企業 家同友会	青年 会議所	ロータリー クラブ・ ライオンズ クラブ	信用金庫 の経営者 会等	銀行の経 営者会等	その他	まったく 加入して いない	
全 体	63.8	39.3	20.1	2.9	2.9	10.8	21.9	6.8	1.7	12.8	
地 域 別	北 海 道	78.0	44.4	28.6	5.7	2.3	18.2	27.6	8.1	1.4	5.6
	東 北	79.6	48.0	27.0	6.0	4.7	12.1	24.5	9.4	3.1	4.6
	関 東	79.0	44.5	25.1	1.9	4.1	12.5	28.2	10.1	1.8	5.1
	首 都 圏	46.4	33.9	23.7	1.0	1.3	4.5	15.5	3.1	1.0	20.8
	北 陸	73.7	45.5	20.2	3.3	3.9	13.1	26.9	7.7	1.5	7.6
	東 海	75.4	43.3	27.2	2.7	3.7	14.5	28.0	9.1	1.9	5.5
	近 畿	63.5	40.3	3.1	3.9	2.8	12.8	23.8	9.0	2.9	14.0
	中 国	73.8	38.0	23.0	4.3	4.8	15.2	14.6	7.9	1.1	12.0
	四 国	75.1	35.1	26.8	2.3	6.1	10.9	7.7	5.9	0.7	10.4
九 州 北 部	56.3	34.9	17.3	2.1	3.1	10.9	23.7	4.6	1.5	16.0	
南 九 州	61.3	33.9	12.8	2.9	3.3	11.0	28.2	7.2	1.7	14.2	
規 模 別	1 ～ 4 人	52.1	32.9	19.0	1.3	1.9	5.4	12.6	2.3	1.7	22.5
	5 ～ 9 人	64.5	36.0	18.5	2.9	2.7	9.8	20.6	4.9	1.6	13.2
	10 ～ 19人	69.1	40.8	20.0	3.1	3.9	12.8	27.0	8.0	1.8	7.6
	20 ～ 29人	72.2	45.2	21.6	4.7	2.9	13.8	29.2	9.9	2.0	6.4
	30 ～ 39人	74.3	48.0	22.3	4.1	3.6	16.0	28.7	10.7	2.3	4.8
	40 ～ 49人	68.8	49.3	23.1	4.6	4.0	19.7	29.8	11.8	0.8	4.7
	50 ～ 99人	76.8	49.5	23.9	4.8	4.3	18.5	34.9	17.0	1.7	3.9
	100～199人	81.7	49.8	24.2	3.3	4.4	16.8	32.2	18.3	2.9	1.5
200～300人	77.3	56.3	22.7	4.2	2.5	11.8	30.3	21.0	1.7	0.8	
業 種 別	製 造 業	68.2	37.9	20.5	3.1	2.2	9.0	25.0	7.8	1.5	11.2
	卸 売 業	65.1	37.9	17.9	2.9	2.8	11.4	20.4	8.8	2.1	11.9
	小 売 業	59.2	38.5	20.8	2.3	2.9	8.2	15.9	3.4	2.0	16.7
	サ ー ビ ス 業	56.0	38.8	17.9	3.0	3.5	12.5	17.9	5.0	1.7	17.0
	建 設 業	69.3	47.1	24.0	3.3	3.4	13.9	26.3	7.3	1.0	8.1
	不 動 産 業	54.9	33.9	16.5	2.7	4.3	14.0	23.0	8.5	2.5	16.0

(備考) 最大3つまで複数回答

している割合が高いのに対し、小売業、サービス業、不動産業では、どこにも加入していない企業の割合が比較的高かった。

○イベントや街の活性化への取組みが盛ん

地域の中で取組みまたは協力・協賛している活動については、「お祭り等のイベント(31.2%)」と「商店街・中心市街地活性化(29.6%)」の割合が高かった(図表13)。ま

た、「まったく取り組んでいない」企業は、全体の25.2%となった。

規模別にみると、規模が大きいほど「異業種交流・産学官連携」「しごとづくり(雇用の創出)」の割合が高い。一方、規模の小さい企業では「商店街・中心市街地活性化」の割合が高かった。

業種別では、小売業で「商店街・中心市街地活性化」の割合が高かった。

図表13 地域の中で取組みまたは協力・協賛している活動

(単位：%)

	商店街・中心市街地活性化	異業種交流・産学官連携	観光振興活動	農商工連携・地域資源活用	地場産業や伝統産業の振興	しごとづくり(雇用の創出)	地元への移住の促進	防犯・防災活動	お祭り等のイベント	まったく取り組んでいない	
全 体	29.6	18.0	9.5	5.3	7.9	8.4	3.1	14.5	31.2	25.2	
地 域 別	北 海 道	36.5	19.0	23.0	11.4	11.0	9.8	2.8	16.0	40.4	16.4
	東 北	39.0	22.3	16.3	9.3	10.8	10.3	4.3	16.7	40.4	14.4
	関 東	27.8	22.2	12.3	8.5	9.7	9.6	3.3	14.5	37.2	20.4
	首 都 圏	32.8	12.3	3.9	2.7	4.7	5.3	3.0	13.6	27.1	30.9
	北 陸	30.9	20.5	13.2	7.2	13.1	9.4	4.0	13.5	27.7	19.1
	東 海	23.5	22.8	7.7	4.8	8.3	9.9	2.6	17.6	33.9	23.7
	近 畿	21.3	21.1	8.2	3.9	9.2	10.2	2.7	15.3	27.2	28.8
	中 国	26.5	16.7	13.1	5.5	5.5	9.3	4.1	13.9	36.7	23.1
	四 国	27.1	12.8	10.7	6.2	10.9	8.4	2.5	10.9	33.7	26.0
九 州 北 部	29.9	19.8	7.1	4.6	8.1	9.6	4.1	11.6	25.9	24.4	
南 九 州	36.7	17.6	12.3	6.7	5.2	7.7	2.8	10.8	31.0	23.0	
規 模 別	1 ～ 4 人	34.3	8.4	6.8	3.1	4.6	2.8	3.8	13.2	31.0	32.5
	5 ～ 9 人	30.6	15.3	8.9	5.3	6.9	6.2	3.1	13.8	30.1	28.2
	10 ～ 19人	27.6	21.3	10.6	5.0	9.8	8.7	2.8	14.5	30.4	23.1
	20 ～ 29人	24.1	26.8	11.9	7.7	11.2	12.5	2.5	15.6	30.2	19.2
	30 ～ 39人	24.7	24.9	12.2	8.6	12.0	14.9	2.0	17.8	30.0	17.8
	40 ～ 49人	28.7	26.9	15.5	7.0	10.2	14.7	2.1	16.5	35.8	15.4
	50 ～ 99人	23.3	34.3	10.9	9.5	11.3	19.2	2.4	16.5	32.4	13.3
	100～199人	20.8	36.5	9.5	8.8	12.0	23.7	3.3	16.1	37.6	8.8
200～300人	25.2	37.8	7.6	8.4	10.9	37.0	4.2	13.4	38.7	5.0	
業 種 別	製 造 業	19.4	22.9	8.3	6.7	11.4	12.7	1.7	11.2	27.7	27.3
	卸 売 業	25.7	17.8	8.5	6.8	9.9	5.0	1.3	10.2	27.1	30.3
	小 売 業	52.1	9.6	10.1	3.6	4.6	3.7	2.2	14.1	38.5	19.6
	サ ー ビ ス 業	30.2	14.7	16.0	3.1	5.2	6.7	2.3	15.2	31.6	25.8
	建 設 業	26.5	20.1	8.7	5.9	7.0	10.2	3.8	25.8	35.5	21.4
	不 動 産 業	35.4	17.2	5.5	3.6	2.8	5.4	14.2	11.9	27.4	26.4

(備考) 最大3つまで複数回答

○地域活動に前向きなイメージが強い

地域活動参加については、「地域企業としての責任が果たせる（41.3%）」、「地域内でネットワークが築ける（35.3%）」など、前向きなイメージを回答する企業が多かった（図表14）。対して、「時間の余裕がない（15.5%）」、「人手の面で負担（8.9%）」な

ど、後ろ向きなイメージを回答する企業も一定数みられた。また、「そもそも参加に意義を感じられない」企業は、全体の6.2%にとどまった。

規模別にみると、規模が大きいほど前向きなイメージを持つ企業の割合が高まる傾向にあった。

図表14 地域活動参加に対するイメージ

(単位：%)

	前向きなイメージ					後ろ向きなイメージ				そもそも参加に意義を感じられない	
	自社の業績向上につながる	自社の評判が高まる	従業員の意欲が高まる	地域企業としての責任が果たせる	地域内でネットワークが築ける	周囲との付き合いが負担	資金面で負担	人手の面で負担	時間の余裕がない		
全 体	20.7	26.4	8.0	41.3	35.3	4.5	3.6	8.9	15.5	6.2	
地 域 別	北 海 道	22.7	27.1	9.8	54.5	37.5	3.6	3.5	11.2	13.0	3.3
	東 北 関 東	26.4	26.9	12.2	52.2	41.5	4.7	5.6	8.1	13.0	2.6
	首 都 圏	25.1	30.8	10.6	49.9	35.5	3.7	4.2	9.1	12.7	4.1
	北 陸	17.6	23.9	5.4	31.3	32.3	4.4	3.0	8.8	17.4	8.5
	東 海	24.7	27.5	7.4	44.8	38.0	5.0	2.6	9.0	12.6	5.3
	近 畿	20.3	29.3	10.1	48.1	33.8	4.9	4.5	8.5	13.8	5.3
	中 国	21.0	27.0	8.1	41.2	34.5	5.5	3.5	9.2	17.2	6.7
	四 国	18.1	25.3	8.4	42.8	35.6	4.0	3.3	9.9	14.7	4.5
	九 州 北 部	18.3	23.1	7.9	42.4	33.1	3.7	4.6	8.1	13.7	9.3
南 九 州	18.8	24.8	5.6	40.0	42.0	2.8	3.5	8.1	18.4	4.2	
規 模 別	1 ～ 4 人	24.3	28.7	9.0	36.9	40.0	4.2	2.8	6.9	14.4	6.2
	5 ～ 9 人	17.6	19.7	3.2	32.5	34.8	5.6	4.4	9.0	19.8	9.3
	10 ～ 19人	21.0	25.7	6.7	37.6	34.5	4.8	3.6	9.7	17.5	6.8
	20 ～ 29人	21.9	28.4	9.1	42.9	37.0	4.1	2.8	9.1	14.2	4.6
	30 ～ 39人	22.4	30.3	12.7	47.7	35.7	2.9	3.0	8.9	12.9	4.3
	40 ～ 49人	24.7	31.6	12.3	51.2	35.4	3.7	3.0	8.3	11.4	3.5
	50 ～ 99人	24.2	32.7	12.1	55.0	35.9	3.6	3.9	8.5	8.7	2.9
	100～199人	21.6	37.5	17.5	57.1	34.3	3.1	3.5	7.6	8.0	2.3
200～300人	24.0	39.9	17.0	61.6	32.8	3.3	2.6	5.2	4.1	2.2	
業 種 別	28.3	42.5	15.0	63.3	43.3	1.7	1.7	3.3	1.7	0.0	
	製 造 業	18.6	24.1	9.4	40.5	31.6	4.4	3.9	8.5	16.9	7.0
	卸 売 業	19.1	23.7	7.2	38.5	32.4	4.1	4.9	9.9	16.6	7.6
	小 売 業	24.0	26.0	5.7	40.9	39.1	5.2	4.2	9.6	13.7	5.5
	サ ー ビ ス 業	20.2	26.7	7.8	39.6	36.8	5.0	2.8	9.1	16.4	6.0
建 設 業	21.8	31.6	9.2	48.1	38.3	3.8	2.8	8.5	14.0	3.9	
不 動 産 業	23.6	30.6	6.4	39.3	39.0	4.1	1.7	7.9	13.3	6.9	

(備考) 最大3つまで複数回答

○参加企業の多くは経営にプラスと回答

各種活動の参加が自社の経営に及ぼす影響（参加していない企業は、今後の意向）については、取り組んでいる企業（73.0%）の多くが経営にプラス（「プラスの影響（14.0%）」、「どちらかといえばプラスの影響（31.3%）」と回答しており、マイナス（「マイナスの影響（0.1%）」、「どちらかといえばマイナスの

影響（0.5%）」と回答した企業はほとんどみられなかった（図表15）。「どちらともいえない」は27.2%と、取り組んでいる企業の3分の1強を占めた。

また、取り組んでいない企業（27.0%）については、大半が「どちらともいえない（20.0%）」と回答した。

図表15 各種活動の参加が自社の経営に及ぼす影響（参加していない企業は、今後の意向）（単位：%）

		取り組んでいる					取り組んでいない				
		プラスの影響	どちらかといえばプラスの影響	どちらともいえない	どちらかといえばマイナスの影響	マイナスの影響	取り組んでみたい	どちらともいえない	取り組みたくない		
全	体	73.0	14.0	31.3	27.2	0.5	0.1	27.0	3.0	20.0	4.0
地域別	北海道	82.0	15.8	38.8	26.7	0.6	0.1	18.0	1.4	13.9	2.8
	東北	83.0	12.3	40.3	29.8	0.6	0.1	17.0	2.2	12.8	2.0
	関東	78.6	14.1	36.0	27.9	0.5	0.0	21.4	2.6	16.4	2.4
	首都圏	67.3	13.5	26.3	27.2	0.3	0.0	32.7	3.4	23.9	5.4
	北陸	76.3	14.2	35.1	26.5	0.4	0.0	23.7	3.1	17.8	2.8
	東海	74.7	13.0	31.7	29.5	0.3	0.1	25.3	2.5	19.6	3.2
	近畿	69.7	14.4	29.8	25.0	0.6	0.0	30.3	3.5	21.4	5.4
	中国	75.5	12.9	33.8	28.5	0.3	0.0	24.5	2.2	19.4	2.8
	四国	71.7	14.2	30.2	26.9	0.5	0.0	28.3	3.0	20.4	4.9
	九州北部	74.2	11.7	31.6	30.9	0.0	0.0	25.8	2.7	21.1	2.0
	南九州	75.1	18.9	30.8	24.2	1.0	0.1	24.9	3.8	18.0	3.1
規模別	1～4人	65.4	11.6	25.5	27.6	0.5	0.1	34.6	2.9	25.6	6.1
	5～9人	70.3	12.8	29.2	27.9	0.4	0.0	29.7	4.1	21.2	4.4
	10～19人	75.0	14.2	32.8	27.5	0.4	0.0	25.0	3.2	18.8	3.0
	20～29人	79.4	15.1	35.2	28.3	0.7	0.2	20.6	2.2	16.2	2.2
	30～39人	80.8	17.0	37.7	26.0	0.1	0.0	19.2	1.9	14.8	2.4
	40～49人	83.0	18.1	39.5	24.8	0.6	0.0	17.0	2.1	13.4	1.5
	50～99人	84.0	16.7	41.0	26.0	0.3	0.0	16.0	2.3	11.4	2.4
	100～199人	90.1	20.5	44.3	25.3	0.0	0.0	9.9	1.5	6.6	1.8
	200～300人	91.7	30.8	43.3	16.7	0.8	0.0	8.3	2.5	5.8	0.0
業種別	製造業	70.6	12.4	30.3	27.4	0.4	0.1	29.4	2.9	22.0	4.6
	卸売業	68.2	10.5	28.2	29.0	0.5	0.1	31.8	3.5	23.3	5.0
	小売業	78.0	16.7	31.7	28.9	0.6	0.1	22.0	1.8	16.3	3.9
	サービス業	72.2	14.2	30.4	27.1	0.5	0.1	27.8	3.7	20.6	3.6
	建設業	77.8	15.7	36.3	25.4	0.4	0.0	22.2	3.2	16.5	2.5
	不動産業	72.3	16.5	31.7	23.8	0.3	0.0	27.7	3.2	20.2	4.4

○補助金等へのニーズが特に高い

地域での各種活動がさらに活発化していくために地元自治体や地域金融機関に期待することについては、「補助金・助成金・協賛金等の提供（42.5%）」が最も高く、他の選択肢を引き離れた（図表16）。以下、僅差で「多様なアイデア・企画の提供（24.1%）」、「人的ネットワークの強化（21.2%）」、など

が続いた。また、「まったく期待していない」企業は、全体の7.2%にとどまった。

規模別にみると、「補助金・助成金・協賛金等の提供」では規模によって大きな差はみられなかったものの、「人的ネットワークの強化」、「外部への情報発信の強化」、「多様なアイデア・企画の提供」については規模が大きいほど回答割合が高まる傾向がみられた。

図表16 地域活動が活発化するための、地元自治体や地域金融機関への期待

(単位：%)

	人手の 拠出	補助金・ 助成金・ 協賛金等 の提供	活動場所 の提供	地域の 結束の 促進	リーダー シップの 発揮	地元住民 への周知	人的ネット ワーク の強化	外部への 情報発信 の強化	多様なア イデア・ 企画の 提供	まったく 期待して いない	
全 体	16.7	42.5	9.6	19.7	8.2	15.9	21.2	19.6	24.1	7.2	
地 域 別	北 海 道	22.3	45.2	10.0	25.6	14.4	14.5	24.0	21.5	29.0	4.0
	東 北	16.7	49.3	10.3	23.7	8.4	17.9	24.0	25.3	31.1	3.9
	関 東	15.9	45.7	8.4	20.2	10.1	17.5	22.3	23.9	26.3	4.5
	首 都 圏	14.9	36.2	8.6	19.6	5.9	16.6	18.0	15.5	18.8	10.2
	北 陸	16.7	46.3	11.9	20.4	8.6	14.0	19.2	18.9	27.1	4.5
	東 海	18.1	45.1	10.2	16.7	9.3	16.0	22.6	22.1	26.0	6.9
	近 畿	16.8	45.3	11.4	16.4	7.7	15.0	21.5	19.9	24.6	7.6
	中 国	17.2	44.5	8.2	19.4	9.0	17.1	21.9	21.2	21.9	5.4
	四 国	15.9	45.5	8.6	16.8	9.1	16.6	22.4	18.9	25.2	7.9
九 州 北 部	16.0	38.1	7.9	24.1	8.6	13.2	24.5	19.6	29.8	7.1	
南 九 州	16.5	43.7	9.1	21.8	7.7	15.6	23.6	20.7	24.2	6.3	
規 模 別	1 ～ 4 人	12.7	36.3	9.1	20.0	6.4	19.0	18.4	15.6	21.3	11.2
	5 ～ 9 人	15.4	42.6	9.7	20.0	7.1	16.2	20.5	18.9	23.6	7.2
	10 ～ 19人	18.4	46.1	10.2	19.9	8.1	14.5	21.7	20.7	24.3	5.3
	20 ～ 29人	20.0	49.3	9.0	19.5	10.7	13.2	24.3	22.5	24.8	4.1
	30 ～ 39人	20.0	47.2	9.6	18.0	8.9	12.2	23.2	22.4	28.8	5.3
	40 ～ 49人	21.8	44.7	11.3	20.7	10.3	14.9	24.5	24.9	28.1	3.3
	50 ～ 99人	21.1	48.4	9.4	16.6	14.7	12.6	25.3	26.0	30.1	3.1
	100～199人	24.6	43.7	9.0	20.9	15.3	10.8	23.1	25.7	30.2	3.4
	200～300人	25.0	42.5	10.0	22.5	8.3	12.5	33.3	22.5	25.0	2.5
業 種 別	製 造 業	18.0	47.5	8.9	16.5	8.3	11.8	19.4	20.1	23.5	7.6
	卸 売 業	13.9	41.5	9.3	17.1	8.6	12.9	21.1	20.0	25.8	9.0
	小 売 業	15.6	38.8	11.1	24.6	7.5	19.5	18.2	16.2	24.7	7.4
	サービ ス業	17.1	40.9	8.4	19.1	7.0	19.4	21.6	18.8	23.9	7.3
	建 設 業	20.5	43.8	10.4	22.9	9.2	18.5	23.8	20.0	23.6	4.7
	不 動 産 業	9.8	31.1	10.5	21.7	9.2	19.7	29.3	24.1	24.1	7.4

(備考) 最大3つまで複数回答

「調査員のコメント」から

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

(1) 今後を見据えた対応

- ・2017年度は人材確保に力を入れて新卒採用も多めに採用したことから、今後、経費節減に加えて販路拡大などにも取り組んでいく方針である。(コンクリート製造 秋田県)
- ・社員の高齢化にともない、新規採用を積極化し、人材育成に努めている。(計器部品製造 山形県)
- ・2016年に同業他社をM&Aしたことで、スケールメリットを活かした営業を展開している。独自にデザインしたラベルを売り込む等、売上確保に努めている。(印刷業 山形県)
- ・営業力を強化するための人材を増やすとともに海外販売にも力を入れ、欧米の企業からの受注が増えている。(ステンレス製品製造 大阪府)
- ・積極的にM&Aに取組み、関連事業の拡大を図っている。(コンクリート製品製造 北海道)
- ・過去の成功体験から、産学官連携をはじめ外部との交流に積極的に取り組んでいる。(測定装置製造 茨城県)
- ・今後の売上増加のため、営業職社員の能力向上のための研修制度に積極的に取り組んでいる。(住宅関連資材販売 静岡県)
- ・人材不足を補うため、社長自らベトナムに直接出向き、ベトナム人を採用した。(一般土木業 北海道)

(2) 直面する困難、試練

- ・社長自ら営業活動をしながら生産管理をして多忙である。生産管理ソフトを導入したいものの、資金的余裕がなく、躊躇している。(農機具関連部品製造 新潟県)
- ・東南アジア向け金型受注が増えるなか、契約社員の確保が難しくなっている。元請からのコストダウン要請が厳しく、今後も経費節減や省エネ等に積極的に取り組んでいく。(輸送用機器製造 静岡県)
- ・最低賃金が引き上げられる等、価格転嫁のできない下請け中小企業にとって経営負担が大きくなっている。(自動車部品製造 愛知県)
- ・最近、求人広告を出しても応募がなく、採用が難しい。(事務用品製造 長野県)
- ・取引先が大手小売業やコンビニとの価格競争で、廃業あるいは事業縮小を強いられており、その影響を受けて業績が低迷している。(日用品雑貨卸売 静岡県)
- ・ハイブリッド車の普及にともない、自動車整備工場も対応できるよう変化していかなければならない。(自動車部品販売 茨城県)
- ・インターネット販売に取り組んでいるものの、紙媒体の贈答品の需要低迷により、業況の見通しが立たない。(カレンダー販売 北海道)
- ・深夜帯の従業員の人手不足が続き、正社員の負担が増している。(食料品販売 茨城県)
- ・新店舗開店を予定しているものの、人員確保ができずに開店が遅延している。(健康関連サービス 三重県)
- ・従業員の離職率が高く、慢性的に人手不足となっている。(老人介護サービス 岡山県)
- ・人手不足のなか、人手確保にかかる人件費の増加に歯止めがかからない。(総合建設業 埼玉県)
- ・大手企業との競合のなかで優秀な人材確保が難しい。(土木・建築業 岩手県)
- ・最近、適正価格での仕入れができず物件の在庫不足のうえ、営業人員を募集しても応募がない。(不動産売買・仲介業 静岡県)
- ・近隣に大学等の施設がなく、高齢化で若年層が減り、アパート等の需要が減少している。(不動産仲介業 山形県)
- ・市内の入居率が低下しており、物件が供給過剰気味となっている。(不動産賃貸業 静岡県)

(3) 特別調査のテーマ（中小企業経営と地域との関わりについて）

- ・人口1万人のなかで人的つながりは深く、古くからの関わり合いをもった活動が活発である。
(製材業 北海道)
- ・業種柄、地域外の取引先が多く、かつ地域との関わりが薄いことから、地域活動には積極的に参加はしていない。
(金属製品製造 静岡県)
- ・地域活動に参加して知名度アップを図りたいという思いはあるが、時間的余裕がない。
(注文家具製造 大分県)
- ・地域行事等に出席することで知名度や信頼度の向上に努めている。社長自ら、異業種交流にも積極的に取り組んでいる。
(製麺 鹿児島県)
- ・ロータリークラブや商工会等の各種行事に参加しているが、参加団体の高齢化を懸念している。
(梱包用品 埼玉県)
- ・地域行事に積極的に参加しているものの、地域の高齢化等により、その効果は出ていない。
(食品販売 兵庫県)
- ・自社の業績向上というより、地域おこしを通じて地元を元気付けたいという純粋な想いで、イベントに積極的に参加している。
(茶器販売 岩手県)
- ・地域に高齢者が多く、地域との関わりを持って業績向上にはつながらない。
(中古車販売 北海道)
- ・商店街に空き店舗が増加しており、人通りも減少している。全体でまとまった取組みが必要である。
(婦人服販売 大阪府)
- ・最近、紹介等の人縁を期待して、ロータリークラブに入会した。
(電気通信サービス 滋賀県)
- ・仕事柄、地域との交流が多いため、地域のイベントには積極参加している。
(理容業 岡山県)
- ・地域活動の継続は、自社ブランドのイメージ向上につながる。
(分譲住宅 大阪府)
- ・地域との交流を通じて、既存顧客からの紹介等、多くの情報が得られる。
(不動産販売・賃貸 山梨県)

(4) その他

- ・MRJ量産化の延期により、量産化を見据えた先行投資や採用が収益を圧迫している。
(航空機部品製造 三重県)
- ・家電エコポイント制度で購入した白物家電（冷蔵庫、洗濯機等）の買替え時期となり販売が好調であることから、受注量が増加している。
(紙製品製造 岡山県)
- ・ものづくり企業として、地元の中小企業大学校へ講師派遣するなど、地域活性化に取り組んでいる。
(自動車関連部品製造 兵庫県)
- ・事業承継にあたり、不採算部門の縮小を検討している。
(歯車製造 神奈川県)
- ・人手不足対策として、ベトナムからの研修生を多数受け入れていく方針である。
(プラスチック製品製造 長野県)
- ・販売員等の採用が困難ななか、厚生労働省の「ユースエール認定企業」制度等の活用を検討している。
(住宅設備販売 岡山県)
- ・地元産業や伝統産業のPR活動をすることで、売上回復に努めている。
(鋳造品販売 三重県)
- ・熊本地震の影響は落ち着き、業況は安定に向かっている。
(食料品販売 熊本県)
- ・リフォーム事業を拡大するなか、人員増員とともに社長自らが社員に営業ノウハウを指導する等、人材育成に注力している。
(家電製品販売 山形県)
- ・地元の大手メーカーがプレミアムフライデーを実施していることが売上に貢献している。
(鮮魚販売 神奈川県)
- ・特に安価な宿泊費を求める学生団体や外国人を中心に宿泊客が増えて売上が増加している。
(宿泊業 北海道)
- ・英語での対応ができるため、インターネット経由で外国人宿泊客が増加している。
(旅館業 静岡県)
- ・地震による津波等が懸念される地区では、いまだに不動産価格に動きがみられない。
(不動産仲介業 静岡県)
- ・地域情報や不動産物件情報の収集等において地域金融機関にも協力してほしい。
(不動産賃貸・仲介業 群馬県)

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

中小企業の「稼ぐ力」②

－海外事業展開による「稼ぐ力」への挑戦－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

市川 将史

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) 中小企業、稼ぐ力、海外事業展開、海外需要、中小企業白書

(視 点)

中小企業庁が公表した『2016年版 中小企業白書』では、中小企業の「稼ぐ力」についての一貫性をもった分析が行われている。この分析の切り口の一つとして、「海外需要の取り込み」(第2部第3章)が挙げられ、中小企業の売上拡大のための一つの方策として、海外需要を獲得することの重要性が指摘されている。

そこで本年度は、4回にわたって中小企業の「稼ぐ力」を題材としたレポートをシリーズ化していく予定である。本稿は、その第二弾として、本白書でも取り上げられた海外事業展開によって「稼ぐ力」を強化しようと挑戦する中小企業の事例を取り上げ、その「稼ぐ力」の源泉は何かを探りたい。

(要 旨)

- 『2016年版 中小企業白書』をはじめとする各種調査結果からみると、中小企業の間では、海外市場の拡大への期待を動機づけとして海外進出の拡大意欲が高まっており、業種を問わず海外展開を開始する中小企業が増えている。こうした海外事業展開をしている中小企業の業況は概ね良好のようである。
- 中小企業が海外事業展開をするにあたっての費用負担は決して少なくないことから、失敗は避けたい。こうしたなか、取材等を通じて見えてきた成功するための最大のポイントは、決定権を持つ責任者自らが進出先の現地に何度も出向くことで現地の情報に精通していることだといえそうである。
- 信用金庫が、中小企業の海外事業展開を支援するにあたり、“きっかけづくり”としての情報提供を目的としたセミナー開催等のほか、“進出後”にどのような支援をすることができるのか、にも目を向けていくことが求められるだろう。

1. はじめに

本年度は、年度間を通じたシリーズとして、「中小企業の『稼ぐ力』」をテーマとして、取り上げている。本シリーズでは、「IT活用」、「海外事業展開」、「新事業展開（異業種参入）」、「地域密着」という4つを切り口とし、持続的に収益を稼いでいる中小企業・小規模事業者の取組みをクローズアップすることで、中小企業が「稼ぐ力」を確保するためのポイントを整理し、今後の中小企業経営のあり方を探ろうと試みている。

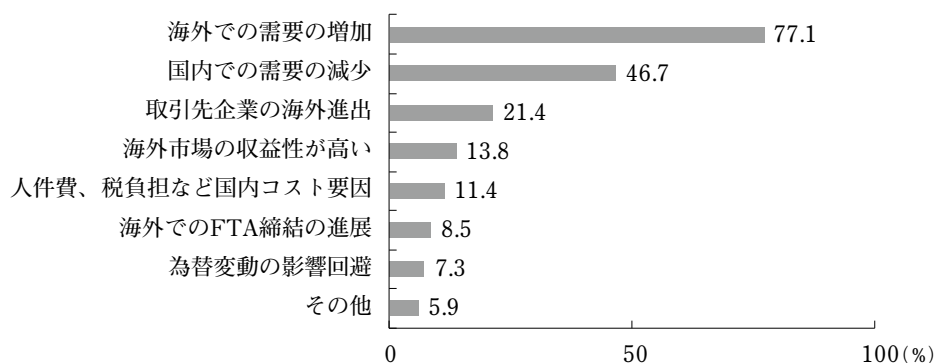
『2016年版 中小企業白書 ―未来を拓く稼ぐ力―』のなかで、分析の切り口の一つとして「海外需要の取り込み」（第2部第3章）が挙げられ、そこでは、国内需要が縮小していくなかで、中小企業の売上拡大のためには、海外需要を獲得することの重要性が指摘されている。これを踏まえ、本稿では、第二弾として、『海外事業展開』で『稼ぐ力』

を取り上げる。なお、「海外事業展開」という用語の定義は、『2016年版 中小企業白書』に倣い、「輸出^(注1)」、「直接投資^(注2)」、「インバウンド対応^(注3)」を含むものとする。

2. 中小企業の海外事業展開の現状と課題

日本貿易振興機構（JETRO）が2017年3月に公表した「2016年度 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（JETRO海外ビジネス調査）結果概要」によると、中小企業が海外進出を拡大する主な理由として、「海外での需要の増加」（77.1%）と「国内での需要の減少」（46.7%）が挙げられている（図表1）。今後（3年程度）の海外進出方針でも、中小企業において「拡大を図る」と回答した企業の割合は58.5%と、前年の50.5%から増加している。海外市場の拡大への期待を動機づけとして、海外進出の拡大意欲が高まっていることが示されている。

図表1 中小企業が海外進出を拡大する理由



(備考) 日本貿易振興機構（2017年3月）「2016年度 日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（JETRO海外ビジネス調査）結果概要」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 企業が自己または自社名義で通関手続きを行った輸出（直接輸出）と、自国内商社や卸売業者、輸出代理店等を通じて行った輸出（間接輸出）のこと。

2. 出資により海外に法人を設立すること、および企業が海外現地法人に資本参加すること。

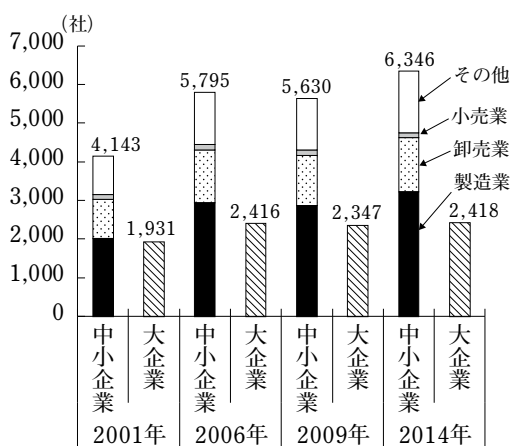
3. 海外から訪日した外国人旅行者に対して自社の財・サービスを販売・提供すること。

中小企業の海外事業展開については、全体像を正確に捉えることのできる統計はないものの、こうした高まる拡大意欲の裏付けとして、例えば『2016年版 中小企業白書』のうち中小企業の直接投資企業数の推移をみると(図表2)、大企業が横ばいで推移しているのに対して、中小企業は増加傾向にあることが示されている。これを業種別にみると、従来の製造業だけではなく、その他の業種でも海

外への直接投資が増えている。また、信金中央金庫 海外業務支援部が2年おきに実施している「信用金庫取引先海外事業状況調査^(注4)」をみても、海外進出企業数は、2011年に2,315、13年に2,966、15年には3,257と増加傾向にあることから、最近は、業種を問わず海外展開を開始する中小企業が増えているといえるだろう。

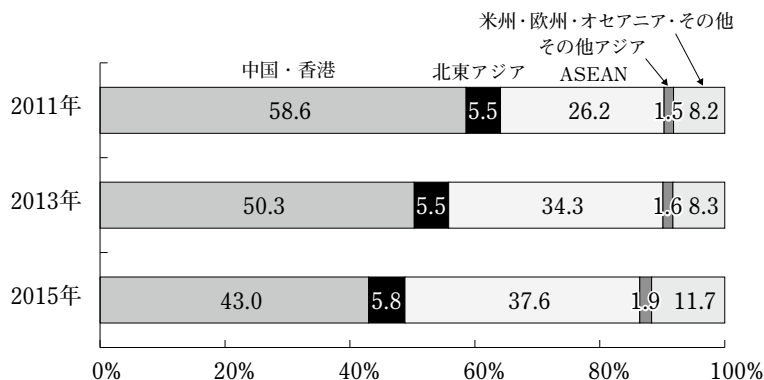
「信用金庫取引先海外事業状況調査」から、進出した国・地域とその事業目的をみると、進出した国・地域では、中国が依然として多いものの、タイやベトナムを中心にASEANに進出する中小企業が増えてきている(図表3)。事業目的(2015年)では、とりわけ新規に海外進出した中小企業においては、「日本向けに生産・販売」や「現地の日系企業向けに生産・販売」と回答した割合を上回って「現地の市場向けに生産・販売」と回答した割合が最も多くなった^(注5)。この結果から、中小企業が、かつてのように人件費

図表2 直接投資企業数の推移



(備考) 『2016年版 中小企業白書』第2部第3章をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 信用金庫取引先の海外進出先



(備考) 信金中央金庫 海外業務支援部「第11回信用金庫取引先海外事業状況調査 結果」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 4. 全国の信用金庫取引先を対象に、第11回調査では、2015年8月から12月に調査を実施し、調査票13,369枚を回収している。
5. 回答割合(2015年)は、「日本向けに生産・販売」が22.5%、「現地の日系企業向けに生産・販売」が23.5%、「現地の市場向けに生産・販売」が41.2%等となっている。

等のコスト削減を期待したり元請会社等に追従して進出したりするというよりも、拡大する海外市場の需要を取り込むことを期待して海外事業展開を進めているといえそうである。

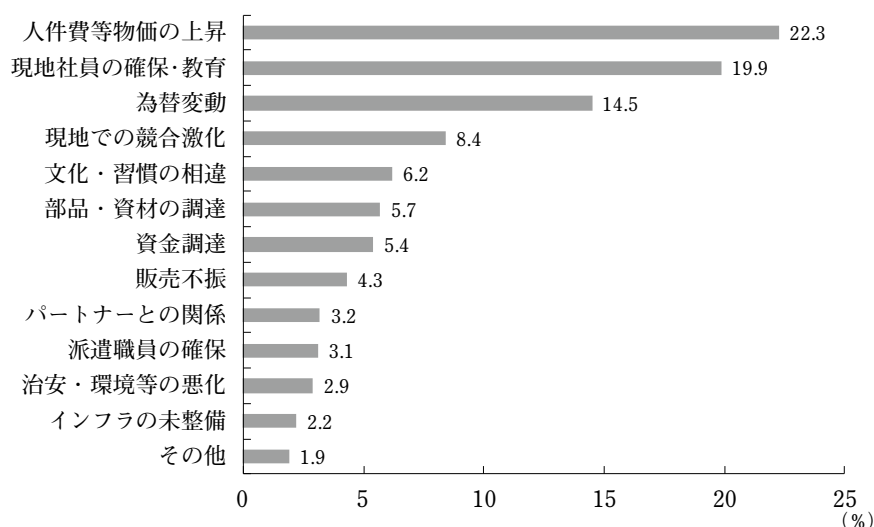
さらに同調査から、海外進出している中小企業（信用金庫取引先）の海外事業での業況と現状の問題点をみると、業況（2015年）では、「成功していない」の回答割合が11.5%であるのに対して、「成功している」の回答割合は60.6%である。現状、進出先において、「人件費等物価の上昇」、「現地社員の確保・教育」、「為替変動」等の問題を抱えながらも（図表4）、海外事業展開をしている中小企業の業況は概ね良好のようである。

『2016年版 中小企業白書』の第2部第3章（「中小企業における海外需要の取り込み」）では、「（中略）我が国の中小企業が、先行する好事例を参考に、戦略を立てて積極的に海

外展開投資を行っていくことで、稼ぐ力を強化し、海外展開で得られた利益を次の成長投資へと回す、という好循環が生まれることが期待される。」と締めくくっている。また、日本政策金融公庫総合研究所『中小企業を変える海外展開』（2013年）の第2章のまとめでも、「海外展開が中小企業に及ぼす影響には、プラスの側面とマイナスの側面があるが、総じてプラスの側面の方が大きい。」ということが示され、海外事業展開は中小企業を成長させると指摘している。すなわち、海外事業展開は、中小企業の成長にとって、結果的にはプラスの効果を生むことが期待できるとされている。

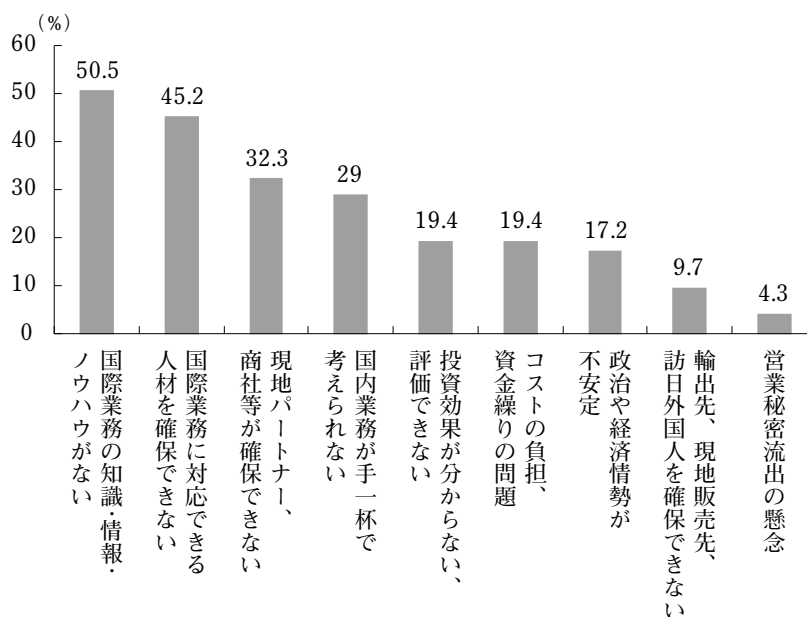
経営資源に限られる中小企業が海外事業展開を検討するにあたっては、「国際業務の知識・情報・ノウハウがない」、「国際業務に対応できる人材を確保できない」、「現地パートナー、商社等が確保できない」、「国内業務が

図表4 海外進出先における現状の問題点



（備考）信金中央金庫 海外業務支援部「第11回信用金庫取引先海外事業状況調査 結果」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 中小企業が海外展開投資を行わない理由



(備考) 『2016年版 中小企業白書』第2部第3章をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

手一杯で考えられない」等のさまざまな課題があるものの(図表5)、こうした制約のなかでも、海外需要を取り込むことで自社の業況へのプラスの効果を期待して果敢に「稼ぐ力」を強化しようと挑戦する中小企業がある。以下では、こうした中小企業の挑戦を事例紹介する。

3. 「海外事業展開×稼ぐ力」に挑戦する中小企業

(1) 株式会社豊島屋(長野県岡谷市、製造業)

イ. 会社の概要

同社は、1867年、初代・林 新一郎(襲名)により、「人の和」をモットーに、長野県岡谷市において創業され、2017年で創業150年を迎えた(図表6)。創業当初、横浜の外人居留地(76番館)にて、外国人向けの絹糸販売を開始した。その後、時

代とともに変わる消費者ニーズに応えながら、明治10年代(1880年頃)より醤油の醸造販売、ランプ用燃料の販売、清酒の醸造販売、味噌の醸造販売、自動車整備(車

図表6 同社の概要



同社の概要

法人名	株式会社豊島屋
代表	林 新一郎
本社所在地	長野県岡谷市
設立	1949年4月(創業1867年)
従業員数	141名
事業内容	清酒醸造販売、石油製品全般販売

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた清酒部 林慎太郎 部長
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

検、軽板金、塗装含む)と事業の幅を広げてきた。現在の事業の大きな柱は、JXTG エネルギー株式会社の特約店として展開するサービスステーションを中心とした石油製品販売(石油部門)と、地元の気候を活かして100年以上醸造してきた清酒「神渡」の醸造販売(清酒部門)の2つである。

このうち、清酒部門では、「神渡」をメインブランドとして^(注6)、「御柱」や「豊香」^(注7)の銘柄を販売、流通させている。同社では、“テロワール”^(注8)の発想で長野県産米にこだわって醸造し(図表7)、その品質管理には最大の配慮を欠かさない。こうした努力の成果が、フランス料理界の巨匠ジョエル・ロブション氏を父親にもつ安倍ロブション・ルイ氏(JAPAN EXQUISITE(株)代表取締役)の目に留まり、以下口で紹介する海外への販路拡大につながっている。

口. 海外事業展開の概要

同社による清酒の海外への販路拡大は、40年ほど前の旧西ドイツに遡る。当時のドイツへの販路開拓は、ドイツ大使館に勤務する地元出身者との出会いがきっかけであった^(注9)。その後、展示会等のイベントに積極的に参加することで、香港、台湾、シンガポール、マレーシア、インド、英国など東南アジアを中心に販路の拡大を目指

図表7 同社の清酒醸造所



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

した。アジアでの清酒の普及は、知名度の高さが優先され“ブランド勝負”の競争環境となっているが、そうした環境下でも競争に巻き込まれることなく、着実に拡大を続けてきた^(注10)。アジアへの販路拡大を続けるなか、ロブション・ルイ氏との出会いをきっかけに、さらなる海外販路拡大への道筋が大きく開かれることになる。現在、ロブション・ルイ氏をパートナーとして、フランスでの販路拡大に力を注いでいる。林部長は、年間2、3回、フランスへの出張を繰り返し、現地ではロブション・ルイ氏の同行の下、現地の一流レストラン等との折衝を重ね、地道なPR活動の繰り返しで販路拡大を図っている。林部長によると、フランスで清酒が注目されるようになった背景として、日本食の認知度が高まったことのほか、フランス料理でフォン^(注11)とい

(注)6. 従来は、「松原」や「豊島政宗」など、さまざまな銘柄で販売してきた。

7. 一般流通ではなく、地酒専門店や一流料亭等に流通ルートを設定した華やかなイメージを持たせた清酒。

8. ワイン界でよく使われる用語で、土壌、地勢、気候、人的要因など、味わいを形成する要素のこと。

9. なお、現在は、ドイツの販路は持っていない。

10. 同社は、リーマンショックにより販売先が破綻するまでは、米国にも販路を持っていた。ちなみに、米国では、大手酒造メーカーが現地製造をしていることから、価格勝負の競争環境となっている。

11. 主としてソースのベースに使われる出汁のこと。

図表8 海外輸出用の「神渡」



(備考) 同社提供

だし出汁の一種が使われていることから、フランス料理と清酒の相性が良い場面があること等が挙げられるという。フランスでの折衝では、ソムリエ^(注12)に清酒を知ってもらうことが鍵を握るため、清酒を飲んだことのないソムリエが多いなか、“直接会って試飲してもらう”スタイルの地道な営業活動を重ねている^(注13) (図表8)。

海外への清酒販売では「味（品質）」、すなわち温度管理の徹底が大きな鍵を握るため、最大限の配慮を欠かさない。輸出用の清酒のみキャップを特注したり、販売先現場で温度管理をどのようにやっているかを随時視察したりするほか、繰り返し空輸試験を行うなど、製造してから海外の消費者の手元に届くまでの流通の過程で“いかに清酒の品質を落とさないか”ということに多大な労力をかけている。一度、消費者の信用を失えば挽回は困難であることから、林部長は、こうした労力について、「回り

道しても、結果的に早道だ」と言う。

現在、清酒部門全体に占める海外への売上高の割合は5%程度に過ぎないが、香港での販売が安定し、フランスへの出荷が始まる等、海外での売上高は、直近2年間で前年比2割程度の伸びを示している。さらに地道な努力を積み重ねながら、10年後までには、この割合を5%から30%程度にまで伸ばしたいとしている。

ハ. 今後の展望

林部長は、ロブション・ルイ氏との出会いがなければ、本格的なヨーロッパへの販路拡大は難しかっただろうと振り返る。こうした経験から、海外での販路拡大では、「いかに人脈（人との出会い）を構築できるか」が大きく左右すると言う。また、同社がフランスでの販路拡大で実践しているとおり、「伝えて・飲んで・知ってもらう」ために「会って話す」スタイルの営業活動はすべての原点だとも言う。

林部長は、本業の傍ら、日本馬肉協会^(注14)の役員を兼務しており、「食育」の大切さへの意識は極めて高い。今後、蔵開き^(注15)など、清酒醸造という本業を通じて地元一丸となって、観光客等に“地元を感じてもらえる”ような取組みをしていきたいと熱い想いを語る。

(注) 12. フランス人は、料理に合うワインを自分で選ぶ習慣がなく、ソムリエに選んでもらうのが一般的である。

13. 林部長は、「間違った日本酒を伝えない」という主旨でも、ソムリエと直接会うことは重要だと言う。

14. <http://banikukyokai.net/>参照

15. 新年に吉日を選んで蔵を開く儀式のこと。

(2) ハッソー株式会社（東京都品川区、製造業）

イ. 会社の概要

同社は、2001年3月、衛生用品・清掃用品製造業として、東京都品川区で創業した（図表9）。

現在、東京事務所、石川工場^(注16)（石川県羽咋郡^{はくい}）のほか、海外には上海事務所、中国工場、タイ工場に拠点を置き、従業員数は850名ほど（うち国内約65名）である。企業理念として、「常に新たな市場を創造し続け、多様化するニーズをいち早く補足し、お客様の快適な生活に貢献する」を掲げている。

中国工場では紙パンツ本体を製造し、石川工場で製造したパンツ用給水パットとセットにして箱詰めして、2017年6月から、全国のホームセンターやドラッグストア等に本格的に卸している。また、タイ工場は、2017年7月に製造ラインの新たな設備投資のために（株）国際協力銀行と（株）千葉銀行から協調融資を受けたり^(注17)、撤退に向けて事業を縮小している米国工場から機材を移転したりして、規模を拡大している。

このように海外で事業拡大をする同社の社員には、中国人を中心に外国人が多いものの、その定着率は高い。山田社長は、社員一人ひとりに対して、「何のために商品を作っているのか」、「作った商品が売れたら社員はどれだけ幸せになるのか」等を周

図表9 同社の概要



同社の概要	
法人名	ハッソー株式会社
代表	山田 菊夫
本社所在地	東京都品川区
設立	2001年03月
従業員数	855名
事業内容	衛生用品・清掃用品の販売および製造

（備考）1. 写真は取材に応じていただいた山田菊夫代表取締役
2. 従業員数には関連海外法人含む
3. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

知徹底しており、給与面でも、国籍や性別等で分け隔てしていないことから、社員のモチベーションの高さが定着率の高さにつながっているのだろう。

山田社長は、現在、1年間のうち大半を中国工場で過ごし、絶え間ない製品開発に意欲を持って取り組んでいる。この製品開発への熱い想いは、「どんな商品でも5年は持たない。下手したら3年で陳腐化する」、「この世界では開発力なくして生きてはいけない。自社で開発した商品は、自社で新たに開発した商品で潰せないとダメ」との信念に基づく。東京事務所にある商品開発部での製品開発においても、適宜専門家等からアドバイスを得るなど、早い意思

(注)16. 石川工場を開設したきっかけは、国内の取引先企業から“メイドインジャパン”の製品を作ってほしいとの強い要望を受けたことである。現在の石川工場の社員は、中国人従業員を含めて約40人である。

17. <https://www.jbic.go.jp/ja/information/press/press-2017/0731-56211>参照

決定に極力努めるとともに、良いアイデアが出た時は、「何事もまずやってみる」というトライ＆エラーの姿勢で挑戦を続けている。現在、同社の独自かつ高い技術力を駆使した新素材^(注18)を活かした高齢者や乳幼児向けの使い捨てパンツ式紙おむつを販売する等、国内大手メーカーからのOEM生産（他社ブランド名製造）に加えて自社ブランド展開も強化している。

ロ. 海外事業展開の概要

山田社長は、高校卒業後、父親が経営するオムツ用防水フィルターを製造していたライト商会に入社した。1986年、中国人の同業者からのアドバイスで、シンガポールに起業し独立する。大手商社や大手化学メーカーから、資金面や技術面での協力を得て工場を稼働することはできたものの、設置機械のトラブル等で軌道に乗せることができず、大手海運会社を買収してもらうことで、山田社長は、現地法人の社長として、衛生用品の開発、製造に取り組んだ。当時、1米ドルが80円を割るほど円高が進行していたことを背景に、山田社長は、商品の大量生産に勇気を持って踏み切った。しかし、出荷し始めた途端、円安基調となり、徐々に業況は悪化に転じる。1997年、この現地法人を台湾資本の企業に売却し、山田社長は無念の帰国をすることになる。

帰国後、山田社長は、「衛生用品の製造・開発をしたい」という情熱を捨て切れ

ず、困窮生活を続けながらも独自に商品開発に取り組み続けた。特許申請にも挑戦し数々の重要な特許を取得した。こうしたなか、「中国では安価で縫製作業ができる」という情報を聞きつけ、単身中国へ渡った。渡航後、小さいながらも無償で作業場の提供を受ける等、山田社長1人で衛生用品の開発、製造を開始することになる。山田社長は、「これが同社の原点」と話す。2000年には、工業用地の選定をはじめ現地での協力を受けて、香港で同社を設立した。その直後、国内大手メーカーからOEM生産を多く受けるようになったことをきっかけに、2001年、東京都内に日本法人を設立するに至った。

生産が軌道に乗ると、国内外の大手化粧品メーカーからOEMで多くの注文を受けるようになった。このように、世界的な大手メーカーから受注をされるようになった背景には、同社の「特許戦略」がある。山田社長は、若い時分から、父親の経営するライト商会で、“特許の重要性”について身を持って学んだ。現在、100以上に上る重要な特許を取得している。なお、同社には知的財産部があり、専門知識を持つ社員5名を配置している。

同社の売上高は、直近5年間で約2倍にまで増加した。そのなかで、海外事業について、山田社長は、「背伸びして目いっぱいやっている」と表現する。そして、「今後、3～5年後を見てほしい」とも言う。こ

(注)18. マイクロフィンドライ

うしたなか、タイ工場での増産と販路拡大を早期に達成し、現在交渉中の東南アジア諸国向けの幼児向け紙パンツの販路が拓ければ、海外事業での収益を“ドライバー”として、来期の売上は約2.5倍、3年後には8倍以上を目指すことができると意気込む。

ハ. 今後の展望

山田社長は、中小製造業が経営で成功するためには、「開発力」と「顧客の心を掴むこと」が鍵を握り、さらに「物流を握る」ことができれば強みを大いに発揮できると言う。そして、中小製造業が海外事業展開で成功するポイントについては、「為替を読み間違えないこと」、「どのマーケット(国)でどの商品が売れるかを読み間違えないこと」、そして「どれだけ付加価値のある商品を生み出せるか」にかかっていると強調する。とりわけ、海外事業では、“為替の読み違いによる損失”は、経営の屋台骨を揺るがすほどの影響を与えることから、最大の配慮をしているという。

同社は、現状維持だけであれば十分に無借金経営でも稼いでいけるが、山田社長の身に染み付いた開発意欲は絶えることなく、現在も、さらに高みを目指してペーパーガウン(図表10)やペーパーレインコート等の開発に尽力している。最終目標である「開発力で優位性を保ちながら、製造自体は他社に委託できる体制にすること

図表10 ペーパーガウン(試作品)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(ビジネスモデル変革)」、そして「2016年末現在の100倍以上の売上高を達成すること」という夢の実現に向けて、中長期を見据えた事業拡大に挑戦し続けている。

(3) 株式会社アイキューブ(長野県茅野市、サービス業)

イ. 会社の概要

同社は、1977年6月、矢崎社長の父親により、いずみ書房(株)として創業された。現在は、矢崎社長が2代目社長として、長野県茅野市を拠点とした長野県を中心に「いずみ塾」を展開している(図表11)。2012年に社名変更し、現在の「アイキューブ(i-cube)」となった。「i(アイ)」は従来から運営してきた「いずみ塾」のローマ表記の頭文字に由来する。「cube(キューブ)」は、ルービックキューブをイメージし、“一人ひとりの個性を大切にしながら調和させていけば、一つの大きな形を創ることができる”という意味を込めている^(注19)。

(注)19. 矢崎社長は、大学生時代にカナダ短期留学を経験したなかで、カナダは多民族国家(モザイク社会)でありながら民族間で調和できていることを実感したという。この実感が、ルービックキューブにつながったという。

図表11 同社の概要



(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた矢崎勇人代表取締役
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

創業当時、同社は、主に地元の主婦を販売員とした絵本の訪問販売を事業としていた。そのうち、絵本だけでなく学習教材の宅配にも事業を広げていくなかで、宅配先（主に個人宅）から「教材の宅配だけでなく、子どもの勉強の面倒も見て欲しい」との要望が多く寄せられるようになった。これをきっかけに、「いずみ塾」を開校した。開校当初は、小学生向けの授業のみであった。しかし、受講生が小学生から中学生へ、中学生から高校生へと成長していくにつれて、受講生の親からの要望が高まり、小学校（小学部）から高校生（高校部）まで対応するようになった（図表12）。また、地元の製造業のなかには海外展開をする企業が多いことから^(注20)、社会人向けに英会話教室を提供する等、幅広い年齢層に

図表12 いずみ塾 茅野駅前校の講義室



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

対応できるようになっている。2015年からはベトナムへ進出するなど、事業展開の幅をさらに広げている。

矢崎社長が、同社を承継したきっかけは、父親の逝去であった。矢崎社長が大学4年生を迎える時期で、卒業するまで、父親の側近であった役員の協力等を受け、大学のある東京と学習塾のある茅野を往復しながら、多忙な“学生社長”を勤め上げた。また、矢崎社長は、縮小していく地元の経済環境をみるにつれ、「子どもが生活環境を選べない以上、親がしっかりと生活環境を与えなければいけない」という想いが募らせながら、「感性と努力により、常に挑戦と変化を続け「ひと」を育て「社会」に貢献します」と掲げる企業理念の実現に向かって日々邁進している。

ロ. 海外事業展開の概要

同社は、2015年8月、ベトナム・ホーチミン市に海外教室を開設したことをきっかけ

(注)20. 長野県には、長野市にある日本貿易振興機構(JETRO)長野のほか、長野県岡谷市に、JETRO諏訪支所が設置されている。

けにベトナムに3拠点、2017年12月には、ラオス・ビエンチャン市に2か国目となる展開を目指している^(注21)。

矢崎社長は、当初、同社を経営していく上で、海外事業展開という選択肢は用意していなかった。こうしたなか、ベトナムに進出したきっかけとなったのは、同業種交流会で知り合った近畿地方にある学習塾経営者からの誘いであった^(注22)。

海外での学習塾の展開では、日本人駐在員家族を対象にすることも考えられたが、事業の広がりが限られることから、当初から現地のベトナム人（とりわけ中・上位所得層）を対象に開校することを決めた。開校までの準備にあたっては、矢崎社長自らが頻繁に現地を往復したという。矢崎社長は、準備当時を振り返り、「海外事業展開には、経営全体を見渡せる大局観、幅広い知識、そして意思決定のスピードが欠かせないため、“トップ自らが現地に赴くこと”は成否を大きく左右する」と言う。現地の商習慣等に悩まされながらも苦難を乗り越え、約2年がかりで、初めての海外教室となるベトナム・ホーチミン校の開校を実現した。開校当初、日本語が堪能かつビジネス力がある優秀な人材を確保することに困難を極めたが^(注23)、現在は現地の社員同士の共通語を日本語から英語にしたことで、現地での中途採用の対象が広がっている。

2017年9月現在、直接経営（直営）の形態で、ベトナムには3校を展開し、現地には副社長クラスの社員を1人常駐させている。現場を現地人スタッフ^(注24)に任せることで、現地の社会習慣や風習に見合った運営が実現できている。こうした学習塾の運営方法に“日系ブランド”の高さが後押しし、開校から1年半ほどで、全生徒数5,000人ほどの1割を占める500人以上を集めた。この成果は、国内事業の士気向上にも大いに影響しているという。

現在、同社の売上高に占める海外事業の割合は1%程度に過ぎないものの、ベトナムでの生徒数は全生徒数の1割を占めている。2017年12月には、ラオス・ビエンチャン市に開校予定である。ラオスでの事業展開では、拠点を機動的に増やしていきたいことから、直営ではなくフランチャイズ方式を採用するという。今後、さらに海外での生徒数は増えていくと見込まれていることから、将来的には、海外事業での売上高の割合を3~4割まで高めたいと言う。

ハ. 今後の展望

矢崎社長は、学習塾の海外事業では、国内事業での「完成したスキームを競い合う」という競争環境とは異なり、「特長のあるスキームをいかに早く正確に創れるか」が成否を分けるという。海外事業では

(注) 21. 現地での商談会に参加し、日系企業からは同社を含む2社が進出予定である。

22. 外部環境として、地元で海外事業展開に積極的な中小製造企業が比較的多かったことも、同社が海外事業展開に対する抵抗感をあまり持たなかった一つの要因だったようである。

23. 現在は行っていないが、ホーチミン市に開校当初、ベトナム人スタッフを来日させて1年半ほど教育研修を実施していた。

24. 現地人スタッフ（講師）10名。

「やってみなければわからない」という要素が強く、事前には想定していなかったトラブルに見舞われたり、あるいは新しいビジネスチャンスに遭遇したりすることがある。したがって、“仕組みは後追いで創ればよい”くらいの気持ちで、“トライ＆エラー”を繰り返すことが求められるという。

同社の海外事業は軌道に乗り始めたとはいえ、「現地スタッフの採用」、「現地スタッフの定着率の低さ」、「未熟な会計制度」などの課題を抱えている。矢崎社長は、こうした課題を解消して“ブレイクスルー”することを目指している。

(4) 株式会社ESP（静岡県浜松市、サービス業）

イ. 会社の概要

同社は、2011年10月、3次元CAD^(注25)を利用した設計・モデリング事業を柱として、静岡県浜松市に創業し（図表13）、翌12年3月には、タイで現地法人^(注26)（タイ法人）を設立した。日本本社とタイ法人は、それぞれ別法人として経営している。現在、CADデータ作成等の現場作業の98%ほどはタイ法人が担い、日本法人は営業・企画部門のような機能を果たしている。社員は、2017年7月現在、日本法人35名、タイ法人45名の合計80名であり、うち70名はタイ人である^(注27)。

図表13 同社の概要



同社の概要	
法人名	株式会社ESP
代表	村井 徹郎
本社所在地	静岡県浜松市
設立	2011年10月
従業員数	80名
事業内容	CATIAを使ったオフショア設計・モデリング、CATIA関連の技術サポート

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた村井徹郎代表取締役
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

村井社長の父は、伯父が設立した射出成型^(注28)の工場へ役員として勤めていた。村井社長は、幼少期から父の背中を見ながら「これからはモノを作るだけではダメ。町工場ではなく部品メーカーへと成長させたい」という夢をずっと抱き、大学卒業後、金型試作と3Dコンサルティングを専門とする大手ベンチャー企業に入社した。村井社長にとって、この会社での経験が“今の自分の原点”であるという。その後、大手二輪車メーカーに転じ、大型スクーターやスポーツバイクの外装設計等の技能を習得した。

村井社長が27歳になった頃、父が志半

(注) 25. Computer-Aided Designの略で、コンピュータによる設計支援ツールのこと。

26. ESP Asian Center Co.,Ltd.で、日本法人からの出資は90%である。2017年7月1日現在、社員は45名である。

27. タイ人社員の平均年齢は25歳、日本人社員の平均年齢は30歳と若手社員で構成されている。

28. 複雑な形状の製品を大量生産するのに適し、加熱溶融させた材料を金型内に射出注入して冷却・固化させることで成形品を得る方法のこと。

ばで退職したことから、やはり身内とは関わらず、自分がトップにならなければ後悔すると思い、起業の道を決意した。起業にあたっては、自らの過去の職歴を活かし、「製品設計」、「ベンチャー企業での経験」、「金型設計」、「コミュニケーション能力」の4つを軸とした。また、「自社が前面に出るのではなく、取引先の“黒子役”(裏方)として下支えする」ことをモットーとした。

同社は、フランス資本のダッソー・システムズ(株)^(注29)の開発した3次元CAD(キャティア(CATIA))での設計・モデリングにおいて高度な技術、ノウハウを持っている。このノウハウを活かして、「設計・モデリング

(オフショア開発や委託設計等)」、「リバースエンジニアリング(3Dスキャナ測定からデータ作成・検証)」、「PLMシステムサポート(製品ライフサイクル管理)」(図表14)、「CATIAトレーニング」^(注30)(図表15)を主な事業とし、複数の自動車メーカー・部品メーカーから受注している。なお、同社の高いノウハウが評価され、「CATIAトレーニング」では、タイ法人が、ダッソー・システムズ(株)から公式にトレーニングパートナーとして認定されている。

ロ. 海外事業展開の概要

同社は、創業当時から、タイへの海外事

図表14 PLMシステムサポートの事業概要

Step1 調査 ・ヒヤリングによる現状分析 ・あるべき業務プロセスと機能要件の定義	Step2 評価 ・V6機能と機能要件とのFit&Gap ・Gapに対する運用手法の検討 カスタマイズ方針/予算規模算出	Step3 仕様定義 ・Proof Of Concept(POC)(実現可能性の証明) ・要件仕様書/設計仕様書の作成 ・プロト環境の構築	Step4 開発実装 ・カスタマイズ開発 ・パフォーマンス最適化 ・開発物の実装 & テスト ・既存システムからのデータマイグレーション	Step5 リリース準備 ・ユーザー受入テスト ・ユーザーへのトレーニング実施	Step6 保守 ・ユーザーサポート(Q&A対応) ・システムサポート(対応拠点拡張など)
---	--	---	---	--	--

(備考) 同社資料より抜粋

図表15 CATIAトレーニング



CATIAコース



CATIA公式認定書

(備考) 同社資料より抜粋

(注) 29. <https://www.3ds.com/ja/>参照

30. トレーニング内容は実際の製品データを使う実践を重視したもので、ベーシックコース(10日間)、アドバンスコース(21日間以上)、カスタマイズコース(基本42日間)、お客様製品専用の標準所作成の4コースがある。

業展開を前提としたビジネスモデルを構築してきた。海外事業先としてタイを選んだ理由として、「日系自動車メーカーのタイへのR&D（研究開発）進出」、「人件費の削減効果」、「タイから東南アジアへ広がるマーケットへの期待感」、「タイが親日国である」等が挙げられる。

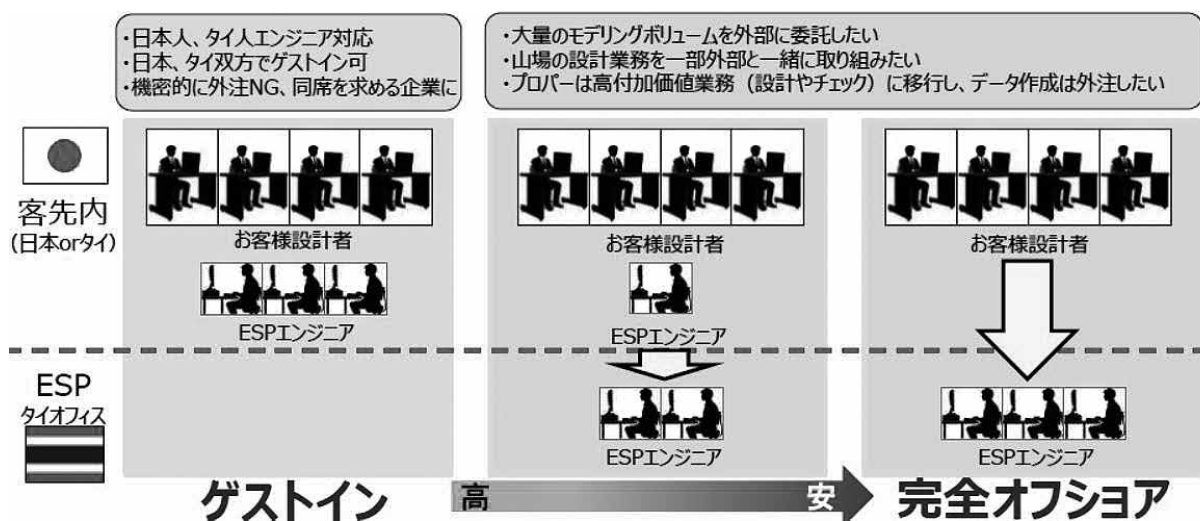
同社のビジネスモデルは、**図表16**のとおりである。取引先企業が、そのエンジニアリング業務の一部をタイへ外部委託することで、開発、設計にかかるコストダウンを図るとともに、日本人エンジニアが付加価値の高い作業にシフトし、職場環境の改善（労働時間削減および報酬増加）に繋げ、取引先企業の開発効率の向上&人材確保に貢献していくことを目指す。取引先の要望に応じて、同社エンジニア（主にタイ人）が来日して取引先企業に所属する形で作業を請け負う（ゲストイン方式）、または取引先企業からタイの事務所にいる同社

エンジニアに外部委託するオフショア方式のいずれかで対応している。

採用は、タイの現地において、毎年10～15人の新卒採用をしている。採用後、新入社員は、4か月にわたる研修の間、1日4時間に及ぶCATIAの技能研修と日本語研修を受ける。なお、日本法人とタイ法人のグループ全体でのビジネス上のやりとりはすべて日本語にしている。また、同社で採用したタイ人エンジニアの離職率は低いが、自由な社風と、入社後にタイ人の社員同士の間で先輩後輩の人的な関係性がしっかり築かれていることが要因の一つだという。

このように、タイへの海外事業展開のビジネスモデルが円滑に動き出すまで、村井社長は、常に「人（社員）」の問題に悩まされてきたという。日本人の発想でタイ人の社員に向き合っても軋轢が生まれるため、村井社長は、常日頃からコミュニケー

図表16 同社のビジネスモデル



(備考) 同社資料より抜粋

ションをとることに手を抜かず社員一人ひとりの意見や悩みに極力応えるようにし、また、社員が責任感とやる気を持てるような自前の人事評価制度や昇給制度を整備して労働時間に柔軟性を持たせるなど、自由闊達で働きやすい職場環境作りに力を入れてきた。こうした努力の結果、タイ法人では、日本人では村井社長1人のみで運営できるようになっている。

ハ. 今後の展望

同社では、3D設計・モデリングにおいて「CATIA V 5」^{ファイブ}^(注31)を使用しているが、今後、さらに高度な設計のできる次世代の「CATIA V6」^(注32)を採用して、高まる自動車メーカーのニーズ（日本およびアジア全域）にさらに応えられる態勢を整えていくという^(注33)。

2019年には、日本企業のエンジニアリング業務とPLMシステム業務のタイへの外部委託の活用をさらに推進するため、その窓口機能として東京事務所を開設する予定である。さらに、2025年までには、タイ人エンジニアを270人ほどにまで増やして社員300人体制を目指したいという。

今後も、日本とタイそれぞれの良き文化を混じり合わせながら、社内に「オリジナ

ル文化（日本文化×タイ文化）」を醸成するとともに、今後も、取引先のエンジニアリング部門の「黒子役」に徹しながら、わが国の製造業全体を下支えして盛り上げていきたいと意気込む。

4. 中小企業の海外事業展開支援

本稿では、海外事業展開を「稼ぐ力」の“ドライバー”の一つにしようと挑戦する中小企業の事例を取り上げた。しかし、すべての中小企業が、事例企業のように、必ずしも円滑に海外に事業展開をできるわけではなく、限られた経営資源のなかで、海外事業展開を進める上での制約や課題を多く抱えている。こうした中小企業の海外事業展開を後押しするため、(独)日本貿易振興機構（JETRO）や(独)中小企業基盤整備機構に代表される公的機関が、関連セミナー^(注34)や販路拡大支援^(注35)等といった各種の支援施策を提供している。

こうした支援施策は、地方自治体単位でも取り組まれ、本稿では、広島県等の関連団体である（公財）ひろしま産業振興機構の取り組みを紹介する。併せて、民間企業として中小企業の海外事業展開を専門的に支援する（株）Resorzの活動も紹介する。

(注) 31. PLM（製品ライフサイクル管理）製品では主流のアプリケーションの一つ。

32. V5とはデータ互換性がある。設計・モデリングだけでなく、使用する部品の製品情報や購買情報等も取り入れて管理できるようにする。

33. 同社がV6を採用すれば、アジア全域でV6を採用しているのは同社のみとなる。

34. (独)日本貿易振興機構では、海外コーディネーターによる輸出支援相談サービス、(独)中小企業基盤整備機構では、海外展開セミナーや国際化支援アドバイス等の海外についての情報収集のための施策を提供している。（『中小企業白書2016』第2部第3章第3節）

35. (独)日本貿易振興機構では、海外バイヤー招聘・個別商談会、海外見本市・展示会出展支援、(独)中小企業基盤整備機構では、国際展示会出展支援等の販売先確保のための施策を提供している。（『中小企業白書2016』第2部第3章第3節）

(1) 公益財団法人ひろしま産業振興機構
(広島県広島市)

同機構では、国際ビジネス支援センターが中小企業の海外事業展開を支援している^(注36)(図表17)。支援施策では、「海外事務所等の運営」、「ビジネスマッチングの促進」、「コンサルティング・人材育成」、「情報調査・収集提供」を事業の4つを軸としている。

「海外事務所等の運営」では、上海事務所のほか、東南アジアを中心に8か国・地域^(注37)に海外ビジネスサポーターを配置し、広島県内企業の視察訪問のアレンジ、広島県内企業からの依頼に基づく現地調査、あるいは現地の見本市・商談会等への出展支援等の実務に役立つ支援に取り組んでいる。「ビジネスマッチングの促進」では、広島県内企業の関心の高い国・地域への視察研修団の派遣などで、ビジネスマッチングの推進を図っている。直近では、2015年度にインドへ、2016年度にはインドネシア、2017年度はスリランカへ視察研修団を派遣している。海外バイヤーとのビジネスマッチング機会も提供しており、2016年度は、「食」を中心に5回の見本市・商談会、セミナーを実施している。「コンサルティング・人材育成」では、上海事務所ならびに海外ビジネスサポーターの現地ネットワークを活用し、広島県内企業から

図表17 取材にご協力いただいた国際ビジネス支援センターの玉垣雅史部長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

の貿易、海外投資等にかかる照会や相談に対応している。広島県内企業の貿易実務者の養成を支援するため、必要な知識水準に合わせた国際取引実務研修も提供しており、毎回40名前後の受講がある。「情報調査・収集提供」では、専門家を招聘した実務に役立つ各種セミナーや、海外ネットワークで収集したタイムリーな情報を、情報誌あるいはメール速報サービスを通じて提供している。そのほか、広島県、広島市、JETRO、JICA、中小企業基盤整備機構、国税局、地元商工会議所等との情報交換会を月1回実施し、定期的な情報共有にも取り組んでいる。

同センターでは、年間700件ほどの依頼・相談等に応えている。こうした同センターの支援実績のなかで、海外事業展開に成功する中小企業には、第一に「社長が必

(注)36. 同機構は、国際ビジネス支援のほか、創業・新事業創出等の促進、産学官連携の強化、経営革新の促進、資金等の支援、産業振興施設の運営に取り組んでいる。

37. 大連、重慶(中国)、台北(台湾)、ハノイ、ホーチミン(ベトナム)、バンコク(タイ)、シンガポール、ジャカルタ(インドネシア)、チェンナイ(インド)、ニューヨーク(米国)

ず成功するという強い意思と、海外展開についてのビジョンを持っている」、第二に「社長の意思を支える海外事業に積極的な社員がいる」こと等が共通点として見えてくるという。同センターは、広島県内の中小企業が1社でも多く海外で活躍できるよう、中小企業における海外事業展開の動機付けから実務に即した具体的なアドバイスに至るまで、幅広い支援に取り組んでいきたいと意気込む。

(2) 株式会社Resorz^{リソーズ} (東京都目黒区)

同社は、2009年に設立され、わが国初の海外ビジネス支援に特化したプラットフォーム運営をしている^(注38) (図表18)。社名の由来は「理想図^{りそうず}」であり、「Resource (資源・手段・機転) を最大限に活かし、お客様の描く理想図に役立てたい」という想いを込めている。児嶋社長は、大学生時代からこれまで、50か国以上に渡航したフットワークの軽さと、番組制作会社やネットベンチャー企業での経験を活かして同社を創業し、2011年から、海外進出支援のための総合プラットフォーム「Digima～出島～」を立ち上げた。

「Digima～出島～」は、民間では最大の“海外ビジネスプラットフォーム”であり、海外進出支援企業が700社以上登録し^(注39)、本プラットフォームへのアクセス数は1か月あた

図表18 取材にご協力いただいた児嶋裕貴代^{こじま}表取締役 (右) と齋木章太氏 (左)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

り20万を超える。国内の公的機関や地域金融機関のほか、海外の自治体や政府機関等と業務提携し^(注40)、利用者のすそ野を広げている。コンテンツは充実しており、専門家を紹介する海外進出相談サービスでは、毎月150から200ほどのマッチングを行っている。実務にすぐに役立つ海外ビジネス情報を適宜提供しており、紙媒体の海外ビジネスマガジン「Digima Journal」(9,000部)のほか、海外進出に関心のある登録会員企業10,000社ほどに

(注) 38. 2009年2月5日に東京都目黒区上目黒で創業し、現在、社員は15名である。取引先は、大手のシンクタンク、法律事務所、税理士法人をはじめ700社を超える。

39. 日本人を含め日本語が分かり日本の企業風土を理解している担当者がある、法人であり実態と実績がある等、登録にあたっての審査条件は厳しい。

40. 経済産業省中小企業庁、岡山県つやま新産業創出機構、西京銀行、愛知銀行、西武信用金庫、巣鴨信用金庫等35団体、およびベトナム・ダナン市、米国オレゴン州コロンバス市等8都市

メールマガジンを随時発信している。世界企業のリスト販売「開国データバンク」も安価で提供している。また、海外進出に特化したオリジナルセミナーの開催をワンストップで支援するセミナーアレンジャーサービス^(注41)、小規模から大人数にまで対応できる海外視察ツアーアレンジャーサービス^(注42)、さらには国内外で開催される商談会やイベントサポート^(注43)のほか、海外ビジネス研修といったサービスも提供している。そのほか、こうした広い海外ネットワークや海外進出支援の実績を踏まえて、2012年から毎年、「Digima～出島～海外進出白書」を公表して、直近の海外進出の傾向や今後の予測等、中小企業にとって海外事業展開を実施、検討する上で役立つ情報を提供している。

同社が支援実績を積み重ねていくなかで、兒嶋社長は、中小企業が海外事業展開を検討するにあたっては、日本での成功体験は捨てて、まったく新しいベンチャーを立ち上げるくらいの意識で取り組まないと成功は難しいと言う。また、中小企業のトップ自ら現地に出向き、現地の声やニーズをしっかりと汲み取る「マーケットイン」の思考が成功の鍵を握るともいう。

同社は、“民間版JETRO”として、「日本の“文化立国”を目指す」という理念のもと、「クライアントである中小企業のかゆいところ

ろにまで手が届く」支援を続けていく方針である。そして、兒嶋社長は、将来、同社から海外事業展開で成功する日本企業を10,000社創り出したいと大いに意気込む。

5. おわりに

(株)Resorzが公表する『Digima～出島～海外進出白書（2016年～2017年版）』によると、中小企業が海外事業展開するにあたっての費用として、現地視察を含む進出前にかかる平均予算は1,039万円、現地に拠点を置いたり人を採用したりする等の進出時にかかる平均予算は1,885万円、広告等の進出後にかかる平均予算は3,177万円であると示されている。決して少なくない費用がかかる以上、海外事業展開を検討する中小企業にとって、失敗は避けたいところだろう。

本稿で取り上げた4つの事例から、中小企業が海外事業で成功をするためのポイントを整理すると、**図表19**のとおりとなる。4社すべてにおける共通点として、トップ（あるいは経営層）自らが進出先の現地に何度も出向くことで、現地の情報に精通していることが挙げられる。(株)Resorzが「進出検討段階（調査～決定まで）に必ず行ったほうが良いことは何でしょうか？」と問いかけたアンケートでも、「現地視察」、「市場調査・マーケティング」、「テストマーケティング・簡易

(注)41. クライアントの要望に応じて、海外進出向けのセミナーの企画・立案サポート、専門家のアサインサポート（専門家の講師派遣等）を含め、セミナーを実施するにあたっての一連の手続きをワンストップで支援する。

42. 世界132か国、700社以上の海外進出支援企業のネットワークを活かして、現地企業のアポイントを含めて、クライアントからの要望に合致したオリジナル視察を提案する。1社からの依頼でも受け付けている。

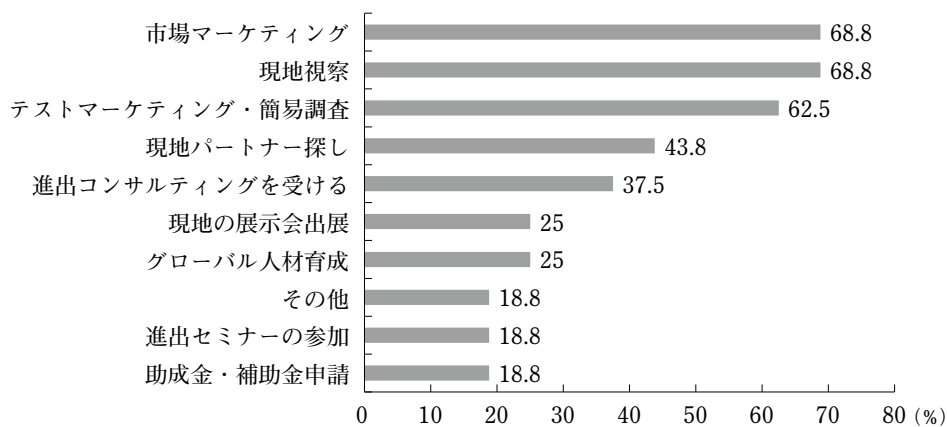
43. 世界中で開催される3万以上の展示会のなかから最適なものをピックアップし、出店前から出店後の商談までをトータルサポートする。また、東南アジア・中東を中心とした2,000社以上の現地バイヤーネットワークから、クライアントのニーズに合った海外バイヤー招聘サポートも行っている。

図表19 「稼ぐ力」の“源”と成果・効果

社名	業種	稼ぐ力の“源”	成果・効果
(株)豊島屋	製造業・小売業 (清酒醸造・石油 製品販売)	清酒部責任者(事実上、経営層)自らによる、地道な現地マーケット調査等を実施。また、長野県産のお米にこだわり醸造。キーパーソン(ロブション・ルイ氏)との出会い。輸出用清酒のキャップを特注したり、空輸試験等の徹底など品質管理を重視。	アジアにとどまらず、本格的にヨーロッパへの海外展開が実現。日本酒の注目度を高めた。
ハッソー(株)	製造業 (衛生用品・ 清掃用品)	突出した衛生商品へのこだわりを持っている。「何事もまずやってみる」というトライ&エラーの姿勢を社内で徹底。事業の意味を社員に周知徹底。社長含めた専門知識を持つ社員による特許戦略。	現在特許を100以上保有、大手取引先メーカーとの対等な価格交渉を可能とし、安定した受注を確保。また、自社ブランドでの新商品開発に成功し業容拡大。
(株)アイキューブ	サービス業 (学習塾)	現地塾の授業プログラムを現地人スタッフに一任し、現地のベトナム人のみを対象に開校。社長の現地視察や迅速な意思決定。	現地人スタッフの授業プログラム作成により、現地のニーズに沿ったカリキュラムが実現。生徒は開校1年半で500人(総生徒数の1割)を超えた。ラオスへの進出が決定。
(株)ESP	サービス業 (設計・モデリング)	現地人の性格や特性を把握。採用した現地人材(現地大学新卒)に対し、4か月間の徹底した社員教育(日本語教育含む)を実施。独自の人事評価や昇給制度、労働基準(成果主義のフレックス制度)を構築し、自由な社風を醸成。	現地人材の高い定着率を実現。現地スタッフでの運営が可能となり、質の高い作業と人件費等固定費削減を同時に実現。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表20 進出検討段階(調査～決定)で必ず行ったほうが良いこと



(備考) 『Digima～出島～海外進出白書2016-2017年版』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

調査」等の回答割合が高くなっていることから(図表20)、トップ(あるいは決定権を持つ責任者)が現地に実際に出向き、かつ入念な事前調査をすることで“現地化”することが重要だといえそうである。また、現地での運営を成功させる一つのポイントとして、日本人が日本での“成功体験”を日本人の感性や習

慣等でそのまま持ち込むのではなく、(株)アイキューブや(株)ESPのように、現地で管理職を育成して現場に運営を任せられることも挙げられよう。さらに、(株)豊島屋が、輸出先でも日本酒の味や香りを落とさないよう品質管理を徹底しているといった“こだわり”の姿勢も、海外事業展開を成功に導く一つの鍵を

握るだろう。そのほか、ハッソー(株)のように、社内に特許にかかる専門知識を持つ部署や社員を配置する等の“特許戦略”は、海外事業展開に限らず、中小企業にとって大手企業に伍していくうえでの有効な“武器”となりうるのではなかろうか。

一方、**図表4**の「海外進出先における現状の問題点」で示したとおり、今回の事例で取り上げたような海外事業展開で一定の成果を上げつつある中小企業であっても、現地スタッフの定着率をどのように上げるのか、育成した現地人材のモチベーションをどう維持していくのか、海外事業を含めた財務会計をどう管理していくかなど、依然として抱える問題点や課題は多い。

信用金庫による中小企業の海外事業展開支援策としては、現地で直接、情報収集したり取引先を支援する目的で駐在員事務所を開設するケースがあれば、情報提供を目的としたセミナー開催等にとどめているケースもある。情報提供は“きっかけづくり”としては大

切だが、(株)Resorzの支援事例にあるとおり、情報提供の先にある個別具体的な支援のあり方にも目を向けることが求められるだろう。上述したとおり、進出後に明らかになる問題点や課題も多い。したがって、信用金庫には、“進出前”だけでなく“進出後”もどのような支援ができるか、を整理することも重要ではなかろうか。例えば、取引先の“進出後”には、**図表4**で示したような現地で特有な問題点や課題が浮き彫りになることから、こうした課題解決に資するために、役職員が海外視察の都度、現地の専門家等にアプローチをして、いざというときに取引先に紹介できる“パイプづくり”をしている信用金庫もあり、こうした取組みは有効だろう。わが国の中小企業が、海外需要を取り込みながら海外事業展開による「稼ぐ力」をドライバーに成長することができれば、支援する側の信用金庫の成長にもつながり、お互いに“Win-Win”の関係を築くことにつながるだろう。

〈参考文献〉

- ・ 信金中央金庫 海外業務支援部（平成27年度実施）「第11回信用金庫取引先海外事業状況調査」
- ・ 中小企業庁編（2016年）『2016年版 中小企業白書 未来を拓く 稼ぐ力』
- ・ 日本政策金融公庫総合研究所編（2013年）『中小企業を変える海外展開』同友館
- ・ 日本貿易振興機構 海外調査部（2017年3月）「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（JETRO海外ビジネス調査）結果概要」
- ・ (株)Resorz（2017年）『Digima～出島～ 海外進出白書』（2016年-2017年版）

ビジネス変革の鍵を握るビッグデータ活用

—“経済成長の牽引役”を期待される「ビッグデータ」—

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) ビッグデータ、人工知能、フィンテック、ビジネス変革、付加価値

(視 点)

2016年度を通じて、産業企業情報では「到来するIoT社会と中小企業」をシリーズとして発刊してきた。このシリーズで題材とした「IoT」が注目され普及し始めた背景として、センサー技術等の技術革新にともない、ビッグデータの蓄積、処理ができるようになったことが挙げられる。このビッグデータが、現在、新たな付加価値を生み、ビジネス変革をもたらすのではないかと期待されている。

そこで本稿では、「フィンテック」の領域を中心に「ビッグデータ」活用の普及に邁進するゼネリックソリューション(株)(東京都渋谷区)の事例を紹介しながら、「ビッグデータ」に焦点をあてた。

(要 旨)

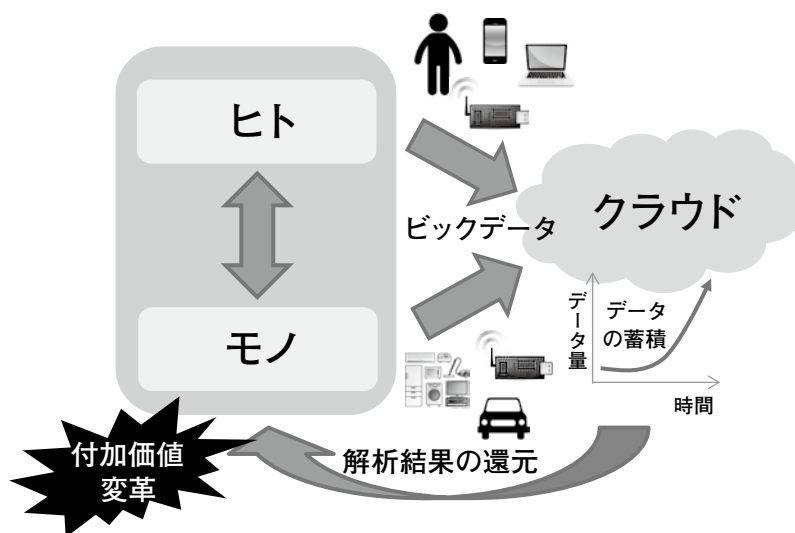
- ビッグデータ関連の市場規模は急成長が予想されている。総務省『平成25年版 情報通信白書』においても、「ビッグデータ」に期待される役割は“経済成長の牽引役”とされている。
- ビッグデータから導き出された企業活動に関する「将来予測」の精度がさらに向上していけば、その「将来予測」がビジネスにおける各種の意思決定に活かされることで、今後、産業社会全体に“ビジネス変革”をもたらすことへの期待がますます高まるのではないだろうか。
- 将来、「IoT」の普及とともにビッグデータ活用のすそ野は広がっていくことで、「ビッグデータ」への期待はますます高まっていくだろう。そうなれば、「ビッグデータ」は、AI(人工知能)などの進展や普及と合わせて、経済産業省が推進する「データ駆動型イノベーション」を牽引する一つの重要な位置づけとなっていくのではなかろうか。

1. “経済成長の牽引役”を期待されるビッグデータ

2016年度を通じて、産業企業情報では「到来するIoT社会と中小企業」をシリーズとして発刊してきた。これらシリーズで題材とした「IoT」が注目され普及し始めた背景として、センサー技術等の技術革新にともない、ビッグデータの蓄積、処理ができるようになったことが挙げられる。すなわち、「IoT」では、センサー等によりモノやヒトの状態を大量のデータとしてクラウド上に集約し、この集約したビッグデータをAI（人工知能）等の活用により解析、その結果をモノやヒトに還元することで、新たな利便等の付加価値を生んだり、ビジネス変革をもたらしたりできるようになる^(注1)（図表1）。

この「IoT」の重要な要素の一つである「ビッグデータ」に明確な定義はないなか、城田（2012年）は、「ビッグデータ」を「既存の一般的な技術では管理するのが困難な大量のデータ群」と定義したうえで、その特性を3つのキーワードで示している（図表2）。その3つのキーワードは、①Volume（データ量）、②Variety（データの多様性）、③Velocity（データの発生頻度・更新頻度）であり、これらが「ビッグデータ」の性質であるとしている。また、総務省が公表した『平成25年版情報通信白書』では、最近注目されているのは情報通信技術の進展で分析可能となった音声データや映像データ、活字データなどの非構造化データであるとし、「ビッグデータ」を構造化データ^(注2)と非構造化データを合わせたものとして概念整理している（図表3）。

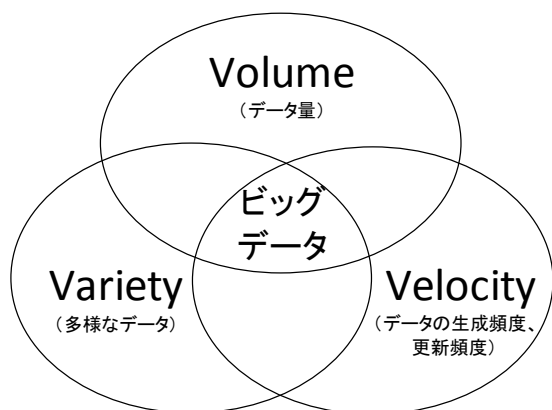
図表1 付加価値を生む「IoT」



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

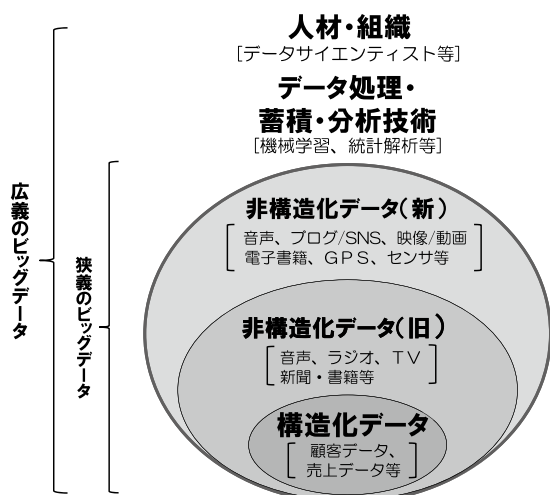
(注)1. 『平成25年版 情報通信白書』では、ビッグデータを活用することの意義について、「ビッグデータを活用することの意義は、ICTの進展に伴い多種多量なデータの生成・収集・蓄積等がリアルタイムで行うことが可能となり、そのようなデータを分析することで未来の予測や異変の察知等を行い、利用者個々のニーズに即したサービスの提供、業務運営の効率化や新産業の創出等が可能となっている点にある。」と記述している。
2. 売上データや顧客データ等

図表2 ビッグデータの特性



(備考) 城田真琴 (2012年) 『ビッグデータの衝撃 巨大なデータが戦略を決める』23頁から引用

図表3 ビッグデータの種類



(備考) 『平成25年版 情報通信白書』144頁から引用

「ビッグデータ」というと、直感的に“巨大かつ膨大なデータ量”がイメージされることが多いが、これら定義や概念をみる限り、その本質はさらに深いところにありそうである。

IT専門調査会社のIDC Japan(株)によると、ビッグデータ関連の市場規模は、2015年の947億7,600万円から2020年には2,889億4,500万円にまで急成長すると予測されている^(注3)。このように、「ビッグデータ」は、

2015年から2020年までの5年間で年間平均成長率25%もの高い成長を期待されている。併せて、『平成25年版 情報通信白書』によれば、マクロ的視点では、「ビッグデータ」を起点として、データ関連投資・資本ストックの増加という「量的拡大」効果と、それに付随した生産性の向上である「質的向上」効果を通じた経済成長も期待されている。いわば、「ビッグデータ」に期待される役割は“経済成長の牽引役”といえるかもしれない。

こうしたなか、2015年に入ってから急速に脚光を浴びている「フィンテック」の領域を中心に「ビッグデータ」活用の普及に邁進するゼネリックソリューション(株)(東京都渋谷区)の事例を紹介する。

2. ゼネリックソリューション株式会社の挑戦 —ビッグデータ分析と人工知能—

(1) 会社の概要

同社は、ビッグデータを活用したい事業者に対して、コンサルティングを通じたソリューションの自動化を提案するアナリティクス事業と、データマイニング(ビッグデータからの知識の発見)のソフトウェアとサービスを提供するソリューション事業に取り組むベンチャー企業である(図表4)。社名には、「ある問題をデータマイニングによって解くことができれば、その解決策(ソリューション)は社会一般に(ゼネリック)幅広く応用できる」という期待と

(注)3. <http://www.idcjapan.co.jp/Press/Current/20160613Apr.html>参照

図表4 同社の概要



同社の概要	
法人名	ゼネリックソリューション株式会社
代表	小西 亮介
本部所在地	東京都渋谷区
設立	2006年12月
従業員数	20名
事業内容	データマイニング、ビッグデータ解析、解析用ソフトウェア販売

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた小西亮介代表取締役社長
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

可能性を含意している。同社は、経営ビジョンとして「ビジネスとデータをもっと近くに (Next Business with Data)」、ミッションとして「顧客視点」と「責任感」を大切に」を掲げている。2017年6月現在、社員は20名で、うち9名は、小西社長の学生時代の友人、知人であり大手ベンダー等から転じた技術者である。

小西社長は、大学生当時、慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス (SFC) の清木康研究室において、教育・学習分野での連想記憶^(注4)型のデータベースを研究していた^(注5)。当時、アマゾン (Amazon) が協調

フィルタリング^(注6) (お薦めの提案) を提供し始めた時期で、例えば小売業では、各人の購買履歴の情報を基に商品をお薦めすることで顧客単価を向上させることに関心が高まっていた。こうしたなか、小西社長は、大手食材宅配ネットスーパーから、研究成果を活かしたレコメンデーション機能 (各個人の嗜好に合わせたお薦め商品の提案) の開発を依頼された。この依頼をきっかけに、“実社会で役立つものを創り出す”という慶應SFCの“DNA”が相まって、小西社長は、2006年5月^(注7)、学生のまま起業する決断をした。2015年12月に、千葉銀行 (千葉県千葉市) と協業したことをきっかけに、同社の主な取引先は、小売・サービス業から金融業へと広がりつつあるとともに^(注8)、財務面では、2015年9月に三菱UFJキャピタルからの出資を契機として、2016年6月には、ちばぎんキャピタル (千葉銀行グループ)、SBIインベストメントから、2016年11月には横浜キャピタル (横浜銀行グループ)、静岡キャピタル (静岡銀行グループ) からそれぞれ出資を受けるなど、事業の安定化を図っている。

(2) 事業の概要

同社の主力サービスは、ビッグデータ処理技術と人工知能技術を用いたソフトウェ

(注)4. 部分的な情報を手がかりとして、記憶した情報のなかから必要な情報を読み出す方法のこと。

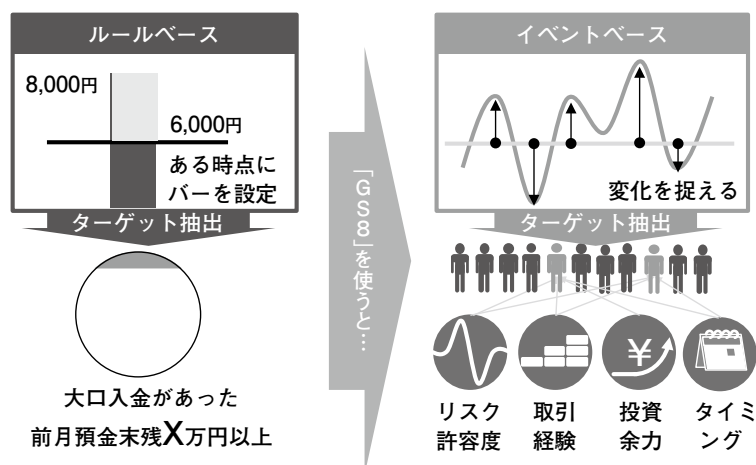
5. 学習項目間の因果・依存関係を考慮して、学習者一人ひとりに合ったカリキュラムを提案できるコンテンツ制作であり、現在では「EdTech (エドテック)」と呼ばれることがある。

6. 嗜好の相関を抽出する仕組みで、個々人の行動履歴 (購買履歴など) をもとに勧奨する方法のこと。

7. 同年12月に法人化した。

8. それゆえに、フィンテック企業として紹介されることがある。

図表5 「GS8」の特長



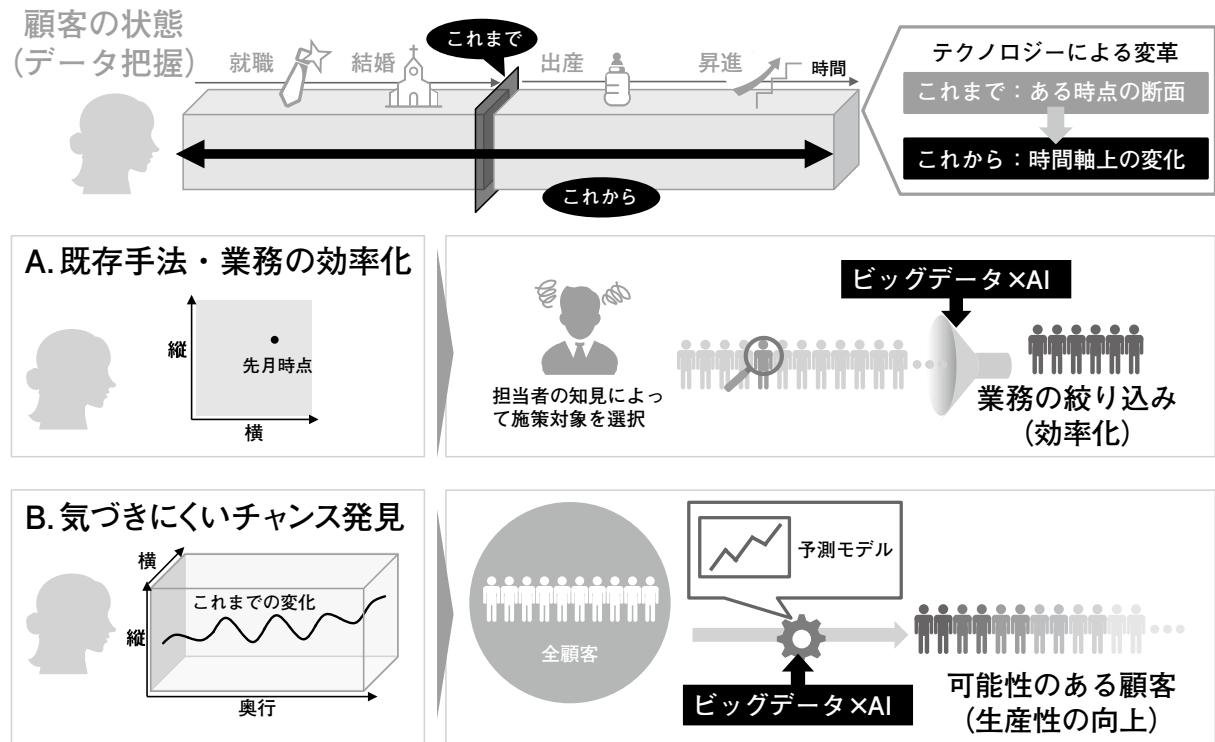
(備考) 同社資料を一部加工

「GS8」である。2006年5月の創業以来、一貫して蓄積してきたデータマイニングなど人工知能技術のノウハウを集大成した独自開発のソフトウェアである。そのため、「GS8」は、担当者が入力したデータあるいは設定したシナリオに対して結果を返すといった単純なサービス設計ではなく、顧客一人ひとりの状況変化を捉えて結果を返すことができるという特長を持つ（図表5）。すなわち、ビッグデータ処理技術で、隠れた事実（今まで気づいていなかった事実）を発掘して潜在的な顧客ニーズを発見し、人工知能技術で、顧客一人ひとりの些細な状況変化を捉えることができる。地域金融機関のケースに当てはめると、これら「ビッグデータ処理×人工知能」の採用により、既存の業務を効率化したり、新たな収益機会を見い出して具体的な成果につなげたりすることが期待できる（図表6）。小西社長は、ビッグデータに対して、“使い方が決まらな

いと価値が定まらない”という考えを持つ。そのため、「GS8」を提案するにあたり、まずはビッグデータを活用する目的を明確にし評価基準を定めるようアドバイスをしている（図表7）。

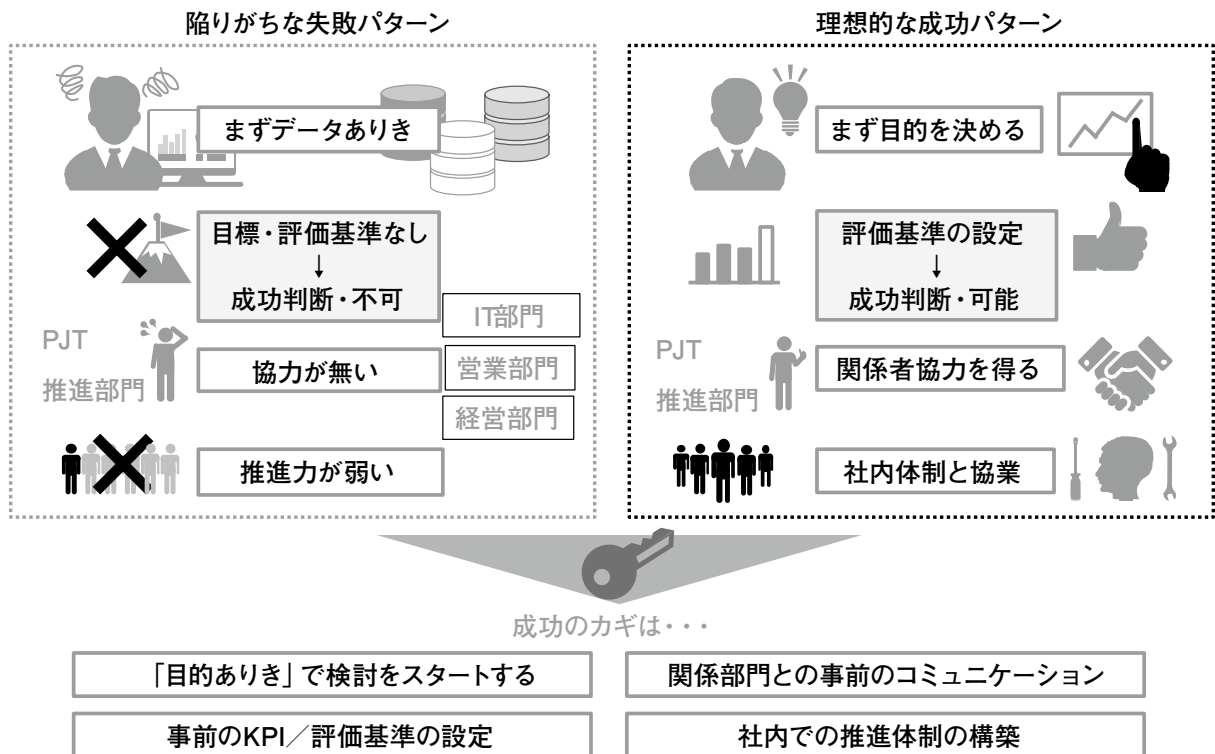
例えば、地域金融機関に対する提案では、この目的を明確したうえで、基幹システムの膨大なデータのなかからデータ化できていない情報のデータ化をサポートし、さまざまな視点を組み合わせることで気づかなかった潜在的な金融ニーズを発見して、そのニーズに対してアクションを起こすといった取組みを提案している。また、“スモールスタート”を推奨しており、まずは少ないテーマで短期的に成果を上げてから、PDCAサイクル（計画・実行・評価・改善のサイクル）を回しつつ、徐々にテーマを増やしながら長期的な成果へつなげる提案もしている。こうした提案での実績が評価され、2015年12月の千葉銀行に続いて、第四銀行（新潟県新潟市）、2017年1

図表6 「GS8」の活用で地域金融機関において期待される成果のイメージ



(備考) 同社資料から引用

図表7 データ分析結果を活用したプロジェクトの失敗・成功のパターン



(備考) 同社資料から引用

月に中国銀行（岡山県岡山市）、同年2月に愛媛銀行（愛媛県松山市）、同年3月に七十七銀行（宮城県仙台市）、同年5月に北陸銀行（富山県富山市）との業務提携、協業につながっている。

小西社長は、「弊社サービスの利用者には、高い顧客価値を体験してもらい、高い成果を上げてもらいたい」という。この言葉は、顧客目線に立って責任を持って対応するという同社の経営ビジョン、ミッションに裏づけられており、利用者の成果に対してこだわりを持ってコミットメントしたいという熱い想いも反映している。

(3) 今後の展望

現在は、社員20名と小規模であり経営資源が限られていることから、まずは現在の取引先一社一社において、同社サービスを広く深く長く利用してもらえよう努めたいとする。小西社長は、経営の観点から、あくまで“身の丈に合った成長”を目指す。また、千葉銀行との協業をきっかけに銀行業の取引先が増えている現状から、今後とも信用金庫を含む金融機関との取引をさらに深耕していきたいという。

「愚者は経験に学び、賢者は歴史に学ぶ。」という格言があるが、同社のビッグデータ解析と人工知能技術は、テクノロジーの導入後から経験的に学習するのではなく、企業が蓄積してきた過去のデータか

ら知識を見出し、その知識を使い、イベントの発生した状況変化の文脈を捉え、適切な行動を引き出すように機能する仕組みに特長がある。

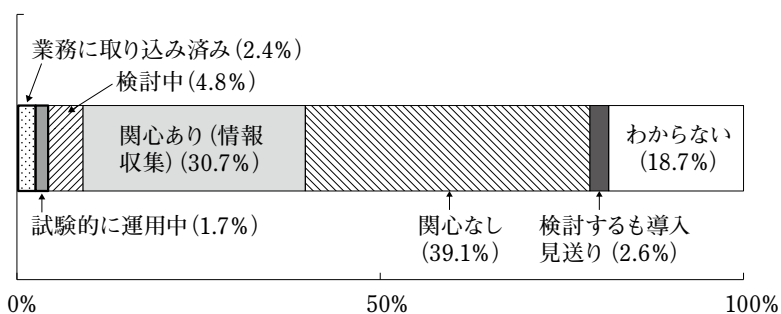
将来的には、IoTが時流になるなかで、位置・画像解析や言語コミュニケーションなどの技術領域に事業の幅を広げ、リアルタイムにデータを収集し即時に状況を確認、解析する技術を開発し、今まで培ってきた人工知能技術のノウハウを製造業（ロボティクス分野）にも応用できるよう技術開発に邁進したいと意気込む。

おわりに ービッグデータ活用によるビジネス変革への期待ー

城田（2012年）は、「なぜ今ビッグデータなのか？」を解明するうえで、ビジネス・インテリジェンス^(注9) (BI) の潮流との関係を理解しておく必要があると主張している。産業企業情報「到来するIoT社会と中小企業」のシリーズで紹介したとおり、AI（人工知能）に代表されるビッグデータ解析ツールの技術進歩は著しい。こうしたなか、BIでは、“なぜそれが起きたのか？”、“今、何が起きているのか？”といった「過去および現在の見える化」に加えて、“これから何が起きるのか？”という「将来予測」をできるようになりつつあるという。ビッグデータから導き出された企業活動に関する「将来予測」の精度がさらに向上していけば、その「将来

(注)9. 企業内外に蓄積されたデータを組織的かつ系統的に集約・整理・分析し、ビジネス上の各種の意思決定に有用な知識や洞察を生み出すという概念や仕組み、活動のこと。1989年に調査会社ガートナー社のアナリストであったハワード・ドレクサー氏によって提唱されたという。

図表8 国内企業におけるビッグデータへの取組み状況



(備考) 1. 2015年12月～16年2月にかけて国内の企業、団体、公的機関等546件を対象に実施した郵送によるアンケート調査
 2. 矢野経済研究所 (2016.3.31)『ビッグデータ市場に関する調査結果2016』より引用

予測」がビジネスにおける各種の意思決定に活かされることで、今後、産業社会全体に“ビジネス変革”をもたらすことへの期待がますます高まるのではないだろうか。

(株)矢野経済研究所によると、2016年時点でビッグデータへの取組みを進めているのは大企業が中心で、国内全体で見ると限定的な取組みとなっているようだが(図表8)、将来、「IoT」の普及とともにビッグデータ

活用のすそ野は広がっていくことで^(注10)、「ビッグデータ」への期待はますます高まっていくだろう。そうなれば、「ビッグデータ」は、AI(人工知能)などの進展や普及と合わせて、経済産業省が推進する「データ駆動型イノベーション^(注11)」を牽引する一つの重要な位置づけとなっていくのではなかろうか。

〈参考文献〉

- ・ IDC Japan (株) (2016年6月13日)『国内ビッグデータテクノロジー／サービス市場予測を発表』
- ・ 城田真琴 (野村総合研究所、2012年)『ビッグデータの衝撃』東洋経済新報社
- ・ 総務省 (2013年)『平成25年版 情報通信白書』
- ・ (株)三菱総合研究所 (2015年)『IoTまるわかり』日本経済新聞出版社
- ・ (株)矢野経済研究所 (2016年3月31日)『ビッグデータ市場に関する調査結果2016』

(注)10. (株)矢野経済研究所によると、2018年から2020年頃までに、ビッグデータ解析の技術的な課題であるリアルタイムでの膨大なデータ処理に目処が立ち始めるとみられている。

11. 企業が壁を超えてデータを共有・活用し、新たな付加価値を生む取組みのこと。(経済産業省 データ駆動型イノベーション創出戦略協議会)

「マネジメント型まちづくりファンド(全国第1号)」の 設立調印式の開催

—信用金庫業界の国土交通省および民都機構との連携によるまちづくり事業の推進—

信金中央金庫（理事長 田邊光雄）は、平成28年7月に「まちづくり事業の推進に関するパートナー協定」を締結した、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。）と共催で、国土交通省において、「マネジメント型まちづくりファンド（全国第1号）」の設立にかかる調印式を平成29年9月7日（木）に開催いたしました。

本件は、平成29年4月に国土交通省および民都機構が創設した「マネジメント型まちづくりファンド支援事業」の全国第1号として、大阪シティ信用金庫と沼津信用金庫が、それぞれ、民都機構との間において、「マネジメント型まちづくりファンド」を設立する運びとなったため、設立にかかる契約書の調印式を開催したものです（事業概要等の詳細は次頁の図表のとおり）。

また、本支援事業は、一定のエリアをマネジメントしつつ、地域の課題解決に資する、リノベーション等の民間まちづくり事業を連鎖的に進めるため、信用金庫と民都機構が連携してファンドを立ち上げ、当該事業に対して出資・融資により支援を実施するものであり、地域を守り、地域創生の中心的な役割を担う信用金庫にとって、地域経済の活性化に資する主要な取組みの一つとなると考えます。

信金中央金庫は、真の地域創生の実現に向けて、信用金庫と連携し、官民一体となって地域経済の活性化に向けた取組みを着実に進め、地域の持続的発展に貢献できるよう、引き続き取り組んでまいります。



大阪シティ信用金庫の調印式の様子
(右から2番目が大阪シティ信用金庫の河村正雄理事長)



沼津信用金庫の調印式の様子
(右から2番目が沼津信用金庫の紅野正裕理事長)

【「マネジメント型まちづくりファンド支援事業」の概要】

まちづくりファンド支援事業の概要 MLIT

マネジメント型（平成29年度創設）

一定のエリアをマネジメントしつつ、当該地域の課題解決に資する、リノベーション等の民間まちづくり事業を連鎖的に進めるため、民都機構と地域金融機関が連携してファンドを立ち上げ、当該事業に対して出資・融資により支援。

<スキーム>

<活用イメージ>

多数のまちづくり事業を連鎖的に進めることにより
○エリア全体の向上
○地域課題の解決に貢献

クラウドファンディング活用型（平成27年度創設）

景観形成等に資する民間まちづくり事業を、クラウドファンディングによる「志あるお金」の調達と併せ、まちづくりファンドから助成により支援（クラウドファンディングに係る初期費用についても助成）。

<スキーム>

<支援事例：現代京町家「蔵や」>

リノベーション
リノベーションイメージ

地域金融機関との連携によるまちづくりファンド支援事業(マネジメント型)の創設 MLIT

一定のエリアをマネジメントしつつ、当該地域の課題解決に資する、リノベーション等の民間まちづくり事業を連鎖的に進めるため、民都機構と地域金融機関が連携してファンドを立ち上げ、当該事業に対して出資・融資により支援。

スキーム図（LLPかつ、エクイティ支援の場合のイメージ）

スキーム図

地域金融機関（地銀、第二地銀、信金、信組）
民都機構

まちづくりファンド
LLP（有限責任事業組合）

民間まちづくり事業

地方公共団体

「家守」会社、まちづくり会社等

地元企業、個人等

ファンドの概要

- 存続期間：最長20年（各事業に対する投資回収期間は必要に応じ、最長10年まで）
- ファンド形態：LLP、LPS（投資事業有限責任組合）、GK-TK（合同会社&匿名組合）等からファンドの規模等を踏まえて選択
- ファンド規模：数千円～数億円を想定
- 民都機構の出資額：ファンド総額の1/2を上限

エリアに着目し、そこで行われる複数の事業を連鎖的に支援することで、エリア全体の価値向上を図る。

【全国第1号となる「マネジメント型まちづくりファンド」の組成内容】

マネジメント型まちづくりファンド 全国第1号の組成 MLIT

シティ信金PLUS事業大阪まちづくりファンド

商店街を中心に、空き店舗等を活用して、多数のスマールソーシャルビジネスの創出を支援し、高齢化や商店街の衰退などの地域課題の解決を図る。

- ファンド総額：5000万円（大阪シティ信金：2500万円、民都機構：2500万円）
- 対象エリア：JR大阪環状線内の商店街など
- 地域の課題：地域や商店街の衰退による街の賑わいの喪失、高齢化や商店街の衰退などの地域課題の解決を図る
- 対象事業：空き店舗等の未利用建物を活用したスマールソーシャルビジネス

ぬまづまちづくりファンド

沼津市と連携しつつ、民間・公共の遊休不動産再生など、リノベーションの取組をさらに進め、地域の魅力向上と交流人口・常住人口の増加を図る。

- ファンド総額：4000万円（沼津信金：2000万円、民都機構：2000万円）
- 対象エリア：沼津市内のまちなか及びストックの活用により集客の拠点となりうるエリア
- 地域の課題：観光客などの交流人口が増加する一方で、産業の停滞による常住人口の減少により、空き家・空き店舗が増加
- 対象事業：遊休不動産を活用し、働く・住む・学ぶ・育てる・遊ぶのテーマに沿ったコンテンツを整備・運営する事業

（備考）国土交通省資料

地域・中小企業関連経済金融日誌（2017年9月）

- 4日 ○ 金融庁、経営強化計画等の履行状況（平成29年3月期）について公表（宮古、気仙沼、石巻、あぶくまの各信用金庫と信金中央金庫に言及）
- 8日 ○ 日本銀行、2017年7月26日に福島市で、県内信用金庫を対象に「再チャレンジ支援および事業承継支援に関する地域ワークショップ（第5回）」を開催したことを紹介（信金中央金庫 中小企業支援部 上席調査役 葦澤 賢一氏、信金キャピタル株式会社 取締役 経営支援部長 田中 進 氏および東京ベイ信用金庫 常勤理事 地域サポート部長 市原 裕彦 氏のプレゼンテーション資料を掲載）
- 12日 ○ 金融庁、「つみたてNISA早わかりガイドブック」を公表
- 14日 ○ 経済産業省、熊本地震に関して、セーフティネット保証4号の指定期間（9月14日まで）を12月14日まで延長
- 19日 ○ 九州財務局および日本銀行、平成29年台風第18号に係る災害に対する金融上の措置について要請
- 経済産業省、平成29年台風第18号に係る災害に関する被災中小企業・小規模事業者対策の実施について公表
 - 国土交通省、平成29年都道府県地価調査の結果を公表
- 21日 ○ 金融庁、FinTech実証実験ハブの設置について公表
- 28日 ● 中小企業庁、第149回中小企業景況調査(2017年7-9月期)の結果を公表 資料1
- 金融庁、「主要行等向けの総合的な監督指針」、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」等の一部改正
- 29日 ○ 金融庁、貸金業関係資料集（平成29年3月末業務報告書等を取りまとめた内容を反映）の掲載について公表
- 経済産業省、消費税の転嫁状況に関するモニタリング調査（8月調査）の調査結果を公表
 - 中小企業庁、平成28年度熊本地震復旧等予備費予算「中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業」の交付を決定（熊本第一信用金庫が代表者であるグループを含む熊本県の106グループおよび大分県の3グループに対して。うち熊本県の93グループ、大分県の3グループは、これまでに一部の構成員が交付決定を受けている。）

※「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)

中小企業庁、第 149 回中小企業景況調査(2017 年 7-9 月期)の結果を公表(9 月 28 日)

中小企業庁は、第 149 回中小企業景況調査(2017 年 7-9 月期)の結果を公表した。2017 年 7-9 月期の全産業の業況判断 D.I. は、前期(2017 年 4-6 月期)比で 0.5 ポイント低下の△14.8 となり、3 期ぶりに低下した。産業別にみると製造業 D.I. は、同 0.6 ポイント低下の△11.2 となり、非製造業 D.I. は、同 0.4 ポイント低下の△15.9 となっている。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/keikyo/index.htm> 参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(9月)

1. レポート等の発行

発行日	レポート分類	通巻	タイトル	執筆者
17.9.1	産業企業情報	29-10	地域活性化での活用が期待される電子地域通貨 －電子地域通貨の商用化に向けて－	薬品和寿
17.9.1	金融調査情報	29-8	信用金庫の小売業、飲食業、宿泊業向け貸出動向 －景況の改善から数年ぶりに貸出残高が増加－	間下 聡
17.9.5	内外金利・為替見通し	29-6	物価の基調は弱く、日銀は当面、現行の金融緩和策を継続しよう	角田 匠 奥津智彦
17.9.28	産業企業情報	29-11	中小企業の「稼ぐ力」② －海外事業展開による「稼ぐ力」への挑戦－	市川将史 薬品和寿

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
17.9.12	講演	長寿企業の"継続力"について考える －長寿企業の事業承継事例などを通じた考察－	とましん創生塾	苫小牧信用金庫	鉢嶺 実
17.9.12	講演	「稼ぐ力」を磨く中小企業	るしん未来塾	留萌信用金庫	薬品和寿
17.9.12	講演	高齢化社会における金融ビジネス	執行役員研修	大阪信用金庫	松崎英一
17.9.13	講演	事業性を重視した取引先との関係強化への期待 －真の本業支援が高める中小企業の金融機関への評価－	職員向け研修会	伊達信用金庫	藤津勝一
17.9.13	講演	中小企業の景況見通しと環境変化を成長に変える中小企業	北海道中小企業家同友会 講演会	伊達信用金庫	藤津勝一
17.9.15	講演	内外経済と為替相場の展望	経済動向にかかる勉強会	飯塚信用金庫	角田 匠
17.9.15	講演	内外経済と為替相場の展望	貿易セミナー	大川信用金庫	角田 匠
17.9.21	講演	信用金庫と信金中央金庫について	とみしん緑友会	富山信用金庫	松崎英一
17.9.27	講演	金利・為替相場の今後の見通し	シグマバンク資金運用担当者会議	亀有信用金庫	角田 匠

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
17.9.10	フィンテック最前線①	信用金庫	全国信用金庫協会	薬品和寿

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、鹿児島県の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、常勤役員数の推移

(単位：店、人)

年月末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 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	
2013. 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
15. 3	267	6,898	233	7,398	9,270,457	2,219	70,496	38,762	109,258	111,477
15. 12	267	6,883	234	7,384	9,284,536	2,210	70,946	40,210	111,156	113,366
16. 3	265	6,883	231	7,379	9,273,887	2,195	69,126	39,107	108,233	110,428
6	265	6,885	230	7,380	9,279,155	2,207	71,081	41,883	112,964	115,171
16. 8	265	6,886	231	7,382	9,272,672	2,211	70,598	41,483	112,081	114,292
9	265	6,882	231	7,378	9,276,034	2,211	70,243	41,195	111,438	113,649
10	265	6,883	230	7,378	9,275,968	2,212	70,086	41,087	111,173	113,385
11	265	6,865	243	7,373	9,275,753	2,214	69,942	41,004	110,946	113,160
12	265	6,864	244	7,373	9,277,347	2,211	69,655	40,745	110,400	112,611
17. 1	264	6,860	244	7,368	9,276,718	2,209	69,343	40,570	109,913	112,122
2	264	6,857	244	7,365	9,276,653	2,209	69,119	40,416	109,535	111,744
3	264	6,854	243	7,361	9,264,892	2,204	67,808	39,575	107,383	109,587
4	264	6,854	243	7,361	9,267,761	2,203	70,490	42,895	113,385	115,588
5	264	6,857	243	7,364	9,271,033	2,201	70,316	42,785	113,101	115,302
6	264	6,856	244	7,364	9,268,533	2,199	69,832	42,572	112,404	114,603
7	264	6,861	245	7,370	9,260,929	2,202	69,581	42,331	111,912	114,114
8	264	6,862	245	7,371	9,254,747	2,201	69,353	42,129	111,482	113,683

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
2017年1月23日	江差	函館		道南うみ街	264	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	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	前年同月比 増減率	
2013. 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		
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. 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. 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		
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		
16. 8	1,374,287	2.2	518,851	4.8	853,074	0.6	2,362	0.8	1,373,409	2.2	1,148	△ 15.7		
9	1,376,916	2.1	522,579	4.9	851,259	0.5	3,077	2.3	1,375,496	2.1	1,109	25.4		
10	1,378,867	2.3	527,314	5.2	849,168	0.6	2,384	10.7	1,377,983	2.4	1,018	20.2		
11	1,377,158	2.4	525,474	5.3	849,242	0.7	2,441	6.0	1,376,254	2.4	1,106	26.5		
12	1,388,856	2.2	535,936	5.6	850,422	0.2	2,497	4.7	1,387,634	2.2	1,366	55.7		
17. 1	1,380,856	2.3	528,508	6.2	850,273	0.1	2,073	△ 14.1	1,379,956	2.4	1,135	18.9		
2	1,386,290	2.4	536,363	6.5	847,715	0.0	2,212	△ 5.4	1,385,365	2.4	1,095	25.7		
3	1,379,128	2.3	537,831	6.7	838,043	△ 0.3	3,252	6.2	1,377,605	2.3	730	△ 7.7		
4	1,393,984	2.3	551,854	6.6	839,781	△ 0.3	2,347	2.9	1,392,429	2.3	1,065	34.2		
5	1,390,544	2.3	546,056	6.8	841,995	△ 0.4	2,492	8.5	1,389,687	2.3	1,238	39.7		
6	1,403,185	2.2	552,511	6.4	847,956	△ 0.2	2,717	4.7	1,402,225	2.2	1,622	34.0		
7	1,400,980	2.2	547,287	6.2	851,028	△ 0.2	2,664	18.1	1,400,063	2.2	1,719	25.5		
8	1,406,065	2.3	552,097	6.4	851,316	△ 0.2	2,651	12.2	1,405,248	2.3	1,645	43.2		

(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	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	
2013. 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
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. 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. 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
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
16. 8	71,267	1.7	53,442	1.4	242,206	1.5	256,399	1.7	37,604	1.1	291,458	3.1
9	71,340	1.5	53,768	2.0	243,037	1.6	256,258	1.6	37,428	0.8	290,476	2.4
10	71,317	2.0	53,645	1.7	243,635	1.6	257,001	1.9	37,537	1.0	291,164	3.0
11	71,743	1.9	53,482	1.7	243,193	1.8	256,504	2.0	37,356	1.0	291,052	2.9
12	72,558	1.7	54,046	2.0	244,647	1.6	258,619	1.8	37,524	0.9	293,638	2.5
17. 1	71,460	2.2	53,413	1.7	243,702	1.7	257,190	2.0	37,287	1.0	292,213	2.6
2	71,450	2.2	53,728	1.9	244,540	1.8	257,984	1.9	37,446	0.6	293,744	2.7
3	71,135	2.0	53,051	2.0	243,448	1.9	255,538	1.7	37,334	0.4	293,563	2.6
4	72,457	1.8	53,916	1.5	246,302	1.9	258,917	1.7	37,795	1.0	294,610	2.3
5	72,252	1.9	53,493	1.5	245,854	2.1	257,718	1.8	37,574	0.5	295,024	2.3
6	73,004	1.8	54,056	1.2	247,328	2.0	260,800	2.0	37,893	0.7	297,684	2.1
7	72,374	1.6	54,031	1.4	246,833	1.9	260,238	1.9	37,798	0.8	297,499	2.3
8	72,545	1.7	54,289	1.5	247,510	2.1	261,349	1.9	37,913	0.8	298,315	2.3

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	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	
2013. 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
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. 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. 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
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
16. 8	282,262	3.1	59,534	0.8	27,232	0.6	22,776	0.9	28,167	2.8	1,374,287	2.2
9	285,211	3.8	59,365	0.4	27,202	0.7	22,740	0.7	28,133	2.8	1,376,916	2.1
10	285,067	3.7	59,351	0.5	27,247	0.7	22,802	0.6	28,180	2.7	1,378,867	2.3
11	284,740	3.7	59,187	1.1	27,161	0.8	22,696	0.6	28,136	2.8	1,377,158	2.4
12	287,446	3.7	59,625	0.9	27,356	0.8	22,934	0.6	28,568	2.7	1,388,856	2.2
17. 1	286,307	3.9	59,227	1.3	27,197	0.6	22,745	0.6	28,232	2.6	1,380,856	2.3
2	287,392	3.9	59,718	1.3	27,270	0.4	22,899	1.0	28,277	2.6	1,386,290	2.4
3	286,213	3.8	59,200	1.1	27,279	0.9	22,356	0.8	28,058	2.4	1,379,128	2.3
4	288,827	3.7	60,017	1.3	27,468	1.1	23,123	1.3	28,594	2.8	1,393,984	2.3
5	288,630	3.8	59,418	1.1	27,360	0.7	22,880	1.3	28,400	2.4	1,390,544	2.3
6	291,135	3.7	59,930	0.8	27,568	0.7	23,107	1.3	28,712	2.2	1,403,185	2.2
7	291,292	3.5	59,769	0.8	27,553	1.0	23,127	1.7	28,639	2.3	1,400,980	2.2
8	292,555	3.6	60,145	1.0	27,668	1.6	23,212	1.9	28,763	2.1	1,406,065	2.3

(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				外貨預金等			
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	要求払	前年同月比 増減率	定期性	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率		
2013. 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
15. 3	1,319,432	3.0	1,055,295	2.2	348,356	4.8	706,412	1.0	517	△ 30.4
15.12	1,357,824	2.2	1,075,105	1.6	363,279	4.0	711,331	0.4	484	△ 14.8
16. 3	1,347,474	2.1	1,070,478	1.4	361,319	3.7	708,657	0.3	493	△ 4.6
6	1,371,888	1.9	1,077,676	1.0	373,432	4.1	703,695	△ 0.5	538	9.0
16. 8	1,374,286	2.2	1,080,500	1.1	375,610	4.8	704,293	△ 0.7	586	19.1
9	1,376,915	2.1	1,075,701	1.2	371,678	5.0	703,400	△ 0.7	613	25.9
10	1,378,865	2.3	1,081,870	1.1	380,199	4.8	701,059	△ 0.7	602	26.5
11	1,377,157	2.4	1,076,426	1.2	375,592	5.3	700,258	△ 0.8	566	18.2
12	1,388,855	2.2	1,087,517	1.1	384,711	5.8	702,256	△ 1.2	539	11.4
17. 1	1,380,855	2.3	1,083,181	1.1	380,586	6.0	702,038	△ 1.3	546	12.3
2	1,386,289	2.4	1,090,131	1.2	389,047	6.5	700,534	△ 1.4	540	7.8
3	1,379,126	2.3	1,084,755	1.3	385,547	6.7	698,654	△ 1.4	545	10.4
4	1,393,982	2.3	1,092,176	1.3	394,677	6.6	696,933	△ 1.3	556	10.7
5	1,390,543	2.3	1,084,978	1.4	388,413	6.7	695,996	△ 1.2	559	11.0
6	1,403,184	2.2	1,094,770	1.5	397,343	6.4	696,843	△ 0.9	574	6.5
7	1,400,978	2.2	1,091,696	1.4	392,980	5.9	698,121	△ 0.9	585	10.6
8	1,406,064	2.3	1,097,935	1.6	399,231	6.2	698,084	△ 0.8	611	4.1

年月末	一般法人預金				外貨預金等		公金預金			
	前年同月比 増減率	要求払	前年同月比 増減率	定期性	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率			
2013. 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
15. 3	216,197	6.2	120,440	6.9	95,390	5.4	358	17.9	37,711	10.9
15.12	225,435	4.7	128,006	4.6	97,060	4.9	361	7.0	46,892	6.9
16. 3	227,299	5.1	126,703	5.1	100,212	5.0	376	4.9	39,244	4.0
6	227,578	5.2	126,050	5.1	101,121	5.4	398	28.0	55,876	6.8
16. 8	225,688	5.8	123,520	6.0	101,773	5.5	387	3.0	57,199	8.6
9	235,477	5.9	132,063	6.0	103,014	5.8	392	4.7	53,725	5.2
10	232,715	4.8	128,873	4.1	103,478	5.8	356	△ 3.5	52,994	15.1
11	233,034	6.5	129,501	6.6	103,197	6.4	329	△ 6.6	55,986	9.4
12	238,876	5.9	135,689	6.0	102,865	5.9	314	△ 13.0	51,319	9.4
17. 1	231,765	4.7	127,846	3.8	103,584	5.8	327	△ 6.2	54,723	18.5
2	231,931	6.8	127,057	7.8	104,538	5.7	327	△ 14.3	52,642	9.2
3	240,007	5.5	135,143	6.6	104,518	4.2	338	△ 10.0	43,961	12.0
4	246,891	6.1	141,277	7.3	105,264	4.6	342	△ 9.4	44,474	4.3
5	240,875	6.3	135,267	8.1	105,254	4.1	346	△ 9.4	53,316	2.4
6	240,537	5.6	135,397	7.4	104,784	3.6	347	△ 12.7	56,742	1.5
7	239,765	4.2	133,847	4.4	105,545	4.0	365	1.0	58,180	7.7
8	239,171	5.9	132,960	7.6	105,830	3.9	373	△ 3.5	57,782	1.0

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				
2013. 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
15. 3	12,714	5.7	24,949	13.6	43	...	10,224	△ 9.9	0	625
15.12	14,551	3.1	32,312	8.8	26	△ 30.4	10,386	△ 5.1	0	877
16. 3	13,240	4.1	25,979	4.1	21	△ 51.5	10,448	2.1	0	791
6	17,986	△ 4.8	37,886	13.7	0	△ 99.9	10,753	1.7	0	1,210
16. 8	17,943	△ 3.4	39,253	15.4	0	△ 99.9	10,893	5.5	0	1,148
9	16,852	△ 4.0	36,869	10.2	0	△ 99.9	12,006	5.8	0	1,109
10	16,631	21.8	36,359	12.4	0	△ 99.9	11,281	17.7	0	1,018
11	18,510	△ 1.2	37,473	15.7	0	△ 99.9	11,705	6.8	0	1,106
12	14,359	△ 1.3	36,956	14.3	0	△ 99.9	11,139	7.2	0	1,366
17. 1	18,402	26.1	36,318	15.1	0	△ 100.0	11,180	11.5	0	1,135
2	18,312	0.8	34,327	14.4	0	△ 100.0	11,580	1.0	0	1,094
3	14,960	12.9	28,998	11.6	0	△ 100.0	10,398	△ 0.4	0	730
4	14,556	0.8	29,915	6.1	0	△ 100.0	10,436	3.7	0	1,065
5	20,380	1.1	32,933	3.2	0	△ 100.0	11,369	2.8	0	1,238
6	18,275	1.6	38,463	1.5	0	△ 100.0	11,129	3.4	0	1,622
7	18,710	27.2	39,466	0.4	0	△ 100.0	11,333	11.2	0	1,719
8	18,290	1.9	39,489	0.6	0	△ 100.0	11,170	2.5	0	1,645

(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	
2013. 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
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
15.12	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. 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
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
16. 8	674,517	2.4	7,189	△ 8.9	667,327	2.6	34,427	△ 3.2	605,950	2.9	26,950	2.2
9	681,666	2.4	7,477	△ 8.6	674,189	2.5	35,820	△ 2.8	609,166	2.9	29,202	1.8
10	679,044	2.2	7,257	△ 19.3	671,787	2.5	35,460	△ 2.5	608,996	2.7	27,330	2.8
11	680,296	2.5	7,192	△ 10.3	673,104	2.6	35,762	△ 1.9	609,746	3.0	27,594	1.8
12	689,067	2.5	8,629	△ 10.5	680,437	2.7	37,295	△ 1.2	614,422	2.9	28,719	2.5
17. 1	684,444	2.3	7,458	△ 20.2	676,986	2.6	36,453	△ 1.2	612,856	2.8	27,677	3.0
2	685,178	2.7	7,207	△ 10.3	677,971	2.9	36,290	△ 1.3	613,893	3.1	27,786	2.5
3	691,675	2.7	7,528	△ 8.5	684,146	2.8	36,828	△ 0.6	618,003	3.1	29,314	2.7
4	689,626	2.8	8,081	△ 7.9	681,544	3.0	34,984	0.5	619,215	3.1	27,345	3.6
5	688,479	2.8	7,064	△ 7.6	681,414	2.9	33,744	0.1	620,212	3.1	27,457	3.2
6	690,708	2.7	7,140	△ 6.7	683,568	2.9	34,044	0.3	622,076	3.0	27,447	2.9
7	692,103	2.4	7,016	△ 16.4	685,087	2.7	34,642	1.2	622,734	2.7	27,710	4.1
8	693,170	2.7	6,815	△ 5.2	686,354	2.8	34,941	1.4	623,469	2.8	27,944	3.6

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	
2013. 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
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
15.12	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. 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
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
16. 8	30,122	0.8	22,903	2.8	127,877	3.6	123,005	1.7	16,776	2.8	140,364	2.0
9	30,552	1.4	23,183	2.6	129,343	3.6	124,224	1.8	16,883	3.1	141,966	1.8
10	30,420	0.8	23,092	2.5	129,278	3.5	123,769	1.5	16,736	2.5	140,987	1.6
11	30,610	1.7	23,175	2.3	129,739	3.9	123,875	1.8	16,759	2.3	141,064	1.8
12	31,147	1.7	23,471	2.7	131,453	4.0	125,408	1.9	16,933	2.1	142,961	1.7
17. 1	30,614	1.6	23,322	2.2	130,890	3.9	124,621	1.7	16,816	1.4	141,708	1.5
2	30,625	1.9	23,461	3.1	130,965	4.3	124,646	2.1	16,883	1.5	141,779	1.9
3	31,128	0.5	23,843	3.3	131,987	4.1	125,543	2.3	17,061	2.6	143,506	1.9
4	30,385	0.7	23,585	3.7	132,256	4.2	125,268	2.4	16,930	2.2	142,747	2.1
5	30,217	1.1	23,756	4.0	131,874	4.1	125,179	2.4	17,052	2.0	142,322	1.9
6	30,323	1.1	23,847	4.5	132,486	4.0	125,457	2.2	17,102	2.2	142,677	1.9
7	30,399	0.9	23,867	4.3	132,777	3.5	125,786	2.1	17,128	1.9	142,816	1.7
8	30,515	1.3	23,883	4.2	133,081	4.0	125,904	2.3	17,115	2.0	143,050	1.9

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2013. 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
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
15.12	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. 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
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
16. 8	144,150	3.0	30,497	1.4	10,052	0.2	12,140	2.0	15,486	3.0	674,517	2.4
9	145,481	2.9	30,894	1.4	10,141	0.9	12,226	1.6	15,611	3.0	681,666	2.4
10	145,015	2.5	30,638	1.2	10,132	1.4	12,186	1.6	15,636	3.2	679,044	2.2
11	145,156	2.9	30,695	1.6	10,146	1.9	12,219	1.8	15,697	3.2	680,296	2.5
12	146,866	2.8	31,072	1.7	10,235	2.2	12,394	1.9	15,949	3.3	689,067	2.5
17. 1	146,102	2.4	30,888	1.5	10,176	2.0	12,288	1.8	15,845	3.4	684,444	2.3
2	146,333	3.1	30,969	1.8	10,174	2.2	12,297	2.0	15,871	3.6	685,178	2.7
3	147,580	3.2	31,375	1.9	10,219	1.9	12,390	2.6	15,867	3.4	691,675	2.7
4	147,826	3.3	31,049	2.2	10,212	2.2	12,354	2.7	15,843	3.6	689,626	2.8
5	147,473	3.3	31,057	2.6	10,244	2.0	12,336	2.8	15,783	3.2	688,479	2.8
6	148,035	3.1	31,171	2.8	10,248	2.1	12,350	2.6	15,816	2.8	690,708	2.7
7	148,370	2.6	31,262	2.6	10,267	1.8	12,365	1.9	15,866	2.6	692,103	2.4
8	148,561	3.0	31,320	2.6	10,268	2.1	12,369	1.8	15,900	2.6	693,170	2.7

(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	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	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						
2013. 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
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
15. 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
6	671,922	2.4	100.0	424,268	2.1	63.1	60,960	△ 1.3	9.0	45,718	0.7	6.8
9	681,664	2.4	100.0	433,498	2.3	63.5	61,961	△ 1.4	9.0	47,977	1.1	7.0
12	689,065	2.5	100.0	439,553	2.5	63.7	62,643	△ 1.4	9.0	49,152	1.9	7.1
17. 3	691,673	2.7	100.0	439,392	2.8	63.5	61,451	△ 1.1	8.8	49,156	2.6	7.1
6	690,707	2.7	100.0	437,032	3.0	63.2	60,257	△ 1.1	8.7	47,069	2.9	6.8

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	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
2013. 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		
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		
15. 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		
6	27,540	△ 1.4	4.0	25,407	△ 1.4	3.7	147,533	5.0	21.9	57,806	△ 0.0	8.6		
9	28,230	△ 1.2	4.1	25,939	△ 0.7	3.8	149,815	5.0	21.9	58,147	△ 0.2	8.5		
12	28,553	△ 1.1	4.1	26,059	△ 0.4	3.7	151,903	5.2	22.0	58,267	△ 0.2	8.4		
17. 3	27,885	△ 1.1	4.0	25,845	0.2	3.7	153,945	5.4	22.2	58,439	1.6	8.4		
6	27,316	△ 0.8	3.9	25,452	0.1	3.6	155,726	5.5	22.5	58,607	1.3	8.4		

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	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
2013. 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				
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				
15. 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				
6	8,382	△ 0.7	1.2	5,755	△ 0.9	0.8	21,899	2.5	3.2	2,814	0.3	0.4				
9	8,452	△ 0.4	1.2	5,814	0.0	0.8	22,180	2.8	3.2	2,878	△ 0.5	0.4				
12	8,544	0.5	1.2	5,806	0.5	0.8	22,486	2.4	3.2	2,857	△ 0.3	0.4				
17. 3	8,517	1.2	1.2	5,761	1.3	0.8	22,414	2.8	3.2	2,867	△ 0.4	0.4				
6	8,568	2.2	1.2	5,778	0.3	0.8	22,509	2.7	3.2	2,778	△ 1.2	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	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
2013. 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				
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				
15. 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	161,314	3.0	24.0				
16. 3	56	49.3	0.0	52,729	4.1	7.8	193,402	2.8	28.7	162,130	2.9	24.0				
6	55	34.6	0.0	53,295	2.7	7.9	194,358	2.9	28.9	163,206	3.0	24.2				
9	52	21.6	0.0	52,083	2.0	7.6	196,082	2.7	28.7	164,428	2.8	24.1				
12	51	3.3	0.0	52,312	1.7	7.5	197,199	2.6	28.6	165,666	2.6	24.0				
17. 3	55	△ 2.7	0.0	53,871	2.1	7.7	198,409	2.5	28.6	166,341	2.5	24.0				
6	54	△ 3.3	0.0	54,710	2.6	7.9	198,964	2.3	28.8	166,879	2.2	24.1				

(備考) 1. 日本銀行「業種別貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(4)科目別・地区別貸出金の貸出金計とは一致しない。
2. 海外円借款、国内店名義現地貸を企業向け計の内訳として掲載

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		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	買入金銭債権	金銭の信託	商品の有価証券
		うち信金中金預け金								
2013. 3	14,501	275,885 (4.2)	211,611 (2.1)	0	2,804	0	0	3,493	2,010	53
14. 3	15,048	297,649 (7.8)	227,989 (7.7)	0	1,756	0	0	2,105	1,408	32
15. 3	14,662	314,770 (5.7)	246,111 (7.9)	0	1,637	0	0	2,386	1,273	30
15. 12	15,160	333,749 (2.6)	263,227 (2.0)	0	2,590	0	0	2,575	1,872	31
16. 3	14,440	327,585 (4.0)	264,394 (7.4)	0	847	0	0	2,058	1,262	25
6	12,756	355,753 (6.8)	299,418 (12.1)	0	751	0	0	1,905	1,533	30
16. 8	13,292	356,031 (6.4)	301,849 (12.9)	0	615	0	0	1,884	1,644	34
9	14,103	351,513 (5.8)	293,076 (11.5)	0	524	0	0	1,829	1,629	35
10	13,050	359,623 (8.2)	304,462 (14.8)	0	554	0	0	1,811	1,703	38
11	13,640	355,549 (7.6)	301,551 (14.6)	0	554	0	0	1,824	1,730	43
12	15,060	358,154 (7.3)	303,090 (15.1)	0	521	0	0	1,818	1,695	45
17. 1	13,840	355,206 (8.0)	300,611 (11.4)	0	525	0	0	1,763	1,618	45
2	12,985	361,756 (7.6)	304,692 (9.8)	0	527	0	0	1,636	1,677	46
3	14,754	350,164 (6.8)	284,264 (7.5)	0	485	0	0	1,575	1,316	47
4	14,166	371,298 (7.4)	314,345 (9.1)	0	509	0	0	1,539	1,506	46
5	13,534	366,640 (7.2)	310,638 (8.7)	0	522	0	0	1,580	1,546	47
6	13,119	376,213 (5.7)	317,422 (6.0)	0	520	0	0	1,744	1,629	48
7	13,549	371,233 (5.8)	312,318 (4.7)	0	517	0	0	1,735	1,630	49
8	13,505	377,658 (6.0)	318,298 (5.4)	0	538	0	0	1,650	1,657	49

年月末	有価証券		国債	地方債	短期社債	社債	公社債	金融債	その他債	株式
2013. 3	390,414 (5.3)	105,777 (2.3)	72,574	211	162,413 (6.1)	60,758	32,407	62,247	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	
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. 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. 3	432,426 (2.1)	93,047 (△6.3)	94,737	49	171,054 (△0.0)	76,725	28,370	65,958	7,343	
6	418,254 (△0.8)	85,927 (△14.8)	90,590	99	164,937 (△2.1)	72,834	26,764	65,339	6,607	
16. 8	419,641 (0.7)	86,533 (△9.5)	90,090	79	164,088 (△1.7)	72,417	25,823	65,847	6,730	
9	417,184 (0.5)	84,352 (△9.7)	89,668	9	163,416 (△2.0)	71,798	25,328	66,288	6,826	
10	418,058 (0.5)	84,977 (△8.2)	89,745	59	162,647 (△2.6)	71,651	24,772	66,224	6,837	
11	420,585 (0.8)	86,656 (△6.2)	90,120	59	162,269 (△3.0)	71,636	24,199	66,433	6,602	
12	419,493 (0.6)	85,682 (△5.7)	90,240	59	161,636 (△3.3)	71,343	23,729	66,563	6,395	
17. 1	420,536 (0.8)	86,544 (△4.0)	90,388	59	160,672 (△3.6)	70,947	23,295	66,430	6,478	
2	418,928 (△0.0)	85,324 (△5.0)	90,345	59	160,020 (△4.0)	70,624	22,800	66,595	6,621	
3	426,196 (△1.4)	86,227 (△7.3)	92,158	0	162,636 (△4.9)	72,789	22,279	67,568	8,529	
4	413,375 (△1.0)	80,872 (△7.5)	89,655	74	158,151 (△4.6)	70,091	21,365	66,694	6,977	
5	415,916 (△0.8)	81,466 (△6.5)	90,405	74	158,909 (△4.1)	70,373	20,861	67,674	6,895	
6	418,060 (△0.0)	81,738 (△4.8)	90,906	94	159,296 (△3.4)	70,611	20,363	68,322	6,902	
7	421,040 (0.3)	82,539 (△5.1)	91,633	74	159,088 (△3.4)	70,281	19,873	68,933	6,856	
8	418,101 (△0.3)	79,161 (△8.5)	90,783	74	158,634 (△3.3)	69,942	19,316	69,375	7,089	

年月末	貸付信託				余資運用資産計(A)	信金中金利用額(B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)
	投資信託	外国証券	その他の証券								
2013. 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
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. 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. 3	0	25,494	39,409	1,289	778,647 (2.7)	264,394	49.9	57.7	32.0	19.6	33.9
6	0	29,473	39,458	1,159	790,985 (1.9)	299,418	48.9	57.6	30.4	21.8	37.8
16. 8	0	31,606	39,331	1,179	793,144 (2.6)	301,849	49.0	57.6	30.5	21.9	38.0
9	0	32,238	39,473	1,199	786,821 (2.5)	293,076	49.4	57.0	30.2	21.2	37.2
10	0	33,092	39,489	1,208	794,840 (3.5)	304,462	49.2	57.6	30.2	22.0	38.3
11	0	33,679	39,975	1,221	793,929 (3.4)	301,551	49.3	57.6	30.5	21.8	37.9
12	0	33,941	40,268	1,269	796,788 (3.0)	303,090	49.5	57.3	30.1	21.8	38.0
17. 1	0	34,488	40,626	1,278	793,537 (3.5)	300,611	49.5	57.4	30.4	21.7	37.8
2	0	35,000	40,267	1,288	797,557 (3.0)	304,692	49.3	57.4	30.1	21.9	38.2
3	0	35,403	39,761	1,480	794,539 (2.0)	284,264	50.1	57.5	30.8	20.6	35.7
4	0	36,211	40,128	1,304	802,442 (2.6)	314,345	49.4	57.5	29.6	22.5	39.1
5	0	36,710	40,144	1,309	799,788 (2.6)	310,638	49.4	57.4	29.8	22.3	38.8
6	0	37,394	40,388	1,337	811,335 (2.5)	317,422	49.1	57.7	29.7	22.5	39.1
7	0	38,158	41,352	1,335	809,756 (2.7)	312,318	49.3	57.7	30.0	22.2	38.5
8	0	39,050	41,964	1,343	813,162 (2.5)	318,298	49.2	57.7	29.7	22.6	39.1

(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	増減率	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率	うち都市銀行		増減率		前年同月比 増減率	
							前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率		
2013. 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
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. 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. 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
6	1,371,890	1.9	9,055,911	3.3	5,911,587	4.2	4,019,152	8.3	3,247,987	6.4	2,495,612	1.8
16. 8	1,374,287	2.2	9,021,722	3.3	5,895,521	4.0	4,017,577	8.9	3,247,046	7.2	2,481,037	2.1
9	1,376,916	2.1	9,070,512	3.5	5,946,007	4.3	4,066,675	9.3	3,275,716	7.1	2,474,640	2.0
10	1,378,867	2.3	9,082,100	4.2	5,956,359	5.3	4,099,321	11.2	3,300,066	9.0	2,477,725	2.2
11	1,377,158	2.4	9,180,619	4.5	6,038,705	5.6	4,159,421	11.0	3,359,669	9.1	2,493,530	2.6
12	1,388,856	2.2	9,264,984	5.7	6,087,754	7.3	4,172,784	12.6	3,325,910	9.4	2,519,581	2.8
17. 1	1,380,856	2.3	9,293,060	6.1	6,144,066	8.1	4,216,335	13.5	3,357,514	9.9	2,497,673	2.5
2	1,386,290	2.4	9,288,879	4.7	6,126,583	5.7	4,201,112	10.2	3,359,894	7.2	2,509,068	2.9
3	1,379,128	2.3	9,488,242	4.3	6,287,189	5.3	4,295,341	9.1	3,433,657	6.1	2,543,180	2.4
4	1,393,984	2.3	9,491,600	4.6	6,278,409	5.8	4,339,299	7.8	3,466,198	6.5	2,552,021	2.4
5	1,390,544	2.3	9,503,606	4.7	6,293,818	5.9	4,350,765	7.6	3,502,267	6.4	2,550,395	2.5
6	1,403,185	2.2	9,446,288	4.3	6,217,694	5.1	4,288,607	6.7	3,455,334	6.3	2,563,617	2.7
7	1,400,980	2.2	9,521,338	5.6	6,316,260	7.4	4,356,401	9.0	3,463,692	7.3	2,545,199	2.3
8	1,406,065	2.3	9,523,925	5.5	6,309,612	7.0	4,352,732	8.3	3,465,196	6.7	2,552,590	2.8

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	増減率	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率
2013. 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
15. 3	632,560	2.8	1,777,107	0.6	11,848,510	2.3
15. 12	645,526	1.7	1,784,062	△ 0.3	11,906,896	2.1
16. 3	642,280	1.5	1,778,719	0.0	12,217,011	3.1
6	648,712	1.2	1,794,290	0.7	12,222,091	2.8
16. 8	645,164	1.7	—	—	—	—
9	649,865	1.6	1,784,565	0.7	12,231,993	2.9
10	648,016	1.8	—	—	—	—
11	648,384	1.9	—	—	—	—
12	657,649	1.8	1,800,828	0.9	12,454,668	4.6
17. 1	651,321	1.8	—	—	—	—
2	653,228	2.3	—	—	—	—
3	657,873	2.4	1,794,346	0.8	12,661,716	3.6
4	661,170	2.6	—	—	—	—
5	659,393	2.6	—	—	—	—
6	664,977	2.5	1,808,272	0.7	12,657,745	3.5
7	659,879	2.2	—	—	—	—
8	661,723	2.5	—	—	—	—

- (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

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	
2013. 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	
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. 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. 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	
6	671,924	2.4	2,435,527	2.2	1,882,436	0.3	1,854,281	3.6	490,249	3.1	5,451,981	2.8	
16. 8	674,517	2.4	2,428,732	1.7	1,867,533	△ 0.6	1,869,080	3.9	491,163	3.4	5,463,492	2.7	
9	681,666	2.4	2,453,343	1.6	1,887,170	△ 0.3	1,882,429	3.9	497,850	3.3	5,515,288	2.7	
10	679,044	2.2	2,446,022	1.9	1,875,099	△ 0.4	1,881,266	3.9	495,465	3.3	5,501,797	2.7	
11	680,296	2.5	2,469,854	2.1	1,886,361	△ 0.6	1,889,242	4.0	497,268	3.7	5,536,660	2.9	
12	689,067	2.5	2,501,090	2.7	1,898,668	△ 0.3	1,910,297	3.9	504,347	3.4	5,604,801	3.1	
17. 1	684,444	2.3	2,495,526	2.7	1,891,209	△ 0.6	1,906,112	3.8	501,383	3.4	5,587,465	3.1	
2	685,178	2.7	2,498,630	3.2	1,888,908	△ 0.1	1,908,539	4.2	501,560	3.7	5,593,907	3.5	
3	691,675	2.7	2,530,404	3.0	1,905,295	△ 0.1	1,925,353	3.9	507,988	3.2	5,655,420	3.3	
4	689,626	2.8	2,510,983	3.7	1,883,580	0.6	1,922,580	4.0	504,805	3.5	5,627,994	3.7	
5	688,479	2.8	2,510,848	3.6	1,874,559	0.1	1,925,325	4.0	503,761	3.4	5,628,413	3.6	
6	690,708	2.7	2,519,744	3.4	1,873,447	△ 0.4	1,930,690	4.1	506,930	3.4	5,648,072	3.5	
7	692,103	2.4	2,516,262	3.7	1,864,947	△ 0.2	1,937,884	3.8	507,433	3.2	5,653,682	3.5	
8	693,170	2.7	2,511,409	3.4	1,857,897	△ 0.5	1,940,363	3.8	507,980	3.4	5,652,922	3.4	

- (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

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活用ください。

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・統計等
- 信用金庫統計
 - 日本語／英語
- 論文募集

【URL】

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

The screenshot shows the website interface for the Shinkin Central Bank Research Institute. The header includes the institute's name and a search bar. The main content area is titled '信金中金 地域・中小企業研究所' and features a list of recent publications under the heading '新着情報'. The sidebar on the left contains a navigation menu with items such as 'トップページ', '分野別新着情報一覧', '各種レポート一覧', '信金中金月報', '信用金庫統計', '全国信用金庫概況・統計', '景気動向調査', '活動記録', '研究所の概要', '論文募集のお知らせ', 'ご意見・ご要望窓口', 'リンク集', and 'English Page'. The main content area lists several reports, including '2017.10.4 内外金利・為替見直し' and '2017.10.2 信金中金月報'.

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2017年(平成29年)11月1日 発行

2017年11月号 第16巻 第12号(通巻544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