

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第16巻 第7号(通巻539号) 2017.6

十二銀行にみる地域金融機関の「脱地域化」

地域別にみた経済動向

—主要な需要項目別に地域間で経済状況を比較—

円滑な事業承継に資する「後継者教育」

—実施主体としての信用金庫が果たしうる役割とは—

急速に脚光浴びる「フィンテック」⑦

—SNS情報等の新たな情報を活用したフィンテックサービスへの挑戦—

信用金庫と銀行の不動産業向け貸出動向

—不動産市況との関係とリスク管理上の課題—

信用金庫における今後の本店・本部のあり方について

地域・中小企業関連経済金融日誌(4月)

統計



信金中央金庫

SCB

「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

	十二銀行にみる地域金融機関の「脱地域化」	2
	信金中金月報掲載論文編集委員 齋藤一朗 (小樽商科大学大学院 商学研究科教授)	
調 査	地域別にみた経済動向	4
	—主要な需要項目別に地域間で経済状況を比較—	
	円滑な事業承継に資する「後継者教育」	22
	—実施主体としての信用金庫が果たしうる役割とは—	
	急速に脚光浴びる「フィンテック」⑦	37
	—SNS情報等の新たな情報を活用したフィンテックサービスへの挑戦—	
	信用金庫と銀行の不動産業向け貸出動向	45
	—不動産市況との関係とリスク管理上の課題—	
	信用金庫における今後の本店・本部のあり方について	63
	刀禰和之	
信金中金だより	地域・中小企業関連経済金融日誌（4月）	72
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（4月）	79
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	81

十二銀行にみる地域金融機関の「脱地域化」

信金中金月報掲載論文編集委員

齋藤 一郎

(小樽商科大学大学院 商学研究科教授)

時に、地域金融機関においては、余資の運用を目的として大都市圏へ飛び地的に出店したり、自らが依って立つ「地域」を外延的に拡大する格好で隣接する圏域に進出したりすることがある。こうした「脱地域化」ともみえる展開は、往々にして地域金融機関側の事情—業容の拡大の追求—によるところが大きい。だがかつて、本拠から遠く隔たった地へと「脱地域化」を図った地域金融機関があった。富山に本店を構えた十二銀行（明治30～昭和18年）である。富山の地主層や売薬商、そして北前船主たちに主導された十二銀行は、業容拡大の新天地として、北海道を目指したのである。

十二銀行小樽支店が設けられたのは、明治32年10月のことである。小樽での支店開設を嚆矢として、その後、十二銀行は北海道各地に支店を展開していった。明治43年8月には札幌支店を開設し、以後、旭川（大正元年）、江別（大正2年）、深川（大正5年）、函館（大正6年）、帯広、野付牛（現在の北見）（大正9年）、釧路（昭和3年）に出店し店舗網を拡大していった。最終的（昭和18年）には、全96店中18店が北海道に置かれた。道外行では、十二銀行ほど北海道で店舗網を拡大した銀行は他になく、かつまた道内行に比しても、その支店数は決して引けを取るものではなかった。

十二銀行が地元富山あるいは北陸地方から他地域へ進出しなければならなかった事情については、偏に地場産業の近代化に遅れがあり、業容を拡大しようとするならば、他地域に市場を求めなければならなかったことによる。明治前期において、北陸3県は農業以外にみるべき産業をもたず、明治後期に入ってもなお売薬、織物以外の諸工業は萌芽的な段階にとどまっていた。とはいえ、十二銀行は茫漠とした期待感から、当時、開拓の進展著しい北海道への進出を図ったわけではない。そこには、富山あるいは北陸地方と北海道を結ぶ「ヒト」「モノ」の流れがあり、流れを辿りながらの「脱地域化」であった。

明治期に入ってから後、北陸地方（新潟を含む）から北海道への移住が盛んに行われた。明治25年から30年間の調査では、その数56万人あまり、移住者全体のおよそ3割を占めたという。職業別（明治31～41年調査）では農業の占めるウエイト（51%）が最も高く、雑業（15%）、不詳（13%）がこれに続いた。雑業に就く者、職業不詳の者の多さは、時代環境の中で

「北海道にさえ渡れば何とかなる」ということの現れだろうか。正業では漁業が10%、商業が7%のウエイトを占めている。

北海道における十二銀行の展開は、こうした北陸地方からの移住者の多さゆえに、容易に運んだ側面がある。移住者は十二銀行にとっての潜在的な顧客であるのみならず、農業や漁業、商業で名を成した者たちが支店開設の際の支援者ともなった。小樽や函館での支店開設時には雑穀商や海産商たちの支援を受け、旭川では入植した富山県人を頼りに支店が設けられた。深川へは同地の富山県人会からの要請に応えるかたちで出店した。団体入植が多かった帯広や野付牛、あるいは漁業従事者に富山の出身者が多かった釧路でも、富山県人会の賛意があったという。こうしたエピソードは、十二銀行の支店開設が移住者との地縁的な結びつきに導かれて進められていったことを物語っている。

「モノ」の流れに関わっては、江戸中期から明治前期にかけて、北前船が日本海を往来していた。関西・瀬戸内地方からは木綿、酒、塩、雑貨類が、北陸・東北地方からは米、藁製品などが北海道に向けて積み出された。北海道からは身欠き鯨や鯨粕、数の子、昆布などが本州各地に運ばれた。北前船は幕末から明治20年代にかけて全盛をみたが、明治後期から大正期においても、これらの物資は汽船や西洋式帆船によって運ばれ続けた。当然「モノ」が動けばそれに伴い「カネ」の流れが生じる。当時、米の輸送に際しては荷為替が組まれたが、その多くは三井銀行小樽支店を仕向先としていた。十二銀行が小樽に支店を開設したのも、直接的にはこうした資金を捕捉するためである。帯広では雑穀関係の荷為替取引が、野付牛では薄荷買い付けの本州業者を相手とした取引が行われた。江別は、同地で鉄路と水運が交差し、米、雑穀の集散地となっていることに着目しての出店であった。

このように、十二銀行の道内展開は「ヒト」「モノ」の流れに沿い、地縁的な関係と商流を辿りながら進められた。また、北海道産の鯨粕は北陸地方の米生産性を高める一方、高価な鯨粕の大量導入は営農費用の増大を招き、農民層の分解—自作農と小作農の分化—を促したという。土地所有に愛着のある小作農は、新天地を求めて北海道へと渡った。移住者の多くは就農し米、雑穀の生産に携わったが、それでもなお開拓途上の北海道では食糧が不足し、北陸地方からは米が北海道に向けて積み出された。やがて北海道の開拓が進捗をみせるようになると、移住者たちが拓いた土地から雑穀類が移輸出されるようになる。十二銀行はこうした「ヒト」「モノ」の流れが交錯する中に「カネ」の流れを見出し、「脱地域化」を図ってきたのである。その意味で、十二銀行の「脱地域化」はまた、隔地を「地域化（地盤化）」するプロセスとして捉えることもできる。

地域別にみた経済動向

— 主要な需要項目別に地域間で経済状況を比較 —

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、生産、観光、雇用、賃金、個人消費、住宅投資、設備投資、公共投資、
地域別支出総合指数

(視 点)

日本経済は、14年4月の消費税率引上げ後、個人消費を中心に力強さを欠いたものの、16年に入ってから、実質成長率が4四半期連続で前期比プラスになるなど、日本全体では景気が緩やかに回復している。しかし、人口流入が続く首都圏や輸出産業集積地等の経済基盤が強い地域のみならず、他の地方圏にまで回復効果が波及しているのか疑問が残る。そこで本稿では、地域経済の現状を主要な需要項目ごとに地域間・都道府県間で比較することで、各地域の相対的な経済状況について考察する。

(要 旨)

- 各地域の鉱工業生産は、16年下期におおむね回復してきた。自動車や電子部品・デバイス等の輸出向け製品の生産が良好であり、九州や北陸の増加が著しい。在庫水準は低下しており、特に九州、近畿、東北は出荷の増加率が高い。四国は出荷が低迷して需要が弱く、生産は精彩を欠くが、在庫積み増しのために、総じて生産活動が活発化するものと見込まれる。
- 16年の訪日外客数は2,404万人に達し、延べ宿泊者数に占める外国人の割合は14%に上った。都市部や国際空港所在地に加え、世界遺産・温泉地・リゾート地等で外国人客が多い。また、香川は瀬戸内国際芸術祭や離島巡り等の知名度向上で外国人客が約7割増加した。また、客室稼働率は、近年、福岡、大阪、沖縄、滋賀、愛知等で上昇幅が大きく、15年は北陸新幹線開業で石川、富山、16年は伊勢志摩サミットの開催で三重などが好調だった。
- 住宅投資は、低金利や相続税対策等を背景に、地方圏でも貸家を中心に増加した。地震等に見舞われた地域の他、富山市等の利便性の高い県内中心部で再開発等があった地域や、滋賀県等のマンション価格が高止まっている大都市圏の周辺地域で住宅投資が堅調である。
- 設備投資は、海外需要の回復や物流・不動産・観光の需要拡大を背景に総じて増加している。特に、北陸は北陸新幹線の開業に加え、医薬品や電子部品・デバイスの工場が集積しており、近年、高齢化や製品の高機能化等を反映して大幅に増加してきた。16年は、物流施設・大型再開発への投資が活発な首都圏や、設備効率化が急務な基礎素材型製造業の集積地で観光産業も好調な瀬戸内地方などの増加が著しかった。
- 公共投資は、アベノミクスの「機動的な財政政策」等によって、13年は公共施設の耐震化・老朽化対応等で増加した地域が多い。その後は、東北や首都圏を除いておおむね減少基調をたどった。17年は、防災対応や物流・観光等のインフラ整備で総じて底堅く推移しよう。

1. 問題意識

日本経済は、14年4月の消費税率引上げ（5→8%）後、個人消費を中心に力強さを欠き、弱含みの状態が続いた。16年に入ってから、年初に円高・株安等で金融市場が不安定化したものの、個人消費の持ち直しや低金利・相続税対策等による貸家等の住宅投資の活発化、円高修正・海外需要の回復等に伴う輸出・設備投資の増加などで、実質経済成長率は4四半期連続で前期比プラスになった。しかし、日本全体では景気が緩やかに回復しているが、人口流入が続く首都圏や輸出産業集積地などの経済基盤が強い地域のみならず、他の地方圏まで回復効果が波及しているのか疑問が残る。全国各地にある信用金庫は、地元企業や地域住民等の資金需要に応えて円滑に資金を供給する役割を担っているため、信金職員が地域経済の現状を認識し、把握する必要性は高いものと思われる。

そこで本稿では、地域経済の現状を主な需要項目ごとに地域間・都道府県間で比較することで、各地域の相対的な経済状況について考察している。

2. 地域別の業況と地域経済における主要な基盤産業（製造業と観光業）の動向

(1) 地域別の企業景況感～16年下期は輸出向け製造業集積地の回復が顕著

全国における企業の景況感（全産業）を日銀『短観』の業況判断DI（「良い」-「悪い」）

(参考) 本稿で用いる基本的な地域区分

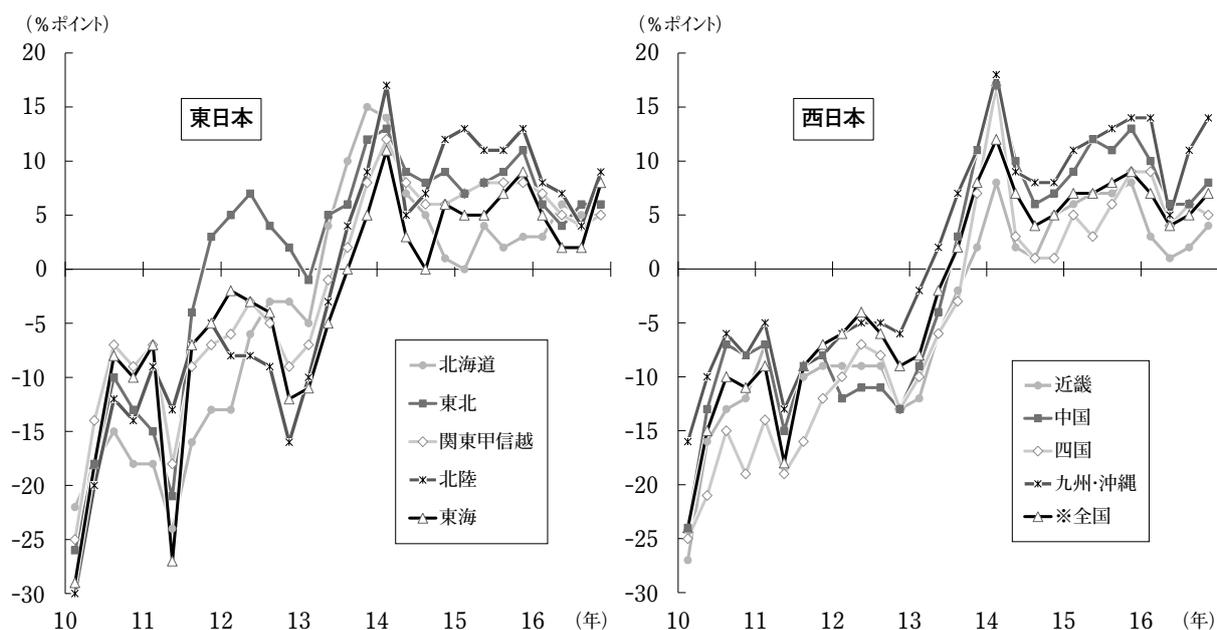
地域区分		都道府県		
北海道		北海道		
東北		青森 秋田	岩手 山形	宮城 福島
関東 甲信越	北関東 甲信越	茨城	栃木	群馬
	甲信越	山梨	長野	新潟
	南関東	埼玉 神奈川	千葉	東京
北陸		富山	石川	福井
東海		岐阜 三重	静岡	愛知
近畿		滋賀 兵庫	京都 奈良	大阪 和歌山
中国		鳥取 広島	島根 山口	岡山
四国		徳島 高知	香川	愛媛
九州 沖縄	九州	福岡 熊本 鹿児島	佐賀 大分	長崎 宮崎
	沖縄	沖縄		

(備考) 1. 本稿の地域は、原則、この表に基づいて区分している。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

でみると、14年度下期に消費税率引上げ後の景気低迷からの持ち直しの動きがみられ、緩やかな回復過程をたどった（図表1）。16年に入ると、6月調査では4%ポイントと2四半期連続で低下したが、12月調査では7%ポイントと2四半期連続で上昇している。16年上期は、中国経済の減速懸念、円高進行や株安、英国のEU（欧州連合）離脱問題などで景況感が悪化したが、下期は円安や海外需要の回復などで持ち直している。

地域別にみると、消費税率引上げによる景気低迷からの回復過程では、15年に北陸、中国、九州・沖縄でDIがおおむね2桁の水準に達するなど、好調を取り戻した。特に、15年3月の北陸新幹線開業（長野駅-金沢駅）、円安進行やLCC（格安航空会社）等の

図表1 地域別の日銀『短観』業況判断DIの推移 (左：東日本、右：西日本)



(備考) 1. 業況判断DI=業況が「良い」の回答割合-「悪い」の回答割合
2. 日本銀行本支店『全国企業短期経済観測調査』、『関東甲信越地域業況判断DI』、『東海地域業況判断DI』より作成

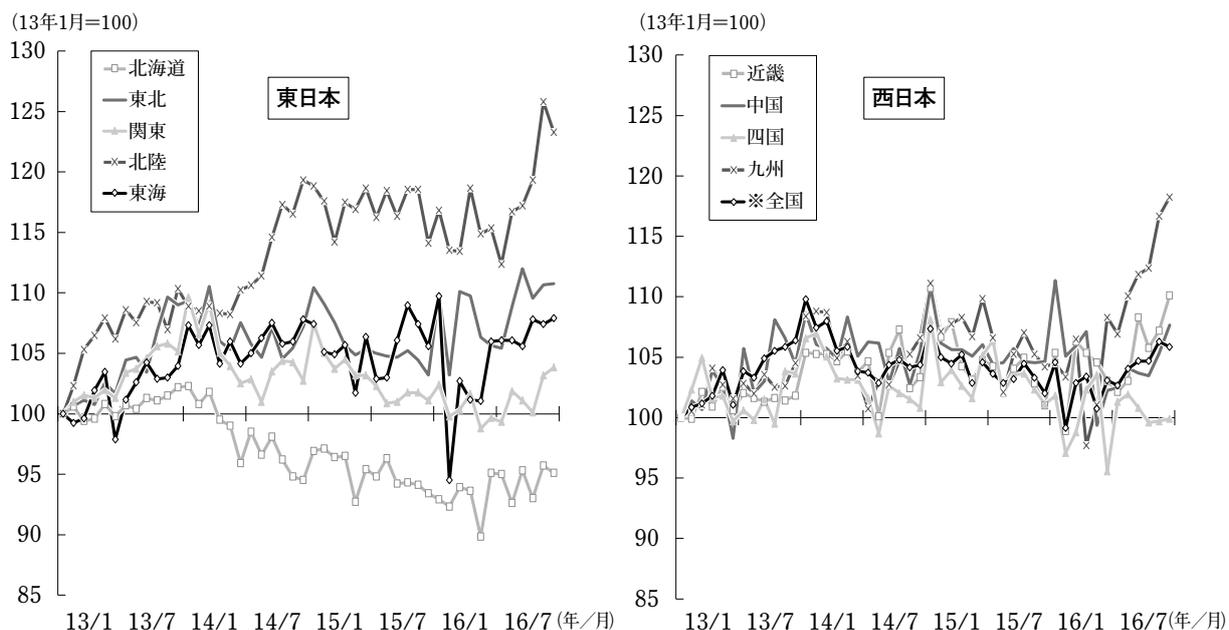
就航・増便など、観光の活発化が景況感の改善に寄与した。足元の16年12月調査をみると、九州・沖縄が14%ポイント、北陸が9%ポイント、東海と中国が8%ポイントと全国水準(7%ポイント)を上回っている。一方、近畿は4%ポイント、北海道、関東甲信越、四国は5%ポイントとやや力強さを欠いた。各地域の製造業は、熊本地震・工場爆発事故等の挽回生産や新型車・スマートフォン等の新機種効果に加え、16年11月のトランプ米大統領就任決定後の円安進行・株高や海外需要の回復期待の高まりなどを背景に、北海道と四国を除いて景況感が改善してきた。その半面、大都市圏や建設・観光産業への依存度が高い地域は、インバウンド(訪日外国人)による「爆買い」の沈静化や貸家建設の増加一服などで、改善テンポが比較的小幅にとどまったおそれがある。

足元、製造業の生産活動が堅調な地域で、景気の回復テンポが高まった傾向がうかがえる。そこで次節では、生産した製品を主に他地域へ出荷することで域外から所得を獲得し、自地域で所得が循環することで地域経済が活性化する起点の役割を担う、製造業の動向について地域別に考察する。

(2) 地域別の生産活動～在庫水準は低下し、在庫積み増しのために底堅く推移

全国の鉱工業生産指数の推移をみると、16年上期は、1月や5月の製鉄所等の工場爆発事故、4月の熊本地震に伴うサプライチェーン(部品供給網)の停滞や自動車メーカーの燃費不正問題などで、一時的な減産に見舞われることが多かった(図表2)。下期は、上期の減産分の挽回生産や円高是正・海外需要の回復、IT(情報通信)機器の高機能化・IoT

図表2 地域別の鉱工業生産指数の推移（季節調整値、左：東日本、右：西日本）



(備考) 1. 地域区分は経済産業局の管轄に基づいており、静岡県は関東に含まれ、東海から除かれる。福井県は北陸・近畿両地域に含まれる。
 2. 生産指数は10年基準（16年は年間補正前）。本稿では、主に12年末に発足した第2次安倍内閣が『日本経済再生に向けた緊急経済対策』等を決定し、日本銀行が『物価安定の目標』を採用するなど、アベノミクスが本格的に始動した13年1月を100としてグラフ化している。
 3. 各地方経済産業局『鉱工業指数』などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

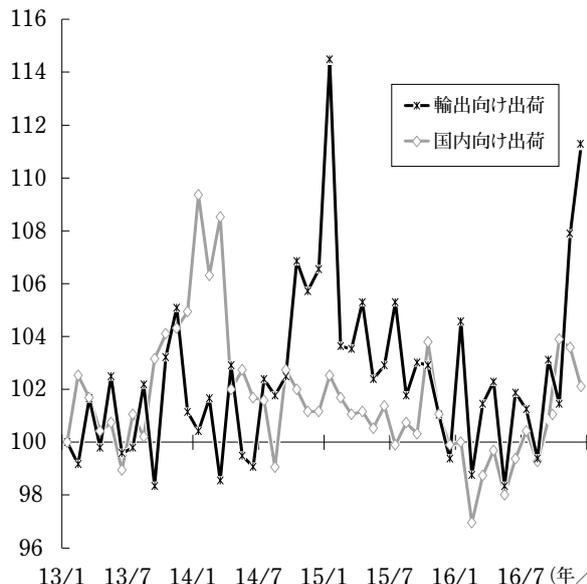
(Internet of Things、モノのインターネット)の普及を反映して、自動車やスマホ向けの電子部品・デバイスの需要拡大が生産活動の活発化に寄与した。特に、16年下期は国内向け出荷の持直しのみならず、輸出向け出荷が大幅に増加したことが生産の押し上げに貢献した(図表3左)。輸出依存度(全国)をみると、鉱工業全体は約20%であり、電子部品・デバイスや非鉄金属は約30%、電気機械や輸送機械は約25%と高い(図表3右)。部品等の生産財、機械設備等の資本財、自動車等の耐久消費財は輸出向け製品の生産も多く、これらの業種の集積地では海外需要の影響を受けやすい。

地域別に生産活動をみると、16年下期は、九州や北陸で水準が大幅に高まったことが分

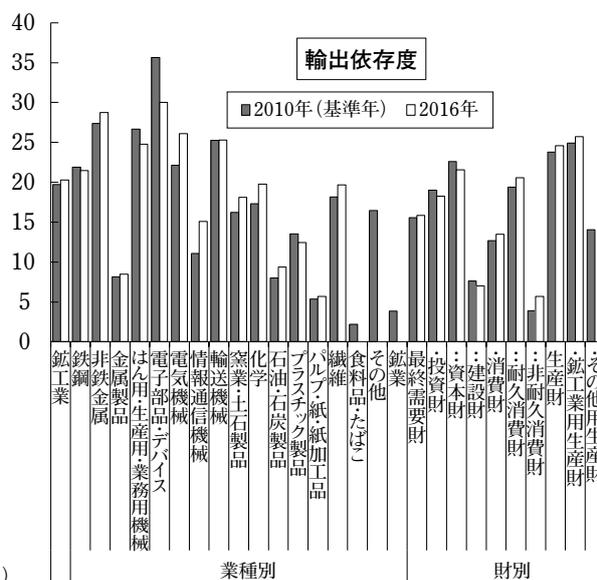
かる(図表2)。特に、16年10-12月期の生産水準は、同年初頭(1-3月期)と比べて、中国を除く全地域で増加した(図表4)。九州は、熊本地震に伴う減産分の挽回が進んだこともあり、輸送機械や画像センサー等の電子部品・デバイスなどの生産が顕著だった。北陸は、Apple社の新型スマホiPhone7や中国製スマホ向けの電子部品・デバイス、医薬品を含む化学、産業ロボット等の生産用機械などが押し上げに寄与した。また、東海は、16年上期に材料・部品工場の事故等で生産停止に見舞われた輸送機械の挽回生産が増加に寄与し、近畿は、半導体製造装置等の生産用機械などで押し上げ効果が大きかった。一方、中国は、自動車メーカーの燃費不正問題等の影響が薄らいでいるものの、生産水準が高かつ

図表3 鋳工業の国内向け・輸出向け出荷（季節調整値）の推移（左）と業種・財別の輸出依存度（右）

(13年1月=100)

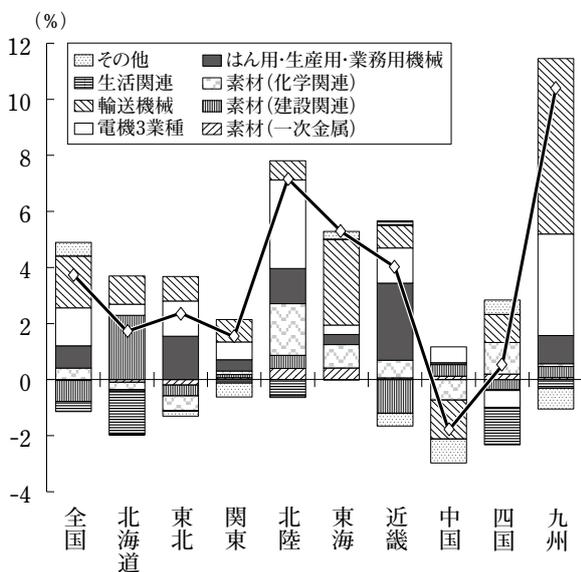


(%)



(備考) 1. 輸出依存度 = (輸出向け出荷指数 × 輸出ウエイト) ÷ (国内向け出荷指数 × 国内ウエイト + 輸出向け出荷指数 × 輸出ウエイト) として算出した。
2. 経済産業省『鋳工業出荷内訳表』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

図表4 地域別の鋳工業生産指数の増減率・業種別寄与度（16年10-12月期の対同年1-3月期比、季節調整値）

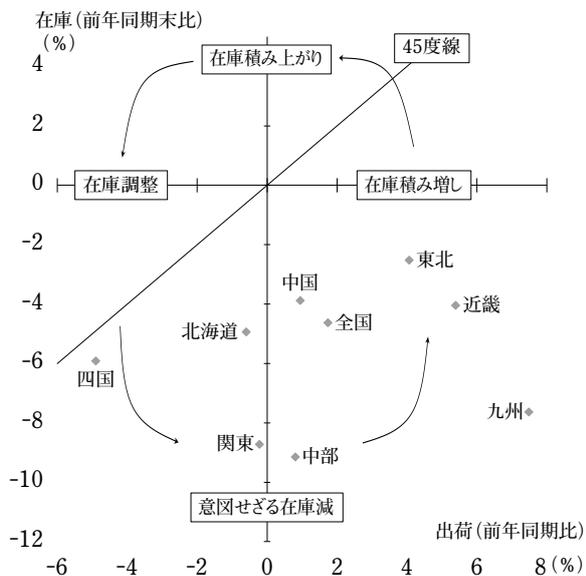


(備考) 1. 地域区分は経済産業局の管轄に基づいており、静岡県は関東に含まれ、東海から除かれる。福井県は北陸・近畿両地域に含まれる。
2. 一次金属は鉄鋼、非鉄金属、建設関連は金属製品、窯業・土石製品、化学関連は化学、石油・石炭製品、プラスチック製品、電機3業種は電子部品・デバイス、電気機械、情報通信機械、生活関連はパルプ・紙・紙加工品、繊維、食料品・たばことした。
3. 各地方経済産業局『鋳工業指数』などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

た16年1-3月期のレベルを下回っている。北海道や四国は、ビール系飲料の市場縮小や消費節約志向の高まりなどで個人消費が力強さを欠いたことから、生活関連製品が押下げに寄与した。

先行きの生産活動を在庫循環の動向から判断すると、全国では在庫水準が低下し、出荷も持ち直していることから、需要への対応や在庫積み増しのために、堅調な推移が期待できる(図表5)。地域別にみると、四国は、16年10-12月の期末在庫が前年比5.9%減と低下しているものの、出荷は同4.9%減で需要が弱く、生産活動はしばらく精彩を欠くおそれがある。一方、九州、近畿、東北などは、出荷の伸び率が高く、在庫水準が減少しており、在庫を積み増すために生産活動を活発化させる公算が高い。

図表5 地域別の出荷と在庫の前年比増減率
(16年10-12月期)



(備考) 1. 地域区分は経済産業局の管轄に基づいており、静岡県は関東、福井県は近畿に含まれ、中部は北陸・東海から福井県と静岡県を除いた地域とする。
2. 各地方経済産業局『鉱工業指数』などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

(3) 地域別の観光(宿泊業)の動向～世界遺産や各種イベントによる知名度向上が奏効

製造業のような域外に製品を出荷して所得を稼ぐ産業の集積が弱い地域でも、風光明媚な自然・景観や歴史的建造物、特産品・温泉などの天然資源、文化遺産・伝統芸能・お祭り等のイベント、テーマパーク等の娯楽施設などの観光資源に恵まれている地域は、域外から所得を稼ぐことができる。

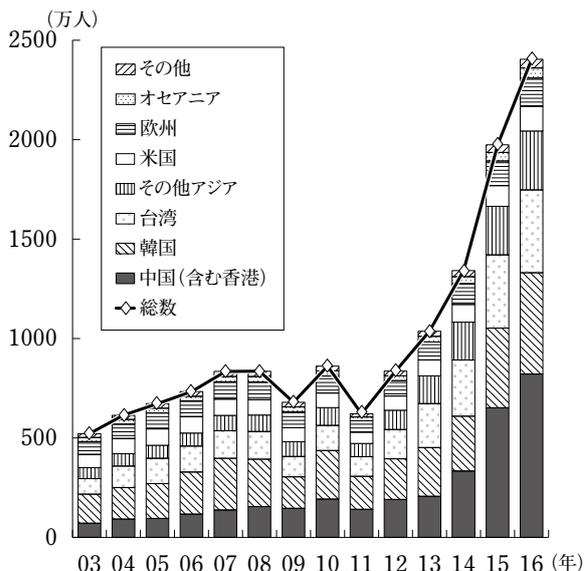
特に政府は、03年4月に『Visit Japanキャンペーン』という訪日旅行促進事業を開始、07年1月に『観光立国推進基本法』施行、08年10月に観光庁を設置するなど、訪日外国人客の誘致を進めており、16年3月には訪日外国人客を20年に年間4,000万人にする目標を立てた。具体的には、ビザ発給要件の緩和、免税店の免税対象品目拡大や免税手続き

簡素化、空港・港湾の整備・拡張や財政支援等によるLCC(格安航空会社)・クルーズ船等の新規就航・増便の促進、誘客プロモーション活動などを実施している。

訪日外客数(日本政府観光局調べ)は、『Visit Japanキャンペーン』開始時の03年には521万人だったが、13年には1,036万人と1,000万人の大台に達した(図表6)。その後は、前述の施策に加え、日銀の『異次元金融緩和』等による円安進行やアジア地域における所得水準の高まりなども奏効し、16年には2,404万人と2,000万人の大台を突破した。特に、中国(含む香港)が821万人で全体の3分の1超を占め、次いで韓国(509万人)、台湾(417万人)と続き、アジア地域だけで2,000万人を超えている。

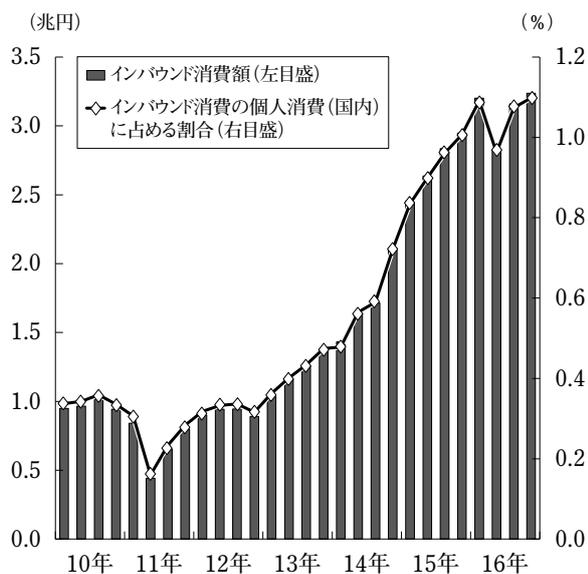
訪日外国人客数の増加に伴い、これらの旅

図表6 訪日外客数の推移(日本政府観光局調べ)



(備考) 1. 『Visit Japanキャンペーン』が開始された03年以降の推移
2. 日本政府観光局(JNTO)『訪日外客数の動向』より作成

図表7 インバウンド消費額（季節調整値、年率換算）



(備考) 1. インバウンド消費額は、国内家計最終消費支出のうち、非居住者家計の国内での直接購入分(名目・季節調整値、年率換算)とした。
2. 内閣府『四半期別GDP速報』より作成

行者が日本国内で支出するインバウンド消費額も拡大している。GDP統計におけるインバウンド消費額は、アベノミクス前の12年は年間0.9兆円だったが、15年には3倍の2.7兆円、16年は3.1兆円に達した^(注1)(図表7)。ただ、16年は、インバウンド消費額が前年比14.0%増と訪日外客数の増加率21.8%を下回っており、外国人旅行者1人当たりの消費支出額は同6.4%減少した。中国での海外購入商品に対する関税の引上げ、ネット通販(越境通販)の普及、家電・宝飾品等の高額商品の購入一巡等で、「爆買い」が沈静化しつつある。また、国内の個人消費(国内家計最終消費支出)全体に占めるインバウンド消費額の割合は1.1%(16年)であり、日本全体における市場規模としては必ずしも大きい

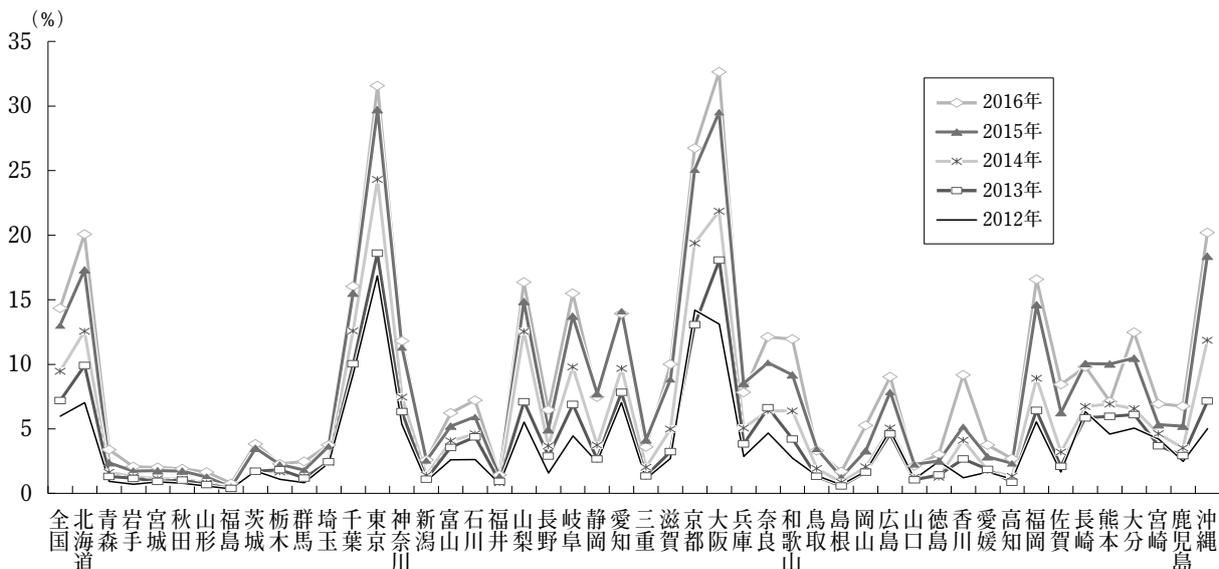
とは言い難い。

しかし、外国人客の来訪が、域外から所得を稼ぐ基盤産業としての観光業を下支えし、重要な役割を担っている地域は多い。観光庁『宿泊旅行統計調査』の延べ宿泊者数をみると、16年は全国で4億9,418万人泊だったが、そのうち外国人客は7,088万人泊で、全体の14%を占めた。12年の6%から年々上昇しており、外国人客の地域経済における存在感は高まっている(図表8)。都道府県別にみると、大阪府、東京都、福岡県、千葉県、愛知県等の都市部や国際空港所在地の他、京都府、北海道、沖縄県、山梨県、岐阜県、大分県など、世界遺産や有力温泉地・リゾート地などが立地する地域で外国人宿泊客が多い。また、香川県は、16年に延べ外国人宿泊客数が前年より約7割増加した。「お遍路(四国八十八箇所巡礼)」人気に加え、「瀬戸内国際芸術祭」の開催で、現代アートと瀬戸内海の離島巡りの拠点としての役割が高まったことなどが要因とみられる。一方、東北は外国人宿泊客数が少なく、外国人客の割合は小幅な上昇にとどまった。東日本大震災等の風評被害が世界的に及んでいる可能性があり、外国人の懸念を払拭するのに時間を要している。

外国人客の増加などを背景に、宿泊施設の客室稼働率はおおむね上昇基調で推移している。全国では、12年の54.8%から16年には60.0%へ改善した(図表9)。客室稼働率の水準自体は、ビジネスでの利用も多い大阪府、東京都、愛知県等の大都市圏や地

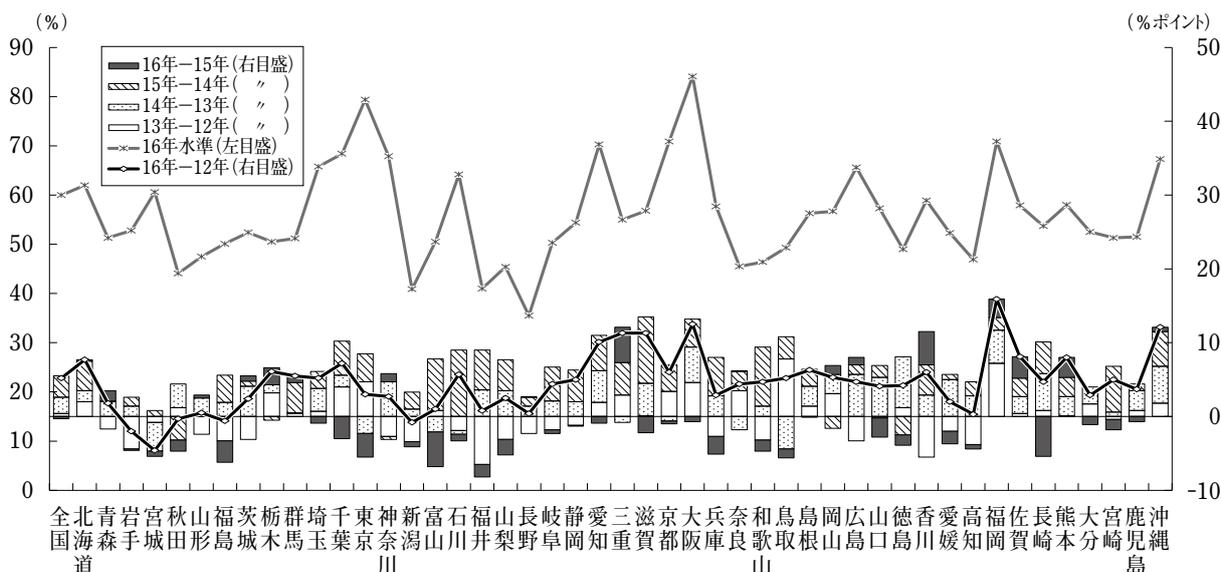
(注)1. 観光庁『訪日外国人消費動向調査』による16年の訪日外国人旅行消費額は、前年比7.8%増の3兆7,476億円(速報)

図表8 宿泊施設の延べ宿泊者数に占める外国人客の割合



(備考) 1. 延べ宿泊者数 (単位: 人泊) は、実宿泊者数×宿泊数で算出する。
2. 観光庁『宿泊旅行統計調査』より作成

図表9 都道府県別の宿泊施設客室稼働率と増減幅 (12→16年)



(備考) 観光庁『宿泊旅行統計調査』より作成

方都市で高い傾向がある。一方、スキー場等が立地する信越など、バブル景気時に宿泊・リゾート施設が増加した地域は、稼働率が低迷している。

アベノミクス後の客室稼働率の上昇幅は、福岡県、大阪府、沖縄県、滋賀県、三重県、

愛知県等で大きかった。アジアから近い福岡県、USJ等の娯楽施設が立地する大阪府、円安や数次ビザ・LCC就航等が奏効した沖縄県、稼働率が高い大阪・京都の受け皿となっている滋賀県、16年5月の伊勢志摩サミットで知名度が向上した三重県などで改善が著し

い。また、石川県や富山県は、北陸新幹線が開業した15年に稼働率が大幅に上昇した。一方、東北では稼働率の改善はみられず、宿泊業は依然として厳しい状況にある。

近年、宿泊施設の需給逼迫や価格上昇等を背景に、高速夜行バス、ネットカフェ、無許可の民泊^(注2)など、旅館業以外の低価格で個人スペースを確保できる施設の利用が普及しており、正規の宿泊施設から需要がシフトしている可能性がある。地域や宿泊施設の魅力をアピールするための情報提供の積極化などによる誘客に加え、価格が割高でも利用してもらえる高品質の観光サービスの提供に努める他、観光客1人当たりの消費額が抑制傾向にあるため、低価格サービス等の旅行者の新たなニーズに合わせた需要の掘起こしなども、地域経済の活性化のために重要になっている。

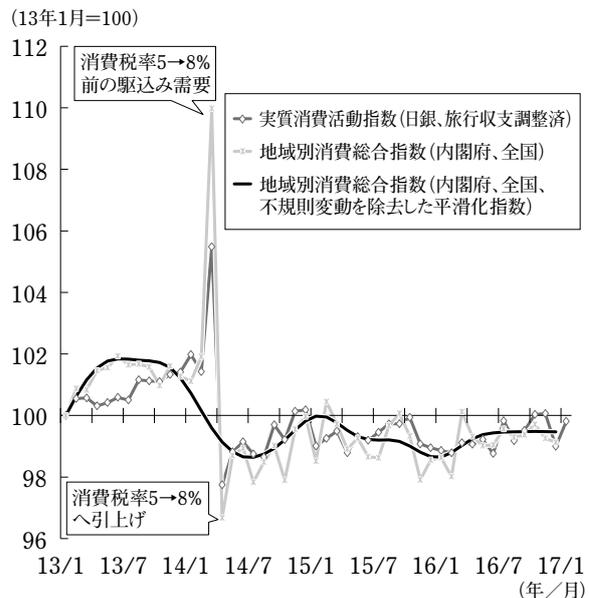
3. 地域別の各需要項目の動向～個人消費は弱含みも、住宅・設備投資は底堅い

(1) 個人消費と雇用・所得環境～雇用・所得環境は改善も、個人消費は精彩を欠く

①個人消費の動向

日本の個人消費は、14年3月に消費税率引上げ前の駆け込み需要で大幅に増加した後、力強さを欠いた推移が続いた。図表10は、消費税率引上げに伴う駆け込み需要が生じる前の時点(13年1月)を100とした、実質個人

図表10 実質個人消費の推移(全国、月次、季節調整値)

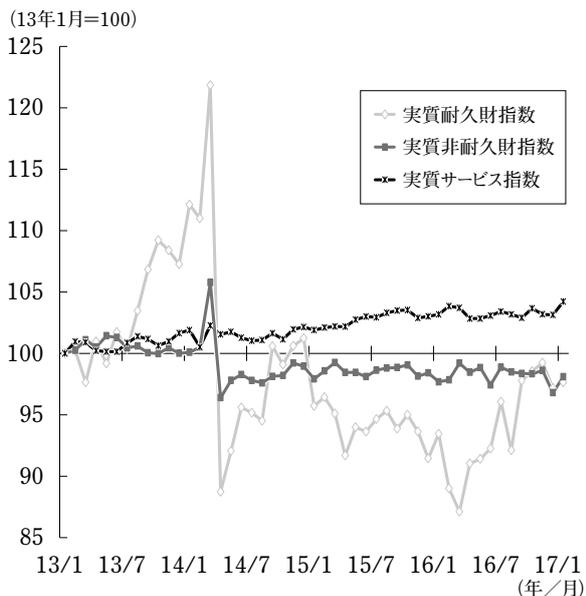


(備考) 1. 地域別消費総合指数の平滑化は、米センサス局 X-13ARIMA-SEATS 季節調整プログラムを用いて、傾向・循環変動成分を導出した数値とした。ただし、14年3月は、消費税率引上げ前の駆け込み需要が生じたため、外れ値(加法的)とみなして処理した。
2. 内閣府『地域別支出総合指数(RDEI)』、日本銀行『実質消費活動指数』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

消費の推移を描いている。14年4月の消費税率引上げ後、駆け込み需要の反動減や価格上昇等で14年半ばまで低迷した。14年下期に入って持直しに転じ、15年初頭に駆け込み需要前の水準を取り戻している。しかし、15年は、軽自動車税の増税(4月)等もあり、基調としては緩やかに減少した。16年度に入ってから、耐久財などの需要が持ち直し、個人消費は回復の動きが強まった(図表11)。16年下期は、天候不順等による生鮮食品の価格上昇などで節約志向が高まり、非耐久財を中心に力強さを欠くなど、個人消費

(注)2. 民泊とは「民家等の空き部屋に宿泊させる」ことだが、営業目的で(宿泊料を徴収して不特定多数の人に反復継続して)空き部屋に宿泊させるには、『旅館業法』に基づく許可が必要である(国家戦略特区における民泊条例の民泊は認定が必要)。しかし、厚生労働省『全国民泊実態調査』によると、民泊仲介サイトに登録されている民泊のうち、営業許可を取得していると確認できたのは16.5%にとどまる(16年10～12月調査)。17年3月に『住宅宿泊事業法案』(民泊新法案)が閣議決定され、住宅の空き部屋を活用した有料宿泊施設のルールが明確化される見込みである。

図表11 財別の実質消費活動指数（全国、月次、季節調整値）



(備考) 1. 13年1月=100として算出した。
2. 日本銀行『実質消費活動指数』より作成

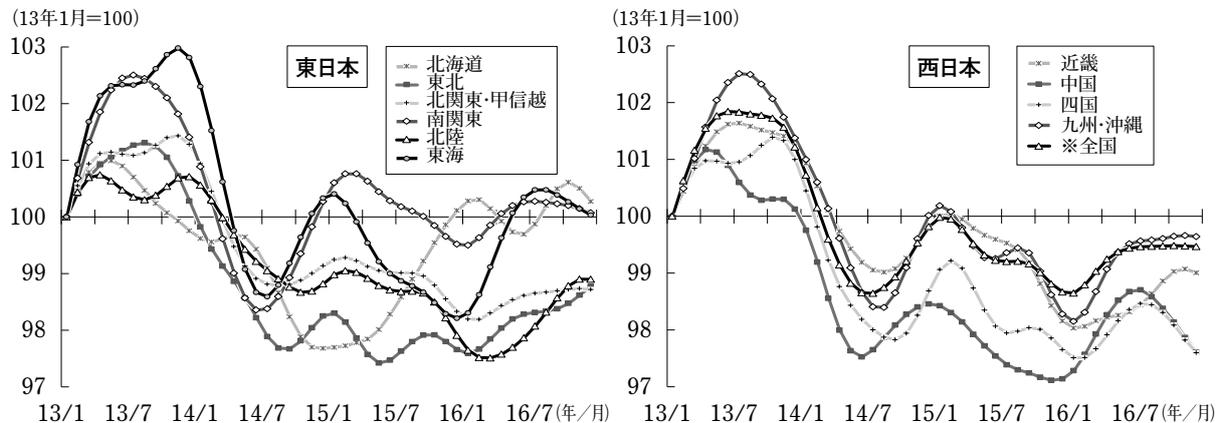
は一進一退で推移してきた。ただ、モノからコトへの消費スタイルのシフト、医療や介護・保育などの福祉関連サービスの支出増加などで、サービス消費はすう勢的な増加が見込まれる。

地域別に16年下期の個人消費をみると、北海道、南関東、東海は、駆け込み需要前の水準を回復している（図表12）。また、東北、北関東・甲信越、北陸、近畿、九州・沖縄は、駆け込み需要前の水準を下回るものの、16年初頭に比べて改善基調にある。一方、中国や四国は、16年下期に弱含みに転じており、回復が足踏み状態にある。ただ、17年に入り、生鮮食品などの生活必需品の価格上昇が一服、株価回復などで消費マインドが改善するなど、先行きは緩やかに増加する公算が高い。

②雇用・所得環境の動向

個人消費は力強さを欠くが、雇用環境は総じて改善が著しい。全国の有効求人倍率は、13年1月時点で0.84倍だったが、4年後の17年1月には1.43倍に上昇している（図表13）。1.43倍という水準は、バブル景気の山（91年2月）を越えた直後の91

図表12 地域別の実質個人消費（地域別消費総合指数）の基調的な推移（傾向・循環変動、左：東日本、右：西日本）



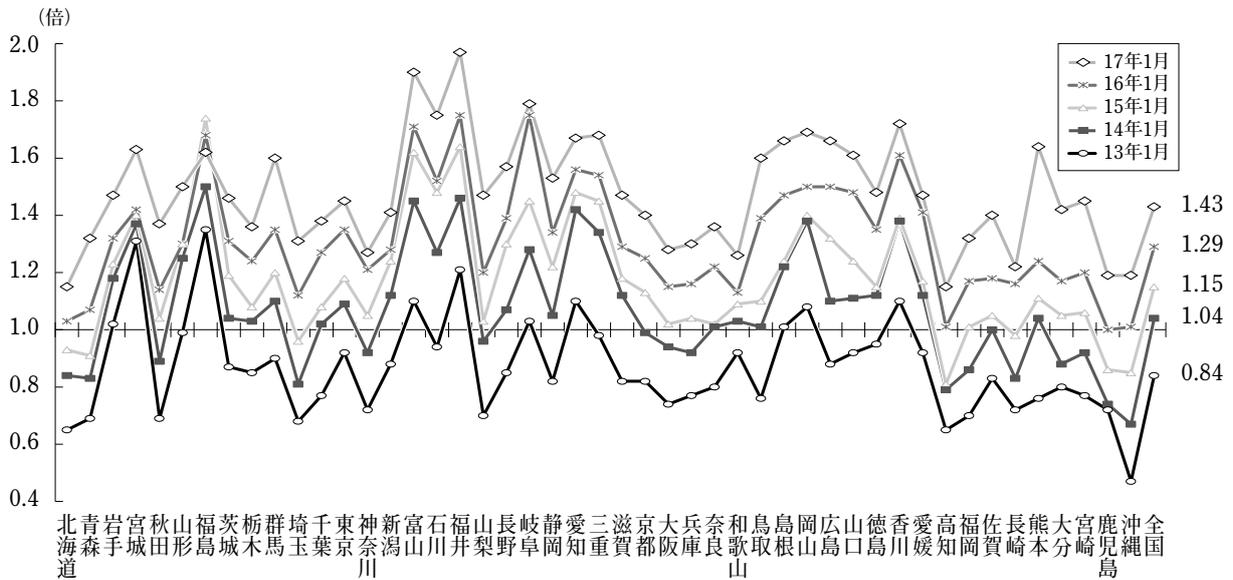
(備考) 1. 米センサス局X-13ARIMA-SEATS季節調整プログラムを用いて、内閣府『地域別消費総合指数』から傾向・循環変動成分を導出した数値とした。ただし、14年3月は、消費税率引上げ前の駆け込み需要が生じたため、外れ値（加法的）とみなして処理した。
2. 内閣府『地域別消費総合指数』の地域別指数は、都道府県別の数値を県民経済計算（05年度）の家計最終消費支出の金額で加重平均して算出した。
3. 内閣府『地域別支出総合指数（RDEI）』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

年7月以来の高い数値である。就業地別にみると、福井県・富山県・石川県といった北陸や岐阜県・愛知県・三重県といった東海、岡山県・広島県・島根県などの中国や、群馬県、香川県で水準が高い。また、東日本大震災等の被災地である宮城県・福

島県や、16年4月に大規模な地震に見舞われた熊本県も高かった。

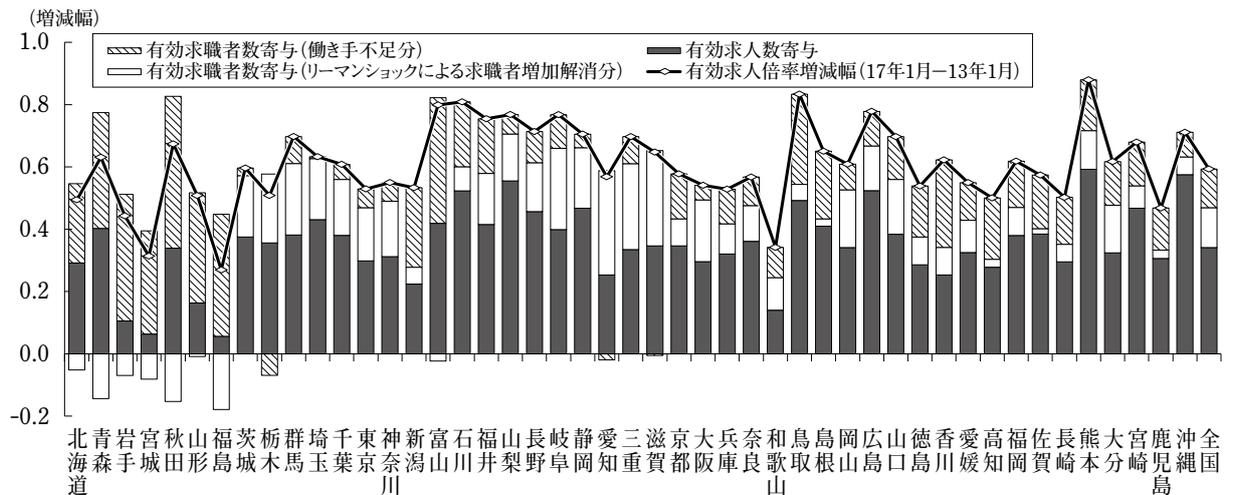
図表14は、有効求人倍率の13年1月から17年1月までの上昇幅を、有効求人数の増加分と有効求職者数の減少分に寄与度分解したグラフである。有効求人数の増加

図表13 就業地別の有効求人倍率の推移（13～17年の各1月）



(備考) 1. 季節調整値。就業地ベースであり、受理地ベースではない点に留意を要する。
2. 厚生労働省『一般職業紹介状況』より作成

図表14 有効求人倍率の上昇要因（13年1月→17年1月）



(備考) 1. 季節調整値。就業地ベースであり、受理地ベースではない点に留意を要する。
2. 有効求職者数寄与における「リーマンショックによる求職者増加解消分」とは、求職者数が、リーマンショックが生じた08年9月の水準に低下するまでの減少幅、「働き手不足分」とは、求職者数が08年9月の水準を下回った分の減少幅とした。
3. 厚生労働省『一般職業紹介状況』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

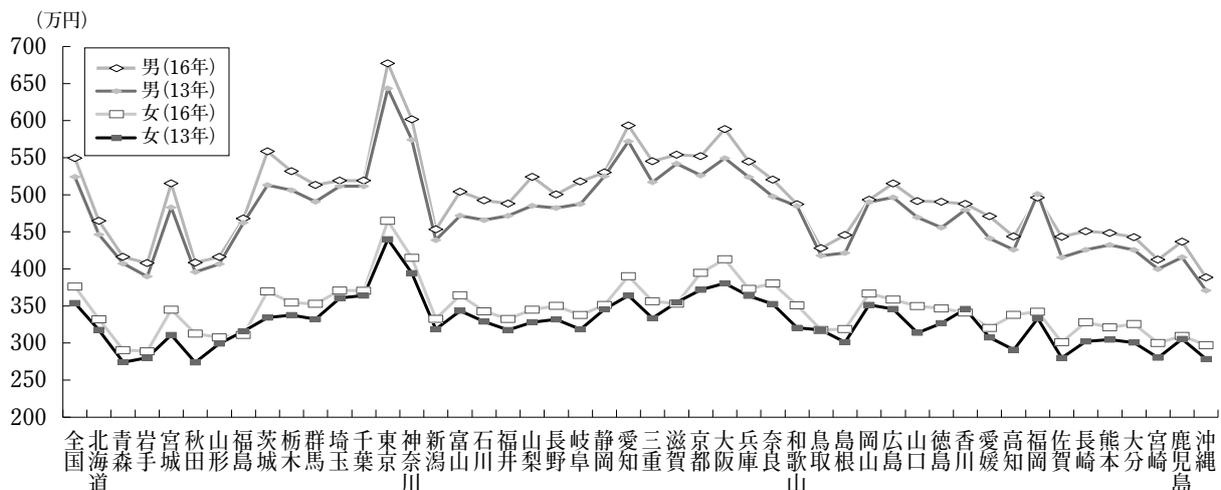
に伴う押し上げ効果は、特に石川県・山梨県・静岡県といった中部地方や、鳥取県、広島県、熊本県、宮崎県、沖縄県で大きかった。13年1月時点で東日本大震災の復興需要等によって有効求人倍率がすでに高まっていた岩手県・宮城県・福島県は、近年、求人数の増加による寄与が小幅にとどまる。

また、北海道、東北各県、新潟県・富山県・石川県・鳥取県・島根県等の日本海側地域や香川県などは、生産年齢人口の減少などにより、働き手の不足で求職者数が減少したことによる押し上げ効果が大きい。特に、共働き世帯が多い北陸等で人材難が顕著である。東海・北関東などの自動車産業集積地では、リーマンショック後に非正規従業員の雇止め等で求職者数が大幅に増加したが、足元の求職者数は、リーマンショック時の08年9月の水準を下回りつつあり、その増加分が解消してきた。今後、

自動車産業集積地などでは一段と求人充足しにくい状況になり、人材確保が困難になるおそれがある。省力化投資等による生産合理化が一層求められるようになろう。

人手不足が深刻化していることに加え、政府の企業に対する賃上げ要請（『官製春闘』）や最低賃金の引上げ、堅調な企業収益などを背景に、賃金は上昇基調にある。厚生労働省『賃金構造基本統計調査』によると、16年の一般労働者の月間所定内給与額（全国、各年6月分）は、男性が33万5,200円で前年（33万5,100円）から微増となり、女性は24万4,600円で前年（24万2,000円）より1.1%増加した。男女共に3年連続で前年を上回り、男性は07年以来9年ぶりの高水準、女性は1976年の統計開始以降で最高となった。13年の水準（男32万6,000円、女23万2,600円）をボトムに、労働者の基本給は増加基調をたどっている。

図表15 都道府県別の年間現金給与額（男女別、13年・16年）



(備考) 1. 年間現金給与額=6月分の賃金（きまって支給する現金給与額）×12+前年1年間分の賞与・期末手当等特別給与額として算出した。一般労働者
2. 厚生労働省『賃金構造基本統計調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出・作成

図表15は、都道府県別の年間現金給与額（男女別一般労働者）を示している。年間現金給与額を、全国でリーマンショック後のボトムを付けた13年と直近の16年で比較すると、男女共に総じて緩やかに上昇している。16年の年間現金給与額が高かったのは、大都市圏の東京都・神奈川県・愛知県・大阪府や地方中枢都市がある県、関東・中部・近畿の大都市周辺県である。広告業・情報通信業・金融業・商社・大学などが集積している都市部や、研究施設が多く立地している茨城県等が高い傾向にあり、地域の産業構造や労働者の職種構成の違いが平均的な賃金水準の高低に大きく影響している。一方、北海道、宮城県を除く東北や新潟県、山陰、四国西部、福岡県を除く九州や沖縄県は相対的に低水準である。

政府は、16年6月に閣議決定した『ニッポン一億総活躍プラン』に最低賃金を毎年3%程度引き上げる方針を盛り込み、全国加重平均で最低賃金1,000円（時給）という中期目標を掲げている。16年10月改定の最低賃金時間額（全国加重平均）は823円で、前年水準よりも25円引き上げられた。最低賃金の水準で働いている労働者が多い地域では、人材の県外流出を防止するため、引上げに前向きな地方最低賃金審議会（審議・答申する組織）が少なくない。今後、労働需給が一段と逼迫する公算が高いこともあり、所得水準の底上げが進展していくものと見込まれる。

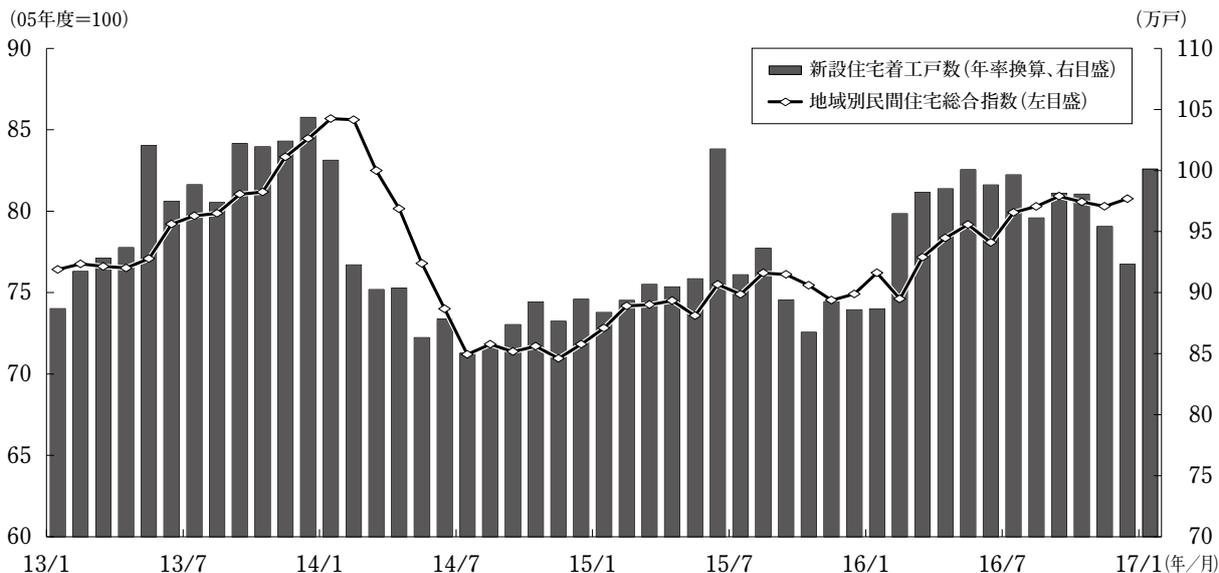
(2) 住宅投資～低金利や相続税対策等を背景に、貸家建設は地方圏でも増加

全国の新設住宅着工戸数は、14年4月の消費税率引上げ前の駆け込み需要の反動減で弱含みの推移が続いたが、15年1月の相続税の課税強化に伴う節税意識の高まりや16年1月の日銀による「マイナス金利政策」導入決定を反映した住宅ローン金利の低下などで、貸家を中心に建設需要が盛り上がった（図表16）。16年は全国で前年比6.4%増加し、96.7万戸に回復している。増加率6.4%のうち、貸家は4.4%ポイント分の押し上げに寄与した。足元、貸家の供給過剰感の高まり、相続税対策の需要一巡、大都市圏でのマンション価格の高止まりなどで、基調としては頭打ちの状態にある。なお、住宅投資は、工事の進捗状況に合わせて計上され、着工戸数の推移に比べて数か月遅れる。そのため、住宅投資は、増勢が一服しているものの、水準自体は底堅い（図表16）。

都道府県別に新設住宅着工戸数をみると、13年は消費税率引上げ前の駆け込み需要で総じて12年の水準を大幅に上回り、14年はその反動などで軒並み減少した（図表17）。15年は相続税の課税強化等も影響して持直しの動きに転じた地域が多く、16年は住宅ローン金利の低下等を反映して回復傾向が鮮明化した。特に、消費税増税に伴う駆け込み需要が生じる前の12年と比較すると、16年は福島県、富山県、香川県、鳥取県、沖縄県などで着工戸数の水準が高まっている。

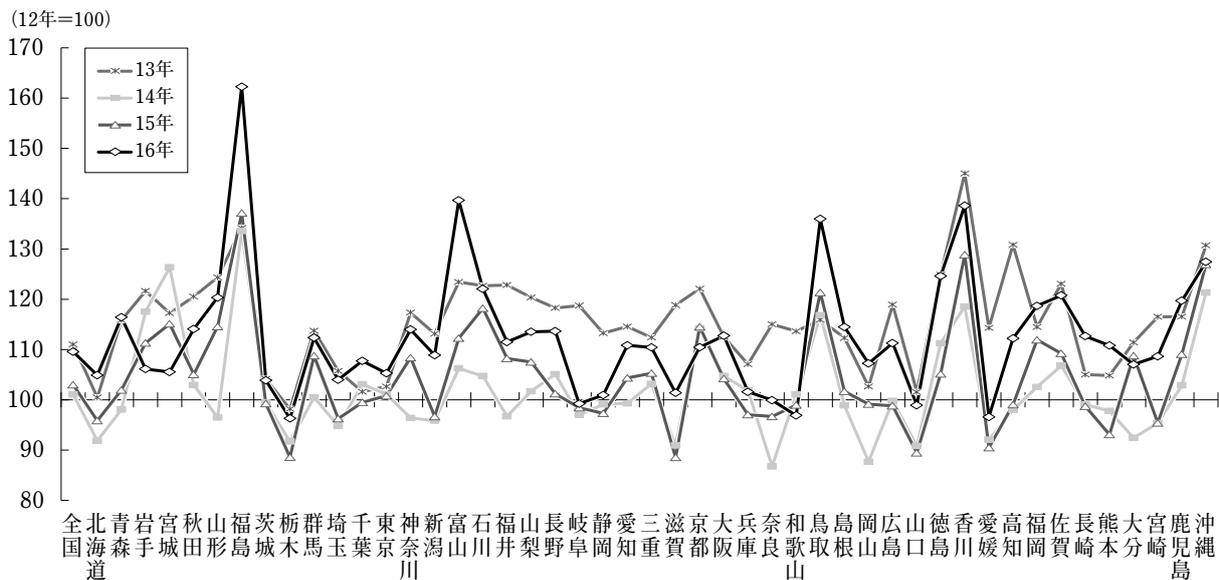
都道府県別に16年の新設住宅着工戸数の

図表16 実質住宅投資と新設住宅着工戸数（全国、季節調整値）



(備考) 1. 実質住宅投資は内閣府『地域別民間住宅総合指数』(全国、季節調整値)とした。新設住宅着工戸数(全国、季節調整値)は年率換算
 2. 内閣府『地域別支出総合指数 (RDEI)』、国土交通省『住宅着工統計』より作成

図表17 都道府県別の新設住宅着工戸数の推移（12年=100）

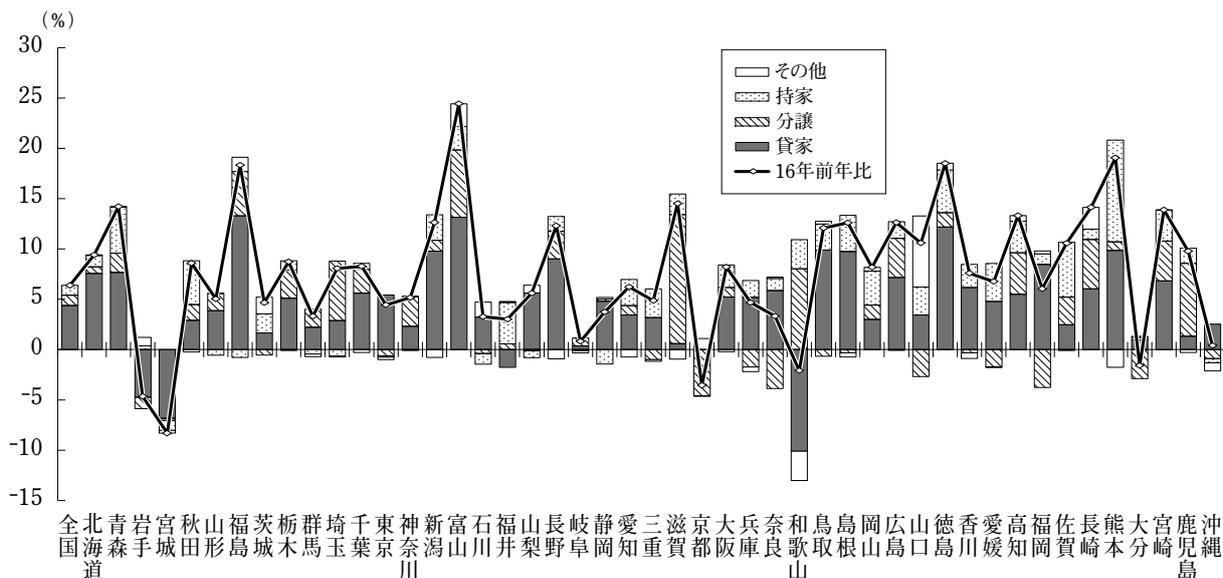


(備考) 1. 14年4月の消費税率引上げに伴う駆け込み需要が生じる前の12年を100とした指数
 2. 国土交通省『住宅着工統計』より作成

前年比増減率・利用関係別寄与度をみると、特に、富山県、熊本県、徳島県、福島県、滋賀県などで大幅に増加しており、地方圏でも貸家の押し上げ効果が大きいことが分かる(図表18)。富山市等のコンパクトシティ

を推進している地域や利便性の高い県内中心部で再開発等がある地域、滋賀県等のマンション価格が高止まっている大都市圏の周辺地域で増加が著しい傾向がある。また、16年に地震が発生した熊本県(4月)や鳥取県

図表18 16年の住宅着工戸数の前年比増減率・利用関係別寄与度



(備考) 1. 国土交通省『住宅着工統計』より作成

(10月)、東日本大震災等からの復興が岩手県や宮城県より遅れ、原則17年3月末の自主避難者の住宅支援終了を前に帰還住民や避難者向け住宅の着工が進んだ福島県も増加率が高かった。一方、岩手県・宮城県は、着工戸数の水準は震災前と比べて高いものの、災害公営住宅の着工が一段落したため、16年は前年比マイナスに転じた。

全国的な貸家の増加は、金利水準の低下や節税意識の高まりと相俟って、地方圏においても、賃貸アパートをオーナーから不動産会社が一括借上げるサブリースが普及し、不動産会社の「家賃収入が保証される」という宣伝文句で地主等が貸家を建設するケースが増えたことが一因とされている^(注3)。人口や世帯数の減少が懸念される地域で、住宅が野放図に建設され、実需に見合わない規模の賃

貸住宅の供給がなされているケースが散見されるなど^(注4)、先行き、空室の増加、貸家オーナーの家賃収入の減少、住宅地の拡散による生活利便性の悪化や行政コストの増大などが地域経済の重石になるおそれには十分留意が必要である。

(3) 民間企業と公的部門の投資活動～物流・不動産や観光業を中心に設備投資が堅調

①民間企業設備投資の動向

全国の民間企業による実質設備投資は、13年度以降、アベノミクスによるデフレ脱却期待の高まり・円安の進行・金利水準の低下や企業利益率の上昇に伴う投資環境の改善、機械設備等の老朽化に伴う更新投資・集約投資や人材不足を補うための省力化投資の必要性の高まり、各種製品の高機

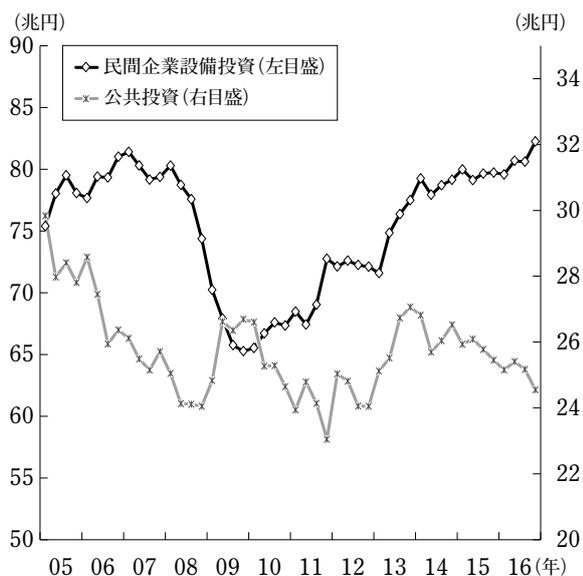
(注)3. 日本銀行『地域経済報告—さくらレポート—(17年1月)』Ⅱ. 地域の視点『各地域における住宅投資の動向と関連企業等の対応状況』などを参照

(注)4. 野澤千絵 (2015)『老いる家 崩れる街 住宅過剰社会の末路』(講談社)などを参照

能化・高度化に伴う部品需要の増大、新技術・新素材等への設備対応、インバウンド増加に伴う観光施設や通信販売の普及に伴う物流施設の整備などを背景に、堅調に推移している（図表19）。

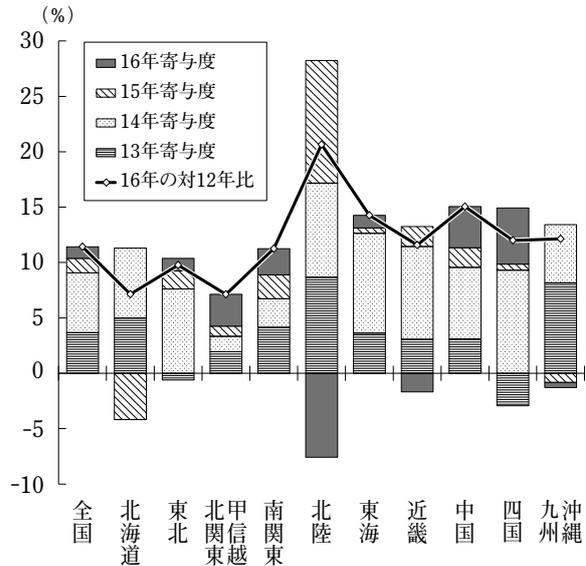
地域別に実質設備投資（地域別民間企業設備投資総合指数）をみると、アベノミクス以降、総じて増加基調で推移した（図表20）。特に、北陸は、13～15年に医薬品や電子部品・デバイス等の生産能力増強、メガソーラー（大規模太陽光発電所）の建設、15年3月の北陸新幹線開業に伴う交通インフラ・宿泊・大型商業施設等の観光関連投資の活発化などで大幅に増加した。16年はその反動で前年比5.9%減少したものの、12年の水準を約2割上回る水準にある。北陸は、高齢化の進展、スマホ・自動車等の高機能・高度化やIoTの普及といった社会構造

図表19 民間企業設備投資と公共投資の推移（全国・実質）



（備考）1. 実質・季節調整値、年率換算。11年連鎖価格。公共投資は公的固定資本形成
2. 内閣府『四半期別GDP速報』より作成

図表20 地域別の実質民間企業設備投資（16年の対12年比）



（備考）1. 実質民間企業設備投資は内閣府『地域別民間企業設備投資総合指数』
2. 内閣府『地域別民間設備投資総合指数』の地域別指数は、都道府県別の数値を県民経済計算（05年度）の民間企業設備投資の金額で加重平均して算出した。
3. 内閣府『地域別支出総合指数（RDEI）』より作成

の変化や技術進歩を背景に、医薬品を含む化学や電子部品・デバイスなどの産業が集積していることが設備投資の押し上げに貢献した。また、企業がBCP（事業継続計画）の一環として、自然災害のリスク分散を図る目的から、日本海側の北陸に事業所の立地を決めるケースも見受けられる。

16年の民間企業の実質設備投資は、北陸、近畿、九州・沖縄が前年比マイナス、北海道が横ばい、東北、関東・甲信越、東海、中国、四国は増加した。製品の高度化等に対応している自動車や船舶等の輸送機械製造業の工場立地地域、瀬戸内地方などの設備効率向上が急務となっている基礎素材型製造業の集積地やインバウンドの増加で観光需要が高まっている地域が比較的堅

調だった^(注5)。また、首都圏では、圏央道（首都圏中央連絡自動車道）・外環道（東京外かく環状道路）等の交通インフラの整備や通信販売の普及等で物流施設、大型再開発等で不動産関連の投資が活発である。先行きも、企業収益の改善や米国等の海外需要の拡大による更新投資・能力増強投資、20年の東京五輪開催やインバウンドの増加を背景とした不動産・商業・観光・交通インフラ整備等の関連投資が下支えするものと期待され、総じて底堅い推移が続くものと見込まれる。

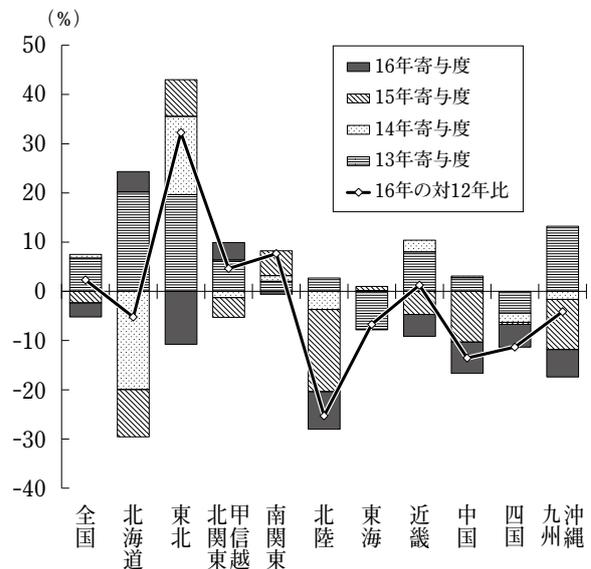
②公共投資の動向

全国の実質公共投資は、アベノミクスの「機動的な財政政策」によって防災・減災・老朽化対策を実施する国土強靱化が推進され、13年に入ってから東日本大震災等の復興需要に加え、公共施設の耐震化・老朽化対応等のインフラ整備などで大幅に増加した（図表19）。しかし、14年度以降は、財政政策の効果が一巡したうえ、人材不足・資材コスト上昇等による建設価格の高騰や入札不調等で工事の進捗が停滞するなど、実質公共投資は縮小基調をたどった。

地域別公共投資総合指数をみると、13年は、東海と四国を除く地域で前年比プラスとなり、特に北海道、東北、九州・沖縄は増加率が2桁に達した（図表21）。14年は、東日本大震災の被災地である東北を除いて公共投資の増加が一服している。北海道では、13年に前年比で約2割増加した反

動が大きく、14年は同16.6%減となった。15年は、東北、南関東、東海が前年比プラスだったものの、北陸が同16.9%減と大幅に落ち込むなど、公共投資の減少が顕明化した。16年は、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄が前年に続いて減少している。東北は、高水準ながら復興需要が一巡して前年比7.5%減少した。北海道は、16年通年では前年比プラスとなったが、下期は緩やかに減少しており、足元、弱含んでいる。東海は、13年に減少してから横ばい圏の推移が続いた。南関東は、アベノミクス以降、緩やかな増加基調をたどり、16年はほぼ前年並みの水準を維持した。北関東・甲信越は、下げ止まりから増加に

図表21 地域別の実質公共投資（16年の対12年比）



(備考) 1. 実質公共投資は内閣府『地域別公共投資総合指数』
 2. 内閣府『地域別公共投資総合指数』の地域別指数は、都道府県別の数値を県民経済計算（05年度）の公的固定資本形成の金額で加重平均して算出した。
 3. 内閣府『地域別支出総合指数 (RDEI)』より作成

(注)5. 日本政策投資銀行『地域別設備投資計画調査』などを参照

転じている。

先行き、16年度第2次補正予算による「1億総活躍社会の実現の加速」、「21世紀型インフラ整備」、「震災復興・防災対応の強化」などの公共事業が執行される。具体的には、保育所・学校施設等の環境整備、訪日外国人客の拡大に向けた大型クルーズ船の受入れ環境改善・羽田空港等の機能強化・公共交通機関等のバリアフリー化、整備新幹線の整備加速化、大都市圏環状道路等の物流ネットワークの強化、国際コンテナ戦略港湾等の機能強化、無電柱化・鉄道立体交差化の推進、農林水産業の競争力強化に向けた農地の更なる大区画化などのインフラ整備が実施される。17年はこれらの経済対策を反映して、公共投資は底堅い推移が期待できる。特に、20年の東京五輪開催を控え、首都圏を中心に旅行客の利便性向上や誘客の強化を目的とした公共交通施設等のインフラ整備が押上げに寄与しよう。

〈参考文献〉

- ・内閣府政策統括官（経済財政分析担当）『地域経済動向』
- ・内閣府政策統括官（経済財政分析担当）『地域の経済2016—人口減少問題の克服—』（2016）
- ・日本銀行『地域経済報告—さくらレポート—』
- ・日本政策投資銀行『地域別設備投資計画調査』
- ・野澤千絵『老いる家 崩れる街 住宅過剰社会の末路』（講談社）（2015）

4. おわりに

日本経済は、16年に入ってから4四半期連続の前期比プラス成長と回復基調をたどっているが、地域別にみると、必ずしも人口流入が顕著な首都圏のみが改善しているわけではない。特に、北陸は生産活動・設備投資等の企業活動や有効求人倍率等の雇用環境が良好であり、香川県は四国巡礼や現代アート・離島巡り等が周知されることで外国人旅行客が増加するなど観光産業が活気付いている^(注6)。各地の地理的特性や経済・社会構造等のメリットを活用することで、地方でも経済の活性化を図られることが分かった。人口減少が懸念される地域においても、他の地域からみれば魅力的に映る独自性のある自地域の特性を見つけ出し、そのPR（Public Relations、広報活動）を積極的に強化し、地域資源を有効に活用することで、地域経済を発展させることができる可能性がある。

(注)6. 旅行サイト「楽天トラベル」による16年の訪日旅行（インバウンド）の人気上昇エリアランキングで、香川県の「高松・さぬき・東かがわ」は人気上昇率1位

円滑な事業承継に資する「後継者教育」

－実施主体としての信用金庫が果たしうる役割とは－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 後継者教育、事業承継、ガイドライン、経営理念、事業価値、信用金庫

(視 点)

事業承継にまつわる一般的な経営課題のひとつに「後継者教育」の問題がある。後継者たる人材は存在していたとしても、先代経営者から見ればどうしても“力量不足”と映ってしまうようなケースは少なくないとみられ、事業運営における現場経験のみならず幅広い知見も求められる中小企業経営者の「後継者教育」は、円滑な事業承継の本質を極めていくうえで重要な要素のひとつとみられる。

本稿では、信用金庫が取り組む「後継者教育」へ参加した中小企業経営者（後継者）の声も交えながら、円滑な事業承継のカギを握る「後継者教育」の重要性などについて考察してみた。

(要 旨)

- 中小企業のおよそ半数は、何らかの形で“後継者の存在”を示唆しているような状況にある。先代経営者から見た後継経営者の力量不足という問題を解消していくという意味でも、「後継者教育」には大きな役割があるとみられる。
- 経済産業省・中小企業庁が2016年12月に公表した「事業承継ガイドライン」においても、親族内承継や従業員承継といった場面での「後継者教育」の重要性が指摘されており、その実施主体としての信用金庫などの外部機関に対する期待も大きい。
- 信用金庫が主催する「後継者教育」の機会へ参加した中小企業経営者（後継者）へのヒアリング調査を振り返ると、①中小企業経営の基本や経営者としての心構えなどを体系的に学ぶ貴重な機会となっていること、②地域社会における人的ネットワーク構築に大きく貢献していること、③事業承継“実施”の最終局面で当事者たちの“背中を押す”ような役割（きっかけづくり）を果たしていること、などが共通しており、事業承継の円滑化へ向けて一定の役割を果たしていることが確認できた。
- なお、中長期的な観点から中小企業経営を捉えた場合、究極の「後継者教育」は、その企業固有の「経営理念」の伝承といった部分にあるとみられる。中小企業の事業承継の現場では、こうした“事業価値を伝える力”を発揮できないまま逡巡しているケースも少なくないとみられ、信用金庫のような外部機関が実施する「後継者教育」には、基本的な経営知識の習得のみならず、“きっかけづくり”や“背中を押す”といった部分などでも引き続き大きな役割があると考えられる。

はじめに

事業承継にまつわる一般的な経営課題のひとつに「後継者教育」の問題がある。後継者たる人材は存在していたとしても、先代経営者から見ればどうしても“力量不足”と映ってしまうようなケースは少なくないとみられ、事業運営における現場経験のみならず幅広い知見も求められる中小企業経営者の「後継者教育」は、円滑な事業承継の本質を極めていくうえで重要な要素のひとつとみられる。本稿では、信用金庫が取り組む「後継者教育」へ参加した中小企業経営者（後継者）の声も交えながら、円滑な事業承継のカギを握る「後継者教育」の重要性などについて考察してみた。

1. 中小企業のおよそ半数が何らかの形で“後継者の存在”を示唆

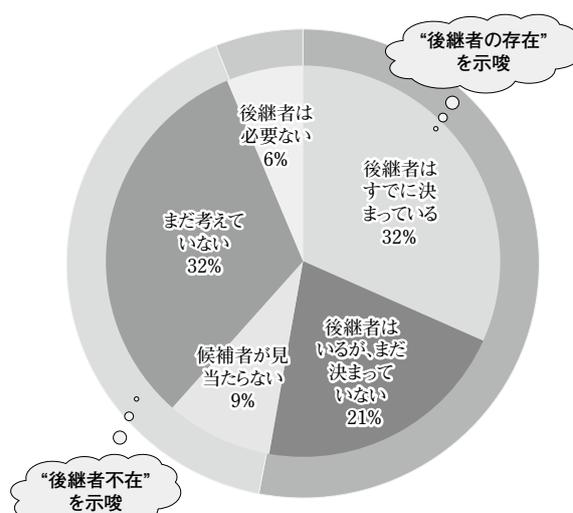
信金中央金庫 地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力を得て取りまとめている『全国中小企業景気動向調査』における2016年1-3月期特別調査『中小企業の将来を見据えた事業承継について』の集計結果から中小企業における後継者の決定状況をみると、「後継者はすでに決まっている」という回答が32%、「後継者はいるがまだ決まっていない」という回答が21%を占め、決定のいかんに関わらずという観点からみれば、およそ半数の中小企業が何らかの形で“後継者の存在”を示唆している。しかしその一方で、「候補者が見当たらない」という回答が9%を占

めるなど、“後継者不在”を明確に訴える中小企業も相応のウエイトを占めるほか、「まだ考えていない」という回答（32.2%）の中にも、そもそも“後継者の存在”そのものに不透明感を抱えたままというケースが少なくないものと推察される（図表1）。

こうした実態などを受け、中小企業の後継者問題といえ、直ちに事業継続の危機に直結しかねない“後継者不在”の問題の方がよりクローズアップされがちで、その解決の方策として従業員や第三者などへの親族外承継（事業譲渡、M&Aなど）を計画的に検討・実施していくことの重要性が指摘されるケースが増えている。

しかし、前出の“後継者の存在”を示唆しているような中小企業といえども、いざ事業承継を実施しようという場面では、相応の悩みを抱えているのが実態と思われる。例えば、

図表1 後継者の決定状況



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査（2016年1-3月期特別調査）』をもとに作成

同じ特別調査における「事業承継を行なう際に考えられる問題点」という設問について、これを“後継者の決定状況”の別にクロス集計してみると、“後継者の存在”を示唆している中小企業といえども「取引先との信頼関係維持」や「先代経営者の影響力」あるいは「後継者の力量不足」など、一朝一夕には解決困難な点を問題として挙げている割合が高く、“後継者不在”とは別の次元から一定の悩みを抱えているような状況がうかがえる。また、「まだ決まっていない」あるいは「見当たらない」と回答している“後継者不在”に直面しつつある中小企業でも、「後継者の力量不足」を問題点に挙げる割合は高く、先代経営者から見た“力量不足”が、結果的に後継者の決定を妨げている可能性もあろう（図表2）。

中小企業の事業承継の問題は、事業の継続に直結する“後継者不在”という問題もさることながら、後継者たる人材が存在しているようなケースといえども、中長期的な観点からは、先代経営者から見た後継者の“力量不足”という問題を何らかの形で解消していくような道筋をつけていくことが肝要であると考えられる。

2. 信用金庫にも期待されている「後継者教育」の実施

経済産業省・中小企業庁がおよそ10年ぶりに改定・公表した「事業承継ガイドライン（2016年12月、以下、「ガイドライン」という。）」では、事業承継に向けた5つのステップとして、図表3のようなフロー図が示されている。当然のことながら、後継者の有無によって後半のフロー（ステップ4～5）は大きく異なってくるわけであるが、今般公表されたガイドラインでは、親族内承継や従業員承継のように後継者たる人物が存在している状況でも、「後継者教育」をはじめとして、クリアすべきさまざまな課題があることを指摘している。

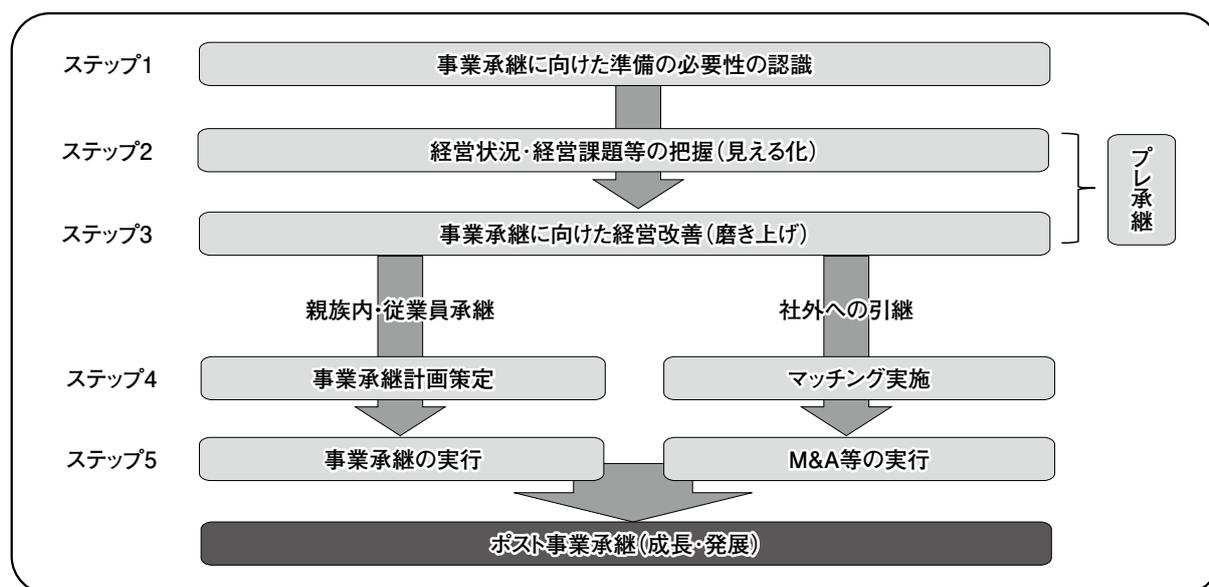
例えば、ガイドラインの「親族内承継における課題と対応策」という項では、後継者の選定・育成という局面において、「後継者候補との対話」と並んで「後継者教育」にも対応していくことの重要性を指摘している。なお、後継者教育は、主に社内でさまざまな業務経験を積ませていく「社内教育」と、他社

図表2 事業承継を行なう際に考えられる主な問題点（後継者の決定状況別） (%)

	事業の将来性	取引先との信頼関係維持	先代経営者の影響力	後継者の力量不足
全体	60.1	34.8	10.9	20.9
後継者はすでに決まっている	60.1	39.4	14.4	19.6
後継者はいるが、まだ決まっていない	65.8	39.5	12.9	27.9
候補者が見当たらない	67.2	30.3	8.5	26.8
まだ考えていない	60.0	32.9	8.3	18.3
後継者は必要ない	29.9	10.3	2.3	7.0

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査（2016年1-3月期特別調査）』を再集計

図表3 事業承継に向けたステップ



(備考) 中小企業庁『事業承継ガイドライン』(2016年12月) をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 後継者教育における社内教育と社外教育の概要

社内教育	社外教育
<p>社内での教育には、現場に関する知見や会社特有の運営方法を学ぶことができ、また他の従業員等との信頼関係や一体感を築くことができるなどのメリットがある。また、現経営者の目の届く場所で、経営理念を含めて経営者としての振る舞いや働き方を直接受け継ぐことができる点も重要である。</p> <p>具体的には、営業や製造の現場、総務、財務、労務といった各分野を一通り経験できるようなローテーションを組むことが考えられる。併せて、経営企画といった経営の中核を担ってもらうことで、事業全体に対する理解を促しつつ重要な意思決定やリーダーシップを発揮する機会を与え、経営者としての自覚を育てることも検討すべきである。</p>	<p>社外での教育には、他社での勤務経験を積むことと、セミナー等で体系的な教育を受けることの二つの方法がある。</p> <p>取引先や同業種等の他社で勤務させることで、経営手法や技術、会社のあり方について多様な経験を積むことができる。また、外から自社を客観的に見る視点を持つことができる。また、商工会・商工会議所や金融機関等が主催する「後継者塾」や「経営革新塾」等へ参加させること、中小企業大学校や大学等の教育機関で学ぶことも、経営に関する広範かつ体系的な知識を得ることが期待できる。</p> <p>多様なツールを最大限活用し、後継者の資質や個性、中小企業の実情に適した育成方法を選択することが望ましい。</p>

(備考) 中小企業庁『事業承継ガイドライン』(2016年12月) をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

での勤務経験や社外セミナーなどによる「社外教育」に大別される(図表4)。次代を担う中小企業の後継者としては、事業運営に関する現場の知見はもちろんのこと、営業、財務、労務など経営管理に関する幅広い知見が求められる場面に日々直面していくという実態をふまえれば、社内・社外を問わず、さま

ざまな教育機会へ積極的に対応していくことが求められているといえる。

こうしたなかで、前出の特別調査における「事業承継を進めるうえで信用金庫に期待すること」という設問について、これを「後継者の決定状況」ごとにクロス集計してみると、「後継者の存在」を示唆している中小企業ほど

図表5 事業承継を進めるうえで信用金庫に期待すること（後継者の決定状況別） (%)

	後継者教育・セミナー等	個別相談	自社で解決	特に期待していない
全 体	19.8	21.1	14.7	13.3
後継者はすでに決まっている	24.3	19.5	14.6	9.6
後継者はいるが、まだ決まっていない	21.1	20.9	15.4	9.1
候補者が見当たらない	15.2	24.0	11.5	12.0
まだ考えていない	18.1	23.1	14.8	14.8
後継者は必要ない	7.0	16.0	17.0	40.7

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査 (2016年1-3月期特別調査)』を再集計

「後継者教育・セミナー等」を挙げる割合が高いという結果となっている(図表5)。中小企業のライフステージごとにさまざまなソリューション(解決策)の提供等が期待されている信用金庫においては、中小企業の事業承継という局面においても、後継者教育に資するセミナー(経営塾等)の実施等に対しての根強いニーズに対応していくことが期待されている。

こうしたニーズを捉えて、後継者向けのセミナー等を実施している信用金庫は、近年、全国的にも着実に増加しているとみられるが、中長期的な視点から事業承継問題を捉えた場合、地域経済社会に根ざす信用金庫においては、こうした「後継者教育」の機会の提供者としての役割が、今後ますます重要性を増していくものと考えられる。

3. 「後継者教育」に取り組む信用金庫とその参加者の事例

以下では、「後継者教育」に取り組む信用金庫と、そうした機会へ参加しながら事業承継を実現した中小企業経営者(後継者)の事例を紹介する。

(1) 苫小牧信用金庫「とましん創生塾」における後継者教育への取組み

北海道苫小牧市に本店を置く苫小牧信用金庫(図表6)では、若手経営者、後継者等が素養と見識を高めることで新しい時代の経営環境へも適応できるよう、また、地域の中小企業の発展が地元経済の活性化へも寄与していくことなどを目的として、2003年より若手経営者塾「とましん創生塾」を創設・運営

図表6 苫小牧信用金庫の概要



信用金庫の概要	
信用金庫名	苫小牧信用金庫
理事長	石田 芳人
所在地	北海道苫小牧市
創 立	1948年9月
預 金	3,873億円
貸 出 金	2,191億円
常勤役員数	248名

(注) 2016年3月末現在
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

している。

2003年の創設以来、地元の若手経営者、後継者（原則として満50歳以下）等を主な対象に、大学教授や税理士等を招聘して年数回のセミナーを継続的に実施している。直近の2016年度（第12期）までに延べ約350名が受講、世代交代期を迎えた中小企業などに対して「後継者教育」などの機会を幅広い視点から提供している（図表7）。

なお、2009年には「とましん創生塾」の卒業生で構成される「とましん創友会」を新設、100名を超える会員相互の異業種交流会や研修会などのほか、札幌信用金庫と旭川信用金庫それぞれの若手経営者塾との連携（3金庫持ち回りの当番制）による合同交流会も積極的に展開している。

今後も苫小牧信用金庫の「とましん創生塾」には、地域に根ざす若手経営者のネットワークの要として、幅広い観点から、明日の地域経済を担う人材の育成や、信用金庫役職員との交流機会の活発化などに貢献していくことが期待されよう。

【苫小牧信用金庫「とましん創生塾」参加者の声】

①株式会社小玉（本社:北海道苫小牧市）

代表取締役 小玉一博氏（3代目）

株式会社小玉は、苫小牧市およびその周辺地域の国有林で、造林・造材業とそれらに付帯した土木工事などを手がける、業歴70年を有する地域密着型の中小企業である（図表8）。

現・代表取締役の小玉一博氏（51）（以下、「小玉社長」という。）の祖父によって、戦後間もない1946年（昭和21年）3月、当地の国有林において造材作業（伐倒した木の枝と梢を切り落とししたり、決められた長さの丸太を作ったりする作業）をする事業者として創業、その後、造林業へも展開を広げながら1960年には株式会社へ改組して現在に至っている。現在の売上構成比は、造林・造材関係の売上高と、それらに付帯した土木工事関係の売上高が、およそ半々程度となっている。小玉社長は、約7年間の建材関係の専門商社勤務（うち北米駐在は5年間）を経て、1995年に先代社長

図表7 苫小牧信用金庫「とましん創生塾」(第12期) のカリキュラム

年月	回	講師	テーマ
2016. 4	第1回	北海道教育大学 特任教授 白井栄三氏	真の企業力アップのために ～明日を拓くマーケティング
2016. 6	第2回	牧田税理士事務所 所長 牧田秀崇氏	財務諸表基礎講座～会計で会社を強くする
2016. 7	第3回	北海道信用保証協会 苫小牧支店長 今富 謙治氏	企業における信用保証協会の役割
2016. 9	第4回	信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席主任研究員 鉢嶺 実氏	中小企業白書を読み解く
2016.11	第5回	(株)ラグランジュポイント 代表取締役 高田 晃氏	ネットを活用して新規集客力をアップする方法
2017. 2	第6回	北海道大学 教授・総長補佐 卯 和順氏	新渡戸稲造と武士道

（備考）苫小牧信用金庫提供資料をもとに作成

図表8 株式会社小玉の概要



同社の概要

社名	株式会社小玉
代表者	小玉一博
所在地	北海道苫小牧市
創業	1946年3月
従業員数	20名
年商	約3億7,000万円
業種	造林・造材業、土木工事業

(注) 写真(上) 3代目の小玉社長(下) 本社看板
 (備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

の誘いを受けて当社へ入社。その後、2003年より「とましん創生塾(第1期)」へ参加したことなどがひとつの契機となって、2006年に先代社長より事業を承継、現在に至っている。

小玉社長は「とましん創生塾」の第1期を皮切りに、第2期、第4期、第5期と計4回も参加している。当地では大都市に比べてセミナー等による「学びの機会」が圧倒的に少なく、小玉社長にとって「とまし

ん創生塾」は日常ではなかなか聞けない刺激的な話に接することのできる「地方の大学院的な存在」とのことであった。また、「信用金庫があたかも自分たちの「先生」のごとく、長期的な視点から自分たちを見守ってくれているというような安心感」も、継続的な参加を後押ししていった。小玉社長が先代より事業を承継したのは「とましん経営塾」の参加からおよそ3年が経過した2006年、40歳になったばかりのころだった。当時、会社の実権を握る立場にあった先代が「そろそろおまえ(小玉社長)を社長にしておくか」と言い出したのは、「とましん創生塾」へ継続的に参加していたことがひとつの契機になったのではないかと小玉社長は思いを馳せている。

なお、小玉社長は、企業経営は自己実現の場ではなく、あくまで経営者として与えられた役割をきちんと務めていくことが最も大切なことと捉えている。「山の仕事は絶対になくならない」という認識の下、従業員20名を雇用する地域の企業として果たすべき役割を次世代へきちんと継承していかなければならないと考えている。

②カクサダクリーニング株式会社(本社: 北海道苫小牧市)

代表取締役社長 成田幸隆氏(3代目)

カクサダクリーニング株式会社は、苫小牧市内およびその周辺地区でクリーニング店「クリーンライン カクサダ」等55店舗を展開中のほか、ホテル等事業者向

図表9 株式会社カクサダクリーニングの概要



(注) 写真(上) 3代目の成田社長(下) 本社外観
 (備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

けのリネンサプライ業も手がける、業歴100年近くを有する総合クリーニング企業である(図表9)。北海道内の優良クリーニング業者が集まって1972年に設立された「クリーンライン」の参加企業の1社として、技術力に裏打ちされた高品質の仕上がりをリーズナブルな価格で提供している。ちなみに、苫小牧市内における同社のシェアは50%を超えるものと推定され、地域では圧倒的な存在感を発揮している。

同社は、現・代表取締役社長の成田幸隆氏(59)(以下、「成田社長」という。)の祖父が、1919年(大正8年)に当地において染物業を開業したのがその始まりである。1972年の「クリーンライン」への参加などを経て社業が発展を遂げるなか、2005年に成田社長が3代目の社長(当時48歳)に就任して現在に至っている。

成田社長は、社長就任前の2003年にスタートした「とましん創生塾」第1期をはじめ、同塾へは計2回参加した。当時は先代より事業承継を打診されている時期にあっていたが、承継への戸惑いのようなものが払拭しきれないなかで「とましん創生塾」へ参加する流れとなった。結果的にはこれがひとつの契機となって、2005年の事業承継決断へつながっていったとのことである。とりわけ、成田社長は財務管理面に苦手意識のようなものを抱いていた状況があったなかで、「とましん創生塾」への参加を通じて信用金庫役職員との接触機会(コミュニケーション)が増え、それが結果的に「未知なことがなくなっていくような感覚」を生み出して、事業承継決断の背中を押したと感じている。

100年企業への仲間入りを目前に控える成田社長は、社員・パート職員合わせて220名超を擁する企業の経営者として、企業を存続・継続していくことの重要性を痛感しつつ、これからも従業員を大切にしたいと経営に努めていきたいと考えている。

(2) 日本海信用金庫「せがれ塾」における 後継者教育への取組み^(注1)

島根県西部（石見地区）の浜田市に本店を置く日本海信用金庫（図表10）では、「後継経営者にきちんとバトン渡しをするための環境を造ることが、地域再生、ひいては地域活性化に繋がる」という考えの下、2004年11月、当時の理事長であった岡田久樹氏（現・相談役）が中心となって、地元企業の若い後継者候補の参加を念頭に後継者育成塾「せがれ塾」を開講、以後、今日に至るまで約12年間にわたり延べ80名近くが受講してきた。開講以来、「塾長」を務めている岡田相談役は、「自らが親父（先代経営者）の代わりとなって後継者を育成しなければ」という思い

から、理事長職を退任した現在も一貫して若手経営者の指導育成に努めており、塾生OBも含めてその信望には厚いものがある。

「せがれ塾」の講師は地元の島根県立大学教員や地域企業の代表者、経営コンサルタントなど多彩な顔ぶれで、中期経営計画の策定や地域施設の見学など、経営者（後継者）として必要な知識等を体系的に習得していくようなカリキュラムとなっている。なお、開講当初の「せがれ塾」は、期間を1年間に設定していたが、後継者として必要な知識や見識を習得していくには1年間では短いとの声もあったことなどを受け、第3期目より期間を2年間に拡充させて現在に至っている（図表11）。

受講者は每期10～15名程度と少数精鋭であるが、後継経営者ばかりでなく同信用金庫の若手職員若干名も「せがれ塾」の塾生として参加している。これは、「当金庫職員が真の意味で取引先のパートナーとなるべく、後継経営者と共に学び、語り合い、共に成長し、地域経済の発展に貢献したい」という考えに基づくもので、これを実践することで信用金庫と“地域コミュニティ”との一体化を実現させている。ちなみに、初期のころの受講者が実際の事業承継というタイミングにさしかかりつつあるなかで、同信用金庫から参加して共に汗をかいてきた当時の若手職員もすでに部店長クラスになっており、地域における人的ネットワークが一段と強固なものとなりつつ今日に至っている。

図表10 日本海信用金庫の概要



信用金庫の概要	
信用金庫名	日本海信用金庫
理事長	吉本 晃司
所在地	島根県浜田市
創立	1923年12月
預金	982億円
貸出金	495億円
常勤役員数	135名

(注) 2016年3月末現在
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注)1. 日本海信用金庫「せがれ塾」に関しては、島根県立大学総合政策学部准教授の久保田典男氏の先行研究が詳しく、当レポート作成の過程では助言をいただいた。なお、本件にかかる研究の詳細を記載した久保田准教授の研究論文は、本年7月発刊予定の『日本中小企業学会論集「地方創生」と中小企業』に掲載の予定である。

図表11 日本海信用金庫「せがれ塾」(第7期) のカリキュラム

年月	回	講師	テーマ
2015. 8	第1回	中小企業診断士 遠藤励志氏	「自社を見つめる」～あなたの会社の存在意義は～
2015. 9	第2回	中小企業診断士 遠藤励志氏	「環境適応」～右肩上がりでない時代～
2015.11	第3回	中小企業診断士 遠藤励志氏	「経営革新、カイゼン」～何を変えるか～
2015.12	第4回	中小企業診断士 遠藤励志氏	「マーケティング活動と営業」
2016. 2	講演会	島根県西部県民センター 商工労政事務所 所長 福間 直氏	隠岐水産高校での「とことんDHAプロジェクト」
2016. 2	第5回	花田屋 代表 山藤昭彦氏	社員のモチベーション向上
2016. 3	第6回	花田屋 代表 山藤昭彦氏	「5S (整理・整頓・清掃・清潔・しつけ) について」 および「業務改善 (PDCA) の取組方法について」
2016. 5	第7回	花田屋 代表 山藤昭彦氏	お客様の真の声は？
2016. 6	第8回	島根県立大学 総合政策学部 キャリアセンター長/准教授 久保田典男氏	後継経営者の能力形成のポイント
2016. 7	第9回	島根県立大学 総合政策学部 講師 豊田知世氏	森林資源を活用した新しい地域産業の可能性
2016.10	第10回	島根県立大学 総合政策学部 准教授 田中恭子氏	大学生と企業の連携：浜田市共同研究「まち弁」企画からの考察
2016.12	第11回	島根県立大学 総合政策学部 FDセンター長/准教授 金野和弘氏	中小企業における情報技術活用の可能性
2017. 1	第12回	島根県立大学 総合政策学部 講師 木村秀史氏	資産運用の基礎知識
2017. 2	第13回	島根県立大学 総合政策学部 准教授 西藤真一氏	わが国の地方空港運営に期待される地域の力

(備考) 1. 上記カリキュラム以外にも、期間中に卒業旅行 (2泊3日) など実施している。
2. 日本海信用金庫提供資料をもとに作成

同信用金庫の「せがれ塾」への取組みは、地域経済を担う若手後継者へ貴重な教育機会を提供するとともに、地域コミュニティの活性化にも大きく貢献しており、今後もその役割の重要性はますます高まっていくことになる。

【日本海信用金庫「せがれ塾」参加者の声】

①有限会社クボタ牛乳(本社：島根県浜田市)

代表取締役 久保田英治氏 (4代目)

有限会社クボタ牛乳は、石見地区 (島根県西部地区) を主な営業エリアとする、牛乳および関連の乳製品の製造販売業者である (図表12)。現・代表取締役の久保田英治氏 (51) (以下、「久保田社長」という。) の曾祖父が1914年 (大正3年) に酪農業を

始めたのが同社の起源とされ、そこから数えれば業歴は100年超にも及ぶ。現在は地域密着の牛乳製造業者として、石見地区のほとんどの学校給食で同社の「クボタ牛乳」が採用されるなど、同地区では圧倒的なブランド力を有している。

久保田社長は、家業が牛乳製造業という状況のなかで、地元の高校を卒業後、酪農の盛んな北海道の大学で乳製品の製造技術を学んだ。その後、そのまま同地の乳業メーカーでの約4年間にわたる勤務経験を経て1993年に帰郷、後継者候補として先代経営者 (父親) が経営する同社へ入社した。その後は販路開拓や配送合理化、HACCP (食品の製造工程における品質管理システム) の認証取得 (2006年) など

図表12 有限会社クボタ牛乳の概要



同社の概要

社名	有限会社クボタ牛乳
代表者	久保田 英治
所在地	島根県浜田市
創業	1914年
従業員数	20名
年商	約5億3,000万円
業種	牛乳・乳製品製造業

(注) 写真(上) 4代目の久保田社長(下) 本体外観
 (備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

幅広い業務を経験した後、2007年に4代目社長に就任(当時42歳)して現在に至っている。

日本海信用金庫の「せがれ塾」へは、取引支店の支店長の勧めによって、2004年11月よりスタートした第1期と、それに続く第2期へ、専務取締役の立場から参加した。異業種ながら同じ後継経営者(せがれ)という立場にある者同士で経営者としての心構えを学んだり、時間をかけて自社の中期経営計画を策定していく作業は、

「単発のセミナーでは得られにくい貴重な経験」であり、地域における人的ネットワーク形成という面でも貴重な機会になった。また、同世代の信用金庫職員が同じ塾生という立場で参加していたことで、「多少のプレッシャーを感じる面はあった」ものの、現在では“塾生仲間”として貴重な人脈となっているとのことであった。なお、「せがれ塾」への参加がひとつの契機となって、第2期修了(2006年12月)後の2007年には先代(父親)より事業を承継して現在に至っている。

久保田社長は、今後も経営者として中長期的な視点に基づいた舵取り(時代に合わせた設備投資など)の重要性を日々痛感しており、「せがれ塾」における中期経営計画策定の経験が現在の経営にも活かされている。100年企業の仲間入りを果たした経営者の1人として「次世代へバトンタッチしていくことが自分の責務」と認識しつつ、域外販売の強化などを通じて、今後も継続企業としての営業地盤を固めていきたいと考えている。

②株式会社浜田あけぼの水産(本社:島根県浜田市)

代表取締役 室崎 拓勝氏(4代目)

株式会社浜田あけぼの水産は、島根県・浜田港と山口県・下関港を拠点に、3船団(1船団は漁船2隻)で、乗組員を含めて総勢約60名の従業員を擁する、地域では最大規模の沖合底引網漁業者である(図表13)。

図表13 株式会社浜田あけぼの水産の概要



同社の概要

社名	株式会社浜田あけぼの水産
代表者	室崎 拓勝
所在地	島根県浜田市
創業	2011年12月
従業員数	60名
年商	約13億円
業種	沖合底引網漁業

(注) 写真(上) 4代目の室崎社長(下) 同社が入居する建物の外観
 (備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

同社の漁場(島根県西部および山口県北西部の日本海沖合)で獲れる主な魚種は、カレイ、ノドグロ、タイなどで、2隻の漁船で1帖の網を曳く「底引網漁法」の性質上、漁獲高の変動は比較的小さい。

なお、同社は2011年9月より企業再生支援機構(現・地域経済活性化支援機構)の支援を受けて2013年3月に事業再生を完了した(株)室崎商店(1924年創業、浜田漁港では最大規模を誇っていた漁業者)の事業基

盤を譲り受ける企業として設立された経緯がある。(株)室崎商店は、(株)浜田あけぼの水産の現・代表取締役である室崎拓勝氏(38)(以下、「室崎社長」という。)の曾祖父が当地で漁業を営み始めたのがその起源で、最盛期には窯業事業や冷凍倉庫事業へも展開を広げるなど、地域において大きな存在感を発揮していた。しかし、先代経営者のころ、事業環境の悪化等を受けて事業の抜本的な再生が必要な状況となり、2011年に企業再生支援機構の支援を受けることが決定した経緯がある。なお、コア事業である漁業はもともと堅調だったことに加え、リシップ事業(水産庁の支援事業を活用した老朽化漁船の大規模修繕)による収益改善効果も見込めたことから、2013年には当初の3年計画を大幅に前倒して再生を完了、翌2014年には名実共に現在の室崎社長体制(株)室崎商店からの流れで数えれば4代目)となり、同社の事業展開は新たなステージへ入りつつある。

室崎社長は、2001年に東京都内の大学を卒業後、そのまま都内で約4年間、IT企業に勤務した。その後、2005年ころには先代(父親)からの要請もあって帰郷、後継者含みで「室崎商店」へ入社した。翌2006年には身近な存在だった日本海信用金庫役職員の勧めもあって「せがれ塾」第2期へ20歳代後半という若さで参加した。「せがれ塾」の参加者は、ほぼ同じような立場にある20~30歳代の後継経営者が主体で、帰郷間もないタイミングの中では地

元人脈の再構築に有効に機能した。また、「せがれ塾」を通じて同信用金庫役職員との接点も増え、その後に直面する事業再生局面などを乗り切っていくうえで「信用金庫役職員との人的ネットワークは心の支えになった」という面もあったようだ。

室崎社長は、すでに完了している2船団(4隻)のリシップに加えて、目下、国の制度なども有効活用した事業基盤の強化に取り組んでいる。今後は10年後の新船建造も可能となるよう、一層の収益基盤の強化や人材の確保育成に努めながら、同社の経営者として事業の継続にまい進していく意向である。

4. “継続力”の発揮へ向けては先代経営者による「後継者教育」も重要

中小企業の事業承継という局面で「後継者教育」の果たす役割が大きいことはこれまで述べてきたとおりであるが、中小企業経営者の“守備範囲の広さ”や“求められているスピード感”などを勘案すれば、これらの習得を「後継者教育」だけで習得していくのは現実的に難しい面もあろう。

とはいえ、今般、苫小牧信用金庫「とましん創生塾」や日本海信用金庫「せがれ塾」に参加した中小企業経営者（後継者）へのヒアリング調査を振り返ると、①中小企業経営の基本や経営者としての心構えなどを体系的に学ぶ貴重な機会となっていること、②地域社会における人的ネットワーク構築に大きく貢献していること、③事業承継“実施”の最終局

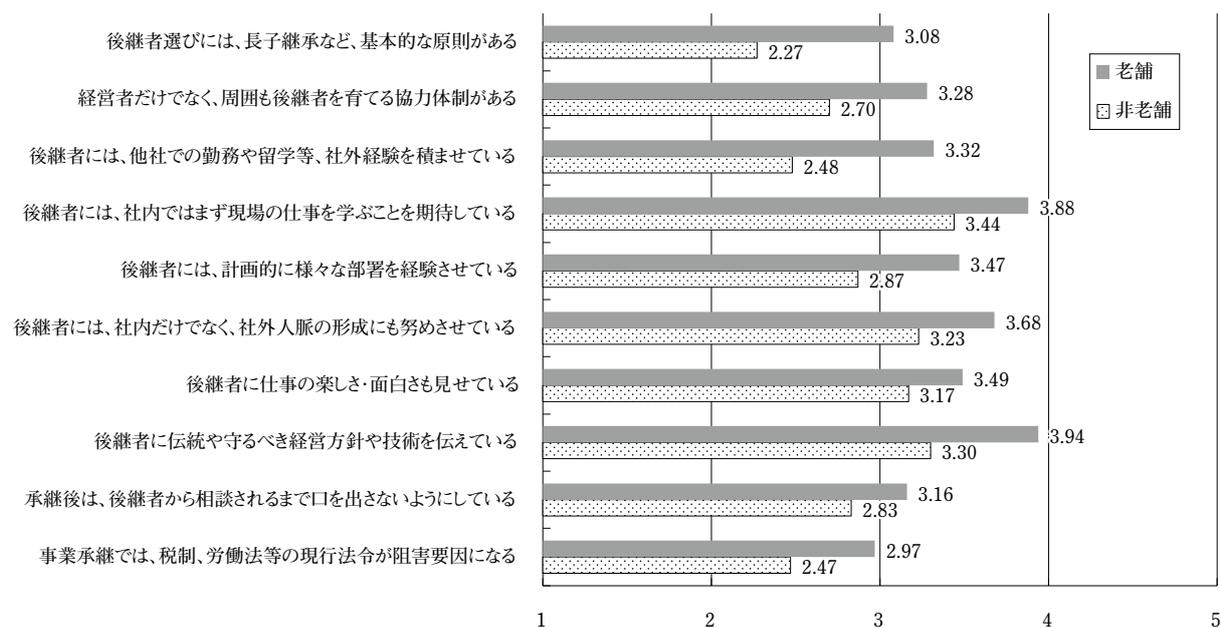
面で当事者たちの“背中を押す”ような役割（きっかけづくり）を果たしていること、などが共通しており、信用金庫のような外部機関が行なう「後継者教育」は、中小企業の事業承継という局面で、その円滑化へ向けて一定の役割を果たし得るものであることをあらためて確認することができた。

なお、中長期的な観点から中小企業経営を捉えた場合、究極の「後継者教育」は、その企業固有の「経営理念」の伝承といった部分にあるとすれば、それを実行できるのは、基本的には先代経営者しかいないのではないかと考えられる。

例えば、東京商工会議所が都内の老舗企業（業歴100年以上の長寿企業）に対して実施した後継者育成等にかかるアンケート調査の集計結果をみると、何代にもわたって事業承継を繰り返してきた老舗企業は、業歴の短い企業に比べて総じて後継者育成に注力しているという状況が確認できるなかで、「後継者に伝統や守るべき経営方針や技術を伝えている」という項目で特に高い回答割合を示している（図表14）。これらは当研究所の産業企業情報28-10「長寿企業の“継続力”を考える」の中でも述べてきた企業固有の“事業価値”そのものであり、これを繋いでいく力こそが老舗企業（長寿企業）の“継続力”の源泉ともいえるものであると考えられる。

中小企業の事業承継の現場では、こうした“事業価値を伝える力”を発揮できないまま逡巡しているようなケースも少なくないとみられるが、外部機関の実施する「後継者教育」

図表14 後継者育成等の考え方



(備考) 1. 5点尺度 (1: 当てはまらない、2: あまり当てはまらない、3: どちらともいえない、4: 概ね当てはまる、5: 当てはまる) による回答の平均値
 2. 東京都中央区内の約7,000社を対象に調査。有効回答数1,332社 (内訳は、老舗 (業歴100年以上) 143社、非老舗 1,189社)
 3. 東京商工会議所中央支部『時代を越え未来につなぐ老舗の奥義 (中央区老舗企業塾事業報告書、2012年2月)』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

には、基本的な経営知識の習得のみならず、事業承継の“きっかけ”をつくったり“背中を押す”といった、極めて有効な機能もあることは、先にも述べてきたとおりである。後継者自らが地域コミュニティの中から自社の事業価値を客観的に把握していく機会となり得るという面も含めて、今後も「後継者教育」の役割はその概念を拡大させながらますます重要性を高めていくことになる。

おわりに

2016年12月に公表された「事業承継ガイドライン」では、金融機関は、士業等専門家 (税理士・弁護士・公認会計士・中小企業診断士) や商工会議所・商工会などと並び、事業承継のサポート機関のひとつに位置付けられ

ている。これは、金融機関が「中小企業に日常的に接して経営状況を把握しており、中小企業にきめ細やかな経営支援等を実施し得る立場にある」とされているためである。さらに、「金融機関が取引先企業の事業実態を理解し、そのニーズや課題を把握し、経営課題に対する支援を組織的・継続的に実施することは、取引先企業の価値向上、ひいては我が国経済の持続的成長につながるとともに、金融機関自身の経営の安定にも寄与するものである」としたうえで、取引先中小企業の事業承継問題に対しても積極的な支援を実施することが期待されている。

また、これに先立つ2016年9月に金融庁が公表した「金融仲介機能のベンチマーク」においても、「本業 (企業価値の向上) 支援・企

業のライフステージに応じたソリューションの提供」についての取組状況を評価するための選択ベンチマークの一つとして「事業承継支援先数」が掲げられるなど、金融機関による事業承継支援への期待は、すでに大きな潮流となっている。

地域の経済社会に根ざす全国の信用金庫においても、事業承継支援という枠組みの中で、本稿で取り上げてきた「後継者教育」のみならず、M&Aマッチングの実施や、株式の取得や後継者による新しい取組み等に必要な資金需要への対応など、着実に成果をあげ

るケースは増えている。

中小企業の事業承継は、何十年というスパンで展開する中小企業のライフステージのなかで、その先何十年の事業継続へ向けての大きなカギを握る「生命線」ともいえるものである。いかに足下の業況が堅調であっても、事業承継をクリアできなければ事業の存続は立ち行かない。地域の経済社会の主要な構成員である中小企業存続のカギを握る信用金庫の事業承継支援の動きに今後も引き続き注目していきたい。

〈参考文献〉

- ・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 [特別調査-中小企業の将来を見据えた事業承継について]』
- ・信金中金月報2017年1月号『長寿企業の“継続力”を考える ～円滑な事業承継へ向けてのキーワードは“事業価値”～』
- ・金融庁『金融仲介機能のベンチマーク』(2016年9月)
- ・久保田典男(島根県立大学)『小規模企業における事業承継の課題と支援策 ～地域金融機関における事業承継支援～』(2015年12月、(一社)商工総合研究所「商工金融」)
- ・久保田典男(島根県立大学)『地方中小企業における後継経営者の能力形成 ～地域金融機関による後継者育成塾のケーススタディ～』(2016年9月 日本中小企業学会全国大会 報告要旨)
- ・中小企業庁『中小企業白書』(各年版)
- ・中小企業庁『事業承継ガイドライン』(2016年12月)
- ・中小企業庁『経営者のための事業承継マニュアル』(2017年3月)
- ・東京商工会議所中央支部『時代を越え未来につなぐ老舗の奥義 (中央区老舗企業塾事業報告書)』(2012年2月)
- ・苫小牧信用金庫『2016とましん社会貢献・地域貢献』(2016年6月)
- ・日本海信用金庫『2016年ディスクロージャー誌 日本海信用金庫の現況』(2016年6月)

急速に脚光浴びる「フィンテック」⑦

－SNS情報等の新たな情報を活用したフィンテックサービスへの挑戦－

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) フィンテック、SNS、スマートフォン、与信判断

(視 点)

わが国では、ここ数年、LINEやFacebook（フェイスブック）、Twitter（ツイッター）に代表されるSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）が、流行を発信するツールの一つとして、その重要性を高めている。

そこで本稿では、重要性の高まるSNS情報等を、金融機関の個人向け与信判断に活用しようと試みるフィンテックサービスの事例を紹介する。

(要 旨)

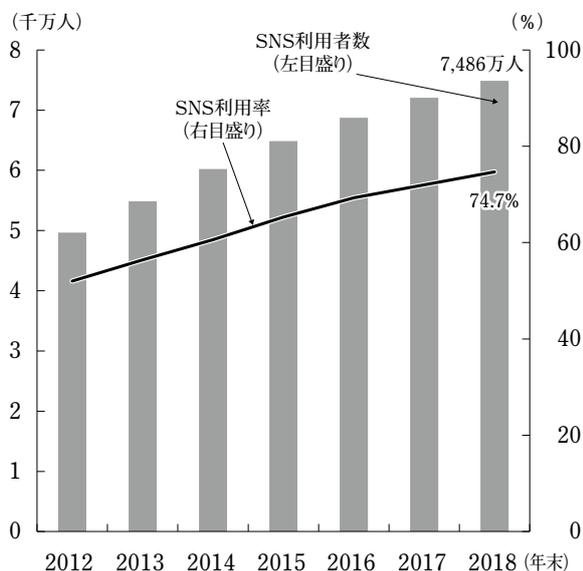
- 国内のSNSの利用者は年々増え続け、2016年末のおよそ6,800万人から2018年末までには7,500万人近くにまで増加すると推計されている。SNSのうち、コミュニケーションツールとして利用されているLINEやFacebook、Twitterが多く利用されている。
- 欧米の金融業界では、2010年頃から、ソーシャルメディアから得られる情報を与信リスク管理に活用しようとする動きが出始めていたという。国内でSNSの普及が進むなか、欧米と同様、わが国でもSNSへの書込み情報等を金融機関の個人向けの与信判断に新たに活用しようという動きが出始めている。
- 銀行や信用金庫等には、独自の専門的なスキルやノウハウを持つフィンテック企業と協業しながら、SNSへの書込み情報やその他情報を含む多面的な基準で与信判断をすることにより利用者の幅広い借入ニーズに応えていくことが、今まで以上に求められてくるのではなかろうか。

1. 普及が進むSNS

2016年8月、ICT（情報通信技術）に関する市場調査で高い実績を誇る（株）ICT総研（東京都千代田区）は、『2016年度 SNS利用動向に関する調査』の結果を公表した。このなかで、国内のSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）の利用者は年々増え続け、2016年末には6,872万人（見込み）、2018年末までには7,486万人にまで増加すると推計している（図表1）。SNSの利用者については、10歳～20歳代の若年層に加えて40歳～50歳代以上の年齢層での利用も拡大しているという。

また、（株）JTB総合研究所が2016年11月

図表1 わが国におけるSNS利用者数の推移



（備考）ICT総研『2016年度SNS利用動向に関する調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

に公表した「スマートフォンの利用と旅行消費に関する調査（2016）」によると、「フィンテック」でキーワードとなっているスマートフォンでよく使う機能として「SNS」が上位に挙げられている^(注1)（図表2）。さらに、総務省が公表する『平成27年版 情報通信白書』では、SNSのうち、コミュニケーションツールとして、LINEやFacebook（フェイスブック）、Twitter（ツイッター）が多く利用されていることが示されている^(注2)（図表3）。

（株）三菱総合研究所が2014年9月に公表したレポート『ソーシャルメディアを活用した新たなリテール金融与信管理の可能性』によれば、2010年頃から、欧米の金融業界ではソーシャルメディアから得られる情報を与信リスク管理に活用しようとする動きが出始めていたという^(注3)。わが国でも、上述したとおり、SNSの普及が進むなか、欧米と同様、SNSへの書込み情報等を金融機関の個人向けの与信判断に新たに活用しようという動きが出始めている。

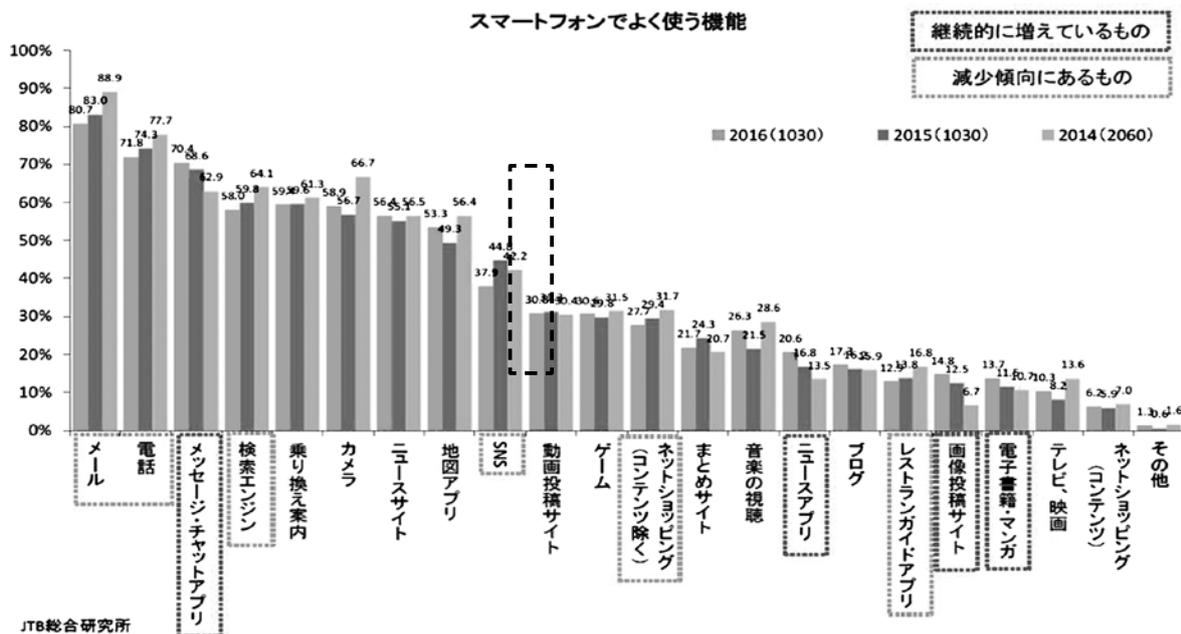
そこで本稿では、この動きのなかで、SNS情報を含む新たな情報を活用した金融関連システムの開発に取り組むd.a.t.株式会社（東京都千代田区）の事例を紹介する。

(注)1. 野村総合研究所が2017年1月17日に公表した『NRI「生活者年末ネット調査」からみる4年間の変化～高度デジタル社会における期待と不安～』によると、SNSで情報検索する理由として、「即時性・リアルタイム」、「生の声」、「面白い情報」が上位に上がっている。

2. ICT総研『2016年度 SNS利用動向に関する調査』では、ネットユーザーに占める利用率は、LINE72%、ツイッター41%、フェイスブック36%の順となっている。

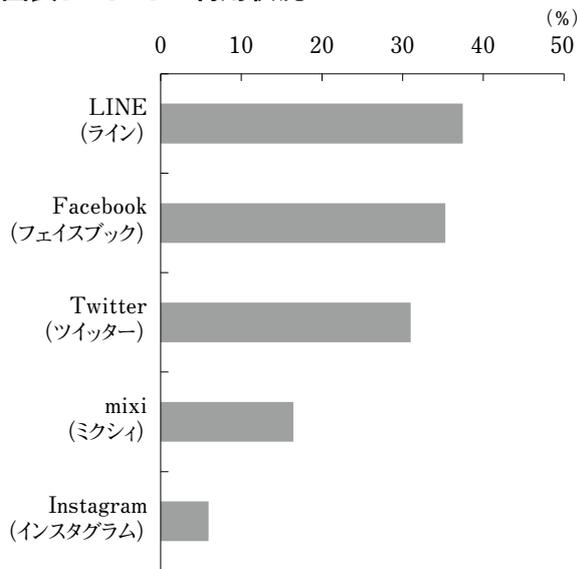
3. 本レポートでは、事例として、ゼスト・ファイナンス（Zest Finance、米国）、クレディテック（Kreditech、ドイツ）、ネオ（Neo、米国）、レンドアップ（Lendup、米国）、ムーブン（Moven、米国）、レンドー（Lenddo、香港）が紹介されている。

図表2 スマートフォンでよく使う機能



(備考) JTB総合研究所『スマートフォンの利用と旅行消費に関する調査 (2016)』(2016年11月10日) より引用 (一部加筆)

図表3 SNSの利用状況



(備考) 総務省『平成27年版 情報通信白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. d.a.t.株式会社による新たな情報 を活用したフィンテックサービスへの 挑戦

(1) 会社の概要

同社は、「フィンテック」という言葉が大

きく取り上げられつつあった時期にあたる2015年5月に、AI (人工知能) などの最新のテクノロジーを活用して決済・金融領域を中心に情報活用ノウハウを提案する“お客様の情報パートナー企業”として、それぞれ独立する経営者3名の共同創業という形で設立された (図表4)。

同社の共同創業者は、今回取材に応じていただいた藤本浩司CAO (Chief Analytics Officer) と新原崇之CBO (Chief Business Officer) のほか西海孝COO (Chief Operating Officer) の3名である。藤本CAOは、大手の外資系製薬会社、外資系カード会社および金融関連コンサルティング会社での職務経験を通じて金融数理アナリストとしての高いスキル、ノウハウを持つとともに、20年以上にわたりAIの研究に携わってきた。新原CBOは、大手カード会社において信用管理業務の第一線で活躍後に独

図表4 同社の概要



同社の概要	
法人名	d.a.t.株式会社
代表	藤本 浩司、新原 崇之、西海 孝
本部所在地	東京都千代田区一番町
設立	2015年5月
事業内容	金融領域でのシステム開発

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいたd.a.t (株) の新原崇之CBO (左)、藤本浩司CAO (右)
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

立し、決済・金融分野における事業戦略立案などのプロジェクトで高い実績を積み重ねてきた。西海COOは、ネット風評監視サービス会社で数々の不正対策プロジェクトなどで実績を上げた後に独立し、大手ECサービス会社をはじめ数々の関連プロジェクトに参加してきた。同社の事業は、このように職歴、スキル、ノウハウが異なる3名の“シナジー効果”で成り立っているといえる。

また、同社は、ヒエラルキー型の組織ではなく、それぞれの得意分野を活かしたチームワーク重視の組織づくりを志向しており、CEO職を設置していない点も特徴的である。

同社は、今後、ビジネスの中核活動となるのは情報資産の蓄積と活用、その最適化にあるとみて、「データの一步先へ」を事業コンセプトとして標榜している。すなわち、取引先の持つ無数の情報資産の最適化支援が同社の使命であり、同社は“お客様の情報パートナー企業”になることを目指している。

同社の主な事業領域は「(広義の) フィンテック」である(図表5)。直近では、2016年12月に可決、成立した改正割賦販売法^(注4)を受けて、カード会社や金融機関において加盟店審査強化ニーズが高まっていることから、同社独自の加盟店情報データベースやAI技術を活用した加盟店審査スキームのサービス提供に向けてシステム構築を進めている。このほか、以下(2)で紹介するSNS等の情報を活用した新たな与信判断モデルの構築や、個人の行動パターンのビッグデータを活用したインステック(保険ビジネス×テクノロジー)分野への応用を検討している。

(2) 取組みの概要

欧米では、取引履歴データ、会計データ、SNS情報などを活用した与信手法^(注5)は、一定の成果を収めつつある。また最近、(株) マネーフォワードの「MFクラウドファイナンス^(注6)」に代表されるとおり、会計ソフト関連のフィンテック企業を中心に

(注)4. 経済産業省ホームページ参照 (<http://www.meti.go.jp/policy/economy/consumer/credit/112kappuhanbaihoukankeishiryou.html>)

5. OnDeck (米国、口コミサイト上の評判などSNS情報も与信に活用)、Kabbage (米国、取引履歴や顧客レビューなども与信に活用)、Kreditech (ドイツ、SNS情報を基にスコアリングを実施) など。

6. 2016年11月から、(株) マネーフォワードは、GMOペイメントゲートウェイ(株)(東京都渋谷区)のグループ会社GMOイブシロン(株)と提携してサービス提供をしている (<https://biz.moneyforward.com/finance>)。

図表5 同社の事業領域・サービス

【事業領域】		【提供サービス例】
Fintech 領域	ファイナンス (融資・リース等)	<ul style="list-style-type: none"> ・機械学習技術による予測モデル ・トランザクションデータによる不正検知モデル ・個人信用情報モデル ・会計データモデル ・SNS与信 ・Webクローリング・名寄せツール ・dat独自データベース
	ペイメント (クレジットカード・後払い・加盟店審査等)	
	個人信用評価 (保険・CtoC等)	
Web・IT 領域	EC・メディア	<ul style="list-style-type: none"> ・テキストマイニングによる出稿審査、 画像解析による広告クリエイティブ審査 ・自動応答ツール(チャットボット)
	カスタマーサポート	
IoT 領域	センシング	<ul style="list-style-type: none"> ・Deep learningによる画像診断

(備考) 同社資料より抜粋

トランザクションレンディング（取引履歴に応じた融資スキーム）への取組みが活発になりつつある。

こうしたなか、同社では、わが国でトランザクションレンディングを普及させていくうえで、自社の事業ミッションに照らし合わせると、特に与信ノウハウや不正検知に関わる分野で貢献ができると考えている（図表6）。具体的には、金融機関から受領する顧客情報や取引履歴に加え、収集したSNS情報等を新たに付加し、同社が提供する与信システムでスコアリングしてデフォルト確率などの評価結果を還元する仕組みを構想している（図表7）。ここで活用するSNS情報というのは、居住地、学歴、職歴、友人のネットワーク、口コミ情報などを想定しており、サービス提供にあたっては、利用者の上承を得ることを前提

にしている。当該与信モデルは、あくまで金融機関の与信判断を支援するものであり、決して代替するものではない（SNSを活用した与信システムは2017年1月に特許を取得している^(注7)）。

(3) 今後の展望

同社は、金融業は従来より銀行、証券、保険といった垂直型の構造であるのに対し、「フィンテック」は“水平的に捉えるもの”と考えている。すなわち、同社の役割は、「信用評価」のように業態横断的に利用できる“機能（システム）”を提供することであると認識し、その責任を果たせるよう邁進している。同社は、土地や年収といったこれまでの目に見える信用評価の尺度が変質化する一方、従来取得できなかった情報がデータ化さ

(注)7. 特許は、藤本浩司CAOが別途代表を務めるテンソル・コンサルティング（株）で取得した。

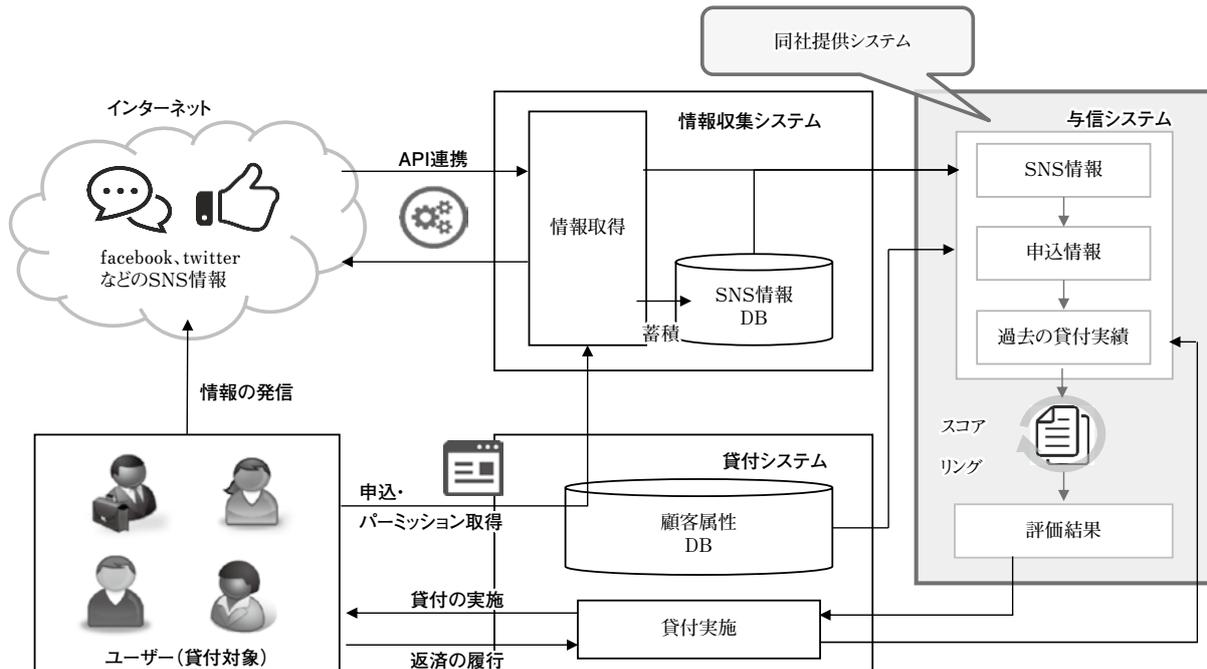
図表6 トランザクションレンディングで検討を要する要素

要素	内容	備考	
環境要因 (外部要因)	上限金利等の法規制	日本においては上限金利は20% (米国では3~40%程度の貸付もあり得る)	諸外国と日本での環境面 での差異は考慮すべき
	資金需要者ニーズ	諸外国においてはアンダーバンクド層の存在など、 そもそも借入困難な事業者が存在	
	市場金利動向	調達コストや預貸スプレッドによりレンディング事業 の利回りは変動	
事業者要因 (内部要因)	保有データの質・量	事業者の経済活動全体を把握できるかどうか、十分な サンプルが集まるかどうか	事業者のビジネスモデル によって大きく異なる
	顧客接点の多さ	(上記データ量とも関連)資金需要層を一定規模以上で集め られるか	
	債権保全手段の保有	独自の債権保全手段を持っているか (ECの売上など金流に絡んでいるか)	
	与信ノウハウ	独自データを使ったトランザクションベースの与信モ デル構築ノウハウが必要(従来モデルとは異なる)	上記内外環境を踏まえ、 ベストミックスを検討 する必要あり (当社の事業範囲)
	不正・虚偽検知・ モラルハザード対策	異常取引の検知や不正取引を排除する仕組みを保有し ているか	
	AIの活用・ 審査自動化ノウハウ	審査のリアルタイム性が重要(大量変数を自動処理す る機械学習的なアプローチ)	

同社提供範囲

(備考) 同社資料より抜粋 (一部加筆)

図表7 同社の構築するSNS情報を活用した与信判断モデル (イメージ)



(備考) 同社資料より抜粋 (一部修正)

れ与信判断に活用できるようになっていくと
考えており、SNSへの書込み情報以外でも
与信精度の向上が期待できる情報があれば、
積極的に活用していきたいと意気込む。

今後も、同社は、独自のAI技術や金融・

決済事業ノウハウにより“情報パートナー企
業”として、取引先の情報資産の最適化、生
産性向上を支援できるよう努めていきたいと
している。

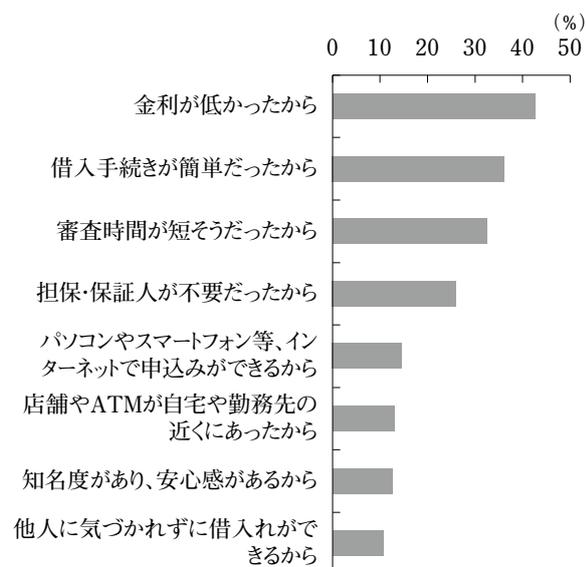
3. おわりに ー多面的な基準での与信判断で利用者の幅広い借入ニーズ対応へ

金融当局は、平成25事務年度以降、金融機関の健全性評価について、今までの個別の資産査定を中心とした方法から、資産査定における金融機関の判断を極力尊重するとともに、金融機関が取引先企業の事業を適切に評価できているかについて双方で議論、検証をする形に見直している。この見直しにより、金融当局は、金融機関に対して事業性評価に基づく担保・保証に必要以上に依存しない融資を促している。本稿で事例紹介したd.a.t.株式会社が挑戦するSNSへの書込み情報等を与信判断に活用するといった新たな取組みは、与信判断に使える情報の幅を広げるという意味で、金融機関が“担保・保証に必

要以上に依存しない融資”を推進していくうえで有効といえよう。

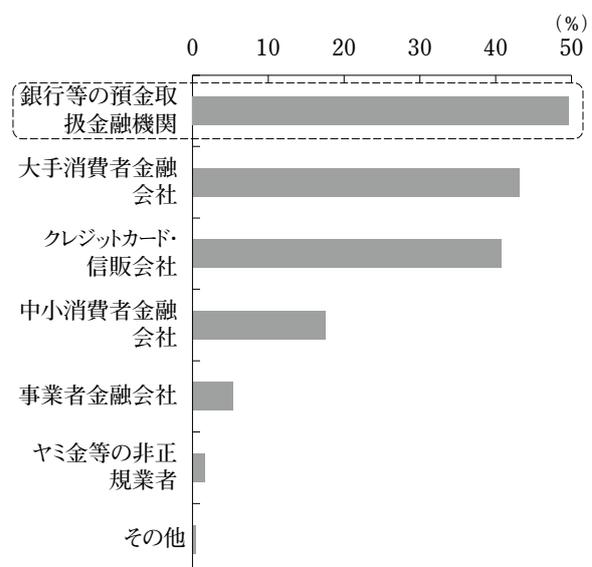
貸金業界の自主規制機関である日本貸金業協会が2016年10月に公表した『資金需要者等の借入れに対する意識や行動に関する調査結果報告』^(注8)によると、借入経験のある個人は、借入先を選んだ理由として、「借入手続きが簡単だったから」、「審査時間が短そうだったから」、「パソコンやスマートフォン等、インターネットで申込みができるから」などを挙げている（図表8）。これらは、フィンテック企業が提供するサービスの得意とするところでもある。また、借入先として検討した先では、「銀行等の預金取扱金融機関」の回答割合が最も高くなっており（図表9）、借入先として、銀行や信用金庫などに対する利用者の信頼は、依然として厚いといえる。

図表8 借入先として選んだ理由



(備考) 日本貸金業協会『資金需要者等の借入れに対する意識や行動に関する調査結果報告』(2016年10月28日)をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表9 借入先として検討した先



(注)8. 調査機関はアビームコンサルティング(株)(東京都千代田区)で、調査期間は2016年8月12日～17日である。本調査では、借入れ経験のある個人・専業主婦2,500名および借入れ経験のある事業者1,000名を対象にしている。

こうした状況を踏まえると、銀行や信用金庫等には、独自の専門的なスキルやノウハウを持つフィンテック企業と協業しながら、SNSへの書込み情報やその他情報を含む多

面的な基準で与信判断をすることにより利用者の幅広い借入ニーズに応じていくことが、今まで以上に求められてくるといえるのではなかろうか。

〈参考文献〉

- ・(株) ICT総研 (2016年8月16日)『2016年度 SNS利用動向に関する調査』
- ・(株) JTB総合研究所 (2016年11月10日)『スマートフォンの利用と旅行消費に関する調査 (2016)』
- ・日本貸金業協会 (2016年10月28日)『資金需要者等の借入れに対する意識や行動に関する調査結果報告』
- ・(株) 野村総合研究所 (2017年1月17日)『NRI「生活者年末ネット調査」からみる4年間の変化 ～高度デジタル社会における期待と不安～』
- ・増井智則 (2014年9月29日)『ソーシャルメディアを活用した新たなリテール金融与信管理の可能性』(株) 三菱総合研究所

信用金庫と銀行の不動産業向け貸出動向

－不動産市況との関係とリスク管理上の課題－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

間下 聡

(キーワード) 不動産業向け貸出構成比、不動産価格指数、建設費用、制度変更、人口減少、リスク管理

(視 点)

日本銀行の金融緩和とともに不動産価格指数が上昇し、信用金庫と銀行の不動産業向け貸出も増加している。このため、1990年代のバブル崩壊時のように地価が急落し、不良債権が大量発生するリスクを懸念する声もある。

そこで、近年の信用金庫と銀行の不動産業向け貸出の動向を不動産価格の推移と対比しながら検討し、不動産業向け貸出の課題について整理することとする。

(要 旨)

- 近年、信用金庫の不動産業向け貸出残高が、その前年同月比伸び率とともに、総貸出残高に占める構成比を高めている。国内銀行（銀行勘定のみで信託勘定を含まず。）とそのうちの地方銀行の伸び率も上昇傾向にあり、最近は両者とも信用金庫を上回っているが、不動産業向けの構成比は、信用金庫が両者を上回っている。
- 09年3月末以降、地域別に信用金庫の不動産業向け構成比をみると、首都圏、近畿地区、地方中核4県（北海道、宮城、広島、福岡）が上昇しており、中でも東京地区の上昇ぶりが目立つ一方、東海地区と上記以外の地域であるその他は、ほぼ横ばいに推移している。
- 国土交通省発表の不動産価格指数をみると、住宅、商業用不動産とも概ね3大都市圏、中でも東京の上昇ぶりが目立つ。地価公示をみても、近年は、住宅地、商業地とも概ね3大都市圏と地方中核4市（札幌、仙台、広島、福岡）の上昇が目立つ。不動産価格の上昇した地域の信用金庫の不動産業向け構成比が上昇しており、貸出の過熱を懸念する声もある。
- 不動産価格指数の内訳をみると、住宅地はマンション（区分所有）、商業用不動産は建物付土地総合の上昇が全体の上昇をけん引している。近年、建設の資材価格と人件費が上昇しており、ある程度は建設費用の上昇が価格上昇を生んでいると思われる。
- バブル期のような不動産価格の急激な上昇は、今のところ確認されず、信用金庫の不動産業向け貸出残高の伸び率や貸出全体の伸びへの寄与度もバブル期の水準を下回っている。
- 不動産市況と不動産業向け貸出が過熱しているかどうかは未だに不透明であるとしても、制度変更、人口減少などさまざまな要因から不動産需給は変動していこう。信用金庫は、これらに留意して、収支計画の検証、十分なLTV基準の設定、空室率や賃貸料、賃貸収入の監視など、不動産業向け貸出のリスク管理をこれまで以上に慎重に行っていく必要がある。

はじめに

日本銀行の金融緩和とともに不動産価格指数が上昇し、信用金庫と銀行の不動産業向け貸出も増加している。このため、1990年代のバブル崩壊時のように地価が急落し、不良債権が大量発生するリスクを懸念する声もある。

そこで、近年の信用金庫と銀行の不動産業向け貸出の動向を不動産価格の推移と対比しながら検討し、不動産業向け貸出の課題について整理することとする。

1. 信用金庫と銀行の不動産業向け貸出動向

(1) 信用金庫の貸出の中で存在感高まる不動産業向け貸出

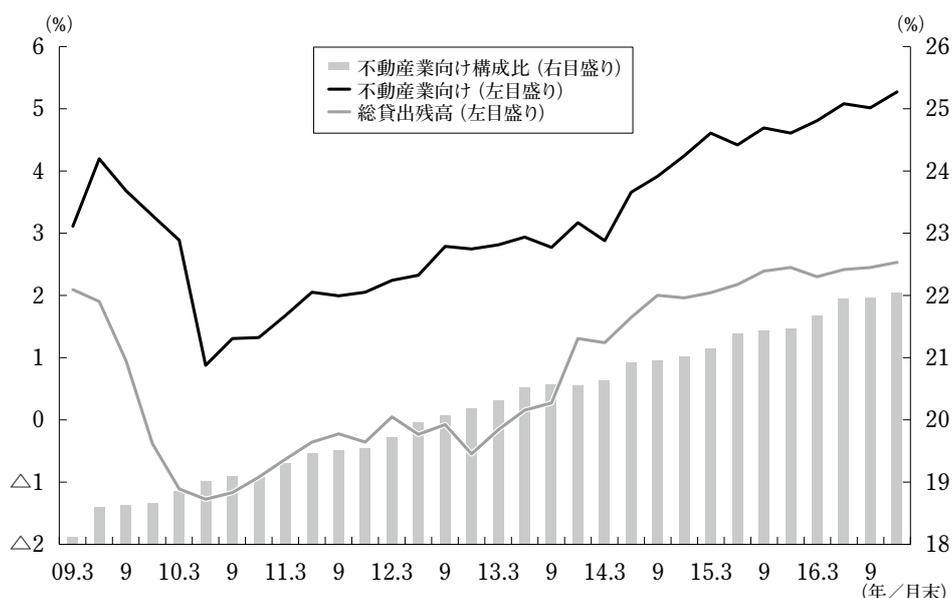
信用金庫の不動産業向け貸出残高の前年同月比伸び率が上昇している（図表1）。リー

マンショック後の09年3月末以降についてみると、10年6月末の0.8%をボトムに上昇傾向をたどり、16年12月末には5.2%に達した。その間、信用金庫の総貸出残高伸び率も△1.2%から2.5%に上昇したが、一貫して不動産業向けはそれを上回っている。その結果、総貸出残高に占める不動産業向けの構成比も、19.0%から22.0%まで上昇している。このように、近年、信用金庫の貸出残高の中で、不動産業向けの伸びが目立ち、90年代のバブル崩壊を連想して懸念する声も出始めている。

(2) 上昇目立つ銀行の不動産業向け貸出残高伸び率

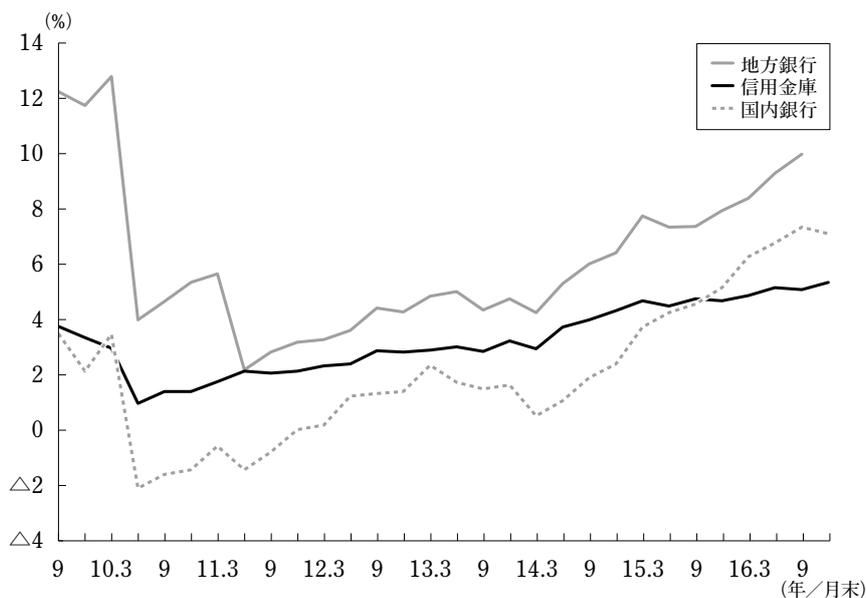
不動産業向け貸出残高の増加傾向は、銀行でも同様である（図表2）。国内銀行（銀行勘定のみで信託勘定を含まず。以下同じ。）の不動産業向け貸出残高の前年同月比伸び率

図表1 信用金庫の貸出残高の前年同月比伸び率



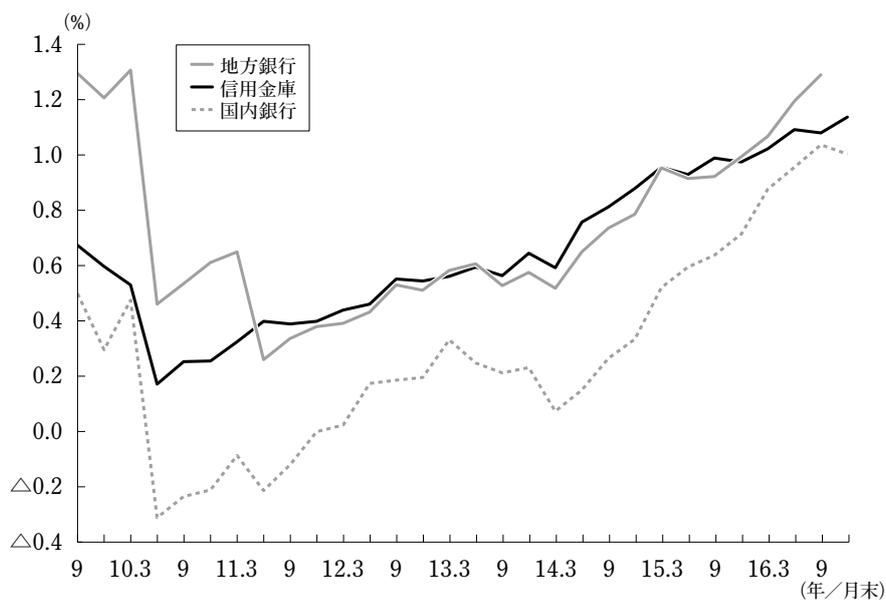
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表2 銀行の不動産業向け貸出の前年同月比伸び率



(備考) 1. 以下、国内銀行は銀行勘定のみで信託勘定を含まず。
2. 日本銀行資料、地銀協月報等より作成

図表3 総貸出残高の伸びに対する不動産業向けの寄与度



(備考) 日本銀行資料、地銀協月報等より作成

は、10年6月末の△2.1%から15年12月末には信用金庫を上回り、16年12月末には7.0%となった。そのうちの地方銀行は、11年6月末の2.1%をボトムに、16年9月末には9.9%に達しており、その間、一貫して信用金庫を上

回っている。11年6月末から16年12月末の伸び率の上昇幅は、信用金庫の3.2ポイントに対し、国内銀行は8.5ポイント、地方銀行は9月末までで7.8ポイントと、上昇ペースも大幅に信用金庫を上回っており、足もとでは銀

行の不動産業向け貸出の増加ぶりが目立っている。

伸び率の上昇により、信用金庫も銀行も、不動産業向け貸出の総貸出残高の伸びに対する寄与度^(注1)が上昇している(図表3)。信用金庫の不動産業向けの寄与度は、10年6月末の0.16%をボトムに上昇傾向をたどり、16年12月には1.13%に達した。総貸出残高伸び率2.5%のうち、1.13ポイント分は不動産業向けの伸びによってもたらされたことになる。同様に、国内銀行の不動産業向けの寄与度もまた、10年6月末の△0.32%から16年12月末には1.00%に達し、信用金庫に急速に追いついた。うち地方銀行は、11年6月末の0.25%から16年9月末の1.29%まで、ほぼ信用金庫と同水準で推移し、16年9月末時点で信用金庫を上回っている。

(3) 低い伸び率でも寄与度が同等である理由は高い構成比

信用金庫の不動産業向けの寄与度が、伸び率で信用金庫をはるかに上回る地方銀行と同水準で推移している理由は、総貸出残高に占める不動産業向けの構成比(以下「不動産業向け構成比」という。)の高さにある。

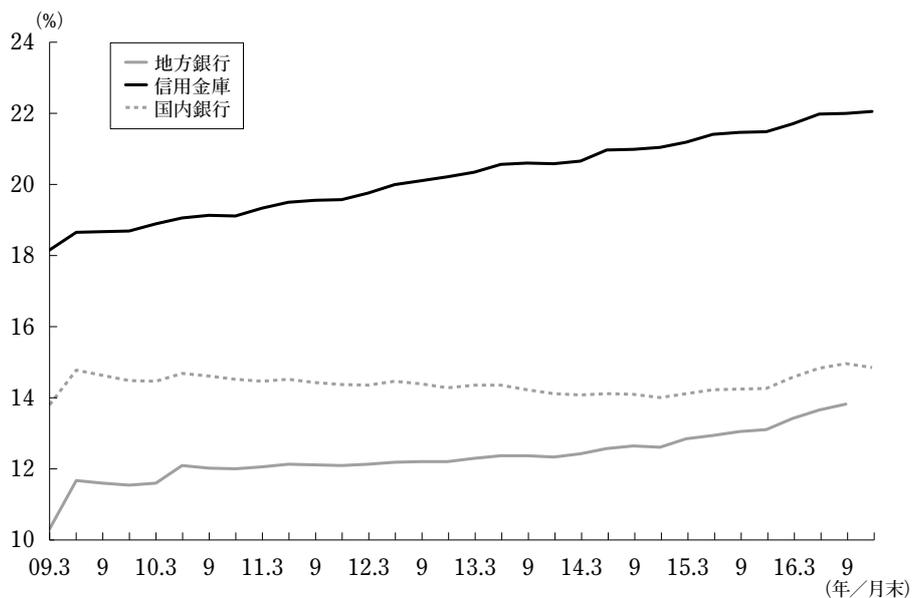
$$\begin{aligned} & \text{不動産業向けの寄与度} \\ & = \text{不動産業向けの期中伸び額} \div \text{前期末総貸出残高} \end{aligned}$$

$$= \frac{\text{不動産業向けの期中伸び額}}{\text{前期末の不動産業向け貸出残高}} \times \frac{\text{前期末の不動産業向け貸出残高}}{\text{前期末総貸出残高}}$$

$$= \text{不動産業向けの伸び率} \times \text{前期末の不動産業向け構成比}$$

に分解できる。つまり、不動産業向けの伸び

図表4 信用金庫と銀行の不動産業向け構成比



(備考) 日本銀行資料等より作成

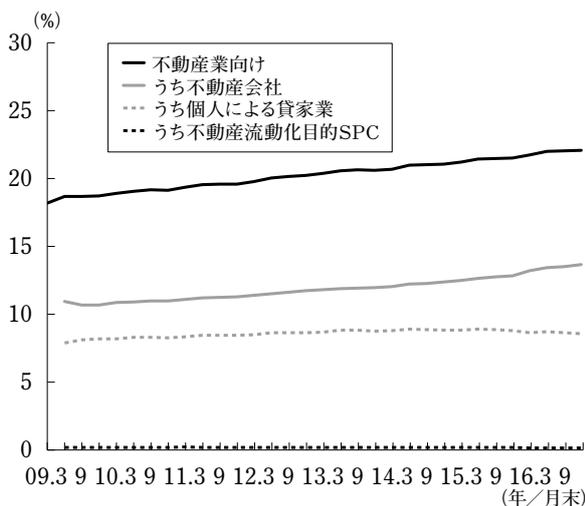
(注)1. 総貸出残高伸び率における業種向け貸出の寄与度とは、その業種向けの貸出残高の期中の伸び額のみで、総貸出残高を何%増加させたかを示したものである。全業種の寄与度を合計すると、総貸出残高の伸び率になる。

率がプラスの場合、伸び率が低い場合でも不動産業向け構成比が高ければ、寄与度は高くなる。実際、10年6月末から16年12月末まで信用金庫の不動産業向け構成比は、国内銀行やそのうちの地方銀行（16年9月末まで）のそれを大きく上回っている（図表4）。その間の動きをみても、10年6月末以降、国内銀行はほぼ14%台で横ばいに推移し、地方銀行は12.0%から16年9月末の13.7%まで1.7ポイント上昇したのに対し、信用金庫は19.0%から16年12月末の22.0%に、3.0ポイント上昇している。信用金庫は近年、銀行ほど急速に不動産業向け貸出を伸ばしているわけではないが、不動産業向け構成比がもともと銀行より高く、さらに高まっていることが特徴であるといえよう。

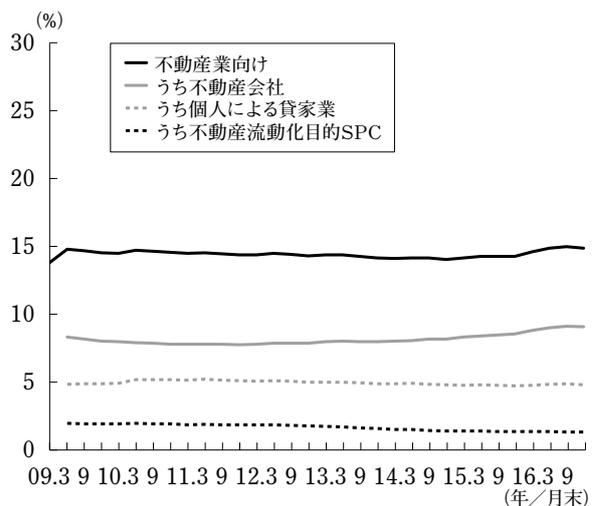
信用金庫の不動産業向け構成比を内訳別にみると、「個人による貸家業^(注2)」向けは09年9月末以降8%台で推移している（図表5）。また、「不動産流動化等を目的とするSPC^(注3)」向けは、一貫して0.0%で推移しており、10年6月末から16年12月末までの不動産業向け構成比の上昇は、もっぱら「不動産会社^(注4)」向けの2.7ポイントの上昇からもたらされている。日本銀行の「金融システムレポート（2016年10月号）」は、「地域金融機関では、個人の資産管理会社や地場の不動産業者など、中小企業の賃貸不動産向け貸出を引き続き積極化させている。」としている。国内銀行の方も、「個人による貸家業」が4.5～5.0%で推移する一方、「不動産流動化等を目的とするSPC」向けが10年6月末から16年12月末

図表5 不動産業向け貸出の内訳構成比

① 信用金庫



② 国内銀行



- (備考) 1. 信用金庫、国内銀行とも内訳のデータは09年6月末以降
 2. 「不動産会社」＝「不動産業向け」－「個人による貸家業」－「不動産流動化目的SPC」
 3. 日本銀行資料等より作成

(注) 2. 借り手が個人である賃貸用住宅の建築・購入資金向け貸出（いわゆるアパートローン等）を分類
 3. 不動産投資法人（REIT）は、ここには含まない。個人の自己賃貸物件の管理目的のペーパーカンパニーは含む。
 4. 「不動産会社」とは、「不動産業向け」から「個人による貸家業」と「不動産流動化目的SPC」を引いたものであり、REITはここに含む。

までに1.7%から1.1%まで低下している。「不動産会社」向けは、10年6月末の7.7%から一度は低下したが、11年12月末をボトムに上昇傾向に転じ、16年12月末には8.9%まで1.2ポイント上昇しているのである。

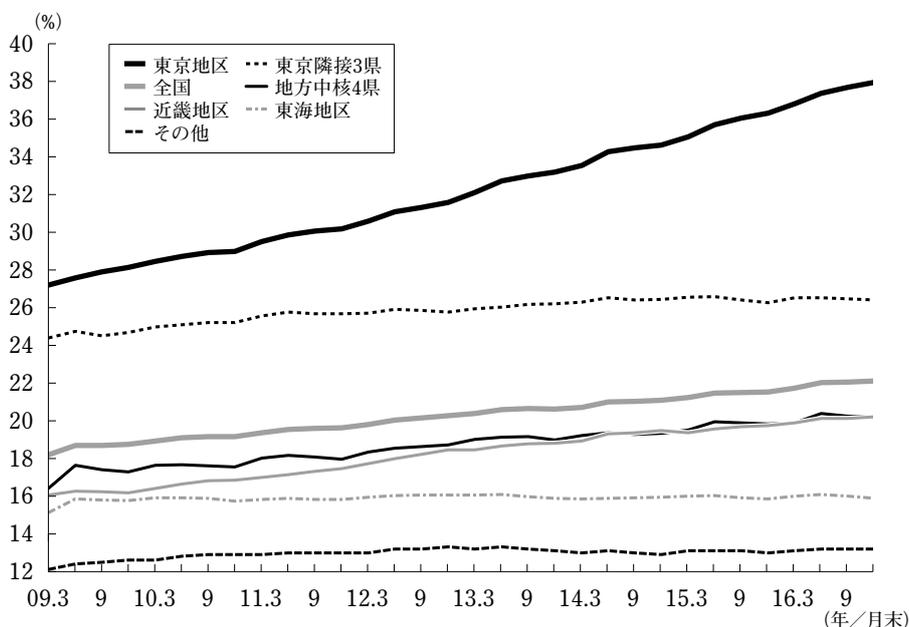
2. 地域別の不動産業向け構成比と不動産市況

(1) 地域別の不動産業向け構成比の推移

信用金庫の不動産業向け貸出の動きに、地域別の傾向があるかどうか確認するため、全国と東京、東海、近畿の各地区、「東京隣接3県（千葉、埼玉、神奈川）」、「地方中核4県^(注5)」および「その他」について、09年3月末から16年12月末までの不動産業向け構成比の推移をみた（図表6）。

東京地区は、不動産業向け構成比がひときわ高い上に、期間中に10.7ポイント上昇した。東京隣接3県の構成比は、東京に次いで全国より高いものの、期間中の上昇幅は、2.0ポイントにとどまった。構成比が全国を下回り、12年度以降ほぼ同水準で推移している地域中核4県と近畿地区は、期間中の上昇幅が地域中核4県で3.8ポイントと、全国（3.9ポイント）とほぼ同じに、近畿地区は、それをやや上回る4.1ポイントとなった。09年3月末の構成比が15.0%と、近畿地区をやや下回った東海地区は、その後もほぼ横ばいとなった。その他は、概ね13%前後の低水準で推移した。このように、東京地区は、ここ数年、構成比の高さと上昇幅がともに目立っているのである。

図表6 信用金庫の地域別不動産業向け構成比



(備考) 1. 地域区分のうち東京隣接3県とは、千葉、埼玉、神奈川、地方中核4県とは、地方中核4市（札幌、仙台、広島、福岡）を有する北海道、宮城、広島、福岡のこと。近畿地区は、滋賀、京都、大阪、奈良、和歌山、兵庫、東海地区は静岡、岐阜、愛知、三重からなる。
2. 地域区分ごとの集計データは信用金庫の本店所在地ベース
3. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

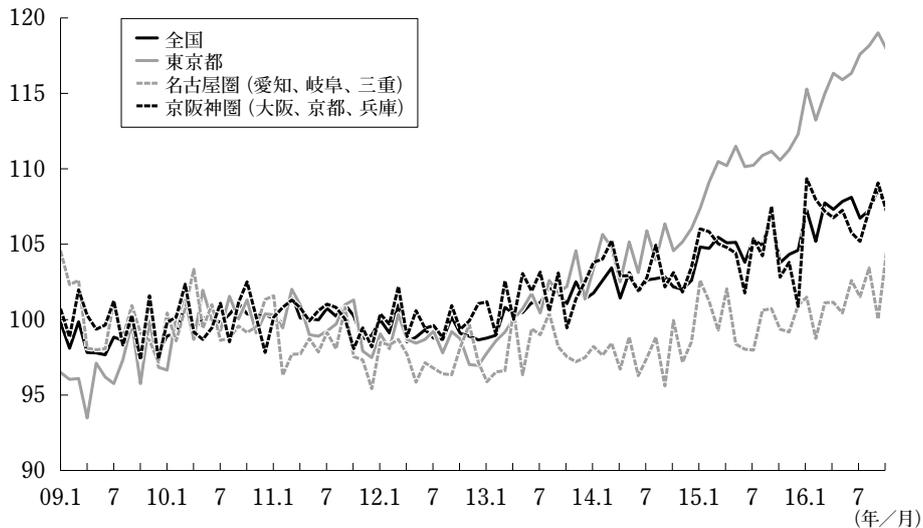
(注)5. 地方中核4市（札幌、仙台、広島、福岡）を有する北海道、宮城、広島、福岡の4道県

(2) 不動産市況の地域別動向

このような地域別の不動産業向け構成比の動きは、地域ごとの不動産市況と関係があるのだろうか。国土交通省が不動産の買い主に対して行う取引価格等についてのアンケート調査に基づいて発表する不動産価格指数は、

住宅と商業用不動産の別に全国と地域別の不動産価格の動向を示している。それによると、住宅は14年半ば以降、商業用不動産は13年以降、東京都の上昇ぶりが目立っている（図表7、8）。住宅については京阪神圏（京都、大阪、兵庫の3府県）がほぼ全国並

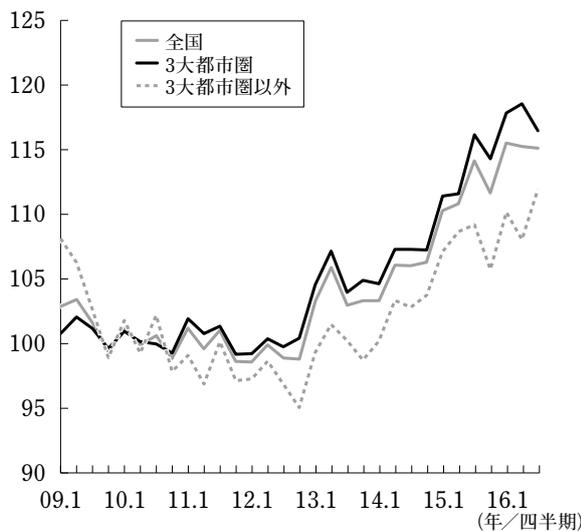
図表7 地域別の不動産価格指数（住宅）の推移



(備考) 1. データは月次で、10年の算術平均=100
2. 国土交通省資料より作成

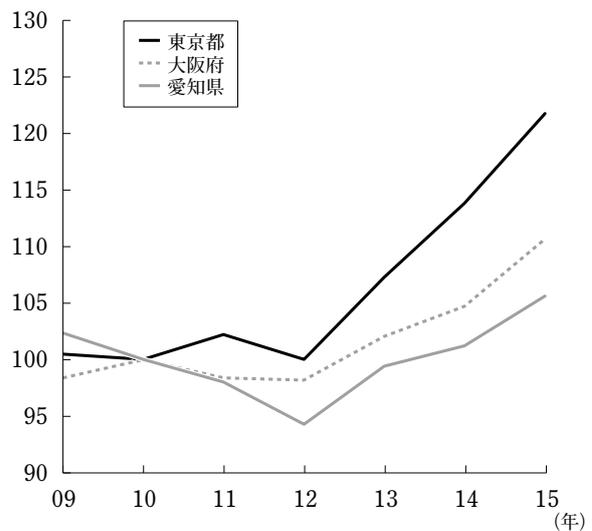
図表8 地域別の不動産価格指数（商業用不動産）の推移

① 3大都市圏とそれ以外



(備考) 1. ①は四半期ベース、②は年次で、ともに10年（①は算術平均）=100
2. 国土交通省資料より作成

② 都府県別



みに上昇し、名古屋圏（愛知、岐阜、三重の3県）は全国を下回り、ほぼ横ばいに推移している。商業用不動産は、3大都市圏（東京、埼玉、千葉、神奈川の4都県、名古屋圏および京阪神圏）がそれ以外を上回っている。うち、東京、大阪、愛知の3都府県（年次データ）を比較すると、13年以降の上昇ぶりは、東京が目立っており、次いで大阪、愛知の順となっている。

なお、同じ国土交通省が発表した地価公示で、地方中核4市の前年比上昇率を東京圏、大阪圏、名古屋圏およびその他と比べると、12年初までは住宅地も商業地もマイナスで、地方中核4市が概ねその他に次いで低く、11年初の商業地では5地域中最低であった（図表9）。しかし、14年初以降、その他以外は概ねプラスとなり、地方中核4市が最も高

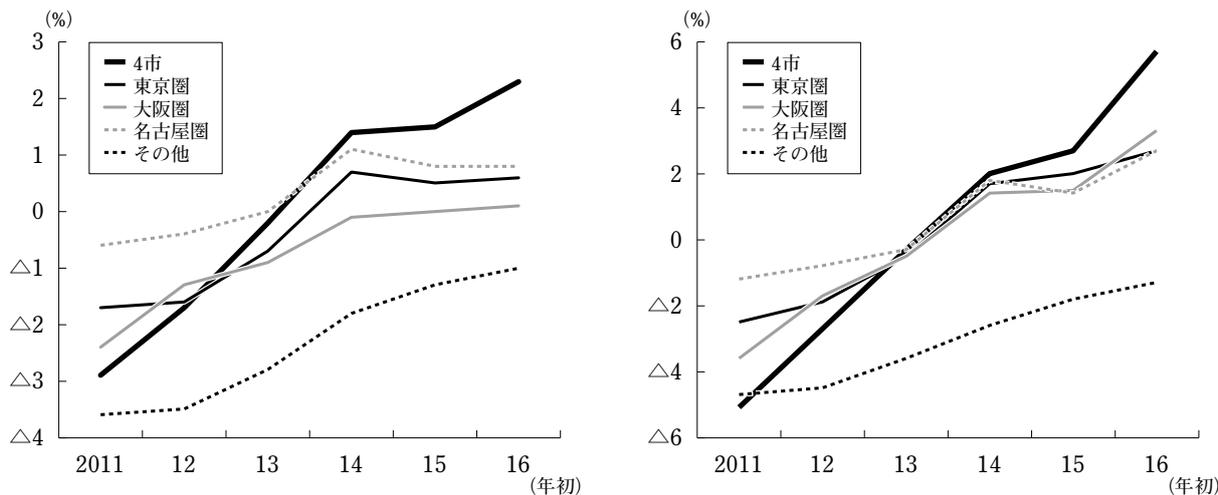
い伸び率を示している。

上記の通り、信用金庫の総貸出残高に占める不動産業向けの構成比と、不動産価格指数の動きをみると、ともに東京都、京阪神圏、名古屋圏の順となっており、不動産価格指数が上昇した地域ほど信用金庫の不動産業向けの構成比が高まっている^(注6)。この点だけみると、80年代後半のバブル期のように不動産価格の上昇が不動産業向けの貸出増加に影響し、不動産バブルを形成しているかのようにもみえ、その場合、バブル崩壊時に不動産業向け貸出が不良債権化することが懸念される。

(3) 不動産価格指数の内訳

しかし、不動産価格指数の動きには、地価公示とは異なり、地価以外の要素が含まれて

図表9 地方中核4市の地価上昇率（左：住宅地、右：商業地）



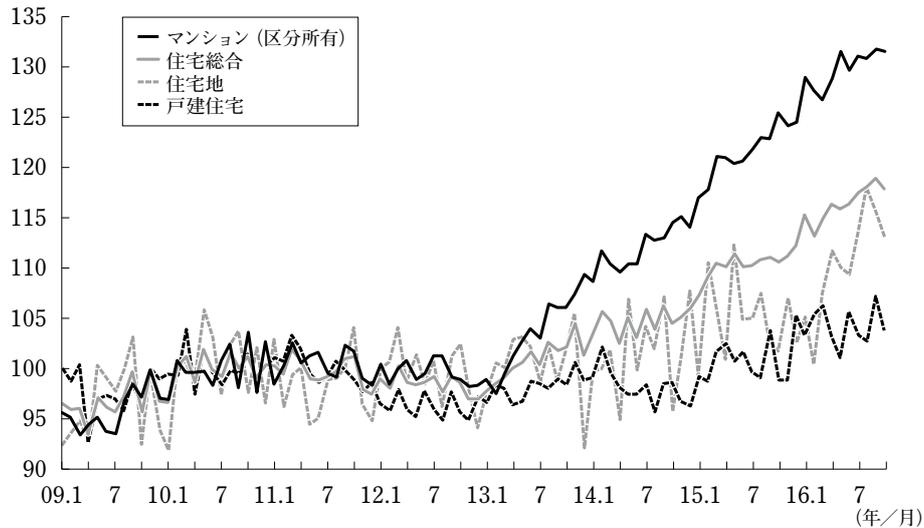
(備考) 1. 地方中核4市は、札幌、仙台、広島、福岡の4市。東京圏は、首都圏整備法による既成市街地および近郊整備地帯を含む市区町村の区域。大阪圏は、近畿圏整備法による既成市街地および近郊整備区域を含む市区町村の区域。名古屋圏は、中部圏開発整備法による都市整備区域を含む市町村の区域。その他は全国のうち上記以外の区域
2. 国土交通省資料より作成

(注)6. 京阪神圏3府県、名古屋圏3県について本店所在地ベースで信用金庫の不動産業向け構成比を計算すると、それぞれ近畿地区、東海地区と水準、動きとも大きな違いはなかった。

いる。東京都の不動産価格指数（住宅）を構成する住宅地、戸建住宅、マンション（区分所有）の要素別の指数をみると、13年1月以降、マンション（区分所有）の上昇ぶりが際立っている（図表10）。一方で、住宅地と戸建住宅の指数の上昇は、控えめとなってい

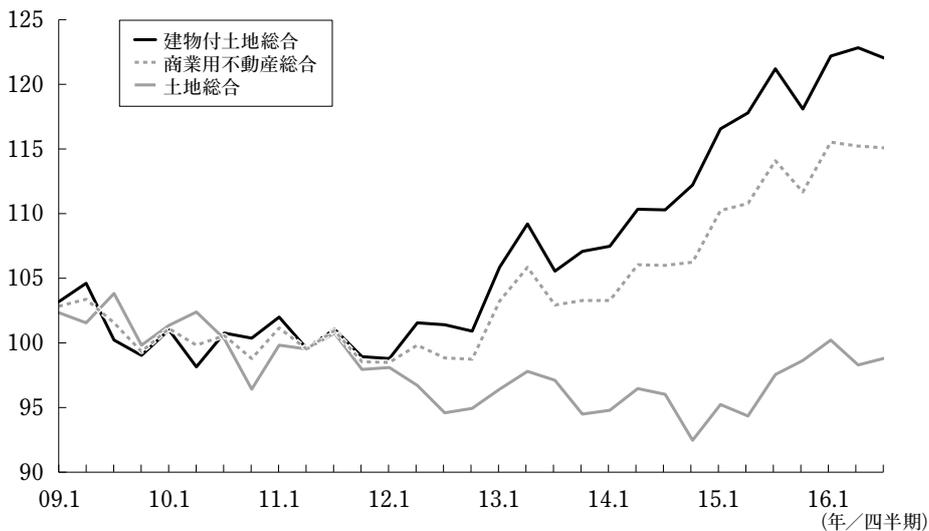
る。もっぱらマンション（区分所有）の指数が住宅総合指数の上昇をけん引しているという構図は、地域の別なく共通の動きとなっている。マンション（区分所有）は、主に中古を対象としているが、首都圏を中心とした新築販売価格が顕著に上昇しており、その見合

図表10 東京都の不動産価格指数（住宅）の要素別の推移



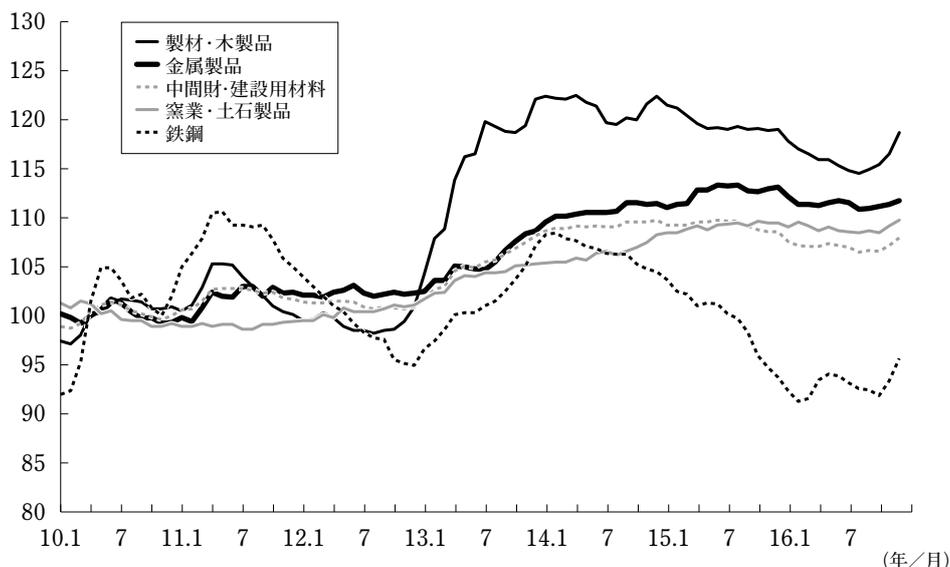
- (備考) 1. 10年の算術平均=100
 2. マンション（区分所有）は主に中古
 3. 国土交通省資料より作成

図表11 全国の不動産価格指数（商業用不動産）の要素別の推移



- (備考) 1. 10年の算術平均=100
 2. 建物付土地総合とは、店舗、オフィス、倉庫、工場、マンション・アパート（一棟）を含む。
 3. 土地総合には商業地と工業地を含む。
 4. 国土交通省資料より作成

図表12 建設資材価格の推移



(備考) 1. 日本銀行「企業物価指数」の中間財・建設用材料と、その構成要素のうちの主要4品目の指数を作図
2. 指数は10年=100

いで中古マンション価格も上昇していると考えられる。

商業用不動産について確認してみても、12年以降の商業用不動産総合指数の上昇をけん引してきたのは建物付土地総合であり、土地総合のほうは、14年まで低下傾向が続いたものの15年以降上昇に転じ、16年第1四半期には10年の水準まで回復し、その後もほぼその水準で推移している(図表11)。

このように、不動産価格指数のうち、上昇しているのはマンションなど建物付物件であり、土地自体は目立った上昇をしていない。その理由の1つとして、そうした建物の建設費用が上昇していることが挙げられている(注7)。

実際、建設用材料と、そのうちの主要4品

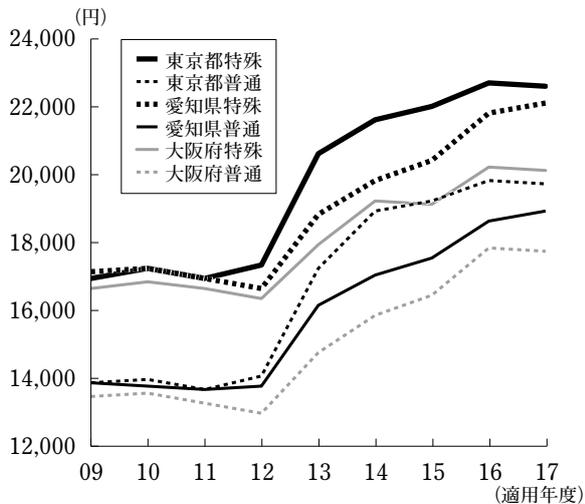
目の価格の推移をみると、鉄鋼以外は概して13年以降、12年より高水準での推移となっている(図表12)。また、建設のための人件費についても、公共事業設計労務単価(注8)(基準額)をみると、特殊作業員、普通作業員とも東京都、愛知県、大阪府で13年以降上昇傾向にある(図表13)。この傾向は北海道、宮城県、広島県、福岡県の場合も変わらなかった。近年、建設業で人手不足が深刻化しており、人件費の上昇はそれを反映したものである。

このように、3大都市圏、特に東京における建物付不動産価格上昇は、建設費用や人件費の上昇を反映しているものと考えられるが、それに加えて一部には、海外投資家の投

(注)7. 牧野知弘著『2040年 全ビジネスモデル消滅』(文春新書)によると、「マンションは、販売価格のうち、土地代が占める割合が20%から30%程度、建物代が70%から80%程度」である。

8. 農林水産省および国土交通省が公共工事の予定価格の積算に必要な公共工事設計労務単価を決定するため、所管する公共事業等に従事した建設労働者等に対して定期的実施する貸金支払いの実態調査に基づいて算出している。所定内労働時間内8時間当たりの基本給相当額と基準内手当ておよび所定労働日数1日当たりの臨時の給与と実物給与を加えたものである。時間外、休日および深夜の労働についての割増賃金、各職種通常の作業条件または作業内容を超えた労働に対する手当て、現場管理費および一般管理費等の諸経費は、含まれていない。

図表13 公共事業設計労務単価（基準額）の推移（特殊作業員、普通作業員）



(備考) 1. 適用年度は14年度から16年度まで2月からで、宮城県は12年度も2月20日から。17年度は3月から。
2. 国土交通省資料より作成

機動的な動きや相続税対策によるタワーマンション人気などの要因も影響を与えていると推測される。

(4) バブル期との比較

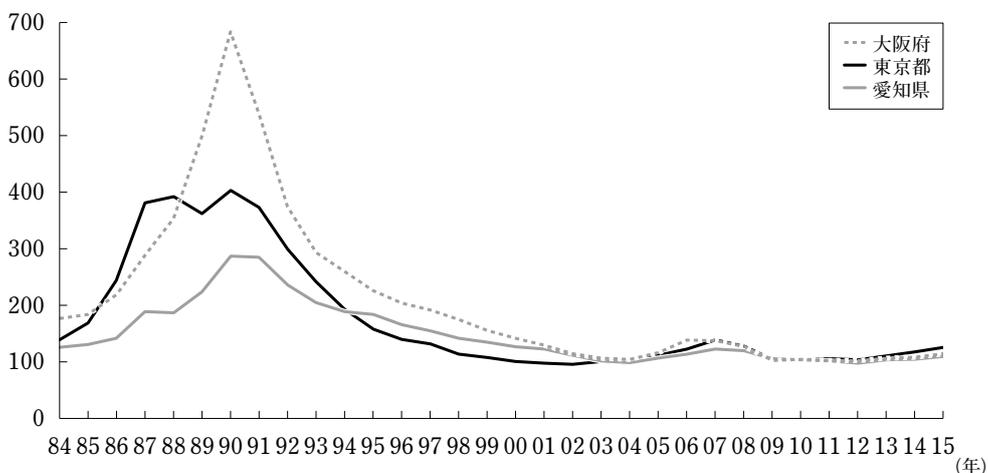
イ. 不動産価格動向

不動産価格の上昇には、バブル期ほどの

顕著な動きはみられない。バブル期から連続してデータの取れる東京都、愛知県、大阪府について不動産価格指数（商業用不動産）の推移をみると、図表8の②でみたような近年の上昇は、バブル期の上昇とその後の下落に比べれば、極めて軽微な変動に過ぎない（図表14）。なお、10年を100とした場合のピーク（90年）の指数は、大阪府の680.82が最高となっているが、これで単純に東京都（400.5）や愛知県（284.0）と不動産価格自体を比較することはできない。10年の不動産価格が90年に比べて、東京都は約4分の1、愛知県は約3分の1に下落したのに対し、大阪府は約7分の1に下落したということである。

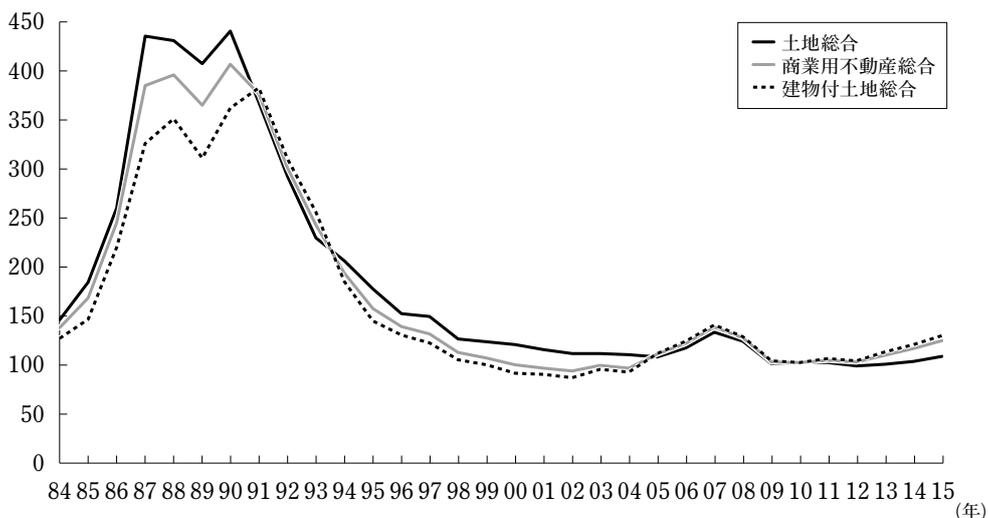
また、東京都について、要素別にみると、G5によるプラザ合意のあった85年から90年の5年間で、建物付土地総合も土地総合もともに2.4倍に上昇した（図表15）。同期間に大阪府は、建物付土地総合が3.4

図表14 バブル期以降の都府県別不動産価格指数（商業用不動産）の推移



(備考) 1. 10年=100で指数化
2. 東京都は08年まで（公社）東京都不動産鑑定士協会資料、愛知県と大阪府は06年までそれぞれ（公社）愛知県不動産鑑定士協会資料、（公社）大阪府不動産鑑定士協会資料、それ以降は3都府県とも国土交通省資料より作成

図表15 バブル期以降の東京都の不動産価格指数（商業用不動産）の要素別の推移



(備考) 1. 10年=100で指数化
2. 08年まで（公社）東京都不動産鑑定士協会資料、それ以降は国土交通省資料より作成

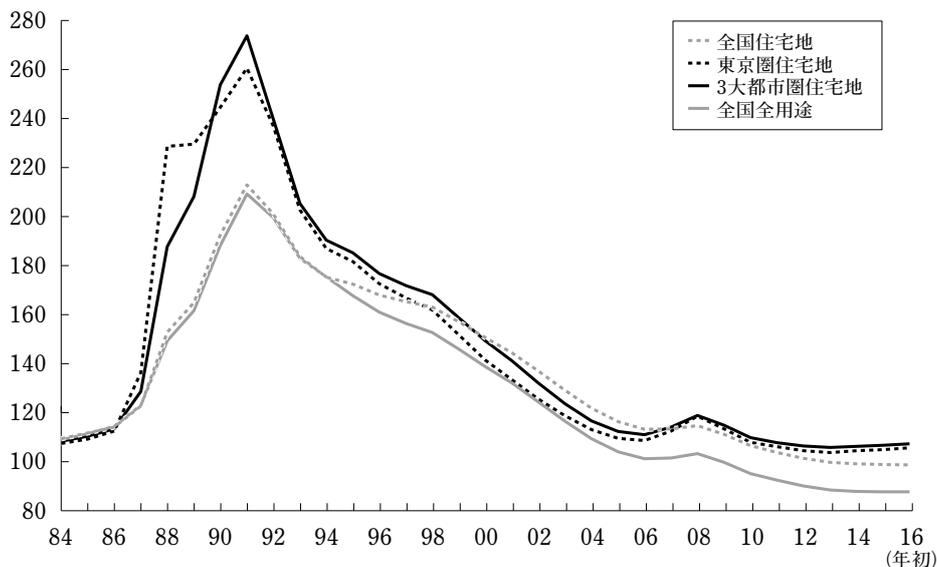
倍、土地総合が4.1倍に、愛知県もそれぞれ2.1倍、2.2倍に上昇しており、土地総合が建物付土地総合を上回って上昇している。後者が前者を上回って上昇した10年以降とは逆となっている。

地価公示で住宅地等の推移をみても、当時は、1986年初年から91年初までの5年間に

東京圏住宅地は2.3倍、3大都市圏住宅地は2.4倍、全国住宅地と全国全用途は1.8倍上昇した（図表16）。一方、近年は11年初から16年初に東京圏と3大都市圏は0.5%、全国と全国全用途は5.0%の下落となっている。

以上から、収益性が極めて低い物件まで

図表16 バブル期以降の地価公示（住宅地等）の推移



(備考) 1. 82年=100で指数化
2. 国土交通省資料より作成

もが対象となり、短期的な転売益狙いの土地投機が活発に行われていたバブル期のような地価の急上昇が、現在わが国で広範に起きているとは考えにくい^(注9)。

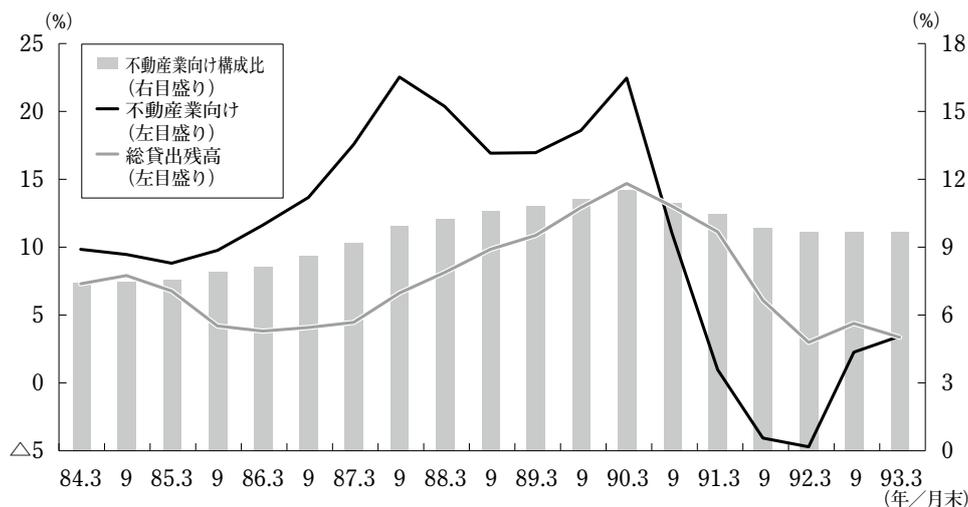
ロ. 不動産業向け貸出動向

近年のこれまでの不動産業向け貸出の伸びも、バブル期のものとは性格を異にすると考えられる。バブル期の信用金庫の貸出残高の動向をみると、旧大蔵省が90年4月に土地関連融資の総量規制に踏み切る直前の3月末まで、信用金庫の不動産業向け貸出残高の前年同月比伸び率は総貸出残高のそれを上回り、87年3月末から90年3月末までおよそ16%~22%で推移した(図表17)。総貸出残高のそれは、同期間に4.3%から14.6%まで上昇した。不動産業向けの構成比こそピークの90年3月末で11.5%と低

かったものの、図表1でみた近年の動きに比べれば、不動産業向け伸び率は長期間高水準であった。その結果、同期間に総貸出残高の伸びに対する不動産業向けの寄与度も、1.43%から2.42%にまで上昇し、16年12月末の1.13%をはるかに上回っていた。

バブル期の不動産業向け構成比を地区別にみると(図表18)、東京は他の地区に先んじて構成比を上昇させ、87年3月末をピークに90年3月末までやや弱含むが、近畿、関東、東海、その他の地区と全国は、90年3月末のピークまで上昇を続ける。構成比の順位は、東海とその他の逆転(87年3月末)と、近畿と東京の逆転(90年3月末)を除けば図表18の表示期間中、ほぼ変わっていない。図表18の90年3月末の順位は、関東地区を東京隣接3県に準ずると考えると、1位となっている近畿を除い

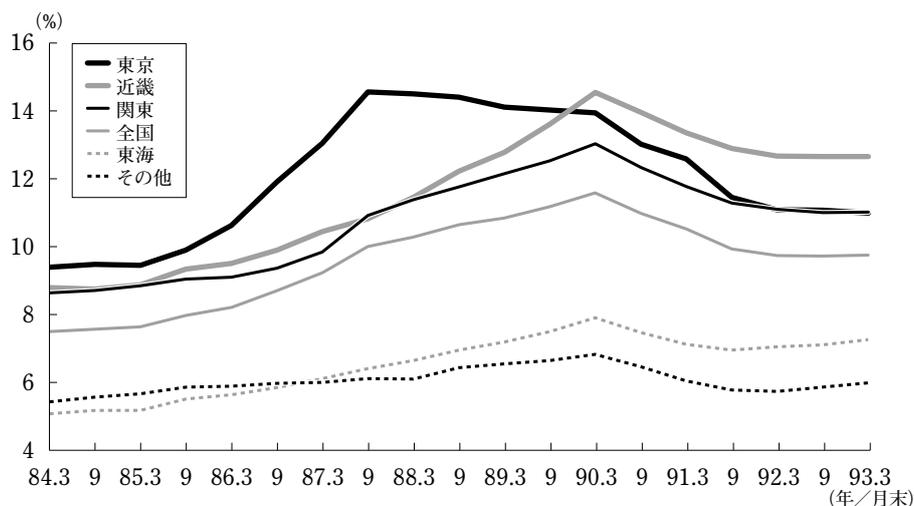
図表17 バブル期の信用金庫の貸出残高前年同月比伸び率



(備考) 1. 図表18とともに当座貸越を除くベース
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)9. 日本銀行『金融システムレポート(2016年10月号)』は、「不動産市場については、全体としては過熱の状況にないと考えられるが、限界的には注意すべき動きが出ている。」として、全体的な過熱感を否定した上で、引き続き注意を喚起している。

図表18 バブル期の信用金庫の地区別不動産業向け構成比



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

た順位は図表6と同じである。

ハ. 人口増減率との関係

あらためて指数上昇率、残高伸び率、構成比増加幅をバブル期と近年で比較すると以下の通りとなる(図表19)。

バブル期(85年~90年)と近年(10年~15年)の不動産価格指数(商業用不動産総合)の上昇率と不動産業向け貸出残高

伸び率を信用金庫の地区別^(注10)にみると、比例的な関係にはないが、バブル期、近年とも指数上昇率が高いほど残高伸び率も高くなっている。残高伸び率に替えて不動産業向け構成比の増加幅をみても、同様にバブル期、近年とも指数上昇率が高いほど構成比増加幅が大きい。

これら地区別の指数上昇率、残高伸び率、構成比増加幅と人口増減率との関係を

図表19 信用金庫の不動産業向け貸出関連指標

期間	バブル期(1985年~1990年)				近年(2010年~2015年)			
	東京	関東	東海	近畿	東京	関東	東海	近畿
不動産価格指数上昇率(商業用不動産総合)	2.42倍	—	2.22倍	3.77倍	21.7%	—	5.6%	10.6%
不動産業向け貸出残高伸び率	2.38倍	2.20倍	2.06倍	2.40倍	28.5%	6.5%	9.4%	26.9%
不動産業向け構成比増加幅	3.1p	3.3p	1.9p	4.6p	7.1p	0.7p	0.0p	2.8p
人口増加率①	0.2%	—	3.6%	0.7%	2.7%	—	0.9%	△0.2%
人口増加率②	0.2%	5.8%	3.0%	1.6%	2.7%	△0.3%	△0.5%	△0.8%

(備考) 1. 不動産業向けの貸出残高増加率と構成比は9月末残高をもとに算出
 2. 人口増加率は国勢調査による10月1日現在の人口をもとに算出
 3. 不動産価格指数上昇率と人口増加率①の東海地区は愛知県、近畿地区は大阪府
 4. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)10. 不動産価格指数上昇率(商業用指数総合)と人口増加率①の東海地区は愛知県、近畿地区は大阪府

みると、指数上昇率と人口増加率①、残高伸び率と人口増加率②、構成比増加幅と人口増加率②のどれでみてもバブル期、近年ともに2組のデータの地区の順序がそろわなかった。

つまり、バブル期も近年も、指数上昇率が高い地区ほど残高伸び率が高く構成比増加幅が大きい、これら3者は、人口増加率との間では明らかな関係はみられなかった。

なお、バブル期と近年の人口増加率②の通り、バブル期は東京、関東、東海、近畿の全地区で人口が増加していたのに対し、近年は東京を除き減少している。全国ベースの人口は、バブル期5年間で2.1%増加したが、近年5年間では0.7%減少した。同じバブル期に残高伸び率は、2.14倍、構成比増減幅は3.0ポイントであったが、近年は1.17倍、2.3ポイントに過ぎない。

3. 構成比高まる不動産業向け貸出のリスク管理

(1) 不動産業に対する環境変化

これまでみてきたように、近年までの信用金庫の不動産業向け貸出は、建設費用を含む資金に対するものであり、バブル期のような短期的な地価急騰に乗った土地の回転売買目的の資金に対するものとは異なる。短期間に地価が急落する恐れや、処分する担保不動産の流動性が急低下する恐れも、今のところ大

きくないと考えられる。

しかし、貸出の信用力に影響を与える環境の変化が起きる可能性がないわけではない。例として、以下のような需給変動要因が挙げられる。

イ. 海外投資家の動向

先ごろ、わが国不動産市場において存在感を増してきた海外投資家の売越しが急増しているとの報道があった^(注11)。近年の不動産価格の上昇に加え、16年に入ってから円急騰から、わが国の不動産の割高感が高まったことが背景にあるとされている。報道のあった時点では国内投資家が買い手に回っていたそうだが、国内の経済環境ばかりでなく、円相場の動きなど外的な要因で投機的な動きをみせる面もある海外投資家の動きが、これまでの不動産市況を急変させる可能性がある点は、注意が必要である。

ロ. 制度変更

税制改正のような制度変更の影響にも注意が必要である。例えば、これまで個人における貸家業や3大都市圏のタワーマンション^(注12)高層階に対する需要には、相続税対策の側面があった。中でもタワーマンションの高層階については、実際の市場取引価格が低層階よりも高いにもかかわらず、相続税と固定資産税の算定基準となる

(注) 11. 日本経済新聞 (2016年10月22日付朝刊) を参照

12. 高さ60メートル以上、20階建て以上の高層マンションの通称

固定資産税評価額が、階層の高低を考慮しない仕組みであったため、相続税と固定資産税を割安に抑えることができた。それゆえ、15年に相続税自体が増税されると人気が高まった。

しかし、与党の「平成29年度税制改正大綱」で、高さ60メートル以上のマンションについて固定資産税評価額に階層の高低を反映させるよう変更し、18年度から新たに課税されることとなるマンション^(注13)について適用される方針となった。今回の変更による評価額への影響は、階層数で異なるが、これにより固定資産税のみならず相続税が増額されることにより、タワーマンション高層階物件の適用前の駆込需要と適用後の需要減少を生む可能性はある。一方で、低層階物件が再評価される契機となるかもしれない。あくまでタワーマンション市場の問題に過ぎず、不動産業の信用金庫取引先の取扱物件にどれだけ影響するかはわからないが、適用後のマンションの新規・中古各物件の価格と賃料の変化を通じて、借り手の返済能力や担保価値の変化につながる可能性があるため留意する必要がある。

ハ. 中長期的な需給変動要因

中長期的には、わが国の人口は減少し^(注14)、高齢化が進むと予想されている。個別物件ごとに事情は異なろうが、それにより、不動産需要の減少^(注15)を通じて不動産価格の下落や賃料収入の減少が生じよう。賃貸収入の減少は、貸出の返済能力を低下させ、地価の下落は、担保不動産の処分による残債回収力を低下させる恐れがある。賃貸不動産物件に対する貸出は、物件の耐用年数に応じて貸出期間が少なからず20年超の長きにわたるといふ。そうした期間に応じて、地域の人口変動や空室率の推移などの特性を踏まえ、賃料収入などの事業環境を評価することが必要となろう。すでに、最近の賃貸不動産物件の新規着工が中長期的な需要に比べて過剰であるとの見方もある^(注16)。目先の節税効果に目を奪われ、長期的な採算性について熟慮を怠った個人の貸家建設資金の貸出などについては、将来、不良化する可能性について十分検討しなければならない。

中長期的な事業環境の変化という意味では、当面は予想しにくいものの中長期的には金利の反転、上昇のリスクも否定できない。現状、不動産価格は上昇し、購入不動産の運用益の期待利回りが過去最低水準に

(注) 13. 17年4月1日前に売買契約が締結された住戸を含む棟を除く。

14. 15年国勢調査の結果によると、日本の人口は15年10月1日現在1億2,709万人である。一方、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」によると、33年10月1日現在の日本の人口は、死亡中位・出生中位仮定のもとで1億1,397万人になると推計されている。対15年比では10.3%減少することになる。

15. 総務省「住宅・土地統計調査」によると、2013年実績の空き家数・空き家率は、820万戸・13.5%であるが、野村総合研究所の「2030年の既存住宅流通量は34万戸に増加」（16年6月7日付）の予測によれば、2033年には2,167万戸・30.4%になる。

16. 安井・江尻著「貸家建設と潜在需要」（内閣府経済財政分析ディスカッション・ペーパー）は、「世帯数の変動をベースとして試算した貸家の潜在需要と実際の着工戸数の動きを比較すると、2014年～15年は実際の着工戸数が潜在需要を下回って推移したが、2016年以降は、少子高齢化の進行等に伴い、潜在需要は年間35万戸程度で推移する可能性が高いため、足下の増加ペースが続けば、貸家着工は供給過剰になり得る。」としている。

まで低下している地域が増加しているが、最近まで長期国債利回りが歴史的に低いマイナス水準まで低下しており、それとの差であるリスクプレミアムは16年に入りやや拡大気味であることから、不動産価格に過熱感はないとの見方がある。逆に言えば、長期国債利回りが低下しているため、不動産価格の上昇と期待利回りの低下が許容されているのであり、仮に長期国債利回りが急騰する場面があれば、市場からより高い期待利回りが要求されて不動産価格が急落し、それにより賃料収入の急減や不動産担保価値の急低下が生じる恐れがないとはいえない。紛れもなく潜在的な金利リスクは高まっているのである。

また、マンションの建設費用の上昇にも、一時的な過剰需要が反映されている可能性がある。先にみたように、建設資材も作業員の不足も、近年の震災被害からの復興や2020年東京オリンピックも契機とする首都圏の開発需要などの影響が無視できない。これらの需要が一巡すれば、建設費用の急低下とともに、より低価格の新規物件が供給されるようになり、それが過去に高い費用で建設された中古物件の評価や賃料に低下圧力をかけ、それが不動産市況全体に影響する可能性もある。

(2) リスク管理上の留意点

イ. 貸出時の審査

貸出審査の段階では、個別案件のエリア、個別条件、空室率や地価下落率、家

賃、賃料収入の将来見積もりに基づいた収支計画を検証する必要がある。金利の急上昇や収支計画の前提条件の急速な悪化に備え、ダウンスайдのリスクシナリオに基づくストレステストを実施する必要もあろう。また、諸条件の将来見積もりに基づいたDSCR (Debt Service Coverage Ratio=純利益/年間元利金返済額) やLTV (Loan to Value=貸出金額/不動産評価額) による管理をおこなったり、担保不動産の価値を収益還元法に基づいて評価したりすることとなろう。

近年、アパート建設会社がオーナーとサブリース契約を結び、賃貸物件を一括で借り上げて入居者の募集、転貸、修繕管理を行い、入居者の有無に関わらずオーナーに一定の家賃を保証する前提でアパート建設を請け負うケースが増加している。しかし、こうしたオーナーにアパート建設費用を貸し出す場合、家賃収入の保証額が契約当初の固定額ではなく、数年おきに空室率や周囲の家賃相場を反映して更新される契約となっているものについては、将来、貸出が不良化する恐れがあり、慎重な審査が必要である。

ある信用金庫では、土地は路線価、建物の評価額は再調達費用を審査基準とし、原則、貸出額はその範囲内に限るとしている。また、個人の申告書の所得、減価償却費、支払利息をみてキャッシュフローを把握している。貸出金利5%を想定したストレステストも行っているという。そして、

この信用金庫の場合、地主の賃貸不動産建設資金を貸し出すのみで、短期売買目的の不動産業向け貸出は、原則として行わないという。したがって、サラリーマンが賃貸目的でマンションの1居住区分や戸建て住宅を購入するための資金は、原則として貸し出さないようである。顧客が自宅をアパート化する際の建設費用も、原則として総額を貸し出すことはないという。

ロ. 貸出実行後の債権管理

定期的な個別案件ごとの家賃、空室率、賃料収入、担保価値、DSCR、LTVなどの推移を監視する。こうしたデータの収集が、同一地区での新規案件の貸出審査の際にも役立つことになる。データの悪化傾向が認められれば、リノベーションや広告等の改善策の実施を促す場合もあろう。その際には、新たな管理業者やリフォーム業者の紹介などの支援もできるかもしれない。

ある信用金庫の場合、貸出先の空室率が上昇してきた際は、顧客の申し出があれば仲介業者を紹介するなどして入居者探しを支援するという。

なお、**図表4**でみたように、信用金庫は、銀行に比べて不動産業向け構成比が高いことが特徴である。とりわけ東京地区と東京隣接3県の比率が高く、東京地区は上昇ぶりも著しく、個別案件ごとの審査とその後のモニタリングを堅実にを行うことが肝要であろう。さらに、信用金庫業界全体でも同じ不動産市況の変化から影響を受

けやすい、いわばリスクが同時に顕在化しやすい貸出がポートフォリオの中で高いウエイトを占めているので、不動産業向け貸出には他の産業向けにも増してきめ細かいモニタリングが求められよう。

おわりに

これまでみてきたように、信用金庫や銀行の不動産業向け貸出の伸びが顕著である。80年代のバブル生成期の不動産市況とは、様相は異なるものの、貸出ポートフォリオに占めるウエイトが上昇しているという事実があり、これまで以上に慎重なスタンスでリスク管理に臨む必要があるだろう。貸出審査段階での空室率や地価下落率、それらに基づく家賃収入等の予測などは、貸出期間が長期にわたる分難しく、正確性にも限界があろう。そのために審査基準が保守的に過ぎれば、安全であるが貸出機会を逸することにもつながろう。刻々変化するリスク状況を継続的に監視しながら、不動産業向け貸出全体に関して許容するリスク量を判断し、対応していくことが求められる。また、借り手の状況に応じて状況改善を支援していくことも重要となろう。そうした情報とノウハウを組織として蓄積していくとともに、外部資源の有効活用を図っていくこともまた、一考である。これもまた従来からの課題解決型営業の一環なのであって、新奇な方法、突飛な手段に訴えなければならないわけではない。月並みだが、地道な取組みを積み重ねることが重要であろう。

信用金庫における今後の本店・本部のあり方について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき
刀襦 和之

(キーワード) 本店・本部の建替え、BCP対策、トータルコストの抑制、ESへの配慮

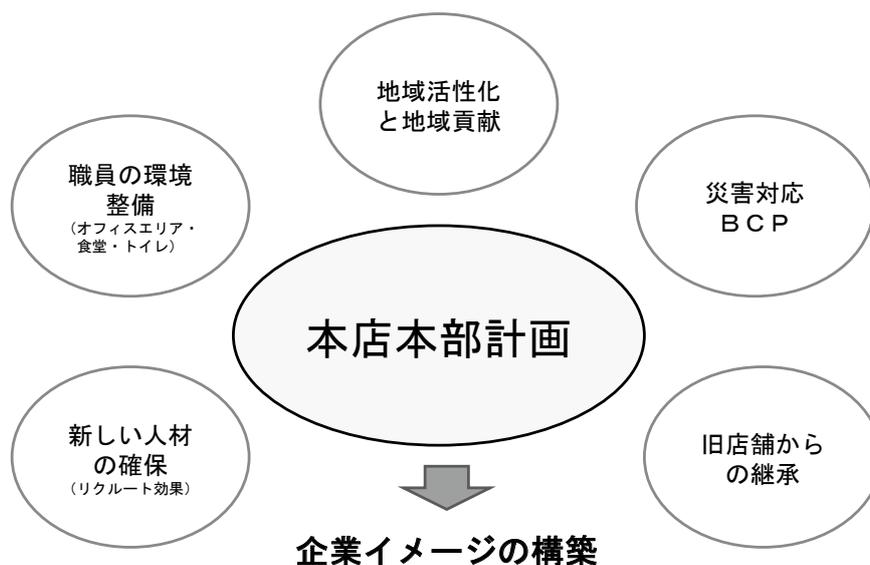
(視 点)

金融機関の本店・本部は、完成から30～40年は使用されるのが一般的である。そのため毎年、数金庫が本店・本部の建替えに取り組むものの、経験やノウハウを有する役職員不足などが課題となっている。近年の本店・本部に求められる機能にBCP対策やESへの配慮があり、その時々^の社会環境によって本店・本部のあり方に変化がみられる。またメンテナンスコストなどを含めたトータルコストの抑制にも注目が集まるようになった。そこで本稿では、平成28年5月に新本店ビルをグランドオープンさせた札幌信用金庫の事例を参考に、今後の本店・本部のあり方について検討する。

(要 旨)

- 信用金庫にとって本店・本部の建替えは構想段階から完成まで10年程度をかけるビックプロジェクトとされる。
- 課題をあげると、過去に新本店・本部の企画に携わった経験のある役職員は少なく、また、時代の変化によって求められる優先順位が異なる点などがある。
- 近年は情報管理のためのセキュリティ強化や地域との共生・環境対策に加え、BCP対策やESへの配慮が不可欠となっている。また建設費だけでなく、その後の修繕費や解体費用までを含めたトータルコストの抑制も求められる。
- 本稿では札幌信用金庫の事例を取り上げる。

図表1 本店・本部の構想にあたって（キーワード）



（備考）（株）秀光セミナー資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

はじめに

金融機関の本店・本部は、完成から30～40年は使用されるのが一般的である。そのため毎年、数金庫が本店・本部の建替えに取り組むものの、経験やノウハウを有する役職員不足などが課題となっている。近年の本店・本部に求められる機能にBCP対策やESへの配慮があり、その時々々の社会環境によって本店・本部のあり方に変化がみられる。またメンテナンスコストなどを含めたトータルコストの抑制にも注目が集まるようになった。そこで本稿では、平成28年5月に新本店ビルをグランドオープンさせた札幌信用金庫の事例を参考に、今後の本店・本部のあり方について検討する（図表1）。

1. 本店・本部の建替え動向

金融機関の本店・本部は、完成から30～40年は使用されるケースが多い。また大規模修繕を加えることで、50年を超える使用も可能である。信用金庫を取り巻く経営環境が厳しさを増すなか、経費削減の要請もあり、この10数年は本店・本部の建替えに消極的な動きがみられた。結果、老朽化した本店・本部の建替えが待ったなしの状況にある信用金庫もあるようだ。

現状、毎年いくつかの信用金庫が新本店・本部をオープンさせている。本店・本部ビルを建替え中の信用金庫も複数みられる。ただし本店・本部の建替えは構想段階から完成まで10年程度を要するビックプロジェクトのため、計画中の信用金庫はその数倍はある模様である。

なお、信用金庫によって本店と本部が異なる建物のケースや、本部が複数の建物に分散するケースなどもあるが、本稿では本店と本部とを1つの建物として論じたい。

2. 建替え検討時の諸課題

信用金庫が本店・本部の建替えを検討する場合の課題をあげると、①過去に新店・本部の企画に携わった経験のある役職員が少ない（経験者の不足）、②時代の変化により求められる機能やデザインなどが異なる（優先順位の変化）、③機能拡充とコスト抑制とのバランスを取りにくい（高コスト化しやすい）などがある（図表2）。

図表2 本店・本部建替え時の諸課題

経験者の不足	年数経過により、過去（前回）の本店・本部の建替えに携わった役職員が少なくなり、経験やノウハウが不足している。
優先順位の変化	時代により本店・本部に求める機能などの優先順位が変化する。近年の例ではBCP対策の充実などが求められるようになっている。
高コスト化しやすい	本店・本部の建替えは30～40年に1回のビックプロジェクトのため、機能拡充を指向しやすく、結果として高コスト化しやすい。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(1) 経験者の不足

現在の本店・本部の完成から30年以上が経過した信用金庫の場合、当時の担当者は定

年退職している可能性が高い。支店の建替えや新規出店のノウハウを参考に新店・本部を検討するのも一案だが、本店・本部と支店とでは求められる役割や位置付けが異なるため、参考になりにくい面もある。設計会社や建設会社についても、本店・本部の建替えに関する経験やノウハウを有する企業は限定されるのが実態であろう。

そこで多くの信用金庫では、企画部門または総務部門に組織横断的なプロジェクトチームを設置し、さらに最近、新店・本部をオープンした他金庫の視察などを通じて経験やノウハウ不足をカバーしている。

(2) 優先順位の変化

かつて金融機関の本店・本部（特に1階ロビーなど）は、豪華さや重厚感のあるデザインを重視した時代があった。なかには斬新なデザインを誇る本店・本部を建設する大手銀行もみられた。

しかしながら、平成10年頃から地域との共生や環境対応が叫ばれるようになり、景観への配慮やセミナーホールの設置、二酸化炭素の排出抑制、自然エネルギーの活用などが採用されるようになった。17年4月の個人情報保護法の施行以降、顧客情報の管理強化が求められるようになり、入退館システムの導入や集中応接フロアの設置が普及した。

近年の傾向をみると、東日本大震災の発生以降、BCP対策に注目が集まり、自家発電システムの設置や食料等の備蓄、帰宅困難者の受入れを想定した設備などが進められてい

る。このように時代によって求められる優先順位も異なるものがある。

(3) 高コスト化しやすい

本店・本部の建替えは30～40年に1回のビックプロジェクトとなる。検討を進めるなか『せっくなので付け加えよう』『本店・本部だから、ハイグレード仕様は必要だろう』といった議論が行われることも多いのではないかと。結果として、当初の想定を上回る高コストな本店・本部となる可能性があり、コスト削減への要請との間でバランスを取りにくい。

3. 本店・本部に求められる機能等

近年の本店・本部に求められる機能等をあげると、情報管理のためのセキュリティ強化や地域との共生・環境対策に加え、①BCP対策、②トータルコストの抑制、③ESへの配慮などとなる（図表3）。

図表3 近年の優先項目

BCP対策	東日本大震災の経験を踏まえ、本店・本部のBCP対策の充実が求められている。
トータルコストの抑制	建設費だけでなく、維持費（改修費）や解体費用までを考慮したトータルコストの抑制を前提に本店・本部を建設する。
ESへの配慮	本店・本部で働く役職員等が高いモチベーションを維持しつつ働けるような建物（什器などを含む。）とする。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（注）1. 情報管理やセキュリティの目的もあり分断する。

(1) BCP対策

東南海地震や首都直下型地震などの大規模災害の発生が懸念される現在、BCP対策の充実是不可欠となっている。信用金庫の本店・本部は大規模災害発生時の対応拠点となり、業務継続態勢の要となるべき施設である。特に東日本大震災の経験を踏まえBCP対策の強化は必須となっている。

近年の例では耐震構造の強化に加え、自家発電設備、食料や燃料の備蓄などが進められているほか、別途、バックアップ施設なども検討俎上にあがる。帰宅困難者の受入れ、または役職員の宿泊設備も必要となろう。海拔の低い地域では、津波対策を意識した海拔表示、外付けの非常階段などにも注目が集まっている。

また、本店・本部を一定以上の高層ビルにする場合、帰宅困難者の受入れを想定するセミナーホールなどと職員の執務スペースを分断する^{（注1）}、などのフロアレイアウトが求められるようになった。例えば、セミナーホールや集中応接を低層階に配置し、中層階以上を本部の執務スペースとするレイアウトが増えているようだ。

(2) トータルコストの抑制

信用金庫の経営環境が厳しさを増すなか、建設から維持、次回の建替え（解体）までを考慮したトータルコストの抑制が必要となっている。信用金庫によっては1～2年間隔で組織変更、レイアウト変更などが行われる。

定期的なメンテナンスコストも複数年でみると巨額となる可能性がある。

そこで近年のレイアウトではフリーアドレス型の什器の配置^(注2)、各部門を仕切る壁の廃止もしくは変更の容易な間仕切り設置など、組織変更時のコスト抑制を意図した作りがみられる。また建設の段階から10年単位の大規模修繕、さらには将来の解体（建替え）を想定した構造を採用し、トータルコストを抑制する動きがある。より大きな取組みとして、メガバンクや大手地域銀行では、本支店の全てを対象とする管財業務のコストコントロールに取り組む事例も増えてきた。

(3) ESへの配慮

「働き方改革」への対応も含め、本店・本部で働く職員のモチベーションが高まるよう、ESに配慮した機能やレイアウトなどは必須となっている。そこで新本店・本部の建設にあたっては、働きやすい職場の実現に向けた諸対応が進んでいる。食堂や休憩コーナー、喫煙スペースの拡充といった部門を跨ぐコミュニケーションの場が再評価されるようになった。空調や衛生対策の充実も時代の要請として求められている。

また、細かい例では、職員が働きやすい職場環境を実現するため、『役職員用の什器（椅子）をハイスペックなものに見直すべき』との意見があった。これは1日に8時間

以上、デスクワークする役職員の労働環境を改善する効果を狙ったものであり、建替え時に一新する事例もある。

4. 札幌信用金庫の新本店ビルについて

本稿では、平成28年5月に新本店ビルをグランドオープンさせた札幌信用金庫^(注3)の取組み事例を紹介する。今後の本店・本部ビルの建替え検討時の参考情報としていただきたい。

(1) 新本店ビルのグランドオープン

① 経緯

平成28年5月、札幌信用金庫の新本店ビルがグランドオープンした（**図表4**）。建替え前の旧本店は、昭和41年に完成したビルであり、近年老朽化がみられた。同金庫は10年ほど前から新本店ビルの建設計画を進めていたが、計画中に東日本大震災が発生したことを受け、コンセプト段階から抜本的に設計を見直した経緯がある。具体的には、BCP対策の充実や組織変更を前提とした設計のほか、『本店ビルは誰のために存在するのか？』について再度考えた。検討を進めるなか同金庫は、利用するお客様はもちろんのこと、そこで働く役職員が笑顔になるような本店（職場）が大切との思いに至り、ESに配慮したデザインなどを積極的に採用することとした。約3年間の仮本店（本部）の後、28年5月の新本店ビルグランドオープンに至った。

(注)2. 机やロッカーを動かしやすい。

(注)3. 平成28年3月末の同金庫の概要は次のとおりである。本店所在地：北海道札幌市、預金量：5,023億円（譲渡性を含む）、貸出金量：3,116億円、店舗数：38店舗、常勤役職員数：326人

図表4 新本店ビル外観



(備考) 札幌信用金庫提供

図表5 9階空中庭園



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所 撮影

〈施設概要〉

階数	地上10階、地下2階
高さ	47.84 m
敷地面積	1,668.28㎡
建築面積	1,529.87㎡
延べ面積	新本店ビル/9,953.56㎡ 共用部/685.14㎡

② 施設概要

同金庫の新本店ビルは、地下2階・地上10階建てで、地下は駐車場と地下街に隣接するATMコーナー、1～2階は本店営業部、3～10階が本部（3階はセミナールーム、4階は総合受付等）となる。また9階の役員応接フロアには空中庭園（図表5）を設けたほか、工芸作家「高橋三太郎」氏^(注4)の応接セットを配置する。

新本店ビルは敷地・建物とも同金庫が所有する。また、敷地内に隣接する地下

2階・地上4階建てビルはパルコが区分所有する（敷地は同金庫が所有。ファストファッションのフォーエバー21が入居する。）。

(2) 特徴等

新本店ビルの特徴は、①BCP対策、②セキュリティ対策、③組織変更を前提とする設計、④動線の確保、⑤ES対応の充実などである。地元の賑わいに貢献し、地域に根差して発展してゆくための工夫を凝らしている。主な特徴は以下のとおりである。

(注)4. 札幌を拠点に活動を展開する、わが国を代表する木工作家であると同時に椅子デザイナーでもある。

図表6 執務スペース



図表7 女性用トイレの洗面台

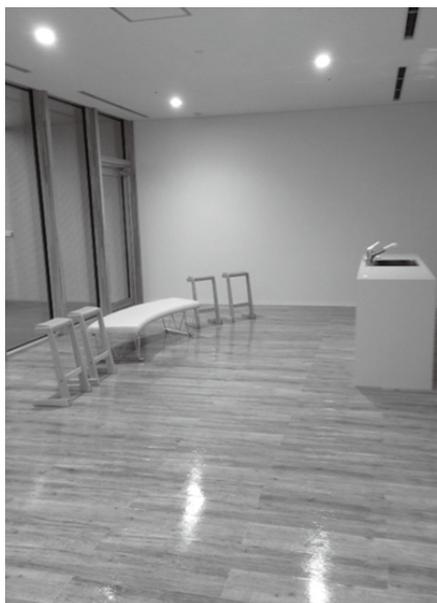


(注) フロアごとにデザイン・材質が異なる仕様である。

図表8 食堂



図表9 リフレッシュコーナー



(注) フロアごとに配色が異なる。

(備考) 図表6～9まで信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

① BCP対策

東日本大震災の教訓を踏まえ、BCP対策を充実させた。総合受付・集中応接を4階、

セミナールームを3階に配置しセキュリティおよび動線を確保すると同時に、大規模災害時には帰宅困難者の受入れも想定し

ている。

新本店ビルのエネルギーは、北海道電力の電気を利用するほか、冷暖房には都市ガスを使用する。また、自家発電機と備蓄燃料を地下に備えるため、停電時も3日間は電力を供給できる。そのほか断水時には井戸水を利用する（水洗トイレが使える）。

② セキュリティ対策

同金庫の役職員は、ICカードの職員証で入室可能な執務フロアを限定されている。セミナールームを3階、総合受付および集中応接を4階に配置することで、不特定多数の一般顧客などの執務フロアへの入室を制限することに成功した。そのため、監視カメラの設置台数を最低限に抑えられた。一部フロアに最新の顔認証システムも導入した。

③ 組織変更を前提とする設計

一般に金融機関の本店・本部は、完成から30～40年は使用される。そこで同金庫は数十年先を見越した新本店ビルを完成させた。その際、組織変更などに伴うメンテナンスコストを抑制する試みを盛り込んでいる。

執務スペースのレイアウトはオープンな作りとし、部門間の壁なども最低限にとどめた（図表6）。役員室などについても変更が容易なレイアウトを採用している。全てのフロア・ドアの表札（看板）はマグネット式を採用したほか、壁に掛け

る絵画なども取り外し可能なフックで固定する。

④ 動線の確保

一般顧客などの来店を4階までとし、本部職員の動線と分断した。これによってセキュリティおよびBCPの実効性を格段に高めている。

執務フロアの廊下は直線で構成し、また床の段差を廃した。荷運びなどを容易にするため、廊下には絵画などを掛けないほか、ゴミ箱も通路上に設置していない。

⑤ ES対応の充実

今回、特に力を入れたポイントが同金庫役職員等の満足度の向上である。なかでも女性職員と関連会社などの社員に配慮した作りとしている。一般に女性職員は外出が少なく職場で一日を過ごす。だからこそ女性職員が働きやすく、モチベーションの向上するような工夫を凝らしている。更衣室や給湯室の面積を十分確保し、また、トイレの洗面台はフロアごとにデザイン・材質が異なっている（図表7）。

新本店ビルには警備員や清掃会社の社員も働く。こうした外部の社員等も働きやすいようなレイアウトを採用した。例えば、清掃会社の社員用の部屋を新本店ビルの中間である4階に配置している。

7階の食堂（合計56席）は、8階までの吹き抜けとなっており、採光窓を大きく取り、異なるデザインや色彩のテーブルを配

置した（図表8）。各フロアの窓は清潔なロールスクリーンを採用し、外気と循環可能な装置を窓際に組み込んである。

新しい試みとして、各フロアのスペースにリフレッシュコーナー（ラウンジ）を設け、テーブル、椅子、給湯台、冷蔵庫などを設置した（図表9）。同コーナーは職員がちょっとした打合せや懇親、休憩などに使えるスペースとして活用されている。なお、3階と5階、7階には同コーナーにつながるオープンデッキ（庭園）がある。そのほか各種補助金を活用し緑化を行い、各フロアに完全分煙で喫煙スペースを設置した。

（3）反響

新本店ビルに対する職員の満足度は高く、また道内最大の商店街である四番街商店街の中心に位置していることから地元のランド

マークとしての存在感も大きい。同金庫では、30年・40年後を見据えた新本店ビルが完成したと評価している。信用金庫だけでなく建設関係者などの視察も相次いでおり、地元における注目度は高い。

おわりに

金融機関の新本店・本部ビルは、それぞれの時代によって優先順位が異なるものの、実際の建設にあたっては数十年先までを見越した建物とする必要がある。

本稿で紹介した札幌信用金庫の新本店ビルは、当面の組織変更への対応だけでなく、20～30年後の大規模修繕やさらにその先の建替えまで想定した構造となっている。信用金庫が地域とともに持続的な成長を続けるには、中期展望に立った本店・本部のあり方を考えることが不可欠となろう。

〈参考文献〉

- ・榎秀光『札幌信用金庫本店・本部計画におけるレイアウトとデザイン』（FIT2016セミナー資料）
- ・札幌信用金庫『新本店ビルのご案内』

地域・中小企業関連経済金融日誌（2017年4月）

- | | | |
|-------|---|-----|
| 3日 ● | 日本銀行、全国企業短期経済観測調査（短観、2017年3月）を公表 | 資料1 |
| ● | 中小企業庁、下請等中小企業の価格交渉力の強化の支援（価格交渉サポート事業「個別相談」および「価格交渉サポートセミナー」の実施ならびに「価格交渉サポート事業個別相談事例集」の作成）について公表 | 資料2 |
| ○ | 金融庁、利用者向けリーフレット「平成29年4月から、『仮想通貨』に関する新しい制度が開始されます。」を公表 | |
| 4日 ○ | 中小企業庁、平成29年度税制改正に関する中小企業向けパンフレットを公表 | |
| 7日 ● | 金融庁、「経営者保証に関するガイドライン」の活用に係る参考事例集（平成29年4月改訂版）を公表 | 資料3 |
| ○ | 中小企業庁、中小企業海外展開支援施策集を改訂 | |
| ○ | 日本銀行、「生活意識に関するアンケート調査」（第69回）の結果－2017年3月調査－を公表 | |
| 10日 ● | 日本銀行、地域経済報告－さくらレポート－（2017年4月）を公表 | 資料4 |
| ● | 中小企業庁、「事業承継マニュアル」を公表 | 資料5 |
| 12日 ● | 日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関における貸倒引当金算定方法の見直し状況」を公表 | 資料6 |
| ○ | 中小企業庁、平成28年度第2次補正予算「地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業」（2次公募締切分）の補助事業者（滋賀中央信用金庫を含む）を採択 | |
| 19日 ● | 日本銀行、金融システムレポート（2017年4月号）を公表 | 資料7 |
| 21日 ● | 中小企業庁、2017年版「中小企業白書」「小規模企業白書」を公表 | 資料8 |
| 27日 ○ | 経済産業省、「産学官共同研究におけるマッチング促進のための大学ファクトブック－パイロット版－」を公表 | |
| ○ | 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（3月調査）の調査結果を公表 | |
| ○ | 金融庁、貸金業関係資料集を更新 | |
| 28日 ● | 経済産業省、「平成29年1－3月期地域経済産業調査」を公表 | 資料9 |
| ○ | 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」の交付決定（第8回）（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105グループ）を公表 | |

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

(資料 1)

日本銀行、全国企業短期経済観測調査(短観、2017年3月)を公表(4月3日)

日本銀行は、全国企業短期経済観測調査(短観、2017年3月)を公表した。中小企業の業況判断 D.I. は以下の通り。

1. 中小企業製造業

中小企業製造業は、前期比 4 ポイント改善のプラス 5 となった。改善幅が大きかった業種は、「生産用機械」(19 ポイント改善のプラス 16)、「鉄鋼」(16 ポイント改善のプラス 20) など。

2. 中小企業非製造業

中小企業非製造業は、前期比 2 ポイント改善のプラス 4 となった。改善幅が大きかった業種は、「情報サービス」(8 ポイント改善のプラス 19)、「電気・ガス」(7 ポイント改善のプラス 10) など。

(<http://www.boj.or.jp/statistics/tk/tankan03a.htm>/ 参照)

(資料 2)

中小企業庁、下請等中小企業の価格交渉力の強化の支援(価格交渉サポート事業「個別相談」および「価格交渉サポートセミナー」の実施ならびに「価格交渉サポート事業個別相談事例集」の作成)について公表(4月3日)

中小企業庁は、価格転嫁など取引条件の改善が進まず厳しい状況にある下請等中小企業の価格交渉力強化を支援するため、価格交渉サポート事業「個別相談」および「価格交渉サポートセミナー」を実施している。また、平成 28 年度の個別相談内容をまとめた「価格交渉サポート事業個別相談事例集」を作成した。事例集の内容は以下の通り。

事例 1 交渉時に提示する書類の内容をわかりやすく改善し説得力向上

事例 2 下請適正取引等ガイドラインを活用して問題点を整理

事例 3 原価管理の導入により、合理的な価格設定を実現

事例 4 実質の見込み生産となっている状況の改善

事例 5 無償での金型保管の有償化への取組み

事例 6 小ロット部品・無償での試作品製作の依頼への対応改善

事例 7 工程を撮影して見える化、原価把握と工程改善につなげる

事例 8 公開されている市場データを元に根拠資料を作成し説得力アップ

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/2017/170403support.htm> 参照)

(資料 3)

金融庁、「経営者保証に関するガイドライン」の活用に係る参考事例集(平成 29 年 4 月改訂版)を公表(4月7日)

金融庁は、「経営者保証に関するガイドライン」の活用に関して、金融機関等により広く実践されることが望ましい取組みを事例集として取りまとめ、公表している。今回、金融機関等における取

組事例を追加的に収集し、改訂版を公表した。追加された事例は以下の通り。

I. 経営者保証に依存しない融資の一層の促進に関する事例

ガイドラインの要件は十分に充足されていないものの、経営者保証を求めなかった事例

11. 創業資金について、法人・個人の資産の分離が不十分であるが、経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

運転資金への短期融資に係る事例

13. 短期継続融資について、経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

II. 適切な保証金額の設定に関する事例

25. 保証金額を融資額の一定割合に限定することを原則とした事例 信用組合

IV. 保証債務の整理に関する事例

特定調停を活用した事例

44. 特定調停を活用して保証債務を整理した事例 (3) 地域銀行

REVIC を活用した事例

49. REVIC の特定支援業務を活用して保証債務を整理した事例 (4) 信用金庫

(<http://www.fsa.go.jp/news/28/ginkou/20170407-1.html> 参照)

(資料 4) 日本銀行、地域経済報告—さくらレポート— (2017 年 4 月) を公表 (4 月 10 日)

各地域の景気の総括判断をみると、北陸と東海で、「緩やかに拡大している」としているほか、残り 7 地域では、「緩やかな回復基調を続けている」等としている。この背景をみると、海外経済が緩やかな成長を続けるもとの、企業と家計の両部門において、所得から支出への前向きな循環が働いていることなどが挙げられている。

前回 (2017 年 1 月時点) と比較すると、北陸で総括判断を引き上げている。この背景をみると、生産が海外向けの電子部品・デバイスや半導体製造装置を中心に増加していることや、個人消費が着実に持ち直していることなどが挙げられている。一方、残り 8 地域では、総括判断に変更はないとしている。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/rer/rer170410.pdf> 参照)

(資料 5)

中小企業庁、「事業承継マニュアル」を公表 (4 月 10 日)

中小企業経営者の円滑な事業承継を実現するために、中小企業庁は、平成 28 年 12 月、「事業承継ガイドライン」を 10 年ぶりに改訂し、公表した。今回、同ガイドラインの内容を踏まえ、

- 事業承継計画の立て方
- 後継者の育成方法
- 経営権の分散防止や税負担、資金調達等の課題への対策

等についてわかりやすくまとめた「事業承継マニュアル」を作成した。

「事業承継マニュアル」の目次は、以下の通り。

第1章 アウトライン

1. ビジュアルでみる事業承継
2. 事業承継の構成要素 対話を通じた「想い」の承継
3. 事業承継を実行するまでの「5つのステップ」

第2章 事業承継計画

1. 事業承継計画とは
2. 事業承継計画の策定方法

第3章 事業承継を成功させるアクション

1. 事業承継に伴うさまざまな課題とその対策
2. 後継者の選び方・教育方法
3. 経営権の分散防止
4. 事業承継に伴う税負担と対策
5. 資金調達
6. 債務や個人保証への対応
7. 社外への引継ぎ (M&A 等)
8. 個人事業主の事業承継

第4章 中小企業の事業承継をサポートする取組み

1. 事業承継の支援体制

付録 事業承継自己診断チェックシート

(<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2017/170410shoukei.htm> 参照)

(資料6)

日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関における貸倒引当金算定方法の見直し状況」を公表(4月12日)

日本銀行は、『金融システムレポート別冊シリーズ』として、2015年8月に『地域金融機関における最近の貸倒引当金の算定状況』を公表した。そこでは、「引当は将来に備えて行うものであり、①景気循環の影響を均してみていくとともに、②過去の実績に反映されていない先行きの変化を適切に織り込んでいくことが望ましい」との見解を示した。そのうえで、「引当方法の適切性を継続的に検証していく必要がある」とした。

今般、前回の別冊公表後の状況をフォローするために、地域金融機関を対象にアンケート調査を実施した。

その結果、①については、現行の算定期間等ではクレジットサイクルを捕捉できていないと考える

先が多く、対象とする算定期間の数の拡大など、会計ルールに準拠しつつ引当方法を見直す動きが広がっていることが確認された。

一方、②については、ポートフォリオ特性やリスクテイク姿勢の変化を勘案して引当方法の見直しを検討・実施している先は、少数に止まった。近年、地域金融機関は、不動産業向けや下位格付先を含めた中小・地場企業向けの貸出等を積極化しており、こうした変化が先行きのリスクやコストに及ぼし得る影響を適切に反映していくことが重要である。

最後に、本別冊では、地域金融機関が引当方法を継続的に検証し、必要に応じて見直していく際の参考となるよう、今般のアンケート調査で確認できた引当方法の見直し事例を整理して提示した。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb170412.htm>/ 参照)

(資料 7)

日本銀行、金融システムレポート(2017年4月号)を公表(4月19日)

日本銀行は、金融システムレポート(2017年4月号)を公表した。その中で、金融仲介活動については、以下の記述がみられる。

- 民間非金融部門の資金調達環境はきわめて緩和した状態にあるが、多くの金融経済活動において、過熱感は総じてうかがわれない。
- ただし、低金利環境が継続するもとで、銀行の貸出姿勢はバブル期以来の積極性を示している。また、不動産市場において、今後、リスクプレミアムの過度な縮小などが生じることがないか、注意深く点検していく必要がある。

また、「金融機関の収益力低下に伴う潜在的な脆弱性」については、以下の記述がみられる。

- 現状では、金融機関は充実した資本基盤を備えており、当面収益力が下押しされるもとでも、リスクテイクを継続していく力を有している。
- もともと、金融システムの構造的側面に焦点を当てると、わが国金融機関が提供する金融仲介サービスは比較的均質で代替性が高く、競合する金融機関数も多い。このため、人口減少などで需要が減少すると、金融機関間の競争が激化しやすいと考えられる。金融機関間の過度な競争は、金融機関の収益力を弱め、経営を不安定化させる要因となり得る。
- 収益力低下に伴う潜在的な脆弱性としては、金融機関が収益維持の観点から過度なリスクテイクに向かい、マクロ的なリスク蓄積や資産価格等への影響が行き過ぎる過熱方向のリスクと、収益の減少に歯止めがかからず金融仲介が停滞方向に向かうリスクの両面を注視していく必要がある。

(<http://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsr170419.htm>/ 参照)

(資料 8)

中小企業庁、2017年版『中小企業白書』『小規模企業白書』を公表(4月21日)

中小企業庁は、「平成 28 年度中小企業の動向」および「平成 29 年度中小企業施策」（中小企業白書）、ならびに「平成 28 年度小規模企業の動向」および「平成 29 年度小規模企業施策」（小規模企業白書）をとりまとめ、4 月 21 日の閣議決定を経て公表した。

同時に公表された、「2017 年版『中小企業白書』『小規模企業白書』要約」のポイントは、以下の通り。

1. 2017 年版白書のテーマ：中小企業のライフサイクル

- 中小企業の景況は緩やかな改善傾向にあるが、新規開業の停滞、生産性の伸び悩みに加えて、経営者の高齢化や人材不足の深刻化といった構造的な課題が進行中
- こうした状況の中、起業・創業によりイノベーションが起こり、既存企業は成長を目指し、事業や経営資源（撤退企業を含む）が円滑に次世代に引き継がれるというライフサイクルが重要。各ライフステージで共通課題となる人材不足とあわせて課題を分析

2. 開廃業等による企業数および従業者数の変化

- 09 年から 14 年にかけて中小企業数は 39 万者減少し、小規模事業者の廃業が特に影響。中規模企業数は増加。中規模企業の従業者数は増加しており、1 者当たりの伸びも大きい。

3. ライフサイクルと中小企業の実産性の関係

- ライフサイクルの各要素の動向が、中小企業全体の生産性に及ぼす影響を分析
- 開業企業は生産性を押し上げているが、直近の押上効果はリーマン・ショック以前に比べて縮小。生産性の高い既存企業がシェアを拡大して全体を押し上げている。一方で、既存企業の実産性の低下や、生産性の高い企業の実産・廃業企業が全体の生産性を押し下げている。
- 廃業による生産性押し下げのうち、M&A や海外移転等によると思われるものを除いても、全廃業企業の半数が、生産性を大きく押し下げている。こうした企業は、存続企業と比べて、従業員数および売上高は小さいが、利益率は高い。他方で後継者決定率が相対的に低く、こうした企業の実産者不足による廃業を減らすことが重要

4. 起業・創業

- 起業のきっかけとして、周囲の勧めや周囲の起業家の存在の影響が大きい。
- 起業後の課題は、成長段階が進むにつれて資金調達から人材確保へと変化
- 成長タイプ（高成長型・安定成長型・持続成長型）と成長段階に応じた支援が必要

5. 事業の承継・M&A、撤退

- 親族外承継の場合は、親族内に比べて資産の引継準備に遅れ。経営者は後継者選定にあわせて計画的に準備を進めることが重要。また、M&A のニーズはあるが、準備・対策は進んでいない。

- 時間のかかる事業承継や M&A の際の多様な課題に対し、金融機関や支援機関によるきめ細かな支援が必要
- 小規模企業では、廃業意向のある事業者もあり、その際、自社の事業や資産を他社に譲りたいとする者もいる。こうしたニーズをとらえた効果的なマッチングが必要

6. 新事業展開 / 売上拡大の取組み

- 目指す新事業展開の戦略別に、マーケティングの取組状況によって成否に差がある。成功する中小企業は営業部門だけでなく、経営企画部門も市場ニーズの把握に取り組む傾向
- 小規模企業がニーズや自社の強みを把握し、PR 活動に取り組む場合は、売上拡大の取組み（新市場開拓、新商品開発、多角化、事業転換等）において高い効果を感じている。

7. 人材不足への対応 / 多様な人材、外部リソース活用の取組み

- 成長・拡大志向企業は中核・労働人材ともに不足感が強く、中核人材の不足は、成長・拡大を目指す企業の新事業展開に影響
- 女性、シニア等多様な人材を活用できている中小企業は、生産性向上にもつながる業務の合理化・標準化に取り組んでおり、収益力を向上
- 機械化・IT 化や付加価値向上で人材不足を克服する企業も存在。成長・拡大を目指す企業では、マーケティング、デザインなど高度な人材が求められる業務でも、アウトソーシングのニーズが増大 (<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/170421hakusyo.html> 参照)

(資料 9)

経済産業省、「平成 29 年 1 - 3 月期地域経済産業調査」を公表 (4 月 28 日)

経済産業省は、各地域の経済動向を把握するために、地方経済産業局が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、以下の通りとなっている。

全体の景況判断は、前期から据え置き、「緩やかに改善している」とした。生産は、輸送機械が海外需要の伸びや新型車効果により増産し、電子部品・デバイスも車載向け・スマートフォン向けを中心に堅調に推移している。個人消費は、衣料品の不振が継続しているものの、高額商品に動きがみられる。

地域別の景況判断は、北海道、関東、東海、北陸で上方修正し、東北、近畿、中国、四国、九州、沖縄は据え置いた。

(<http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170428004/20170428004.html> 参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(4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
17.4.3	ニュース&トピックス	29-1	さわやか信用金庫の目利き力強化のための「企業先視察研修」	森本龍雄
17.4.3	金融調査情報	29-1	信用金庫の若手職員の育成事例について①	森本龍雄 刀禰和之
17.4.3	金融調査情報	29-2	信用金庫の企業向け貸出先数の増加への取組みについて	刀禰和之
17.4.5	内外金利・為替見通し	29-1	物価の基調は依然として弱く、当面は現行の緩和策を継続	角田 匠 奥津智彦
17.4.13	中小企業景況レポート	167	全国中小企業景気動向調査結果 (2017年1~3月期) 特別調査:人手不足下における中小企業の人材活用策について	—
17.4.14	産業企業情報	29-1	円滑な事業承継に資する「後継者教育」 —実施主体としての信用金庫が果たしうる役割とは—	鉢嶺 実
17.4.18	金融調査情報	29-3	信用金庫の住宅ローン残高動向 —前年同月比伸び率が国内銀行に並ぶ上昇—	間下 聡
17.4.20	ニュース&トピックス	29-2	緩やかな回復に向かう中国経済	黒岩達也
17.4.20	ニュース&トピックス	29-3	改善傾向を示す中小企業の事業の採算性 —原材料価格の上昇一服と値下げ要請の後退が要因か—	延味慶輔
17.4.24	ニュース&トピックス	29-4	2016年度の全国信用金庫の預金・貸出金動向 (速報)	高牟礼貞宜

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
17.4.6	講演	トランプ大統領の政策運営と国内外の経済展望	秋葉原支店「万世会」観桜会	東京シティ信用金庫	角田 匠
17.4.11	講演	信用金庫業界の概要と足跡について	平成29年度新入職員研修	鹿沼相互信用金庫	松崎英一
17.4.14	講演	現在の金利状況と今後の見通し	日本住宅オーナーズ勉強会	日本住宅 (埼玉縣信用金庫取引先)	角田 匠
17.4.21	講演	信金中央金庫 地域・中小企業研究所の概要と最近の活動について	平成29年度入職者研修会	城南信用金庫	鉢嶺 実
17.4.24	講演	地域経済分析研修	地域経済分析研修	呉信用金庫	高田 眞 黒木智也

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
17.4.25	講演	地方創生に向けた奨学金制度	地方創生に向けた奨学金制度に係る講演	一関信用金庫	笠原 博

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
17.4.24	トレンド<米国経済>	週刊金融財政事情	金融財政事情研究会	角田 匠

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.scbri.jp/>)よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役員数の推移

(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. 6	267	6,895	234	7,396	9,280,855	2,219	72,350	41,295	113,645	115,864
9	267	6,894	232	7,393	9,280,129	2,212	71,506	40,621	112,127	114,339
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
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
7	265	6,887	231	7,383	9,273,976	2,212	70,848	41,667	112,515	114,727
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			p 7,361	p 9,264,485					p 109,612

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	
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. 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	
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	
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	
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	
7	1,370,332	2.3	515,081	5.2	852,995	0.6	2,254	△ 5.4	1,368,898	2.3	1,369	22.2	
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 p	1,379,138	2.3	537,830	6.7	838,042	△ 0.3	3,263	6.6	1,377,627	2.3	730	△ 7.7	

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

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		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. 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
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
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
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
7	71,189	1.9	53,265	1.5	242,001	1.8	255,190	1.8	37,472	1.4	290,707	3.5
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 p	71,135	2.0	53,051	2.0	243,449	1.9	255,538	1.7	37,334	0.4	293,564	2.6

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	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. 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
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
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
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
7	281,275	2.7	59,275	0.9	27,274	1.3	22,735	1.3	27,970	2.3	1,370,332	2.3
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 p	286,223	3.8	59,200	1.1	27,279	0.9	22,356	0.8	28,058	2.4	1,379,138	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		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	
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	19,432	3.0	5,29	2.2	48,356	8	06,412	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
9	368	6	62,743	8	53,657	4.5	589	6	87	△ 27.3
12	57,844	2	5,105	6	63,279	0	11,331	4	484	△ 14
16. 2	3,245		76,511	4	5,269		10,731	4	1	△ 8.7
3	47,474	2.1	0,48	4	61,319	3.7	8,57	3	493	△ 4.6
4	362,522		7,22	4	0,190	4.1	6,523	1	02	△ 1.8
5	358,853	1	69,22		63,847	3.4	860	0	03	4.2
6	3,1888	1.9	7,676	0	3,432	4.1	695	5	538	9.0
7	0,330		76,196	2	71,055	5.2	4,602		529	10.0
8	4,286	2	80,500	1	610	4.8	4,93	7	8	9.1
9	76,91	1	75,701	2	71,678	0	3,400	0.7	613	25.9
10	378,6		1,870		199	4.8	1,59	0.7	602	26.5
11	377,157		76,426		75,592	5.3	258	0.8	66	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

年月末	一般法人預金						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	外貨預金等	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. 6	216,152	6.5	119,929	7.1	95,904	5.8	311	2.6	52,276	6.6
9	222,234	5.7	124,548	5.9	97,303	5.4	374	37.4	51,039	6.5
12	225,435	4.7	128,006	4.6	97,060	4.9	361	7.0	46,892	6.9
16. 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
7	230,117	8.1	128,113	10.1	101,635	5.7	361	12.0	53,824	1.1
8	225,838	5.9	123,520	6.0	101,923	5.6	387	3.0	57,049	8.3
9	235,527	5.9	132,063	6.0	103,064	5.9	392	4.7	53,675	5.1
10	232,915	4.9	128,873	4.1	103,678	6.0	356	△ 3.5	52,794	14.7
11	233,284	6.6	129,501	6.6	103,447	6.6	329	△ 6.6	55,736	8.9
12	239,126	6.0	135,689	6.0	103,115	6.2	314	△ 13.0	51,069	8.9
17. 1	232,015	4.8	127,846	3.8	103,834	6.0	327	△ 6.2	54,473	17.9
2	232,181	6.9	127,057	7.8	104,788	6.0	327	△ 14.3	52,392	8.6

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			
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. 6	18,908	6.1	33,313	7.0	52	△ 24.7	10,568	△ 1.9	0	1,053
9	17,555	4.0	33,440	8.0	40	△ 33.3	11,347	△ 0.1	0	884
12	14,551	3.1	32,312	8.8	26	△ 30.4	10,386	△ 5.1	0	877
16. 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
7	14,699	△ 21.6	39,122	13.7	0	△ 99.9	10,188	0.1	0	1,369
8	17,943	△ 3.4	39,103	14.9	0	△ 99.9	10,893	5.5	0	1,148
9	16,852	△ 4.0	36,819	10.1	0	△ 99.9	12,006	5.8	0	1,109
10	16,631	21.8	36,159	11.8	0	△ 99.9	11,281	17.7	0	1,018
11	18,510	△ 1.2	37,223	14.9	0	△ 99.9	11,705	6.8	0	1,106
12	14,359	△ 1.3	36,706	13.6	0	△ 99.9	11,139	7.2	0	1,366
17. 1	18,402	26.1	36,068	14.3	0	△ 100.0	11,180	11.5	0	1,135
2	18,312	0.8	34,077	13.6	0	△ 100.0	11,580	1.0	0	1,094

(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. 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
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
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
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
7	675,310	2.6	8,396	2.8	666,914	2.6	34,218	△ 2.9	606,081	3.0	26,614	1.6
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 p	692,013	2.7	7,531	△ 8.5	684,478	2.9	36,892	△ 0.5	618,274	3.1	29,311	2.7

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. 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
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
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
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
7	30,104	1.0	22,878	2.8	128,246	4.0	123,159	1.9	16,799	2.8	140,341	2.1
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 p	31,142	0.6	23,856	3.4	132,092	4.2	125,565	2.3	17,067	2.6	143,559	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. 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
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
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
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
7	144,510	3.3	30,460	1.5	10,078	0.6	12,128	2.2	15,462	3.1	675,310	2.6
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 p	147,675	3.2	31,384	1.9	10,220	1.9	12,400	2.6	15,871	3.4	692,013	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		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		
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
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
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

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		
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
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
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

年 月 末	飲食業		宿泊業		医療・福祉		物品貸貸業					
	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比				
									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
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
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

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		
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
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	161,314	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

(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. 6	13,114	333,008 (3.9)	266,945 (6.9)	0	3,341	0	0	2,533	1,729	41
9	14,375	332,177 (4.3)	262,822 (5.4)	0	1,776	0	0	2,431	1,748	27
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
4	13,854	345,579 (4.2)	288,018 (10.2)	0	866	0	0	2,003	1,419	29
5	13,428	341,976 (6.2)	285,537 (9.8)	0	700	0	0	1,891	1,494	30
6	12,756	355,753 (6.8)	299,418 (12.1)	0	751	0	0	1,905	1,533	30
7	13,476	350,595 (7.0)	298,063 (12.4)	0	586	0	0	1,948	1,557	32
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 p	14,708	350,061 (6.8)	284,262 (7.5)	0	486	0	0	1,573	1,321	47

年月末	有価証券										株式
	国債		地方債		短期社債		社債		公社公団債金融債その他		
2013. 3	390,414 (5.3)	105,777 (2.3)	72,574	211	162,413 (6.1)	60,758	32,407	69,247	6,061	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	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	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	5,416	
9	414,874 (2.5)	93,428 (△5.5)	89,317	89	166,865 (△1.2)	72,469	30,114	64,280	5,956	5,956	
12	416,990 (2.7)	90,950 (△4.4)	90,822	109	167,159 (△0.9)	73,290	29,386	64,481	6,092	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	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	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	6,441	
6	418,254 (△0.8)	85,927 (△14.8)	90,590	99	164,937 (△2.1)	72,834	26,764	65,339	6,607	6,607	
7	419,694 (0.1)	87,046 (△11.3)	90,533	99	164,729 (△1.8)	72,759	26,187	65,783	6,666	6,666	
8	419,641 (0.7)	86,533 (△9.5)	90,090	79	164,088 (△1.7)	72,417	25,823	65,847	6,730	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	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	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	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	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	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	6,621	
3 p	415,769 (△3.8)	83,323 (△10.4)	89,804	0	159,329 (△6.8)	70,496	22,188	66,642	7,010	7,010	

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. 6	0	18,678	38,141	1,050	775,556 (4.9)	266,945	48.7	57.6	31.3	19.8	34.4
9	0	20,894	37,271	1,049	767,410 (3.3)	262,822	49.3	56.9	30.7	19.4	34.2
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
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
7	0	30,567	38,884	1,166	787,891 (2.7)	298,063	49.2	57.4	30.5	21.7	37.8
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 p	0	35,402	39,585	1,305	783,967 (0.6)	284,262	50.1	56.8	30.1	20.6	36.2

(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		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	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. 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
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
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
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	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
7	1,370,332	2.3	9,013,064	3.4	5,880,652	3.9	3,995,528	8.1	3,227,988	6.3	2,486,818	2.6
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
3p	1,379,138	2.3										

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. 6	640,636	2.6	1,781,218	0.3	11,884,605	2.5
9	639,031	2.0	1,771,310	△ 0.4	11,880,441	2.4
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
4	644,282	1.9	—	—	—	—
5	642,154	1.3	—	—	—	—
6	648,712	1.2	1,794,290	0.7	12,222,091	2.8
7	645,594	1.7	—	—	—	—
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						

- (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. 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		
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		
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		
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	2,435,527	2.2	1,882,436	0.3	1,854,281	3.6	490,249	3.1	5,451,981	2.8		
7	675,310	2.6	2,425,745	1.5	1,868,811	△ 0.6	1,865,827	3.9	491,614	3.4	5,458,496	2.6		
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 p	692,013	2.7												

- (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/>

Shinkin Central Bank Research Institute

信金中金 地域・中小企業研究所

信用金庫業界のシンクタンクとして、「信用金庫」「信用金庫取引先」「地域」「協同組織」「中小企業」をキーワードに専門性、独自性を発揮した調査研究を行っています。

検索

キーワード検索 (検索条件はここに)
キーワードを入力し検索してレポートを抽出します。

論文募集 (研究論文の採録はここに)
広帯域検索(8桁形式)のダウンロードはここに。
応募用紙ダウンロード

トップページ

分野別最新情報一覧

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

English Page

地方公共団体アンケート調査
[詳細はこちら]

新着情報 WHAT'S NEW

2017.5.9 産業企業情報
No.28-3 実用化に向けて期待高まる「ブロックチェーン」技術－貿易金融でのブロックチェーン技術の応用への挑戦－ (PDF)

2017.5.9 産業企業情報
No.29-2 地域・生活型型中小サービス業の事例にみる生産性向上－中核サービスを越えた地域中小企業ならではの強みの発揮－ (PDF)

2017.5.2
「活動記録」ページを更新しました。

2017.5.2 内外金利・為替見通し
No.28-2 国内金利環境・物価は弱含みの状況にあり、当面は現行の緩和策を継続 (PDF)

2017.5.1 信金中金月報
2017年5月号 (第16巻第9号通巻538号) (PDF)3.42MB

2017.4.24 ニュース&トピックス
2016年度の全国信用金庫の預金・貸出金動向 (速報) - 企業向け貸出の好況から、預貸率が年率5.1%に0.9%台を回復 - (PDF)

2017.4.20 ニュース&トピックス
改善傾向を示す中小企業の事業の採算性 - 原材料価格の上昇一服と値下げ競争の激化が要因か - (PDF)

2017.4.20 ニュース&トピックス
緩やかな回復に向かう中国経済 - 消費がリード役として大きく貢献 - (PDF)

2017.4.18 金融調査情報
No.28-3 信用金庫の住宅ローン残高動向 - 前年同月比伸び率が国内銀行に劣る上昇 - (PDF)

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2017年(平成29年)6月1日 発行

2017年6月号 第16巻 第7号(通巻539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