

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第17巻 第5号(通巻550号) 2018.5

日米金利差拡大と東アジア域内為替相場の不安定化

第171回全国中小企業景気動向調査

1～3月期業況は改善一服

—2018年1～3月期実績・2018年4～6月期見通し—

【特別調査—経営者の健康管理と事業の継続について】

中小企業の財務状況からみた設備投資・貸上げ余力

—中小企業における収益性分析、付加価値分析、安全性分析による考察—

中小企業の「稼ぐ力」④

—地域密着による「稼ぐ力」への挑戦—

信用金庫の創業支援策について

—新たな担い手発掘の強化が必要—

地域・中小企業関連経済金融日誌(3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

信金中金月報

2018年5月号 目次

	日米金利差拡大と東アジア域内為替相場の不安定化	2
	信金中金月報掲載論文編集委員長 小川英治 (一橋大学大学院 商学研究科教授)	
調 査	第171回全国中小企業景気動向調査 1～3月期業況は改善一服	4
	—2018年1～3月期実績・2018年4～6月期見通し— 【特別調査—経営者の健康管理と事業の継続について】	地域・中小企業研究所
	中小企業の財務状況からみた設備投資・貸上げ余力	18
	—中小企業における収益性分析、付加価値分析、安全性分析による考察—	峯岸直輝
	中小企業の「稼ぐ力」④	34
	—地域密着による「稼ぐ力」への挑戦—	馬場亮太 藁品和寿
	信用金庫の創業支援策について	51
	—新たな担い手発掘の強化が必要—	関 恵祐
信金中金だより	地域・中小企業関連経済金融日誌 (3月)	63
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録 (3月)	72
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	74

日米金利差拡大と東アジア域内為替相場の不安定化

信金中金月報掲載論文編集委員長

小川 英治

(一橋大学大学院 商学研究科教授)

米国連邦準備制度理事会（FRB）は、2014年10月に量的金融緩和政策をやめる一方、2015年12月16日から政策金利（FF金利）を引上げ始めた。2016年に1度、2017年に3度、そして2018年3月に0.25%ポイントずつ政策金利を引上げ、FF金利の目標値を1.5%～1.75%とした。さらに、FRBは2017年10月から金融政策正常化計画に則って資産圧縮を開始した。一方、欧州中央銀行（ECB）は2014年6月5日より、日本銀行は2016年1月29日よりマイナス金利を採用した。ECBは、2017年4月以降の量的金融緩和政策を縮小することを決定した一方、日本銀行は依然として金融緩和を続けるスタンスを取り続けている。このように、現時点では、日米欧の間で金融政策のスタンスは三者三様となり、とりわけ、日米欧の金利は異なる方向に進んでいる。

米国で金利が上昇すると、新興市場国から資金が米国に逆流して、新興市場国の金利や株価、そして為替相場に影響を及ぼすことが懸念されている。これらの経済変数にどのような影響を及ぼすかについて、「国際金融のトリレンマ」に基づいて類型化してみよう。

まず、「国際金融のトリレンマ」とは、3つの望ましい状況（①「自由な国際資本移動」と②「金融政策の自律性」と③「為替相場の安定」）を同時達成することができないというものである。為替相場決定の基本的な考え方である金利平価式を使って、このことを説明する。自由な国際資本移動の下では金利裁定が働いている。自国の投資家が自国で資金運用・資金調達する場合の自国通貨建て金利と自国の投資家が外国で資金運用・資金調達する場合の予想リターン、すなわち、外国通貨建て金利＋予想為替相場変化率を比較して、金利裁定取引が行われる。リスク中立的な投資家を想定すれば、金利裁定取引の結果、両者は均等化する。すなわち、自国通貨建て金利＝外国通貨建て金利＋予想為替相場変化率となる。

この金利平価式に従えば、為替相場の安定は予想為替相場変化率がゼロであることを意味するので、自国通貨建て金利＝外国通貨建て金利、すなわち、自国通貨建て金利は為替相場を安定化する対象の外国通貨建て金利と等しくせざるを得ない。一方、自国通貨建て金利を外国通貨建て金利と異なる水準にすると、その外国通貨に対する自国通貨の為替相場の予想変化率がゼロとはならず、為替相場の安定を達成することができない。

日本のように自由な国際資本移動を前提とすると、為替相場の安定（自国通貨の対米ドル減

価)と金融政策の自律性(米国金利引上げの追随)はトレードオフにあり、どちらか一方しか選択することができない。すなわち、①「自由な国際資本移動」の下で、③「為替相場の安定」を実現するためには、米国金利引上げに追随する必要がある。一方、①「自由な国際資本移動」の下で、②「金融政策の自律性」を実現するためには、為替相場の変動を許す必要がある。そして、もし②「金融政策の自律性」と③「為替相場の安定」を実現したいならば、資本規制を課す必要がある。

この国際金融のトリレンマの中で、米国の金利上昇に対して各国が「自由な国際資本移動」の下で「金融政策の自律性」と「為替相場の安定」のどちらを重視し、どのような金融政策対応を行うかに依存して、金利が変化するのか、あるいは、為替相場が変化するのかが決まる。Ogawa and Wang(2016)の実証分析の結果を見ると、日本は、米国の金利上昇に対して金利がそれほど反応しないものの、為替相場が反応することを示している。一方、韓国などの資本管理のないその他の東アジア諸国では、米国の金利上昇に対して金利が反応するものの、為替相場がそれほど反応しないことを示している。さらに、中国などのいくつかの資本管理のある国では、米国の金利上昇に対して金利も為替相場もそれほど反応しないことを示している。

これは、日本が「為替相場の安定」よりも「金融政策の自律性」を重視していること、韓国などのその他の東アジア諸国は「金融政策の自律性」よりも「為替相場の安定」を重視していること、そして、中国は、「金融政策の自律性」と「為替相場の安定」の両方を重視するために、資本規制を課して、「自由な国際資本移動」を放棄していることを意味する。

資本管理のない東アジア諸国のなかで、日本のように米国の金利上昇に対して金利があまり反応しない国と韓国のように米国の金利上昇に対して金利が反応する国が存在すると、米国の金利上昇によって、日本と韓国等の東アジア諸国との間で金利差が広がることを意味する。この拡大した金利差に反応して、投機家がキャリートレードを行い、金利の相対的に低い日本円で資金調達し、それを日本円から韓国ウォンなどのその他の東アジア諸国通貨に外国為替市場で交換し、金利の相対的に高い韓国ウォンなどに資金運用する。これは、外国為替市場で日本円売り・その他の東アジア諸国通貨買いの取引が増大することによって、日本円とその他の東アジア諸国通貨の為替相場が変化することになる。

このように、米国で金利が上昇すると、東アジアの新興市場国から資金が米国に逆流することに加えて、東アジア諸国間の米国金利上昇に対する政策対応の相違から東アジア域内為替相場が不安定化することが懸念される。

〈参考文献〉

Ogawa, E., and Z. Wang (2016), "Effects of Quantitative Easing Monetary Policy Exit Strategy on East Asian Currencies," *The Developing Economies*, 54, no. 1, 103-129.

調 査

第171回全国中小企業景気動向調査 (2018年1～3月期実績・2018年4～6月期見通し)

1～3月期業況は改善一服

【特別調査－経営者の健康管理と事業の継続について】

信金中央金庫
地域・中小企業研究所

調査の概要

1. 調査時点：2018年3月1日～7日
2. 調査方法：全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
3. 標本数：15,650企業（有効回答数 14,204企業・回答率 90.8%）
※ 有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は71.0%
4. 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い)－「減少」(悪い) の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

(概 況)

1. 18年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△2.1、前期に比べ3.3ポイントの低下と、改善一服となった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス1.2と前期比0.1ポイント改善、同収益判断D.I.は△4.4と同1.8ポイント低下した。販売価格判断D.I.は同0.7ポイント低下し、プラス4.9となった。人手過不足判断D.I.は△26.9と、同0.2ポイント低下し、人手不足感は一段と強まった。業種別の業況判断D.I.は、小売業と不動産業を除く4業種で低下した。地域別では、11地域中、首都圏を除く10地域で低下した。

2. 18年4～6月期（来期）の予想業況判断D.I.は△0.3、今期実績比1.8ポイントの改善見通しである。業種別には、建設業と不動産業を除く4業種で、地域別には11地域中8地域で改善する見通しにある。

業種別天気図

時期 業種名	2017年 10～12月	2018年 1～3月	2018年 4～6月 (見通し)
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

地域別天気図（今期分）

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

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

1. 全業種総合

○業況は改善一服

18年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△2.1、前期と比べ3.3ポイント低下と、4四半期ぶりの改善一服となった（図表1）。なお、今回の低下幅は、前回調査時における今期見通し（5.0ポイントの低下見通し）に比べ1.7ポイント小幅にとどまった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス1.2と前期比0.1ポイント改善、同収益判断D.I.が△4.4と同1.8ポイントの低下となった。なお、前期比売上額判断D.I.は△4.1、同収益判断D.I.は△7.1と、それぞれ前期比11.4ポイント、同9.4ポイントの大幅低下となった。

販売価格判断D.I.はプラス4.9と、前期比0.7ポイント低下したものの、6四半期連続でプラス水準を維持した（図表2）。また、仕入価格判断D.I.は、プラス23.6、同1.0ポイント上昇した。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△26.9（マイナスは人手「不足」超、前期は△26.7）、前期比0.2ポイント低下と、より一層人手不足感が強まり、前期に引き続き、92年4～6月期（△27.5）以来、26年ぶりの厳しい水準となった（図表3）。

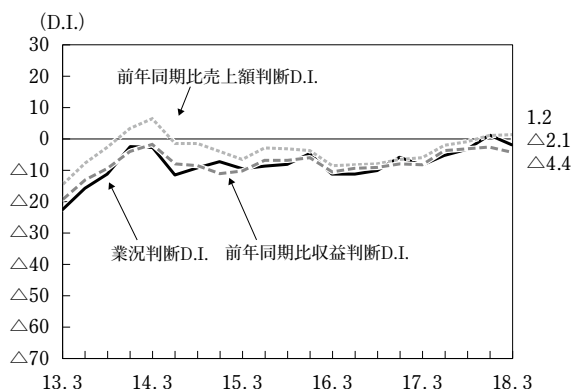
資金繰り判断D.I.は△6.8と、前期比1.4ポイント低下したものの、引き続き高い水準を維持している。

設備投資実施企業割合は前期比0.4ポイント上昇の22.0%となった。

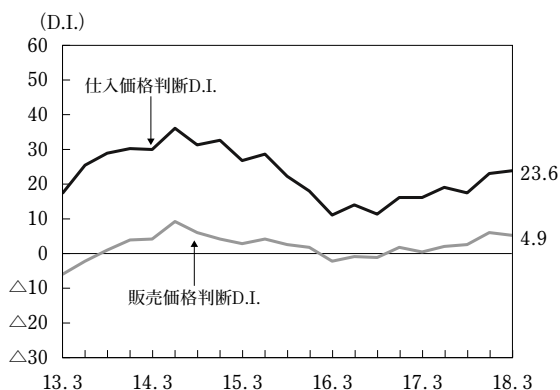
業種別の業況判断D.I.は、小売業、不動産業を除く4業種で低下した。とりわけ、製造業と卸売業では、前期比5ポイント超の低下幅となった。

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、首都圏を除く10地域で低下となった。なかで

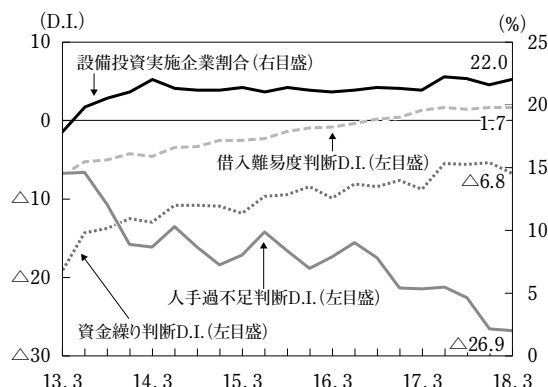
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



も、北海道と北陸は前期比10ポイントを超える低下幅をみせた。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△0.3、今期実績比1.8ポイントの改善見通しとなった。なお、今回の予想改善幅は、過去10年の平均（0.8ポイントの改善見通し）を上回っている。

業種別の予想業況判断D.I.は、建設業と不動産業を除く4業種で改善する見通しとなっている。地域別では、全11地域中、東海、九州北部、南九州を除く8地域で改善を見込んでいる。とりわけ、北陸は、10ポイントを超える改善幅を見込んでいる。

2. 製造業

○業況は4四半期ぶりの改善一服

今期の業況判断D.I.はプラス2.5と、前期比5.4ポイント低下し、4四半期ぶりの改善一服となったが、業況判断D.I.のプラス水準は維持された（図表4）。

前年同期比売上額判断D.I.はプラス6.4、前期比0.1ポイントの改善となったものの、同

収益判断D.I.は△1.1、同3.8ポイントの低下となった。なお、前期比売上額判断D.I.は、前期比14.6ポイント低下して△2.0、同収益判断D.I.は、同12.1ポイント低下して△5.2と、季節的な要因もあり、ともに大きく低下した。

○人手不足感は一段と強まる

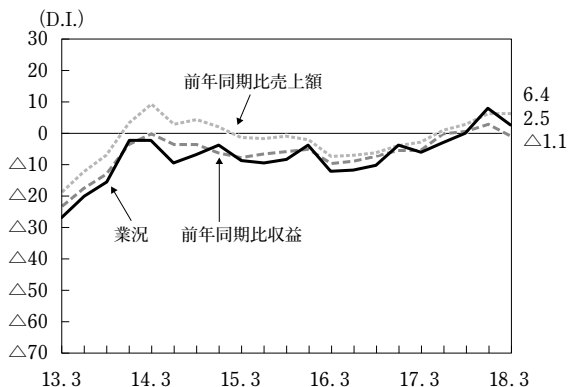
設備投資実施企業割合は25.8%と、前期に比べ0.5ポイント上昇し、2四半期ぶりの改善となった。

人手過不足判断D.I.は△27.8（前期は△26.6）と、人手不足感は一段と強まった。

販売価格判断D.I.はプラス3.6、前期比横ばいで、4四半期続けてプラス水準（「上昇」という回答が「下降」を上回る）での推移となった。一方、原材料（仕入）価格判断D.I.はプラス29.0と、前期比3.5ポイント上昇し、価格を「上昇」と回答した企業は一段と増加した。

なお、資金繰り判断D.I.は△5.9、前期比1.3ポイント低下と、2四半期ぶりの小幅低下となった。

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移

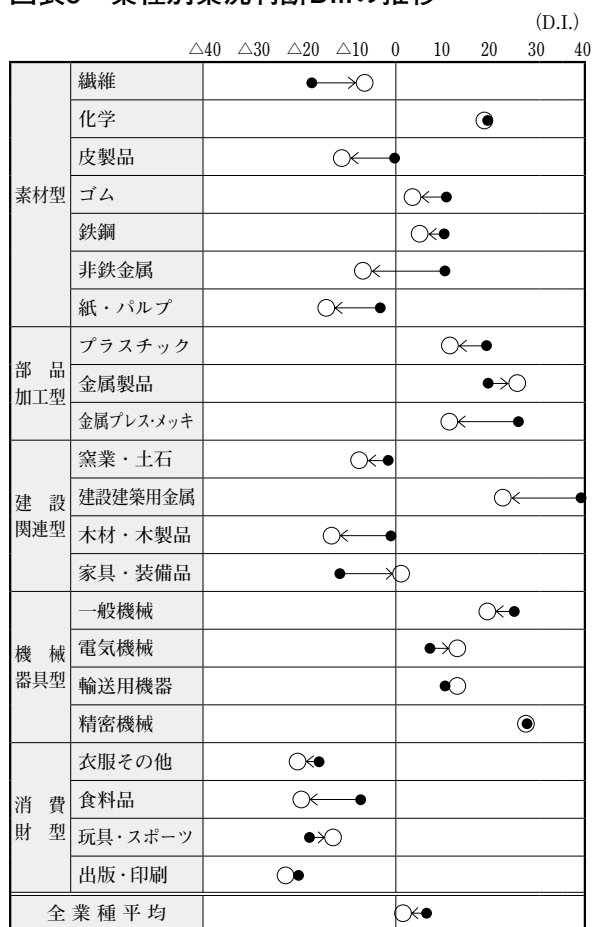


○全22業種中、改善は6業種にとどまる

業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、6業種で改善、16業種で低下となった。なお、水準面でプラスにとどまっているのは12業種となった（図表5）。

素材型業種は、全7業種中、繊維が10ポイント超の大幅な改善となったものの、それ以外の6業種では低下した。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



●前期 (2017年10~12月期) ○今期 (2018年1~3月期)

部品加工型業種は、全3業種中、金属製品で改善（4四半期連続）となったものの、プラスチックと金属プレスでは低下した。

建設関連型業種は、全4業種中、家具が10ポイント超の大幅改善（プラス転換）となったものの、それ以外の3業種では低下した。

機械器具型業種は、全4業種中、改善・低下それぞれ2業種ずつとまちまちだったが、4業種そろってプラス水準は維持した。

消費財型業種は、全4業種中、玩具・スポーツで改善したものの、それ以外の3業種では低下した。

○輸出主力型は3四半期連続で改善

販売先形態別の業況判断D.I.は、5形態すべてで低下した。とりわけ、小売業者型と最終消費者型では前期比10ポイント超の大幅低下となった。

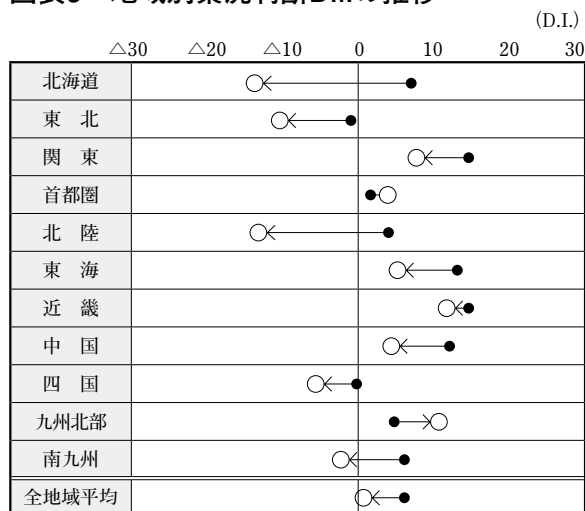
輸出主力型の業況判断D.I.は前期比1.8ポイント改善してプラス19.4となった一方、内需主力型は同5.6ポイント低下してプラス1.5となった。輸出型が改善するのは3四半期続けてのことである。

従業員規模別の業況判断D.I.は、100人以上の階層で小幅改善したものの、それ以下の階層では低下した。なお、1~19人の階層では前期比7.1ポイント低下して△4.7となり、全階層の中で唯一、マイナス水準となった。

○全11地域中、改善は2地域のみ

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、首都圏と九州北部で改善したものの、それ以外の9地域では低下した（図表6）。とりわけ、

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



●前期 (2017年10~12月期) ○今期 (2018年1~3月期)

北海道、東北、北陸では前期比10ポイント超の大幅低下となった。なお、業況判断D.I.の水準面では、全11地域中、関東、首都圏、東海、近畿、中国、九州北部の6地域がプラス水準を維持している。

○業況は2四半期ぶりに改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比2.9ポイント改善してプラス5.4と、2四半期ぶりの改善を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、13業種で改善見通しにある。とりわけ、紙パルプ、食料品、鉄鋼など4業種では10ポイント超の大幅改善を見込んでいる。

地域別には、全11地域中、近畿と九州北部で小幅低下が見込まれているものの、それ以外の9地域では改善の見通しにある。なお、水準面では8地域でプラスの維持が見込まれている。

3. 卸売業

○業況は4四半期ぶりの低下

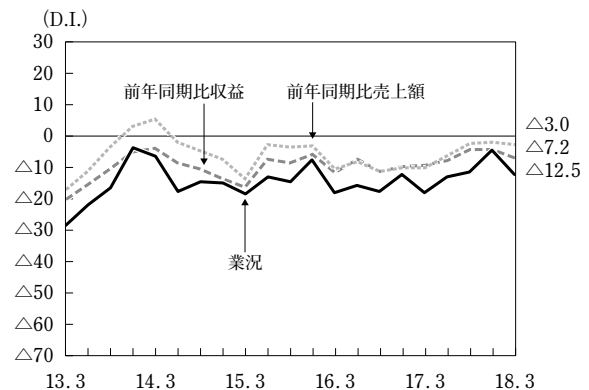
今期の業況判断D.I.は△12.5、前期比7.7ポイントの低下と、4四半期ぶりの低下となった(図表7)。

また、前年同期比売上額判断D.I.は△3.0、前期比1.0ポイントの低下、同収益判断D.I.は△7.2、同2.6ポイントの低下となった。

○全15業種中、11業種で低下

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、貴金属や鉱物燃料など4業種で改善したもの

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



の、それ以外の11業種では低下した。一方、地域別には、全11地域で低下となった。なかでも、北海道、北陸、中国、四国では10ポイント超の大幅低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△4.8、今期実績比7.7ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種のうち、農・畜・水産物や飲食料品など10業種で改善の見通しとなっている。また、地域別には、全11地域中、四国を除く10地域で改善が見込まれている。

4. 小売業

○業況は改善

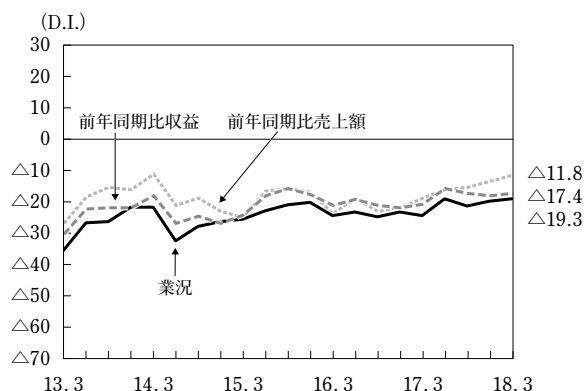
今期の業況判断D.I.は△19.3、前期比0.6ポイントの改善となった(図表8)。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△11.8と、前期比1.8ポイント改善、同収益判断D.I.は△17.4と、同0.8ポイント改善となった。

○全11地域中、6地域で低下

業種別の業況判断D.I.は、全13業種中、7

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



業種で改善となった。なかでも燃料で20ポイント超の大幅改善となった。地域別では、全11地域中、6地域で低下し、とりわけ、南九州では20ポイント超の大幅低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△16.0、今期実績比3.3ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、11業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中、北海道、中国を除く9地域で改善の見通しとなっている。

5. サービス業

○業況は低下

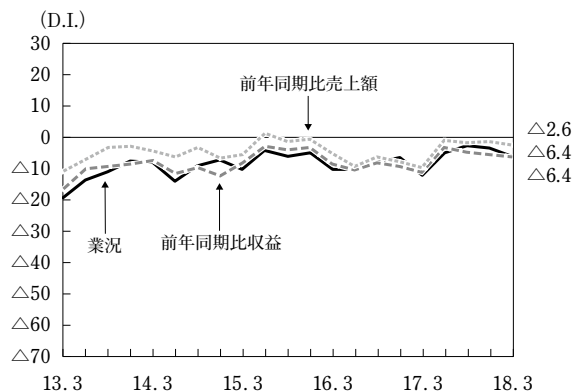
今期の業況判断D.I.は△6.4、前期比2.6ポイントの低下となった(図表9)。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△2.6、前期比0.9ポイント低下した。また、同収益判断D.I.は△6.4と、同0.7ポイント低下した。

○全8業種中、4業種で低下

業種別の業況判断D.I.は、全8業種中、4業

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



種で低下した。なかでも、旅館・ホテルが10ポイント超の低下となった。

地域別では、全11地域中、7地域で低下し、北陸は30ポイント超の大幅な低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△5.0、今期実績比1.4ポイントの改善を見込んでいる。業種別では、洗濯・理容・浴場で10ポイント超の大幅な改善が見込まれている。

地域別には全11地域中、6地域で改善が見込まれている。

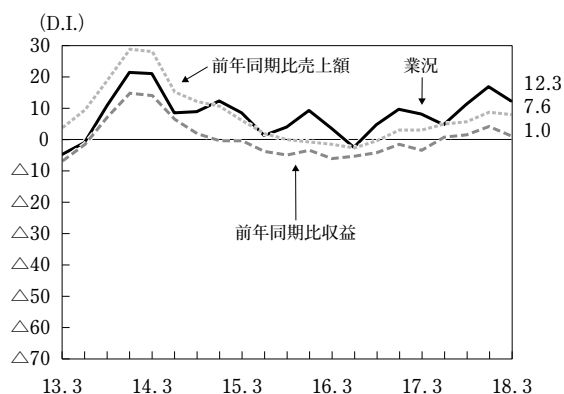
6. 建設業

○業況は低下

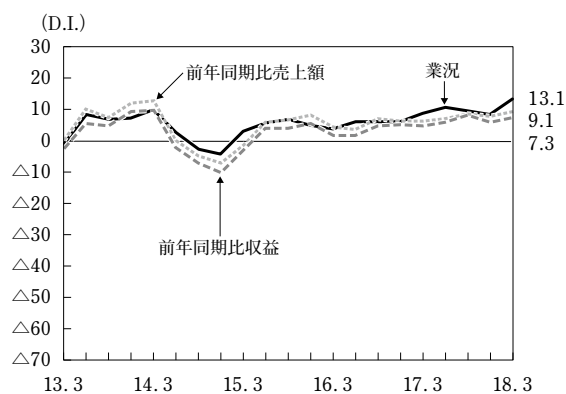
今期の業況判断D.I.はプラス12.3、前期比4.4ポイントの低下となった(図表10)。

前年同期比売上額判断D.I.は前期比0.8ポイント低下のプラス7.6となった。また、同収益判断D.I.は同2.9ポイント低下のプラス1.0となった。

図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



○全請負先で低下

業況判断D.I.を請負先別でみると、4請負先全てで低下となり、なかでも個人では10ポイントの大幅低下となった。

地域別では、全11地域中、7地域で低下となり、なかでも北海道、北陸では、10ポイント超の大幅低下となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比5.6ポイント低下のプラス6.7を見込む。

請負先別では、4請負先の個人以外は低下、地域別では、全11地域中、7地域で低下の見通しとなっている。

7. 不動産業

○業況は改善

今期の業況判断D.I.は、前期比4.9ポイント

改善のプラス13.1となった(図表11)。

前年同期比売上額判断D.I.は前期比1.5ポイント改善のプラス9.1、同収益判断D.I.は同1.6ポイント改善のプラス7.3となった。

○全11地域中、9地域が改善

業況判断D.I.を業種別でみると、全5業種中、建売、仲介など4業種で改善となった。

地域別では、全11地域中、9地域で改善した。なかでも、中国、四国、九州北部は10ポイント超の大幅な改善となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比1.0ポイント低下のプラス12.1を見込む。

業種別では、全5業種中、仲介以外は改善を見込む。地域別では全11地域中、5地域で改善の見通しとなっている。

特別調査

経営者の健康管理と事業の継続について

○高齢化進むが一部で世代交代も

経営者（社長）の年齢階層については、「60歳代（32.0%）」が最も高かった（図表12）。これまでの調査を時系列でみると、70歳代以上の比率の上昇が続いており、高齢化が進んでいることがうかがえる。一方で、40歳

代の比率も同時に上昇していることから、一部では世代交代が進んでいるものとみられる。

社長の代については、「2代目（43.8%）」が最も高く、以下「創業者（31.3%）」が続いた。前回（2005年）の調査と比較すると、創業者の割合が低下した。

図表12 社長（代表者）の年齢と社長の代

（単位：％）

	社長の年齢階層					社長の代					
	20歳代、30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上	創業者	2代目	3代目	4代目	5代目以上	
全体	3.3	17.6	26.4	32.0	20.6	31.3	43.8	16.3	4.9	3.8	
地域別	北海道	2.8	14.5	25.7	36.8	20.2	20.3	43.4	23.8	7.1	5.4
	東北	2.9	15.8	25.5	36.4	19.3	23.8	41.6	19.5	7.9	7.3
	関東	3.1	19.7	25.4	31.6	20.1	25.7	42.7	20.3	5.2	6.1
	首都圏	2.5	15.2	26.1	30.5	25.6	39.4	46.2	10.8	2.1	1.4
	北陸	2.7	17.1	25.9	36.0	18.3	27.7	44.1	17.0	6.5	4.6
	東海	3.1	19.0	30.0	29.1	18.8	22.1	42.5	21.3	8.1	5.9
	近畿	4.2	20.6	26.8	30.4	18.1	30.4	41.9	17.5	6.0	4.2
	中国	5.1	20.9	25.0	29.9	19.1	25.7	43.3	20.1	5.4	5.6
	四国	3.5	17.1	27.5	34.2	17.8	28.2	48.5	16.8	4.0	2.5
九州北部	3.9	20.5	28.1	32.0	15.4	39.0	43.2	13.3	2.7	1.8	
	南九州	5.6	18.4	23.6	36.0	16.4	42.0	41.1	11.3	3.5	2.1
規模別	1～4人	3.2	14.2	23.2	32.8	26.6	44.2	41.5	10.6	2.5	1.2
	5～9人	3.7	18.6	27.5	31.4	18.8	32.8	46.5	14.5	3.8	2.5
	10～19人	3.7	20.3	28.9	29.5	17.7	26.0	46.8	18.7	5.1	3.4
	20～29人	3.9	20.6	28.0	30.2	17.4	21.2	47.5	19.9	6.7	4.6
	30～39人	2.8	20.1	26.2	34.1	16.8	18.2	40.1	25.1	9.5	7.1
	40～49人	2.9	19.3	29.3	31.9	16.6	22.8	40.1	21.4	8.7	7.0
	50～99人	2.0	18.7	27.9	35.3	16.1	12.7	42.9	24.7	9.5	10.3
	100～199人	3.2	13.4	30.4	37.1	15.9	12.2	41.7	24.4	7.0	14.8
200～300人	3.4	16.1	27.1	37.3	16.1	9.8	32.1	30.4	8.9	18.8	
業種別	製造業	3.0	17.6	26.0	33.0	20.3	22.9	48.0	18.5	5.7	4.8
	卸売業	2.6	17.4	26.9	32.6	20.5	25.2	43.4	19.7	6.3	5.4
	小売業	4.0	15.6	24.3	30.4	25.7	34.4	41.7	16.2	4.7	2.9
	サービス業	4.0	17.8	27.2	30.2	20.9	42.8	39.7	11.5	3.1	2.9
	建設業	2.6	19.8	29.9	33.0	14.7	29.9	44.2	17.3	5.5	3.1
不動産業	4.8	17.7	24.0	31.4	22.1	53.2	37.3	7.2	1.2	1.2	

<参考>過去の調査結果

	社長の年齢階層					社長の代				
	20歳代、30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上	創業者	2代目	3代目	4代目	5代目以上
2005年6月	3.8	14.9	34.1	34.4	12.8	42.6	41.0	11.3	2.7	2.4
2010年9月	3.8	15.0	27.2	38.3	15.7	(調査せず)				
2016年3月	3.3	16.9	25.2	35.1	19.5					

○経営者の健康管理に不安がある企業も

経営者の1週間当たりの労働時間については、「40時間以上60時間未満（50.8%）」が過半数を占めた（図表13）。一方で、「80時間以上100時間未満」が5.5%、「100時間以上」が2.0%と、経営者自身の労働が過重になっている可能性の高い企業も散見された。経営者の年齢階層別にみると、年齢が高いほど労働時間が短い傾向があるものの、60歳代や

70歳代以上でも長時間労働している企業もみられた。

健康診断を受ける頻度については、「1年に1回以上（84.1%）」が高い割合を占めたものの、「5～10年に1回（1.7%）」、「10年以上受けていない（1.2%）」、「受けたことがない（1.7%）」との回答も存在した。

中小企業の場合、経営者の健康問題は企業の存続問題へと直結する。引き続き、経営者

図表13 週当たり労働時間と健康診断の頻度

(単位：%)

	1週間あたりの労働時間					健康診断を受ける頻度					
	40時間未満	40時間以上60時間未満	60時間以上80時間未満	80時間以上100時間未満	100時間以上	1年に1回以上	2～4年に1回	5～10年に1回	10年以上受けていない	受けたことがない	
全体	18.1	50.8	23.6	5.5	2.0	84.1	11.3	1.7	1.2	1.7	
地域別	北海道	20.7	52.1	20.8	4.7	1.7	85.6	10.8	1.9	0.8	0.9
	東北	21.0	53.0	18.4	5.5	2.2	83.3	9.3	2.5	1.8	3.3
	関東	20.3	54.1	20.2	3.6	1.7	87.6	9.3	1.1	0.9	1.1
	首都圏	17.8	49.7	25.1	5.6	1.9	83.6	12.6	1.8	0.9	1.2
	北陸	17.0	50.2	24.9	6.8	1.1	80.9	13.1	1.9	1.3	2.8
	東海	19.8	52.2	21.9	4.3	1.8	87.0	8.3	1.4	1.2	2.1
	近畿	15.0	50.9	25.2	6.4	2.6	83.9	11.2	1.5	1.4	2.0
	中国	19.2	51.8	21.5	6.2	1.3	85.8	9.6	1.7	1.4	1.5
	四国	18.9	52.9	20.3	6.5	1.4	78.9	12.6	2.4	3.1	3.1
九州北部	14.1	47.1	31.2	5.2	2.5	85.2	11.1	1.4	1.0	1.2	
	九州南部	19.0	47.5	24.3	6.4	2.9	79.1	15.3	1.7	1.9	1.9
規模別	1～4人	19.3	48.5	23.8	6.1	2.2	74.9	16.3	3.1	2.3	3.4
	5～9人	15.9	49.8	25.5	6.5	2.3	82.4	12.9	1.9	1.2	1.5
	10～19人	16.7	51.6	24.5	5.0	2.3	88.2	9.6	0.9	0.6	0.8
	20～29人	19.3	54.0	21.0	4.4	1.3	92.6	5.8	0.7	0.3	0.7
	30～39人	19.5	51.7	22.8	4.4	1.6	92.9	6.0	0.5	0.0	0.5
	40～49人	19.2	52.7	22.2	4.9	1.0	93.8	4.9	0.3	0.1	0.8
	50～99人	17.9	56.0	20.1	4.4	1.6	94.1	5.3	0.0	0.5	0.1
	100～199人	20.7	54.6	19.6	3.9	1.1	93.3	4.8	0.4	0.7	0.7
200～300人	13.0	53.9	25.2	4.3	3.5	97.3	1.8	0.0	0.0	0.9	
業種別	製造業	18.1	52.0	23.0	4.9	1.9	86.3	9.9	1.5	1.0	1.2
	卸売業	19.1	51.2	22.6	5.8	1.3	84.3	11.2	1.4	1.1	2.0
	小売業	15.9	45.6	27.9	7.5	3.1	77.1	15.2	2.8	2.1	2.8
	サービス業	18.5	48.8	24.6	5.7	2.5	81.8	12.8	2.2	1.5	1.8
	建設業	16.7	54.3	22.5	5.0	1.5	88.7	8.4	0.7	0.9	1.4
	不動産業	23.2	53.2	18.6	4.0	1.1	84.0	11.9	1.5	0.8	1.8

の過重労働の是正や健康診断受診の促進が望まれる。

○経営者休養時に業務縮小や機能低下も

経営者がケガや病気等で1か月間の休養を余儀なくされたと仮定したとき、業務継続については、「通常通りの業務継続が可能」が57.6%となった（図表14）。次に「主要業務に限り継続可能」が23.4%で続いた。「大幅

に業務を縮小した上で継続可能」は7.3%、「業務継続は不可能（休業、廃業）」は5.0%となった。

同様の仮定で、心配される機能の低下や悪化については、「営業機能や販売機能の低下」が36.3%と最も高くなり、「心配していない」が28.0%で続いた。以下、「わからない」が19.3%、「生産機能や仕入機能の低下」が9.1%、「資金繰りの悪化」が7.2%で続いた。

図表14 社長休養時の業務継続と機能低下

(単位：%)

	社長休養時の業務継続					心配される機能の低下や悪化					
	通常通りの業務継続が可能	主要業務に限り継続可能	大幅に業務を縮小したうえで継続可能	業務継続は不可能(休業、廃業)	わからない	営業機能や販売機能の低下	生産機能や仕入機能の低下	資金繰りの悪化	わからない	心配していない	
全体	57.6	23.4	7.3	5.0	6.6	36.3	9.1	7.2	19.3	28.0	
地域別	北海道	63.4	21.0	6.3	4.3	5.0	37.7	7.3	5.3	18.1	31.7
	東北	62.6	21.5	5.9	4.3	5.7	34.3	8.5	7.5	18.9	30.8
	関東	64.9	21.2	5.1	3.3	5.5	36.4	7.7	7.8	16.6	31.4
	首都圏	51.9	24.4	8.9	7.0	7.9	37.2	10.2	7.8	18.7	26.2
	北陸	58.6	21.6	8.9	4.0	7.0	36.6	10.4	6.2	22.9	23.8
	東海	63.5	22.6	5.1	2.8	6.0	35.1	7.6	5.4	18.9	33.1
	近畿	59.2	26.0	6.5	3.6	4.7	35.9	9.2	7.4	20.4	27.1
	中国	55.6	24.3	8.5	5.1	6.6	37.8	9.8	7.5	19.3	25.6
	四国	53.9	23.6	8.1	6.7	7.6	29.7	11.6	9.4	21.2	28.1
九州北部	52.2	24.9	9.0	5.4	8.5	39.2	8.7	7.5	19.6	25.0	
	九州南部	55.6	20.1	8.1	6.8	9.3	36.2	8.6	8.2	20.5	26.5
規模別	1～4人	37.9	23.6	15.1	13.2	10.2	39.4	12.3	7.5	20.9	19.8
	5～9人	54.9	30.3	6.6	1.9	6.3	39.7	11.3	8.7	17.3	23.0
	10～19人	64.2	26.3	3.5	0.6	5.3	37.1	8.0	7.2	18.5	29.1
	20～29人	73.4	20.6	1.5	0.5	4.1	32.0	6.5	7.2	18.5	35.8
	30～39人	77.9	16.8	1.7	0.8	2.8	31.1	4.5	6.9	16.8	40.7
	40～49人	80.3	14.4	0.9	0.2	4.2	29.2	2.9	5.5	20.1	42.3
	50～99人	80.9	15.9	0.9	0.1	2.3	28.8	4.0	4.7	20.4	42.1
	100～199人	81.6	15.6	0.0	0.0	2.8	27.2	4.7	3.6	21.7	42.8
200～300人	88.9	9.4	0.0	0.0	1.7	26.1	2.6	0.9	18.3	52.2	
業種別	製造業	59.3	23.8	6.2	4.0	6.7	30.8	14.3	6.9	18.7	29.4
	卸売業	60.4	23.5	6.6	4.2	5.3	38.1	6.7	7.6	17.3	30.3
	小売業	50.8	22.9	9.5	8.4	8.3	38.7	9.1	8.9	20.1	23.2
	サービス業	58.1	19.8	8.4	7.2	6.6	37.5	5.7	7.5	21.3	28.0
	建設業	60.8	24.9	6.1	2.3	6.0	42.0	4.0	6.8	18.9	28.2
不動産業	53.3	26.4	9.2	5.0	6.0	38.2	8.1	4.7	20.4	28.5	

○9割弱の企業では事業の代行者が存在

経営者がケガや病気等で1か月間の休養を余儀なくされたと仮定したとき、経営者の事業を代行できる人の有無については、代行者がいる企業が88.9%となった（図表15）。内訳をみると、子供（20.2%）や配偶者（14.3%）などの親族が全体の53.2%を占め、「親族以外の役員・従業員」は34.6%となった。

一方、代行者がいない企業は11.1%となっ

た。内訳をみると、「自分の代わりはいない」が10.0%、「休廃業するから代わりは必要ない」が1.1%となった。

「自分の代わりはいない」との回答は小規模企業に多かったが、少数ではあるものの、従業員が数十名規模の企業でもみられた。代行者の育成を含めた組織の整備が求められるよう。

図表15 社長（代表者）の代行者の有無

（単位：％）

		配偶者	子供	親	親族 (配偶者、 子供、親 以外)	役員・ 従業員 (親族以外)	販売先・ 仕入先	同業他社	その他	自分の 代わりは いない	休廃業 するから 必要ない
全 体		14.3	20.2	6.5	12.2	34.6	0.2	0.5	0.4	10.0	1.1
地 域 別	北 海 道	12.5	18.7	5.1	11.4	41.0	0.4	0.6	0.4	8.8	0.9
	東 北	16.3	22.0	4.6	9.8	37.0	0.0	0.6	0.2	8.6	0.9
	関 東	13.4	19.9	7.5	13.9	36.9	0.2	0.0	0.6	7.0	0.5
	首 都 圏	15.5	19.6	6.3	11.9	31.6	0.3	0.6	0.3	12.1	1.7
	北 陸	17.1	22.6	4.9	10.6	32.0	0.2	0.5	0.6	11.0	0.6
	東 海	10.5	21.5	7.8	12.9	38.1	0.3	0.1	0.4	8.2	0.3
	近 畿	11.4	18.5	6.4	14.4	38.6	0.1	0.7	0.5	8.7	0.7
	中 国	13.4	19.1	9.2	11.6	35.3	0.3	0.5	0.5	9.7	0.3
	四 国	19.6	24.5	6.5	11.5	22.9	0.2	0.2	0.2	11.3	3.0
九 州 北 部	16.0	21.2	6.4	11.3	31.5	0.0	0.5	1.0	11.3	0.8	
	南 九 州	20.9	23.3	7.3	9.4	26.2	0.1	1.0	0.1	10.2	1.4
規 模 別	1 ～ 4 人	22.2	21.4	5.6	9.3	17.5	0.4	1.1	0.5	19.2	2.8
	5 ～ 9 人	15.6	23.5	7.9	13.5	31.4	0.2	0.5	0.2	6.9	0.3
	10 ～ 19 人	11.7	20.7	7.2	13.4	40.1	0.1	0.2	0.4	5.9	0.2
	20 ～ 29 人	8.7	17.9	6.9	13.7	46.7	0.0	0.2	0.7	5.0	0.2
	30 ～ 39 人	6.0	18.1	4.9	14.6	52.5	0.3	0.0	0.5	3.1	0.0
	40 ～ 49 人	6.4	16.5	5.1	13.1	54.7	0.0	0.2	1.0	3.1	0.0
	50 ～ 99 人	3.5	14.3	6.8	14.4	57.0	0.0	0.0	0.0	4.0	0.0
	100 ～ 199 人	2.8	13.9	6.8	12.1	61.2	0.0	0.0	0.4	2.8	0.0
200 ～ 300 人	0.8	7.6	5.1	14.4	69.5	0.0	0.0	0.8	1.7	0.0	
業 種 別	製 造 業	11.1	20.8	7.1	14.3	35.9	0.3	0.5	0.3	9.0	0.7
	卸 売 業	14.4	18.5	6.7	12.7	36.9	0.1	0.3	0.6	9.0	0.7
	小 売 業	23.5	22.3	5.8	10.6	22.3	0.3	0.3	0.5	12.3	2.1
	サ ー ビ ス 業	16.0	18.1	5.0	9.1	38.0	0.1	0.7	0.4	11.1	1.4
	建 設 業	9.0	19.3	7.3	12.9	42.1	0.2	0.7	0.5	7.5	0.5
	不 動 産 業	15.6	21.9	5.8	9.5	30.9	0.2	0.9	0.4	13.5	1.4

○経営者のストレス解消法は多岐にわたる

経営者のストレス解消法については、「娯楽・趣味(運動・スポーツ以外)」が36.7%と最も高くなり、「家族とのふれあい」が35.2%で続いた(図表16)。以下、「仕事における達成感(30.7%)」、「運動・スポーツ(30.6%)」、

「飲食(29.0%)」、「睡眠(27.4%)」が続いた。特定の選択肢に集中していないことから、社長のストレス解消法は多岐に渡るといえよう。

また、「ストレス解消法はない」は2.3%にとどまった。

図表16 社長(代表者)のストレス解消法

(単位: %)

	仕事における達成感	社内での余暇活動(社員旅行等)	家族とのふれあい	地域活動、団体活動、ボランティア等	飲食	睡眠	運動・スポーツ	趣味・娯楽(運動・スポーツ以外)	その他	ストレス解消法はない	
全体	30.7	4.1	35.2	9.5	29.0	27.4	30.6	36.7	1.7	2.3	
地域別	北海道	31.7	4.4	35.4	13.9	32.1	27.3	28.2	37.6	1.2	2.7
	東北	31.7	3.6	35.9	12.6	32.2	31.7	29.5	40.0	3.0	2.1
	関東	32.3	3.4	35.3	13.0	26.4	25.3	34.8	40.5	2.0	2.6
	首都圏	27.6	4.1	32.5	7.4	26.2	25.9	26.0	34.7	1.3	2.4
	北陸	33.6	3.5	35.6	11.8	30.4	29.0	29.9	35.9	1.4	1.8
	東海	31.4	4.3	35.5	9.5	30.1	25.4	34.6	38.4	1.8	2.1
	近畿	34.8	4.3	37.8	8.3	30.8	30.6	37.0	37.5	1.7	1.7
	中国	29.6	3.6	33.6	9.8	29.1	22.3	29.9	40.7	2.3	2.5
	四国	26.5	2.6	33.3	7.7	28.4	28.4	29.3	36.0	1.6	4.2
九州北部	29.5	5.2	39.2	9.0	28.6	25.3	27.3	32.7	1.2	2.7	
南九州	30.7	4.0	39.3	9.7	31.1	29.9	31.7	32.5	2.2	2.0	
規模別	1～4人	23.2	2.6	35.1	9.2	29.0	30.7	25.2	36.0	1.6	3.2
	5～9人	30.8	4.2	36.8	9.9	27.9	28.5	27.9	37.9	1.5	2.0
	10～19人	32.4	4.0	34.5	9.4	31.5	26.1	31.7	38.5	2.1	2.0
	20～29人	34.8	4.9	37.5	9.2	30.3	25.6	35.6	35.4	2.0	1.7
	30～39人	34.4	6.4	33.9	9.7	27.8	24.8	33.9	38.1	0.9	2.7
	40～49人	41.9	6.2	33.7	9.7	26.9	21.7	40.7	35.0	1.5	1.6
	50～99人	40.6	6.7	32.5	10.9	28.3	23.1	40.0	35.2	1.7	1.2
	100～199人	45.4	4.4	31.0	9.2	24.7	16.6	42.8	33.2	1.8	0.7
200～300人	47.7	3.6	37.8	3.6	27.0	24.3	50.5	28.8	0.9	0.0	
業種別	製造業	31.9	4.2	35.4	8.3	27.8	27.1	32.1	36.9	1.7	2.3
	卸売業	30.3	3.4	36.8	8.8	29.5	27.5	31.5	35.9	1.5	2.5
	小売業	26.7	3.4	36.6	11.6	29.2	31.0	24.2	35.6	1.5	2.9
	サービス業	29.1	4.1	33.9	9.6	28.9	26.0	30.5	36.7	1.7	2.0
	建設業	34.3	5.0	34.2	10.1	30.7	27.4	32.2	36.6	1.8	1.9
	不動産業	31.1	4.4	32.5	9.8	29.3	22.5	34.0	39.6	1.9	1.8

(備考) 最大3つまで複数回答

「調査員のコメント」から

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

(1) 今後を見据えた対応

- ・海外製品との価格競争が激しくなっているが、品質保証を充実させる等、差別化を図っている。
(再生プラスチック製造 滋賀県)
- ・2017年から東京での大規模な展示イベントに出展したことをきっかけに売上を伸ばしている。
(布製造 静岡県)
- ・販売納入先からの値下げ要請に応えるため、工場の生産性向上に取り組みたい。(冷凍食品製造 山形県)
- ・フリーペーパーを活用した割引クーポンを配布した結果、集客効果が出ている。(食品加工 山形県)
- ・地元自治体が地域振興に力を入れている結果、観光客が増加しているため、2018年から、新たにイチゴ狩りを始め、現在、里山カフェの出店を計画している。(農作物製造・販売 千葉県)
- ・農業関連法人との資本提携を実施した。(肥料・農薬製造 静岡県)
- ・今後、フィリピン等東南アジアに販路拡大を図りたい。(女性用化粧品販売 群馬県)
- ・中古農機具を中国向けに販売することで一定の成果を上げている。(農機具販売 山形県)
- ・ベトナムに居酒屋を開店する等海外事業展開を進めている。(スーパー 千葉県)
- ・老人施設への配送や子供向け制服の刺繍・ネーム入れ等きめ細やかな対応により、他店との差別化を図っている。
(総合衣料販売 兵庫県)
- ・ホームページの作成、SNSでのPRの結果、売上の向上につながっている。(理美容 三重県)
- ・若年者を中心に来客数が減少するなか、自治会、PTA、会社親睦会等に向けたプランを企画し、売上維持を図っている。(遊技場 山形県)
- ・学習塾のトレンドが集団講習から個別講習に移っており、分社化して個別講習部門を強化する。
(学習塾 愛知県)
- ・販売先・仕入先の確保のため、SNS等を利用して、販売用不動産のPRに努めている。
(不動産仲介 兵庫県)

(2) 直面する困難、試練

- ・大手メーカーからの受注が増加しているものの、人手や機械設備の不足で対応が追いついていない。
(光通信デバイス製造 山梨県)
- ・高齢の兄弟2名で経営しており、後継者はないため、将来的には廃業を考えている。
(機械部品製造 埼玉県)
- ・売上増加の一方で、人手不足が新たな問題となっている。限られた人員のなかで仕事量が増えて、社員が疲弊しつつある。
(食品製造 佐賀県)
- ・最低賃金水準が引上げとなったため、税制上、パートタイマーの労働時間を抑える必要が出てきて、人手不足問題がさらに深刻となっている。
(シール製造 大阪府)
- ・ホームページを一新し、SNSでの情報発信を始めたものの、売上げ増加にはつながっていない。
(食肉加工 秋田県)
- ・業界全体で海外シフトが進み、小ロット・短期受注が中心となってしまっている。(織物製造 新潟県)
- ・小口注文の増加にともない配送コスト負担が増加している。(家具・インテリア販売 岡山県)
- ・代表者に事業継続の意思はなく、後継者もないため、廃業する予定である。(レストラン 埼玉県)
- ・時給を引き上げたが、パート・アルバイトの募集に応募がなく、人員確保が難しい。(コンビニ 北海道)
- ・電気自動車やハイブリッドカーの普及にともない、自動車の修理・整備が少なくなっているため、既存顧客の確保が喫緊の課題となっている。
(自動車修理・販売 千葉県)
- ・商圏人口の減少にともない入居テナントが増えず、駐車場事業も不振である。(不動産賃貸 北海道)

(3) 特別調査のテーマ（経営者の健康管理と事業の継続について）

- ・ 家族経営のため、健康に十分留意して仕事に支障のないように努めたい。（海産物製造 北海道）
- ・ 社長が体調を崩した経験から、健康には留意しているものの、事業継続についての対策は十分とはいえない。（水産加工物製造 富山県）
- ・ 社員教育にしっかり取り組み、業務の機械化も進んでいることから、代表者不在の場合の対応もできる態勢となっている。（板金加工 神奈川県）
- ・ 代表者が休養となっても業務に支障の出ないようにしなければならないと考えている。（銅・合金加工 富山県）
- ・ 代表者が入院中のなか、業務を大幅に縮小している。社員も高齢化していることから、将来、廃業を検討している。（金属加工 静岡県）
- ・ トップセールスで大手取引先を確保していることから、代表者が不在となると営業力は弱まる。また、代表者の妻が経理を取り仕切っているため、代表者の妻も不在となると経理ができなくなる。（金属部品加工 静岡県）
- ・ 経営者（女性）は常に健康管理に気を配り、社員のワークライフバランスにも配慮している。（食品製造 兵庫県）
- ・ 社員は社長と妻の2名のみのため、どちらかが健康を害すると事業継続はできない。（調味料卸売 静岡県）
- ・ 代表者（50歳代）は健康に自信があり健康診断を10年以上受けていない。（石油販売 静岡県）
- ・ 代表者は健康に留意したいものの、工作上、四六時中休みないのが実状となっている。（総合建設 岡山県）
- ・ 組織改正を実施し、社長不在時のリスクを大幅に削減できる態勢を整えた。（不動産販売 千葉県）

(4) その他

- ・ 2017年末から大手メーカーからの原発関連の受注が盛況で仕事量が増え、人手確保に努めている。（金属部品製造 兵庫県）
- ・ 大雪により倒壊した農業用パイプハウスが多く、新たな受注が増えることが予想される。（農業資材製造 山形県）
- ・ 例年1、2月から来年分のカレンダー製造に取りかかっているが、来年の元号が決まっていない等によって、いまだに製造をできない状況である。（カレンダー製造 北海道）
- ・ 東京五輪に向けての受注が増えている。（ワーキングウェア製造 秋田県）
- ・ 海外への販路拡大を検討しているが、「無農薬」という条件を満たせずに苦慮している。（緑茶製造 静岡県）
- ・ 今後、人手不足の不安はあるが、九州・北陸・北海道新幹線関連や首都圏自動車専用道路関連の受注の増加が見込まれている。（コンクリート製品製造 静岡県）
- ・ 業界全体に閉塞感があり、2017年秋に高齢社員を中心にリストラを実施した。（繊維製造 新潟県）
- ・ カラマツ材の需要が増加しているが、原木供給が追いつかず、販売機会ロスが生じている。（製材 北海道）
- ・ iPhoneXの販売低調により受注が減少している。（プラスチック金型成形 長野県）
- ・ 東京五輪関連のスマートメーターの受注に一服感がみられる。（コイル製造 長野県）
- ・ 機械化を進めて生産性が向上したものの、検査担当社員の負担が増加傾向にある。（精密部品加工 茨城県）
- ・ 大雪の影響で物流が大きく停滞した結果、売上が大きく低下した。（利器販売 新潟県）
- ・ 昨年来の長雨・台風・大雪の影響による葉物野菜の価格高騰で、売上の低迷が見込まれる。（食料品販売 静岡県）
- ・ 希少ブランドを取り扱ったことで売上が順調に回復している。（化粧品販売 新潟県）
- ・ アパートの建設ラッシュにともない売上が増加傾向にある。（プロパンガス販売 北海道）
- ・ メディアやSNSでの露出が増えて、リピーター客の増加等高い稼働率を維持している。（ホテル 兵庫県）
- ・ 東日本大震災関連の受注が減少し、前期比で売上・収益ともに減少している。（土木工事 福島県）
- ・ マンション建設の増加にともない、築年数の経った一戸建ての空き家が目立ってきた。（不動産仲介 新潟県）

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

中小企業の財務状況からみた設備投資・賃上げ余力

－中小企業における収益性分析、付加価値分析、安全性分析による考察－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

峯岸 直輝

(キーワード) 中小企業、資本利益率、設備投資、労働分配率、賃金、損益分岐点比率、自己資本比率

(視 点)

日本経済は、12年12月から景気拡大局面にあり、「いざなぎ景気」を超える息の長い回復が続いている。ただ、企業業績は改善しているものの、消費者の節約志向は依然として根強く、個人消費は力強さを欠くなど、消費者は生活実感として回復の効果を得られていない。従業者数の約7割が中小企業等で従事しており、中小企業の所得環境が改善しなければ、日本経済は実感を伴う本格的な回復局面にあるとは言えない。そこで本稿では、中小企業の財務状況について資本利益率等の収益性分析、労働分配率等の付加価値分析、損益分岐点比率等の安全性分析などから考察することで、中小企業の設備投資や賃上げなどの将来的な実行可能性について検討し、日本経済の先行きや中小企業の経営状況等を展望することを目的としている。

(要 旨)

- 中小企業の収益性を示す総資本経常利益率は、17年7-9月に4.6%とバブル期以来28年ぶりの高さになった。足元は、売上の増勢鈍化で資産効率が低下し、4.4%と改善が一服した。
- 中小企業の設備投資は、企業収益の改善、設備の老朽化、人材不足を背景に、更新投資や省力化投資を中心に増加している。ただ、設備投資は年11.5兆円で、キャッシュフローの5割程度にとどまり、資金運用に年5.9兆円が回った。実物資産の利益率は6.0%に上昇しており、資金運用よりも売上増加に結びつく実物投資に資産を回す方が高い利回りが得られる。
- 賃金水準は、大企業と小企業で月9.0万円（男性）の格差があり、賃金格差は中小企業が人材確保で苦戦する一因になっている。中小企業の労働分配率は72.0%であり、適正水準の75.9%を下回る。人材確保や待遇改善を目的に、適正水準まで1人当たり人件費を420万円から440万円へ約5%引き上げられる余地がある。年齢・勤続年数等の影響を除いた個別賃金水準は緩慢な上昇にとどまっているため、格差是正のためには一段の賃上げが必要である。
- 中小企業の経営安全性も高まっており、損益分岐点比率は80.9%とバブル期の水準に低下している。賃上げ等で1人当たり人件費を5%引き上げたとしても、損益分岐点比率は84.6%と、02年2月から73か月続いた戦後最長の景気拡大局面を下回る水準にとどまる。
- 日本の景気回復が実感できないのは、中小企業の経営活動が過度に慎重化している側面が強い。中小企業がリスクをとって事業活動ができるよう、無担保・無保証貸付や事業性評価融資の普及など、積極的に経営活動できる環境への改善が求められる。金融機関は、中小企業の経営能力・企画力・技術力等を評価する目利き力を高め、将来的に成長力がある有望な事業に対して積極的に支援する必要がある。

1. 問題意識

日本経済は、12年12月から景気拡大局面にあり、1965年11月から57か月続いた高度経済成長期の「いざなぎ景気」を超える息の長い回復が続いている。その景気拡大効果は中小企業にも波及しており、中小企業の景況感や業績は改善している。しかし、企業部門の業績は好調に推移しているものの、消費者の節約志向は依然として根強く、個人消費は力強さを欠くなど、消費者は生活実感として回復の効果を得られていないのが実情である。従業者総数（14年の民営非1次産業計）の約7割が中小企業や自営業の下で仕事に従事しており、中小企業等の従業者の所得環境が改善しなければ、日本経済は実感を伴う本格的な回復局面にあるとは言えないのではなかろうか。

そこで本稿では、中小企業の財務状況について資本利益率等の収益性分析、労働分配率等の付加価値分析、損益分岐点比率等の安全性分析などから考察することで、中小企業の設備投資や賃上げなどの将来的な実行可能性について検討し、日本経済の先行きや中小企業の経営状況等を展望するための基本的な情報を提供することを目的としている。

2. 中小企業の景況感～輸出や設備投資の回復効果が中小企業にも波及

(1) 業種別の中小企業の景況感～16年下期から製造業を中心に急回復

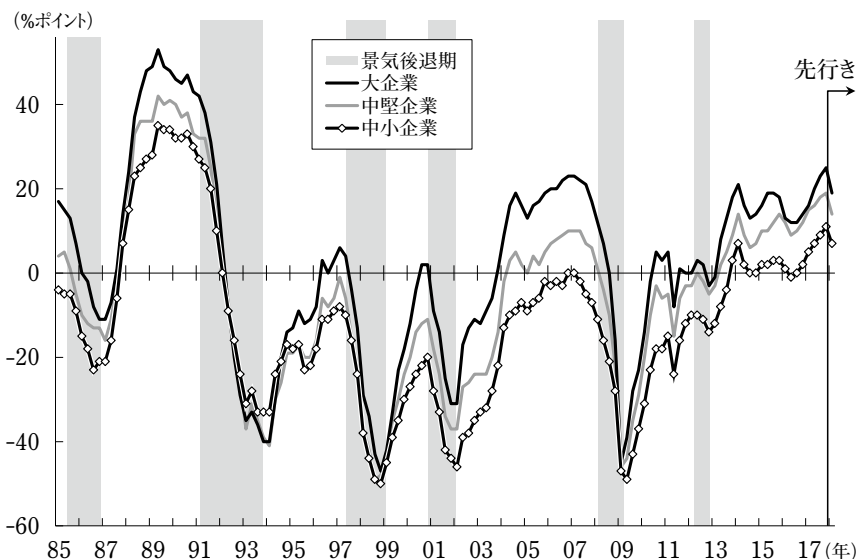
中小企業の景況感を日銀『短観』^(注1)の業況判断DI（「良い」の回答割合－「悪い」の回答割合）で見ると、全産業は14年4月の消費税率引上げ後に力強さを欠いた推移が続いていたが、16年下期から急ピッチで回復している（図表1）。16年6月調査は△1%ポイントだったのが、17年12月調査では11%ポイントに上昇した。14年4月の消費税率引上げ前の駆け込み需要が押し上げに寄与した14年3月調査の7%ポイントを上回る水準で推移している。11%ポイントという水準は、91年9月調査以来約26年ぶりの高水準である^(注2)。一方、17年12月調査の大企業は、25%ポイントに達しており、依然として14%ポイントの企業規模別格差が生じている。

業種別に消費税率引上げ前の駆け込み需要があった14年3月調査以降の動向をみると、特に鉄鋼・非鉄金属、はん用機械や自動車等の製造業で改善が顕著である（図表2）。一方、非製造業では、物品賃貸業、通信・情報サービス業などの水準が高い。世界的な景気回復で設備投資や自動車販売が国内外で堅調であり、都市再開発やIT（情報技術）化の進展なども中小企業の景況感に影響したものと推測される。

(注)1. 日銀『短観』における企業規模は、資本金を基準に、大企業:資本金10億円以上、中堅企業:同1億円以上10億円未満、中小企業:同2,000万円以上1億円未満に区分している。

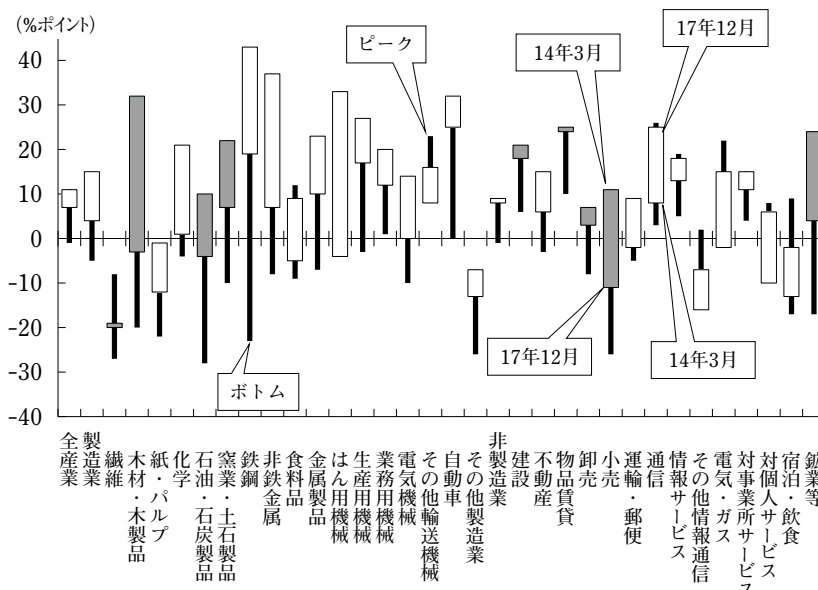
2. 04年3月調査の大規模な統計の見直しで連続性はないことに留意を要する。

図表1 日銀『短観』の企業規模別業況判断DI（全産業）の推移



- (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。18年3月は「先行き」
 2. シャドワーは景気後退期を示す。
 3. 04年3月より調査対象企業等を見直したため、03年12月以前と04年3月以降は連続しない。
 4. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』より作成

図表2 『短観』の中小企業の業種別業況判断DI（14年3月～17年12月）



- (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. ロウソク足表示。白抜き（塗りつぶし）の箱は上底（下底）が17年12月、下底（上底）が14年3月
 3. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』より作成

その半面、消費税率引上げ後、持家を中心に住宅建設が低迷したこともあり、木材・木製品や窯業・土石製品等の建設資材に関連する製造業は力強さを欠いている。また、小売

業は緩やかな回復基調を辿っているものの、消費税率引上げ前の水準を下回る推移が続く、力強さを欠いた個人消費の動向が中小企業に影響している。

(2) 地域別の中小企業の景況感～製造業は近畿、非製造業は九州が堅調

中小企業の景況感は17年以降、改善ペースが強まったが、各地域の中小企業にまで景気回復効果が浸透しているのかを、中小企業庁等『中小企業景況調査報告』でみることにする(図表3)。

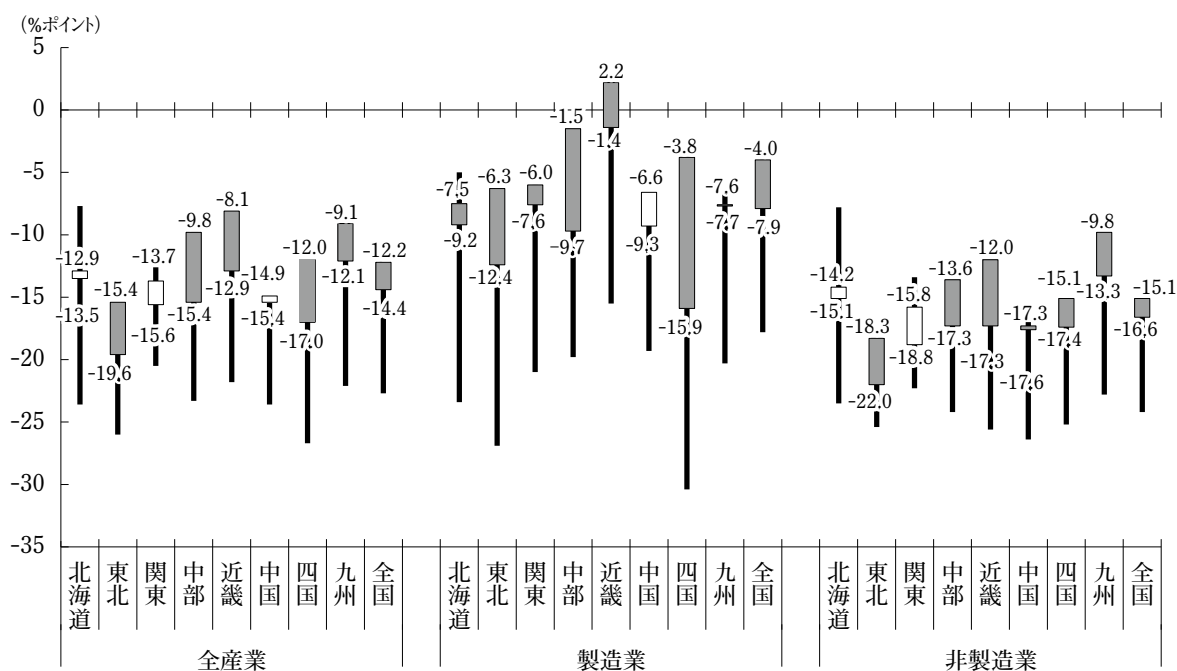
『中小企業景況調査報告』は、全国の中小企業約1.9万社を対象に四半期毎に実施している調査であり、サンプル数が多く、回答率も高いことから、中小企業の景況感を地域別にみても信頼性が比較的高いといえる。

17年10-12月の全産業の業況判断DI(前期比)をみると、九州が△12.1%ポイント、北海道と近畿が△12.9%ポイント、関東が△13.7%ポイント、中国が△14.9%ポイントと比較的

堅調な地域であった。九州は、熊本地震の復興需要やインバウンド(訪日外国人客)の拡大などで非製造業が△13.3%ポイントと、他地域よりも改善傾向が強い。近畿は、製造業が△1.4%ポイントでプラス転換目前の水準に達した。金属製品や生産用機械などの中小工場が集積している近畿は、世界的な景気回復による輸出や設備投資の拡大を背景に、DIが15.9%ポイントも製造業の方が非製造業よりも高かった。

また、北海道と関東は非製造業が14年4月の消費税率引上げ前である14年1-3月の水準を上回っている。台風等の災害復旧や公共投資、都市再開発などを反映して建設業等の非製造業の回復がDIの押し上げに寄与したものと推測される。中国は、製造業が消費税率引

図表3 地域別の中小企業業況判断DI(前期比、季調値、中小企業庁)



- (備考) 1. 業況判断DI=業況が前期と比べて「好転」した企業割合-「悪化」した企業割合。水準ではなく方向性である点に留意を要する。
 2. ロウソク足表示。白抜き(塗りつぶし)の箱は上底(下底)が17年10-12月、下底(上底)が14年1-3月
 3. 独立行政法人中小企業基盤整備機構による調査。地域区分は経済産業局の管轄に基づく。
 4. 中小企業庁・独立行政法人中小企業基盤整備機構『中小企業景況調査報告』より作成

上げ前を上回る水準に回復したことが奏効した。

地域別にみても、総じて製造業が主導となって中小企業の景況感が改善している様子が見え、中小製造業の動向の違いが、地域別の景況感格差につながっているものと考えられる。

3. 中小企業の設備投資・賃金動向～収益性が高まり、設備投資や賃上げ余力は拡大へ

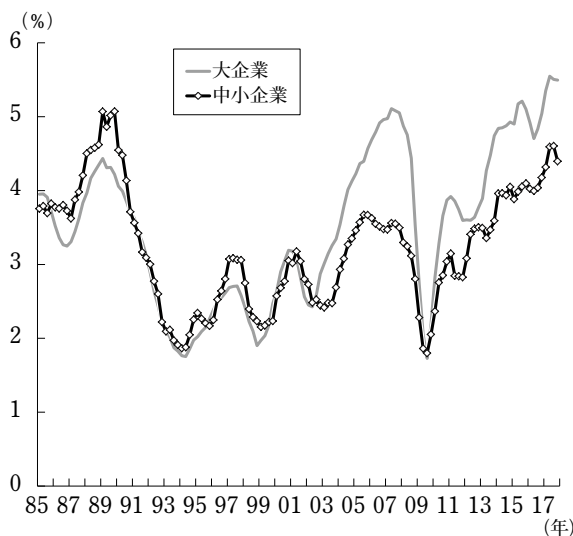
(1) 中小企業の総合的な収益性～バブル期並みの高水準も、足元は改善一服

中小企業の経営状況は、リーマンショック以降、円高の進行、東日本大震災に伴うサプライチェーンの寸断、中国経済の減速、消費税率引上げなどの景気下押し圧力を度々受けてきたものの、趨勢としては堅調な推移をた

どっている。中小企業（資本金1,000万円以上1億円未満、金融業・保険業を除く全産業）の総合的な収益性の尺度となる総資本経常利益率（経常利益÷総資本）をみると、17年7-9月は4.6%と、バブル期（89年10-12月）以来、約28年ぶりの高さとなった（図表4）。足元（17年10-12月）、中小企業は4.4%と若干低下した一方、大企業は5.5%でほぼ横ばいを維持した。中小企業は収益性の改善傾向にやや一服感が表れ始めている。

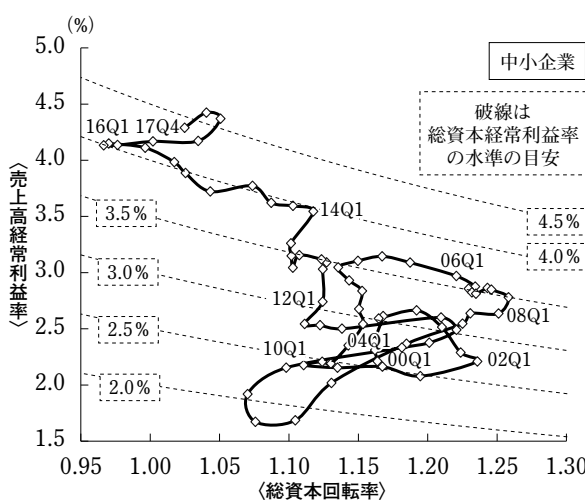
中小企業の収益性を、利益率要因と資産効率要因に分解すると、足元の景気拡大局面では、売上高経常利益率（経常利益÷売上高）の改善が押し上げに寄与した一方、総資本回転率（売上高÷総資本）は16年半ば頃まで低下しており、売上高の増加をもたらすような資産の有効活用が進展しなかった（図表5）。円高や原油安などによる投入価格の低下や省

図表4 企業規模別の総資本経常利益率



(備考) 1. 総資本経常利益率＝経常利益(直近4四半期合計)÷資産合計(直近4四半期平均)×100。総資本経常利益率＝売上高経常利益率(経常利益÷売上高×100)×総資本回転率(売上高÷資産合計)なので、利益率要因×資産効率要因に分解できる。
 2. 全産業(除く金融・保険業)。大企業は資本金1億円以上、中小企業は同1,000万円以上1億円未満とした。
 3. 財務省『法人企業統計季報』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

図表5 中小企業の売上高経常利益率・総資本回転率



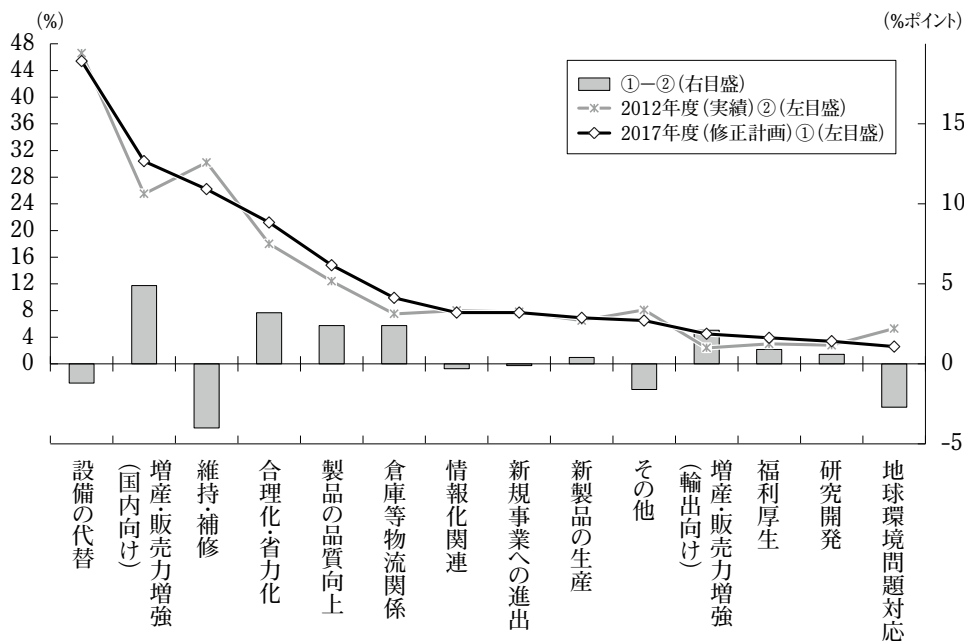
力化等による経営合理化などが利益率の押し上げに寄与したものの、中小企業は新たな需要を産み出す投資に慎重であり、売上高の改善に結びつかなかった可能性がある。ただ、16年後半には総資本回転率が上昇に転じ、利益率と資産効率の両面から収益性は改善した。輸出やインバウンドの拡大、高齢化・人材不足・働き方改革、IT化の進展などを背景に、製造業、小売業・宿泊業・飲食サービス業、医療・福祉や労働者派遣業、情報通信業などの中小企業に対する需要が高まり、資産効率が改善したものと見込まれる。足元の17年10-12月は、売上高の増勢が鈍化するなど、総資本回転率が低下し、収益性の改善が一服している。今後、消費者や企業が望むニーズを捉えて、売上高の拡大に結びつく新規分野への投資で資産効率を高める必要がある。

(2) 設備投資と資金需要～資本利益率の高まりで設備投資環境は改善へ

中小企業の設備投資の動向を目的別にみると、機械設備・施設等の老朽化や人材不足を背景に、「設備の代替」「維持・補修」や「合理化・省力化」を目的とした投資を実施した企業の割合が高い(図表6)。一方、企業収益の改善や国内外の需要回復などで、アベノミクス前の12年度と比較して「増産・販売力増強」といった積極的な投資に踏み切る割合が高まっている。

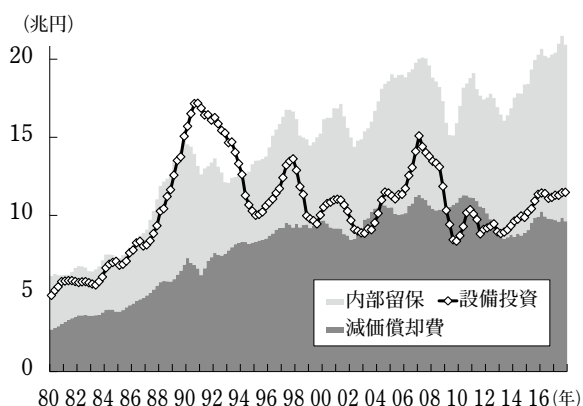
実際、中小企業の設備投資額(ソフトウェアを除く。金融・保険業を除く全産業)は、17年10-12月で11.5兆円(直近4四半期合計)となり、過去の機械設備等の購入費用に相当する減価償却費の9.6兆円を上回る水準にある(図表7)。アベノミクス開始時点の12年度

図表6 中小企業の設備投資の目的別割合(複数回答)



(備考) 1. 横軸は17年度(修正計画)の割合が高い目的項目順に並べた。
2. 商工組合中央金庫『中小企業設備投資動向調査』より作成

図表7 中小企業の設備投資とキャッシュフロー



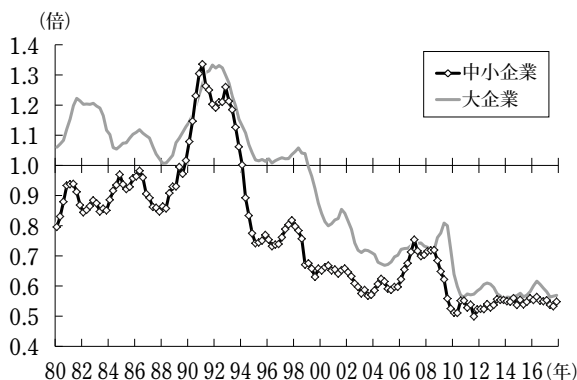
(備考) 1. 設備投資とキャッシュフローは直近4四半期合計。設備投資の対キャッシュフロー比率=設備投資÷キャッシュフロー。キャッシュフロー=内部留保(経常利益÷2)+減価償却費合計。全産業(除く金融・保険業)。大企業は資本金1億円以上、中小企業は同1,000万円以上1億円未満とした。
2. 財務省「法人企業統計季報」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

下期に設備投資額が9.0兆円を割っていたことを考えると、中小企業は緩やかながらも投資に積極的になっている様子が見える。

しかし、企業内部で調達された設備投資の原資となるキャッシュフロー(内部留保+減価償却費)に対する比率をみると、大企業と中小企業共に依然として5割台の水準にとどまり、横ばい圏で推移している(図表8)。企業は、内部留保の増加などによるキャッシュフローの拡大に応じて設備投資を増やしているものの、過剰な設備を抱えないように一定の割合を維持している慎重姿勢が垣間見られる。

中小企業の収益は堅調に推移しており、フローの内部留保や減価償却費等の内部調達などによる自己資金が、設備投資や運転資金といった資金需要を上回る状況が続いている(図表9)。自己資金が資金需要を上回る場合は、借金返済などに資金が充当されるが、足元、借入金・社債の返済額(純)は縮小しており、残りは資金運用として積み上

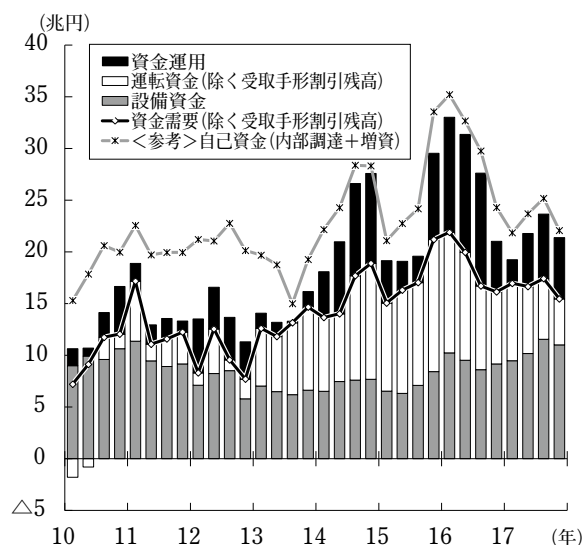
図表8 規模別の設備投資の対キャッシュフロー比率



がっている。17年10-12月(直近4四半期合計)は、自己資金が22.1兆円であり、資金需要に15.5兆円、借金等返済(純)に0.7兆円、残りの5.9兆円は資金運用に回った。

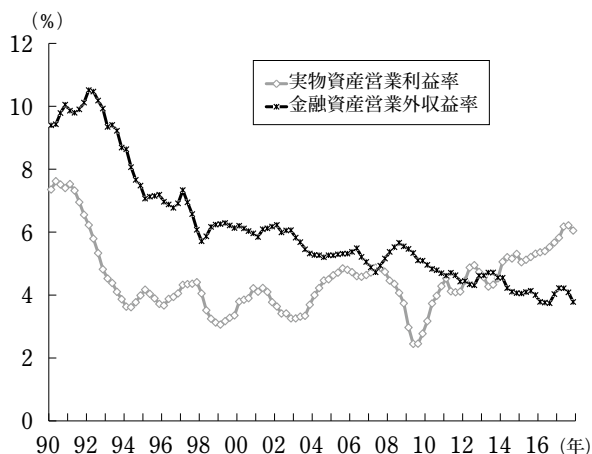
この資金運用は、主に金融資産として活用されるが、金融資産(現金・預金+有価証券+投資その他の資産)に対する受取利息・投

図表9 中小企業の資金需要と資金運用(フロー)



(備考) 1. 直近4四半期合計。全産業(除く金融・保険業)。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満とした。
2. 財務省「法人企業統計季報」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

図表10 中小企業の実物資産利益率と金融資産収益率



- (備考) 1. 利益・収益を直近4四半期合計して算出した年率換算。全産業（除く金融・保険業）。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満とした。
 2. 実物資産営業利益率＝営業利益(直近4四半期合計)÷実物資産(＝棚卸資産＋受取手形・売掛金＋その他流動資産＋投資その他資産を除く固定資産、直近4四半期平均)×100、金融資産営業外収益率＝営業外収益(直近4四半期合計)÷金融資産(＝現金・預金＋有価証券＋投資その他の資産、直近4四半期平均)×100とした。
 3. 財務省『法人企業統計季報』より信金中央金庫地域・中小企業研究所が算出、作成

資収益等の営業外収益の比率は、金利水準の低下や現金・預金等の安全資産の積上がりなどで17年10-12月に3.8%（年率）まで低下している（図表10）。一方、本業での儲けを示す営業利益の実物資産（棚卸資産等＋投資その他の資産を除く固定資産）に対する比率は6.0%に上昇しており、金融資産として滞留させずに本業に関わる実物資産に投資する方が高い利回りを得ることができる。

新製品・サービスや新規事業への進出、開発力・企画力の強化による高付加価値化、増産・販売力増強といった売上高の増加に寄与する積極的な設備投資や、人材不足に伴う供給制約の解消を目的とした省力化投資などを

実施し、利益率が高い実物資産への投資を高めることが、中小企業の収益性の改善に結びつくものと考えられる。

(3) 雇用動向～小企業は産業構造変化で雇用減少圧力が強いが、足元は増加傾向へ

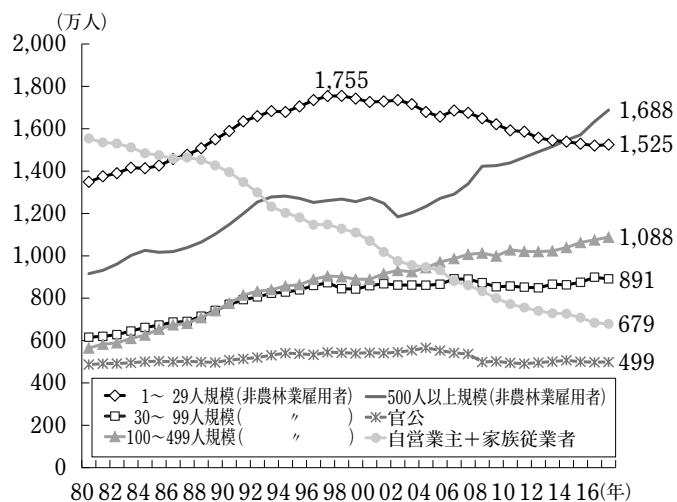
日本経済は、景気の回復や少子高齢化の進展による人手不足で労働需給が逼迫している。有効求人倍率は17年12月に1.59倍と約44年ぶりの高水準に達し、完全失業率は18年1月に2.4%と1993年4月以来24年9か月ぶりの水準にまで低下した。

企業の従業者規模別の雇用者数をみると、500人以上の企業は12～17年の5年間に1,491万人から1,688万人へ197万人増加、100～499人規模は1,020万人から1,088万人へ68万人増加した（図表11）。一方、30～99人規模は849万人から891万人へ42万人増加したものの、1～29人規模は足元増加しつつあるが、1,557万人から1,525万人へ32万人減少した。500人以上の大企業は約200万人、100～499人の中堅企業は約70万人、99人以下の中小企業は約10万人の増加であり、従業者規模が大きい企業の方が雇用者の増加傾向が強い。また、個人経営等の自営業主や家族従業者は740万人から679万人へ61万人減少するなど、農業や小売店・飲食店等の後継者難や産業構造変化などを背景に廃業が進展している。

アベノミクスが始まった13年から17年の雇用者増減数を産業別にみると（図表12）^(注3)、

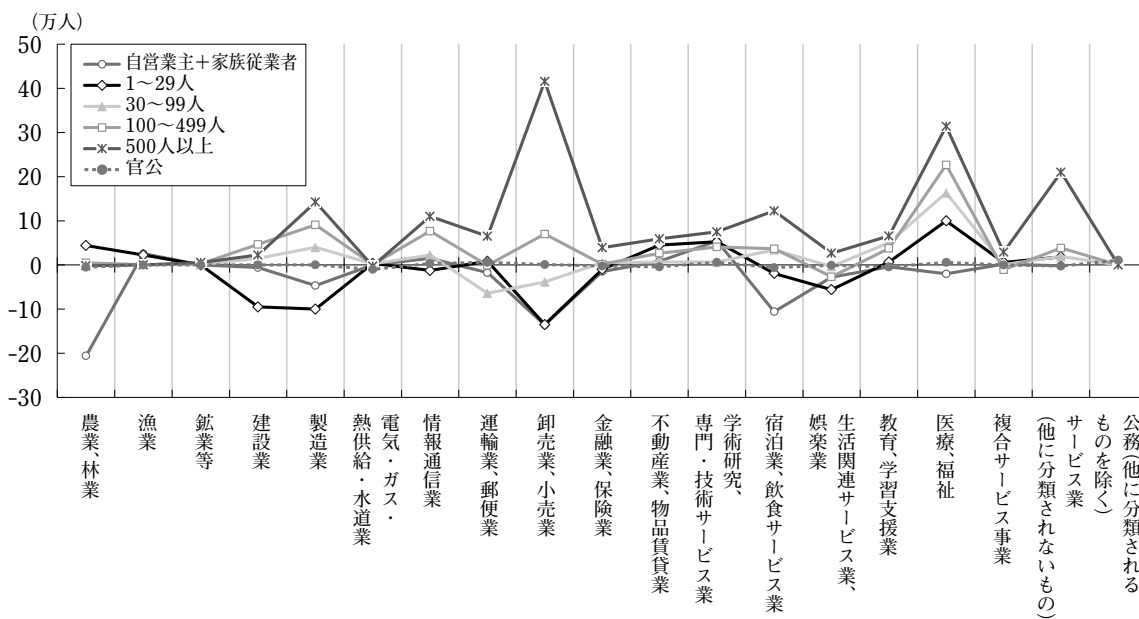
(注)3. 総務省『労働力調査』は、労働者派遣事業所の派遣社員については、12年12月までは派遣先の産業にかかわらず派遣元の産業である「サービス業（他に分類されないもの）」で分類していたが、13年1月からは派遣先の産業で分類している。そのため、産業別の雇用者数は12年以前と13年以降を比較することは厳密にはできない。

図表11 企業規模別雇用者数と官公・自営業者就業者数



(備考) 1. 企業の従業者規模別の雇用者数は非農林業が対象
 2. 総務省『労働力調査』より作成

図表12 企業規模別の産業別雇用者増減数 (13→17年)



(備考) 1. 17年の平均値-13年の平均値。企業の従業者規模別は雇用者数
 2. 総務省『労働力調査』より作成

500人以上の大企業では、卸小売業が42万人増、医療・福祉が31万人増、建物サービス業・警備業等を含むサービス業（他に分類されないもの）が21万人増、輸送用機械等の製造業が14万人増と拡大が著しかった。ネット通販・ドラッグストア・ファストファッション

ン等の普及やインバウンドの拡大、高齢化による介護需要の高まり、都市再開発等による交通誘導・警備・ビル管理需要の活発化、海外経済の回復による自動車等の輸出の増加などが影響している。

一方、1~29人の小規模企業は、卸小売業

が13万人減、製造業が10万人減、建設業が10万人減、生活関連サービス・娯楽業が5万人減と落ち込みが顕著である。医療・福祉は10万人増加したものの、高齢化による後継者難、製造業の海外生産シフト、人口減少による生活関連サービスの需要縮小、ネット通販等の大手資本の台頭といった社会・産業構造の変化に伴い、建設業、繊維工業、洗濯・美容・浴場業、文房具店・書店・ガソリンスタンド等のその他の小売業などの廃業が進んでいる。1~29人規模の企業は、雇用者数が17年に前年比5万人増加したが、前述の通り、後継者難・従業員の高齢化・設備の老朽化・大手資本の台頭等の産業構造変化などによる雇用者数の押下げ圧力が加わっているうえ、業績が好調な中小企業でも、大企業との従業員獲得の競合激化が予想され、先行きも雇用者数の増加傾向を持続できるかは厳しい状況であると考えられる。

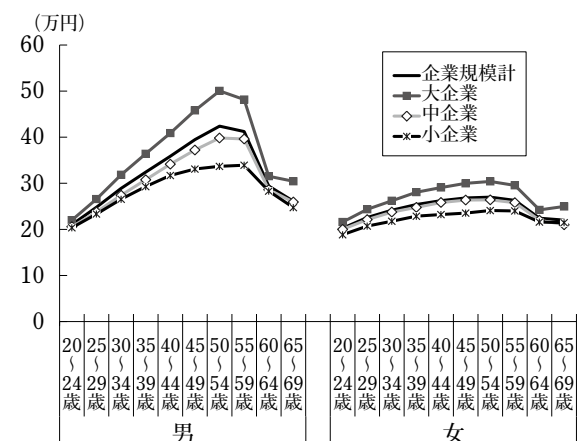
(4) 賃金動向~1人当たり人件費は増加も、雇用者は賃金上昇を実感しにくい状況

大企業の雇用者数が増加している一方、中小企業で増加ペースが高まらないのは、中小企業の賃金水準が低く、労働力の確保が困難なことも一因になっているものと考えられる。17年の賃金水準（所定内給与額、月額）を企業規模別にみると、男性は、大企業（常用労働者1,000人以上）が38.3万円、中企業（同100~999人）が31.8万円、小企業（同10~99人）が29.4万円であり、大企業と小企業

では9.0万円の格差がある（図表13）。特に、男性の50~54歳では16万円の格差があるなど、給与面では中小企業が極めて不利であり、中小企業が労働力を確保する環境は非常に困難であるといえる。

中小企業は、人手不足を背景に、格差是正のためにも賃金引上げを迫られている。中小企業（資本金1,000万円以上1億円未満）は、従業員の平均年齢・勤続年数の上昇、社会保険料等の福利厚生費の負担増、最低賃金引上げ^(注4)等による賃上げなどで、従業員1人当たりの人件費が増加している（図表14）。一方、景気回復に伴って、中小企業の従業員1人当たりの付加価値である労働生産性は向上しており、付加価値に占める従業員への労働対価の割合を示す労働分配率は低下してきた。足元（17年10-12月）、労働生産性は580万円程度で改善が一服し、1人当たり人件費

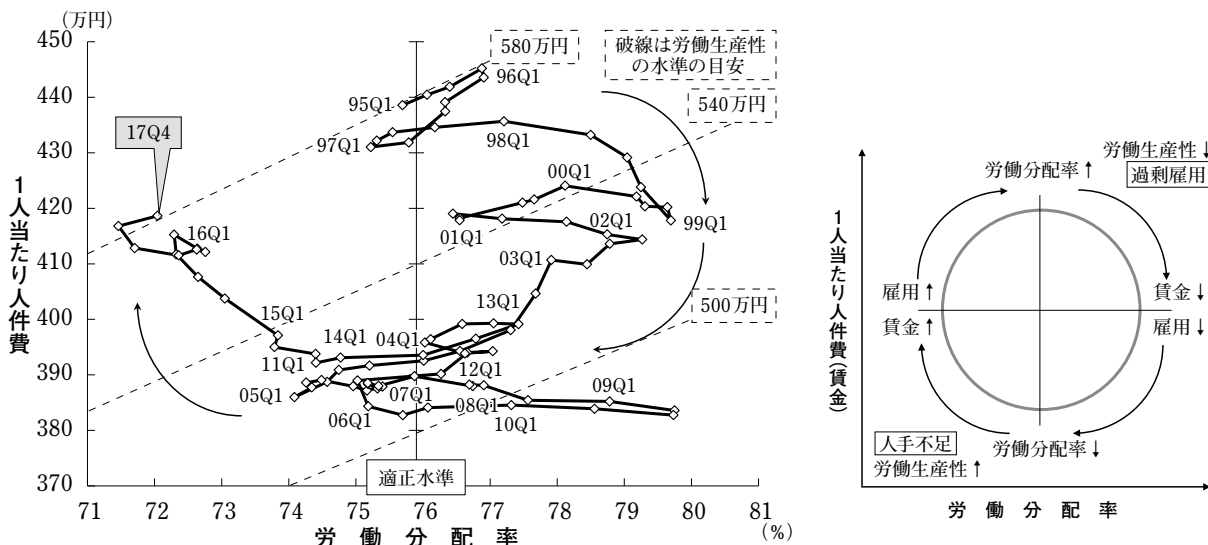
図表13 企業規模間の賃金格差
(月額、男女別・年齢別)



(備考) 1. 17年6月分として支払われた一般労働者の所定内給与額の平均値
2. 大企業は常用労働者1,000人以上、中企業は常用労働者100~999人、小企業は常用労働者10~99人
3. 厚生労働省『賃金構造基本統計調査』より作成

(注)4. 最低賃金時間額の全国加重平均額は、12年度に749円だったが、17年度は848円へと5年間で13.2%上昇した。

図表14 中小企業の労働分配率と1人当たり人件費（年間）の循環図



(備考) 1. 労働分配率＝人件費計(直近4四半期合計)÷付加価値(直近4四半期合計)×100、付加価値＝経常利益＋人件費計＋減価償却費合計＋支払利息等、1人当たり人件費(年間)＝人件費計(直近4四半期合計)÷人員計(直近4四半期平均)とした。全産業(除く金融・保険業)。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満とした。図中の破線は労働生産性の水準の目安を示す。
 2. 適正水準は、日銀『短観』の雇用人員判断DIを説明変数、労働分配率を被説明変数として回帰分析した時に、雇用過不足が均衡(DI=0)する労働分配率の水準とした(推計期間：94年1-3月～17年10-12月)。
 3. 財務省『法人企業統計季報』、日本銀行『全国企業短期経済観測調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

は419万円となり、労働分配率は72.0%で低下傾向に歯止めが掛かりつつある^(注5)。ただ、日銀短観の雇用人員判断DIから求めた労働分配率の適正水準(75.9%)を依然として下回っており、人材の確保や従業員の待遇改善のための賃上げを実施する余力は残っている。足元の労働生産性の水準を維持できると仮定すれば、労働分配率の適正水準まで1人当たり人件費を約420万円から約440万円へ引き上げることが可能であり、約5%増加させる余地がある。

1人当たり人件費は、年功序列型賃金体系^(注6)など、年齢・勤続年数・性別・学歴といった属性別の人員構成の影響を強く受けた

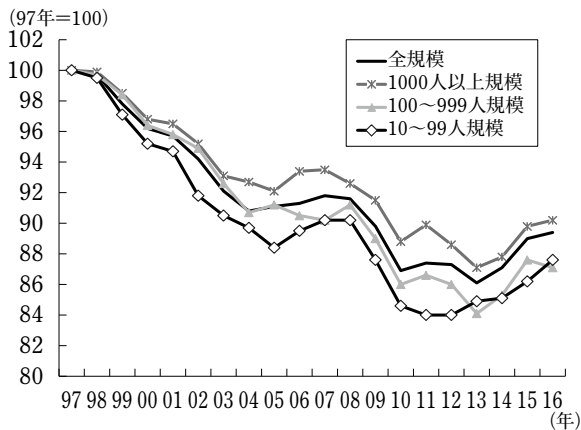
め、従業員各人が労働の対価として受け取る実際の賃金上げ動向と乖離する。そこで、性別・学歴・年齢・勤続年数を固定した場合の個別賃金水準の推移をみると(図表15)、13～14年頃から上昇基調にあるものの、水準は依然としてリーマンショック前まで回復していない低さであることが分かる。

1,000人未満の企業の賃上げ率(加重平均)は2.0%前後で推移しているが、そのうち定期昇給等が1.7～1.8%分を占め、賃金表の改定(ベースアップ)等によって実際に賃金が底上げされた部分は極めて小幅である(図表16)。また、定昇制度のある企業のうち、17年にベアを実施した割合(一般職)は、100～

(注)5. 労働分配率＝人件費計(直近4四半期合計)÷付加価値(直近4四半期合計)×100、付加価値＝経常利益＋人件費計＋減価償却費合計＋支払利息等、1人当たり人件費(年間)＝人件費計(直近4四半期合計)÷人員計(直近4四半期平均)とした。

6. 定期昇給制度がある企業の割合(企業規模別、一般職)は、100～299人が81.7%、300～999人が84.7%、1,000～4,999人が88.0%、5,000人以上が89.7%である(17年)。厚生労働省『賃金引上げ等の実態に関する調査』より。

図表15 個別賃金水準（年間賃金）の企業規模別推移



(備考) 1. 個別賃金水準（パーシェ式賃金比較法）は、基準年の属性（性別、年齢（60歳未満）、学歴、勤続年数）の構成割合が比較年と同じと仮定した場合の賃金指数（各年の属性の構成割合をウェイトとした97年の加重平均との比較）。年間賃金＝所定内賃金×12＋賞与・一時金
2. 日本労働組合総連合会『連合・賃金レポート2017』より作成

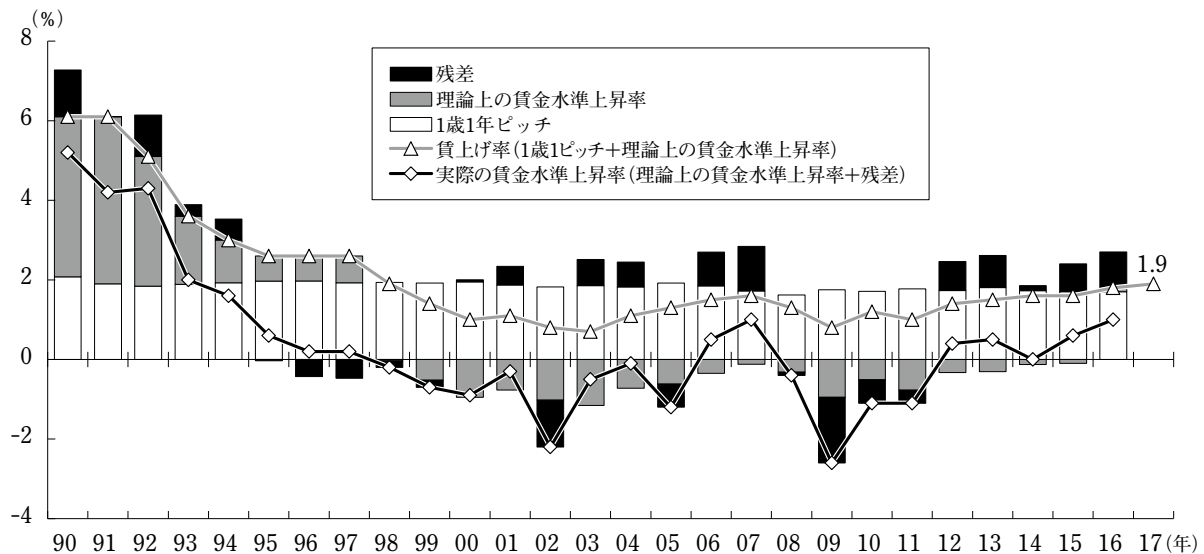
299人が24.9%、300～999人が31.4%にとどまる。労働者は、受け取った賃金が、今までの賃金表に基づく上昇ペースを上回って改善したという実感に乏しい。とりわけ中小企業

の雇用者は、大企業に比べて賃金水準が低い
ため、緩やかな賃金の底上げでは、中小企業
で働く動機付けが高まりにくい状況と推測さ
れる。

17年春闘では、賃上げ分が300人未満の中
小組合で0.56%と、300人以上の大手組合の
0.47%を上回るなど、企業規模間の格差是正
が緩やかに進んでいる。18年春闘でも、格差
是正の強化が打ち出されており、中小組合の
賃上げ分が大手組合を上回るか注目される。

中小企業の財務内容が良好な景気回復局面
において、待遇改善などに踏み込んで将来有
望で活力のある若手労働者を確保し、職場定
着を高めることが喫緊の課題といえよう。新
製品・サービス分野への進出や販売チャネル
の強化などによる需要の拡大、高付加価値化
による価格引き上げ、省力化投資・ITの活用等
による業務の効率化などで労働生産性を向上

図表16 中小企業の賃上げ率（所定内）と内訳



(備考) 1. 10～99人規模の企業。「賃上げ率」は100～299人規模で代用した。「実際の賃金水準上昇率」は、パーシェ式計算（当該年の性別、学歴、年齢、勤続年数の構成比を前年に当てはめて上昇率を算出）による。「1歳1年ピッチ」は、「組合員・基本賃金」について計算した。98年以前は1人平均賃金が増額した企業のみを集計している。
2. 日本労働組合総連合会『連合・賃金レポート2017』、厚生労働省『賃金引き上げ等の実態に関する調査』より作成

させ、特に下請け・孫請け事業者などは親事業者からの価格引下げ要請を回避するような製品・サービスの差別化・品質改善を図るなど、一層の開発力・技術力・企画力の向上などで賃上げ余力を引き上げることが中小企業に求められる。

4. 中小企業の経営安全性～コスト構造上も資本構成上も健全性は良好

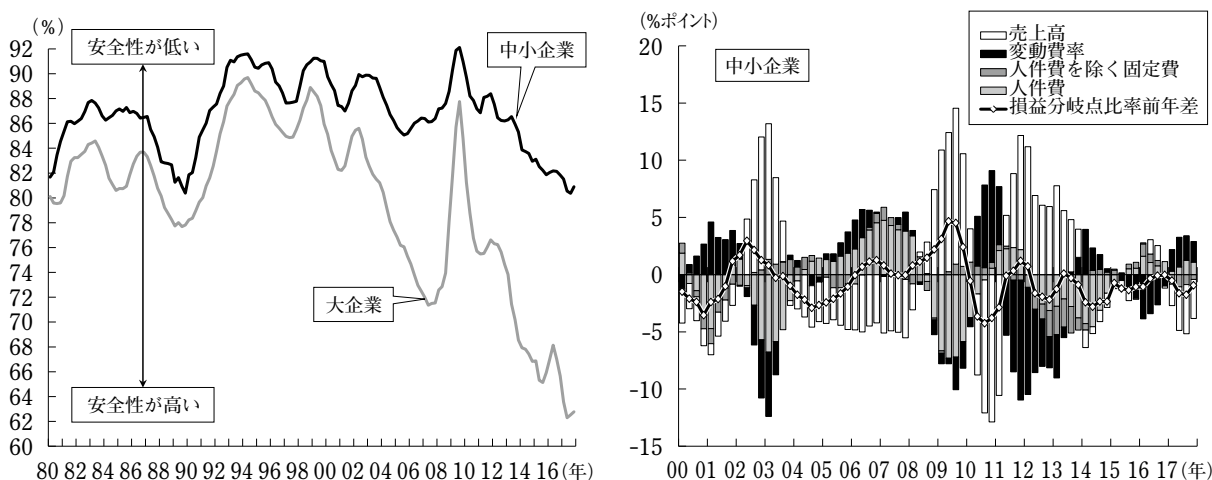
(1) 損益分岐点比率～人件費が5%増加しても損益分岐点比率は安全性を保持

中小企業の収益性は改善してきたが、コスト構造上の経営の安全性も高まっている。売上高が当該時点のコスト構造の下で何%の水準にまで減少したら利益がゼロになるのかを示す損益分岐点比率をみると（図表17左）、足元（17年10-12月）、中小企業（金融・保険業を除く全産業）は80.9%である。マクロとしての中小企業は、売上高が減少しても、約

20%以内の減少率なら、利益を出すことができるコスト構造に改善している。大企業（62.8%）と比べると水準は高いが、バブル景気の頃の水準にまで低下してきた。17年は、原材料費等の負担増による変動費率の上昇や人件費の高まりが損益分岐点比率の押し上げに寄与した一方、景気回復による売上高の増加が押し下げに寄与した（図表17右）。

前節で、労働分配率の適正水準まで1人当たり人件費を約5%引き上げる余裕があることを示したが、仮に賃金等の人件費を5%引き上げた場合、他のコスト構造に変化が無いという前提を置けば、損益分岐点比率は固定費の増加に伴い3.7ポイント上昇し、84.6%になると試算される。84.6%という数値は、02年2月から73か月続いた戦後最長の景気拡大期を下回る水準であり、賃金の引上げは安全性の面からも耐えうる状態にあるといえる。

図表17 企業規模別の損益分岐点比率の推移と中小企業の損益分岐点比率の前年差（要因分解）



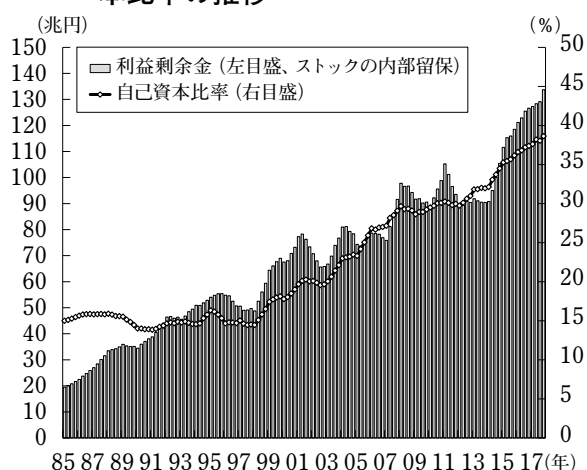
(備考) 1. 固定費は人件費計+減価償却費合計+(営業外費用-営業外収益)、変動費は売上高-経常利益-固定費、変動費率=変動費÷売上高とした。各項目は直近4四半期合計して算出している。
 2. 損益分岐点売上高=固定費÷(1-変動費率)、損益分岐点比率=損益分岐点売上高÷実際の売上高×100
 3. 全産業(除く金融・保険業)。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満、大企業は同1億円以上とした。
 4. 財務省『法人企業統計季報』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

(2) 内部留保の蓄積と資金使途～自己資本比率は上昇し、金融資産が累増

中小企業は収益性の改善に伴って、内部留保の蓄積である利益剰余金が積み上がっており、ストック面における経営の安全性

を示す自己資本比率は上昇基調で推移している（図表18）。17年10-12月では、利益剰余金は133.7兆円、自己資本比率は38.6%に達した。5年前の12年は各々90兆円、30%前後であり、急速に内部留保が積み上がった様子うかがえる。

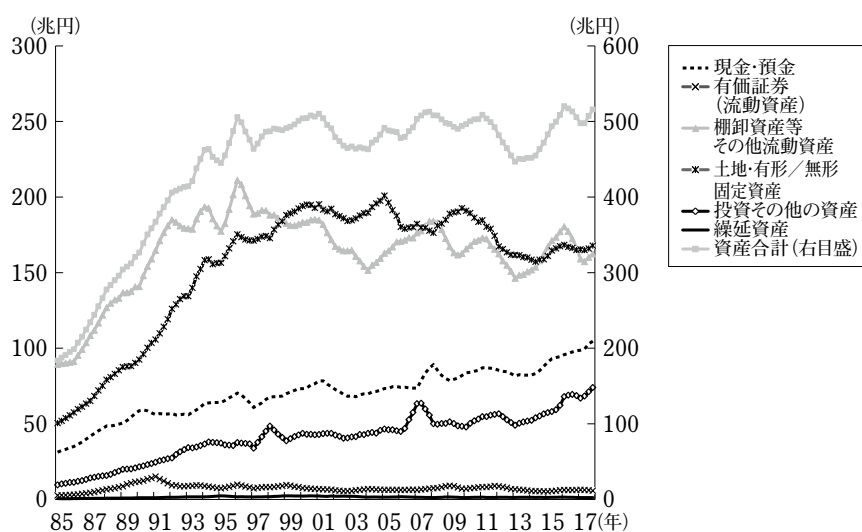
図表18 中小企業の利益剰余金と自己資本比率の推移



- (備考) 1. 自己資本比率＝純資産額計÷(負債及び純資産合計－新株予約権)×100とした。自己資本比率の分子・分母と利益剰余金は直近4四半期平均。全産業（除く金融・保険業）。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満とした。
2. 財務省「法人企業統計季報」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

これらの資金使途としてどのような資産が増加しているのかをみると、「現金・預金」と「投資その他の資産」の増加が顕著である（図表19）。一方、前述の通り、企業は設備投資に慎重になっており、「有形固定資産」「無形固定資産」などの本業の稼ぎに関わる実物資産は、15年頃にやや増加したものの、横ばい圏の推移が続いている。17年10-12月は、「現金・預金」が105兆円、海外子会社等の株式などを含む「投資その他の資産」が74兆円となり、5年前（12年10-12月）の83兆円、51兆円から大幅に増加した。一方、「土地・有形固定資産・無形固定資産」は

図表19 中小企業の主な資産項目の金額の推移



- (備考) 1. 直近4四半期平均。全産業（除く金融・保険業）。中小企業は資本金1,000万円以上1億円未満。資産合計のみ右目盛、他は全て左目盛
2. 財務省「法人企業統計季報」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

162兆円から168兆円へ微増したにとどまる。

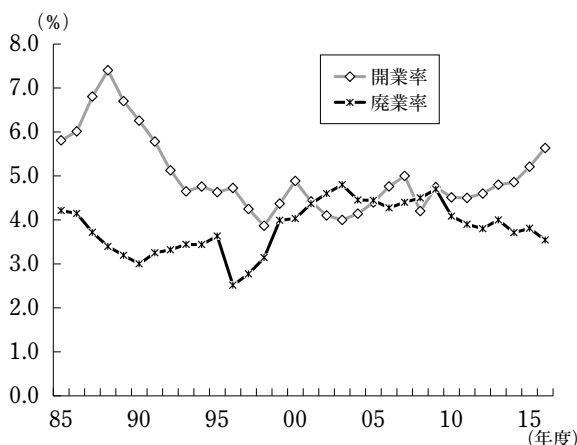
中小企業はバランスシート上の財務健全性も高まっていることから、資金運用に回す分を賃上げ等による待遇改善に充当したり、資産を本業に関わる設備投資に回したりすることが、中小企業の資産効率や生産性の向上に結びつき、一段の財務内容の健全化につながるものと考えられる。

5. おわりに

ここまで、中小企業の財務内容を分析してきたが、収益性や安全性などの経営指標がバブル期の水準にまで改善するなど、良好な状態であることがわかった。その一方で、積極的な投資活動は抑制されており、賃金水準も極めて緩慢な上昇にとどまる。中小企業の経営活動は非常に慎重化しており、日本の景気回復が実感できないのは、中小企業がいつまた経済危機に襲われるのかという不安感が依然として払拭されていないことによる影響が大きいものと推測される。中小企業が経済危機等に見舞われた際にも事業活動が継続できるよう、無担保・無保証貸付や事業性評価融資の普及およびセーフティネットの再構築など、中小企業がリスクをとって積極的に経営活動できる環境を整備することが求められる。金融機関は、中小企業の経営ビジョン・経営能力・企画力・技術力等を評価する目利き力を高め、将来的に成長力がある有望な事業に対して積極的に支援することが必要である。

また、既存の中小企業のみならず、起業家を育てる創業支援を強化しなければ、中小企業や小規模事業者の減少傾向に歯止めが掛からない。厚生労働省『雇用保険事業年報』^(注7)から算出した、従業員を雇用する雇用保険適用事業所の開業率をみると、11年度の4.5%をボトムに上昇しており、16年度は5.6%に改善している(図表20)。建設業は、11年度まで廃業率が開業率を上回っていたが、近年、公共投資・災害復興事業や都市再開発等による下支えで開業が活発化しているものと見込まれる(図表21)。また、①労働需給の逼迫や働き方の見直しなどで労働者派遣業等、②農地法改正や電力自由化等による規制緩和で新規参入が進んだ農業・電気業等、③高齢化の進展で介護事業等、④夫婦共働き世帯・単身世帯等の増加やインバウンドの拡大等で飲食サービス、⑤スマホやIoT(モノの

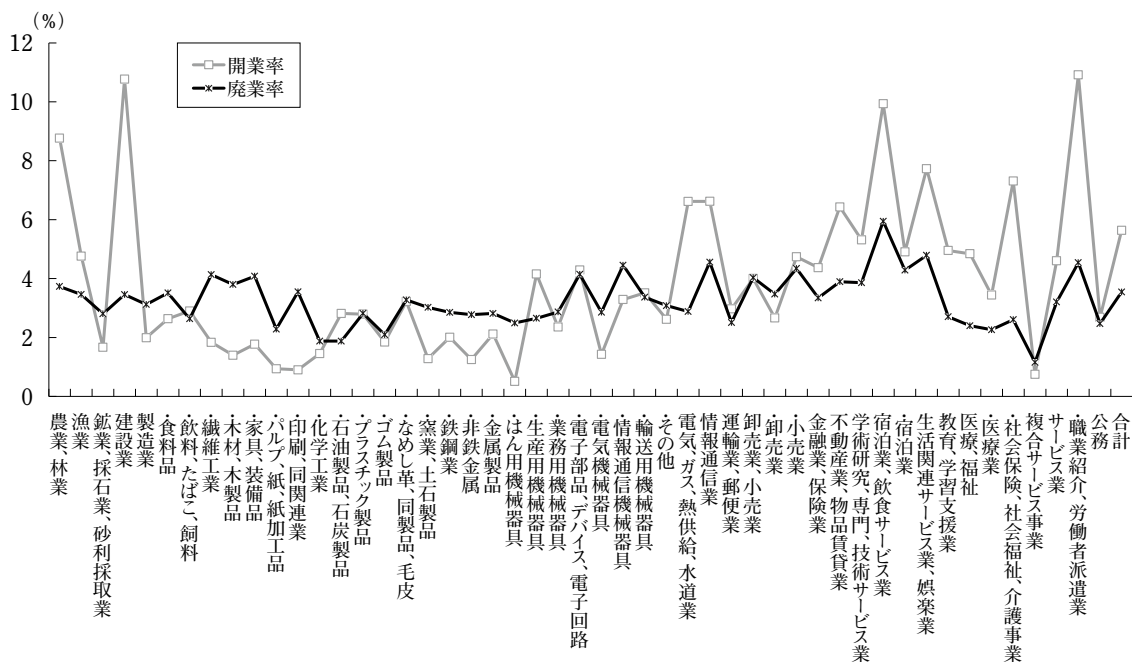
図表20 有雇用事業所における開業率・廃業率



(備考) 1. 開業率(廃業率) = 当該年度に雇用関係が新規に成立(消滅)した事業所数 ÷ 前年度末の適用事業所数 × 100
2. 厚生労働省『雇用保険事業年報』より作成

(注)7. 本統計は、雇用保険の適用・給付状況を把握するために作成されている。雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している適用事業所(有雇用事業所)が対象であり、企業単位での開業や事業主が1人で雇用者が存在しない事業所の開業の実態は確認できないが、総務省・経済産業省『経済センサス』による開業率と異なり、年次の推移が把握できるという利点がある。

図表21 有雇用事業所における産業別の開業率・廃業率（16年度）



(備考) 1. 開業率(廃業率) = 当該年度に雇用関係が新規に成立(消滅)した事業所数 ÷ 前年度末の適用事業所数 × 100
 2. 適用事業所とは、雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している事業所のこと
 3. 厚生労働省『雇用保険事業年報』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

インターネット)・ビッグデータ活用等の普及による情報通信業などの開業率が高かった。

政府は規制緩和や技術開発等に対する支援などを推し進め、新たなビジネスチャンスを生み出し、金融機関は新規事業に参入しやすい

資金環境を提供することで、開業・設備投資の活発化や所得環境の底上げが進展し、新陳代謝が高い経済構造へ活性化させる必要がある。

中小企業の「稼ぐ力」④

－地域密着による「稼ぐ力」への挑戦－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

馬場 亮太

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 中小企業、稼ぐ力、地域密着、経営者の熱い想い、地元愛

(視 点)

中小企業庁が公表した『2016年版 中小企業白書』では、中小企業の「稼ぐ力」についての一貫性をもった分析が行われている。また、「第169回全国中小企業景気動向調査 特別調査」の結果では、地域活動に前向きな中小企業が多く、とりわけ各種地域活動に積極的に参加している中小企業にとって、その活動が企業経営にプラスの影響を与えている傾向がみられた。

そこで、本稿では、『中小企業の「稼ぐ力」』シリーズの最終回として、「地域密着」によって「稼ぐ力」を獲得しようと挑戦する中小企業の事例を取り上げ、その「稼ぐ力」の源泉は何かを探りたい。

(要 旨)

- 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「第169回全国中小企業景気動向調査」に附帯する特別調査「中小企業経営と地域との関わりについて」によると、地域活動団体等に加入することで、中小企業の経営に一定の成果が出ているようであり、地域活動への参加が自社の業績に成果をもたらしている実感を得る中小企業があるようである。
- 「地域密着」によって「稼ぐ力」を獲得するためには、強い“地元愛”を前提としたうえで、経営者の行動力もしくは組織の機動力、加えて自社独自の高い技術力を活かして、長期的な視野に立って地道に地域密着の活動に取り組んでいることが挙げられる。信用金庫としては、“地域とともに”あるいは“地域のために”を謳う地域金融機関として、こうした地域密着の活動に前向きに取り組む事業者を“後押し”する“潤滑油”のような役割が求められるのではなかろうか。
- 4回にわたる『中小企業の「稼ぐ力」』シリーズで取り上げた事例企業の共通点として、企業理念ともいえる経営者の“熱い想い”が大前提としてあり、その「熱い想い」から独自色が生み出される。その独自色の上に、経営者が、「技術力」、「行動力」、「広い視野」、「人脈」、「地元愛」などのさまざまな要素をバランスよくミックスすることにより、その企業独特の「強み」を生むのだろう。その「強み」が、時系列に“深み”を徐々に増していくことにより「稼ぐ力」が決定づけられるのではないだろうか。

はじめに 「地域密着×稼ぐ力」

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

『2014年版 中小企業白書』の第3部第5章第3節では、CRSV^(注1) (Creating and Realizing Shared Value) という概念を紹介し、本節の締めくくりにおいて、「…(中略)…中小企業・小規模事業者が地域課題の解決に自らの事業として取り組むことは、課題解決による地域活性化と、それによる企業利益の増大という好循環を生み出すことが分かった。…(中略)…課題解決による地域活性化と時代とともに変容していくニーズの変化への対応を着実に行っていけば、中小企業・小規模事業者は、「顔の見える信頼関係」という強みを活かして、大企業に負けずに、当該ニーズに基づく事業を続けていくことができる。」ことを指摘している。また、『2015年版 中小企業白書』の第3部第1章第2節のなかで、「地域課題を解決する多様な担い手が、その取組を持続させていくためには、その取組に事業性を持たせ

る、すなわち地域課題解決への取組に対して相応の対価を得ることが重要であると考えられる。」と論じ、中小企業における持続的な地域密着の取組みと企業利益との関係性について触れられている。

これらを踏まえ、本稿では、『中小企業の「稼ぐ力」』シリーズの最終回として、『「地域密着」で「稼ぐ力」』を取り上げる。

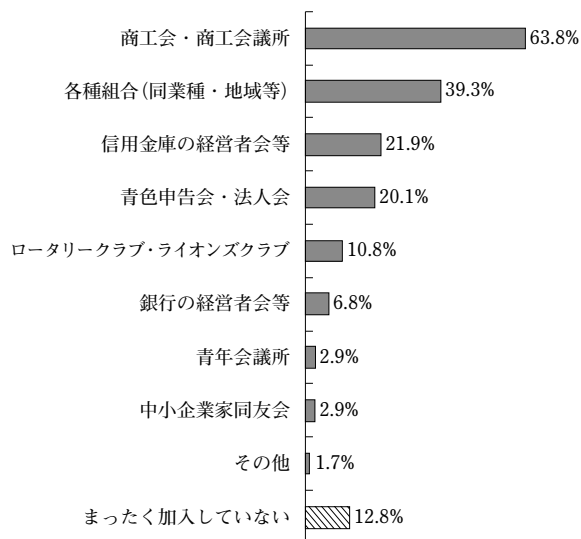
1. 中小企業における地域社会への関わりと経営への影響

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「第169回全国中小企業景気動向調査」(2017年7-9月期)に附帯する特別調査「中小企業経営と地域との関わりについて」において、信用金庫取引先を対象にアンケート調査を行った。

その結果をみると、地域活動団体等への加入状況については、「商工会・商工会議所(63.8%)」が最も多く、以下、「各種組合(同業種・地域等)(39.3%)」、「信用金庫の経営者会等(21.9%)」と続く。一方、「まったく加入していない」企業は、全体の12.8%にとどまった(図表1)。この地域活動団体等への加入状況と業況との関連をみると、地域活動団体等に加入している中小企業は、加入していない場合と比較して業況が良い傾向にあった(図表2)。すなわち、地域活動団体等に加入することで、中小企業の経営に一定の成果が

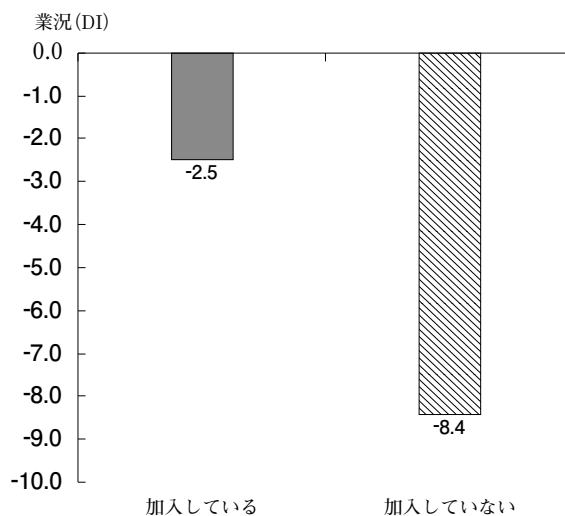
(注)1. 地域に根ざした事業活動を行う中小企業・小規模事業者が、事業を通じて地域課題を解決することにより、その地域が元気になり、その恩恵を地域課題を解決する事業を行う中小企業・小規模事業者が享受するという考え方

図表1 地域活動団体等への加入状況



(備考) 1. 最大3つまでの複数回答
2. 第169回全国中小企業景気動向調査をもとに
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表2 地域活動団体等への加入の有無と業況判断D.I.



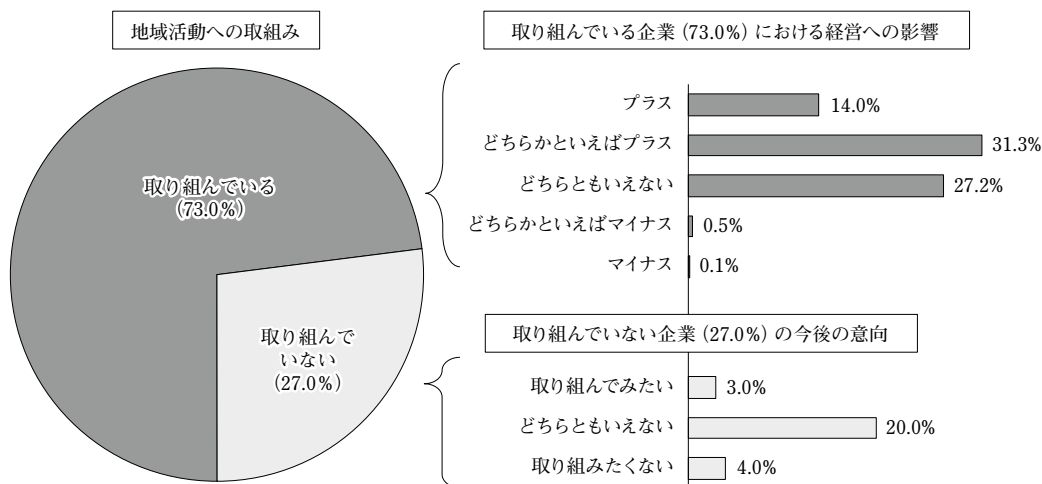
(備考) 第169回全国中小企業景気動向調査をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

出ているようである。一部の中小企業では、地域とのつながりを自社の今後の営業活動に役立てたいとの意識が高いことがうかがえる。

また、地域活動への取組みについて、「取り組んでいる企業(73.0%)」が、「取り組んでいない企業(27.0%)」を大きく上回り、中小企業においては、総じて地域活動への参加

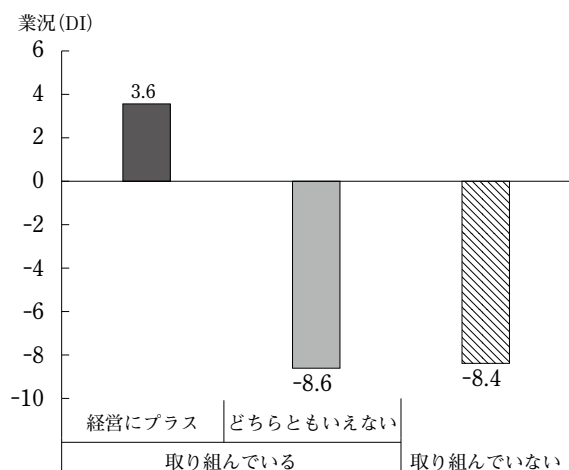
に積極的な姿勢で臨んでいることがうかがえる。こうした地域活動に取り組んでいる中小企業の半数近くが、地域活動に取り組むことを「経営にプラス(どちらかといえばプラスを含む)になる」と回答しており、「経営にマイナスになる」と回答した企業はほとんどない(図表3)。さらに、地域活動への参加と

図表3 地域活動への取組みと経営への影響



(備考) 第169回全国中小企業景気動向調査をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 地域活動への参加と業況判断D.I.



- (備考) 1. 「経営にプラス」は「どちらかといえばプラス」を含む。
 2. 「経営にマイナス」は全体の約0.5%と極めて少ないため捨象した。
 3. 第169回全国中小企業景気動向調査をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

業況との関連をみると、「経営にプラス（どちらかといえばプラスを含む）」と回答した中小企業の業況には良い傾向がみられた。すなわち、地域活動への参加が自社の業績に成果をもたらしている実感を得る中小企業があるようである（図表4）。こうしたなか、以下では、地域活動に前向きに参加したり地域経済に積極的に関わることを通じて自社の事業の幅を広げようと挑戦する中小企業の事例を紹介する。

2. 「地域密着×稼ぐ力」に挑戦する中小企業

(1) 株式会社アクアサウンド（神戸市中央区、製造業）

イ. 会社の概要

同社は、2012年に、兵庫県内にある船舶用電子機器メーカー出身の技術者を中心に、

図表5 同社の概要



同社の概要	
法人名	株式会社 アクアサウンド
代表	笹倉 豊喜（会長） 遠藤 保彦（社長）
本部所在地	兵庫県神戸市
設立	2012年3月
従業員数	8名
事業内容	水中音響調査機器の設計・製造・販売、水中音響データの解析作業・解析ソフトウェアの制作、水中音響調査のコンサルティング・計測・解析

- (備考) 1. 写真は取材に応じていただいた遠藤保彦代表取締役社長
 2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表6 作業場の風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

社員4名で創業した（図表5、6）。現在は社員8名で、うち7名は技術者であり、“高度な技術者集団”といえる。2016年3月には、京都市ベンチャー企業目利き委員会^(注2)から、同社の「魚類の行動把握のための加速度センサを搭載した超小型超音波発信器の開発」にかかる事業プランでAランクの認

(注)2. <http://www.venture-mekiki.jp/>参照

定を受けている。

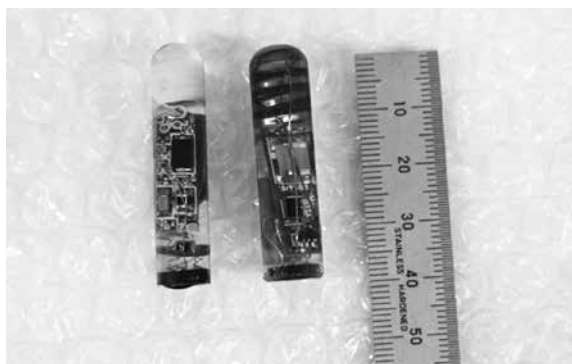
社名の「アクアサウンド」は、「水中の音」という造語である。ここには、「海洋研究全般を同社の水中音響技術が支えるとの自覚を持ち、わが国をトップクラスの海洋国家にすることに貢献したい^(注3)」という同社の熱い想いが込められている^(注4)。

創業者の一人は、東京海洋大学で客員教授を勤める等、東京大学、京都大学、北海道大学等での海洋研究者とのネットワークが広く、彼らから、「小さな魚にも装着できる小型発信機を使いたい」、「目視調査の難しいクジラやイルカの鳴き声を調査するのに適した機材が見つからない」等の声が寄せられていた。こうした多くのわが国の海洋研究者のニーズを満たす目的で、創業に踏み切った。創業当初は、ある創業者の伝手で京都府京都市に拠点を構えたものの、諸事情により、現在の兵庫県神戸市に拠点を移し、これをきっかけに淡路信用金庫（兵庫県洲本市）とのリレーションを深めている。

口. 事業の概要 —近畿圏を中心とした漁業・海洋研究の後押し—

同社は、わが国で初めて、魚類の行動を調査・研究するための世界最小クラスの超音

図表7 わが国初の超小型ピンガー



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

波発信機(ピンガー)を開発した^(注5)(図表7)。取材に応じていただいた遠藤社長は、「わが社は、ピンガーを売り出すために創業したといっても過言ではない」とおっしゃるほど、ピンガーの開発には熱意を持って取り組んでいる。わが国の海洋研究者の間では、海外製品で高価なうえに研究ニーズに合わないとの声があり、高い国産品ニーズのなかでの製品開発、提供となった。この製品の特長は、世界最小クラスの小型化を実現したこと、水深500mほどの遠距離に対応できること、最長1年の電池寿命の長期化を実現したこと、複数のピンガーを同時認識できる高い識別能力を持つこと等が挙げられる。ピンガー1本あたりの価格は、海外製品の6割以下に抑えることで、研究予算の限られたわが国の海洋研究者には歓迎され、徐々に普及しはじめている。ピン

(注)3. 同社によると、海洋研究・調査に使用する機材のほとんどは欧米製の輸入品であり、高価な機材を購入せざるをえない現状にある。また、海洋研究・調査も欧米に劣後しており、四方八方を海に囲まれていながら、漁業生産量は世界第6位、海洋鉱物資源産出量は世界第5位以下である。

4. 同社の方針は、1. 顧客のニーズにいかにしたら実現出来るかを常に考え、YESと言える姿勢で臨む、2. 常に創業の精神を忘れず、なにごとにもチャレンジ精神で臨む、3. 海洋に関する音響技術はすべて我が社で実現可能との自信を持ち、研鑽に励む、4. 海洋研究全般を我が社の水中音響技術が支えるとの自覚を持ち、社会に貢献する、5. 水中音響技術の維持・発展のため、社内外を問わず、人材の育成に努める、6. 会社の余剰利益は、国内外を問わず、人材の育成のためにこれを使う、7. 会社人員は少数精鋭をもって旨とし、いたずらに拡大を望まず、である。

5. 携帯電話やGPSに使用されているCDMA技術を採用している。

図表8 自動水中録音システム「AUSOMS」シリーズ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

ガーのほか、録音装置として自動水中音録音システムAUSOMSシリーズ（図表8）も提供している。これは、目視調査が難しいイルカやクジラなどの海洋生物の鳴音から位置や存在を求める装置である。機能がコンパクトにまとまっているため^(注6)、大型の海洋生物に直接装着したり、魚介類の巣穴に設置する等で単独で使用されている。

2017年には、東京海洋大学との共同開発により、ピンガーを応用した画期的な網深度計（発信器・受波器・受信機）を開発した。漁具の深度情報を超音波で伝送することで、漁業者がリアルタイムに正確な深度情報を確認できる。海外製品と比べてピンガーの重量を10分の1ほどに抑えるとともに、価格も3分の1ほどに抑えることに成功した。現在、富山湾（富山県射水市）の白エビ漁で、3隻ほどの漁船に設置して実証実験を行っており、一定の成果を上げている。

ハ. 今後の展望

富山湾等での実証実験で一定の成果を上げていることから、直近、2018年2月から3月にかけて行われる地元のいかなご漁^(注7)において、淡路信用金庫からの紹介等を受けながら、地元の漁業協同組合（漁協）と協業し、その関係を深めていきたいという。遠藤社長は、まずは同社の拠点エリアである大阪湾、播磨灘で取引基盤を確実に築きたいという。また、同社製品の販売先も、大学や研究機関等だけではなく、漁業関係者にも広げていきたい方針である。

また、こうした地元および近畿圏での漁協との協業が大きな成果を上げていけば、今後、同社製品を、創業者の出身母体の販売網を活用しながら、全国の漁協、ひいては海外に向けて販売先を拡大していきたいと意気込む。

(2) 有限会社朝日スポーツセンター・イシケン スポーツ瀬谷店（神奈川県横浜市、小売業） イ. 会社の概要

同店は、久保忠昭代表取締役の父により、1964年10月10日に開催された東京五輪の開会式に合わせて開業した（図表9）。取材に応じていただいた久保社長は、3代目社長であり、2013年に先代から事業を引き継いだ。相鉄線・瀬谷駅から徒歩3分の立地に店舗を構えており、現在、社員は7名である。主に野球、ランニング／ウォー

(注)6. 内部に録音装置と電源を内蔵し、外部にマイクが設置されている。

7. 明石沖・神戸沖・淡路東浦沖・淡路西浦沖・姫路沖で行われる。

図表9 同社の概要



同社の概要	
法人名	有限会社 朝日スポーツセンター イシケンスポーツ瀬谷店
代表	久保 忠昭
本部所在地	神奈川県横浜市瀬谷区
設立	1964年10月
社員数	7名
事業内容	スポーツ用品販売

(備考) 1. 写真左は、取材に応じていただいた久保忠昭代表取締役
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

キングシューズ、ラケットスポーツ等のスポーツ用品の販売に加え、横浜市指定業者として、横浜市内の多くの小・中・高校から体育器具、部活動用品の注文や修理を受け付けている。なお、社名の「イシケンスポーツ」は、1960年に(有)イシケンスポーツ本店^(注8)を創業した石川謙吉氏が、アマチュアのみドル級チャンピオンに輝くほどのボクサーであったときのニックネーム“イシケン”に由来している。開業のきっかけは、当時、横浜市内にスポーツ専門店が少なかったこと、瀬谷区周辺の人口が増加傾向にあったこと、東京五輪をきっかけにスポーツが国民生活の中に浸透するだろうという期待感であった。当初、久保社長の父母2名のみで事業を開始した。しか

し、1975年頃から、ゴルフ用品やスキー用品等を中心に競合店が増えて価格競争が厳しくなったため、「価格以外でのきめ細やかなサービスで勝ち残っていこう」という姿勢で営業活動に取り組んだ結果、取引先からの高い信頼を得られるようになった。こうした業容の拡大に合わせ、社員を徐々に増やして地道な外商活動にも取り組むようになった。その結果、現在、横浜市内にある小・中・高校との取引を実現するに至っている。

ロ. 事業の概要 ー地元のスポーツと健康維持を盛り立てるー

先代から大切にしてきた「価格以外でのきめ細やかなサービス」に徹する姿勢は、久保社長の代にも受け継がれている。店頭販売のほか、多くの小・中学校との取引では、スポーツ用具等のメンテナンス、修理、あるいは部活動の顧問からの相談や要望、グラウンドの整備やプール洗浄にかかる相談など、仕事の範囲は多岐にわたる。そのため、社員には幅広い知識と経験が求められることから、久保社長は、同店を定年退職したベテラン社員に、若手社員の育成を手伝ってもらっている。“一人前”といわれるベテランになるまでには10年以上かかることから、まずは小・中学校への同行訪問をはじめ、ベテラン社員から若手社員へのノウハウの継承に力を注いでいる。このように、“取引の中身(質)”をさらに

(注)8. イシケンスポーツは、「本店」と「瀬谷店」と名乗っているものの、それぞれ別法人となる。

図表10 シューフィッター認定証



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

高めることに努めている。

また、久保社長は、20年ほど前から、来店客のなかにシューズでの足の不調を訴えるケースが少なくないことに気づいたことをきっかけに、シューフィッター^(注9)やフットケアトレーナー^(注10)の勉強をして資格取得をしている(図表10)。これら資格取得には時間と労力がかかったものの、“すべてはお客様のため”、そして“靴を売った後も責任を持つ”という久保社長の熱い使命感が原動力になったようである。社長職を引き継いだ現在、久保社長は、店頭販売において、足型をしっかりと測定したうえで靴を販売するやり方に強くこだわっている(図表11)。特に、スポーツシューズは、短時間で利用者にフィットするかどうかははっきりするため、こうした手間をかけた親身な靴の販売が口コミで評判となり、わ

図表11 足型測定サービス



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

ざわざ遠方から来店する客もいるという。

さらに、地元・瀬谷区は、アマチュア野球チームの登録件数が多い等スポーツの盛んなエリアであり、同社は、民間企業としては珍しく、瀬谷区野球協会、瀬谷区ソフトボール協会、瀬谷区陸上競技協会の事務局をボランティアで担っている。こうした活動を通じて、地元のスポーツ関係者との接点を深めており、地元のスポーツ指導者等との取引にもつながっている。

そのほか、最近、久保社長は、地元の中学生向けに職業講話をしたり職場体験の受入に協力する等、「子どもたちに靴の大切さを知ってもらいたい」という熱い想いで、

(注)9. (一社)足と靴と健康協議会が認定する資格で、お客様の健康管理の一翼を担うとの自覚に立って、足に関する基礎知識と靴合わせの技能を習得し、足の疾病予防の観点から正しく合った靴を販売する専門家のこと。

10. NPOオーソティックスソサエティーが認定する資格であり、足と靴が原因で起こるトラブルを医学的根拠に基づき歩くバランスから分析して、インソールの作成・調整によって、それを解決する知識と技術を持った専門家のこと。

積極的に地元の中学校からの要望に応じている。

ハ. 今後の展望

最近、若手女子社員から「キャラクターを使ってSNS等を通じた情報発信に力を入れたほうがよいのでは」という提案を受けて、「もぐ太ろう」(図表12) というキャラクターを創作した。キャラクター名を公募したところ、地元の子どもたちから350以上の応募がある等、大きな反響があったという。今後、この「もぐ太ろう」を活用したPRに力を入れたいという。

また、上述したさまざまな地域活動を通じて、地域の行政や公的機関が主催する健康イベントに協力するケースが増えてきたという。これら活動はボランティアではあるものの、久保社長は、「競技だけではなく、お客様の健康維持の手伝いもしていければ」と熱く語る。

個人スポーツ店は大手スポーツ店の進出

図表12 同社キャラクター「もぐ太ろう」



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

やネット通販サービスの台頭の影響を受けやすいなか、久保社長は、試行錯誤を繰り返しながらも、「物販+α」、すなわち「新しいことに常に挑戦して、スポーツや健康に関わることを地元へ提案していくことで、地域のお役に立てる会社」にしていきたいと意気込む。

(3) アマテラス (兵庫県南あわじ市、宿泊・飲食業)

イ. 会社の概要

アマテラスの出田代表は、2016年11月から、兵庫県南あわじ市で、主にサイクリスト^(注11)向けにレストラン兼ペンション「アマテラス^(注12)」を運営している。(図表13)。出田代表にとって、出田鐵工(株)の経営と

図表13 同社の概要



事業の概要	
屋号	アマテラス
代表	出田 裕重
本部所在地	兵庫県南あわじ市
設立	2016年11月
従業員数	3名
事業内容	宿泊・飲食業

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた代表の出田裕重氏
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 11. スポーツ自転車に乗る自転車愛好家のこと。

12. 「古事記」「日本書紀」の淡路島の国生み伝説に由来する。

合わせて第二創業となる。

取材に応じていただいた出田代表の実家は、1928年から3代続く鉄工所である。大学卒業後、同業者の下で職務経験を積み、25歳のとき、高齢の父親から出田鐵工(株)の4代目社長となる。出田代表の両親は、鉄工所の経営の傍らで地域活動に積極的に参加し地元での評判がよかったことから、出田代表も、地元の商工会青年部で精力的に活動する等、地域活動に積極的に取り組んできた。30歳になったとき、南あわじ市議会議員に当選し2期務めた。この市議会議員の経験は、出田代表にとって、現在、兵庫県をはじめ行政を巻き込んで地域活動に積極的に取り組むことのできる原動力となっている。出田代表は、地域活動の成否は、“やるかやらないか”という行動力に尽きると言い切る。出田代表自身もサイクリストであり、近所を通過するサイクリストが宿泊施設や休憩所を探す姿を幾度も目にしてきた。周辺には、食事や休憩する場所がなかったことから、こうしたサイクリストのため、レストラン兼ペンション「アマテラス」の開業に踏み切った。

ロ. 事業の概要 —ロードバイクで淡路島を盛り上げる—

兵庫県・淡路島は、海岸伝いに一周すると約150kmであり、このコースは「アワイチ」と呼ばれ、サイクリストの間では人気を集めつつある(図表14)。しかし、「サイクリストの聖地」といわれる「瀬戸内し

図表14 淡路島サイクリングマップ



(備考) 兵庫県ホームページより引用

まなみ海道」(愛媛県・広島県)や「びわ湖一周 ビワイチ」(滋賀県)と比較すると、サイクリストへの対応の遅れは否めなかった。

「アマテラス」の場所は、「アワイチ」のスタート地点を明石海峡大橋側(図表14右上)とすると、ちょうど淡路島一周150kmの中間地点の位置にある(図表14左下)。出田代表は、カフェ・チルコロ(淡路市)やカフェ「ジロ・デ・アワジ」(南あわじ市)とも連携し、サイクリストが気持ちよく淡路島を周遊できるよう努めている。

「アマテラス」の建設にあたっては、自社の資材置き場として利用していた土地350坪を活用した。ペンションは5室で、計14名が宿泊できる(図表15、16)。休憩所としてカフェ兼レストランも併設し、サ

図表15 ペンション外観



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表16 ペンション室内



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表17 併設するカフェ・レストラン



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

イクリストの“オアシス”となっている(図表17)。

出田代表は、自らもサイクリストであることから、サイクリストと同じ目線で施設を設計しており、「アマテラス」の前面スペースには、駐輪用の専用ラックを完備したり、洗車・給水、簡易修理サービスまで無料で提供している。また、サイクリスト

が宿泊する場合には、ロードバイクが高価であることを勘案し、宿泊部屋に自転車を保管できる工夫をしており、サイクリストには人気となっている。現在、「アマテラス」の年間宿泊客数は800人を超えている。当初、サイクリストの宿泊を想定していたが、宿泊客のうちサイクリストは3割である。周辺に宿泊施設が少ないことから、家族連れに人気を博している。カフェ兼レストランの利用も、ブーケ教室やハンドメイド教室等のイベントのため、地元住民の“憩いの場”として開放していることから、地元住民を中心に利用が増えている。

出田代表は、「アマテラス」の運営とともに、サイクリストにとってのロードサービスの向上を図るため、「淡路島自転車推進協議会」の設立にも中心的な役割で関わった。同協議会では、「アワイチ」のコース情報の提供や年4回のイベントツアーの企画、SNS等での情報発信(サイクリング情報をネット配信する「あわじロードバイクサポーターズ」)をしており、サイクリストの関心を誘っている。例えば、地元の農家や淡路島十三仏霊場会等と連携して、地元名産の淡路島たまねぎ等を収穫する「農作物収穫体験ツアー」や、島内の寺を巡る「淡路島十三仏霊場御朱印ツアー^(注13)」などを企画している。また、こうした情報発信にあたって、地元の淡路信用金庫(兵庫県洲本市)も、出田代表に対して、PRツールとしてSNSの活用方法等のセミナーを

(注)13. 「淡路島十三仏霊場」マップを作成している。

案内する等、資金面以外での支援を行っている。

ハ. 今後の展望

自らもサイクリストである出田代表は、淡路島を、「瀬戸内しまなみ海道」のような「サイクリングの聖地」にするため、市議会議員時代の経験も活かしながら、官民連携にも力を注いでいる。2018年3月に開催される報知新聞社主催で兵庫県南あわじ市、徳島県鳴門市も協力する「鳴門・南あわじ渦潮ファンライド」の取組みにも裏方で奔走している。

出田代表は、地元への愛着心に溢れており、「自分が動くことがきっかけとなって、特に若い人たちを中心に地元の人と人がつながっていくのを見たい」と語る。出田代表としては、自転車以外の取組みでも、常に“地元のために何ができるか”を考えており、今後も、“地元の盛り上げ役”として邁進していきたいと意気込む。

(4) 株式会社日本海コンサルタント（石川県金沢市、建設コンサルタント）

イ. 会社の概要

同社は1976年に、現・代表取締役会長である黒木輝久氏が石川県金沢市を本社に設立した。なお、黒木会長は2013年4月に旭日双光章を受賞している。現在、地元・北陸を中心に関東、近畿、中部など幅広く

図表18 同社の概要



同社の概要	
法人名	株式会社 日本海コンサルタント
代表	黒木 輝久（会長） 黒木 康生（社長）
本部所在地	石川県金沢市
設立	1976年6月
従業員数	203名
事業内容	建設コンサルタント

(備考) 1. 写真は取材に応じていただいた黒木康生代表取締役社長
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

事業展開する建設総合コンサルタントである（図表18）。同社では、「情熱、技術、そして挑戦」をテーマに、“自然と都市と人間が調和し、共存する環境の創造がわが社の使命”であるとし、地域との共生に果敢に挑戦している。

創業以来、自治体の道路・公園や上下水道などのインフラ整備の調査・計画・設計で右肩上がりの成長を続けてきたものの、1990年代後半から、主力事業であった公共事業の減少に見舞われた。これをきっかけに、「従来のように受注をこなすだけでは駄目だ。企画提案力をさらに強め、地域にとって有益な事業を展開しなければならない」^(注14)と、外部環境の変化にすばやく対応して体制整備を急いだ^(注15)。

(注) 14. 当時、陣頭指揮をとったのは創業者の一人である高木健三副社長であった。
15. 技術力向上委員会を設置するなど、組織横断的に受注業務に対応できる体制を整えた。

こうした体制整備の下で業容は拡大したものの、課題となったのは人材育成であった。「コンサルタントは技術力が最高のセールスポイントになる」との信念の下^(注16)、「資格取得援助制度」や「社内技術士会^(注17)」を通じて資格取得を推奨し、高いノウハウを持つ技術者の育成に取り組んだ(図表19)。現在、技術士の資格保有者が85名(延べ人数)以上に上る等、社員の間では“資格取得は当たり前”という風土が醸成されている^(注18)。そのため、地元では、「(日本海コンサルタントに)入社すると国家資格が必ず取れる」と認知されるようになり、一般的に人材確保が難しいといわれる建設コンサルタントにおいて、同社には、理系の大学生を含めて入社希望者が募集を上回るほどであるという。

図表19 同社のロビーには技術に関する表彰状が並ぶ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

このように、外部環境の変化に迅速に対応し、地域との共生を大切にしてきた姿勢が、創業時5名であった同社を、社員数200名を超える企業に成長させたのだろう。

ロ. 事業の概要 —地域の交通整備から地域振興を図る—

同社の“地域との共生”への挑戦の一つが、地元・金沢市から受注した公共レンタサイクル事業「まちなり^(注19)」の運営である。

金沢市では、2010年に、北陸新幹線の開通に伴う観光客の急増を見据えて公共レンタサイクルの社会実験が行われ、その効果検証を踏まえた公募型プロポーザルで、同社が公共交通事業者として実施主体である金沢市から委託を受け、2012年から、地元企業3社と共同で、本事業の運営・管理を請け負っている。同社としては、公共交通は新しい分野への挑戦であり、受託してから事業開始までの期間が限られていたことから、共同で運営・管理する3社を含む多くの地元関係者の協力を得ながら、事務局の開設準備^(注20)、関連機器類の整備^(注21)、利用料金の検討^(注22)、事業管理運営体制の整備^(注23)等に急ピッチで取り組んだ。なお、金沢市との具体的な役割分担は、事業開始

(注) 16. 当時、陣頭指揮をとったのは総務部門を統括する北本徹雄専務取締役であった。

17. 同社独自の仕組みであり、社内の技術者が資格取得希望者の模擬面接等のフォローを行っている。模擬面接は本番の面接以上の難易度である為、多くの技術者を輩出している。

18. 国家資格試験の受験者に対しては、社内では、高い知見を有する社員が試験官代わりとなり、実際の試験より高度なレベルの模擬試験等を実施している。

19. 「まちなり=街の利」とし、金沢の人や街のためになることを実践することをコンセプトにしている。

20. 事務所の選定、スタッフ募集、スタッフに対する各種教育・研修・安全教育、各種パンフレット作成、各種マニュアル作成等

21. サイクルポートのデザイン・設置、自転車の選定・デザイン、安全衛生管理マニュアルの作成等

22. 安全・安心サービスと事業運営の採算性とのバランスを勘案して検討

23. 運営・管理を担う同社を含む4社で共同企業体を構築、まちなり応援者(ボランティア団体)募集、自転車ドレスガード協賛企業広告募集、法人利用募集等。なお、自転車ドレスガード協賛企業として、**金沢信用金庫(石川県金沢市)**も協賛している。

後、その都度、協議しながら対応していくことにした。バス等の市内の公共交通の料金やルートを基準に、サービスの基本料金は1日200円／30分^(注24)と設定し、自転車を貸出・返却する拠点「サイクルポート^(注25)」を市内21か所に設置した(図表20、21)。自転車の利用にあたっての路上端末機での登録手続は1分程度で簡単に完了できるため、初めて金沢を訪れる観光客にも利用しやすい。観光客に金沢を満喫してもらうため、それぞれの季節に応じたお勧めルート

マップ(図表22)を配布する等の工夫もしている。利用者が増えてきたため^(注26)、2017年中に、三段ギアの一般自転車や電動アシスト自転車も導入したり、手荷物預かりサービスを開始した。また、2013年4月からは、公共レンタベビーカー「ベビのり」の運営も開始した。

2018年1月現在、地元市民を含めた利用状況は、2012年のサービス開始から6年間で、延べ利用回数は約90万回となり、巡回バス以外の二次交通手段^(注27)の一つとして徐々に浸透してきている。さらに、本事業を浸透させていくため、例えば協賛する飲食店や土産店で割引等の特典を受けられる「まちなりクーポン」を発行したり、オリジナルグッズの商品開発・販売にも取り

図表20 「まちなり」で貸し出している自転車



(備考) 同社提供

図表21 利用登録・貸出・返却を無人で完結する端末機



(備考) 同社提供

図表22 お勧めルートマップ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注)24. 1日のうちの1回の利用時間が30分を超えると加算料金がかかるが、サイクルポート間を30分以内で何度も乗り継ぐ場合は基本料金(200円)のみとなる。

25. 利用状況をスマートフォンで確認しながら、自転車の台数がサイクルポートごとに偏らないよう、サイクルポート間で自転車を軽トラック輸送している。なお、軽トラックのドライバーとして、高齢者人材を採用している。

26. 自転車を乗り継ぐニーズより、1台の自転車を自由に乗り回したいニーズもある。

27. 拠点となる空港や鉄道の駅から観光地までの交通のこと。

組んでいる。また、本事業にかかる各種問い合わせ^(注28)にも真摯に対応することで、リピーターを増やして利用を普及することに努めている。

同社は、このように本事業の運営・管理に積極的に関わってきた結果、“自転車に強い会社”として知名度が高まりつつあり、金沢市外から自転車関連業務の相談を受けたり、公共交通分野で実績を上げたことで、中心市街地関連の業務受注を請け負うようになった。本事業への深い関わりを通じて、取引先を含む関係者からは、「新しい分野にもチャレンジする建設コンサルタント会社」として高い評判を得ている。

ハ. 今後の展望

金沢市では、2018年4月から、自転車の安全な利用の促進に関する改正条例が施行されるため、同社では、市民を主な対象に、自転車利用のマナーやルールにかかる指導や啓発活動に取り組んでいきたいという。

また、同社としては、「まちなか」事業を、“地域との共生”“まちなかの賑わい創出”という理念に合わせて、さらに面的な広がりを創るため、地元の関係者とのコラボレーションを深めながら、市内ツアーの企画等、お土産の開発やクーポン提供以外のさまざまな仕掛けづくりにチャレンジしていきたいと意気込む。

3. 中小企業が地域密着で「稼ぐ力」を得るために

本稿で取り上げた4つの事例から、「地域密着で稼ぐ力」を得るためのポイントを整理すると図表23のとおりとなる。取材させていただいた4社すべての共通点として、強い“地元愛”が経営理念の底流にあることが挙げられる。それを前提としたうえで、経営者の行動力もしくは組織の機動力、加えて自社独自の高い技術力を活かして、長期的な視野に立って地道に地域密着の活動に取り組んでいることが挙げられる。

例えば、(株)日本海コンサルタントは、会長・社長の“地域との共生”という強い使命感の下、「技術力」を活かした企画提案力で、地元・金沢市が取り組む公共レンタサイクル「まちなか」の運営・管理を請け負っている。自社にとって新たな分野に果敢にチャレンジしていく経営姿勢は、自社の新たな“強み”の創造につながっている。また、アマテラスは、“生まれ育った淡路島を活気ある島にしたい”、“自分が動かなければ”という熱い想いの下、市議会議員等の経験で培った人脈や行動力を活かし、主に来島するサイクリストのためのレストラン兼ペンションを開業する等、ロードバイクで淡路島を盛り上げようと努めている。(有)朝日スポーツセンター・イシケンスポーツ瀬谷店は、価格以外でのきめ細やかなサービスに徹しながら、“スポーツや健康を通じて地域のお役に立ちたい”とい

(注)28. 午前9時から午後6時まで。1日あたり30件以上の問合せに対応している。

図表23 「稼ぐ力」の“源”と成果・効果

社名	業種	稼ぐ力の“源”	成果・効果
(株)アクアサウンド	製造業 (水中音響機器)	(理念) ・海洋音響にかかる仕事はすべて解決するという強い想い。 (技術力) ・社員7名が水中音響技術のスペシャリストである。 (その他) ・顧客(海洋研究者)のために、日本初の超音波発信機(ピンガー)を開発した。	高度な水中音響技術力を活かして、海洋研究者のために開発した「ピンガー」を応用し、漁協関係者の悩みを解決する「網深度計」を開発した。地元漁業の生産性向上に貢献し、自社の収益にも寄与する好循環を生もうとしている。
(有)朝日スポーツセンター・イシケンススポーツ瀬谷店	小売業 (スポーツ用品販売)	(理念) ・地域の競技スポーツ、健康スポーツを支える。 (行動力) ・シューフィッターやフットケアトレーナーの資格を取得し、親身な接客販売を行っている。 (その他) ・地元・瀬谷区のスポーツイベントの事務局をボランティアで行い、スポーツ振興を図っている。	価格以外でのきめ細かなサービスを武器に学校関連の取引を拡大している。店頭では親身な接客対応で固定客を増やしている。一方で長年、瀬谷区内のスポーツイベントに積極的に事務局として関わることで、スポーツ関係者との接点が深まり、本業との相乗効果を生んでいる。
アマテラス	サービス業 (宿泊・飲食業)	(理念) ・淡路島を盛り上げたいという強い想い。地元の商工会青年部での積極的な活動や市議の経験。 (行動力) ・「やるかやらないか」という行動力で、ペンション「アマテラス」を開業し、「淡路島自転車推進協議会」も設立。 (その他) ・サイクリスト目線のサービス。	サイクリスト向けのペンション施設「アマテラス」を開業した。さまざまなイベント・ツアーを企画し、サイクリストの間で知られる存在になりつつある。それ以外にも地元一般客のカフェ・レストランの利用も増加しているほか、ハンドメイド教室等を開催するなど地元住民の憩いの場ともなっており、地元密着の活動が着実に収益に結びついている。
(株)日本海コンサルタント	建設コンサルタント業 (建設コンサルタント)	(理念) ・建設コンサルタントとして地域との共生に挑戦している。 (技術力) ・「資格取得援助制度」や「社内技術士会」による人材育成の充実。 (その他) ・市、地元企業、市民との協力関係構築。	レンタサイクル事業「まちのり」は新しい分野の挑戦であったが、持ち前の技術力と地元へ貢献する熱意で事業を軌道に乗せた。その結果、「新しいことにチャレンジする会社」、「自転車に強い会社」として認知され、本業と相乗効果により収益にも繋がっている。

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

う熱い想いの下、ボランティアで地元のスポーツイベントの事務局として関わることのほか、今後は地域のお客様の健康維持の手伝いにも力を入れながら、本業との相乗効果を生もうとしている。(株)アクアサウンドは、独自の高い技術力を基に、“わが国をトップクラスの海洋国家にする”という壮大な想いの下、海洋研究者や漁業関係者のニーズを満たす製品を開発し、今後は、地元の漁協との協業をきっかけに飛躍しようとしている。

信用金庫としては、“地域とともに”あるいは“地域のために”を謳う地域金融機関として、こうした地域密着の活動に前向きに取り

組む事業者を“後押し”する“潤滑油”のよ
うな役割が求められるのではなかろうか。

むすびにかえて

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、2017年度を通じた調査テーマとして「稼ぐ力」を掲げ、「IT活用」、「海外展開」、「新規事業」、「地域密着」というそれぞれの切り口から、当研究所で四半期ごとにとりまとめている「全国中小企業景気動向調査」の調査結果等も手がかりに、全国各地の信用金庫の協力を得ながら訪問取材を重ねながら、シリーズ化してきた。

『2016年版 中小企業白書』では、第2部第6章（中小企業の稼ぐ力を決定づける経営力）の結びにおいて、「…経営者が、現場の声にしっかりと耳を傾けつつ、経営理念を明示し、金融機関等の外部の専門家と連携しながら組織的な経営を行い、IT投資や海外展開投資等の成長投資を積極的に行い、生産性向上や新陳代謝に取り組み、自らの稼ぐ力を向上させていくことを期待して…」とコメントし、冒頭の概略で、「金融機関等との良好な関係を構築しつつ、稼ぐ力に向けた投資を実行していくためには、経営者の経営力が極めて重要となる。」と要約している。

4回にわたった本シリーズで取り上げた事例をみても、中小企業あるいは小規模事業者では、社員全員の顔が見えるがゆえに、経営

者の姿勢が色濃く出やすいといえる。一連の取材を通じて、中小企業が「稼ぐ力」を得るための“解”にまで至ることは難しかったものの、いくつかの“鍵”は浮かび上がったように思う。すべての事例企業の共通点として、企業理念ともいえる経営者の“熱い想い”が大前提としてあり、その「熱い想い」から独自色が生み出される。その独自色の上に、経営者が、「技術力」、「行動力」、「広い視野」、「人脈」、「地元愛」などのさまざまな要素をバランスよくミックスすることにより、その企業独特の「強み」を生むのだろう。その「強み」が、時系列に“深み”を徐々に増していくことにより「稼ぐ力」が決定づけられるのではないだろうか（図表24）。

図表24 「稼ぐ力」とは



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

〈参考文献〉

- ・信金中央金庫 地域中小企業研究所 ニュース&トピックス (2017.10.18)『中小企業の地域活動への参加と経営への影響ー地域活動に積極参加する中小企業ほど業況が良い傾向ー』
- ・中小企業庁編 (2014年、2015年)『2014年版／2015年版 中小企業白書』

信用金庫の創業支援策について

－新たな担い手発掘の強化が必要－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

関 恵祐

(キーワード) 中小企業数の減少、開業率の改善、信用金庫、創業支援策、
新たな担い手発掘

(視 点)

わが国では、開業率の低下などを要因に、中小企業（小規模事業者を含む）の事業所数が減少している。地域経済の担い手である中小企業の減少は、雇用機会の損失だけでなく、日本経済全体の活力低下につながる恐れもある。こうしたなか、産学官民をあげた多様な創業支援策が実施されているが、なかなか事業所数の増加にまで結び付いていないのが実態であろう。新たな担い手の発掘と育成に向け、地域金融・中小企業金融機関である信用金庫への期待はこれまで以上に高まりつつある。

そこで本稿では、創業支援、なかでも新たな担い手の発掘に積極的な信用金庫の事例を紹介しつつ、新たな担い手発掘の必要性について考察してみた。

(要 旨)

- わが国では開業率が廃業率を下回る状況が続いており、中小企業数の減少が深刻となっている。
- 開業率の改善に向けて、全国では産学官民をあげた創業支援が活発に行われており、地域金融・中小企業金融機関である信用金庫への期待は大きい。
- 信用金庫の創業支援策は、大きく創業前の支援と創業後の支援とに分かれるが、本稿では創業前の支援を中心に、湘南信用金庫、帯広信用金庫、さわやか信用金庫の取組事例を紹介する。
- 実施にあたっては、信用金庫を取り巻く地域特性や競合状況などに応じた施策が必要となる。

はじめに

わが国では、開業率の低下などを要因に、中小企業（小規模事業者を含む）の事業所数が減少している。地域経済の担い手である中小企業の減少は、雇用機会の損失だけでなく、日本経済全体の活力低下につながる恐れもある。こうしたなか、産学官民をあげた多様な創業支援策が実施されているが、なかなか事業所数の増加にまで結び付いていないのが実態であろう。新たな担い手の発掘と育成に向けて、地域金融・中小企業金融機関である信用金庫への期待はこれまで以上に高まりつつある。

そこで本稿では、創業支援、なかでも新たな担い手の発掘に積極的な信用金庫の事例を紹介しつつ、新たな担い手発掘の必要性について考察してみた。

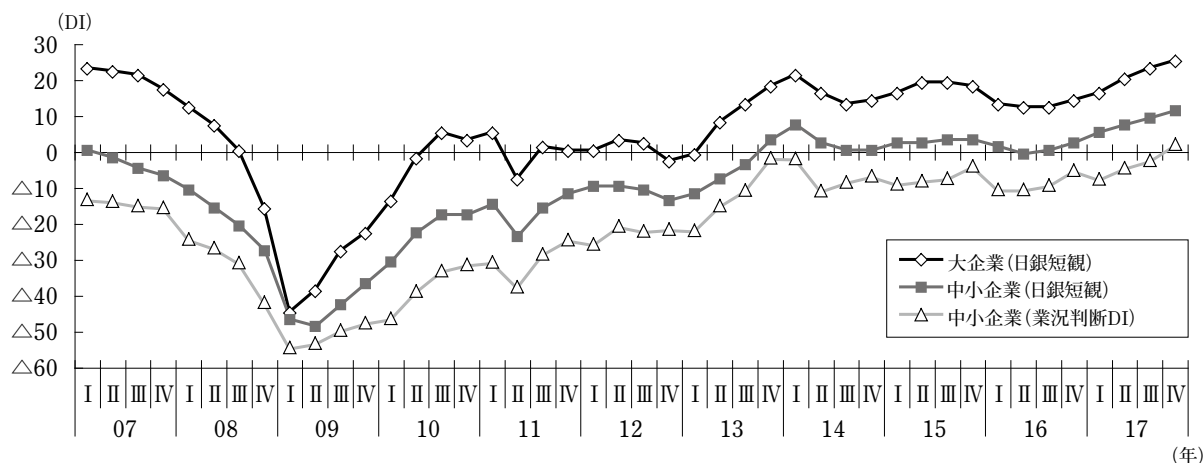
1. 中小企業の現状について

(1) 業況判断DIの推移

わが国の経済は、2008年のリーマンショックを直近の底として回復傾向にあり、中小企業についても緩やかな改善を示している。日本銀行の『全国企業短期経済観測調査』（日銀短観）をみると、大企業の業況判断DIは2009年第1四半期のマイナス45.0から2017年第4四半期には25.0にまで上昇した（図表1）。中小企業の業況判断DIについても同期間にマイナス47.0から11.0へとプラスに転じている。

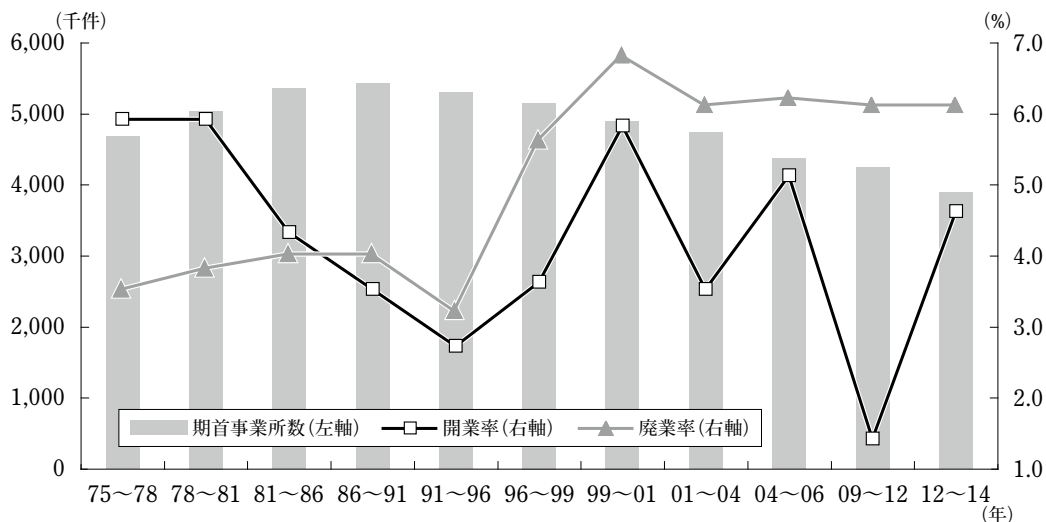
また、より小規模な事業所を対象とする信金中央金庫 地域・中小企業研究所の『全国中小企業景気動向調査』でも同様に、業況判断DIがマイナス55.3からプラス1.2に改善するなど（プラス転換は1991年以来26年ぶり）、大企業だけでなく中小企業についても総じて業況の改善がうかがえる。

図表1 業況判断DIの推移



(備考) 1. 日銀短観の業況判断DIは、最近の業況について「良い」と答えた企業の割合から「悪い」と答えた企業の割合を引いたもの
 2. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』、信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表2 開業率と廃業率の推移



(備考) 1. 開業率とは、ある特定の期間において、「新規に開設された事業所を年平均にならした数」を「期首において既に存在していた事業所数」で割ったもの。廃業率も同様に「廃業となった事業所数を年平均にならした数」を「期首において既に存在していた事業所数で割ったもの」
 2. 総務省『事業所・企業統計調査』『経済センサス調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 中小企業数の減少

足元の景気は回復傾向にあるものの、わが国の事業所数については減少傾向が続いている。総務省の『事業所・企業統計調査』では、1986～89年の5,428千件をピークに2012～14年の3,891千件へと事業所数が減少している。

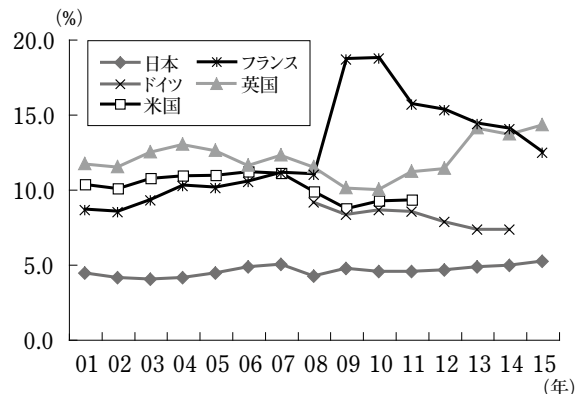
この要因の1つとして、開業率の低下があげられる。同省「経済センサス調査」の開業率と廃業率の推移をみると、1986～89年に開業率と廃業率が逆転して以降、廃業率が常に開業率を上回っている状況にある(図表2)。

続いて、各国の開業率を比較すると、わが国の開業率は欧米諸国を下回って推移している(図表3)。

欧米諸国のうち、2001年対比で2015年の開業率が上昇した国をみると、英国では包括的な中小企業施策の充実が、フランスでは個

(注)1. 中小企業庁『中小企業白書』(各年版)

図表3 各国の開業率の比較



(備考) 1. 各国により開業率の算定方法は異なる。
 2. 中小企業庁『中小企業白書』(2017年版)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

人事業主制度の整備に伴う簡易申請のみで起業できる制度の構築があげられている(注1)。

2. 信用金庫の創業支援について

(1) 信用金庫に求められる役割

わが国の開業率が低い要因には、①創業に

対する消極的なイメージの存在、②創業に向けた資金調達方法などの知識不足、などとされる。

こうした課題を克服するため、近年は産学官民をあげた創業支援策が活発に行われており、なかでも地域金融・中小企業金融機関である信用金庫の活躍に期待が集まっている。フェイス・トゥ・フェイスの地域密着型経営を強みとする信用金庫は、創業を希望・計画する人、実際に創業間もない人（法人・個人事業主）に寄り添ったきめ細かいサポートを行うことが可能である。また、創業後もこれまでの支援実績を活かして、ライフステージごとの支援を提供することも可能である。一般に創業時に必要とされる資金は小口のケースが多く、採算面などから大手金融機関では手掛けにくいとされている。

上記を踏まえると、信用金庫の創業支援策は大きく、①創業前の支援（担い手の発掘）と、②創業後の支援（担い手の育成）の2つに分かれる（図表4）。単に創業資金を融資す

るだけでなく、創業を計画する個人の発掘から、創業先の経営が安定軌道に乗るまでの一連のコンサルティング業務が不可欠である。

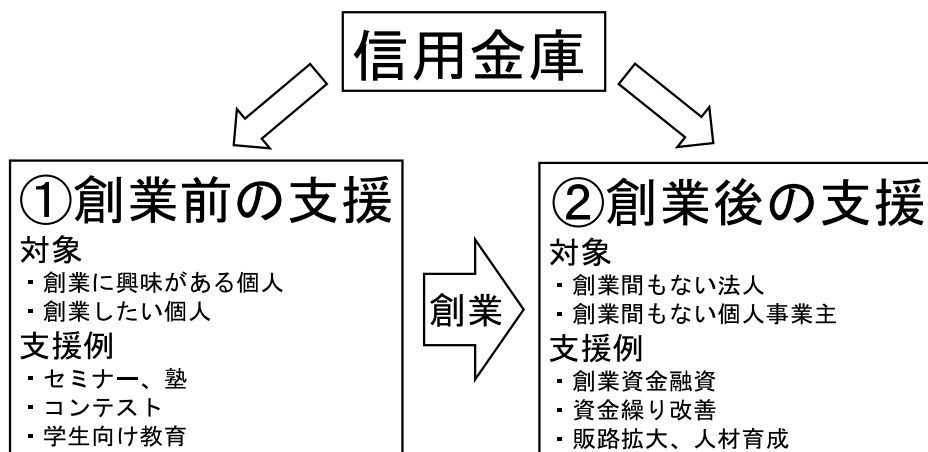
① 創業前の支援

創業前の支援は、創業に興味のある個人や具体的に創業を計画している個人などを対象とした施策であり、創業セミナーやビジネスコンテスト、学生向け教育などがある。わが国では、創業ノウハウなどの専門知識を学ぶ場が不足しているため、事業計画や資金調達計画の作成といった分野で信用金庫が支援する余地は大きい。また、創業を希望する個人を集め、創業を後押しする手法としてビジネスコンテストを開催する信用金庫や、中長期的な啓蒙活動として学生向けセミナーに取り組む信用金庫などもある。

② 創業後の支援

創業後の支援は、創業間もない法人・個

図表4 創業支援の代表例



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

人事業主を対象とする施策であり、第一に創業資金融資の実行があげられる。繰り返しとなるが、創業支援は目先の融資実行だけでなく、創業者ごとの抱える課題に応じたコンサルティング業務の実施が求められる。具体的には事業が軌道に乗るよう、販路拡大や人材育成などの支援を行う信用金庫がみられる。ただし、こうした取組みについては創業間もない先だけでなく、一般の事業者に対しても実施しており、創業支援だからといって異なる対応は不要との意見もある。

信用金庫は、創業前の支援から創業後の支援までの一連の支援策を間断なく実施していく必要がある。ただしヒアリングした複数の信用金庫からは、『既に創業した法人等への支援策も大切であるが、そもそもの創業の裾野を広げるための施策に注力すべき』との意見があった。また、営業推進面では、『創業を計画する段階から関わった顧客との密着度合が強ければ、競合金融機関の低金利攻勢に対抗できる』との意見もあった。

そこで、本稿では創業前の取組みに焦点をあて、個別信用金庫の事例を紹介する。

(2) 信用金庫の取組事例

本稿では、湘南信用金庫、帯広信用金庫、さわやか信用金庫の3金庫の創業前支援への取組みを紹介する。これらの3金庫は、創業を希望・計画する新たな担い手を発掘するため創意工夫を凝らしている。

図表5 金庫概要

信用金庫名	湘南信用金庫
理事長名	石渡 卓
本店所在地	神奈川県横須賀市
創立	1924年3月
預金残高	1兆867億円
貸出金残高	6,434億円
常勤役員数	707人

(注) 2017年3月末現在

ケース1 湘南信用金庫 (図表5)

① 支援体制

神奈川県横須賀市に本店を置く湘南信用金庫は、地域に根ざした金融機関として、「つくろう わが街 果たそう 役割」を永遠のテーマとし、顧客とともに発展していくことを経営方針に掲げている。

同金庫は、2013年4月、顧客の抱える課題・問題を解決するため「チーム湘南」を発足させた。チーム湘南は、本部・営業統括部の担当者のほか各支店に2人（男性1・女性1）を配置した総勢100人からなる組織で、本支店一体となって顧客の課題解決に臨んでいる。創業支援についても主にチーム湘南が担当し、必要に応じて外部機関と協力して取り組んでいる。

② 鎌倉創業応援特別セミナーの概要

同金庫は、地元の横須賀市、逗子市、三浦市、葉山町、鎌倉市、茅ヶ崎市、寒川町と連携し、創業セミナーを開催している。以下では、同金庫が鎌倉商工会議所と共催で実施している「鎌倉創業応援特別セミナー～“創業へいざ鎌倉！” オール鎌倉で目指す4日間～」を事例として取り上げ

図表6 鎌倉創業応援特別セミナーの概要（2017年度）

主 催	湘南信用金庫・鎌倉商工会議所
対 象 者	①鎌倉市内で創業を考えている個人、②創業間もない個人事業主等
定 員	50人（先着順）
日程および カリキュラム	第1回：4月20日（木）・・・起業力アップ 第2回：4月27日（木）・・・販売力アップ、成功事例に学ぶ 第3回：5月11日（木）・・・財務力アップ 第4回：5月18日（木）・・・開業手続き・人材育成、成功事例に学ぶ

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

る（図表6）。

同セミナーは、鎌倉市内で創業を考えている個人・または創業間もない個人事業主等を対象としている。全4回の講義は金庫職員と外部講師による座学形式で実施するほか、特別講師として創業先による事例発表（創業時のエピソードなど）も行われる。特に、資金調達などの財務面については、同金庫の中小企業診断士も講師を務め、創業資金の調達方法や留意点についてノウハウを提供している。

同金庫は、HPへの情報掲載、営業店へのパンフレット備え置きのほか、商工会議所などの連携先にも当該パンフレットを備え置くことで受講者を募集している。

③ 今後の計画

これまで同セミナーを3回開催し、120人が受講した。2018年3月現在、18先の創業が実現している。同金庫では、現状のセミナーは座学中心の構成となっているため、受講者のモチベーション向上の面で課題があると考えている。今後は創業先による事例発表の充実に力を入れていく方針で

ある。

また、地域に寄り添うパートナーとして「創業支援なら湘南信用金庫」というイメージを地元植え付ける活動を継続する方針である。

ケース2 帯広信用金庫（図表7）

① 支援体制

北海道帯広市に本店を置く帯広信用金庫は、「第二創世紀 共創とかち～豊かな十勝の未来のために～」の実現に向けて、地域活性化戦略の1つである創業しやすい地域づくりを目指す。同金庫は、それまで営業推進部で行っていた創業支援、事業承継支援などの各種経営支援と審査部で行っていた経営改善・事業再生支援を統合する形で2014年4月に経営コンサルティング室を創設し、中小企業経営者向けの各種情報提供

図表7 金庫概要

信用金庫名	帯広信用金庫
理事長名	高橋 常夫
本店所在地	北海道帯広市
創 立	1916年5月
預 金 残 高	6,825億円
貸 出 金 残 高	2,936億円
常勤役員数	420人

（注）2017年3月末現在

図表8 第3回おびしん女性創業セミナーの概要 (2017年度)

主 催	帯広信用金庫
対 象 者	1～2年を目途に創業を目指す女性
定 員	15人
日程および カリキュラム	第1回：1月25日(木)・・・先輩女性创业者の講話 第2回：2月 1日(木)・・・成功している创业者の実例 ビジネスプランの立て方(マーケティング) 第3回：2月 8日(木)・・・ビジネスプランの立て方(売上・利益計画) 第4回：2月15日(木)・・・ビジネスプラン概要書の作成 ブラッシュアップ 第5回：3月 1日(木)・・・創業手続きに関する基礎知識 事業計画書の作成とブラッシュアップ 第6回：3月10日(土)・・・ビジネスプランの発表(5分間)・交流会

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

やアドバイス、さらには課題解決へのコンサルティングに取り組んでいる。2018年3月現在、同室は、中小企業診断士など4人で構成される。

同金庫は2000年から創業支援に熱心に取り組んでおり、地元では地銀や日本政策金融公庫等の競合他行を上回る支援実績を誇る。営業店職員まで創業支援の意識が浸透しており、金庫をあげた創業支援活動を展開している。

② 女性創業セミナーの概要

同金庫の創業支援策の柱として、「とち・イノベーション・プログラム」^(注2)と、「おびしん女性創業セミナー」がある。以下では、「第3回おびしん女性創業セミナー」を事例として取り上げる(図表8・9)。

同セミナーは、1～2年以内の創業を希望する女性を対象としており、定員は15人である。女性をターゲットに創業セミナーを開催する理由は、(男女混合のセミナー

図表9 女性創業セミナーの様子 (講義)



(備考) 帯広信用金庫 撮影

より) 女性のみの方が本音を語り合いやすいこと、地元商工会議所が開催する創業セミナーとの重複を避けることなどがある。

同セミナーの講師は同金庫の職員が務める。セミナーでは主に創業に対するマインドの向上を狙っており、個別性が高い専門知識(財務・創業手続など)の講義は最低限に留め、不足する部分は経営コンサルティング室の窓口相談に誘導している。むしろ、受講者同士のネットワーク作りやモチベーション向上を重視しており、ディスカッションの時間を多く設定している。

(注)2. 信金中金月報2017年9月号『「創業・第二創業」と信用金庫—その支援のあり方は多種多様—』を参照

募集にあたっては、地元紙への広告掲載のほか、各種セミナーなどの際に同セミナーを周知している。地元において創業セミナーの周知が進んでいることもあり、定員15人に対して、例年30人程度の応募があるが、定員を超えても受け入れている。

③ 今後の計画

創業セミナーの実績として、過去2回の受講者（約60人）のうち10数人が開業済であり、具体的な創業計画が進んでいる先も複数ある。

同金庫では、継続して同セミナーを実施していく予定である。数年で終了する取り組みにするのではなく、永続的に創業セミナーを実施できる体制を構築することが必要と考えている。こうした施策により、将来的には「創業するなら十勝・帯広」として地域の知名度を上げたい、と考えている。

ケース3 さわやか信用金庫（図表10）

① 支援体制

東京都港区に本店を置くさわやか信用金庫は、急激な金融環境の変化に対応し、今後も地域金融機関として社会的使命を果た

図表10 金庫概要

信用金庫名	さわやか信用金庫
理事長名	篠 啓友
本店所在地	東京都港区
創 立	1926年11月
預金残高	1兆4,962億円
貸出金残高	8,017億円
常勤役員数	1,227人

(注) 2017年3月末現在

していくため、2016年11月、「新三位一体改革」を策定し、2017年度から本格的に取り組んでいる。創業支援についても顧客の課題解決の一環として重視し、本部・コンサルティングセンターおよびシンクタンク子会社の(株)さわやかリサーチを中心に体制を強化している。

なお、同金庫は日本政策金融公庫と連携し、主に創業後5年以内の同金庫営業エリア内の企業へのフォローアップ策である「さわやか創業フォローアップスキーム『順風満帆』」の取扱いを2018年1月に開始した。

② ビジネス創造コンテストの概要

同金庫は、地元の大田区・品川区などと連携し、「大田区ビジネスプランコンテスト」「ビジネス創造コンテスト」「ウーマンズビジネスグランプリ」などに協賛、さわやか信用金庫賞を提供している。以下では、ビジネスコンテストへの協賛事例として「第8回ビジネス創造コンテスト」を取り上げる（図表11）。

同コンテストは、品川区および(財)品川ビジネスクラブが幅広い視点から様々な社会課題を解決するためのビジネスアイデアを募集するもので、全国からの応募が可能である。これは開催の目的が、新たなビジネスを品川から発信するためであり、品川へのベンチャー企業などの集積を目指しているためである。

なお、第8回コンテストについては全国

図表11 第8回ビジネス創造コンテストの概要

主 催	品川区・(財)品川ビジネスクラブ
応募資格	品川区内・区外を問わず応募可能
募集内容	幅広い視点から様々な社会課題を解決するためのビジネスアイデア
審査基準	「新規性」「実現性」「市場性」を総合的に審査し決定
日 程	アイデア募集：10月1日(日)～11月30日(木) 書類審査：12月上旬から下旬 面接審査：2月6日(火) 最終審査と表彰式：2月19日(月)

- (備考) 1. 品川ビジネスクラブ <http://www.shinagawa-businessclub.jp/>
Win-Winのネットワーク構築、新規ビジネスの創造、会員同士のフラットな交流を目指す会員制による新しいタイプの公的産業支援機関
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

から168件の応募があった。2月に開催した最終プレゼンテーションには10人が登壇し、ビジネスアイデアを披露した。同金庫は同コンテストに協賛し、「さわやか信用金庫賞」を贈呈している(図表12)。

同クラブの事務局からは、地元密着の信用金庫に対し大きな期待が寄せられており、今後は受賞者の具体的な創業支援策などの面で連携を密にしていきたいとのことである。

③ 今後の計画

同金庫は、ライフステージに応じた支援の一環として、創業時における課題解決の強化を図っていく考えである。顧客の課題解決に向けたコンサルティング業務において、現在は外部機関を活用した支援が中心だが、将来的にはノウハウを蓄積して金庫独自のコンサルティング・スキルの確保を目指している。そのためにも、顧客目線の徹底と課題解決型営業の強化に取り組んでいる。

図表12 ビジネス創造コンテスト(表彰式)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

3. 信用金庫が創業支援に取り組むにあたって

信用金庫の創業支援は、各信用金庫を取り巻く地域特性や競合状況などを勘案し、自金庫に適した形で実施していくことが重要である。創業支援に取り組む目的は、創業のきっかけ作り、革新的なアイデアによる地域活性化など様々だろうが、根底にあるのは地域発展から取引先の拡大を図っていくことであり、将来に亘って信用金庫が盤石な経営基盤を築いていくことである。だからこそ、長期

的な目線で支援を実施し、収益源となる企業を育成していくことが大切であろう。

長期的な施策として共通しているポイントは、①創業意欲の向上、②各自治体との連携である。創業関連知識の提供は重要であるが、それだけでは創業者は増加しにくく、前項で取組事例をあげたように各信用金庫で工夫した支援が必要となる。

① 創業意欲の向上

創業意欲の向上は、多くの創業者を発掘する重要な要素である。創業支援の結果として重要なのは、信用金庫の支援を受けた人数のうち、実際に創業できた人数である。1人でも多くの創業者を増やすべく産学官民をあげた取組みを実施しているが、結果に結び付いていない面もある。各信用金庫の創業セミナー参加者の感想をみると、創業間もない先の体験談やセミナーの

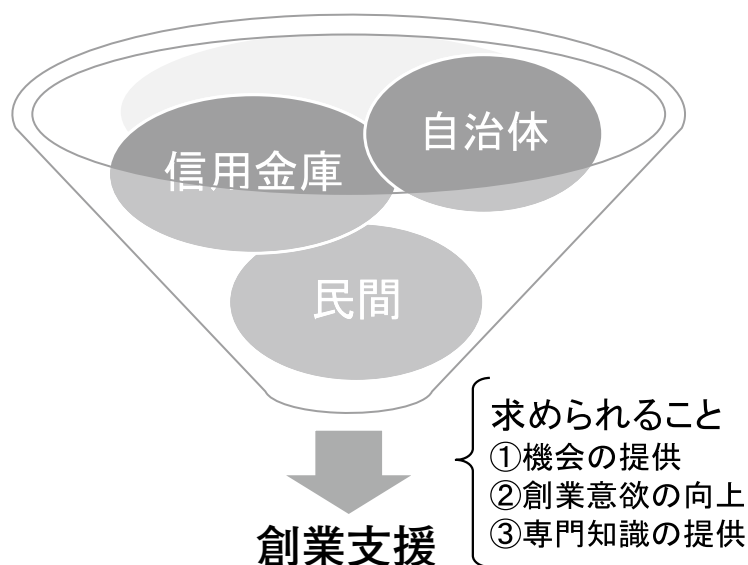
参加者同士での意見交換については評価が高い傾向にある。創業の後押しになるとともに、創業後の経営のヒントとしても有効、との意見もある。

② 各自治体との連携

各自治体との連携は、創業先に対して実効性のある支援を提供することため、不可欠である。地域金融機関と自治体は様々な情報を所有しているが、全てを網羅しているわけではない。足りない情報を共有し合うことで自治体との相乗効果も期待できる。また、信用金庫による単独支援では金庫の認知度が低いと創業希望者を集めるのに苦勞する場合があるため、自治体との連携により、創業支援の認知度を高める役割も期待できる（図表13）。

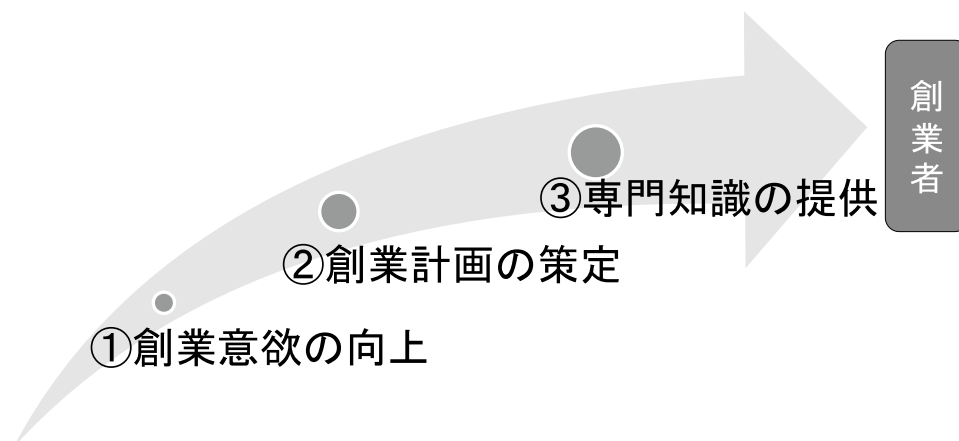
これまで述べた①創業意欲の向上、②自治体との連携は多くの金庫にとって重要と

図表13 信用金庫の連携図



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表14 単独支援の取組みポイント



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

考えるが、②の自治体との連携が期待できない地域については、③支援の内製化も重要といえる。

③ 支援の内製化

支援の内製化は、継続性の高い支援体制を信用金庫として構築することである。支援開始直後は外部機関の利用によるノウハウ取得が有効だが、費用面やノウハウの蓄積を考えると、金庫独自で取り組む支援の方が長期的には大切となる(図表14)。ここでは、高度な専門知識を提供することをメインにするのではなく、創業意欲の向上に重点を置くことが重要である。例えば、情報交換の機会を提供することや事業計画の前向きなブラッシュアップなどが求められるだろう。

地域金融機関である信用金庫として最終的に求められるのは、「永続的に取り組んでいく創業支援」である。創業支援の効果については即効性がなく、長期目線で見

初めて効果が表れるものである。だからこそ、創業者の発掘を強化することが地域金融機関として重要であり、地域社会から期待されているのではないだろうか。

おわりに

本稿では創業前に関する支援を中心に述べてきたが、創業後の支援も重要と考える。創業後の支援は、本部主体の支援ではなく、本部・営業店一体となった取組みが成功のカギとなる。創業直後は、営業担当者の訪問は敬遠される傾向にあるようだが、本部主導の下、経営者を積極的に支援する意識を営業店に構築することが重要となる。

営業店の意識改革の1つとして、定例訪問、業況報告、店舗評価の配点変更なども考えられるだろう。営業担当者が訪問しやすい環境を整備する方策として、経営相談に関するパンフレットを活用していくことも有効だろう。

また、費用対効果を考慮した支援策として、コンサルティング業務に特化するのも1

つの策である。施策の開始時は、コンサル会社と提携して取り組み、徐々に事業ノウハウを学びながら独立した運営体制を構築してい

く。コンサルティング業務を通じて、フィージビネスの獲得に取り組むことも重要と思われる。

〈参考文献〉

- ・中小企業庁『中小企業白書』（各年版）
- ・高橋徳行・磯辺剛彦・本庄祐司・安田武彦・鈴木正明『起業活動に影響を与える要因の国際比較分析』RIETI Discussion Paper Series（2013）
- ・村上義昭『副業起業は失敗のリスクを小さくするー「起業と企業意識に関する調査」（2016年度）よりー』
- ・川名和美『わが国の起業家教育の意義と課題ー「起業教育」と「起業家学習」のための「地域つながりづくり」ー』
- ・鉢嶺実『「創業・第二創業」と信用金庫』信金中央金庫 地域・中小企業研究所 信金中金月報2017年9月号
- ・鉢嶺実『企業存続の命運を握る“事業承継”のあり方とは』信金中央金庫 地域・中小企業研究所 信金中金月報2018年3月号

地域・中小企業関連経済金融日誌（2018年3月）

- 7日 ● 特許庁、「地域団体商標ガイドブック2018」を公表 資料1
- 9日 ● 中小企業庁、「特定ものづくり基盤技術高度化指針」を改正 資料2
- 13日 ● 日本銀行、「2018年度の考査の実施方針等について」を公表 資料3
- 14日 ○ 日本銀行、ITを活用した金融の高度化に関するワークショップ（第3期）（第3回「クラウドの戦略的活用」）（2018年2月8日開催）について公表（浜松信用金庫 理事 イノベーション推進部長 津倉 昭彦氏も参加）
- 経済産業省、熊本地震に係るセーフティネット保証4号の指定期間（2018年3月14日まで）を6月14日まで延長
- 15日 ○ 中小企業庁、平成28年度熊本地震復旧等予備費予算「中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業」の交付を決定（熊本第一信用金庫が代表者であるグループを含む熊本県の30グループに対して。うち29グループが、これまでに一部の構成員が交付決定を受けている。）
- 19日 ● 中小企業庁、軽減税率対策補助金のパンフレットを改訂 資料4
- 23日 ● 内閣府地方創生推進事務局および国土交通省、地方創生に資する不動産流動化・証券化事例集を公表 資料5
- 中小企業庁、東日本大震災で被害を受けた中小企業・小規模事業者を対象とする中小企業信用保険法の特例措置の適用期限を1年延長（2019年3月31日まで）すると公表
- 26日 ● 中小企業庁、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」および「はばたく商店街30選」を選定、公表 資料6
- 国土交通省、一般財団法人民間都市開発推進機構と朝日信用金庫によるマネジメント型まちづくりファンドである「谷根千まちづくりファンド」の設立、出資を公表（東京都内の谷中・根津・千駄木を中心としたエリアにおいて、「生活文化資源」とされている風情ある古民家等のリノベーション事業を支援するのが目的）
- 27日 ○ 中小企業庁、「中小企業等経営強化法施行令の一部を改正する政令」の閣議決定を公表（本改正は、経営力向上計画の認定に係る厚生労働大臣の権限を地方支分部局の長へ委任するとともに、所要の経過措置等を措置するもので、2018年3月30日公布、4月1日施行）
- 国土交通省、平成30年地価公示の結果を公表
- まち・ひと・しごと創生本部、地域経済分析システム【RESAS（リーサス）】の最新データの更新、データの変更（外国人訪問分析のデータ追加、外国人入出国空港分析・外国人移動相関分析のデータ入替え）を実施
- 28日 ● 中小企業庁、第151回中小企業景況調査（2018年1-3月期）の結果を公表 資料7
- 29日 ● 中小企業庁、「中小企業の災害対応の強化に関する研究会 中間報告書 ～中小企業における災害対応強化に向けて～」を公表 資料8
- 中小企業庁、「平成29年中小企業実態基本調査(平成28年度決算実績)」速報を公表 資料9

- 金融庁、貸金業関係資料集を更新
- 日本銀行、高知で「業務改革に関する地域ワークショップ（第2回）」（2018年3月1日開催）について公表（高知信用金庫 理事長 山崎 久留美氏、幡多信用金庫 理事 業務部長 大森 昭広氏が参加）
- 経済産業省、消費税の転嫁状況に関するモニタリング調査（2月調査）の調査結果を公表
- 30日 ● 金融庁、金融機関等における送金取引等についての確認事項等について公表 資料10
- 中小企業庁、平成29年度予算「事業承継ネットワーク事業」の取組みについて公表 資料11
- 国土交通省、地方再生のモデル都市として32都市を選定、公表 資料12
- 金融庁、経営強化計画等の履行状況（平成29年9月期）について公表（宮古、気仙沼、石巻、あぶくまの各信用金庫および信金中央金庫について言及）
- 金融庁、銀行持株会社に対する子会社取得（株式会社関西みらいフィナンシャルグループに対して、株式会社みなと銀行および株式会社関西アーバン銀行を子会社とすること）を認可
- 金融庁、銀行持株会社に対する子会社取得（株式会社りそなホールディングスに対して、株式会社みなと銀行および株式会社関西アーバン銀行を子会社とすること）を認可
- 金融庁、株式会社三重銀行および株式会社第三銀行に対し、銀行持株会社「株式会社三十三フィナンシャルグループ」の設立を認可
- 金融庁、「主要行等向けの総合的な監督指針」および「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」を一部改正（銀行およびその子会社等における取引先企業に対する人材紹介業務の取扱いが可能であることを明確化）
- 金融庁、「ギャンブル等依存症に関連すると考えられる多重債務問題に係る相談への対応に際してのマニュアル」を公表
- 経済産業省、東日本大震災で被害を受けた中小企業・小規模事業者を対象とする「東日本大震災復興緊急保証」について、適用期限を延長（2019年3月31日まで）する政令の閣議決定を公表
- 中小企業庁、平成30年度税制改正に関する中小企業向けパンフレットを作成、公表
- 国土交通省、「世界に誇れる日本の美しい景観・まちづくり～全国47都道府県の景観を活かしたまちづくりと効果～」を作成、公表
- 総務省、「地方公会計の活用の促進に関する研究会報告書」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）

特許庁、「地域団体商標ガイドブック2018」を公表（3月7日）

特許庁は、「地域団体商標ガイドブック2018」を作成した。今年から、登録されている地域団体商標の紹介を商品別に掲載し、より検索しやすいように変更した。本冊子に掲載された活用事例6例は、以下のとおり。

(1) キーワードは「北海道ブランド」～「十勝若牛」(北海道)の事例～

「十勝」という地名が入った商標権の取得により、商品のブランド価値が向上、単価アップ、取引先の増加に役立った。

(2) キーワードは「他地域へのPR」～「能登井」(石川県)の事例～

地域団体商標の取得により地域が一致団結し、積極的に県外に向けてPRを行い、新たな名物として確立した。

(3) キーワードは「人材育成」、「自社ブランド」～「豊岡靱」(兵庫県)の事例～

地域団体商標の取得をきっかけに、まちが一体となって人材育成に力を入れ、後継者の育成に成功した。

(4) キーワードは「品質管理」、「海外」～「今治タオル」(愛媛県)の事例～

徹底した品質管理とブランド化の取組みで商品の単価が5割アップ。海外展開にも成功した。

(5) キーワードは「6次産業化」～「桜島小みかん」(鹿児島県)の事例～

地域団体商標として確立したブランドをもとに、県外の知名度アップと加工品販売を実現した。

(6) キーワードは「地域団体商標とGI」、「海外」～「十勝川西長いも」(北海道)の事例～

地域団体商標と農林水産物等の地理的表示(GI)保護制度をうまく使い分け、効率的に知的財産の保護をしている。

(http://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/tiikibrand.htm 参照)

(資料2)

中小企業庁、「特定ものづくり基盤技術高度化指針」を改正(3月9日)

特定ものづくり基盤技術とは、ものづくり基盤技術振興基本法に規定するものづくり基盤技術のうち、それを活用する事業活動の相当部分が中小企業・小規模事業者によって行われるものであり、中小企業・小規模事業者がその高度化を図ることが我が国製造業の国際競争力の強化や新たな事業の創出に特に資するものをいい、現在、情報処理技術や精密加工技術など、12の技術が指定されている。

特定ものづくり基盤技術高度化指針は、中小企業・小規模事業者によるものづくり基盤技術に関する研究開発およびその成果の利用を促進するため、中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律に基づいて定めるものである。

本指針は、戦略的基盤技術高度化支援事業(サポイン事業)等の申請に必要となる中小ものづくり高度化法の法認定の認定基準となるものであり、また、中小企業・小規模事業者のものづくり技術の高度化を促進するためのガイドラインとしての役割・機能を果たすものとなっている。

未来投資戦略2017(2017年6月9日閣議決定)での指摘を踏まえ、今回、特定ものづくり基盤技術高度化指針にIoTやAI等の新たな技術革新を踏まえた研究開発等が盛り込まれた。今後、こうした研究開発等がサポイン事業や中小ものづくり高度化法の法認定による支援の対象として認められることになる。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/sapoin/2018/180309sapoin.htm> 参照)

(資料 3)

日本銀行、「2018 年度の考査の実施方針等について」を公表 (3月 13日)

日本銀行は、「2018 年度の考査の実施方針等について」を公表した。うち、「3. 2018 年度の考査の実施方針 (2) 考査を実施する上での重点事項」の中で示されたものは以下のとおり。

イ. 収益力

- 持続性の高い利益の確保

ロ. ガバナンス

- 自己資本および収益力とリスクのバランスを踏まえた経営管理
- ガバナンスの有効性確保
- 海外 G-SIFIs の在日拠点のガバナンス体制の確認
- 内部監査を通じた自律的なリスク管理の充実
- 経営管理・リスク管理に必要な情報把握体制の整備

ハ. 信用リスク管理

- 適切な審査・管理と融資戦略に見合った体制の整備
- 海外関連与信の管理強化
- 大口・集中リスクの管理強化
- 企業の活力向上支援

ニ. 市場リスク管理

- 経営陣の市場リスク管理への適切な関与
- 運用戦略・手法に見合ったリスク管理の実践

ホ. 流動性リスク管理

- リスクプロファイルを踏まえた管理体制の整備

ヘ. オペレーショナルリスク管理

- IT 等の活用の進展を踏まえたリスク管理体制の整備
- サイバーセキュリティ管理体制の整備・強化
- システムリスク管理体制の整備・強化
- 業務継続体制の実効性向上

(http://www.boj.or.jp/finsys/exam_monit/exampolicy/kpolicy18.pdf 参照)

(資料 4)

中小企業庁、軽減税率対策補助金のパンフレットを改訂 (3月 19日)

中小企業庁は、2019 年 10 月の消費税 10% への引上げと同時に導入される軽減税率制度への対応のための補助金をわかりやすく解説した「今日から始める消費税軽減税率対策」と「消費税軽減税率まるわかり BOOK」のパンフレットを改訂した。

軽減税率への対応が必要な中小企業・小規模事業者は、レジの入替えや改修等を行う際に補助金が受けられるが、今回、補助金の申請期間の延長等を実施している。同庁は、中小企業・小規模事業者に対しては、本制度を活用した早めの準備を求めている。また、支援機関やメーカー、ベンダーに対しては、本パンフレットを活用して早めの対応を促すように周知するよう求めている。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/zeisei/2018/180319zeiseikaisei.htm> 参照)

(資料5)

内閣府地方創生推進事務局および国土交通省、地方創生に資する不動産流動化・証券化事例集を公表 (3月23日)

内閣府地方創生推進事務局および国土交通省は、地方創生に資する不動産流動化・証券化事例集を取りまとめた。

地方都市において、空き店舗や古民家等の遊休不動産が増加する一方で、地域資源を活用し、新たなしごとの創出、観光振興や健康長寿など、地方で拡大が見込まれるニーズに応じた地方創生の取り組みが進められている。そこで、これらを結びつけ、「不動産の所有と利用・運営の分離」を図るなど、地域に眠る不動産を「稼げる不動産」、「地域価値を高める不動産」に転換していくことが求められている。

本事例集では、こうした地方創生に資する不動産流動化・証券化を推進する観点から、各地で実践された以下の14の事例の概要を紹介している。

①商業等複合施設 (6件)

(岩手県紫波町、山形県鶴岡市、石川県小松市、静岡県藤枝市、福岡県北九州市、宮崎県宮崎市)

②観光交流施設 (5件)

(千葉県南房総市、神奈川県湯河原町、長野県山ノ内町、兵庫県篠山市、広島県尾道市)

③ヘルスケア施設 (3件)

(北海道恵庭市、東京都日野市・多摩市、鳥取県米子市)

(https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/seisaku_package/jirei_gaiyou.html 参照)

(資料6)

中小企業庁、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」および「はばたく商店街30選」を選定、公表 (3月26日)

中小企業庁は、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」および「はばたく商店街30選」を選定した。

我が国の事業者の99%を占める中小企業・小規模事業者は、地域経済と雇用を支えていることに加え、我が国の国際競争力と経済活力の源泉である。また、地域の暮らしを支える生活基盤である商店街は、地域の魅力を発信し、地域の活力を向上させる要の存在である。

一方で老舗と言われるような歴史や技術を有する中小企業・小規模事業者の事業承継、新規事業への展開や、グローバル競争の激化に対応する事業者においては、人手不足への課題に対応することが求められている。

こうした課題に対応すべく、本年は「生産性向上」、「需要獲得」、「担い手確保」の各分野での優れた取組みを行う事業者を「はばたく中小企業・小規模事業者 300 社」として、「インバウンド」、「地域協働」、「新陳代謝」、「生産性向上」の 4 つの分野で効果的な取組みを行う商店街を「はばたく商店街 30 選」として選定した。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/sapoin/2018/180326monozukuri.htm> 参照)

(資料 7)

中小企業庁、第 151 回中小企業景況調査 (2018 年 1-3 月期) の結果を公表 (3 月 28 日)

中小企業庁は、第 151 回中小企業景況調査 (2018 年 1-3 月期) の結果を公表した。2018 年 1-3 月期の全産業の業況判断 D.I. は、前期 (2017 年 10-12 月期) 比で 0.5 ポイント上昇の△ 13.9 となり、2 期連続で上昇した。産業別にみると製造業 D.I. は、同 2.2 ポイント低下の△ 10.1 となり、非製造業 D.I. は、同 1.3 ポイント上昇の△ 15.3 となっている。

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

(資料 8)

中小企業庁、「中小企業の災害対応の強化に関する研究会 中間報告書 ～中小企業における災害対応強靱化に向けて～」を公表 (3 月 29 日)

中小企業庁は、「中小企業の災害対応の強化に関する研究会 中間報告書 ～中小企業における災害対応強靱化に向けて～」を公表した。この報告書は、被災中小企業に対する支援のあり方および自然災害に対する強靱な中小企業経営を確保するための取組課題等について取りまとめたものである。概要の構成は以下のとおり。

1. 本報告書作成の背景
2. 中小企業における事前対策
 - (1) BCP 等の普及の現状
 - (2) BCP 普及等のための取組強化について
 - ① BCP の本質を理解した取組みの普及促進
 - ② BCP 促進のためのインセンティブ
 - ③ サプライチェーンや地域における面的な取組み
 - ④ 高台移転等の推進
 - ⑤ 損害保険・共済の一層の普及
3. 被災中小企業への支援

(1) これまでの被災中小企業支援の現状

(2) 今後の対応策

- ①災害時における国の役割と地方との関係
- ②地域ごとの支援について
- ③被災中小企業に対する補助金による支援の安定化

(<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/saigaikyoka/2018/180328saigaikyokatorim-atome.htm> 参照)

(資料 9)

中小企業庁、「平成 29 年中小企業実態基本調査(平成 28 年度決算実績)」速報を公表(3月29日)
(速報のポイント)

- 売上高は 492 兆 5,728 億円(前年度比 1.5%増)、経常利益は 20 兆 2,975 億円(同 9.3%増)
- 法人企業の付加価値額は 118 兆 4,286 億円(前年度比 2.8%増)
- 海外に子会社、関連会社または事業所を所有する法人企業の割合は 1.0%(前年度差 0.1 ポイント上昇)
- 新製品または新技術の研究開発を行った法人企業の割合は 2.3%(前年度差 0.0 ポイント低下)
- 特許権・実用新案権・意匠権・商標権を所有する法人企業の割合は 5.7%(前年度差 0.3 ポイント上昇)

(<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/kihon/180329chousa.htm> 参照)

(資料 10)

金融庁、金融機関等における送金取引等についての確認事項等について公表(3月30日)

金融庁は、金融機関等における実効的なマネー・ローンダリングやテロリストへの資金供与対策の実施を確保し、さらに促進する観点から、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」の項目のうち、送金取引に重点を置いて基本的な確認事項等を取りまとめ、各金融機関等に発出した。確認事項の概要は以下のとおり。

- 送金取引を受け付けるに当たって、営業店等の職員が、個々の顧客および取引に不自然・不合理な点がないか等につき、下記その他自らの定める検証点に沿って、確認・調査することとしているか。

(検証点の例示(抄))

- ・送金申込みのあった支店で取引を行うことについて、合理的な理由があるか
- ・顧客またはその実質的支配者は、マネロン・テロ資金供与リスクが高いとされる国・地域に拠点を置いていないか
- ・短期間のうちに頻繁に行われる送金に当たらないか
- ・顧客の年齢や職業・事業内容等に照らして、送金目的や送金金額に不合理な点がないか

- ・口座開設時の取引目的と送金依頼時の送金目的に齟齬がないか
- ・これまで資金の動きがない口座に突如多額の入出金が行われる等、取引頻度および金額に不合理な点がないか

- 上記の検証点に該当する場合その他自らが定める高リスク類型に該当する取引について、営業店等の職員において、顧客に聞き取りを行い、信頼に足る証跡を求める等により、追加で顧客・取引に関する実態確認・調査をすることとしているか。また、当該確認・調査結果等を営業店等の長や本部の所管部門長等に報告し、個別に取引の承認を得ることとしているか。
- その他、防止体制等、ITシステムによる取引検知、疑わしい取引の届出、他の金融機関等を通じた送金取引、教育・研修等

(<https://www.fsa.go.jp/news/30/20180330amlcft/20180330amlcft.html> 参照)

(資料 11)

中小企業庁、平成 29 年度予算「事業承継ネットワーク事業」の取組みについて公表（3月30日）

中小企業庁は、平成 29 年度予算「事業承継ネットワーク事業」の取組みについて公表した。

〈事業承継ネットワークについて〉

- 事業承継に向けた気付きの機会を提供し、その準備を促すことを目的に、2017 年度から、都道府県単位で、商工会・商工会議所、金融機関等の身近な支援機関から構成される「事業承継ネットワーク」を構築する事業を開始
- 「事業承継診断」等を通じた「プッシュ型」の情報提供を行い、事業引継ぎ支援センターやよろず支援拠点等の各種専門支援機関に繋いで、企業の課題に応じた支援を実施

〈2017 年度事業承継ネットワークの実施状況〉

- 2017 年度は、全国 19 の県で事業承継ネットワーク地域事務局を担う事業者を採択
- 県独自で取り組む地域（4 県）を含めて全国協議会を組成し、各地のベストプラクティスの横展開などにより、全国的な支援体制の構築を推進

〈事業承継ネットワークの概要〉

- 事業承継ネットワークにおいては、主に以下の 3 つの観点から事業を実施する。
 - ① 都道府県における事業承継支援体制の整備、
 - ② 事業承継診断の実施（PDCA サイクル）、
 - ③ 事業承継支援に関する連携体制の構築
- 今後は、事業承継ネットワークを全国に展開するとともに、掘り起こされたニーズに対して地域の専門家が個別支援を行うことを予定

(<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2018/180330shoukei.htm> 参照)

(資料 12)

国土交通省、地方再生のモデル都市として 32 都市を選定、公表 (3月30日)

国土交通省では、内閣府（地方創生推進事務局）と連携し、都市のコンパクト化と地域の稼ぐ力の向上に、ハード・ソフト両面から総合的に取り組む地方再生のモデル都市（地方再生コンパクトシティ）として、32 都市を選定した。

今後、国土交通省と内閣府（地方創生推進事務局）は、国や UR 都市機構の職員によるハンズオン支援（地方再生パートナー制度）を含め、各種支援メニューにより、モデル都市の取組みを集中的に支援し、目に見える形での都市の再生を目指す。

モデル都市に対して、以下の支援メニューにより、2018 年度から 3 年間集中支援する。

ハード：社会資本整備総合交付金（都市再構築事業、都市公園・緑地等事業等）

ソフト：地方創生推進交付金（内閣府）、民間まちづくり活動促進・普及啓発事業等

さらに、国や UR 都市機構の職員がモデル都市に対して、ハンズオン支援し、全国のモデル事例となるよう、目に見える形で都市の再生を実現し、全国に横展開する。

(http://www.mlit.go.jp/report/press/toshi08_hh_000036.html 参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(3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
18.3.5	ニュース&トピックス	29-70	さわやか信用金庫のプラチナセミナー開催について －ブランド力向上を目指した取組み－	関 恵祐
18.3.5	内外金利・為替見通し	29-12	日銀正副総裁人事は、大規模緩和の継続を求める現政権の意向を反映	角田 匠 奥津智彦
18.3.13	産業企業情報	29-18	中小企業の経営改善のための資金繰り支援への挑戦 －AI(人工知能)を取り入れながら地域金融機関向けへ展開－	薬品和寿
18.3.14	内外経済・金融動向	29-5	中小企業の財務状況からみた設備投資・貸上げ余力 －中小企業における収益性分析、付加価値分析、安全性分析による考察－	峯岸直輝
18.3.16	産業企業情報	29-19	中小企業における経営者の健康管理と事業の継続 －経営者の健康問題を事業継続の危機につなげないために－	品田雄志
18.3.27	産業企業情報	29-20	事業承継問題の陰に潜む“技能・ノウハウ”の承継問題 －経営者のバトンタッチだけでは完結しない現場レベルの承継問題を考える－	鉢嶺 実
18.3.27	産業企業情報	29-21	中小企業の「稼ぐ力」④ －地域密着による「稼ぐ力」への挑戦－	馬場亮太 薬品和寿
18.3.29	内外経済・金融動向	29-6	日本経済の中期展望 －18～22年度の年平均成長率は名目1.4%、実質0.6%と予測－	角田 匠 奥津智彦
18.3.29	金融調査情報	29-33	信用金庫の創業支援策について －新たな担い手発掘の強化が必要－	関 恵祐
18.3.29	ニュース&トピックス	29-72	さわやか信用金庫と日本政策金融公庫との協調融資制度 さわやか創業フォローアップスキーム「順風満帆」の取扱い開始について	関 恵祐 刀禰和之

2. 講座・講演・放送等の実施

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
18.3.8	講演	日本、米国、欧州の経済の現状 および今後の見通し	市場業務研修	湘南信用金庫	奥津智彦
18.3.14	講演	2018年の経済見通し	さんしん未来塾	三条信用金庫	角田 匠
18.3.16	講演	環境変化に挑む中小企業の経営事例Ⅱ－最近の事業承継(M&A) 事例と併せて－	人形町支店若手経営者の会 勉強会	興産信用金庫	鉢嶺 実

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
18.3.22	講演	平成30年の経済見通し	しののめしんきん伊勢崎会 経済講演会	しののめ信用金庫	奥津智彦

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
18.3.19	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、鹿児島島の4県である。
- ※ 信金中金庫 地域・中小企業研究所のホームページ(<http://www.scbrj.jp/>)よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役員数の推移

(単位：店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 員	常 勤 役 職 員 数			合 計
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計			職 員			
							男 子	女 子	計	
2014. 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
16. 3	265	6,883	231	7,379	9,273,887	2,195	69,126	39,107	108,233	110,428
16. 6	265	6,885	230	7,380	9,279,155	2,207	71,081	41,883	112,964	115,171
9	265	6,882	231	7,378	9,276,034	2,211	70,243	41,195	111,438	113,649
12	265	6,864	244	7,373	9,277,347	2,211	69,655	40,745	110,400	112,611
17. 2	264	6,857	244	7,365	9,276,653	2,209	69,119	40,416	109,535	111,744
3	264	6,854	243	7,361	9,264,892	2,204	67,808	39,575	107,383	109,587
4	264	6,854	243	7,361	9,267,761	2,203	70,490	42,895	113,385	115,588
5	264	6,857	243	7,364	9,271,033	2,201	70,316	42,785	113,101	115,302
6	264	6,856	244	7,364	9,268,533	2,199	69,832	42,572	112,404	114,603
7	264	6,861	245	7,370	9,260,929	2,202	69,581	42,331	111,912	114,114
8	264	6,862	245	7,371	9,254,747	2,201	69,353	42,129	111,482	113,683
9	264	6,860	246	7,370	9,256,251	2,200	68,969	41,818	110,787	112,987
10	264	6,856	247	7,367	9,254,030	2,197	68,751	41,713	110,464	112,661
11	264	6,846	248	7,358	9,251,782	2,197	68,600	41,636	110,236	112,433
12	264	6,847	247	7,358	9,254,272	2,188	68,307	41,327	109,634	111,822
18. 1	261	6,843	256	7,360	9,253,915	2,184	68,027	41,150	109,177	111,361
2	261	6,836	254	7,351	9,254,026	2,181	67,759	41,002	108,761	110,942

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
2018年1月1日	札幌	北海 小樽	北海道	262	合併
2018年1月22日	宮崎	都城	宮崎都城	261	合併

1. (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金

預金種類別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計				要求払			定期性		外貨預金等		実質預金		譲渡性預金	
		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2014. 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			
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			
16. 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			
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			
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. 2	1,386,290	2.4	536,363	6.5	847,715	0.0	2,212	△ 5.4	1,385,365	2.4	1,095	25.7			
3	1,379,128	2.3	537,831	6.7	838,043	△ 0.3	3,252	6.2	1,377,605	2.3	730	△ 7.7			
4	1,393,984	2.3	551,854	6.6	839,781	△ 0.3	2,347	2.9	1,392,429	2.3	1,065	34.2			
5	1,390,544	2.3	546,056	6.8	841,995	△ 0.4	2,492	8.5	1,389,687	2.3	1,238	39.7			
6	1,403,185	2.2	552,511	6.4	847,956	△ 0.2	2,717	4.7	1,402,225	2.2	1,622	34.0			
7	1,400,980	2.2	547,287	6.2	851,028	△ 0.2	2,664	18.1	1,400,063	2.2	1,719	25.5			
8	1,406,065	2.3	552,097	6.4	851,316	△ 0.2	2,651	12.2	1,405,248	2.3	1,645	43.2			
9	1,411,279	2.4	557,720	6.7	850,660	△ 0.0	2,899	△ 5.7	1,409,612	2.4	1,592	43.5			
10	1,410,370	2.2	560,007	6.1	847,379	△ 0.2	2,984	25.1	1,409,562	2.2	1,434	40.8			
11	1,407,146	2.1	557,453	6.0	846,656	△ 0.3	3,037	24.4	1,406,250	2.1	1,649	49.0			
12	1,421,840	2.3	570,670	6.4	848,164	△ 0.2	3,005	20.3	1,420,320	2.3	1,549	13.3			
18. 1	1,410,887	2.1	560,817	6.1	847,086	△ 0.3	2,983	43.8	1,410,036	2.1	1,487	30.9			
2	1,414,939	2.0	568,213	5.9	843,732	△ 0.4	2,993	35.2	1,414,107	2.0	1,177	7.5			

(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・手形を差し引いたもの

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
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	71,450	2.2	53,728	1.9	244,540	1.8	257,984	1.9	37,446	0.6	293,744	2.7
3	71,135	2.0	53,051	2.0	243,448	1.9	255,538	1.7	37,334	0.4	293,563	2.6
4	72,457	1.8	53,916	1.5	246,302	1.9	258,917	1.7	37,795	1.0	294,610	2.3
5	72,252	1.9	53,493	1.5	245,854	2.1	257,718	1.8	37,574	0.5	295,024	2.3
6	73,004	1.8	54,056	1.2	247,328	2.0	260,800	2.0	37,893	0.7	297,684	2.1
7	72,374	1.6	54,031	1.4	246,833	1.9	260,238	1.9	37,798	0.8	297,499	2.3
8	72,545	1.7	54,289	1.5	247,510	2.1	261,349	1.9	37,913	0.8	298,315	2.3
9	72,870	2.1	54,681	1.6	248,884	2.4	261,464	2.0	37,831	1.0	299,096	2.9
10	72,276	1.3	54,437	1.4	249,021	2.2	261,949	1.9	37,876	0.9	298,329	2.4
11	72,596	1.1	54,264	1.4	248,404	2.1	260,995	1.7	37,690	0.8	297,970	2.3
12	73,624	1.4	54,816	1.4	250,342	2.3	263,273	1.7	37,898	0.9	301,606	2.7
18. 1	72,359	1.2	54,108	1.2	248,661	2.0	261,427	1.6	37,608	0.8	299,380	2.4
2	72,297	1.1	54,238	0.9	249,334	1.9	262,033	1.5	37,689	0.6	300,149	2.1

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
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	287,392	3.9	59,718	1.3	27,270	0.4	22,899	1.0	28,277	2.6	1,386,290	2.4
3	286,213	3.8	59,200	1.1	27,279	0.9	22,356	0.8	28,058	2.4	1,379,128	2.3
4	288,827	3.7	60,017	1.3	27,468	1.1	23,123	1.3	28,594	2.8	1,393,984	2.3
5	288,630	3.8	59,418	1.1	27,360	0.7	22,880	1.3	28,400	2.4	1,390,544	2.3
6	291,135	3.7	59,930	0.8	27,568	0.7	23,107	1.3	28,712	2.2	1,403,185	2.2
7	291,292	3.5	59,769	0.8	27,553	1.0	23,127	1.7	28,639	2.3	1,400,980	2.2
8	292,555	3.6	60,145	1.0	27,668	1.6	23,212	1.9	28,763	2.1	1,406,065	2.3
9	294,590	3.2	60,373	1.6	27,668	1.7	23,261	2.2	28,750	2.1	1,411,279	2.4
10	294,762	3.4	60,210	1.4	27,700	1.6	23,260	2.0	28,782	2.1	1,410,370	2.2
11	294,216	3.3	59,766	0.9	27,605	1.6	23,179	2.1	28,698	1.9	1,407,146	2.1
12	297,732	3.5	60,397	1.2	27,848	1.8	23,522	2.5	29,046	1.6	1,421,840	2.3
18. 1	295,993	3.3	59,954	1.2	27,722	1.9	23,296	2.4	28,653	1.4	1,410,887	2.1
2	297,071	3.3	60,461	1.2	27,780	1.8	23,412	2.2	28,769	1.7	1,414,939	2.0

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年 月 末	預金計		個人預金						外貨預金等	
			要求払		定期性					
	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	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		
2014. 3	1,280,600	2.5	1,031,824	1.7	332,167	4.3	698,904	0.5	743	△ 19.1
15. 3	1,319,432	3.0	1,055,295	2.2	348,356	4.8	706,412	1.0	517	△ 30.4
16. 3	1,347,474	2.1	1,070,478	1.4	361,319	3.7	708,657	0.3	493	△ 4.6
16. 6	1,371,888	1.9	1,077,676	1.0	373,432	4.1	703,695	△ 0.5	538	9.0
9	1,376,915	2.1	1,075,701	1.2	371,678	5.0	703,400	△ 0.7	613	25.9
12	1,388,855	2.2	1,087,517	1.1	384,711	5.8	702,256	△ 1.2	539	11.4
17. 2	1,386,289	2.4	1,090,131	1.2	389,047	6.5	700,534	△ 1.4	540	7.8
3	1,379,126	2.3	1,084,755	1.3	385,547	6.7	698,654	△ 1.4	545	10.4
4	1,393,982	2.3	1,092,230	1.3	394,677	6.6	696,987	△ 1.3	556	10.7
5	1,390,543	2.3	1,084,978	1.4	388,413	6.7	695,996	△ 1.2	559	11.0
6	1,403,184	2.2	1,094,770	1.5	397,343	6.4	696,843	△ 0.9	574	6.5
7	1,400,978	2.2	1,091,696	1.4	392,980	5.9	698,121	△ 0.9	585	10.6
8	1,406,064	2.3	1,097,935	1.6	399,231	6.2	698,084	△ 0.8	611	4.1
9	1,411,278	2.4	1,094,252	1.7	396,648	6.7	696,985	△ 0.9	610	△ 0.5
10	1,410,369	2.2	1,100,160	1.6	404,641	6.4	694,906	△ 0.8	603	0.0
11	1,407,145	2.1	1,094,384	1.6	399,607	6.3	694,147	△ 0.8	620	9.6
12	1,421,838	2.3	1,106,322	1.7	409,484	6.4	696,206	△ 0.8	623	15.4
18. 1	1,410,886	2.1	1,100,793	1.6	404,382	6.2	695,723	△ 0.8	677	23.9
2	1,414,937	2.0	1,107,054	1.5	412,418	6.0	693,911	△ 0.9	715	32.4

年 月 末	一般法人預金				公金預金					
	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	前年同月比 増 減 率				
2014. 3	203,425	4.2	112,636	4.9	90,477	3.3	303	△ 6.3	33,989	19.6
15. 3	216,436	6.3	120,493	6.9	95,577	5.6	358	17.9	37,471	10.2
16. 3	227,566	5.1	126,752	5.1	100,431	5.0	376	4.9	38,977	4.0
16. 6	227,840	5.2	126,100	5.1	101,333	5.4	398	28.0	55,614	6.8
9	235,739	5.9	132,124	6.0	103,215	5.8	392	4.7	53,463	5.2
12	239,147	5.9	135,752	6.0	103,073	5.9	314	△ 13.0	51,048	9.4
17. 2	232,182	6.8	127,109	7.8	104,737	5.7	327	△ 14.3	52,391	9.2
3	240,260	5.5	135,201	6.6	104,713	4.2	338	△ 10.0	43,708	12.1
4	247,086	6.0	141,334	7.3	105,402	4.5	342	△ 9.4	44,224	4.4
5	241,131	6.3	135,323	8.1	105,454	4.1	346	△ 9.4	53,059	2.5
6	240,786	5.6	135,448	7.4	104,983	3.6	347	△ 12.7	56,493	1.5
7	240,017	4.2	133,904	4.4	105,740	3.9	365	1.0	57,928	7.8
8	239,424	5.9	133,020	7.6	106,022	3.9	373	△ 3.5	57,530	1.0
9	252,486	7.1	144,996	9.7	107,119	3.7	363	△ 7.4	53,294	△ 0.3
10	245,034	5.1	137,219	6.4	107,434	3.6	373	4.6	53,686	1.8
11	245,176	5.0	137,842	6.3	106,936	3.4	389	18.4	55,980	0.4
12	252,745	5.6	145,437	7.1	106,933	3.7	367	16.8	51,486	0.8
18. 1	243,868	5.1	136,305	6.5	107,159	3.2	397	21.2	54,672	0.3
2	243,473	4.8	135,470	6.5	107,581	2.7	413	26.1	52,774	0.7

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	前年同月比 増 減 率						
	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率	前年同月比 増 減 率				
2014. 3	12,026	18.6	21,959	20.5	0	△ 100.0	11,357	0.9	0	580			
15. 3	12,662	5.2	24,762	12.7	43	...	10,224	△ 9.9	0	625			
16. 3	13,191	4.1	25,761	4.0	21	△ 51.5	10,448	2.1	0	791			
16. 6	17,937	△ 4.8	37,674	13.7	0	△ 99.9	10,753	1.7	0	1,210			
9	16,792	△ 4.0	36,668	10.2	0	△ 99.9	12,006	5.8	0	1,109			
12	14,295	△ 1.3	36,749	14.4	0	△ 99.9	11,139	7.2	0	1,366			
17. 2	18,260	0.7	34,127	14.5	0	△ 100.0	11,580	1.0	0	1,094			
3	14,902	12.9	28,803	11.8	0	△ 100.0	10,398	△ 0.4	0	730			
4	14,499	0.8	29,721	6.3	0	△ 100.0	10,436	3.7	0	1,065			
5	20,324	1.1	32,732	3.3	0	△ 100.0	11,369	2.8	0	1,238			
6	18,224	1.6	38,265	1.5	0	△ 100.0	11,129	3.4	0	1,622			
7	18,653	27.3	39,272	0.5	0	△ 100.0	11,333	11.2	0	1,719			
8	18,230	1.9	39,297	0.6	0	△ 100.0	11,170	2.5	0	1,645			
9	14,621	△ 12.9	38,670	5.4	0	△ 100.0	11,240	△ 6.3	0	1,592			
10	16,546	△ 0.1	37,136	2.7	0	△ 100.0	11,484	1.8	0	1,434			
11	18,296	△ 0.8	37,680	1.1	0	△ 100.0	11,600	△ 0.8	0	1,649			
12	14,353	0.4	37,130	1.0	0	△ 100.0	11,280	1.2	0	1,549			
18. 1	18,346	△ 0.0	36,323	0.5	0	...	11,549	3.2	0	1,487			
2	18,412	0.8	34,359	0.6	0	...	11,632	0.4	0	1,177			

(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
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	685,178	2.7	7,207	△ 10.3	677,971	2.9	36,290	△ 1.3	613,893	3.1	27,786	2.5
3	691,675	2.7	7,528	△ 8.5	684,146	2.8	36,828	△ 0.6	618,003	3.1	29,314	2.7
4	689,626	2.8	8,081	△ 7.9	681,544	3.0	34,984	0.5	619,215	3.1	27,345	3.6
5	688,479	2.8	7,064	△ 7.6	681,414	2.9	33,744	0.1	620,212	3.1	27,457	3.2
6	690,708	2.7	7,140	△ 6.7	683,568	2.9	34,044	0.3	622,076	3.0	27,447	2.9
7	692,103	2.4	7,016	△ 16.4	685,087	2.7	34,642	1.2	622,734	2.7	27,710	4.1
8	693,170	2.7	6,815	△ 5.2	686,354	2.8	34,941	1.4	623,469	2.8	27,944	3.6
9	702,433	3.0	7,889	5.5	694,544	3.0	36,340	1.4	628,153	3.1	30,049	2.8
10	697,826	2.7	6,899	△ 4.9	690,927	2.8	36,021	1.5	626,463	2.8	28,442	4.0
11	698,233	2.6	6,896	△ 4.1	691,336	2.7	36,243	1.3	626,222	2.7	28,870	4.6
12	707,074	2.6	8,276	△ 4.0	698,797	2.6	37,919	1.6	630,694	2.6	30,183	5.0
18. 1	702,375	2.6	7,173	△ 3.8	695,202	2.6	37,136	1.8	628,904	2.6	29,161	5.3
2	702,795	2.5	6,938	△ 3.7	695,856	2.6	37,086	2.1	629,442	2.5	29,328	5.5

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
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	30,625	1.9	23,461	3.1	130,965	4.3	124,646	2.1	16,883	1.5	141,779	1.9
3	31,128	0.5	23,843	3.3	131,987	4.1	125,543	2.3	17,061	2.6	143,506	1.9
4	30,385	0.7	23,585	3.7	132,256	4.2	125,268	2.4	16,930	2.2	142,747	2.1
5	30,217	1.1	23,756	4.0	131,874	4.1	125,179	2.4	17,052	2.0	142,322	1.9
6	30,323	1.1	23,847	4.5	132,486	4.0	125,457	2.2	17,102	2.2	142,677	1.9
7	30,399	0.9	23,867	4.3	132,777	3.5	125,786	2.1	17,128	1.9	142,816	1.7
8	30,515	1.3	23,883	4.2	133,081	4.0	125,904	2.3	17,115	2.0	143,050	1.9
9	31,133	1.9	24,318	4.8	135,084	4.4	127,364	2.5	17,249	2.1	145,034	2.1
10	30,827	1.3	24,037	4.0	134,765	4.2	126,659	2.3	17,126	2.3	143,480	1.7
11	30,823	0.6	24,090	3.9	134,994	4.0	126,665	2.2	17,108	2.0	143,454	1.6
12	31,319	0.5	24,435	4.1	136,701	3.9	128,282	2.2	17,285	2.0	145,481	1.7
18. 1	30,888	0.8	24,180	3.6	136,046	3.9	127,572	2.3	17,179	2.1	144,208	1.7
2	30,914	0.9	24,227	3.2	136,102	3.9	127,539	2.3	17,180	1.7	144,357	1.8

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
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	146,333	3.1	30,969	1.8	10,174	2.2	12,297	2.0	15,871	3.6	685,178	2.7
3	147,580	3.2	31,375	1.9	10,212	1.9	12,390	2.6	15,867	3.4	691,675	2.7
4	147,826	3.3	31,049	2.2	10,219	2.2	12,354	2.7	15,843	3.6	689,626	2.8
5	147,473	3.3	31,057	2.6	10,244	2.0	12,336	2.8	15,783	3.2	688,479	2.8
6	148,035	3.1	31,171	2.8	10,248	2.1	12,350	2.6	15,816	2.8	690,708	2.7
7	148,370	2.6	31,262	2.6	10,267	1.8	12,365	1.9	15,866	2.6	692,103	2.4
8	148,561	3.0	31,320	2.6	10,268	2.1	12,369	1.8	15,900	2.6	693,170	2.7
9	150,409	3.3	31,654	2.4	10,459	3.1	12,515	2.3	16,003	2.5	702,433	3.0
10	149,479	3.0	31,422	2.5	10,410	2.7	12,431	2.0	15,983	2.2	697,826	2.7
11	149,600	3.0	31,426	2.3	10,400	2.5	12,445	1.8	16,009	1.9	698,233	2.6
12	151,230	2.9	31,823	2.4	10,473	2.3	12,625	1.8	16,188	1.4	707,074	2.6
18. 1	150,410	2.9	31,674	2.5	10,442	2.6	12,481	1.5	16,057	1.3	702,375	2.6
2	150,492	2.8	31,759	2.5	10,478	2.9	12,494	1.6	16,006	0.8	702,795	2.5

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計			企業向け計								
	前年同月比 増 減 率	構成比		製造業		建設業		前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	
				前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比					
2013. 3	636,874	△ 0.1	100.0	409,200	△ 0.9	64.2	66,469	△ 4.3	10.4	49,254	△ 3.6	7.7
14. 3	644,790	1.2	100.0	412,056	0.6	63.9	64,047	△ 3.6	9.9	48,105	△ 2.3	7.4
15. 3	658,014	2.0	100.0	419,282	1.7	63.7	62,996	△ 1.6	9.5	47,942	△ 0.3	7.2
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	439,569	2.5	63.7	62,643	△ 1.4	9.0	49,152	1.9	7.1
17. 3	691,673	2.7	100.0	439,419	2.8	63.5	61,450	△ 1.1	8.8	49,153	2.6	7.1
6	690,707	2.7	100.0	437,057	3.0	63.2	60,256	△ 1.1	8.7	47,066	2.9	6.8
9	702,432	3.0	100.0	447,893	3.3	63.7	62,018	0.0	8.8	49,394	2.9	7.0
12	707,072	2.6	100.0	452,559	2.9	64.0	62,051	△ 0.9	8.7	50,412	2.5	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
2013. 3	29,793	△ 3.8	4.6	27,275	△ 3.7	4.2	129,357	2.8	20.3	54,519	2.1	8.5
14. 3	29,067	△ 2.4	4.5	26,549	△ 2.6	4.1	133,088	2.8	20.6	55,872	2.4	8.6
15. 3	28,612	△ 1.5	4.3	26,255	△ 1.1	3.9	139,233	4.6	21.1	57,371	2.6	8.7
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	151,919	5.2	22.0	58,282	△ 0.2	8.4
17. 3	27,882	△ 1.1	4.0	25,845	△ 0.2	3.7	153,981	5.5	22.2	58,540	1.7	8.4
6	27,316	△ 0.8	3.9	25,452	0.1	3.6	155,757	5.5	22.5	58,706	1.5	8.4
9	28,286	0.1	4.0	25,866	△ 0.2	3.6	158,411	5.7	22.5	58,970	1.4	8.3
12	28,496	△ 0.2	4.0	26,010	△ 0.1	3.6	160,231	5.4	22.6	59,090	1.3	8.3

年 月 末	飲食業			宿泊業			医療・福祉			物品賃貸業		
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
												前年同月比 増 減 率
2013. 3	9,142	△ 5.3	1.4	6,142	△ 5.0	0.9	19,326	3.9	3.0	2,906	△ 3.1	0.4
14. 3	8,806	△ 3.6	1.3	5,888	△ 4.1	0.9	20,565	6.4	3.1	2,857	△ 1.6	0.4
15. 3	8,526	△ 3.1	1.2	5,797	△ 1.5	0.8	21,280	3.4	3.2	2,874	0.5	0.4
16. 3	8,414	△ 1.3	1.2	5,683	△ 1.9	0.8	21,786	2.3	3.2	2,880	0.2	0.4
6	8,382	△ 0.7	1.2	5,755	△ 0.9	0.8	21,899	2.5	3.2	2,814	0.3	0.4
9	8,452	△ 0.4	1.2	5,814	0.0	0.8	22,180	2.8	3.2	2,878	△ 0.5	0.4
12	8,544	0.5	1.2	5,806	0.5	0.8	22,486	2.4	3.2	2,857	△ 0.3	0.4
17. 3	8,517	1.2	1.2	5,761	1.3	0.8	22,414	2.8	3.2	2,866	△ 0.4	0.4
6	8,568	2.2	1.2	5,778	0.3	0.8	22,509	2.7	3.2	2,778	△ 1.2	0.4
9	8,669	2.5	1.2	5,858	0.7	0.8	22,596	1.8	3.2	2,915	1.2	0.4
12	8,730	2.1	1.2	5,887	1.3	0.8	22,582	0.4	3.1	2,861	0.1	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
2013. 3	0	...	0.0	45,157	5.9	7.0	182,516	0.2	28.6	152,154	0.8	23.8
14. 3	21	...	0.0	47,660	5.5	7.3	185,074	1.4	28.7	154,610	1.6	23.9
15. 3	38	73.1	0.0	50,633	6.2	7.6	188,098	1.6	28.5	157,468	1.8	23.9
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	197,183	2.6	28.6	165,651	2.6	24.0
17. 3	55	△ 2.7	0.0	53,871	2.1	7.7	198,382	2.5	28.6	166,326	2.5	24.0
6	54	△ 3.3	0.0	54,710	2.6	7.9	198,939	2.3	28.8	166,864	2.2	24.1
9	51	△ 1.5	0.0	54,239	4.1	7.7	200,299	2.1	28.5	167,684	1.9	23.8
12	58	12.1	0.0	53,680	2.6	7.5	200,833	1.8	28.4	168,300	1.5	23.8

(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	債券貸借取引 支払保証金	買入金銭債	金銭の信託	商有価証券	品
		うち信金中金預け金									
2014. 3	15,048	297,649	(7.8)	227,989	(7.7)	0	0	2,105	1,408	32	
15. 3	14,662	314,770	(5.7)	246,111	(7.9)	0	0	2,386	1,273	30	
16. 3	14,440	327,585	(4.0)	264,394	(7.4)	0	0	2,058	1,262	25	
16. 6	12,756	355,753	(6.8)	299,418	(12.1)	0	0	1,905	1,533	30	
9	14,103	351,513	(5.8)	293,076	(11.5)	0	0	1,829	1,629	35	
12	15,060	358,154	(7.3)	303,090	(15.1)	0	0	1,818	1,695	45	
17. 2	12,985	361,756	(7.6)	304,692	(9.8)	0	0	1,636	1,677	46	
3	14,754	350,164	(6.8)	284,264	(7.5)	0	0	1,575	1,316	47	
4	14,166	371,298	(7.4)	314,345	(9.1)	0	0	1,539	1,506	46	
5	13,534	366,640	(7.2)	310,638	(8.7)	0	0	1,580	1,546	47	
6	13,119	376,213	(5.7)	317,422	(6.0)	0	0	1,744	1,629	48	
7	13,549	371,233	(5.8)	312,318	(4.7)	0	0	1,735	1,630	49	
8	13,505	377,658	(6.0)	318,298	(5.4)	0	0	1,650	1,657	49	
9	14,119	374,331	(6.4)	304,732	(3.9)	0	0	1,625	1,688	49	
10	13,007	379,797	(5.6)	319,525	(4.9)	0	0	1,625	1,718	52	
11	13,810	375,689	(5.6)	318,243	(5.5)	0	0	1,832	1,710	53	
12	14,553	378,990	(5.8)	321,018	(5.9)	0	0	1,946	1,668	55	
18. 1	13,966	372,303	(4.8)	314,778	(4.7)	0	0	1,786	1,668	56	
2	13,250	376,280	(4.0)	317,016	(4.0)	0	0	1,789	1,659	57	

年月末	有価証券		国債		地方債	短期社債	社債				株式	
							公社	公団	債金	融債		その他
2014. 3	400,267	(2.5)	101,633	(△3.9)	80,324	39	167,223	(2.9)	67,465	31,391	68,366	6,374
15. 3	423,234	(5.7)	99,338	(△2.2)	87,450	74	171,206	(2.3)	73,756	30,748	66,701	7,565
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
16. 6	418,254	(△0.8)	85,927	(△14.8)	90,590	99	164,937	(△2.1)	72,834	26,764	65,339	6,607
9	417,184	(0.5)	84,352	(△9.7)	89,668	9	163,416	(△2.0)	71,798	25,328	66,288	6,826
12	419,493	(0.6)	85,682	(△5.7)	90,240	59	161,636	(△3.3)	71,343	23,729	66,563	6,395
17. 2	418,928	(△0.0)	85,324	(△5.0)	90,345	59	160,020	(△4.0)	70,624	22,800	66,595	6,621
3	426,196	(△1.4)	86,227	(△7.3)	92,158	0	162,636	(△4.9)	72,789	22,279	67,568	8,529
4	413,375	(△1.0)	80,872	(△7.5)	89,655	74	158,151	(△4.6)	70,091	21,365	66,694	6,977
5	415,916	(△0.8)	81,466	(△6.5)	90,405	74	158,909	(△4.1)	70,373	20,861	67,674	6,895
6	418,060	(△0.0)	81,738	(△4.8)	90,906	94	159,296	(△3.4)	70,611	20,363	68,322	6,902
7	421,040	(0.3)	82,539	(△5.1)	91,633	74	159,088	(△3.4)	70,281	19,873	68,933	6,856
8	418,101	(△0.3)	79,161	(△8.5)	90,783	74	158,634	(△3.3)	69,942	19,316	69,375	7,089
9	414,697	(△0.5)	77,981	(△7.5)	90,350	34	156,415	(△4.2)	68,828	18,782	68,804	7,127
10	418,305	(0.0)	79,892	(△5.9)	90,999	114	156,411	(△3.8)	69,086	18,263	69,061	6,873
11	418,035	(△0.6)	78,676	(△9.2)	90,792	124	155,827	(△3.9)	68,825	17,700	69,301	6,890
12	418,705	(△0.1)	77,775	(△9.2)	90,887	119	155,820	(△3.5)	68,770	17,366	69,683	7,036
18. 1	421,865	(0.3)	79,093	(△8.6)	91,159	109	155,293	(△3.3)	68,724	16,945	69,623	7,122
2	421,086	(0.5)	77,224	(△9.4)	90,971	109	154,292	(△3.5)	68,425	16,550	69,316	7,506

年月末	信金中金				余資運用資産計(A)	利用額(B)	預貸率(A)/預金	預証率(B)/預金	(B)/(A)	
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券						
2014. 3	0	8,770	34,853	1,048	718,269	(4.2)	56.0	31.2	17.7	31.7
15. 3	0	17,754	38,593	1,252	757,995	(5.5)	57.4	32.0	18.6	32.4
16. 3	0	25,494	39,409	1,289	778,647	(2.7)	57.7	32.0	19.6	33.9
16. 6	0	29,473	39,458	1,159	790,985	(1.9)	57.6	30.4	21.8	37.8
9	0	32,238	39,473	1,199	786,821	(2.5)	57.0	30.2	21.2	37.2
12	0	33,941	40,268	1,269	796,788	(3.0)	57.3	30.1	21.8	38.0
17. 2	0	35,000	40,267	1,288	797,557	(3.0)	57.4	30.1	21.9	38.2
3	0	35,403	39,761	1,480	794,539	(2.0)	57.5	30.8	20.6	35.7
4	0	36,211	40,128	1,304	802,442	(2.6)	57.5	29.6	22.5	39.1
5	0	36,710	40,144	1,309	799,788	(2.6)	57.4	29.8	22.3	38.8
6	0	37,394	40,388	1,337	811,335	(2.5)	57.7	29.7	22.5	39.1
7	0	38,158	41,352	1,335	809,756	(2.7)	57.7	30.0	22.2	38.5
8	0	39,050	41,964	1,343	813,162	(2.5)	57.7	29.7	22.6	39.1
9	0	39,094	42,330	1,362	807,035	(2.5)	57.1	29.3	21.5	37.7
10	0	39,714	42,938	1,359	815,028	(2.5)	57.7	29.6	22.6	39.2
11	0	40,648	43,668	1,405	811,681	(2.2)	57.6	29.6	22.5	39.2
12	0	41,479	44,130	1,455	816,439	(2.4)	57.3	29.4	22.5	39.3
18. 1	0	42,086	45,514	1,486	812,199	(2.3)	57.5	29.8	22.2	38.7
2	0	43,328	46,167	1,486	814,904	(2.1)	57.5	29.7	22.3	38.9

(備考) 1. ()内は前年同月比増減率

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

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

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		うち都市銀行 前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	1,386,290	2.4	9,288,879	4.7	6,126,583	5.7	4,201,112	10.2	3,359,894	7.2	2,509,068	2.9
3	1,379,128	2.3	9,488,242	4.3	6,287,189	5.3	4,295,341	9.1	3,433,657	6.1	2,543,180	2.4
4	1,393,984	2.3	9,491,600	4.6	6,278,409	5.8	4,339,299	7.8	3,466,198	6.5	2,552,021	2.4
5	1,390,544	2.3	9,503,606	4.7	6,293,818	5.9	4,350,765	7.6	3,502,267	6.4	2,550,395	2.5
6	1,403,185	2.2	9,446,288	4.3	6,217,694	5.1	4,288,607	6.7	3,455,334	6.3	2,563,617	2.7
7	1,400,980	2.2	9,521,338	5.6	6,316,260	7.4	4,356,401	9.0	3,463,692	7.3	2,545,199	2.3
8	1,406,065	2.3	9,523,925	5.5	6,309,612	7.0	4,352,732	8.3	3,465,196	6.7	2,552,590	2.8
9	1,411,279	2.4	9,520,071	4.9	6,299,392	5.9	4,338,814	6.6	3,458,376	5.5	2,555,365	3.2
10	1,410,370	2.2	9,585,003	5.5	6,377,639	7.0	4,419,704	7.8	3,504,783	6.2	2,545,038	2.7
11	1,407,146	2.1	9,625,980	4.8	6,409,471	6.1	4,454,741	7.1	3,550,005	5.6	2,553,928	2.4
12	1,421,840	2.3	9,583,425	3.4	6,329,505	3.9	4,385,543	5.0	3,489,735	4.9	2,583,346	2.5
18. 1	1,410,887	2.1	9,588,591	3.1	6,363,312	3.5	4,432,786	5.1	3,535,579	5.3	2,562,605	2.5
2	1,414,939	2.0	9,571,245	3.0	6,339,709	3.4	4,441,677	5.7	3,544,445	5.4	2,568,001	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		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2014. 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
16. 3	642,280	1.5	1,778,719	0.0	12,217,011	3.1
16. 6	648,712	1.2	1,794,290	0.7	12,222,091	2.8
9	649,865	1.6	1,784,565	0.7	12,231,993	2.9
12	657,649	1.8	1,800,828	0.9	12,454,668	4.6
17. 2	653,228	2.3	—	—	—	—
3	657,873	2.4	1,794,346	0.8	12,661,716	3.6
4	661,170	2.6	—	—	—	—
5	659,393	2.6	—	—	—	—
6	664,977	2.5	1,808,272	0.7	12,657,745	3.5
7	659,879	2.2	—	—	—	—
8	661,723	2.5	—	—	—	—
9	665,314	2.3	1,794,193	0.5	12,725,543	4.0
10	662,326	2.2	—	—	—	—
11	662,581	2.1	—	—	—	—
12	670,574	1.9	1,810,608	0.5	12,815,873	2.9
18. 1	662,674	1.7	—	—	—	—
2	663,535	1.5	—	—	—	—

- (備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』、ゆうちょ銀行ホームページ等より作成
2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数
3. 国内銀行・大手銀行には、全国内銀行の債券および信託勘定の金銭信託・貸付信託・年金信託・財産形成給付信託を含めた。
4. 郵便貯金は2008年4月より四半期ベースで公表
5. 預貯金等合計は、単位(億円)未満を切り捨てた各業態の預貯金等の残高の合計により算出

2. (2) 業態別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫		大手銀行		都市銀行		地方銀行		第二地銀		合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2014. 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
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
16. 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
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
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. 2	685,178	2.7	2,498,630	3.2	1,888,908	△ 0.1	1,908,539	4.2	501,560	3.7	5,593,907	3.5
3	691,675	2.7	2,530,404	3.0	1,905,295	△ 0.1	1,925,353	3.9	507,988	3.2	5,655,420	3.3
4	689,626	2.8	2,510,983	3.7	1,883,580	0.6	1,922,580	4.0	504,805	3.5	5,627,994	3.7
5	688,479	2.8	2,510,848	3.6	1,874,559	0.1	1,925,325	4.0	503,761	3.4	5,628,413	3.6
6	690,708	2.7	2,519,744	3.4	1,873,447	△ 0.4	1,930,690	4.1	506,930	3.4	5,648,072	3.5
7	692,103	2.4	2,516,262	3.7	1,864,947	△ 0.2	1,937,884	3.8	507,433	3.2	5,653,682	3.5
8	693,170	2.7	2,511,409	3.4	1,857,897	△ 0.5	1,940,363	3.8	507,980	3.4	5,652,922	3.4
9	702,433	3.0	2,531,641	3.1	1,868,948	△ 0.9	1,958,102	4.0	514,480	3.3	5,706,656	3.4
10	697,826	2.7	2,517,438	2.9	1,855,593	△ 1.0	1,954,341	3.8	511,586	3.2	5,681,191	3.2
11	698,233	2.6	2,520,969	2.0	1,858,655	△ 1.4	1,963,517	3.9	513,792	3.3	5,696,511	2.8
12	707,074	2.6	2,549,802	1.9	1,877,279	△ 1.1	1,982,376	3.7	520,208	3.1	5,759,460	2.7
18. 1	702,375	2.6	2,545,793	2.0	1,871,649	△ 1.0	1,978,920	3.8	517,523	3.2	5,744,611	2.8
2	702,795	2.5	2,539,627	1.6	1,861,180	△ 1.4	1,981,045	3.7	517,728	3.2	5,741,195	2.6

- (備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』等より作成
2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数

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/>



ISSN 1346-9479

信金中金月報

2018年(平成30年)5月1日 発行

2018年5月号 第17巻 第5号(通巻550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