

Shinkin Central Bank Monthly Review

# 信金中金月報

第18巻 第9号(通巻566号) 2019.10

連携・協力が求められる地方公共団体

欧州経済の現状と先行き展望

—地域固有の懸念材料も散見され、今後の動向には注意を要する—

信用金庫の視点でひも解く

2019年版中小企業白書・小規模企業白書

—令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて—

事例に見る<sup>エスディージーズ</sup>SDGs(持続可能な開発目標)による  
中小企業の経営力強化

—社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力—

SBI証券による地域銀行との共同店舗開設について

地域・中小企業関連経済金融日誌(8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 (<https://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 経営管理研究科教授
副委員長	藤野次雄	横浜市立大学名誉教授
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

## 2019年10月号 目次

	連携・協力が求められる地方公共団体	2
	信金中金月報掲載論文編集副委員長 藤野次雄 (横浜市立大学名誉教授)	
調 査	欧州経済の現状と先行き展望	奥津智彦 4
	—地域固有の懸念材料も散見され、今後の動向には注意を要する—	
	信用金庫の視点でひも解く	鉢嶺 実 18
	2019年版中小企業白書・小規模企業白書	
	—令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて—	
	事例に見るSDGs (エスディー・ジーズ) (持続可能な開発目標) による 中小企業の経営力強化	藤津勝一 26
	—社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力—	
	SBI証券による地域銀行との共同店舗開設について	刀禰和之 52
信金中金だより	地域・中小企業関連経済金融日誌 (8月)	59
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録 (8月)	64
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	66

# 連携・協力が求められる地方公共団体

信金中金月報掲載論文編集副委員長

藤野 次雄

(横浜市立大学名誉教授)

筆者は、公立大学の教員として長く教職に就いてきたが、縁あって2016年6月から地方公共団体に在職することになり、地方公共団体の事務の執行や経営の管理に関わる立場になった。こうした地方公共団体での勤務経験から醸成された問題意識をもとに、これまで3回ほど信金中金月報の巻頭言で、地方公共団体に関する最近のトピックスをとりあげた。具体的には、①行財政に関する過去の動向、②公会計の導入、③内部統制と監査基準の導入について、内閣総理大臣の諮問機関である地方制度調査会の議論をもとに紹介してきた。今回は、本年7月に安倍総理に提出された「2040年頃から逆算し顕在化する地方行政の諸課題とその対応策についての中間報告」をもとに、その内容の紹介と意義・課題について述べてみたい。

当調査会では、2018年7月に内閣総理大臣から、「人口減少が深刻化し高齢者人口がピークを迎える2040年頃から逆算し顕在化する諸課題に対応する観点から、圏域における地方公共団体の協力関係、公・共・私のベストミックスその他の必要な地方行政体制のあり方について、調査審議を求める」との諮問を受け、「どのような課題に地方公共団体が直面することになると考えられるか、また、どのように対応することが求められるか」を当面の調査審議事項に定めた。

その一部を紹介すると、当調査会は2040年頃にかけて顕在化する地域において対応が求められる変化・課題を、(1)人口構造の変化と課題、(2)インフラ・空間に関する変化と課題、(3)技術・社会等の変化と課題、(4)変化・課題の関係性に分けて整理している。(1)および(2)に関する変化は、時間とともに地域ごとに異なる深刻な課題を生じさせるが、他方で、(3)技術・社会等の変化は(4)変化・課題の関係性で課題解決につながる可能性があるとしている。

要約すると、全国的に進行する人口減少は、需要を減少させ、身近な生活圏と高次の都市機能の持続可能性に影響を与える。このうち、生産年齢人口の減少は、人手不足、後継者不足、専門人材不足等の供給の制約要因ともなる。また85歳以上人口や単身高齢者世帯の増加等は、医療・介護、日常生活支援を必要とする高齢者を増加させる。さらに、東京一極集中の継続は、需給両面での偏在に拍車をかけ、諸課題の深刻さを増幅させるとしている。

人口構造の変化は、インフラ・空間へも影響を与える。今後、人口増加期に集中的に整備されたインフラが老朽化し、維持・更新需要が高まる。一方、人口が減少し、都市の低密度化、スポ

ンジ化が進行していくと、公共施設、公営企業、公共交通等を利用し、その負担を分かち合う住民が減少し、費用負担の増加や料金改定が必要になるとしている。

他方、技術面でのSociety 5.0の到来は、社会システムに変革を起こす可能性がある。地方公共団体が行政サービスの内容や提供体制を変革することで、個人や組織、地域がつながり、人材や知識、情報等を共有し合え、資源制約や距離、組織等の課題を緩和していく可能性がある。また、社会面でも、ライフコースや価値観の変化・多様化が進み、組織や場所にとらわれない多様な住民が自分らしい生き方を選択することで、地方圏への新たな人の流れが生まれ、多様な人材の参画が進む可能性があるとしている。

こうした変化・課題に対応するため、地方公共団体は、地域の持続可能性を高めるために、域内の変革しようとする多様な主体と積極的に連携・協力するとともに、地域や組織の枠を越えた連携・協力の必要があるとしている。

筆者は、特に、報告書にも述べられているように広域的な行政課題に対して、生活圈や経済圏を同一にする地方公共団体が、各々が固有の良さ・ブランドを残しつつ、地域の枠を超えて連携・協力し、業務の共同化や住民サービスのあり方について議論することが重要であると考えている。インフラは適正規模にし、公共建築物も、市町村の区域にこだわらず適正配置・再配置し、交通ネットワークで結び、地域の枠、組織の枠を超えて集約・複合化するとともに、類似施設の機能分担・機能連携に取り組むことが求められる。

報告書のポイント、キーワードは、地域（圏域における地方公共団体の協力関係）と組織（公・共・私のベストミックス）の枠を超えた連携・協力で課題に対応していくことである。基礎的自治体の行政サービスは、人口構造の変化にもかかわらず、住民誰もが等しく、将来にわたって持続可能な状態で享受できねばならない。そのためにも、各地方公共団体は自らの活動規模・領域を「選択と集中」により最適な規模・範囲に収斂していくことである。自ら単独で行うべきことと、近隣自治体と協力して行ったほうがよいことを峻別すべきであろう。そのための留意点として、地方公共団体は、他の地域・組織とネットワークを構築する場合、各主体の有する資源とその強み、比較優位を勘案し、地域や組織の枠を越えて連携することが課題となる。

先にも述べた地方公共団体を取り巻く環境変化を踏まえれば、今後、どの地方公共団体も一律にインフラを整備し、行政サービスを均質的に提供できる体制を整えることは難しくなっている。各々の地方公共団体がそれぞれの資源や強みを活かして行政サービスを提供するとともに、インフラについては共同で整備し、住民が一定の圏域で公共施設等ハード面の利用ができる環境を整えたり、より広い範囲でITインフラ等ソフト面の共同利用が可能となるよう体制を構築し、効率的な地方行政体制の枠組みを作ることができるだけ早期に求められている。

## 欧州経済の現状と先行き展望

— 地域固有の懸念材料も散見され、今後の動向には注意を要する —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

奥津 智彦

(キーワード) ユーロ圏、EU、日欧EPA、ECB (欧州中央銀行)、通商交渉、ブレグジット

(視 点)

本稿では、19か国からなるユーロ圏ないしは28か国からなるEU (欧州連合) にスポットを当てる。当該地域は、国内機関投資家にとって有力な証券投資先に位置付けられる。また、大型の経済連携協定 (日欧EPA) の発効により、日本との経済的なリレーションが一段と深まることも期待され、海外ビジネスの拡大を目指す中小企業にとって、有力な開拓先となり得る。その一方で、地域固有のリスク要因も散見され、今後の動向いかんでは世界経済に大きな影響を及ぼす可能性も排除できない。

諸点を踏まえ、まず、基礎データにてユーロ圏の経済概況および日本との取引関係を再確認したうえで、景気動向、ECB (欧州中央銀行) の金融政策の当面の先行きを展望した。合わせて、当該地域固有の主なリスク要因として3つの事象を取り上げ、それぞれを概観した。

(要 旨)

- 現在、ユーロ圏に属する国は19を数える。人口、名目GDP、失業率などの基礎データからは、規模・質いずれの側面からみても、多様性に富んだ国々から構成されていることを読み取れる。また、日本との取引関係等に注目すると、ユーロ圏のウエイトは米国や中国に比べ総じて低いが、証券投資、直接投資などの分野では相応のプレゼンスを有している。19年2月に「日欧EPA」が発効となったことを契機に、今後、リレーションが一段と深まる姿も想定できよう。
- ユーロ圏景気の現状をみると、輸出が低迷していることを反映し、製造業の生産活動が伸び悩みの様相を呈している。その一方で、個人消費など域内需要は底堅い。ただ、EUの行政機関である欧州委員会は、米中の長引く経済対立、世界貿易の低迷などの外部要因を脅威と指摘し、先行きへの警戒感を強めている。昨年まで金融正常化に向けた対応を進めてきたECBも緩和路線に転換しており、9月には政策金利の引下げ、量的緩和の再開などを決定している。
- 欧州固有の主たるリスク要因として、①米国との通商摩擦が激化する恐れがあること、②英国のEU離脱に関し先行き不透明感が強まっていること、③超国家的統治体とも称されるEU自体の求心力が将来的に低下する可能性を排除できないことが挙げられる。いずれも一朝一夕には解決し難いものといえるが、特に①、②の状況いかんでは、世界経済、国際金融市場に負の影響が及ぶことも懸念される。今後の動きには注意を要しよう。

(注) 本稿は、2019年9月中旬時点の情報に基づき執筆している。

## はじめに

本稿ではユーロ圏を、一般的な考え方に沿う形で「欧州連合（EU）に加盟する28か国のうち、ユーロを法定通貨とする19か国」と定義した<sup>(注1)</sup>（図表1）。

本稿の1. および2. では原則、ユーロ圏を対象に概要把握や先行き展望を行ったが、

図表1 ユーロ圏の19か国

導入年	国名
99年	オーストリア、ベルギー、フィンランド、フランス、ドイツ、アイルランド、イタリア、ルクセンブルク、オランダ、ポルトガル、スペイン
01年	ギリシャ
07年	スロベニア
08年	キプロス、マルタ
09年	スロバキア
11年	エストニア
14年	ラトビア
15年	リトアニア

（備考）いずれの国も導入日は1月1日。各種資料より作成

図表2 EUの主要機関とその概要

名称	概要
欧州理事会 (EU首脳会議、EUサミット)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原則、年4回開催される会議で、EUの全体的な政治指針、優先課題を決定</li> <li>・メンバーは加盟国の元首・首脳、欧州委員会委員長、欧州理事会議長</li> </ul>
欧州連合理事会 (閣僚理事会、EU理事会)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・欧州議会と立法権および予算執行を監視する権限を共有する。また、EU共通の外交政策、安全保障政策、経済政策調整などで中核的な役割を担う。</li> <li>・メンバーは加盟国の分野別閣僚（担当大臣）。対外関係、経済財政事項、農業・漁業など、10分野の別に理事会を設置</li> </ul>
欧州議会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・欧州連合理事会とともに立法権を有する。また、予算執行を監視する権限、欧州委員会メンバーの任命・罷免および委員長の選任、などの権限も付与されている。一方で、法案を発議する権限は与えられていない。</li> <li>・議員は直接選挙で選出され、EU市民の民意が反映される場に位置付けられる。</li> </ul>
欧州委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・EUの執行機関、政策決定機関としての機能を有する。主な役割は、①EUの基本条約が遵守されているか監視、②政策および法案の発議（EUの機構のなかで唯一、発議権を有する）、③行政執行（規制発令、予算拠出の管理）</li> <li>・メンバーは加盟国から1名ずつ任命される委員（委員は自国の利益・意向に左右されてはならず、EUの利益のために任務を遂行）</li> </ul>

（備考）各種資料より作成

（注）1. EUに加盟しているものの通貨ユーロを導入していない9か国は、英国、デンマーク、スウェーデン、ブルガリア、チェコ、ハンガリー、ポーランド、ルーマニア、クロアチアである。財政収支、長期金利などの基準を満たし、ユーロを導入することは、EU加盟の際の条件の1つとなっているが、英国とデンマークは例外規定の対象となっており、導入義務はない。また、スウェーデンについてEUは、ユーロ導入を強制しない意向を示している。

政治面にフォーカスする3. では、EU加盟国のくくりで状況を概観した。

EUの主要機関を図表2のとおり示したので、一読の際に参考とされたい。

## 1. ユーロ圏経済の概況、日本とのレレーション

1. では、基礎データにて、ユーロ圏経済の概況を主要国と対比しつつ再確認する。合わせて、対外取引に係るデータにて、ユーロ圏と日本との経済関係を概観する。

### (1) ユーロ圏の経済概況～規模・質いずれの側面からみても多様な国々から構成

図表3は、ユーロ圏19か国の基礎データを示したものである。

ユーロ圏の人口は3億4千万人弱であるが、この数字は米国（3億3千万人弱）を上回る

図表3 ユーロ圏19か国の基礎データ (17年)

	人口 (万人)		名目GDP (10億ドル)		1人当たりGDP (ドル)		失業率	消費者物価上昇率
		ユーロ圏内での構成比		ユーロ圏内での構成比		ユーロ圏平均を100とした場合		
ユーロ圏	33,847	100.0%	12,652	100.0%	37,380	100.00	9.1%	1.5%
ドイツ	8,266	24.4%	3,701	29.2%	44,771	119.77	3.8%	1.7%
フランス	6,462	19.1%	2,588	20.5%	40,046	107.13	9.4%	1.2%
イタリア	6,059	17.9%	1,947	15.4%	32,132	85.96	11.3%	1.3%
スペイン	4,641	13.7%	1,317	10.4%	28,378	75.92	17.2%	2.0%
オランダ	1,714	5.1%	832	6.6%	48,555	129.90	4.9%	1.3%
ベルギー	1,135	3.4%	496	3.9%	43,672	116.83	7.1%	2.2%
ギリシャ	1,077	3.2%	203	1.6%	18,898	50.56	21.5%	1.1%
ポルトガル	1,030	3.0%	220	1.7%	21,334	57.07	8.9%	1.6%
オーストリア	882	2.6%	418	3.3%	47,384	126.76	5.5%	2.2%
フィンランド	550	1.6%	253	2.0%	45,938	122.90	8.6%	0.8%
スロバキア	544	1.6%	96	0.8%	17,627	47.16	8.1%	1.4%
アイルランド	483	1.4%	332	2.6%	68,723	183.85	6.7%	0.3%
リトアニア	283	0.8%	48	0.4%	16,864	45.11	7.1%	3.7%
スロベニア	207	0.6%	49	0.4%	23,502	62.87	6.6%	1.4%
ラトビア	195	0.6%	31	0.2%	15,653	41.87	8.7%	2.9%
エストニア	132	0.4%	27	0.2%	20,241	54.15	5.8%	3.7%
キプロス	86	0.3%	22	0.2%	25,955	69.44	11.1%	0.7%
ルクセンブルク	59	0.2%	62	0.5%	105,713	282.81	5.8%	2.1%
マルタ	46	0.1%	13	0.1%	27,707	74.12	4.0%	1.3%
英国	6,604		2,640		39,975	106.94	4.4%	2.7%
日本	12,675		4,860		38,344	102.58	2.8%	0.5%
米国	32,533		19,485		59,895	160.23	4.4%	2.1%

(備考) 一部推計値を含む。IMF (国際通貨基金) 資料より作成

ものである。また、経済規模を表す名目GDPは、米国の6割強、日本の2.6倍に達している。ユーロ圏が一大経済圏であることを確認できるが、人口、名目GDPいずれも、上位3か国 (ドイツ、フランス、イタリア) でユーロ圏全体の6割強を占める。また、4位のスペインと5位のオランダを加えれば8割強に達する。

経済面の豊かさを表す1人当たりGDPに目を向けると、ユーロ圏のなかで最大のルクセンブルクと最小のラトビアとの間には、6.8倍もの格差がある。また、過半数の10か国

では、ユーロ圏平均の8割に満たない。このほか、失業率に関しては、4か国 (高い順にギリシャ、スペイン、イタリア、キプロス) で10%を超える水準となっている一方、ドイツやオランダのように、低水準となっている国も存在する。ユーロ圏全体の消費者物価上昇率は1.5%であるが、リトアニアやエストニアなど、比較的高インフレの国も存在する。

規模的な側面、質的な側面いずれからみても、多様な国々から構成されているのがユーロ圏の特徴といえよう。



(2) 日本とのリレーション～日欧EPAの発効もあり、一段の深まりが期待される

図表4は、日本と主要な国・地域との取引関係等のデータを示したものである。

ユーロ圏の割合は、米国や中国に比べ、総じて低いものとなっている。第2次大戦後、日米同盟を組んで関係を着実に深めてきた米国、アジア地域で最大の経済規模を誇る中国に比べ、ユーロ圏は地理的な遠さもあり、現状、日本とのリレーションは相対的に薄いものとなっている。

もっとも、証券投資残高では2割強、直接投資残高および在留邦人数では1割強と相応のウエイトを占める。国内機関投資家による資金運用の対象として、ユーロ圏各国の政府、事業体などを発行体とする債券等が選好されている姿が垣間見えるほか、有力な販売先ないしは製造拠点として、一定のプレゼンスを有していることが確認できる。

今年の2月1日には、日欧EPA（経済上の連携に関する日本国と欧州連合との間の協定）が発効となり、日本からEUへ輸出する

品目の約99%、日本がEUから輸入する品目の約94%について、関税が即時ないしは段階的に撤廃されることとなった（図表5）。

日本の輸出産業にとってみれば、自動車関連など加工組立型の分野はもちろん、日本ならではの産品としてアピールできる食料品（しょうゆ、緑茶、水産物など）製造業者にとっても販売促進の追い風となる。また、輸入面に関していえば、日本の消費者は、ブランド価値が高いものも多いEU産の飲食料品や衣類を、より安価に購入でき得よう。

日欧EPAの発効に伴い、モノの貿易取引の拡大が期待できるが、それ以外にも、①サービス貿易（原則、全てのサービス貿易・投資分野を自由化）、②投資（欧州で活動する日系企業のニーズに対応するルールの設定）、③電子商取引（安全性・信頼性確保のためのルールを整備）など、多岐にわたる分野で連携強化が図られる。今後、日本とEU加盟国とのリレーションが一段と深まる姿も想定できよう。

図表4 日本の主要国、地域との取引関係

データ	単位	時点	全体	ユーロ圏		米国		中国		
					割合		割合		割合	
1	輸出金額	兆円	18年度	80.7	6.8	8.4%	15.6	19.4%	15.6	19.4%
2	輸入金額	兆円	18年度	82.3	7.8	9.4%	9.1	11.1%	19.2	23.3%
3	現地法人企業数	社	17年度	25,034	1,716	6.9%	2,992	12.0%	6,297	25.2%
4	在留邦人数	万人	17年10月1日	135.2	13.6	10.1%	42.6	31.5%	12.4	9.2%
5	日系企業総数	社	17年10月1日	75,531	4,469	5.9%	8,606	11.4%	32,349	42.8%
6	直接投資残高	兆円	18年末	181.7	26.7	14.7%	55.6	30.6%	13.7	7.5%
7	証券投資残高	兆円	18年末	450.8	92.3	20.5%	168.0	37.3%	2.5	0.6%
8	訪日外国人数	万人	18年	3,119	99	3.2%	153	4.9%	838	26.9%

(備考) 1. ユーロ圏の訪日外国人数は10か国（フランス、ドイツ、イタリア、スペイン、オランダ、ベルギー、フィンランド、オーストリア、ポルトガル、アイルランド）の合計  
2. 財務省、外務省、JNTO（日本政府観光局）資料より作成

図表5 日欧EPA発効に伴う関税撤廃等の主な内容

	工業製品	農林水産品等
EUへの輸出 ※EU側の関税撤廃率 →約99%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・乗用車 →8年目に撤廃（現行税率は10%）</li> <li>・自動車部品 →貿易額ベースで9割以上が即時撤廃</li> <li>・一般機械、化学工業製品、電気機器 →貿易額ベースで約9割が即時撤廃（一般機械86.6%、化学工業製品88.4%、電気機器91.2%）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・牛肉、茶、水産物等の輸出重点品目を含め、ほぼ全品目で即時撤廃</li> <li>・日本ワインの輸入規制の撤廃（醸造方法の容認、業者による自己証明の導入）</li> <li>・酒類の全ての関税を即時撤廃。自由な流通が可能に</li> <li>・農産品・酒類（日本酒等）に係る地理的表示（GI）の保護を確保</li> </ul>
EUからの輸入 ※日本側の関税撤廃率 →約94% (工業製品；100%) (農林水産品等；約82%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・化学工業製品、繊維・繊維製品等 →即時撤廃。</li> <li>・皮革・履物 →11年目または16年目に撤廃（現行税率は最高30%）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コメは、関税撤廃・削減等の対象から除外</li> <li>・麦・乳製品の国家貿易制度、砂糖の糖価調整制度、豚肉の差額関税制度は維持。関税割当てやセーフガードを確保。</li> <li>・ソフト系チーズは関税割当てとし、枠内数量は国産の生産拡大と両立可能な範囲に留めた。</li> <li>・牛肉は15年の関税削減期間とセーフガードを確保。</li> </ul>

(備考) 外務省資料などを基に作成

## 2. ユーロ圏景気、ECBの金融政策の当面の見通し

2. では、ユーロ圏の景気動向と金融政策にフォーカスし、現状確認および当面の先行き展望を行う。

### (1) ユーロ圏の景気動向～米中対立などを

背景に、先行き不透明感が強まる

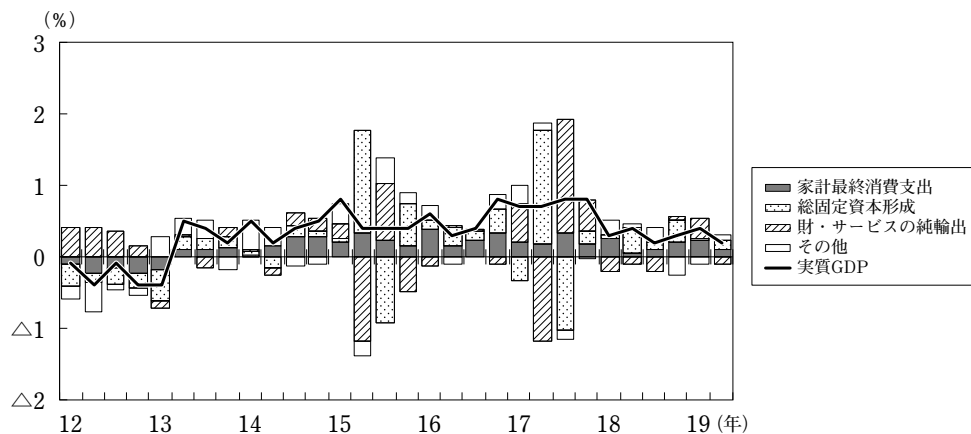
#### イ. 経済成長率（実質GDP）

ユーロ圏の経済成長率の推移をみると、

17年中は前期比プラス0.7～0.8%程度と比較的高い水準を保っていたが、18年以降、成長ペースは鈍化傾向をたどり、直近の4～6月は前期比0.2%増、年率ベースでは0.8%増にとどまった（図表6）。ちなみに、年率ベースの成長率は、OECD（経済協力開発機構）が試算する潜在成長率（1.27%増）を下回っている。

4～6月の需要項目別の動きをみると、個人消費、総固定資本形成（住宅投資、民間企業の設備投資、公共投資など）は増勢

図表6 ユーロ圏の経済成長率と需要項目別寄与度



(備考) 前期比。ユーロスタットより作成

図表7 ユーロ圏主要5か国の経済成長率（前期比）

(%)

	ドイツ	フランス	イタリア	スペイン	オランダ
19年1～3月	0.4	0.2	0.1	0.7	0.5
4～6月	△0.1	0.3	0.0	0.5	0.5

(備考) ユーロスタットより作成

を保ったが、純輸出<sup>(注2)</sup>は三四半期ぶりに前期比マイナスに転じ、経済成長の押下げ要因となった。

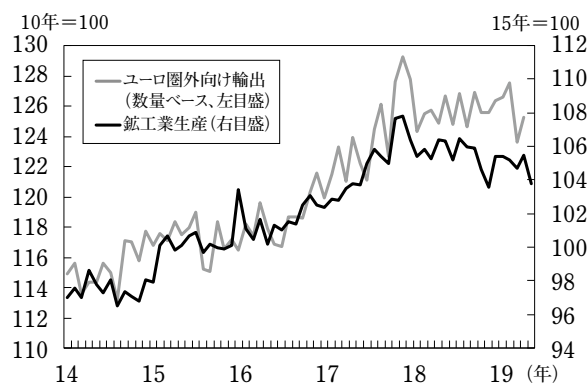
ちなみに、本稿1.にて確認した経済規模（名目GDP）が大きい5か国の状況を見ると、3か国で4～6月実績が1～3月実績を下回っており、イタリアはゼロ成長、ドイツに至ってはマイナス成長となっている（図表7）。

#### ロ. 企業部門（輸出・生産、企業マインド）

輸出数量（ユーロ圏外向け）の推移を追うと、18年以降伸び悩みが続いており、足取りを合わせる形で鉱工業生産も停滞傾向にある（図表8）。前年比伸び率に着目すると、17年は輸出数量が4.1%増、鉱工業生産が3.0%増であったが、18年には前者が1.7%増、後者が1.0%増とプラス幅が縮小している。さらに、19年の足元までの実績を前年同期と比べると、前者（1～5月）は0.9%増にとどまり、後者（1～6月）は0.9%のマイナスとなっている。

18年の輸出額を地域別にみると、ユーロ圏外のEU（9か国）向けがほぼ3分の1

図表8 実質輸出と鉱工業生産の推移



(備考) ユーロスタットより作成

を占めるが、米国、中国向けの割合も相応に高い（図表9）。19年1～5月の輸出数量の前年同期比をみると、アセアン、中南米、ロシアなど新興国向けで前年割れとなるケースが目立つ。中国向けは前年比プラスを維持しているものの、2桁増を達成した17年に比べ増勢は大きく鈍化しており、19年上期はほぼ横ばいとなった。

企業の購買担当者を対象としたサーベイ調査であるPMIに目を転じると、製造業とサービス業との間で景況感格差が広がっている（図表10）。

輸出、生産が足踏み状態に陥っていることを反映し、製造業PMIは17年12月を

(注)2. GDPを算出する際、ユーロ圏内の国同士での貿易取引の調整が行われていない。このため、GDPに占める財・サービスの輸出、輸入のウエイトが大きくなっている（18年実績で比較すると、日本が18.5%、18.2%、米国が12.4%、15.4%であるのに対し、ユーロ圏は47.9%、43.5%）。このため、ユーロ圏の対外貿易の状況をGDP統計でみる際には、純輸出の動きが重視される。

図表9 主要地域向けの輸出動向 (%)

	輸出金額の構成比	輸出数量の前年比				19年 (1~5月)
		18年	16年	17年	18年	
ユーロ圏外	100.0	0.8	4.2	1.7	0.9	
EU (ユーロ圏外)	33.0	2.9	3.1	0.5	1.2	
米国	14.1	△1.4	3.6	9.3	2.3	
中国	7.4	6.3	12.6	2.0	0.1	
アフリカ	5.8	△2.4	△1.0	△0.0	0.8	
中南米	4.5	△2.5	6.7	3.1	△4.0	
アセアン	3.4	7.7	3.7	4.0	△3.1	
ロシア	2.9	△1.6	15.1	△1.8	△3.3	
日本	2.3	△3.1	3.7	4.5	5.1	

(備考) ユーロスタットより作成

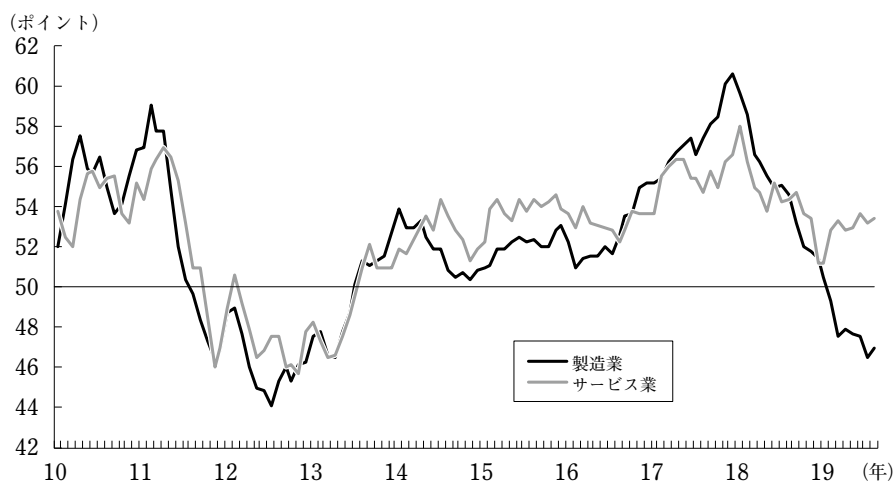
ピークに低下傾向をたどっており、19年2月以降、分岐点とされる50を下回っている。一方、サービス業PMIは、フランスで大規模なデモが発生したこともあり、18年の終わりに弱含んだものの、その後は持ち直し、50を超える水準を保っている。

## ハ. 家計部門 (消費動向、雇用・所得環境)

最近のサービス業PMIの動きは、ユーロ圏内の家計部門の需要が底堅く推移していることを反映している。実際に、消費関連のデータをみると、小売売上高は、18年の終わりに一時的に落ち込んだものの、その後回復し、19年に入ってから横ばい圏で推移している。また、18年中低下傾向をたどってきた消費者信頼感指数も、足元では下げ止まりの様相を呈している(図表11)。

消費活動を下支えしているのは、良好な雇用・所得環境である。本稿1. でみたとおり、失業率の水準には各国で格差がみられるものの、ユーロ圏全体で見れば低下の一途をたどっており、足元では8%を割り込んでいる。また、家計部門全体の所得を示す雇用者報酬をみると、ここ数四半期、前年比増加率は縮小しているものの、足元でも3%超のプラス幅を保っている。

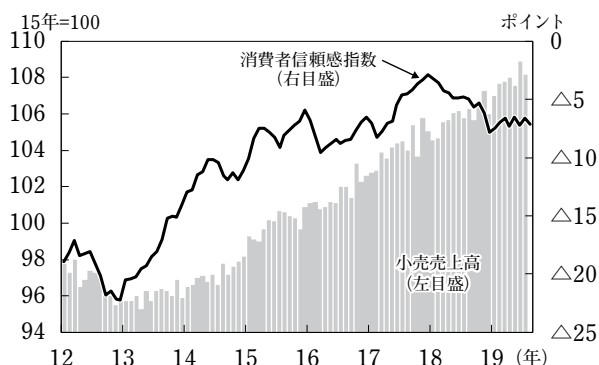
図表10 製造業、サービス業のPMIの推移



(備考) IHS マークイット社資料より作成

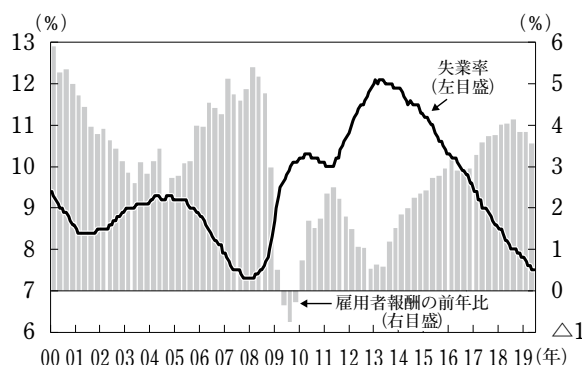
図表11 ユーロ圏の消費動向、雇用・所得環境の状況

＜小売売上高と消費者信頼感指数の推移＞



(備考) ユーロスタット、欧州委員会資料より作成

＜失業率と雇用者報酬の推移＞



(備考) ユーロスタットより作成

二. 小括

ユーロ圏では現状、「景気循環のリード役」に位置付けられる輸出が足踏み状態となるなか、製造部門において、生産活動の停滞やマインドの慎重化といった動きがみられる。一方で、「域内需要の主役」に位置付けられる個人消費は、良好な雇用・所得環境が下支えする形で底堅さを保っている。足元での世界的な貿易取引の縮小は、IT関連需要の低迷が一因となっているが、循環的には底打ちの時期も近いとみられ、ユーロ圏を含め、世界景気的大幅減速は回避できるものと予想する。

ただ、米国政府が保護主義的な通商政策を推し進めていることもあり、世界経済の先行きに対する懸念が強まっているのも事実である。ちなみに、欧州委員会が年4回公表している『経済見通し』をみると、19年、20年のユーロ圏の成長率予測は下方修正が続いており、最新（7月）の見通しでは19年が1.2%、20年が1.4%と、16～18年実績を大きく下回る姿が見込まれている（図表12）。

最新の夏季経済見通し（19年7月）では、①米国と中国の長期的な経済対立、②中東における緊張が大幅な原油高を引き起こす

図表12 欧州委員会による経済成長率予測

(%)

	16年実績	17年実績	18年実績	19年予測				20年予測			
				18年秋 (18年11月)	19年冬 (19年1月)	19年春 (19年5月)	19年夏 (19年7月)	18年秋 (18年11月)	19年冬 (19年1月)	19年春 (19年5月)	19年夏 (19年7月)
ユーロ圏	1.9	2.4	1.9	1.9	1.3	1.2	1.2	1.7	1.6	1.5	1.4
ドイツ	2.2	2.2	1.4	1.8	1.1	0.5	0.5	1.7	1.7	1.5	1.4
フランス	1.1	2.3	1.7	1.6	1.3	1.3	1.3	1.6	1.5	1.5	1.4
イタリア	1.1	1.7	0.9	1.2	0.2	0.1	0.1	1.3	0.8	0.7	0.7
スペイン	3.2	3.0	2.6	2.2	2.1	2.1	2.3	2.0	1.9	1.9	1.9
オランダ	2.2	2.9	2.6	2.4	1.7	1.6	1.6	1.8	1.7	1.6	1.5

(備考) 欧州委員会資料より作成

可能性、といった域外の事象に加え、地域固有の事象、すなわち、③英国のEU離脱に向けた動きがリスク要因に挙げられている。また、ユーロ圏、特に主要国のドイツで存在感が大きい製造業<sup>(注3)</sup>に関し「低迷が長引いた場合、労働市場環境、個人消費、最終的には経済成長を阻害し得る」との記述がなされており、域内需要への波及を強く警戒していることがうかがえる。

## (2) ECBの金融政策～緩和路線への転換を余儀なくされる見通し

景気減速への懸念が強まるなか、ユーロ圏の金融政策を担うECB（欧州中央銀行）は、緩和路線に転じている。

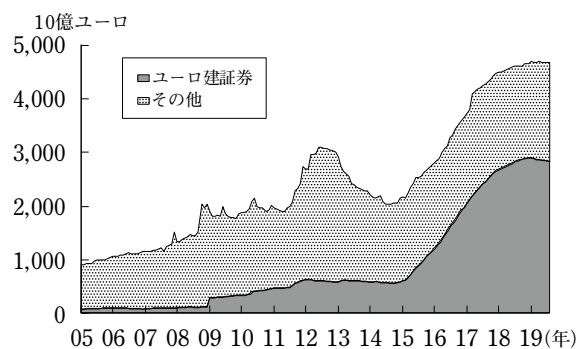
ECBは18年まで、慎重なスタンスながら金融正常化に向けた対応を進めてきた。具体的には、量的緩和策の一環で実施してきた資産買取りについて、購入期限を延長しつつ月

間の購入額を減額し、18年末をもって新規買入れを停止していた（図表13）。また、11年7月から政策金利を順次引き下げてきたが、16年3月以降は、市場介入金利<sup>(注4)</sup>を0%、中銀預金金利を△0.4%で据え置いてきた（図表14）。

しかしながら、19年に入ってから、米国のFedが金融緩和に転じるなか、フォワードガイダンス（政策金利の先行き方針）を変更するなど方針を転換しており、9月12日のECB理事会では、政策金利の1つである中銀預金金利を3年半ぶりに引き下げるとともに、11月から資産の新規買入れを再開することを決定した。また、金融機関経営へのマイナス金利の影響を軽減する観点から、中銀預金金利の階層化策も導入されている（図表15）。

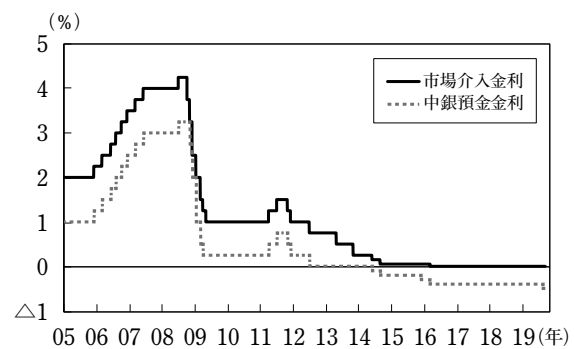
フォワードガイダンスもさらに変更され、期限を設けない形で政策金利を現行水準以下に据え置く方針が示されたが、ドラギ総裁は

図表13 ECBのバランスシートの推移



（備考）ECB資料より作成

図表14 ECBの政策金利の推移



（備考）ECB資料より作成

(注)3. 17年時点における製造業のウェイト（名目GDPベース）を比べると、ユーロ圏は17.3%となっており、日本の20.8%よりは低いものの、米国の11.2%を上回っている。なお、ドイツにおけるウェイトは23.4%に達する。

4. 市場介入金利は、ユーロ圏各国の中央銀行が金融機関に対し、公開市場操作を目的に、国債等を担保に資金を貸し付ける（期間は1週間）際に適用される金利であり、主要政策金利に位置付けられている。中銀預金金利は、金融機関がユーロ圏各国の中央銀行に預けている預金のうち、法定準備金額（最低限預け入れなければならない金額）を超える部分に一律に適用される金利である。ちなみに、日本では、日銀当座預金に対し3段階の階層別金利が適用されている。

図表15 ECB理事会（9月12日）における決定事項等

<p><b>1. 政策金利の引下げ</b> 中銀預金金利を0.1ポイント引き下げ、△0.5%とする。</p> <p><b>2. 量的緩和の再開</b> 19年11月から、月200億ユーロのペースで国債等の新規買入れを再開</p> <p><b>3. フォワードガイダンス（政策金利の先行き方針）の変更</b> 「20年半ばまで現行水準もしくはそれを下回る水準にする」→「物価目標の実現がしっかりと見通せるまで現行水準以下に据え置く」</p> <p><b>4. 中銀預金金利の階層化策の導入</b> 市場介入金利の引下げに合わせ、2段階の階層別金利を導入</p>
---

(備考) ECB資料などより作成

理事会後の記者会見で「財政政策が責任を果たすべき時期に来ている」と述べ、金融政策による景気浮揚に向けた対応が限界に近づいているとの考えを示した。

ECBが採用している現行の金融政策は日銀と同様、十分に緩和的といえる。一方で、本稿1. でみたとおり、ユーロ圏の中には相対的にインフレ率が高い国も散見される。先行き、世界経済とユーロ圏各国の景気動向をにらみつつ、難しい舵取りを迫られる可能性もあろう。

### 3. 欧州が抱える3つの懸念材料

2. でみたとおり、欧州委員会はリスク要因の1つに「米中対立」を挙げているが、トランプ政権の保護主義的な動きは、当然ながら、EU各国にとっても警戒を要するものである。また、同委員会が示したもう1つのリスク要因、すなわち「英国のEU離脱に向けた動き」については、英国の新首相に離脱強硬派のジョンソン氏が就任したことで、先行き不透明感が強まっている。このほか、5月

の欧州議会選挙の結果からうかがえるように、EU各国の国民が超国家的統治体であるEUのあり方に対し疑問を呈している、あるいは不満を募らせているとみられることも、潜在的なリスク要因といえる。

以下、EU加盟国が抱える主な懸念材料として、①米国との通商摩擦激化の恐れ、②英国のEU離脱（ブレグジット）に係る先行き不透明感の強まり、③意思決定機関としてみたEUの求心力低下の可能性の3つについて概説する。

#### (1) 米国との通商摩擦が激化する恐れ

米国の貿易収支を地域別にみると、対EU赤字は中国に次いで大きく、18年には過去最大を更新している（図表16）。

米政府の通商政策に関しては、現在は中国との対立が大きくクローズアップされているが、トランプ大統領は折に触れ、EUとの間でみられる貿易不均衡にも不満を表明しており「中国の次のターゲットはEU」と指摘する声も根強い。

図表16 米国の貿易赤字の推移（地域別）

(億ドル)

	14年	15年	16年	17年	18年
世界全体	7,345	7,455	7,353	7,934	8,748
中国	3,456	3,673	3,468	3,754	4,195
EU	1,446	1,559	1,467	1,516	1,687
ドイツ	750	749	645	636	681
日本	676	691	688	688	672
メキシコ	550	602	633	693	807
カナダ	370	154	110	166	191
その他	847	776	988	1,116	1,197

(備考) 米センサス局資料より作成

図表17は、主要な製品・分野の別に、EUと米国の通商面での対立状況を示したものである。

今年に入ってからのも米国政府の動きをみると、4月には、EUによる大手航空機メーカーへの補助金支給を不当とし、制裁関税を課す意向を示した。また、5月にはEUからの自動車輸入に追加関税を課す措置を最大で半年先送りすることを決定したが「25%の輸入関税賦課」「輸入数量規制」を今後の検討事項

とした。こうした動きに対しEU側は、本音としては協議・対話を通じ、①18年6月から続く鉄鋼、アルミニウムに対する関税の撤廃、②自動車に係る輸入規制を実行しないこととの確約、などの成果を得たいと考えていようが、米国が関税引上げ等を決定した場合の報復案を示すなど、強硬な動きには屈しないスタンスを示している。

なお、農業分野に関し、トランプ大統領は欧州市場の開放を求めているものの、現状、EU側に交渉の窓口となる組織が設けられてはいない。後述のとおり、欧州議会において、いわゆる環境政党が勢力を拡大させたことを考慮すれば、当該分野の交渉が難航することも予想される。

今後、通商交渉でトランプ政権がEUに対し、高圧的な態度を強める可能性も排除できない。関税引上げなどの動きが現実のものとなれば、製造部門が停滞気味のユーロ圏経済にとっては、大きな下押し圧力となる。

図表17 製品・分野別にみた米国・EUの通商面での対立状況

製品、分野	米国	EU
鉄鋼・アルミニウム	18年6月、EUからの鉄鋼、アルミニウムの輸入に、それぞれ25%、10%の輸入関税を課すことを決定	同月、対抗措置として米国からの鉄鋼、アルミニウムに加え、バーボンウイスキー、ジーンズ、オートバイなどの輸入に、28億ユーロ規模の報復関税を発動
航空機	19年4月、EUが航空機大手エアバスに不当な補助金を支給しているとして、110億ドル分のEU製品に輸入関税を課す考えがあると表明	同月、米国政府によるボーイング社への補助金が公正な競争を妨げていると反論、米国が追加関税を課した場合、農産品、日用品、工業品など200億ドル相当に関税を課すと表明
自動車	19年5月、EUからの自動車の輸入に追加関税を課す判断を半年先延ばしすると発表。一方で、「25%の関税賦課」「輸入数量規制」について検討すると表明	米国が追加関税を課した場合、キャタピラー、ゼロックスなどの製品を対象に、200億ユーロ規模の報復関税措置を発動すると表明
農業	18年7月の首脳会談を経て、自動車を除く工業品の関税撤廃交渉に入ったが、トランプ大統領は農業市場の開放も協議の対象に含めたい考え	19年4月、EU加盟国は欧州委員会に米国と通商交渉する権限を認めたが、農産品については交渉権限を付与せず

(備考) 各種資料より作成



(2) ブレグジットに係る先行き不透明感の強まり

図表18は、ブレグジットに係るこれまでの主な動きを示したものである<sup>(注5)</sup>。17年3月に英国政府が欧州理事会に対し離脱を通告した当初、期限は19年3月29日であったが、18年11月に英国政府が欧州理事会と合意した「離脱協定案」を英国議会が3回にわたり否決したことから先延ばしを余儀なくされ、現時点での期限は19年10月31日となっている。

離脱協定案が可決されない、すなわち「合意ありの離脱」が容認されない最大の要因は、同案に盛り込まれている北アイルランド

(英国領) とEU加盟国であるアイルランドとの間の国境の取扱い(図表18)に関し、不支持の声が多いことにある(図表19)。英国議会の反対勢力は、①意思決定に関与できないままEUのルールに受動的に従わざるを得なくなる、②バックストップ条項に具体的な期限が設けられていないため、いつまでも主権を回復できない恐れがあるなどと指摘している。

議会の混迷、統一地方選(5月)における与党保守党の大敗の責任をとる形でメイ首相が辞任し、7月24日から強硬離脱派のジョンソン氏が英国の新首相に就任している。従前

図表18 英国のEU離脱に向けた動き

日付		事項
16年	6月23日	英国、国民投票でEU離脱を選択
17年	3月29日	英国政府、EUに対し離脱を正式に通告
18年	11月25日	EU27か国が離脱協定および将来に関する政治宣言を承認
19年	1月15日	英国議会下院で離脱協定、政治宣言を否決
	3月12日	英国議会下院で修正後の離脱協定、政治宣言を否決
	21日	EU首脳会議、最長で5月22日までの離脱延期に合意
	29日	英国議会下院で離脱協定を再々否決
	4月5日	メイ首相、EUに対し離脱期日を最長で6月30日まで延期することを要請
	11日	EU首脳、再延期を承認。離脱期限は10月末に

(備考) 各種資料より作成

図表19 離脱協定間の内容(北アイルランド地域の国境に係る部分)

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 離脱後の移行期間となる1年9か月は、英国はEUの単一市場、(ヒト、モノ、カネ、サービスが制限なく移動でき、貿易に対する関税や割当などが廃される市場)に残留する。</li> <li>・ 国境管理の明確な解決策が見出されなければ、国境は完全に開放されたままとなる(バックストップ(安全策)条項)。             <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒移行期間中、英国はEUの諸法に従うことが求められる一方、欧州理事会などに参加できない。</li> <li>⇒バックストップ条項には期限が設けられておらず、英国とEU双方が合意した場合にのみ失効</li> </ul> </li> </ul>
---

(備考) 各種資料などより作成

(注)5. より詳細な変遷については、内閣府『世界経済の潮流2018年II』の付論1などを参照願いたい。  
[https://www5.cao.go.jp/j-j/sekai\\_chouryuu/sa18-02/pdf/s2-18-2-ap-1.pdf](https://www5.cao.go.jp/j-j/sekai_chouryuu/sa18-02/pdf/s2-18-2-ap-1.pdf)

より、EU側は離脱協定案の内容変更に係る再交渉には応じないスタンスを貫いているのに対し、ジョンソン氏は10月末の離脱を明言し「合意なき離脱」も辞さない構えを示している。

合意なき離脱に陥れば、移行期間が設けられない形で、貿易取引に係る通関手続きや、EU市民および英国国民の出入国管理が発生することとなる。英国はもちろん<sup>(注6)</sup>、EU各国においても企業活動の混乱は不可避であり、大きな混乱に至れば社会不安が強まる恐れもあろう。

9月に入り、英国議会において離脱を3か月延期する法律が成立する一方で、ジョンソン首相による議会の解散・総選挙の提案が2度にわたり否決された。10月末での合意なき離脱の可能性は大きく低下したといえようが、「合意あり」の離脱に向けた着地点がみえない

状況に変化はなく、今後も予断を許さない状況が続こう。

### (3) 超国家的統治体であるEUの求心力低下の可能性

5月23～26日に行われた欧州議会選挙では、これまで主流となっていた中道路線の二大会派が議席を大きく減らし、97年に直接選挙が導入されてから初めて過半数を割り込んだ(図表20)。

一方で、二大会派と同様に親EU(欧州統合を一段と深めることで諸課題の解決を目指す)の立場をとるリベラル会派や、環境保護を重視する立場の会派が勢力を拡大した。なお、EUに対し懐疑的(EUの機能は最低限にとどめ、各国の主権拡大を目指す)な立場をとる会派も議席数を増加させたが、事前予想を下回った。

図表20 欧州議会選挙における各会派の獲得議席数

	14年選挙 ①	割合	19年選挙 ②	割合	増減 ②-①
親EU派	479	63.8%	444	59.1%	△35
二大会派	412	54.9%	336	44.7%	△76
中道右派(欧州人民党)	221	29.4%	182	24.2%	△39
中道左派(欧州社会進歩連盟)	191	25.4%	154	20.5%	△37
中道リベラル会派(欧州自由民主連盟)	67	8.9%	108	14.4%	41
環境政党(緑の党・欧州自由連盟)	50	6.7%	74	9.9%	24
EU懐疑派	170	22.6%	176	23.4%	6
右派	118	15.7%	135	18.0%	17
左派	52	6.9%	41	5.5%	△11
その他(無所属など)	52	6.9%	57	7.6%	5
合計	751	100.0%	751	100.0%	

(備考) 欧州委員会資料より作成

(注)6. IMFは19年4月公表の『世界経済見通し』で、「合意なき離脱」となった場合、英国の経済成長率は長期的に2.9ポイント(関税および非関税障壁の高まりにより2.3ポイント、厳格な移民規制により0.6ポイント)押し下げられると試算している。

欧州議会の議席は人口比に応じ各加盟国に配分されており、選挙ではそれぞれの国ごとに国内政党が議席を争う<sup>(注7)</sup>。多くの国で、主流となっていた政党の存在感が低下した今回の結果には、①中東、アフリカ地域などからの移民・難民の増加による社会不安の高まり、②加盟国間で経済格差がみられる（本稿1. 参照）なかでのEU予算の再分配のあり方、などに対し、EU各国の国民が「既存の勢力が有効な方策を講じてこなかった」との評価を下したことが少なからず反映されている。なお、環境政党の台頭からは、価値観が多様化している一端も垣間見えよう。

欧州議会の新たな勢力を踏まえると、環境政党の躍進を反映し、関連の政策が拡充されるとともに、農業分野を保護する圧力が強まると指摘する向きが多い。また、移民・難民への対応については、親EU派、EU懐疑派を問わず、流入抑制を支持する右派勢力が優勢であることから、不法移民対策、国境管理がより厳格なものになると予想する声が聞かれる。

いずれにせよ、これまでは二大会派で合意がなされていたれば、法案等は問題なく議会で可決されていたが、今後は複数会派での連携

がポイントとなってくる。政策テーマによっては、議論が停滞、錯綜する可能性も排除できない。超国家的統治体とも称されるEUの求心力が、これまでになく問われる局面に入ったといえるのではないかと。

## おわりに

米国などが保護主義的な動きを強めてはいるものの、グローバル化の流れが続くなか、国際的な貿易・投資取引は着実に拡大している。また、中国に代表される新興国の台頭を受け「世界経済の多極化」が進行していると指摘されて久しいが、EUないしユーロ圏のプレゼンスは今なお大きいものとなっている。

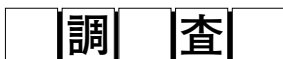
世界景気の先行き不透明感が広がるなか、EUでは、一朝一夕に解決し難い地域固有のリスク要因を抱えている。特に、本稿3.にて概観した事象のうち対米通商摩擦、ブレグジットに関しては、今後の動向次第では欧州経済にとどまらず、世界経済、国際金融市場にも負のインパクトが波及し得るものといえる。欧州の政治・経済情勢には引き続き注意を払う必要がある。

## 〈参考文献〉

- ・内閣府『世界経済の潮流』
- ・経済産業省『通商白書』
- ・IMF『世界経済見通し』
- ・欧州委員会『経済見通し』

---

(注)7. 欧州議会の議員となつてからは出身国に関わらず、議会の会派に加わつて活動する。



# 信用金庫の視点でひも解く 2019年版中小企業白書・小規模企業白書

— 令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 中小企業白書、小規模企業白書、世代交代、事業承継、自己変革、防災・減災

(視 点)

中小企業庁では、中小企業基本法第11条の規定に基づき、1963年以降、中小企業の動向および中小企業に関して講じた施策や講じようとする施策を明らかにするため、中小企業白書を国会に提出している。また、小規模企業振興基本法第12条の規定に基づき、小規模企業の動向および小規模企業に関して講じた施策や講じようとする施策を明らかにするため、2015年以降は、小規模企業白書も国会に提出している。信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、2004年度から中小企業白書の利活用促進を目的に、信用金庫役職員や信用金庫取引先の中小企業・小規模事業者を主たる対象読者として、その概要や読みどころをまとめている。

「平成」から「令和」への改元直前の2019年4月の閣議決定後、中小企業庁ホームページに、中小企業白書と小規模企業白書が公表された。中小企業白書、小規模企業白書とも、中小企業・小規模事業者の支援に携わる関係者にとって、ぜひ押さえておきたい重要な資料の一つである。

本稿では、2019年版中小企業白書および小規模企業白書の編さんにあたった中小企業庁 調査室の伊藤公二室長（当時）からのヒアリング内容も盛り込みつつ、中小企業白書および小規模企業白書のポイントを概説する。

(要 旨)

- 2019年版の中小企業白書・小規模企業白書では、「経営者の世代交代」と「中小企業・小規模事業者に期待される自己変革」に焦点を当て、例年同様、100を超える豊富な事例も交えて取りまとめられている。
- 白書の編さんにあたった中小企業庁の調査室長からは、経営者にとって身近な存在としてさまざまな相談を受けるケースも少なくない信用金庫においては、ぜひ本書を相談対応と提案のための材料としてご活用いただきたい、とのコメントをいただいた。
- 本書は、中小企業・小規模事業者のニーズを体系的に把握する上で大きな助けとなる。中小企業・小規模事業者に身近に接する信用金庫役職員にとって、一読に値する良書といえよう。

## はじめに

2019年版中小企業白書および小規模企業白書は、「平成」から「令和」への改元直前の19年4月26日に閣議決定され、中小企業庁のホームページ上で公開された<sup>(注1)</sup>。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、04年度以降、年度ごとに信用金庫の視点から中小企業白書のポイントを取りまとめるとともに、2015年度から新しく発刊された小規模企業白書についても情報発信を行ってきた。本年度においても、中小企業白書および小規模企業白書の編さんにあたった中小企業庁調査室長にインタビューを実施し、各白書の論点を整理した。

2019年版中小企業白書の副題は「令和時代の中小企業の活躍へ向けて」、小規模企業白書の副題は「令和時代の小規模事業者の活躍へ向けて」と、統一感のある副題が掲げられている。「平成」から「令和」への改元という時代の大きな節目を越えるタイミングを捉えつつ、「経営者の世代交代」と「中小企業・小規模事業者に期待される自己変革」に焦点を当て、豊富な事例を交えながら解説している。

なお、1963年以降発刊の中小企業白書の副題には、その年の中小企業白書の調査分析の視点が色濃く反映される。そこで、**図表1**では、90年以降の中小企業白書副題の変遷(15年からは小規模企業白書副題も)と、本中金が実施する「全国中小企業景気動向調査」の主要指標である業況判断D.I.(全業種)

を比較対照できる形で示した。

## 1. 中小企業白書・小規模企業白書の編さん者へのインタビュー

まず、2019年版中小企業白書と小規模企業白書の編さんにあたった中小企業庁 事業環境部 企画課 調査室長の伊藤公二氏(取材当時)(**図表2**)へのインタビューの内容を掲載する。

### (1) 2019年版中小企業白書・小規模企業白書の読みどころ

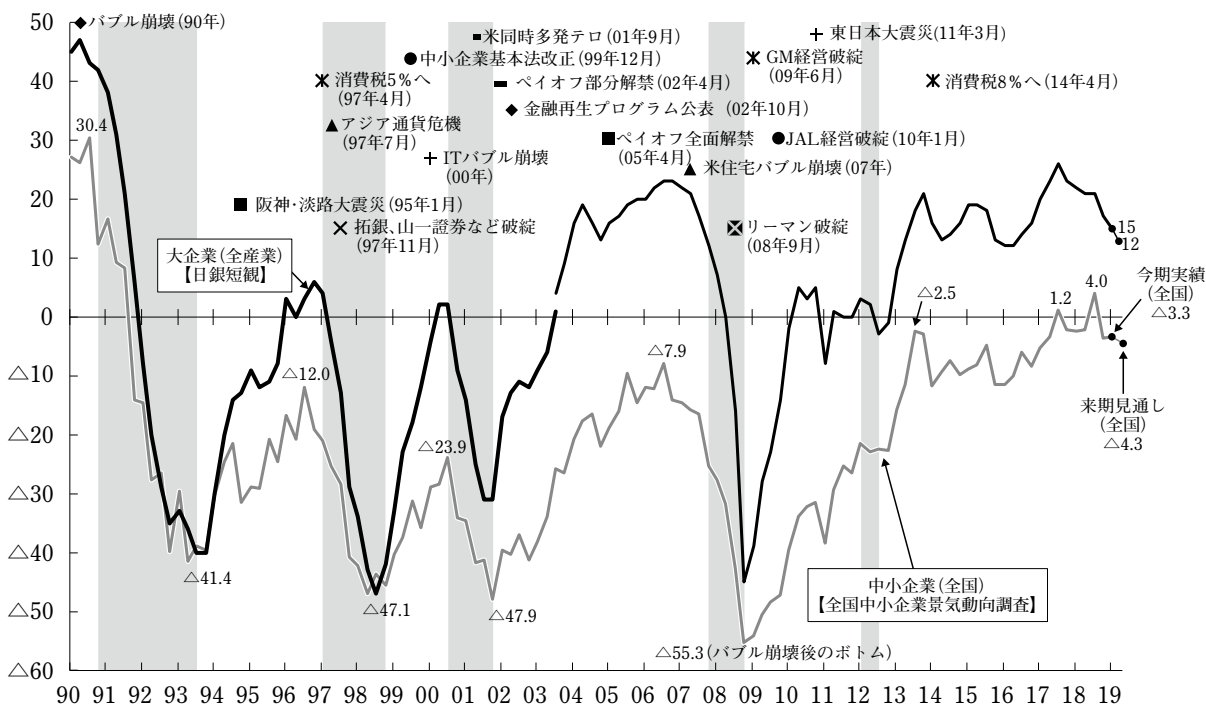
2019年版の中小企業白書および小規模企業白書では、新たに令和時代を迎えるにあたって、「経営者の世代交代」と「中小企業・小規模事業者に期待される自己変革」に焦点を当て、豊富な事例(昨年並みの113事例)も交えながらとりまとめ、経営者目線を意識した分かりやすい内容となるよう努めた。

「経営者の世代交代」については、一般的な事業承継のみならず、経営資源の一部承継(仮に廃業する場合であっても人材や設備等の貴重な経営資源を意欲の高い次世代の経営者に引き継ぐことなど)が、経営資源の譲り受けという形で多様な創業につながっていく可能性もあることなどについて、分析・解説した。

また、「中小企業・小規模事業者に期待される自己変革」については、人口減少、デジタル化、グローバル化などの構造変化が進展する中で、第4次産業革命等も念頭に置きなが

(注)1. 中小企業庁ホームページ (<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>) より全文をダウンロード可能である。

図表1 中小企業白書・小規模企業白書の副題と信用金庫取引先中小企業の業況判断D.I.の推移



発行年	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
副題	景気拡大下で進行する中小企業の構造変化と新たな発展への経路	21世紀に向けて挑戦を続ける中小企業	多様化し増大する中小企業の役割	新中小企業像	新しい経済社会への構造変化の中で	中小企業の課題と進路	中小企業の「変革」と「創造」	構造変化の中の「変革」と「創造」	新たな可能性へのチャレンジ	中小企業時代の担い手として	日本経済再建の担い手として	中小企業時代の「日本経済再建の担い手として」	中小企業の本領の発揮	経営革新と新規創業の時代へ	変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揮	経営革新と新規創業の時代へ	IT革命・資金戦略・創業環境	再生と「企業家社会」への道	再生と「企業家社会」への道	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ	「まちの起業家」の時代へ

(備考) 1. 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、中小企業庁『中小企業白書(各年版)』、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  
 2. シャドウは内閣府による景気後退期を示している。  
 3. 2015年からは小規模企業白書副題も掲載している。

図表2 取材に応じていただいた伊藤公二調査室長(取材当時)(左) および取材風景(右)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

ら、こうした構造変化に対応した行動変容（IoTやAIの導入といったデジタル化への対応、オープン・イノベーション、インバウンド需要の獲得等）への挑戦と、それを支えるステークホルダー（支援者等）との互惠関係について分析・解説した。とりわけ、後半では、近年多発している豪雨や地震などの自然災害における中小企業・小規模事業者の被災や復旧の状況について分析し、災害に関するリスク把握、事業継続計画（BCP）策定や損害保険加入を含む事前対策の進捗状況や、実施にあたっての課題などについて解説を行った。

なお、今回の中小企業白書の副題は「令和時代の中小企業の活躍へ向けて」、また小規模企業白書の副題は「令和時代の小規模事業者の活躍へ向けて」と、これまでのものに比べ統一感のあるものとなっている（図表3）。「平成」から「令和」への改元という時代の大きな節目を越えるタイミングを捉えつつ、中小企業・小規模事業者における今後ますますの活躍への期待を込めている。

図表3 中小企業白書・小規模企業白書の表紙



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

## (2) 信用金庫へのメッセージ

中小企業・小規模事業者の世代交代という局面において、取引金融機関である信用金庫の役職員は、経営者にとっての身近な存在としてさまざまな相談を受けるケースも少なくないものと拝察している。言い換えてみれば、資産や融資が適切に引き継がれていけるようなアドバイスができる立場にいるということでもある。今般の白書は、そうした相談対応と提案のための有益な材料になるものと確信している。

今般の白書に掲載している113の事例は、概要を一覧にまとめており、ご関心のある事例をピンポイントで探し出せるよう工夫しているので、ぜひそのような形で効果的にご利用いただけると考えている。

また、中小企業においてBCP策定があまり進んでいない現状の中で、今般の白書の後半では、地域金融機関（和歌山県の紀陽銀行）が地域企業のBCP策定を支援した事例も掲載した。防災対策については、中小企業・小規模事業者の側には「何から始めたらよいかわからない」といった声が多いことは本編でも示したとおりであるが、信用金庫においては、こういった分野に対してもよき相談相手となれるよう、今般の白書を効果的に活用していただければ幸いである。

## 2. 2019年版中小企業白書・小規模企業白書の概要

2019年版の中小企業白書と小規模企業白書は、いずれも3部構成となっている（図表4）。

図表4 2019年版中小企業白書・小規模企業白書の骨子

【中小企業白書】

第1部 平成30年度（2018年度）の中小企業の動向
第1章 中小企業の動向
第2章 中小企業の構造分析
第3章 財務データから見た中小企業の実態
第4章 人手不足の状況
第5章 開廃業の状況
第2部 経営者の世代交代
第1章 経営資源の引継ぎ
第2章 次世代の経営者の活躍
第3部 中小企業・小規模企業経営者に期待される自己変革
第1章 構造変化への対応
第2章 防災・減災対策

【小規模企業白書】

第1部 平成30年度（2018年度）の小規模事業者の動向
第1章 小規模事業者の現状
第2章 中小企業の構造分析
第2部 経営者の世代交代と多様な起業
第1章 個人事業者の事業承継
第2章 フリーランス・副業による起業
第3部 小規模事業者の防災・減災対策
第1章 小規模事業者に対する自然災害の影響
第2章 小規模事業者における、自然災害への対策状況

（備考）中小企業庁『2019年版中小企業白書・小規模企業白書概要』（2019年4月）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なお、それぞれの白書の巻末では、例年通り、昨年度施行分と今年度施行予定の中小企業・小規模企業施策が掲載されている。以下では、今年度の両白書の概要を整理する。

(1) 経営者の世代交代

今般の両白書では、経営者の高齢化が進む中で、休廃業・解散件数が増加傾向にあることを「第1部」で示したうえで、「第2部」では通常の事業承継に加え、廃業に伴う経営資源の引継ぎにも着目し、引退する経営者の実情も含めて分析している。

とりわけ、中小企業白書においては、従来の事業承継のみならず、廃業企業の経営資源の有効利用も検討する必要があると指摘しながら、詳しい分析を行っている。また、小規模企業白書においても、とりわけ個人事業者にとっての事業承継に際しての課題について焦点を当て、個人事業者と小規模法人の比較も交えて分析している。

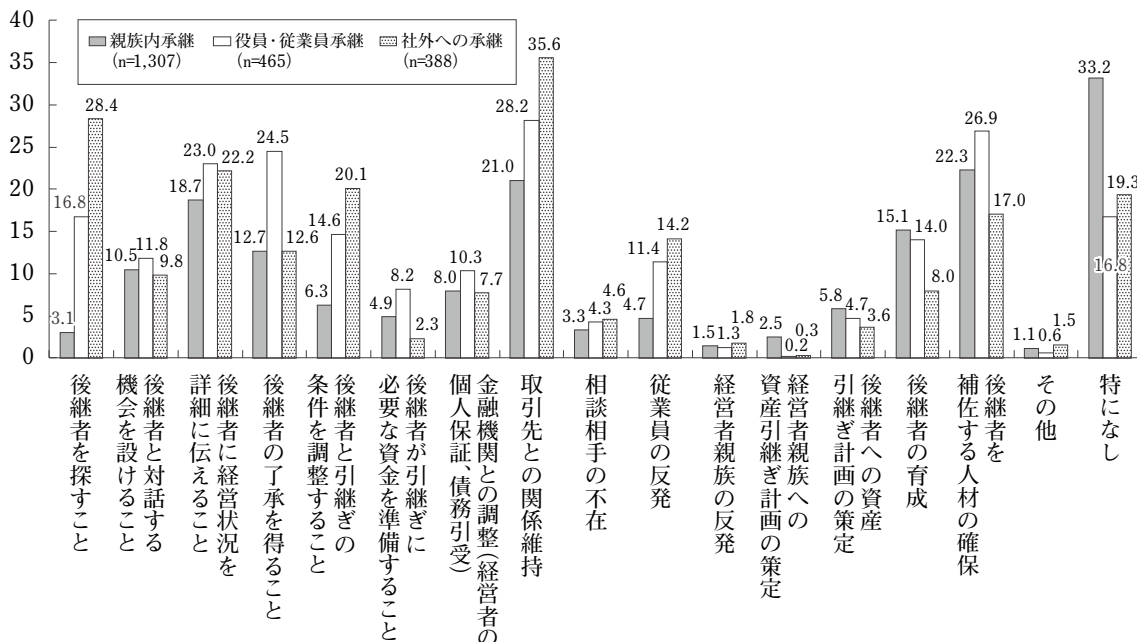
ちなみに、中小企業白書においては「後継者を決定し、事業を引き継ぐうえで苦労した点」について、親族内承継、役員・従業員承継、社外への承継の別に分析を行った。これをみると、総じて「取引先との関係維持」を挙げる企業の割合が高いなかで、とりわけ社外への承継においてその割合が高いことが示されており、近年注目を集めている第三者への事業承継（M&A）における課題も浮き彫りとなっている（図表5）。

また、今般の中小企業白書では、事業を引き継ぐ可能性がありながら、まだ決まっていないという後継者候補の半数以上が、現経営者と事業承継に向けた対話をできていないという、“コミュニケーション不足”の実態も明らかにされている（図表6）。身近な人なども巻き込みながら、対話の場を設けることが、円滑な世代交代を実現していくうえでまだまだ有効な手段であることがあらためて示されたといえよう。

なお、小規模企業白書においては、経営者の世代交代に加え、多様な起業という切り口から「フリーランス・副業による起業」についても詳しい分析を行っており、こうした動

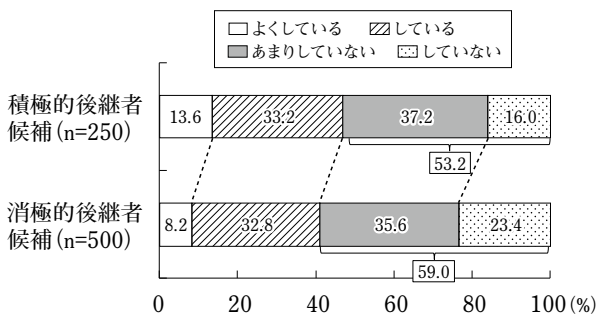


図表5 後継者を決定し、事業を引き継ぐうえで苦労した点



(備考)『2019年版中小企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表6 後継者候補と現経営者の間での、事業承継に関する会話



(備考)『2019年版中小企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

きが今後の新たな潮流になっていくのか、あらためて注目されていくことになる。

(2) 中小企業・小規模事業者経営者に期待される自己変革

中小企業白書では、①人口減少、②デジタル化、③グローバル化を、「3つの経済・社会構造の変化」と捉え、中小企業はこうした構造変化に柔軟に対応しながら自己変革を続け

ていく必要があると指摘している。

たとえば、「デジタル化」への対応では、インターネットの普及に伴うソーシャルメディアサービス（ブログ、SNS、動画共有サイトなど）や電子商取引（EC）の活用状況を示したうえで、いわゆる「第4次産業革命」が、大企業と中小企業の「経営資源の格差解消」をもたらす可能性について分析している。近年、新しい技術として注目されているIoT（モノのインターネット）やAI（人工知能）の導入状況についての分析では、中小企業は大企業に比べて導入に総じて消極であることを指摘しつつ（図表7）、その原因として導入後のビジネスモデルが不明確である点を指摘し、まずは自社の経営課題を明らかにした上で活用可能性を検討してみることが重要ではないかと指摘している。

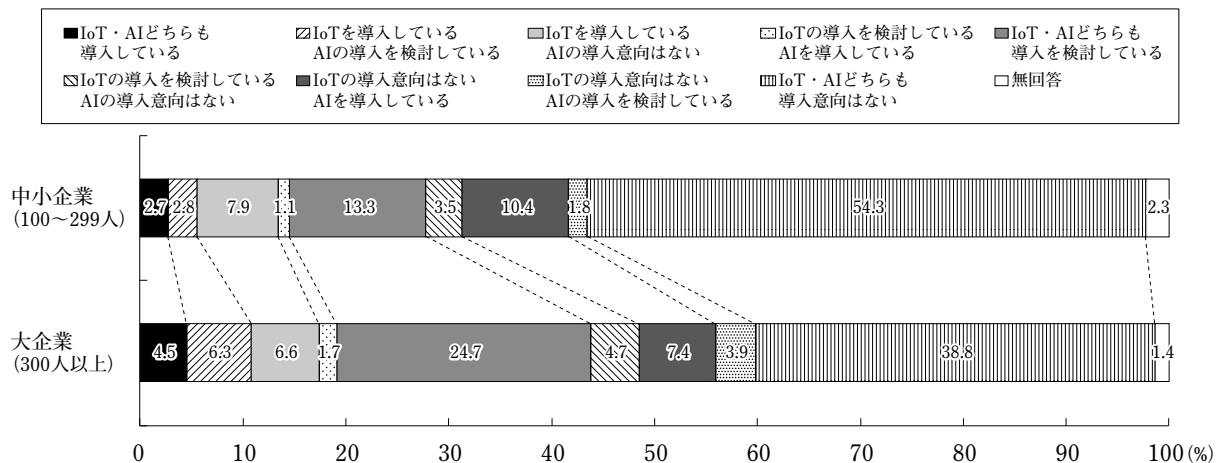
一方、2018年は大阪府北部地震、西日本

豪雨（平成30年7月豪雨）、台風第19～21号、北海道胆振東部地震など、地域の中小企業・小規模事業者には大きな影響を与える大規模な災害が続けて発生した。こうした状況を踏まえ、今般の両白書ではその締めくくり部分で「防災・減災対策」を詳しく取り上げ、中小企業・小規模事業者は自ら自然災害への事前対策に取り組み、事業を継続するための体制を構築する必要があると指摘している。

たとえば、自然災害に関して自社が抱える

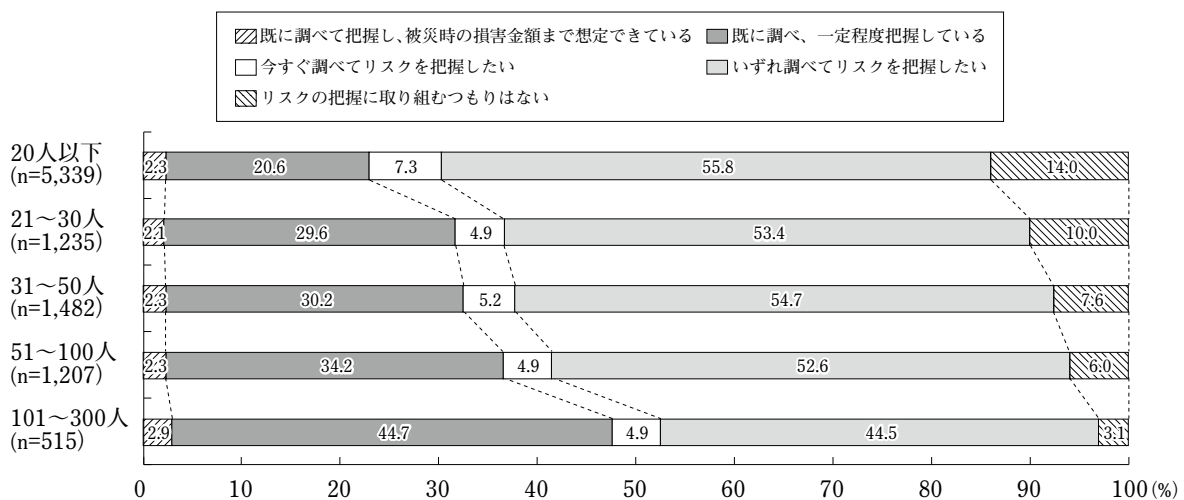
リスクの把握状況を従業員規模別にみると、リスクを把握できていない企業は半数以上に及び、その割合は従業員規模が小さいほど大きいことが問題点のひとつとして指摘されている（図表8）。防災・減災対策を行っている企業ほど、自然災害にあった後でも短期間で売上げを回復しているという実態も示しつつ、今後の中小企業・小規模事業者は、リスク把握の有効なツールとされている「ハザードマップ」などを活用するなど、防災・減

図表7 AI・IoTの導入状況（2017年）



（備考）『2019年版中小企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表8 従業員規模別、自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況



（備考）『2019年版中小企業白書』および『小規模企業白書』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

災対策へ取り組んでいくことを指摘している。さらに、BCP（事業継続計画）の普及啓発へ向けては、大企業や金融機関等の関係者の協力も有効であることが併せて指摘されている。

## おわりに

中小企業白書・小規模企業白書は、“情報の宝庫”である。一見すると、そのボリュームに圧倒されがちではあるが、とりわけ近年の白書は読みやすさ（使いやすさ）にも配慮されている。ここはひとつ勇気を出して、そのページをめくってみることで、それが近年の中小企業・小規模事業者の課題解決の方向性を見出すための“情報の宝庫”であることに容易に気付いていただけるものと確信

## 〈参考文献〉

- ・中小企業庁編『中小企業白書』日経印刷他（2019年版）
- ・中小企業庁編『小規模企業白書』日経印刷他（2019年版）

している。

本稿の冒頭でも述べてきたとおり、当研究所では、2004年度より毎年、白書編さんにあたった中小企業庁の調査室長へのインタビューを敢行し、「白書の読みどころ」と併せて「信用金庫へのメッセージ」を頂戴してきた。それらのメッセージに共通しているのは、中小企業・小規模事業者にとっての身近な金融機関という、信用金庫の“ポジション”に対する大いなる期待である。これが信用金庫にとっての“強み”であることはいうまでもないが、その“強み”を活かすためのツールのひとつとして、毎年の『中小企業白書』・『小規模企業白書』は、まだまだ活用の余地もあるのではないかと思われる。本稿があらためてそのきっかけとなれば幸いである。



# 事例に見る<sup>エスディー・ジーズ</sup>SDGs(持続可能な開発目標)による 中小企業の経営力強化

— 社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力 —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藤津 勝一

(キーワード) SDGs、CSR、社会課題解決、事業継続性、ビジネスチャンス、リスク対応

(視 点)

SDGs (Sustainable Development Goals) は、持続可能な世界の実現を目指すために、2015年9月の国連サミットで全会一致で採択され、世界のあらゆる国、企業を含む多様な組織・人が協働で2030年に達成すべき共通目標である。たとえば、企業の価値は単に収益ではなく「経済」「環境」「社会」の3側面、つまり経営と社会性の両立で評価される。中小企業には関係がないという向きもあるが、製商品・サービスが環境や人権問題に関係するものを使っているなどで取引から排除される、SDGsが判断材料の消費者の商品選択や公共調達などが既に起こりつつあり他人事ではない。中小企業の認知度はまだ低いですが、実際にSDGsを事業のあり方の見直しや事業機会の発見、リスク低減などについての判断等のツールとして積極的にとらえ、顧客や社会から在ってほしい・無くてはならない存在として高く評価され、事業継続性が見込まれる経営を実現させている中小企業がある。そこで、SDGsの意義や、今後、中小企業が主体的にこれを生かすヒントを、こうした中小企業の取組事例から見ていきたい。

(要 旨)

- SDGsは中小企業の事業継続に大きなヒントになる。対応しないリスクもある事を理解のうえ事業の機会発見・再構築などに生かし、事業継続力を高めることが肝要である。
- 中小企業事例として、食品ロスを発酵技術で養豚用液状飼料とし持続可能な食品リサイクルを実現した株式会社日本フードエコロジーセンター、環境負荷や健康に配慮した紙・インキ、再生可能エネルギーの利用など環境印刷で全社員参加のSDGsを本業に実装する株式会社大川印刷、来年は創業400年を迎える和菓子の老舗で、本業を通じて和菓子や地域の文化伝承、画期的な新商品開発・地域資源活用、高齢者活用等のダイバーシティ経営など経営革新につながる<sup>シーエスアール</sup>CSR・SDGs活動を行う株式会社虎屋本舗の3社を紹介する。
- 上記3事例では、SDGsへの対応を本業に取り込み、経済・環境・社会のバランスを取った「稼ぐ力」と「社会課題解決」の両立で事業継続力を向上させている。

## はじめに

最近、17色のカラーホイールのピンバッジを付けた人を見かけることが多くなった(図表1)。このバッジは、国連で2015年に採択されたSDGs(Sustainable Development Goals)で目指す17の「持続可能な開発目標」を現している。17の目標とは、環境・人権・貧困・飢餓・教育・平和など、持続可能な世界の実現のために全ての国の様々な主体で取り組むべき地球規模での課題解決のためのものである。

国連や地球規模と聞くと、中小企業経営者の多くは国や大企業などの「他人事」に思えるかもしれない。確かに、日々の経営が大変な中で、SDGsを「自分事」として自らの経営に引きつけて考えられる経営者は多くないかもしれないが、国内でも大企業、とりわけ上場企業では担当を設けて取組内容を情報発信することが普通になってきている。この背景として、年金基金などの機関投資家だけでなく個人投資家も投資先の選択にESG(環境・社会・企業統治)というSDGsイーエスジーに関する視点を重視する流れが大きくなり、SDGs

図表1 SDGsの17色カラーホイール



(備考) 国際連合広報センターHPより

への対応がブランド力を高める、ビジネス取引の要件となるなどがある。さらに、対応企業向けの融資商品や私募債の登場、倫理的で人間・社会・環境に配慮した製品・商品・サービスを積極的に選択する消費者のエシカル消費の増加などもある。また、SDGsは大学等の教育でも取り上げられ、学生の認知・関心は思いのほか高いようで、こうした点も企業側は留意する必要がある。

SDGsに取り組む大企業等のサプライチェーン(原材料段階を含めた調達から販売でユーザーに届き廃棄まですべてのビジネスプロセス)に属する中小企業が対応を求められるなどは現実となりつつある。その象徴的なイベントとして、2020年の東京オリンピック・パラリンピックは、施設利用電力の脱炭素化や物品納入が「持続可能性に配慮した調達コード」で行われる初のSDGs五輪である。2025年の日本国際博覧会(大阪・関西万博)でも、サブテーマの文言に「持続可能な社会・経済システム」とある。

中小企業の多くは、まだ身近には感じにくいかもしれないが、流れは確実に大きくなりつつある。情報収集を行い、自らの事業とどう関連付けてリスクを回避しながら積極的に事業継続力に結び付けていくかを考えるべきであろう。本稿ではそのきっかけとして、既に成果を上げている中小企業の実践内容や考え方などを紹介したい。

# 1. 中小企業の事業継続性に資する「SDGs」とは

## (1) SDGsは全ての国の様々な主体で目指す持続可能な世界実現への目標

SDGsは、01年に策定されたMDGs（ミレニアム開発目標：Millennium Development Goals）の後継として、持続可能な世界を実現するために15年9月の国連持続可能な開発サミットで採択となった「持続可能な開発のための2030アジェンダ（行動計画）」に記載された16年から30年までの国際目標である。解決すべき課題として、グローバル化による地域経済格差の拡大、人権、貧困、飢餓、教育、平和などがある。また、環境面でも人間の活動が生態系の破壊や気候変動など地球規

模で変化を引き起こし、既に限界を迎えている面があるともいわれている。持続可能な開発・成長のためにはこれら山積する課題の解決が避けて通れないことを反映し、国連加盟全193か国が合意したものである。このため、**図表2**のような17の目標（ゴール）が掲げられ、それらの目標を実現するための169のターゲットも設定された。

このSDGsへの流れのメインとなった前身のMDGsは、2000年9月の国連ミレニアム・サミットで採択され、15年までに達成すべき8つのゴールを掲げ、先進国を中心として途上国の発展を図る国際社会の共通目標であった（**図表3**）。

その一方で、92年の「国連環境開発会議（地球サミット）」からの流れとして、12年

図表2 SDGsの17のゴールとロゴマーク

- ①貧困：貧困をなくそう
- ②飢餓：飢餓をゼロに
- ③保健：全ての人に健康と福祉を
- ④教育：質の高い教育をみんなに
- ⑤ジェンダー：ジェンダー平等を実現しよう
- ⑥水・衛生：安全な水とトイレを世界中に
- ⑦エネルギー：エネルギーをみんなにそしてクリーンに
- ⑧成長・雇用：働きがいも経済成長も
- ⑨イノベーション：産業と技術革新の基盤をつくろう
- ⑩不平等：人や国の不平等をなくそう
- ⑪都市：住み続けられるまちづくりを
- ⑫生産・消費：つくる責任 つかう責任
- ⑬気候変動：気候変動に具体的な対策を
- ⑭海洋資源：海の豊かさを守ろう
- ⑮陸上資源：陸の豊かさを守ろう
- ⑯平和：平和と公正をすべての人に
- ⑰実施手段：パートナーシップで目標を達成しよう



(備考) 国際連合広報センターHPより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 SDGsの前身であるMDGsの8つのゴール

- 1：極度の貧困と飢餓の撲滅
- 2：初等教育の完全普及の達成
- 3：ジェンダー平等推進と女性の地位向上
- 4：乳幼児死亡率の削減
- 5：妊産婦の健康の改善
- 6：HIV／エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延の防止
- 7：環境の持続可能性確保
- 8：開発のためのグローバルなパートナーシップの推進

(備考) 国際連合広報センターHPより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

の「国連持続可能な開発会議」(通称リオ+20：リオプラストゥエンティ)において、持続可能な開発のために経済・環境・社会の3つの軸のバランスが取れた社会が構築されていくことが不可欠という認識が共有されていた。この12年の「リオ+20」は、92年の「国連環境開発会議」の「環境と開発に関するリオ宣言」や、それを具体化するための実行計画「アジェンダ21」の制定から20周年を迎えることを機に、同開発会議のフォ

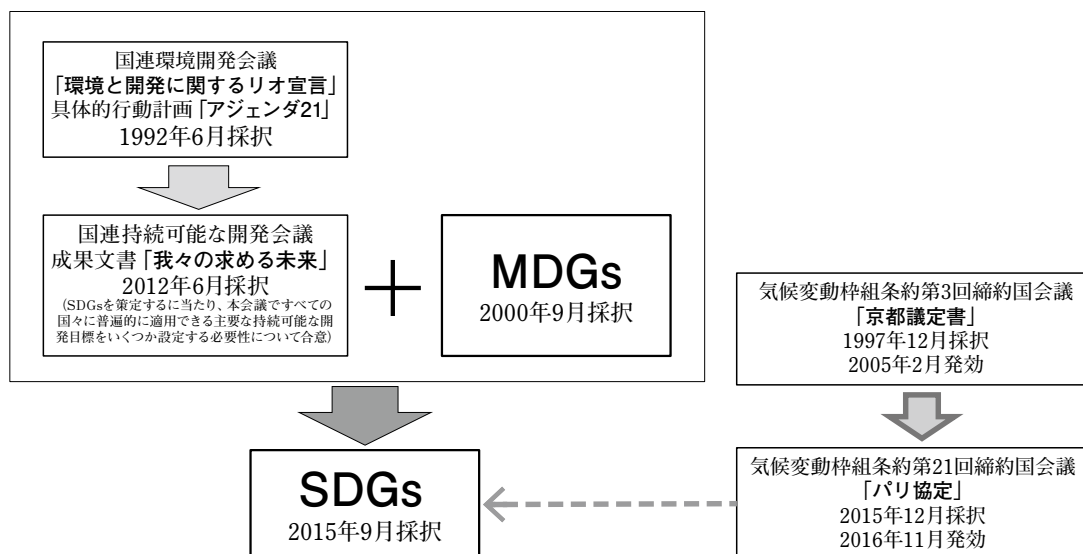
ローアップ会合として開催されたものである。

こうした図表4のような流れがあり、持続可能な世界を実現するために、ポストMDGsたるSDGsにはリオ+20の環境保全や持続可能な循環型社会などを基盤とするグリーン経済などの考え方も取り込まれ、地球規模で総合的に取り組む持続発展に不可欠な目標として策定された。

また、15年12月の「気候変動枠組条約第21回締約国会議」で採択された「パリ協定」も、気候変動への取組みに必要な措置を講じる普遍的な協定であり、SDGs達成にとっても重要な要素とされている。

前述のとおり、MDGsは先進国が途上国の発展を図るといった構図に対して、SDGsは図表5の5つの特長にも現れているように、経済成長・社会的包摂<sup>(注1)</sup>・環境保護の3つの不可分の側面があり、人間と地球のために

図表4 SDGsへの流れ



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 社会的弱者を含めて全ての人を社会の一員として取り込み相互に支え合う事

図表5 SDGsの5つの特長

- ①**普遍性**：先進国を含め、全ての国が行動
- ②**包摂性**：人間の安全保障の理念を反映し「誰一人取り残さない」
- ③**参画性**：全てのステークホルダーが役割を果たす
- ④**統合性**：社会・経済・環境に統合的に取り組む
- ⑤**透明性**：定期的にフォローアップ

(備考) 経済産業省経済産業政策局産業資金課資料(2018年11月)より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

これら3つを統合して“全員参加”で調和を図るために成すべき事がリスト化されたものである。

MDGsの段階では、我が国の場合も政府開発援助(ODA)を通じて行われるものとして、中小企業や一般市民にとってはあまり馴染みがなかった。しかし、SDGsは、先進国・途上国を問わずすべての国、様々な主体が役割を果たし、パートナーシップでの協働により“世界中の誰一人として取り残さず(leave no one behind)”、地球規模での課題に取り組む解決すべき目標となっている。すなわち、持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のために、世界中の行政(国・地方自治体)、市民社会(NPO・NGO等)、教育・研究機関、投資家、民間企業、消費者など多様な関係者がそれぞれの役割を果たし、パートナーシップのもとで課題解決に取り組むことを求めている。大企業だけが取り組めば経済成長や環境、人権などの問題が解決するわ

けではないし、特定の国だけで地球規模で関連しつつ存在する様々な課題が解決できるものでもない。間違いなく中小企業も参加メンバーの一員である。

ちなみに、政府では16年5月に総理大臣を本部長とする「持続可能な開発目標(SDGs)推進本部」を立ち上げ、12月に「持続可能な開発目標実施指針」を策定した。その中で、『民間企業(個人事業者も含む)』<sup>(注2)</sup>とわざわざ個人事業者という言葉が掲げられており、業種・規模を問わずすべての企業が対象ということがよく現れている。

## (2) 望まれる中小企業のSDGsへの認知・理解の向上

SDGsは、大企業では主にCSR<sup>(注3)</sup>担当部署などを主管として取り組み、企業としての考え方や対応状況を発信するなどかなり浸透してきている。この他、社会的な課題に取り組むNPO・NGO、地域の持続発展に様々な問題を抱える地方自治体、大学等の教育機関などでも取り組むところが増えている。また、地域・消費者などの変化や環境・人権問題などに感度の高い一部の中小企業でも、次章の事例のように注目される取組みを主体的・積極的に進めている。

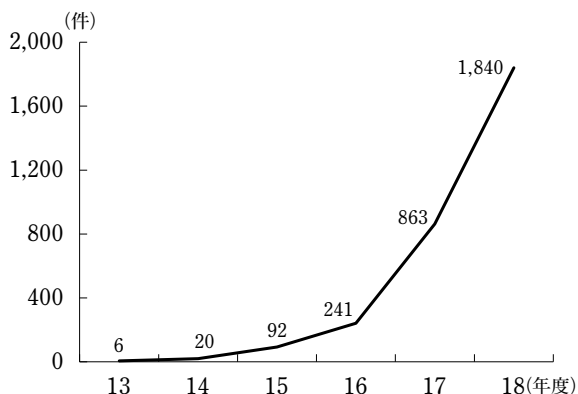
日経各紙や全国紙などで「持続可能な開発

(注)2. この中でステークホルダー(利害関係者)の連携について、「省庁間は国と自治体の壁を越え、公共セクターと民間セクターの垣根も越えた形で、NPO・NGO、有識者、民間セクター、国際機関、各種団体、地方自治体、議員、科学者コミュニティ、協同組合など、広範なステークホルダーとの連携を推進していくことが必要である。」、また、民間企業について「SDGsの達成のためには、公的セクターのみならず、民間セクターが公的課題の解決に貢献することが決定的に重要であり、民間企業(個人事業者も含む)が有する資金や技術を社会課題の解決に効果的に役立てていくことはSDGsの達成に向けた鍵でもある。」としている。

3. CSR(企業の社会的責任:Corporate Social Responsibility)とは、企業の社会に対する責任ある行動。企業は、法令遵守や適正利益の獲得、配当の実施などにとどまらず、適正な雇用、環境・地域課題への対応など、顧客・従業員・仕入先・地域住民その他の様々なステークホルダーに対して果たすべき社会的責任を負っている。



図表6 「持続可能な開発目標」をキーワードとした掲載記事件数の推移



- (備考) 1. 日経テレコンにより「持続可能な開発目標」をキーワードに記事件数を検索し、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
 2. 検索対象は日経各紙および全国紙（朝日新聞、読売新聞、毎日新聞、共同通信ニュース、時事通信ニュース、ロイター通信ニュース、NHKニュース）、専門紙2紙（日刊工業新聞、フジサンケイビジネスアイ）  
 3. 19年度は4月1日から8月31日までで1,221件

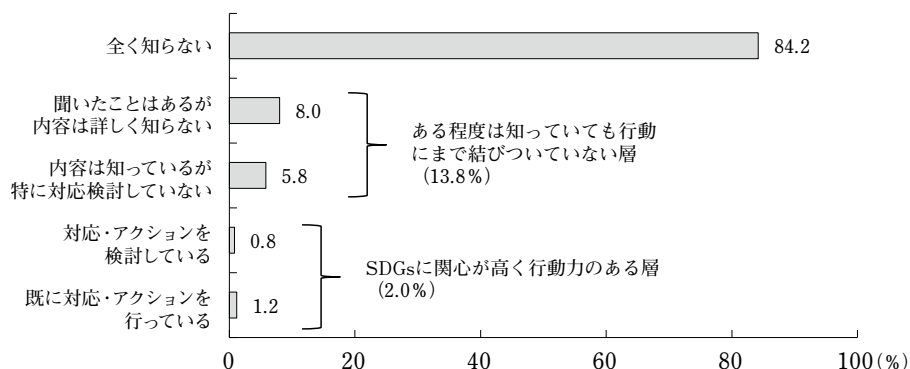
「目標」をキーワードに年度別に掲載記事件数の検索をしてみると、13年度はわずかに6件であったが、16年度の241件から17年度863件、さらに18年度は1,840件へと近年急増している（図表6）。19年度も8月末まで5か月で1,221件に達している。政府などからの情報や、企業・自治体等の取組みが多くなるなど、関心の高まりや実際の活動の増加を反映

していると考えられる。

旗振り役の政府にとっては、既に動き出している大企業に対して、民間企業の大半を成すにもかかわらず後述のとおりSDGsの認知度が低い中小企業は、取り組みを促すべき主要な対象といえよう。実際、18年6月には環境省が中小規模の企業を主な対象として取り組みを後押しするため、『すべての企業が持続的に発展するためにー持続可能な開発目標（SDGs）活用ガイドー』を発表した。一方、外務省でも様々な取組みを紹介するジャパンSDGsアクションプラットフォームを創設して情報発信するとともに、17年からSDGsの先進的取り組みを行っている企業や団体などを表彰する「ジャパンSDGsアワード」を実施し、大企業や地方自治体、大学、小学校、協同組合、NPO、そして次章の中小企業事例3社を含む民間企業も受賞し注目を集めている。

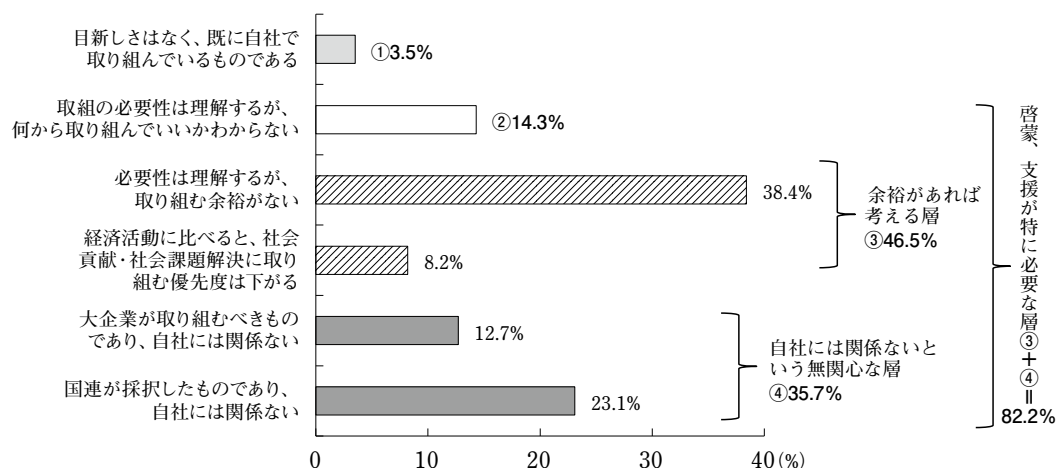
では、実際に中小企業のSDGsの認知度はどの程度なのであろうか。図表7と図表8は、18年12月発表の関東経済産業局の管内1都10県の500者の中小企業を対象とした、WEBア

図表7 中小企業のSDGs認知度・対応状況



- (備考) 1. 関東経済産業局『中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果』（WEBアンケート調査）2018年12月より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
 2. 民間調査会社登録モニターで関東経済産業局管内1都10県に本社が所在する中小企業代表者500者が対象

図表8 SDGsを知らないか対応を検討・実施していない中小企業のSDGsに対する印象(単一回答)



(備考) 1. 関東経済産業局『中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果』(WEBアンケート調査)の2018年12月より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
 2. 対象は図表7で「全く知らない」と「ある程度は知っていても行動には結びついていない層」。

アンケート調査による『中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果』から作成したグラフである。

図表7で、SDGsを「全く知らない」が84.2%にものぼり、「SDGsに関心が高く行動力のある層」はわずか2.0%にとどまっている。「ある程度知っていても行動にまで結びついていない層」の13.8%を含めても、知っているのは15.8%(=2.0%+13.8%)である。残念ながら、SDGsは中小企業にあまり認知されていないという結果である。

次に、図表7で「SDGsに関心が高く行動力のある層」の2.0%以外の、「全く知らない」か「ある程度知っていても行動にまで結びついていない層」(調査対象500者のうち490者)に、SDGsの内容を説明のうえ印象を聞いたものが図表8である。概ね、①「目新しさはなく、既に自社で取り組んでいるものである」の3.5%(17者)、②「取組の必要性は理解するが、何から取り組んでいいかわ

からない」という取り組み方に課題のある層が14.3%(70者)、③「必要性は理解するが、取り組む余裕がない」38.4%(188者)と「経済活動に比べると、社会貢献・社会課題解決に取り組む優先度は下がる」8.2%(40者)は余裕のなさや経済活動優先の考え方により取組みが進まない層で計46.5%(228者)、④「大企業が取り組むべきものであり、自社には関係ない」12.7%(62者)と「国連で採択したものであり、自社には関係ない」23.1%(113者)はまったくの無関心層で計35.7%(175者)の4つに分けられるのではないだろうか。②～④の計96.5%(473者)は、SDGsの認知・正しい理解や実際の実践につなげるための啓蒙、支援が望まれる。③の意識や関心度がやや低い層と④の無関心層が82.2%にものぼり、我が国の中小企業は多くがSDGsのスタートラインにも立っていない状況といえる。よく理解されていないこともあるが、そもそもこれまでに知る機会自体がな

かったことも大きいのではないか。

しかし一方では、次章の事例中小企業にみるとおり、既に積極的にSDGsをとらえ事業の位置付け・あり方を明確化して自社の本業に取り込み、積極的な情報発信もすることで広く多様なステークホルダーから高く評価されて事業の展開力・持続性・収益性などの向上を実現させているところもある。

### (3) SDGsは事業継続性のあるビジネスチャンスへのヒント

図表9は、中小企業を含む企業がSDGsを利用すべき理由およびSDGsへの対応から受けるメリットである。

①は、SDGsが世界的な流れということになれば、これに沿った社会的な課題解決策を収益性も伴い事業化する企業には大きなビジ

ネスチャンスが存在することになる。

②では、環境負荷などに対して関連する企業が負担（対応費用を直接負担、税金や罰金などの形で負担、あるいは、製商品・サービスの受益者にその負担分を価格転化するなどで負担）する流れが強くなっている。もちろん、消費者やESG投資を通じた投資家の目も厳しくなっている。ということは、SDGsに対応して環境や人権その他課題となっていることに十分に配慮した事業として価値を創出することが、顧客その他からの評価を高めブランド力や新たな市場開拓、優秀な人材確保などを通じて収益力を向上させるなど企業の持続可能性を高めることになる。このため、BtoCだけでなくBtoBの取引においても企業は自らの製商品・サービスのサプライチェーン全体を対象に配慮する方向性になっ

図表9 企業がSDGsを利用すべき理由・メリット

①	将来のビジネスチャンスの見極め	地球規模の課題に対して、公的ないしは民間の投資の流れをSDGsに沿う方向に転換することを狙いとしており、そのために、革新的なソリューション（解決方法）や抜本的な変革を進めていく企業には成長の方向性・市場を明確に示している。
②	企業の持続可能性に関わる価値向上	企業は、環境負荷への対応など持続可能性のための配慮を事業に組み込むことで、ブランド力強化、新市場開拓、売上高向上、優秀な人材採用、離職率低下などを通じて企業価値の維持向上を図ることができる。
③	ステークホルダーとの関係の強化、新たな政策展開との同調	SDGsは、国際、国家、地域レベルでのステークホルダー（利害関係者）の期待と将来の政策の方向性を表している。したがって、企業が事業活動をSDGsの方向性に合わせることは、顧客、従業員その他のステークホルダーとの協働の強化など関係性や信頼性を強化できる。一方、合わせられない企業は、法的あるいは評判などに関するリスクを負うようになる。
④	社会と市場の安定化	企業の成功にはその基盤たる社会が機能しなければならない。SDGsを達成することは、ルールに基づく市場、透明な金融システム、腐敗がなく良くガバナンス（企業統治）された組織など、ビジネスの成功に必要な基盤の構築を支援することになる。
⑤	共通言語の使用と目的の共有	SDGsは、目指す目標とその過程および評価基準を具体的に示すことで、それが共通言語となり、企業がその影響やパフォーマンスについて一貫性を持ってより効果的に様々なステークホルダーと意見交換ができる。それとともに、緊急な社会的課題に取り組むために相互に協力できるパートナーを結びつける。

(備考) SDG Compass（日本語版）の「企業がSDGsを利用する理論的根拠」を参考に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ている。

③は、世界の国がSDGsに取り組むということは、今後の政策はその方向で進むことを意味する。したがって、SDGsの方向性に合わせることで企業の信頼度向上や多様なステークホルダーから理解を得やすくなる。逆に方向性を無視すれば、法的リスク、評判リスクなど様々な“対応しないリスク”が表面化する可能性は相対的に高くなる。

④は、①から③までが直接的であるのに対してやや間接的なメリットである。しかし、企業が成り立っていくために、社会と市場の安定は不可欠な要素であるし、③までと同様に、他と相互に関連しているともいえる。

⑤は、利害関係者との間の相互理解を進めるための共通言語としてSDGsが役割を果たすということである。すなわち、目標と過程、その評価基準を示し、進捗をモニタリングしていくため、具体的なモノサシを基準にコミュニケーションが図れる。また、忘れてはならないこととして、SDGsで目指す目標を単独で果たす事はハードルが高いといわれるため、協働できるパートナーの重要性がある。そのパートナーとの協働においても、SDGsで目標とその過程を明らかにしておくことは、コミュニケーションが取りやすく、パートナー探しや実際の協働に重要な意味を持つということである。

SDGsは中小企業には関係がない、余裕がないと端から否定するのではなく、外部環境がそうした方向に動き出しているのだから、その流れに沿って将来的にどのような

スクの管理・対応が必要となるのか、また、どのような観点から考えることが事業を持続発展させるビジネスチャンスにつながるのかなどを判断する基準としてSDGsをとらえ、自社の事業を再確認・再考してみることが肝要であろう。

## 2. SDGsへの取組みが事業継続性を向上させる中小企業事例


### (1) 株式会社日本フードエコロジーセンター …食品リサイクルで目指す持続的成長

#### イ. 企業概要

食品スーパーなどの食品残さから発酵により液状飼料を生産し提携養豚場に供給する当社の事業は、大手私鉄の小田急グループが主体となって2005年10月に開設された小田急フードエコロジーセンターに始まる。現社長の高橋巧一氏は子供の頃から自然や環境に強い関心を持ち、立ち上げたベンチャー企業で農林水産省の補助金や大学の協力などを得て発酵液状飼料を開発、これに着目した小田急グループで事業化した、という経緯である。高橋社長は、同フードエコロジーセンターの顧問として中核的な役割を担った。

しかし、事業基盤を確かなものとするためにはよりスピーディーな展開が必要と判断した高橋社長は、小田急グループの同意の下、2013年10月に会社新設分割で株式会社日本フードエコロジーセンターを設立、事業を継承して現在に至っている(図表10、図表11)。

図表10 株式会社日本フードエコロジーセンターの概要



当社の概要

社名	株式会社日本フードエコロジーセンター
代表者	代表取締役 高橋巧一
所在地	神奈川県相模原市中央区田名塩田1-17-13
創業	2005年10月、株式会社小田急ビルサービス環境事業部で小田急フードエコロジーセンターとして事業開始。2013年10月に会社分割により、株式会社日本フードエコロジーセンター設立
資本金	1,000万円
年商	3億1,100万円 (2019年3月期)
役員数	35人 (役員3人、正社員11人、パート・アルバイト21人)
事業内容	食品リサイクル事業 (廃棄物処分量、飼料製造業、その他)

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表11 高橋巧一社長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

モチベーションの高い異業種での豊富な経験を持つ人材や女性・障害者など役職員35人の多様な能力を活用し、小田急グループを含む約180の食品関連事業所から

処理費用を徴収して35トン/日の食品廃棄物を受入れ、これを原料に発酵液状飼料を生産して15戸の契約養豚事業者に40トン/日を販売している。また、当社の発酵液状飼料で肥育された豚の肉は、低コレステロールで健康に良いオレイン酸含有率が高くブランド化もされ、百貨店や大手食品スーパーなどで販売されている。

#### ロ. 食品リサイクル・ループの構築が生み出す共創価値

当社の事業は、①食品廃棄物処理と②飼料製造という二つの側面があり、図表12のような食品リサイクル・ループの中で重要な役割を担っている。

①の食品廃棄物処理では、2001年に食品リサイクル法が制定され年間100トン以上を排出する食品関連の事業者は発生抑制や再利用が求められ、目標未達の場合には罰則も有り得ることとなった。それでも食品残さは依然として大量に発生している。2016年度推計では、賞味期限前などの可食分、いわゆる食品ロスだけで事業系352万トン、家庭系291万トンの合計643万トンにもなっている。これは、国連の食糧支援機関（国連WFP）の年間食糧援助量350万トンの1.8倍である。食品由来の廃棄物全体では2,759万トンにのぼり、このうち1,076万トンが焼却・埋立処分されている。ちなみに、焼却されるゴミの半分は食料廃棄物が占め、トン当たり4~5万円もの焼却費がかかり、多くの税金も投入されている。

図表12 株式会社日本フードエコロジーセンターの食品リサイクル・ループ



(備考) 株式会社日本フードエコロジーセンター資料に一部加筆修正

埋立てでも処分場不足などの問題がある。

恵方巻などの食品ロスが話題となっているが、発生自体を抑制しつつ持続可能な食品リサイクル・ループの仕組みの構築が不可欠といえ、当社では事業系食品ロスを原料として利用している。

②の飼料製造業では、主流の乾燥配合飼料は原料を輸入穀物に依存し穀物市況と為替の変動にコストが大きく左右される。さらに、腐敗防止のための乾燥に多くのエネルギーを使い高価格となり、製造時のCO<sub>2</sub>排出も多い。当然、飼料代が生産コストの過半を占める養豚農家の経営に与える影響は大きい。

こうした課題がある中で、重要な役割を果たすべき食品リサイクル業者の大半は、多額の設備投資負担などから赤字とされる。高橋社長は、食品リサイクル・ループ全体で事業継続を可能とすることを念頭に、食品ロスを原料とした高品質・低コス

トの飼料生産の事業化を構想・実現していった。

低コスト生産を可能とする発酵液状飼料は、高橋社長がヨーロッパで行われている液状飼料による養豚に着目し、腐敗の問題を高コストの乾燥ではなく乳酸菌発酵で解決することを思いつき、開発したものである。2週間の常温保存が可能で、乾物換算で通常の飼料の半分程度の販売価格を実現している。この低価格実現の背景には、発酵技術に加えて設備を社内で設計しコンピュータによる高度な制御や複雑な機械を使わず投資負担を大幅に抑制したことが大きく寄与している。メンテナンスも自分達で行ない、設備は稼働開始以来1日の休みもなく動き続けている(図表13)。なお、この技術は「食品残さを活用した発酵リキッドフィーディングの開発」というタイトルで08年の第6回産学官連携功労者表彰農林水産大臣賞を受賞している。

図表13 整然とし臭いも少ない工場内



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

高橋社長は食品リサイクル・ループに関与する事業者全体でのWin-Winの関係実現に注力している。食品リサイクル・ループ全体として環境などに配慮し、社会的課題を解決しつつ経営的にも持続性を確保するエコシステムを成立させるということである。まさに、SDGsの目標にある「つくる責任つかう責任」「パートナーシップで目標を達成しよう」「働きがいも経済成長も」等々といえる。

具体的には、廃棄事業者から徴収する原料となる食品ロスの処理料は地方自治体が決めている単価以下であり、食品廃棄事業者には当社利用のメリットがある。東京近郊の自治体で焼却処分費はキログラム当たり25円（トン当たり25,000円）以上に設定されているが、当社は1トン当たり16,000円の処理料と負担は軽減される。実際にこの取組みに参加した食品廃棄事業者では、SDGsへの理解が深まり、廃棄量削減や分別の徹底などが進展しており、こうしたリサイクル・ループへの参加を自身のSDGs活動の一環として活用・アピールすること

もできる。

一方で、畜産農家にとっても液状発酵飼料は従来の乾燥飼料より安価なうえ肉質向上も図れる。家畜にとっては、液体のため粉塵がなく肺炎などが起き難く乳酸菌の効果もあるなど健康面にメリットがあり、抗生剤などの使用も減らせる。さらに、畜産農家が発酵液状飼料を安定的に利用しやすいように豚肉の販売先確保などの営業活動を当社が無償で支援している。また、製造工程で発生するCO<sub>2</sub>の量は乾燥タイプの食品残さ等を利用して製造された飼料や一般的な輸入原料による配合飼料の4分の1に抑えられている。加えて、液状発酵飼料で肥育された豚はブランド化され差別化商品として百貨店や食品スーパーで販売されていることもある。このため、積極的に経営力向上を目指す養豚農家の関心は高い。

なお、当社を含む食品リサイクル・ループ全体のパートナーシップで共創価値を生み出すこの取組みは、2018年に第2回ジャパンSDGsアワードで極めて顕著な功績があったとして「SDGs推進本部長（内閣総理大臣）表彰」や、多摩信用金庫が主催し優れた技術や製品を評価する「技術・製品部門（多摩ブルー賞）」と新しいビジネスモデルを評価する「経営部門（多摩グリーン賞）」からなる第16回多摩ブルー・グリーン賞の「経営部門（多摩グリーン賞）最優秀賞」を受賞している（図表14）。

図表14 第2回 ジャパンSDGsアワード「SDGs推進本部長（内閣総理大臣）表彰（左側）と多摩信用金庫第16回多摩ブルー・グリーン賞経営部門最優秀賞（右側）受賞時の写真と盾



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

#### ハ. 持続可能なビジネスモデルのさらに幅広い展開を目指す

今後の展開として、当社近接地で飼料原料に相応しくない食品残さの活用でバイオマス発電に取り組むことや、神奈川県内で農場をリニューアルし、発酵液状飼料による養豚、産品を農場内のレストランで提供、食品廃棄や養豚の糞尿をバイオマス発電に活用するなどサステナブル（持続可能）な複合施設「サスティナブルファーム」の開設を計画をしている。ここに子豚を供給する株式会社エコロジーファーム（栃木県）は既に17年に設立しており、年間1,000頭の供給を行う。

当社には現在でも学生その他国内外から多数の見学者が頻繁に訪れ、食品リサイクル・ループやSDGsなどについて学んでいるが、サスティナブルファームでは見学だけでなく様々な体験もできるようにする。さらに、箱根など近隣観光地への誘導など

も含め、地域資源を活用した活性化の役割も考えている。

現在は首都圏の養豚の実情に合わせたビジネスモデルだが、将来的には全国のそれぞれの地域の畜産に合わせた持続可能なビジネスモデルでコンサルティングも含めた展開を進めていく方針であり、SDGsに沿ったさらなる活躍が期待される。

### (2) 株式会社大川印刷…SDGsを経営に実装し差異化された価値を創出

#### イ. 企業概要

当社は、横浜市戸塚区の役職員38人、2019年3月期年商5億8,000万円の総合印刷業である。1881年（明治14年）に初代が医薬品のラベルをはじめとする総合印刷業として創業した（図表15）。1923年の関東

図表15 株式会社大川印刷の概要



当社の概要	
社名	株式会社大川印刷
代表者	代表取締役 大川 哲郎（6代目）
所在地	横浜市戸塚区上矢部町 2053
創業	1881年（設立1988年）
資本金	2,000万円
年商	5億8,000万円（2019年3月期）
役員数	38人（役員3人、正社員24人、パート・アルバイト11人）
事業内容	総合印刷業

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成



図表16 大川哲郎社長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

大震災での被災、44年の戦火による工場や東京営業所の焼失といった経営危機を乗り越え今年で創業138年、現社長は05年に就任した6代目である（図表16）。

取引先には、大手製薬会社、環境への配慮で知られるアメリカのアウトドアブランドの日本支社、横浜の駅弁で著名な企業、国連WFP協会（国連世界食糧計画（WFP）を支援する認定NPO法人）などが名を連ねている。

現社長は、「環境印刷」をキーワードに自社を「Social Printing Company（社会的印刷会社）」とし、森林認証紙<sup>(注4)</sup>（19年度目標使用率65%）や石油系溶剤を含まないノンVOCインキ<sup>(注5)</sup>（同90%）を使用した印刷を推進している。さらに、16年には「ゼロカーボンプリント」<sup>(注6)</sup>を展開する我が国唯一の印刷会社となった。本業で

の社会的課題の解決こそが使命として03年頃からはCSRへの取組みを開始した。SDGsについては、17年から全社員参加でグループ毎のワークショップにより身近な事柄に引き寄せて議論するボトムアップ型で経営計画に実装している。

この結果、2018年11月に環境配慮製品やサービスの優先的購入を進めるグリーン購入ネットワーク<sup>(注7)</sup>主催の第19回グリーン購入大賞で「大賞」と「環境大臣賞」をダブル受賞、12月には外務省の第2回ジャパンSDGsアワードで特筆すべき功績があったと認められる企業として特別賞の「SDGsパートナーシップ賞」を受賞するなど、当社のCSR・SDGs活動は各方面から高い評価を得ている。

#### 口. SDGs活用による基本理念の浸透で組織文化を改革し経営持続力を獲得

現社長のCSRやSDGsの取組みにつながった要因は、大きく二つが考えられる。

第一に、バブル崩壊後の大きな構造転換時、しかも、準備不足の中、想定より早い時期に事業を背負うことになり苦勞をした経験から、経営理念を再確認したことである。具体的には次のような状況である。大学1年の時に父親の4代目社長が医療事故

(注)4. 違法伐採されていない適切な管理の森林からの木材チップで作られたことが認証された紙

5. 環境や人体に有害な揮発性有機化合物を含まないインキ

6. 北海道下川町の森林バイオマス活動事業、横浜市の水源地の山梨県県有林温暖化対策プロジェクト、一般家庭の太陽光パネル設備導入における発電事業、海洋資源を活用した「横浜ブルーカーボン」プロジェクトなどへの投資でクレジット（温室効果ガス排出削減量の認証）を調達し、算出された自社の印刷事業で排出されるCO<sub>2</sub>量をカーボン・オフセット（CO<sub>2</sub>排出量の打ち消し。当社では年間180t）している。

7. 環境負荷の低減や社会的責任の遂行に努める事業者から優先して製品やサービスを購入するグリーン購入に関する情報発信・普及促進を図る緩やかな組織で、企業・行政・民間団体が構成される（2019年6月20日現在で会員団体は企業1,115、行政110、民間団体125の合計1,350）。

図表17 大川スピリット

1	お客様を大切にすること	仕事は正確・迅速・満足を旨とすること
2	元気な挨拶から	人の和をはかり、明るい職場づくりに努めること
3	持続可能な発展をめざして	すべての資本、あらゆるつながりを大切にし、日々の改革が持続可能な発展の道と心がけること
4	チャレンジする心	現状維持は退歩なり創意工夫に努めること
5	最高の品質をめざして	自社の製品や技術に誇りと責任をもつこと

(備考) 株式会社大川印刷HPより作成

で急逝し、専業主婦であった母親（現会長）が5代目として急遽社長となった。高校生の時に既に事業承継を決意していた現社長は、このような状況下、大学は法学部ながら経営学を学ぶ努力もした。卒業後は、印刷業の経営について学ぶため同業他社で3年間研修し、印刷工場の現場から営業まで経験を積み93年に25歳で当社に入社した。

ところが、仕事への取組姿勢、社内の相互信頼、変化を捉えて対応する重要性などを学んだ研修先企業に比べて、自社の組織はモチベーションが低く、規律も乱れ社業への誇りのなさなど大きな差異があった。このため、経営持続には組織文化の改革が不可欠な状況と認識した。しかし、経営の勉強にかなり努力をしてきたとはいえ経験不足であり、古参社員との信頼関係が構築できておらず、経営環境の変化に対する社内の危機意識も希薄で組織改革は進まず、悩み苦勞することになった。

ただ、さすがにバブル崩壊後の経営環境が厳しさを増していく中で一部の社員は改革の必要性に理解を示し、5代目社長の母親と少数のこうした社員とともに会社の経

図表18 温度・湿度調整され印刷機が並ぶ工場内



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

営理念の意味について改めて考えた。そして、会社再生に何が必要なのかを、5項目の「大川スピリット」として掲げた(図表17)。当時の組織にはこれらが十分できておらず、現社長がまず自ら率先して行動して見せ、少しずつだが理解が得られるようになっていった。顧客重視のためにはクレームの情報も隠さず迅速に共有して対応する必要があり、発生責任ではなく直ちに的確に報告する責任を重視するなど、経営理念の「情報産業の中核として信頼に応える技術力と喜びを分かち合えるものづくりの実現」の理解と実践を図った。従業員と徹底して経営理念について話し合い、社員自身がそれぞれに解釈・理解し納得することで

社内が一体化し、「誰のために」「何のために」の対象も個々の顧客からさらには地域・社会の課題に広がり、それを「自分事」と捉えて考えるようになっていった。こうしたことでモチベーションが高く主体的に行動する従業員の組織となり、「老舗だからこそ責任がある」、「ひとつでも多くの幸福を創出することが自分の使命」などという意識になった。現状維持ではなく主体的に価値を生む変化を創り出して従業員一人ひとりが社会や人々から必要とされる存在になれば、企業としても持続可能になるということである。

第二に、このような経営危機に対する組織文化の改革の中で、本業で具体的に何をするのかの部分、すなわち環境印刷での「Social Printing Company」の実現、SDGsへの取組みにつながる根底には、社長が子供時代に近所の自然に親しみ環境・自然への関心が高かったことがある。このため、自らが身を置く印刷業では大量の紙を使い、中には原料に違法伐採の木材チップが使用されているものもあることや、有害な揮発性有機化合物を含む石油系インキも使い、環境負荷・健康問題などに違和感を持っていた。そこで、競争激化で他社が納期短縮や低価格化などに注力する中で、当社は組織風土の改革とともに90年代後半から環境を重視して付加価値を創出する方向に舵を切っていった（図表18）。当初はこうした活動に理解を示す同業や顧客もあまりない状況であったが、01年頃から社

会貢献や環境など社会課題の解決に取り組む人脈ができ、04年には横浜青年会議所の活動でCSRを研究テーマとしたことで社会企業家への理解を深め、そこから現在掲げる「Social Printing Company」につながっていった。この結果、経営理念にある「印刷物の高品質の追求」は、単なる印刷の精度や美しさにとどまらず、環境という側面も含めた安心・安全・健康・持続性などの意味もある高品質の追求になったということができよう。

SDGsの認知度向上やESG投資の流れもあり、SDGsに則った印刷物の採用への関心も高まっている。このため、SDGsの観点からの当社への昨年度の新規発注件数は上場企業4社を含め50件となった。売上高では、ここ3年間で約5,000万円の効果につながっている。また、当社には子供から社会人まで様々な見学者が年間約400人訪れ、08年からは社会的課題の解決を考える学生をはじめ、これまでに約60人インターンシップで受け入れるなどで注目度がアップし、新卒採用にもプラスの効果が出ている。外国人が増加する中で、インターンシップの学生の取組みから発展していった4か国語版の「わたしのおくすり手帳」や、宗教上あるいは食物アレルギー等での料理の食材チェック用に食材を絵文字で示した「食材ピクトグラム」などは商品化され、「わたしのおくすり手帳」では様々な大使館とのかかわりもできた。

## ハ. 最大の効果はSDGsへの取組みが生み出す組織力の向上

大川社長は、既に達成済みの自社の活動からの温室効果ガス（GHG）の直接排出（スコープ1）と他から供給される電力等の使用に伴うGHGの間接排出まで含めたゼロカーボン化（スコープ2）から、今後、さらに環境印刷を進めるべくサプライチェーン全体を通じたGHG排出のゼロ化（スコープ3）に挑戦していく。算出の結果、スコープ3でのCO<sub>2</sub>排出量は年間1,900トンあり、このゼロ化を目指すことになる。既に、印刷用紙ではゼロカーボン紙を供給する製紙メーカーを確認しており、インキメーカーについても調査し対応していく。大川社長は、苦しいからこそ、中小企業だからこそSDGsで事業を再考し、本当に必要とされる価値をどう創出するのかを考えるべきとしている。大上段に構えることなく、本業とSDGsとの関係を従業員に身近な事での気付きからアプローチして「見える化」し、自分事として興味・関心のあるものにして継続性・主体性を持った息の長い取組みにする。それが、経営理念の真の理解、主体性・積極性・多様性のある従業員・組織という、変化をとらえて常に新たな価値を創造し持続性のある経営をもたらす重要な要素の形成に結びつくということであろう。

## (3) 株式会社虎屋本舗…本業と社会貢献の一体化が創出する事業継続力

### イ. 企業概要

当社は、元は高田屋という屋号で兵庫の廻船問屋であった。福山に移り、1620年に菓子匠を創業、1622年に福山城築城の茶の湯の会に献上した饅頭を藩主から賞賛されたことを機に、福山藩御用菓子司となった。1750年に8代目当主が現在も人気ナンバーワン商品の虎の模様のようなふわりとした食感のどら焼きを「虎焼」として発売し、屋号も「高田屋」から「虎屋」に変えた。1965年には戦後の虎屋復興に尽力し若い頃に渡仏経験もあった14代目が洋菓子製造にも進出し、現社長は16代目で来年には菓子匠創業から400年という老舗企業である。

図表19 株式会社虎屋本舗の概要



当社の概要		
社名	株式会社虎屋本舗	
代表者	代表取締役 高田信吾 (16代目)	
所在地	広島県福山市曙町1-11-18	
創業	1620年 (設立1952年)	
資本金	4,000万円	
年商	5億3,000万円 (2019年2月期)	
役員数	87人 (役員4人、正社員36人、パート47人)	
事業内容	和洋菓子製造販売	

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表20 16代目の高田信吾社長



(備考) 株式会社虎屋本舗提供

図表21 創業400年の来年17代目社長となる高田海道副社長



(備考) 株式会社虎屋本舗提供

直営店を広島県内で福山市9店と府中市に1店の計10店、岡山県で岡山市と井原市にそれぞれ1店の計2店、合計12店を展開している。役職員数87人、19年2月期年商5億3,000万円で売り上げの7割が直営店舗、残り3割が都市圏の百貨店などでの販売となっている（図表19、図表20、図表21）。

当社は伝統や人を大事にする経営を旨とし、94年に就任した16代目の現社長は、虎屋の精神、すなわち「和魂商才」「商人道十訓」（図表22）をベースに伝統とともに常に社会ニーズの変化にも対応を図るバ

図表22 商人道十訓

1	先義後利
2	富の主は天下の人々なり
3	百工は肆 <small>し</small> に居て其の事を成す
4	正直 勤勉 調和 堅実 儉約
5	新しきは我發明する所なり
6	一日一新
7	誠の商人は先も立ち我も立つ
8	我が道は一をもってこれを貫く
9	一錢軽しと云うべきに非ず
10	商人の売買するは天下の相なり

(備考) 1. 百行は各種の職人、肆は仕事場の意味  
2. 株式会社虎屋本舗HPより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ランス経営に注力している。

実際に、CSRやSDGs、革新的な商品開発、和菓子や地域の伝統・文化の伝承など様々な活動を行っている。これらの取り組みは、09年に厚生労働省の「高齢者雇用開発コンテスト」特別賞受賞、14年には経済産業省の「ダイバーシティ経営100選」受賞と観光庁の「全国お土産グランプリ」で「たこ焼きにしか見えないシュークリーム」が準グランプリ受賞、15年には同じく「全国お土産グランプリ」で「てまりすし」がグランプリ受賞、そして、18年に「2018国際平和のための世界経済人会議」<sup>(注8)</sup>の広島SDGsビジネスコンテスト優秀賞受賞と外務省の「第2回ジャパンSDGsアワード」パートナーシップ賞受賞などの結果にも結びついている。マスコミにも頻繁に取り上げられ、パブリシティ効果は絶大である（図表23、図表24）。

(注)8. 主催は広島県、独立行政法人国際協力機構中国センター、公立大学法人県立広島大学で、ビジネスと平和構築のあり方や核兵器のない平和な世界実現のため効果的な情報発信と国際世論を喚起すべく、経済界と連携を図る会議。2018年はミッテラン元フランス大統領特別補佐官や欧州復興開発銀行の初代総裁などを歴任したジャック・アタリ氏が基調講演を行った。

図表23 フェイクスイーツの「たこ焼きにしか見えないシュークリーム」と「てまりずし」



(備考) 株式会社虎屋本舗HPより

図表24 第2回SDGsアワード授与式



(備考) 株式会社虎屋本舗HPより

## 口. 商人道が源流の本業に実装された CSR・SDGs

現社長が利益中心の欧米型ではなく商人道にある社会や倫理面も考えた日本型経営を中心に据えている背景には、次のようなことがあったと推察される。すなわち、事業を承継するつもりはなく大学卒業後は大阪のアパレル企業に勤務していた社長が、90年に先代の危篤を機に和菓子作りの技術や経営の知識・経験のないまま27歳で家業に入り、伝統の重みの中で方向性やなすべき事を明確に見出すまでの当初の10年間の様々な苦労や悩みの経験、他企業の

経営者などからの積極的な学びなどである。

また、社長は当社の商人道には「店主率先垂範、御法を守り、我が身慎み、道を標す」(企業統治、法令順守：コーポレートガバナンス)、「富の主は天下の人々なり。売りに悔やむ事、商人の極意と申す事よくよく納得せよ」(顧客第一主義、顧客満足：カスタマーサティスファクション)、「誠の商人は先も立ち、我も立つことを思うなり」(三方良し：ステークホルダーとのWin-Winの関係)、「商人の売買するは天下の相なり」(社会との共生、利益は社会貢献の結果)などCSRに通じるものがあるとし、CSRを「企業の社会的貢献経営」と定義している。

具体的な取組みとしては、和菓子作りでの高い技術などで高齢者を積極的に戦力とするため可能な部分を機械化し高齢者の負担軽減を図る環境整備をしたうえで70歳定年としその後も雇用(全従業員に占める60～70歳代の比率は46%、現在最高齢者は77歳)、女性やパートの積極的な活用でもパート社員から店長への起用や個々の事情・能力などに応じた働き方の導入(女性従業員比率76%)、確かな伝統技術があるからこそ「そっくりスイーツ(フェイクスイーツ)」という革新的商品や地産スイーツの開発、地元イベントへの協賛、参加者が年間約2,000人にのぼる和菓子教室開催による和菓子と郷土の伝統文化の伝承(図表25)、中学生から大学生・専門学校生を対象とした講演活動、社会科見学やイ

図表25 子供の和菓子体験、大人の和菓子体験



(備考) 株式会社虎屋本舗提供

ンターシップ等の受入れ、資源回収・地域清掃など多彩である。

社長は、和魂商才・商人道をベースとして社会ニーズから何が求められているのかを見極め、活動に反映させてきた。状況によりこれを強く行うのか地味に行うのかだが、現在のような変化の時は強く打ち出す

時期と認識して取り組んでいる。

基本的に、社会性・公共性を重視し、しかもそれは要請されてではなく自主的・自発的に取り組んでいる。その根底には、CSRは持続発展のチャンス、攻めのツールとして経営革新につなげなければ取り組む意味がないという考え方がある。つまり、企業として正しい姿を見せ存在価値を認められなければ、持続的に成り立っていくことはできないということであろう。

SDGsについては副社長が17年に通っていたビジネススクールで知り、本業をさらに進化させるためのツールとして活用すべきと考えた。そこで、自社で行ってきた上記のような様々な取組みの内容をSDGsの17の目的に照らし、位置づけや関連性を明確化して顧客や地域、従業員その他のステークホルダーにもわかり易く整理・発信した。これが、地域と共同での新商品開発・瀬戸内のブランディングなど地域と共存し価値の共創で本業を進化させるCSR・SDGsの深耕となっている(図表26)。

図表26 株式会社虎屋本舗の本業を進化させるSDGs活動



(備考) 株式会社虎屋本舗HPより

## ハ. 変化に対応する地域との価値共創がもたらす真の事業継続性

SDGsについて、若手の従業員は「おもしろい活動」、高齢従業員は「昔からやっている事と変わらない」といった反応ということである。すなわち、社長が目指す伝統・社会性など守るべきはしっかり継承し、同時に時代の変化に合わせた革新性にもチャレンジし、社会にとって有用な存在という方向性で事業が推進されているといえよう。

当社の取組みは、03年発売のフェイクスイーツ以来、マスコミ等で注目されてきたが、最近ではダイバーシティ経営、CSR、SDGs、社会貢献、郷土・地域の伝統継承や活性化など社会性をテーマとした内容に変化し、消費者もこうした側面に興味を持つようになったと感じているとのことである。確かな品質やサービスはもちろん、地域での密度が高く社会性・ストーリーのある活動を本業と関連させ実行していく攻めの経営は、人口減少など厳しい環境下でも持続性を確かなものとする強力な武器と考えられる。

## 3. 中小企業事例からのSDGs実践への示唆と取組みのヒント

### (1) 事例3社のSDGsの実践からの示唆

図表27は、事例3社の実効性あるSDGsの実践におけるポイントと考えられる点である。

まず、①の企業に不可欠な社会性と②の長期的視点や持続性、共創価値の重視である。

図表27 事例3社のSDGsの実践におけるポイント

①	持続性のある経営のためには、企業としての社会性が不可欠と認識
②	①と関連して、目先や自己利益を最優先する、根本課題の先送り、対症療法で表面的なその場しのぎの経営などとは対極の長期的視点、持続性、ステークホルダーとの共創価値などを重視
③	①、②による存在意義・創出価値を明確にし、社内での理解促進がなされ従業員が主体的・積極的にSDGsの取組みに関与
④	③のように主体的・積極的取組みとなっている背景には、3社ともSDGsやCSR、CSVに近い考え方や行動がもともとあった上で、そこにこれらの言葉・定義が登場したことで、自社のあり方や考え方をより明確に整理し、わかり易くこれを伝えるツールとして活用
⑤	SDGsの取組みが本業そのものとして実装され、社会貢献が経営として成り立つ仕組みとなっている。SDGsの実効性や持続性という意味で極めて重要
⑥	社内だけでなく、ステークホルダーをはじめ社会に対する情報発信にも注力している。受賞やマスコミ等への対応なども含めてパブリシティ効果、SDGsへの理解促進にも大きく貢献
⑦	④の一環という言い方もできるかもしれないが、児童生徒から社会人まで幅広くSDGsや自社の取組み、伝統文化などについて見学や講演、ワークショップ、インターンシップなど様々な学習や価値共創などの場を積極的に提供している。これは、社内のモチベーション向上、人材育成、人材採用などでも大きな効果を発揮
⑧	⑦の背景のひとつには、SDGsが小学校から大学まで教育の場で取り上げられるようになったことから、児童生徒・学生における認知度が比較的高いとの認識がある。事業に直接関係する利害関係者や社会人だけでなく、幅広く社会的課題やSDGs、自社の取組みなどへの理解促進が重要と理解

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

老舗企業の株式会社大川印刷の大川社長と株式会社虎屋本舗の高田社長は、事業承継に際して準備が十分にできていない状況で、経営理念をどのように理解し具体的にどう経営に生かすべきか、技術・技能の伝承、従業員との信頼関係構築や組織の舵取りなどに苦慮し、試行錯誤した。その結果、企業の存続には環境など社会的な課題解決に貢献し、顧客や社会から真に評価される存在価値を創出し



ていくことが不可欠という考え方に至った。

一方、株式会社日本フードエコロジーセンターの高橋社長は、子供の頃からの自然や生き物への思いから環境についての問題意識が強く、その解決に並々ならぬ意欲があった。このため、獣医師資格を取得しベンチャー企業を起こして外部資源も活用し液状発酵飼料の技術を開発した。そして、事業化段階では大手私鉄グループで実現させ、さらに、目的達成には液状発酵飼料の生産はもちろん、食品リサイクル・ループ全体の仕組みの構築をスピード感を持って行うことが必要と判断するや、会社分割で独立をするなど柔軟性・積極性・行動力を発揮し次々に手を打っている。自らのミッション遂行のために起業から成長へと向かうまだ若い企業で、大川社長や高田社長のような老舗企業ではない。しかし、企業には社会の構成員としての相応しい経営行動により変化にも対応し、ステークホルダーや社会の価値向上に貢献しつつ経営的に成立させる社会性、すなわち、環境への配慮や社会との共存が不可欠で、それがあって長期的に存続していけるとの考え方は共通している。

これは、SDGsの説明でよく登場するハーバード大学経営大学院教授で著名な経営学者であるマイケル・ポーター博士が11年に提唱したCSV（Creating Shared Value：「共有価値の創造」）、「共通価値の創造」等と訳され

る)<sup>(注9)</sup>に近いものともいえよう。奉仕活動のような社会貢献とは違い、社会課題の解決が経営面でも価値を生む。経済性、社会性の両面を成り立たせ持続性や競争力を高め価値を創出するのがCSVである。

③のSDGsの個々の従業員への浸透による主体的・積極的関与である。3社とも、自己利益最優先や対症療法で表面的にその場をしのぐことに終始するような短期的な経営ではなく、顧客、仕入先、販売先など一連のサプライチェーンのステークホルダー、さらに社会まで含めて持続性を考え、実効性向上のため経営理念を社内全体に浸透させている。そのために社内外から広く認められる経営理念とその実現にブレない経営者の姿勢・実行力、従業員に理解・納得を得て主体的な行動につなげる高いモチベーションをもたらずコミュニケーション力、社外に対してもこれらを積極的に伝える情報発信力などがあり、持続性ある経営という結果に結びつけている。経営者のSDGsへの意欲・使命感が本物だからこそ、社内全体に強く浸透しているということであろう。

④のそもそもの経営に対する考え方にCSRやSDGsが一致したという点である。大川社長と高田社長は、老舗企業の伝統の重みの中で変化に対応するために自社の存在価値をあらためて明確にしていき、それがCSRやSDGsの考え方にほぼ一致していた。一

(注)9. 2014年版中小企業白書第3部第5章第3節p439で「CSVは、企業の事業を通じて社会的な課題を解決することから生まれる「社会価値」と「企業価値」を両立させようとする経営フレームワークである。マイケル・ポーターの提唱したCSVでは、共通価値の概念について「企業が事業を営む地域社会や経済環境を改善しながら、自らの競争力を高める方針とその実行」と定義している。また、そこではコストを踏まえた上で社会と経済双方の発展を実現しなければならないという前提の下、「社会のニーズや問題に取り組むことで社会的価値を創造し、その結果、経済的価値が創造されるべき」というアプローチを提唱し、「企業の成功と社会の進歩は、事業活動によって結び付くべき」としている。

方、株式会社日本フードエコロジーセンターは若い企業で、高橋社長は、自然・環境を守ることと事業を両立させる仕組みを、食品分野のリサイクル・ループで構築することに当初から強い意欲を持つベンチャー企業経営者といったことになろう。実は、高橋社長は大学時代に自ら立ち上げた環境ボランティア団体の活動で、第1章のSDGsへの流れで触れた92年の「国連環境開発会議（地球サミット）」の折にリオ・デ・ジャネイロを訪れた。そこで会議の主旨にあった「持続可能な開発計画」、すなわち、人間と自然が共生する社会を創出するということが自分の考えてきたことと重なり、事業を成立させつつ環境も守ることを自ら実践して社会を変えていく考え・覚悟が具体的に固まっていった。すなわち、持続性のある循環型社会のために、食品におけるリサイクル・ループを構築することである。液状発酵飼料の事業は、そのための重要なパーツであるが、リサイクル・ループ全体が成り立つことも考える必要がある。だからこそ、食品廃棄事業者への指導や畜産農家の営業支援、豚肉のブランド化などリサイクル・ループの他の部分にも積極的に関与し、また、さらなるノウハウ蓄積・実験・PRの場の意味があると思われる「サステイナブルファーム」の実現にも取り組んでいる。

3社ともにSDGsがまずあり、これに共感して取組みを始めたというより、元々同様な考え方で事業に取り組むことに意義や使命感を見出していた。そこにSDGsといった枠組みができ、17の目標や169のターゲットを

ツール・指針として活用することで事業を再考・整理し、目標やなぜ取り組むのか、そのために具体的に成すべき事などを明確でわかり易くストーリー化して情報発信し、コミュニケーションを行い、社内外の理解・評価を得て取組みを大きく進展させている、ということではないだろうか。

⑤のSDGsの本業への実装である。3社の取組みは、いわゆるボランティアでの奉仕活動のような社会貢献ではなく、本業での利益が伴うことで、持続的に社会的課題を解決していける価値を生み出すものである。組織の構成員や外部のステークホルダーまで巻き込み、そうしたステークホルダーの価値向上や持続性にも資するものとなり、取引先企業・自治体や消費者などから選択・評価される差異化のポイントともなる。

ちなみに、一般社団法人経済広報センターの全国の様々な職種、世代を対象とした生活者アンケート「SDGsに関する意識調査」（調査機関19年1月24日～2月4日1,455人）によれば、「SDGsに取り組んでいる日本企業の製品・サービスの利用」について「利用したい」が86%（「利用したいと思う」45%、「やや思う」41%）に達しており、今後、SDGsへの注目度はさらに高まろう。ただし、存在価値につながる持続性のある社会性と経営の両立は、本業への実装なしに期待しにくいのは当然である。サプライチェーンにかかる対応要請の可能性が比較的高い製造業などのBtoBの企業だけでなく、環境や安心安全、健康などに配慮する消費者・生活者の考え方に

も合致しているため、製商品やサービスを直接最終消費者に提供するBtoCの企業にとってもSDGsの視点は重要性が高く、変化に対応するビジネスチャンスのヒントともなる。

⑥⑦⑧の様々な情報発信や啓蒙活動である。社内外にSDGsへの取組みの主旨や内容、目標、経過、結果などを積極的にアピールすることで、社内的には理解の促進や取組みへの意欲などモチベーションの向上・人材育成などの効果を事例から指摘できる。また、積極的に情報発信することで社外からの理解・認識の促進がその企業のブランド化に寄与し差異化が図られている。会社見学やマスコミの取材などは従業員のモチベーション向上やパブリシティの効果が大きい。また、最近では学生の環境意識やSDGsの認知度はかなり高いようであり、見学や講演の機会、目的意識の高い学生を対象としたインターンシップなどは、意欲的な学生の就職における企業選択に効果があり、また、理解者としてファンや顧客となっていくことなども期待される。

## (2) 中小企業がSDGsへの対応をスタートするための事例企業からのヒント

このように、より社会にとって存在価値の高い事業へのステップアップや新たなビジネスチャンスなどを通じた持続的な経営へのツールとして有効と考えられるSDGsであるが、中小企業はどのようにSDGsを経営に取り込んでいけばよいのか。

まずは17の目標と169のターゲットについて確認し、社会的課題や取り組むべき事などの具体的なイメージを持ってほしい。現在の自社の事業についてSDGsの17の目標や169のターゲットとの関連付けを考えてみるということである。事例企業のようにCSRなどに取り組んでいるなど根本の考え方・意味付けが既にしっかりあった上でSDGsをツールとして取組内容を整理し、実行していく場合は比較的スムーズであろう。ただし、そうでない場合も含めて、現在の事業を17の目標や169のターゲットに関連付けたが、具体的な目標設定となっていない、目標は設定してもその実行性や結果に結びつかない、などにならないように注意が必要である。特に、誇張された内容であるなど実態と大きな乖離があると、場合によっては「SDGsウォッシュ」<sup>(注10)</sup>とされ、むしろ信用・信頼・評判を失墜させる恐れもある。取り組まないリスクとともに、このような否定的な評価・評判が業績を悪化させるレピュテーションリスクは避けねばならない。

関連付けても現状のままでは不足・不十分な点は当然あるはずで、重要なのは必要な修正・見直しでの具体策とその実行である。つまり、SDGsをツールとして、事例企業にも見られるようにあるべき姿を明確化し、それを目指す道筋を考えることでこれまで以上に価値を創出していくためのステップを具体的・着実に進めていくことである。

(注)10. ウォッシュは上辺だけ取り繕う「ホワイトウォッシュ」から来ている。実態が伴わず、上辺だけSDGsに対応しているような見せかけをしていることをいう。

環境やその他の社会性という視点でも考えてみることで、これまで気付かなかった問題点、課題、持続性のあるビジネスチャンスも明らかになるはずである。経営者だけでなく、SDGs担当者、さらに全従業員といった多様な視点で考えることも理解や気づき、実効性のある対応策には重要である。株式会社大川印刷では、全従業員が参加することで、多様な目で見えた様々な気づきがあり、たとえば子育てや家族など身近なことから発想することで自分事に置き換えて考え、皆が当事者意識・主体性を持ち効果的で無理なく着実に前進させている。とりわけ経営資源の限られる中小企業では、最初から多数の目標ではなく、手を付けやすいものから計画的になど工夫すればよいだろう。

中小企業にはハードルが高いと感じる向きには、実際に目標・ターゲットの設定と結果につながる取組みとはするが、まずは過大な負荷とならない寄付のようなものからトライしてみるのもよいかもしれない。ただし、その取組みの道筋と効果を具体的に表し、前節の⑤で述べた目標・ターゲットが本業の活動とどう関連付けられるか説明できることは不可欠である。たとえば、乳幼児製品の製造会社が目標3の「保健：全ての人に健康と福祉を」と目標8の「成長・雇用：働きがいも経済成長も」を掲げ、「寄付を通じて開発途上国の乳幼児のワクチン接種を支援する。寄付つき商品の商品力向上や販売拡大に女性や高齢の社員の発想・能力を積極的に活用し生産性向上を図り、3年後までに少なくとも〇〇

人分の支援を達成する。また、広報面でも今期中にあり方を見直し、パブリシティを含めて自社製品の機能だけでなく環境への配慮やワクチン接種支援の主旨・内容を積極的に情報発信していく。」といった説明である。

また、SDGsは2030年に達成すべき長期目標だが、目先の対応の必要性などでどうしても困難さが先に立ち、長期的視点に立ちづらいこともある。こうした短期指向から脱却するためには、すぐに結果を求めたり、現状を前提とするフォーキャスト思考では行き詰りかねないので、そうした議論は一旦横におく。そして、まずはあるべき姿を想定し、それに向けて何をなすべきかというバックキャストの発想で考え、無理のない範囲からステップを踏んで設定した目標達成を目指す。もちろん、長期だからと具体性に欠けるなどではウォッシュとみなされかねない。最終目標とともに、途中経過の目標を設け経過の見える化が不可欠である。実行段階では評価結果と状況に応じて納得性のある目標値や策に必要な修正をしていく。

ただし、達成のための困難性の軽減、解決のために、自社の内部資源だけでなく産学官や地域などの様々な外部資源の活用・協働、つまり、目標の17にある「パートナーシップで目標を達成しよう」の工夫・努力はすべきである。これが新たな気づきやビジネスチャンスなど展開の可能性を広げよう。そのためにも情報のネットワークは重要である。事例の3社でも、様々な人脈など外部資源の活用はいずれも積極的に行っていた。

## おわりに

本稿の3社の取組事例から、SDGsは中小企業にも無縁ではなく、継続性のある事業を構築する成長のツールととらえることができる。リスクの把握と事前の対応という守りと、積極的にビジネスチャンスをとらえ、顧客などステークホルダーから高く評価される価値を見出し、在ってほしい・なくてはならない存在として持続性を高められることを示している。SDGsは、年間12兆ドルの価値、30年までに3.8億人の雇用を生み出すとの試算もあるが、チャンスを生かせるかどうかは個々

の企業の考え方と行動次第である。現状では、大半の中小企業経営者のSDGsへの理解が不足しているようだが、単なる社会貢献ではなく、こうした本質を疎かにしない経営こそが「持続性のある本当の稼ぐ力」には最も重要ではないだろうか。若者世代が環境への興味やSDGsの認知が比較的高いと述べたが、ミレニアル世代<sup>(注11)</sup>はSDGsネイティブとも言われているようである。こうした世代が消費者や従業員、経営者などとして社会の中核を担っていくことから、中小企業にSDGsは無関係とはいえないのではないだろうか。

## 〈参考文献〉

- ・ The United Nations Global Compact、Global Reporting Initiative、World Business Council 『SDG Compass SDGsの企業行動指針ーSDGsを企業はどう活用するかー』(2016年3月)
- ・ 一般社団法人企業活力研究所 『社会課題 (SDGs等) 解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する調査研究報告書』(2017年3月)
- ・ 環境省 『すべての企業が持続的に発展するためにー持続可能な開発目標<sup>エスディーゼーズ</sup> (SDGs) 活用ガイド』(2018年6月改定)
- ・ 関東経済産業局 『中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果』(2018年12月)
- ・ 一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワークジャパン、公益財団法人地球環境戦略研究機関 『主流化に向かうSDGsとビジネスー日本における企業・団体の取組み現場から』(2019年2月)
- ・ 経済産業省 『SDGs経営ガイド』(2019年5月)

---

(注) 11. 元々は1981年から96年に生まれた世代のこと。最近では80年代以降の生まれや、2000年代に成人となった世代とすることもあり、24歳くらいまでの若い層をポストミレニアル世代とも言う。特徴として、デジタルネイティブで健康志向、コト消費重視、多様な価値観に柔軟な姿勢、他人との共感やつながりを重視、ポストミレニアル世代はボランティア精神やグローバル志向、チャレンジ精神などがある。「地域社会の改善」「環境の改善・保護」などを重要とし、雇用主については「収益創出」「効率性追及」を優先していると見ておりギャップが大きいとの指摘もある。



# SBI証券による地域銀行との共同店舗開設について

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席調査役

とね かずゆき  
刀禰 和之

(キーワード) 地域銀行、共同店舗、銀・証連携、富裕層顧客の囲い込み、ノウハウ蓄積

(視 点)

近年、地域銀行の間で共同店舗を開設する動きがみられる。共同店舗には、①営業力の強化を目的とした証券会社などとの連携、②コストの削減を目的とした他行との連携、③地域貢献や地域活性化を目的とした異業種との連携などがある。2018年8月の規制緩和も共同店舗の開設を後押ししている。

本稿では、オンライン証券大手のSBI証券と地域銀行による共同店舗の開設動向を紹介する。人口の減少と高齢化に伴う相続・資産運用に注目が集まるなか、地域銀行単体では提供の難しい高度な金融商品を取り扱うことで、①富裕層の囲い込み、②自行内へのノウハウ蓄積、③競合金融機関との差別化などが期待される。2019年6月現在、同社は6行と共同店舗を開設しており、さらに空白地域を中心に全国展開を図っていく考えである。

(要 旨)

- 地域銀行の間で共同店舗の開設が増えている。なかでも証券会社との銀・証連携型の共同店舗の展開に注目が集まる。
- オンライン証券大手のSBI証券は、地域銀行との連携を強化するなか、共同店舗の開設に積極的である。2019年6月現在、6行と共同店舗を開設済みである。
- 同社の展開する共同店舗は、同社子会社のSBIマネープラザと地域銀行の双方が従業員を派遣し、共同で当該店舗を運営する仕組みである。原則として、共同店舗の運営費用および得られる収益は按分される。
- SBI証券との共同店舗の開設・運営を通じ、地域銀行は自行内へのノウハウ蓄積や競合金融機関との差別化などを実現している。

## 1. はじめに

近年、地域銀行の間で共同店舗を開設する動きがみられる。共同店舗には、①営業力の強化を目的とした証券会社などとの連携、②コストの削減を目的とした他行との連携、③地域貢献や地域活性化を目的とした異業種との連携などがある。2018年8月の規制緩和も共同店舗の開設を後押ししている。

本稿では、オンライン証券大手のSBI証券と地域銀行による共同店舗の開設動向を紹介する。人口の減少と高齢化に伴う相続・資産運用に注目が集まるなか、地域銀行単体では提供の難しい高度な金融商品を取り扱うことで、①富裕層の囲い込み、②自行内へのノウハウ蓄積、③競合金融機関との差別化などが期待される。2019年6月現在、同社は6行と共同店舗を開設しており、さらに空白地域を中心に全国展開を図っていく考えである。

## 1. 共同店舗の概要

地域銀行の間で共同店舗を開設する動きが強まっている。地域銀行が取り組む共同店舗には、建物の所有形態や連携方法によって多様なタイプが存在するが、本稿では①営業力の強化を目的とした証券会社などとの連携、②コストの削減を目的とした他行との連携、③地域貢献や地域活性化を目的とした異業種との連携、とする（図表1）。

図表1 共同店舗の分類（代表例）

目的	取組内容
営業力の強化	証券会社や信託銀行の商品・サービスをワンストップで提供することで、新規顧客の開拓や既存顧客の取引深耕を図る。
コストの削減	複数の地域銀行が共同で店舗を開設することで、開設や運営に要する費用を抑える。
地域貢献・地域活性化	地域に求められる異業種と共同店舗を開設することで、地域貢献や地域活性化を図る。

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### (1) 営業力の強化

地域銀行が証券会社や信託銀行、保険会社などと共同店舗を開設することで、総合金融サービスを展開する狙いがある。地域銀行が取り扱う商品・サービスに加えて、証券会社などの取り扱う商品・サービスについてもワンストップで提供できるので、これまで取引のなかった顧客層の開拓や富裕層の囲い込みなどが期待される。

これまでは、メガバンクや大手地域銀行がグループ傘下の証券会社などと連携して共同店舗を開設することが多かった。グループを超えた金融サービスの高度化などを目的に、近年は資本関係のない（グループ以外の）証券会社などと連携し共同店舗を開設する地域銀行が増えつつある。

### (2) コストの削減

複数の地域銀行が同一の建物やフロア内に共同で店舗を出店する形である。共同で店舗を開設・運営することで、新規出店や店舗の運営・維持に要するコストを抑える狙いがある。例えば、大手地域銀行が首都圏などの有

望エリアに新規出店する際、グループ傘下の地域銀行と共同で店舗を開設し、初期コストを抑える事例がある。その際、銀行代理店制度を活用するケースもあった。

昨年8月の銀行法施行令等の一部改正により、複数の銀行が同一フロアで店舗を運営する際のいわゆる遮蔽壁の設置義務が緩和された<sup>(注1)</sup>。規制緩和を受けて、2019年度に入ると資本関係のない地域銀行同士でも東京支店を共同化するなどの動きが出てきた。同一フロアに複数行が東京支店を開設しコスト削減を実現している。今後は、過疎地域の店舗網を維持するための一手法として複数銀行による共同店舗への転換が進むと予想される。

### (3) 地域貢献や地域活性化

地域銀行の店舗に病院や公的施設、さらにはコーヒーショップなどを併設するスタイルの共同店舗である。地域銀行が所有する店舗のうち余剰資産の部分を異業種などに貸し出す「余剰能力の有効活用を目的として行う業務」に該当する側面が強い<sup>(注2)</sup>。

ただしこれらの共同店舗開設は収益獲得を目的とする施策ではなく、地域に求められる異業種との連携を通じた地域貢献や地域活性化を目的とする。近年、信用金庫の間で開設事例が増えている創業支援（インキュベーション）施設や保育園併設型の店舗も共同店舗の一種と言える。

## 2. SBI証券と地域銀行の共同店舗

本稿では、地域銀行による共同店舗のなかでも展開が急な銀・証連携型の共同店舗について、SBI証券の取組みを紹介する（図表2）。

図表2 SBI証券の概要

商号	株式会社SBI証券
事業内容	オンライン総合証券
住所	東京都港区
設立	1999年4月26日
資本金	483億2,313万円
株主	SBIグループ100%

(備考) 2019年3月末

### (1) 概要

オンライン証券大手のSBI証券は、2017年3月からインターネットを活用した金融商品仲介業で地域銀行との業務提携を進めており、2019年6月現在、提携数は30行を超える<sup>(注3)</sup>。

同社の親会社であるSBIホールディングス株式会社は、FinTech企業の先駆けとして培ってきたオンライン金融事業を中心とする知見を活かして地域金融機関との連携を推進し、グループとして「地方創生」に積極的に取り組んでいる。同社の地域銀行との共同店舗開設もこうした地方創生プロジェクトの一翼を担うと位置付けられる。

(注) 1. 中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針『II-3-2-2 顧客の誤認防止等』等を参照願いたい。

2. 中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針『III-4-2 「その他の付随業務」等の取扱い』等を参照願いたい。

3. 同社は、2019年1月にインターネットによる金融仲介スキームを信用金庫と構築済み。2019年6月現在、4金庫が同社と金融商品仲介業サービスを展開中である。



## (2) 共同店舗の開設目的

### ① SBI証券の狙い

SBI証券が地域銀行と共同店舗の開設に取り組む直接的な狙いは、インターネットでは開拓の難しい地域の富裕層顧客と接点を持つことである。対面型の営業を強化し、富裕層顧客との取引を強化する狙いがある。地域銀行が抱える地域の富裕層顧客は同社にとって魅力的である。

また、地域銀行と共同で店舗を開設することで、一緒になって地域顧客の抱える諸課題の解決を目指している。

### ② 地域銀行の狙い

グループ内に証券会社を抱えるメガバンクや大手地域銀行に対抗する狙いがある。こうした考えは、証券子会社をグループ内に保有することが難しい中堅以下の地域銀行で強い。また同社と提携することで、自行のグループ証券会社では取り扱っていな

い高度な金融商品・サービスを提供する狙いがある。

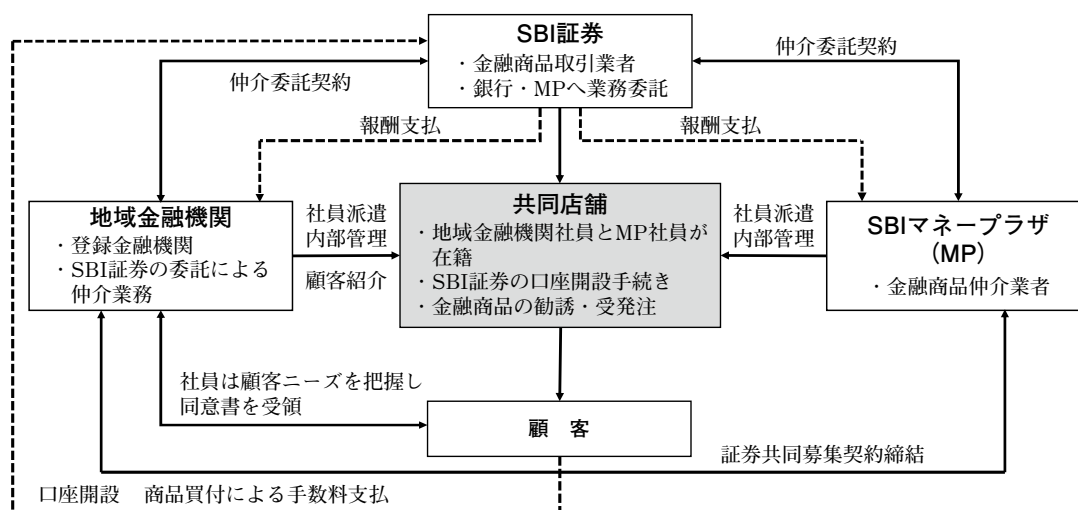
SBI証券との共同店舗は双方の従業員を派遣する共同募集方式のため、自行の富裕層顧客を証券会社に紹介（トスアップ）するだけでなく、取引深耕・囲い込みや自行内へのノウハウ蓄積などが期待される。

## (3) 仕組み

### ① 特徴・契約関係

SBI証券が地域銀行と開設する共同店舗の仕組みは、(イ)地域銀行は同社と仲介委託契約を締結、(ロ)同社子会社のSBIマネープラザ（MP）が地域銀行の店舗（または本店）の一角に共同店舗を賃借で出店、(ハ)地域銀行およびMPの双方が従業員を共同店舗に派遣、(ニ)顧客への勧誘などは共同募集方式で実施、(ホ)共同店舗の運営費用や手数料収入は地域銀行とMPで按分、などである（図表3）。

図表3 共同店舗の仕組み



（備考）SBI証券資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

地域銀行とSBI証券は「金融仲介委託契約」を締結するほか、「金融商品仲介業務における共同募集に関する契約書」を地域銀行、SBI証券、SBIマネープラザの三者間で締結する必要がある。

共同店舗のなかには、店舗スペースを双方で区分所有するタイプもある。それに対し同社の共同店舗は、地域銀行の店舗の一角にMPが賃借で出店する方式である。そのため地域銀行の立場からみると、遊休不動産の有効活用策に該当しよう。同社およびMPは、自前で店舗スペースを所有する考えはなく、仮に地域銀行が賃借で出店するテナント店舗の場合もMPは地域銀行からの転貸で出店する。

共同店舗のコンセプトは、地方創生の実現である。同社が一方向的に金融商品を推進し顧客の課題解決に取り組む考えはない。そのため、地域銀行と同社（MP）の双方が従業員を派遣し、共同で店舗を運営する共同募集方式を前提とする。顧客の紹介を主とする他の銀・証連携型の共同店舗と比べて、大きな特徴と言える。

## ② ターゲット

共同店舗のターゲットは、高度な金融ニーズを有する地域の富裕層顧客である。富裕層顧客がアポイントなしに共同店舗に来店する可能性は低い。SBI証券は来店型ではなく、訪問型の共同店舗を指向している。そのため、共同店舗は建物の1階といっ

た好立地に限定する必要性は低く、また1行1店舗の開設で十分との認識である<sup>(注4)</sup>。

## ③ 業務内容

共同店舗の主な業務内容は、SBI証券の取り扱う金融商品の仲介業務である。主な取扱商品には、証券（国内株式、外国株式、IPO／PO（新規上場・公募売）、投資信託、国内債券、外国債券（仕組債）、決算対策（オペレーティングリース、生命保険）、相続対策（不動産小口信託受益権）などがある。

## ④ 陣容

共同店舗の陣容は、地域銀行から派遣の2人、MPから派遣の2人の4人体制を基本とする。共同店舗長はMPの社員が担う。

地域銀行によって派遣する行員の位置付けが異なり、(イ)育成目的で若手・中堅から選抜、(ロ)預かり資産推進の専担者を派遣などがある。2年交代など期限を区切って派遣する地域銀行もみられる。

## ⑤ 収益・コスト

共同店舗の収益は、金融商品の販売手数料などであり、SBI証券から地域銀行およびMPに支払われる。共同募集方式のため、収益は按分される。派遣する従業員の人件費以外のコストも按分で負担する。

そのため、同社が共同店舗の開設を検討する際の採算ラインは、派遣するMP社員

(注)4. 営業エリアによる。

の人件費および店舗運営費の半分を賄えることとなる。

とおりである。

### ⑥ 顧客誤認防止・情報管理等

共同店舗の開設にあたり、顧客の誤認防止や情報管理、コンプライアンスには細心の注意を払っている。

共同店舗のレイアウトは動線に注意し、誤認防止に努めている。銀行店舗内に銀行店舗とは独立した構造を備えた共同店舗ブースを設けるほか、案内掲示板や共同店舗に常駐する行員の名刺などにも工夫を凝らす。共同店舗の執務室も専用スペースとし、情報を遮断している。ただし食堂やトイレ、従業員専用の通用口は共用である。通路についても動線に配慮しつつ共用可能の取扱いである。

そのほか、コンプライアンス管理は、地域銀行、SBI証券、SBIマネープラザの三者で行う。

代表的な共同店舗の運営体制は図表4の

## 3. 取組状況

### (1) 推進策

地域銀行の支店は、高度な金融ニーズのある富裕層顧客などから同意書を受領のうえ、共同店舗に紹介（トスアップ）する。共同店舗はトスアップを受けた富裕層顧客を訪問し、金融商品の提案などを行う。初回の顧客訪問は地域銀行の支店担当者も同行するが、顧客誤認防止等のため2回目以降の訪問およびフォロー活動については共同店舗が単独で実施する。適宜、地域銀行と共同店舗は情報交換などを実施し、情報共有を図っている。

富裕層顧客に対する提案セールスを全行ベースの活動にするため、共同店舗のMP社員による行員向け勉強会や営業推進部門との連携なども活発である。

### (2) 共同店舗の事例

2019年6月現在、SBI証券は、清水銀行、筑

図表4 共同店舗の体制（例）

名 称	・○○銀行SBIマネープラザ△△
業務内容	・金融商品仲介業務 ・(生命保険共同募集) ・(タックス商品案内)
人員体制	・SBIマネープラザ社員 2人程度 ・銀行員 2人程度（金融商品仲介専担者）→証券外務員資格が必要 ・共同店舗長はSBIマネープラザ社員 ・銀行も営業責任者と内部管理責任者を設置→内部管理責任者資格が必要
設 備 等	・銀行支店内の独立したスペースに、SBIマネープラザと銀行が同居 →日証協へ営業所の届出がそれぞれ必要 ・SBIマネープラザ本社と専用線を接続 ・PC・録音機能付き電話はSBIマネープラザが準備 ・プリンター、ファクシミリ、シュレッダー、その他のファシリティもSBIマネープラザが準備 ・費用負担は原則として収益配分比率に比例

(備考) SBI証券資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 共同店舗一覧

提携銀行名	開設日	営業時間	立地
清水銀行	17年10月 2日	平日9:00-15:00	清水銀行 浜松東支店
筑邦銀行	18年 6月20日	平日9:00-17:00	ちくぎんプラザ久留米併設
仙台銀行	18年11月19日	平日9:00-15:00	仙台銀行 本店営業部内2階
愛媛銀行	18年12月 3日	平日9:00-17:00	愛媛銀大街道支店2階
三重銀行	19年 4月 3日	平日9:00-17:00	三重銀行 津支店内3階
東和銀行	19年 4月22日	平日9:00-15:00	東和銀行 本店営業部内2階

(備考) 1. 2019年9月26日に京葉銀行と共同店舗を開設予定 (8月23日リリース)  
 2. SBI証券および地域銀行各行の公表資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

邦銀行、仙台銀行、愛媛銀行、三重銀行、東和銀行の6行と共同店舗を展開している(図表5)。

これら6店舗の特徴をあげると、建替えなどで新規に共同店舗を開設するのではなく、既存の店舗や本部の一部への開設となる。営業時間は、前述のとおりマス顧客を対象としないことなどから、平日のみの営業とし休日営業は行っていない。

## 4. 評価等

### (1) 開設の効果

開設の効果を挙げると、顧客とのリレーションの強い地域銀行行員とリスク商品の取扱いに習熟したMP従業員が共同店舗を運営することで、それぞれの強みを生かした営業推進を実現できた点がある。

共同店舗の開設による直接効果とは言えないものの、地域銀行全体の預かり資産の残高、口座数ともに大幅に伸長している。これは、MP社員による勉強会の開催などで行員の意識が高揚したことも一因とみられる。また、共同店舗の開設・運営を通じ、地域銀行は自行内へのノウハウ蓄積や競合金融機関との差別化などに成功している。

地域銀行と取引のある富裕層顧客からは、『ニーズに沿った金融商品などの選択肢が増えた。』など好評である。

### (2) 今後の計画

SBI証券では、複数の地域銀行との間で共同店舗の開設を交渉しており、2019年度中にさらに数行と共同店舗を開設する計画がある。今後は地域銀行に限らず信用金庫を含む地域金融機関との連携も視野に入れており、空白地域を中心に全国展開を図っていききたいとする。

## おわりに

日本銀行による長短金利操作付き量的・質的金融緩和(マイナス金利政策)が続くなか、信用金庫を含む金融機関は収益性の改善が求められている。融資セールスの強化などによる収益の積上げと同時に、店舗統廃合などのコスト削減にも取り組む必要がある。

今回紹介した共同店舗は、営業力強化と同時にコスト削減にも寄与する手法となるため、今後の活用余地の拡大が期待される。

## 地域・中小企業関連経済金融日誌（2019年8月）

- 5日 ○ 国土交通省、民都機構と氷見伏木信用金庫による「ひみまちづくりファンド」設立について公表
- 7日 ● 金融庁、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る組織的な取組み事例集」資料1を公表
  - 金融庁、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る参考事例集（令和元年8月改訂版）」を公表 資料2
- 8日 ○ 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(6月調査)の調査結果を公表
- 9日 ○ 金融庁、「リスク性金融商品販売にかかる顧客意識調査について（最終報告）」を公表
  - 金融庁、「顧客本位の業務運営に関する原則」を採択し、取組方針・自主的なKPI・共通KPIを公表した金融事業者のリストを更新（2019年6月末時点の信用金庫数は189金庫と、3月末時点から5金庫増加）
- 13日 ○ 金融庁、金融機関における電子決済等代行業者との連携および協働に係る方針の策定状況について公表
- 16日 ○ 経済産業省、事業引継ぎ支援センターによる第三者承継（M&A）に係るマッチング支援データベースの拡充について公表
- 26日 ○ 中小企業庁、令和元年7月末までに先端設備等導入に伴う固定資産税ゼロの措置を実現した自治体を公表（2019年7月末現在1,631）
- 28日 ● 金融庁、投資信託等の販売会社における顧客本位の業務運営のモニタリング結果 資料3について公表
  - 金融庁、「利用者を中心とした新時代の金融サービス～金融行政のこれまでの実践 資料4と今後の方針～（令和元事務年度）」を公表
  - 金融庁、「金融育成庁」として、地域金融機関による金融仲介機能の一層の発揮に向け、2018事務年度における金融庁・財務局の取組みを「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」として取りまとめて公表
  - 福岡財務支局および日本銀行、令和元年8月の前線に伴う大雨による災害に対する金融上の措置（佐賀県）について要請
  - 経済産業省、令和元年8月の前線に伴う大雨による災害に関して、被災中小企業・小規模事業者対策を実施（対象地域：佐賀県の10市10町）
  - 経済産業省、平成30年7月豪雨「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（岡山県、広島県、愛媛県において呉、愛媛の各信用金庫が代表者を務める2グループを含む計40グループ85者に対して）

- 29日 ○ 金融庁、貸金業関係資料集を更新
  - 経済産業省、東日本大震災「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(岩手県、宮城県、福島県においてあぶくま信用金庫飯舘支店が代表者を務めるグループを含む30グループに対して)
  - 内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部、RESAS最新データを更新
- 30日 ● 金融庁、「平成31年3月期における金融再生法開示債権の状況等(ポイント)」を公表 資料5
  - 内閣府、地域経済動向(令和元年8月)を公表 資料6

※「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)

#### 金融庁、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る組織的な取組み事例集」を公表(8月7日)

金融庁は、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る組織的な取組み事例集」を公表した。掲載された信用金庫の事例は以下のとおり。

- I. 新規融資時に経営者保証に依存しない融資を促進するための運用・規定等の組織的な取組み
  - 経営トップがむやみに経営者保証を求めない方針を定めるなどの取組み
    - 事例4 一部の例外を除き、原則経営者保証を求めない取組み
  - 事業性評価等の内容を踏まえて無保証融資の取扱いを可能とした取組み
    - 事例8 事業性評価等の内容を踏まえて総合的な判断を行っている取組み
  - ガイドラインの要件を柔軟に運用するなどの工夫した取組み
    - 事例13 ガイドラインの要件を点数化して判断する取組み
    - 事例14 ガイドラインの各要件判断をわかりやすい基準にする取組み
  - その他の取組み
    - 事例16 短期融資(手形割引、決算資金融資)や個人事業主への融資における経営者保証を原則不要とする取組み
- II. 事業承継時の保証契約を適切に見直すための運用・規定等の組織的な取組み
  - 事業承継時における二重徴求(新経営者と旧経営者の双方から保証を徴求)の解消に向けた取組み
    - 事例21 真に保証が必要な場合を除いて、原則として二重徴求をしない取組み
  - その他の取組み
    - 事例25 新経営者からやむを得ず保証が必要と判断した場合の取扱いを明確に定めた取組み
- IV. 経営者保証に関するガイドラインの顧客周知・職員教育等の組織的な取組み
  - 事例35 ホームページ上での顧客周知及び職員への研修や指導の徹底を実施した取組み  
 (<https://www.fsa.go.jp/news/r1/ginkou/20190807-02.html> 参照)

(資料2)

金融庁、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る参考事例集(令和元年8月改訂版)」を公表(8月7日)

金融庁は、「『経営者保証に関するガイドライン』の活用に係る参考事例集」の2019年8月改訂版を公表した。今回追加された事例は以下のとおり。

I. 経営者保証に依存しない融資の一層の促進に関する事例

ガイドラインの要件が充足されていることを確認した上で、経営者保証を求めなかった事例

9. 事業性評価の内容を考慮して経営者保証を求めなかった事例(2) 地域銀行

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

14. 法人・個人の資産の分離が不十分であるが、経営者保証を求めなかった事例 信用金庫

15. ガイドラインの要件を十分に満たしていないものの、事業性評価の内容や信用保証

協会との連携により、新・旧経営者の保証を解除した事例 地域銀行

運転資金への短期融資に係る事例

23. 新設法人に対して、ABLを活用することで経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

解除・停止条件付保証契約を活用した事例

25. 経営者保証の機能の代替として解除条件付保証契約を活用した事例(2) 地域銀行

29. ガイドラインの要件を十分に満たしていないものの、停止条件付保証契約の活用で

経営者保証を求めなかった事例 主要行

II. 適切な保証金額の設定に関する事例

34. 物的担保の状況を考慮して、適切な保証金額の設定を行なった事例 信用金庫

III. 既存の保証契約の適切な見直しに関する事例

事業承継に伴い保証契約を見直した事例

43. 事業承継に際し、事業性評価等を総合的に勘案することで、新・旧経営者から経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

44. 事業承継に際し、法人・個人の一体性の解消に向けた取組みを踏まえ、新・旧経営者から経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

45. 事業承継に際し、税理士グループと連携して停止条件付保証契約を活用した事例 地域銀行

46. 事業承継に際し、金利面の上乗せをする一方で、新・旧経営者から経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

事業承継に伴い保証契約を見直した事例

47. 事業承継に際し、コバナンツ付融資の活用により、新・旧経営者から経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

48. 一定の影響力を持つ旧経営者(会長)の経営者保証の解除を行うとともに、新経営者(社長)からは経営者保証を求めなかった事例 地域銀行

## その他

52. 金利面の見直しに際し、総合的な判断で経営者保証を解除した事例 地域銀行  
(<https://www.fsa.go.jp/news/r1/ginkou/20190807.html> 参照)

### (資料 3)

金融庁、投資信託等の販売会社における顧客本位の業務運営のモニタリング結果について公表 (8月28日)

金融庁は、投資信託等の販売会社における顧客本位の業務運営のモニタリング結果について公表した。その概要版の「3. 販売会社における顧客本位の業務運営の実態把握」における定性分析では全体的な傾向として、「顧客本位の業務運営の浸透・定着について、総じて、役員・本部は取り組む姿勢を強めているものの、販売会社間での深度にバラツキが認められたほか、営業店や個人ベースでも区々な状況が見られた。」としている。

また、定量分析では、「投資信託の販売においては、平均保有期間の長期化により回転売買に依存する営業姿勢に改善の兆しが見られる。また、積立投資信託を行っている顧客数の割合が引き続き増加しており、積立投資手法が定着しつつあることが窺われる。」とする一方、「主要行等・地域銀行において、投資信託の販売額や預り残高が伸び悩むなか、外貨建一時払い保険は、販売額・残高とも、大幅に増加しており、こうした販売が急増している商品に対しては、本来の顧客ニーズに見合った販売となっているかといった適合性の把握のほか、販売時のわかりやすい商品説明や、販売後の運用損益等の情報提供を充実することが求められる。」としている。

([https://www.fsa.go.jp/news/r1/sonota/201908fd/fd\\_kouhyou.html](https://www.fsa.go.jp/news/r1/sonota/201908fd/fd_kouhyou.html) 参照)

### (資料 4)

金融庁、「利用者を中心とした新時代の金融サービス～金融行政のこれまでの実践と今後の方針～(令和元事務年度)」を公表 (8月28日)

金融庁は、2018 事務年度における金融行政の実績と 2019 事務年度における金融行政の方針を取りまとめ、「利用者を中心とした新時代の金融サービス～金融行政のこれまでの実践と今後の方針～(令和元事務年度)」を策定し公表した。その「主なポイント」の「3. 金融仲介機能の十分な発揮と金融システムの安定の確保」において、地域金融機関について以下の記述が見られる。

- 地域金融機関が目指すビジネスモデルとその持続可能性、金融仲介機能の発揮等について、財務局と一体となり対話、モニタリングを実施
- 地域金融機関のビジネスモデル確立のための環境整備として、金融機関の業務範囲等にかかる規制緩和(地域活性化のための5%ルールの見直し等)や、地域金融機関の経営・ガバナンスの改善に資する主要論点(コア・イシュー)の策定等を含むパッケージ策を実施

(<https://www.fsa.go.jp/news/r1/20190828.html> 参照)



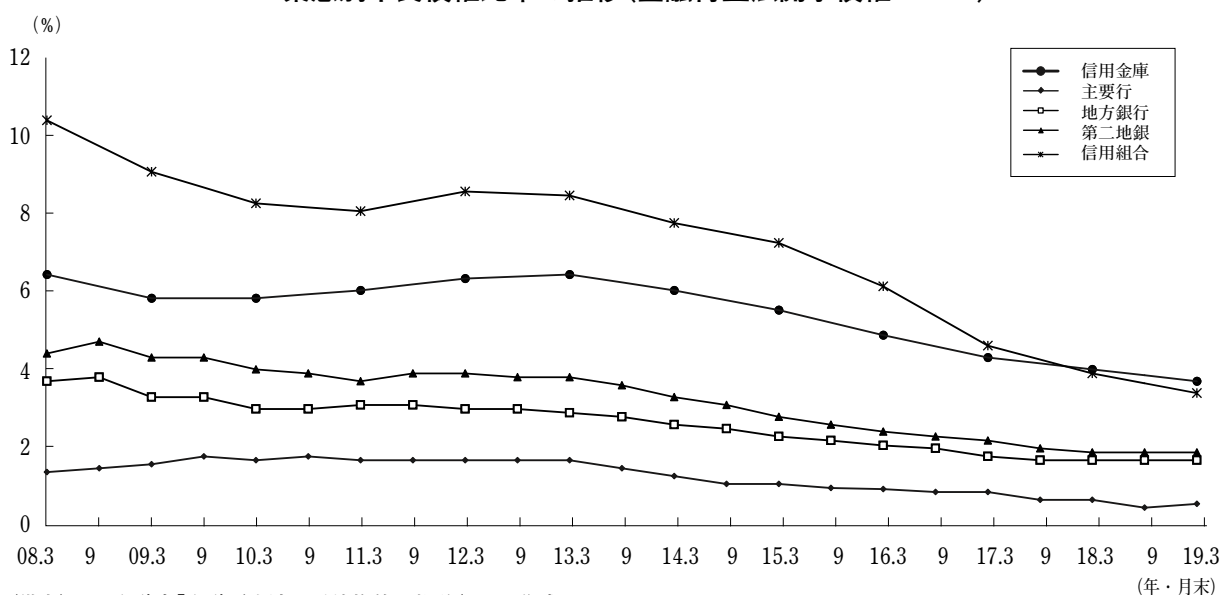
### (資料 5)

金融庁、「平成 31 年 3 月期における金融再生法開示債権の状況等 (ポイント)」を公表 (8 月 30 日)

金融庁は、2019 年 3 月末時点における金融再生法開示債権の状況等を公表した。

国内銀行の不良債権比率は、主要行が 0.6% (2018 年 9 月末比 0.1 ポイント上昇)、地方銀行が 1.7% (同横ばい)、第二地方銀行が 1.9% (同横ばい)、信用金庫が 3.7% (2018 年 3 月末比 0.3 ポイント低下)、信用組合が 3.4%(同 0.5 ポイント低下) と、上昇した主要行以外は横ばいないし低下した。

業態別不良債権比率の推移 (金融再生法開示債権ベース)



(備考) 1. 金融庁「金融再生法開示債権等の推移」より作成  
2. 信用金庫、信用組合は各年3月末のみ開示

(<https://www.fsa.go.jp/status/npl/20190830.html> 参照)

### (資料 6)

内閣府、地域経済動向 (令和元年 8 月) を公表 (8 月 30 日)

内閣府は、2019 年 8 月の地域経済動向を公表した。

前回調査(2019 年 5 月)と比較して、景況判断を 2 地域(中国、四国)において上方修正、2 地域(北海道、九州)において下方修正、残りの 8 地域(東北、北関東、南関東、甲信越、東海、北陸、近畿、沖縄)においては横ばいとした。

分野別にみると、前回調査(2019 年 5 月)と比較して、鉱工業生産については、5 地域(北関東、南関東、甲信越、東海、中国)において上方修正、2 地域(北海道、九州)において下方修正、残りの 5 地域(東北、北陸、近畿、四国、沖縄)においては横ばいとした。

個人消費については、5 地域(東海、北陸、近畿、中国、四国)において上方修正、残りの 7 地域(北海道、東北、北関東、南関東、甲信越、九州、沖縄)においては横ばいとした。

雇用情勢については、全 12 地域において判断を横ばいとした。

(<https://www5.cao.go.jp/keizai3/chiiki/2019/0830chiiki/menu.html> 参照)

## 信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(8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
19.8.1	金融調査情報	2019-6	SBI証券による地域銀行との共同店舗開設について	刀禰和之
19.8.1	金融調査情報	2019-7	人口減少・高齢社会の店舗展開ーおかやま信用金庫「内山下スクエア」ー	刀禰和之
19.8.1	ニュース&トピックス	2019-28	信用金庫の製造業向け貸出の動向	松代和樹
19.8.2	内外金利・為替見通し	2019-5	金融市場の動き次第で、日銀が欧米の金融緩和に追随する可能性も	角田 匠 奥津智彦
19.8.5	産業企業情報	2019-3	事例に見るSDGs(持続可能な開発目標)による中小企業の経営力強化 ー社会課題の解決と本業リンクでの自己革新がもたらす真の事業継続力ー	藤津勝一
19.8.14	金融調査情報	2019-8	空知信用金庫の「健康企業宣言」	刀禰和之
19.8.14	経済見通し	2019-2	実質成長率は19年度0.7%、20年度0.4%と予測 ー世界経済の減速を受けて、当面の国内景気も弱い動きが続くー	角田 匠
19.8.23	産業企業情報	2019-4	信用金庫の視点でひも解く2019年版中小企業白書・小規模企業白書 ー令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けてー	鉢嶺 実
19.8.27	内外経済・金融動向	2019-3	欧州経済の現状と先行き展望 ー地域固有の懸念材料も散見され、今後の動向には注意を要するー	奥津智彦

### 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
19.8.20 ~21	講演	「効率化・生産性向上のための業務見直し時の着眼点」について	情報還元会	大垣西濃信用金庫	佐々木城彦
19.8.28	講演	日本経済の現状と株式・為替相場の見通し	顧客向けセミナー	多摩信用金庫	角田 匠

### 3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
19.8.1	フィナンシャルトピック ー地域内企業の増減動向ー	中部経済新聞	(株)中部経済新聞社	佐々木城彦

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
19.8.1	管理のための目のつけどころ－銀行対応時の“ちょっとした工夫”－	粉体技術	日本粉体工業技術協会	佐々木城彦
19.8.1	新規開拓活動の効率化	近代セールス	(株)近代セールス社	佐々木城彦
19.8.5	交通広告に見る時代の移ろい	金融財政Business	(株)時事通信社	佐々木城彦
19.8.15	来店誘致の効率化	近代セールス	(株)近代セールス社	佐々木城彦
19.8.15	信用リスクを巡る諸問題－信用リスクへの基本的な向き合い方〔その1：対法人〕	保険毎日新聞	(株)保険毎日新聞社	佐々木城彦
19.8.15	フィナンシャルトピック －営業用車両にまつわるオペレーショナル・リスク－	中部経済新聞	(株)中部経済新聞社	佐々木城彦

# 統 計

## 1. 信用金庫統計

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

## 2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

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

(凡 例)

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

### 1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役員数の推移

(単位: 店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 員 数				
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員			合 計
							男 子	女 子	計	
2015. 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
17. 3	264	6,854	243	7,361	9,264,892	2,204	67,808	39,575	107,383	109,587
17. 12	264	6,847	247	7,358	9,254,272	2,188	68,307	41,327	109,634	111,822
18. 3	261	6,832	254	7,347	9,242,088	2,173	66,199	40,103	106,302	108,475
6	261	6,827	253	7,341	9,240,138	2,143	68,006	42,961	110,967	113,110
18. 7	261	6,826	254	7,341	9,234,768	2,141	67,749	42,740	110,489	112,630
8	261	6,826	253	7,340	9,226,539	2,141	67,492	42,539	110,031	112,172
9	261	6,825	249	7,335	9,226,711	2,139	67,016	42,257	109,273	111,412
10	261	6,816	247	7,324	9,223,840	2,138	66,784	42,108	108,892	111,030
11	261	6,810	242	7,313	9,220,621	2,140	66,560	42,028	108,588	110,728
12	261	6,811	241	7,313	9,219,486	2,138	66,216	41,711	107,927	110,065
19. 1	260	6,810	240	7,310	9,215,565	2,137	65,861	41,446	107,307	109,444
2	259	6,805	236	7,300	9,212,813	2,133	65,628	41,264	106,892	109,025
3	259	6,800	235	7,294	9,197,080	2,130	64,108	40,303	104,411	106,541
4	259	6,800	235	7,294	9,198,177	2,131	66,239	43,290	109,529	111,660
5	259	6,800	234	7,293	9,199,154	2,124	66,022	43,161	109,183	111,307
6	258	6,801	233	7,292	9,192,282	2,122	65,526	42,941	108,467	110,589
7	257	6,801	234	7,292	9,183,066	2,125	65,262	42,689	107,951	110,076

### 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
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	小樽	北海	北海道	262	合併
2018年1月22日	宮崎	都城		宮崎都城	261	合併
2019年1月21日	浜松	磐田		浜松磐田	260	合併
2019年2月25日	桑名	三重		桑名三重	259	合併
2019年6月24日	掛川	島田		島田掛川	258	合併
2019年7月16日	静岡	焼津		しずおか焼津	257	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	
2015. 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
17. 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
17. 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. 3	1,409,771	2.2	571,193	6.2	834,737	△ 0.3	3,840	18.0	1,407,904	2.1	1,007	37.9
6	1,434,209	2.2	585,323	5.9	845,536	△ 0.2	3,349	23.2	1,432,911	2.1	1,425	△ 12.1
18. 7	1,428,332	1.9	577,914	5.5	847,053	△ 0.4	3,365	26.3	1,427,510	1.9	1,466	△ 14.6
8	1,432,527	1.8	582,618	5.5	846,515	△ 0.5	3,393	27.9	1,431,656	1.8	1,447	△ 12.0
9	1,437,739	1.8	590,454	5.8	843,925	△ 0.7	3,359	15.8	1,436,127	1.8	1,348	△ 15.2
10	1,434,995	1.7	591,106	5.5	840,543	△ 0.8	3,345	12.1	1,434,202	1.7	1,344	△ 6.2
11	1,431,084	1.7	588,687	5.6	839,067	△ 0.8	3,330	9.6	1,430,229	1.7	1,427	△ 13.4
12	1,445,831	1.6	603,031	5.6	839,395	△ 1.0	3,405	13.3	1,444,302	1.6	1,386	△ 10.5
19. 1	1,433,348	1.5	591,581	5.4	838,427	△ 1.0	3,340	11.9	1,432,553	1.5	1,490	0.2
2	1,438,601	1.6	600,595	5.6	834,530	△ 1.0	3,476	16.1	1,437,833	1.6	1,215	3.2
3	1,434,771	1.7	604,369	5.8	826,510	△ 0.9	3,891	1.3	1,433,038	1.7	901	△ 10.5
4	1,447,278	1.6	616,953	5.7	826,814	△ 1.1	3,511	5.9	1,445,646	1.6	1,048	△ 4.9
5	1,436,613	1.3	607,060	5.4	825,867	△ 1.5	3,684	12.9	1,435,790	1.3	1,229	4.0
6	1,455,664	1.4	620,293	5.9	831,583	△ 1.6	3,787	13.0	1,454,316	1.4	1,323	△ 7.1
7	1,448,200	1.3	611,516	5.8	833,005	△ 1.6	3,678	9.3	1,447,438	1.3	1,400	△ 4.5

(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	前年同月比 増減率	東北	前年同月比 増減率	東京	前年同月比 増減率	関東	前年同月比 増減率	北陸	前年同月比 増減率	東海	前年同月比 増減率
2015. 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
17. 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
17. 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. 3	72,339	1.6	53,875	1.5	248,608	2.1	260,388	1.8	37,599	0.7	300,562	2.3
6	73,958	1.3	54,747	1.2	252,596	2.1	265,076	1.6	38,117	0.5	305,205	2.5
18. 7	73,405	1.4	54,582	1.0	251,427	1.8	263,427	1.2	37,924	0.3	304,300	2.2
8	73,319	1.0	54,825	0.9	252,009	1.8	264,161	1.0	38,000	0.2	304,803	2.1
9	73,884	1.3	55,001	0.5	253,194	1.7	264,769	1.2	37,914	0.2	305,851	2.2
10	73,320	1.4	54,903	0.8	253,306	1.7	264,872	1.1	37,953	0.2	304,570	2.0
11	73,521	1.2	54,585	0.5	252,368	1.5	263,920	1.1	37,721	0.0	303,699	1.9
12	74,671	1.4	55,174	0.6	254,315	1.5	266,743	1.3	37,980	0.2	307,331	1.8
19. 1	73,201	1.1	54,583	0.8	252,265	1.4	264,377	1.1	37,642	0.0	304,968	1.8
2	73,279	1.3	54,739	0.9	253,142	1.5	265,567	1.3	37,733	0.1	305,708	1.8
3	73,306	1.3	54,718	1.5	252,033	1.3	264,586	1.6	37,553	△ 0.1	306,224	1.8
4	74,276	1.0	55,115	1.3	254,787	1.3	267,546	1.4	37,921	△ 0.2	307,036	1.6
5	73,813	1.0	54,453	0.8	252,821	1.0	265,208	1.1	37,624	△ 0.5	305,015	1.0
6	75,190	1.6	55,105	0.6	255,095	0.9	269,056	1.5	38,063	△ 0.1	309,198	1.3
7	74,564	1.5	54,937	0.6	253,332	0.7	267,901	1.6	37,903	△ 0.0	307,920	1.1

年月末	近畿	前年同月比 増減率	中国	前年同月比 増減率	四国	前年同月比 増減率	九州北部	前年同月比 増減率	南九州	前年同月比 増減率	全国計	前年同月比 増減率
2015. 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
17. 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
17. 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. 3	295,280	3.1	60,096	1.5	27,801	1.9	22,910	2.4	28,505	1.5	1,409,771	2.2
6	300,687	3.2	60,976	1.7	28,163	2.1	23,696	2.5	29,078	1.2	1,434,209	2.2
18. 7	299,822	2.9	60,719	1.5	28,151	2.1	23,597	2.0	28,973	1.1	1,428,332	1.9
8	301,406	3.0	61,046	1.4	28,208	1.9	23,728	2.2	29,043	0.9	1,432,527	1.8
9	302,500	2.6	61,290	1.5	28,262	2.1	23,845	2.5	29,172	1.4	1,437,739	1.8
10	301,648	2.3	61,286	1.7	28,242	1.9	23,810	2.3	29,123	1.1	1,434,995	1.7
11	301,451	2.4	60,988	2.0	28,135	1.9	23,725	2.3	29,006	1.0	1,431,084	1.7
12	304,345	2.2	61,553	1.9	28,341	1.7	24,024	2.1	29,399	1.2	1,445,831	1.6
19. 1	302,298	2.1	61,000	1.7	28,219	1.7	23,753	1.9	29,098	1.5	1,433,348	1.5
2	303,771	2.2	61,380	1.5	28,285	1.8	23,865	1.9	29,202	1.5	1,438,601	1.6
3	302,875	2.5	60,941	1.4	28,317	1.8	23,276	1.5	28,938	1.5	1,434,771	1.7
4	305,310	2.5	61,521	1.2	28,402	1.6	24,111	1.7	29,221	0.7	1,447,278	1.6
5	303,320	2.3	61,218	1.7	28,250	1.3	23,832	1.5	29,028	1.0	1,436,613	1.3
6	307,197	2.1	62,265	2.1	28,604	1.5	24,222	2.2	29,575	1.7	1,455,664	1.4
7	305,633	1.9	61,910	1.9	28,462	1.1	24,046	1.9	29,459	1.6	1,448,200	1.3

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

# 1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計		個人預金		要求払		定期性		外貨預金等	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2015. 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
17. 3	1,379,126	2.3	1,084,755	1.3	385,547	6.7	698,654	△ 1.4	545	10.4
17.12	1,421,838	2.3	1,106,322	1.7	409,484	6.4	696,206	△ 0.8	623	15.4
18. 3	1,409,770	2.2	1,101,996	1.5	409,436	6.1	691,794	△ 0.9	756	38.8
6	1,434,208	2.2	1,111,919	1.5	422,433	6.3	688,717	△ 1.1	760	32.3
18. 7	1,428,331	1.9	1,107,701	1.4	417,356	6.2	689,600	△ 1.2	736	25.7
8	1,432,526	1.8	1,113,246	1.3	423,538	6.0	688,947	△ 1.3	750	22.8
9	1,437,737	1.8	1,109,851	1.4	421,691	6.3	687,413	△ 1.3	737	20.8
10	1,434,994	1.7	1,114,372	1.2	428,919	5.9	684,721	△ 1.4	722	19.7
11	1,431,083	1.7	1,108,427	1.2	423,944	6.0	683,765	△ 1.4	708	14.1
12	1,445,830	1.6	1,120,034	1.2	434,413	6.0	684,866	△ 1.6	745	19.5
19. 1	1,433,347	1.5	1,113,567	1.1	428,880	6.0	683,909	△ 1.6	769	13.5
2	1,438,600	1.6	1,120,356	1.2	437,778	6.1	681,815	△ 1.7	754	5.3
3	1,434,770	1.7	1,115,489	1.2	435,107	6.2	679,608	△ 1.7	765	1.1
4	1,447,277	1.6	1,123,199	1.2	445,323	6.3	677,112	△ 1.8	754	△ 0.8
5	1,436,612	1.3	1,112,282	1.0	436,275	5.9	675,214	△ 1.9	784	3.3
6	1,455,663	1.4	1,123,598	1.0	448,040	6.0	674,721	△ 2.0	827	8.9
7	1,448,199	1.3	1,118,523	0.9	442,538	6.0	675,133	△ 2.0	842	14.4

年月末	一般法人預金		要求払		定期性		外貨預金等		公金預金	
	前年同月比 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	
2015. 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	126,751	5.1	100,431	5.0	376	4.9	38,977	4.0
17. 3	240,260	5.5	135,201	6.6	104,713	4.2	338	△ 10.0	43,708	12.1
17.12	252,745	5.6	145,437	7.1	106,933	3.7	367	16.8	51,486	0.8
18. 3	253,876	5.6	147,026	8.7	106,424	1.6	418	23.6	43,190	△ 1.1
6	253,777	5.3	146,578	8.2	106,793	1.7	398	14.5	57,793	2.2
18. 7	247,147	2.9	140,422	4.8	106,317	0.5	400	9.5	62,156	7.2
8	245,883	2.6	138,746	4.3	106,727	0.6	402	7.6	62,345	8.3
9	259,616	2.8	151,736	4.6	107,490	0.3	382	5.1	57,561	8.0
10	251,303	2.5	143,555	4.6	107,367	△ 0.0	373	△ 0.0	58,339	8.6
11	250,797	2.2	143,934	4.4	106,468	△ 0.4	386	△ 0.7	60,812	8.6
12	258,680	2.3	152,004	4.5	106,281	△ 0.6	388	5.6	55,623	8.0
19. 1	249,236	2.2	141,890	4.0	106,956	△ 0.1	382	△ 3.7	58,930	7.7
2	249,433	2.4	142,025	4.8	107,023	△ 0.5	377	△ 8.8	56,851	7.7
3	261,951	3.1	154,268	4.9	107,284	0.8	391	△ 6.5	47,217	9.3
4	263,089	2.6	155,762	4.5	106,971	0.0	349	△ 17.0	50,670	8.3
5	254,904	2.4	147,612	4.1	106,904	0.0	381	△ 6.3	58,426	4.1
6	261,962	3.2	154,643	5.5	106,928	0.1	382	△ 3.9	59,684	3.3
7	255,009	3.1	147,388	4.9	107,245	0.8	368	△ 7.8	64,276	3.4

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			
2015. 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
17. 3	14,902	12.9	28,803	11.8	0	△ 100.0	10,398	△ 0.4	0	730
17.12	14,353	0.4	37,130	1.0	0	△ 100.0	11,280	1.2	0	1,549
18. 3	12,590	△ 15.5	30,597	6.2	0	...	10,703	2.9	0	1,007
6	15,213	△ 16.5	42,547	11.1	0	...	10,745	△ 3.4	0	1,425
18. 7	18,323	△ 1.7	43,830	11.6	0	...	11,322	△ 0.0	0	1,466
8	18,726	2.7	43,615	10.9	0	...	11,047	△ 1.0	0	1,447
9	15,543	6.3	42,014	8.6	0	...	10,704	△ 4.7	0	1,348
10	16,922	2.2	41,414	11.5	0	...	10,975	△ 4.4	0	1,344
11	19,024	3.9	41,784	10.8	0	...	11,042	△ 4.8	0	1,427
12	15,064	4.9	40,556	9.2	0	...	11,488	1.8	0	1,386
19. 1	19,076	3.9	39,851	9.7	0	△ 100.0	11,608	0.5	0	1,490
2	18,857	2.4	37,991	10.5	0	△ 100.0	11,954	2.7	0	1,215
3	13,066	3.7	34,148	11.6	0	...	10,108	△ 5.5	0	901
4	14,650	1.1	36,016	11.5	0	△ 100.0	10,314	△ 9.7	0	1,048
5	21,332	3.7	37,090	4.2	0	△ 100.0	10,995	△ 5.5	0	1,229
6	16,317	7.2	43,364	1.9	0	△ 100.0	10,414	△ 3.0	0	1,323
7	19,766	7.8	44,506	1.5	0	...	10,386	△ 8.2	0	1,399

(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	
2015. 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
17. 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
17.12	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. 3	709,634	2.5	8,066	7.1	701,568	2.5	37,423	1.6	633,324	2.4	30,819	5.1
6	707,373	2.4	7,598	6.4	699,775	2.3	34,762	2.1	636,170	2.2	28,842	5.0
18. 7	706,946	2.1	6,701	△ 4.4	700,245	2.2	35,150	1.4	635,934	2.1	29,160	5.2
8	707,804	2.1	6,514	△ 4.4	701,289	2.1	35,484	1.5	636,389	2.0	29,416	5.2
9	714,564	1.7	7,544	△ 4.3	707,019	1.7	36,953	1.6	638,347	1.6	31,719	5.5
10	709,354	1.6	6,519	△ 5.5	702,835	1.7	36,690	1.8	636,248	1.5	29,895	5.1
11	709,807	1.6	6,513	△ 5.5	703,293	1.7	37,022	2.1	635,991	1.5	30,279	4.8
12	717,720	1.5	7,843	△ 5.2	709,877	1.5	38,544	1.6	639,445	1.3	31,886	5.6
19. 1	712,377	1.4	6,858	△ 4.3	705,518	1.4	37,908	2.0	636,918	1.2	30,692	5.2
2	711,918	1.2	6,689	△ 3.5	705,229	1.3	37,641	1.4	636,762	1.1	30,825	5.1
3	719,837	1.4	7,747	△ 3.9	712,090	1.4	37,946	1.3	641,717	1.3	32,425	5.2
4	714,862	1.3	7,365	△ 4.1	707,496	1.4	36,381	1.8	641,056	1.2	30,058	4.4
5	711,944	1.1	6,342	△ 6.1	705,601	1.2	34,982	1.1	640,447	1.0	30,172	4.7
6	714,786	1.0	7,121	△ 6.2	707,665	1.1	35,359	1.7	641,966	0.9	30,339	5.1
7	713,591	0.9	6,203	△ 7.4	707,388	1.0	35,715	1.6	641,180	0.8	30,492	4.5

## 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	
2015. 3	30,841		22,399	1.2	122,745		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
17. 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
17.12	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. 3	31,429	0.9	24,631	3.3	137,489	4.1	128,602	2.4	17,227	0.9	146,120	1.8
6	30,641	1.0	24,300	1.8	137,535	3.8	128,510	2.4	17,185	0.4	145,039	1.6
18. 7	30,649	0.8	24,309	1.8	137,506	3.5	128,563	2.2	17,173	0.2	144,618	1.2
8	30,790	0.9	24,348	1.9	137,555	3.3	128,746	2.2	17,189	0.4	144,752	1.1
9	30,857	△ 0.8	24,651	1.3	139,169	3.0	130,070	2.1	17,204	△ 0.2	146,253	0.8
10	30,655	△ 0.5	24,455	1.7	138,607	2.8	129,242	2.0	17,088	△ 0.2	144,446	0.6
11	30,704	△ 0.3	24,494	1.6	138,747	2.7	129,366	2.1	17,059	△ 0.2	144,391	0.6
12	31,264	△ 0.1	24,825	1.5	140,152	2.5	130,731	1.9	17,205	△ 0.4	146,343	0.5
19. 1	30,739	△ 0.4	24,628	1.8	139,224	2.3	130,043	1.9	17,077	△ 0.5	144,925	0.4
2	30,805	△ 0.3	24,581	1.4	139,037	2.1	129,959	1.8	17,056	△ 0.7	144,903	0.3
3	31,645	0.6	24,973	1.3	140,009	1.8	131,462	2.2	17,153	△ 0.4	147,070	0.6
4	30,981	1.4	24,505	1.0	139,644	1.7	130,782	2.1	17,016	△ 0.5	145,379	0.4
5	30,746	1.0	24,416	0.9	138,577	1.3	130,593	2.0	17,073	△ 0.1	144,569	0.0
6	30,929	0.9	24,454	0.6	138,908	0.9	131,046	1.9	17,084	△ 0.5	145,237	0.1
7	30,942	0.9	24,448	0.5	138,451	0.6	131,046	1.9	17,075	△ 0.5	144,736	0.0

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	
2015. 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
17. 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
17.12	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. 3	151,780	2.8	32,010	2.0	10,540	3.2	12,586	1.5	15,974	0.6	709,634	2.5
6	152,044	2.7	31,866	2.2	10,627	3.7	12,518	1.3	15,832	0.1	707,373	2.4
18. 7	152,018	2.4	31,880	1.9	10,611	3.3	12,489	0.9	15,848	△ 0.1	706,946	2.1
8	152,189	2.4	32,000	2.1	10,624	3.4	12,473	0.8	15,841	△ 0.3	707,804	2.1
9	153,580	2.1	32,286	1.9	10,678	2.0	12,581	0.5	15,929	△ 0.4	714,564	1.7
10	152,612	2.0	31,944	1.6	10,625	2.0	12,506	0.6	15,870	△ 0.7	709,354	1.6
11	152,655	2.0	31,985	1.7	10,666	2.5	12,536	0.7	15,888	△ 0.7	709,807	1.6
12	153,988	1.8	32,302	1.5	10,741	2.5	12,713	0.6	16,126	△ 0.3	717,720	1.5
19. 1	152,972	1.7	32,135	1.4	10,662	2.1	12,632	1.2	16,007	△ 0.3	712,377	1.4
2	152,884	1.5	32,092	1.0	10,672	1.8	12,619	0.9	15,977	△ 0.1	711,918	1.2
3	154,242	1.6	32,335	1.0	10,832	2.7	12,716	1.0	16,033	0.3	719,837	1.4
4	153,802	1.6	31,979	0.9	10,797	2.4	12,642	1.1	15,986	0.8	714,862	1.3
5	153,225	1.5	31,965	0.7	10,843	2.0	12,641	1.4	15,926	0.8	711,944	1.1
6	154,158	1.3	32,068	0.6	10,856	2.1	12,702	1.4	15,969	0.8	714,786	1.0
7	153,914	1.2	32,130	0.7	10,805	1.8	12,673	1.4	15,985	0.8	713,591	0.9

(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							
							製造業				建設業	
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比
2015. 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
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
17. 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
18. 3	709,633	2.5	100.0	452,529	2.9	63.7	61,464	0.0	8.6	50,752	3.2	7.1
6	707,372	2.4	100.0	450,139	2.9	63.6	60,348	0.1	8.5	48,562	3.1	6.8
9	714,562	1.7	100.0	457,469	2.1	64.0	61,594	△ 0.6	8.6	50,885	3.0	7.1
12	717,719	1.5	100.0	461,417	1.9	64.2	61,931	△ 0.1	8.6	51,903	2.9	7.2
19. 3	719,836	1.4	100.0	461,756	2.0	64.1	61,478	0.0	8.5	52,091	2.6	7.2
6	714,785	1.0	100.0	457,219	1.5	63.9	60,330	△ 0.0	8.4	49,758	2.4	6.9

年月末	卸売業				小売業				不動産業				個人による貸家業			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比
2015. 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				
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				
17. 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				
18. 3	28,118	0.8	3.9	25,877	0.1	3.6	162,146	5.3	22.8	59,089	0.9	8.3				
6	27,682	1.3	3.9	25,548	0.3	3.6	163,717	5.1	23.1	59,126	0.7	8.3				
9	28,511	0.7	3.9	25,914	0.1	3.6	165,718	4.6	23.1	59,016	0.0	8.2				
12	28,716	0.7	4.0	25,993	△ 0.0	3.6	167,043	4.2	23.2	58,775	△ 0.5	8.1				
19. 3	28,432	1.1	3.9	25,717	△ 0.6	3.5	168,021	3.6	23.3	58,599	△ 0.8	8.1				
6	27,916	0.8	3.9	25,380	△ 0.6	3.5	168,373	2.8	23.5	58,395	△ 1.2	8.1				

年月末	飲食業				宿泊業				医療・福祉				物品賃貸業			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比
2015. 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				
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				
17. 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				
18. 3	8,720	2.3	1.2	5,884	2.1	0.8	22,371	△ 0.1	3.1	2,905	1.3	0.4				
6	8,728	1.8	1.2	5,909	2.2	0.8	22,479	△ 0.1	3.1	2,778	0.0	0.3				
9	8,808	1.6	1.2	5,961	1.7	0.8	22,463	△ 0.5	3.1	2,870	△ 1.5	0.4				
12	8,815	0.9	1.2	6,018	2.2	0.8	22,443	△ 0.6	3.1	2,837	△ 0.8	0.3				
19. 3	8,784	0.7	1.2	6,012	2.1	0.8	22,139	△ 1.0	3.0	2,865	△ 1.3	0.3				
6	8,774	0.5	1.2	5,982	1.2	0.8	22,186	△ 1.3	3.1	2,826	1.6	0.3				

年月末	海外円借款、国内店名義現地貸				地方公共団体				個人				住宅ローン			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比
2015. 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				
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				
17. 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				
18. 3	50	△ 8.6	0.0	55,511	3.0	7.8	201,592	1.6	28.4	168,597	1.3	23.7				
6	58	7.4	0.0	55,676	1.7	7.8	201,557	1.3	28.4	168,694	1.0	23.8				
9	58	12.1	0.0	54,805	1.0	7.6	202,287	0.9	28.3	168,982	0.7	23.6				
12	55	△ 4.1	0.0	53,889	0.3	7.5	202,412	0.7	28.2	169,359	0.6	23.5				
19. 3	49	△ 2.0	0.0	55,372	△ 0.2	7.6	202,707	0.5	28.1	169,476	0.5	23.5				
6	46	△ 19.9	0.0	55,174	△ 0.9	7.7	202,391	0.4	28.3	169,487	0.4	23.7				

(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	商品の有価証券	
		うち信金	中金預け金								
2015. 3	14,662	314,770	(5.7)	246,111	(7.9)	0	1,637	0	2,386	1,273	30
16. 3	14,440	327,585	(4.0)	264,394	(7.4)	0	847	0	2,058	1,262	25
17. 3	14,754	350,164	(6.8)	284,264	(7.5)	0	485	0	1,575	1,316	47
17. 12	14,553	378,990	(5.8)	321,018	(5.9)	0	519	0	1,946	1,668	55
18. 3	14,999	365,177	(4.2)	294,345	(3.5)	0	753	0	1,794	1,561	56
6	13,496	391,746	(4.1)	332,971	(4.8)	0	831	0	1,949	1,833	62
18. 7	13,754	383,982	(3.4)	324,688	(3.9)	0	555	0	2,155	1,847	22
8	13,532	386,322	(2.2)	326,999	(2.7)	0	599	0	2,278	1,879	22
9	14,378	382,067	(2.0)	308,737	(1.3)	0	620	0	2,214	1,906	20
10	13,304	384,818	(1.3)	323,847	(1.3)	0	567	0	2,289	1,984	20
11	13,940	381,920	(1.6)	322,734	(1.4)	0	555	0	2,219	1,987	20
12	14,361	391,225	(3.2)	330,390	(2.9)	0	576	0	2,255	1,962	20
19. 1	14,279	380,962	(2.3)	321,786	(2.2)	0	600	0	2,366	1,958	20
2	13,301	388,600	(3.2)	327,910	(3.4)	0	581	0	2,276	1,938	20
3	15,131	376,847	(3.1)	300,565	(2.1)	0	483	0	2,351	1,736	19
4	17,066	391,607	(1.0)	331,566	(0.8)	0	515	0	2,506	1,757	19
5	14,499	384,750	(0.8)	327,074	(0.8)	0	545	0	2,748	1,804	20
6	14,320	403,917	(3.1)	345,119	(3.6)	0	566	0	2,787	1,805	19
7	14,154	395,219	(2.9)	337,562	(3.9)	0	557	0	2,710	1,877	19

年月末	有価証券	国債		地方債	短期社債	社債				株式		
		公社	国債			金融債	その他					
2015. 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
17. 3	426,196	(△1.4)	86,227	(△7.3)	92,158	0	162,636	(△4.9)	72,789	22,279	67,568	8,529
17. 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. 3	425,704	(△0.1)	76,964	(△10.7)	92,215	29	155,710	(△4.2)	69,544	16,126	70,038	9,585
6	419,050	(0.2)	71,976	(△11.9)	90,989	139	151,352	(△4.9)	66,755	14,800	69,796	7,797
18. 7	424,297	(0.7)	74,069	(△10.2)	91,711	139	151,955	(△4.4)	67,046	14,377	70,531	7,837
8	426,395	(1.9)	74,423	(△5.9)	92,409	139	151,400	(△4.5)	66,971	13,967	70,461	7,953
9	427,119	(2.9)	74,513	(△4.4)	92,396	29	151,177	(△3.3)	66,846	13,556	70,775	7,895
10	429,765	(2.7)	74,354	(△6.9)	92,695	129	150,967	(△3.4)	66,539	13,192	71,236	7,957
11	428,365	(2.4)	72,850	(△7.4)	92,247	129	150,175	(△3.6)	65,929	12,721	71,524	8,037
12	432,878	(1.2)	68,153	(△12.3)	91,627	129	149,339	(△4.1)	64,841	12,250	72,246	8,193
19. 1	425,756	(0.9)	67,107	(△15.1)	91,906	129	149,667	(△3.6)	64,723	11,834	73,109	8,309
2	425,161	(0.9)	66,776	(△13.5)	91,813	129	149,096	(△3.3)	64,375	11,502	73,219	8,302
3	432,763	(1.6)	68,256	(△11.3)	93,313	19	151,570	(△2.6)	65,690	11,102	74,777	9,484
4	423,621	(1.2)	65,434	(△11.5)	91,203	139	149,844	(△1.5)	63,577	10,656	75,610	8,295
5	424,746	(1.1)	64,529	(△11.8)	91,069	139	150,368	(△1.1)	63,360	10,332	76,675	8,400
6	420,842	(0.4)	62,399	(△13.3)	89,851	139	149,636	(△1.1)	62,825	9,914	76,895	8,466
7	423,242	(△0.2)	62,124	(△16.1)	90,075	139	150,944	(△0.6)	62,476	9,612	78,855	8,490

年月末	余資運用資産計(A)				信金中金 利用額 (B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)		
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券								
2015. 3	0	17,754	38,593	1,252	757,995	(5.5)	246,111	49.8	57.4	32.0	18.6	32.4
16. 3	0	25,494	39,409	1,289	778,647	(2.7)	264,394	49.9	57.7	32.0	19.6	33.9
17. 3	0	35,403	39,761	1,480	794,539	(2.0)	284,264	50.1	57.5	30.8	20.6	35.7
17. 12	0	41,479	44,130	1,455	816,439	(2.4)	321,018	49.6	57.3	29.4	22.5	39.3
18. 3	0	43,160	46,363	1,675	810,046	(1.9)	294,345	50.3	57.4	30.1	20.8	36.3
6	0	45,210	50,060	1,524	828,971	(2.1)	332,971	49.2	57.7	29.1	23.1	40.1
18. 7	0	45,523	51,500	1,561	826,614	(2.0)	324,688	49.4	57.8	29.6	22.7	39.2
8	0	45,788	52,705	1,573	831,029	(2.1)	326,999	49.3	57.9	29.7	22.8	39.3
9	0	45,783	53,751	1,570	828,327	(2.6)	308,737	49.6	57.5	29.6	21.4	37.2
10	0	46,846	55,200	1,614	832,752	(2.1)	323,847	49.3	57.9	29.9	22.5	38.8
11	0	46,894	56,424	1,605	829,009	(2.1)	322,734	49.5	57.8	29.9	22.5	38.9
12	0	47,472	57,343	1,618	834,278	(2.1)	330,390	49.5	57.6	29.2	22.8	39.6
19. 1	0	47,903	59,064	1,668	825,943	(1.6)	321,786	49.6	57.5	29.6	22.4	38.9
2	0	47,698	59,662	1,681	831,881	(2.0)	327,910	49.4	57.7	29.5	22.7	39.4
3	0	47,908	60,316	1,893	829,333	(2.3)	300,565	50.1	57.7	30.1	20.9	36.2
4	0	46,933	60,066	1,704	837,094	(1.5)	331,566	49.3	57.7	29.2	22.8	39.6
5	0	47,400	61,087	1,750	829,115	(1.2)	327,074	49.5	57.6	29.5	22.7	39.4
6	0	47,405	61,181	1,762	844,259	(1.8)	345,119	49.0	57.9	29.8	23.6	40.8
7	0	47,828	61,855	1,783	837,780	(1.3)	337,562	49.2	57.7	29.1	23.2	40.2

(備考) 1. ( )内は前年同月比増減率

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

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

## 2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫			国内銀行 (債券、信託を含む)			大手銀行 (債券、信託を含む)			うち預金				地方銀行	
	前年同月比		増減率	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	
	増	減		増	減		増	減		増	減	増	減		
2015. 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			
17. 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			
17.12	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. 3	1,409,771	2.2	9,777,912	3.0	6,489,503	3.2	4,502,834	4.8	3,593,112	4.6	2,620,107	3.0			
6	1,434,209	2.2	9,768,959	3.4	6,457,671	3.8	4,513,560	5.2	3,625,978	4.9	2,656,147	3.6			
18. 7	1,428,332	1.9	9,723,581	2.1	6,445,388	2.0	4,479,922	2.8	3,652,310	5.4	2,629,287	3.3			
8	1,432,527	1.8	9,690,196	1.7	6,408,892	1.5	4,463,634	2.5	3,638,160	4.9	2,631,747	3.1			
9	1,437,739	1.8	9,738,001	2.2	6,445,699	2.3	4,482,692	3.3	3,648,840	5.5	2,637,998	3.2			
10	1,434,995	1.7	9,728,243	1.4	6,459,193	1.2	4,498,798	1.7	3,667,003	4.6	2,619,863	2.9			
11	1,431,084	1.7	9,749,613	1.2	6,475,134	1.0	4,530,049	1.6	3,702,540	4.2	2,625,252	2.7			
12	1,445,831	1.6	9,755,139	1.7	6,447,245	1.8	4,489,421	2.3	3,659,640	4.8	2,651,511	2.6			
19. 1	1,433,348	1.5	9,718,127	1.3	6,443,403	1.2	4,509,514	1.7	3,681,835	4.1	2,627,018	2.5			
2	1,438,601	1.6	9,697,077	1.3	6,415,181	1.1	4,492,337	1.1	3,672,328	3.6	2,632,686	2.5			
3	1,434,771	1.7	9,918,647	1.4	6,581,688	1.4	4,592,791	1.9	3,755,950	4.5	2,681,866	2.3			
4	1,447,278	1.6	9,898,386	0.9	6,547,737	0.4	4,605,737	0.7	3,778,018	2.8	2,732,368	4.3			
5	1,436,613	1.3	9,872,844	0.3	6,540,691	△ 0.1	4,611,772	0.4	3,797,306	2.4	2,719,714	3.2			
6	1,455,664	1.4	9,847,195	0.8	6,478,025	0.3	4,542,511	0.6	3,711,756	2.3	2,747,926	3.4			
7	1,448,200	1.3	9,845,845	1.2	6,512,949	1.0	4,578,419	2.1	3,746,166	2.5	2,716,895	3.3			

年月末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比		前年同月比		前年同月比	
	増	減	増	減	増	減
2015. 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
17. 3	657,873	2.4	1,794,346	0.8	12,661,716	3.6
17.12	670,574	1.9	1,810,608	0.5	12,815,873	2.9
18. 3	668,302	1.5	1,798,827	0.2	12,986,510	2.5
6	655,141	△ 1.4	1,813,515	0.2	13,016,683	2.8
18. 7	648,906	△ 1.6	—	—	—	—
8	649,557	△ 1.8	—	—	—	—
9	654,304	△ 1.6	1,803,749	0.5	12,979,489	1.9
10	649,187	△ 1.9	—	—	—	—
11	649,227	△ 2.0	—	—	—	—
12	656,383	△ 2.1	1,818,406	0.4	13,019,376	1.5
19. 1	647,706	△ 2.2	—	—	—	—
2	649,210	△ 2.1	—	—	—	—
3	655,093	△ 1.9	1,809,991	0.6	13,163,409	1.3
4	618,281	△ 8.1	—	—	—	—
5	612,439	△ 5.3	—	—	—	—
6	621,244	△ 5.1	1,831,338	0.9	13,134,197	0.9
7	616,001	△ 5.0	—	—	—	—

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

2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数

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

4. 郵便貯金は2008年4月より四半期ベースで公表

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

## 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	
2015. 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
17. 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
17. 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. 3	709,634	2.5	2,564,273	1.3	1,878,859	△ 1.3	2,003,487	4.0	523,825	3.1	5,801,219	2.5
6	707,373	2.4	2,565,053	1.7	1,959,738	4.6	2,029,116	5.0	507,329	0.0	5,808,871	2.8
18. 7	706,946	2.1	2,553,110	1.4	1,950,773	4.6	2,035,252	5.0	507,335	△ 0.0	5,802,643	2.6
8	707,804	2.1	2,538,230	1.0	1,943,875	4.6	2,039,561	5.1	507,364	△ 0.1	5,792,959	2.4
9	714,564	1.7	2,557,534	1.0	1,967,148	5.2	2,051,520	4.7	512,656	△ 0.3	5,836,274	2.2
10	709,354	1.6	2,532,668	0.6	1,947,878	4.9	2,051,790	4.9	510,684	△ 0.1	5,804,496	2.1
11	709,807	1.6	2,542,781	0.8	1,962,957	5.6	2,061,301	4.9	512,104	△ 0.3	5,825,993	2.2
12	717,720	1.5	2,562,486	0.4	1,985,180	5.7	2,074,837	4.6	517,481	△ 0.5	5,872,524	1.9
19. 1	712,377	1.4	2,534,032	△ 0.4	1,964,581	4.9	2,071,947	4.7	514,824	△ 0.5	5,833,180	1.5
2	711,918	1.2	2,530,431	△ 0.3	1,960,365	5.3	2,074,546	4.7	515,721	△ 0.3	5,832,616	1.5
3	719,837	1.4	2,571,752	0.2	1,992,328	6.0	2,091,002	4.3	521,568	△ 0.4	5,904,159	1.7
4	714,862	1.3	2,574,868	0.3	1,996,178	2.1	2,130,706	6.6	478,837	△ 7.9	5,899,273	1.9
5	711,944	1.1	2,551,346	0.2	1,976,212	1.7	2,133,421	5.7	477,614	△ 5.2	5,874,325	1.8
6	714,786	1.0	2,559,150	△ 0.2	1,984,608	1.2	2,142,480	5.5	480,176	△ 5.3	5,896,592	1.5
7	713,591	0.9	2,546,270	△ 0.2	1,974,349	1.2	2,147,939	5.5	479,879	△ 5.4	5,887,679	1.4

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

## ホームページのご案内

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

また、「ご意見・ご要望窓口」を設置しておりますので、当研究所の調査研究や活動等に関しまして広くご意見等をお寄せいただきますよう宜しくお願い申し上げます。

### 【ホームページの主なコンテンツ】

- 当研究所の概要、活動状況、組織
- 各種レポート
  - 内外経済、中小企業金融、地域金融、
  - 協同組織金融、産業・企業動向等
- 刊行物
  - 信金中金月報、全国信用金庫概況・統計等
- 信用金庫統計
  - 日本語／英語
- 論文募集

### 【URL】

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

The screenshot shows the homepage of the Shinkin Central Bank Research Institute. At the top, there is a search bar with the text 'キーワード検索' and a search button. Below the search bar, there is a navigation menu with items like 'トップページ', '分野別新着情報一覧', '各種レポート一覧', '信金中金月報', '信用金庫統計', '全国信用金庫概況・統計', '景気動向調査', '活動記録', '研究所の概要', '論文募集のお知らせ', 'ご意見・ご要望窓口', 'リンク集', and 'English Page'. The main content area is titled '新着情報' and lists several recent reports and publications, including '2019.9.11 金融調査情報', '2019.9.10 金融調査情報', '2019.9.9 金融調査情報', '2019.9.4 「活動記録」ページを更新しました。', '2019.9.3 内外金利・為替見通し', '2019.9.2 信金中金月報', '2019.8.27 内外経済・金融動向', and '2019.8.23 産業企業情報'.

ISSN 1346-9479

## 信金中金月報

2019年10月1日 発行

2019年10月号 第18巻 第9号(通巻566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