

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第19巻 第4号(通巻572号) 2020.4

産学連携から産官学金言連携へ
—地域活性化でカギとなる「主体の多様性」—

中小企業景気動向調査からみた2019年の回顧と2020年の展望
— 調査員のコメントからわかる中小企業の生の声 —

株式会社セブン銀行の第4世代ATM「ATM⁺」について

信用金庫の組織改革に向けて①
— 株式会社クレディセゾンの「ダイバーシティ & インクルージョン」 —

大規模災害時における地域金融機関の対応と復旧・復興への取組み
— 2018年7月 西日本豪雨災害で被災した吉備信用金庫の事例より —

地域・中小企業関連経済金融日誌(2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	東京経済大学 経済学部教授
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：安川、大島)

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

信金中金月報

2020年4月号 目次

	産学連携から産官学金言連携へ 2 —地域活性化でカギとなる「主体の多様性」— 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	中小企業景気動向調査からみた2019年の回顧と2020年の展望 — 調査員のコメントからわかる中小企業の生の声— 品田雄志 4
	株式会社セブン銀行の第4世代ATM「ATM+」について ... 刀禰和之 18
	信用金庫の組織改革に向けて① —株式会社クレディセゾンの「ダイバーシティ&インクルージョン」— ... 刀禰和之 25
	大規模災害時における地域金融機関の対応と復旧・復興への取組み ... 松崎英一 34 —2018年7月 西日本豪雨災害で被災した吉備信用金庫の事例より— 小林泰久
信金中金だより	地域・中小企業関連経済金融日誌 (2月) 49
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録 (2月) 54
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計 56

2020

4

産学連携から産官学金言連携へ —地域活性化でカギとなる「主体の多様性」—

信金中金月報掲載論文編集委員副委員長
藤野 次雄
(横浜市立大学名誉教授)

筆者は、2019年11月に、公立鳥取環境大学で「大学と学生が進める地方創生・地域活性化—横浜市大とかながわ信金との産学連携及び三浦半島地域活性化協議会を例に—」というタイトルで講演を行った。これは、2015年7月に同大学で行った講演の続編にあたり、その時の模様は当月報の2015年9月号で紹介させていただいている。この時の講演は、2011年12月から開始した産学連携活動の4年間の成果を発表したものであった。

その後、地域活性化の対象地域の拡大、参加団体の増加に着手し、2016年6月、新たに三浦半島地域活性化協議会（以下「協議会」）が発足した。本稿では、今回の講演内容をもとに、これまで筆者が関わってきた計約7年間の取組みの中で、後半3年間の協議会での活動を中心に紹介したい。

協議会では対象地域を三浦市1市に、横須賀市、葉山町、逗子市、鎌倉市の3市1町を加え、三浦半島地域全体に拡大した。当地域は、各々全国に誇れる有数の観光資源が数多くあるものの、少子高齢化・人口減少の深刻化、地場産業の衰退、交通の不便さという共通の課題を抱えている。対象地域の拡大は、異なる地域特性・資源を生かしつつ、共通の課題解決に有効な解決策を探るために対応したものである。

さらに、参加団体として、当初から産学連携に取り組んでいた横浜市立大学とかながわ信用金庫に新たに5つの団体が加わり7者体制に拡充され、それぞれが保有する知的・物的・人的資源を活用することとした。新たに加わったのは、(株)神奈川新聞社、関東学院大学、京浜急行電鉄(株)、横須賀商工会議所、三浦商工会議所である。これに神奈川県、横須賀市、三浦市、関東財務局横浜財務事務所の4つの公的団体がオブザーバーとして参加し、「産官学金言」体制が整った。地域活性化を進めるには、各参加団体が異なる強みを発揮し、対象地域に有効な影響力を持つことが重要であると考えたためである。

協議会は各団体のトップで構成され、毎年定期的で開催している。協議会運営の特徴として、各トップが問題意識を共有し、協議会・各団体の運営に責任を持ち、長期に持続できるWIN-WIN関係を構築できているということがある。さらに、協議会の下部組織として、企画運営委員会が設置され、各団体数名ずつが、おおむね月1回の定期的会合で事業計画の進捗を確認している。また、同委員会は、イベント等の実行部隊としても活動し、PDCAを回しつつ事業の企画運

営を行っている。さらに、事務局がかながわ信用金庫に常設されており、運営全体の管理や関連先との各種調整を行っているのも特徴である。

さて、協議会では、「ビジョン1. 三浦半島地域のブランド力を高める」、「ビジョン2. 三浦半島地域に住みたいを増やす」、「ビジョン3. 三浦半島地域を盛り上げる」という3つのビジョンを掲げ、基礎的調査研究、定住人口促進事業、交流人口促進事業を行っている。

ビジョン1の基礎的調査研究では、2大学の教員・学生が他の参加団体の協力を得て、①対象地域のヒト・モノ・カネの動向のメッシュ単位での「見える化」、②GIS（Geographic Information System、地理情報システム）分析を活用した域内交通の通勤・観光両面での課題の抽出、③地域特性を生かした2地域居住、CCRC（Continuing Care Retirement Community、高齢者が健康な段階で入居し、終身で暮らすことができる生活共同体）構想の探求、④当該地域の人口減少・流出に大きくかかわる若年女性等を対象とした定住・流出志向アンケート調査に取り組んだ。

ビジョン2の定住人口促進事業のうち、「三浦半島地域インターンシップ×トライアルステイ」では、参加団体の協力を得て、2大学の学生によるトライアルステイでの試みにより、近隣住民との交流における地域特性や課題を発見した。また、インターンシップでは、地元の「職」への理解と「働き方」を考えてもらい、その知見を活かすこととした。

ビジョン3の交流人口促進事業のうち、「クリーンアップin城ヶ島」では、従来からかながわ信用金庫がCSR活動として取り組んできた城ヶ島海岸の美化清掃に加え、自然と食のイベントを実施して観光振興を図る企画を実施した。参加団体の協力と神奈川新聞社による情報発信によって、他地域の方にも多数参加いただいた。

これらの事業活動を踏まえ、協議会の活動を発信する取組みとして、2018年11月に「三浦半島地域活性化シンポジウム」を横須賀商工会議所で開催した。基礎的調査研究をもとにした基調講演後に、全参加団体の代表者によるパネルディスカッションを行い、その内容を神奈川新聞に掲載した。会場では、参加団体トップの生の声、今後の取組みへの決意を直接聞くことができたと参加者から高評価をいただいた。今後は、3年間の振り返りとシンポジウムの結果を踏まえ、2~3年先に各ビジョンの具体的成果を出せることができればと考えている。

最後に、この3年間の振り返り、地域活性化を目的とした協議会運営にかかるキーワードについて触れてみたい。こうした多様な地域構成員による協議会運営では、①最適な地域と団体の組合せ、②トップによるリーダーシップの発揮、③参加団体間の意思疎通と役割分担、④WIN-WINの関係の構築、⑤プロジェクトの定期的な企画運営・進捗管理、⑥PDCAサイクルによる事業の見直し、が必要不可欠な要素になる。そのために、地域・団体が固有に持つ資源の再認識、現実を踏まえた当該地域の位置づけとそれの「見える化」、実現可能な課題解決・施策の提言、シンポジウム等でのトップによる地元への情報発信が必要であると考えている。



中小企業景気動向調査からみた2019年の回顧と2020年の展望

－ 調査員のコメントからわかる中小企業の生の声 －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

品田 雄志

(キーワード) 中小企業景気動向調査、中小企業経営者、消費税、キャッシュレス、
天災、環境、米中貿易摩擦、人手不足、
東京オリンピック・パラリンピック、大阪万博

(視 点)

2019年は、消費税率引上げや度重なる豪雨災害、米中貿易摩擦など、中小企業に大きな影響を与える出来事が複数発生した年であった。本稿では、信金中央金庫が全国の信用金庫の協力を得て取りまとめている全国中小企業景気動向調査を用いて、2019年に起きた出来事が中小企業に与えた影響について回顧するとともに、2020年の展望についてまとめてみたい。

(要 旨)

- 2019年の業況は、2018年までの上昇傾向から一転し、足踏み状態が続いた。全体としては、おおむね堅調な業況が続きながらも、先行きには不透明感が漂っている。
- 2020年（令和2年）の経営見通しは、2年連続で低下した。「業況改善の見通しは立たない」とする回答も増えており、先行きを悲観視する企業が増加傾向にある。とりわけ小規模企業においては、構造的な要因により、景況感の低迷が続いている。
- 消費税率引上げについては、軽減税率やポイント還元制度などを受けて、影響は限定的だったとのコメントが目立った一方で、小売業を中心に悪影響を受けているとの声もみられる。政府が推進しているキャッシュレス・ポイント還元事業については肯定的な意見が目立ったものの、キャッシュレス化に伴い資金繰りが悪化したとの指摘も多くみられた。
- 2019年に頻発した豪雨災害については、大きな被害に見舞われたとのコメントが多い一方で、災害関連の受注が増加した企業もみられた。
- 米中貿易摩擦による悪影響を指摘するコメントは、半導体や自動車関連などの製造業を中心に多くみられている。
- 人手不足に悩まされているとのコメントは、全国から寄せられている。受注断念などの機会ロスに見舞われている企業のなかには、外国人労働者の採用などの対応をとるケースもみられる。また、人手不足などをきっかけに省力化などの設備投資に踏み切るとの声もあった。
- 2020年の東京オリンピック・パラリンピックおよび2025年の大阪万博が景気を浮揚する効果に期待するコメントが多い。一方で、イベント終了後に景気が再度落ち込むのではないかと懸念する声もあった。

はじめに

信金中央金庫では、全国の信用金庫の協力を得て、四半期ごとに「全国中小企業景気動向調査」を取りまとめている。2019年12月期調査においては、業況や資金繰り、設備投資動向などを聞き取る「定例調査」に加え、「特別調査」として「2020年（令和2年）の経営見通し」と題した聞き取り調査を実施した。

本調査の特徴の1つに、実際に中小企業と接している信用金庫職員の視点からその企業を分析した「調査員のコメント」欄の存在がある（図表1）。コメント欄には、その企業の状況について、定型的な調査からはわからない実態が細かく描写されており、中小企業の現状についてわかりやすく伝えている。

そこで本稿では、2019年の3、6、9、12月に実施された定例調査の結果を振り返るとともに、2019年12月調査における「調査員の

コメント」欄をまとめることで、中小企業における2019年の回顧と2020年の展望についてまとめてみたい。

1. 2019年の業況の推移と2020年の経営見通し

(1) 2019年の業況の推移

2019年の業況は、それまでの上昇傾向から一転し、足踏み状態が続いた。業況判断D.I.は、2018年12月にプラス4.0と27年ぶりの高水準となったのちに再度マイナスに転換し、消費増税の影響を受けた2019年12月には△7.8となった（図表2左上）。2020年3月期見通しも△12.3と、一段の低下を見通している。

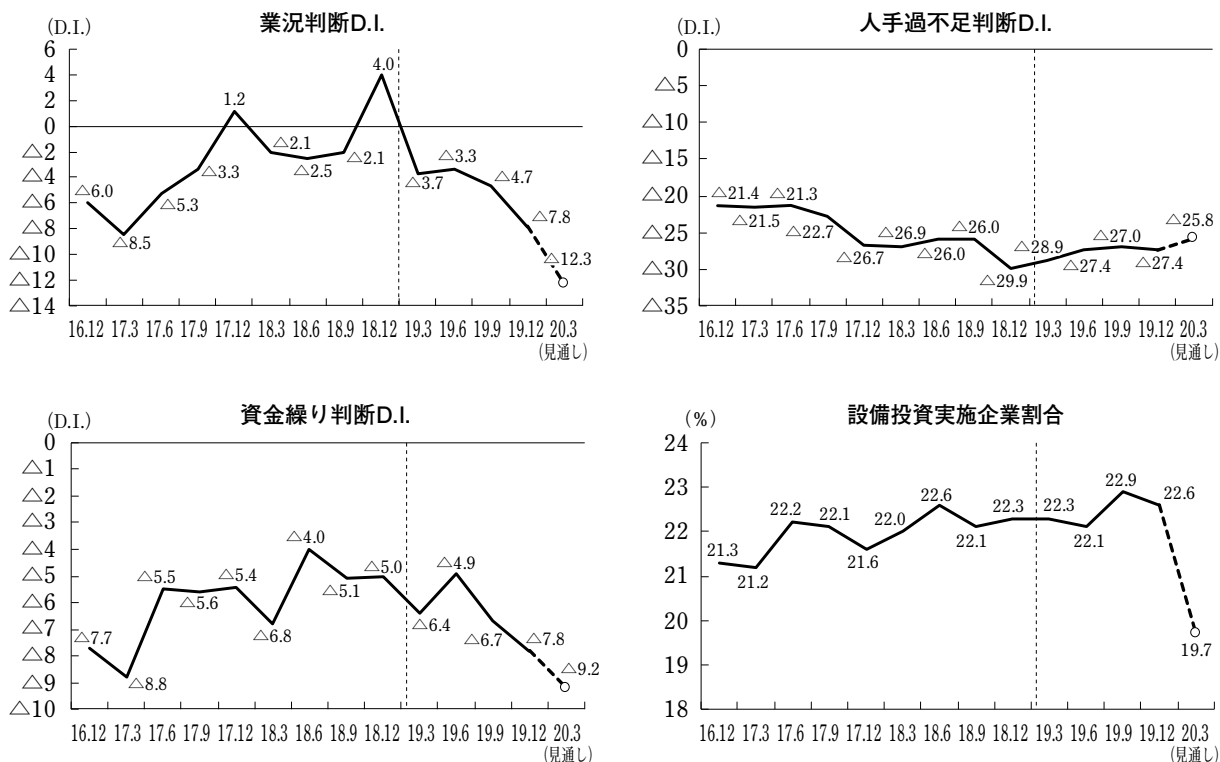
そのほかの指標を整理する。人手過不足判断D.I.は、2019年12月で△27.4と「不足」が「過剰」を大きく上回っており、いまだに強い人手不足感が続いている（図表2右上）。

図表1 全国中小企業景気動向調査の調査表（左下、破線の円部分が「調査員のコメント」）

特別調査		[2020年（令和2年）の経営見通し]																																																																																																																																																																																																																		
<p>問1. 貴社では、2020年の日本の景気をどのように見通していますか。次の中から1つ選んでお答えください。</p> <p>1. 非常に良い 4. 普通 5. やや悪い 2. 良い 6. 悪い 3. やや良い 7. 非常に悪い</p> <p>回答欄 <input type="text"/> ①</p>	<p>第178回全国中小企業景気動向調査表（製造業）</p> <p>2019年10～12月期</p> <p>信用金庫</p> <p><番号記入要領></p> <p>企業コード ----- 手形交換に際する統一企業コードを記入してください。 地域番号 ----- 下記調査番号表を参照して、調査対象の所在地に該当する番号を記入してください。 業種番号 ----- 下記調査番号表を参照して、該当する番号を記入してください。 従業員数 ----- 調査対象企業を指し、パートも数人従業員数を【数字+人】の形式で記入してください。 また、パート・アルバイト数につきましては、調査時点における人数を記入してください。</p> <p>※あてはまらない項目や不明な項目についての番号欄は、空欄のまま結構です。</p> <p>(地域番号)</p> <table border="1"> <tr><td>(01)</td><td>北</td><td>津</td><td>浦</td><td>(13)</td><td>東</td><td>京</td><td>(25)</td><td>滋</td><td>賀</td><td>(37)</td><td>愛</td><td>媛</td></tr> <tr><td>(02)</td><td>青</td><td>森</td><td>(14)</td><td>神</td><td>奈</td><td>(26)</td><td>京</td><td>都</td><td>(38)</td><td>徳</td><td>島</td></tr> <tr><td>(03)</td><td>千</td><td>葉</td><td>(15)</td><td>南</td><td>都</td><td>(27)</td><td>大</td><td>阪</td><td>(39)</td><td>高</td><td>知</td></tr> <tr><td>(04)</td><td>宮</td><td>城</td><td>(16)</td><td>山</td><td>梨</td><td>(28)</td><td>兵</td><td>庫</td><td>(40)</td><td>福</td><td>岡</td></tr> <tr><td>(05)</td><td>京</td><td>都</td><td>(17)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(29)</td><td>香</td><td>川</td><td>(41)</td><td>鹿</td><td>嶋</td></tr> <tr><td>(06)</td><td>山</td><td>形</td><td>(18)</td><td>富</td><td>山</td><td>(30)</td><td>和</td><td>歌</td><td>(42)</td><td>長</td><td>門</td></tr> <tr><td>(07)</td><td>茨</td><td>城</td><td>(19)</td><td>石</td><td>川</td><td>(31)</td><td>高</td><td>松</td><td>(43)</td><td>福</td><td>井</td></tr> <tr><td>(08)</td><td>茨</td><td>城</td><td>(20)</td><td>福</td><td>井</td><td>(32)</td><td>鳥</td><td>取</td><td>(44)</td><td>大</td><td>分</td></tr> <tr><td>(09)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(21)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(33)</td><td>鳥</td><td>取</td><td>(45)</td><td>宮</td><td>崎</td></tr> <tr><td>(10)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(22)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(34)</td><td>鳥</td><td>取</td><td>(46)</td><td>福</td><td>井</td></tr> <tr><td>(11)</td><td>群</td><td>馬</td><td>(23)</td><td>香</td><td>川</td><td>(35)</td><td>山</td><td>口</td><td>(47)</td><td>徳</td><td>島</td></tr> <tr><td>(12)</td><td>千</td><td>葉</td><td>(24)</td><td>二</td><td>次</td><td>(36)</td><td>香</td><td>川</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table> <p>(業種番号)</p> <table border="1"> <tr><td>(11)</td><td>食料品製造業</td><td>(21)</td><td>ゴム・プラスチック製品業</td><td>(31)</td><td>靴製造業</td><td>(41)</td><td>医薬品製造業</td></tr> <tr><td>(12)</td><td>繊維工業（衣類）</td><td>(22)</td><td>たばこ・たばこ製品業</td><td>(32)</td><td>一般機械器具製造業</td><td>(42)</td><td>化学工業</td></tr> <tr><td>(13)</td><td>繊維工業（靴）</td><td>(23)</td><td>たばこ・たばこ製品業</td><td>(33)</td><td>電気機械器具製造業</td><td>(43)</td><td>石油・石炭製品製造業</td></tr> <tr><td>(14)</td><td>木材・木製品製造業（家具）</td><td>(24)</td><td>食品製造業</td><td>(34)</td><td>電子機械器具製造業</td><td>(44)</td><td>金属製品製造業</td></tr> <tr><td>(15)</td><td>家具・調理学具製造業</td><td>(25)</td><td>飲料製造業</td><td>(35)</td><td>自動車・自動車部品製造業</td><td>(45)</td><td>鉄鋼製品製造業</td></tr> <tr><td>(16)</td><td>印刷業</td><td>(26)</td><td>酒類製造業</td><td>(36)</td><td>航空機・宇宙機製造業</td><td>(46)</td><td>非鉄金属製品製造業</td></tr> <tr><td>(17)</td><td>出版業</td><td>(27)</td><td>製薬業</td><td>(37)</td><td>宇宙機・宇宙機部品製造業</td><td>(47)</td><td>金属製品製造業</td></tr> <tr><td>(18)</td><td>化学工業</td><td>(28)</td><td>医薬品製造業</td><td>(38)</td><td>宇宙機・宇宙機部品製造業</td><td>(48)</td><td>その他の製造業</td></tr> </table>			(01)	北	津	浦	(13)	東	京	(25)	滋	賀	(37)	愛	媛	(02)	青	森	(14)	神	奈	(26)	京	都	(38)	徳	島	(03)	千	葉	(15)	南	都	(27)	大	阪	(39)	高	知	(04)	宮	城	(16)	山	梨	(28)	兵	庫	(40)	福	岡	(05)	京	都	(17)	群	馬	(29)	香	川	(41)	鹿	嶋	(06)	山	形	(18)	富	山	(30)	和	歌	(42)	長	門	(07)	茨	城	(19)	石	川	(31)	高	松	(43)	福	井	(08)	茨	城	(20)	福	井	(32)	鳥	取	(44)	大	分	(09)	群	馬	(21)	群	馬	(33)	鳥	取	(45)	宮	崎	(10)	群	馬	(22)	群	馬	(34)	鳥	取	(46)	福	井	(11)	群	馬	(23)	香	川	(35)	山	口	(47)	徳	島	(12)	千	葉	(24)	二	次	(36)	香	川				(11)	食料品製造業	(21)	ゴム・プラスチック製品業	(31)	靴製造業	(41)	医薬品製造業	(12)	繊維工業（衣類）	(22)	たばこ・たばこ製品業	(32)	一般機械器具製造業	(42)	化学工業	(13)	繊維工業（靴）	(23)	たばこ・たばこ製品業	(33)	電気機械器具製造業	(43)	石油・石炭製品製造業	(14)	木材・木製品製造業（家具）	(24)	食品製造業	(34)	電子機械器具製造業	(44)	金属製品製造業	(15)	家具・調理学具製造業	(25)	飲料製造業	(35)	自動車・自動車部品製造業	(45)	鉄鋼製品製造業	(16)	印刷業	(26)	酒類製造業	(36)	航空機・宇宙機製造業	(46)	非鉄金属製品製造業	(17)	出版業	(27)	製薬業	(37)	宇宙機・宇宙機部品製造業	(47)	金属製品製造業	(18)	化学工業	(28)	医薬品製造業	(38)	宇宙機・宇宙機部品製造業	(48)	その他の製造業
(01)	北	津	浦	(13)	東	京	(25)	滋	賀	(37)	愛	媛																																																																																																																																																																																																								
(02)	青	森	(14)	神	奈	(26)	京	都	(38)	徳	島																																																																																																																																																																																																									
(03)	千	葉	(15)	南	都	(27)	大	阪	(39)	高	知																																																																																																																																																																																																									
(04)	宮	城	(16)	山	梨	(28)	兵	庫	(40)	福	岡																																																																																																																																																																																																									
(05)	京	都	(17)	群	馬	(29)	香	川	(41)	鹿	嶋																																																																																																																																																																																																									
(06)	山	形	(18)	富	山	(30)	和	歌	(42)	長	門																																																																																																																																																																																																									
(07)	茨	城	(19)	石	川	(31)	高	松	(43)	福	井																																																																																																																																																																																																									
(08)	茨	城	(20)	福	井	(32)	鳥	取	(44)	大	分																																																																																																																																																																																																									
(09)	群	馬	(21)	群	馬	(33)	鳥	取	(45)	宮	崎																																																																																																																																																																																																									
(10)	群	馬	(22)	群	馬	(34)	鳥	取	(46)	福	井																																																																																																																																																																																																									
(11)	群	馬	(23)	香	川	(35)	山	口	(47)	徳	島																																																																																																																																																																																																									
(12)	千	葉	(24)	二	次	(36)	香	川																																																																																																																																																																																																												
(11)	食料品製造業	(21)	ゴム・プラスチック製品業	(31)	靴製造業	(41)	医薬品製造業																																																																																																																																																																																																													
(12)	繊維工業（衣類）	(22)	たばこ・たばこ製品業	(32)	一般機械器具製造業	(42)	化学工業																																																																																																																																																																																																													
(13)	繊維工業（靴）	(23)	たばこ・たばこ製品業	(33)	電気機械器具製造業	(43)	石油・石炭製品製造業																																																																																																																																																																																																													
(14)	木材・木製品製造業（家具）	(24)	食品製造業	(34)	電子機械器具製造業	(44)	金属製品製造業																																																																																																																																																																																																													
(15)	家具・調理学具製造業	(25)	飲料製造業	(35)	自動車・自動車部品製造業	(45)	鉄鋼製品製造業																																																																																																																																																																																																													
(16)	印刷業	(26)	酒類製造業	(36)	航空機・宇宙機製造業	(46)	非鉄金属製品製造業																																																																																																																																																																																																													
(17)	出版業	(27)	製薬業	(37)	宇宙機・宇宙機部品製造業	(47)	金属製品製造業																																																																																																																																																																																																													
(18)	化学工業	(28)	医薬品製造業	(38)	宇宙機・宇宙機部品製造業	(48)	その他の製造業																																																																																																																																																																																																													
<p>問2. 貴社では、2020年の貴社の景況（営業）をどのように見通していますか。次の中から1つ選んでお答えください。</p> <p>1. 非常に良い 4. 普通 5. やや悪い 2. 良い 6. 悪い 3. やや良い 7. 非常に悪い</p> <p>回答欄 <input type="text"/> ①</p>																																																																																																																																																																																																																				
<p>問3. 2020年において貴社の売上額の伸び率は、2019年に比べておおよそどのくらいになると見通していますか。次の中から1つ選んでお答えください。</p> <p>1. 30%以上の増加 5. 変わらない 6. 10%未満の減少 2. 20～29%の増加 7. 10～19%の減少 3. 10～19%の増加 8. 20～29%の減少 4. 10%未満の増加 9. 30%以上の減少</p> <p>回答欄 <input type="text"/> ①</p>																																																																																																																																																																																																																				
<p>問4. 貴社では、自社の業況が向上（転換点）になると見通していますか。次の中から1つ選んでお答えください。</p> <p>1. すでに上回っている 5. 3年後 2. 6か月以内 6. 2年後 3. 1年後 7. 業況改善の見通しは立たない 4. 2年後</p> <p>回答欄 <input type="text"/> ①</p>																																																																																																																																																																																																																				
<p>問5. 10月以降の貴社の経営は、消費税増上げの影響と比べて、どのような影響を受けていますか。受けている影響とその理由について、最も当てはまるものを1つ選んでお答えください。</p> <p>見通しより良い影響 見通しと変わらない 見通しより悪い影響</p> <p>1. 赤字と黒字の転換 2. 売上高の減少 3. 自働車・住宅等の設備投資の増加 4. 特殊な発生 5. その他（ ）</p> <p>6. 売上の減少 7. 売上の増加 8. 売上の縮小 9. 事業目的の増加 10. その他（ ）</p> <p>回答欄 <input type="text"/> ①</p>																																																																																																																																																																																																																				
<p>調査員のコメント</p> <p>お代りとしてご質問がございましたらお返事がうかがえます。</p>																																																																																																																																																																																																																				

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表2 全国中小企業景気動向調査における主要指標の推移



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

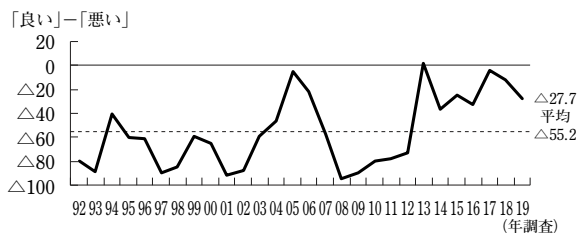
資金繰り判断D.I.は、2019年12月で△7.8と、いまだに「厳しい」が「容易」を上回ってはいるものの、バブル崩壊後に一時△30程度で推移していたことと比較すると、相対的にマイナス幅が小さい水準で推移している（図表2左下）。設備投資実施企業割合は、2019年9月に22.9%と26年ぶりの高水準に達するなど、おおむね高い水準で推移している。なお、見通しが大幅に低下しているが、本調査では、実際の実績が前期時点の見通しを2～3%ポイントほど上回ることが通常であるため、見通しが低いからと言って、来期の設備投資実施企業割合が低下するとは限らない（図表2右下）。全体としては、おおむね堅調な業況が続きながらも、先行きには不透明感が漂っているといえよう。

(2) 2020年の経営見通し

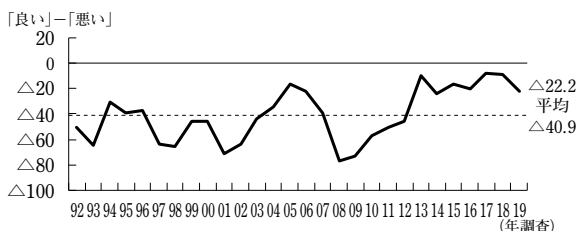
先行きの不透明感は、特別調査として実施した「2020年（令和2年）の経営見通し」からもみ取れる。

2020年の我が国の景気見通しについて尋ねたところ、「良い」（「非常に良い」・「良い」・「やや良い」の合計）から「悪い」（「やや悪い」・「悪い」・「非常に悪い」を差し引いた数値が△27.7と、1年前の調査（△11.6）と比べて16.1ポイント低下した（図表3）。また、自社の業況見通しについても△22.2と、1年前の調査（△8.6）から13.6ポイント低下した（図表4）。どちらも、1992年の同調査開始以来の平均（我が国の景気見通しは△55.2、自社の業況見通しは△40.9）を大きく上回ってはいるものの、2年連続の低下と

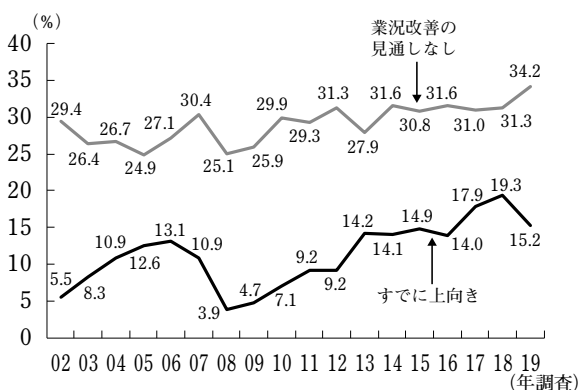
図表3 我が国の景気見通しの推移



図表4 自社の業況見通しの推移



図表5 自社の業況が上向く転換点の推移



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なっている。

また、「自社の業況が上向く転換点」はいつか尋ねたところ、「すでに上向いている」とする回答割合が15.2%と、過去最高となった昨年から4.1ポイント低下する一方で、「業況改善の見通しは立たない」とする回答割合は、2002年の調査開始以来、最多の34.2%となった(図表5)。景気拡大が戦後最長になった可能性が指摘されているなかで、むしろ先行きを悲観視する企業が増加傾向にあることがみて取れる。とりわけ小規模企業にお

いては、構造的な要因により、景況感の低迷が続いている。

以上を踏まえ、次章では、2019年から2020年にまたがる主要なキーワードとして「消費税(キャッシュレス決済を含む)」、「天災・環境問題」、「米中貿易摩擦」、「人手不足・設備投資」、「東京オリンピック・パラリンピック、大阪万博」の5つをピックアップし、まとめることとする。

2. 調査員のコメントから

(1) 消費税率引上げ

消費税率の8%から10%への引上げは、景気への悪影響の懸念から、これまで2回にわたって見送られてきた経緯がある(図表6)。

中小企業においても、前回、8%に引き上げられた際、一部の企業で引上げ分を販売価格に転嫁できないなどのケースが発生したため、今回も経営への影響が懸念されていた。ただ、12月に実施した特別調査において、引上げ前の見通しと比べて経営にどのような影響を受けたか尋ねたところ、「見通しと変わらない」が70.7%、「見通しより悪い影響」が24.9%、「見通しより良い影響」が4.4%となり、おおむね当初想定通りの結果となったといえよう。調査員のコメントからも、以下の通り、製造業、卸売業、建設業、不動産業などを中心に影響は限定的だったとの声が目立った。軽減税率やポイント還元制度などが支えになったとのコメントも多くみられている(図表7)。

一方で、小売業など消費者に近い業種を中

図表6 消費税率引上げをめぐる動き

年 月	出来事
2014年 4月	消費税率を5%から8%に引上げ
2014年11月	税率の引上げ時期を当初予定の2015年10月から2017年4月に変更
2016年 6月	税率の引上げ時期を当初予定の2017年4月から2019年10月に変更
2019年10月	消費税率を8%から10%に引上げ

(備考) 新聞報道資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表7 消費税率引上げについて「影響は限定的」とするコメント

コメント	業種	都道府県
増税による販売価格の改定を受けて、売上減少が懸念されたものの、大幅な変動はなかった。	事務用品卸	神奈川県
消費税が10%になるのは仕方ないと思っていた人が多かったからか、影響は少なかったように思う。	時計、メガネ、宝飾品小売	福島県
消費増税の影響は良くも悪くも見られない。	工業用木型製造	静岡県
消費増税前と受注の変動に大きな変化は見受けられない。	建築資材卸	静岡県
消費増税の影響はあるものの、軽減税率やキャッシュレスの影響から、大きくマイナスにはなっていない。	コンビニ	北海道
消費増税後も、軽減税率やポイント還元のおかげで客足はほとんど変わらない。	和菓子製造	岩手県
政府の増税対策もあり、駆け込み需要も限定的だったため、増税後も目立った落ち込みはない。	住宅建築 請負、宅地分譲	秋田県
消費増税の影響はほとんど受けていない。	建売分譲・仲介	東京都

(備考) コメントについては、いずれも信金中央金庫 地域・中小企業研究所および東京都信用金庫協会資料より作成 (以下同じ)

図表8 消費税率引上げについて「悪影響を受けている」とするコメント

コメント	業種	都道府県
消費増税の影響で飲食店が低迷しており、当社も売上げが減少している。	アナゴ、モズク卸	愛知県
商店街自体の収益力低下に加え、増税に伴う買い控えの影響により、売上が減少している。	時計、宝飾品小売	北海道
飲食料品は税率8%のままだが、増税したと勘違いし、買い控えしている顧客が多い。	米穀類小売	群馬県
消費増税に伴い、消費が落ち込んでいる様子。	青果卸	滋賀県
消費増税の影響はほとんどないと当初は考えていたが、実際は売上減少や現材料価格上昇など大きな影響があった。	カステラ、和菓子製造	熊本県

心に、悪影響を受けているとのコメントもみられている(図表8)。消費税の影響については、業種間格差が比較的大きいといえる。

また、軽減税率については、前述のとおり業況の下支えになったと評価する声がある一

方で、事務負担が増加したり、レジなどの設備投資が必要となるなど、負の影響を指摘する声も目立っている(図表9)。

今後については、2020年6月のポイント還元制度の終了を控えて、図表8と同様、小売

図表9 軽減税率について「悪影響を受けている」とするコメント

コメント	業種	都道府県
売上は軽減税率の8%である一方、仕入れは8%と10%の両方があり、事務も煩雑になった。できることなら消費税は一本化していただきたい。	給食、弁当	愛知県
消費増税については、現状、売上に関する影響はないが、事務負担は多いと感じている。	茶製造販売	埼玉県
消費増税に伴い、電子マネーやクレジットカードに対応するための機器や、ソフト導入に伴う経費が増加し、さらに複数税率導入に伴う帳票類の仕分けや整理等も煩雑化している。	生鮮食料品小売	長野県
当店では軽減税率は関係ないものと思い込んでいたが、実際は税区分が発生したため、急遽レジを買い替えた。	化粧品小売	静岡県
消費税率引上げにより、売上には影響がないものの、事務的な負担は少し増えた。	自動車整備	和歌山県
消費増税に伴い、レジなど設備資金が必要となったうえ、顧客の購入単価が低下し、収益が悪化した。	パン小売	広島県
軽減税率の導入に伴いレジやシステム等を一新したものの、いまだ事務処理や勘定等において不慣れな部分があり苦慮している。	自動車整備	東京都

業など消費者に近い業種を中心に懸念する声が多く聞かれる（図表10）。

一方、業種によっては、以下の通り消費税率引上げへの関心はすでに薄くなっており、米中貿易摩擦や災害対応、人手不足などに焦

点に移りつつある（図表11）。今後は、ポイント還元制度終了後の消費動向が注目されよう。

（参考）キャッシュレス決済の浸透

今回の消費増税の特徴として、需要平準化

図表10 消費税率引上げについて今後を懸念しているコメント

コメント	業種	都道府県
販売量は増税前とほぼ変わらなかった。ポイント還元終了後は予測ができない。	食肉卸	静岡県
消費税率引上げによって想定以上の売上げ減があった。今後、よくなっていくイメージもわからない。	仕事服小売	宮城県
消費増税の影響は目立っていないが、今後影響があると予想している。	家電小売	新潟県
消費増税に伴い、来年以降は不安要素が大きい。	家具小売	長野県
消費増税前の想定ほどは数字が下がらなかったものの、今後の見通しには懸念を抱いている。	管材、外構資材卸	宮城県

図表11 消費税率引上げについてそれほど懸念していないとするコメント

コメント	業種	都道府県
消費税率引上げより、米中の関係悪化等の世界情勢の見通しの立たなさによる需要の減少のほうが深刻である。	VTR部品、自動車部品製造	神奈川県
米中貿易摩擦の影響が大きく、消費増税の影響は受注減少の要因とは無関係。	casting用中子製造	岡山県
消費増税の影響は特にない様子。人手不足が深刻。	工作機械、工具卸	岩手県
増税の影響は今のところ感じていない。不況の原因は別なところにあると考えている。	プロパンガス小売	北海道
消費増税より、台風19号による売上げ減少が深刻である。	飲食	長野県

図表12 キャッシュレス決済について積極的、肯定的なコメント

コメント	業種	都道府県
クレジットカードを利用できるよう、決済手段の拡充を図る。	包装資材卸	山梨県
キャッシュレス会計が増えたことにより、現金に触る日数が減ってきた。	食肉卸	神奈川県
キャッシュレス還元制度を積極的に取り入れ、消費増税による影響を抑制しようとしている。	包装資材卸	愛媛県
消費増税による商品表示の変更などに負担感を強く持っている。消費落ち込みの対策として、キャッシュレス決済の導入などを積極的に行っている。	衣料品小売	北海道
ポイント還元は徐々に浸透しつつあり、キャッシュレス決済で購入する顧客は増えている。	化粧品販売	長野県
キャッシュレス化が進んだことで現金回収が減り、労務負担も削減された。	洋菓子小売	三重県
キャッシュレスのポイント還元により、普段あまり来店しない若年層の来店が増加している。	米小売	静岡県
最近ではキャッシュレス決済での支払いが増加している。導入の効果が徐々に始まっている。	自動車販売修理	東京都

図表13 キャッシュレス決済によって資金繰りが悪化したとするコメント

コメント	業種	都道府県
キャッシュレス決済の倍増により、資金回収までタイムラグがあるため、資金繰りが懸念される。	食料品小売	栃木県
キャッシュレス決済により、売上げは伸びる予想ではあるが、その分資金繰りが悪化する。	酒小売	埼玉県
消費増税に伴う還元制度により、クレジットカード払いが増加したため、資金繰りが厳しくなった。	飲食料品小売	千葉県
インターネット販売が好調。キャッシュレスの増加により、入金までの運転資金について資金繰り不安あり。	靴、履物小売	新潟県
クレジットカードによる売上げの増加に伴い、資金繰りに支障が出ている。	食料品、雑貨小売	長野県
キャッシュレス化の弊害として、事務負担の増加、粗利の低下、代金回収サイトの長期化が起きている。	タバコ、宝くじ小売	静岡県
キャッシュレス決済が増えたことで、回収条件が悪化し、資金繰りに悪影響が出ている。	居酒屋	大阪府
5%還元によりキャッシュレスを利用する人が多く、一時的に資金繰りがタイトになっている。	美容院	広島県

策として実施されたキャッシュレス・ポイント還元事業の存在がある。キャッシュレスは、企業の生産性向上や消費者の利便性向上にもつながるとされていることから、今後も政府が積極的に推進していくものと思われる。

調査員のコメントでは、キャッシュレスについて、「面倒」「利用者がいない」という声も一部でみられたものの、おおむね、以下の通り積極的、肯定的な意見が目立った(図表12)。

一方で以下の通り、キャッシュレス化に伴い資金繰りが悪化したとのコメントが全国から寄せられている(図表13)。売上げの裏付けがある資金繰りの悪化は、信用金庫にとってはモニタリングの必要性が増加する一方で、運転資金ニーズを取り込むチャンスともなりうる。今後のキャッシュレスのさらなる進展に伴い、資金繰り対応が望まれることとなる。

(2) 天災・環境問題

近年、各地で発生する自然災害は、地域に拠って立つ中小企業に与える影響が極めて大きい。とりわけ2019年は、台風19号をはじめとして、各地で発生した豪雨災害が地域に甚大な被害を与えた（図表14）。

調査員のコメントからも、商品や設備への

直接的な被害のほか、風評被害の発生、取引先の被災に伴う売上げの減少など、被害の大きさを物語る数多くの声が聞かれている。一部の企業では、被害からの立直りに遅れもみられる（図表15）。

一方で、建設業を中心に、災害を起点として受注が増加する動きもみられる（図表16）。

図表14 2017年以降に発生した主な災害

年 月	出来事	死者・行方不明者	住家被害（全壊・半壊）
2017年 7月	平成29年7月九州北部豪雨	44名	1,439棟
2018年 6月	大阪府北部地震	6名	504棟
2018年 7月	平成30年7月豪雨（西日本豪雨）	271名	18,129棟
2018年 9月	北海道胆振東部地震	43名	2,129棟
2019年 8月	令和元年8月の大雨（九州北部豪雨）	4名	972棟
2019年 9月	令和元年房総半島台風	3名	4,595棟
2019年10月	令和元年東日本台風	102名	32,036棟

- （備考） 1. 消防庁資料（2020年1月20日時点）より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 平成29年7月九州北部豪雨の被害には、6月からの梅雨前線による被害を含む。
 3. 平成30年7月豪雨の被害には、台風12号による被害を含む。
 4. 令和元年東日本台風の被害には、10月25日からの大雨による被害を含む。
 5. 死者・行方不明者には、災害関連死者を含む。

図表15 自然災害によって損害を受けたとするコメント

コメント	業種	都道府県
台風の影響を受け、農作物に被害が出た。	農作物販売	千葉県
豪雨の影響でイチゴの値段があがり、仕入れができない。	菓子製造業	大分県
先日の豪雨災害で部品会社が被災したため、元受け企業から生産を一時停止してほしいとの依頼あり。復旧のめどが立っておらず、納品できない製品が山積み状態となっている。	農機具部品製造	新潟県
自然災害の影響により、物流量が減少している。商品の確保が難しい。	青果物卸	茨城県
台風19号の影響で果樹農家に多大な被害が出たことに伴い、来年度の売上げは減少見込みである。	農薬卸	長野県
台風19号による被害を受け、工場内の在庫が売り物にならない状態になった。12月中に機械は直る予定だが、従来通りにまで回復するには時間がかかる。	米穀卸	静岡県
全国的な水害等の影響から中古車が不足しており、利幅が縮小している。	自動車販売	岡山県
台風被害による経済の低迷が続くと考えている。これから被害のある家の取り壊し後、土地の売却などが始まる様子である。	不動産仲介	千葉県
冠水等、台風の影響を受けた地域のイメージ悪化は避けられない。	不動産賃貸、仲介	静岡県
被災以前と比較し、固定客が3分の1程度にまで減少している。	美容院	岡山県
台風による鉄道や高速道路のストップを受け、宿泊キャンセルが80%に達した。資金繰りにも支障が出る見込みである。	宿泊業	長野県
台風の影響により、予約がキャンセルになり客足が減少した。	旅館・ホテル	東京都

図表16 自然災害によって受注の増加を見込むコメント

コメント	業種	都道府県
災害用ベッドを道内各自治体に売り込み営業中。今後の柱の1つとすべく注力している。	紙加工品製造	北海道
防災機器設置の法制化に伴い、需要が増えている。	消防・防災設備	北海道
豪雨災害の影響もあり、草刈り機やチェーンソー用のガソリン缶の需要が高まっている。	ブリキ缶製造	大阪府
台風等の自然災害の影響により、コンクリートブロックの需要が増加している。	コンクリートブロック製造	三重県
台風19号の影響で災害復旧工事の増加が見込まれる。	総合工事	栃木県
今後、減災・復興工事の受注が増える見通し。	総合土木	茨城県
沿岸部の災害復旧工事を主体に業況活発である。	土木工事	岩手県
長野県の水害の影響を受け、地元の治水工事が進むことが期待できる。	土木・建築工事	新潟県
これまでの災害復旧工事から、砂防ダム工事等の防災にシフトしている。	総合建設	三重県
2018年の西日本豪雨災害の復興工事については、2020年以降もすでに受注が決まっている。人手不足が当面の課題。	一般土木建築工事	広島県
台風の影響等で個人からのリフォーム受注が多数あり、売上が伸びている。	建設業	東京都
台風の影響から各地インフラに不具合が増加し、受注が増加傾向である。	建設コンサルタント	群馬県
台風の影響により、大規模なプラント修理が見込まれており、受注が安定している。	ビルメンテナンス	千葉県

また、近年の特徴として、環境問題が一部企業の経営を大きく左右しているケースが散見される。具体的には、以下の通り気候変動等に伴う農水産物の収穫高の減少や、脱プラスチック問題、ハイブリッド車の普及に伴う

ガソリン需要の減退などが挙げられる（図表17、18）。

2020年も、天災・環境問題への対応は避けられないものと思われる。

図表17 気候変動等による影響を受けたとするコメント

コメント	業種	都道府県
自然環境が大きく影響する業種であるため、地球全体の環境の変化が心配である。	水産加工卸	静岡県
昆布を含め北海道の水産物が不漁で、仕入れ価格が上昇している。気候変動が影響しており、短期的な改善が見込めない。	昆布加工	福井県
アサリの国内漁獲が減少しており、中国、韓国産でしのいでいる。	魚介類卸	千葉県
不漁により、収益確保が難しくなっている。	水産物卸	静岡県
漁獲高減少による影響を受けている。一方、ふるさと納税の贈答品等で売上げを伸ばしている。	農畜産物卸	愛媛県
海苔の不作が続いており、質、量の確保が大きな課題である。	海苔卸	千葉県
魚類の全体的な取れ高の不振もあり、売上が減少気味。	水産物卸	兵庫県
予想外の災害や温暖化により、野菜の収穫や販売価格に大きな影響を及ぼしている。	玉ねぎ他野菜卸	兵庫県
天候に販売価格が左右されている。全国的に天災が発生しており、安定した価格での供給が難しくなっている。	野菜卸	茨城県
昨今の異常気象により、そば、小麦の生産量・品質が大きくぶれている。	そば粉製造	千葉県

図表18 環境問題に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
脱プラスチックに向けての商品開発を親会社と共同で進める話がある。	薬包紙製造	長野県
プラスチック業界に対する風当たりが今後強くなっていくことが予想され、時代の流れにどう対応するのか社内でも話し合いが行われている。	プラスチック成型	静岡県
脱プラスチック問題に頭を抱えている。	プラスチックトレー製造	静岡県
原材料である再生プラスチックの仕入れで大手飲料メーカーとバッティングし、価格が高騰している。	卵パック製造	奈良県
ハイブリッド車やEV車が多くなり、ガソリン需要が低下している。	石油等小売	岩手県
低燃費車やEV車の台頭により、採算が悪化している。一部ガソリンスタンドを閉鎖し、主要仕入れ先である石油元売り会社の協力を得て小規模介護施設を開設した。	石油等小売	長野県

(3) 米中貿易摩擦

米中間で発生した貿易摩擦は、中国経済の減速を通じて、半導体や自動車関連などの製造業を中心に中小企業の経営にも打撃を与え

ている。2020年に入って米中が「第1段階の合意」に応じ、2018年から始まった関税引上げの流れが一段落はしているものの、いまだに予断を許さない状況である（図表19）。

図表19 米中貿易摩擦の時系列推移

	米国側の措置			中国側の措置			
	米国の追加関税対象相当額	追加関税率	米国の追加関税主要品目	中国の追加関税対象相当額	追加関税率	中国の追加関税主要品目	
<2018年>							
第1弾 (7月6日)	306億ドル	25%	産業機械など 818品目	第1弾 (7月6日)	340億ドル	25%	大豆、自動車 など529品目
第2弾 (8月23日)	146億ドル	25%	半導体など 284品目	第2弾 (8月23日)	160億ドル	25%	古紙など 333品目
第3弾 (9月24日)	2,068億ドル	10%	家具、家電、食料 品など5,745品目	第3弾 (9月24日)	600億ドル	最大25%	LNG、木材など 5,140品目
<2019年>							
第3弾の追加措置 (5月10日)	1,600億ドル	右記のうち1,600億ドル相当の物品の追加関税率を10%から25%へ引上げ	家具、家電、食料品など5,745品目	第3弾の追加措置 (6月21日)	600億ドル	右記600億ドル相当の物品の追加関税率を5~10%から10~25%へ引上げ	LNG、木材など 5,140品目
第4弾 (9月1日)	1,114億ドル	15%	スマートウォッチ、半導体メモリーなど3,243品目	第4弾 (9月1日)	750億ドル	従来の関税率に5~10%上乘せ。または新規に追加→一部見送り	大豆、原油、化学製品など 1,717品目
第4弾の追加措置見送り (12月15日)	1,600億ドル	15%→見送り	スマホ、パソコン、衣類、玩具など555品目	第4弾見送り (12月15日)			木材、自動車、繊維物など 3,361品目
<2020年>							
第1段階の合意に署名 (1月15日)	1,114億ドル	第4弾(2019年9月発動分)の追加関税15%を7.5%へ引下げ	スマートウォッチ、半導体メモリーなど3,243品目(第4弾2019年9月分)	第1段階の合意に署名 (1月15日)	(米国からの工業製品や農産品、エネルギー、サービスの輸入を2年間で2,000億米ドル増やすことで合意)		

(備考) 1. 新聞発表資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 米中貿易摩擦の詳細については、2019年12月26日付ニュース&トピックス「対米貿易摩擦に翻弄される中国経済～第1段階の合意は本格的な貿易摩擦の始まりに過ぎない～」<https://www.scbrj.jp/PDFnews&topics/20191226.pdf>を参照されたい。

図表20 米中貿易摩擦に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
米中貿易摩擦の長期化により半導体部品を中心に生産は減少している。	空調機器部品製造	神奈川県
米中貿易摩擦の影響を受け、取引先の業況が悪く、受注が減っている。	板金加工	神奈川県
米中貿易摩擦や中国経済の減速の影響を間接的に受けている。	釣り具部品、自動車部品製造	長野県
米中貿易摩擦の影響を受けて、受注が伸び悩んでいる。	自動車部品製造	静岡県
半導体市場は、米中貿易摩擦に加えて、同業者間の価格競争激化を受けて、悪化を予測している。	半導体装置部品製造	三重県
米中貿易摩擦により自動車企業からの受注が減少。今まで断ってきた大口受注などの案件についても対応することで売上げ確保を図る。	省力化機械製造	兵庫県
米中貿易摩擦を受けて古紙価格が暴落した。	古紙卸	静岡県
米中貿易摩擦により、近隣の自動車会社が被害を受けており、ひいては自社の売上げにも影響が出る。	ゲーム、貴金属販売	愛知県
中国経済の停滞で受注は減少している。2020年はさらに悪化を予想している。	油面計製造	東京都
中国経済減退の影響はあるが、取引先のベトナムシフトを受け、ベトナム工場は活況を呈しており、トータルでは増収傾向にある。	プラスチック成型品製造	長野県

コメントをみると、半導体や自動車関連などの製造業を中心に、悪影響を指摘する声がある。また、企業によっては2020年以降も見通しは不透明と回答しており、今後も業況を下押しする懸念が残る。現時点で緊張はやや緩和しているものの、今後も注視が必要であろう（図表20）。

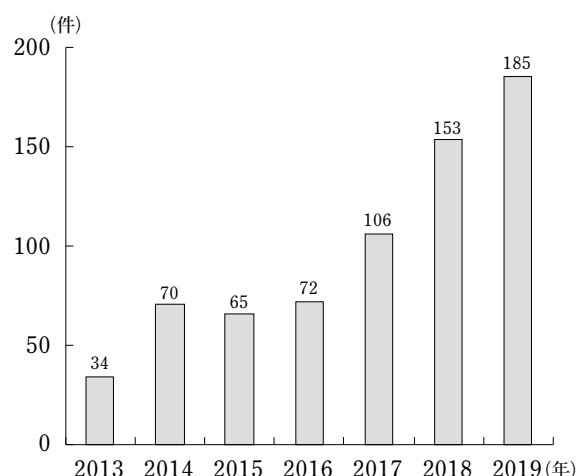
(4) 人手不足・設備投資

深刻化する人手不足は、「人手不足倒産」の増加をもたらすなど、中小企業の影響に多大な影響を及ぼしている（図表21）。

コメントからは、人手不足から、受注断念などの機会ロスに見舞われている企業も散見される。一部企業では、外国人や障がい者の採用、M&Aによる人材増強などの対応をとっている企業がみられる（図表22）。

一方で、人手不足などをきっかけに省力化

図表21 人手不足倒産の件数の推移



（備考）帝国データバンク資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

などの設備投資に踏み切る企業もみられる（図表23）。今後も、労働力人口の減少を背景に、人手不足の状況は大きく変化しないものと考えられるため、設備投資などを通じた企業の生産性向上が求められよう。

図表22 人手不足の深刻化に関するコメント

コメント	業種	都道府県
受注が多く、断ることも多い。人材の確保が急務である。	鉄鋼板金の製作加工	静岡県
本社所在地は人口が減少しているため、山陽地区への販路開拓を進めている。人材不足が課題で、社長自らヘッドハンティングを行っている。	鋼材、工具卸	山口県
人手不足のため機会ロスがうかがえる。	農産物卸	福岡県
近年、若い美容師が都会に出て行ってしまい、地元で人手不足が深刻化している。	美容業	滋賀県
外国人労働者の採用を開始する。今後も介護部門で人材が必要となるため、進めていく予定。	医療・福祉	兵庫県
人材不足解消のため、10月よりベトナムから技能実習生2名を採用している。	建築資材卸	愛知県
人手不足のため、後継者難の先のM&Aも視野に入れている。	設備工事	静岡県
人材不足から、受注を断念するケースもある。人手、特に現場監督の雇用が急務である。	土木・建築工事	静岡県
業界全体が人材不足で日々多忙だが、それによって利益が増しているというわけではないように感じる。	土木一式総合建設	岡山県
人手不足感が強く、工事が遅れるケースもある為常に経営のリスクを抱えている。加えて、人件費の上昇が収益を圧迫している。	土木工事	東京都
人材募集サイトの利用を検討したが、障がい者採用や、他社よりも条件を優遇したうえでハローワーク経由にて人材を獲得した。クラウド会計による効率化を検討している。	パーカー製造	北海道
人手不足解消のため、外国人労働者のみならず、障がい者採用も検討している。	米菓製造	愛知県

図表23 設備投資の積極化に関するコメント

コメント	業種	都道府県
11月に設備を導入したことにより、今までより作業効率が上がり、新規先へ営業することが可能となった。	名刺、教材等の印刷	神奈川県
設備投資による生産効率化を実施した。また、自社通販サイトを開始し、直販化を始める。	鯉節製造	静岡県
今年5月に新工場を設立して新設備を導入。生産体制が見直され、業務効率が上がっている。	茶加工業	静岡県
新型設備導入により、新規顧客を獲得。仕事量が増加しているが、働き方改革により労働時間を抑えねばならず、業務効率化の方法を模索中。	クリーニング	神奈川県

(5) 東京オリンピック・パラリンピック、大阪万博

2020年の東京オリンピック・パラリンピック（以下「オリパラ」という。）および2025年の大阪万博について、景気を浮揚する効果に期待する声は中小企業の間でも大きい。コメントからは、オリパラはもちろん、すでに

大阪万博に関連した受注を見込む企業も増えている（図表24）。

一方で、オリパラおよび大阪万博がもたらす負の影響や、イベント終了後に景気が再度落ち込むのではないかと懸念する声も聴かれる（図表25）。特に2020年は、オリパラ終了後の景気の動向が注目されよう。

図表24 東京オリンピック・パラリンピック、大阪万博に期待するコメント

コメント	業種	都道府県
東京オリンピックや大阪万博に伴うホテル需要を受けて受注増加を見込む。	家具製造	北海道
2020年はオリンピックを控え、5Gの本格稼働も期待できることから、受注は確保できる見通し。	光通信デバイス製造	山梨県
東京オリンピックの仕事から戻ってきた従業員が職場内勉強会を開き、東京での仕事のやり方等、作業効率向上に向けた取組みもしている。	看板製造	岡山県
東京オリンピックに合わせて、4K、8Kなど、対応テレビの注文が見込まれている。	家電小売	富山県
外国人旅行客が増加傾向、東京オリンピックに向けてさらに増加見込みあり。	旅館	静岡県
すでに大阪万博にかかわる工事の相談も来ている。	土木工事	北海道
大阪府内においては、2025年の万博までは建設業界多忙と予想している。	生コン、建材卸	大阪府
オリンピックや万博誘致などの影響から、観光業関係からの受注が非常に多く、ここ数年は続くと予想している。	型枠工事	大阪府

図表25 東京オリンピック・パラリンピック、大阪万博関連で懸念しているコメント

コメント	業種	都道府県
東京オリンピックについては、海外からの観光客が浴衣を買うという見方がある一方で、警備員が東京に集中してしまい、地方の花火大会が中止となり、浴衣の需要が減少するのではないかと見方が業界内にある。	浴衣製造	静岡県
オリンピック中は、こちらに客が来ないのではと危惧している。	旅館	三重県
大阪万博開催に伴い、資材や機材が仕入れ困難になる可能性がある。	住宅サッシ外壁卸	滋賀県
オリンピックに人手を取られて人件費や資材が高騰しているため、経営を圧迫し厳しい状況となっている。	一般住宅建築	東京都
ポイント還元制度やオリンピック終了後の消費、景気動向に不安がある。	飲食品小売	静岡県
オリンピック後の仕事の減少を予想し、従業員数を削減した。	建築材製造	静岡県
オリンピックによる経済の活性化はある程度見込まれるが、継続していくかどうかの見通しは立てづらい。	総合工事	静岡県
東京オリンピックの後は、景気も業況も悪くなるだろうと思料している。	不動産売買仲介	大分県
オリンピックインフラ工事が次々と終了しており、今後の同業他社との競争激化が予想される。	鉄筋工事	岐阜県

おわりに

本稿では、2019年の3、6、9、12月に実施された定例調査の結果を振り返ることで、おむね業況が堅調ながらも先行きには不透明感があることを指摘した。また中小企業における2019年の回顧と2020年の展望について主だったコメントをまとめた。

本稿で採用しているコメントは、いずれも

信用金庫職員が調査員となり、営業の合間を縫って収集したものである。この場を借りて改めてお礼を申し上げますとともに、今後ともコメント欄への積極的な記入をお願いしたい。

最後に、2020年が中小企業にとって良い年となるよう、エネルギッシュなコメントを紹介して終わりとする（図表26）。

図表26 中小企業からのエネルギーシユなコメント

コメント	業種	都道府県
2020年以降は景気が後退するとの先入観を持っている人が多いが、景気は大部分が人の「気」である。購入する「気」が上向くように、政策企画を官民一体で発信していきたい。	不動産分譲	愛知県

〈参考資料〉

- ・信金中央金庫「中小企業景気動向調査」



株式会社セブン銀行の第4世代ATM「ATM⁺」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) ATM戦略、店内・店外ATM、コンビニATM、プラットフォーム化

(視 点)

キャッシュレス化の進展などを見据え、昨年来、メガバンクや地域銀行の間でATM戦略を見直す動きが加速している。信用金庫についても利用状況などを勘案した店内・店外ATMの総台数削減、稼働時間の短縮、機能の再設定などがみられるようになった。

その一方で、コンビニATMの台数増および機能拡充が目立つ。全国に25,000台のコンビニATMを展開するセブン銀行は、現金の入出金といったキャッシュポイントとしてのATM設置から社会生活全般のプラットフォーム化に取り組んでいる。同行が2019年9月にリリースした第4世代ATM「ATM⁺」(エーティーエム プラス)は、AIや顔認証機能といった最先端の技術を搭載することで、活用の幅を広げていく見通しである。

そこで本稿では、セブン銀行のコンビニATMについて、現行の第3世代ATMの特徴と、最新の第4世代ATM「ATM⁺」を中心に紹介する。

(要 旨)

- 昨年来、ATM戦略を大きく見直す金融機関が増えている。信用金庫においてもATMの総台数削減や稼働時間の短縮などがみられるようになった。
- 25,000台を超えるコンビニATMを全国展開するセブン銀行は、2019年9月以降、最先端の技術を盛り込んだ第4世代ATMへの入替えを開始した。
- 同行の第3世代ATM(現行機種)の特徴的な機能・サービスを挙げると、①多言語対応、②スマートフォン対応、③資金決済事業者などとの提携がある。
- 最新の第4世代ATM「ATM⁺」は、既存のATMを超える機能・サービスを盛り込むことで、社会生活全般のプラットフォーム化を目指す。

はじめに

キャッシュレス化の進展などを見据え、昨年来、メガバンクや地域銀行の間でATM戦略を見直す動きが加速している。信用金庫についても利用状況などを勘案した店内・店外ATMの総台数削減、稼働時間の短縮、機能の再設定などがみられるようになった。

その一方で、コンビニATMの台数増および機能拡充が目立つ。全国に25,000台のコンビニATMを展開するセブン銀行は、現金の入出金といったキャッシュポイントとしてのATM設置から社会生活全般のプラットフォーム化に取り組んでいる。同行が2019年9月にリリースした第4世代ATM「ATM⁺」（エーティーエム プラス）は、AIや顔認証機能といった最先端の技術を搭載することで、活用の幅を広げていく見通しである。そこで本稿では、セブン銀行のコンビニATMについて、現行の第3世代ATMの特徴と、最新の第4世代ATM「ATM⁺」を中心に紹介する。

1. ATM戦略を見直す動きの加速

昨年来、ATM戦略を大きく見直す金融機関が増えている。メガバンクの三菱UFJ銀行と三井住友銀行は、2019年9月から店舗外ATMの共同利用（他行ATM手数料の一部無料化）を開始した^(注1)。店舗ネットワークの抜本的な再編成に取り組む一部の地域銀行では、数年をかけて店外・店内ATMの大幅な

台数削減策を打ち出している。また、第二地方銀行の東京スター銀行のように自行所有のATMの一部を、セブン銀行に委託する事例も出てきた^(注2)。

その一方で、信用金庫は顧客利便性を維持するためATMの効率化に消極的だったとされる。実際、2001年以降の信用金庫のATM総台数をみると、19,000台の後半で推移しており、地域銀行などに比べ効率化で遅れがみられる^(注3)。

しかしながら、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）を背景とする採算・コスト意識の高まり、キャッシュレス社会の進展による中長期的なATM稼働率の低下予想などから、足元では店内・店外ATMの総台数削減や稼働時間の短縮、機能の再設定などが進み始めた。

一例として、2019年12月末の信用金庫の店外ATM設置台数は4,280台となり、前年同期から2.9%、131台減少した。信用金庫別では、①増加が30金庫、②増減なしが138金庫、③減少は75金庫となった（図表1、店外ATM未設置の14金庫を除く）。なお、増加30金庫のなかには、店舗統廃合後に店外ATMを設置する事例もあり、必ずしも拠点数の増加を目的とした店外ATMの増強ではない可能性もある。

今後、2021年度に予定される500円硬貨の改铸、2024年度に予定される1,000円・5,000円・10,000円紙幣の改刷に向け、信用金庫の

(注)1. 三菱UFJ銀行および三井住友銀行のニュースリリースを参照

2. 東京スター銀行のニュースリリースを参照

3. (一社)全国銀行協会「決済統計年報」を参照

図表1 信用金庫の店外ATM設置台数の増減
(18年12月末→19年12月末)

(単位：金庫、%)

分類	金庫数	割合
増加	30	12.3
2台以上増加	6	2.4
4台以上増加	2	0.8
増減なし	138	56.7
減少	75	30.8
2台以上減少	40	16.4
4台以上減少	17	6.9
合計	243	100.0

(備考) 1. 未設置の14金庫を除く。
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

間でも効率化を前提にATMの見直しが加速すると予想される。

2. セブン銀行の概要

メガバンク、地域銀行、信用金庫の多くがATMの効率化を急ぐ一方で、コンビニATMを全国展開するセブン銀行の台数増・機能拡充が目立つ。

東京都千代田区に本社を置くセブン銀行

図表2 セブン銀行の概要

名称	株式会社セブン銀行
本社所在地	東京都千代田区
設立	2001年4月10日
開業	2001年5月7日
資本金	30,701百万円
従業員数	471人

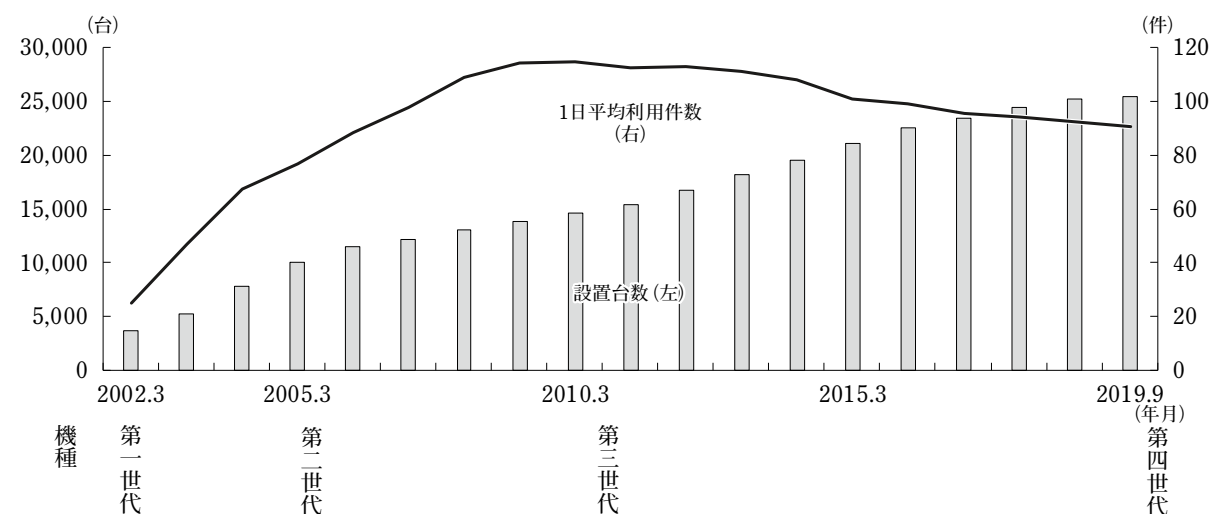
(備考) 2019年9月末

は、異業種からの新規参入による新設銀行として、2001年4月に設立された(図表2)。一般に流通系銀行や新形態銀行とも呼ばれ、ATM手数料を主な収益源とする。

同行誕生の経緯は、『コンビニエンスストア内にATMがあれば便利』とのニーズからであり、2019年9月末時点で全国のセブンイレブンを中心に25,000台を展開する。

コンビニATM設置台数の増加に加え機能面をみると、開業時の第1世代ATMから進化を続けており、2005年7月に第2世代ATMが、2010年11月には第3世代ATMが登場し、入替えが進んだ(図表3)。さらに2019年9月には

図表3 セブン銀行ATMの設置台数と1台あたり1日平均利用件数の推移



(備考) 図表3、4ともにセブン銀行公表資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

既存のATMサービスを超越する最新の第4世代ATMがリリースされ、2020年夏のオリンピックを控えた東京都内から入替えが始まっている。

ATM1台あたりの1日平均利用件数は、競合を含めたコンビニATM設置台数の急速な増加などから近年、伸び悩みがみられる。こうしたなか同行では、交通系電子マネーや資金決済事業者などとの提携拡大で利用件数の伸長は可能だと考えている。

以下、同行のコンビニATMについて、現行機種（第3世代ATM）の特徴および最新の第4世代ATMの機能・サービスなどについて紹介する。

3. 第3世代ATM（現行機種）の特徴

(1) コンセプト

第3世代ATMの開発コンセプトは、「ATMの究極化」であった。既存ATMの機能は全て盛り込むと同時に、故障などの障害発生率も限りなくゼロに近づけた。一般にコンビニATMは、スペースの限られるコンビニエンスストア内に1台設置を基本とする。そのため、障害や現金の過不足の発生を抑えることが求められる。同行の第3世代ATMの稼働率は、監視センターの拡充に加え、ATM内の現金カセットを3個から5個に増やし現金オペレーションの効率化を図るなどし、99.98%を誇る。

(2) 主な機能・サービス

第3世代ATMの主な機能・サービスを挙げ

ると、①多言語対応、②スマートフォン対応、③資金決済事業者との提携などがある。

① 多言語対応

同行のATMサービスは、多言語をカバーする。同行顧客が海外送金サービスを利用するため、ATM取引画面を9言語対応としている（図表4）。また、訪日旅行客の増加などに対応できるよう、2015年12月に海外発行カードのATM画面や明細票を12言語対応に拡充した。

図表4 9言語に対応するサービス

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・セブン銀行口座のATM取引画面・口座の取引状況などが確認できる「通帳アプリ」・海外送金サービスを便利に利用できる「海外送金アプリ」・顧客窓口となるカスタマーセンター |
|--|

（備考）9言語は、日本語、英語、タガログ語、中国語、ポルトガル語、スペイン語、ベトナム語、インドネシア語、タイ語

② スマートフォン対応

同行のコンビニATMは、同行を含む金融機関の預金口座やキャッシュカードがなくてもスマートフォンで現金の入出金などを行える。そこで同行は、2018年1月に送金・決済サービスを行う子会社の株式会社セブン・ペイメントサービスを設立し、5月より「ATM受取サービス」を開始した。同サービスは、企業から個人への送金を、同行ATMとセブン-イレブンのレジなどを介して原則24時間365日受け取ることが可能なサービスである。わかりやすく言えば、企業が個人に現金を渡す際、口座番号

が不要な（口座への振込みを行わない）仕組みと言える。

通信販売の返品時の返金、在宅ワーカーへのアルバイト代の支給、少額の保険金の支払い、就職セミナーに参加した学生への交通費の支給など、現金での支払いや振込みではない仕組みとして導入企業が増えている。

③ 資金決済事業者との提携

同行は、2017年8月から資金決済事業者との提携を進めている。キャッシュレス化が進展するなか、現金のチャージニーズなどを取り込んでいく考えで、交通系電子マネーに加え、足元では提携先の「PayPay」や「LinePay」などの利用が伸びている。今後も提携先の拡大を目指すと同時に、日本型キャッシュレス社会のなかで活躍余地を広げていきたいとしている。

4. 第4世代ATM（ATM⁺）の登場

(1) コンセプト

セブン銀行は、2019年9月に最先端の第4世代ATMをリリースし、既存の第3世代ATMから入替えを開始した。第4世代ATMの開発コンセプトは、第3世代ATMの延長ではなく、既存のATMを超える機能・サービス提供を目指すものである。今やコンビニエンスストア内にATMがあるのは当たり前である。同行は、次の段階としてコンビニATMを現金の入出金などに限らず社会全般のプラットフォーム化、新しいサービスイン

フラに位置付けていく。同行は、第4世代ATMのコンセプトをATMの機能を超越の意味で「ATM⁺」（エーティーエム プラス）と命名した（図表5）。

障害発生率をもう一段下げるため、機器が故障してから部品を交換するのではなく、故障前に部品交換を知らせるAIの予兆管理システムを導入した。これは、障害が発生する前にアラームの鳴る仕組みで、さらなる稼働率の向上に取り組んでいく。コスト面や環境負荷への低減も意識しており、例えばコスト面では第3世代ATMの内部カセットを流用、稼働率の向上によるメンテナンスコスト低減、消費電力の削減（現行比40%減）など

図表5 第4世代ATM「ATM⁺」



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

を実現した。

(2) 主な機能・サービス

ATM⁺の主な機能・サービスを挙げると、①顔認証技術による本人確認、②QRコードの読取り、③Bluetooth技術によるワン・トゥ・ワン マーケティングなどがある。

① 顔認証による本人確認

ATM⁺は、顔認証の可能なカメラと本人確認書類が読取可能なスキャナーを搭載する。これを用いて、より強固なセキュリティを実現できるため、例えば金融分野では、キャッシュカード+暗証番号ではなく、顔認証で預金口座の入出金なども可能となる。また、現金の入出金時のセキュリティをキャッシュカード+暗証番号+顔認証にもできる。今後の利用拡大が期待される新サービスとして、顔認証・本人確認の仕組みを用いた口座開設がある。一般の金融機関が採用する非対面の口座開設方法より本人確認の確実性が高まると考えられる。

そこで同行は、2019年10月28日から12月20日まで同行の口座開設の実証実験を行った。実験場所は、丸の内の3台と新宿の2台の合計5台である。口座開設を希望する個人は、スマートフォンで必要事項を事前に入力し、その情報をもとに出力されたQRコードをATM⁺で読み取り、本人確認後、預金口座を開設できる。一定数の口座開設があり、期間中に具体的なクレーム

やトラブルなどが発生しなかったことから、実用化に向けた準備を詰めていく予定である。

② QRコードの読取り^(注4)

新たにQRコードの読取りが可能になり、決済などのサービスへの用途拡大を予定している。

③ Bluetooth技術によるワン・トゥ・ワン マーケティング

ATMでの取引時にスマートフォンのBluetooth機能がオンの状態であれば、専用クーポンなどのお得情報や利用明細票をスマートフォンに配信可能となる。従来は顧客へのクーポン一斉送信が主流だったが、セブン-イレブンと連携して顧客ごとに情報配信するワン・トゥ・ワン マーケティングを行えるようになる。

(3) 今後の計画

2019年11月現在の第4世代ATMの設置状況は50台程度だが、東京オリンピックが開催される2020年夏までに都内3,800台を入れ替える計画である(図表6)。その後、2024年度を

図表6 設置計画

2019年9月	リリース 入替設置開始
2020年夏	都内入替完了 予定
2024年度	全台入替完了 予定

(備考) セブン銀行公表資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)4. QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

メドに25,000台の全てを入れ替えていく。

口座開設実験の結果などを踏まえ、同サービスの全国展開、さらには顔認証・本人確認機能の他金融機関への提供も検討するほか、今後も機能・サービスの拡充に取り組んでいく。

おわりに

この10数年でコンビニエンスストア内に(コンビニ) ATMがあるのは当たり前となっ

た。仮に手数料がかかっても、ちょっとした入出金、急ぎの入出金などにコンビニATMを利用する顧客層は相当数になると想像される。

フィンテックなどの技術発展を受け、近年、セブン銀行のコンビニATMの機能・サービス拡充が加速している。信用金庫は同行の施策などに注目しつつ、自金庫のATM戦略を再構築する必要がある。

信用金庫の組織改革に向けて①

－株式会社クレディセゾンの「ダイバーシティ&インクルージョン」－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席調査役

とね かずゆき
刀襦 和之

(キーワード) **組織改革、時代の変化に応じたコミュニケーションの仕組み、
ピアボーナス制度、社内ベンチャー制度**

(視 点)

信用金庫に限られた職員数のなかで生産性の高い活動を実現するには、役職員の働き方や組織体制の見直しといった大胆な組織改革が不可欠である。組織改革を進めるうえでの第一歩が庫内コミュニケーションの活発化であると考え、わが国の社会環境が大きく変化するなか、旧来型の人間関係を前提としたコミュニケーションではなく、新しいコミュニケーションのあり方を模索する動きがある。

他業界をみると、社内コミュニケーションの活性化に向けた取組みが活発である。本稿では、クレディセゾンの社員同士が褒め合う仕組み「永久不滅チップ」および社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」を紹介する。同社は一人ひとりの社員の活躍拡大に熱心であり、信用金庫が今後の組織改革を考えるうえで参考となる。

(要 旨)

- 限られた職員数のなかで信用金庫が活動の生産性を高めていくには、時代の変化に応じたコミュニケーションの仕組みを整備する必要がある。
- クレディセゾンは、ダイバーシティ&インクルージョンを通じて一人ひとりの社員の活躍拡大に熱心である。
- 同社は、社員同士が褒め合う文化を醸成するため、2018年12月にピアボーナス制度「永久不滅チップ」を導入した。
- また同社は、2019年4月から社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」に取り組み、社員のアイデア実現をサポートしている。

はじめに

信用金庫に限られた職員数のなかで生産性の高い活動を実現するには、役職員の働き方や組織体制の見直しといった大胆な組織改革が不可欠である。組織改革を進めるうえでの第一歩が庫内コミュニケーションの活発化であると考えられる。わが国の社会環境が大きく変化するなか、旧来型の人間関係を前提としたコミュニケーションではなく、新しいコミュニケーションのあり方を模索する動きがある。

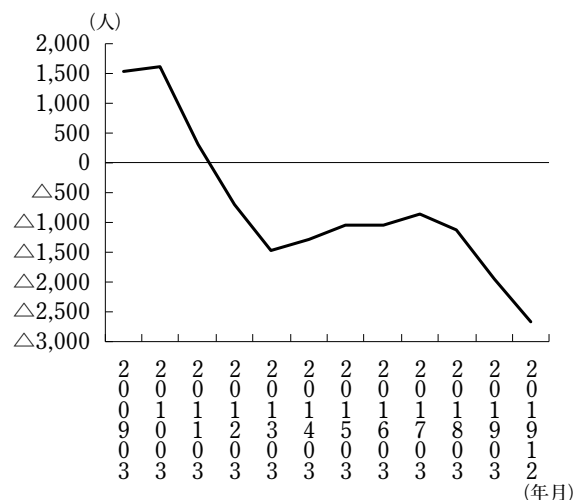
他業界をみると、社内コミュニケーションの活性化に向けた取組みが活発である。本稿では、クレディセゾンの社員同士が褒め合う仕組み「永久不滅チップ」および社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」を紹介する。同社は一人ひとりの社員の活躍拡大に熱心であり、信用金庫が今後の組織改革を考えるうえで参考となる。

1. コミュニケーション強化の必要性

信用金庫の2019年12月末の常勤役職員数は、前年同期比2.4%、2,653人減少の10万7,412人となった。近年の採用難や中途・定年退職の増加により、信用金庫の常勤役職員数は減少が続いている（図表1）。

なかでも男女別の職員増減状況を見ると、2019年12月末の男性職員は前年同期比で3.7%、2,505人減少しており、引き続き男性職員の不足感が強い。また、これまで増加傾向にあった女性職員についても、0.3%、128

図表1 信用金庫の常勤役職員数の前年同期比増減数



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

人の減少に転じた。信用金庫の常勤役職員数は、2019年度末で9年連続の減少が見込まれよう。

多くの信用金庫で人手不足が進むことが予想されるなか、限られた職員数で生産性の高い活動を実現するためには、役職員の働き方、組織体制、業務運営の仕組みなどの幅広い分野で大胆な組織改革が不可欠である。近年、普及が進むペーパーレス化やRPAの導入なども生産性を高める活動の一つと位置付けられる。

信用金庫が生産性の高い活動を実現するために不可欠なのがコミュニケーションの活発化であろう。少人数で日々の業務を回すためには、これまで以上に役職員間の相互理解や情報の共有が求められる。そこで近年は時代の変化に見合ったコミュニケーションの仕組みを模索する動きが強まっている^(注1)。

(注)1. 例えば、信金中金月報（2019.12）『城南信用金庫の職場風土改革への取組み「ABC実践ミーティング」』を参照

2. クレディセゾンの概要

他業界をみると、各社コミュニケーション活発化に向けた取組みが活発である。本稿では、クレディセゾンの取組みを紹介したい。

東京都豊島区に本社を置くクレディセゾンは、「サービス先端企業」を経営理念に掲げる（図表2）。

同社は、この経営理念に基づく持続的な成長を実現していくため、社員一人ひとりが新たな価値の創造と提供に積極果敢に挑戦し、イノベーションを起こしていく必要があると考えている。社員全員が有する能力を発揮し、充実感を持ちながら活気に溢れて働きがいのある組織であり続けるため、ダイバーシティ&インクルージョンに熱心である。

具体的には、①成長と挑戦を支える仕組みとして〈SWITCH SAISON〉〈全社員共通人事制度〉などを、②一体感の醸成やエンゲージメントに繋がる取組みとして〈ピアボーナス制度「永久不滅チップ」〉〈CREDIT SAISON

図表2 クレディセゾンの概要

商号	株式会社 クレディセゾン
会社設立	1951年5月1日
本社所在地	東京都豊島区
資本金	759億29百万円
営業内容	ペイメント・リース・ファイナンス・不動産関連ほか
従業員数	3,239人

(備考) 1. 上記従業員のほかに嘱託、パートおよびアルバイトを雇用しており、その期中平均雇用人数は647人(1日7.5時間換算)となる。
2. 2019年9月末

(注)2. 個々の施策については同社HPを参照

3. サンクスカードなどの呼び方もある。また、同社は仮想チップを用いて感謝の意思を伝えるが、目に見える形のチップを贈呈する企業もある。

AWARD)などを、③働き方の変革・多様な活躍を促す取組みとして〈オフィス環境の整備〉〈健康経営の推進〉〈セゾン・ワークライフデザイン部〉などが挙げられる^(注2)。

本稿では、同社のダイバーシティ&インクルージョンのうち、特に信用金庫の関心が高いと想像されるピアボーナス制度の「永久不滅チップ」および社内ベンチャー制度の「SWITCH SAISON」を紹介する。

3. ピアボーナス制度「永久不滅チップ」

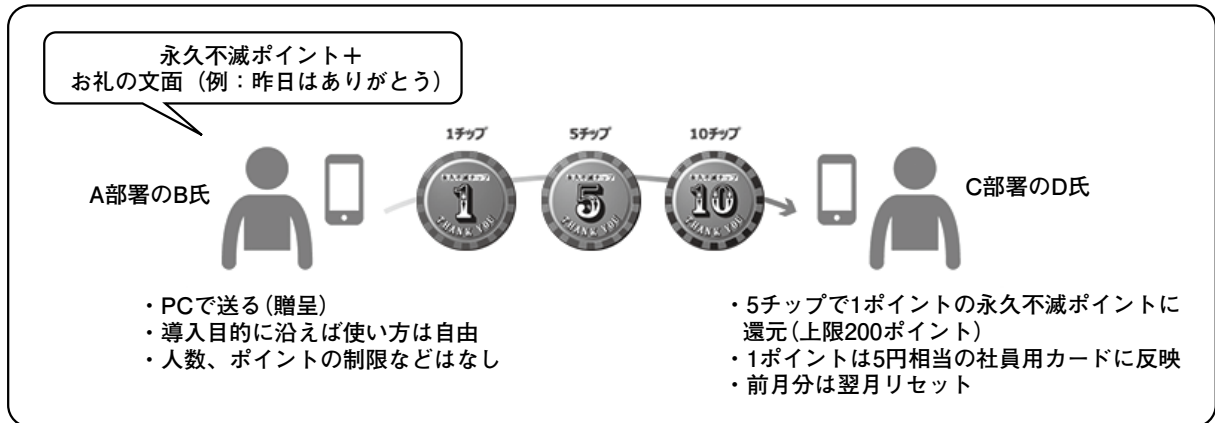
(1) 導入の目的

クレディセゾンは、社員同士が褒め合う文化を醸成するため、2018年12月にピアボーナス制度「永久不滅チップ」を導入した（図表3）。「ピアボーナス」とは、仲間や同僚を意味するピアとボーナスが組み合わさった言葉で、日ごろ表面化しにくい仕事による成果や貢献などに対して社員同士が互いにインセンティブ(お礼)を送り合える仕組みを指す^(注3)。同社は同制度を「永久不滅チップ」と命名した。

社会環境の変化などから、一般に多くの企業において人間関係が希薄化し、コミュニケーション不足が深刻とされる。同社は、社員の働きがいに繋がる社内コミュニケーションの活性化施策や事業部を超えたコミュニケーションの強化策を模索するなか、2018年12月に同制度を導入した。

導入にあたっては、同社の戦略人事部とア

図表3 永久不滅チップのイメージ



(備考) クレディセゾン資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ライアンス開発部が中心となり、自社内でプログラムを構築した。既存の社内ネットワークシステムを活用したため、初期投資を抑えられたほか、ランニングコストの負担も小さい。

同制度の導入目的は、①社内コミュニケーションの活性化による生産性向上、②賞賛の可視化による感謝された社員のフォーカスである。部門間やチーム内で「ちょっとお願い (またはお礼) したい」と思っても、近年はなかなか面と向かって言い難い雰囲気があるのも事実である。そこで気軽に感謝を伝え合

える仕組みが必要と考えた。また、通常の評価制度などでは可視化しにくい、日々の細やかな貢献を見落さず称賛することができる。

(2) 仕組み

同制度は、同社の社員が同僚や上司、部下などに感謝を伝える際に「永久不滅チップ」を贈呈する (送る) 仕組みである (図表4)。永久不滅チップは、1チップ、5チップ、10チップの3種類からなるが、あくまでもシステム上の仮想チップである。

図表4 永久不滅チップの仕組み



(出所) クレディセゾン

受領した永久不滅チップは月次で集計され、5チップで1ポイントの「永久不滅ポイント」に自動変換される。この永久不滅ポイントは、1ポイント5円に相当し、翌月の社員用カード^(注4)のポイントに反映される。ただし永久不滅チップの永久不滅ポイントへの変換は月間200ポイントまでであり、金額では1,000円が上限となる。また貯まったチップは毎月リセットされる。なお、永久不滅ポイントの原資は福利厚生費であり、同社が支出する（永久不滅チップを贈呈した社員に金銭的な負担はない）。

一人の社員が贈呈できる人数やチップ数に制限を設けていない。誰にでも、何人にでも、何チップでも贈呈できる。贈呈目的にそぐわない授受がないか事務局で管理するほか、授受枚数の上位者を定期的に社内で共有している。

(3) 贈呈の方法

同社の社員は、パソコンの画面上で永久不滅チップを贈呈する。気軽に同制度を活用できるように、パソコン画面上の「感謝ボタン」で、贈呈先と贈呈ポイントを入力し、送信するだけである。その際、簡単なお礼コメントも入力可能である。

受領した永久不滅チップの永久不滅ポイントへの変換も自動で行われるので、特に社員が手続きなどを行う必要もない。実施にあたっては、社員向けに手順書を社内通知した程度である。

(注)4. 社員用カード…共済会の会員証を兼ねた社員用クレジットカード

(4) 評価等

導入から約10か月が経過した2019年10月時点の利用状況をみると、全社員の3分の1に相当する1,000人が同制度を利用している。利用例では、個人間、部門間、部門（チーム）内での贈呈など多岐に亘る。永久不滅ポイントへの換金額は10万円強となる。1人あたり金額換算で数円～数十円だが、金額ではなく感謝されることに価値を見出す社員が多いようである。

導入効果として、社内コミュニケーションが格段に向上したと同社では評価する。感謝の気持ちを表すことで、良い関係性が築け仕事の質も向上している。また、他部署の社員に関心を持つ社員が増え、上司と部下との距離が縮まったとの意見もある。

一方で、未利用社員もまだ多いことが課題である。同社では、さらなる活用拡大に向け周知を図っていく。

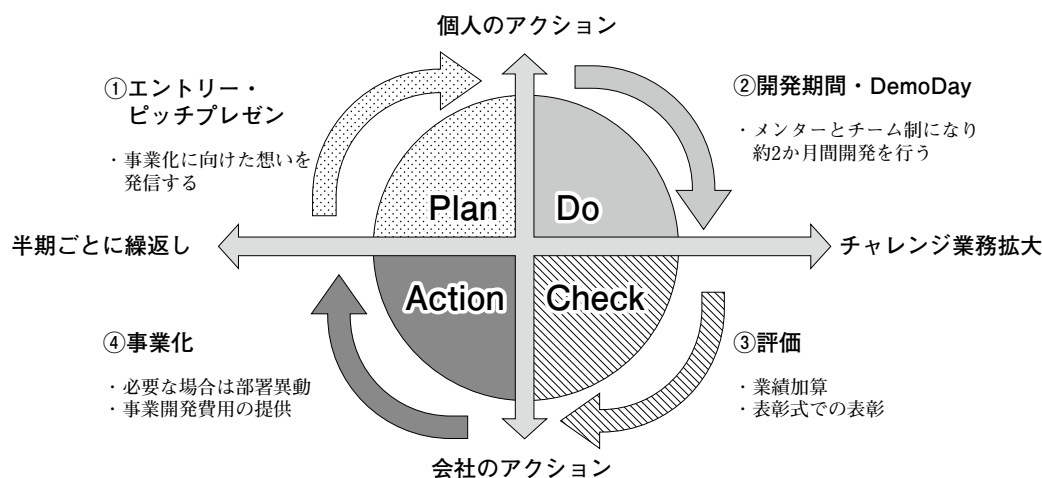
4. 社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」

(1) 導入の目的

クレディセゾンは、2019年4月に社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」を導入し、社員のアイデア実現のサポートを開始した。

もともと同社には「ドリームプラン」と言う名称の社内提案制度があったが、近年、応募が伸び悩んでいた。この要因の一つに、ドリームプランにおいて社員は「提案すること」だけに注力し、実現させたいという本気

図表5 SWITCH SAISONの全体像 (PDCAサイクル)



(備考) 図表5~7までクレディセゾン資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

度や、会社のバックアップ体制に課題があると同社は考えた。また、提案を行った社員の多くは、報奨金のためにアイデアを提案するのではなく、「会社を良くしたい」「自己実現をしたい」などの思いが強いようであった^(注5)。

そこで同社は、ドリームプランを見直し、新たに社内ベンチャー制度「SWITCH SAISON」を導入した。導入目的は、①現場の社員のアイデアを吸い上げ経営に役立たせること、②社員のモチベーション向上や企画立案などのスキルを磨くことである。会社を良くしたいと言った社員のニーズに応えることで個々人の満足度を高めると同時に、同社の成長に繋がる新規事業・サービスの立上げを期待する (図表5)。

(2) 仕組み

同制度は、ボトムアップ型イントレプレナー (社内起業家) 制度である。「イントレ

プレナー」とは、企業内で新規事業を立ち上げる「社内起業家」のことで、一般的な外部起業家の「アントレプレナー」と使い分けられる。

同制度のコンセプトは、①マネージャーが本気になり社員をリードする、②イントレプレナー育成の場を提供する、③提案内容を実現するため、会社がサポートするである。会社を良くしたいと言う社員の思いに対し、会社として本気で応える仕組みであり、新規事業・サービス提供の模索と同時に、社員の育成やモチベーション向上に資する施策と位置付けられる。同制度の概要は次のとおりである (図表6)。

エントリーから最終審査、採択までの期間は、6か月を1期間とし、年2回実施する。業務の一環として取り組むものであり、業務時間中に企画やブラッシュアップを行う。

提案は、同社社員であれば新入社員や嘱託

(注)5. ドリームプランでは、採用された提案に最高100万円の報奨金を支給した。

図表6 SWITCH SAISONの概要

名 称	社内ベンチャープログラム「SWITCH SAISON」
期 間	半年で1期（4～9月、10～翌3月）
応募資格	同社社員（嘱託社員などを含む）
テ ー マ	新規事業・サービスに関する提案（原則として制限なし）
事 務 局	戦略人事部およびアライアンス開発部
位置付け	提案、ブラッシュアップなどは業務の一環として実施
そ の 他	採用（事業化）の件数制限などはない（絶対評価による審査の実施）

社員なども可能である。個人での応募のほか、部門単位や有志によるグループでのエントリーも認める。

提案内容は、新規事業・サービス提供に関するものを中心に、特に制限は設けていない。ただし同制度の趣旨に則り、単なる事務改善の提案ではなく、次世代の会社を支える事業やサービスを求めている。

同制度の事務局は、戦略人事部とアライアンス開発部である。

同制度の提案について、件数ノルマなどはない。提案が実現した場合、ドリームプランのような報奨金は支給しないが、当該提案者の個人業績に加算され、また社内に周知・表彰式で表彰される。社員にとっては、提案したアイデアを自らブラッシュアップし、さら

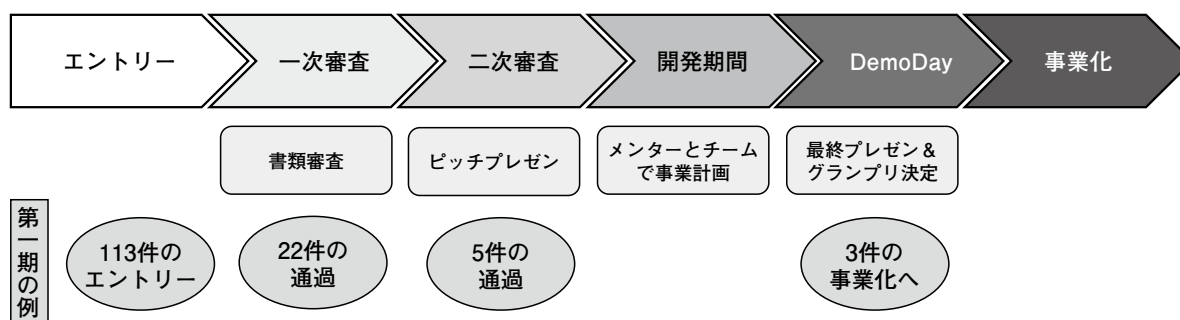
に希望すれば提案した新規事業・サービスの担当部署に異動できるなど、積極的に関わることがインセンティブになるとみられる。

同社は、社員のチャレンジ意欲を促したいため、途中で状況が変化し提案を取り下げることにも認めている。また、最終的な採択について件数制限は設けていない。絶対評価で審査が行われるので、極論すると10件や20件採択する可能性もあるし、逆に0件となるケースもあり得る。

(3) 第1期の流れ

第1期の流れは以下のとおりである。①エントリー、②一次審査、③二次審査、④開発期間、⑤DemoDay、⑥事業化からなる（図表7）。

図表7 第1期の流れ



(備考) 第2期以降も同様の流れで実施予定である。

① エントリー（応募）…2019年4月1日
～4月30日

エントリーでは、より多くの社員がアイデアを提案できるようにエントリーシートをA4版1枚とした。この段階では、詳細な提案内容より事業化に向けた想いを発信してもらうのが目的である。第1期の場合、113件のエントリーが寄せられた。

② 一次審査（書類審査）…2019年5月上旬～中旬

集まったエントリーについて、事務局と関連部門長が書類審査した。審査基準は事業としての実現可能性や同社との親和性などである。日常業務を抱えつつの審査であるため、第1期では1週間程度を要し、最終的に22件が通過した。

③ 二次審査（ピッチプレゼン）…2019年6月12日

一次審査を通過した提案は、一次審査通過から1か月後に開催する二次審査（ピッチプレゼン）に進むことになる。この間、提案者は業務時間などを工夫して提案内容をブラッシュアップする必要がある。

二次審査は、1案件4分間のピッチプレゼンを行うものである。会場は、本社会議室で、役員、新規事業の担当者、事務局などが審査を担当する。第1期では22件のうち5件が二次審査を通過した。

④ 開発期間…2019年6月下旬～9月

二次審査を通過した提案は、実現性が見込める内容のため、同社が全面的にサポートする。提案者に「メンター」を付け、チームとして約2か月程度をかけて本格的な事業化案にまでブラッシュアップする。ここで言うメンターとは、提案内容を事業化するためのサポーターであり、提案内容が実現可能なレベルに達するよう関連部門の社員などが協力している。業務の一環であり、メンターも業務時間中にサポートする。

⑤ DemoDay…2019年9月25日

最終審査がDemoDayで、同社オープンフロアを用いてプレゼンを実施する。第1期は業務時間中の開催にかかわらず100人を超える社員が見学・応援した。同社の役員が最終審査を行い、採択された提案について事業化のゴーサインが出る。第1期の場合は5件中3件が採択され、現在、事業化に向けた準備が進められている。

(4) 評価等

2019年10月から実施中の第2期には、200件近いエントリーがあり、同制度に対する社員の関心の高さが窺える。

エントリー内容をみると、新規事業関連やポイント関連の割合が高い。社員の属性では、本社よりも支社からのエントリーが多く、本社では吸い上げられないアイデアの発掘に繋がっている。エントリーしてきた社員の年齢構成は30～40代が中心だが、なかに

は60代社員からの提案などもあり、同社では会社を良くしたいと言う問題意識を持つ潜在的な社員は非常に多く、また同制度が彼(女)らの想いの発信の場になりつつあると評価する。

今後の課題として、エントリー内容の質にバラツキがみられたことが挙げられる。なかには同制度の趣旨と異なる提案もみられた。ただし同制度の導入初年度であり、社員が自身の想いを声に出すといった風土づくりに重点を置きたかったため、提案の質よりエントリー件数を増やし、新制度を周知させることに力点を置いた。今後、社員および事務局の双方が制度運営のノウハウを蓄積し、提案の質と量の改善を図りたい意向である。

おわりに

常勤役職員数の減少を受け、信用金庫の本部、営業店の双方で日常業務に追われる状況に陥りつつある。人間関係が希薄化の方向にある現在、面と向かって感謝を伝えにくい職員も増えているのではないだろうか。だとするならば、本稿で紹介したクレディセゾンのように仕組みとして感謝を伝え合う制度の導入は、信用金庫においても検討する余地があると考ええる。

また、自金庫をより良くしたいと言う職員の想いに応える制度として、同社のように提案した職員を金庫が全面支援する仕組みを取り入れても良いのではないか。

大規模災害時における地域金融機関の対応と 復旧・復興への取組み

－ 2018年7月 西日本豪雨災害で被災した吉備信用金庫の事例より－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長

松崎 英一

信金中央金庫 地域・中小企業研究所調査役

小林 泰久

(キーワード) 大規模災害、グループ補助金、移動金融店舗車、信用金庫業界の連携

(視 点)

近年、全国各地で大規模な自然災害が発生し、地域住民や中小企業に深刻な影響を与えている。こうした自然災害によって地域金融機関である信用金庫自身も被災するケースが増えてきた。

本稿では、2018年7月に発生した西日本豪雨災害において、大きな被害を受けた吉備信用金庫の当時の状況、当金庫による地域の復旧・復興への取組み等を紹介したい。

(要 旨)

- 吉備信用金庫は、2018年7月に発生した西日本豪雨によって被害を受け、倉敷市真備町に立地する真備支店および川辺支店は河川の氾濫により水没し、臨時休業を余儀なくされた。
- 7月7日(土)午前7時に災害対策本部を立ち上げ、8日(日)午前10時に被災した2店舗の臨時休業、災害相談窓口の設置、預金払戻しの特例措置を決定し、ホームページで公表した。
- 被災店舗の顧客については、本店営業部に臨時窓口を設置し対応した。被災者の資金繰り等に不測の事態が生じないように、被災者向けの融資商品の創設、公的支援制度を活用した。
- 被災店舗の営業再開までの暫定措置として、移動金融店舗車を活用した。
- 被災事業者の復興を支援する「グループ補助金」の活用、復興企業を応援するセミナーの開催、真備町の復興を考える当金庫職員の意見交換会の実施を通じて、地域の復興に向けた取組みを進めていった。
- 被災した2つの支店については、地域コミュニティの拠点としての役割も担っているため存続を決定し、建替を行って営業を再開した。
- 被災地の人口減少が顕著であり、今後は、住民が安心して暮らせるまちづくりが課題になる。当金庫は、行政と協力し、新たなまちづくりへの支援に取り組んでいる。

はじめに

近年、全国各地で大規模な自然災害が発生し、地域住民や中小企業に深刻な影響を与えている。こうした自然災害によって地域金融機関である信用金庫自身も被災するケースが増えてきた。特に、信用金庫は、狭域に稠密な店舗展開をしている特性上、局地的な自然災害でもその影響を受けやすく、単独で解決困難な問題に直面する場合がある。今後も大規模災害が発生することが予想され、信用金庫は、自らの備えに加えて、地域を守るという役割発揮の重要性が高まるものと予想される。

本稿では、2018年7月に発生した西日本豪雨災害において、甚大な被害を受けた岡山県倉敷市真備町に店舗展開している吉備信用金庫の当時の状況・対応とともに、当金庫による地域の復旧・復興への取組み、当金庫取引先の被災から事業再開までのプロセスをとりまとめた。

なお、本稿は、2019年7月に信金中央金庫地域・中小企業研究所が主催した「危機管理セミナー」での吉備信用金庫による講演内容と2019年11月に現地取材した内容をもとに作成している。

1. 西日本豪雨災害について

(1) 吉備信用金庫の概要

吉備信用金庫（以下、「当金庫」という。）は、岡山県総社市に本店を置き、総社市、岡山市および倉敷市に12店舗を展開している（図表1、2）。

図表1 吉備信用金庫の概要

名 称	吉備信用金庫
設 立	昭和25（1950）年10月1日
本 店 所 在 地	岡山県総社市中央2丁目1-1
理 事 長	清水 宏之
預 金	1,771億円
貸 出 金	619億円
店 舗 数	12店舗
役 職 員 数	143名

（備考）1. 当金庫ホームページより信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 2019年3月31日現在

図表2 吉備信用金庫本店



（備考）当金庫ホームページより

2018年7月に発生した西日本豪雨は、当金庫の店舗が立地する3つの市に甚大な被害を与えたが、なかでも倉敷市真備町の真備支店および川辺支店は河川の氾濫により水没し、臨時休業を余儀なくされた。

(2) 当金庫営業エリアにおける西日本豪雨災害の概要

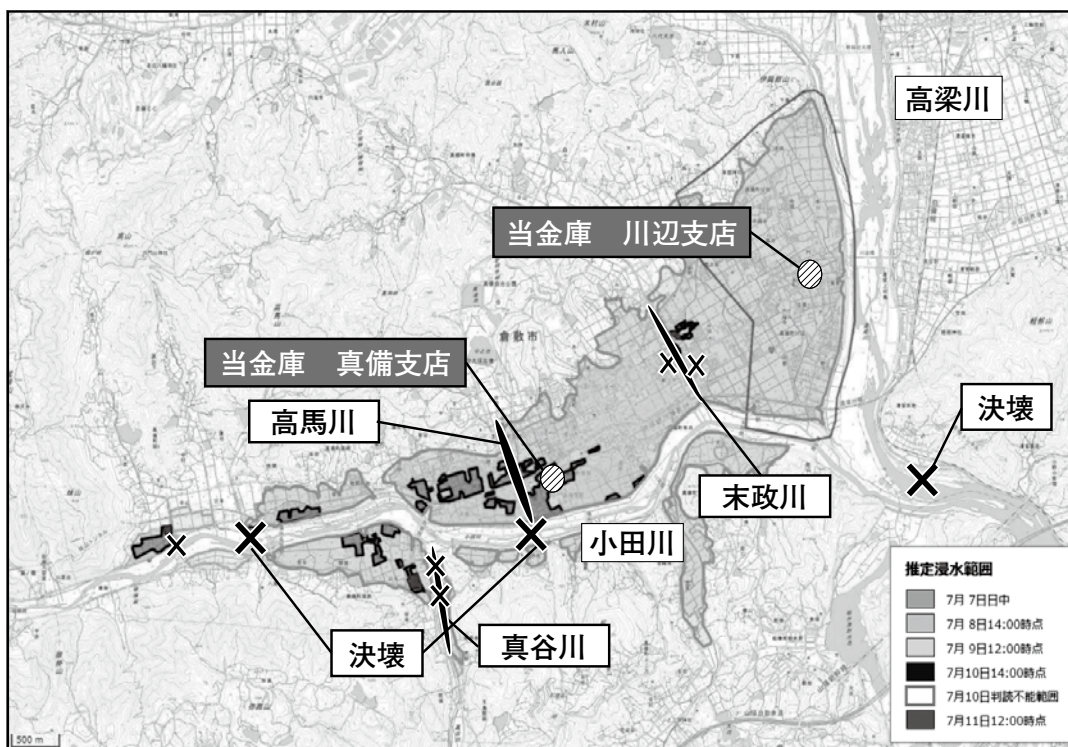
2018年6月29日（金）に発生した台風7号は、7月4日（水）に日本海へ抜けたが、7月5日（木）から太平洋高気圧の影響で梅雨前線が南下し、西日本付近に停滞した。そこに湿った

空気が流れ込み記録的な大雨が続いた。

当金庫が本店を置く岡山県総社市では、7月6日(金)から7日(土)にかけて大雨特別警報が発令された。同市内のアルミ工場では、周囲が冠水し、アルミニウムの溶解炉が水につかったため水蒸気爆発が発生した。この爆発によって周囲の多数の建物の窓ガラスが割れ、火災で付近の民家や倉庫などが全焼する被害があった。

当金庫が3店舗を設置している倉敷市では、同市を流れる小田川の堤防の決壊に伴う氾濫等により、大きな被害が発生した。特に、倉敷市真備町では、小田川の合流先である高梁川の増水に伴い水がせき止められる「バックウォーター現象」により、7月6日(金)から7日(土)にかけて、小田川と支流の高馬川、末政川、真谷川などの堤防が決壊し被害が大きくなった(図表3、4)。

図表3 倉敷市真備町における推定浸水範囲、決壊箇所および当金庫の店舗位置



(備考) 国土地理院公表資料に基づき、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 周辺地域の被害状況

	総社市 (2019年3月時点)	倉敷市 (2019年4月時点)
全壊	84棟	4,646棟
大規模半壊	170棟	452棟
半壊	371棟	394棟
死者	7人 (関連死の3人を含む。)	59人 (関連死の7人を含む。)
商工被害数	31先	260先 (真備町のみ)
被害額	2,091百万円	8,395百万円

(備考) 自治体公表資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(3) 当金庫の被害状況

倉敷市真備町内に立地する真備支店および川辺支店はともに1階が水没し、水が引くまで店舗内に入れなかった状態になった。7月8日(日)の午後になると徐々に水位が下がり始め、店舗内の様子を確認することができるようになった。店舗1階の設備、備品で使用できるものはなく、敷地内に駐車していた営業車、オートバイも同様の状況であった。現金、重要書類の大部分は水没したものの、11日(水)には両店舗とも店舗外への搬出は概ね完了した(図表5、6)。

両支店とも1階天井付近まで水没し、室内

図表5 被災直後の店舗の様子



図表6 浸水被害を受けたATM



(備考) 図表5、6とも吉備信用金庫 提供

クリーニング等で対応できる状態ではないと判断された。この時点では再開の見込みはまったく立たず、店舗の建替や仮設事務所の設置などを検討する必要があると考えられ、営業再開まで数か月単位の時間を要するものと予想された。

真備支店長は、被災直後の状況を振り返り、「自宅は氾濫した小田川の土手のすぐそばに位置しており、西日本豪雨の当日は、これまで経験のないような異常な川の水量と水の勢いであった。そこで避難指示が出される前に自主的に避難し、家族に被害はなかった。その後、小田川の堤防が決壊して、自宅は2階の3分の2ぐらいの高さまで浸水した。自宅敷地内は7月9日(月)の朝まで水が引かず、被災直後は自宅の後片付け等のために休暇を取得することとなり、支店の復旧に携わることができなかった。」と述べている。

また、川辺支店長によると、「7月6日(金)の夜に支店の様子を見に行こうと試みたが、既に自宅に浸水が始まり、支店に通じる道路は水をかぶり移動することができなかった。7日(土)の朝になると、支店の周囲は完全に冠水し、水が引いて店舗の状況を確認できたのは、8日(日)の午後6時頃になってからであった。自宅の被害が大きかったこともあり、それまで店舗の様子を本部に報告できなかった。」とのことだった。

当金庫の本店が所在する総社市内では、美袋支店において浸水が発生した。しかしながら、同支店については、一部機器の故障があったものの、復旧の見込みが立ち、職員が

床上浸水したフロアの清掃を行い、7月8日(日)からATMは稼働し、7月9日(月)から通常営業できることとなった。

なお、7月8日(日)午後4時の時点で、役職員に死亡者や怪我人等はなく、真備町在住職員の自宅が浸水し、被災後最初の営業日である7月9日(月)に約20名の職員が出勤できない見込みであった。

当金庫では、以前から危機管理にかかる態勢整備や訓練に取り組んできたものの、岡山県は年間降水量の少ない県であり、「晴れの国」とも呼ばれ、大規模な水害にあった経験がほとんどなかったため、店舗の被災状況、役職員の安否確認等で混乱する場面もあった。

被災した職員については、金庫職員のボランティアによる片付け、5日間の特別休暇、住宅・通勤車ローン優遇、信用金庫・職員か

らの義援金などで支援したが、2か月以上出勤できない職員も発生するなど、金庫職員自身も厳しい状況に直面した。

(4) 災害対策本部の設置

このような状況の中、当金庫は、7月7日(土)の午前7時に災害対策本部を立ち上げ、以降2週間にわたって毎日対策会議を開き、取り組むべき優先課題等について検討を重ねた(図表7)。

対策会議では、7月8日(日)に、9日(月)以降の両支店の臨時休業を決定し、災害相談窓口を本部と全営業店に設置することとした。預金の払戻しについては、特別措置として、預金通帳、届出印鑑がなくても、携帯電話の番号や生年月日等の聞取りで、本人であることが確認できれば、20万円を上限に払出し

図表7 当金庫の対応状況

日時	対応事項
7月6日(金)	16:00 総社市美袋地区に避難指示が発出され、美袋支店に帰宅を指示
	17:00 職員へ豪雨等に対する警戒・緊急事態発生時の対応を指示
	22:30 役員間で緊急時には災害対策本部を立ち上げることを確認
7月7日(土)	5:30 報道で豪雨災害を確認
	7:00 役員・本部部長を召集し災害対策本部を立上げ ・全役職員の安否を確認(155名に一斉メール発信)…26名が返信なく、各部店緊急連絡網にて確認 ・被災状況を情報収集 ・支店長を通じて店舗状況を確認(真備支店・川辺支店は確認不能、美袋支店の浸水を確認) ・真備支店、川辺支店、美袋支店でATMが稼働となる ・関連機関へ連絡
7月8日(日)	10:00 以下の事項を災害対策本部にて協議・決定 ・真備支店、川辺支店の臨時休業 ・災害相談窓口を本部と全営業店に設置 ・預金払戻しの特別措置 ・上記対応を金庫HPにて公表
	13:00 全営業店管理者、本部管理者を召集 ・7月9日(月)以降の営業体制とお客様対応について指示(真備支店・川辺支店以外は営業に影響がないことを確認) ・美袋支店ATMが稼働、電気系統を確認、職員が床上浸水の清掃実施 ・職員の被災状況を再度確認(連絡がつかない1名を除き10数名の被災を確認)

(備考) 吉備信用金庫作成資料にもとづき、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

に応じた。また、預金通帳・証書の再発行は、印鑑、本人確認書類なくても手続きを行い、口座開設の場合は、本人確認書類が準備できるまで申告のみで対応することとした。

融資については、被災者から返済の猶予を求める依頼が多数発生したので、特例措置として、任意返済にするとともに、延滞利息の徴求はしないこととして通常利率を適用した。融資の申込みにあたっては、拇印での申込みを受け付け、実印、印鑑証明書、決算書等は後日徴求の取扱いで対応した。

このような特例措置については、当金庫のホームページで公表し、周知を図った。

2. 復旧に向けた取組みについて

(1) 復旧に向けた金融面の対応

臨時休業を余儀なくされた真備支店および川辺支店の顧客については、7月8日(月)より、被災地から約10km離れた総社市の本店営業部に臨時窓口を設置し対応した。臨時窓口の来店客へは、理事長名のお見舞文、特例措置の案内、支援者から届いたタオル、飲料等を配布するなどの対応を図った(図表8)。

図表8 本店営業部に設置した臨時窓口



(備考) 吉備信用金庫 提供

このような臨時の相談窓口は、しばらくの間、平日だけでなく土日祝日も開いた。来店客からの相談内容は、被災当初、損害保険の加入状況の確認が多かったが、時間の経過とともにローンの支払い停止等の相談が増えていった。

また、被災当初は、顧客から持ち込まれる汚れた紙幣の交換や入金に追われた。被災店舗のオートキャッシャー、オープン出納機、ATMから現金を回収し、洗浄・乾燥する作業が続いた。職員数人が回収した現金の精査に取り組んだが、3日間も要するなど難航を極めた。

被災店舗の1階営業室に保管していた書類は泥にまみれていた。こうした書類の復元方法は、東日本大震災時に津波被害にあった信用金庫のノウハウを活用した。泥水に浸った紙は、時間が経過するにしたがって乾燥し付着してはがれにくくなってしまうので、ビニール袋に入れて乾燥を防ぐ措置を図った。水没した書類については、債権関係書類を中心に対象書類を選定し、書類のクリーニング処理にノウハウを持つ企業に依頼して再生を図ったが、その他の書類については、廃棄せざるを得ないものも多かった(図表9)。

被災者向けの融資商品が必要と考え、被災2日後に当金庫の既存融資商品の条件を緩和した特別融資商品の提供を開始し、ホームページで公表した。災害復旧個人ローン(生活再建にかかる資金、資金用途を拡大、500万円以内)、災害復旧特別融資(災害復旧に要する運転・設備資金、柔軟に対応)、災害

図表9 本店会議室に運ばれた水没書類



(備考) 吉備信用金庫 提供

復旧住宅ローン（災害復旧にかかる住宅関連資金、事務手数料を無料化）などを準備した。被災直後は、当面の衣食住が優先され、信用金庫に借入を申し込む状況にはなく、被災後1か月が経過する頃から徐々に申込みが増えていった。

公的支援制度は、グループ補助金が創設された8月になって発表された。倉敷市の中小企業向け緊急融資制度は、セーフティネット保証の認定を受けた事業所に対し、低利で信用保証料を全額補助する融資制度で、被災2店舗で約10億円が実行された。そのほか岡山県の危機対策資金、グループ補助金のつなぎ資金と自己資本金相当分を長期間無利子で行うグループ補助金無利子貸付制度が用意された。

(2) 被災直後の顧客の動向把握

被災から数日が経過し、被災地に足を踏み入れられるようになると、当金庫理事長、役員、支店長が被災した取引先を訪問し、救援物資を届ける活動を開始した（図表10）。

なお、救援物資の確保にあたっては、中国

図表10 粗大ゴミが積みあがる幹線道路



(備考) 吉備信用金庫 提供

地区信用金庫協会の迅速な指揮や、中国地区をはじめ全国の信用金庫からの資金面・物資面での援助が大きな助けとなった。

真備支店長は、「被災直後の真備町は、道路の両端に粗大ゴミが集積し、2車線の道路が実質1車線しかない状態だった。支店の営業車やオートバイなどは水没して全て使用できず、本部が調達したレンタカーで、事業者を中心に取引先の状況を確認した。被災直後は、時間をかけて被災者の状況を確認して回ったため、1日に5～6先も訪問できれば良いほうだった。当時は町内の自動車の多くが水没していたため、レンタカーの需給が逼迫し、本部が調達したレンタカーは、近畿地区のナンバーなど遠方のものだった。個人客の安否確認は難航し、被災から1年以上経過しても安否確認できない取引先が存在する。一方、事業先については、日中路上等で事業所の片付けをしているケースが多かったことから、被害状況の確認は比較的容易であった。」と述べている。

また、川辺支店長は、「事業先については、日頃からネットワーク作りに努めていた

ので、被災後の動向を比較的容易に把握することができた。ただ、個人客の中には連絡を取ることが難しい先もあり、特に高齢者は固定電話のみが多かったので、全く連絡が取れない先もあった。そこで連絡のつかない顧客に対して、安否確認を目的としたダイレクトメールを郵送した。顧客台帳の住所と異なる場所に居住している場合でも、転送届を出していれば転居先に転送されるので、連絡先を確認することができたケースもあった。」とコメントしている。

(3) 移動金融店舗車の活用

被災直後、当金庫理事長が川辺支店の被害状況を確認した際、直感的に「ここで職員に仕事をさせるわけにはいかない。」と感じ、リフォームではなく建替の方向で検討する旨方針が示された。

対策会議においても、急いで決めなければならない事項が目白押しの中で、特に被災した2支店をどのような形態で再開させるかは重要なテーマであった。近年の金融機関を取り巻く経営環境の変化を踏まえると、将来的に店舗やATMの役割が縮小することは明らかで、約3kmという2支店間の距離を考慮すると、検討段階で1店舗に統合する効率化案も出された。

しかし、復興の先頭に立つべき地域金融機関が被災地で店舗機能を縮小するわけにはいかないと考え、2店舗を存続させるが、再建のスピードを最優先することとし、建物は軽量鉄骨造りのコンパクトな店舗にすることが決

定された。さらに、川辺支店を真備支店のサテライト店という位置づけにし、将来的には相談機能に特化した店舗とすることとした。

また、新店舗での再開までの暫定措置として仮設店舗を建設することが検討されたが、完成までに約2か月かかるということ、被災している真備町内に仮店舗候補地が容易に見つからないことなどを理由に、移動金融店舗車を購入する案が浮上した。

移動金融店舗車については、2017年に信金中央金庫 地域・中小企業研究所主催で開催された「店舗戦略セミナー」で、東海地方の信用金庫の導入事例を知り、2020年に予定している70周年記念事業として購入を検討していた。その結果、2店舗の仮設店舗建設費用の範囲内で移動金融店舗車が購入可能であることや、今後災害や店舗建替時に活用できる等の理由により購入を決定した。

しかし、関連業者からは納車までに数か月間を要するとの回答が返ってきたため、信金中央金庫岡山支店に対し、移動金融店舗車の借用について相談した。いくつかの信用金庫が貸与可の旨申し出てくれたが、当金庫からの距離等を勘案し、和歌山県の新宮信用金庫に依頼することになった。同金庫は、わずか3日間で財務局との調整やシステム上の変更を済ませ、職員の運転により約8時間かけて輸送し、当金庫への引継ぎまでを丁寧に実施した。当該店舗車は、ATM、相談カウンター、テラマシーンを装備したものであり、7月25日(水)から運用を開始した(図表11)。

新宮信用金庫から借用した移動金融店舗車

図表11 新宮信用金庫の移動金融店舗車



(備考) 吉備信用金庫 提供

は、他の金融機関が営業再開できない状況の中で、地元で話題になった。倉敷市から避難所4か所での通帳再発行の手続について要請を受け、避難所になっていた小学校でも活躍した。車体には、「しんきんの絆により、新宮信用金庫から応援を頂きました」とステッカーを貼り、信用金庫業界の連携の強さをアピールした。

3. 復興に向けた取組みについて

(1) 復興に向けた当金庫の姿勢・態勢整備

当金庫は、被災地域の復興にあたって、①被災者の心情に配慮し、できることは何でもする、あらゆる相談に応じる、②地域経済の復興にあたって、グループ補助金に全力で取り組む、新たなまちづくりに計画段階から取り組む、③融資姿勢については、実績に捉われず、経営者の熱意と思いに応える、書式・形式が整わなくても、スピード最優先で実行する、という姿勢で対応した。

また、被災直後は復旧対応として、ほぼ全役職員で被災した取引先への相談、被災店舗の片付けや現金精査等に当たっていたが、通

常業務に支障が出るようになったため、復興に向けた態勢整備に取り組むこととなった。

まず、7月9日(月)から8月6日(月)まで、被災した取引先をあらゆる面から支援する「復興支援プロジェクト」を発足させた。同プロジェクトは、本部役職員7名、他店からの応援職員3名、被災支店職員で構成され、融資の条件変更、復興支援活動等に取り組んだ。

次に、当面の混乱が収束した1か月後の8月6日(月)から翌年3月31日(日)まで、被災取引先の事業・住宅の復興をサポートする「復興支援室」を設置した。同室は、本部職員8名と他店職員3名で構成され、補助金申請や融資相談、住宅ローン相談活動に取り組んだ。

2019年4月1日(月)からは、被災地域の「まちづくり」に関わることが当金庫の使命と考え、「まちづくり支援室」を立ち上げた。同室の室長は川辺支店長が兼務し、各種団体と連携して、まちづくり活動に取り組んだ。

なお、被災した真備支店および川辺支店の職員は、1か月後に本店大会議室に机、備品を用意し、当面その仮事務所で執務することになった。

(2) グループ補助金の活用

復興に向けた対応の中で、特に効果を発揮したのが、国・県が連携して被災事業者の復興を支援するグループ補助金であった。グループ補助金とは、被災した設備にかかる復元費用の4分の3を補助する制度であり、共通点を持った複数企業によるグループ単位で申請するという特徴がある。東日本大震災や

熊本地震においてもグループ補助金は活用されており、事業者復興の「切り札」といわれる補助金である。

被災事業者へのグループ補助金の申請支援にあたっては、専門的な知識が求められることから、業界ネットワークを大いに活用した。熊本第一信用金庫は、熊本地震で被災した経験で培ったグループ補助金申請支援にかかるノウハウを提供した。当金庫の急な熊本視察依頼に快く応じてくれたほか、グループ補助金申請にかかる中国地区信用金庫向け勉強会の講師も務めた。

また、倉敷市に本店を置く玉島信用金庫は、中小企業診断士の資格を有する職員を応援に派遣した。グループ補助金等の各種補助金申請手続きを支援する「サポートデスク」に配属され、被災事業者からの相談に対応した。

被災直後は、事業再開を断念する経営者が多かったが、グループ補助金が決定すると、事業者の中に安心感が広がり、事業継続を前向きに考える経営者が増えていった。ただし、補助金の申請から交付までには相当時間を要するため、セーフティネット保証の活用や当金庫プロパーの特別融資商品の活用を提案した。

また、復興企業を応援するセミナーの開催、真備町の復興を考える当金庫職員の意見交換会の実施などを通じて、復興に向けた取組みを進めていった。

(3) 復興イベントの開催

被災から3か月が過ぎた10月27日(土)に、

真備支店および川辺支店の職員が、被災した飲食店の復興を応援する目的でイベントを計画した。この復興イベント「がんばろう真備～食べ歩き横町&スマイル相談車お披露目式～」には、店舗再開のめどが立たない焼き肉店、うどん店など飲食店13業者が出店し、離ればなれになった住民の再会の場となった。約1,300人の来場数を数え、懐かしい真備町の味を楽しむ機会にもなった。一時は再開を断念した事業者の中には、お客様の喜ぶ顔を見て再開することを決意した飲食店もあり、復興に向けた有意義なイベントとなった。この復興イベントでは、新宮信用金庫から3か月間借用していた移動金融店舗車を返却し、当金庫が新たに購入した「スマイル相談車」を披露した。

スマイル相談車は、10月29日(月)から営業をスタートした。運転手を兼務する専属の係長と本部・営業店からの応援職員1名による2名体制で、普通預金の入出金、通帳繰越・再発行手続等の預金業務、その他相談業務に従事した。1日あたりの利用者数は当初約50名であったが、12月には約100名、2月

図表12 当金庫のスマイル相談車



(備考) 吉備信用金庫 提供

の年金支給日には約190名の利用があり、徐々に浸透し活躍した（図表12）。

（4）被災店舗の営業再開

被災した店舗について、被災直後に顧客から「店舗が無くなるのではないか」という声があがり、風評リスクに配慮しながら対応を進めた。被災店舗を取り壊し、以前と同じ場所に店舗を新築する間、移動金融店舗車を敷地内に配置した。これにより顧客に安心感が広がる効果があったほか、店舗のリニューアルオープンのアナウンスも円滑に行うことができた。

当金庫としても、新店舗を地域の復興のシンボルにすべく一日も早い営業再開を最優先に努めたが、被災店舗の解体に伴う行政の許認可や資材不足等を理由に2019年3月の営業再開予定が5月まで伸びてしまった。

そのような困難を乗り越え、10か月にわたり臨時休業となっていた真備支店および川辺支店は、5月24日（金）に同時オープンすることが決まり、5月19日（日）に「真備・川辺支店リニューアルオープン&まちづくりイベント」を開催した。このオープニングイベントは、これまで営業再開を待っていた顧客に感謝の気持ちを伝える場として、また、これからのまちづくりを考えるイベントとして企画された。

被災店舗の営業再開にあたって、被災店舗職員が建替後の新店舗で継続して勤務することへの心理的抵抗に配慮し、一人ひとりに希望を聞いたところ、全員が配属の継続を希望

図表13 営業再開の挨拶をする被災店舗職員



（備考）吉備信用金庫 提供

した。営業系の職員からは、「取引先の復興支援を途中で投げ出したくない。町の復興に関わりたい。」、窓口係の女性からは、「避難したお客様と再会したい。」という声が多かった（図表13）。

一方、地域住民も被災店舗の営業再開を喜び、来店客の中には、他の地域に避難していた当金庫取引先が町内に戻ってきたことを報告してくれる人もいた。

このような信用金庫職員の意識や地域住民の行動は、信用金庫の店舗は単に金融サービスの窓口としての機能ばかりでなく、地域コミュニティの拠点としての役割も担っていることを実感できるエピソードとなった。

建替後の真備支店、川辺支店では、「コンシェルジュ・ボックス」を設け、コンシェルジュが来店客を窓口やATMに案内し、テラーと後方事務担当者間をパーティションで仕切って、来店客に待ち時間を快適に過ごしてもらえるような構造に変更した（図表14、15）。

また、西日本豪雨の時に、浸水した家屋の屋上で救助を待つ住民がいたことを教訓にして、両支店の屋上には、救命ボートおよび救

図表14 建替後の真備支店



図表15 建替後の川辺支店



(備考) 図表 14、15とも吉備信用金庫 提供

命胴衣を常備することとした。

被災後、2支店の営業活動は大きく変化した。多くの顧客が避難して不在であることや、住宅ローン・事業性融資の相談、補助金申請の支援活動に時間が割かれるようになり、被災前に行っていた定期積金の集金などの活動を削減した。2018度からスタートした「中期5か年計画」で、渉外活動を相談業務中心にシフトするタイミングであったこともあり、他の営業店に先行したモデル店となっている。

(5) 被災地復興の課題

被災から1年弱が経過した2019年5月末時点で、真備町の商工業者約500社のうち、通

常営業で再開した事業所が約半数、縮小営業とあわせると約4分の3の事業所が事業再開を果たした。

しかし、事業を再開しても、飲食店や小売店など被災地に住民が戻ってこないと売上があがらない生活関連業種は、業績が極端に悪化した。例えば、新聞配達業者の中には、配達先が激減し廃業を決めたところもあった。理容店やクリーニング店なども苦戦を強いられている。

このように復興を妨げているのは、グループ補助金の交付に時間を要する等資金的な理由だけではなく、売上が望めない状況の中で、将来像を描けず事業再開をためらっている事業者が多いことも大きな要因であった。また、事業再開のために借入をしても、十分な売上が確保できないために返済が滞るのではないかといった不安を抱え、事業再開をためらう事業者も多かった。

4. 当金庫取引先の事業再開への取組みについて

前述したとおり、被災地の事業者の復興への道は厳しい。そのような状況の中で、当金庫が店舗改装や設備購入資金の貸付、その他事業再開のサポートを行い、いち早く営業再開を果たした洋菓子製造・販売事業者が地域の復興のシンボルとして活躍している。今般、ウォール ウォーレン有限会社の佐藤敦志代表取締役への取材を通じ、被災時の状況、事業再開のプロセス、今後の事業展開についてコメントいただいた(図表16、17)。

図表16 ウォールウォーレン有限会社の概要

名 称	ウォールウォーレン有限会社
所 在 地	岡山県倉敷市真備町川辺538-4
代 表 者	佐藤 敦志
従 業 員 数	約10名 (パートを含む。)
事 業 内 容	洋菓子製造・販売

(備考) 当社ホームページ等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表17 佐藤敦志代表取締役



(備考) 吉備信用金庫 提供

(1) 被災時の状況

7月6日(金)、佐藤社長は店舗が所在する倉敷市真備町外で仕事をしていましたが、雨が激しくなったので、スタッフには午後5時に閉店し、帰宅するよう電話で指示した。

翌7月7日(土)の朝方明るくなった頃、周辺の様子が判明し始めた。午前6時には、店舗周辺の道路が冠水し車が通行しにくくなるほど水があふれていた。自宅から近い店舗の様子を見に行くと、店舗内への浸水が現実味を帯びてきた。そこで、午後5時頃に店舗内の重要な備品等はできるだけ床上に移設し、預金通帳などの重要書類は自宅に持ち帰った。その後、水位が一気に上昇した。その晩、避難所に避難をしようかとも考えたが、同居している家族の中に高齢者も含まれていたた

め、自宅待機を決断した。最終的に自宅2階のひざ下まで水位が上がってしまった。店舗内の什器備品も全て水に浸かってしまい、再利用できたのはテーブルぐらいであった。

(2) 事業再開に向けて

店舗の1階部分の浸水被害がひどく、営業再開にあたっては、骨組みを残して修復せざるを得なかった。廃棄が必要な什器備品は、取引業者の支援などもあり、翌日には店舗外に搬出することができた。一時は廃業も頭をよぎったが、妻が再開に前向きであったこと、スタッフが退職せずに事業再開後も就業してくれると言ってくれたことが事業再開の後押しになった。

一時は倉敷市街地への移転も検討したが、自宅が店舗の近くにあることや、これまで長く来店いただいた地域のお客様に申し訳ないと考え、同地での事業再開を決断した。

店舗の改修は、店舗の設計を担当した設計事務所を通じて建設業者を紹介してもらい、複数業者から見積りをとって対応した。事業再開の決断を速やかに行ったことが功を奏し、地域の復興が本格的に行われる前に工事発注ができたので、比較的スムーズに着工できた。

生産設備は、受注生産のものが多く、概ね3か月程度で納入された。ショーケースは、既製品で対応可能であった。製造設備は11月頃から稼働可能となり、12月15日(土)に再オープンすることとなった(図表18)。

水害保険の保険金がおりたことも事業再開

図表18 再オープン後の店舗



(備考) 吉備信用金庫 提供

ができた大きな理由の一つであった。保険金で旧店舗の負債を返済することが可能となり、新規オープンにかかる開業資金を借り入れるだけで、事業再開の目処がたったことが大きかった。

ただし、事業再開にあたって、旧店舗にかかる負債は保険金で全額弁済できたものの、新店舗にかかる資金は新たに借り入れたため、実質的には新規に創業したような状況であった。水害後の混乱によって詳細な事業計画を立てることができなかったが、メインバンクである当金庫は、新規借入の申し出に快く応じてくれた。

被災した経験を通じて、公私ともに混乱した時に事業資金、住宅資金について計画を立てて書類を整備し、借入を行うのは相当な労力が必要であると実感し、日頃から付き合い合っている地域金融機関の重要性を再確認した。

(3) 外部からの支援

事業再開にあたって、事業面では取引業者のバックアップが大きく、資金面では水害保険の加入、信用金庫からの迅速な資金調達の

効果が大きかった。

この外、公的補助金の申請手続きについては、司法書士を通じて対応した。グループ補助金は、岡山県中小企業団体中央会の構成員となって申請した。同中央会とは、それまであまり交流はなかったが、今回の水害をきっかけに中央会を通じて地域の他の事業者とのつながりが強くなった。

地域住民が当社の事業再開を喜んでくれて、多くの顧客から励ましの言葉もらった。地域の復興の先駆けとして評価してくれたのか、普段より気前よく購入いただいたお客様もいた。地元企業が再オープンに併せて開発した新商品の焼菓子ギフトセットを応援の意味で購入してくれるようなケースもあった。

(4) 今後に向けて

以前から周辺人口は減少していたが、今回の被災によってそのテンポはさらに速くなった。周辺人口の減少、人手不足を考えると、賞味期限が短く手間のかかるケーキなどの生菓子を主体とするこれまでのやり方で経営を継続することは難しいと判断し、事業内容の転換が必要と考え、日持ちする焼菓子のギフト商品のウェイトを高めることにした。

現在、洋菓子業界は環境変化の波にさらされており、昔ながらの生菓子を主力としていた業者が多く倒産・廃業している。以前からこれまでの主力事業のあり方に限界を感じていて、事業の見直しを検討していたところで今回の水害に直面し、事業の抜本的な見直しを行うこととなった。地元からの期待が大き

く、今後は、イベントなどへの出展や新商品開発を進めていきたいと考えている。

被災からの復興において、事業再開を支援してくれた親戚や友人の存在も大きかった。

5. 新たなまちづくりに向けた取組みについて

倉敷市真備地区の人口推移（住民基本台帳人口）をみると、被災前の2018年6月末の人口は22,797人であったが、西日本豪雨直後の同年9月末では21,206人に減少し、さらにその後も減少を続け、2019年9月末では20,565人とボトムを記録し、同年12月末に20,635人とわずかに増加したものの、被災前に比べて人口が約1割減少した状態が続いている。

真備町に戻りたいという住民は多いが、河川の堤防強化や付替等により安全が確保されない現状では、住宅のリフォームや新築をして、以前住んでいた場所に住むかどうかを決めかねているケースが多い。

時間の経過とともに、戻る町民が減少し、住民が少なくなれば再建を躊躇する事業者が増えてくることになるので、河川の堤防等のインフラが整備され、安全が確保されるなどの条件整備が必要になる。

被災から半年後に、地元の有志が集まり、地域住民のためのコミュニティ施設の必要性について検討している。当金庫もその会議に参加し、まちづくりに参画しているが、まちづくりには、行政の協力が必要であるため、倉敷市と連携し、市長を交えたまちづくり会議にも参加している。

おわりに

信用金庫の歴史を振り返ると、恐慌や凶作などの経済的困窮、大地震、水害、冷害からの復興、銀行の撤退等などの金融事情を背景に、困難な状況に置かれた庶民の資金需要に応えるため、地域の人たちによって自発的に設立された。

信用金庫は、相互扶助を基本理念とする中小企業・地域住民のための非営利の協同組織金融機関である。地区が限定されているため、単独で解決が難しい問題については、これまでも信用金庫業界が一体となって、その使命を発揮してきた。

本稿でも取り上げたように、吉備信用金庫は、地域を守るため、可能な限りの手段を講じ、西日本豪雨からの復旧・復興に取り組んだ。

また、被災という厳しい状況に直面した中で、当金庫単独で解決が困難な問題については、信用金庫業界が支援・協力して対応した。

これからも全国各地で大規模な自然災害が発生する可能性は高い。頻発する自然災害に備えることは、地域の中小企業の経営の持続性を高めるために必要であり、それが地域の持続可能性を確保することにもつながるだろう。

信用金庫が地域を守るという使命を果たすために、今回の西日本豪雨災害からの復旧・復興への取組みを参考として、自然災害に対する備えに活用いただければ幸いである。

地域・中小企業関連経済金融日誌（2020年2月）

- 5日 ○ 金融庁、「地域課題解決支援チーム」について紹介（2019年7月にチームを組織的にサポートするために地域課題解決支援室を設置済み）
- 6日 ● 金融庁、2019年12月末までの「顧客本位の業務運営」の取組成果の公表状況について 資料1
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公表(2019年12月末時点の信用金庫数は106金庫^(注))
- (注) 今回から取組方針を公表の上、取組成果を公表している事業者のみ同リストに掲載されることとなったため、9月末時点の187金庫から減少
- 7日 ○ 金融庁、金融機関に対し、新型コロナウイルス感染症の発生を踏まえた対応について要請
- 10日 ● 日本銀行、決済システムレポート別冊「銀行の決済サービスの課金体系に関する考察」を公表 資料2
- 備前信用金庫と日生信用金庫が合併、備前日生信用金庫が誕生
- 金融庁、「新型コロナウイルス感染症関連情報」特設サイトを開設(2月17日、19日、25日、28日に更新)
- 14日 ● 内閣府、「地域の経済2019－人口減少時代の成長に向けた土台づくり－」を公表 資料3
- 中小企業庁、経済産業省関係の「新型コロナウイルス感染症の影響を受ける事業者への支援策」を公表 資料4
- 経済産業省、新型コロナウイルス感染症の影響により、不当な取引条件の押し付けを行わないなど、下請中小企業への配慮について親事業者に要請
- 18日 ○ 経済産業省、「Japan Challenge Gate 2020－全国ビジネスプランコンテスト－」の受賞者の決定について公表(大阪信用金庫が推薦するプランが経済産業大臣賞を受賞)
- 国土交通省、一般財団法人民間都市開発推進機構と埼玉縣信用金庫による「さいしんまちづくりファンド」設立について公表
- 19日 ○ 金融庁、金融機関に対し、新型コロナウイルス感染症の国内感染拡大防止に係る対応について要請
- 21日 ● 金融庁、2019年9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
- 25日 ○ 金融庁、金融機関に対し、「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」を踏まえた対応について要請
- 26日 ● 中小企業庁、「中小企業・小規模事業者の人手不足への対応事例」を公表 資料6
- 国土交通省、一般財団法人民間都市開発推進機構と筑後信用金庫による「ちくごの未来まちづくりファンド」設立について公表
- 27日 ○ 金融庁、貸金業関係資料集を更新
- 内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部、RESAS最新データを更新
- 28日 ○ 金融庁、「新型コロナウイルスに関する金融庁相談ダイヤル」を開設

- 金融庁、全国信用協同組合連合会に対する優先出資の引受け等の決定について公表
- 金融庁、金融機関関係団体等に対し、年度末における中小企業・小規模事業者に対する金融の円滑化について要請
- 経済産業省、セーフティネット保証4号を発動（新型コロナウイルス感染症により影響を受けている中小企業者への資金繰り支援措置として。）
- 経済産業省、新型コロナウイルスの流行により、影響を受けるまたは、その恐れがある中小企業・小規模事業者を対象として設置している経営相談窓口における、土曜日・日曜日の相談受付について公表
- 経済産業省、支援策をまとめたパンフレット「新型コロナウイルス感染症で影響を受ける事業者の皆様へ」を公表（3月4日時点でのポイントは①資金繰り：5,000億円規模で徹底的に支援、②設備投資・販路開拓：サプライチェーンの毀損等にも対応、③経営環境の整備：相談窓口の設置等で経営を下支え）
- 中小企業庁、2020年1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^(注)（復興特措法による減免を含む）を実現した1,642自治体を公表
(注)「生産性向上特別措置法」で、自治体の策定する「導入促進基本計画」に基づき「先端設備等導入計画」の認定を受けた中小企業に対して、自治体の判断により固定資産税の特例をゼロとする制度が新設されたことを受けた措置
- 厚生労働省、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う雇用調整助成金の特例措置の対象事業主の範囲拡大について公表

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

【●】表示の項目については、解説資料を掲載している。

（資料 1）

金融庁、2019年12月末までの「顧客本位の業務運営」の取組成果の公表状況について公表(2月6日)

金融庁は、2019年12月末までの「顧客本位の業務運営」の取組成果の公表状況について公表した。ポイントは以下のとおり。

1. 「原則」の採択・KPIの公表状況

【「原則」採択・KPIの公表は、量的には拡大】

2. 共通 KPI

(1) 運用損益別顧客比率

① 【運用損益率 0% 以上の顧客比率は前年比 12% 改善（単純平均ベース）】

② 【時系列公表先の運用損益率 0% 以上の顧客比率は前年比 6.5% 改善（単純平均ベース）】

③ 【運用損益率 0% 以上の顧客比率を、保有顧客数加重平均で見ると、業態別で変化にバラつきあり】

(2) 預かり残高上位 20 銘柄のコスト・リターン／リスク・リターン

【業態別にはバラつきあり】

なお、協同組織金融機関等（以下「協同金融」という。）について以下の記述が見られる。

2. (1) ①で「(運用損益率0%以上の顧客比率は)業態別では、対面証券や地域銀行対比、投資運用会社や協同金融が良好な水準」。2. (2) で前回報告時と同様「ネット系証券や投信会社では、低コスト・高リスクで高リターンを、協同金融では、低コスト・低リスクで全業態平均的なリターンを確保」。

(https://www.fsa.go.jp/news/r1/kokyakuhoni/202002/fd_KPI.html 参照)

(資料2)

日本銀行、決済システムレポート別冊「銀行の決済サービスの課金体系に関する考察」を公表(2月10日)

日本銀行は、決済システムレポート別冊「銀行の決済サービスの課金体系に関する考察」を公表した。この「要旨」では、「わが国では、顧客が決済サービスの利用の都度、手数料を課す個別課金制を採用する銀行が多い。」とされている一方、欧米の状況が以下のように紹介されている。

「欧米では、顧客が口座維持手数料を月々支払えば、あとは振込手数料を払わずに何度でも送金できる定額課金制や、口座維持手数料と振込の都度払い手数料を組み合わせた二部料金制を採用する銀行が多い。こうした課金体系のもとでは、銀行は口座維持手数料を固定費にあてることができるため、決済サービスの採算悪化を緩和できる。また、サービス利用にかかる手数料が個別課金制よりも低く設定されるため、決済サービスの利用が増加し、社会全体として享受できる便益が拡大するという利点もある。」

(<https://www.boj.or.jp/research/brp/psr/psrb200210.htm/> 参照)

(資料3)

内閣府、「地域の経済 2019 –人口減少時代の成長に向けた土台づくり–」を公表(2月14日)

内閣府は、「地域の経済 2019 –人口減少時代の成長に向けた土台づくり–」を公表した。目次は以下のとおり。

<p>第1章 地域別にみた経済の動向</p> <p>(1) 生産の動向 コラム1 2019年のインバウンド需要(韓国からの訪日旅行控えとラグビーワールドカップの影響)</p> <p>(2) 雇用・労働の動向</p> <p>(3) 消費の動向 コラム2 消費税率上げが景況感に与えた影響(景気ウォッチャー調査から) コラム3 台風等が地域経済に与えた影響</p> <p>第2章 地域経済の発展に資する地域金融</p> <p>(1) 景気回復が続く地域経済と地域金融の動向 コラム1 金融機関の貸出を促進する資金供給制度</p> <p>(2) 地域経済を支える地域金融</p> <p>(3) 今後の地域経済と地域金融の展望</p>	<p>コラム2 地域の企業や金融機関を支える地域経済活性化支援機構</p> <p>コラム3 金融仲介機能を補完するクラウドファンディング</p> <p>第3章 健康と地域経済</p> <p>(1) 健康と経済活動</p> <p>(2) 健康と医療費</p> <p>(3) 健康と地域資源</p> <p>コラム1 地域の人と人とのつながりを活用した健康増進</p> <p>コラム2 IoT機器を活用した糖尿病等の生活習慣病予防サービス(愛知県のチーム「七福神」)</p> <p>コラム3 企業の健康経営の取組み</p> <p>コラム4 こころの健康度</p>
---	---

(https://www5.cao.go.jp/j-j/cr/cr19/chr19_index-pdf.html 参照)

(資料 4)

中小企業庁、経済産業省関係の「新型コロナウイルス感染症の影響を受ける事業者への支援策」を公表 (2月14日)

中小企業庁は、経済産業省関係の「新型コロナウイルス感染症の影響を受ける事業者への支援策」を公表した。主な項目は以下のとおり。

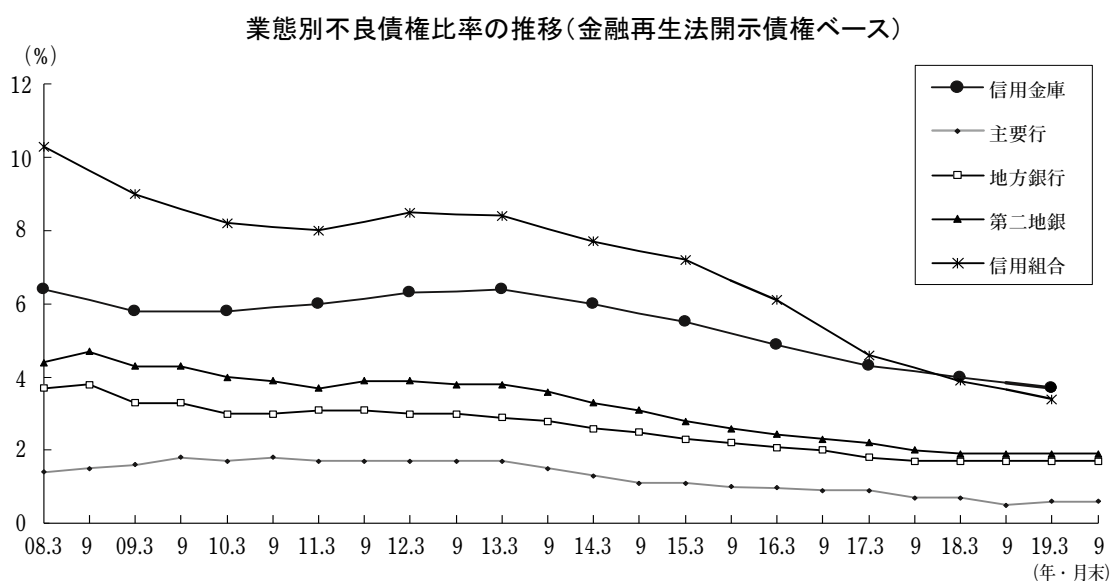
<p>1. 徹底的な資金繰り支援</p> <ul style="list-style-type: none">①セーフティネット保証4号・5号②セーフティネット貸付 (要件緩和)③衛生環境激変対策特別貸付④金融機関等への配慮要請 <p>2. サプライチェーン・観光等</p> <ul style="list-style-type: none">○生産性革命推進事業<ul style="list-style-type: none">i .ものづくり・商業・サービス補助ii .持続化補助iii .IT 導入補助	<p>3. 経営環境の整備</p> <ul style="list-style-type: none">①経営相談窓口の開設 (1月29日～)②産業界への下請配慮要請③雇用調整助成金 <p>4. 国内感染対策の側方支援</p> <ul style="list-style-type: none">●マスク生産設備の導入補助●産総研が開発した迅速ウイルス検出機器
--	---

(<https://www.chusho.meti.go.jp/corona/index.html> 参照)

(資料 5)

金融庁、2019年9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 (2月21日)

金融庁は、2019年9月末時点での「金融再生法開示債権の状況等 (ポイント)」を公表した。国内銀行の不良債権比率 (金融再生法開示債権ベース) は、主要行が0.6% (3月末比横ばい)、地方銀行が1.7% (同横ばい)、第二地方銀行が1.9% (同横ばい) となった。



(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/20200221.html> 参照)

(資料 6)

中小企業庁、「中小企業・小規模事業者の人手不足への対応事例」を公表(2月26日)

中小企業庁は、時間外労働の改善や、有給休暇取得の促進の取組みをまとめた「中小企業・小規模事業者の人手不足への対応事例」を公表した。紹介された取組事例は以下のとおり。

- 事務作業と現場作業の工程を検証して機械化可能な作業を洗い出し、AI や IoT を導入
- 比較的簡単な業務を切り分けて、短時間勤務の非常勤社員を活用し、常勤社員の負担を軽減
- 業務の担当を見直し、分業体制に変更。Web で発注できる新システムを導入
- スキルの見える化やスキルアップのステップ明確化により、仕事の偏りをカバーし合える体制化
- 製造現場の多能工化を進め、休暇中の業務を互いにカバーすることで、休暇を取得しやすい環境化
- 残業代削減分を全従業員に一律還元
- 残業時間が少ない人に高ポイントを付与する形で残業時間をポイント化し、賞与に反映
- 年次有給休暇の時間単位取得を可能化
- 有給休暇残日数を見える化した出勤簿に変更
- 社内の受注基準を見直し、高効率・高収益な案件や、工期が長い案件を受注

など

(<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/2020/200226jinzai.html> 参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2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
20.2.4	内外金利・為替見通し	2019-11	物価の基調は弱く、日銀は年間を通じ現行の緩和策を維持しよう	角田 匠 奥津智彦
20.2.17	金融調査情報	2019-28	株式会社セブン銀行の第4世代ATM「ATM+」について	刀禰和之
20.2.17	金融調査情報	2019-29	信用金庫の組織改革に向けて① －株式会社クレディセゾンの「ダイバーシティ&インクルージョン」－	刀禰和之
20.2.20	経済見通し	2019-5	実質成長率は19年度0.4%、20年度0.4%、21年度0.7%と予測 －コロナウイルスの感染拡大が当面の景気の下押し要因に－	角田 匠
20.2.25	産業企業情報	2019-9	ゼロから考える「中小企業のSDGs」－前向きな取組みで企業経営の改善と社会問題の解決を両立－	品田雄志
20.2.28	金融調査情報	2019-30	大規模災害時における地域金融機関の対応と復旧・復興への取組み－2018年7月西日本豪雨災害で被災した吉備信用金庫の事例より－	松崎英一 小林泰久

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
20.2.3	講演	元気が出る！中小企業の経営事例 －環境変化に果敢に挑む中小企業経営者－	若手経営塾「竹林舎」OB会	飯能信用金庫	鉢嶺 実
20.2.4	講演	2020年の景気予測	とましん創友会新年会	苫小牧信用金庫	角田 匠
20.2.6	講演	「地域創生をめぐる主な動きおよび信用金庫の取組事例」について	群馬県内信用金庫理事長会	(一社)群馬県信用金庫協会	広沢将之
20.2.7	講演	米中貿易摩擦の現状と日本経済の見通し	さいしん信栄会	埼玉縣信用金庫	奥津智彦
20.2.7	講演	2020年の経済展望	深川支店取引先向けセミナー	東京シティ信用金庫	角田 匠
20.2.17	講演	環境変化に挑む！中小企業の経営事例Ⅳ －あらためて見直されるファミリービジネス(同族経営)の“継続力”－	墨田区・江東区合同男子研修会	東京東信用金庫 (墨田区・江東区しんきん協議会事務局)	鉢嶺 実
20.2.26	講演	日本経済の現状と株式・為替相場の見通し	お客さま向けセミナー	多摩信用金庫	角田 匠

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
20.2.26	講演	ファミリービジネスに関する事例研究 ーその「継続力」の源泉を探るー	ファミリービジネス研究会	ファミリービジネス研究会	鉢嶺 実
20.2.27	講演	日本経済の現状と株式・為替相場の見通し	資金運用部門勉強会	宮城第一信用金庫	角田 匠
20.2.27	講演	東京オリンピック後の経済見通し	卸町支店・顧客組織経済講演	杜の都信用金庫	角田 匠

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
20.2.3	高輪ゲートウェイ駅の設置効果	金融財政Business	(株)時事通信社	佐々木城彦
20.2.6	フィナンシャルトピック ー創業・第二創業支援の必要性と問題点ー	中部経済新聞	(株)中部経済新聞社	佐々木城彦
20.2.10	アプローチの精度を高めるCRMの活用ノウハウ【最終回】 ー店舗全体でCRMを有効活用するための体制整備ー	近代セールス	(株)近代セールス社	佐々木城彦
20.2.10	営業店の「生産性」向上セミナー ー訪問記録の効率的な作成方法ー	近代セールス	(株)近代セールス社	佐々木城彦
20.2.10	管理のための目のつけどころ ー銀行の提供機能の表向きと実態その②「販路拡大支援機能活用時の留意事項」ー	粉体技術	(一社)日本粉体工業技術協会	佐々木城彦
20.2.10	不動産事業者と地域金融機関のWin-Winな関係に向けて ー(その2) 債権法改正により債務保証手続きが変わることにご注意をー	月刊 不動産流通	(株)不動産流通研究所	佐々木城彦
20.2.19	フィナンシャルトピック ー事業資金融資の実行後の対応ー	中部経済新聞	(株)中部経済新聞社	佐々木城彦
20.2.20	銀行員目線での基本リスクマネジメント【第10回：女性行員と融資業務】	保険毎日新聞	(株)保険毎日新聞社	佐々木城彦
20.2.21	営業店の「生産性向上」セミナー【最終回】 ー新規開拓と既存先訪問の両立ー	近代セールス	(株)近代セールス社	佐々木城彦
20.2.24	〈トレンド 米国経済〉 低インフレが継続すれば、FRBは年央に緩和政策強化へ	週刊金融財政事情	(一社)金融財政事情研究会	角田 匠
20.2.24	社長さんに伝えたい 銀行はあなたのココを見ている～不況時を生き抜くために～ ー債権法改正によって色々な手続きが変わることにご注意くださいー	新日本保険新聞(生保版)	(株)新日本保険新聞社	佐々木城彦
20.2.25	見送りになったはずの「英語民間試験」を過半数の大学が入試に独自に導入する理由	ダイヤモンド・オンライン	(株)ダイヤモンド社	佐々木城彦
20.2.28	押さえておきたい！金融実務トピック	バンクビジネス	(株)近代セールス社	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
 - 〔…〕 不詳または算出不能
 - 〔r〕 訂正数字
 - 〔一〕 該当計数なし
 - 〔*〕 1,000%以上の増加率
 - 〔b〕 b印までの数字と次期以降の数字は不連続
 - 〔△〕 減少または負
 - 〔p〕 速報数字
 4. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島県の4県である。
- ※ 信金中金 地域・中小企業研究所のホームページ(<https://www.scbri.jp/>)よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移

(単位：店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 職 員 数				
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員			合 計
							男 子	女 子	計	
2016. 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
18. 3	261	6,832	254	7,347	9,242,088	2,173	66,199	40,103	106,302	108,475
18. 6	261	6,827	253	7,341	9,240,138	2,143	68,006	42,961	110,967	113,110
9	261	6,825	249	7,335	9,226,711	2,139	67,016	42,257	109,273	111,412
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
8	257	6,800	234	7,291	9,178,595	2,125	64,989	42,491	107,480	109,605
9	257	6,788	240	7,285	9,176,423	2,124	64,525	42,156	106,681	108,805
10	257	6,784	238	7,279	9,172,362	2,125	64,333	42,003	106,336	108,461
11	257	6,774	232	7,263	9,169,029	2,123	64,184	41,924	106,108	108,231
12	257	6,772	231	7,260	9,166,395	2,118	63,711	41,583	105,294	107,412
20. 1	256	6,771	231	7,258	9,163,830	2,114	63,369	41,373	104,742	106,856

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
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
2020年1月20日	宮崎都城 南郷	宮崎第一	256	合併
2020年2月10日	備前 日生	備前日生	255	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	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	1,452,594	1.4	617,233	5.9	831,528	△ 1.7	3,833	12.9	1,451,359	1.3	1,428	△ 1.3
9	1,455,693	1.2	621,573	5.2	830,310	△ 1.6	3,809	13.4	1,454,669	1.2	1,405	4.2
10	1,453,634	1.2	623,490	5.4	826,396	△ 1.6	3,748	12.0	1,452,915	1.3	1,372	2.0
11	1,453,681	1.5	624,555	6.0	825,451	△ 1.6	3,673	10.3	1,452,492	1.5	1,365	△ 4.3
12	1,465,868	1.3	636,093	5.4	826,054	△ 1.5	3,719	9.2	1,464,715	1.4	1,542	11.2
20. 1	1,452,520	1.3	624,551	5.5	824,337	△ 1.6	3,631	8.7	1,451,741	1.3	1,504	0.9

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

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	74,605	1.7	55,141	0.5	254,188	0.8	269,060	1.8	38,155	0.4	308,615	1.2
9	74,693	1.0	55,407	0.7	254,842	0.6	269,331	1.7	37,948	0.0	310,171	1.4
10	74,379	1.4	55,306	0.7	255,119	0.7	269,567	1.7	37,977	0.0	308,390	1.2
11	74,870	1.8	55,349	1.3	255,061	1.0	269,312	2.0	37,844	0.3	308,407	1.5
12	75,858	1.5	55,781	1.1	256,724	0.9	272,023	1.9	38,088	0.2	311,456	1.3
20. 1	74,522	1.8	55,088	0.9	255,407	1.2	269,513	1.9	37,729	0.2	308,475	1.1

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	305,977	1.5	62,245	1.9	28,594	1.3	24,219	2.0	29,597	1.9	1,452,594	1.4
9	306,822	1.4	62,049	1.2	28,581	1.1	24,162	1.3	29,591	1.4	1,455,693	1.2
10	306,482	1.6	62,001	1.1	28,578	1.1	24,231	1.7	29,534	1.4	1,453,634	1.2
11	306,444	1.6	62,089	1.8	28,532	1.4	24,245	2.1	29,441	1.4	1,453,681	1.5
12	308,240	1.2	62,501	1.5	28,784	1.5	24,533	2.1	29,805	1.3	1,465,868	1.3
20. 1	305,674	1.1	61,787	1.2	28,661	1.5	24,231	2.0	29,379	0.9	1,452,520	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
2016. 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
18. 3	1,409,770	2.2	1,101,996	1.5	409,436	6.1	691,794	△ 0.9	756	38.8
18. 6	1,434,208	2.2	1,111,919	1.5	422,433	6.3	688,717	△ 1.1	760	32.3
9	1,437,737	1.8	1,109,851	1.4	421,691	6.3	687,413	△ 1.3	737	20.8
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
8	1,452,593	1.4	1,124,770	1.0	449,725	6.1	674,132	△ 2.1	903	20.3
9	1,455,692	1.2	1,118,662	0.7	445,558	5.6	672,203	△ 2.2	891	20.8
10	1,453,633	1.2	1,124,578	0.9	453,955	5.8	669,716	△ 2.1	897	24.2
11	1,453,679	1.5	1,121,027	1.1	451,256	6.4	668,864	△ 2.1	897	26.6
12	1,465,866	1.3	1,132,667	1.1	461,486	6.2	670,281	△ 2.1	891	19.6
20. 1	1,452,519	1.3	1,125,244	1.0	455,943	6.3	668,412	△ 2.2	880	14.3

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
2016. 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
18. 3	253,876	5.6	147,026	8.7	106,424	1.6	418	23.6	43,190	△ 1.1
18. 6	253,777	5.3	146,578	8.2	106,793	1.7	398	14.5	57,763	2.2
9	259,616	2.8	151,736	4.6	107,490	0.3	382	5.1	57,561	8.0
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
8	258,633	5.1	151,098	8.9	107,145	0.3	382	△ 4.8	59,711	△ 4.2
9	263,974	1.6	155,254	2.3	108,342	0.7	370	△ 3.1	62,394	8.3
10	259,267	3.1	151,073	5.2	107,820	0.4	366	△ 1.8	59,515	2.0
11	263,835	5.1	156,355	8.6	107,110	0.6	362	△ 6.1	59,091	△ 2.8
12	266,154	2.8	158,797	4.4	107,002	0.6	347	△ 10.4	56,963	2.4
20. 1	256,930	3.0	148,325	4.5	108,261	1.2	336	△ 12.0	59,954	1.7

年月末	要求払		定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係 預り金	譲渡性 預金
		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		
2016. 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
18. 3	12,590	△ 15.5	30,597	6.2	0	...	10,703	2.9	0	1,007
18. 6	15,213	△ 16.5	42,547	11.1	0	...	10,745	△ 3.4	0	1,425
9	15,543	6.3	42,014	8.6	0	...	10,704	△ 4.7	0	1,348
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
8	15,390	△ 17.8	44,318	1.6	0	...	9,474	△ 14.2	0	1,428
9	18,572	19.4	43,819	4.2	0	...	10,657	△ 0.4	0	1,405
10	16,832	△ 0.5	42,680	3.0	0	...	10,268	△ 6.4	0	1,372
11	15,751	△ 17.2	43,338	3.7	0	...	9,721	△ 11.9	0	1,365
12	14,489	△ 3.8	42,471	4.7	0	...	10,077	△ 12.2	0	1,542
20. 1	18,636	△ 2.3	41,315	3.6	0	...	10,385	△ 10.5	0	1,504

(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	
2016. 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
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
18. 6	707,373	2.4	7,598	6.4	699,975	2.3	34,762	2.1	636,170	2.2	28,842	5.0
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
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
8	715,635	1.1	6,804	4.4	708,831	1.0	36,135	1.8	642,125	0.9	30,569	3.9
9	719,968	0.7	6,141	△ 18.5	713,827	0.9	37,337	1.0	643,178	0.7	33,311	5.0
10	716,749	1.0	5,976	△ 8.3	710,773	1.1	36,935	0.6	642,587	0.9	31,250	4.5
11	718,865	1.2	6,727	3.2	712,137	1.2	37,124	0.2	643,680	1.2	31,332	3.4
12	724,667	0.9	7,161	△ 8.6	717,505	1.0	38,359	△ 0.4	646,056	1.0	33,089	3.7
20. 1	719,055	0.9	6,194	△ 9.6	712,861	1.0	37,585	△ 0.8	643,309	1.0	31,966	4.1

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	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	31,102	1.0	24,496	0.6	138,602	0.7	131,425	2.0	17,113	△ 0.4	144,987	0.1
9	31,205	1.1	24,630	△ 0.0	139,388	0.1	132,257	1.6	17,108	△ 0.5	146,609	0.2
10	31,150	1.6	24,439	△ 0.0	139,101	0.3	131,722	1.9	17,081	△ 0.0	145,177	0.5
11	31,256	1.7	24,461	△ 0.1	139,437	0.4	131,964	2.0	17,103	0.2	145,550	0.8
12	31,755	1.5	24,674	△ 0.6	140,180	0.0	132,952	1.6	17,206	0.0	147,260	0.6
20. 1	31,267	1.7	24,441	△ 0.7	139,218	△ 0.0	132,093	1.5	17,139	0.3	145,622	0.4

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	154,584	1.5	32,212	0.6	10,902	2.6	12,771	2.3	16,031	1.1	715,635	1.1
9	155,075	0.9	32,388	0.3	10,980	2.8	12,807	1.8	16,092	1.0	719,968	0.7
10	154,638	1.3	32,187	0.7	10,997	3.4	12,764	2.0	16,057	1.1	716,749	1.0
11	155,307	1.7	32,351	1.1	11,019	3.3	12,838	2.4	16,128	1.5	718,865	1.2
12	156,260	1.4	32,559	0.7	11,092	3.2	12,987	2.1	16,285	0.9	724,667	0.9
20. 1	155,340	1.5	32,424	0.8	11,039	3.5	12,861	1.8	16,144	0.8	719,055	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								
	前年同月比		構成比		前年同月比		製造業		建設業		前年同月比		構成比
	増	減			率	増	減	率	率	率	増	減	
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	
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	
9	719,966	0.7	100.0	463,122	1.2	64.3	60,953	△ 1.0	8.4	51,818	1.8	7.1	
12	724,666	0.9	100.0	467,896	1.4	64.5	61,694	△ 0.3	8.5	52,840	1.8	7.2	

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		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
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				
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				
9	28,280	△ 0.8	3.9	25,755	△ 0.6	3.5	169,433	2.2	23.5	58,048	△ 1.6	8.0				
12	28,772	0.1	3.9	25,888	△ 0.4	3.5	170,004	1.7	23.4	57,742	△ 1.7	7.9				

年 月 末	飲食業				宿泊業				医療・福祉				物品賃貸業			
	前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
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				
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				
9	8,831	0.2	1.2	6,026	1.0	0.8	22,312	△ 0.6	3.0	2,901	1.0	0.4				
12	8,929	1.2	1.2	6,097	1.3	0.8	22,564	0.5	3.1	2,863	0.8	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		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
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				
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				
9	44	△ 23.0	0.0	53,516	△ 2.3	7.4	203,327	0.5	28.2	169,947	0.5	23.6				
12	42	△ 24.4	0.0	53,353	△ 0.9	7.3	203,416	0.4	28.0	170,517	0.6	23.5				

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

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先勘	債券貸借取引 支払保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品の有価証券	
		うち信金中金預け金									
2016. 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
18. 3	14,999	365,177	(4.2)	294,345	(3.5)	0	753	0	1,794	1,561	56
18. 6	13,496	391,746	(4.1)	332,971	(4.8)	0	831	0	1,949	1,833	62
9	14,378	382,067	(2.0)	308,737	(1.3)	0	620	0	2,214	1,906	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
8	14,049	400,596	(3.6)	344,095	(5.2)	0	577	0	2,751	1,880	20
9	14,476	397,187	(3.9)	321,416	(4.1)	0	552	0	2,798	1,905	19
10	13,435	398,684	(3.6)	341,966	(5.5)	0	575	0	2,909	1,927	19
11	14,143	396,613	(3.8)	340,670	(5.5)	0	575	0	2,991	1,935	20
12	15,153	397,797	(1.6)	341,541	(3.3)	0	571	0	3,194	1,946	18
20. 1	14,273	391,926	(2.8)	336,136	(4.4)	0	524	0	3,271	1,972	19

年月末	有価証券		国債		地方債		短期社債		社債		株式		
									公社公団債	金融債		その他	
2016. 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
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
18. 6	419,050	(0.2)	71,976	(△11.9)	90,989		139	151,352	(△4.9)	66,755	14,800	69,796	7,797
9	427,119	(2.9)	74,513	(△4.4)	92,396		29	151,177	(△3.3)	66,846	13,556	70,775	7,895
12	423,878	(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
8	421,148	(△1.2)	61,405	(△17.4)	88,672		129	149,896	(△0.9)	61,681	9,216	78,998	8,672
9	421,164	(△1.3)	61,188	(△17.8)	87,637		39	150,738	(△0.2)	60,765	8,878	81,094	8,786
10	425,214	(△1.0)	62,391	(△16.0)	87,743		139	152,160	(0.7)	60,479	8,611	83,069	8,633
11	427,534	(△0.1)	62,801	(△13.7)	87,475		139	152,752	(1.7)	60,352	8,292	84,107	8,486
12	430,319	(1.5)	63,629	(△6.6)	87,058		139	154,204	(3.2)	60,141	7,919	86,144	8,422
20. 1	428,289	(0.5)	62,154	(△7.3)	86,566		139	153,818	(2.7)	59,570	7,604	86,643	8,457

年月末	貸付信託				余資運用資産計(A)	信金中金 利用額 (B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)	
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券								
2016. 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
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
18. 6	0	45,210	50,060	1,524	828,971	(2.1)	332,971	49.2	57.7	29.1	23.1	40.1
9	0	45,783	53,751	1,570	828,327	(2.6)	308,737	49.6	57.5	29.6	21.4	37.2
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	28.8	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
8	0	48,589	61,968	1,814	841,024	(1.2)	344,095	49.2	57.8	28.9	23.6	40.9
9	0	48,514	62,366	1,892	838,104	(1.1)	321,416	49.4	57.5	28.9	22.0	38.3
10	0	48,894	63,346	1,903	842,764	(1.2)	341,966	49.2	57.9	29.2	23.5	40.5
11	0	49,375	64,539	1,962	843,813	(1.7)	340,670	49.4	57.9	29.3	23.4	40.3
12	0	49,597	65,251	2,015	849,001	(1.7)	341,541	49.3	57.8	29.3	23.2	40.2
20. 1	0	49,727	65,337	2,087	840,277	(1.7)	336,136	49.4	57.7	29.4	23.1	40.0

(備考) 1. ()内は前年同月比増減率

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

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

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	うち都市銀行		前年同月比 増減率	増減率	
								前年同月比 増減率	増減率			
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	1,452,594	1.4	9,824,087	1.3	6,474,047	1.0	4,547,739	1.8	3,722,531	2.3	2,730,467	3.7
9	1,455,693	1.2	9,893,235	1.5	6,560,510	1.7	4,608,581	2.8	3,767,275	3.2	2,714,929	2.9
10	1,453,634	1.2	9,895,863	1.7	6,567,130	1.6	4,637,296	3.0	3,793,768	3.4	2,712,637	3.5
11	1,453,681	1.5	9,951,654	2.0	6,600,784	1.9	4,666,725	3.0	3,814,351	3.0	2,732,002	4.0
12	1,465,868	1.3	9,920,309	1.6	6,537,687	1.4	4,618,607	2.8	3,753,587	2.5	2,758,676	4.0
20. 1	1,452,520	1.3	9,899,165	1.8	6,550,865	1.6	4,660,459	3.3	3,808,503	3.4	2,731,782	3.9

年月末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率	前年同月比 増減率	増減率
2016. 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
18. 3	668,302	1.5	1,798,827	0.2	12,986,510	2.5
18. 6	655,141	△ 1.4	1,813,515	0.2	13,016,683	2.8
9	654,304	△ 1.6	1,803,749	0.5	12,979,489	1.9
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	—	—	—	—
8	619,573	△ 4.6	—	—	—	—
9	617,796	△ 5.5	1,819,026	0.8	13,167,954	1.4
10	616,096	△ 5.0	—	—	—	—
11	618,868	△ 4.6	—	—	—	—
12	623,946	△ 4.9	1,839,132	1.1	13,225,309	1.5
20. 1	616,518	△ 4.8	—	—	—	—

(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	
2016. 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
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
18. 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
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
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
8	715,635	1.1	2,540,447	0.0	1,968,974	1.2	2,154,447	5.6	480,895	△ 5.2	5,891,424	1.6
9	719,968	0.7	2,562,091	0.1	1,982,818	0.7	2,160,071	5.2	482,601	△ 5.8	5,924,731	1.5
10	716,749	1.0	2,549,546	0.6	1,971,688	1.2	2,162,622	5.4	481,628	△ 5.6	5,910,545	1.8
11	718,865	1.2	2,561,026	0.7	1,979,915	0.8	2,169,583	5.2	484,345	△ 5.4	5,933,819	1.8
12	724,667	0.9	2,574,678	0.4	1,991,010	0.2	2,182,400	5.1	489,558	△ 5.3	5,971,303	1.6
20. 1	719,055	0.9	2,571,735	1.4	1,988,716	1.2	2,183,642	5.3	487,826	△ 5.2	5,962,258	2.2

- (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/>

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2020年4月1日 発行

2020年4月号 第19巻 第4号(通巻572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