

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第22巻 第12号(通巻614号) 2023.12

中小企業の脱炭素化に向けた優先順位の設定
—著しく偏在するGHG排出量—

日本金融学会2023年度秋季大会「SDGs・ESGと地域金融」
—信金中央金庫 須藤浩副理事長が登壇—

未来予測困難なVUCA時代に求められるサステナビリティ経営④
—「ナラティブ」が求められる人的資本開示—

アフターコロナにおける中小企業経営者の苦悩と奮闘
—全国中小企業景気動向調査(2023年7-9月期)コメントより—

最近の信用金庫の預金動向
—個人の定期性預金の減少が預金の伸びを抑制—

地域・中小企業関連経済金融日誌(10月)

当研究所の研究員が2年連続で「優秀フォーカスター」に選出

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	地主 敏樹	関西大学 総合情報学部教授
副委員長	藤野 次雄	横浜市立大学名誉教授
委員	打田委千弘	愛知大学 経済学部教授
委員	永田 邦和	長野県立大学 グローバルマネジメント学部教授
委員	村上 恵子	県立広島大学 地域創生学部教授

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：奥津、品田)

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

信金中金月報

2023年12月号 目次

	中小企業の脱炭素化に向けた優先順位の設定……………	2
	—著しく偏在するGHG排出量— 信金中央金庫 地域・中小企業研究所長 大野英明	
調 査	日本金融学会2023年度秋季大会「SDGs・ESGと地域金融」…	4
	—信金中央金庫 須藤浩副理事長が登壇—	
	未来予測困難なVUCA時代に求められるサステナビリティ経営④…	13
	—「ナラティブ」が求められる人的資本開示—	
	アフターコロナにおける中小企業経営者の苦悩と奮闘…	26
	—全国中小企業景気動向調査（2023年7-9月期）コメントより—	
	最近の信用金庫の預金動向……………	43
	—個人の定期性預金の減少が預金の伸びを抑制—	
経済金融日誌	地域・中小企業関連経済金融日誌（10月）……………	54
信金中金だより	当研究所の研究員が2年連続で「優秀フォーキャスター」に選出…	56
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（10月）……………	57
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計……………	58

中小企業の脱炭素化に向けた優先順位の設定

－ 著しく偏在するGHG排出量 －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長
大野 英明

環境省の「脱炭素化に向けた取組実践ガイドブック」によると、日本全体の温室効果ガス（GHG）排出量は12億トンで、このうち中小企業による排出量は1.2億～2.5億トンと算定されている。算定値に2倍以上の開きがあるが、前者の1.2億トンは「地球温暖化対策の推進に関する法律（温対法）」に基づき、GHGを多量に排出する者（特定排出者）として自ら排出量を算定し、国に報告することが義務付けられている中小企業（6千者）の排出量を集計した値である。残りの1.3億トンは、報告対象外の事業者および活動によるもので、これには中小企業以外によるGHG排出量も含まれている。日本全体のGHG排出量に占める中小企業の割合は1～2割にとどまるが、総体としては多く、個々の事業者においてもGHG削減に取り組む意義はある。

しかしながら、内閣府が2022年3月に実施した企業向けアンケート調査である「カーボン・ニュートラルが企業活動に及ぼす影響について」によると、企業の脱炭素化に向けた取組状況は、上場企業と非上場企業の間で大きな格差がみられる。上場企業は相対的にGHG排出量が多いことと、脱炭素化に向けた取組状況が投資家からの評価につながることもあって、約7割が自社の排出量を算定し、約4割は削減計画を策定・実行している。非上場企業は排出量を算定している割合が16%、削減計画を策定・実行している割合は1割以下にとどまっており、ほとんどの非上場企業は脱炭素化に向けた取り組みに全く着手できていないと評価している。また、脱炭素化に向けた取り組みを開始している企業のうち、「脱炭素目標の内容に応じて、取引先の変更を検討している」「脱炭素目標の設定を取引先にも促している」とする先は、合計で1割程度にとどまっており、取引先からの要請が少ないことも、非上場企業において取り組みが進まない原因になっていると分析している。

一方、近年、グローバルに展開している企業を中心として、パリ協定（世界の気温上昇を産業革命前より2℃を十分に下回る水準に抑え、また1.5℃に抑えることを目指すもの）と整合した削減目標であるSBT（Science Based Targets）に準拠して、サプライチェーン全体での排出量削減に向けた取り組みが加速しており、「主要サプライヤーの90%に削減目標を設定させる」

「購入した製品・サービスによる排出量の80%に相当するサプライヤーに、SBT目標を設定させる」といった要請がなされている。しかしながら、中小企業の事業者数は358万者に達するため、1事業者あたりの排出量は少量(34～70トン)に過ぎず、個々の中小企業がサプライチェーン全体の排出量に占める割合は極めて小さい。合理的に考えれば、GHG排出量の多いサプライヤーへの削減要請が優先され、排出量の少ない中小企業は後回し、もしくは対象外になるものと考えられる。

反面、温対法の報告対象である中小企業の特定排出者(6千者)は、中小企業数全体の0.2%にとどまるが、総排出量は1.2億トン、1事業者あたりの排出量は2万トンに達しており、中小企業のGHG排出量は著しく偏在している。現状、金融機関による中小企業の脱炭素化に向けた支援活動の多くは、ターゲットを絞らない一律かつ総花的な啓発・支援活動が中心となっているように思われる。本気で中小企業の脱炭素化を実現したいのであれば、削減効果の大きい特定排出者6千者をメインターゲットとして、脱炭素に向けた支援に取り組む必要があるだろう。

なお、特定排出者については、温対法に基づく「温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度」によって、環境省のHPで公表されており、2006年度以降の事業者別・業種別・都道府県別のGHG排出量集計表を電子データで取得することが可能となっている。金融機関は、メイン融資先が特定排出者に該当した場合、当該事業者のGHG排出量の推移とともに、①事業に影響を与える気候変動リスク・機会の把握、②GHG排出量の算定、③GHG排出削減目標の設定、④排出削減計画(ロードマップ)の策定、⑤排出削減計画の実行、⑥TCFD提言に沿ったシナリオ分析・情報開示の実施状況を把握し、対応が不十分であった場合は、外部機関と連携して、必要な支援策を提供することが望まれる。特定排出者の情報を官民で共有し、当該事業者を重点的に支援することによって、効果的に中小企業の脱炭素化を推し進めることが可能となるだろう。

近時、金融機関がESG投資を推進していることを受けて、GHG削減対策の取組状況を加味した融資条件の優遇等を受けられる機会が拡大しており、地域金融機関においてもサステナビリティ・リンク・ローン(借り手のサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲットの達成に応じて金利優遇等のインセンティブを付与する融資)を導入する動きがみられる。特に非上場の中小企業については、市場の規律効果が働かないため、金融機関がサステナビリティ・リンク・ローンの提供等を通じて、事業者に脱炭素化に向けたインセンティブを付与し、債権者として当該事業者の脱炭素化に向けてモニタリング機能を発揮することが期待される。



日本金融学会 2023年度秋季大会 「SDGs・ESGと地域金融」

— 信金中央金庫 須藤浩副理事長が登壇 —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 日本金融学会、2023年度秋季大会、SDGs、ESG、地域金融

(視 点)

経済学に関連する学会として長い歴史と高い活動実績を有する日本金融学会は、年に2回、全国大会を開催している。今般、2023年9月30日から10月1日にかけて、九州大学で開催された2023年度秋季大会に、信用金庫業界を代表し、信金中央金庫・須藤浩副理事長が共通論題報告のパネリストとして登壇した。

今回の共通論題報告のテーマは、「SDGs・ESGと地域金融」である。本稿では、須藤浩副理事長によるものを中心に、講演内容等を紹介する。

(要 旨)

- 日本金融学会は、2023年9月30日から10月1日にかけて、九州大学（福岡県福岡市）において、2023年度秋季大会を開催した。それにあたり、同学会の常任理事である家森信善氏（神戸大学経済経営研究所教授）からの依頼を受け、信用金庫業界を代表し、信金中央金庫の須藤浩副理事長が共通論題報告のパネリストとして登壇することとなった。
- 2023年度秋季大会の共通論題報告では、「SDGs・ESGと地域金融」がテーマとされ、九州大学の馬奈木俊介教授が「SDGsの国際的な潮流と地域金融機関の対応」というテーマで基調講演を行った。その後、福岡銀行の平田慶介常務執行役員、信金中央金庫の須藤浩副理事長、東洋大学の野崎浩成教授、関西大学の高屋定美教授がパネリストとして、それぞれのテーマについて報告している。
- 須藤副理事長は、信用金庫業界ならびに中小企業の現状を説明した後、信金中央金庫が信用金庫とともに取り組んでいる、脱炭素化、デジタル・トランスフォーメーション（DX）、地域活性化にかかる施策について紹介した。
- 今回の日本金融学会での講演のように、信用金庫業界のSDGs・ESGの取組みを広く情報発信することは、信用金庫の地域社会での存在意義をさらに高める上で、大いに意義のあることであろう。

はじめに

日本金融学会^(注1) (Japan Society of Monetary Economics) は、研究報告大会として、年2回、春季は東京地区、秋季は東京地区以外において、全国大会を開催している。そのプログラムは通常、共通論題報告(パネルディスカッション) および自由論題報告、特別講演等から構成されている。なお、同学会は、1943年5月13日の発起人会に遡る長きにわたる歴史を有し、当初から理論・政策・実務の統合ないし連携を強く意識してきたことを特長とする。

同学会は、2023年9月30日から10月1日にかけて、九州大学(福岡県福岡市)において、2023年度秋季大会を開催した(図表1)。それにあたり、同学会の常任理事である家森信善氏(神戸大学経済経営研究所教授)からの依頼を受けて、信用金庫業界の代表として、信金中央金庫(以下、「本中金」という。)の須藤浩副理事長が、共通論題報告のパネリストとして登壇することとなった。

図表1 日本金融学会2023年度秋季大会の主要な関係者



(備考) 1. 左から、家森信善教授(神戸大学)、福田慎一教授(東京大学(日本金融学会会長))、馬奈木俊介教授(九州大学)、高屋定美教授(関西大学)、野崎浩成教授(東洋大学)、須藤浩副理事長(信金中央金庫)、平田慶介常務執行役員(福岡銀行)
2. 信金中央金庫 SDGs推進部撮影

今回の共通論題報告のテーマは、「SDGs・ESGと地域金融」である。本稿では、須藤副理事長によるものを中心に、講演内容を紹介する。

1. 日本金融学会2023年度秋季大会・共通論題報告の概要

SDGsや脱炭素化の動きを金融面から加速化するものが「ESG金融」であり、特に、機関投資家が大企業に対して働きかけるというESG投資が注目を集めてきた。しかし、日本社会全体におけるSDGs対応や脱炭素化を広げていく上で鍵を握る中小企業に対しては、資本市場を通じた働きかけは難しく、地域金融機関の役割が大いに期待される。

(注)1. 詳細は、日本金融学会ホームページ(<https://www.jsmeweb.org/>)を参照

そこで、同学会の2023年度秋季大会の共通論題報告では、「SDGs・ESGと地域金融」がテーマとされ、九州大学の馬奈木俊介教授が「SDGsの国際的な潮流と地域金融機関の対応」というテーマで基調講演を行った。福岡銀行の平田慶介常務執行役員、本中金の須藤浩副理事長、東洋大学の野崎浩成教授、関西大学の高屋定美教授がパネリストとして、それぞれのテーマについて報告している。

本中金の須藤副理事長によるプレゼンテーションの内容は、次章2で紹介することとし、以下では、基調講演ならびにその他のパネリストの報告内容を簡単に紹介する。

【基調講演】SDGsの国際的な潮流と地域金融機関の対応（九州大学 馬奈木俊介教授）

- 経済成長を目指した結果、現代文明は環境破壊や気候変動という大きな問題を引き起こし、人間社会に目を向けると、富を持てるものと持たざるもの間に格差を生んだ。
- GDPは、そもそも、豊かで幸福な社会を目指すための経済発展を測る指標であるが、幸福につながる健康や自然といった金銭に換算されない価値は内包されない。これで、本当に、幸福な社会は築けるのだろうか。
- 最近、我々が行った、日本人のWell-being（幸福・福祉）にとって重要な要素に関する調査では、生活全般に関わる項目として、「家族との関係」(1位)、「所得・財産」(2位)、「生活環境」(3位)が上位に挙げられた。環境問題に関わる項目の1位から3位には、「気候変動」、「温暖化」、「水質汚染」が挙げられた。この結果から、人の幸福においては、経済的な豊かさだけでなく、人との関わりや環境も重要となる。
- 2015年までの8つの国際開発目標を掲げたMDGs（ミレニアム開発目標）は、すべてが達成できず、地域ごとに達成状況のばらつきがある等、課題が残った。SDGsは、この反省を踏まえたものである。
- SDGsの特徴は、あくまでも目標であって判断基準を定めていない点である。達成への道筋の判断材料として、「みえないものの価値」を測るための指標が重要であり、この指標として、国連は「新国富指標（IWI：Inclusive Wealth Index）」を公表した。
- これらを踏まえて、G20レポートや(株)サステナブルスケール、(一社)ナチュラルキャピタルクレジットコンソーシアム、(株)aiESGの事例を紹介しながら、SDGsの国際的な潮流と地域金融機関の対応を議論したい。

【パネルディスカッション報告】 地域金融機関による中小企業のSDGs・ESG 評価（福岡銀行 平田慶介常務執行役員（ソリューション事業本部長））

- コロナ禍は、新たな社会課題を顕在化させ、企業戦略における価値観を激変させるきっかけとなった。地域社会においても同様に、持続的な成長に向けて、サステナビリティの考え方やSDGs・ESGの取組みの必要性がますます高まっている。
- ふくおかフィナンシャルグループ（以下、「FFG」という。）は、2021年4月に、100%子会社として株式会社サステナブルスケールを設立した。九州大学との産学連携の取組みとして、海外の大手評価機関のスコアリングと遜色ないレベルのSDGs・ESG 評価モデルを構築した。このモデルは、グローバル基準の評価項目を持ちながら中小企業の相対評価ができるという点において独自性を持つ。
- このSDGs・ESG 評価を起点とした地域企業の持続的成長に向けた支援の取組みが評価され、環境省から、第4回 ESG ファイナンス・アワード・ジャパンで銅賞を受賞した。
- 今後、このSDGs・ESG 評価システムを全国の地域金融機関に展開し、国内標準の評価モデルへと進化させたい。このことが、地域社会や中小企業に「持続可能性に関する当事者意識を持たせる」という地域金融機関が担うべき役割を果たすことにつながり、ひいては持続可能な地域企業・地域社会の実現に資すると考えている。

【パネルディスカッション報告】 地域金融機関のSDGs・ESGへの取組みと課題（東洋大学 野崎浩成教授）

- 地域金融機関とESGとの親和性は高い。株式会社として地域銀行が抱えるステークホルダーについては、以前から、株主に加えて地域社会等の多様性が認識されてきた。
- 最近、地域金融機関がSDGs・ESGの文脈で果たす役割として、金融機関自身がその取組みを深化させて進捗を開示するだけでなく、地域企業に対する多面的なサポートに取り組むことの期待が高まっている。
- サステナブル投資のうちインパクト投資は、社会的リターンの定量化と厳密な検証が求められる投資手法であり、ウォッシング（見せかけ）防止の観点から注目が高まっている。特に、地域の視点では、地域との共存共栄を目指すリレーションシップバンキングとの共通点は多い。
- これらを踏まえて、地域密着型インパクト投資（PBII：Place-Based Impact Investment）を取り上げながら、地域におけるエコシステムを創生する仕組みをいかに地域金融機関が構築できるか、という観点で議論をしたい。

【パネルディスカッション報告】 欧州グリーンディールと金融機関の役割（関西大学 高屋定美教授）

- EUは、2019年12月に、新たな成長戦略として「欧州グリーンディール」を打ち出した。コロナ禍からの復興経済政策の中核に位置付けられ、「次世代EU」という復興基金が資金面のサポートをしている。脱炭素社会の構築に向けて、2050年気候中立（温室効果ガス排出実質ゼロ）を達成することを目指している。
- 欧州グリーンディールでは、脱炭素社会への変革に必要な資金調達の指針が示される等、脱炭素を促すサステナブル・ファイナンスが重視されている。EUタクソノミーを用いて、金融システム全体をサステナブル・ファイナンスに転換させようとする狙いがうかがわれる。
- これらを踏まえて、欧州銀行監督機構（EBA）のサステナブル・ファイナンス戦略に焦点をあて、欧州の金融機関におけるサステナブル・ファイナンスの事例を交えながら、わが国金融機関への示唆を探りたい。

2. 須藤副理事長の講演テーマ「信用金庫業界のSDGs・脱炭素化の取組み」

以下、本中金須藤副理事長の講演内容、主な質疑応答について紹介する。

(1) 講演内容（図表2）

馬奈木教授による基調講演から、地域金融機関がSDGsに取り組むことの意義とともに、相互扶助を目的とした協同組織金融機関である信用金庫だからこそ、高い親和性を持つSDGsに取り組む、その存在意義を高められるということを改めて強く認識することができた。

信用金庫は、全国47都道府県すべてに位置し、254金庫が存在する。預金量160兆円、貸出金79兆円、店舗数7,106か店、役職員数9.9万人を擁する巨大な金融グループである。地域の中小企業や住民との緊密なリレーションを強みとし、業界の中央金融機関である本中金をハブとして強固なネットワークを形成し、それぞれが根差す地域や中小企業のSDGsや脱炭素化にかかる取組みのサポートに邁進している。

例えば、尼崎信用金庫（兵庫県）は、神戸大学経済経営研究所と、「ESG要素を考慮した

図表2 信金中央金庫 須藤浩副理事長の登壇風景



（備考）信金中央金庫 SDGs推進部撮影

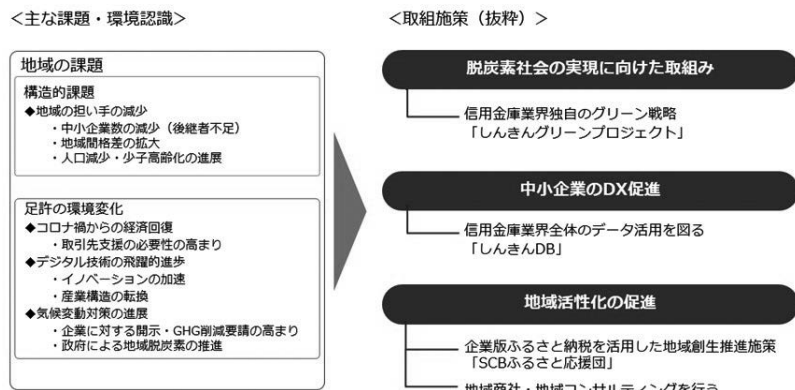
事業性評価の深化を通じた地域における事業者支援体制構築の推進」をテーマに、家森教授を研究代表者とする共同研究に取り組んでいる。また、のと共栄信用金庫（石川県）は、産官学金民連携によるコンソーシアム「ななおSDGs スイッチ」を設立し、地域活性化にかかる面的な支援を行っている。

人口減少や少子高齢化の進展、後継者不足といった構造的な問題に加え、コロナ禍の影響により、地域社会や中小企業の多くは甚大なダメージを受けた。また、SDGsや脱炭素化をはじめとする対応すべき経営課題を数多く抱え、重要な岐路に立たされている。しかし、中小企業においては、ヒト・モノ・カネ・情報に制約があることから、SDGsや脱炭素化にかかる取組みは道半ばといえる。

こうした中、本中金は、「地域の持続的繁栄・あらゆる人々の幸福・地球環境の保全」を重要なテーマに掲げ、信用金庫とともに、信用金庫業界の価値向上と社会課題の解決の両立、すなわちサステナブル経営の実現を目指している。今回は、主に、「脱炭素化」、「デジタル・トランスフォーメーション(DX)」、「地域活性化」にかかる施策について取り上げたい(図表3)。

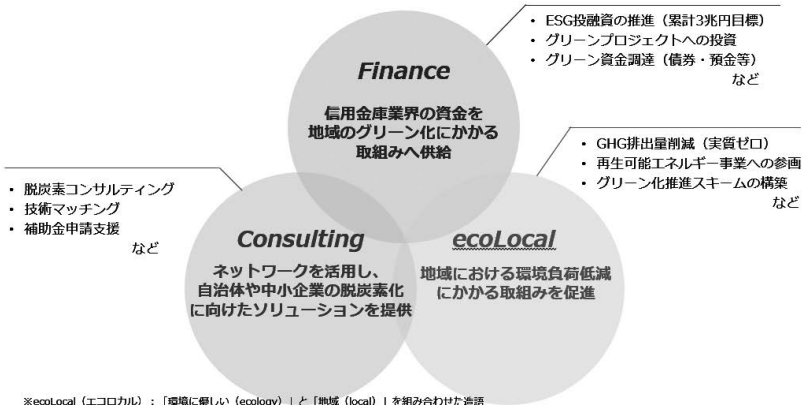
脱炭素化については、信用金庫業界独自のグリーン戦略「しんきんグリーンプロジェクト」を進めている(図表4)。(一社)全国信用金庫協会、環境省および本中金の三者が連携協定を締結し、ファイナンス、コンサルティング、エコロカル(エコロジーとローカルからなる造語)の3つの柱を軸として、地域・中小企業の脱炭素化に向けてさまざまな施策に取り組んでいる。また、本中金は、

図表3 取組施策の全体像



(備考) 信金中央金庫 SDGs推進部作成

図表4 しんきんグリーンプロジェクトの概要



※ecoLocal(エコロカル): 「環境に優しい(ecology)」と「地域(local)」を組み合わせた造語

(備考) 図表3に同じ

2030年までのESG 投融資の目標額を3兆円に設定し、例えば、北海道の複数の信用金庫と連携し、地産地消型の石狩地域バイオマス発電事業へのシンジケートローンを実行している^(注2)。

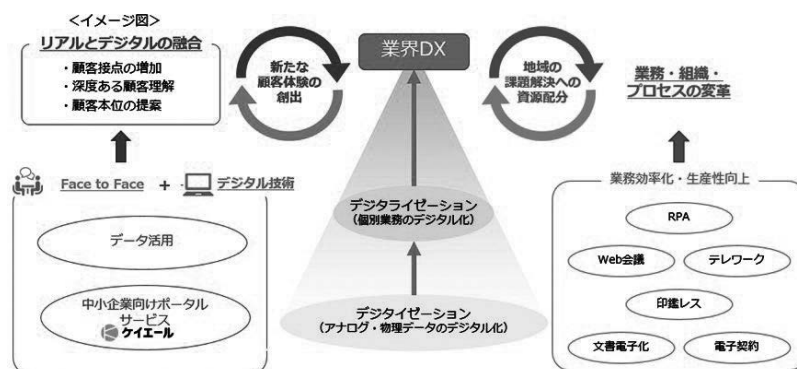
DXについては、信用金庫業界の強みである「Face to Face（対面営業）」の顧客接点にデジタル技術を融合させることで、新たな顧客体験を創出することを目指している（図表5）。例えば、信用金庫業界全体で蓄積した膨大なデータを信用金庫の営業活動を支援するサービスとして活用する「しんきんDB 構想」を推進したり、中小企業向けポータルサービス「クイエール^(注3)」を展開したりしている。今後も、技術革新に対応しながら、アナログとデジタルの両面から、地域社会を支えていきたい。

地域活性化については、企業版ふるさと納税を活用して自治体のSDGsに資する事業に本中金が寄附を行うとともに、信用金庫が当該事業の伴走支援を行う「SCBふるさと応援団」に取り組んできた（図表6）。信用金庫の伴走支援により寄附事業が地域に定着することが期待できるほか、成功事例を他の地域

に横展開することで、全国ベースでのSDGsに取り組んでいきたい。なお、2020年度からの3年間で実施してきた寄付の合計は、全国47都道府県、246事業に対して24.3億円である。そのほか、グループ会社しんきん地域創生ネットワーク(株)による地域商社事業・地域創生コンサルティング事業も行っている。

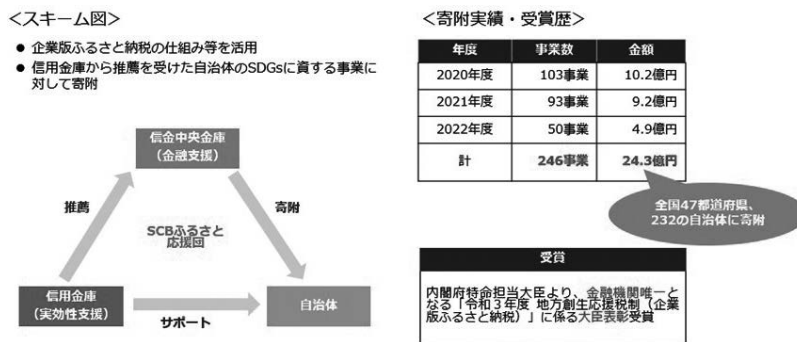
今後も、本中金は、全国の信用金庫とともに、信用金庫業界のネットワーク・バリューを

図表5 DX推進のイメージ



(備考) 図表3に同じ

図表6 SCBふるさと応援団の概要



(備考) 図表3に同じ

(注)2. 信金中央金庫ホームページ (<https://ssl4.eir-parts.net/doc/8421/announcement/87900/00.pdf>) を参照
 3. 信金中央金庫ホームページ (<https://www.shinkin-central-bank.jp/solution/chusho/dx.html>) を参照

最大限に発揮し、「グリーン」や「デジタル」をはじめ、地域活性化に資する様々な施策に取り組み、信用金庫だからこそ生み出すことのできる新たな価値を地域に提供することで、サステナブルな地域経済社会の実現を目指していきたい。

(2) 主な質疑応答

質問1. 地域で優れたSDGs・ESGの取り組みを行っている信用金庫は、なぜうまく取り組むことができているのか。

回答1. SCBふるさと応援団の246事業を総括して考えてみると、まず、多様なステークホルダーに対するオープンな環境ができていることが挙げられる。こうした環境の下で連携したエコシステムを構築できている地域では、総じて、情報や人が集まり、商売も集まるといことで、産学金連携も円滑に進み、大きな成果が上がっている。本中金庫では、寄附事業の支援にあたってKPIを設定しているが、その進捗もきわめて良好である。もう一つは、本気でやる気のあるキーマンが地元にいるかどうかが挙げられよう。地域活性化の鍵は、事業を継続していくために、その場に本気でやれるヒトがいるかどうかという要素は大きい。こうしたヒトを地域において可視化して、エコシステムに組み込んでバックアップする仕組みを創ることが重要だろう。

質問2. 信用金庫業界として、信用金庫職員に対するサステナブル・ファイナンス人材の育成にあたっての課題や今後の具体的な方策について、どのように考えているか。

回答2. サステナブル・ファイナンス人材の育成は喫緊かつ深刻な課題であり、信用金庫業界にいる9.9万人の役職員が“広がり”と“深さ”のどちらをどれだけ追求していくべきかについて、我々もよく議論している。地域金融機関に勤める人間として把握しておくべきデジタルイゼーションに対するナレッジや脱炭素についてアドバイスできるレベルの情報等については、広く全国の信用金庫の役職員に共有するため、信用金庫業界独自の「しんきんeラーニングシステム (Sels)」を通じて、すべての信用金庫を対象に自己啓発ツールとして使っていただきながら、座学的な勉強に加えて、ワークショップ等を通じた実技的な場も設定している。また、ナレッジをより深掘りするため、例えば、デジタルイゼーションではNTTグループと連携したデジタル人材育成プログラムを構築している。「専門性の高い人材をこれだけ増やそう」、「営業店・本部にいる人材にはこれぐらいの深度ある経験値を持ってもらおう」といった観点でセグメンテーションしながら、人材育成プログラムを設けている。座学だけではなく、実際の案件に関わりながら知見を専門的ノウハウに変えていくことも大事であると思っているため、この観点を踏まえて取り組んでいきたい。

質問3. 行政と地域が一緒に取り組んでいくために、行政との関係をどのように構築してい

けばよいのか。

回答3. 官民連携は、総論として、かつてに比べると進んでいると思う。例えば、本中金は、環境省や経済産業省と連携し、(株)脱炭素化支援機構には人材を派遣している。これらを通じて、全国的に啓発活動に取り組むとともに、具体的な案件があれば協業している。

おわりに

本中金は、2023年8月から、神戸大学経済経営研究所との間で、中小企業における脱炭素経営の実現を目指して、学金連携による共同研究に取り組んでいる^(注4)。脱炭素をはじめ、持続可能な地域社会の実現に向けた課題解決にあたっては、今後、「地域エコシステム(地域社会でのオープンなコミュニティの形成)」を後押しする産学官金連携の重要性はますます高まっていくだろう。また、日本全国への波及という観点から、地域でのSDGs・ESGの取組みの好事例を“横展開”していくことは、好事例が好事例を生んでサステナビリティへの理解が深まっていくという「情報の複利効果」を期待できるのではないだろうか。

こうした中、今回の日本金融学会での講演のように、信用金庫業界のSDGs・ESGの取組みを広く情報発信することは、信用金庫の地域社会での存在意義をさらに高める上で、大いに意義のあることであろう。

(注)4. 信金中央金庫ホームページ (<https://ssl4.eir-parts.net/doc/8421/announcement/90897/00.pdf>) を参照

未来予測困難なVUCA時代に求められるサステナビリティ経営④

－「ナラティブ」が求められる人的資本開示－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 人的資本開示、人材版伊藤レポート 2.0、人的資本可視化指針、ナラティブ、
腹落ち

(視 点)

2022年は「人的資本経営元年」と位置付けられ、2023年3月期以降は、金融庁が公表した「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正(2023年1月)に基づき、有価証券報告書等に人的資本に関する記載が義務化された。

信用金庫や中小企業等の非上場企業には、人的資本開示は義務付けられていないものの、自社の採用力が強くない等の場合には、開示企業と比較されて、新卒・中途採用の面で後塵を拝してしまう可能性がある。

そこで本稿では、非上場企業等が自主的、自発的に何らかの人的資本開示をするにあたっての参考に資するため、銀行業を含む上場企業における好事例から、開示のポイントを整理したい。

(要 旨)

- グローバルな潮流を受け、わが国では、2020年に入ってから、人的資本開示に関する議論が深められてきた。「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正(2023年1月31日)によって、2023年3月期以降の有価証券報告書からサステナビリティ情報の開示が求められている。
- 金融庁や経済産業省が紹介する人的資本開示の好事例をみると、オリジナリティの高いナラティブ(物語)が求められているといえそうである。また、時間をかけて地道に取り組んでいる姿勢や、会社と社員との間のコミュニケーションを深めることにより、社員の成長を会社の成長につなげようとする姿勢も見受けられる。
- 本稿で取り上げた、オムロン(株)、三井住友トラスト・ホールディングス(株)、(株)ツムラは、パーパス(存在意義)を基軸に理念経営を徹底することで中・長期的な企業価値向上を目指しており、旭化成(株)と(株)ほくほくフィナンシャルグループは、経営戦略と人事戦略との連動を実践している。また、独自の指標あるいは造語を定義したり、ストーリーを分かりやすく工夫して図示化したりする等、有力な開示方法の一つは、ステークホルダーのイメージネーションをくすぐって“ワクワクさせる”ことといえるのかもしれない。
- 今後、人的資本開示が進んでいくにつれて好事例がさらに積み上がっていけば、好事例が好事例を生んで人的資本経営への理解が深まっていくという「情報の複利効果」が期待できるのではないだろうか。

はじめに ー社会的要請の強まる人的資本開示ー

わが国における人的資本開示を巡る動きを概観すると、**図表1**のとおりである。

図表1 人的資本を巡る主な動向

年月	概要	主体
2020年1月	「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」の開催	経済産業省
2020年9月	「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書 ～人材版伊藤レポート～」の公表	経済産業省
2021年6月	改訂コーポレートガバナンス・コードの公表	東京証券取引所
	「非財務情報の開示指針研究会」の開催	経済産業省
	「成長戦略フォローアップ」に政策方針として「人的資本の「見える化」の推進」が明記	内閣官房
2021年7月	「人的資本経営の実現に向けた検討会」の開催	経済産業省
2021年9月	金融審議会「ディスクロージャーワーキング・グループ」の開催	金融庁
2022年2月	「非財務情報可視化研究会」の開催	内閣官房
2022年5月	「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～」の公表	経済産業省
2022年6月	「ディスクロージャーワーキング・グループ報告 ー中長期的な企業価値向上につながる資本市場の構築に向けてー」の公表	金融庁
2022年8月	人的資本経営コンソーシアムの設立	経済産業省・金融庁 (オブザーバー)
	「人的資本可視化指針」の公表	内閣官房
2022年12月	「ディスクロージャーワーキング・グループ報告」の公表	金融庁
2023年1月	「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正の公表	金融庁

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

制度面の動きでは、2020年に米国証券取引委員会 (SEC) が非財務情報の開示に関する規定の中で新たに人的資本開示を義務化する等、国際的な動きに合わせるような形で、2021年6月11日、東京証券取引所がコーポレートガバナンス・コードの改訂版を公表し^(注1)、上場企業には人的資本開示が求められるようになった。このほか、2021年中では、6月10日に経済産業省経済産業政策局企業会計室が「非財務情報の開示指針研究会」を設置、7月1日に経済産業省の「人的資本経営の実現に向けた検討会」で人的資本情報の可視化についての議論を開始、9月2日に金融庁が金融審議会「ディスクロージャーワーキング・グループ」を設置、翌2022年2月1

(注)1. 日本取引所グループホームページ (<https://www.jpx.co.jp/news/1020/20210611-01.html>) を参照

日には内閣官房が「非財務情報可視化研究会」を立ち上げる等、人的資本開示の枠組みに関する議論が深められてきた。

こうした議論を踏まえ、2022年6月13日に公表された「ディスクロージャーワーキング・グループ報告^(注2)」では、有価証券報告書における人的資本と多様性に関する開示の対応に向けた提言が記載された。この提言の内容は、2023年1月31日に「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正^(注3)に反映されている。また、内閣官房からは、2022年8月30日に「人的資本可視化指針」が公表され、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）で採用された4つの柱（「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」）に沿った開示が勧奨されている。

信用金庫や中小企業等の非上場企業には、人的資本開示は義務付けられていないものの、産業企業情報 No.2023-7^(注4)（2023年7月19日発刊）のとおり、自社の採用力が強くない等の場合には、開示企業と比較されて、新卒・中途採用の面で後塵を拝してしまう可能性がある。

そこで本稿では、非上場企業等が自主的、自発的に何らかの人的資本開示をするにあたっての参考に資するため、銀行業を含む上場企業における好事例から、開示のポイントを整理したい。

1. 公表されている好事例集からみる人的資本開示

㈱リンクアンドモチベーションは、2023年6月22日に、「機関投資家の人的資本開示に関する意識調査」の結果をリリースした^(注5)。これによると、機関投資家の過半は人的資本の開示義務化をポジティブに感じている一方、開示状況に満足しているのは4割程度にとどまっている。また、機関投資家の86%が人的資本は企業成長に影響を与えていると回答し、かつ76%が投資判断に影響していると回答をした。開示が必要であると考えられる人的資本の項目としては、「ダイバーシティ」、「生産性（1人あたりのEBIT（税引き前利益）、人的資本ROI^(注6)等）」、「スキルと能力（人材開発・育成の費用、研修時間等）」、「コスト（人件費、採用や異動の費用等）」等が上位に挙げられている。企業が人的資本開示に際して参考にしているフレームワークについては、「特に参考としているフレームはない」が39%と最多であった。以上より、機関投資家は、企業による人的資本開示に改善の余地はあると感じつつ一定の期待感を抱いている一方で、開示状況をみるにあたり「特に参考としているフレームワークはない」との回答が多いことから「独自性」を期待しているといえそうである。

(注)2. 金融庁ホームページ (https://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20220613.html) を参照

3. 金融庁ホームページ (<https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/20230131.html>) を参照。比較可能性のある「女性管理職比率」、「男性の育児休業取得率」、「男女間賃金格差」について、有価証券報告書に記載することを義務付けている。

4. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230719-vuca3.html>) を参照

5. モチベーションクラウドホームページ (<https://www.motivation-cloud.com/news/3273218>) を参照

6. 「(売上高－(総経費－人件費))÷人件費－1」で算出される。

こうした現状の中、以下では、金融庁が2023年1月31日に公表した「記述情報の開示の好事例集2022^(注7)」(以下、「好事例集」という。)および経済産業省が2022年5月13日に公表した「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート 2.0～ 実践事例集^(注8)」(以下、「実践事例集」という。)を参考に、人的資本開示のポイントを整理する。

(1) 「記述情報の開示の好事例集2022」(金融庁) からみる開示のポイント

好事例集では、「環境(気候変動関連等)」、「社会(人的資本、多様性等)」、「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」、「事業等のリスク」、「経営者による財務状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析(MD&A)」の5つの視点から開示例が掲載されている。2023年3月24日には、新たに「コーポレート・ガバナンスの概要」、「監査の状況」、「役員の報酬等」および「株式の保有状況」に関する好事例が追加された^(注9)。

ここでは、人的資本に関連する「社会(人的資本、多様性等)」を取り上げ、これに記載されている「投資家・アナリストが期待する主な開示のポイント」を抜粋して列挙する(図表2)。なお、参考として、2021年に公表された好事例集の記載事項も掲載する。これをみると、2021年に比べて、具体的な開示項目についてのコメントがなくなり、開示にあたって推奨される観点等に焦点が当てられている印象を受ける。情報開示では、オリジナリティの高いナラティブ(物語)が求められているといえそうである。

図表2 「記述情報の開示の好事例集2022」からみる投資家・アナリストが期待する主な開示のポイント

<ul style="list-style-type: none"> ・人的資本可視化指針で示されている2つの累計である、<u>独自性</u>(自社固有の戦略や、ビジネスモデルに沿った取組み・目標を開示しているか)と<u>比較可能性</u>(標準的指標で開示されているか)の<u>観点を適宜使い分け</u>、又は併せた開示は有用 ・KPIの目標設定にあたり、<u>なぜその目標設定を行ったのが、企業理念、文化及び戦略と紐づいて説明</u>されることは有用 ・マテリアリティをどう考えているのかについて、<u>比較可能性がある形で標準化</u>していくことは有用 ・グローバル展開をする企業は、サステナビリティ情報の開示において、例えば、人権に関する地政学リスク等、<u>ロケーションについて着目</u>することも有用 ・<u>独自指標を数値化する場合、定義を明確にし、定量的な値とともに開示</u>することは有用 ・<u>過去実績を示したうえで、長期時系列での変化</u>を開示することは有用 ・<u>背景にあるロジックや、前提、仮定の考え方</u>を開示することは有用 ・人的資本の開示にあたり、経営戦略をはじめとする<u>全体戦略と人材戦略がどう結び</u>ついているかを開示することは有用

(注)7. 金融庁ホームページ (<https://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/00.html>) を参照

8. 経済産業省ホームページ (<https://www.meti.go.jp/press/2022/05/20220513001/20220513001.html>) を参照

9. 金融庁ホームページ (<https://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230324/20230324.html>) を参照

【参考】「記述情報の開示の好事例集2021」（2021年12月21日）に記載されている主な開示のポイント

- ・サステナビリティ事項が企業の長期的な経営戦略とどのように結びついているかをストーリー性をもって開示することは重要
- ・KPIについては、定量的な指標を時系列で開示することが重要
- ・KPIの実績に対する評価と課題、それに対してどう取り組むのかといった開示は有用
- ・目標を修正した場合、その内容や理由を開示することは有用
- ・独自指標を数値化する場合、定義を明確にして開示することは重要
- ・女性活躍や多様性について、取り組む理由や目標数値の根拠に関する開示は有用
- ・人的資本投資について、従業員の満足度やウェルビーイングに関する開示は有用
- ・人権問題やサプライチェーンマネジメントについて、自社の取組みに関する開示は有用

(備考) 金融庁（2023年1月31日）「記述情報の開示の好事例集2022」から抜粋

(2) 「人材版伊藤レポート2.0 実践事例集」（経済産業省）からみる開示のポイント

実践事例集では、大手企業を中心に19社の事例が紹介されている。冒頭のエグゼクティブサマリーでは、各社の事例について、多くの企業で人的資本経営の取組み方針を検討する際に参考となるポイントを紹介している。図表3では、その中でも特徴的と思われるものを列挙した。

これらを総括すると、人事施策では即効性のある費用対効果が見えにくいなか、時間をかけて地道に取り組んでいる姿勢が見受けられる。また、定期的な「1on1（上司と部下の1対1の対話）」や手挙げ文化の醸成をはじめ、会社と社員との間のコミュニケーションを深めることにより、社員の成長を会社の成長につなげようとする姿勢も見受けられる。

図表3 人的資本経営を実践している主な事例

旭化成

経営戦略の実現に必要な人財ポートフォリオの構築のために、採用すべき人財の質と量を、事業軸と機能軸の両面から、毎年全社的に洗い出している。採用や育成で確保できない人財は、M&Aを通じた人財獲得や、コーポレートベンチャーキャピタルや少額投資を通じた企業とのコネクション強化で対応している。

荏原製作所

外部研究機関との共同研究や、学術分野からの専門家の招聘、退職者とのネットワーク形成等、社外人材の専門性を事業運営に活かし、知・経験のダイバーシティを向上させている。

オムロン

社員が企業理念を体現した実例をグローバル全社で共有し合い、理念を浸透させている。また、人事が「企業の付加価値に責任を持つ」姿勢で、人財育成やエンゲージメント向上を実施している。

キリンホールディングス

経営戦略に基づいて人材戦略を発想するのではなく、人材の持つ強みを活かしてヘルスサイエンス領域へ参入したように、人材戦略から経営戦略を生み出す発想を持っている。

SOMPOホールディングス

社員を自律的なプロと捉え、会社主導の人事異動を実施しない運営へ移行している。ホールディングスの幹部職から全ポジションを公募制の対象とするなど、段階的かつ着実に変革を進めている。また、個人と会社のパーパスを定期的な1on1で擦り合わせ、エンゲージメントの向上を丹念に進めている。

東京海上ホールディングス

多様な人材の連携を人材戦略と捉え、社員共通の土台となるパーパスを浸透すべく、あらゆる階層、社員間でのコミュニケーションのため、まじめな話を気楽にする対話（マジきら会）を実施している。

日立製作所

社会イノベーション事業の成長に資する、最適な人財の確保・配置・育成を行うことを重視し、グループ・グローバル共通の人財データベース、リーダー開発・グレーディング・評価・教育に関する共通人財マネジメント基盤・制度を10年以上かけて段階的に拡充してきた。

丸井グループ

イノベーションの創出に向けた自律的な組織作りを推進するため、10年以上の期間をかけ、社員一人ひとりの自主性を促す「手挙げの文化」の醸成に取り組んできた。企業理念に関する対話をはじめ、公認プロジェクトや研修等への参加は、全て社員の自主性に基づく手挙げ方式に変更している。

三井化学

ビジネスモデル転換を伴う経営計画と連動し、人材戦略を体系的に明確化して、具体的な方策までを社外に開示している。グローバル規模でエンゲージメント状況を把握し、明らかになった課題（社員の学習、経営陣との対話）に即時対応している。

ロート製薬

会社と個人の双方が、Well-beingの実現に向けて、共に成長することを目指して、社員の挑戦や自立的なキャリア形成を積極的に促している。具体的には、社外複業や社内兼務、起業支援、オンラインを活用した学びのプラットフォーム等、選択肢を幅広く提示して全面的な支援を行っている。

（備考）経済産業省（2022年5月）「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～ 実践事例集」のエグゼクティブサマリーから一部抜粋

2. 好事例からみる人的資本開示のポイント

以下では、好事例集や実践事例集、および吉田・岩本（2022）やEY 新日本有限責任監査法人他（2023）でも紹介されている代表的な事例として、旭化成(株)およびオムロン(株)を紹介する。

また、銀行業界における特徴的な事例として、パーパス経営を徹底している三井住友トラスト・ホールディングス(株)と、経営戦略からのバックキャストिंगで必要な人財を明確にしたほくほくフィナンシャルグループ(株)を紹介する。

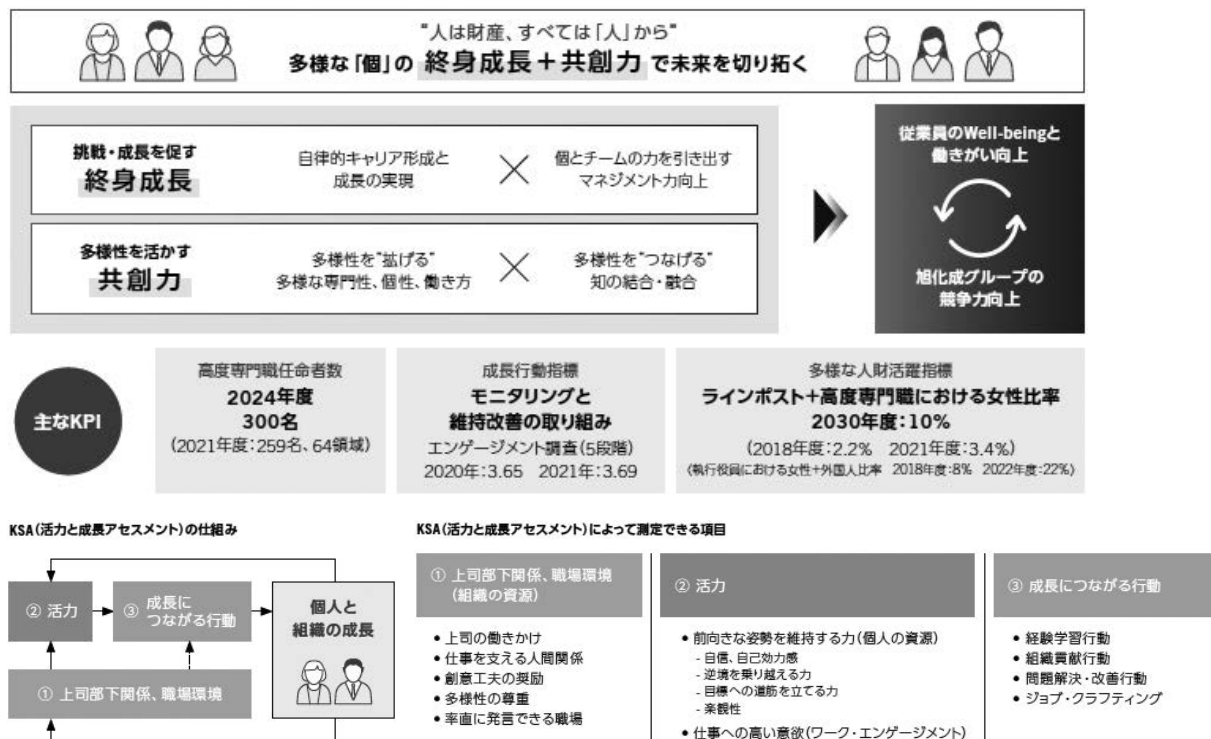
そのほか、人的資本経営の実践で欠かせない社内コミュニケーションにおいて、「対話」を工夫している事例として(株)ツムラを取り上げる。

(1) 旭化成株

同社の経営陣が最も重視しているのは「隗（かい）より始めよ^(注10)」(大事をなすには、手近なことから着手せよ)である。こうしたなか、人財戦略では、経営戦略の実現に必要な人財の量と質を毎年洗い出し、必要な人財のうち採用や育成で確保できない人財については、積極的にM&Aや出資先等を通じて確保している。同社は、事業ポートフォリオを絶えず変革することで成長してきた社歴を持つが、やみくもに企業買収をして事業を拡大してきたのではない。経営戦略からバックキャストして必要な人財を特定し、自社にとって最適な採用・育成戦略を決定した上で、必要に応じて企業買収等が行われている。

独自の造語として「終身成長」という言葉を用いて人財のトランスフォーメーションを図っている。この言葉には、社員一人ひとりが自分の人生の目的をもち、自律的にキャリアを考えて成長し続けることに対して企業が支援する姿勢が表れているといえよう。こうしたなかで独自のエンゲージメント調査「KSA」が活用されている。大阪大学の開本浩矢教授の組織行動論による「活力と成長循環のモデル」に基づき、2020年度から「KSA」が毎年実施され(図表4)、社員の生の声であるフリーコメントも大いに活用している。また、KSAの結

図表4 旭化成株の人財戦略



(出所) 旭化成株「旭化成レポート2022」 p.38-39

(注)10. オムロン(株)「統合レポート2020」のうち「会長メッセージ」 p.70を参照 (https://www.omron.com/jp/ja/ir/irlib/pdfs/ar20j/OMRON_Integrated_Report_2020_jp_24.pdf)

果を、統計的な手法によって分析、検証し、改善につながる効果の高い人事施策ラインナップの充実化につなげている。

(2) オムロン株

同社は、人的資本経営の実践に向けて、パーパス（存在意義）やビジョン（経営理念）を人事施策と連動させることが“一丁目一番地”であり、“起点”であるという意識を持って取り組んでいる。こうした高い意識の下、誰にでもわかりやすい言葉を使いながら、全社を挙げて会社と個人のパーパスのベクトルを合わせることに努めている。

長期ビジョン「SF2030 (Shaping the Future 2030) 人が活きるオートメーションでソーシャルニーズを創造し続ける」を実現する鍵は、「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)」であると結論付けた。この際、「D&I」という言葉はバズワード(流行り言葉)であるため、「当社にとってのD&Iとは何か」を社内で徹底的に議論をした上で「言語化」することを試みている。この結果、ダイバーシティは「よりよい社会づくりへ挑戦する多様な人たちを惹きつける」、インクルージョンは「一人ひとりの情熱と能力を解放し、多様な意見をぶつけ合うことでイノベーションを創造し成果を分かち合う」と定義付けた。また、求める人財像については、「社会的課題の解決を志す人財」、「志の実現に向けて、スペシャリティを自ら磨き続ける人財」、「チームを大切にし、自らリーダーシップを発揮する人財」と定義している。

同社は、D&Iを加速させる取組みを検討するにあたり、独自に編み出した「ROIC逆ツリー^(注11)」の観点から、「自社の置かれた状況に合わせて何を選ぶのか」を重視し、8つの項目に絞り込んでいる(図表5)。また、「誰もが算出できるシンプルで分かりやすい」という

図表5 オムロン株の人財施策

	人財施策の進化	成果指標	2024年度 目標
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">多様な人を惹きつける</div> <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">情熱と能力を解放し イノベーションを創造する</div> <div style="background-color: black; color: white; padding: 5px;">共創と成果を共有する仕組み</div> </div>	価値創造をリードする専門人財のグローバルでの採用	人財ポर्टフォリオ充足率	人的創造性* (2021年度比) +7%向上 <small>*人件費あたり付加価値額</small>
	グローバル重要ポジションの現地化推進	80%以上	
	次世代リーダーの育成による女性活躍の推進	グローバル女性管理職比率 18%以上	
	キャリア・雇用形態・働き方の多様な選択肢の拡充	VOICE SEI 70P以上	
	成長意欲のある人財への投資	人財開発投資 3年累計額60億円	
	役割責任・スペシャリティを定めるジョブ型制度	ジョブ型人事制度 導入完	
	成長と挑戦を後押しする“応援文化”の醸成	VOICE&360°FB 該当スコア	
	社会的課題解決の成果を分かち合う取組み・制度	<ul style="list-style-type: none"> ・TOGAの進化 ・グローバル基幹職への中期運動株式報酬制度導入 	

(出所) オムロン株 (2022年3月7日)「第2回非財務情報可視化研究会 説明資料」p.24

(注)11. 投下資本利益率の要素を分解し、部門のKPIレベルに掘り下げること

観点から「人的創造性^(注12)」という独自の指標を設定した。

そのほか、社員が同社で働き続けるインセンティブを高めるため、「社員が会社に何を求めているのか」を把握することを目的に、2016年度から、独自のエンゲージメントサーベイ「VOICE」を導入している。社員の声を集約して施策に反映するというマーケティングの発想で行っており、「サーベイ疲れ」で逆効果になることも懸念して、頻度は2年に1回としている。また、社員の声をしっかりと受け止めるため、社長やCHRO（最高人事責任者）は、4万件を超えるフリーコメントすべてに目を通しており、エンゲージメントサーベイを経営と社員をつなぐツールとして活用している。

(3) 三井住友トラスト・ホールディングス株

社会課題が高度化・複雑化し、コロナ禍を通じて生活様式を含めて個人の価値観が多様化する中、同グループは、組織内での“遠心力”を避けるため、2020年度から22年度までの中期経営計画を策定するにあたって、未来につなげたい目指す姿（ありたい姿）からバックキャストイングし、改めてパーパス（存在意義）「信託の力で、新たな価値を創造し、お客さまや社会の豊かな未来を花開かせる（信託の力で、豊かな未来を）」を捉え直した。

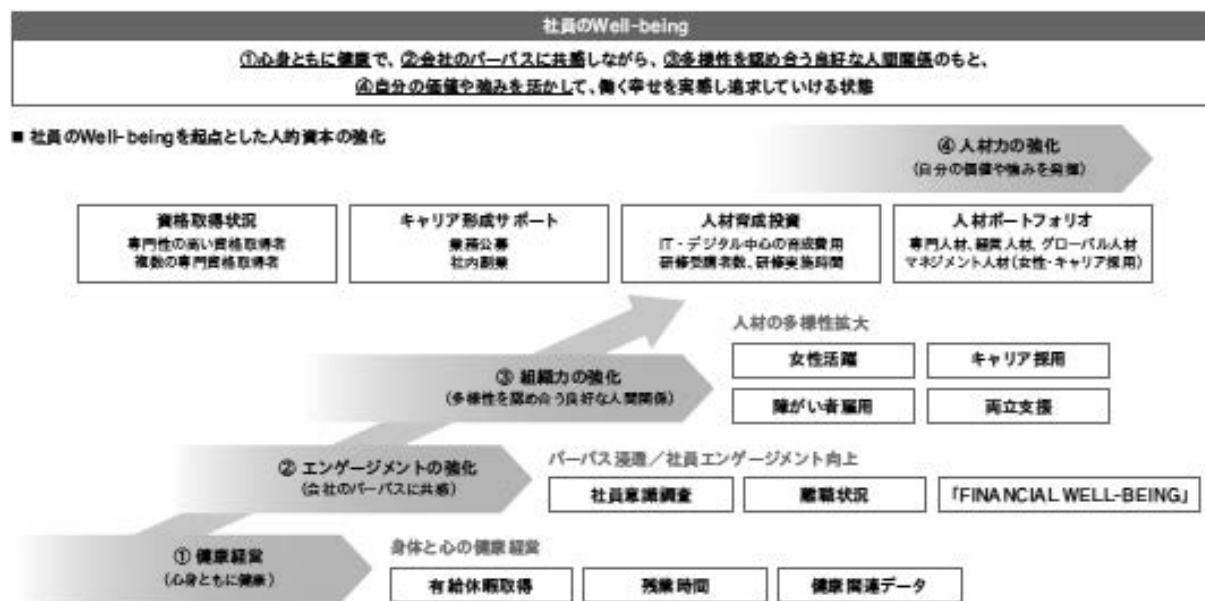
また、2023年度から始まった中期経営計画では、重点3大テーマの一つとして「未来適合に向けた人的資本強化（働きがいがWell-beingに繋がる組織創り）」を掲げた。ウェルビーイングは「価値創造の起点」と位置づけられ、「①心身ともに健康で、②会社のパーパスに共感しながら、③多様性を認め合う良好な人間関係のもと、④自分の価値や強みを活かして、働く幸せを実感し追求していける状態」と定義している。そして、社員一人ひとりの内発的動機を鍵とした「社員と、お客さまや社会の「幸せ」を創造する好循環」につなげている。まずは社員のウェルビーイング向上に取り組み、年金・職域で培った高度な投資教育ノウハウを活かして、全社員を対象に、アプリ等を活用しながら「ファイナンシャル ウェルビーイング^(注13)」をキーワードとした資産形成支援を強化している。対外的には、統合報告書を通じて、社員のウェルビーイングを4つの要素に整理した上で（図表6）、人的資本強化ストーリーを公表した。そのほか、全社員の心身両面での健康推進を目指した各種取組みも評価され、6年連続で「健康経営優良法人～ホワイト500～」に認定されている^(注14)。

(注)12. 付加価値額を人件費で割ったもの。分子の付加価値額は単純に「売上高－変動費」であり、分母の人件費には研修教育費等は含まれていない。

13. 三井住友信託銀行ホームページ (<https://www.smtb.jp/financial-well-being/>) を参照

14. 具体的な取組みとしては、全館禁煙化（2018年）、がんと仕事の両立支援制度（2019年）、新型コロナウイルス感染症の相談窓口／ワクチン職域接種（2020年）等が挙げられる。

図表6 三井住友トラスト・ホールディングス(株)のウェルビーイング



(出所) 三井住友トラスト・ホールディングス(株)「統合報告書2023 ディスクロージャー誌本編」 p.48

(4) (株)ほくほくフィナンシャルグループ

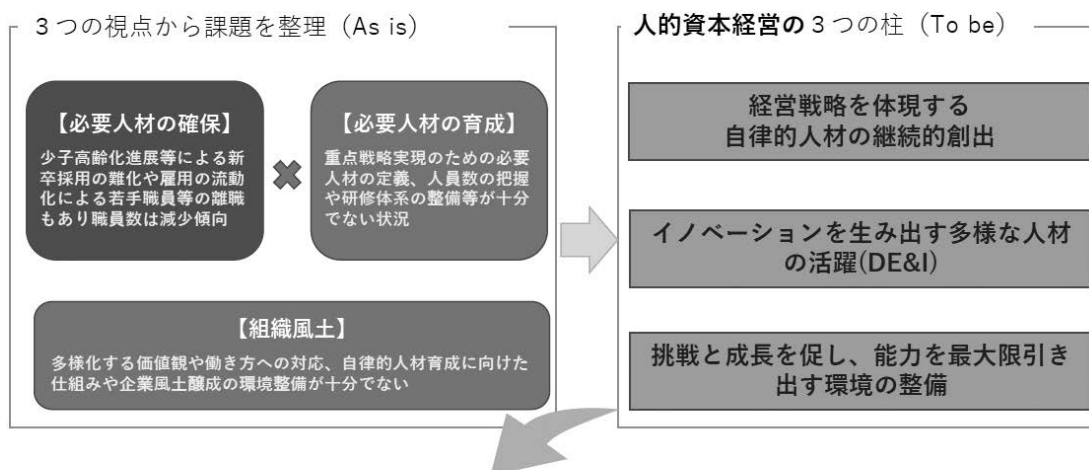
同グループのビジョンは、「課題解決を通じて地域・お客さまとともに持続的成長を実現する」である。その実現に向け、2022年4月から始まった中期経営計画では、以下の3点を重点施策として掲げている。

- ① 金融・非金融の融合による課題解決力の進化
- ② 持続的な成長を支える経営基盤の構築
- ③ 多様な人財が活躍し活力あふれる企業風土の醸成

このうち、③では、人的資本経営の観点から、「As is - To be ギャップ分析」(あるべき姿と現状とのギャップの可視化)に取り組み、同グループにとって必要な人財を3つに絞り込んで明確化するとともに、その必要な人財の確保に向けた育成についても触れている(図表7)。

このような可視化は、経営戦略と人材戦略との連動が明確となり、ストーリー性がはっきりしているため、行員がリスキリング(学び直し)する上で“腹落ち”できるナラティブといえよう。

図表7 (株)ほくほくフィナンシャルグループの人財戦略

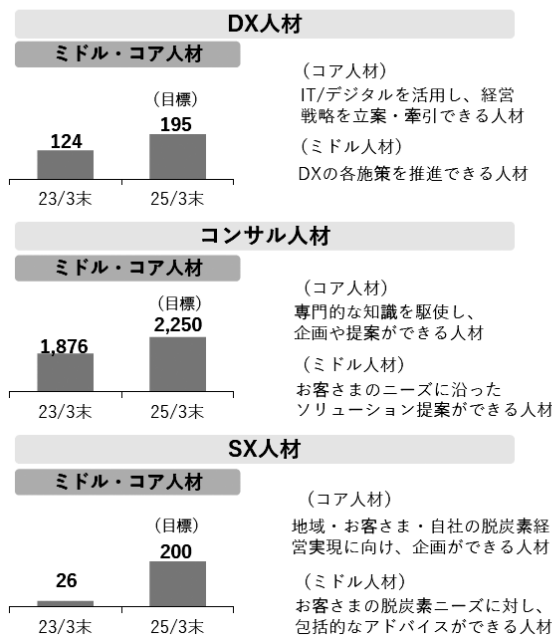


人材育成および社内環境整備に関する方針

「お客さまとともに価値創造の好循環を生み出し、地域の持続的な成長に貢献できる人材の育成」および「多様な人材が、働き甲斐を感じながら、自身の価値の向上に自律的に取り組んでいくことのできる環境の整備」を基本方針としています。

必要人材の明確化

戦略を実現するために必要な人材を定義づけし、目標人数を設定



人材育成

外部派遣によるプロ人材の育成

高度な専門知識の習得や実務能力、経営感覚の醸成、人脈の形成等を目的として公募による外部派遣を積極的に実施

KPI	22年度実績	24年度目標
外部派遣者数	16名	50名

自律的な学び・リスクリングのサポート強化

各種自己啓発支援のeラーニング、専門知識からビジネススキルに至るまでの幅広い分野をカバーするリスクリングツールを導入。業務への活用に加え、自身の学びたい分野の知見を深めていくことで、自己成長や各自が描くキャリア実現を後押しできる仕組みを構築

KPI	22年度実績	24年度目標
教育研修費総額	222百万円	330百万円
ITパスポート取得者数	1,247名	3,300名
FP1級・CFP取得者数	294名	490名
脱炭素関連資格取得者数	172名	800名

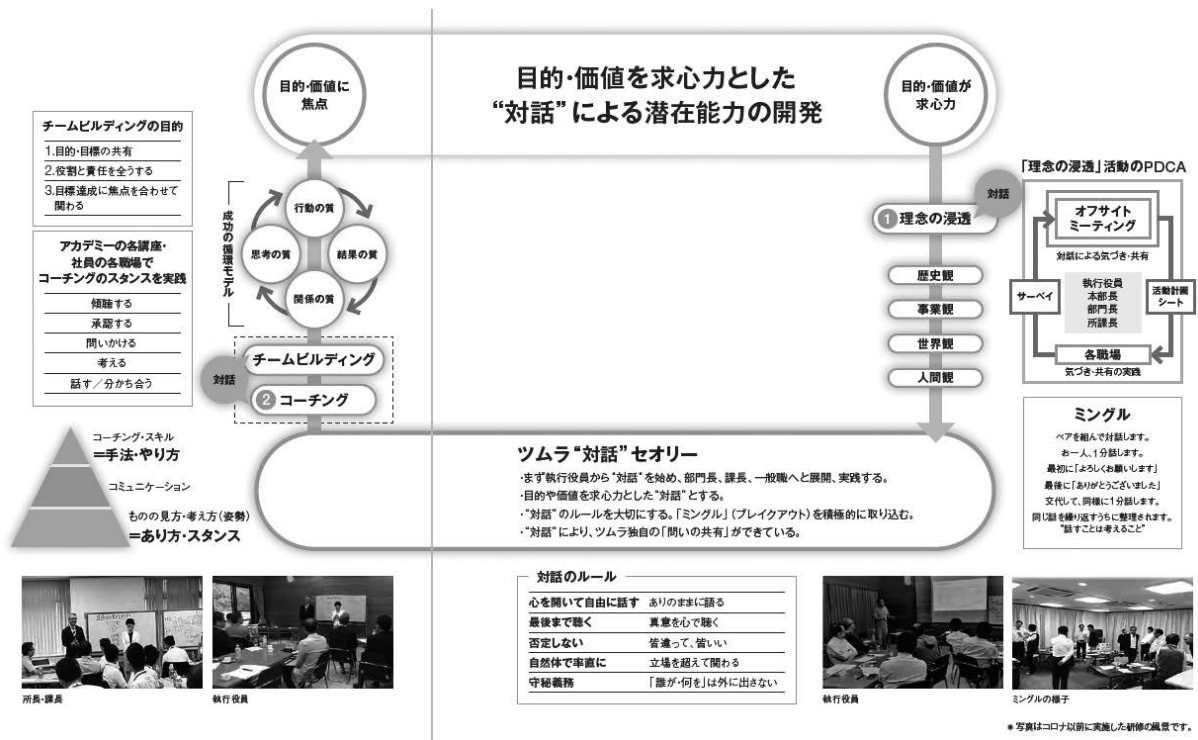
(出所) (株)ほくほくフィナンシャルグループ (2023年5月) 「2023年3月期 会社説明会資料」

(5) (株)ツムラ

同社は、創業以来の「順天の精神(天の道に従う)」というプリンシプル(原理・原則)をベースに、新たなパーパス「一人ひとりの、生きるに、活きる」を2022年4月に公表している。

「順天の精神」をバックボーン(背骨)とした理念経営の実践に努めており、求心力を高めるため、「対話」を通して自らの潜在能力を発揮する企業文化の醸成を目指している。具体的には、2012年度から理念の浸透活動を進め、2017年度からは、毎年、理念浸透オフサイトミーティングを開催し、すべての役職員を対象に「私たちは何のためにツムラグループで働いているのか」という根源的な問いにつながる「対話」を行っている。2018年度からはコーチング文化の醸成を目指した諸施策を開始する等、取組みの深化を図り、2022年度からは、相互理解を深め、チームでビジョン実現に取り組むため、役職員が部門や立場を超えて、組織横断的な「対話」を実施している。チーム力を高め、成長し続ける組織を目指し、チームビルディングも実施している。なお、「統合報告書2022」では、こうした独自の「対話セオリー」がわかりやすく関係図として示されている(図表8)。

図表8 (株)ツムラの対話セオリー



(出所) (株)ツムラ「統合報告書2022 一人ひとりの、生きるに、活きる」p.25-26 (一部加工) (注: 縦線はページ区切り(抜粋のため))

おわりに 「ナラティブ」が求められる人的資本開示

人的資本開示で求められる「ナラティブ(物語)」では、パーパスと人的資本経営とが一貫性を持って展開できているかどうかを語ることが大切となる。今回、取り上げた事例について、オムロン(株)、三井住友トラスト・ホールディングス(株)、(株)ツムラは、パーパスを基軸に理念経営を徹底することで中・長期的な企業価値向上を目指しており、旭化成(株)と(株)ほくほくフィナンシャルグループは、経営戦略と人事戦略との連動を実践している。また、有力な開示方法の一つは、独自の指標あるいは造語を定義したり、ストーリーを分かりやすく工夫して図示化したりする等、ステークホルダーのイメージをくすぐって“ワクワクさせる”ことといえるのかもしれない。今後、人的資本開示が進んでいくにつれて好事例がさらに積み上がっていけば、好事例が好事例を生んで人的資本経営への理解が深まっていくという「情報の複利効果」が期待できるのではないだろうか。

PRESIDENT online (2021年10月5日)で紹介された長野県労働金庫では、ビジョンである「感動No.1バンクになる」に向けて、「感謝」「挨拶、笑顔」といった職員の行動指針が記されている「感動スタンダード」を浸透させることで、全職員の日々のベクトル合わせに地道に取り組んでいるという。人的資本経営の実践において、社員を“腹落ち”させるためには、効果が表れるまでに長い時間がかかったとしても、まずは丁寧に“ベクトル合わせ”をしていく姿勢は大切といえよう。

〈参考文献〉

- ・一般社団法人HRテクノロジーコンソーシアム編 (2022年6月)『経営戦略としての人的資本開示 運用の実務』
- ・EY新日本有限責任監査法人・EYストラテジー・アンド・コンサルティング(株) (2023年8月)『人的資本経営と情報開示 先進事例と実践』清文社
- ・岩本隆・吉田寿 (2023年4月)『企業価値創造を実現する人的資本経営』日本経済新聞出版
- ・金融庁 (2023年1月31日)「記述情報の開示の好事例集2022」
- ・経済産業省 (2022年5月)「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～ 実践事例集」
- ・外務省 (2021年9月)「「ビジネスと人権」に関する取組事例集～「ビジネスと人権の指導原則」に基づく取組の浸透・定着に向けて～」
- ・(株)リンクアンドモチベーション (2023年6月22日)「機関投資家の人的資本開示に関する意識調査結果を公開 ～期待されるのは、「未来の価値」を伝えるストーリー～」
- ・PRESIDENT online (2021年10月5日)「スタッフが「主役」で、支店長は「サポート役」に徹する 脱ピラミッド型組織への挑戦」



アフターコロナにおける中小企業経営者の苦悩と奮闘

－ 全国中小企業景気動向調査（2023年7－9月期）コメントより －

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) アフターコロナ、事業承継、廃業、M&A、価格転嫁、人手不足、待遇改善、設備投資、IT投資、DX化、生産性向上

(視 点)

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（調査期間：2023年9月1日～7日）において、信用金庫調査員が全国の中小企業から聴取したコメントをもとに、中小企業の経営の状況についてまとめた。

コロナ禍からの回復といった明るい声が聞かれる一方で、地域の人口減少など構造的な問題に直面しているとの声もある。また、今回は事業承継やM&Aについて調査したことから、後継者難に直面しているとの声のほか、他社を買収して積極的な事業の拡大を進めているとの声も聞かれた。

(要 旨)

- 2023年9月調査は、業況や資金繰りの改善傾向が持続している一方で、人手不足の深刻さが際立つ結果となった。
- 前回の6月調査に引き続き、新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが5類に変更されたことで人流が回復し、業況が回復しているとのコメントがみられた。
- 事業承継について、何らかの事情で順調に進んでいないとのコメントや、廃業を検討しているとのコメントもみられた。
- M&Aによる事業売却を検討もしくはすでに実施したとのコメントがみられた。一方で、M&Aによる他社を買収を通じて事業拡大を図るとのコメントもみられた。
- 仕入価格の上昇について、販売価格への転嫁ができているとのコメント、できていないとのコメントがそれぞれみられた。また、異常気象などを受けて一次産品の調達が困難になっているとのコメントもみられた。
- 人手不足に伴い需要を逃しているとのコメントがみられた。これを受けて、従業員の待遇改善を通じて人材確保を図るとのコメントもみられた。
- 積極的な設備投資やIT投資を行うとのコメントがみられた一方で、売上不振などの影響で積極的な投資はできないとのコメントもみられた。

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（図表1）。

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		中小企業の将来を見据えた事業承継について																																																	
<p>問1. 貴社の社長（代表者）の年齢階層はいずれに属しますか。次の1～5の中から1つ選んでお答えください。また、貴社の後継者問題について最も当てはまるものを6～0の中から1つ選んでお答えください。</p>		<p>回答欄</p> <p>年齢階層 1.～5. <input type="text"/></p> <p>後継者 6.～0. <input type="text"/></p>	<p>第193回全国中小企業景気動向調査表（製造業）</p> <p>2023年7～9月期</p> <p>信用金庫</p>																																																
<p>【社長の年齢階層】</p> <p>1. 20歳代、30歳代 2. 40歳代 3. 50歳代 4. 60歳代 5. 70歳代以上</p>	<p>【後継者について】</p> <p>6. 後継者はすでに決まっている 7. 後継者はいるが、まだ決まっていない 8. 候補者が見当たらない 9. まだ考えていない 0. 後継者は必要ない（事業譲渡希望、廃業予定など）</p>																																																		
<p>問2. 貴社の現時点における事業承継の考え方について最も当てはまるものを、次の1～0の中から1つ選んでお答えください。</p>		<p>回答欄</p> <p>1.～0. <input type="text"/></p>	<p><番号記入要領></p> <p>金庫コード …… 手形交換に使用する統一金庫コードを記入してください。 地域番号 …… 下記地域番号表を参照して、調査企業の所在地に該当する番号を記入してください。 業種番号 …… 下記業種番号表を参照して、該当する番号を記入してください。 従業員数 …… 雇用者、家族従業員を含み、パートを除く従業員数を「0」「1」「5人」のように記入してください。 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、空白のままです。</p>																																																
<p>1. 子供（娘婿などを含む）に承継 2. その他の同族者（兄弟、親戚など）に承継 3. 非同族の役員、従業員に承継 4. 非同族の社外人材に承継 5. M&A（第三者への事業譲渡）等</p>	<p>6. 忙しくて考える余裕がない 7. 何から手をつけていかわからない 8. 多岐に相談相手がない 9. 現時点で考えるつもりはない 0. 現在の事業を継続するつもりがない</p>																																																		
<p>問3. 貴社では事業承継を行うとする際に、どのようなことが問題になると考えられますか。次の1～0の中から3つ以内で選んでお答えください。</p>		<p>回答欄</p> <p>1.～0. <input type="text"/></p>																																																	
<p>1. 事業の将来性 2. 取引先との信頼関係の維持 3. 後継者の力量 4. 候補者の選定・確保 5. 従業員の雇用維持</p>	<p>6. 従業員の理解 7. 譲渡金額 8. 借入金・個人保証の引継ぎ 9. 個人資産の取扱い・相続税等の税金対策 0. 特になし</p>																																																		
<p>問4. 中小企業が円滑に事業承継を進めていく上で、信用金庫には何を期待しますか。信用金庫に対して期待していること、もしくは今後期待しないことについて、最も当てはまるものを次の1～0の中から1つ選んでお答えください。</p>		<p>回答欄</p> <p>1.～0. <input type="text"/></p>	<p>(地域番号表)</p> <table border="1"> <tr><td>(01) 北海道</td><td>(13) 東京都</td><td>(25) 滋賀県</td><td>(37) 愛媛県</td></tr> <tr><td>(02) 青森県</td><td>(14) 神奈川県</td><td>(26) 京都府</td><td>(38) 徳島県</td></tr> <tr><td>(03) 岩手県</td><td>(15) 新潟県</td><td>(27) 大阪府</td><td>(39) 高知県</td></tr> <tr><td>(04) 宮城県</td><td>(16) 山梨県</td><td>(28) 兵庫県</td><td>(40) 福岡県</td></tr> <tr><td>(05) 秋田県</td><td>(17) 長野県</td><td>(29) 奈良県</td><td>(41) 佐賀県</td></tr> <tr><td>(06) 山形県</td><td>(18) 富山県</td><td>(30) 和歌山県</td><td>(42) 長崎県</td></tr> <tr><td>(07) 福島県</td><td>(19) 石川県</td><td>(31) 鳥取県</td><td>(43) 熊本県</td></tr> <tr><td>(08) 茨城県</td><td>(20) 福井県</td><td>(32) 島根県</td><td>(44) 大分県</td></tr> <tr><td>(09) 栃木県</td><td>(21) 岐阜県</td><td>(33) 岡山県</td><td>(45) 宮崎県</td></tr> <tr><td>(10) 群馬県</td><td>(22) 静岡県</td><td>(34) 広島県</td><td>(46) 鹿児島県</td></tr> <tr><td>(11) 埼玉県</td><td>(23) 愛知県</td><td>(35) 山口県</td><td>(47) 沖縄県</td></tr> <tr><td>(12) 千葉県</td><td>(24) 三重県</td><td>(36) 香川県</td><td></td></tr> </table>	(01) 北海道	(13) 東京都	(25) 滋賀県	(37) 愛媛県	(02) 青森県	(14) 神奈川県	(26) 京都府	(38) 徳島県	(03) 岩手県	(15) 新潟県	(27) 大阪府	(39) 高知県	(04) 宮城県	(16) 山梨県	(28) 兵庫県	(40) 福岡県	(05) 秋田県	(17) 長野県	(29) 奈良県	(41) 佐賀県	(06) 山形県	(18) 富山県	(30) 和歌山県	(42) 長崎県	(07) 福島県	(19) 石川県	(31) 鳥取県	(43) 熊本県	(08) 茨城県	(20) 福井県	(32) 島根県	(44) 大分県	(09) 栃木県	(21) 岐阜県	(33) 岡山県	(45) 宮崎県	(10) 群馬県	(22) 静岡県	(34) 広島県	(46) 鹿児島県	(11) 埼玉県	(23) 愛知県	(35) 山口県	(47) 沖縄県	(12) 千葉県	(24) 三重県	(36) 香川県	
(01) 北海道	(13) 東京都	(25) 滋賀県	(37) 愛媛県																																																
(02) 青森県	(14) 神奈川県	(26) 京都府	(38) 徳島県																																																
(03) 岩手県	(15) 新潟県	(27) 大阪府	(39) 高知県																																																
(04) 宮城県	(16) 山梨県	(28) 兵庫県	(40) 福岡県																																																
(05) 秋田県	(17) 長野県	(29) 奈良県	(41) 佐賀県																																																
(06) 山形県	(18) 富山県	(30) 和歌山県	(42) 長崎県																																																
(07) 福島県	(19) 石川県	(31) 鳥取県	(43) 熊本県																																																
(08) 茨城県	(20) 福井県	(32) 島根県	(44) 大分県																																																
(09) 栃木県	(21) 岐阜県	(33) 岡山県	(45) 宮崎県																																																
(10) 群馬県	(22) 静岡県	(34) 広島県	(46) 鹿児島県																																																
(11) 埼玉県	(23) 愛知県	(35) 山口県	(47) 沖縄県																																																
(12) 千葉県	(24) 三重県	(36) 香川県																																																	
<p>1. 後継者教育・セミナー等 2. 個別相談 3. 専門家（税理士等）の紹介 4. 事業譲渡先の紹介 5. 事業承継前後の個人保証・担保への対応</p>	<p>6. 早期の事業承継の準備への助言等 7. 承継後の事業計画策定への助言等 8. 自社の問題であるため自社で解決 9. 特になし 0. その他（ ）</p>																																																		
<p>問5. 近年、中小企業におけるM&A（第三者への事業譲渡）が話題になっていますが、M&Aについてどのような認識を持っていますか。下記の1～0の中から3つ以内で選んでお答えください。</p>		<p>回答欄</p> <p>1.～0. <input type="text"/></p>	<p>(業種番号表)</p> <table border="1"> <tr><td>(11) 食料品製造業</td><td>(19) ゴム製品製造業</td><td>(27) 彫刻業、熱処理業</td></tr> <tr><td>(12) 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）</td><td>(20) なめしかわ・同製品・毛皮製造業</td><td>(28) 一般機械器具製造業</td></tr> <tr><td>(13) 衣服・その他の繊維製品製造業</td><td>(21) 窯業・土石製品製造業</td><td>(29) 電気機械器具製造業</td></tr> <tr><td>(14) 木材・木製品製造業（家具を除く）</td><td>(22) 鉄鋼業</td><td>(30) 輸送用機械器具製造業</td></tr> <tr><td>(15) 家具・装飾品製造業</td><td>(23) 非鉄金属製造業</td><td>(31) 精密機械器具製造業</td></tr> <tr><td>(16) パルプ・紙・紙加工品製造業</td><td>(24) 金属製品製造業（25・26を除く）</td><td>(32) 貴金属製品製造業</td></tr> <tr><td>(17) 出版・印刷・関連産業</td><td>(25) 建設用・建築用金属製品製造業（製かん板を含む）</td><td>(33) がん具、運動競技用具製造業</td></tr> <tr><td>(18) 化学工業</td><td>(26) 金属プレス・メッキ</td><td>(34) 関連産業</td></tr> <tr><td></td><td></td><td>(35) プラスチック製品製造業</td></tr> <tr><td></td><td></td><td>(36) その他の製造業</td></tr> </table>	(11) 食料品製造業	(19) ゴム製品製造業	(27) 彫刻業、熱処理業	(12) 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）	(20) なめしかわ・同製品・毛皮製造業	(28) 一般機械器具製造業	(13) 衣服・その他の繊維製品製造業	(21) 窯業・土石製品製造業	(29) 電気機械器具製造業	(14) 木材・木製品製造業（家具を除く）	(22) 鉄鋼業	(30) 輸送用機械器具製造業	(15) 家具・装飾品製造業	(23) 非鉄金属製造業	(31) 精密機械器具製造業	(16) パルプ・紙・紙加工品製造業	(24) 金属製品製造業（25・26を除く）	(32) 貴金属製品製造業	(17) 出版・印刷・関連産業	(25) 建設用・建築用金属製品製造業（製かん板を含む）	(33) がん具、運動競技用具製造業	(18) 化学工業	(26) 金属プレス・メッキ	(34) 関連産業			(35) プラスチック製品製造業			(36) その他の製造業																		
(11) 食料品製造業	(19) ゴム製品製造業	(27) 彫刻業、熱処理業																																																	
(12) 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）	(20) なめしかわ・同製品・毛皮製造業	(28) 一般機械器具製造業																																																	
(13) 衣服・その他の繊維製品製造業	(21) 窯業・土石製品製造業	(29) 電気機械器具製造業																																																	
(14) 木材・木製品製造業（家具を除く）	(22) 鉄鋼業	(30) 輸送用機械器具製造業																																																	
(15) 家具・装飾品製造業	(23) 非鉄金属製造業	(31) 精密機械器具製造業																																																	
(16) パルプ・紙・紙加工品製造業	(24) 金属製品製造業（25・26を除く）	(32) 貴金属製品製造業																																																	
(17) 出版・印刷・関連産業	(25) 建設用・建築用金属製品製造業（製かん板を含む）	(33) がん具、運動競技用具製造業																																																	
(18) 化学工業	(26) 金属プレス・メッキ	(34) 関連産業																																																	
		(35) プラスチック製品製造業																																																	
		(36) その他の製造業																																																	
<p>調査員のコメント</p> <p>お忙しいところご協力いただきましてありがとうございました。</p>																																																			

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

本調査の特徴の1つに、実際に中小企業から聞き取りを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。コメント欄には、その企業の状況について、定型的な質問への回答からだけではわからない実態が細かく記述されており、中小企業の現状を探るうえで有用な情報源となっている。

そこで本稿では、2023年9月調査の結果を振り返るとともに、「調査員のコメント」欄をまとめることで、中小企業の経営環境を概観する。

なお、第193回調査の調査期間は2023年9月1日～7日である。この時期においては、最低賃金の引上げのほか、2024年問題をめぐり「トラックGメン」の設置などの動きがあった（図表2）。

図表2 2023年7-9月の中小企業（産業）関連の出来事

月日	出来事
7月18日	国土交通省、「トラックGメン」の配置を発表。「2024年問題」を巡り、荷主と運送業者の取引を監視して運転手の長時間労働を防止。
7月21日	総務省、2022年の就業構造基本調査を発表。シニア層や女性の有業率が向上。
8月4日	日本経団連、大手企業の賃上げ率を公表。賃上げ率は3.99%と30年ぶりの高い水準に。
8月18日	厚生労働省、2023年度の47都道府県の最低賃金額を公表。平均で43円上昇し、全国平均額が1,004円に。
8月24日	福島第1原子力発電所の処理水、1度目の放出を開始。
8月30日	中小企業庁、中小企業の資金繰り支援策「セーフティネット保証4号」を12月末まで3か月間延長。対象は借換のみで、新規は9月末に終了。
8月30日	政府、ガソリン補助金を12月末まで延長すると発表。10月中に1リットル175円程度への抑制を目指す。
9月1日	内閣府、GDPギャップを公表。2023年4-6月期は需要超過に転換。
9月11日	福島第1原子力発電所の処理水、1度目の放出を終了。
9月19日	国土交通省、2023年の基準地価を発表。全国では住宅地、商業地とも2年連続で前年比上昇。
9月27日	政府、2030年までに政府保有地に設置する太陽光発電を現状の10倍に引き上げる案を示す。
9月27日	新しい資本主義実現会議、中小企業の賃上げ促進に向け、賃上げ税制や助成などの案を取りまとめる。
9月28日	福島第1原子力発電所の処理水、10月5日に2度目の放出を行うことを決定。

(備考) 各種報道発表資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 2023年9月調査における主要判断項目の概観

2023年9月の主要な判断項目を概観する。

業況判断 D.I.は、前期比で0.4ポイント上昇し、△7.0となった（図表3左上）。新型コロナウイルス感染拡大直前であった2019年12月の△7.8を上回っている。また、2023年12月見通しは△4.4と、2.6ポイントの改善を見込んでいる。これらのことから、業況は順調に回復しているといえよう。

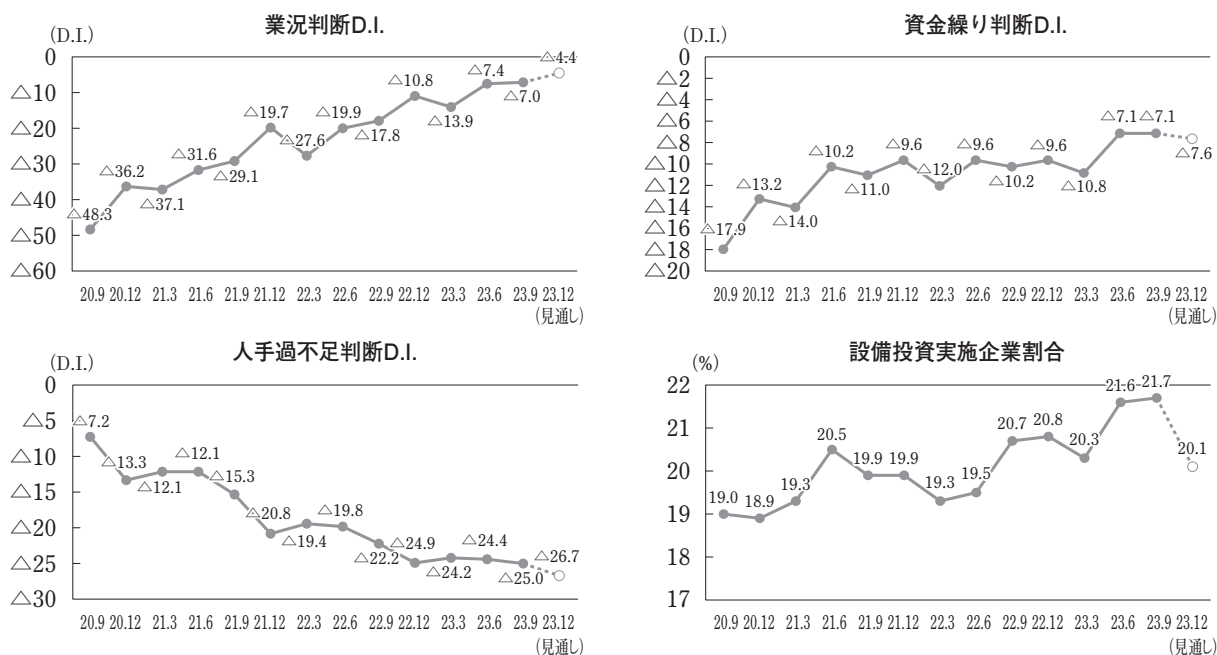
資金繰り判断 D.I.は、前期比横ばいの△7.1となった（図表3右上）。経済活動が大きく抑制されたことを反映し、2020年6月（△31.8）に大きく落ち込んだものの、その後は急速に回復している。2023年12月見通しも△7.6と、若干の低下ながら、堅調な見通しとなっている。これらのことから、資金繰りは安定して推移しているといえよう。ただし、実質無利子・無担保融資の返済に伴う資金繰りの変化には注視が必要である。

人手過不足判断 D.I.は、前期比でマイナス幅が0.6ポイント拡大（人手不足感が強まる）し、△25.0となった。マイナス幅はコロナ前の水準（2019年は、△27～△29程度で推移）に徐々に近づいており、深刻な状況が続いている（図表3左下）。来期についても人手不足の更なる悪化を見込んでいる。

設備投資実施企業割合は、前期比で0.1ポイント上昇し、21.7%となった。新型コロナウイルス感染拡大で落ち込んだ後、ゆっくりとではあるが着実に改善しつつある（図表3右下）。なお、2023年12月見通しは落ち込んでいるが、中小企業の設備投資実績は見通しを上回るケースが多いため、来期の設備投資が落ち込むことを必ずしも示唆しているものではない。

全体としては、業況や資金繰りの改善傾向が持続している一方で、人手不足の深刻さが際立っているといえよう。

図表3 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

2. 調査員のコメントから

今回も、信用金庫調査員を通じて、全国の中小企業・小規模事業者から多数のコメントが寄せられている。本稿では、これらのコメントを「コロナ禍からの回復」「堅調・苦境(コロナ禍以外)」「事業承継」「M&Aによる事業拡大」「価格転嫁・仕入困難」「人手不足・待遇改善」「設備投資・IT投資」「前向きな取組み」の8つに分け、動向をまとめた。

(1) コロナ禍からの回復

今回の特徴として、5月に新型コロナウイルスの感染症法上の位置づけが5類に変更されたことで人流が回復し、業況が回復している企業が前回調査(6月)に引き続いて多くみられたことが挙げられる(図表4)。もっとも、「コロナ禍によって家族葬が増加したことに伴い、お

葬式の返礼品の需要が低下している。(茶小売 東京都)、「高齢顧客が減少傾向。コロナで外出ができなくなった影響で、行動制限が緩和されても外出しなくなった人が増えている。(婦人服小売 兵庫県)」のように、コロナ禍による生活様式の変化を受けて需要回復が限定的との声も聞かれている。

一方で、「コロナ禍の収束が宣言されたが、経済は元に戻っていないと感じる。(贈答品販売 石川県)」、「コロナの影響を強く受けているうえ、水道光熱費の高騰を利用料に反映できないため、利益が減少している。(老人ホーム 三重県)」のように、コロナ禍の影響からまだ脱却していないとの声や、「コロナ明けで外食をする人が増えたため、レトルト食品やOEMの受注が減っている。(レトルト食品、しょうゆ製造 三重県)」のように、コロナ禍からの経済活動の回復が逆に業況の足かせとなっているとの声もあった。

図表4 コロナ禍からの回復がみられるとするコメント

コメント	業種	都道府県
コロナ明けの行動緩和政策を受け、札幌場外市場の観光客が回復傾向にあり、業況は堅調。	土産菓子小売	北海道
お盆時期の受注が回復しており、コロナの影響はほぼなくなった。	和菓子、洋菓子小売	青森県
天候に恵まれ、海水浴シーズンの客入りが順調。コロナ禍による自粛が撤廃されたことでリピーターが戻りつつある。	宿泊、食事	山形県
コロナが5類になってイベントや祭りなどが始まったことで、仕事は増えている。ただし、コロナ禍で人手を減らしたことから、人材不足に悩んでいる。	クリーニング業	岩手県
コロナ禍の鎮静化を受けて徐々に催事販売などが再開できており、事業が正常化に向かっている。	着物、和服小売	宮城県
コロナ禍において各種イベント休止の影響を受けていたが、規制解除によりイベントも増加し、売上が堅調に推移している。	Tシャツプリント	東京都
インバウンドが回復してきており、観光客の飲食需要が高まってきた。	飲食業	東京都
旅行需要の増加に伴い、コロナ前の売上に徐々に戻りつつある。	旅行代理店	東京都
大学の授業がリモートから通学へ戻ったことから、賃貸物件の需要が増加傾向にある。	不動産仲介	東京都
新型コロナの5類への移行を受けて、観光客が増えて業況は堅調。	観光土産品販売	長野県
コロナ禍で一時停滞していた工事が再開され、建材需要が増加したため増収増益である。	資材卸	静岡県
コロナ収束に伴う観光産業の回復を受け、ホテル向け卸が回復した。一方で、処理水問題を受けての観光の低迷を危惧している。	茶卸	静岡県
コロナ禍で航空機関連受注が低下していたが、ようやく回復してきた。	航空機部品製造	広島県

(備考) 第193回全国中小企業景気動向調査および東京都信用金庫協会資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成 (以下同じ)

(2) 堅調・苦境 (コロナ禍以外)

コロナ禍とは直接の関係のないところで、業況が堅調であるという声(図表5)がある一方で、苦境に直面しているという声(図表6)もある。

業況が堅調な企業のなかには、市場環境の変化に伴い需要が回復しているという声が多くみられる。一方で、苦境に直面している企業のなかには、地域の人口減少・高齢化や、ネット販売等との競争激化など、構造的な問題に直面しているというケースが多くみられた。

図表5 業況が堅調とするコメント

コメント	業種	都道府県
業界全体として取引先を選べる時代になっており、さらなる収益確保に期待ができる。	鉄骨、鉄筋製造	北海道
猛暑や災害多発を受け、飲料水需要が増加傾向。原材料価格高騰を受け、設備更新による生産性向上を図る。	ミネラルウォーター製造	北海道
住宅ローン金利が上昇見通しであることや、小規模住宅物件の省エネ義務化を前に駆け込み需要がある。	木造建築工事	北海道
海外産よりも国内産の商品の需要が高まっており、今後に期待できる。	縫製業	北海道
電気代の高騰に伴い、灯油ストーブへの付替えが起きている。従業員1名を新規雇用し、今後は育成を図る。	暖房機器修理販売	北海道
豪雨災害の復旧作業を受けて受注は増加している。	住宅設備設置	秋田県
耐久年数が経過した風力発電施設の解体の受注が継続してある。	解体業	秋田県
鉄道会社の災害（大雨）復旧工事の受注がある。	土木工事	岩手県
地域に根差した営業活動に努め、近隣の相続相談を積極的に受けることで受注案件の確保に繋げている。	建売・土地売買	東京都
酷暑を受けてエアコン等季節商品の販売が好調。	家電小売	新潟県
スロットの規制が緩和傾向にあり、来店客は増加見込み。	パチンコホール	愛知県
国産品の受注が回復しており、業況堅調。	船舶用アンカーチェーン等製造	兵庫県
金融機関の住宅ローンの取扱いが増えており、今まで購入できなかった層が購入できるようになった。	不動産仲介、売買	福岡県

図表6 業況が苦しいとするコメント

コメント	業種	都道府県
ネット販売に押されて苦戦。教材販売についても、デジタル化のあおりを受けて低迷。	書籍販売	北海道
競合店はないものの、地域の人口減少の影響を受けている。特に市街地への流出が深刻。	ガソリンスタンド	秋田県
国内での販売が減少傾向にある。中国の富裕層向け販売が売上の大半を占めているが、近年は海外製の安価な鋳物に顧客を奪われている。	鉄瓶、茶釜等工芸鋳物製造	山形県
ペーパーレス化が進むなかで経営は厳しく、新分野進出や経営合理化などが必要となっている。	紙製品卸	山形県
メーカーが中抜きして直接卸してしまうため、中小卸は厳しい状況が続いている。	建材、建築金物卸	埼玉県
これまでは地元の地主と取引していたが、高齢化に伴い取引が減少しており、新たな取引先の開拓が課題になっている。	貸家、貸間業	埼玉県
昨今はプラスチック製品を削減する動きが加速していることに加え、原材料の高騰が売上に大きく影響している。	プラスチックハンガー製造	東京都
景気低迷を受け商品物件の動きが低調。飲食業者の間で賃料の滞納や引下げ要請が増えている。	不動産管理、仲介	新潟県
古紙の流通量が減少しており、売上に影響している。トラックドライバーの人手不足が続いている。	古紙、アルミ缶、ペットボトル等卸	愛知県
デジタル化の進展を受け、メイン先からの受注が減少している。借入を統合してキャッシュフローの改善を計画中。	印刷業	大阪府
猛暑のため、熱中症対策の休憩も多く、作業の進みが遅かった。	アルミサッシ建材什器卸	鳥取県
ECサイトの普及に伴い、打撃を受けている。今後は自社でもECサイトを運営したり、新商品を売り出す必要がある。	婦人服、子供服小売	広島県

(3) 事業承継

今回の調査では、特別調査で事業承継について尋ねたことから、事業承継関連のコメントが目立った。

事業承継の準備が進んでいたり、すでに事業承継を済ませているといった声が多くみられた一方で、何らかの事情によって事業承継が順調に進んでいないとの声(図表7)もみられた。また、後継者が見当たらないことなどを理由に、M&Aによる事業売却を検討しているとの声(図表8)がみられた。M&Aについては、「M&Aについて、会社を売らないかというセールスが非常に多く来ている。(衣服小売 北海道)」や「M&Aに関する案内は毎日のように郵送されてくるが、今のところ当社には縁はない。(綿織物製造 福岡県)」のように、仲介会社などからも積極的なセールスが行われている。また、なかにはすでに売却を終了し、新たな経営陣のもとでスタートを切った企業もみられる(図表9)。一方で、後継者の不在や事業の将来性が暗いなどの理由で廃業を検討していたり、すでに廃業を決定したとの声(図表10)も多くみられており、地域の活力という観点からは懸念がある。

信用金庫は、これらの事業承継問題に対して、中小企業側からの多岐にわたる要望を受けて真摯に対応している。特に後継者教育に対し期待を寄せる企業が多い。後継者教育にかかる期待について図表11、それ以外の期待について図表12でそれぞれ紹介する。今後も地域に根差す金融機関として、積極的な取組みが期待される。

図表7 事業承継が順調に進んでいないとするコメント

コメント	業種	都道府県
事業承継について、株式を代表者がすべて持っているわけではないため、簡単ではない。	公共土木工事	北海道
現社長は90歳と高齢だが、現場の責任者や管理者との人間関係もあり、交代できずにいる。	総合工事	青森県
事業承継を進めており、よろず支援拠点等を活用している。商品の売買は現代表者の感覚に依存することが多く、後継者への承継で最も困難な分野となっており、マニュアルの作成で対応する。	農業資材卸	山形県
子供が事業を引き継がないため兄弟に譲ろうと考えているが、借入金や店舗兼住宅の件で悩んでいる。	スポーツ用品小売	山形県
代表は90歳を超えている。息子も同社に在るものの、具体的な承継が進んでいない。	米菓製造	埼玉県
娘が後継者候補だが、事業の将来性に不安を抱いており、具体的には未定。	小動物用飼料卸	埼玉県
リピーターを獲得しているが、代表者が60代と高齢で後継者がいないことが課題。	洋菓子製造	神奈川県
事業承継について、負債が多いため思うように進まない。地元の同業他社も同様の様子である。	旅館業	長野県
代表者は高齢であるが、後継予定の従業員も体調不良となっている。	清掃業	奈良県
従業員への事業譲渡を考えているが、代表、従業員とも具体的な知識が乏しい。	配管工事	島根県
人員不足や受注減少など本業で問題が多く、事業承継についても悩ましい。	土木一式建設	岡山県
経営者は60代、金庫や税理士と連携して事業承継に取り組んでいるが、事業の将来性がネックとなり、進んでいない。	和洋家具小売	山口県

図表8 M&Aによる事業売却を検討しているとのコメント

コメント	業種	都道府県
物価高を受けて、今後の業況見通しは暗い。事業承継についてはM&Aを検討中である。	婦人服小売	北海道
従業員への事業承継を考えているが、人選ができていない。M&Aについては前向きな考えを持っており、場合によってはM&Aも検討する。	プラスチック金型製造	埼玉県
事業に関しては問題ないが、後継者がいない問題が深刻。代表は70代であり、今後はM&Aを含めた検討が必要。	機械部品加工	静岡県
親族に後継者候補がいないため、M&Aを視野に入れている。まずは収益体制の改善が必要不可欠であり、ビジネスモデルの再構築を図る。	紳士服卸	静岡県
社長は50代だが、事業承継も考えている。いかに良い状態で後継者に引き継ぐか模索しており、場合によってはM&Aも考えている。	水産加工業	大阪府
業界の低迷を受け、M&Aによる事業譲渡を検討している。取引先との関係維持、借入金の個人保証の引継ぎ、担保物件への対応を気にしている。	瓦製造	兵庫県
姉妹で事業を行っており、後継者は未定。知り合いの同業者への事業譲渡や、金融機関を通じたM&Aを検討している。	文具、事務機器、オフィス家具小売	兵庫県
商圏内の人口減少を危惧している。代表は50代だが、後継者候補はまだおらず、M&Aも選択肢の1つである。	製材業	岡山県
現状、事業承継については深く考えていない。M&Aも選択肢の1つである。	ステンレス加工	岡山県
後継者はいるものの、力量に不安があるうえ、借入の経営者保証や事業の将来性にも不安がある。M&Aを視野に入れている。	仕出し	岡山県
経営者は60代、後継者は未定でM&Aを含め検討中。	飲料卸	岡山県
代表者は若く、将来的な事業価値を高めて売却することも視野に入れている。	大工	岡山県
売上、在庫の管理が適正に行われている。経営者は高齢であり、M&Aを検討している。	生花、造花小売	熊本県

図表9 M&Aによる事業売却を行ったとのコメント

コメント	業種	都道府県
2年前にM&Aにて事業承継を行ってから、販路拡大や従業員の雇用条件の改善が図られ従業員の満足度も向上してきている。	サッシ・建材卸	東京都
7月にM&Aによって愛知県の会社の傘下となった。東日本に加えて愛知県での受注が見込み、売上伸長の見込み。	電気工事業	神奈川県
今年、M&Aによって経営陣が変わった。補助金を活用し、新商品開発や製造ライン増設を計画している。	みそ製造	新潟県
新卒採用が難しく技術継承ができないことや、設備の老朽化を受け、株式を譲渡し他社の傘下に入った。	化学薬品製造	大阪府

図表10 廃業を検討、あるいは廃業を決定したとのコメント

コメント	業種	都道府県
連日の猛暑により売上好調、また、観光地向け商品の売上も好調。後継者がいないため、代表が高齢になったら取引先に迷惑が掛からないように廃業の手続きを進める。	食料、珍味卸	北海道
代表と妻の2人で営業しており、自分の代で廃業予定。	雑貨小売	北海道
夫婦2人で営業しており、どちらかが従事不可能となった場合は廃業する。	ガソリンスタンド	秋田県
後継者不在で、無借金経営ながらも今後の事業の先行きに不安があるため、支障が出る前に廃業を予定している。	建築工事	埼玉県
息子は企業に勤務しており、事業を継がない意向のため、廃業時期を検討している。	衣料品小売	東京都
ファストファッションの台頭で事業の将来性に不安を抱いており、現代表者限りで廃業を予定している。	衣類向け繊維卸	静岡県
仕入価格高騰はやや落ち着いている。今の事業は現代表者までとし、将来は不動産賃貸業を主要業務とする。	繊維品、衣服卸	愛知県
後を継がせる気はなく、廃業もしくは業種転換を探っている。	燃料小売	三重県
代表者が急死して配偶者が代表となったものの、先代が1人で切り盛りしていたこともあり、事業継続を断念し、廃業することとなった。	酒類、米小売	大阪府
事業承継については、不動産の相続のみを考えており、今後は事業縮小も検討している。	酒小売	大阪府
代表には子供がいるものの、他社で勤務している。将来的には廃業または事業譲渡を考えている。	肥料、種苗販売	兵庫県
代表は現在の事業を承継するつもりはなく、遊休不動産を使って新事業を始めることも視野に入れている。	衣料品小売	兵庫県
地域で唯一のガス小売事業者だが、商圏人口減少を受けて事業継続は考えておらず、今の代で廃業予定。	日用品、ガス小売	兵庫県
計数管理の体制不備を受けて粗利が低下し損失計上。今後は廃業に向けて財務を整理する予定。	建具製造	岡山県
自身の代で廃業を検討。商品が少なく、情報強化を行っているため、金庫として情報提供を行っていく。	不動産仲介	岡山県
地域の人口減少や大手家電量販店の台頭を受け、売上は低調である。代表者は高齢で後継者もおらず、廃業も視野に入れている。	家電小売	福岡県
経営者、顧客共に高齢化しており、5年後をめどに廃業を考えている。店舗の償却や機材の処理について考えている。	美容業	宮崎県

図表11 事業承継にかかる信用金庫の対応に関するコメント（後継者教育）

コメント	業種	都道府県
事業承継予定者が金庫のセミナーに参加した。今後も支援していく。	船舶部品等製造	埼玉県
後継者は決まっているものの経験や知識が不足していることから、金庫には後継者への助言を期待している。	酒類小売	山梨県
人手不足と人件費増加が経営上の課題。金庫に対しては、セミナーなどを通じた後継者教育に期待している。	総合建設	山梨県
代表者は60代前半で健康だが、息子への事業承継について考え始めている。金庫としてはセミナーや専門家紹介などでサポートする。	自動車小売	静岡県
親族に後継者候補があり、内部、外部に向けてスムーズに承継するべく、勉強会やセミナーの開催を金庫に対して希望している。	クリーニング業	滋賀県
親族内承継を予定している。金庫としては、取引関係維持のためにも後継者との深耕を図り、育成支援を行っていく。	学校給食製造	岡山県
後継者はすでにいる。金庫に対しては、後継者に対しても個別相談などを行うことを求めている。	パン小売	愛媛県

図表12 事業承継にかかる信用金庫の対応に関するコメント（後継者教育以外）

コメント	業種	都道府県
社長は80代と高齢で事業承継の検討をしているが、後継候補者との折り合いがつかず前に進んでいない。金庫としても早期に手続きできるようこまめに提案していく。	学校教材卸	青森県
代表には子供がおらず、今後の承継は厳しいと認識。その他の不安要素もあるため、金庫として支えていく必要がある。	和洋菓子製造	岩手県
不動産在庫不足と人材不足に悩まされている。事業承継については、借入金や個人保証の引継ぎに不安を持っており、信用金庫への支援を望んでいる。	不動産賃貸仲介	岩手県
社内の従業員への事業承継が決まっている。金庫としては、株式譲渡などについてできることを支援していく。	自動車修理、販売	栃木県
代表者は70代と高齢で、事業承継について検討を始めている。金庫としては随時提案を行っていく。	機械設計	茨城県
代表の体調の問題もあり、5年程度をめどに事業承継を予定している。金庫には、自社の整理や各種補助金等について、アドバイスを求めている。	産業用電気機械器具製造	埼玉県
60代の社長は元気で、後継者問題への対応は先送りになっている。金庫としては早期準備を助言していく。	二輪車販売	埼玉県
代表は若く、事業承継を考えている息子もまだ小学生。金庫としては、適宜相談に乗って対応していく。	カーボン製品製造	千葉県
子への事業承継が決まっており、現在は教育中。M&Aについては知識が乏しいため、金庫から簡易な説明を行った。	クリーニング業	千葉県
代表は高齢であり、事業承継について考え始めている。金庫にも、様々な情報提供を望んでいる。	不動産販売	千葉県
金庫でも借入れの一部を無保証人に切り替えており、事業承継準備にも積極的に関与していく。	理化学機械製造	神奈川県
親族承継を予定しており、取引先との関係維持と雇用の維持が必須と考えている。金庫には、いつでも気軽に相談できる日頃の信頼関係の永続を望んでいる。	水産練り製品製造	神奈川県
現代表は40代と若く、今のところ事業承継を何も考えていない。金庫には、有益な情報があればその都度提供してもらうことを求めている。	工作機械組立	新潟県
後継者は決定しているものの、将来的に事業継続できるかに若干の不安を感じている。金庫としては本部と連携して情報提供をしていく。	プレス加工、板金	静岡県
コロナ禍の収束で売上げ回復傾向だが、台風の影響で販売が思うようにいかなかった。代表者は70代と高齢だが、後継者が決まっていないため金庫として相談対応していく。	海産物、土産物小売	静岡県
代表者は40代と若いですが、金庫からは事業承継が長期スパンで進めていく必要があると説明し、早い段階からの対応を促す。	産業用機械製造	静岡県
社長の年齢は50代と若く、事業承継について深く考えていないが、第三者への事業承継についてマイナスイメージはない。金庫としては個別相談で対応する。	業務用洗剤、工業薬品等卸	静岡県
代表は40代と若く、事業承継については深く考えていないが、いざその時が来たら大いに悩むはずなので、金庫からの助言を必要とする。	総合建設	静岡県
将来を見据え、M&Aを通じた事業拡大を検討中。金庫としても情報提供を続ける。	宝石、時計、眼鏡小売	三重県
現代表者が高齢だが、親族は遠方に住む娘のみ。取引先に在籍している後輩が定年退職をしたら事業を引き継ぐ意向。金庫としても積極的に支援する。	不動産販売、仲介	三重県
代表の子供は娘ばかりで、後継者がいない。金庫としては専門家等を紹介して対応していく。	総合工事	岡山県
代表者は70代。後継者はおり、今後は事業承継のタイミングが重要。金庫職員として役に立てるように情報提供していく。	木材加工	愛媛県

(4) M&Aによる事業拡大

今回の調査では、「M&Aについては、事業拡大戦略の1つと認識している。(集成材製造 千葉県)」という声に代表されるように、M&Aを通じた事業拡大に関心があったり、既にM&Aを実施したとの声も目立った^(注1)(図表13)。なかには、「M&Aを通じた事業拡大と人材確保に興味がある。(土木工事 静岡県)」のように、人材獲得の手段として位置付けている企業もある。

また、先ほど紹介した廃業を検討しているとの声に関連して、「下請け先のM&Aによる事業売却や廃業が想定されるため、場合によっては自社がM&Aを行うことも事業拡大戦略として検討する。(土木工事、建築工事 静岡県)」や「後継者のいない同業者をM&Aするなど、積極的に事業展開をしている。(医薬品、化粧品卸 兵庫県)」など、廃業予定の企業を対象にM&Aを実施するとの声も聞かれた。

図表13 M&Aによる事業拡大を企図しているとするコメント

コメント	業種	都道府県
道内の同業他社を積極的にM&Aをしてエリアを拡大し、基盤の拡大を図っている。	LPガス、灯油小売	北海道
M&Aについては、規模拡大によるメリットを見込めるため積極的に考えている。	介護事業	北海道
解体業者をM&Aで購入した。トラブルもなくスムーズに取引できている。	不動産仲介、売買	北海道
M&Aについては売上増大や人手不足解消のためのチャンスととらえ、金庫には情報提供を求めている。	総合建設業	山形県
過去にM&Aを行った実績があり、今後も同業種でかつ規模感が合えば積極的にM&Aを行う意向がある。	安全保護具製造	埼玉県
M&Aをしたことで受注先が安定して売上が増加した。	通信機器部品製造	埼玉県
同業他社の営業権を購入した経験もあり、M&Aについては事業拡大戦略の1つであると認識している。	スーパーマーケット	千葉県
代表者は30代と若く、M&Aについては販路および事業拡大の手段として興味を抱いている。	建築用塗料卸	静岡県
過去にM&Aを活用して従業員を増やしたことがあり、今でも関心が高い。	土木、建築工事一式	静岡県
業容拡大先であり、事業意欲が旺盛。M&Aを通じた事業拡大についても興味を持っている。	自動車、自動車部品小売	滋賀県
M&Aで隣県の同業者を子会社にした経験がある。事業拡大のため、ビジネス交流会等にも積極的に参加している。	砕石業	岡山県
事業承継については代表が40代と若いため深く考えていないが、M&Aについては事業拡大戦略の1つとしてプラスイメージを持っている。	豆腐製造	岡山県

(注)1. アンケート結果を分析したところ、M&Aについて若い経営者ほど事業拡大戦略の1つとしてとらえる傾向がみられたほか、M&Aを「事業拡大戦略の1つである」といった肯定的な回答をした企業群の業況は、全体平均と比較して相対的に良い傾向にあった。詳細については、2023年10月17日のニュース & トピックス No. 2023-46「中小企業のM&Aの見方が肯定的に変化、事業拡大に有効との声も - 全国中小企業景気動向調査の結果から -」を参照されたい (<https://www.scbri.jp/reports/newsttopics/20231017-ma-1.html>)。

(5) 価格転嫁・仕入困難

仕入価格の上昇にはやや一服感がみられるものの、国際商品市況の上昇や円安を受けて、いまだに利幅の縮小に悩む中小企業は多い。本稿では、仕入価格の上昇を価格転嫁できているという声(図表14)と、できていないという声(図表15)とを併せて紹介する。販売価格への転嫁ができていない企業からは「社長がトップセールスを行い、採算がとれる受注の確保に努めている。(部品加工 岡山県)」のように経営者が陣頭指揮を執って販売価格の引上げに努めているという声、転嫁ができていない企業からは「パラジウムが高騰しているうえ、人手不足による外注費負担が増加しており、資金繰りが厳しい。今後は高付加価値な商品を自社で手掛けることで外注費を削減する。(歯科技工業 千葉県)」や「業界全体が業績不振であり、単価引下げにより利益率が悪化。資金繰りに困窮しており、元金据置の条件変更を実施。(船舶製造 神奈川県)」のように、資金繰りの悪化に至っているとの声がそれぞれ聞かれた。

また、猛暑など異常気象による一次製品の調達困難に加え、部品不足により商品が調達困難になっているという声(図表16)も聞かれた。

図表14 仕入価格上昇を販売価格に転嫁できているとするコメント

コメント	業種	都道府県
市内再開発、ホテル建築、半導体工場関連の受注が順調に入る見通し。原材料価格高騰分も価格転嫁できている。	鉄鋼シャーリング	北海道
原材料価格高騰については、随時転嫁している。半導体工場関連の受注見込みがあり、資金需要は旺盛である。	コンクリート製品製造	北海道
仕入価格の値上げが繰り返し発生しているが、適宜販売価格への見直しを実施できており、業況は順調。	梱包、包装資材卸	栃木県
原材料価格が高騰しているものの、取引先との信頼関係が厚く価格転嫁が出来ているため業況に問題ない。	ステンレス材料卸	東京都
主要取引先企業の活性化に伴って売上が上昇し、業況堅調。価格転嫁についても、価格交渉は比較的順調にしている。	コーヒー販売	新潟県
取引先の顔色をうかがいながら価格転嫁を実施している。概ね受け入れられている。	金属製品塗装	静岡県
材料価格は上昇しているが、見積りみの段階で価格転嫁できている。顧客からの紹介案件もあり、工事受注は順調にできている。	リフォーム	三重県
徹底した原価管理を受け、資材高騰のなかでも利益確保ができています。	土木工事	山口県

図表15 仕入価格上昇を販売価格に転嫁できていないとするコメント

コメント	業種	都道府県
卸価格が3回引き上げられており、利幅が圧迫されている。	タイヤ販売、修理	北海道
各種イベントの再開に伴い贈答需要が増えているが、原材料価格や電気料金上げにより収益が減少している。	菓子製造	群馬県
売上が回復しているものの、諸経費（ガソリン代等）の増加が利益を圧迫している。	木材卸	東京都
食料品の値上がりが続いているが、取引先からは値下げ要請が多く、仕入値の上昇を販売価格に転嫁することが困難な状況が続いている。	弁当・料理の調整・配達	東京都
競合上、価格転嫁ができず利幅が縮小している。処理水問題を受け、関連する企業が受ける影響を心配している。	水産品卸	千葉県
業界全体で低価格化が常態化している。顧客離れが怖く、価格引上げは難しい。	自動車整備	神奈川県
元請けに提出する販売価格引上げの設定根拠の資料ができておらず、価格転嫁は完全にはできていない。	農機、建機部品製造	新潟県
原材料価格高騰を受け、利益確保が難しい。円安からも影響を受けており、慎重な仕入判断が求められている。	マッシュルーム製造	静岡県
価格転嫁が遅れている。大手取引先への値上げが当面の大きな課題。	調味料等製造	三重県
価格交渉を続けているが、なかなか理解してもらえない先がまだ多い。	産業用機械製造	大阪府
低価格競争がここ数年常態化しており、大手業者への顧客流出が起きている。	クリーニング業	大阪府
原材料価格は上がっているものの、顧客離れ防止のため販売価格は据え置いている。今後は値上げを検討する。	かまぼこ、さつま揚げ製造	鹿児島県

図表16 調達自体が困難になっているとするコメント

コメント	業種	都道府県
主力商品の原材料であるコウナゴが不漁であり、生産量が大幅に減少した。	水産加工業	北海道
猛暑の影響で不漁となっており、品薄になっている。仕入価格上昇に対して販売価格への転嫁ができている。	鮮魚小売	北海道
半導体不足の影響が残って車体生産に遅れが生じており、受注はあるものの車体が納入されない。	自動車架装	北海道
8月から始まった鮭漁の漁獲量が低調。海水温上昇に伴い、今後の漁獲にも不安がある。	鮮魚製造	北海道
摘取り手が不足しており、代表自ら摘取りを行っている。夏場の猛暑を受けて収量が増やせなかった。	ジュンサイ製造	秋田県
春の低温や夏の雨不足により、原材料が不足している。納品依頼はあるが、出荷ができない。	天然山菜、キノコ製造	岩手県
ジェネリック医薬品製造会社に行政指導が入ったため、品薄となっている。回復には時間を要する。	医薬品小売	埼玉県
不動産価格の上昇により、土地の仕入れが困難になってきている。	新築・中古マンション販売	東京都
猛暑や大雨の影響で自家栽培の野菜の生育が悪い。品薄により売上減は避けられない。電気代上昇の影響も受けており、収益が悪化している。	レタス、白菜卸	長野県
カツオの漁獲不足を受け、減収予想となっている。	鰹節、削り節卸	静岡県
地元をめばしい商品土地がなく、金庫には事業承継より不動産情報の提供を望んでいる。	建物売買	静岡県
天候不順により商品が不足している。円安による価格上昇も続いている。	果物、野菜卸	愛知県

(6) 人手不足・待遇改善

前述の人手不足の深刻化を受けて、営業時間の短縮や受注の見送りなど、需要を逃しているとの声(図表17)が全国的にみられる。これを受けて、賃上げ等や働き方改革などの待遇改善を行うことにより、人材獲得および流出阻止を図ろうとする動き(図表18)もみられる。

一方で、「人手不足解消に向けて取り組んでいるが大きな成果は出ていない。(接客、宿泊サービス 北海道)」や「人手不足を受けてハローワーク等で募集しているものの、求めている人材は集まらない。(特殊車両修理 神奈川県)」のように、採用が順調にっていないとの声や、「県の最低賃金が44円上昇したことで、人員を増やすことは難しい。(稲庭うどん製造 秋田県)」や「最低賃金引上げを受けたパートの件費の上昇が課題となっている。(総合ビルメンテナンス 山形県)」のように、最低賃金引上げが経営を圧迫しているとの声も聞かれた。

図表17 人手不足により需要を逃しているとのコメント

コメント	業種	都道府県
レストランの従業員不足を受け、営業時間を制限している。調理師など従業員確保が喫緊の課題。	宿泊、飲食	秋田県
設備老朽化や人材不足を受け、受注への対応が十分にできず、さらに受注が減っている。	電気機器製造	新潟県
人員不足を受け、受注に対応しきれしていない。	解体工事	新潟県
コロナが5類になって以降、徐々に客足は回復しているが、従業員不足により予約を断っており、機会損失になっている。	旅館業	長野県
従業員不足を受け受注の機会損失が深刻である。	土木工事	静岡県
実績があるため営業をしなくても仕事の依頼が来るが、人手不足により断っている。	総合工事	和歌山県
土日に満席となり、機会損失が発生している。廃業先から設備を購入し、席数を増やす。	飲食業	岡山県

図表18 待遇改善により人材確保を図るとのコメント

コメント	業種	都道府県
従業員のモチベーションアップのため、給与とボーナスを増額した。	シャッター部品、産業用プラント製造	群馬県
人材流出が課題となっており、働きやすい職場づくりを考える必要がある。	建設機械レンタル	埼玉県
福利厚生等を含めた労働環境の改善に力を入れており、従業員の満足度を向上させながら、売上・収益だけでなく企業価値を高めている。	医療用産業廃棄物処理	東京都
従業員の定着に向けて、SDGsを取り入れてエンゲージメントの向上に取り組んでいる。	総合工事	静岡県
2024年問題の残業規制のため、来期のスケジュール調整や従業員確保に苦慮している。休日がないと人材確保が困難なため、休日の工事は極力削減する。	総合建設業	静岡県
粘り強い値上げ交渉の成果で、利益率はキープできている。人材不足に備えて給与体系を見直し、エンゲージメントを高めていく。	金属製品製造業	静岡県
業界全体で人手不足だが、同社は定着率が高い。ただし、引き抜きが多いため昇給等で対応している。	老人ホーム	三重県
業界全体で給与や休みが少ないといった印象が定着している。労働環境を見直し、優秀な人材確保に努める。	理容業	滋賀県
事業再構築補助金を活用して設備を購入した。処理スピードの向上を受けて、完全週休二日制を導入予定。	製缶、溶接	大阪府
時給ベースで60円以上引き上げ、初めてキャリアアップ助成金を申請する。	ネクタイ製造	岡山県

(7) 設備投資・IT投資

業況回復に伴い経営が積極化していることや、人手不足に伴い生産性向上が迫られていることを受けて、積極的な設備投資を行っているとの声（図表19）やIT投資を行っているとの声（図表20）が聞かれる。投資を行うにあたっては、補助金が呼び水になっているケースも散見される。

一方で、「台風等の影響によりネットや屋根が老朽化しているものの、利益が厳しいために設備投資ができない。（ゴルフ練習場 北海道）」や「地域の不動産市場が活発で仲介売上が増加し、管理物件も急増している。ただし、市場の冷え込みを見据えて大きな投資には慎重。（不動産仲介 兵庫県）」のように、現状や今後の見通しを踏まえると投資はできないとの声もみられた。

図表19 設備投資を行っているとのコメント

コメント	業種	都道府県
工場の増設に加え、ものづくり補助金を活用して機械を導入し、受注量も増加した。今後は、同業者の衰退を受け、一層の受注増加が期待できる。	自動車部品製造	埼玉県
県の省エネ診断を実施中であり、診断結果をもとに補助金を活用して太陽光発電設備を導入予定。	ダイカスト製造	埼玉県
これまでBtoB中心であったが、BtoCも始めており、売上確保できた。補助金を活用して設備を導入する。	製餡業	静岡県
事業再構築補助金の採択を受け、トラック向け水素タンク製造機械の生産工場を建設中。	工作機械製造	静岡県
元請けの低迷を受けて受注が伸び悩んでいる。事業再構築補助金を活用して設備を導入し、新規販路開拓に注力する。	自動化、省力化機械製造	兵庫県
ものづくり補助金を活用して機械購入をした。今後は売上や収益増加が見込まれる。	歯科技工	香川県

図表20 IT投資を行っているとのコメント

コメント	業種	都道府県
経費節減に向けて会社が一丸となっている。DX化にも取り組む意向である。	木製家具製造	静岡県
今後の人員増への対応と、効率化を図るため、クラウドスケジュールシステムを導入した。残業時間の削減が可能となる。導入費は金庫から借り入れた。	水道設備工事	静岡県
キャッシュレス化の流れを受け、新規決済方法を積極的に導入し、客層の拡大を図る。	製菓製餅業、美容業	三重県
在庫管理のシステム化や省エネ化による経営見直しを検討しており、金庫としても事業支援を行っている。	建材、金物小売	滋賀県
請求書の電子化に対応するためにIT導入補助金の活用を検討している。	自動車販売、整備	和歌山県
人員が増加したことで受注量が増えた。もう少し採用したい意向あり。2024年に労務管理が厳しくなることを受け、管理ソフトの導入を検討している。	造園工事	和歌山県
夜勤を中心に、各部門で慢性的な人手不足が続いている。来年電子カルテを更新予定で、クレジット決済も導入予定。	医療	岡山県

(8) 前向きな取組み

今回の調査では、前回に引き続いて前向きな取組みにより売上の増大や生産性の向上を図る例がみられる。本稿では、SNSなどのデジタル関係を図表21で、それ以外を図表22で紹介する。

図表21 新しい取組みを行っているとのコメント（デジタル関係）

コメント	業種	都道府県
ネットでの売上げが伸びており、薄利を増収でカバーしている。	贈答品小売	埼玉県
インターネットの集客が増加傾向にあり業績は安定している。	不動産管理	東京都
SNSなどの活用により、少しずつ客足も増えてきている。光熱費高騰の影響はあるものの、昨年よりは増収増益となっている。	理容業	新潟県
クラウドファンディングを利用して、素材にこだわった新商品の販売を行う。	ポーチ、バッグ卸	静岡県
インスタグラム等SNSを有効活用しており、売上増加の見込み。	婦人服小売	静岡県
SNSを活用した宣伝効果が出ており、遠方からの来店客も増加している。	野球用品小売	愛知県
大手ECサイトの売上が主だが、コストが高いため、自社サイトの充実を図る。	工具小売	滋賀県
海外向けやネット通販など、新しい販売先が伸びている。	婦人靴ヘップ、サンダル製造	大阪府
SNSを活用し、経費のかからない方法で宣伝を行っていく。	障がい者就労支援	鳥取県
コロナ禍でも独自のECサイトを立ち上げるなど早くから様々な取組みを行ってきたため、売上、利益ともに増加している。	お茶、茶道具販売	岡山県

図表22 新しい取組みを行っているとのコメント（デジタル関係以外）

コメント	業種	都道府県
商談会や営業活動を積極的に行った結果、取引先が増えている。機械化を進める際は、補助金等を活用する計画。	デジタルマルチメーカー製造	福島県
事業内容を整理して売上が減少しても利益が出るような仕組みを構築したことから、収益が向上した。	製麺・惣菜等食品製造	東京都
都内の富裕者層をターゲットに絞り、3月から価格を大幅に引き上げた。薄利多売から転換したことで、利益率の大幅改善に成功した。	洗濯業	千葉県
コロナ禍の最中に生産性向上に向けた取組みを実施した成果が出ており、今後の受注回復に伴い収益力向上が期待できる。	自動車用プレス部品製造	長野県
海外へのシフトを図っており、マレーシアなどからの受注が増えている。	魚肉練り製品製造	静岡県
レンタル事業からフィットネスジムに業種転換した。会員獲得は順調であり、さらなる新規獲得と既存会員の維持に努める。	フィットネスジム	静岡県
配置薬というビジネスモデルが斜陽となっており、事業再構築補助金を活用して便利屋業を開始した。	一般医薬品小売	愛知県
原材料価格高騰は依然として懸念材料。データ管理業務に注力し、本業の印刷業務の補完をしている。	ダイレクトメール、コンピュータ帳票作成	愛知県
通販での購入者が増加。海外のアンテナショップ出店もあり、業績向上。	テーブルウェア卸	滋賀県
野菜専門店などの展開により、収益の多角化と、役職増加による現場の士気向上を図っている。	総合スーパー	大阪府
ベトナムに支店を作り、今後は海外企業との取引拡大を図っていく。	減速機、ジャッキ製造	大阪府
不良品の再利用に注力するなど、SDGsにも取り組んでいる。	再生ゴムチップ製造	岡山県
近年は複合経営に取り組み、花き中心から畑作物に力を入れている。	花、野菜製造	鹿児島県

おわりに

本稿では、2023年9月に実施した全国中小企業景気動向調査における調査員のコメントをもとに、中小企業の動向について、「コロナ禍からの回復」「堅調・苦境(コロナ禍以外)」「事業承継」「M&Aによる事業拡大」「価格転嫁・仕入困難」「人手不足・待遇改善」「設備投資・IT投資」「前向きな取組み」の8つに分類してまとめた。

コロナ禍からの回復といった明るい材料がある一方で、仕入価格高騰や人手不足といった問題点はいまだに残っている。また、M&Aによる他社の買収を企図するなど、積極的に拡大策を講じている企業の姿も目立った。

2023年12月調査(調査時期:12月初旬)においては、特別調査のテーマを「2024年(令和6年)の経営見通し」とし、来年の業況や販売価格・仕入価格の見通しについて調査する。

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、渉外活動を通じて収集したものである。事業者の置かれている現下の状況について、数多くのコメントをお寄せいただいた。調査にご協力いただいた中小企業経営者と信用金庫職員の方々に対して心からお礼を申し上げたい。今後とも各信用金庫においては、本調査を経営者とのリレーションを一段と深めるためのツールとして活用していただければ幸いである。

〈参考資料〉

・信金中央金庫「第193回全国中小企業景気動向調査(2023年7-9月期)」

最近の信用金庫の預金動向

－個人の定期性預金の減少が預金の伸びを抑制－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

井上 有弘

(キーワード) 信用金庫、預金、定期性預金、個人預金

(視 点)

本稿では、信用金庫の預金(全信用金庫の合計)の動向について、長期時系列、他業態比較、科目別、預金者別などのデータにもとづき分析する。

(要 旨)

- 23年8月末の前年同月比0.3%増という信用金庫の預金増減率は、ペイオフ部分解禁に伴い預金が減少していた時期以来の低さである。預金者別に最近の動向を確認すると、法人預金の増減率は、23年7月末には同1.2%減、8月末には同0.2%減となっている。個人預金についても、コロナ禍の給付金や消費抑制により増加した後は、伸び率が鈍化し、23年8月末には同0.2%増にまで低下している。
- 他業態と預金の増減率を比較すると、コロナ禍後は、都市銀行が前年同月比3~4%程度で推移しているのに対して、地域銀行と信用金庫は増減率が鈍化しており、地域銀行は同2%を、信用金庫は同1%を下回って推移している。最近の信用金庫の預金増減率は、他業態と比較しても低位にあるといえる。
- 科目別にみると、各業態の要求払預金の増減率は、コロナ禍での資金繰り資金の急増が一巡した22年度以降は、3~4%台とほぼ同水準で推移している。一方、定期性預金の増減率は、各業態ともコロナ禍前からマイナスで推移していた。信用金庫は、定期性預金の構成比が他業態と比べて相対的に高いため、低金利が続くなかで満期が到来した定期預金などが、普通預金口座に滞留するだけでなく、他業態を含む他の金融機関の預金口座に一部シフトしたとも考えられる。つまり、信用金庫の最近の預金低迷の要因は、コロナ禍での預金急増の反動だけでなく、コロナ禍以前からの定期性預金の減少の寄与が再び拡大し、預金全体の伸びを抑制するようになったためといえる。
- 預金者別にみると、コロナ禍一巡後の信用金庫の法人預金の伸びは、国内銀行に比べて弱いといえる。預金全体の増減率に対する寄与度をみると、減少に寄与しているのは信用金庫、国内銀行ともにコロナ禍前から減少が続いている個人の定期性預金であり、信用金庫では減少への寄与が拡大する傾向にある。金額階層別にみると、構成比が高い比較的小口の個人の定期性預金の減少が預金全体の伸びを抑制してきたといえる。
- 預金獲得に影響を与える外部環境の変化を控えているため、預金獲得へのスタンスや、競合金融機関と比較した預金商品の競争力を改めて確認しておく必要があるだろう。

1. はじめに

本稿では、信用金庫の預金（全信用金庫の合計）の動向について、長期時系列、他業態比較、科目別、預金者別など2023年10月末までに入手可能なデータにより分析する。最近の信用金庫の預金増減率は、長期的にみても、他業態と比べても低位にあり、その要因を探るためである。

経営環境の面では、コロナ禍での給付金・助成金、資金繰り資金の滞留による預金急増は一巡し、経済活動の正常化が進んでいる。また、かつては8割を超えていた定期性預金の割合が5割を下回るなど、信用金庫の預金調達基盤は大きく変容した。今後の預金動向については、新NISAの導入や「コロナ融資」の返済本格化、ネット専門銀行の台頭、金融政策の変更、相続などで、他業態や預金以外の金融商品にシフトすることも懸念される。

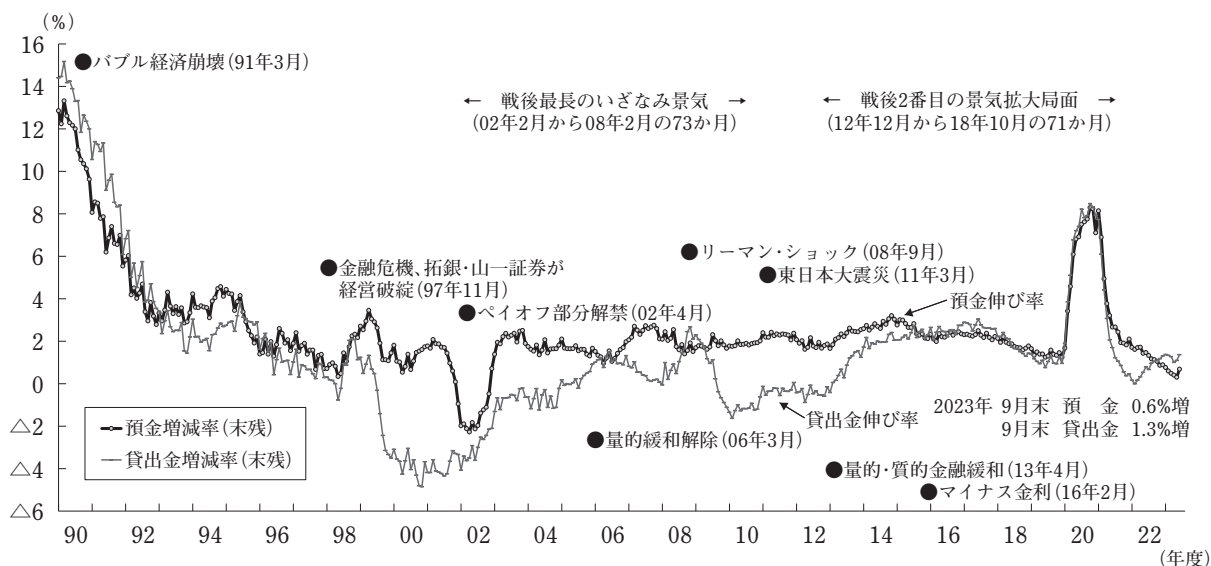
2. 信用金庫の預金動向

(1) 長期的にみた信用金庫の預金動向

1990年以降の長期時系列データで信用金庫の預金と貸出金の増減率を確認する（図表1）

91年のバブル経済崩壊後、信用金庫の預金、貸出金の増減率は大きく低下し、90年代半ば以降の預金増減率は、ほぼ2%前後で推移してきた。預金増減率の変動が大きかったのは、金融危機後の98年度に資金繰り資金が預金に滞留した時期、02年4月のペイオフ部分解禁^(注1)に伴い預金シフトがあった時期、およびコロナ禍で8%超まで急増した時期である。

図表1 長期的にみた信用金庫の預金・貸出金の動向（前年同月末比）



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 1996年度以降は金融機関が破綻しても預金の全額が保護されていたが（ペイオフ凍結）、2002年4月から定期預金等が全額保護の対象外（ペイオフ部分解禁）となり、さらに05年4月から普通預金等も全額保護の対象外となった（ペイオフ全面解禁）。なお、その後も原則どおり、無利息、要求払などの要件を満たす決済用預金は全額保護の対象となっている。

23年8月末の前年同月比0.3%増という預金増減率は、ペイオフ部分解禁に伴い預金が減少していた時期(02年3月～03年2月)以来の低さである。

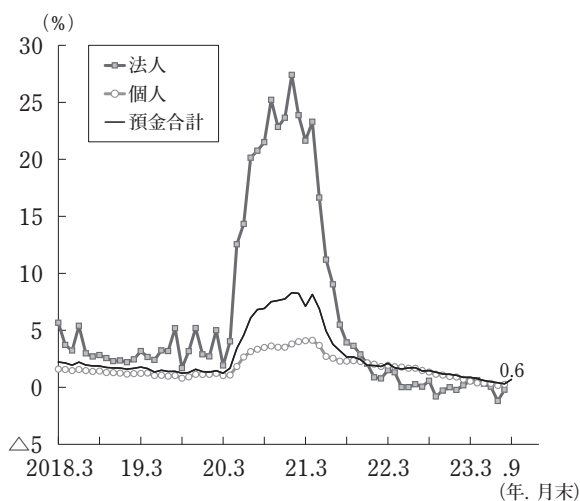
(2) 最近の信用金庫の預金動向

このように長期的にみても低位にある信用金庫の預金増減率について、預金者別に23年8月末までの動向を確認する。

法人預金の増減率は、コロナ禍で前年同月比25%超と急増していた。その後、21年度には大きく低下、22年度に入るとほぼ横ばいで推移、23年7月末には同1.2%減、8月末には同0.2%減となっている(図表2)。経済活動の正常化による追加的な資金需要以上に、ゼロゼロ融資^(注2)(コロナ融資)の返済本格化や予備的に確保していた預金を取り崩す動きが大きいと考えられる。個人預金も、コロナ禍の給付金や消費抑制により増加した後は増減率が鈍化し、23年8月末には同0.2%増にまで低下している。ペイオフ部分解禁に伴い預金が全体として減少した時期でも個人預金は増加を維持していたので、仮に個人預金が減少に転じれば、コロナ禍の反動の面もあるとはいえ、これまででない状況となる。

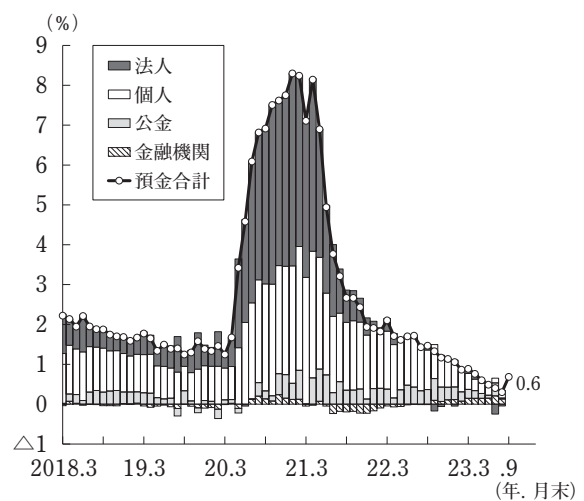
前年同月比増減率の寄与度分解をみると、コロナ禍では法人預金、個人預金がともに高い寄与を示していた(図表3)。法人預金は、20年3月末で預金全体に占める構成比が約18%であるが前年同月比25%を超える高い伸びから、高い寄与となっていた。個人預金は、増減率は同4%程度であるが約77%という構成比の高さから、高い寄与となっていた。ただし、法人預金の寄与は21年度にはほぼゼロとなり、23年7、8月にはマイナスとなっている。個人預金の寄与も縮小

図表2 信用金庫の預金動向(前年同月比)



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 信用金庫の預金動向(寄与度)



(備考) 1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 前年同月比増減率を預金者別に寄与度分解

(注)2. コロナ禍で売上が減った中小企業に実質無利子・無担保で融資する都道府県等による制度融資。民間金融機関では2020年5月から開始。最大3年間の利子補給期間が終わることに伴い、23年7月頃から返済開始のピークを迎えるとされている。

傾向で推移し、23年度に入るとコロナ禍前の寄与も下回るようになっている。対して、構成比は低いものの公金預金や金融機関預金が、預金全体の伸びに一定程度、寄与するようになっている。

3. 業態別の預金動向

足元で低い増減率にある信用金庫の預金動向を他業態と比較する。

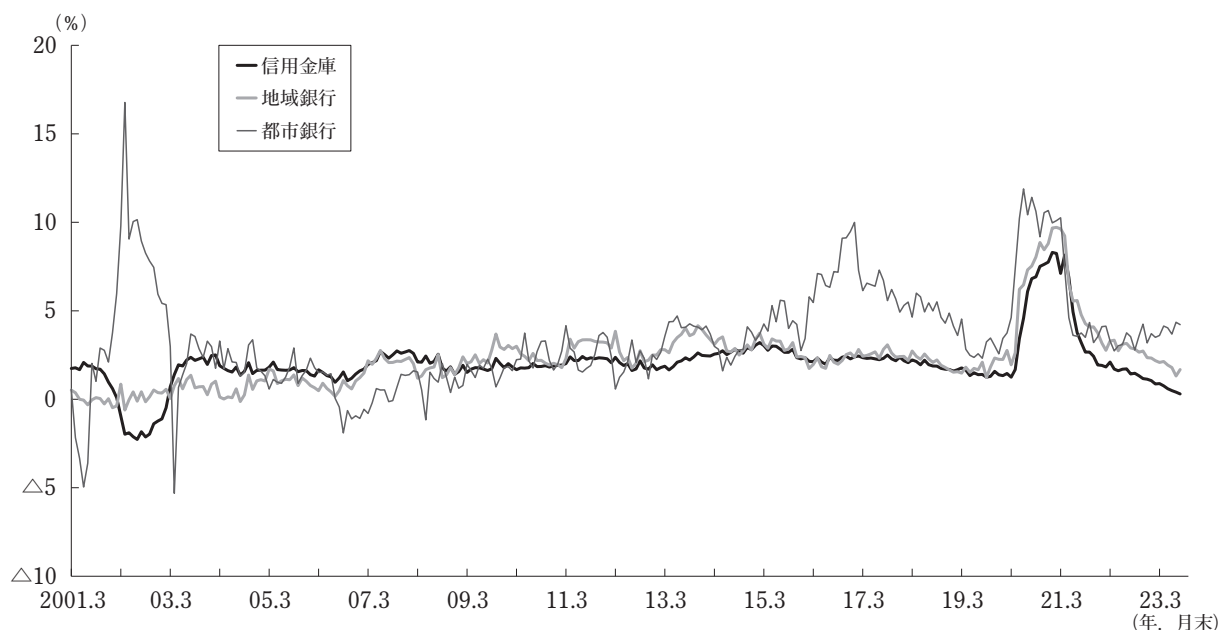
(1) 長期的にみた業態別預金動向

信用金庫、地域銀行および都市銀行の預金増減率を長期時系列データによって確認する(図表4)。業態別の預金増減率が大きく変化したのは、02年4月のペイオフ部分解禁に伴って都市銀行の預金が急増し信用金庫の預金が減少した時期、16年2月の日本銀行のマイナス金利政策導入に伴って、大手企業や金融機関などの大口資金が都市銀行の預金に流入した時期、そして20年度のコロナ禍で各業態とも資金繰り資金が急増した時期である。

コロナ禍での増減率を比較すると、都市銀行が比較的早い時期に増減率を高めたのに対して、地域銀行、信用金庫はゼロゼロ融資の取扱いが民間金融機関で開始された20年5月以降に増減率を高めている。

コロナ禍後は、都市銀行が3～4%程度の増減率で推移しているのに対して、地域銀行と信用金庫は増減率が鈍化している。地域銀行は2%を、信用金庫は1%を下回って推移しており、最近の信用金庫の預金増減率は、他業態と比較しても低位にあるといえる。

図表4 長期的にみた業態別預金動向 (前年同月比)

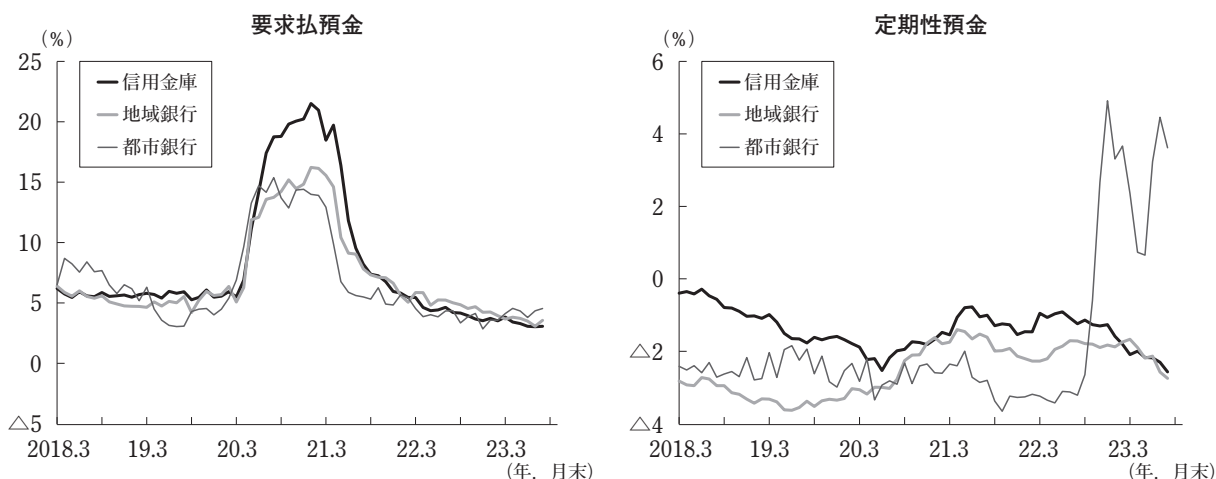


(備考) 1. 日本銀行「民間金融機関の資産・負債」より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 合併による影響を避けるため、地方銀行と第二地方銀行を合算して地域銀行として増減率を算出

(2) 最近の業態別・科目別預金動向

次に、最近の業態別預金動向を科目別にみる（図表5）。要求払預金の前年同月比増減率は、コロナ禍で急激に高まり、高い順に、信用金庫、地域銀行、都市銀行となっていた。コロナ禍での資金繰り資金の急増が一巡した22年度以降は、各業態とも3～4%台とほぼ同水準の増減率で推移している。

図表5 科目別にみた業態別預金動向（前年同月比）

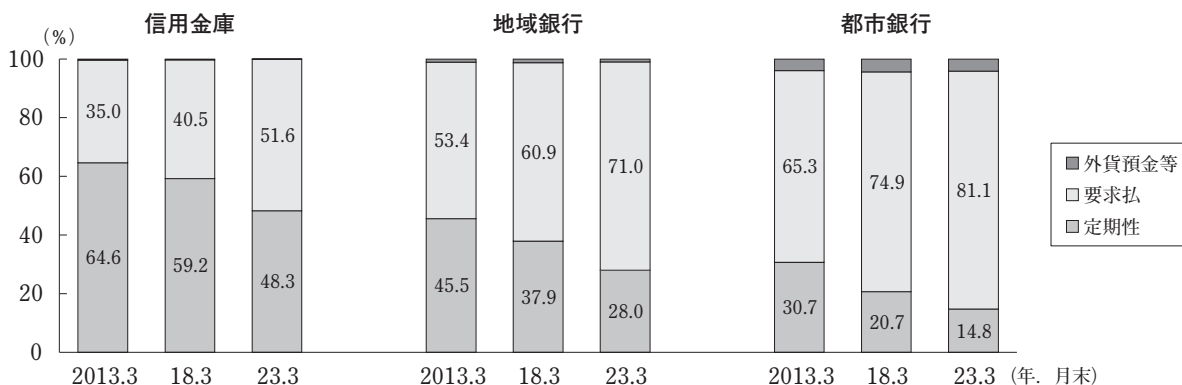


（備考）日本銀行「民間金融機関の資産・負債」より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

一方、定期性預金の増減率は、各業態ともコロナ禍前からマイナスで推移しており、定期性預金の減少が続いていた。信用金庫や地域銀行の減少幅が足元で拡大傾向にあるのに対して、都市銀行の増減率は22年末以降は増加に転じている。要因として、長期金利の上昇に伴い大口の資金が都市銀行の定期預金に流入したことが考えられる。

このような要求払預金と定期性預金の増減率の違いが、前述の預金全体の増減率の差につながった可能性がある。すなわち、信用金庫は、他業態に比べて定期性預金の構成比が高く、要求払預金の構成比が低い（図表6）。このため、低金利が続くなかで満期が到来した定期性預

図表6 業態別・科目別にみた預金構成比



（備考）日本銀行「民間金融機関の資産・負債」より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

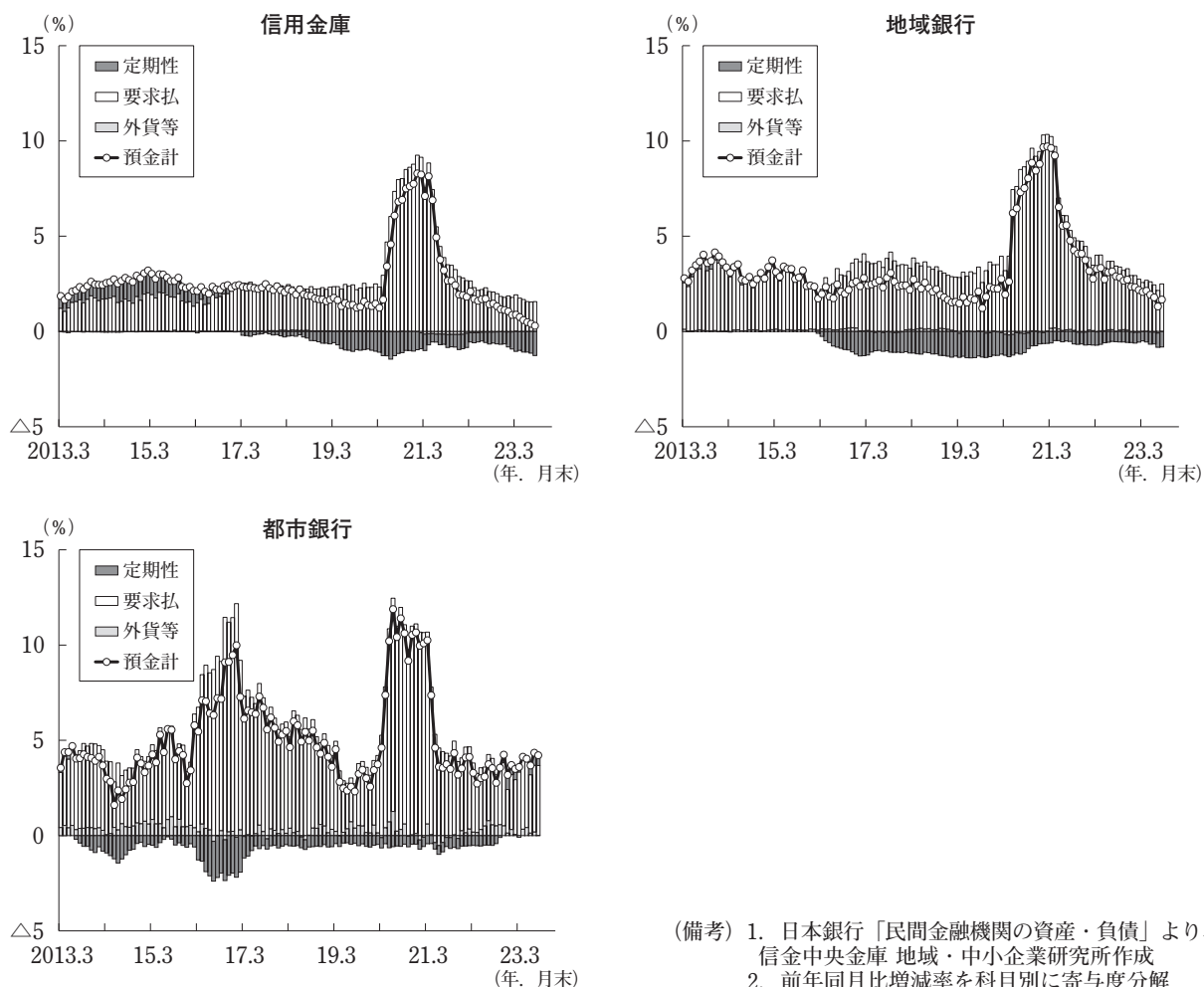
金が、普通預金口座に滞留するだけでなく、他業態を含む他の金融機関の預金に一部シフトしたとも考えられる。

科目別の預金増減率と構成比の要因を合わせてみるために、業態別に、預金全体の増減率を要求払預金、定期性預金、外貨預金等に寄与度分解する（図表7）。

定期性預金が減少に転じた時期をみると、信用金庫では17年3月から減少となり、コロナ禍前までは減少の寄与が拡大していた。地域銀行の定期性預金は、信用金庫より早く16年初めから減少に転じている。都市銀行の定期性預金は、さらに早く13年7月から減少に転じ、マイナス金利が導入された16年2月以降はマイナスの寄与が拡大している。信用金庫は個人や小口の定期性預金の構成比が都市銀行や地域銀行より高いことなどから、減少に転じる時期は他業態に比べて遅かった。

最近の動きをみると、信用金庫と地域銀行では、定期性預金の減少が預金全体の増減率を引き下げていることが分かる。特に信用金庫では、22年度後半以降、マイナスの寄与が拡大している。つまり、信用金庫の最近の預金低迷の要因は、コロナ禍での預金急増の反動だけでなく、

図表7 業態別にみた預金増減率の動向（科目別寄与度）



コロナ禍以前からの定期性預金の減少の寄与が再び拡大し、預金全体の伸びを抑制するようになったためといえる。

4. 預金者別の預金動向

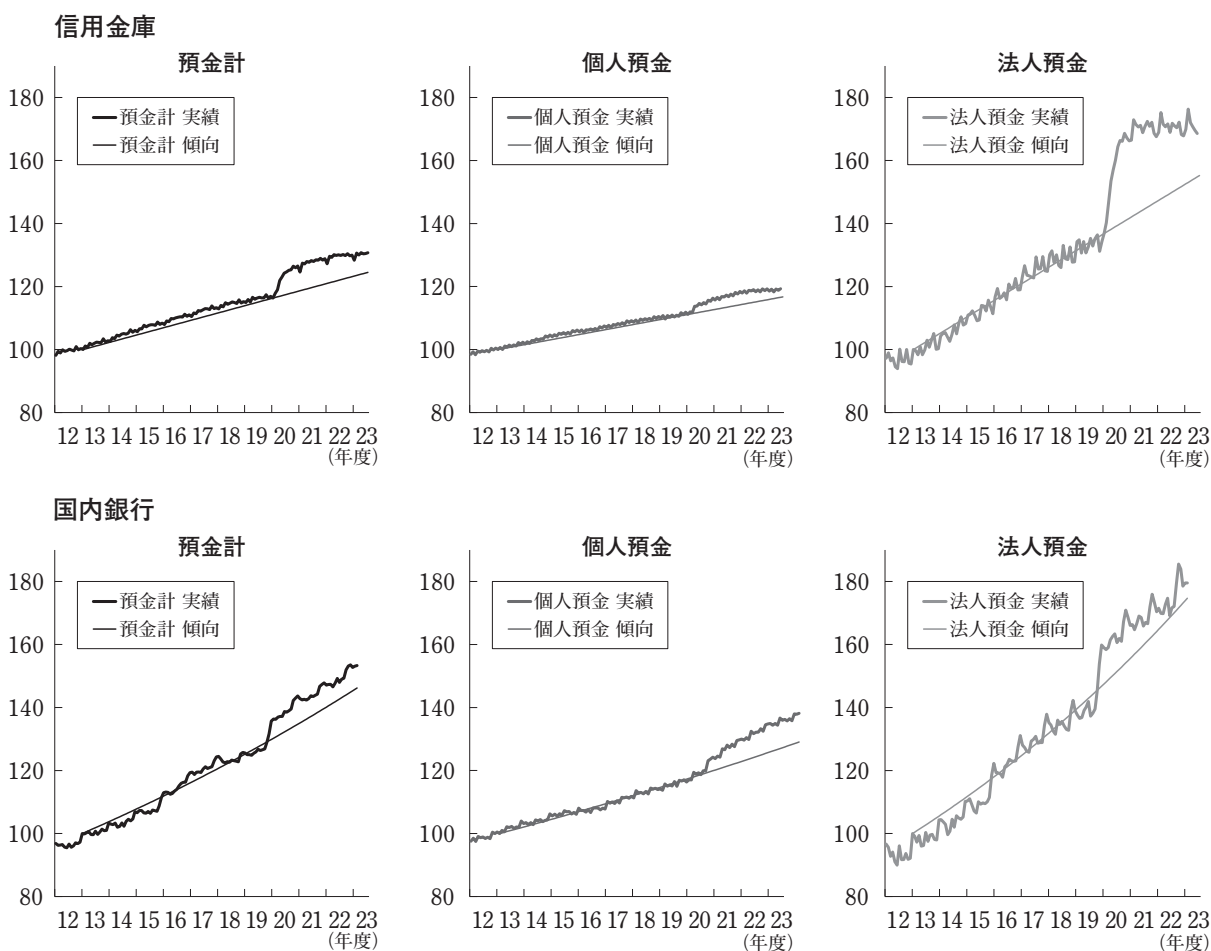
ここでは、預金者別に、信用金庫と国内銀行の預金動向を比較する。

(1) 預金残高の増加トレンド

まず、残高水準を指数化して預金動向を確認する。日本銀行による量的質的金融緩和が始まる直前の13年3月末を100とし、コロナ禍前の19年度までの6年間の平均預金増加ペースを傾向(トレンド)線として、その後も含めた実績と比較する(図表8)。

信用金庫の預金計は、20年度のコロナ禍による残高急増で傾向線の上方にシフトしたが、最近では傾向線に戻りつつある。前述したように個人預金、法人預金とも急増が一巡して、残高の増加がほぼ止まったためである。国内銀行の預金計は、コロナ禍で上方にシフトした後、傾向

図表8 信用金庫と国内銀行の預金残高推移(2013年3月末を100とする指数と傾向線)



(備考) 日本銀行「預金・現金・貸出金」調査より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

線とほぼ同じ傾き（増減率）で推移している。個人預金の増加ペースがコロナ禍の一巡後も落ちず、法人預金も再び高い伸びを示しているためである。

コロナ禍一巡後の信用金庫の法人預金の伸びは、国内銀行に比べて弱いといえる。

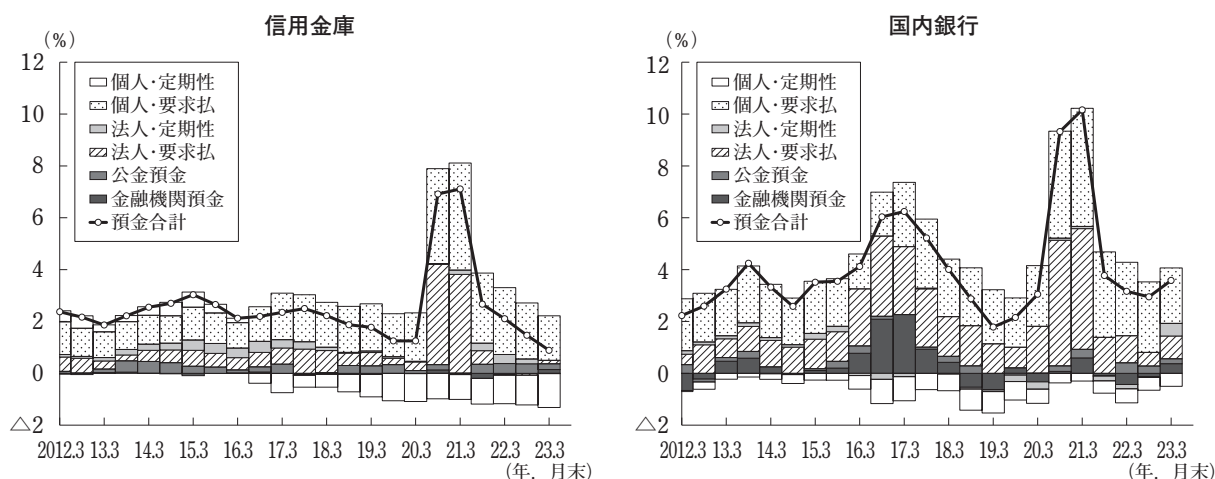
(2) 預金者別・科目別の預金動向

さらに、半期毎の「預金者別預金」調査により、個人預金と法人預金については要求払預金と定期性預金に分けて、預金全体の増減率に対する寄与度をみる（図表9）。

信用金庫、国内銀行とも、コロナ禍一巡後の預金増加の主因は、個人の要求払預金である。加えて、国内銀行では、信用金庫ではほぼ横ばいの法人預金が23年3月期には増加幅を拡げ、回復の兆しがみられる。

一方、減少に寄与しているのは信用金庫、国内銀行ともにコロナ禍前から減少が続いている個人の定期性預金であり、信用金庫では減少への寄与が拡大する傾向にある。

図表9 預金者別・科目別の預金動向（寄与度）



(備考) 1. 日本銀行「預金者別預金」調査より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
2. 前年同月比増減率を預金者別・科目別に寄与度分解

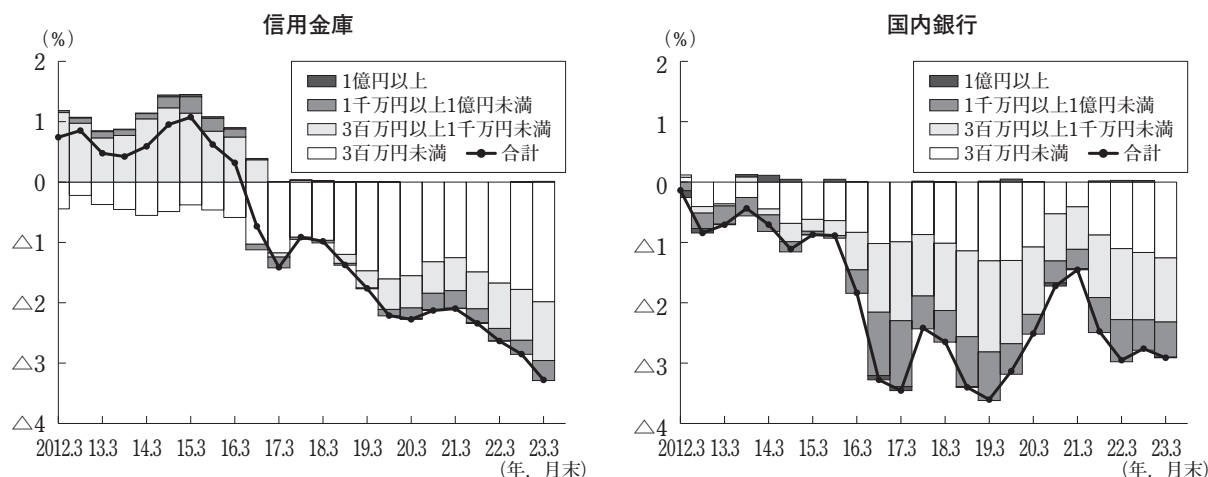
(3) 個人の定期性預金の金額階層別の動向

コロナ禍前からの預金の減少要因である個人の定期性預金について、さらに金額階層別に寄与度分解してその動向を確認する（図表10）。

信用金庫の個人の定期性預金は、1億円以上の階層を除いて減少率が拡大傾向にある。なかでも3百万円未満の小口預金は、個人の定期性預金全体の減少に先行して減少が始まり、21年度以降はマイナスの寄与が拡大している。

信用金庫では、コロナ禍前から、構成比が高い比較的小口の個人の定期性預金の減少が預金全体の伸びを抑制してきたといえる。

図表10 個人の定期性預金の金額階層別の動向（寄与度）



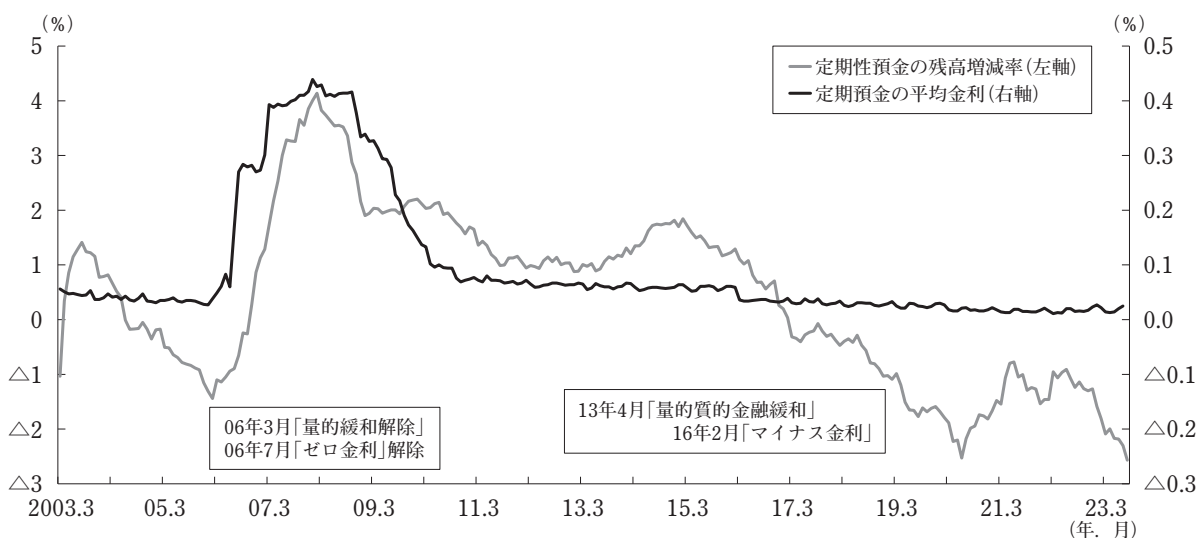
(備考) 1. 日本銀行「預金者別預金」調査より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 前年同月比増減率を金額階層別に寄与度分解

(4) 金利動向と定期性預金

個人の定期性預金が減少してきた背景には、低金利の長期化がある。16年2月にマイナス金利政策が導入されると、定期預金の金利は一段と低下した（図表11）。それから約1年が経過した17年3月以降、信用金庫の定期性預金の残高は減少に転じている。

今後予想される金利上昇局面では、ほぼゼロ%の金利で要求払預金に滞留していた預金が定期性預金へシフトすることが想定される。実際に「ゼロ金利」が一時解除された前回金利上昇局面の06年度から07年度には、定期預金の金利が上昇し、信用金庫の定期性預金の増減率も4%程度まで高まっている。

図表11 定期預金の金利と定期性預金の残高増減率



(備考) 1. 日本銀行「定期預金の預入期間別平均金利」等より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 平均金利は1年以上2年未満（国内銀行新規受入分）、残高増減率は信用金庫の定期性預金の前年同月末比

おわりに

これまでみてきたように、最近の信用金庫の預金増減率は、長期的にみても、他業態との比較においても低位にある。要因として、個人の定期性預金の減少幅が拡大傾向にあることがある。また、コロナ禍一巡後の法人預金の伸びが国内銀行に比べて弱く、足元では減少に転じていることがある。

最後に、今後の預金の動きを左右する要因について、制度、競合、金融環境、人口動態の面から検討する。

まず、制度面の要因として、24年1月から始まる新NISAがある。これまでの一般NISA（小額投資非課税制度）に比べて、年間投資枠や非課税保有限度額の拡充、非課税保有期間の無期限化などが図られることになる。信用金庫、銀行、証券会社などが口座獲得を進めており、信用金庫の個人預金の動向にも影響を与えると見込まれる。

また、法人預金に関しては、コロナ禍での制度融資（ゼロゼロ融資）の返済が23年7月以降にピークを迎える。最大3年間の利子補給期間が終わるタイミングでもあり、資金的に余裕のある中小企業の一部では一括返済する動きもみられる。経済正常化が進むなかで予備的に確保していた資金での返済が進めば、法人預金の残高は抑えられることになる。

2つ目の競合面の要因として、インターネット専門銀行の台頭がある。前回の金利上昇局面では存在感は大きくなかったが、最近では急激に預金残高を伸ばしている。若年層だけでなく幅広い年代に利用が広がっており、利便性の高さや地域的な制約がないことから、信用金庫の個人預金者にとっても有力な選択肢となりうる。また、メインバンクとする中小企業が増えており、企業取引での利用が広がることも予想される。

3つ目に金融環境の変化がある。低金利が長く定着していたため、貸出金利回りと預金利回りの差が信用金庫の収益につながりにくい状況が続いてきた。ただし、日本銀行が長短金利操作の運用一部見直しや柔軟化を行うなど、金融緩和政策の修正も見込まれている。仮に今後、金利上昇局面に転じた場合には、多くの金融機関でこれまで以上に個人預金獲得を強化することが見込まれる。

4つ目に人口動態という構造的な要因がある。少子高齢化が進み、人口減少が加速するなかでも、個人金融資産の多くは高齢者に偏在している。このため、信用金庫の預金者を維持、拡大するだけでなく、相続に伴う預金シフトを防ぐことも必要である。信用金庫の預金者であった高齢者から子供世代への相続時、特に親世代と子供世代の住む地域が異なる場合は、地域に根差す信用金庫にとっては預金流出が懸念されることになる。

コロナ禍の3年半の間、多くの信用金庫では資金繰りや本業の支援など事業者支援に注力し

てきた。一方で、低金利が続くなかで信用金庫の預金調達基盤は、定期性預金の減少、構成比の低下など大きく変容している。また、制度変更や新たな競合の台頭、金融環境や人口動態など、預金獲得に影響を与える外部環境の変化を控えている。このため、預金獲得へのスタンスや競合金融機関と比較した預金商品の競争力を改めて確認しておく必要があるだろう。

〈参考文献〉

- ・信金中央金庫 地域・中小企業研究所 ニュース&トピックスNo.2023-23 「信用金庫と銀行の預金構成」(2023年5月)
- ・信金中央金庫 地域・中小企業研究所 『全国信用金庫概況・統計』(各年度版)

地域・中小企業関連経済金融日誌(2023年10月)

- | | |
|---|-----|
| 2日 ● 日本銀行、第198回 全国企業短期経済観測調査（短観、－2023年9月－）
＜概要、要旨＞を公表（＜調査全容＞は翌3日公表） | 資料1 |
| 13日 ○ 日本銀行、「生活意識に関するアンケート調査」（第95回＜2023年9月調査＞）の
結果を公表 | |
| 17日 ● 金融庁、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン事例集」を公表 | 資料2 |
| 19日 ● 日本銀行、地域経済報告－さくらレポート－（2023年10月）を公表 | 資料3 |
| 20日 ● 日本銀行、金融システムレポート（2023年10月号）を公表 | 資料4 |
| ○ 金融庁、NISA口座の利用状況調査（2023年6月末時点）の結果（9月22日公表）
を更新 | |
| ○ 日本銀行、金融機構局内に「地域金融サポートユニット」を設置 | |
| 25日 ○ 金融庁、株式会社山陰合同銀行、株式会社千葉銀行、株式会社広島銀行の各行に
対し、産業競争力強化法に基づき、事業適応計画を認定 | |

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

(資料1)

日本銀行、第198回 全国企業短期経済観測調査（短観、－2023年9月－）＜概要、要旨＞を公表（＜調査全容＞は翌3日公表）（10月2日）

今回の中小企業の業況判断D.I.は以下のとおり。

1. 中小企業製造業

中小企業製造業は、前期比横ばいのマイナス5となった。改善幅が大きかった業種は「自動車」（13ポイント改善の13）など。悪化幅が大きかった業種は「石油・石炭製品」（10ポイント悪化のマイナス15）など。

2. 中小企業非製造業

中小企業非製造業は、前期比1ポイント改善のプラス12となった。改善幅が大きかった業種は「宿泊・飲食サービス」（6ポイント改善のプラス23）、「小売」（4ポイント改善のプラス9）など。

(<https://www.boj.or.jp/statistics/tk/tankan09a.htm>)

(資料2)

金融庁、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン事例集」を公表（10月17日）

本事例集は、3部構成となっている。

「－ 再生型私的整理手続き（債務減免あり）－」の内容構成は、以下のとおり。

- I. 債権の時価譲渡による事業再生支援
- II. 第二会社方式による事業再生支援
- III. グループ企業一体での事業再生支援

「－ 再生型私的整理手続き（債務減免なし）－」の内容構成は、以下のとおり。

- I. リスケジュールによる事業再生支援
- II. DDSによる事業再生支援

「－ 廃業型私的整理手続き－」の内容構成は、以下のとおり。

- I. ガイドラインを活用した円滑な廃業支援

(<https://www.fsa.go.jp/news/r5/ginkou/20231017.html>)

(資料3)

日本銀行、地域経済報告－さくらレポート－（2023年10月）を公表（10月19日）

「I (1) 各地域の景気の総括判断」には、「海外経済の回復ペース鈍化や物価上昇の影響を受けつつも、すべての地域で、景気は持ち直し、ないし、緩やかに回復している。」と記されている。地域別に前回（2023年7月）と比較すると、判断を据え置いた東海、近畿および九州・沖縄を除く6地域（北海道、東北、北陸、関東甲信越、中国、四国）で判断を引き上げた。

(<https://www.boj.or.jp/research/brp/rer/rer231019.htm>)

(資料4)

日本銀行、金融システムレポート（2023年10月号）を公表（10月20日）

内容の構成は以下のとおり。

- | | |
|------------------------|---------------------|
| I. わが国金融システムの安定性評価（要旨） | 2. 有価証券投資にかかる市場リスク |
| II. 金融資本市場から観察されるリスク | 3. 銀行勘定の金利リスク |
| 1. 国際金融市場 | 4. 資金流動性リスク |
| 2. 国内金融市場 | 5. 経営環境の変化がもたらすリスク |
| 3. 金融市場を巡るリスク | V. 金融システムの頑健性 |
| III. 金融仲介活動 | 1. 金融機関の損失吸収力 |
| 1. 銀行部門の金融仲介活動 | 2. マクロ・ストレステスト |
| 2. ノンバンク部門の金融仲介活動 | |
| 3. 金融循環 | BOX1 商業用不動産市場の伝播リスク |
| IV. 金融機関が直面するリスク | BOX2 預金の粘着性とその可変性 |
| 1. 信用リスク | 付録：基本用語の定義 |

(<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsr231020.htm>)

当研究所の研究員が2年連続で 「優秀フォーキャスター」に選出

日本経済研究センターでは、民間エコノミストの経済見通しを毎月まとめる「ESPフォーキャスター調査」において、2004年度以降、予測精度が高かったフォーキャスターを「優秀フォーキャスター」として表彰しています。

今般、地域・中小企業研究所の角田匠上席主任研究員が2022年度予測における「優秀フォーキャスター」5氏の1人に選出されましたのでご案内します。角田匠上席主任研究員は、2017年度、2021年度に続く2年連続3回目の受賞となりました。

(参考) 日本経済研究センターのホームページ

(2023年10月11日発表)

<https://www.jcer.or.jp/esp-forecast-top/excellent>

「日本経済新聞」2023年10月12日の朝刊5面に記事も掲載されています。

(参考) 日経電子版配信記事

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA115OJ0R11C23A0000000/>

(角田 匠上席主任研究員のコメント)

コロナ禍という先行きの展望が難しい局面において、経済予測の精度の高さが2年連続で評価されたことは大変光栄なことだと思っています。平時においては、製造業を中心とした景気循環を情勢判断のベースにしていたのですが、コロナ禍では感染状況に左右される家計の需要動向を景気変動の主因と位置付け、個人消費を軸とした予測に取り組んできたことが精度を高める要因になったと分析しています。足元では新型コロナの感染はおおむね収束し、経済活動は正常化に向けて動き始めておりますが、円安や物価高、国内外の金融政策の行方など先の読みにくい局面にあることに変わりはありません。不確実性の高い状況は当面も続いていくだけに、これからも予測精度の向上に努め、企業経営や資金運用などに役立つ情報を提供していきたいと考えております。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2023年10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
23.10.2	産業企業情報	2023-13	信用金庫の伴走支援による脱炭素経営で飛躍を図る中小企業① －株式会社テクノジャパン(神奈川県横浜市)の挑戦－	藁品和寿
23.10.3	金利・為替見通し	2023-7	24年4～6月期にECBが、7～9月期にFRBが利下げ開始。 日銀も4～6月期から段階的にYCC撤廃	峯岸直輝 鹿庭雄介
23.10.6	経済金融情報	2023-4	物価高や賃上げが中小企業の経営状況に及ぼす影響 －中小企業の収益性、生産性、安全性に関する財務分析－	峯岸直輝
23.10.13	ニュース&トピックス	2023-44	2023年9月末の信用金庫の預金・貸出金動向(速報) －前年同月末比で預金は0.6%増、貸出金は1.3%増－	井上有弘
23.10.16	中小企業景況レポート	193	7～9月期業況は小幅改善しコロナ前水準をほぼ回復 【特別調査－中小企業の将来を見据えた事業承継について】	－
23.10.17	ニュース&トピックス	2023-45	環境に関する記述情報の開示の高度化に向けて －今後注目されるScope4(削減貢献量)－	藁品和寿
23.10.17	ニュース&トピックス	2023-46	中小企業のM&Aの見方が肯定的に変化、事業拡大に有効 との声も－全国中小企業景気動向調査の結果から－	湊谷 嶺
23.10.31	産業企業情報	2023-14	日本金融学会2023年度秋季大会「SDGs・ESGと地域金融」 －信金中央金庫 須藤浩副理事長が登壇－	藁品和寿

2.講座・講演・放送等の実施

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
23.10.11～13	講演	中期経営計画の策定等	第11回 経営戦略プランニング 研修	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之
23.10.18～20	講演	中期経営計画の策定等	第12回 経営戦略プランニング 研修	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之
23.10.23	講演	国内外の経済・金利見通し	経済情勢見通しにかかる勉 強会	平塚信用金庫	鹿庭雄介
23.10.24	講演	内外経済・金融市場の現状と 今後の見通し	資金運用担当者勉強会	長野県信用金庫協会	角田 匠
23.10.25～27	講演	中期経営計画の策定等	第13回 経営戦略プランニング 研修	信金中央金庫 地域・中小企業研究所	刀禰和之
23.10.26	講演	中小企業景気動向調査の概要	立憲民主党財務金融部門会議 勉強会	立憲民主党政務調査会	鉢嶺 実

3.原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
23.10.11	貿易収支は改善が続くも赤字基調からは脱 却できず	J-MONEY Online	(株)エディト	角田 匠
23.10.21	データで読む地域再生 観光急回復 地方 に潤い	日本経済新聞	(株)日本経済新聞社	品田雄志

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. 過去データの一部が訂正されている場合がある。
4. 記号・符号表示は次のとおり。
 [0] ゼロまたは単位未満の計数 [-] 該当計数なし [△] 減少または負
 [...] 不詳または算出不能 [*] 1,000%以上の増加率 [p] 速報数字
5. 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.sebri.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		
2019. 3	259	6,800	235	7,294	9,197,080	2,130	64,108	40,303	104,411	106,541
20. 3	255	6,754	228	7,237	9,137,735	2,110	61,654	40,278	101,932	104,042
21. 3	254	6,702	225	7,181	9,094,466	2,069	60,012	40,990	101,002	103,071
21.12	254	6,667	217	7,138	9,024,066	2,041	60,066	42,517	102,583	104,624
22. 3	254	6,660	215	7,129	8,996,514	2,030	58,226	41,296	99,522	101,552
6	254	6,659	214	7,127	8,958,298	2,019	59,608	43,570	103,178	105,197
22. 9	254	6,655	208	7,117	8,927,984	2,016	58,718	42,750	101,468	103,484
10	254	6,655	207	7,116	8,922,587	2,013	58,567	42,606	101,173	103,186
11	254	6,650	206	7,110	8,917,798	2,011	58,428	42,519	100,947	102,958
12	254	6,651	207	7,112	8,914,225	2,011	58,100	42,208	100,308	102,319
23. 1	254	6,651	206	7,111	8,910,602	2,012	57,861	41,945	99,806	101,818
2	254	6,647	206	7,107	8,906,714	2,011	57,648	41,761	99,409	101,420
3	254	6,645	207	7,106	8,886,797	2,007	56,309	40,767	97,076	99,083
4	254	6,643	207	7,104	8,886,395	2,006	58,444	43,321	101,765	103,771
5	254	6,643	207	7,104	8,885,273	2,004	58,293	43,210	101,503	103,507
6	254	6,643	207	7,104	8,851,391	2,014	57,807	42,946	100,753	102,767
7	254	6,644	207	7,105	8,838,347	2,014	57,400	42,877	100,277	102,291
8	254	6,644	205	7,103	8,827,785	2,014	57,354	42,480	99,834	101,848
9	254	6,642	205	7,101	8,823,592	2,012	56,987	42,161	99,148	101,160

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
2020年9月7日	北陸	鶴来	はくさん	254	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	
2019.3	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
20.3	1,452,678	1.2	637,646	5.5	810,932	△ 1.8	4,099	5.3	1,451,554	1.2	747	△ 17.0
21.3	1,555,959	7.1	755,482	18.4	798,412	△ 1.5	2,064	△ 49.6	1,555,158	7.1	2,058	175.3
21.12	1,610,111	1.9	810,372	5.9	798,579	△ 1.5	1,159	△ 68.0	1,609,384	1.9	2,905	223.6
22.3	1,588,700	2.1	796,811	5.4	790,813	△ 0.9	1,075	△ 47.9	1,587,787	2.0	2,500	21.5
22.6	1,624,783	1.7	826,940	4.4	796,971	△ 0.9	872	△ 42.2	1,624,156	1.7	3,032	5.9
22.9	1,621,384	1.4	826,083	4.1	794,500	△ 1.1	800	△ 39.0	1,620,502	1.4	2,722	△ 4.4
10	1,625,780	1.3	833,116	3.9	791,821	△ 1.2	842	△ 29.2	1,625,143	1.3	1,700	△ 35.5
11	1,621,253	1.1	830,147	3.6	790,237	△ 1.3	867	△ 26.3	1,620,549	1.1	1,406	△ 48.2
12	1,628,378	1.1	839,095	3.5	788,474	△ 1.2	807	△ 30.3	1,627,627	1.1	1,125	△ 61.2
23.1	1,620,101	1.0	833,231	3.7	786,083	△ 1.5	786	△ 31.6	1,619,442	1.0	1,006	△ 62.4
2	1,622,667	0.8	840,562	3.5	781,333	△ 1.8	771	△ 32.3	1,621,956	0.8	968	△ 62.7
3	1,602,802	0.8	827,401	3.8	774,291	△ 2.0	1,109	3.1	1,601,689	0.8	830	△ 70.9
4	1,630,890	0.7	854,619	3.4	775,499	△ 1.9	771	△ 23.3	1,629,858	0.7	725	△ 69.9
5	1,623,620	0.6	846,558	3.3	776,307	△ 2.1	754	△ 19.9	1,622,938	0.5	847	△ 70.7
6	1,632,730	0.4	852,390	3.0	779,583	△ 2.1	756	△ 13.3	1,632,064	0.4	962	△ 68.2
7	1,628,297	0.4	848,222	3.0	779,285	△ 2.3	790	△ 11.8	1,627,644	0.4	845	△ 72.5
8	1,629,343	0.3	852,206	3.0	776,393	△ 2.5	743	△ 6.5	1,628,710	0.3	839	△ 70.5
9	1,632,506	0.6	856,413	3.6	775,323	△ 2.4	769	△ 3.8	1,631,401	0.6	778	△ 71.3

(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	
2019.3	73,306	1.3	54,718	1.5	252,033	1.3	264,586	1.6	37,553	△ 0.1	306,224	1.8
20.3	74,367	1.4	55,097	0.6	255,090	1.2	268,942	1.6	37,485	△ 0.1	310,542	1.4
21.3	80,842	8.7	58,384	5.9	279,418	9.5	287,645	6.9	39,277	4.7	329,627	6.1
21.12	85,987	2.8	60,209	1.3	285,879	1.7	297,504	1.9	40,261	1.2	337,880	2.5
22.3	82,563	2.1	59,475	1.8	285,918	2.3	293,211	1.9	39,746	1.1	338,518	2.6
22.6	87,354	2.4	60,744	1.8	290,203	2.2	300,316	1.5	40,883	1.4	343,791	2.6
22.9	86,135	2.0	60,732	1.1	289,192	1.6	299,911	1.6	40,607	1.2	343,805	2.7
10	86,379	2.1	60,754	1.2	289,783	1.3	300,979	1.5	40,722	1.2	344,186	2.4
11	86,764	1.9	60,574	1.2	288,772	1.2	299,974	1.3	40,581	1.2	342,940	2.1
12	87,484	1.7	60,863	1.0	289,569	1.2	301,196	1.2	40,673	1.0	344,769	2.0
23.1	86,427	1.9	60,446	1.1	288,217	1.2	299,951	1.2	40,372	0.8	343,260	1.9
2	86,122	1.4	60,530	1.1	288,585	1.0	300,665	1.1	40,505	0.5	343,339	1.6
3	83,620	1.2	60,063	0.9	287,056	0.3	296,132	0.9	39,640	△ 0.2	343,108	1.3
4	87,364	1.0	60,669	0.4	290,618	0.3	302,225	0.8	40,576	0.1	344,746	1.2
5	87,005	0.8	60,289	0.1	288,787	0.1	300,403	0.7	40,700	0.3	345,382	1.1
6	87,957	0.6	60,707	△ 0.0	289,594	△ 0.2	302,313	0.6	40,980	0.2	347,269	1.0
7	87,186	0.4	60,423	△ 0.0	288,243	△ 0.4	302,064	0.7	40,723	△ 0.0	346,715	0.9
8	87,148	0.8	60,493	△ 0.3	288,257	△ 0.4	303,036	0.7	40,847	△ 0.1	345,979	0.4
9	87,242	1.2	60,803	0.1	289,041	△ 0.0	302,873	0.9	40,672	0.1	347,670	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	
2019.3	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
20.3	305,232	0.7	61,955	1.6	28,788	1.6	23,804	2.2	29,159	0.7	1,452,678	1.2
21.3	324,479	6.3	66,315	7.0	30,428	5.6	26,012	9.2	31,203	7.0	1,555,959	7.1
21.12	340,898	1.3	68,120	1.9	31,265	2.5	27,878	3.0	31,848	0.7	1,610,111	1.9
22.3	330,406	1.8	67,400	1.6	30,946	1.7	26,547	2.0	31,522	1.0	1,588,700	2.1
22.6	338,808	0.4	68,464	0.9	31,577	1.8	28,005	1.4	32,215	1.3	1,624,783	1.7
22.9	338,927	△ 0.0	68,309	1.0	31,522	1.4	27,814	0.8	32,033	1.2	1,621,384	1.4
10	340,161	△ 0.0	68,619	0.8	31,624	1.3	28,023	0.9	32,135	1.1	1,625,780	1.3
11	339,422	△ 0.1	68,337	0.7	31,539	1.6	27,903	0.8	32,019	1.1	1,621,253	1.1
12	340,964	0.0	68,483	0.5	31,691	1.3	28,087	0.7	32,185	1.0	1,628,378	1.1
23.1	339,451	△ 0.2	68,148	0.4	31,576	1.3	27,837	0.7	31,998	0.8	1,620,101	1.0
2	340,253	△ 0.3	68,531	0.4	31,701	1.6	27,974	0.7	32,076	0.8	1,622,667	0.8
3	332,820	0.7	67,675	0.4	31,737	2.5	26,730	0.6	31,787	0.8	1,602,802	0.8
4	341,121	0.5	68,578	0.0	32,108	2.1	28,062	0.3	32,341	0.7	1,630,890	0.7
5	338,613	0.3	68,081	0.1	32,110	2.6	27,798	0.0	31,996	△ 0.1	1,623,620	0.6
6	340,245	0.4	68,717	0.3	32,437	2.7	27,978	△ 0.0	32,108	△ 0.3	1,632,730	0.4
7	339,763	0.2	68,554	0.3	32,404	2.6	27,854	△ 0.2	31,957	△ 0.2	1,628,297	0.4
8	340,054	0.2	68,636	0.2	32,521	2.9	27,972	0.0	32,019	△ 0.2	1,629,343	0.3
9	340,722	0.5	68,657	0.5	32,436	2.8	28,055	0.8	31,935	△ 0.3	1,632,506	0.6

(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
2019. 3	1,434,770	1.7	1,115,489	1.2	435,107	6.2	679,608	△ 1.7	765	1.1
20. 3	1,452,677	1.2	1,126,939	1.0	461,939	6.1	664,146	△ 2.2	845	10.4
21. 3	1,555,958	7.1	1,173,057	4.0	521,921	12.9	650,221	△ 2.0	905	7.1
21.12	1,610,109	1.9	1,197,826	2.1	558,849	8.1	638,383	△ 2.5	585	△ 39.8
22. 3	1,588,699	2.1	1,195,693	1.9	562,085	7.6	633,098	△ 2.6	501	△ 44.6
6	1,624,782	1.7	1,204,493	1.6	575,730	7.0	628,384	△ 2.7	369	△ 52.6
22. 9	1,621,383	1.4	1,200,101	1.3	575,568	6.3	624,179	△ 2.8	344	△ 52.8
10	1,625,779	1.3	1,206,156	1.1	584,100	5.8	621,699	△ 2.9	348	△ 44.6
11	1,621,251	1.1	1,199,513	1.0	579,229	5.8	619,922	△ 2.9	352	△ 41.2
12	1,628,376	1.1	1,209,213	0.9	590,087	5.5	618,786	△ 3.0	330	△ 43.4
23. 1	1,620,100	1.0	1,203,430	0.9	585,925	5.6	617,180	△ 3.1	315	△ 44.9
2	1,622,666	0.8	1,209,381	0.7	593,927	5.1	615,136	△ 3.2	308	△ 45.0
3	1,602,800	0.8	1,202,059	0.5	589,387	4.8	612,348	△ 3.2	315	△ 37.0
4	1,630,889	0.7	1,207,964	0.3	597,347	4.4	610,294	△ 3.2	313	△ 28.3
5	1,623,619	0.6	1,199,384	0.3	590,814	4.5	608,240	△ 3.3	320	△ 24.8
6	1,632,728	0.4	1,208,645	0.3	600,919	4.3	607,398	△ 3.3	319	△ 13.6
7	1,628,296	0.4	1,204,578	0.1	597,703	4.0	606,539	△ 3.3	326	△ 13.3
8	1,629,342	0.3	1,209,646	0.2	604,470	4.2	604,863	△ 3.4	303	△ 13.6
9	1,632,505	0.6	1,204,113	0.3	600,983	4.4	602,818	△ 3.4	303	△ 11.7

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
2019. 3	261,951	3.1	154,268	4.9	107,284	0.8	391	△ 6.5	47,217	9.3
20. 3	266,974	1.9	159,010	3.0	107,600	0.2	357	△ 8.7	48,787	3.3
21. 3	324,746	21.6	214,315	34.7	110,043	2.2	380	6.5	48,861	0.1
21.12	335,910	2.0	222,940	1.4	112,631	3.4	330	△ 18.2	67,723	3.1
22. 3	329,622	1.5	213,875	△ 0.2	115,423	4.8	316	△ 16.7	54,752	12.0
6	333,071	0.0	217,574	△ 1.7	115,166	3.4	324	△ 6.9	77,957	10.7
22. 9	335,241	0.5	218,769	△ 0.4	116,145	2.6	319	△ 5.5	76,633	8.3
10	333,718	△ 0.8	217,153	△ 2.3	116,203	2.1	353	10.0	75,794	13.1
11	332,477	△ 0.2	216,195	△ 1.3	115,901	1.7	372	12.7	78,474	7.9
12	335,922	0.0	220,152	△ 1.2	115,421	2.4	341	3.3	72,816	7.5
23. 1	328,217	△ 0.2	212,290	△ 0.9	115,582	1.1	338	2.1	77,121	7.0
2	327,505	0.1	212,283	0.1	114,882	0.2	332	△ 1.4	74,165	5.3
3	331,487	0.5	215,924	0.9	115,228	△ 0.1	327	3.2	58,302	6.4
4	344,021	0.6	228,236	0.9	115,454	0.0	323	0.1	67,385	4.8
5	335,702	0.3	220,180	0.7	115,211	△ 0.3	302	△ 9.4	76,508	2.6
6	333,233	0.0	217,805	0.1	115,119	△ 0.0	301	△ 7.0	79,128	1.5
7	330,886	△ 1.2	215,731	△ 1.7	114,822	△ 0.2	325	△ 2.3	80,881	6.9
8	328,951	△ 0.2	214,118	0.2	114,521	△ 1.0	304	△ 1.2	79,167	0.4
9	342,044	2.0	226,430	3.5	115,280	△ 0.7	326	2.3	74,862	△ 2.3

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		
2019. 3	13,066	3.7	34,148	11.6	0	...	10,108	△ 5.5	0	901
20. 3	14,420	10.3	34,364	0.6	0	...	9,971	△ 1.3	0	747
21. 3	17,000	17.8	31,858	△ 7.2	0	...	9,289	△ 6.8	0	2,058
21.12	27,518	1.1	40,201	4.5	0	510.0	8,645	△ 29.4	0	2,905
22. 3	18,540	9.0	36,209	13.6	0	△ 100.0	8,626	△ 7.1	0	2,500
6	31,648	2.7	46,307	17.0	0	△ 100.0	9,255	△ 2.6	0	3,032
22. 9	29,734	△ 1.9	46,896	15.9	0	△ 100.0	9,402	△ 1.5	0	2,722
10	29,762	12.6	46,028	13.4	0	△ 100.0	10,106	17.7	0	1,700
11	32,377	1.2	46,094	13.2	0	△ 100.0	10,782	11.2	0	1,406
12	27,604	0.3	45,208	12.4	0	△ 100.0	10,420	20.5	0	1,125
23. 1	32,819	1.8	44,298	11.3	0	...	11,327	19.3	0	1,006
2	31,888	△ 1.4	42,274	11.1	0	...	11,609	11.4	0	968
3	19,639	5.9	38,661	6.7	0	...	10,947	26.9	0	725
4	27,386	1.6	39,995	7.2	0	...	11,514	26.1	0	830
5	33,390	0.4	43,115	4.4	0	...	12,020	24.6	0	847
6	31,741	0.2	47,385	2.3	0	...	11,716	26.5	0	962
7	32,498	16.9	48,380	1.2	0	...	11,946	39.0	0	845
8	31,683	2.2	47,481	△ 0.6	0	...	11,573	22.3	0	839
9	27,405	△ 7.8	47,453	1.1	0	...	11,480	22.1	0	778

(備考) 日本銀行「預金現金貸出金調査表」より作成。このため、「目計表」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	
2019. 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
20. 3	726,752	0.9	6,079	△ 21.5	720,672	1.2	37,438	△ 1.3	649,560	1.2	33,673	3.8
21. 3	784,373	7.9	3,859	△ 36.5	780,514	8.3	30,479	△ 18.5	721,127	11.0	28,907	△ 14.1
21.12	788,777	0.8	4,569	2.1	784,208	0.8	31,075	△ 3.5	723,668	1.1	29,463	△ 0.7
22. 3	788,013	0.4	4,067	5.4	783,945	0.4	31,307	2.7	722,721	0.2	29,915	3.4
6	785,824	0.1	3,829	3.1	781,994	0.1	29,907	5.9	723,978	△ 0.1	28,108	2.7
22. 9	792,655	0.7	3,903	1.1	788,751	0.7	31,801	7.2	726,295	0.3	30,654	4.9
10	790,392	0.6	3,829	△ 10.2	786,563	0.7	31,876	7.5	725,420	0.2	29,267	5.2
11	790,917	0.9	3,812	2.5	787,104	0.9	32,343	8.0	725,124	0.5	29,636	4.8
12	797,103	1.0	4,683	2.4	792,419	1.0	33,185	6.7	728,326	0.6	30,907	4.8
23. 1	792,921	1.0	4,025	1.2	788,895	1.0	32,843	6.7	725,794	0.6	30,257	5.7
2	793,004	1.1	3,889	0.6	789,115	1.1	32,881	5.9	726,045	0.8	30,188	4.7
3	798,304	1.3	4,014	△ 1.3	794,290	1.3	32,768	4.6	729,871	0.9	31,650	5.7
4	796,946	1.3	4,341	△ 1.5	792,605	1.3	31,667	4.6	730,938	1.0	29,999	7.0
5	794,984	1.3	3,734	△ 1.6	791,250	1.3	30,879	4.4	730,412	1.0	29,958	6.6
6	795,833	1.2	3,755	△ 1.9	792,078	1.2	31,081	3.9	730,751	0.9	30,245	7.6
7	795,768	1.0	3,663	△ 15.3	792,105	1.0	31,468	3.6	730,274	0.7	30,363	8.0
8	795,842	1.0	3,535	△ 5.0	792,307	1.1	31,658	3.2	730,063	0.7	30,584	7.4
9	803,487	1.3	4,131	5.8	799,355	1.3	32,702	2.8	734,005	1.0	32,648	6.5

地区別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2019. 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
20. 3	32,110	1.4	24,724	△ 0.9	140,481	0.3	133,416	1.4	17,165	0.0	147,686	0.4
21. 3	34,901	8.6	26,410	6.8	155,471	10.6	142,466	6.7	17,616	2.6	157,693	6.7
21.12	34,764	0.7	26,303	0.9	155,770	0.5	143,176	0.5	17,421	△ 1.4	159,452	1.4
22. 3	34,654	△ 0.7	26,557	0.5	155,056	△ 0.2	143,090	0.4	17,401	△ 1.2	159,940	1.4
6	34,136	△ 0.2	26,260	0.5	154,630	△ 0.7	142,930	0.4	17,261	△ 1.0	159,439	1.0
22. 9	34,484	0.3	26,661	1.4	155,501	△ 0.0	144,337	1.1	17,375	△ 0.6	161,421	1.7
10	34,451	0.4	26,553	1.2	155,160	△ 0.2	143,993	1.0	17,315	△ 0.8	160,333	1.4
11	34,476	0.5	26,567	1.5	155,173	0.0	144,174	1.3	17,295	△ 0.5	160,569	1.7
12	35,008	0.7	26,793	1.8	156,025	0.1	145,297	1.4	17,347	△ 0.4	162,266	1.7
23. 1	34,571	0.9	26,679	1.9	155,368	0.3	144,736	1.5	17,289	△ 0.3	161,099	1.6
2	34,572	0.7	26,702	1.6	155,010	0.2	144,855	1.7	17,289	△ 0.2	161,225	1.8
3	35,026	1.0	27,094	2.0	155,753	0.4	145,890	1.9	17,330	△ 0.4	163,065	1.9
4	34,576	1.3	26,877	2.4	156,104	0.6	145,795	2.1	17,222	△ 0.2	162,117	1.9
5	34,377	1.1	26,787	2.1	155,523	0.6	145,791	2.1	17,260	0.0	161,708	1.8
6	34,451	0.9	26,820	2.1	155,556	0.5	146,002	2.1	17,202	△ 0.3	161,985	1.5
7	34,500	0.4	26,788	1.8	155,492	0.3	146,083	1.9	17,223	△ 0.5	161,653	1.2
8	34,623	0.8	26,808	1.8	155,138	0.3	146,244	2.1	17,245	△ 0.5	161,693	1.3
9	34,918	1.2	27,141	1.8	156,553	0.6	147,596	2.2	17,344	△ 0.1	163,973	1.5

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	
2019. 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
20. 3	156,792	1.6	32,630	0.9	11,133	2.7	12,939	1.7	16,171	0.8	726,752	0.9
21. 3	170,806	8.9	34,603	6.0	11,771	5.7	14,058	8.6	16,961	4.8	784,373	7.9
21.12	172,464	1.3	34,727	0.0	11,861	1.0	14,331	1.7	16,854	△ 0.9	788,777	0.8
22. 3	172,024	0.7	34,683	0.2	11,832	0.5	14,273	1.5	16,795	△ 0.9	788,013	0.4
6	172,053	0.1	34,478	△ 0.6	11,946	1.0	14,246	0.8	16,758	△ 0.5	785,824	0.1
22. 9	173,158	0.6	34,651	△ 0.1	12,040	1.5	14,382	1.3	16,962	0.9	792,655	0.7
10	173,003	0.5	34,589	△ 0.2	12,029	1.7	14,358	1.1	16,929	0.9	790,392	0.6
11	173,002	0.9	34,597	0.0	12,056	2.0	14,366	1.2	16,956	1.2	790,917	0.9
12	174,150	0.9	34,789	0.1	12,078	1.8	14,555	1.5	17,110	1.5	797,103	1.0
23. 1	173,301	0.9	34,674	0.2	12,006	1.7	14,462	1.8	17,038	1.4	792,921	1.0
2	173,338	1.0	34,734	0.3	12,050	2.1	14,506	2.0	17,033	1.4	793,004	1.1
3	173,783	1.0	34,906	0.6	12,146	2.6	14,612	2.3	17,006	1.2	798,304	1.3
4	174,047	1.0	34,753	0.1	12,180	2.8	14,639	2.7	16,945	1.4	796,946	1.3
5	173,412	0.9	34,709	0.1	12,179	2.5	14,598	2.8	16,932	1.1	794,984	1.3
6	173,616	0.9	34,703	0.6	12,169	1.8	14,655	2.8	16,967	1.2	795,833	1.2
7	173,638	0.5	34,752	0.5	12,234	2.0	14,724	2.9	16,973	1.0	795,768	1.0
8	173,577	0.6	34,780	0.7	12,268	2.2	14,756	3.2	17,003	1.1	795,842	1.0
9	174,791	0.9	35,008	1.0	12,416	3.1	14,907	3.6	17,131	0.9	803,487	1.3

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計				企業向け計							
					製造業				建設業			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比		
2019. 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
20. 3	726,750	0.9	100.0	468,301	1.4	64.4	60,903	△ 0.9	8.3	53,102	1.9	7.3
21. 3	784,372	7.9	100.0	527,732	12.6	67.2	69,003	13.3	8.7	68,890	29.7	8.7
21.12	788,776	0.8	100.0	532,930	1.4	67.5	69,126	△ 0.3	8.7	70,040	4.0	8.8
22. 3	788,011	0.4	100.0	531,593	0.7	67.4	68,325	△ 0.9	8.6	69,810	1.3	8.8
6	785,823	0.1	100.0	528,648	0.1	67.2	67,561	△ 1.6	8.5	67,697	△ 0.7	8.6
9	792,653	0.7	100.0	536,181	1.0	67.6	68,566	△ 0.2	8.6	69,588	0.3	8.7
12	797,101	1.0	100.0	540,389	1.3	67.7	69,202	0.1	8.6	70,524	0.6	8.8
23. 3	798,303	1.3	100.0	540,547	1.6	67.7	68,634	0.4	8.5	70,463	0.9	8.8
6	795,832	1.2	100.0	536,973	1.5	67.4	67,420	△ 0.2	8.4	68,009	0.4	8.5
9	803,486	1.3	100.0	544,402	1.5	67.7	68,166	△ 0.5	8.4	69,499	△ 0.1	8.6

年 月 末	卸売業				小売業				不動産業				個人による貸家業			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比		
2019. 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				
20. 3	28,508	0.2	3.9	25,885	0.6	3.5	170,624	1.5	23.4	57,275	△ 2.2	7.8				
21. 3	33,660	18.0	4.2	31,690	22.4	4.0	172,619	1.1	22.0	55,571	△ 2.9	7.0				
21.12	34,138	1.5	4.3	31,887	1.1	4.0	174,068	0.6	22.0	54,752	△ 2.2	6.9				
22. 3	33,678	0.0	4.2	31,624	△ 0.2	4.0	175,363	1.5	22.2	55,201	△ 0.6	7.0				
6	33,383	△ 0.7	4.2	31,399	△ 1.4	3.9	176,026	1.8	22.4	54,936	△ 0.7	6.9				
9	34,035	0.2	4.2	31,732	△ 0.3	4.0	177,787	2.4	22.4	54,658	△ 0.7	6.8				
12	34,425	0.8	4.3	31,910	0.0	4.0	179,113	2.8	22.4	54,277	△ 0.8	6.8				
23. 3	34,019	1.0	4.2	31,666	0.1	3.9	180,431	2.8	22.6	53,886	△ 2.3	6.7				
6	33,485	0.3	4.2	31,374	△ 0.0	3.9	181,462	3.0	22.8	53,641	△ 2.3	6.7				
9	34,017	△ 0.0	4.2	31,548	△ 0.5	3.9	183,477	3.2	22.8	53,622	△ 1.8	6.6				

年 月 末	飲食業				宿泊業				医療・福祉				物品賃貸業			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比				
2019. 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				
20. 3	9,042	2.9	1.2	6,112	1.6	0.8	21,930	△ 0.9	3.0	2,899	1.1	0.3				
21. 3	13,699	51.5	1.7	6,732	10.1	0.8	24,276	10.6	3.0	3,020	4.1	0.3				
21.12	13,787	3.9	1.7	6,675	△ 1.8	0.8	24,255	△ 0.6	3.0	3,029	0.1	0.3				
22. 3	13,655	△ 0.3	1.7	6,605	△ 1.8	0.8	23,682	△ 2.4	3.0	3,065	1.5	0.3				
6	13,572	△ 2.7	1.7	6,565	△ 2.0	0.8	23,605	△ 2.8	3.0	3,011	0.7	0.3				
9	13,514	△ 2.6	1.7	6,562	△ 1.5	0.8	23,705	△ 1.9	2.9	3,083	0.7	0.3				
12	13,476	△ 2.2	1.6	6,570	△ 1.5	0.8	23,955	△ 1.2	3.0	3,054	0.8	0.3				
23. 3	13,366	△ 2.1	1.6	6,467	△ 2.0	0.8	23,853	0.7	2.9	3,095	0.9	0.3				
6	13,183	△ 2.8	1.6	6,341	△ 3.4	0.7	23,787	0.7	2.9	3,069	1.9	0.3				
9	13,138	△ 2.7	1.6	6,305	△ 3.9	0.7	23,955	1.0	2.9	3,211	4.1	0.3				

年 月 末	海外円借款、国内店名義現地貸				地方公共団体				個人				住宅ローン			
	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比	前年同月比 増減率	構成比				
2019. 3	49	△ 2.0	0.0	55,372	△ 0.2	7.6	202,707	0.5	28.1	169,476	0.5	23.5				
20. 3	38	△ 21.2	0.0	53,836	△ 2.7	7.4	204,612	0.9	28.1	171,328	1.0	23.5				
21. 3	31	△ 20.2	0.0	52,933	△ 1.6	6.7	203,707	△ 0.4	25.9	172,462	0.6	21.9				
21.12	27	△ 15.6	0.0	51,127	△ 3.1	6.4	204,719	0.4	25.9	174,193	0.9	22.0				
22. 3	26	△ 13.1	0.0	51,723	△ 2.2	6.5	204,694	0.4	25.9	174,490	1.1	22.1				
6	25	△ 12.8	0.0	52,445	△ 1.2	6.6	204,729	0.5	26.0	174,895	1.2	22.2				
9	25	△ 8.0	0.0	50,927	△ 1.1	6.4	205,544	0.7	25.9	175,457	1.2	22.1				
12	29	10.2	0.0	50,687	△ 0.8	6.3	206,024	0.6	25.8	176,102	1.0	22.0				
23. 3	29	9.5	0.0	51,103	△ 1.1	6.4	206,653	0.9	25.8	176,447	1.1	22.1				
6	42	63.9	0.0	51,838	△ 1.1	6.5	207,019	1.1	26.0	176,778	1.0	22.2				
9	42	67.9	0.0	51,063	0.2	6.3	208,020	1.2	25.8	177,347	1.0	22.0				

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

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品有価証券
			うち信金中金預け金							
2019. 3	15,131	376,847 (3.1)	300,565 (2.1)	0	483	0	0	2,351	1,736	19
20. 3	15,105	379,640 (0.7)	305,844 (1.7)	0	396	0	0	3,438	1,926	18
21. 3	14,868	454,070 (19.6)	326,208 (6.6)	0	650	0	0	5,040	2,234	16
21.12	15,007	501,414 (5.7)	347,051 (△8.6)	0	700	0	0	6,054	2,688	15
22. 3	15,162	473,339 (4.2)	317,772 (△2.5)	0	486	0	0	6,311	2,610	13
6	13,741	488,671 (△2.3)	379,383 (△0.5)	0	801	0	0	6,400	2,727	13
22. 9	14,414	447,974 (△10.3)	341,972 (2.4)	0	1,017	0	0	6,480	2,711	12
10	13,302	457,883 (△8.7)	378,375 (9.3)	0	1,150	0	0	6,503	2,733	12
11	14,106	453,190 (△9.4)	375,626 (8.2)	0	1,213	0	0	6,462	2,648	11
12	14,824	452,272 (△9.8)	374,972 (8.0)	0	1,219	0	0	6,415	2,622	10
23. 1	14,402	452,959 (△8.0)	376,962 (10.7)	0	1,203	0	0	6,322	2,621	10
2	13,399	455,755 (△7.8)	377,971 (10.7)	0	811	0	0	6,369	2,581	10
3	15,048	434,281 (△8.2)	329,445 (3.6)	0	428	0	0	6,105	2,471	10
4	14,071	463,775 (△6.7)	385,354 (1.1)	0	770	0	0	6,093	2,507	10
5	14,130	457,947 (△6.3)	383,813 (2.3)	0	918	0	0	5,998	2,514	10
6	14,148	461,888 (△5.4)	387,830 (2.2)	0	1,030	0	0	6,082	2,539	10
7	14,011	454,698 (△4.0)	382,051 (1.9)	0	796	0	0	6,082	2,550	10
8	13,914	454,258 (△3.0)	383,068 (0.9)	0	736	0	0	6,026	2,661	10
9	14,312	447,915 (△0.0)	343,120 (0.3)	0	584	0	0	5,898	2,738	10

年月末	有価証券	債					債			株 式
		国債	地方債	短期社債	社債	公社公団債	金融債	その他		
2019. 3	432,763 (1.6)	68,256 (△11.3)	93,313	19	151,570 (△2.6)	65,690	11,102	74,777	9,484	
20. 3	430,760 (△0.4)	64,535 (△5.4)	85,744	19	154,969 (2.2)	59,529	6,855	88,584	8,647	
21. 3	465,724 (8.1)	77,454 (20.0)	85,387	599	159,262 (2.7)	57,567	3,877	97,818	9,865	
21.12	474,347 (5.8)	75,341 (9.0)	85,122	1,199	161,060 (1.6)	53,103	3,507	104,449	8,379	
22. 3	486,875 (4.5)	84,181 (8.6)	83,716	589	161,228 (1.2)	52,365	3,508	105,355	11,343	
6	492,444 (7.1)	86,690 (18.2)	82,506	619	163,427 (3.0)	50,420	3,494	109,512	8,873	
22. 9	491,320 (5.3)	85,143 (14.5)	82,026	269	164,387 (3.1)	48,868	3,401	112,118	8,800	
10	489,273 (3.2)	85,186 (9.6)	80,931	479	164,330 (2.4)	47,970	3,331	113,027	8,691	
11	488,105 (2.6)	85,091 (9.6)	80,491	459	164,623 (2.3)	47,534	3,324	113,765	8,837	
12	486,337 (2.5)	83,779 (11.2)	79,759	469	164,159 (1.9)	46,873	3,337	113,947	9,081	
23. 1	483,769 (△0.0)	83,492 (2.0)	78,898	509	163,563 (1.4)	46,313	3,291	113,957	8,872	
2	482,305 (△1.3)	83,118 (△3.3)	78,511	449	163,555 (1.1)	45,936	3,242	114,376	8,724	
3	464,159 (△4.6)	77,197 (△8.2)	75,694	0	159,072 (△1.3)	44,463	3,174	111,433	11,489	
4	476,335 (△2.4)	79,893 (△6.3)	77,431	379	163,178 (0.7)	44,705	3,463	115,008	8,680	
5	475,713 (△3.2)	79,578 (△6.9)	77,562	729	163,602 (0.6)	44,230	3,550	115,822	8,229	
6	473,934 (△3.7)	77,639 (△10.4)	76,991	539	164,074 (0.3)	43,450	3,613	117,010	8,014	
7	478,027 (△2.8)	79,114 (△7.7)	77,328	614	165,856 (0.6)	43,156	3,706	118,993	7,997	
8	479,907 (△2.1)	79,983 (△4.4)	77,510	614	166,495 (1.0)	42,950	3,794	119,749	7,936	
9	479,586 (△2.3)	79,973 (△6.0)	77,048	404	166,772 (1.4)	42,233	3,926	120,613	8,174	

年月末	余資運用資産計(A)				信金中金利用額(B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)	
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券							
2019. 3	0	47,908	60,316	1,893	829,333 (2.3)	300,565	50.1	57.7	30.1	20.9	36.2
20. 3	0	48,945	65,567	2,329	831,286 (0.2)	305,844	50.0	57.1	29.6	21.0	36.7
21. 3	0	52,875	77,706	2,572	942,604 (13.3)	326,208	50.3	60.5	29.8	20.9	34.6
21.12	0	55,081	85,592	2,569	1,000,229 (5.8)	347,051	48.9	62.0	29.4	21.5	34.6
22. 3	0	55,404	87,532	2,878	984,798 (4.4)	317,772	49.5	61.8	30.5	19.9	32.2
6	0	56,148	91,464	2,713	1,004,801 (2.2)	379,383	48.2	61.7	30.2	23.3	37.7
22. 9	0	54,996	92,939	2,757	963,932 (△2.6)	341,972	48.8	59.3	30.2	21.0	35.4
10	0	54,128	92,711	2,814	970,860 (△2.7)	378,375	48.5	59.6	30.0	23.2	38.9
11	0	52,900	92,782	2,918	965,739 (△3.4)	375,626	48.7	59.5	30.0	23.1	38.8
12	0	53,452	92,665	2,969	963,703 (△3.6)	374,972	48.9	59.1	29.8	23.0	38.9
23. 1	0	53,946	91,512	2,974	961,288 (△3.8)	376,962	48.9	59.2	29.8	23.2	39.2
2	0	53,908	91,074	2,963	961,233 (△4.4)	377,971	48.8	59.2	29.7	23.2	39.3
3	0	51,028	86,372	3,304	922,504 (△6.3)	329,445	49.7	57.5	28.9	20.5	35.7
4	0	53,022	90,743	3,006	963,565 (△4.5)	385,354	48.8	59.0	29.1	23.6	39.9
5	0	52,369	90,605	3,035	957,233 (△4.6)	383,813	48.9	58.9	29.2	23.6	40.0
6	0	52,185	91,395	3,093	959,635 (△4.4)	387,830	48.7	58.7	29.0	23.7	40.4
7	0	52,088	91,951	3,136	956,177 (△3.4)	382,051	48.8	58.6	29.3	23.4	39.9
8	0	52,201	91,949	3,155	957,515 (△2.5)	383,068	48.8	58.7	29.4	23.4	40.0
9	0	52,036	91,996	3,179	951,046 (△1.3)	343,120	49.1	58.2	29.3	21.0	36.0

(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		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		うち都市銀行		うち地方銀行		前年同月比 増減率	
							前年同月比 増減率		前年同月比 増減率			
2019. 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
20. 3	1,452,678	1.2	10,070,585	1.5	6,668,723	1.3	4,760,561	3.6	3,929,329	4.6	2,777,707	3.5
21. 3	1,555,959	7.1	10,977,055	9.0	7,247,489	8.6	5,265,107	10.5	4,332,234	10.2	3,054,406	9.9
21. 12	1,610,111	1.9	11,055,350	4.0	7,237,147	4.1	5,262,391	3.4	4,300,795	3.5	3,145,404	4.7
22. 3	1,588,700	2.1	10,940,229	△ 0.3	7,088,030	△ 2.2	5,427,936	3.0	4,474,944	3.2	3,181,644	4.1
6	1,624,783	1.7	10,965,755	△ 0.4	7,061,588	△ 2.3	5,408,023	3.0	4,436,312	3.0	3,221,788	3.3
22. 9	1,621,384	1.4	10,930,192	△ 0.7	7,069,230	△ 2.5	5,422,962	3.2	4,433,173	2.7	3,182,461	2.9
10	1,625,780	1.3	11,000,284	△ 0.3	7,128,355	△ 1.8	5,481,851	4.1	4,475,790	3.5	3,191,029	2.8
11	1,621,253	1.1	11,101,609	0.1	7,216,123	△ 1.1	5,562,937	4.8	4,536,284	4.2	3,205,024	2.8
12	1,628,378	1.1	11,014,583	△ 0.3	7,106,548	△ 1.8	5,461,389	3.7	4,437,758	3.1	3,221,070	2.4
23. 1	1,620,101	1.0	11,081,705	1.2	7,204,437	0.6	5,557,162	4.5	4,521,556	3.7	3,198,047	2.3
2	1,622,667	0.8	11,099,760	1.5	7,214,372	1.2	5,559,199	4.3	4,520,488	3.5	3,204,843	2.2
3	1,602,802	0.8	11,310,071	3.3	7,377,773	4.0	5,678,256	4.6	4,636,249	3.6	3,247,058	2.0
4	1,630,890	0.7	11,355,392	3.4	7,390,900	4.1	5,721,463	5.1	4,660,231	4.1	3,271,090	2.1
5	1,623,620	0.6	11,377,797	3.3	7,429,146	4.0	5,761,330	5.1	4,692,533	4.0	3,260,253	1.9
6	1,632,730	0.4	11,336,438	3.3	7,362,321	4.2	5,687,808	5.1	4,599,640	3.6	3,280,068	1.8
7	1,628,297	0.4	11,355,219	3.4	7,408,511	4.5	5,736,982	5.7	4,638,187	4.3	3,256,382	1.3
8	1,629,343	0.3	11,370,928	3.5	7,421,799	4.6	5,745,977	5.6	4,642,987	4.2	3,257,886	1.6
9	1,632,506	0.6										

年月末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2019. 3	655,093	△ 1.9	1,809,991	0.6	13,163,409	1.3
20. 3	624,155	△ 4.7	1,830,047	1.1	13,353,310	1.4
21. 3	675,160	8.1	1,895,934	3.6	14,428,948	8.0
21. 12	672,799	△ 0.6	1,939,198	2.1	14,604,659	3.5
22. 3	670,555	△ 0.6	1,934,419	2.0	14,463,348	0.2
6	682,379	1.8	1,949,671	1.5	14,540,209	0.0
22. 9	678,501	2.1	1,937,240	1.1	14,488,816	△ 0.2
10	680,900	1.9	—	—	—	—
11	680,462	1.9	—	—	—	—
12	686,965	2.1	1,952,548	0.6	14,595,509	△ 0.0
23. 1	679,221	1.9	—	—	—	—
2	680,545	1.9	—	—	—	—
3	685,240	2.1	1,949,515	0.7	14,862,388	2.7
4	693,402	2.0	—	—	—	—
5	688,398	1.8	—	—	—	—
6	694,049	1.7	1,960,277	0.5	14,929,445	2.6
7	690,326	1.2	—	—	—	—
8	691,243	1.6	—	—	—	—
9						

(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
2019. 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
20. 3	726,752	0.9	2,612,520	1.5	2,022,244	1.5	2,199,857	5.2	493,282	△ 5.4	6,032,411	2.1
21. 3	784,373	7.9	2,752,564	5.3	2,130,042	5.3	2,301,455	4.6	527,174	6.8	6,365,566	5.5
21. 12	788,777	0.8	2,732,352	0.0	2,094,031	△ 1.3	2,357,289	2.9	521,731	△ 0.2	6,400,149	1.1
22. 3	788,013	0.4	2,776,115	0.8	2,130,641	0.0	2,372,635	3.0	523,182	△ 0.7	6,459,945	1.4
6	785,824	0.1	2,803,471	3.1	2,137,000	1.8	2,390,962	3.1	528,020	2.5	6,508,277	2.7
22. 9	792,655	0.7	2,845,038	4.7	2,164,551	3.7	2,422,696	3.8	535,051	3.4	6,595,440	3.8
10	790,392	0.6	2,850,920	5.3	2,167,408	4.3	2,432,465	4.0	536,954	3.8	6,610,731	4.1
11	790,917	0.9	2,857,758	4.9	2,170,285	3.9	2,442,682	4.2	538,867	4.1	6,630,224	4.1
12	797,103	1.0	2,882,655	5.5	2,189,968	4.5	2,458,850	4.3	543,136	4.1	6,681,744	4.3
23. 1	792,921	1.0	2,877,990	5.6	2,188,212	4.9	2,460,435	4.4	540,949	4.2	6,672,295	4.5
2	793,004	1.1	2,883,266	5.3	2,188,563	4.3	2,469,087	4.5	541,806	4.1	6,687,163	4.4
3	798,304	1.3	2,902,852	4.5	2,199,088	3.2	2,482,106	4.6	545,342	4.2	6,728,604	4.1
4	796,946	1.3	2,903,272	4.9	2,194,568	3.8	2,486,932	4.6	545,588	4.0	6,732,738	4.3
5	794,984	1.3	2,904,636	4.5	2,195,129	3.5	2,489,203	4.4	546,033	3.9	6,734,856	4.0
6	795,833	1.2	2,913,182	3.9	2,195,770	2.7	2,496,810	4.4	548,683	3.9	6,754,508	3.7
7	795,768	1.0	2,919,788	3.9	2,198,651	2.7	2,504,234	4.0	550,596	3.6	6,770,386	3.6
8	795,842	1.0	2,933,283	4.0	2,204,810	2.7	2,505,901	3.8	551,367	3.7	6,786,393	3.6
9	803,487	1.3										

- (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)未滿を切り捨てた各業態の貸出金残高の合計により算出

MEMO

ホームページのご案内

当研究所のホームページでは、調査研究成果である各種レポート、信金中金月報のほか、統計データ等を揭示し、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。

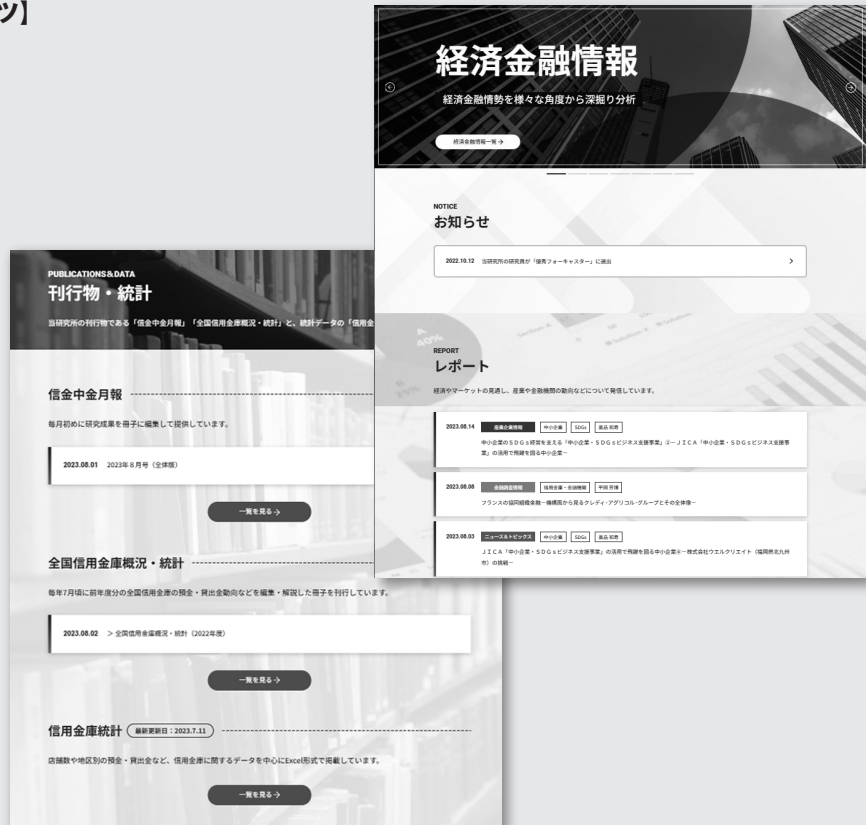
また、「お問い合わせ」を設置しておりますので、当研究所の調査研究や活動等に関しまして広くご意見等をお寄せいただきますよう宜しくお願い申し上げます。

【ホームページの主なコンテンツ】

- レポート
経済金融情報
産業企業情報
金融調査情報
景気動向調査
金利・為替見通し
経済見通し
ニュース&トピックス
- 刊行物・統計
信金中金月報
全国信用金庫概況・統計
信用金庫統計
- 研究所について
活動記録
研究員紹介
- その他のコンテンツ
お問い合わせ
メルマガ申し込み
論文募集のお知らせ

【URL】

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



ISSN 1346-9479

信金中金月報

2023年12月1日 発行

2023年12月号 第22巻 第12号(通巻614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