

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第22巻 第7号(通巻609号) 2023.7

個人金融分野における地域金融機関の価値の再設定

東京都多摩地域の創業エコシステム：
立川市と国立市の比較調査

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②
ー「サステナビリティ」に対する認知度の向上に向けてー

脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは(総括編)
ー“ノルム”の転換を好機と捉えて価格戦略の抜本的な見直しをー

世界経済の現状と見通し
ーコロナ禍における新興国の回復遅れが顕著ー

地域・中小企業関連経済金融日誌(5月)

統計



信金中央金庫

SCB

信金中金月報

2023年7月号 目次

	個人金融分野における地域金融機関の価値の再設定	2
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所長 大野英明	
調 査	東京都多摩地域の創業エコシステム： 立川市と国立市の比較調査	4
	一橋大学大学院 経済学研究科教授 岡室博之 多摩信用金庫 経営戦略室 地域経済研究所主任調査役 西郷 誠	
	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②...藁品和寿 26 —「サステナビリティ」に対する認知度の向上に向けて—	
	脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは（総括編）...鉢嶺 実 35 —“ノルム”の転換を好機と捉えて価格戦略の抜本的な見直しを—	
	世界経済の現状と見通し	44
	—コロナ禍における新興国の回復遅れが顕著—	
経済金融日誌	地域・中小企業関連経済金融日誌（5月）	54
信金中金だより	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（5月）	55
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	57

2023

7

「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

個人金融分野における地域金融機関の価値の再設定

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長
大野 英明

2023年3月に東京証券取引所から「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」が公表された。プライム市場とスタンダード市場の上場企業に対応が求められており、特にPBR(株価純資産倍率)が1倍を下回る企業に対しては、【現状分析→計画策定・開示→取組みの実行】という一連のサイクルを継続して実施することが要請されている。

プライム市場に上場している企業のうち、約半数はPBR1倍未満(継続価値<清算価値)となっており、中でも銀行は68行中66行が1倍を下回っている(2023年5月末時点)。銀行の資本政策が他業種に比して難しい点は、投資家の求めるROEと規制で求められている自己資本比率を同時にクリアしなければならないところにある。自己資本比率規制によって、増配や自社株買いの余地は限定されるため、PBRを改善するには、財務資本のリバランスを図るとともに、人材やノウハウ、顧客基盤などの非財務資本を組み合わせ、ビジネスモデルを再構築する必要がある。

プライム市場でPBRが1倍を超えている銀行は、楽天銀行とセブン銀行の2行で、いずれも巨大な顧客基盤を有する企業グループの銀行である。このうち楽天銀行は2000年1月に設立されたインターネット専門銀行で、2023年4月に上場している。顧客の大部分を楽天市場や楽天カード、楽天証券などグループの商品・サービスを経由して獲得しており、預金口座数は1,373万口座、残高は9.1兆円(2023年3月末時点)に達している。また、顧客のライフステージに応じた同グループの商品・サービスのクロスセルで取引機会の拡大を図るとともに、取引量に応じてグループ内で利用可能なポイントを付与することによって、グループ経済圏への囲い込みを図っている。その結果、預金口座数に占めるメイン口座の割合は3割を超えており、各種決済サービスの利用に伴う手数料収入を中心とした非金利収益の割合は、経常収益の42%に達している。一方、個人に提供している商品・サービスの大部分は、従来から金融機関で取り扱っている定型的なものである。顧客との間に情報の非対称性はなく、他社との比較も容易であることから、競合に劣後しない価格・条件を設定している。また、グループ会社がクレジットカードや積立投資、NISA、iDeCo等の顧客を積極的に獲得したこともあって若年層との取

引が多く、顧客に占める20～40歳代のシェアは6割を超えている。このように、楽天銀行の取り扱っている商品・サービスの大部分は、単体で見ると薄利であるが、グループの顧客基盤とマーケティングのノウハウを組み合わせることで、スケールメリットを発揮するとともに、クロスセルと継続取引により、グループ全体としてLTV（顧客生涯価値）を向上させることで、持続可能なビジネスモデルを構築している。

これまで地域金融機関は、個人顧客に対し、店舗網、対面営業、安心感を価値として提供してきたが、スマートフォンの普及によって、時間と距離の制約に加え、価格と条件面における情報の非対称性も失われつつあることから、その価値は低下している。一方、個人顧客のメイン化に向けた取り組みについては、低コストで粘着性の高いコア預金とクロスセルの機会を確保することができるため、給振口座の指定、住宅ローン（新規・借り換え）の実行、年金受取口座の指定等を通じて、決済口座の獲得に注力しているが、長引く低金利と資産所得倍増プランの発表、マイナンバーカードの普及等を主因として、環境が大きく変化している。先ず住宅ローンについてみると、以前は収益の獲得と継続取引につながる商品であったが、借り換え需要が一巡したことに加えて、市場金利の低下と競争の激化に伴い、それ自体で収益を確保することが困難な状態となっている。一方、2024年からスタートする新NISAは、非課税保有限度額と年間投資枠が大幅に拡大され、非課税保有期間も無期限化されるなど、継続取引につながる制度となっている。金融教育の進展に伴い、利用者の大幅な増加が期待されているが、1人1口座に限られるため、初動が遅れて他社に先行された場合、挽回は困難である。また、マイナンバーと預貯金口座を紐付け、公金受取口座が登録されている割合はマイナンバーカード交付枚数の6割に達している。多くの者は決済口座を指定しているものと考えられ、今後、公金受取口座を年金受取口座に設定する動きが進行した場合、これまでのように顧客が高齢になってから取引を働きかけていては、手遅れになるおそれがある。これらを勘案すると、メイン化に向けた取り組みは、以前よりも薄利であるが、スイッチングコストが増しているため、メイン化された顧客が離脱するリスクは低下しており、他社に先んじて取り組むことの重要性が高まっている。

なお、個人金融分野において、地域金融機関がインターネット専門銀行に対抗するには、顧客に訴求する価値を再設定する必要がある。例えば、店舗網、対面営業、安心感を活かして、①金融教育を通じた商品の提供、②ゴールベースアプローチに基づくライフプランの設計、③セカンドオピニオンの提示、④デジタルデバインドの支援などを独自の価値として訴求し、顧客獲得とクロスセルの実施によってLTVの向上を図ることが考えられる。



東京都多摩地域の創業エコシステム： 立川市と国立市の比較調査

一橋大学大学院 経済学研究科教授 岡室 博之
多摩信用金庫 経営戦略室 地域経済研究所主任調査役 西郷 誠

(キーワード) 創業支援、エコシステム、多摩地域、地方自治体、地域金融機関

(視 点)

創業を促進する地域エコシステムが世界的に注目を集めている。そこでは特に、地方自治体や地域の支援事業者（商工会議所、商工会、地域金融機関等）の役割が重要であるが、地方自治体(市区レベル)の創業支援のしくみについてはまだ研究の蓄積が乏しい。筆者は地方自治体(市区)の創業支援と研究開発支援を自治体と地域企業へのアンケート調査に基づいて研究しているが、2022年度には一般社団法人中小企業産学官連携センター（JCARPS）の活動のひとつとして、多摩信用金庫地域経済研究所と共同で東京都の立川市と国立市を対象とする調査を実施した。両市は東京都の多摩地域に隣接して所在するが、前者は多摩地域の中核を成し、大規模な再開発の進む商業都市、後者は一橋大学を中心に形成された文教都市で、特色が大きく異なる。本稿では、まず独自のアンケート調査結果に基づいて、多摩地域の自治体による創業支援の現状を概観した後、多摩信用金庫と東京都による多摩地域の広域的な創業支援を展望する。次に、立川市と国立市における「創業支援事業計画」に基づく近年の創業エコシステムを、関係者へのヒアリングに基づいて明らかにし、比較する。立川市では2013年末以降、官民連携に基づいて民間主導で創業支援が進められ、国立市ではまちづくりの市民運動に根ざす草の根型の創業支援と呼応する公的支援が特徴的である。

謝辞

本稿は、一般社団法人中小企業産学官連携センター（JCARPS）の活動の一環としての、多摩信用金庫地域経済研究所との令和4年度の共同調査研究の成果であり、科学研究費補助金基盤研究（B）プロジェクト「地域の起業・イノベーションエコシステムの政策支援の研究：マイクロ計量分析による評価」（課題番号20H01491、研究代表者：岡室博之、2020-23年度）をベースにしている。中西英一郎氏（2023年2月まで多摩信用金庫地域経済研究所に所属）および池上直輝氏（多摩信用金庫価値創造事業部法人支援グループ）の研究協力、そして取材に応じてくださったすべての関係者のご協力に感謝する。

1. はじめに：共同調査研究の背景と目的

創業を促進する地域エコシステムが世界的に注目を集めている (Stam 2015; Stam and Spigel 2018)。そこでは特に、地方自治体や地域の支援事業者 (商工会議所、商工会、地域金融機関等) の役割が重要であるが (Stam and van de Ven 2021)、地方自治体 (市区レベル) の創業支援のしくみについてはまだ研究の蓄積が乏しい。

日本国内では、自治体レベルの産業政策・中小企業政策全般については既に実態調査に基づく多くの研究があるが、市区レベルの創業支援については、大垣市のインキュベータ施設 (野木2002) と広島県の2自治体の取り組み (川名2010) のような事例研究が見られるものの、2014年の産業競争力強化法以後の展開を反映するものではない。本稿でも注目する多摩信用金庫による創業支援の調査も既に行われているが (北島・川原2014; 長島2021)、基本的に多摩信用金庫の視点から多摩地域の創業支援を見ている。特に長島 (2021) はかつて多摩信用金庫で自治体との連携を進め、自治体の創業支援に助言と提案を行った立場から、本稿でも議論する自治体との連携、中間支援組織の支援、広域的支援という多摩信用金庫の取り組みの特徴をまとめており、本稿の内容と補完的である。本稿は、多摩信用金庫によるこのような広域的・包括的なネットワーク支援を創業エコシステムの他の関係者 (プレーヤー) の視点から捉え直し、多摩地域の2つの自治体間で比較する。

東京市町村自治調査会 (2016) は多摩地域と島しょ地域の自治体へのアンケート調査に基づいて、自治体の創業支援の目的・方針や内容をまとめた重要な資料である。その調査内容には外部機関との連携も含まれるが、本稿は対象地域を絞り込み、創業エコシステムを多様なプレーヤーの視点から比較する点に特徴を持つ。筆者はこれまで、科学研究費補助金プロジェクトの一環として、地方自治体 (市区) の創業支援と研究開発支援を自治体と地域企業へのアンケート調査に基づいて研究しているが^(注1)、2022年度には一般社団法人中小企業産学官連携センター (JCARPS) の活動のひとつとして、多摩信用金庫地域経済研究所と共同で東京都の立川市と国立市を対象とする調査を実施した。両市は東京都多摩地域の隣接する市であるが、前者は多摩地域の中核を成し、大規模な再開発の進む商業都市、後者は一橋大学を中心に形成された文教都市で、特色が大きく異なる。そして両市では多摩信用金庫等による広域的な創業支援の下で、それぞれ地域の特徴に応じた創業支援が実施されている。

本稿では、まず独自のアンケート調査の結果に基づいて、多摩地域の自治体による創業支援の現状を概観した後、多摩信用金庫と東京都による多摩地域の広域的な創業支援を展望する。次に、立川市と国立市における「創業支援事業計画」に基づく近年の創業エコシステムを、市

(注) 1. その集計結果の一部は岡室・西村 (2021、2023) として発表されている。

役所、商工会議所、その他の支援事業者、創業者といった関係者へのヒアリングに基づいて明らかにし、比較する。

2. 地域の創業エコシステム：日本の政策展開と現状

創業エコシステム (entrepreneurial ecosystem) とは、代表的な文献である Stam and Spigel (2018) の定義によれば、「特定の領域の中で生産的な企業家活動を可能にするように調整された、相互に依存する行為者と要素の一群」(p. 407、筆者訳) である。そのような創業エコシステムの形成要素は、起業家、リーダーシップ、資金、才能、知識、そして支援サービスのネットワークである (Stam and Spigel 2018)。このうち、本稿では特に支援サービスとそのネットワーク、より具体的には東京都多摩地域の基礎自治体と地域の創業支援者・組織のネットワークに注目する。

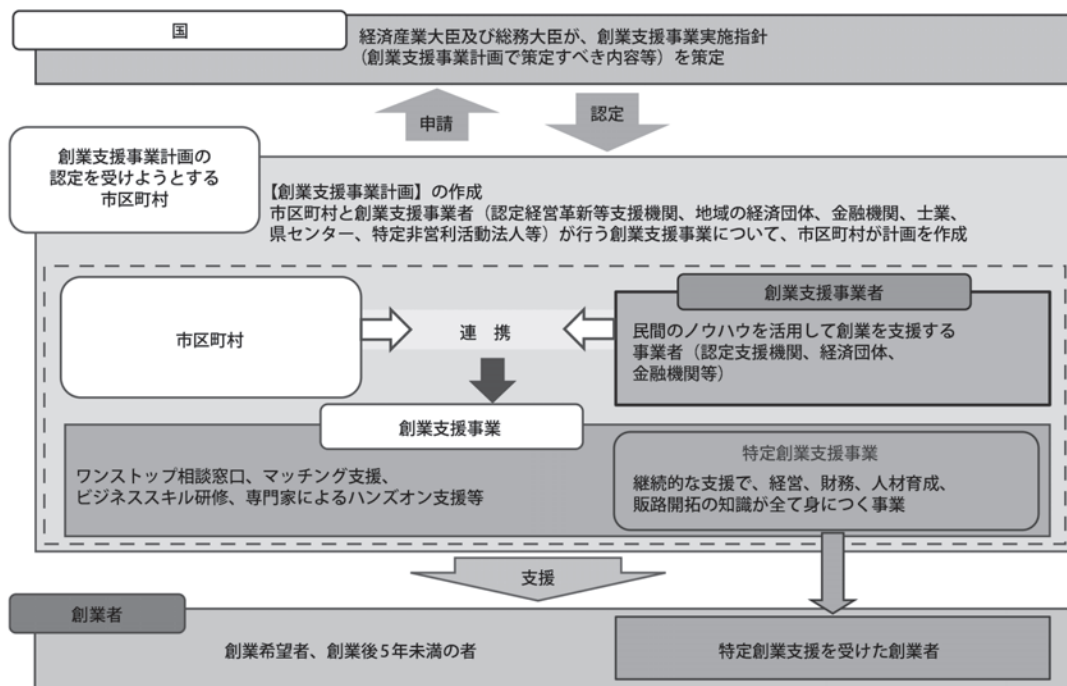
日本では2014年1月施行の産業競争力強化法の下で、各市区町村が地域の創業支援事業者 (商工会議所、商工会、地域金融機関等) との官民連携によって各地域の事情に合った独自の「創業支援事業計画」を策定し、実施することが奨励されている (岡室・飯塚2018、岡室2021b)^(注2)。そこで、本稿も地域の創業エコシステムを市区単位で捉える。筆者は科学研究費補助金プロジェクトで2021年に全国の自治体アンケート調査を実施した。その詳細は岡室・西村 (2021) と岡室・西村 (2023) (近刊) に譲り、本節ではその調査の中で特に重要と思われる情報を抜き出して紹介する。

1999年末の中小企業基本法改正によって、創業支援が中小企業政策の重点課題となり、また各自治体 (地方公共団体) には、それまでと異なり、地域の状況に応じた独自の政策立案が求められるようになった (岡室2021a、2022)。しかし、市区といった基礎自治体において独自の創業支援が策定・実施されるようになったのは、2014年1月に施行された産業競争力強化法とそれに基づく「創業支援事業計画」の認定制度、そして同年秋に閣議決定された「地方創生」政策以降のことである。

この制度の概要を図表1に示す。このように、地方自治体 (市区町村) は地域の状況に応じて、地域の創業支援事業者 (金融機関、商工会議所・商工会、産業振興財団等) と連携して独自の創業支援事業計画を策定し、政府に申請する。この事業計画が認定されれば、自治体は特別交付金、支援事業者も上限1千万円、創業支援の事業経費の3分の2までの助成を受けることができる。基準を満たした創業者は特定支援創業者として政府からの直接の補助金の他、さまざまなハンズオン支援を受けることができる。「創業支援事業計画」の策定と認定は2014年以降の数年間で全国の主な自治体に広がり、2022年12月現在、全国の自治体の84%にあたる

(注) 2. 2018年の法改正で事業計画の対象に「創業機運の醸成」が加わり、「創業支援等事業計画」になった。

図表1 「創業支援事業計画」認定事業の概要



(出典)『2017年版中小企業白書』(中小企業庁2017)132頁、コラム2-1-3①図

1,459市区町村が認定を受けている。

東京都の市区の申請と認定も2014年3月(第1回認定)から始まり、多摩地域では八王子市、調布市、町田市から始まって、ほとんどの市が2016年までに認定を受けた。本稿の調査の対象となる立川市は2014年6月、国立市は2015年5月という全国的に見れば比較的早い時期に認定を受けている(図表2)。

図表2 東京都多摩地域における「創業支援事業計画」認定状況(ゴシック体は本稿の対象地域)

認定年月	認定自治体名
2014年3月	八王子市、調布市、町田市
2014年6月	立川市 、武蔵野市、三鷹市、青梅市、府中市、昭島市、小金井市
2014年10月	小平市、東大和市、多摩市
2015年2月	日野市
2015年5月	国分寺市、 国立市 、福生市、東久留米市
2015年10月	東村山市、清瀬市、武蔵村山市、西東京市
2016年5月	羽村市、あきる野市
2016年12月	狛江市
2018年12月	稲城市
2022年12月	日の出町

(出所) 中小企業庁HP(産業競争力強化法に基づく認定を受けた市区町村別の創業支援等事業計画の概要)より筆者作成

ここで、筆者の科研費プロジェクトによるアンケート調査の回答データに基づいて、全国の市区（回答数447）と東京都多摩地域（回答数12）の創業支援事業（2020年度以前）を比較してみよう（図表3）。全国でも多摩地域でも、最も多く実施されている創業支援は⑧創業セミナー・創業塾開催と⑨個別の助言・指導であるが、多摩地域ではこれらを回答自治体のほとんど（12のうち11）が実施している。また、多摩地域では全国と比べて①補助金の実施比率が低い一方、③融資・出資あっせんと④利子・信用保証料補給を行う自治体の割合が高い。これは多摩信用金庫と日本政策金融公庫という地域金融機関の広域的な創業支援と、金融機関と自治体との連携が進んでいた（長島2021）ことによると考えられる。

図表3 市区の創業支援事業(回答数・回答率)と開始年度(中央値)

創業支援事業(選択肢)	全国回答	全国中央値	多摩回答	多摩中央値
① 補助金	246 (55%)	2016	2 (17%)	2015
② 税控除	45 (10%)	2015	1 (8%)	2014
③ 融資・出資あっせん	166 (37%)	2008	10 (83%)	2002
④ 利子・信用保証料補給	229 (51%)	2012	9 (75%)	2002
⑤ 販路開拓支援	116 (26%)	2015	3 (25%)	2013
⑥ 研究開発支援	45 (10%)	2012	1 (8%)	2013
⑦ 入居・立地支援	208 (47%)	2013	8 (67%)	2012
⑧ 創業セミナー・創業塾開催	326 (73%)	2015	11 (92%)	2012
⑨ 個別の助言・指導	308 (69%)	2015	11 (92%)	2015
⑩ ネットワーク支援	169 (38%)	2015	6 (50%)	2013
⑪ 市外からの希望者勧誘	66 (15%)	2016	1 (8%)	2012
⑫ 起業家教育	55 (12%)	2018	1 (8%)	2018

(出所) 独自の自治体(市区) アンケート調査(2021年)に基づいて筆者作成

(注) 回答自治体(市区)数は全国で447、多摩地区で12である。カッコ内の数値は各選択肢(創業支援事業)を選択した(実施している)市区の回答自治体に対する割合(%)である。創業支援事業は複数回答方式であり、回答数の比率の合計は100%を大きく超える。

次に、創業エコシステムの内容を見るために、地域の創業支援における支援事業者(金融機関、商工会・商工会議所等)の役割(関与の程度)を見てみよう(図表4)。全国の回答を見ても多摩地域の回答を見ても、「②創業支援事業の一部を分担・協力している」が多いが、多摩地域には創業支援事業を地域の支援事業者に全面的に委託する自治体はなく、市役所が支援事業の多くを自ら実施・分担していることがわかる。サンプルサイズが大きく異なることに注意が必要ではあるが、多摩地域では全体として自治体と地域の支援事業者の連携と分業が形成されている。

図表4 創業支援における地域の支援事業者の役割

選択肢（択一回答）	回答全体	多摩地域回答
① 創業支援事業のほとんどを受託・実施している。	110 (25%)	0 (0%)
② 創業支援事業の一部を分担・協力している。	284 (64%)	10 (83%)
③ 創業支援事業に関する重要な情報やノウハウを提供している。	37 (8%)	2 (17%)
④ 創業支援事業にあまり関与していない。	13 (3%)	0 (0%)

(出所) 独自の自治体（市区）アンケート調査（2021年）に基づいて筆者作成

(注) 回答自治体（市区）数は全国で444、多摩地区で12である。カッコ内の数値は各選択肢を選択した市区の回答自治体に対する割合（%）である。

3. 多摩信用金庫と東京都による広域的な創業支援^(注3)

多摩信用金庫は東京都立川市に本店を置く信用金庫で、2022年9月現在、2,000人以上の職員を擁し、多摩地域と神奈川県相模原市に79箇所の支店を持つ（うち77箇所が多摩地域）。1933年に信用組合として設立され、1951年に多摩中央信用金庫に改組され、2006年に八王子信用金庫（八王子市）・太平信用金庫（武蔵野市）との合併によって多摩信用金庫となった。以前から地域への取り組みに熱心で、現在、立川市・八王子市・国分寺市・武蔵野市・調布市など12市町と連携協定を結び、まちづくりと地域経済の活性化に取り組んでいる。さらに、多摩地域の自治体の職員を対象にテーマ別の勉強会を開催し、意見交換を行い、広域連携の可能性を議論している。また、電気通信大学、東京都立大学、多摩大学等、多摩地域の7大学と高専、専門学校とも連携協定を締結し、地域の課題解決に協力している。

図表5 多摩信用金庫による創業支援の取り組み(2014年まで)

年月	取り組みの内容
2003年	創業支援特別融資「ブルーム」開始
2011年	創業セミナー開始（日本政策金融公庫と共催）
2012年	创业者の個別相談事業を開始（自治体との協定に基づく）
2013年	創業塾開始
2013年10月	創業支援センター TAMA 設立
2013年12月	たちかわ創業応援プロジェクト開始
2014年1月以降	「産業競争力強化法」施行に伴い、自治体の「創業支援事業計画」策定・運用を支援

(出所) 多摩信用金庫創業支援グループへの取材および同金庫ウェブサイト情報に基づいて筆者作成

(注)3. 本節の内容は、2022年8月15日に行われた多摩信用金庫価値創造事業部法人支援グループの創業支援担当者（池上直輝氏ほか）への訪問調査の内容と、多摩信用金庫創業支援情報（https://www.tamashin.jp/business/support/founding_index.html）、TOKYO 創業ステーション TAMAのウェブサイト情報（<https://startup-station.jp/tn/sogyo-tama/>）に基づく。

多摩信用金庫による創業支援は、2003年に創業支援特別融資「ブルーム」として開始された（これ以降の創業支援の取り組みを図表5にまとめる）。これは、多摩信用金庫の営業地域で申込み時点から6ヶ月以内に事業を開始する、または過去3年以内に事業を開始した個人・法人を対象とする長期融資（運転資金は7年以内、設備資金は10年以内）で、融資金額は500万円以内、創業から3年以内は元金返済据置が可能である。創業前のセミナー・交流会・相談会等の他、創業後もハンズオン支援を受けることができる。2015年度以降はこの「ブルーム」の他に、女性・若者（39歳以下）・シニア（55歳以上）創業サポート融資「ブルーム plus」も行われている。融資期間は10年以内、融資金額は1,500万円以内で、創業前の事業計画策定への助言の他、創業後の経営サポートも受けられる。

その後、2011年には日本政策金融公庫と共催で創業セミナーが開始された。これは各地で自治体の後援を受けて2018年まで年間10回～20回程度開催されたが、2019年以降は自治体主導に変わった。2012年には自治体との協定に基づいて個別相談事業が開始された。当初の協定先は調布市、日野市、多摩市に限定されていたが、その後、協定が他の市に拡がり、これまでに本部だけで年間約800件の個別相談を受け付けている。2013年には創業塾が開始されたが、これは週1回のペースで4～5回続けて開催されるコースであり、2014年度以降は産業競争力強化法の下での「特定支援創業者」の認定に必須の要件となった。

そして、同じ2013年の10月に、多摩地域の創業支援組織・事業者のネットワークとして「創業支援センター TAMA」が設立された。また、2013年12月初めに、翌年1月の産業競争力強化法施行とともに開始される「創業支援事業計画」認定制度を見越して、立川市で多摩信用金庫を含む5者協定に基づく「たちかわ創業応援プロジェクト」が開始された（この詳細は後述する）。

創業支援センター TAMAは東京都の2013年度「インキュベーション HUB 推進プロジェクト事業」に多摩大学との共同事業として採択され、多摩信用金庫によって運営されている、ウェブ上の創業支援ネットワークである（<https://www.web-tamashin.jp/startup-tama/index.html>）。2023年5月現在、このネットワークには多摩地域21市町の100以上の機関（そのうちインキュベーターが約40機関）がパートナーとして参加している。立川市・国立市等11市の創業支援担当課、日本政策金融公庫多摩創業支援センター（立川市）、八王子商工会議所、東京都中小企業振興公社（後述する TOKYO 創業ステーション TAMA）もパートナー機関に含まれている。後述する国立市のCESA くにたちやくにたちビジネスサポートセンター Kuni-Biz もパートナー機関である。創業支援センター TAMAは、このような連携に基づいて、創業塾、創業セミナー、交流会、相談会・個別相談、資金調達支援、ビジネスプランコンテスト開催等、多摩地域の多くの創業支援機関によるさまざまな支援やイベントに関する情報を集約し、提供している。

2014年1月に「創業支援事業計画」の認定が開始されて以降、多摩信用金庫はこの創業支援センター TAMAの活動をベースに、多摩地域の各自治体について具体的な事業計画案を作成し、自治体に提案している。これによって、地域の官民連携による創業支援が多摩地域全体に拡大した。多摩信用金庫は立川市と八王子市の商工会議所と個別に連携しているが、創業セミナー・創業塾、個別相談事業は創業支援センター TAMAを通じて多摩地域の21市町を対象とする広域支援として行われている。創業支援センター TAMAをベースとする多摩地域の自治体と創業支援機関の情報交換会は毎年2回程度開催されている。

最後に、東京都による多摩地域の広域的な創業支援の拠点である「TOKYO 創業ステーション TAMA」の活動を紹介したい。これは、東京都と公益財団法人東京都中小企業振興公社が連携して、2020年7月に立川市内に設立した多摩地域の創業支援施設である。JR 立川駅北口から徒歩数分の再開発商業エリア「Green Springs」に立地している（多摩信用金庫本店も同エリアに移転し、すぐ近くにある）。TOKYO 創業ステーションの第1号は丸の内にあり、立川市にできたTAMAは2つ目の拠点であるが、支援事業の内容は共通している。多摩地域の中核に創業支援の第二の拠点を設置することによって、都心部だけでなく郊外の多摩地域においても広域的な創業支援を展開することを目指している。なお、TOKYO 創業ステーション TAMAも前述の創業支援センター TAMAのパートナー機関のひとつである。

TOKYO 創業ステーション TAMAではセミナーや交流会など各種のイベントが開催される他、事業計画書の作成支援、起業経験者との個別相談会、東京都の各種補助事業の紹介、大学への出張講義を含む創業機運醸成活動などが行われている。重要な特長は、さまざまなタイプの先輩起業家が「起業コンシェルジュ」として創業希望者の事情に応じた個別の相談に応じることである。TOKYO 創業ステーション TAMAには2023年5月現在、20人の起業コンシェルジュが登録され、シフトを組んで常駐している。また、多摩地域の商業施設において創業予定者が開発した新製品・サービスのテストマーケティング（展示・体験会）を行うのも、重要な事業のひとつである。

4. 多摩地域の調査：立川市と国立市

4-1. 調査対象地域の概要

立川市と国立市は東京都多摩地域の中部に隣接して位置する。JR 中央線（東京～高尾）の立川駅は東京駅から見て国立駅のひとつ先である。立川市と国立市は立川駅を起点とするJR 南武線でも繋がっている（矢川駅、谷保駅）。立川駅は中央線の乗降客数ランキングで新宿駅に次ぐ第2位、多摩地域で最大のターミナル駅である。多摩地域の南北を結ぶ多摩都市モノレールの中心でもある。

立川市は人口185,680人(2023年5月1日)、多摩地域の中核を成す商業都市であり、多摩信用金庫の本店も立地する。戦後は長く「基地の街」として知られていたが、基地の返還後、立川駅北口で大規模な再開発が続く。2019年の「経済センサス基礎調査」によれば、立川市の民営事業所数は9,905、そのうち2014年基礎調査以降の新規把握事業所が2,405で、5年間の「開業率」は34.0%となり、全国平均(22.1%)を大きく上回っている。

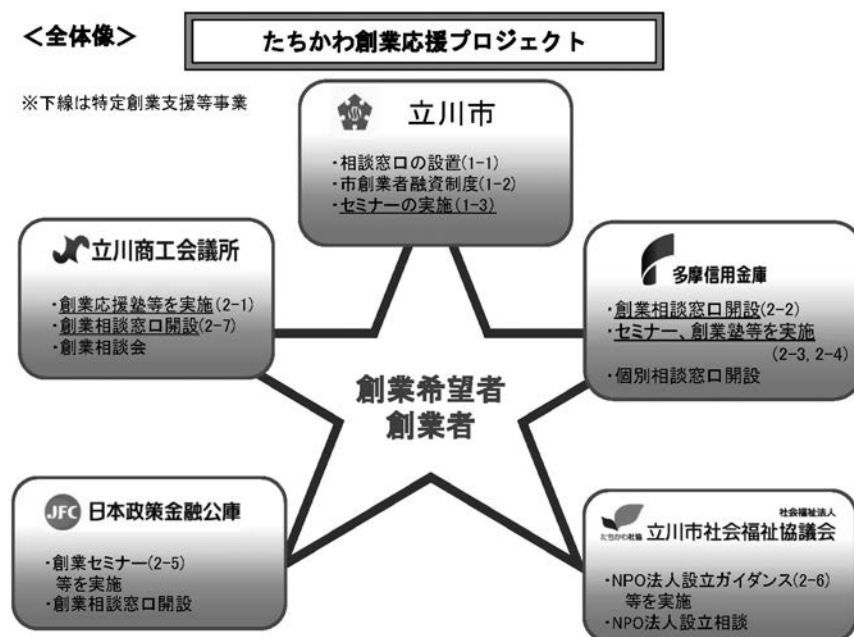
国立市は人口76,256人(2023年5月1日)、一橋大学が立地する学園都市として発展してきた。1920年代に東京商科大学(現・一橋大学)を箱根土地株式会社(現・株式会社西武・プリンスホテルワールドワイド)が招致して学園都市として開発された。2019年の「経済センサス基礎調査」によれば、国立市の民営事業所数は3,382、そのうち2014年基礎調査以降の新規把握事業所が604で、5年間の「開業率」22.0%となり、全国平均22.1%とほぼ同じである。

4-2. 立川市の創業支援と創業者

立川市は2014年6月に創業支援事業計画の認定を受けた。これは、全国的に見てもかなり早いほうである。その概要を図表6に示す。2013年12月に立川市と立川商工会議所、多摩信用金庫、日本政策金融公庫立川支店、社会福祉法人立川市社会福祉協議会の5者による「たちかわ創業応援プロジェクト」(前述)が発足した。立川市はこの創業支援事業計画により5者の連携を強化し、創業支援の一元化を図ることで、年間260件程度の創業の実現を目指すとしている。創業支援対象者数の目標は年間1,340人である。立川市の創業支援の特色として、地域課題解決型のビジネスモデルを考える方を想定し、プロジェクトの一員に立川市社会福祉協議会が参加していることが挙げられる。実際には、相談に来るケースの多くは具体的な法人化に動くまでには至らないが、地域課題解決型の団体が今後の方向性を整理したり、活動の継続を検討するうえで、社会福祉協議会が果たしている役割は大きい。

以下、立川市(産業振興課)と立川商工会議所による創業支援をまとめ、創業支援を受けた市内の創業者・企業を紹介する。

図表6 立川市の創業支援事業計画（2019年更新版）



(出典) 中小企業庁「産業競争力強化法に基づく認定を受けた市区町村別の創業支援事業計画の概要（東京都）」(https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/chiiki/13.nintei_tokyo.html)

(1) 立川市産業振興課による創業支援^(注4)

立川市が2022年度に実施した創業支援は、①補助金（商店街チャレンジャー募集事業）、②融資あっせん、③利子・信用保証料補給、④入居・立地支援、⑤創業セミナー、⑥個別の助言・指導の6事業である。なお、④入居・立地支援の主な内容は2003年度に開始されたチャレンジショップ・コラボであるが、これは後述するように立川商工会議所が運営している。また、⑤創業セミナーは前述のTOKYO創業ステーションTAMAと連携して「立川市創業支援セミナー」を4回シリーズで開催している。⑥個別相談は立川市のビジネス相談窓口（立川市中央図書館）や市役所窓口でも受け付けている。

立川市が主体となって行う事業のうち、①の「商店街チャレンジャー募集事業」は立川市商店街振興組合連合会が問い合わせ窓口になっている。これは、商店街の空き店舗に出店を希望する「チャレンジャー」（創業者）と商店街の活性化につながる店舗の開店を望む商店街（会）のマッチング事業であり、商店街（会）と創業者が共同で出店計画書を作成して応募し、審査を受ける。コンテスト形式で、優秀賞（5組）の「奨励金」はそれぞれ35万円、そのうち30万円を創業者、5万円を商店街（会）が受け取る。この事業は2015年度に開始され、2020年度ま

(注)4. 本節の記述は、産業振興課の商工振興係長へのインタビュー調査（2022年9月22日実施）と立川市の創業支援情報および商店街チャレンジャー募集事業の案内に基づく
<https://www.city.tachikawa.lg.jp/sangyo/shokogyo/sogyoshien/index.html>
<https://www.city.tachikawa.lg.jp/sangyoshinko/sangyo/shokogyo/shogyoshinko/challenger.html>。

では賞金の対象を2組に限定(最優秀賞100万円、優秀賞50万円)していたが、2021年度から現在の形になった(35万円×5組)。受賞した創業者のフォローアップはしていないという。後述するミュージック・ダンススクールの創業者は2019年度の最優秀賞受賞者である。

②融資あっせん制度には創業A、B、Sの3つのタイプがあり、いずれも融資の限度額は2千万円、貸付期間は7年間であるが、Aは壮年男性(利率0.4%)、Bは女性と若年・シニア男性(利率0.3%)、Sは認定創業者(利率0.2%)を対象にしている^(注5)。創業予定者または創業から1年未満の事業者を対象とする。表面金利1.6%のうち、1.2%(A)、1.3%(B)、1.4%(S)を立川市が補助する(③利子補給)。

(2) 立川商工会議所による創業支援^(注6)

立川商工会議所は2003年度から、地域の企業の増加による経済活性化を目指して、さまざまな創業支援を実施してきた。2013年度以降、前述の「たちかわ創業応援プロジェクト」に参加して、自治体や金融機関等との連携を強めている(年2回の定例会で情報共有)。実施している創業支援事業は、1)創業相談の窓口、2)創業応援塾(以上2つが産業競争力強化法に基づく特定創業支援等事業)、3)創業相談会、4)チャレンジショップ・コラボ事業である。創業支援について特に数値目標(支援件数、創業者数など)を立てていないが、創業支援に限らず経営相談全体について目標を立て、件数を集計している。2022年度の実績は目標を大きく超える見込みである。

創業相談は、平日の毎日、経営相談の窓口で受け付けている。経営指導員の資格を持つ職員5名が窓口を担当している。柳澤主査が主に創業支援を担当しているが、他の4人も対応可能である。また、週に2～3回、中小企業診断士の資格を持つ人が対応できる。創業の相談は2020年度以降増加した。創業応援塾は2004年度から実施しており、2022年度は8月から9月にかけての毎週土曜日終日、計5回開催し、その後、専門家数名を迎えて個別のフォローアップ(相談会)を1回行った。毎回40人を募集する(2021年度のみコロナの影響により20人に絞った)。例年、参加者は30代以上が大半で、特に中高年が多い。半分以上は会社員である。創業相談会は2021年度まで第1・第3火曜日に設定していたが、2022年度からは曜日を限定せず希望者をその都度受け付ける形に変更した。

立川チャレンジショップ・コラボは、創業希望者が実際に店舗を運営しながら経営のためのさまざまなノウハウを身につけるための施設であり、立川商工会議所が管理・運営を担当して

(注)5. 認定創業者とは、産業競争力強化法の下で財務・経営・販路開拓・人材育成の4分野で創業塾等を受講した創業者で、市の認定に基づいて創業融資等でさまざまな優遇措置を受けることができる。

6. 本節の記述は、立川商工会議所中小企業相談所の柳澤真理主査へのインタビュー調査(2022年10月6日)と立川商工会議所のチャレンジショップ案内サイト(<https://challengeshop-collabo.com/>)に基づく。

いる。立川駅南口商店街にある施設(1階と2階)は市の所有である。毎年、創業応援塾の終了後に募集を開始し、年明けに外部の専門家による審査によって入居者(2店舗)を決定する。物販(小売)、カフェ、サービス業等を対象とし、入居者は立川市民に限定されない。入居期間は1年間で、その間に専門家からさまざまな助言や指導を受けることができる。家賃は近隣店舗の相場の5分の1程度に設定されている。2002年度に構想ができて2003年度にオープンし、その後2021年度までの19年間に130件の応募があり、36件が入居し、卒業した。卒業後は立川市内で事業を継続することが期待されており、商工会議所としても継続的な創業支援体制を整え、創業しやすい「まち」をアピールしていきたいと考えている。

(3) 立川市内の創業者

最後に、立川市と立川商工会議所の支援を受けた創業者2人へのインタビュー調査の結果をまとめる。事業内容はミュージック(ダンス)スクールと花屋である。前者は商店街チャレンジャー募集事業の2019年度最優秀賞受賞者、後者はチャレンジショップ・コラボの卒業生(2019年度入居)の一人である。

① Deco Music School (立川市錦町)^(注7)

同社は練木亮輔氏が2019年9月に創業したボイストレーニング・ダンス教室である。店舗の改装を経て実際に教室を開始したのは2020年2月である。JR立川駅南口から徒歩数分の場所でボイストレーニング教室を2箇所、さらにダンス教室を運営し、2022年7月に武蔵野市(吉祥寺)に別の教室(ジグザグ・ミュージック・スクール)を開校した。ミュージック・スクールにはボーカルコースをはじめ、演劇・ミュージカル、オペラ・声楽、カラオケ、弾き語り、声優、話し方レッスンなど15コース、楽器についてもピアノ・ギターなど10コースがあり、ダンスにはバレエ・ジャズなど12コースがある。創業者で代表取締役の練木氏自身がボーカル等の講師を務める。

開店当初からこのように多様なコースと多彩な講師陣を揃えていること、そのために幅広いニーズに応えることができること、中でも特にミュージカルを重視していて、歌とダンスの両方を学べること、そして立川駅に近い好立地で午後10時まで開いていることが、同社の強みであり、急成長の要因であろう。従業員は創業当時1名のみだったが、取材の時点ではスタッフと講師(業務委託を含む)を合わせて50人に上る。練木氏が初めから事業拡大志向を持っていることも重要である。

(注)7. この項目の記述は、2022年10月3日に行われた訪問調査(取材)の内容と同社のホームページ情報(<https://deco-music.jp/voice-training/>)に基づく。

練木氏は、元々メジャーデビューを経験したミュージシャンであるが、音楽専門学校卒業後に約12年間、神奈川県内の音楽スタジオ・教室でキャリアを重ねた。その経営をオーナーから任された経験に基づいて、自分の考えを事業化するために独立開業を決意し、40歳で開業した。前職の勤務中に1年掛けて自己資金を貯めるなど開業準備を進め、多摩信用金庫に創業融資について相談し、開業の場所も探した。立川駅近辺で開業することを決めたのは、地縁や土地勘よりも競合他社の状況と需要予測の結果、適地と判断したからである。立川は競合の多い場所であるが、同業他社との競合はむしろ需要が多い証拠なので、今後の需要に期待した。

創業資金は1,000万円で、そのうち自己資金が300万円、公的補助金が300万円で、残りは家族・親族からの借入れ、日本政策金融公庫と多摩信用金庫からの融資である。創業資金はほぼすべて店舗の改装に使った。創業支援については、創業支援センター TAMA のウェブサイトを見つけて相談した。多摩信用金庫には何度も創業の相談に乗ってもらった。その後、立川市の「商店街チャレンジャー事業」に応募して最優秀賞を受賞し（2020年2月の開店と同時）、店舗改装の費用を補填できた。また、東京都中小企業振興公社の商店街起業・承継支援事業の補助金 (<https://www.tokyo-kosha.or.jp/support/josei/jigyo/shotengai.html>) も受給し、店舗改装の費用に充てた^(注8)。

練木氏が創業時点で主に必要としたのは店舗改装のための資金である。ミュージックスクールやダンススクールはスタジオ・練習室の間取りに応じた大規模な改装と防音・防振施工を必要とする。その資金の調達のために、創業融資と公的補助金の仲介・申請支援は重要である。練木氏は創業時にそのような支援を十分に得ることができたので、立川市と東京都、そして多摩信用金庫等の創業支援を高く評価している。しかし、他方で練木氏は、創業する前に事業の可能性を探る「(テニスの)壁打ちみたいな」マーケティング支援の必要を感じている。事前にそのように具体的なりサーチをしていない創業希望者が多いので、心の持ち方や考え方に関する助言よりも、具体的な集客や料金設定等の方法を相談し、一緒に考える場が重要だということである。

(注)8. 練木氏は創業セミナー・創業塾を受講して産業競争力強化法に基づく「特定支援創業者」の認定を受け、東京都創業助成事業の申請要件を満たしているが、先に商店街起業・承継支援事業に採択されたため、東京都の創業助成を辞退した。

② Heartful Flower（立川市羽衣町）^(注9)

JR 南武線の西国立駅前で営業する花屋である。前述の「チャレンジショップ・コラボ事業」（2019年度）に採択されて2019年4月に開業し、期間終了後、2020年4月初めに現在の場所に移転した。創業者（60代女性）の個人事業であり、現在、従業員はいない。駅前の立地という利点もあり、近隣に共済病院や寺院や大規模なマンションがあって需要が多く、近くに競合する花屋がないということもあって、来客が絶えない。地元の商店街に加盟して商店街イベントにも参加し、街の花屋として定着している。

創業者には斯業経験は乏しいが、花屋を営むのが子供の頃からの夢であり、60歳を目前にしてその夢を叶えた。結婚・出産後は長く専業主婦を続けたが、子育てが一段落した頃から自宅でできる仕事を始め、またフラワーアレンジメント教室に通い、フラワーセラピストの資格を取得し、高齢者施設等でボランティア活動も行った。個人的な経験や活動を通じて、花が人を癒す力に気づき、花で人を元気にしたいという想いが強くなり、子供の頃からの夢でもあった花屋を開業する決心をした。

創業者は立川市外に住んでいるが、創業にあたって少し土地勘のある立川市の支援事業を検索して、立川商工会議所の運営するチャレンジショップを発見した。すぐに商工会議所に相談したところ、まずは創業応援塾を受講してからチャレンジショップに応募することを勧められた。ところが創業応援塾の応募期間が過ぎたばかりだったので、次回の募集まで1年間、インターネット検索で見つけた生花店の花屋開業塾で開業のノウハウを学び、翌年度に創業応援塾に応募して受講、また2019年度のチャレンジショップ事業に採択されて開業した。なお、創業資金500万円はすべて創業者自身の自己資金（貯金）であり、公的補助金は受けていない。

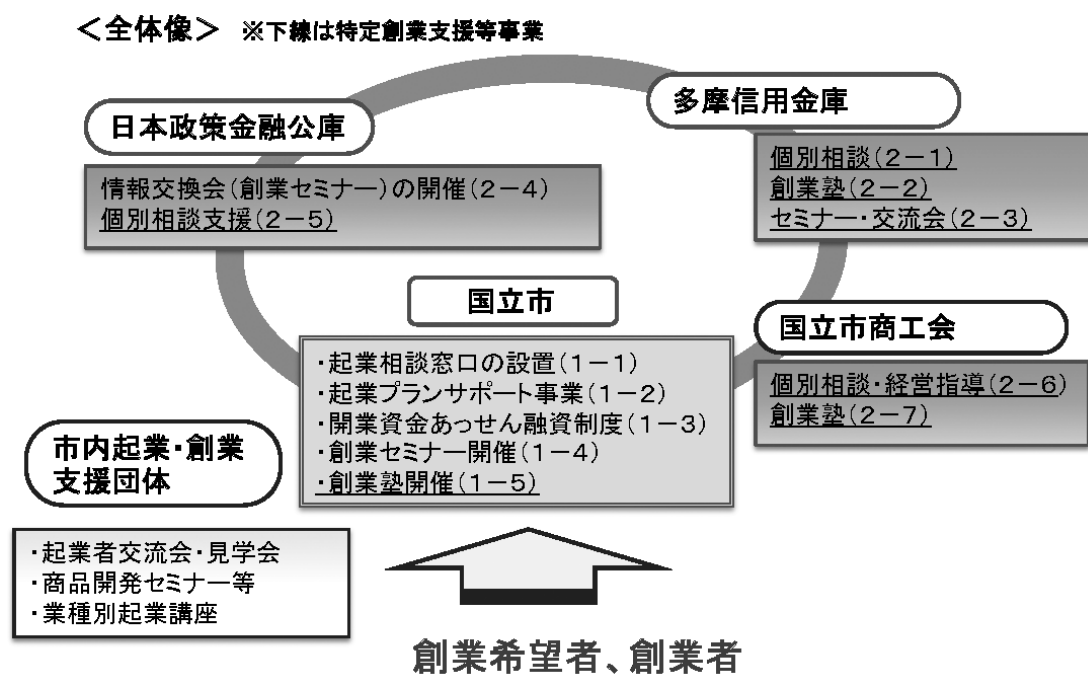
立川商工会議所主催の創業応援塾では、経営・販路開拓・財務・人材育成について全6回（30時間）の講義を受講し、中小企業診断士である講師から具体的な指導や助言を得ることができた。創業後は「中小企業活力向上プロジェクトネクスト」「中小企業活力向上事業」のサポートが5回ほどあり、中小企業診断士による経営診断や指導を受けた。その他、東京都の創業助成事業に応募するべく書類の記入方法などの指導を受けたが、この事業に応募して助成金を獲得するには大量の書類作成が必要であり、日常業務に加えてこの作業を行うのは無理だと考え、断念した。このように、創業者が得た公的支援はすべて指導・助言といったソフト支援とチャレンジショップにおける Learning by doing であった。創業4年目を迎えた現在では特段の支援はないが、チャレンジショップを卒業・移転した後も商工会議所の担当職員が時々、様子を見に立ち寄ってくれたということである。

(注)9. この項目の記述は、2022年1月から実施された創業者アンケート調査の予備調査、2023年2月末から3月初めにかけて実施された個別の追加調査の内容と同社のウェブサイト情報 (<https://www.heartfulflower-tachikawa.com/>) に基づく。

4-3. 国立市の創業支援と創業者

国立市は2015年5月に創業支援事業計画の認定を受けた。その概要を図表7に示す。主たる支援事業者は国立市商工会、多摩信用金庫、日本政策金融公庫（立川支店）であるが、市内の創業支援団体が参加していることが重要な特徴である。国立市では、創業支援の取り組みとして主に創業塾など起業者向けのセミナーを開催してきたが、この事業計画の下で2015年度に開始した「起業プランサポート事業」を進め、2019年度から2023年度までに年間26件の創業を目指している。創業支援者の目標は年間145人である。以下、国立市役所（まちの振興課）、国立市商工会が運営するくにたちビジネスサポートセンター Kuni-Biz、創業支援団体 CESA くにたち（間瀬英一郎氏）の支援の内容と特徴をまとめる。

図表7 国立市の創業支援事業計画（2015年版）



（出典）中小企業庁「産業競争力強化法に基づく認定を受けた市区町村別の創業支援事業計画の概要（東京都）」
https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/chiiki/13.nintei_tokyo.html

(1) 国立市（まちの振興課）の創業支援^(注10)

2022年初めに筆者が実施した全国自治体アンケート調査によれば、国立市では「まちの振興課」によって8種類の創業支援事業が（全国の中央値は4種類）比較的早い時期から実施されている。創業支援は同課の商工観光係の係長と職員2人が分担している（主として創業塾の開催と創業資金の融資あっせん、利子補給・保証料の負担など）。国立市は以前から政策の基本

（注）10. 本節の記述は、国立市まちの振興課商工観光係主査へのインタビュー調査（2022年9月15日実施）と国立市の起業・創業情報に基づく。
<https://www.city.kunitachi.tokyo.jp/sangyo/sangyo/sougyo/sougyo3/index.html>

構想・基本計画において、国立ブランドの向上の視点から創業支援を含む商工業支援施策に取り組んでいる。国立ブランドとは街のイメージであり、地域活性化のポイントである。おしゃれな文教都市国立にふさわしい魅力的な個店を増やすことが国立ブランドの向上、そして地域活性化に役立つと考えられている。国立市でも商店主が高齢化し、またコンビニやチェーン店が増えて商店会の組織率が低下しているため、市内外の若い人が特色のある個店を創業することが期待されている。

国立市は多摩信用金庫・日本政策金融公庫・国立市商工会と連携して特定創業支援等事業を実施している。年1回開催される創業塾は市の創業支援の重点事業であるが、多摩信用金庫に業務委託している。講義最終日に、協力機関として（多摩信用金庫が運営する）創業支援センター TAMA、日本政策金融公庫、国立市商工会、くにたちビジネスサポートセンター Kuni-Bizの支援内容がそれぞれ紹介される。国立市まちの振興課は創業支援センター TAMAの連携パートナーでもある。また、国立市は東京都中小企業振興公社が年1回開催する産業振興機関連絡会議にも出席し、都の支援情報を得ている。

国立市は2015年度から2019年度までの5年間、「国立市起業プランサポート事業補助金」を実施していた。これは国立市内で創業する事業者が3年間で最高245万円を補助するもので、専門家による審査会で年間1件を採択する。国立市の財政規模からみても全国的に見てもこの金額はかなり高く、また3年間の継続支援は他の例が少ない。2019年度には3件の申請から1件を採択したが、採択者が創業に至らなかったため受給を辞退した。この事業では2020年度から2022年度まで新規採択がない（2023年度には単年度化し、補助限度額を下げた再開予定である）。これまでに採択されたのは3件（トレーニングジム、美容室、書店）に留まるが、そのうちジムと書店の創業者を後で紹介する。

2021年度の創業支援対象者は75人で、創業支援事業計画に記載した目標値145人の半分であるが、創業支援を受けた創業者は51人で、目標値26人の倍である。これは、多摩信用金庫等の金融機関が主に行う個別相談から創業塾参加、創業という流れがうまく行っているからだと考えられる。創業者のフォローアップも3～5年間くらい実施しているが、創業者の多くが存続しているということである。

(2) 市内の創業支援者（団体）

国立市の創業支援事業計画には、商工会とは別に「市内の創業支援団体」が明記されている。そのひとつが「CESAくにたち」である^(注11)。これは、国立市の多様な資源を活用した新事業

(注)11. CESAくにたちに関する記述は、2022年9月26日に行われた間瀬英一郎氏へのインタビュー調査とウェブサイト情報 (<https://cesakunitachi.com/>) に基づく。

の創出による地域活性化を目的として、地域におけるプロジェクトの立ち上げやコミュニティビジネスに取り組む起業家の支援活動を行っている民営の中間支援組織である。2010年10月に国立市で開催された「くにたちコミュニティビジネスシンポジウム」実行委員会を前身組織として2011年4月に設立された。CESAはCommunity Entrepreneur Supporters Associationの略称であるとともに、「切磋琢磨」という意味が込められている。最初はシェアオフィス（ハニカム）を、スペースをサブリースする形で立ち上げた。このシェアオフィスには当初から8～10件の入居があった。CESAくにたちはこの起業支援センター「SOHO プラザ ハニカム」内に事務局を置き、各種セミナー、相談会、交流会の開催など、さまざまな活動に取り組んできた。初期の5年間は公的補助金を受給し、また多摩信用金庫の仲介で創業セミナーを企画した。

上記のシンポジウム実行委員会の主要メンバーは、菱沼勇介氏と間瀬英一郎氏である。CESAくにたちの代表者でもある菱沼勇介氏は一橋大学出身で、林大樹教授（当時）の授業におけるまちづくりチームのリーダーであった。間瀬氏は一橋大学では菱沼氏の先輩であり、菱沼氏が卒業後に起業のために戻ったタイミングで2人が出会って意気投合し、上記のシンポジウムの実行委員会を結成して、国立市内のいくつかの団体を集めて開催した。菱沼氏は国立市内で都市農業に関わるコミュニティビジネスを並行して経営しており、CESAくにたちの実質的な活動は間瀬氏が主に担当した。

現在も間瀬氏は創業支援活動を行い（間瀬氏は2021年11月から後述するKuni-BizのITアドバイザーも務める）、CESAくにたちのシェアオフィス事業（SOHO ハニカム）は元の入居者である企業が担当しているが、それ以外の創業相談等には間瀬氏が対応している。今では、CESAくにたちのウェブサイト等を通じて相談してくる人は少なく、第三者の紹介によって間瀬氏に連絡・相談する人が多い。間瀬氏は国立市とはイベント開催の広報等で連携し、商工会とはKuni-Bizの非常勤のアドバイザーとして関係している。

なお、間瀬氏は当初から「国立を盛り上げたい」という気持ちで活動しており、国立市以外の創業支援への関心は比較的薄い。また、創業者本人の熱意と実行力が重要という考えから、「創業したい人を支援する」よりも「支援したい人を創業させる」ほうに活動方針を設定している。間瀬氏はそのような立場から、「リトマス」(シェア教室)、「おへそキッチン」(シェアキッチン事業)等を支援した。

間瀬氏は、民間の創業支援を事業として成功させ、十分な利益を上げることが重要だと考えている。正にその点が間瀬氏の強みであるが、そのように創業支援を事業化できる人がいないのが、地域の創業支援の問題点だということである。

(3) くにたちビジネスサポートセンター Kuni-Biz

国立市の創業支援事業計画では国立市商工会が個別相談と経営指導を行うことになっているが、これに加えて2021年11月に国立市商工会館内に「くにたちビジネスサポートセンター Kuni-Biz」が設置された^(注12)。これは国立市が事業主体となり、国立市商工会が運営する地域企業のための官民連携の経営支援機関である。事業費(主に人件費)は国立市が負担し、商工会がスペースを提供している。国立市は市議会議員の提案に基づき、静岡県富士市で始まった「ビズモデル」を導入することとし、その拠点として設立された。「ビズモデル」とは、全国公募で選ばれた専門相談員が売上増加に向けて地域の事業者からの具体的な経営相談に無料で何度でも目標達成まで応じるという徹底した伴走支援方式である。

Kuni-Bizの相談員は常勤のセンター長自身と週1回勤務の非常勤2名(ITアドバイザー;1名は前述の間瀬英一郎氏)である。対象者は原則として国立市の事業者と在住者に限られるが、経営相談全般に対応しており、既存の事業者からの相談がほとんどである。設立から調査時点までの約10ヶ月間の相談(約800件)のうち創業の相談は1~2%くらい(多くても十数件程度)である(創業後の相談を含めると件数はもう少し増える)。小島センター長によれば、多摩地域の中でも国立市は創業塾を含めて創業支援に特に熱心である。ただ、創業者の数を急に増やすことはできないので、学生やシニアを含めた「ゆるやかな創業」の支援の受け皿として長期的に取り組みたいということである。

(4) 国立市内の創業者

国立市起業プランサポート事業の支援を受けた創業者2人へのインタビュー調査の結果をまとめる。国立市南部の富士見台に立地するトレーニングジムと書店・出版業者である。

① 合同会社 KWL 教室(国立市富士見台)^(注13)

同社はJR南武線谷保駅の近くでJR国立駅に伸びる幹線道路沿いに立地するウエイトリフティングが可能なトレーニングジムである(KWLは「くにたちウエイトリフティング」の略記)。荻原広行氏が国立市の起業プランサポート事業の支援を得て(同事業の支援第1号)資本金500万円で2016年5月に設立した合同会社である。2020年2月に国分寺市本町(JR国分寺駅北口から徒歩4分)に2号店を設立したが、創業者・代表社員である荻原氏1人で両方を管理している。同社ウェブサイトで紹介されているトレーナー2名は業務委託である。

(注)12. くにたちビジネスサポートセンター Kuni-Bizに関する記述は、2022年9月27日に行われた小島和敏センター長(当時)へのインタビュー調査とウェブサイト情報(<https://kuni-biz.jp/>)に基づく。2023年4月に、ビズモデルの提唱者である小出宗昭氏が新たなセンター長に就任し、また新たにゲストアドバイザー2名が加わった。

13. この項目の記述は、2023年1月30日に行われた訪問調査(取材)の内容と同社のホームページ情報(<https://kwls.jp/>)に基づく。

萩原氏は国立市に生まれ育ち、高校2年生(17歳)までバスケットボールを続けていたが、怪我でアスリートとしての道を諦め、トレーニングに関心を持った。日本大学法学部を卒業後、国立市内の企業に勤務しながら創業資金を貯め、トレーナー育成の専門学校に通って資格を取得し、フリーのトレーナーを経て同社を創業した。当時、国立市内はもちろん、東京都内でもウエイトリフティングに専門化したジムは少なかった。創業後は国立市商工会青年部に所属し、現在その副部長を務める。国立市体育協会常任理事と国立市スポーツ推進委員も務めている。

国立市を創業地に選んだ主な理由は、生まれ育った土地で土地勘があることと、国立市の補助金を利用できたからである。ちょうど創業するタイミングで国立市の起業サポートプラン事業が始まり、その第1号として3年間で245万円の補助金を得た。ただし、創業資金(資本金)500万円の全額が自己資金で、そのうち内装と機材の初期投資に400万円を使用した。創業後に東京都の家賃補助を得たが、創業融資は受けていない。友人の知人である税理士に店舗と内装業者を紹介してもらった。また、国立市商工会青年部の先輩起業家の助言を活用した。Kuni-Bizの経営相談もよく利用しており、国立市の創業支援を高く評価している。

② 小鳥書房(国立市富士見台)^(注14)

創業者の落合加依子氏が2019年1月から国立市富士見台で営む出版社・書店である。主な事業内容は書店業と書籍の企画・編集・製作・販売、まちづくり支援、印刷物・ウェブコンテンツのデザイン・制作である。書店の営業時間は毎週水曜日から土曜日の13時から19時までに限られる。落合氏は1988年に名古屋市に生まれ、大学卒業後、2010年に童話作家を目指して上京し、出版社で書籍編集の仕事をしながらか2015年に出版事業を始め、地域に開かれたシェアハウス「コトナハウス」を立ち上げた。その後、国立市の起業プランサポート事業の支援を受けてダイヤ街商店街の入口(シェアハウスの向かい側)に書店を開いた。

落合氏は出版編集者としてさまざまな本の企画を持ち込まれる中で、個人の夢を叶えるために独自の出版社を創ることを目指すようになり、当初は市内の自宅で事業を開始した。同社ホームページに書かれている、「たったひとりのための本」を届ける出版社というキャッチコピーに、落合氏の企業理念がよく現れている。彼女は元々国立市に地縁はなかったが、JRの駅ナカ商店街「nonowa」の開発者が三鷹～立川間のまちづくり企画のために立ち上げたグループに参加し、前述のCESAくにとちの間瀬氏の呼びかけで国立市内での起業に関心を持ち、谷保にシェアハウスの場所を見つけ、書店を開業した(書店の土地と建物は落合氏が購入して所有している)。

(注)14. この項目の記述は、2022年9月30日に行われた訪問調査(取材)とその後の追加調査の内容および小鳥書房のホームページ情報(<https://www.kotorishobo.com/>)に基づく。

小鳥書房の創業資金の詳細は明らかにされていないが、多摩信用金庫と日本政策金融公庫の創業融資を獲得した他、国立市の2018年度起業プランサポート事業の補助金(最大245万円)を受給している。この補助金は書店を開設するための改修費、初年度の税理士費用とシェアハウスの家賃の一部の補填に充てられた。他に、東京都中小企業振興公社の商店街起業・承継支援事業補助金(350万円)を受給している。また、くにたちビジネスサポートセンター Kuni-Bizが設立されてからは、ひんぱんに事業の相談に行っているそうである。

小鳥書房の事業はかなり小規模である。書籍の制作と出版は年間に3～4冊程度、書店の売上げも月20万円程度で、2階を私設図書館に賃貸することで(家賃は月4万2千円)収入を補っている。現在、専属スタッフとしての業務委託者は3名いるが、出版・編集事業のインターンシップ(1日から1週間)を年間40人受け入れている。同社は営利企業として高い利益を上げ、成長するというタイプよりもむしろ社会的企業だと思われるが、正に国立らしい企業と見てよいだろう。

4-4. 立川市と国立市の比較

以上の比較調査の対象になった立川市と国立市は、東京都多摩地域の中央部に隣接して位置する東京のベッドタウンであり、いずれも多摩信用金庫と東京都(TOKYO 創業ステーションTAMA)の広域的な創業支援の対象地域である。そのような近接性・類似性を持ちながら、この両市の自治体としての規模や歴史の違いは大きい。すなわち、立川市は国立市よりも早くから商業都市として発展し、創業や企業活動、商工会議所の活動がより活発であり、大規模な再開発も進められてきた。国立市はより静かな大学町であり、イメージの良い文教都市であるが、市域が狭く、徒歩でも市内各地へ容易に移動でき、大学を含む市民運動・まちづくり活動の実績が豊富である。両市とも創業による地域活性化、地域の魅力の向上を創業支援の目的としているが、このような初期条件や地域性の違いが自治体の創業エコシステムと創業支援の内容に明らかな違いをもたらしたと考えられる。

立川市では20年前から続く商工会議所と多摩信用金庫の創業支援をベースにして、2013年以降「たちかわ創業応援プロジェクト」に基づく官民連携の創業支援が、地域金融機関と商工会議所と商店街振興会を中心に進められ、創業が活発化しているが、国立市では「国立ブランド」の向上を目指して国立にふさわしいまちづくりが進められ、その一環としてまちづくりの市民運動・活動に根ざす草の根型の支援と「ビズモデル」による官民連携の創業支援が展開され、少数・小規模であるが国立らしい創業者が支援されている。

5. むすび

本稿は、東京都立川市と国立市の創業支援に注目して、多摩地域の創業エコシステムの比較調査の結果を紹介した。元々、東京都は全国の都道府県の中でも開業率が最も高い地域に含まれるが、その西部に位置する多摩地域における創業支援の全体的な仕組みは、いくつかの先行研究があるとはいえ、これまで十分に明らかにされていない。本稿は、立川市役所、国立市役所、多摩信用金庫、立川商工会議所、国立市商工会の運営するビジネスサポートセンター Kuni-Biz、その他の創業支援者、そして地域の官民の支援を受けた創業者へのインタビュー調査を通じて、それぞれの関係者の視点から、両地域の創業支援の内容と特徴を比較した。このように、同じ地域の創業エコシステムの異なるプレーヤーの立場からその特徴を比較したことが、本稿の重要な貢献である。

両市とも、政府に認定された独自の創業支援事業計画に基づき、地域の官民連携と多摩信用金庫等との広域連携を活用して、それぞれの地域の条件と特性に応じた創業支援を実施している。創業支援の主な目的は、どちらも街の魅力の向上による地域活性化であるが、立川市の創業支援が地域の商業・商店街の振興に重点を置くのに対して、国立市の創業支援はまちづくりと地域ブランドを重視して実施されている。立川市では2013年末以降、官民連携に基づいて民間主導で創業支援が進められ、国立市ではまちづくりの市民運動に根ざす草の根型の創業支援と呼応する公的支援が特徴的である。それぞれの創業支援事業にも、それにふさわしい創業者が採択されていたことがわかる。ハイテク・スタートアップの育成を目指す政府の政策と自治体レベルの創業支援の棲み分けが明瞭である。

〈参考文献〉

- ・岡室博之 (2021a) 「中小企業の研究開発と創業の政策支援：定量的評価と展望」『商工金融』（商工総合研究所）2021年6月号、5-25頁
- ・岡室博之 (2021b) 「支援政策の支援：『創業支援事業計画』認定制度の効果」『日本中小企業学会論集』第40号、153-166頁
- ・岡室博之 (2022) 「創業支援の地域分権化とその効果」『企業家研究』（企業家研究フォーラム）第19号、33-41頁
- ・岡室博之・飯塚俊樹 (2018) 「地域における創業支援策導入の要因」『日本中小企業学会論集』第37号、129-142頁
- ・岡室博之・西村淳一 (2021) 「地方自治体による研究開発支援・創業支援：自治体アンケート調査の結果から」『中小企業研究センター年報』2021年版、3-11頁
- ・岡室博之・西村淳一 (2023) 「地方自治体の創業支援と地域中小企業の対応：自治体・企業アンケート調査の結果を踏まえて」『日本中小企業学会論集』第42号、近刊
- ・川名和美 (2010) 「中小企業の創業・事業創造と地方自治体による支援課題—地域特性に合った『小さな創業』促進のシステムづくりに向けて—」『修道商学』（広島修道大学）第50巻第2号、267-278頁

- ・北島彩子・川原晋 (2014) 「信用金庫による創業支援及び地域活動支援への業務展開に関する研究—多摩信用金庫の事例を中心として—」『都市計画論文集』(日本都市計画学会) 第49巻第3号、819-824頁
- ・中小企業庁 (2017) 『2017年版中小企業白書』
- ・東京市町村自治調査会 (2016) 『創業による地域活性化と自治体による創業支援に関する調査研究報告書』
- ・長島剛 (2021) 「ベッドタウンにおける地域金融機関の創業支援」『情報の科学と技術』(情報科学技術学会) 第71巻第10号、445-451頁
- ・野木大典 (2002) 「インキュベータ施設による創業支援事業の現状と課題—ソフトピアジャパンを事例として—」『経済地理学年報』 第48巻第2号、44-60頁
- ・Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European Planning Studies* 23, 1759-1769.
- ・Stam, E. and Spigel, B. (2018). Entrepreneurial ecosystems. In: Blackburn, R., De Clercq, D. and Heinonen, J. (Eds.) *The SAGE Handbook of Small Business and Entrepreneurship*: SAGE, 407-422.
- ・Stam, E. and van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics* 56, 809-832.

〈ウェブサイト (いずれも2023年5月31日最終閲覧)〉

- ・国立市 (起業・創業情報) : <https://www.city.kunitachi.tokyo.jp/sangyo/sangyo/sougyo/sougyo3/index.html>
- ・くにたちウエイトリフティング教室 : <https://kwls.jp/>
- ・くにたちビジネスサポートセンターKuni-Biz : <https://kuni-biz.jp/>
- ・小島書房 : <https://www.kotorishobo.com/>
- ・創業支援センターTAMA (多摩信用金庫) : <https://www.web-tamashin.jp/startup-tama/about/index.html>
- ・立川市 (創業・経営支援) : <https://www.city.tachikawa.lg.jp/jigyosha/yushi/index.html>
- ・立川市商店街チャレンジャー募集事業 : <https://www.city.tachikawa.lg.jp/sangyoshinko/sangyo/shokogyo/shogyoshinko/challenger.html>
- ・立川商工会議所 たちかわ創業応援プロジェクト : <https://tachikawa.or.jp/biz/sougyououen/>
- ・立川チャレンジショップ・コラボ : <https://challengeshop-collabo.com/>
- ・多摩信用金庫 (創業相談) : https://www.tamashin.jp/business/support/founding_index.html
- ・CESAくにたち : <https://cesakunitachi.com/>
- ・Deco Music School : <https://deco-music.jp/>
- ・Heartful Flower : <https://www.heartfulflower-tachikawa.com/>
- ・TOKYO創業ステーションTAMA : <https://startup-station.jp/tn/sogyo-tama/>

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②

－「サステナビリティ」に対する認知度の向上に向けて－

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) サステナビリティ経営、VUCA、伊藤レポート 3.0、価値協創ガイダンス 2.0、人材版伊藤レポート 2.0、持続可能性

(視 点)

サステナビリティ経営をテーマにした産業企業情報No.2022-23(2023年3月14日発刊)では、地域金融機関におけるサステナビリティ経営の事例として、第一勧業信用組合を取り上げて紹介をした。

本稿では、SX(サステナビリティトランスフォーメーション)が注目されるきっかけとなった「伊藤レポート」をはじめとする各種ガイドラインを改めて紹介するとともに、公表データ等に基づいて上場企業や中小企業における「サステナビリティ」に対する認知度合いを概観する。

(要 旨)

- 「伊藤レポート3.0」は、SXを実践する重要性を述べるとともに、SXの実現に向けた具体的な取組みを整理したもので、企業がSXの実践に取り組むにあたっての「基本テキスト」といえよう。また、「価値協創ガイダンス2.0」は、SXの実現に向けた経営の強化、効果的な情報開示や建設的な対話を行うためのフレームワークを示したものであり、「実践テキスト」といえる。
- 「人材版伊藤レポート2.0」は、「人材版伊藤レポート」(2020年9月公表)の内容をさらに深掘りし、「3つの視点・5つの共通要素」の枠組みに基づいて、企業の取組みを実践的にガイドするようなアイデアや施策や視点を提示するとともに、先進的な取組みをしている企業の事例集も盛り込んでいる。また、「人的資本可視化指針」は、特に人的資本に関する情報開示のあり方に焦点をあて、既存の基準やガイドラインの活用方法を含んだ対応の方向性について包括的に整理した手引きとして編纂されている。
- 上場企業の勤務者の間では、サステナビリティ経営をはじめ関連用語の認知度は高めである。また、サステナビリティ情報開示に関する認識も高いものの、今後は、ステークホルダーとの対話が課題といえよう。また、中小企業経営者の間でも、サステナビリティ経営の認知度は高まっている。しかし、本業での取組みは一定水準に留まっていることから、今後は、中小企業に伴走支援する金融機関の腕にかかっているといえよう。
- サステナビリティ経営の浸透に向けて、企業には、消費者を巻き込んでいくために「サステナビリティに関する情報をどのように消費者に届けるか」という視点が重要になっていくのではないだろうか。

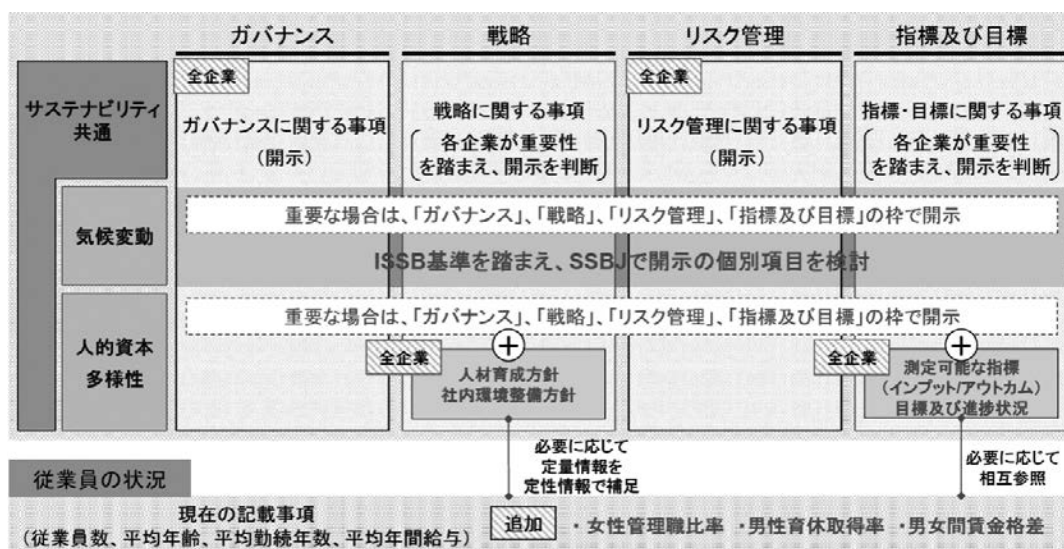
はじめに

わが国の企業経営において、「伊藤レポート^(注1)」(2014年8月)がきっかけとなり、サステナビリティ(持続可能性)への注目が集まった。当該レポートは、中堅・中小企業を含むわが国の企業の「稼ぐ力」を向上させ、持続的に企業価値を生み出し続けることの必要性を論じている。

このように、サステナビリティへの注目が集まる中、企業の非財務情報開示への社会的な要請が高まっている(図表1)。こうした流れの中で、金融庁は、2023年1月31日、「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正案^(注2)に対するパブリックコメントの結果等を公表し、本改正内容を即日施行している^(注3)。同時に、「記述情報の開示の好事例集2022^(注4)」も公表している。

こうした中、本稿では、SX(サステナビリティトランスフォーメーション)が注目されるきっかけとなった「伊藤レポート」をはじめとする各種ガイドラインを改めて紹介するとともに、公表データ等に基づいて上場企業や中小企業における「サステナビリティ」への認知度合いを概観する。

図表1 サステナビリティ開示の概観



(出所) 金融庁ホームページ「企業情報の開示に関する情報(記述情報の充実)」

1. 「サステナビリティ経営」を読み解く

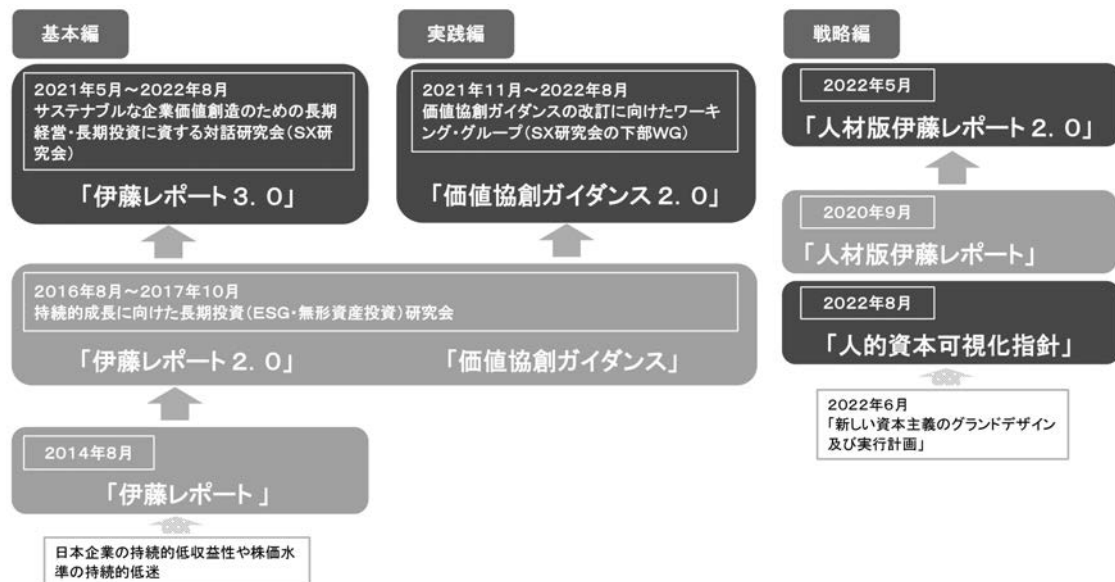
SXは、2020年8月に経済産業省が公表した「サステナブルな企業価値創造に向けた対話の実質化検討会 中間とりまとめ^(注5)」で提唱された。なお、経済産業省は、SXを、「社会のサステナビリティと企業のサステナビリティを「同期化」させていくこと、及びそのために必要な

(注)1. 経済産業省ホームページ(https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/kigyokaikei/pdf/itoreport.pdf)を参照
 2. 本改正案は、2022年6月に公表された金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告での提言を踏まえたものである。
 3. 金融庁ホームページ(<https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/20230131.html>)を参照
 4. 金融庁ホームページ(<https://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230131/00.html>)を参照
 5. 経済産業省ホームページ(<https://www.meti.go.jp/press/2020/08/20200828011/20200828011.html>)を参照

経営・事業変革」と定義付けている。すなわち、企業が持続可能性を織り込んだ経営に舵を切ることで、社会と企業それぞれの持続可能性の両立を図ること、と言い換えられよう。

以下では、SXの議論の流れ（図表2）を踏まえ、主なガイドライン等を紹介する。

図表2 SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）を巡る議論の流れ

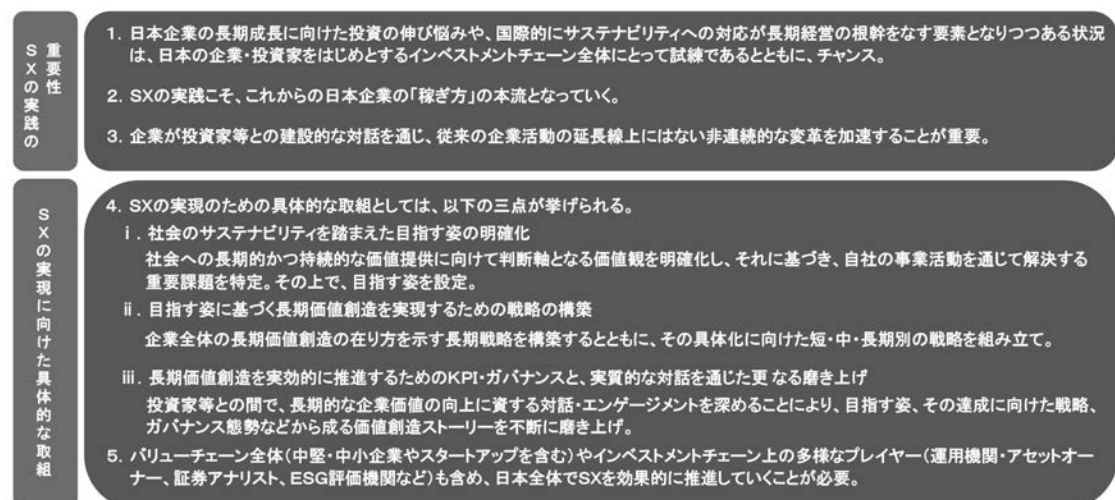


（備考）「価値協創ガイドンス2.0」を基に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(1) 「伊藤レポート3.0」・「価値協創ガイドンス2.0」のポイント

「伊藤レポート3.0」は、SXを実践する重要性を述べるとともに、SXの実現に向けた具体的な取組みを整理している。いわゆる、企業がSXの実践に取り組むにあたっての「基本テキスト」の位置付けといえよう。その主なポイントをまとめると、図表3のとおりである。

図表3 「伊藤レポート3.0」のポイント



（備考）「伊藤レポート3.0」、経済産業省ホームページを基に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

「価値協創ガイダンス 2.0」は、SXの実現に向けた経営の強化、効果的な情報開示や建設的な対話を行うためのフレームワークを示したもので、いわゆる、企業がSXの実践に取り組むにあたっての「実践テキスト」といえる。その主なポイントは、**図表4**のとおりである。また、「戦略テキスト」といえる「人材版伊藤レポート 2.0」および「人的資本可視化指針」(以下(2)参照)は、本ガイダンスで示されたフレームワーク全体を一体的・整合的に理解、活用する上で有用だろう。

図表4 「価値協創ガイダンス2.0」のポイント

SXの意義を明示。ガイダンスの全項目において、持続可能な社会の実現に向けて、企業が長期的かつ持続的に価値を提供することの重要性と、それを踏まえた対応の方向性も明記。

項目「長期戦略」を新設。昨今の産業構造・事業環境の変化の激化や、持続可能な社会に対する要請の高まりを受けて、長期的かつ持続的な企業価値向上を実現するために長期の時間軸で経営・事業変革を行っていくことの重要性を強調。

TCFD宣言における「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の開示構造との整合性を確保。

項目「実行戦略(中期経営戦略など)」において、人的資本への投資や人材戦略の重要性を、より強調。

項目「実質的な対話・エンゲージメント」を新設。企業と投資家が、建設的・実質的な対話を通じ、価値創造ストーリー全体を磨き上げて協創することの重要性をより明確化。

(備考)「価値協創ガイダンス2.0」、経済産業省ホームページを基に信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

中小企業の視点に立つと、「伊藤レポート 3.0」は、バリューチェーン全体でSXを推し進めていくために、中堅・中小企業に対して、「長期価値創造に向けた取組を能動的に立案・推進していく姿勢」を求めている。また、中堅・中小企業がSXを実践していく上で、経営資源に余力のある大企業には、中堅・中小企業に対して積極的に企業間連携やオープンイノベーションを持ちかけることが期待されている。そのため、中小企業には、長期的視点での経営や事業変革を検討、実践していく上で、かつ大手サプライヤーと共通言語で対話をするために、「伊藤レポート 3.0」および「価値協創ガイダンス 2.0」を参照することは有用だろう。

また、「【参考資料】伊藤レポート 3.0・価値協創ガイダンス 2.0の概要」では、SXとGX（グリーン・トランスフォーメーション）、DX（デジタル・トランスフォーメーション）との関係について、「『新しい資本主義』において重点投資として位置づけられているGXについても、気候変動をはじめとする幅広いサステナビリティ課題を対象とするSXの中に位置づけて取り組むことが、両者を一体的かつ効率的に推進していく上で有用である。その際、SXとGXをさらに効果的かつ迅速に推進していくためには、DXと一体的に取り組んでいくことが望まれる。」ことが示されている。すなわち、中小企業には、脱炭素経営をSXの中の一つとして位置付け、DXと一体的に取り組んでいくことが求められているといえよう。

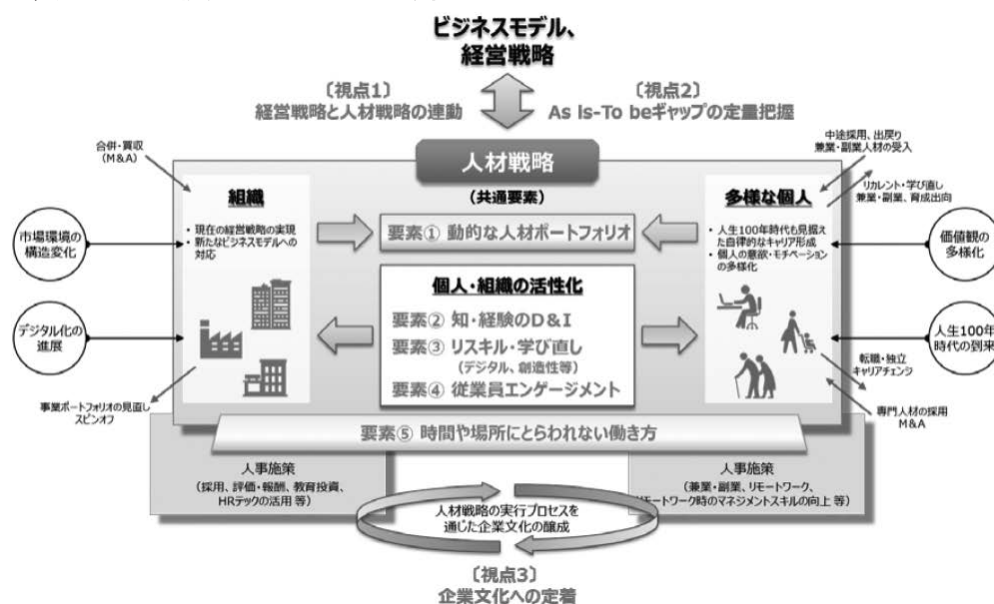
(2)「人材版伊藤レポート 2.0」・「人的資本可視化指針」のポイント

経済産業省の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」は、2020年9月に、「人材版伊藤レポート」を公表した^(注6)。本レポートは、コーポレートガバナンス改革の文脈で捉えること、持続的な企業価値創造（いわゆる、サステナビリティ経営）という文脈で議論すること、人事・人材変革を起こすために資本市場の力を借りることを試みている。また、「3つの視点・5つの共通要素」が提示され（図表5）、とりわけ、「経営戦略と人材戦略が同期しているか」という視点が強調されている。なお、本レポートの内容は、2021年6月に改訂、公表された「コーポレートガバナンス・コード」に反映されている。

「人材版伊藤レポート」の公表後、人材に関する注目度が高まり、企業の中で人的資本に関する課題が認識され始める中、2021年7月に、経済産業省は「人的資本経営の実現に関する検討会^(注7)」を立ち上げ、2022年3月までに9回にわたる議論が重ねられ、2022年5月、「人材版伊藤レポート 2.0」が公表された。本レポートでは、「人材版伊藤レポート」の内容をさらに深掘りし、「3つの視点・5つの共通要素」の枠組みに基づいて、企業の取組みを実践的にガイドするようなアイデアや施策や視点を提示するとともに、先進的な取組みをしている企業の事例集も盛り込んでいる。なお、企業によって、その事業内容や置かれた環境がさまざまであることから、本レポートは、チェックリスト的に取り組むことを求めている。あくまで、企業が、主体的に、どのように人的資本経営を実践すべきか考えていくことが期待されている。

2022年8月30日に、内閣官房の非財務情報可視化研究会が公表した「人的資本可視化指針」

図表5 3つの視点と5つの共通要素



(注)6. 経済産業省ホームページ (https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/kigyo_kachi_kojo/20200930_report.html) を参照
7. 経済産業省ホームページ (https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/jinteki_shihon/index.html) を参照

は、特に人的資本に関する情報開示のあり方に焦点をあて、既存の基準やガイドラインの活用方法を含んだ対応の方向性について包括的に整理した手引きとして編纂されている。有価証券報告書等における対応も記載されており、企業が自社の業種やビジネスモデル、戦略に応じて積極的に活用することが推奨されている。また、人的資本可視化の前提となる人材戦略の策定とその実践においては、上述した「人材版伊藤レポート 2.0」と併せて活用することが期待されている（図表6）。なお、人的資本可視化において企業や経営者に期待されることとして、「経営層・中核人材に関する方針、人材育成方針、人的資本に関する社内環境整備方針などについて、自社が直面する重要なリスクと機会、長期的な業績や競争力と関連付けながら、目指すべき姿（目標）やモニタリングすべき指標を検討し、取締役・経営層レベルで密な議論を行った上で、自ら明瞭かつロジカルに説明すること」が総括として明記されている。すなわち、本指針と人材版伊藤レポートの併用活用による相乗効果で、企業が、さまざまなステークホルダー（従業員、投資家、取引先等）との対話を通じて相互理解を深めることが期待されているといえよう。

図表6 人的資本可視化指針の役割



（出所）「人的資本可視化指針」3頁

2. わが国における「サステナビリティ」の現状

このように関心が高まっている企業経営における「サステナビリティ」について、以下では、公表されているアンケート結果を引用しながら、上場企業および中小企業における認知度合いを概観する。

(1) 上場企業

PwC Japan グループが2022年9月に公表した「コーポレートサステナビリティ調査2022^(注8)」によると、上場企業（プライム市場）の勤務者では、「コーポレートサステナビリティを「人に説明できるだけ知っている」という回答割合が42%であり、2016年調査時点の31%から10

（注）8. 調査期間は2022年3月、プライム市場上場企業の勤務者2,529人を対象に実施

ポイント以上高まった。サステナビリティの関連用語(「SDGs」、「ESG投資」、「パリ協定」、「統合報告」、「TCFD」)の認知度も、すべての項目で、2016年調査時点より向上している。また、業種別でみると、サステナビリティへのステークホルダーからの要請が高い「銀行」や「化学」は、全体的に認知度は高めとなった。

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)やTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)等の注目が集まる中、サステナビリティ情報開示に関する認識では、78%が、自社のサステナビリティの取組みを社内外のステークホルダーに伝えることは重要であると回答している。しかし、サステナビリティ情報開示の重要性は認識していても、「十分に伝えることができている」という回答割合は32%に留まっていることから、「ステークホルダーとの対話」が今後の課題だろう。なお、サステナビリティ情報開示において、わが国の企業が採用している基準は、「GRIスタンダード^(注9)」(75%)が主流であり^(注10)、「統合報告フレームワーク」(68%)、「SASBスタンダード^(注11)」(24%)と続く(田原(PwCあらた有限責任監査法人)(2022))。KPMG(2021)でも、「GRIスタンダード」が広く利用されていることが示されている。これらの基準は強制力のないものではあるが、今後、わが国の企業の間では「GRIスタンダード」が主流化していく可能性があるだろう。

そのほか、コーポレートサステナビリティとしてふさわしい取組みについて、「社会貢献活動」という回答割合が低下する一方、「脱炭素」の潮流を受けた「操業における環境負荷削減」や「コーポレートガバナンスの強化」、「ダイバーシティの推進」等の回答割合が上昇しており、より本業に近い活動にシフトしているようである。

(2) 中小企業

大同生命保険(株)が公表する「中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」2022年9月度調査レポート^(注12)」では、中小企業経営者におけるサステナビリティ経営への認知度についてアンケート調査を行っている。

中小企業経営者における「サステナビリティ経営」の認知度について、「名称・内容ともに知っている」の回答割合は43%と、前回調査(2021年10月)の16%から27ポイント上昇した(図表7①)。

(注)9. GRI(Global Reporting Initiative;グローバル・レポートング・イニシアティブ)は、1997年に、米国・ボストンで設立された。「GRIスタンダード」は、報告主体が経済、環境、社会に与えるインパクトを報告し、持続可能な発展への貢献を説明するためのフレームワークである。なお、詳細は、日本証券取引所グループホームページ(<https://www.jpx.co.jp/corporate/sustainability/esgknowledgehub/disclosure-framework/05.html>)を参照

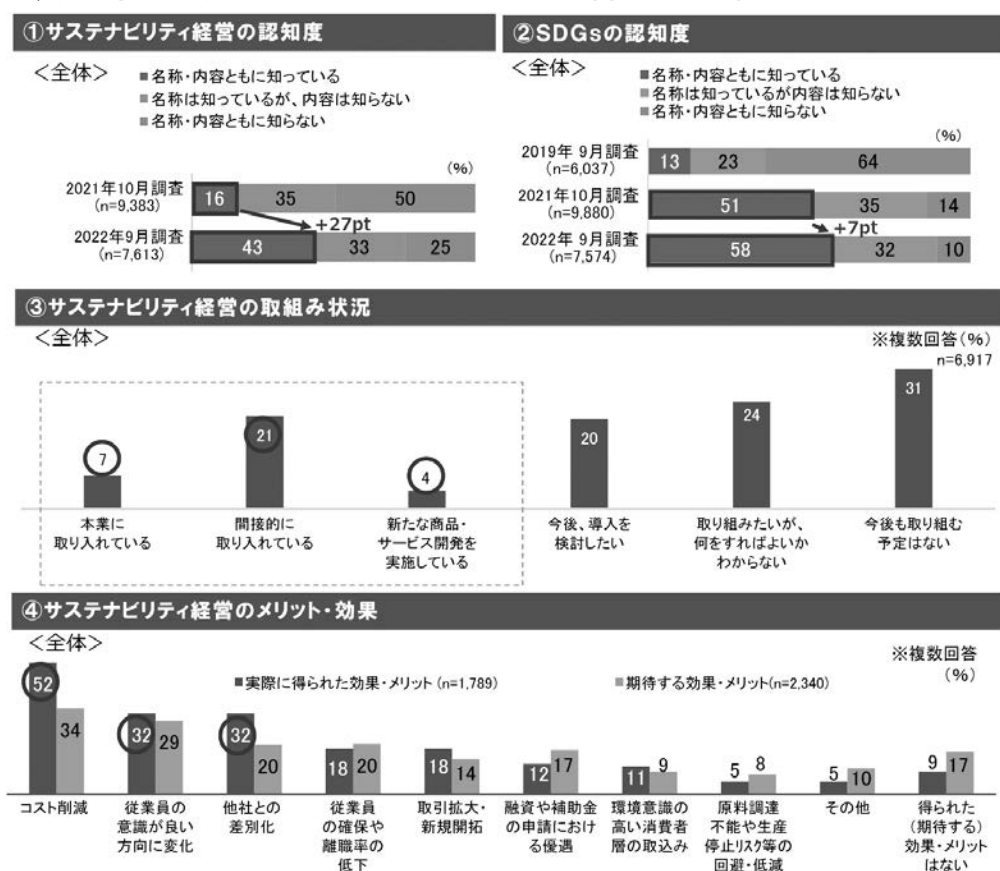
10. KPMGサステナブルバリューサービス・ジャパンが2023年1月に公表した「KPMGグローバルサステナビリティ報告2022」においても、GRIスタンダードの利用割合は87%(2022年)と、最も広く採用されていることが示されている。

11. SASBは、Sustainability Accounting Standards Boardの略で、和訳ではサステナビリティ会計基準審議会である。詳細は、日本証券取引所グループホームページ(<https://www.jpx.co.jp/corporate/sustainability/esgknowledgehub/disclosure-framework/03.html>)を参照

12. 調査期間は2022年9月1日～30日、全国の企業経営者8,033社を対象に実施。神戸大学経済経営研究所との共同研究の一環として行っている。

サステナビリティ経営の取組み状況では(図表7③)、「本業に取り入れている」(7%)、「間接的に取り入れている」(21%)、「新たな商品・サービス開発を実施している」(4%)は、合計で4割弱に留まった。「今後、導入を検討したい」が20%、「取り組みたいが、何をすればよいかわからない」が24%であることから、これら中小企業経営者をサステナビリティ経営に誘導できるかどうかは、伴走支援する金融機関の腕にかかっているといえよう。実際にサステナビリティ経営に取り組んでいる企業では、「コスト削減」(52%)、「従業員の意識が良い方向に変化」(32%)、「他社との差別化」(32%)等の成果が出ていることから、こうした成功事例を中小企業の間で“横展開”していくことも求められるのではないだろうか。

図表7 中小企業におけるサステナビリティ経営の取組み状況



(出所) 大同生命保険(株) (2022) 2頁

おわりに

PwC Japan グループが2022年9月に公表した「サステナビリティに関する消費者調査2022^(注13)」では、わが国の消費者において、サステナブルな商品を「購入したことがあり、今後も継続し

(注)13. 調査期間は2022年1月17日～27日、調査対象は日本、中国、米国、英国の4か国の計12,000人

たい」との回答割合は24%であるのに対し、米国(57%)、英国(65%)、中国(70%)であり、海外と比較して意識の低さがうかがえる。「購入したことがない」との回答割合は42%に上り、米国(21%)、英国(16%)、中国(9%)と大きく差が開いている。また、サステナブルな商品であれば「(10%、30%、50%)高くても買う」との回答割合は、生活用品において、わが国では10%であるのに対して、米国(24%)、英国(26%)、中国(36%)であり、購入意識でも大きく差が開いている。また、消費者庁が2021年10月に公表した「『サステナブルファッション』に関する消費者意識調査^(注14)」でも、衣服の購入時には価格やデザインを重視する傾向にあり、サステナブルファッションに関連する要素のうち、「環境や人・社会に配慮した製法や素材を使っているかどうか」、「リサイクルやリメイクしやすいかどうか」を考慮する消費者の割合は低いことが示されている。製造業者と小売業者が協働できていない等、わが国のサステナブル市場は黎明期にあるといえよう。

今後、サステナビリティ経営の浸透に向けて、企業には、消費者を巻き込んでいくために「サステナビリティに関する情報をどのように消費者に届けるか」という視点が重要になっているといえるのではないだろうか。

〈参考文献〉

- ・ベйкаレント・コンサルティングSXワーキンググループ著、則武 譲二監修(2022年)『SX サステナビリティ経営実践編』日経BP
- ・消費者庁(2021年10月13日)「令和3年度『サステナブルファッション』に関する消費者意識調査」
- ・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～」
- ・非財務情報可視化研究会(2022年8月30日)「人的資本可視化指針」
- ・経済産業省(2022年8月31日)「伊藤レポート3.0」
- ・経済産業省(2022年8月31日)「価値協創ガイダンス2.0」
- ・経済産業省(2022年8月31日)「【参考資料】伊藤レポート3.0・価値協創ガイダンス2.0の概要」
- ・みずほフィナンシャルグループ リサーチ&コンサルティングユニット(2022年12月27日)「拡がるサステナビリティ課題への向き合い方～「脱炭素」にとどまらず、循環経済・自然資本・人権・人的資本の分野へ、多面的に拡がる課題に、企業はどう向き合うべきか?～」
- ・KPMGサステナブルバリューサービス・ジャパン(2023年1月)「KPMGグローバルサステナビリティ報告2022」
- ・PwC Japanグループ(2022年9月)「新たな価値を目指して サステナビリティに関する消費者調査2022」
- ・PwC Japanグループ(2022年10月)「コーポレートサステナビリティ調査2022 日本企業のコーポレートサステナビリティへの認知度に関する調査」
- ・大同生命保険(株)(2022年9月)「中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」2022年9月度調査レポート」

(注)14. 調査期間は2021年7月20日～26日、全国の15歳～69歳の男女2,000人を対象に実施

脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは(総括編)

— “ノルム”の転換を好機と捉えて価格戦略の抜本的な見直しを—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 価値創造、価格転嫁、価格競争、差別化集中戦略、失われた30年、ノルム

(視 点)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、2022年度を通じた年間調査テーマの一つに「脱『価格競争』を実現する中小企業の『価値創造』とは」を掲げ、問題提起編も含めてトータル5本の調査レポートを発信してきた。

本稿では、2022年度を通じて実施してきた一連のヒアリング調査等を振り返りつつ、中小企業の「価値創造」について、原材料・エネルギー価格高騰によってもたらされたコストアップや賃上げへ対応していくための価格転嫁の問題との関連性や、好循環の経営サイクルという大局的な側面も含めて総括してみた。

(要 旨)

- 2022年度中にヒアリング調査を実施した中小企業の取組事例を振り返ると、アフターコロナ時代を見据えて収益回復を目指す中小企業がこれからの価格戦略を考えていくうえで、すでに脱「価格競争」を実現しているようなケースも含めて、各社それぞれに示唆に富む部分が多かった。
- 「価値創造」にかかる実地調査の過程では、数々の注目すべきキーワードも浮上した。また、これからの中小企業が好循環の経営サイクルを実現していくうえでも、独自の「価値創造」への取組みが不可欠であることが再認識された。
- 2022年度を通じて原材料・エネルギー価格の高騰が企業収益の圧迫要因となるなか、コストアップ分の価格転嫁の問題が、経済社会で大きくクローズアップされてきた。さらに年度後半にかけては、賃上げのための価格転嫁も意識されるようになり、そのための「価値創造」の重要性が再認識される展開となった。
- バブル崩壊以降の「失われた30年」を経て、わが国の経済社会は大きな転機を迎えている。価格は上がらないもの、据え置きは当たり前という“ノルム”が大きく変質を遂げつつあるなか、中小企業の価格戦略も抜本的に見直すべきタイミングを迎えているとみられ、そのための「価値創造」の重要性も一層高まっていくことになろう。

はじめに

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、2022年度を通じた年間調査テーマの一つに「脱『価格競争』を実現する中小企業の『価値創造』とは」を掲げ、問題提起編も含めてトータル5本の調査レポートを発信してきた（図表1）。

本稿では、2022年度を通じて実施してきた一連のヒアリング調査等を振り返りつつ、中小企業の「価値創造」について、原材料・エネルギー価格高騰によってもたらされたコストアップや賃上げへ対応していくための価格転嫁の問題との関連性や、好循環の経営サイクルという大局的な側面も含めて総括してみた。

まず、前半の第1章では、業種ごとに実施してきた実地調査と、取りまとめの過程で浮上してきた数々のキーワードを振り返りつつ、実際にヒアリング調査を実施した中小企業の事例を概観した。これに続く後半の第2章で、今般の「価値創造」にかかる調査研究が、労働生産性の向上という問題意識から出発しながらも、近年の原材料・エネルギー価格の高騰に対応した価格転嫁の問題に加え、2022年度後半から急速に高まりをみせた賃上げ機運との関連にまで展開していった流れを振り返りつつ、「価値創造」によってもたらされる好循環の経営サイクルという観点も含めて総括してみた。

図表1 2022年度調査研究テーマ「脱『価格競争』を実現する中小企業の『価値創造』とは」にかかる作成レポート（産業企業情報）

通番	属性	サブタイトル	産業企業情報通番	発信日	信金中金月報掲載
—	問題提起編	付加価値額の確保・増大へ向けて中小企業はいかに「価値創造」へ取り組むべきなのか	2022-6	2022.6.15	2022年8月号
①	製造業編	技術力やブランド力による「価値創造」が収益力向上へのキーワード	2022-7	2022.6.22	2022年8月号
②	建設業編	適正な請負価格・工期を「価値創造」の突破口として好循環の経営サイクルへ	2022-13	2022.9.27	2022年11月号
③	商業編	「経験価値」の創造で顧客満足とブランドロイヤリティの向上へ	2022-19	2022.12.28	2023年2月号
④	宿泊業編	ハード・ソフト両面からの「価値創造」が構造的な問題解決の糸口に	2022-24	2023.3.28	2023年5月号

（備考）1. 産業企業情報は当研究所のホームページより閲覧できる（<https://www.scbri.jp/reports/industry/>）
2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1. 2022年度の調査研究テーマ「価値創造」の振り返り

（1）脱「価格競争」への取組みはさまざま

2022年度の調査研究テーマ「価値創造」は、先行して発信した「問題提起編」でも示したとおり、以下のような問題意識から出発していた。すなわち、①中小企業の労働生産性が総じて

低いと指摘される主な要因は、バブル崩壊後30年の長きにわたって続いてきたデフレ経済下、販売価格（販売単価）の据え置きや引下げを余儀なくされ続けてきた結果としての付加価値額そのものの長期低迷にあるとみられること、②そうした状況から脱していくためには、不毛な低価格競争とは決別し、販売価格の持直しや改定（値上げ）を顧客に受け入れてもらうための経営努力（すなわち「価値創造」）が不可欠である、といった2点である。そうした問題意識の下、全国の信用金庫取引先を中心に取材先を選定、年度を通して現地ヒアリング調査などを実施し、厳選18件の「価値創造」への取組み事例を紹介してきた（図表2）。

図表2 2022年度にヒアリング調査を実施した「価値創造」の事例概要（18件）

区分	社名（所在地）	価値創造の取組み
① 製造業	筑波鉄工株 (東京都大田区)	パイプ曲げ加工にかかる高い技術力を有しており、代表取締役自ら元請企業との交渉へ積極的に対応していくことで取引関係は良好。市況変動時はデータ等を合理的に提示していくことで取引条件へ反映。
	株山崎製作所 (静岡県静岡市清水区)	板金加工の自社ブランド「三代目板金屋」を立ち上げ、ヘアアクセサリなどBtoCの高付加価値製品の販売を拡大。経営理念に沿って職人の技術とプライドに見合う対価を獲得。技術力の発信で本業にも好影響。
	宇都醸造(有) (鹿児島県霧島市)	200年以上続く伝統の「甕壺製法」にこだわり、黒酢サプリメントの主原料として付加価値の高い販路を確立。近年では自社開発商品のインターネット販売にも注力し販路拡大中。
	株大新 (鹿児島県指宿市)	鹿児島産の鰻にこだわり、養鰻から加工・販売までの一貫体制を確立。特注の加工ラインで蒲焼きの自社ブランド「じっくり焼き」を全国へ出荷。産学連携で養殖技術等の向上にも注力。自社サイトでの販売も好調。
	有新喜皮革 (兵庫県姫路市)	高品質の馬皮「コードバン」に特化して国内唯一の製販一貫体制を確立。全国の直営店には商品知識豊富な社員が常駐、ヨーロッパのラグジュアリーブランドと同程度の高価格帯ながら幅広い層に人気。
② 建設業	株明輝社 (神奈川県相模原市南区)	電気工事にかかる多数の有資格者を擁し、安定した施工能力は大手サブコンから絶大な信頼を確立。SDGsの精神に則り女子社員の戦力化や若手人材育成にも組織的に注力。
	株クリプトン (北海道帯広市)	十勝平野の気候風土と相性の良いツーバイフォー（2×4）工法に強み。設計士とデザイナーが徹底して顧客の要望を具現化、木目調の良さと鉄板の外壁を組み合わせた個性的な外観で地域内でも出色の存在感。
	米田木材株 (富山県射水市)	施工に携わる大工職人の教育や資材管理・安全面などの現場管理を徹底し「一流の大工さんが建てている家」として定評。営業担当や設計士の顧客に向き合う姿勢などソフト面でも高評価。
	株コイシ (大分県大分市)	土木工事測量の高い技術力で「現場の役に立つ、現場が楽になる」を実践。大手ゼネコンが手掛ける現場におけるUAV(ドローン)を使った3D測量などで技術力を発揮し相応の適正価格を実現。
③ 商業	株ダッドウエイ (神奈川県横浜市港北区)	持ち前の目利き力で世界各地の優れたベビー・キッズ用品を輸入販売。オリジナル商品開発ではメーカーと連携し提案力を発揮。抱っこひも「Ergobaby」や知育玩具「Sassy」などヒット商品多数。
	株オカザキ紀芳庵 (和歌山県橋本市)	和歌山県を中心とした観光土産品の卸売りに特化。好採算のオリジナル商品の企画販売拡大が収益に大きく貢献。営業現場に密着した社員が売れ行きや価格動向などの現場情報を常時把握しメーカーへも適宜還元。
	有内田縫製 (岡山県津山市)	ジーンズ生産の高い技術力を活かして自社ブランド「UCHIDA HOUSEI」を立ち上げ、「商品を通じて出会う全ての人を大切にしたい」という思いの下、高価格帯ながら本物志向のコアなリピーターを多数獲得中。
④ 宿泊業	株とくし丸 (徳島県徳島市)	各地の地域スーパーなどと連携して移動スーパー「とくし丸」を全国展開。買い物難民とも呼ばれる高齢者等の自宅近くを巡回。販売パートナー（個人事業者）も含めた持続可能なビジネスモデルを確立。
	鈴鹿ロイヤルホテル (三重県鈴鹿市)	旅館・ホテル向けシステム等を手がける株たび寅（長野県諏訪市）が開発したAI活用のレベニューマネジメントシステムを導入、イベント開催等による需要変動を反映した的確な価格設定を実現し収益確保。
	川崎グリーンプラザホテル (神奈川県川崎市中原区)	東急東横線「新丸子」駅近くで宿泊特化型のビジネスホテルを経営。近隣の大スタジアムの観戦客やスタッフの利用ニーズを確保。コロナ禍では自治体の補助金活用でテレワークへも積極対応。
	株みのわ振興公社 (長野県上伊那郡箕輪町)	箕輪町の第三セクターとして「みのわ温泉ながた荘」を管理運営。併設の日帰り入浴施設「ながたの湯」と連携し、遠方の宿泊客のみならず近隣住民も憩いの場として利用。3食提供可で学生の合宿ニーズも取込み。
	志戸平温泉株 (岩手県花巻市)	大型の温泉ホテル「ホテル志戸平」と高級路線の「源泉志だて」を運営。個人旅行向けに「日常から解き放たれた潤いの溪流リゾート」というコンセプトを構築、価格競争に巻き込まれない宿泊施設づくりに注力。
(資)親湯温泉 (長野県茅野市)	「蓼科親湯温泉」のほか高級路線「萃 sui 諏訪湖」も展開。主力の蓼科では「知的リテラシーの高い40歳以上の女性の長期滞在」にターゲットを絞り、独自のブランドステートメントに基づく独特の空間を演出。	

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なお、あらためてアフターコロナ時代をも視野に入れた各社の「価値創造」への取組みを振り返ってみると、必ずしも足元での価格改定（値上げ）を実現しているようなケースばかりではなく、むしろ、元来のビジネススタイルそのものが「価値創造」に直結しており、「価格競争」という概念を超越して高価格帯での取引を実現している（すなわち「高くても顧客は納得してそれを買っている」）といったケースも多かった。

一般に、マーケティングの世界では、主にBtoCを念頭に、顧客にとっての「価格」が意味するものとして、①支出の痛み、②品質のバロメーター、③prestige性（価格によるステータス）、の3つが挙げられることが多い。今般の18件のヒアリング調査を振り返ると、①顧客との密なコミュニケーションが「価値創造」となって「支出の痛み」を和らげている（顧客納得の下で価格改定（価格転嫁）を実現している）ようなケースに加え、②「品質のバロメーター」としての価格を重視（安易に安売りをしない≒脱「価格競争」の実現）して独自の「価値創造」に努めているケースや、③富裕層にターゲットを絞り込んだ唯一無二の「価値創造」に努め続けることで「prestige性」を高めている、といったようなケースも散見された。

アフターコロナ時代を見据えて収益回復を目指す中小企業がこれからの価格戦略を考えていくうえで、「そもそも価格競争はしていない」、すなわち、すでに脱「価格競争」を実現しているようなケースも含めて、18件の取組事例にはそれぞれ示唆に富む部分が数多くみられた点は特筆される。

(2) これからの「価値創造」へ向けて注目すべきキーワードとは

一方、「価値創造」にかかる調査レポート作成の過程では、その都度、いくつかの注目すべきキーワードが浮上した（**図表3**）。例えば、①製造業編における「ブランド力」や「知覚品質」、③商業編における「経験価値」や「ブランドロイヤリティ」、④宿泊業編における「レベニューマネジメント」（ダイナミックプライシング）などは、これからのアフターコロナ時代の価格戦略を考えていくうえでの重要なキーワードとして、今後も引き続き注目していくべきものと思われた。また、②建設業編や④宿泊業編などの中で示した「好循環の経営サイクル」という考え方

図表3 2022年度の「価値創造」にかかる調査レポートのキーワード

	問題提起編	①製造業編	②建設業編	③商業編	④宿泊業編
共通	価値創造、価格転嫁				
個別	収益改善、労働生産性、付加価値額、価格競争、価格改定	製造業、下請事業者、価格競争、ブランド力、知覚品質	建設業、重層下請構造、請負価格、適正価格、賃上げ	卸売業、小売業、適正価格、デフレインド、マーケティング、内的参照価格、経験価値、ブランドロイヤリティ	宿泊業、ホテル、旅館、適正価格、宿泊単価、人手不足、レベニューマネジメント、高付加価値化、生産性向上

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

は、今日的には「中小企業が賃上げを実現していくうえで価格転嫁（取引価格の適正化）は必要不可欠」という文脈の下、社会的なコンセンサスともなっている。持続可能な経済社会を根底から支える中小企業の「価値創造」の重要性は、今後ますます高まっていくものと思われる。

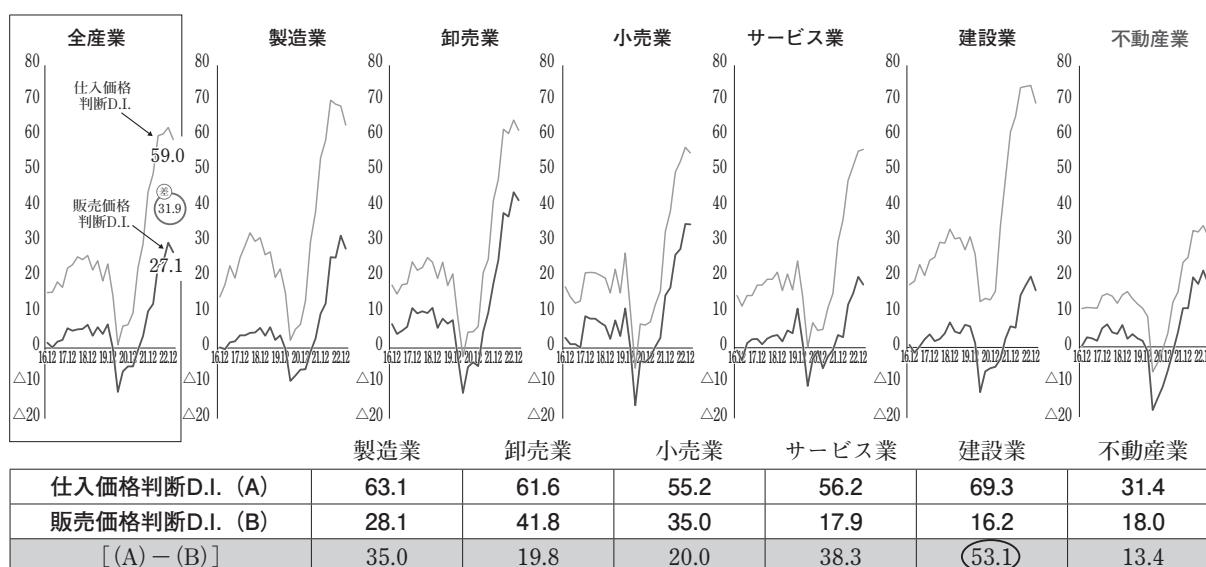
2. 適正価格での取引定着へ向けてカギを握る「価値創造」

(1) 仕入価格D.I.の急ピッチな上昇で一段と注目された価格転嫁の行方

2022年度の調査研究テーマ「価値創造」が、当初より中小企業の労働生産性の向上を念頭に置いたものであったことはこれまで述べてきた通りであるが、その一方で2022年度は、その前年度から顕在化していた「原材料・エネルギー価格の高騰」が、目先の収益圧迫要因として一段と注目を集め、こうしたコストアップに対する中小企業の価格転嫁の困難性が大きくクローズアップされる時期と重なった。

実際、信金中央金庫 地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力を得てとりまとめている「全国中小企業景気動向調査」の集計結果をみても、近年の仕入価格判断D.I.の上昇（原材料・仕入価格の上昇）のピッチに、販売価格判断D.I.の上昇（価格転嫁を含む値上げの動き）が追いついていない状況にあることが確認できる。とりわけ、これを業種別にみると、受注・請負から引渡し（すなわち販売）までのタイムラグが長い建設業において、両指標の差（(A)－(B)）が53.1と6業種の中で最も大きく、急ピッチで上昇する建設資材価格（仕入価格）の高騰に、引渡し時の価格（販売価格）への転嫁が追いついていないという実態を顕著にみる事ができる（図表4）。

図表4 仕入価格と販売価格の判断 D.I.の推移（2016年10-12月期～2023年1-3月期）

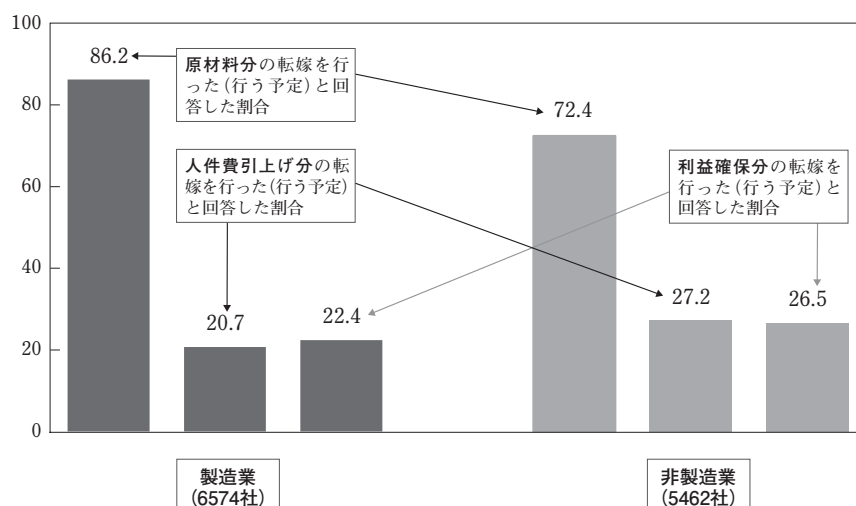


(備考) 1. 価格判断 D.I. = 価格「上昇」の回答割合(%) - 価格「下降」の回答割合(%)
 2. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」のデータをもとに作成

(2) 価格転嫁の問題は年度後半にかけて賃上げ問題ともシンクロ

最近では「中小企業が賃上げを実現していくうえでも価格転嫁は必要不可欠」という流れが経済社会全体のコンセンサスとなりつつある。しかしそうしたなかでも、賃上げを念頭に置いた価格転嫁（価格改定、販売単価引上げの交渉）の場合、原材料価格高騰などを受けた価格転嫁に比べて、未だ転嫁が進めづらいという実態もある。例えば、全国中小企業団体中央会の「中小企業労働事情実態調査」（2022年7月1日時点）をみても（図表5）、数字に基づいた具体的な根拠（エビデンス）を示しやすい原材料価格の上昇分については8割前後の中小企業が転嫁を行った（行う予定）と回答するなど、比較的転嫁が進んできたとみられる状況がある。一方で、人件費引上げ分や利益確保分については、転嫁を行った（行う予定）という回答は未だ2割強にとどまるなど、相対的に転嫁が進んでいないのが実情となっている。足元では、政府の「下請けGメン」や公正取引委員会による監視強化も継続されていく方向にあり、中小企業の価格転嫁に対しては“追い風”も続いていく見通しにあるものの、中長期的な展望の下で中小企業が継続的な賃上げとその価格転嫁を実現していくうえでは、数値的なエビデンスと同等あるいはそれ以上に、独自に取り組む「価値創造」への理解を深めてもらうことによって、取引先との信頼関係構築の下、取引価格の適正化を定着させていくような企業努力が一段と求められるような状況にある。

図表5 原材料、人件費、利益の販売価格への転嫁の状況

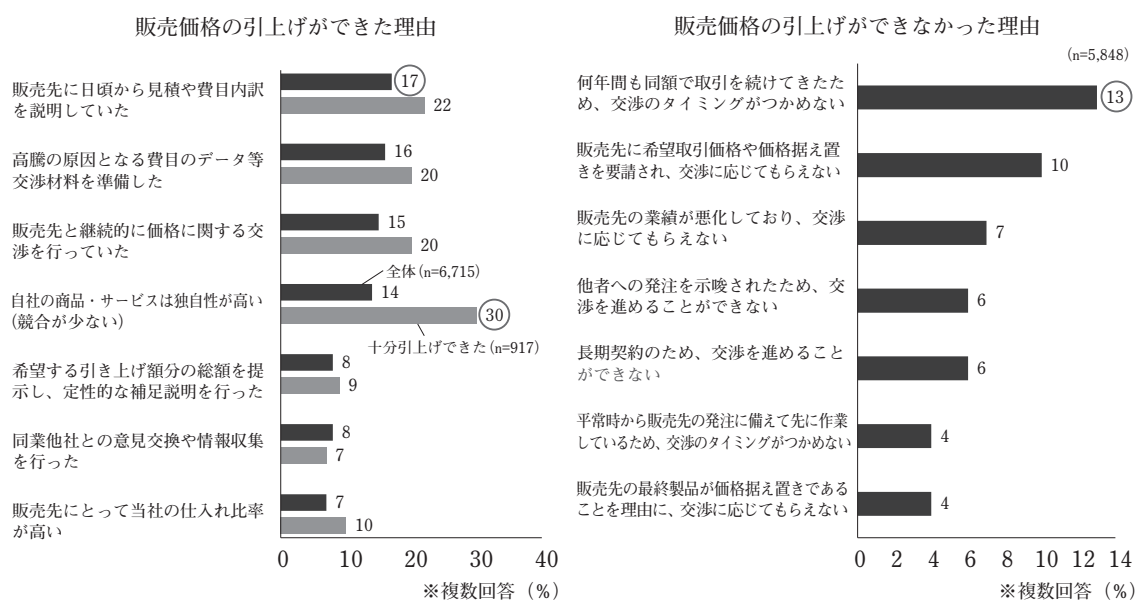


（備考）全国中小企業団体中央会「中小企業労働事情実態調査」（2022年7月1日時点）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ちなみに、大同生命保険(株)が2023年3月に公表した中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ（2023年2月度レポート）」の調査結果をみても（図表6）、販売価格の引上げができた理由として「販売先に日頃から見積や費目内訳を説明していた」という回答が17%と最も多くを占めていた。一方、販売価格の引上げができなかった理由については「何年間も同額で取引

を続けてきたため、交渉のタイミングがつかめない」という回答が13%と最も多くを占める結果となっていた。新たな「価値創造」によって現状打開を図りたい中小企業においては、数字などのエビデンスに基づいた交渉によって顧客の理解を求めていくことはもちろん、SNS（交流サイト）などを通じた積極的な情報発信や、取引先とのコミュニケーションを一段と密にしていくことによって、その「価値創造」の理念などをきちんと伝えていくことも、適正価格での取引を定着させていくうえで、今後ますます重要になっていくものと考えられる。なお、同じ大同生命保険株の調査において、販売価格について「十分な価格上げができた」という中小企業に限ってその理由をみると、「自社の商品・サービスは独自性が高い（競合が少ない）」という回答が30%と、最も高くなっていた点は特筆される。独自性を極めることで、競争戦略の提唱などで知られるマイケル・ポーターのいう「差別化集中戦略」^(注1)を実践していくことが、今後の「価値創造」へ向けてのひとつの解といえそうである。

図表6 販売価格の上げができた理由・できなかった理由



(備考) 大同生命保険株「大同生命サーベイ」(2023年2月度調査レポート)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. 詳細は信金中金月報(2022年8月号)『脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは①(製造業編)』p42を参照願いたい。(https://www.scbri.jp/reports/industry/20220622-1-4.html)

おわりに

バブル崩壊以降の「失われた30年」とよばれる長期的なデフレ局面を経て、わが国の経済社会はいま、大きな転機を迎えている。すなわち、最終消費者を起点として経済社会に根強く浸透していた「価格は上がらないもの」「価格据え置きは当たり前」という“社会通念(ノルム)”が、昨今の原材料・エネルギー価格高騰によってもたらされた世界的なインフレ傾向に突き動かされるような形で、大きな変質を遂げようとしている。さらに最近では、「経済の好循環を生み出すうえで、物価上昇分に見合う賃上げは必要不可欠であり、その原資を確保するうえでの価格転嫁(値上げ)はやむを得ない」という機運も急速に広まっている。人手不足下での人材確保を念頭に置いた大企業が先鞭をつけるような形で賃上げを表明する動きが急速に広がると同時に、販売現場の最前線では、こうした流れを価格改定(値上げ)の好機と捉え、競争力低下や顧客離れという“恐怖感”を乗り越えて価格改定に踏み切るといった動きも目立つようになってきた。いまや“物価の上昇”は、生活必需品も含めて経済社会全体の潮流となりつつある。

こうしたなかで、本格的なアフターコロナ時代へ向けて収益回復を目指す中小企業においても、前述したようなノルムの変質を好機と捉え、今後は「販売数量面での回復・増加」を目指すばかりでなく、これまで以上に「販売単価の持直し」に重点を置いた収益回復に軸足を移していくべき局面を迎えているものと思われる。

本稿の「問題提起編」でも述べてきたとおり、わが国中小企業の労働生産性が長期継続的に低迷してきた決定的な要因は、バブル崩壊後およそ30年の長きにわたって「価格は上がらないもの」「価格据え置きは当たり前」というノルムの下で、弱い立場にある中小企業の販売単価を徹底的に抑制し続けてきたわが国経済社会の“取引慣行”にあるのではないかとと思われる。前年比マイナスを前提にスタートする主要取引先との価格交渉、他社より1円でも安い商品に群がる消費者への対応、デフレマインドに支配された極端なコスト削減要請への対応など、取引先(顧客)との力関係で不利な立場に置かれがちな中小企業の多くは、「販売単価の持直しなどあり得ない」という、ある意味で理不尽ともいえるような取引慣行の継続を余儀なくされてきた。こうした取引慣行は、結果的に中小企業の付加価値額を長期継続的に圧迫し続け、「中小企業の労働生産性は低い」という結果をもたらしてきたものと考えられる。

しかし、今日の経済社会情勢が、一転してこうしたノルムや取引慣行を大きく変質させてきていることを踏まえれば、いまこそ中小企業はこれを好機と捉えて価格戦略の抜本的な見直しへ大きく舵を切るべきタイミングにあると思われる。そして、その成否のカギを握るのは、事

(注)2. 過去の経験で培われた規範、社会に根付いた考え方のこと。ケネディ、ジョンソン両米国大統領の経済顧問として活躍したことでも知られる経済学者、アーサー・オーカン氏(1928～1980)が、物価と賃金の先行きについての社会的コンセンサスを「ノルム(社会的規範)」と呼んだことでも知られている。

業活動を通じた継続的な「価値創造」にあることは、これまで再三にわたって述べてきたとおりである。

アフターコロナ時代を見据えながらの「失われた30年」あるいは「安いニッポン」からの脱却へ向けて、脱「価格競争」を実現するための「価値創造」は、今後の飛躍を目指す中小企業の経営上のキーワードとして、今後ますますその重要性を高めていくことになりそうだ。

〈参考文献〉

- ・ 信金中央金庫 地域・中小企業研究所『脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは』より
- ◎問題提起編：付加価値額の確保・増大へ向けて中小企業はいかに「価値創造」へ取り組むべきなのか（鉢嶺実、信金中金月報2022年8月号）
- ①製造業編：技術力やブランド力による「価値創造」が収益力向上のキーワード（中地紗生・鉢嶺実、信金中金月報2022年8月号）
- ②建設業編：適正な請負価格・工期を「価値創造」の突破口として好循環の経営サイクルへ（大洞匡平・鉢嶺実、信金中金月報2022年11月号）
- ③商業編：「経験価値」の創造で顧客満足とブランドロイヤリティの向上へ（山口亮奈・鉢嶺実、信金中金月報2023年2月号）
- ④宿泊業編：ハード・ソフト両面からの「価値創造」が構造的な問題解決の糸口に（大越翔太・鉢嶺実、信金中金月報2023年5月号）
- ・ 信金中央金庫 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」（各回版）
- ・ 全国中小企業団体中央会『中小企業労働事情実態調査』（2022年7月1日時点）
- ・ 大同生命保険㈱『中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」2023年2月度調査レポート』
- ・ 中小企業庁『中小企業白書』『小規模企業白書』（各年版）
- ・ 渡辺努『物価とは何か』（2022年3月、㈱講談社）

世界経済の現状と見通し

—コロナ禍における新興国の回復遅れが顕著—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

鹿庭 雄介

(要 旨)

世界経済はコロナ禍から着実に回復してきたものの、潜在成長率の低下などによってリーマンショック時と比べれば緩やかな拡大ペースとなっている。また、コロナ禍では先進国の景気減速が限定的である一方、新興国経済の回復遅れが顕著となっており、ワクチン普及の遅れなどによって厳格な制限措置が長期間実施されたことによる影響と考えられる。さらに、新興国ではリーマンショック時にほとんど変化のなかった債務残高比率が今回のコロナショック時は急上昇している。

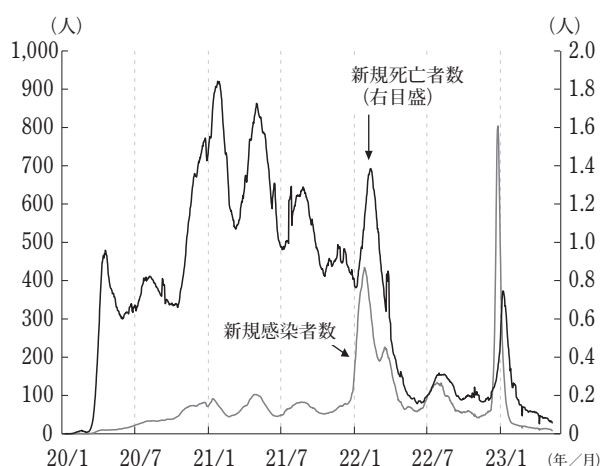
こうした中、足元で製造業を中心に世界経済の減速感が強まっている。リベンジ消費の効果などによって、今のところサービス業は好調を保っているが、高インフレが構造的な変化として定着するような事態となれば、余力の無くなっている新興国で景気悪化が急激に進み、世界経済を強く下押す可能性もあるため注意が必要である。

1. コロナ後へと向かう世界経済

新型コロナウイルスの発生から3年余りが経ち、いよいよコロナの出口が近づいてきた。今振り返れば、感染拡大初期は新規感染者数に対して死者数が多く、致死率の高い状況が続いた(図表1)。しかし、その後はワクチンの普及やコロナとの共存が進んだこと、ウイルスの毒性が弱まったことなどを受けて次第に致死率は低下し、23年入り後は新規感染者数と死者数の双方が低い水準で推移するようになっている。日本でも今年5月に感染法上の分類が季節性インフルエンザと同じ5類に引き下げられ、街中でマスクを外して歩く人の数も増えている。また、コロナに対する関心が薄れてきたことから、米ジョンズ・ホプキンス大学も23年3月をもってコロナ関連データの更新を停止している^(注1)。

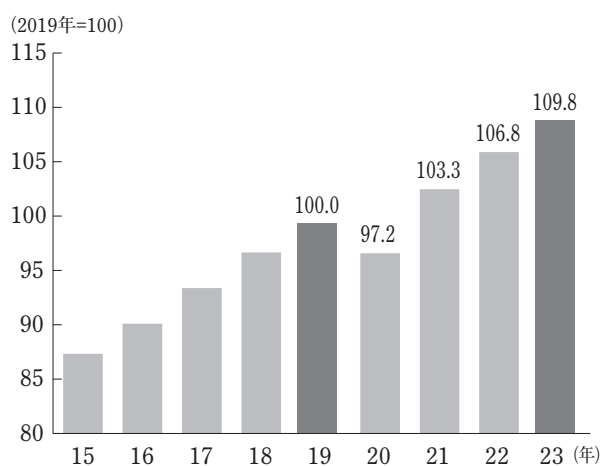
(注)1. 小売店や娯楽施設への訪問者数を公表していたGoogle「Community Mobility Reports」も22年10月に更新を取り止めている。

図表1 コロナ感染者数と死者数（世界計）



(備考) 1. 7日間移動平均。人口100万人あたりの人数
2. オックスフォード大学資料より作成

図表2 世界 GDP（コロナショック時）



(備考) 1. 実質ベース
2. IMF (World Economic Outlook, April 2023) より作成

コロナの影響が徐々に薄れていくのに合わせて世界経済も回復を続けてきた。IMF（国際通貨基金）が発表した世界経済の最新見通し（World Economic Outlook, April 2023、以下WEO2023）をみると、世界GDPは20年こそ減少したものの、翌21年には大きく反発しコロナショック前の水準を取り戻している（図表2）。世界GDPはその後も拡大を続けており、コロナショック後の4年目にあたる23年には19年比で9.8%拡大すると見込まれている。

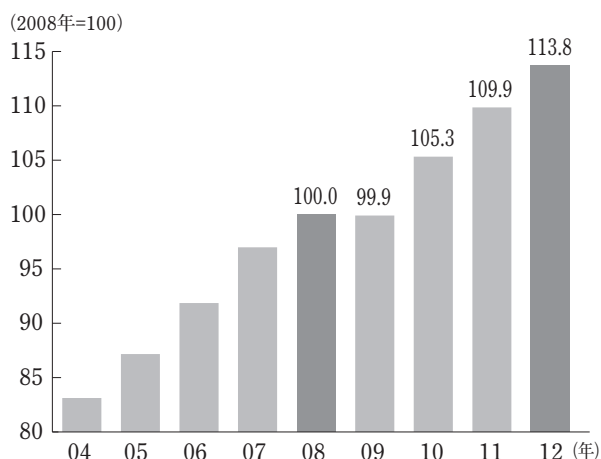
2. リーマンショック時との回復スピードの違い

もっとも、08年のリーマンショック時と比べると、コロナショック後の世界経済が必ずしも順調に回復してきたとは言えない。リーマンショック後の4年目にあたる12年の世界GDPは08年比で13.8%拡大しており、コロナショック時の同時期を上回っている（図表3）。

回復ペースに差が生じた理由として、まず、ショック直後の経済の落込み度合いの違いが挙げられる。リーマンショック直後の09年は世界GDPがほぼ横ばい（前年比0.1%減）で推移したのに対し、コロナショック直後の20年は大幅に減少（同2.8%減）している。コロナショック発生直後は世界各国でロックダウン（都市封鎖）などの厳しい制限措置が執られたため、対面型サービスを中心に経済活動に急ブレーキがかかり、世界GDPを強く下押したとみられる。

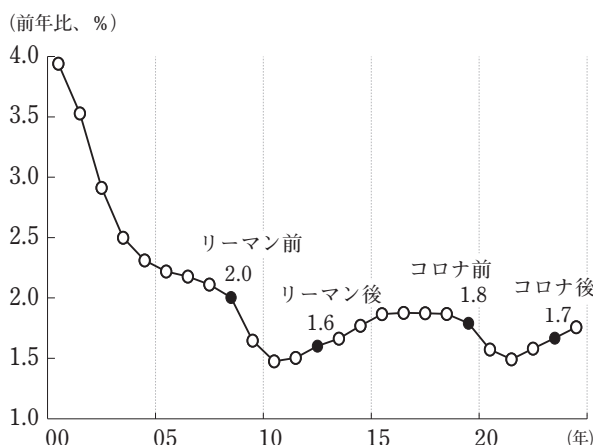
そして、回復ペースの差を生み出しているもう一つの要因が、実力ベースの成長率と言われる潜在成長率の違いと考えられる。OECD（経済協力開発機構）加盟国平均の潜在成長率をみると、00年以降年々低下していることが分かる（図表4）。さらに、ショックが発生するたびに潜在成長率は大きく落ち込み、数年経過した後も落ち込んだ分を十分取り戻せていない姿が見て取れる。こうしたことから、コロナショック時はリーマンショック時よりも低い潜在成長率から回復がスタートしたため、その後の回復ペースも緩やかなものになったと考えられる。

図表3 世界 GDP（リーマンショック時）



(備考) 1. 実質ベース
2. IMF (World Economic Outlook, April 2023) より作成

図表4 潜在成長率 (OECD 加盟国平均)



(備考) OECD資料より作成

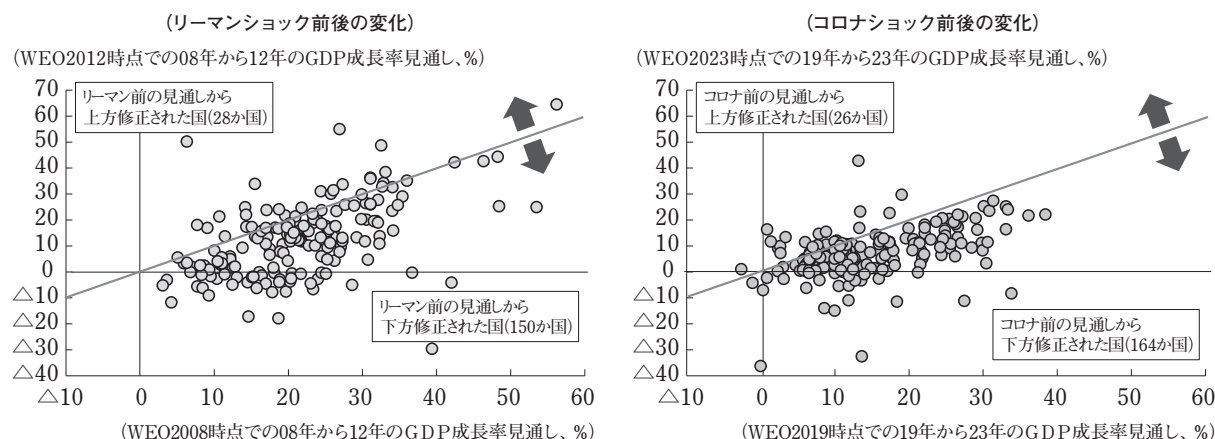
3. ショック前後におけるIMF成長率見通しの変化

こうした回復ペースの違いに加え、コロナショックでは様々な変化が生じている。ここではまず、IMFの世界経済見通しを用いて、それぞれのショック前後で世界各国のGDP成長率の見通しがどのように修正されたのかを確認した（図表5）。これによると、リーマンショック時はショック直前の08年4月見通し（WEO2008）から12年4月見通し（WEO2012）にかけて、比較可能な178か国のうち150か国（84.3%）で成長率見通しが下方修正されている（図表5の左側）。対して、コロナショック時はショック直前の19年10月見通し（WEO2019）から直近23年4月見通し（WEO2023）にかけて、比較可能な190か国のうち164か国（86.3%）で見通しが下方修正されている（図表5の右側）。2つのショックを見比べると、どちらも8割超の国が下方修正されている点で共通しており、ショック後4年目の時点では、ショックによって成長スピードの下方屈折が生じていると言える^(注2)。

しかし、一見同じように見える2つのショック時の影響も、分類ごとや国ごとに分けるとその違いが鮮明となってくる。図表6は世界GDPを先進国と新興国に分けて、ショック前後でIMFの成長率見通しがどのように修正されたのかを見たものである^(注3)。まず、リーマンショック時には、先進国で10.5%から2.5%に△8.0%ポイント、新興国で30.7%から24.1%と△6.7%ポイントそれぞれ下方修正されており、両者の修正幅にそれほど大きな開きがないことが分かる。その一方で、コロナショック時は先進国が6.5%から5.0%と△1.6%ポイントの下方修正に

(注) 2. 2つのショックの両方でIMF見通しが上方修正されたのは赤道ギニアとザンビアの2か国のみである。
3. 世界GDP全体では、リーマンショック時（△7.2%ポイント）の方がコロナショック時（△5.0%ポイント）よりも、ショック前後におけるIMF見通しの下方修正幅が大きくなっている。ただ、先述の通り、リーマンショック時の方が成長率の水準が高かったため、ショック後4年目の世界GDPの規模はリーマンショック時の方が大きくなっている。

図表5 ショック前後におけるGDP成長率のIMF見通し変化(散布図)



(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

とどまっているのに対し、新興国は20.4%から13.4%と△7.0%ポイントの大幅下方修正となっており、コロナ禍では先進国へのダメージが相対的に小さかった半面、新興国への影響が大きかったことが分かる。

図表6 ショック前後におけるGDP成長率のIMF見通し変化(先進国・新興国別)

(%、%ポイント)	リーマンショック後のGDP成長率 (2008年 → 2012年)			コロナショック後のGDP成長率 (2019年 → 2023年)		
	ショック前予測 (WEO2008) ①	→ (差) ②-①	ショック後予測 (WEO2012) ②	ショック前予測 (WEO2019) ③	→ (差) ④-③	ショック後予測 (WEO2023) ④
世界全体	19.7	(△ 7.2)	12.5	14.9	(△ 5.0)	9.8
先進国	10.5	(△ 8.0)	2.5	6.5	(△ 1.6)	5.0
新興国	30.7	(△ 6.7)	24.1	20.4	(△ 7.0)	13.4

(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

そして先進国を主要な国・地域別に分けてみたのが図表7である。まず目に付くのが、世界最大のGDP規模を誇る米国の下方修正幅がコロナショック時は△0.4%ポイントと、リーマンショック時(△7.8%ポイント)と比べて極めて小さいことである。大規模な金融緩和や積極的な財政支援策が奏功したと考えられる。日本もコロナショック時の下方修正幅が△1.8%ポイントと、リーマンショック時(△6.9%ポイント)と比べて小幅にとどまっている。さらに台湾に至っては主要先進国の中で唯一、コロナショック後のIMF見通しが上方修正されている(+6.7%ポイント)。同国では、迅速かつ徹底した水際対策によって初期の感染拡大を防ぐことができ、厳しい制限措置の回避に成功したことや、コロナ禍におけるデジタル化の進展で半導体需要が急拡大したことが、成長を後押ししたと考えられる^(注4)。

(注) 4. 英国もリーマンショック時と比べれば下方修正幅は小さいものの、他の先進国に比べれば大きい。コロナ感染拡大の影響に加え、ブレグジット(英国のEU離脱)や、首相交代の混乱などが景気回復の遅れにつながったとみられる。

図表7 ショック前後におけるGDP成長率のIMF見通し変化(先進国別)

(%、%ポイント)	リーマンショック後のGDP成長率 (2008年→2012年)			コロナショック後のGDP成長率 (2019年→2023年)		
	ショック前予測 (WEO2008) ①	→ (差) ②-①	ショック後予測 (WEO2012) ②	ショック前予測 (WEO2019) ③	→ (差) ④-③	ショック後予測 (WEO2023) ④
先進国	10.5	(△8.0)	2.5	6.5	(△1.6)	5.0
米国	11.1	(△7.8)	3.3	7.2	(△0.4)	6.8
カナダ	12.2	(△7.2)	4.9	7.1	(△2.6)	4.6
ユーロ圏	8.2	(△9.6)	△1.4	5.7	(△2.5)	3.2
英国	11.4	(△12.4)	△0.9	6.2	(△6.8)	△0.6
日本	6.8	(△6.9)	△0.1	2.0	(△1.8)	0.1
その他の先進国	15.9	(△5.1)	10.8	9.3	(△1.0)	8.3
韓国	19.9	(△5.4)	14.5	11.2	(△3.5)	7.7
台湾	19.8	(△2.7)	17.2	8.5	(+6.7)	15.2
豪州	13.8	(△4.5)	9.3	10.6	(△1.8)	8.8

(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

ユーロ圏もコロナショック時の下方修正幅が△2.5%ポイントと、リーマンショック時(△9.6%ポイント)と比べて影響は限定的となっている^(注5)。また、リーマンショックが引き金となり発生したユーロ危機では、財政悪化が特に懸念される国としてGIIPS(ギリシャ、アイルランド、イタリア、ポルトガル、スペイン)に注目が集まった。今回のコロナショックにおけるこれら国々の経済状況を確認すると、リーマンショック時と比べて総じて下方修正幅は小さくなっている(図表8)。ユーロ危機の震源地となったギリシャではIMF見通しが6.3%から7.2%へと+0.9%ポイント上方修正されているほか、アイルランドに至っては12.8%から42.6%へと+29.7%ポイントの大幅上方修正となっている^(注6)。

他方、コロナショック時のダメージが大きかった新興国について国別に分けて見たのが図表9である。なかでも注目されるのが、経済規模の大きい中国であり、下方修正幅はリーマンショック時の△3.7%ポイントに対して、コロナショック時は△4.9%ポイントと拡大している。さらに、インド(△0.9%ポイント→△16.6%ポイント)やASEAN^(注7)(△8.1%ポイント→△12.7%ポイント)では下方修正幅が2桁を越えており、コロナショックが経済へ与えた影響が深刻であったことがうかがえる^(注8・9)。

(注)5. ドイツでは、コロナショック時の下方修正幅が大きくなっている。供給制約や中国の景気減速、ウクライナ危機によるエネルギー価格の高騰などが景気を下押ししたとみられる。

6. アイルランドは法人税率を低く抑え、多国籍企業の誘致に成功したことなどが高い成長率へとつながっている。

7. ここでのASEANはASEAN 5を指しており、先進国のシンガポールも含まれている点には留意が必要である。シンガポールは他の先進国と同じく、コロナショックの影響は軽微であるため、同国を除いたASEAN 4でみると下方修正幅はさらに拡大することになる。

8. トルコでは、コロナショック時のIMF見通しが+10.0%ポイントも上方修正されている。これは同国が高インフレ下にもかかわらず、利下げを断行したことが影響している。ただし、こうした異例の金融緩和策の副作用として通貨安やインフレ率の上昇が急速に進んでおり、今後も同国がIMFの見通し通り高い成長率を維持できるかどうかは不透明である。

9. ブラジルや南アフリカなどの資源国では、資源高の恩恵を受けて下方修正幅は相対的に小さくなっている。

図表8 ショック前後におけるGDP成長率のIMF見通し変化(ユーロ圏別)

(%,%ポイント)	リーマンショック後のGDP成長率 (2008年→2012年)			コロナショック後のGDP成長率 (2019年→2023年)		
	ショック前予測 (WEO2008) ①	→ (差) ②-①	ショック後予測 (WEO2012) ②	ショック前予測 (WEO2019) ③	→ (差) ④-③	ショック後予測 (WEO2023) ④
ユーロ圏	8.2	(△9.6)	△1.4	5.7	(△2.5)	3.2
ドイツ	7.0	(△5.1)	1.9	5.4	(△4.9)	0.5
フランス	9.4	(△8.5)	0.9	5.5	(△3.9)	1.6
イタリア	3.1	(△8.3)	△5.2	2.7	(△1.1)	1.6
スペイン	12.5	(△17.4)	△4.9	7.0	(△6.9)	0.2
オーストリア	8.7	(△6.2)	2.4	6.5	(△3.4)	3.1
ベルギー	8.4	(△7.2)	1.2	5.4	(△1.1)	4.3
クロアチア	19.7	(△27.3)	△7.6	9.9	(+1.9)	11.8
キプロス	16.4	(△17.8)	△1.4	11.1	(△0.7)	10.4
エストニア	20.2	(△23.9)	△3.7	11.8	(△7.0)	4.8
フィンランド	9.5	(△11.2)	△1.6	5.8	(△3.0)	2.8
ギリシャ	14.6	(△31.8)	△17.2	6.3	(+0.9)	7.2
アイルランド	15.7	(△22.0)	△6.3	12.8	(+29.7)	42.6
ラトビア	4.2	(△16.0)	△11.8	12.3	(△8.1)	4.2
リヒテンシュタイン	23.4	(△30.0)	△6.7	10.2	(△2.6)	7.7
ルクセンブルク	15.1	(△17.1)	△2.0	11.1	(△4.1)	7.0
マルタ	10.9	(△8.0)	2.8	15.7	(△2.7)	12.9
オランダ	8.3	(△9.5)	△1.2	6.3	(+0.2)	6.4
ポルトガル	8.5	(△14.6)	△6.2	6.2	(△2.0)	4.3
スロバキア	25.3	(△20.4)	4.8	11.4	(△8.9)	2.5
スロベニア	17.8	(△25.7)	△7.8	10.6	(+0.3)	10.9

(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

図表9 ショック前後におけるGDP成長率のIMF見通し変化(新興国別)

(%,%ポイント)	リーマンショック後のGDP成長率 (2008年→2012年)			コロナショック後のGDP成長率 (2019年→2023年)		
	ショック前予測 (WEO2008) ①	→ (差) ②-①	ショック後予測 (WEO2012) ②	ショック前予測 (WEO2019) ③	→ (差) ④-③	ショック後予測 (WEO2023) ④
新興国	30.7	(△6.7)	24.1	20.4	(△7.0)	13.4
中国	46.4	(△3.7)	42.6	25.1	(△4.9)	20.2
インド	36.0	(△0.9)	35.1	32.7	(△16.6)	16.2
ASEAN	27.9	(△8.1)	19.8	22.2	(△12.7)	9.5
インドネシア	28.9	(△3.4)	25.5	22.6	(△10.3)	12.2
タイ	25.6	(△14.5)	11.1	14.5	(△13.4)	1.2
フィリピン	26.4	(△8.8)	17.6	28.1	(△19.0)	9.1
マレーシア	25.4	(△9.6)	15.7	20.4	(△9.8)	10.6
ブラジル	17.2	(△3.7)	13.4	9.5	(△4.0)	5.5
トルコ	20.7	(△5.6)	15.1	13.1	(+10.0)	23.0
南アフリカ	19.4	(△12.1)	7.3	6.2	(△5.8)	0.4

(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

こうしたコロナ禍における新興国の景気悪化には、制限措置の違いが大きく影響していると考えられる。先進国では医療設備が充実していることに加え、ワクチン接種が相対的に早く国民に行き渡ったことで、経済活動の正常化が比較的早く進んだ国が多い。これに対して、新興国の多くは医療体制が脆弱であり、ワクチン普及の遅れも相まって、感染を封じ込めるための厳しい制限措置が長期間続き、景気回復の遅れへとつながったとみられる。

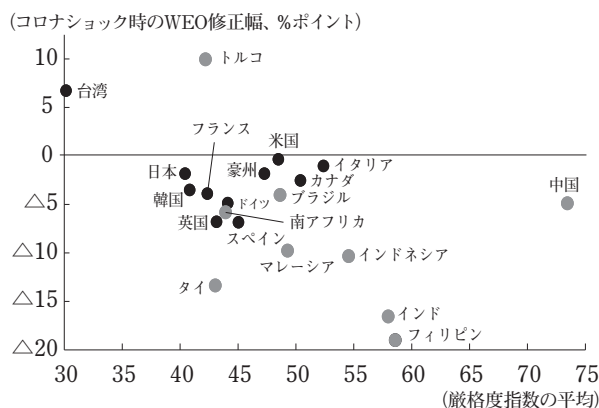
実際、制限措置の厳格さを数値化した厳格度指数（平均）とコロナショック時のIMF見通しの修正幅の関係を主要国別にみると、厳しい制限措置を課した国ほど下方修正幅が大きい傾向にあり、その多くが新興国であることが分かる（図表10）。

4. ショック前後におけるIMFの債務残高比率の見直し変化

こうしたショック前後の先進国と新興国におけるGDP成長率の違い以外にも、コロナショックを通じて大きな変化が生じている。その一つが債務残高比率（政府総債務残高の対名目GDP比）であり、先進国ではコロナショック時に同比率が104.0%から112.4%へ+8.4%ポイント上昇したものの、リーマンショック時（+26.8%ポイント）と比べれば上昇幅は抑えられている（図表11）。なかでも、台湾はコロナショック前後でGDP成長率が上方修正されたこともあって、債務残高比率は主要国で唯一低下している（△7.7%ポイント）。

一方、新興国ではリーマンショック時（+1.0%ポイント）にほとんど債務残高比率が高まらなかったが、コロナショック時には+12.4%ポイントも上昇している。国別にみると、リーマンショック時における債務残高比率の上昇幅が+5.1%ポイントであった中国は、今回のコロナショック時に+22.0%ポイントも上昇している。さらに、インドやインドネシア、フィリピンといったアジア新興国では、リーマンショック時には債務残高比率は低下していたが、コロナショック時には大きく上昇している。新興国ではコロナショック前のIMF見通しほどGDPが拡大していない状況にもかかわらず、感染症の拡大阻止や景気下支えのために財政支出を増やしたことが同比率の上昇につながったと考えられる^(注10)。

図表10 厳格度指数とWEO修正幅の関係



(備考) 1. 厳格度指数は20年初めから22年末までの平均値
2. オックスフォード大学、IMF資料より作成

(注) 10. もっとも、債務残高比率の水準は新興国よりも先進国の方が総じて高いことから、今回のコロナショックで先進国の債務残高比率の伸びが抑えられたからといって、決して安心できる状況になったわけではない。

図表11 ショック前後における債務残高比率の変化(主要国別)

(対名目GDP比 %、%ポイント)	リーマンショック後の債務残高変化			コロナショック後の債務残高変化		
	2008年 ①	→ (差) ②-①	2012年 ②	2019年 ③	→ (差) ④-③	2023年 ④
先進国	81.0	(+26.8)	107.9	104.0	(+8.4)	112.4
米国	76.1	(+30.5)	106.6	108.7	(+13.5)	122.2
カナダ	71.1	(+13.6)	84.7	90.2	(+14.9)	105.1
ユーロ圏	70.2	(+19.8)	90.0	83.5	(+6.2)	89.8
ドイツ	66.7	(+12.2)	78.9	58.9	(+8.2)	67.2
フランス	68.3	(+20.8)	89.0	97.4	(+14.0)	111.4
イタリア	105.8	(+17.5)	123.4	134.1	(+6.2)	140.3
スペイン	40.2	(+38.9)	79.0	98.2	(+12.2)	110.5
英国	52.5	(+35.9)	88.4	84.5	(+21.8)	106.2
日本	191.8	(+44.0)	235.8	236.4	(+21.8)	258.2
その他の先進国	36.7	(+3.7)	40.4	43.3	(+5.9)	49.2
韓国	30.1	(+2.8)	32.9	42.1	(+13.2)	55.3
台湾	34.7	(+7.8)	42.5	32.7	(△7.7)	25.0
豪州	11.8	(+12.2)	24.0	46.7	(+12.7)	59.4
新興国	32.6	(+1.0)	33.6	55.1	(+12.4)	67.5
中国	17.0	(+5.1)	22.0	60.4	(+22.0)	82.4
インド	74.7	(△7.2)	67.6	75.0	(+8.2)	83.2
ASEAN	37.2	(△2.4)	34.8	50.1	(+13.5)	63.6
インドネシア	33.2	(△10.0)	23.2	30.6	(+8.5)	39.1
タイ	37.3	(+7.1)	44.4	41.1	(+20.0)	61.0
フィリピン	44.2	(△4.0)	40.1	37.0	(+19.7)	56.7
マレーシア	42.8	(+10.4)	53.1	57.1	(+9.9)	67.0
ブラジル	63.5	(+1.6)	65.1	87.9	(+0.5)	88.4
トルコ	40.0	(△4.0)	36.0	32.6	(+2.4)	35.0
南アフリカ	27.4	(+12.6)	40.0	56.2	(+16.1)	72.3

(備考) IMF (World Economic Outlook, April 2023, October 2019, April 2012, April 2008) より作成

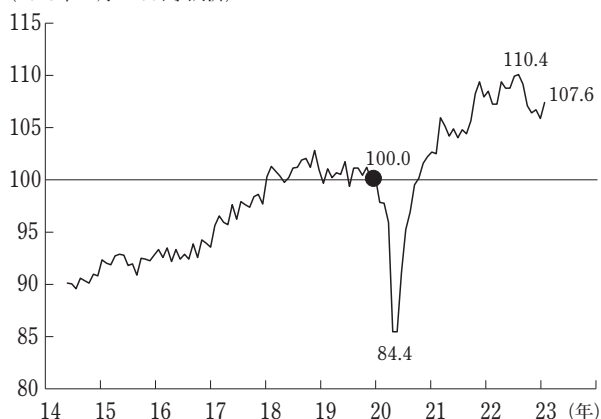
5. 世界経済の減速と高インフレ定着

かかる状況下、回復を続けてきた世界経済に暗雲が立ち込めている。オランダ経済政策分析局(CPB)が発表している世界貿易量をみると、22年後半から減少トレンドへと転じており、世界経済の減速感が強まっている(図表12)。また、企業景況感を示すグローバルPMI(購買担当者景気指数)に目を転じると、製造業の同指数が景況感の分かれ目となる50を下回る状態が続いている(図表13)。

こうした背景には、世界の多くの国が高インフレに見舞われ、利上げへと踏み切った悪影響が、製造業に波及しているためと考えられる。2つのショック時におけるインフレ率の動きを比較すると、リーマンショック時には、ほぼすべての主要国のインフレ率が低下していたのに

図表12 世界貿易量

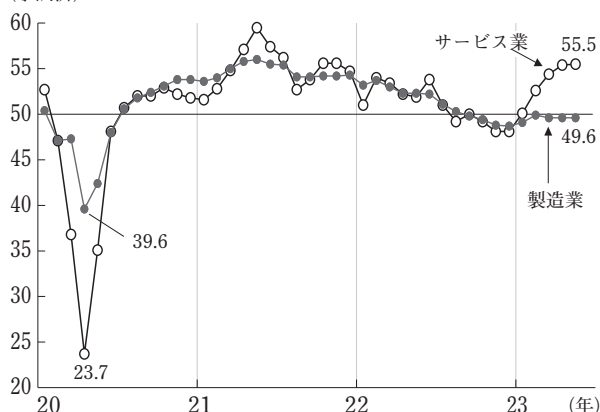
(2019年12月=100、季調済)



(備考) オランダ経済政策分析局 (CPB) より作成

図表13 グローバル PMI

(季調済)



(備考) IHSマークイット資料より作成作成

対し、コロナショック時はほぼすべての主要国でインフレ率が大幅に上昇している(図表14)。コロナ禍でのインフレ率の上昇は当初、人手不足や物流混乱などによる一時的な要因と考えられていたものの、その後もインフレ率の高止まりが続いていることから、中長期的な変化へと転じた可能性もある。

幸い、サービス消費はコロナ禍で強制的に抑え込まれていた反動もあり、足元でも好調を維持し、世界経済の下支え役となっている。ただ、インフレ率の上昇が一時的なものにとどまらず、構造的な変化として定着するような事態となれば、サービス業の景況感も先行き悪化に転じる恐れがある。コロナ禍で新興国の成長スピードは鈍化し、債務残高比率も高まっていることから、余力は乏しくなってきたと言える。また、世界GDPに占める新興国のウエイトが徐々に高まり存在感を増してきていることも踏まえると、インフレ高止まりによる新興国経済の急激な悪化によって、世界経済が強く下押される可能性もあるため注意が必要である。

図表14 ショック前後におけるインフレ率のIMF見通し変化(主要国別)

(%, %ポイント)	リーマンショック後のインフレ率変化			コロナショック後のインフレ率変化		
	2008年 ①	→ (差) ②-①	2012年 ②	2019年 ③	→ (差) ④-③	2023年 ④
世界全体	6.0	(△ 2.0)	4.0	3.5	(+3.5)	7.0
先進国	3.4	(△ 1.5)	1.9	1.4	(+3.3)	4.7
米国	3.8	(△ 1.7)	2.1	1.8	(+2.7)	4.5
カナダ	2.4	(△ 0.2)	2.2	1.9	(+2.0)	3.9
ユーロ圏	3.3	(△ 1.3)	2.0	1.2	(+4.1)	5.3
ドイツ	2.8	(△ 0.8)	1.9	1.4	(+4.8)	6.2
フランス	3.2	(△ 1.2)	2.0	1.3	(+3.7)	5.0
イタリア	3.5	(△ 1.0)	2.5	0.6	(+3.8)	4.5
スペイン	4.1	(△ 2.2)	1.9	0.8	(+3.5)	4.3
英国	3.6	(△ 1.2)	2.4	1.8	(+5.1)	6.8
日本	1.4	(△ 1.4)	△ 0.0	0.5	(+2.3)	2.7
その他の先進国	4.3	(△ 1.8)	2.5	1.1	(+3.3)	4.4
韓国	4.7	(△ 1.3)	3.4	0.4	(+3.2)	3.5
台湾	3.5	(△ 2.2)	1.3	0.6	(+1.4)	1.9
豪州	4.4	(△ 1.7)	2.7	1.6	(+3.8)	5.3
新興国	9.2	(△ 3.0)	6.2	5.1	(+3.5)	8.6
中国	5.9	(△ 2.6)	3.3	2.9	(△ 0.9)	2.0
インド	8.3	(△ 0.2)	8.2	4.8	(+0.2)	4.9
ASEAN	9.1	(△ 3.7)	5.4	1.9	(+2.4)	4.3
インドネシア	9.8	(△ 3.6)	6.2	2.8	(+1.6)	4.4
タイ	5.5	(△ 1.6)	3.9	0.7	(+2.1)	2.8
フィリピン	8.2	(△ 4.8)	3.4	2.4	(+3.9)	6.3
マレーシア	5.4	(△ 2.7)	2.7	0.7	(+2.2)	2.9
ブラジル	5.7	(△ 0.5)	5.2	3.7	(+1.3)	5.0
トルコ	10.4	(+0.2)	10.6	15.2	(+35.4)	50.6
南アフリカ	11.5	(△ 5.8)	5.7	4.1	(+1.6)	5.8

(備考) 1. インフレ率は消費者物価指数の年平均
2. IMF (World Economic Outlook, April 2023) より作成

地域・中小企業関連経済金融日誌(2023年5月)

- 6日 ○ 北陸財務局および日本銀行、令和5年石川県能登地方を震源とする地震による災害等に対する金融上の措置について要請
- 8日 ○ 経済産業省、令和5年石川県能登地方を震源とする地震による災害に関して、石川県の2市1町（輪島市、珠洲市、鳳珠郡能登町）に災害救助法が適用されたことを踏まえ、被災中小企業・小規模事業者対策の実施^(注)を公表
 (注) 特別相談窓口の設置、セーフティネット保証4号の適用、既往債務の返済条件緩和等の対応など
- 26日 ○ 金融庁、令和4年資金決済法等改正及びFATF勧告対応法に係る犯罪収益移転防止法関連の政令・施行規則等（5月26日公布、6月1日施行）について公表
- 金融庁、令和4年資金決済法等改正に係る政令・内閣府令等（5月26日公布、6月1日施行）について公表
- 29日 ○ 金融庁、株式会社八十二銀行に対して、株式会社長野銀行を子会社とすることを認可
- 金融庁、基盤的サービス維持計画^(注)（株式会社八十二銀行、株式会社長野銀行）を認可、公表
 (注) 地域における一般乗合旅客自動車運送事業及び銀行業に係る基盤的なサービスの提供の維持を図るための私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律の特例に関する法律に基づき、提出される計画
- 金融庁、実施計画^(注)（株式会社八十二銀行・株式会社長野銀行、はばたき信用組合・三條信用組合・新潟鉄道信用組合）を認定、公表
 (注) 金融機能の強化のための特別措置に関する法律に基づき提出される、資金交付制度に係る計画
- 31日 ● 内閣府、地域経済動向（令和5年5月）を公表 資料1

※「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)

内閣府、地域経済動向（令和5年5月）を公表（5月31日）

今回調査（2023年5月）では、前回調査（2023年3月）から、景況判断を中国において下方修正した。東北、北陸は横ばいとし、残る9地域（北海道、北関東、南関東、甲信越、東海、近畿、四国、九州、沖縄）において上方修正した。分野別にみると、前回調査（2023年3月）と比較して、鉱工業生産については、判断を東北、中国において下方修正した。北陸は横ばいとし、残る9地域においては上方修正した。個人消費については、北陸、中国、四国において横ばいとし、残る9地域においては上方修正した。雇用情勢については、全12地域において判断を横ばいとした。

(<https://www5.cao.go.jp/keizai3/chiiki/2023/0531chiiki/menu.html>)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2023年5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
23.5.2	金利・為替見通し	2023-2	植田日銀新体制は現状の大規模緩和を継続。過去の金融緩和策を検証へ	峯岸直輝 鹿庭雄介 正岡未来
23.5.2	金融調査情報	2023-2	オランダの協同組織金融 ーラボバンクのガバナンス改革(2016年1月の組織統合) とその背景ー	平岡芳博
23.5.8	ニュース&トピックス	2023-17	経済効果が期待されるネイチャーポジティブ経済への移行	藁品和寿
23.5.9	ニュース&トピックス	2023-18	わが国が議長国となった G7 気候・エネルギー・環境大臣会合	藁品和寿
23.5.10	ニュース&トピックス	2023-19	サステナブルファイナンス市場の健全な発展に向けて求められる専門人材	藁品和寿
23.5.15	産業企業情報	2023-3	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② ー「サステナビリティ」に対する認知度の向上に向けてー	藁品和寿
23.5.19	経済見通し	2023-1	実質成長率は 23 年度 1.1%、24 年度 1.3%と予測 ー物価高と世界経済の減速が景気の回復ペースを抑える要因にー	角田 匠
23.5.22	ニュース&トピックス	2023-20	広がりの可能性をみせる屋根設置型太陽光発電	藁品和寿
23.5.23	産業企業情報	2023-4	脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは (総括編) ー“ノルム”の転換を好機と捉えて価格戦略の抜本的な見直しをー	鉢嶺 実
23.5.26	ニュース&トピックス	2023-21	人的資本経営の実践において求められる「はたらく幸せ実感」の向上	藁品和寿
23.5.26	ニュース&トピックス	2023-22	JICA 「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業② ー株式会社 SPEC (東京都杉並区)の挑戦ー	藁品和寿
23.5.30	ニュース&トピックス	2023-23	信用金庫と銀行の預金構成 ー個人・定期性・小口預金の構成比が高い信用金庫ー	井上有弘

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
23.5.10~12	講演	業界動向・ビジネスモデル等	第3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
23.5.19	講座	協同組織金融機関の意義	北海道信用金庫提供講義 「商学特講(地域金融と信用 金庫)ー信用金庫の役割と地 域経済活性化ー」	小樽商科大学	大野英明
23.5.17~19	講演	業界動向・ビジネスモデル等	第4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
23.5.25	講演	変化を続ける世界経済の現 状と今後の見通しについて	激動する投資環境! おさえておきたい世界経済の動向	多摩信用金庫	角田 匠
23.5.31~6.2	講演	業界動向・ビジネスモデル等	第5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

3.原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
23.5.10	個人消費は底堅さを維持するが、世界経済の減速が逆風	J-MONEY Online	(株)エディト	角田 匠

統 計

1. 信用金庫統計

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

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

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

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
 2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
 3. 記号・符号表示は次のとおり。

[0]	ゼロまたは単位未満の計数	[-]	該当計数なし	[△]	減少または負
[…]	不詳または算出不能	[*]	1,000%以上の増加率	[p]	速報数字
[r]	訂正数字	[b]	b印までの数字と次期以降の数字は不連続		
 4. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島県の4県である。
- ※ 信金中金 地域・中小企業研究所のホームページ (<https://www.scbri.jp/>) よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移

(単位：店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 職 員 数				
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員		合 計	
							男 子	女 子		
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. 6	254	6,697	225	7,176	9,060,454	2,045	61,565	43,684	105,249	107,294
9	254	6,685	223	7,162	9,034,716	2,045	60,739	43,020	103,759	105,804
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
4	254	6,659	215	7,128	8,997,040	2,027	60,275	43,925	104,200	106,227
5	254	6,659	215	7,128	8,996,834	2,027	60,112	43,841	103,953	105,980
6	254	6,659	214	7,127	8,958,298	2,019	59,608	43,570	103,178	105,197
7	254	6,658	215	7,127	8,940,528	2,021	59,347	43,329	102,676	104,697
8	254	6,657	214	7,125	8,932,942	2,022	59,139	43,093	102,232	104,254
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

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
21.6	1,597,593	4.9	791,797	11.8	804,285	△ 0.7	1,509	△ 58.9	1,596,966	4.9	2,861	△ 187.8
9	1,597,902	2.6	792,943	7.3	803,645	△ 1.2	1,313	△ 65.5	1,597,081	2.6	2,850	289.0
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
4	1,618,559	1.7	826,267	4.6	791,286	△ 1.0	1,006	△ 48.1	1,617,491	1.6	2,763	17.5
5	1,613,925	1.6	819,458	4.3	793,523	△ 0.9	943	△ 49.5	1,613,298	1.6	2,901	18.8
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
7	1,621,721	1.7	823,168	4.6	797,656	△ 1.0	896	△ 34.6	1,620,791	1.7	3,081	5.6
8	1,624,404	1.4	826,753	4.2	796,855	△ 1.2	795	△ 41.5	1,623,796	1.4	2,849	△ 4.6
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	725	△ 70.9

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

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
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
21.6	85,271	7.0	59,667	3.6	283,782	6.1	295,737	4.3	40,286	3.3	334,992	3.8
9	84,437	5.3	60,013	2.1	284,377	2.7	295,149	2.2	40,086	1.5	334,630	2.4
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
4	86,423	2.8	60,423	1.6	289,515	2.1	299,618	1.6	40,511	1.3	340,426	2.2
5	86,314	2.8	60,205	1.6	288,463	2.0	298,133	1.4	40,564	1.4	341,367	2.4
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
7	86,763	2.6	60,471	1.4	289,412	2.0	299,713	1.8	40,760	1.7	343,547	2.7
8	86,454	2.2	60,686	1.2	289,600	1.8	300,761	1.6	40,924	1.7	344,345	2.4
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

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
21.6	337,285	5.6	67,817	4.7	31,012	4.3	27,600	6.0	31,790	3.1	1,597,593	4.9
9	338,952	2.6	67,580	2.9	31,068	2.9	27,581	3.5	31,636	1.9	1,597,902	2.6
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
4	339,163	0.6	68,566	1.5	31,444	1.9	27,954	1.2	32,098	1.0	1,618,559	1.7
5	337,366	0.3	67,991	1.1	31,286	1.7	27,787	1.3	32,040	1.3	1,613,925	1.6
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
7	338,799	0.2	68,286	1.1	31,560	1.7	27,931	1.3	32,044	0.9	1,621,721	1.7
8	339,104	△ 0.1	68,463	1.0	31,601	1.4	27,955	1.1	32,110	0.7	1,624,404	1.4
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

(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				定期性		外貨預金等	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	要求払	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. 6	1,597,592	4.9	1,184,693	2.7	537,950	9.1	645,953	△ 2.0	779	△ 8.4
9	1,597,901	2.6	1,184,270	2.2	541,032	8.4	642,499	△ 2.3	730	△ 21.8
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
4	1,618,558	1.7	1,203,315	1.8	571,777	7.3	631,091	△ 2.6	437	△ 48.8
5	1,613,923	1.6	1,195,099	1.7	565,316	7.3	629,347	△ 2.7	426	△ 48.3
6	1,624,782	1.7	1,204,493	1.6	575,730	7.0	628,384	△ 2.7	369	△ 52.6
7	1,621,720	1.7	1,202,618	1.6	574,583	7.0	627,648	△ 2.7	377	△ 50.6
8	1,624,402	1.4	1,206,503	1.4	579,978	6.6	626,163	△ 2.8	351	△ 53.0
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

年月末	一般法人預金				定期性		外貨預金等		公金預金	
	前年同月比 増減率	要求払	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	
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. 6	333,018	11.1	221,371	14.9	111,292	4.4	348	△ 1.2	70,373	18.9
9	333,313	3.9	219,772	3.8	113,195	4.1	338	△ 9.6	70,759	8.3
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
4	341,867	1.3	226,165	0.0	115,371	3.8	322	△ 15.1	64,245	4.0
5	334,646	0.0	218,645	△ 1.9	115,659	3.9	334	△ 4.5	74,527	8.3
6	333,071	0.0	217,574	△ 1.7	115,166	3.4	324	△ 6.9	77,957	10.7
7	334,918	0.2	219,470	△ 1.1	115,107	3.1	332	△ 2.5	75,591	9.9
8	329,659	0.0	213,655	△ 1.1	115,688	2.4	308	△ 11.6	78,776	7.3
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

年月末	要求払		定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係 預り金		譲渡性 預金	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	
2019. 3	13,066	3.7	34,148	11.6	0	...	10,108	△ 5.5	0	0	901	
20. 3	14,420	10.3	34,364	0.6	0	...	9,971	△ 1.3	0	0	747	
21. 3	17,000	17.8	31,858	△ 7.2	0	...	9,289	△ 6.8	0	0	2,058	
21. 6	30,815	48.2	39,555	3.0	0	...	9,502	△ 7.0	0	0	2,861	
9	30,323	17.2	40,432	2.4	0	*	9,554	△ 24.1	0	0	2,849	
12	27,518	1.1	40,201	4.5	0	510.0	8,645	△ 29.4	0	0	2,905	
22. 3	18,540	9.0	36,209	13.6	0	△ 100.0	8,626	△ 7.1	0	0	2,500	
4	26,936	△ 7.8	37,306	14.6	0	△ 100.0	9,126	△ 10.5	0	0	2,763	
5	33,245	△ 0.3	41,278	16.4	0	△ 100.0	9,646	△ 8.6	0	0	2,901	
6	31,648	2.7	46,307	17.0	0	△ 100.0	9,255	△ 2.6	0	0	3,032	
7	27,796	3.3	47,791	14.2	0	△ 100.0	8,589	△ 0.0	0	0	3,081	
8	30,978	△ 1.1	47,795	13.6	0	△ 100.0	9,459	△ 1.5	0	0	2,849	
9	29,734	△ 1.9	46,896	15.9	0	△ 100.0	9,402	△ 1.5	0	0	2,722	
10	29,762	12.6	46,028	13.4	0	△ 100.0	10,106	17.7	0	0	1,700	
11	32,377	1.2	46,094	13.2	0	△ 100.0	10,782	11.2	0	0	1,406	
12	27,604	0.3	45,208	12.4	0	△ 100.0	10,420	20.5	0	0	1,125	
23. 1	32,819	1.8	44,298	11.3	0	...	11,327	19.3	0	0	1,006	
2	31,888	△ 1.4	42,274	11.1	0	...	11,609	11.4	0	0	968	
3	19,639	5.9	38,661	6.7	0	...	10,947	26.9	0	0	725	

(備考) 日本銀行「預金現金貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(2)預金種類別・地区別預金の預金計とは一致しない。

1. (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金

科目別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	貸出金計		割引手形		貸付金		手形貸付		証書貸付		当座貸越	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
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. 6	784,506	4.4	3,714	△ 23.4	780,792	4.5	28,221	△ 15.8	725,214	6.2	27,356	△ 9.3
9	786,442	1.6	3,860	0.2	782,582	1.7	29,651	△ 7.9	723,708	2.3	29,222	△ 2.5
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
4	786,114	0.1	4,410	21.6	781,703	0.0	30,254	4.9	723,436	△ 0.2	28,012	1.8
5	784,491	△ 0.0	3,798	4.5	780,693	△ 0.0	29,565	5.4	723,041	△ 0.3	28,085	2.7
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
7	787,863	0.3	4,326	2.9	783,536	0.3	30,367	6.4	725,075	△ 0.0	28,094	2.7
8	787,197	0.5	3,724	2.2	783,473	0.5	30,670	6.6	724,348	0.1	28,455	3.4
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

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. 6	34,224	4.0	26,117	3.7	155,820	6.7	142,237	3.1	17,448	1.1	157,808	3.5
9	34,355	1.4	26,289	1.4	155,637	2.2	142,737	0.8	17,489	△ 0.6	158,665	1.7
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
4	34,125	△ 0.4	26,244	0.5	155,168	△ 0.5	142,776	0.2	17,273	△ 1.2	159,075	0.8
5	33,977	△ 0.4	26,217	0.2	154,551	△ 0.9	142,665	0.2	17,258	△ 1.2	158,847	0.8
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
7	34,336	△ 0.0	26,310	0.6	154,950	△ 0.6	143,310	0.5	17,317	△ 1.0	159,625	1.1
8	34,335	0.0	26,321	0.9	154,658	△ 0.3	143,196	0.7	17,340	△ 0.6	159,571	1.3
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

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. 6	171,718	5.2	34,699	3.7	11,817	3.5	14,129	3.9	16,851	1.7	784,506	4.4
9	172,075	2.3	34,698	1.5	11,854	1.6	14,197	2.0	16,804	0.0	786,442	1.6
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
4	172,269	0.3	34,711	0.1	11,846	0.6	14,253	1.1	16,696	△ 1.2	786,114	0.1
5	171,805	0.0	34,660	△ 0.2	11,881	0.4	14,200	0.6	16,739	△ 0.6	784,491	△ 0.0
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
7	172,679	0.4	34,559	△ 0.4	11,985	1.4	14,307	0.9	16,799	△ 0.3	787,863	0.3
8	172,446	0.6	34,537	△ 0.1	11,996	1.8	14,296	1.0	16,814	0.0	787,197	0.5
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

(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	468,462	1.4	64.4	60,907	△ 0.9	8.3	53,114	1.9	7.3
21. 3	784,372	7.9	100.0	527,898	12.6	67.3	69,007	13.2	8.7	68,902	29.7	8.7
21. 6	784,505	4.4	100.0	527,995	6.9	67.3	68,675	6.0	8.7	68,204	19.6	8.6
9	786,441	1.6	100.0	530,957	2.6	67.5	68,718	0.7	8.7	69,339	8.0	8.8
12	788,776	0.8	100.0	533,096	1.4	67.5	69,129	△ 0.3	8.7	70,051	4.0	8.8
22. 3	788,011	0.4	100.0	531,766	0.7	67.4	68,329	△ 0.9	8.6	69,822	1.3	8.8
6	785,823	0.1	100.0	528,827	0.1	67.2	67,565	△ 1.6	8.5	67,709	△ 0.7	8.6
9	792,653	0.7	100.0	536,360	1.0	67.6	68,570	△ 0.2	8.6	69,600	0.3	8.7
12	797,101	1.0	100.0	540,566	1.4	67.8	69,206	0.1	8.6	70,536	0.6	8.8
23. 3	798,303	1.3	100.0	540,726	1.6	67.7	68,638	0.4	8.5	70,476	0.9	8.8

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	28,511	0.2	3.9	25,898	0.7	3.5	170,709	1.5	23.4	57,302	△ 2.2	7.8				
21. 3	33,664	18.0	4.2	31,703	22.4	4.0	172,705	1.1	22.0	55,603	△ 2.9	7.0				
21. 6	33,651	9.5	4.2	31,859	10.6	4.0	172,878	0.1	22.0	55,368	△ 2.6	7.0				
9	33,966	3.3	4.3	31,860	3.0	4.0	173,601	0.1	22.0	55,124	△ 2.4	7.0				
12	34,142	1.5	4.3	31,900	1.1	4.0	174,155	0.6	22.0	54,785	△ 2.2	6.9				
22. 3	33,681	0.0	4.2	31,637	△ 0.2	4.0	175,454	1.5	22.2	55,238	△ 0.6	7.0				
6	33,386	△ 0.7	4.2	31,412	△ 1.4	3.9	176,122	1.8	22.4	54,975	△ 0.7	6.9				
9	34,038	0.2	4.2	31,745	△ 0.3	4.0	177,882	2.4	22.4	54,697	△ 0.7	6.9				
12	34,429	0.8	4.3	31,922	0.0	4.0	179,206	2.9	22.4	54,313	△ 0.8	6.8				
23. 3	34,023	1.0	4.2	31,678	0.1	3.9	180,526	2.8	22.6	53,921	△ 2.3	6.7				

年 月 末	飲食業				宿泊業				医療・福祉				物品貸業			
	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比		
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	9,053	3.0	1.2	6,114	1.6	0.8	21,934	△ 0.9	3.0	2,899	1.1	0.3				
21. 3	13,712	51.4	1.7	6,733	10.1	0.8	24,279	10.6	3.0	3,020	4.1	0.3				
21. 6	13,971	19.3	1.7	6,705	2.2	0.8	24,309	6.4	3.0	2,988	1.4	0.3				
9	13,889	7.9	1.7	6,667	△ 1.0	0.8	24,183	0.5	3.0	3,060	0.2	0.3				
12	13,800	3.9	1.7	6,677	△ 1.8	0.8	24,258	△ 0.6	3.0	3,029	0.1	0.3				
22. 3	13,668	△ 0.3	1.7	6,607	△ 1.8	0.8	23,686	△ 2.4	3.0	3,066	1.4	0.3				
6	13,585	△ 2.7	1.7	6,567	△ 2.0	0.8	23,608	△ 2.8	3.0	3,012	0.7	0.3				
9	13,528	△ 2.6	1.7	6,563	△ 1.5	0.8	23,708	△ 1.9	2.9	3,083	0.7	0.3				
12	13,490	△ 2.2	1.6	6,572	△ 1.5	0.8	23,959	△ 1.2	3.0	3,055	0.8	0.3				
23. 3	13,380	△ 2.1	1.6	6,468	△ 2.0	0.8	23,857	0.7	2.9	3,095	0.9	0.3				

年 月 末	海外円借款、国内店名義現地貸				地方公共団体				個人				住宅ローン			
	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比		
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	204,451	0.8	28.1	171,328	1.0	23.5				
21. 3	31	△ 20.2	0.0	52,933	△ 1.6	6.7	203,540	△ 0.4	25.9	172,463	0.6	21.9				
21. 6	29	△ 22.9	0.0	53,126	△ 2.5	6.7	203,382	0.1	25.9	172,683	0.8	22.0				
9	27	△ 20.4	0.0	51,536	△ 2.7	6.5	203,947	0.4	25.9	173,232	1.0	22.0				
12	27	△ 15.6	0.0	51,127	△ 3.1	6.4	204,553	0.4	25.9	174,193	0.9	22.0				
22. 3	26	△ 13.1	0.0	51,723	△ 2.2	6.5	204,521	0.4	25.9	174,490	1.1	22.1				
6	25	△ 12.8	0.0	52,445	△ 1.2	6.6	204,550	0.5	26.0	174,895	1.2	22.2				
9	25	△ 8.0	0.0	50,927	△ 1.1	6.4	205,365	0.6	25.9	175,457	1.2	22.1				
12	29	10.2	0.0	50,687	△ 0.8	6.3	205,847	0.6	25.8	176,101	1.0	22.0				
23. 3	29	9.5	0.0	51,103	△ 1.1	6.4	206,473	0.9	25.8	176,446	1.1	22.1				

(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		うち信金中金預け金	買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引支払保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品有価証券
2019. 3	15,131	376,847	(3.1)	300,565	(2.1)	0	483	0	2,351	1,736	19
20. 3	15,105	379,640	(0.7)	305,844	(1.7)	0	396	0	3,438	1,926	18
21. 3	14,868	454,070	(19.6)	326,208	(6.6)	0	650	0	5,040	2,234	16
21. 6	13,882	500,393	(18.2)	381,321	(7.4)	0	912	0	5,619	2,446	16
9	14,673	499,838	(9.8)	333,832	(△1.4)	0	696	0	5,813	2,525	15
12	15,007	501,414	(5.7)	347,051	(△8.6)	0	700	0	6,054	2,688	15
22. 3	15,162	473,339	(4.2)	317,772	(△2.5)	0	486	0	6,311	2,610	13
4	14,440	497,457	(1.4)	381,151	(1.1)	0	709	0	6,389	2,673	14
5	14,076	489,011	(0.2)	375,099	(0.8)	0	751	0	6,354	2,692	13
6	13,741	488,671	(△2.3)	379,383	(△0.5)	0	801	0	6,400	2,727	13
7	13,753	473,963	(△4.1)	374,828	(△0.1)	0	736	0	6,474	2,734	13
8	13,721	468,545	(△6.9)	379,459	(△0.3)	0	1,012	0	6,453	2,719	13
9	14,414	447,974	(△10.3)	341,972	(2.4)	0	1,017	0	6,480	2,711	12
10	13,302	457,883	(△8.7)	378,375	(9.3)	0	1,150	0	6,503	2,733	12
11	14,106	453,190	(△9.4)	375,626	(8.2)	0	1,213	0	6,462	2,648	11
12	14,824	452,272	(△9.8)	374,972	(8.0)	0	1,219	0	6,415	2,622	10
23. 1	14,402	452,959	(△8.0)	376,962	(10.7)	0	1,203	0	6,322	2,621	10
2	13,399	455,755	(△7.8)	377,971	(10.7)	0	811	0	6,369	2,581	10
3	15,048	434,281	(△8.2)	329,445	(3.6)	0	428	0	6,105	2,471	10

年月末	有価証券		国債		地方債	短期社債	社債		公社公団債	金融債	その他	株式
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. 6	459,670	(4.6)	73,296	(9.2)	84,672	1,374	158,591	(1.3)	55,409	3,661	99,520	7,816
9	466,244	(4.6)	74,299	(7.3)	85,278	764	159,331	(0.9)	54,508	3,598	101,224	8,328
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
4	488,163	(6.3)	85,294	(13.5)	83,362	839	162,021	(2.0)	51,669	3,514	106,838	9,064
5	491,513	(6.4)	85,531	(13.3)	83,066	759	162,483	(2.3)	51,250	3,509	107,722	8,989
6	492,444	(7.1)	86,690	(18.2)	82,506	619	163,427	(3.0)	50,420	3,494	109,512	8,873
7	492,264	(6.7)	85,717	(18.4)	82,355	389	164,756	(3.5)	50,101	3,493	111,160	8,704
8	490,465	(5.7)	83,726	(14.7)	82,607	519	164,790	(3.2)	49,700	3,446	111,644	8,704
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

年月末	貸付信託				余資運用資産計(A)	信金中金利用額(B)	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)	
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券								
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. 6	0	52,821	78,747	2,349	982,941	(11.3)	381,321	49.0	61.4	28.7	23.8	38.7
9	0	53,695	82,093	2,451	989,808	(7.2)	333,832	49.1	61.8	29.1	20.8	33.7
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
4	0	55,475	89,482	2,622	1,009,847	(3.8)	381,151	48.4	62.2	30.1	23.5	37.7
5	0	56,330	91,722	2,629	1,004,413	(3.2)	375,099	48.5	62.1	30.3	23.1	37.3
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
7	0	55,743	91,798	2,798	989,939	(1.1)	374,828	48.4	60.9	30.2	23.0	37.8
8	0	55,226	92,163	2,727	982,932	(△0.7)	379,459	48.3	60.4	30.1	23.3	38.6
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

(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		前年同月比		前年同月比	うち都市銀行			前年同月比		前年同月比
		増減率		増減率		増減率	増減率	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. 6	1,597,593	4.9	11,018,502	5.4	7,232,291	5.4	5,247,183	4.3	4,303,082	3.6	3,116,520	6.2
9	1,597,902	2.6	11,008,363	4.7	7,253,964	4.9	5,250,513	3.5	4,313,300	3.5	3,089,859	5.2
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
4	1,618,559	1.7	10,980,760	△ 0.4	7,099,135	△ 2.3	5,441,500	2.9	4,475,186	2.7	3,201,936	4.3
5	1,613,925	1.6	11,011,435	△ 0.5	7,137,731	△ 2.2	5,481,704	3.0	4,510,431	3.0	3,198,039	3.0
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
7	1,621,721	1.7	10,980,836	△ 0.1	7,085,503	△ 1.9	5,427,229	3.7	4,444,683	3.7	3,213,705	3.4
8	1,624,404	1.4	10,977,178	△ 0.3	7,093,277	△ 1.9	5,440,705	3.6	4,455,048	3.5	3,203,784	3.1
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

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. 6	669,691	2.2	1,919,777	2.3	14,535,872	5.0
9	664,540	△ 0.2	1,915,979	2.2	14,522,244	4.1
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
4	679,689	△ 0.9	—	—	—	—
5	675,665	1.4	—	—	—	—
6	682,379	1.8	1,949,671	1.5	14,540,209	0.0
7	681,628	2.0	—	—	—	—
8	680,117	1.9	—	—	—	—
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

(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)未滿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. 6	784,506	4.4	2,718,938	△ 2.0	2,098,381	△ 3.2	2,318,567	2.8	515,002	1.1	6,337,013	0.7
9	786,442	1.6	2,715,909	△ 0.9	2,086,451	△ 2.4	2,333,700	2.5	517,045	0.2	6,353,096	0.7
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
4	786,114	0.1	2,766,607	1.0	2,112,595	△ 0.1	2,377,446	3.2	524,312	△ 0.7	6,454,479	1.5
5	784,491	△ 0.0	2,778,099	1.8	2,119,027	0.5	2,382,332	2.8	525,074	2.0	6,469,996	1.9
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
7	787,863	0.3	2,808,484	3.6	2,140,060	2.4	2,405,952	3.3	531,106	2.7	6,533,405	3.0
8	787,197	0.5	2,818,815	4.0	2,145,583	3.0	2,412,537	3.7	531,250	2.9	6,549,799	3.4
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

- (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

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、統計データ等を掲示し、広く一般の方のご利用に供しておりますのでご活用ください。

また、「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7月1日 発行

2023年7月号 第22巻 第7号(通巻609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