

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第23巻 第5号(通巻619号) 2024.5

人的資本経営の基盤となる職場の「心理的安全性」

日本経済の中期展望

—23～27年度の年平均成長率は名目2.8%、実質1.1%と予測—

第195回全国中小企業景気動向調査

1～3月期業況は4四半期ぶりの低下

—2024年1～3月期実績・2024年4～6月期見通し—

【特別調査—中小企業における人材戦略について】

新たな時代を見据えて

「事業の革新」に挑む中小企業④(EC・SNS活用編)

—長期的な“企業価値の向上”を目指してより一層の活用を—

SDGsビジネスで海外に羽ばたく中小企業

—大成工業株式会社(鳥取県米子市)の挑戦—

地域・中小企業関連経済金融日誌(3月)

統計



SCB

信金中央金庫

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

- 対象分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「協同組織」に関連する金融・経済分野とし、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もって我が国における当該分野の学術研究振興に寄与することを目的としています。
- かかる目的を効果的に実現するため、本論文募集は、①懸賞論文と異なり、募集期限を設けない随時募集として息の長い取組みを目指していること、②要改善点を指摘し、加筆修正後の再応募を認める場合があること、を特徴としています。
- 信金中金月報への応募論文の掲載可否は、編集委員会が委嘱する審査員の審査結果に基づき、編集委員会が決定するという、いわゆるレフェリー制を採用しており、本月報に掲載された論文は当研究所ホームページにも掲載することで、広く一般に公表する機会を設けております。詳しくは、当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/>) に掲載されている募集要項等をご参照ください。

編集委員会 (敬称略、順不同)

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

問い合わせ先

信金中央金庫 地域・中小企業研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局 (担当：奥津、品田)

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

信金中金月報

2024年5月号 目次

	人的資本経営の基盤となる職場の「心理的安全性」.....	2
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所長 大野英明	
調 査	日本経済の中期展望.....	4
	—23~27年度の年平均成長率は名目2.8%、実質1.1%と予測—	
	第195回全国中小企業景気動向調査	
	1~3月期業況は4四半期ぶりの低下.....	25
	—2024年1~3月期実績・2024年4~6月期見通し—	
	【特別調査—中小企業における人材戦略について】	
	
	新たな時代を見据えて	
	「事業の革新」に挑む中小企業④（EC・SNS活用編）.....	40
	—長期的な“企業価値の向上”を目指してより一層の活用を—	鉢嶺 実
	SDGsビジネスで海外に羽ばたく中小企業.....	63
	—大成工業株式会社（鳥取県米子市）の挑戦—	
経済金融日誌	地域・中小企業関連経済金融日誌（3月）.....	72
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（3月）.....	80
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計.....	82

人的資本経営の基盤となる職場の「心理的安全性」

信金中央金庫 地域・中小企業研究所長
大野 英明

2023年3月期から有価証券報告書における人的資本の開示がスタートしている。人的資本に対する関心の高まりとともに、「心理的安全性」という言葉をよく耳にするが、言葉のイメージから、「心理的安全性が高い職場＝ヌルい職場」といった誤った認識を抱く方が多いように思われる。この概念を提唱したハーバード・ビジネススクール教授のエイミー・C・エドモンドソン氏は、よくある誤解として「気軽さや心地良さを指すものではない」「相手に感じ良く振る舞うことではない」「相手の意見に賛成することではない」「性格の問題ではない」と著書で列挙している。同氏はこの概念を「率直に発言したり、懸念や疑問、アイデアを話したりすることによる対人関係のリスクを人々が安心して取れる環境」と定義している。

「心理的安全性」のもとになった研究は、同氏が関与していた病院の医療ミスに関する調査である。「心理的安全性」が高いチームでは、日頃から小さなミスや懸念点を率直に報告することができており、報告の数と反比例するように医療過誤が少なかった。一方、有能と評価されているスタッフが揃っていたものの、「心理的安全性」の低いチームでは、ミスや懸念点が報告・共有されず、医療過誤が多く発生していた。

また、「心理的安全性」と信頼は別物であり、直接の関係性はないものとされている。信頼は個人が特定の対象者に抱く認知的・感情的態度で、「心理的安全性」は集団の大多数が共有すると生まれる職場に対する態度と定義されている。例えば、職場に異なる意見を受け容れる雰囲気があれば、部下は率直な発言が可能となり、周りはそれに耳を傾け、チーム全体で建設的な議論が交わされることとなる。一方、個人間の信頼のみにとどまると、会議中は個々人が自身の思いを胸の内に留め、後に信頼する相手とのみ考えを共有するので、チーム全体の活発な議論にはつながらないことになる。医療チームのケースをみても、率直な指摘や議論は仕事に必要なものであり、メンバー同士の信頼関係を十分に構築してからミスを報告するようでは手遅れとなる。特に日本人は「穏便に済ませたい」「波風をたてたくない」と考える人が多いと思われるので、義務化するなどの仕組みを導入する必要があるだろう。

一方、リーダーからは、部下の創造性の欠如やチャレンジ精神のなさを嘆く声を聞くことが

多い。当然、部下の資質の問題もあるが、個人の意識変革だけで解決できる問題ではないことを認識する必要がある。リーダーが言葉では「チャレンジ」を促しても、普段の言動などから「自分が現場を一番理解している」「失敗は許さない」といったメッセージを部下が受け取り、その解釈が自然とチームに共有されると、個人の行動は多大な影響を受けることとなる。この問題の本質は、部下個々人に帰属する問題として扱うのではなく、組織の問題として認識する必要がある、組織として「心理的安全性」を醸成するには、リーダーの立ち振る舞いが重要となる。リーダーは、「自分の周りの状況をすべて理解することはできない」という前提にたったうえで、「私の見方こそ正しい」という過剰な自信を捨て、どのような状況に対しても謙虚さと好奇心を持って向き合うことが大切である。

また、リーダーと部下の感覚にはズレが生じやすいという構造的な問題を認識する必要がある。相対的に社会的地位の低い部下は、空気を読み、周りとは歩調を合わせることで社内に居場所を得るため、周りの言動や職場の動向に自然と目が向き、注意して観察することから、結果として正確に職場の雰囲気把握することができる。一方、リーダーは社会的地位が高く、周りからの要求に応えなくても、自分の考えを実現しやすい状態にあることから、周りの反応に疎くなりがちである。この感覚のズレは自然と発生するもので、リーダーの努力だけで解消することは困難であることから、問題を解決するには、周りの声が届くように職場の構造を変える必要があるだろう。

リーダーに声を届ける者としては、側近ではなく、組織階層の中間に位置する人物が適切と思われる。側近は社会的地位が高いためリーダーと同じ構造上の問題を抱えていることに加え、リーダーと近い価値観や考え方を持っていることが多い。一方、中間に位置する部下は、現場メンバーとの接点が多く、組織に漂う雰囲気を察することができ、上層部とも日々の業務を通じて仕事上の関係が構築されていることから、無理なくリーダーへ声を届けることができる立場にある。そして、リーダーがこの人物と1対1の信頼関係を構築することができれば、職場の「心理的安全性」の状態や変化を把握することが可能な構造が形成されることとなる。

事業環境が激しく変化し、業務が複雑化し続ける状況においては、初めから成功が約束された事業はほとんどない。この状況に適応するためには、うまくいかないことがあったとしても、組織として軌道修正しつつ、メンバー個々人が当事者意識を持って、問題解決に向けた取り組みや、新しいことを試す行動を増やしていくことが求められており、その基盤となる職場での「心理的安全性」の確保が急がれる。

日本経済の中期展望

— 23～27年度の年平均成長率は名目2.8%、実質1.1%と予測 —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

峯岸 直輝

1. 世界の経済成長率は3.0%程度に鈍化し、中期的に過去の成長ペースを下回る

世界的に、資源等の価格上昇圧力の緩和や米欧等による利上げ効果に加え、サプライチェーンの正常化や労働参加率の持ち直しなどによる供給面の改善が寄与して、インフレ率が低下している。世界経済は、中期的に、インフレ率の減速や金利の低下などが下支えして、底堅さを維持する公算が高い。ただ、米欧等の金融引締めや中国の景気減速の長期化などを背景に、成長ペースが鈍化し、過去(00～19年)平均である3.8%を下回る3.0%程度で推移すると予想される。

2. 日本の今後5年間の年平均実質成長率は1.1%と予測

日本の経済成長率は、23年度は外需の押上げが寄与して1.3%になると予想した。コロナ関連の制限解除や供給制約の緩和などが国内経済を下支えしたものの、物価高による購買力の低下などで内需が低迷した。24年度は、海外経済の減速を受けて成長率が0.7%に鈍化すると見込まれる。しかし、24年に米欧が利下げ局面に入るうえ、人手不足に伴う雇用・所得環境の改善から個人消費が底堅く推移し、IT関連の在庫調整の進展、省力化投資やDX・GX投資等の構造変化による設備投資の拡大などを反映して、25年度以降は1%台に持ち直すかと予測した。23～27年度の年平均成長率は1.1%と予想した。

3. 24年に米欧はインフレ減速で利下げ局面入り、日本は金融政策正常化へ

世界的なインフレ率の低下を受けて、米欧は24年半ば頃に利下げ局面入りすると見込まれる。一方、日銀は、「賃金と物価の好循環」が実現する見通しが立ったと判断して、24年上期にマイナス金利政策の解除等の金融政策正常化に踏み切ろう。中期的に、無担保コール翌日物レートは0.0～0.2%台で推移し、長期金利は、金融政策の正常化を反映して上昇する公算が高いが、米欧が利下げ局面入りすると見込まれるうえ、日銀が緩やかな金融環境を維持するとみられることから、1%台前半で推移すると予想した。

(注) 本稿は原則、2024年3月12日時点のデータに基づいて記述している。

図表1 GDP成長率の予測

	21年度 (実績)	22年度 (実績)	23年度 (予測)	24年度 (予測)	25年度 (予測)	26年度 (予測)	27年度 (予測)
実質GDP	2.8	1.5	1.3	0.7	1.2	1.1	1.0
個人消費	1.8	2.7	△ 0.5	0.6	1.0	0.9	0.8
住宅投資	0.1	△ 3.4	1.5	△ 0.4	△ 0.1	△ 0.3	△ 0.4
設備投資	1.7	3.4	0.7	2.7	2.5	2.2	2.0
公共投資	△ 6.5	△ 6.1	2.9	0.1	0.7	0.4	0.7
純輸出(寄与度)	0.8	△ 0.5	1.3	0.1	0.2	0.1	0.1
名目GDP	2.7	2.3	5.4	2.5	2.2	1.9	1.8

(備考) 1. 前年度比増減率で単位は%。純輸出は前年度比増減率の寄与度で単位は%ポイント
2. 内閣府『四半期別GDP速報』より作成。予測値は信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出

1. 海外経済の展望～世界の経済成長率は3.0%程度に鈍化

(1) 世界の経済成長率は3.0%程度に鈍化し、中期的に過去の成長ペースを下回る

IMF(国際通貨基金)が24年1月に公表した“World Economic Outlook (WEO、世界経済見通し改訂版)”による世界の経済成長率(実質GDP前年比増加率)見通しは、22年の3.5%から23年には3.1%へ減速し、24～25年は3.1%～3.2%と3.0%を若干上回る成長ペースで推移すると予測している(図表2)。世界経済は、コロナ禍からの経済活動再開による押し上げ効

図表2 IMF世界経済見通し(24年1月)

	実績	推計	予測		※予測(23年10月時点)				
	22年	23年	24年	25年	24年	25年	26年	27年	28年
世界経済	3.5	3.1	3.1	3.2	2.9	3.2	3.2	3.1	3.1
先進国	2.6	1.6	1.5	1.8	1.4	1.8	1.9	1.8	1.7
日本	1.0	1.9	0.9	0.8	1.0	0.7	0.5	0.4	0.4
米国	1.9	2.5	2.1	1.7	1.5	1.8	2.1	2.1	2.1
カナダ	3.8	1.1	1.4	2.3	1.6	2.4	1.8	1.7	1.7
ユーロ圏	3.4	0.5	0.9	1.7	1.2	1.8	1.7	1.5	1.3
ドイツ	1.8	△0.3	0.5	1.6	0.9	2.0	1.9	1.3	0.9
フランス	2.5	0.8	1.0	1.7	1.3	1.8	1.7	1.5	1.4
イタリア	3.7	0.7	0.7	1.1	0.7	1.0	1.1	1.0	0.9
英国	4.3	0.5	0.6	1.6	0.6	2.0	2.1	1.8	1.5
新興市場国等	4.1	4.1	4.1	4.2	4.0	4.1	4.1	4.0	3.9
中国	3.0	5.2	4.6	4.1	4.2	4.1	4.1	3.7	3.4
インド	7.2	6.7	6.5	6.5	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3
ロシア	△1.2	3.0	2.6	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0	1.0
ブラジル	3.0	3.1	1.7	1.9	1.5	1.9	1.9	2.0	2.0
メキシコ	3.9	3.4	2.7	1.5	2.1	1.5	1.8	2.0	2.1

- (備考) 1. 実質GDP前年比増減率
 2. IMFが24年1月に公表した数値(改訂版)である点に留意を要する。参考として23年10月公表の28年までの予測も記載した。
 3. インドは財政年度ベース(4月～翌年3月)
 4. IMF(国際通貨基金)“World Economic Outlook (WEO、世界経済見通し)”より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

果の反動や財政支援策等の縮小、物価高や金融引締めなどの影響で減速した。特に、中国経済の低迷が主要国経済に波及している。中国経済は、不動産不況、地方財政問題、資産価格の下落や消費者マインドの悪化、外需の弱含みなどから低迷しており、財政出動や金融緩和などが下支えするものの、23年の5.2%から24年は4.6%、25年は4.1%へ減速すると見込まれている。また、欧州経済は、エネルギー価格高騰や金融引締めによる家計・企業の負担増、外需の低迷などから弱含んでいる。一方、米国経済は、製造業が力強さを欠くが、金利が高水準にもかかわらず個人消費が堅調であり、インフレ率も減速していることから、軟着陸する公算が高い。資源等の価格上昇圧力の緩和や米欧等による利上げ効果などに加え、サプライチェーンの正常化や労働参加率の持直しなどによる供給面の改善も寄与して、世界的にインフレ率は低下している。世界経済は、中期的に、インフレ率の減速や金利の低下などが下支えして、底堅さを維持する公算が高い。ただ、米欧等の金融引締めの累積的な効果の顕在化、財政支出の抑制、中国の景気減速の長期化などを背景に、成長ペースは鈍化し、中期的に過去(00～19年)平均

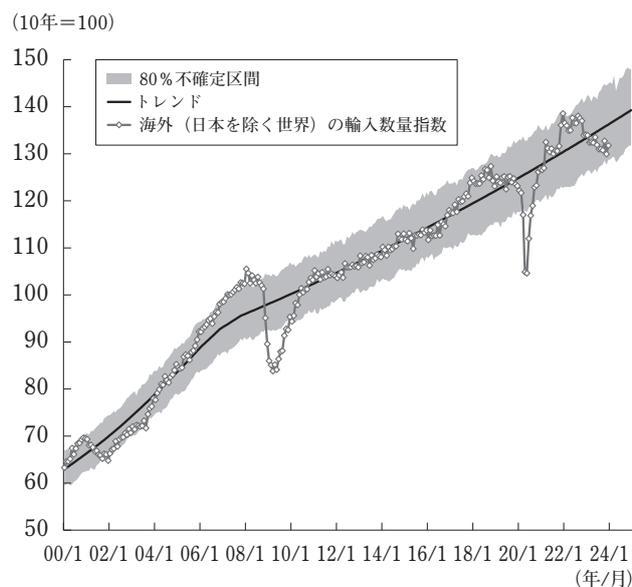
である3.8%を下回る3.0%程度で推移すると予想される。

(2) 世界貿易の展望～海外の輸入は増勢回復も、保護貿易主義の台頭がリスク

海外需要が回復して輸出が拡大すると、製造業などの国内の生産活動が誘発され、その雇用者の所得や企業収益の改善が個人消費や設備投資等を喚起するため、財・サービスを提供する国内産業に所得が幅広く波及していく。世界の輸入動向は、海外での国内製品需要の目安になるため、国内経済を喚起する輸出の先行きを展望するうえでカギとなる。

図表3は、海外（日本を除く世界）の輸入数量^(注1)の推移である。海外の輸入数量は、09年のリーマンショック時と20年のコロナ時は大幅に落ち込んだが、10年度以降は前年比増加率が2%台前半のトレンド線を中心に80%不確定区間に収まって推移している。足元、世界貿易は、物価高や金融引締め、半導体市況の弱含み、中国経済の低迷などで停滞している。23年12月の海外の輸入数量は、コロナ後のピークである21年12月と比べて4.9%減少し、トレンド線を3.3%下回った。ただ、23年半ば以降は横ばい圏で推移しており、底入れの兆しがうかがえる。WTO（世界貿易機関）“Global Trade Outlook and Statistics”（23年10月）の世界貿易量見通しは、22年の前年比3.0%増から23年は同0.8%増に減速した後、24年は同3.3%増に伸び率が高まると予測している。先行き、海外の輸入数量は、世界的なインフレ率の低下や米欧の金融緩和への政策転換、IT関連の在庫調整の進展、サプライチェーンの安定化などを反映して、2%台の成長ペースに増勢が徐々に持ち直すと見込まれる。海外需要の改善に伴う輸出の回復が、国内経済を下支えしよう。

図表3 海外（日本を除く世界）の輸入数量の推移



- (備考) 1. 海外の輸入数量指数は、当研究所が世界の輸入数量指数（季節調整値）から日本を除いた数値（実績値は23年12月まで）
2. トレンドおよび80%不確定区間 (Uncertainty Intervals) は当研究所がMeta社 (旧Facebook) の時系列データ予測プロシージャ “Prophet” を用いて算出した数値。対数変換した数値を使用し、トレンドは変化点を検知して傾きを調整している。
3. オランダ経済政策分析局 (CPB) “World Trade Monitor December 2023” より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

(注)1. 輸入数量の実績値、トレンド、80%不確定区間の推移を図示した。時系列データ（輸入数量）の推移をトレンド（傾向成分）+周期性+イベント効果+ノイズに分解してトレンドを抽出している。80%不確定区間は、母集団から標本を抽出して信頼水準80%の区間推計を100回実施すると、80回はこの区間に真の値が含まれることを示す。

しかし、24年は米欧アジアなどの世界各国で大統領選挙や議会議員選挙が相次いで実施される^(注2)。選挙結果次第では、保護貿易主義の台頭で関税率の引上げ・輸入制限等の貿易摩擦や供給制約が深刻化し得る。また、ウクライナや中東情勢等の地政学リスクの悪化などでサプライチェーンの混乱や資源価格の高騰などを招き、中期的に世界貿易が再び縮小するリスクがある点には留意を要する。

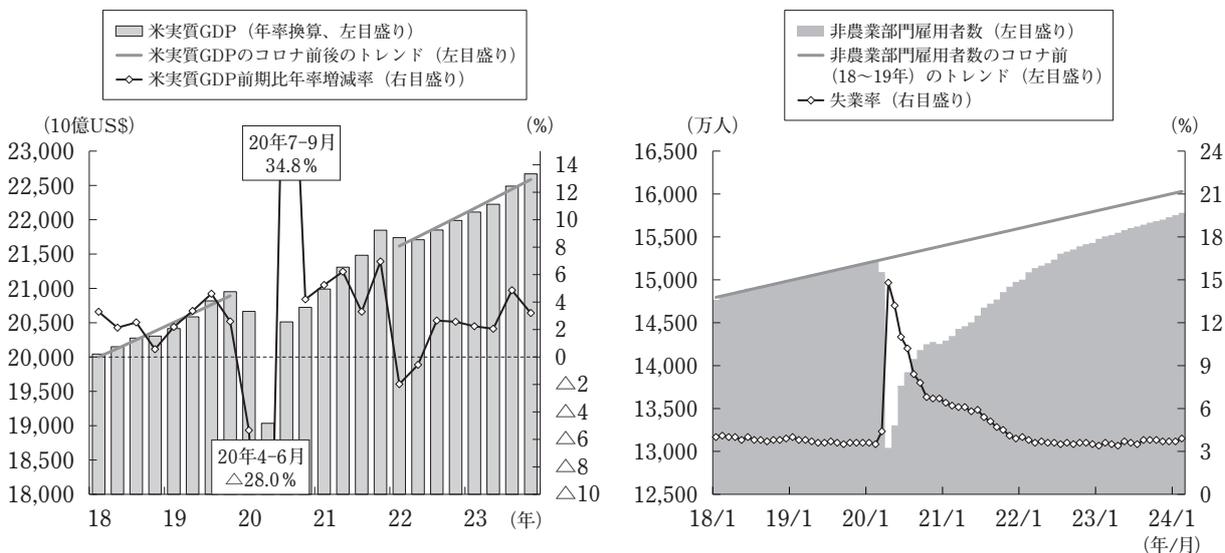
(3) 米国と中国の経済情勢

世界貿易量は24年に3%台へ回復すると見込まれるが、日本の輸出総額の約4割を占める米国(23年のシェア20.1%)と中国(同17.6%)の2か国の経済情勢について展望する。

①米国経済の展望～インフレ率の低下や利下げ転換が下支えして軟着陸へ

米国経済は、23年10～12月の実質GDPが前期比年率3.2%増と堅調である(図表4左)。米国の経済成長率は、コロナ禍で20年に△2.2%のマイナス成長に落ち込んだ後、21年は財政出動・各種給付金支給、経済活動の再開、雇用・所得環境の改善などで5.8%増と急回復した。22年は、前年の高い伸び率の反動に加え、急激な物価高や金利上昇などが影響し、成長率が1.9%に鈍化している。米FRB(連邦準備制度理事会)は22年3月にゼロ金利政策を解除して

図表4 米実質GDPと前期比年率増減率(左図)と米非農業部門雇用者数・失業率の推移(右図)



(備考) 1. 米実質GDP(四半期別)は連鎖(17年)方式による季節調整済みの年率換算値。増減率は前期比年率。トレンドの算出期間は、コロナ前は18～19年、コロナ後(コロナ禍とその回復過程の後)は22年以降とした。
 2. 非農業部門雇用者数、失業率(月次)は季節調整値。コロナ前のトレンドの算出期間は、18～19年とした。
 3. 米商務省経済分析局(BEA)、米労働省労働統計局(BLS)資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

(注)2. 1月に台湾総統選挙、2月にインドネシア大統領選挙、3月にロシア大統領選挙、4月に韓国総選挙、6月にメキシコ大統領選挙、EU(欧州連合)議会選挙、9月に自民党総裁選挙、11月に米国大統領・上下両院議員選挙、下期に英総選挙などが実施される。

FF金利誘導目標を急ピッチで引き上げ、23年7月まで11回の利上げを実施した。現時点のFF金利誘導目標は5.25-5.50%でタイトな金融環境にある。22年から個人消費の増勢が鈍化して住宅投資も大幅に落ち込み、製造業の生産活動が弱含むなど、利上げの累積効果が徐々に波及したものの、23年の成長率は2.5%と底堅い。コロナ前(18~19年)の米実質GDPは、トレンドとして前期比年率2.5%で成長していたが、コロナ後の22年以降も同2.5%の成長ペースで推移している。

雇用環境をみると、20~21年にコロナ禍に伴う就労意欲の減退や手厚い失業給付などを背景に、労働参加率がコロナ前の63%台から60~61%台に低下した。コロナ禍から経済活動が再開すると労働需要が強まり、20年4月には15%に迫った失業率は需給のひっ迫から3%台に低下した(図表4右)。23年は労働参加率がおおむね62%台後半で推移し、労働力が市場に戻りつつある。非農業部門雇用者数の前月差増加数は、22年平均の38万人から23年平均は25万人へ増加ペースは鈍化しており、雇用情勢は過熱感が緩和しつつある。所得環境は、平均時給の上昇率が22年に入ると前年比5%台後半の水準に達していたが、足元は同4%台前半であり、伸び率は依然として高いもののインフレ圧力は低下している。

米国経済は、金融引締めによる累積効果などで24年に減速すると見込まれるが、労働需給の緩和などによるインフレ率の低下や利下げ転換などを反映して軟着陸すると見込まれる。米議会予算局(CBO)は、実質潜在GDP成長率が23年から5年間は2.2%で推移すると予測しており、中期的に潜在成長率並みの2%程度の成長率で推移するとみられる。

②中国経済の展望~不動産不況の深刻化や生産年齢人口減少で景気減速が長期化へ

中国経済は、20年8月からの不動産企業等に対する負債比率規制や融資・住宅ローンの総量規制等の規制強化などで不動産市況が悪化し、資産価格の下落、消費者マインドの低迷、地方財政問題などが深刻化しており、若者等の雇用不安や半導体規制等の米中対立、米欧等の金融引締め、外国企業のサプライチェーンの見直しなどによる外需の弱含みなども影響して減速している。景気刺激策や規制緩和、事実上の政策金利・預金準備率の引下げ等の金融緩和策が実施されたが、23年の経済成長率は5.2%でゼロコロナ政策解除後にしては回復力が弱い。物価指標が下落基調で推移するなど、デフレ懸念が強まっている。

24年の経済運営方針は、23年12月の『中央経済工作会議』で、景気回復を支えるために有効需要の拡大に焦点を当て、内需拡大のための政策を強化する方針が示され、24年3月の『全人代』で、24年の経済成長率目標が「5%前後」に設定された(図表5)。住宅市場のテコ入れなどを目的とした事実上の政策金利・預金準備率の引下げや資金供給等の柔軟で適度な金融政策および1兆元(24年、約21兆円)規模の超長期特別国債発行や減税拡大等による積極的な財政政策

図表5 24年の中国の経済運営方針

『中央経済工作会議』の経済運営方針	
〈基本方針〉 「稳中求進」 「以進促穩」 「先立后破」	『安定の中で前進、進歩を求める』、『前進、進歩によって安定を促す』、『先に基礎を固めてから突破、躍進する』 「質の高い発展」と「高水準の科学技術の自立自強」を推進する。「内需拡大と供給サイドの構造改革」のバランスをとり、「経済の質の効果的な向上と量の合理的な成長を図る」ために「先行きマインド・成長・雇用の安定に資する政策を打ち出す」。「安定」を基礎に「進歩」するべきで、「安定」は経済構造の調整、質の高い成長、大きな改革を「進める」ことを通じて達成されるべきである。各種改革を進めるうえでの体制基盤を固めてから突破するべきである。
〈財政・金融〉	積極的な財政政策：「適度加力、提質増効」『適度に強化し、質の向上と効率の改善を図る』 穏健な金融政策：「靈活適度、精準有効」『柔軟かつ適度に、的確で効果的とする』。「流動性を合理的に充足させ、社会融資規模とマネーサプライの伸びを経済成長と物価水準の目標と一致させる」
〈重点政策〉	①科学技術イノベーション主導の現代産業システムを構築する、②国内需要を着実に拡大させる、③重点分野における改革の深化、④高水準な対外開放の拡大、⑤重点分野におけるリスクを持続的かつ効果的に防ぎ解消する、⑥三農（農業・農村・農民）問題への着実かつ継続的な対応、⑦都市と農村の融合と地域の協調的発展の促進、⑧生態文明の建設とグリーン・低炭素化を踏み込んで推進する、⑨人々の生活を確実に保障し改善する

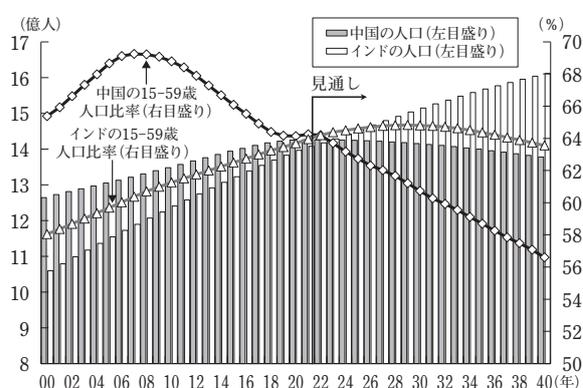
全人代（全国人民代表大会）『政府活動報告』の主なポイント	
経済（主要な経済目標など）	
成長率	・24年の実質経済成長率目標：「5%前後」で据え置き。「達成は容易ではない」
財政	・超長期特別国債の発行（24年は1兆元） ・インフラ関連資金調達のための地方政府专项債発行枠：3.9兆元（23年目標は3.8兆元） ・財政赤字の対GDP比：3%（同3%）
雇用	・都市部の新規就業者数：1200万人以上（同1200万人前後） ・都市部調整失業率：5.5%前後（同5.5%以内）
物価	・消費者物価上昇率：3%前後（同3%前後）
不動産	・開発企業を資金支援。住替え需要などを喚起
消費	・買替えて自動車や電化製品のスマート化などを促進
対外開放	・外資参入の制限業種を縮小
産業・技術	
供給網	・中国独自の体制を築く産業システムの現代化を推進
人材	・世界トップレベルの研究者育成

（備考）各種報道、JETRO（日本貿易振興機構）資料などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

などが実施されると見込まれる。

ただ、中期的には人口減少や生産年齢（15～59歳）人口比率の低下などで潜在成長率が鈍化する公算が高い（図表6）。21年に全ての夫婦に3人目の出産を認めて産児制限を事実上廃止し、育児制度の拡充や資金支援などの各種政策を実施している。しかし、雇用不安や育児・教育負担増などを背景に、23年の出生数は前年比5.6%減の902万人と、3年連続で1949年の建国以来の最低水準を更新した。23年に中国の人口はインドに超され

図表6 中国とインドの人口と生産年齢人口比率



（備考）1. 生産年齢人口は15～59歳とした。
2. 国際連合“World Population Prospects the 2022 Revision”より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

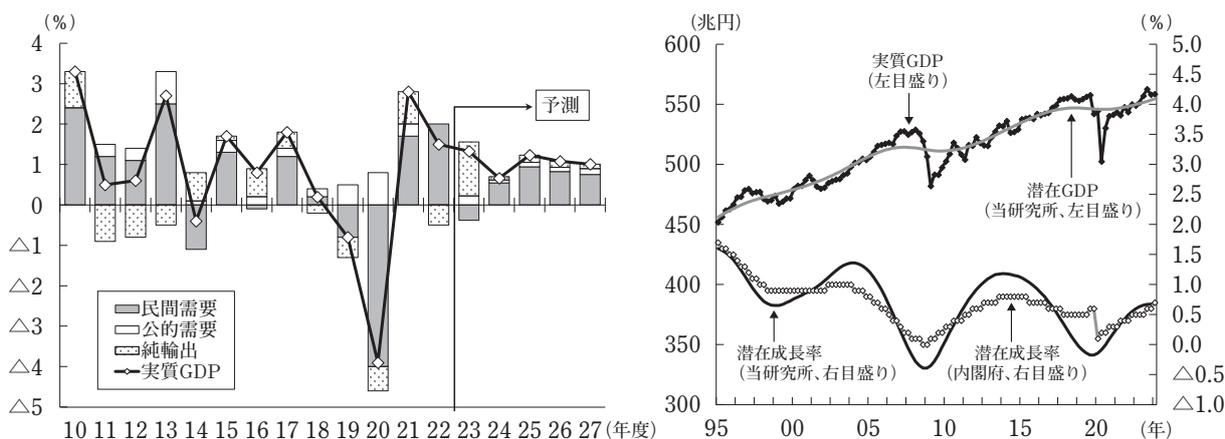
たと推計されており、中国の労働力供給地や消費市場としての存在感は長期的に低下する公算が高い。中国の経済成長率は、23年の5.2%から不動産不況の長期化などで24年は4%台に減速し、中長期的には生産年齢人口比率の低下などを背景に、3%台へ鈍化するものと見込まれる。日本企業は、サプライチェーンの安定化や経済安全保障上の対応などを背景に、中長期的に中国に対する依存度を低めることになろう。

2. 日本経済の展望～予測期間中の年平均成長率を1.1%と予測

日本の経済成長率を振り返ると、23年度は、4～6月に外需の押上げが寄与して前期比1.0%増となったが、個人消費等の内需が弱含んで7～9月は同0.8%減とマイナス成長になった。10～12月は同0.1%増とプラスに転じたが、24年1～3月は一部自動車メーカーの認証不正問題や能登半島地震等の影響で低調な結果になろう。23年度の成長率は、外需の押上げが寄与して1.3%と見込まれるが、コロナ関連の制限解除や供給制約の緩和などが国内経済を下支えしたものの、物価高による購買力の低下などで内需が低迷した。

24年度の成長率は、海外経済の減速を受けて0.7%に鈍化しよう。ただ、24年に米欧が利上げ局面に入るうえ、人手不足に伴う雇用・所得環境の改善から個人消費が底堅く推移し、IT関連の在庫調整の進展、省力化投資やDX・GX投資等の構造変化による設備投資の拡大などを反映して、25年度以降は1%台に持ち直すと予想した(図表7左)。足元の潜在成長率は0.7%程度と試算されるが(図表7右)、設備投資等による生産性の向上などで潜在成長率は緩やかに上昇し、23～27年度の年平均成長率は1.1%と予想した。

図表7 日本の実質GDP成長率の中期見通し(左図)と潜在GDP・潜在成長率の推移(右図)



(備考) 1. 中期見通しは当研究所の予測値。右図の実質GDPは季節調整済み年率換算値(15暦年連鎖価格)。潜在GDPは実質GDPにホドリック・プレスコット(HP)フィルターを掛けて算出し、潜在成長率は潜在GDP(対数)の前期差分年率として試算した。HPフィルターは潜在成長率のフィルタリングアプローチによる推計で用いられる手法であり、詳細は日銀レビュー『潜在成長率の各種推計法と留意点』等を参照
2. 内閣府『四半期別GDP速報』、『GDPギャップ・潜在成長率』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

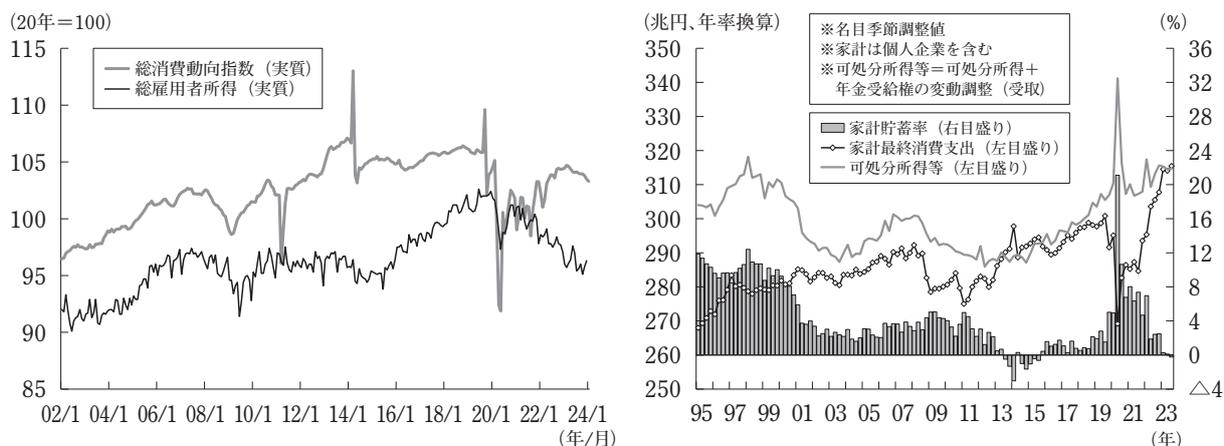
(1) 家計部門～個人消費と所得・雇用環境および住宅投資

①個人消費と所得・雇用環境～人手不足を背景に底堅く推移

23年10～12月の実質個人消費は前期比0.3%減少し、3四半期連続のマイナスで弱含んでいる。足元(24年1月)について総務省『総消費動向指数』(実質)からみると、一部自動車メーカーの出荷停止や能登半島地震などもあり、直近のピークである23年1～3月平均を1.2%下回る(図表8左)。23年1～3月は、マスク着用が個人判断に委ねられるなど、コロナ禍から経済活動が徐々に正常化へ向かい、外出・移動の活発化でサービス消費や衣料品・化粧品・身のまわり品等に持直しの動きがみられたうえ、供給制約の緩和から自動車等の耐久財消費も回復し、3年ぶりの水準に高まった。しかし、物価高を反映して実質的な家計可処分所得は大幅に目減りしている。消費者物価(除く生鮮食品)は23年1月に前年比上昇率が4.2%まで加速した。23年2月からは電気・ガス価格激変緩和措置などで3%台に減速したが、物価高による家計負担の高まりに可処分所得の改善が追いついていない。

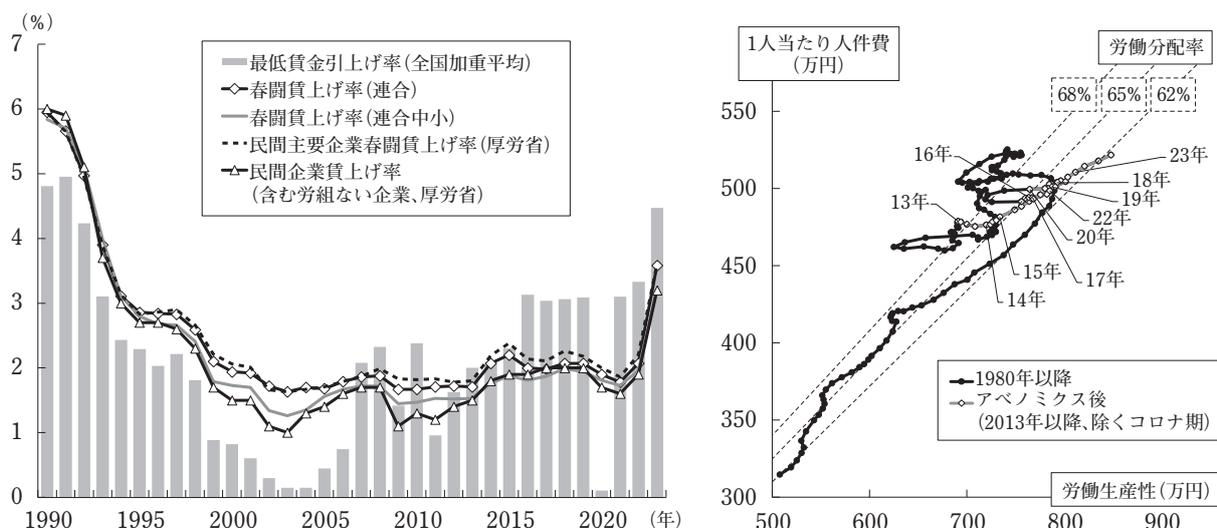
23年7～9月の家計貯蓄率は△0.2%と8年ぶりにマイナスに転じており、マクロ的にみると貯蓄が取り崩されている(図表8右)。23年春闘では賃上げ率(定昇相当込み)が3.58%と高水準で妥結し(ベアは2.12%)、23年の最低賃金(全国加重平均)は引上げ率が4.5%、時給は1,004円で初めて1,000円の大台を超えるなど、名目ベースの賃上げや所得水準の改善が進んだ(図表9左)。しかし、23年10～12月の総雇用者所得は、実質値でみると15年7～9月以来約8年ぶりの低水準であり、物価高による購買力の低下や節約志向、生活防衛意識の高まりなどを背景に、23年度の実質個人消費は弱含んでいる。

図表8 総消費動向指数・総雇用者所得(実質、左図)と家計貯蓄率・最終消費支出・可処分所得(右図)



(備考) 1. 総消費動向指数は、総務省『家計調査』の他に経済産業省『鉱工業生産指数』などの供給側の統計なども活用して世帯全体の消費支出総額(GDP統計の家計最終消費支出に相当)を推測するために作成された指標(季節調整値)。右図は四半期の金額(季節調整値)を4倍した年率換算である点に留意を要する。
2. 総務省『総消費動向指数』、内閣府『月例経済報告』関係資料、『家計可処分所得・家計貯蓄率四半期別速報』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

図表9 春闘賃上げ率・最低賃金引上げ率(左図)と労働生産性・1人当たり人件費の推移(右図)



(備考) 1. 右図は全規模・全産業(除く金融・保険)。労働生産性=付加価値額(直近4四半期合計)÷人員計(直近4四半期平均)、1人当たり人件費=人件費計(直近4四半期合計)÷人員計(直近4四半期平均)、付加価値額=人件費計+減価償却費合計+営業利益とした。右図の吹き出しは当該年の1~3月期を示す。1人当たり人件費=労働生産性×労働分配率(人件費計÷付加価値額)に分解できる。
 2. 日本労働組合総連合会資料、厚生労働省『民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況』、『賃金引上げ等の実態に関する調査』、財務省『法人企業統計調査(四半期別)』等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

岸田政権は30年代半ばまでに最低賃金(全国加重平均)を「1,500円」に引き上げる目標を掲げている。24年以降、引上げ率が毎年3.5%で推移すれば、35年に1,500円台に達する。安倍政権が15年に最低賃金を年3%程度引き上げて「1,000円」を目指すと表明して以来、16~22年(除く20年)まで年3%程度引き上げてきた。今後10年以上、3.5%程度の引上げ率を実現させるためには、中小企業等で人件費の価格転嫁、業務の効率化・省力化投資、営業時間の見直しなどによる生産性の向上などが進展する必要がある。

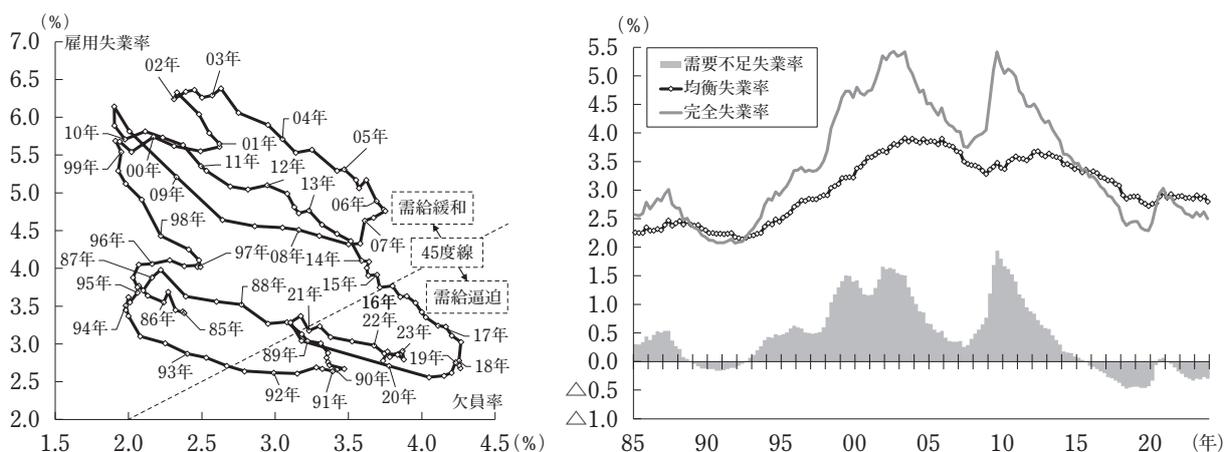
内閣官房・公正取引委員会は『労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針』等で、労務費の適切な価格転嫁などの取引適正化による中小企業等の賃上げ原資の確保を促している。付加価値額に占める人件費の割合である労働分配率(全規模・全産業)をみると、足元は62%程度で過去最低水準にあり、賃上げ余力は高まっている(図表9右)。原材料等のコスト上昇分の販売価格への転嫁が進むなど、企業収益は高水準に達している半面、雇用者等への報酬は労働生産性(1人当たり付加価値額)の上昇ペースと比べて十分に分配されていない。24年春闘では高い賃上げ率を実現する公算が高いが、先行きは、労働分配率の引上げ余地があることに加え、中小企業との取引適正化や労働生産性の改善が進めば、1人当たり人件費や名目賃金が引き上げられるものと見込まれる。

人手不足が深刻化していることも、賃金の引上げや労働分配率の上昇の要因となろう。15歳以上人口は、23年10月時点で1億1,018万人(概算値)であるが、国立社会保障・人口問題

研究所『日本の将来推計人口』では、5年後の28年には対23年比1.5%（164万人）減少すると推計している。特に生産年齢（15～64歳）人口は、23年の7,394万人から5年後には同2.7%（198万人）減少するとしており、現役世代の人口減少は加速する。

また、23年10月から「年収の壁・支援強化パッケージ」が開始しているが、年収の壁を意識して労働時間を調整する動きは根強い。24年4月からは『働き方改革関連法』施行で自動車運転業や建設業等の時間外労働の上限規制（年960時間や720時間等）等が適用されることも、労働力不足に拍車を掛けよう。労働市場の供給状況を示す雇用失業率と企業の雇用未充足を示す欠員率の散布図であるUV曲線（ベバリッジ曲線）をみると、23年10～12月の雇用失業率は2.9%、欠員率は3.8%でコロナ前の水準に労働需給がひっ迫している（図表10左）。雇用失業率はバブル景気前の1985年以降では2%台半ばが最低水準であり、欠員率が4.2%台に達した18年でも雇用失業率は2.7%であった。先行き、人手不足が深刻化して欠員率が上昇したとしても、雇用のミスマッチなどで失業率が一段と低下する余地は狭まっている。完全失業率は均衡失業率（雇用失業率＝欠員率となる失業率）を下回っており、需要不足によって生じる需要不足失業率は△0.3%とマイナスである（図表10右）。均衡失業率の水準はバブル期よりも高まっており、特にIT関連などの高い技術・能力が求められる業務や建設・長距離輸送・介護等の就労環境が厳しい職種の求職が相対的に少ないなど、雇用のミスマッチは根強い。実際、人手不足で営業時間の見直しや短縮化、建設工事の工期遅延、交通機関の運行減便などが実施されるなど、財・サービスの供給に影響が生じている。ただ、先行きは、人手不足が慢性化し、転職活動・副業や在宅勤務の普及、職業紹介事業の利便性向上、職業能力開発・リスク

図表10 UV曲線（ベバリッジ曲線、左図）と完全失業率・均衡失業率・需要不足失業率（右図）



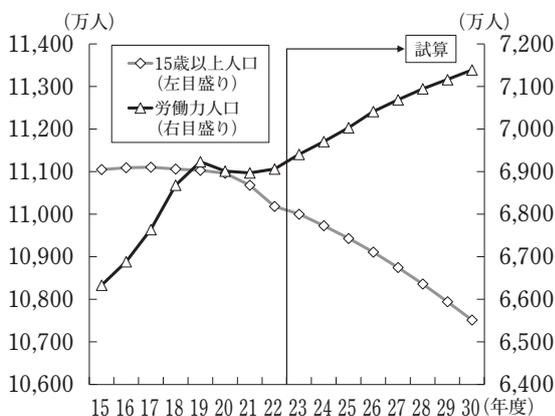
(備考) 1. 雇用失業率＝完全失業者数÷（完全失業者数＋雇用者数）×100、欠員率＝（有効求人数－就職件数）÷（有効求人数－就職件数＋雇用者数）×100。左図は、45度線上で雇用失業率＝欠員率となり均衡する。45度線の下方（上方）は労働需給がひっ迫（緩和）している。左図の吹き出しは当該年の1～3月期を示す。
 2. 右図は完全失業率を均衡失業率と需要不足失業率に分解した図である。
 3. 独立行政法人労働政策研究・研修機構資料などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

リング等の教育支援環境の改善などで、雇用のミスマッチが徐々に緩和する可能性があり、完全失業率は2%台前半へ緩やかながら低下するものと見込まれる。

労働力不足が懸念されるが、近年、年齢階級別労働力人口比率（各年齢階級の労働力人口÷各年齢階級の人口）は、人手不足、育児環境の改善、定年後再雇用の普及などを背景に、女性や高齢者を中心に上昇してきた。育児期などに女性が労働市場から退出することで生じる女性の年齢階級別労働力人口比率のM字型曲線の凹みは解消しつつあり、高齢者の雇用も進展したことから、今後の労働力人口の増加余地は狭まっている。ただ、保育所等の育児環境の整備、賃上げ等の待遇改善、老後不安等による生活資金の確保の必要性の高まり、雇用のミスマッチの緩和などを背景に、先行き、各年齢階級の労働力人口比率の上昇トレンドが維持されれば、労働力人口は20年代後半には7,000万人を超える可能性がある（23年平均は6,925万人、**図表11**）。

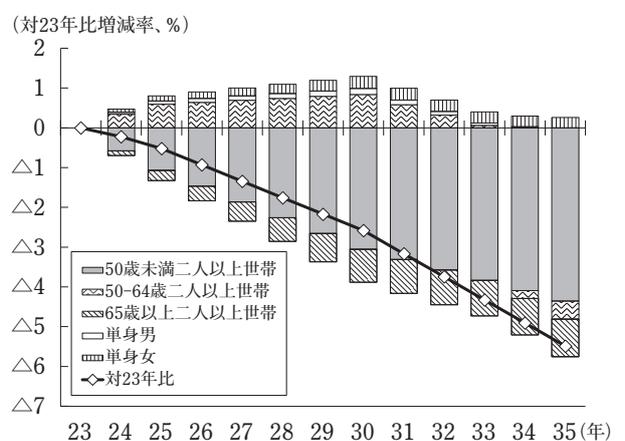
一方、世帯数は23年をピークに減少に転じると見込まれており^(注3)、特に消費意欲が旺盛な現役世代の世帯数の減少が個人消費を押し下げることが懸念される。総消費支出額（1世帯当たり消費支出額×世帯数）は世帯構造の変化によって、30年代半ばには対23年比で5%程度押し下げられる可能性がある（**図表12**）。しかし、雇用・所得環境が改善し、1世帯当たりの消

図表11 15歳以上人口と労働力人口の将来推計



(備考) 1. 15歳以上人口の将来推計は、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計を基に試算した。
2. 労働力人口は男女別年齢階級別労働力人口比率を足元のトレンドで延長し、男女別年齢階級別人口の将来推計値を掛けて試算した。
3. 国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来人口推計』、総務省『労働力調査』、『人口推計』などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

図表12 世帯数の変化による総消費支出額への影響



(備考) 1. 23年の総消費支出額（1世帯当たり消費支出額×世帯数）に対する増減率
2. 23年の二人以上・単身世帯別世帯主年齢階級の1世帯当たり消費支出額×当該年の当該世帯に対応する世帯数の将来推計値として算出した。世帯数は国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（18年推計）』を利用したが、総務省『国勢調査（20年）』の実績値と比べて推計結果が下振れしている点に留意を要する。
3. 国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（18年推計）』、総務省『家計調査』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

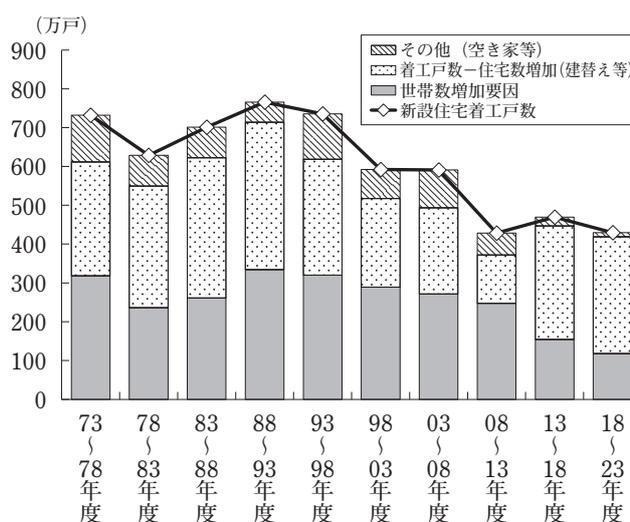
(注)3. 国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計（18年推計）』の推計値であり、15年の『国勢調査』に基づいて算出されている。この推計結果は20年の『国勢調査』の実績値と比べて下振れしている点に留意を要する。

費支出額が押し上げられることで、世帯数の減少による個人消費の押下げ寄与を減殺することができよう。先行き、輸入物価を起点とした過度なインフレ圧力が沈静化するとともに、労働需給のひっ迫が所得・雇用環境を下支えして実質的な総雇用者所得が底堅く推移すると見込まれることから、個人消費は緩やかに改善するものと予想した。

②住宅投資～住宅取得世代の減少で弱含みが続く

23年10～12月の実質住宅投資は、前期比1.0%減で2四半期連続のマイナスとなった。実質住宅投資の水準は、資材高騰などによる建築費用の上昇などが影響してコロナ前(19年)比で1割強落ち込んでおり、団塊ジュニア世代が30歳代に達して住宅取得が活発化した05年と比べると3割程度減少している。23年の新設住宅着工戸数は82万戸であり、09年から100万戸を割り込んで80～100万戸程度の推移が続く。住宅ローン減税等の住宅取得支援策や住宅ローン金利の引下げなどが実施されてきたが、子育て世代などの住宅取得世代が減少するといった構造的な下押し要因なども影響して着工戸数の規模が縮小してきた(図表13)。先行きは、在宅勤務の普及などに伴う住環境の見直し、共働き世帯等の好立地物件への旺盛な住宅需要、都市再開発の活発化、省エネ・耐震性等の高性能住宅の需要拡大などが住宅投資を下支えすると見込まれる。しかし、建設業での労務費・資材等のコスト高、金利上昇などによる住宅取得費用の高まりや投資採算性の悪化に加え、世帯数の増勢鈍化などで住宅需要が押し下げられるなど、住宅投資は力強さを欠いた推移が続くと予想した。中長期的に世帯数が減少すれば、貸家住宅等の超過供給や空室率の上昇などから新設住宅着工が抑制され、住宅投資は低迷する恐れがある。

図表13 新設住宅着工戸数の推移(5年間)



- (備考) 1. 5年間の新設住宅着工戸数の推移であり、横軸の「18～23年度」は18年10月～23年9月の60か月(5年)分の戸数を示している。
2. 「着工戸数－住宅数増加」は、老朽化等で建物が除却されて新築される建替えなど、除却された戸数に見合う分の新築戸数を示す。「その他」(＝住宅数増加－世帯数増加要因)は、居住者がいない建物(空き家等)の増減を示す。
3. 23年度の世帯数は国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計(18年推計)』を用いたが、この推計結果は総務省『国勢調査(20年)』の実績値より下振れしている点に留意を要する。
4. 国土交通省『住宅着工統計』、総務省『住宅・土地統計調査』、『国勢調査』、国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計(18年推計)』などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

(2) 企業部門～設備投資はDX・GX投資がけん引して堅調に推移

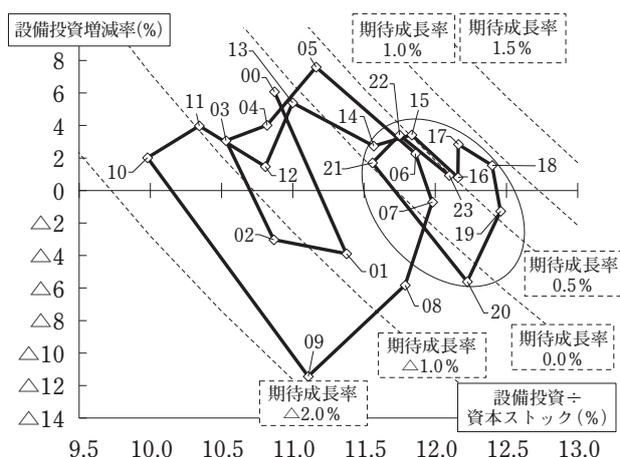
23年10～12月の実質設備投資は、前期比2.0%増で3四半期ぶりにプラスとなった。22年度は前年度比3.4%増と堅調だったが、23年度上期にIT関連の在庫調整や中国等の景気低迷、物価上昇等に伴うコスト高、資材や労働力の不足等に伴う建設工事の遅延などで弱含み、23年度は4～12月時点で前年同期比0.9%増と実質ベースでは減速した。

図表14は資本ストック循環図である。設備投資は、短期的には景気循環によって、景気拡張(後退)期に投資採算の改善(悪化)から設備投資の対資本ストック比の規模を拡大(縮小)させるため、縦軸に①設備投資の前年度比(増減率)、横軸に②設備投資の対資本ストック比(前年度)とした散布図を描くと、右回りに循環する傾向がみられる。資本ストック循環図で現状をみると、20年度にコロナ禍で先送りされた設備投資が21～22年度に再開して活発化したのが、足元は増勢が一服している局面にある。

中長期的には、経済成長率の見通しに見合った資本ストックの水準に向かって設備投資が実施されるため、期待成長率が高まれば(低まれば)、設備投資が積極化する(抑制される)。23年度の企業の期待成長率は、設備投資の対資本ストック比や資本減耗率などから逆算すると0.5%程度と試算される^(注4)。近年、資本ストック循環図は、期待成長率が0.5%の水準をおおむね0.0%から1.0%の範囲内で推移しており、企業は先行き0.5%程度の経済成長率を見込んで設備投資を実施していると推測される^(注5)。

資本ストック循環的には、足元の設備投資は増勢一服の局面にある。しかし、半導体関連などの在庫調整が進展しつつあり、先行き、シリコンサイクルからみてIT関連を中心に能力増強投資などが顕在化する可能性がある。また、人手不

図表14 資本ストック循環図



- (備考) 1. 縦軸は①実質設備投資の前年度比、横軸は②実質設備投資(前年度)÷実質資本ストック(前年度末)。図表の縦軸は増減率、吹き出しの数値は年度を示す。実質資本ストックは民間企業設備
 2. ①×②(実質設備投資÷実質資本ストック(前年度末))=期待成長率+資本係数(実質資本ストック÷実質GDP)のトレンド成長率+資本減耗率
 3. 23年度の設備投資増減率(縦軸)等は4～12月の前年同期比
 4. 図中の期待成長率の水準は、資本係数のトレンド成長率がゼロ、資本減耗率が22年度の水準と仮定して算出した。
 5. 内閣府『四半期別GDP速報』、『固定資本ストック速報』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出、作成

(注)4. 期待成長率は、資本係数(実質資本ストック÷実質GDP)のトレンド成長率がゼロ、資本減耗率が22年度と同水準と仮定して算出している点に留意を要する。

5. 内閣府『企業行動に関するアンケート調査(23年度)』によると、実質経済成長率見通し(全産業)は次年度、今後3年間、今後5年間(年度平均)が各々1.3%、今後3年間の設備投資が6.8%増(年度平均)となっている

足に伴う省力化投資、AI等のDX投資、EV等のエコカーや脱炭素関連等のGX^(注6)投資、サプライチェーンの強靱化・経済安全保障上の対応などによる生産・研究開発拠点の国内回帰の動きなど、構造変化を反映した中長期的な設備投資が底堅く推移すると予想した。実際、政府による重要物資や最先端技術が必要な製品の安定供給に対する助成金交付等の各種支援策^(注7)もあり、半導体関連工場などの大規模な建設計画が相次いで公表・実施されている(図表15)。また、これらの投資による生産性の向上、サプライチェーンの安定化、部品等の国内調達の高まりなどを背景に、企業の期待成長率が引き上げられれば、企業が資本ストックの拡大を推し進め、中長期的に設備投資を下支えする要因となろう。

図表15 半導体関連工場の主な建設・稼働予定

予定時期	事業者	場所	主な製品
24年度量産開始	富士電機	青森県五所川原市	SiCパワー半導体
24年再稼働	ルネサスエレクトロニクス	山梨県甲斐市	EV向けパワー半導体
24年末生産開始	JASM(台湾TSMC、ソニー、デンソー、トヨタ)	熊本県菊陽町	ロジック半導体(車載・イメージセンサー向け22/28nm、12/16nm)
25年1月、26年4月供給開始	ラピスセミコンダクタ(ローム)	宮崎県国富町	SiCウエハー、SiCパワー半導体
25年3月供給開始	加賀東芝エレクトロニクス(東芝、ローム)	石川県能美市	Siパワー半導体
25年9月初出荷	キオクシア岩手(キオクシア、米ウエスタンデジタル)	岩手県北上市	3次元NAND型フラッシュメモリー
25年9月初出荷	キオクシア四日市工場(キオクシア、米ウエスタンデジタル)	三重県四日市市	3次元NAND型フラッシュメモリー
25年末以降生産開始	マイクロメモリジャパン	広島県東広島市	最先端(1γ世代)半導体メモリー-DRAM
26年生産開始	三菱電機	熊本県菊池市など	SiCパワー半導体
27年量産開始	ラピダス	北海道千歳市	ロジック半導体(AI、データセンター、自動運転等、2nm世代)
27年稼働	JSMC(SBI、台湾PSMC)	宮城県大衡村	ロジック半導体(車載向け、40/55~28nm)等
27年10~12月初出荷	JASM(台湾TSMC、ソニー、デンソー、トヨタ)	熊本県	ロジック半導体(6/12nm)

(備考) 1. カッコ内の企業名等は出資元などを示す。各種報道や経済産業省資料から作成しているが、完全性を保証するものではない。
2. 各種報道、経済産業省資料などより信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

(3) 公的部門～公共投資と政府最終消費支出

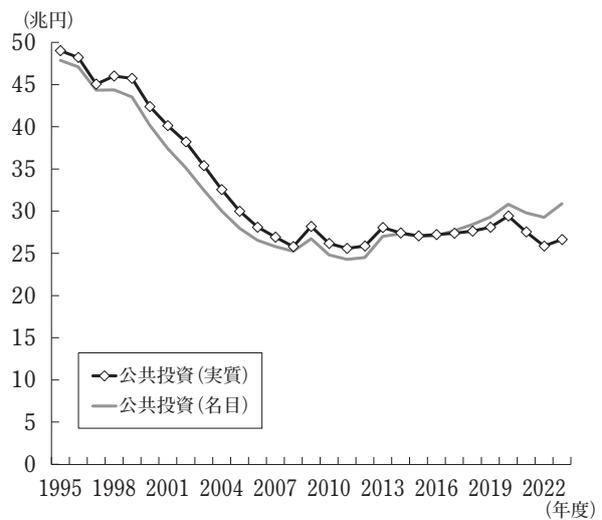
①公共投資～国土強靱化の継続や人手不足・DX・GX対応のインフラ整備が下支え

23年10～12月の実質公共投資は、前期比0.8%減で2四半期連続のマイナスとなった。足元の実質公共投資の水準(年換算)は26.4兆円であり、96年上期には50兆円台であったことから、四半世紀でほぼ半減している。近年は25～30兆円の範囲内で推移してきた(図表16)。公共事業の採択基準になる費用・便益の現在価値の算出で適用される社会的割引率が、約20

(注)6. 政府はGX(グリーントランスフォーメーション)を通じて脱炭素、エネルギー安定供給、経済成長の3つを実現させるため、『GX実現に向けた基本方針』を決定し、『GX推進法』や『GX脱炭素電源法』等を成立させた。2050年の温暖化ガスの排出実質ゼロを実現するため、『GX経済移行債』等による政府資金を呼び水として10年間で150兆円超の官民のGX投資を促す方針である。
7. 『経済安全保障推進法』に基づく『供給確保計画』や『特定高度情報通信技術活用システムの開発供給及び導入の促進に関する法律(5G促進法)』に基づく『特定半導体生産施設整備等計画』などが認定されると助成金や利子補給金などが交付される。

年前に4%に設定されて以降、据え置かれていることが、公共事業の抑制の一因との見方もある^(注8)。足元、15兆円規模の「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」(21～25年度)が公共投資を下支えしているが、建設業等の人手不足や資材価格の高騰などを背景に、請負工事の入札不調、工事の遅延や事業計画の見直しなどが散見され、公共事業の執行ペースが鈍化する恐れがある。23年の『国土強靱化基本法』改正に伴う「国土強靱化実施中期計画」の策定によって、引き続き国土強靱化への取り組みが安定的に実施されることになった。公共投資は、道路・学校施設等の老朽化したインフラの更新・維持、防災・減災等の災害対策、港湾・空港・物流施設等の機能強化や生産性向上・デジタル化のためのインフラ整備、脱炭素等に関連したGX投資、人手不足に対応した自動運転・ドローン等の社会実装・実用化などの環境整備、海上保安能力・防衛力強化^(注9)などで、緩やかな増加が見込まれる。ただ、先行き、金利上昇等に伴う財政健全化への動きや人口減少による公共事業の採算性の低下、「2024年問題」等による建設業の人手不足の深刻化やコストの高止まりなどから、事業計画の見送りや建設業の供給力低下などで公共投資が抑制される可能性に留意を要する。

図表16 公共投資の推移



(備考) 1. 公共投資は公的固定資本形成
 2. 23年度は4-6月～10-12月の季節調整値年換算の平均値。実質は15暦年連鎖価格
 3. 内閣府『四半期別GDP速報』より信金中央金庫地域・中小企業研究所が作成

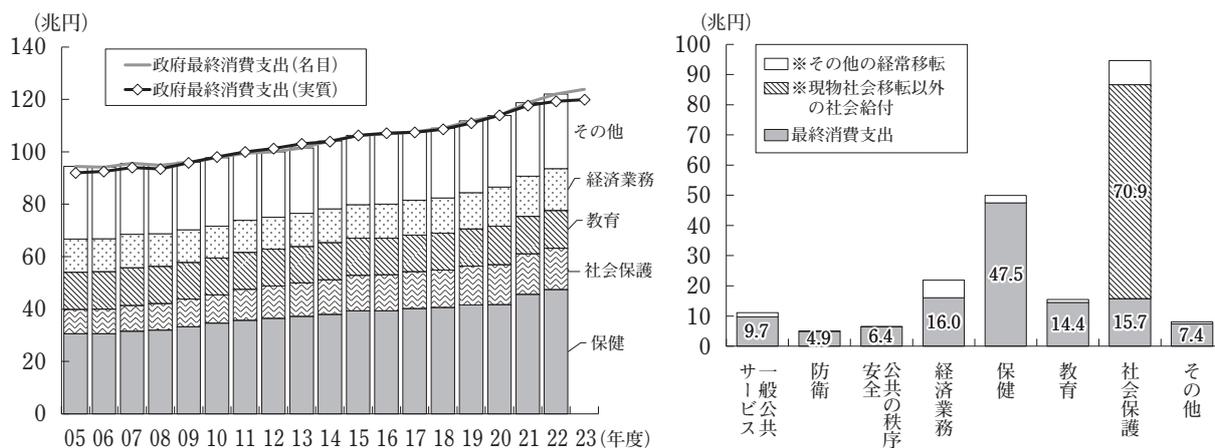
②政府最終消費支出等～高齢化に伴う医療・介護や少子化対策等への支出拡大

政府最終消費支出は増加基調で推移しており、高齢化を反映して外来・病院サービス等を含む保健を中心に増加する公算が高い(図表17左)。保健は、22年度に47.5兆円と10年間で30%増加しており、政府最終消費支出(122.1兆円)の約4割を占める(図表17右)。国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来人口推計』では、1人当たり医療費が大きい後期高齢者(75歳以上)の人口が、23年から30年に12%増加すると推計している。コロナの感染症法上の分類が5類に移行し、コロナ支援策の終了は保健などの政府支出を抑制するが、高齢化に伴う医

(注)8. 公共事業の費用は、施設等の建設時に大部分が計上される一方、便益は、完成後から長期間享受されるため、割引現在価値は社会的割引率が高いほど便益が費用に比べて過少に評価されるので、事業計画の採用が抑制される。

9. 「防衛力整備計画」によって23～27年度の5年間で43兆円規模の防衛費(公共投資や政府最終消費支出など)が決定している。

図表17 一般政府の最終消費支出の推移(左図)と主な支出項目の機能別内訳金額(22年度、右図)



(備考) 1. 一般政府は国・地公体・社会保障基金。左図の23年度は4-6月～10-12月の季節調整値年換算の平均値。実質は15暦年連鎖価格
 2. 右図の※の項目は参考として掲載。「保健」は医療用品・器具、外来・病院・公衆衛生サービスなど、「社会保護」は傷病・障害、老齢、遺族、家庭・児童、失業など。「現物社会移転以外の社会給付」は年金・児童手当等の家計部門に現金で支給される社会保障給付など
 3. 内閣府『国民経済計算年次推計』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

療費・介護費や年金給付の増加、“次元の異なる少子化対策”における『こども未来戦略』『加速化プラン』、『子ども・子育て支援法』改正などを反映した「教育」や家庭・児童等を含む「社会保護」などの支出増加で、個別消費支出^(注10)などの政府最終消費支出や年金・児童手当^(注11)等の社会給付などが中長期的に拡大する公算が高い。

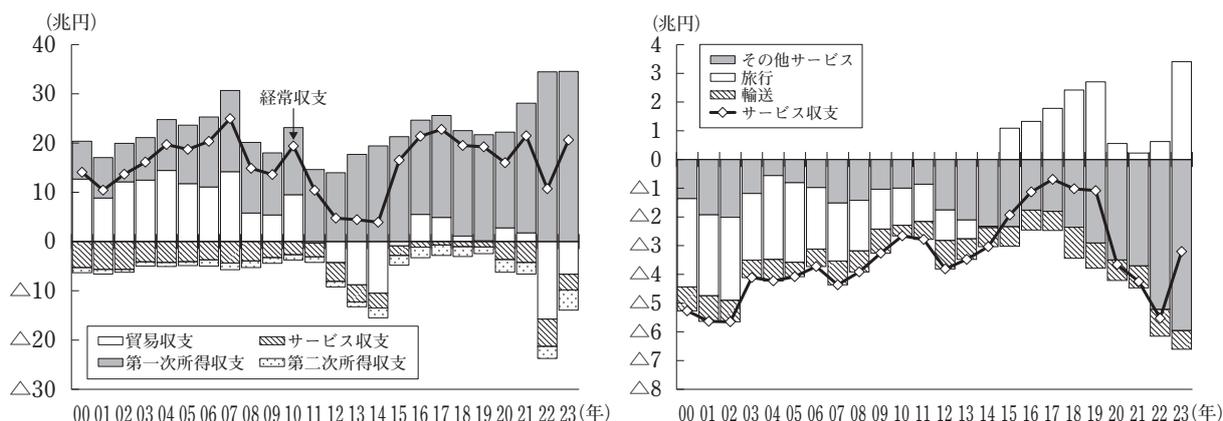
(4) 経常収支～貿易収支が黒字に転換し、投資収益が下支えして高水準の黒字を維持

23年の経常収支は20.6兆円の黒字となり、前年の10.7兆円から黒字幅が拡大した(図表18左)。23年の貿易収支(国際収支統計)は6.6兆円の赤字であるが、前年の15.7兆円から赤字幅が縮小した影響が大きい。貿易収支の輸出金額は、中国景気の低迷や海外の累積的な利上げ効果などによる世界経済の減速に加え、先行きは、日本や米欧の金融政策の転換などに伴う円安の修正が押下げに寄与すると見込まれる。ただ、輸出数量は、海外の利上げの累積効果で増勢が鈍化するものの、半導体関連の在庫調整の進展やサプライチェーンの改善などで、IT関連の中間財・資本財や自動車関連等の需要が回復し、徐々に持ち直すと予想した。一方、輸入金額は、資源価格の下落や円高への転換に加え、中長期的には脱炭素化などによる化石燃料の需要抑制や部品等の国内調達の高まりなどから増加ペースが緩慢になろう。貿易収支は黒字に転換すると見込まれる。

(注)10. 個別消費支出(現物社会移転)とは、政府最終消費支出の内訳項目であり、一般政府が個々の家計の便益のために現物で支給する財・サービスを指す。医療保険や介護保険における医療費、介護費の保険給付分、公立保育所・国公立学校などの費用の利用料・授業料では賄えない部分などが該当する。

11. 児童手当は24年10月から、①所得制限撤廃、②支給年齢18歳(高校生)まで延長、③第3子以降の支給額を1万円～1.5万円から3万円へ引上げなどの拡充がなされる(第1～2子は3歳未満1.5万円、3～18歳(高校生)1万円)。

図表18 経常収支（左図）とサービス収支（右図）の推移

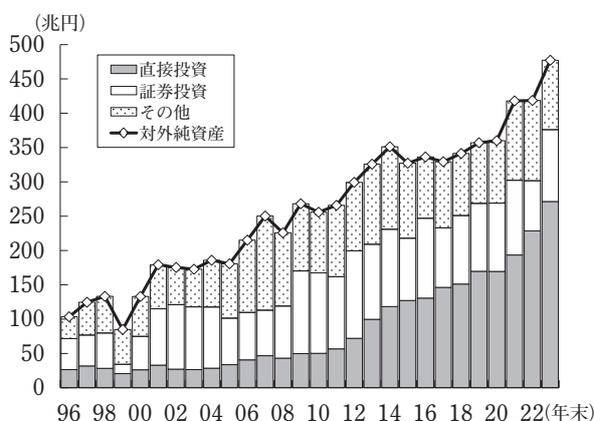


(備考) 23年は速報値。日本銀行『国際収支統計』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

サービス収支についてみると、23年の「旅行」受取は5.2兆円でコロナ前（19年）の5.0兆円を上回った。訪日外客数はすでにコロナ前の水準に戻っており、円安進行にも歯止めがかかっているため、当面は増勢が一服する公算が高い。サービス収支の「その他サービス」は、23年に6.0兆円の赤字となり、「旅行」の3.4兆円の黒字幅を上回っている（図表18右）。「その他サービス」には、著作権等使用料、コンピュータ・研究開発・コンサルティング関連サービスなどの成長分野が含まれており、「その他サービス」の赤字幅は拡大基調にある。IT関連のプラットフォームや情報処理、ソフトウェア開発などの分野における日本企業の国際的な存在感は薄い。中長期的には中国からの訪日客数がコロナ前の水準へ持ち直すなど、「旅行」の黒字幅が拡大する可能性があるが、サービス収支の赤字幅は徐々に拡大する恐れがある。

一方、第一次所得収支は、23年に34.6兆円の黒字となり、黒字幅は前年（34.5兆円）と同水準だった。海外の金利上昇や円安などによる債券利子の受取などが下支えしている。先行きは、海外の利下げ局面入りや円安の修正が押下げに寄与しよう。しかし、過去の経常黒字の累積などで対外純資産が23年9月末時点で477兆円に拡大しているうえ（図表19）、世界経済が底堅く推移することで海外企業から得られる投資収益が下支えするため、経常収支の黒字幅は高い水準を維持するものと予想する。

図表19 対外純資産の推移



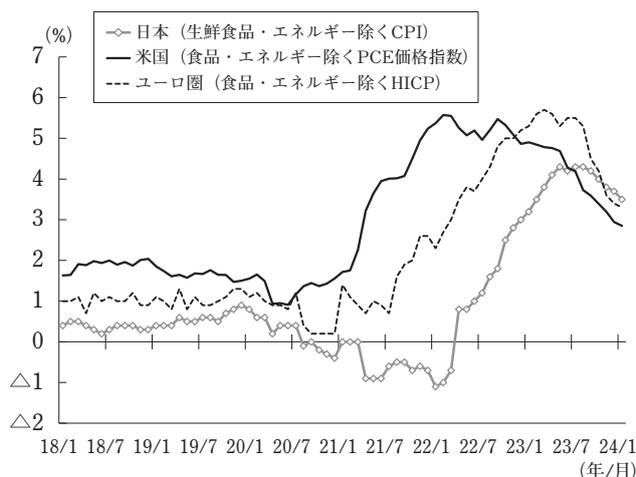
(備考) 1. 対外資産残高－対外負債残高。年末時点の数値。但し、23年は9月末
2. 日本銀行『国際収支統計』「本邦対外資産負債残高」より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

3. 金融政策～24年に米欧はインフレ減速で利下げ局面入り、日本は金融政策正常化へ

(1) 米欧の金融政策～24年にインフレ減速で利下げ局面入りへ

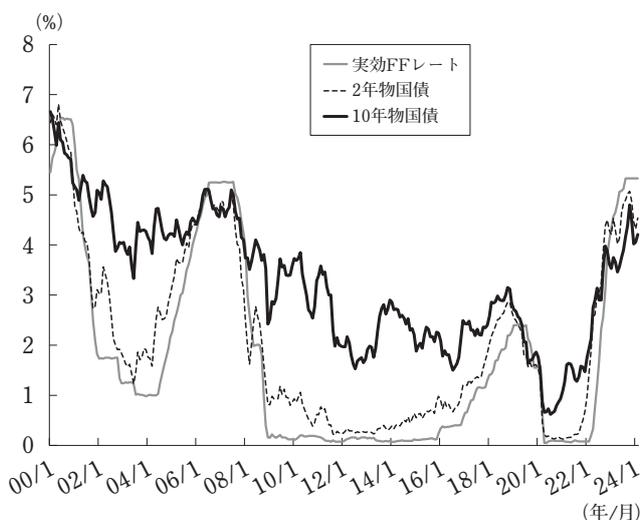
米国は、インフレ率の高まりを受けて22年3月にゼロ金利政策 (FF 金利誘導目標0.00-0.25%) を解除して以降、利上げを11回実施し、23年7月に政策金利を5.25-5.50%に引き上げてからは、インフレ率の鈍化を背景に据え置いている (図表20、21)。米国経済は底堅く、低水準の失業率や根強いインフレ圧力などから、FRB高官等は利下げに慎重な姿勢をみせている。24年1月のFOMC (米連邦公開市場委員会) 声明文で「インフレ率が持続的に2%に向かっているとの確信が強まるまで、利下げが適切になるとはみていない」との見解を示した。米個人消費支出 (PCE) 価格指数コア (除く食品・エネルギー) は、1月に前年比上昇率が2.8%となり、22年9月の同5.5%をピークに減速している。同声明文では追加的な金融引締め文言を削除するなど、インフレ率の低下を反映して24年半ば頃に利下げ局面へ移行する公算が高い。FOMC参加者の政策金利見通しによると、現在5.25-5.50%のFF金利誘導目標を24年に3回 (0.75%分) 引き下げると予想している (図表22)。先行き、累積的な利上げ効果などを受けて米国経済が潜在成長率である2%程度に減速し、インフレ率の低下に伴って利下げが継続されると見込まれる。中長期的には、政策金利は2%台

図表20 日米欧の物価指数の前年比変動率の推移



(備考) 1. 価格変動が大きい食品・エネルギーを除いた物価指数の前年比
2. 総務省統計局『消費者物価指数』、米商務省経済分析局 (BEA)『個人所得・支出』、欧州連合統計局 (EUROSTAT)『消費者物価指数 (HICP)』より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

図表21 米国の各種金利の推移 (月中平均)

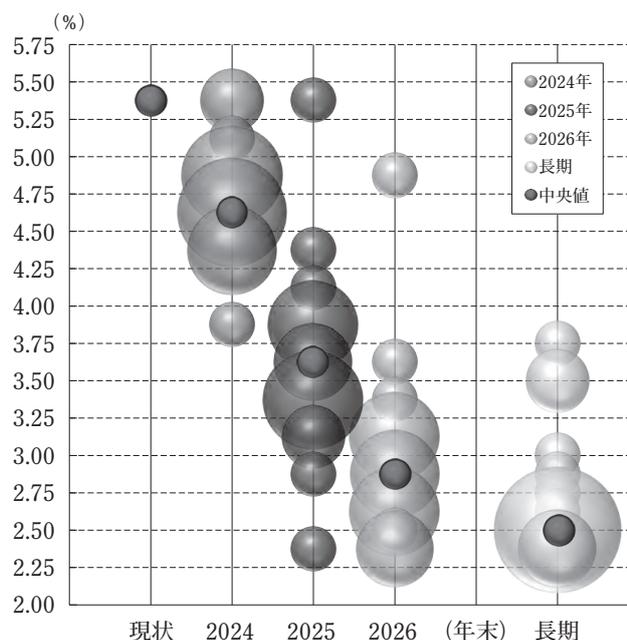


(備考) FRB (米連邦準備制度理事会) 資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

半ば程度へ引き下げられると予想した。ただ、FOMC参加者の米政策金利見通しによると、中立金利（景気の加速や減速を招かない金利水準）を示す「長期（Longer-run）」の中央値は2.5%だが、3%超と回答したメンバーが複数人いる。米国経済は、高金利下でも堅調さを維持しているため、利下げ開始時期の後ずれや中立金利の上昇などで金利が高止まりする可能性に留意を要する。

また、ECB（欧州中央銀行）も24年半ば頃に利下げ局面に転じる公算が高い。現在、主要政策金利を4.5%（下限4.0%-上限4.75%）に据え置いており、ウクライナ・中東情勢等の地政学リスクの高まりや相次ぐ労働者ストによる根強い賃上げ圧力などを背景に、「利下げ議論は時期尚早」との見方を示している。しかし、欧州最大の経済大国であるドイツの23年の経済成長率がマイナスに陥るなど、ユーロ圏経済は低迷している。中国が最大の貿易相手国であるドイツの景気は、中国経済の低迷が長期化する恐れや高金利の影響などで24年も力強さを欠くと見込まれる。ユーロ圏の消費者物価（食品・エネルギーを除くHICP）の前年比上昇率は減速しており（**図表20参照**）、金利の高止まりによる景気抑制を回避するため、ECBはインフレ率の低下に確信がもてれば、利下げに踏み切る公算が高い。ECBは欧州経済を下支えするため、24年半ば以降、利下げを進めるものと見込まれる。

図表22 FOMC参加者の米政策金利見通し



(備考) 1. 23年12月のFOMC（米連邦公開市場委員会）時点
 2. FF金利の適切な水準についての見通し。バブル（除く中央値）の大きさは回答者の人数の多さを表す。「長期（Longer-run）」は長期的視点による緩和的でも引締めでもない中立的な（名目）金利水準を示す。
 3. FRB（米連邦準備制度理事会）“SEP：Summary of Economic Projections”より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

(2) 日本の金融政策～「物価安定の目標」実現が見通せると判断して金融政策正常化へ

日銀は、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を継続しており、短期政策金利に△0.1%のマイナス金利を適用し、長期金利をゼロ%程度で推移させる長短金利操作（YCC：イールドカーブコントロール）を実施している。YCCの運用では長期金利の上限の目途を1.0%とし、1.0%超えを容認してイールドカーブに歪みが生じないように、機動的なオペで柔軟に対応している。日銀は、賃金上昇を伴う形で、2%の「物価安定の目標」を持続的・安定的に実現することを目指しており、「物価安定の目標」の実現が見通せるようになれば、マイナス金利解除等の

金融政策の正常化に踏み切るとみられる。24年の春闘では、23年を上回る賃上げ率の実現が見込まれており、24年上期にも日銀はマイナス金利解除等に動く公算が高い。日銀当座預金の「政策金利残高」に適用される△0.1%のマイナス金利が解除され、無担保コール翌日物レートは中期的に0.0～0.2%台で推移すると予想する。

しかし、23年10～12月のGDP統計で国内需要(実質)が3四半期連続で前期比マイナスになり、人手不足が深刻化している一方で需給ギャップの改善ペースが遅いなど、力強い需要を反映した賃金と物価の好循環は依然として実現していない。日銀は25年度に向けて消費者物価の上昇率が低下すると見込んでいるが(図表23)、インフレ率の減速で実質賃金が前年比プラスに転じる公算が高まる半面、25年の春闘で高水準の賃上げ率の実現する可能性は低下するとみられる。24年から米欧が利下げ局面入りする一方、日銀が利上げを続ければ、円高の加速や利払い負担の高まりに伴う企業収益の悪化や株価の下落などで、賃金と物価の好循環を阻害する恐れがある。日銀正副総裁は「先行き、マイナス金利解除を実施したとしても、緩和的な金融環境が当面続く可能性が高い」旨の発言をしており、マイナス金利解除後に利上げを段階的に進める可能性は低いと予想する。

日銀による金融政策の正常化によって、長期金利がどのように推移するのかを、過去のゼロ金利政策や量的金融緩和政策の解除時の状況から展望する。日銀は、①00年8月：ゼロ金利政策の解除(無担保コール翌日物レート誘導目標0.25%)、②06年3月：量的金融緩和政策の解除(概ねゼロ%)、③06年7月：ゼロ金利政策の解除(0.25%)、④07年2月：利上げ(0.5%)を実施した(図表24)。金融

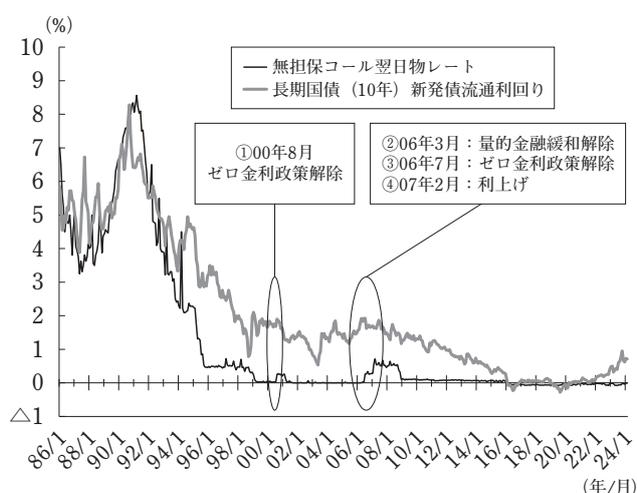
図表23 日銀政策委員の大勢見通し(24年1月)

	実質GDP	消費者物価 (除く生鮮食品)	〈参考〉 除く生鮮食品・ エネルギー
23年度	+1.8 (+1.6～+1.9)	+2.8 (+2.8～+2.9)	+3.8 (+3.7～+3.9)
23年10月 時点	+2.0 (+1.8～+2.0)	+2.8 (+2.7～+3.0)	+3.8 (+3.5～+3.9)
24年度	+1.2 (+1.0～+1.2)	+2.4 (+2.2～+2.5)	+1.9 (+1.6～+2.1)
23年10月 時点	+1.0 (+0.9～+1.4)	+2.8 (+2.7～+3.1)	+1.9 (+1.6～+2.1)
25年度	+1.0 (+1.0～+1.2)	+1.8 (+1.6～+1.9)	+1.9 (+1.8～+2.0)
23年10月 時点	+1.0 (+0.8～+1.2)	+1.7 (+1.6～+2.0)	+1.9 (+1.8～+2.2)

前年度比(%)

※上段は中央値。下段は見通しレンジ(各政策委員が示した見通し値から、最大値・最小値を1個ずつ除いて幅で示したもの)
(備考) 日本銀行『経済・物価情勢の展望(展望レポート)』(24年1月時点)より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

図表24 無担保コール翌日物レートと長期金利



(備考) 1. 月末の数値
2. 日本銀行、日本相互証券(株)資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所が作成

引締め局面の長期金利の変動は、各々、①前月末の1.68%から当該月末の1.90%へ上昇、②同1.59%から同1.77%へ上昇、③1.92%で前月末比横ばい、④同1.70%から同1.63%へ低下、となっている。無担保コール翌日物レート誘導目標が0.25%だった時期(06年7月末～07年1月末)の長期金利(月末)の平均値は1.71%、0.5%の時期(07年2月末～08年9月末)は1.58%であり、1%台後半で推移していた。YCCの撤廃などで長期金利が一段と市場に委ねられると仮定した場合、「長期金利の理論値=潜在成長率(0.7%)+期待インフレ率(1.3%)」とすれば、2%程度^(注12)になると試算される。先行き、日銀の金融政策正常化への過程で、長期金利が現状の0.7%台から上昇する公算が高いが、海外では利下げ局面入りが見込まれるうえ、日銀が緩和的な金融環境を維持するとみられることから、中期的に1%台前半で推移すると予想した。

〈予測総括表〉
23～27年度の経済見通し

(単位：%)

	21年度 〈実績〉	22年度 〈実績〉	23年度 〈予測〉	24年度 〈予測〉	25年度 〈予測〉	26年度 〈予測〉	27年度 〈予測〉	23～27年度 平均成長率
実質GDP	2.8	1.5	1.3	0.7	1.2	1.1	1.0	1.1
個人消費	1.8	2.7	△0.5	0.6	1.0	0.9	0.8	0.6
住宅投資	0.1	△3.4	1.5	△0.4	△0.1	△0.3	△0.4	0.0
設備投資	1.7	3.4	0.7	2.7	2.5	2.2	2.0	2.0
在庫投資(寄与度)	0.5	0.1	△0.3	△0.2	0.0	0.0	0.0	—
政府最終消費	3.2	1.4	0.5	0.3	0.4	0.4	0.5	0.4
公共投資	△6.5	△6.1	2.9	0.1	0.7	0.4	0.7	1.0
純輸出(寄与度)	0.8	△0.5	1.3	0.1	0.2	0.1	0.1	—
〈輸出〉	12.4	4.7	4.1	1.8	2.6	2.7	2.4	2.7
〈輸入〉	7.2	6.9	△2.7	1.5	1.8	2.1	2.0	1.0
内需(寄与度)	2.0	2.0	△0.2	0.7	1.1	0.9	0.9	—
名目GDP	2.7	2.3	5.4	2.5	2.2	1.9	1.8	2.8
GDPデフレーター	△0.1	0.8	4.0	1.9	0.9	0.8	0.8	1.7
為替レート(円/ドル)	112	135	145	139	133	129	125	
完全失業率	2.8	2.6	2.5	2.4	2.3	2.3	2.3	
消費者物価(除く生鮮食品)	0.1	3.0	2.8	2.1	1.5	1.3	1.2	
経常収支(兆円)	20.1	8.3	24.1	26.3	27.7	28.8	29.1	
無担保コール翌日物(年度末)	△0.02	△0.03	△0.01	0.05	0.15	0.15	0.15	
10年国債利回り(年度平均)	0.09	0.29	0.61	0.95	1.10	1.10	1.00	
(レンジ)	0.00-0.25	0.16-0.50	0.35-0.96	0.70-1.20	0.80-1.30	0.80-1.30	0.70-1.30	
米国の実質成長率(暦年)	5.8	1.9	2.5	2.0	1.5	2.0	2.1	2.0
中国の実質成長率(暦年)	8.4	3.0	5.2	4.4	4.3	4.1	3.9	4.4

(備考) 1. 単位は記載のない項目は%。但し、寄与度は%ポイント
2. 内閣府資料などより作成。予測値は信金中央金庫 地域・中小企業研究所が算出した数値

(注)12. 名目金利=実質金利+期待インフレ率(フィッシャー方程式)であり、中長期的に実質金利は潜在成長率と同水準になるとされる。潜在成長率は、日銀が前年比0.71%(23年度上期)、内閣府が前期比年率0.7%(23年10-12月)と試算している。期待インフレ率(ブレイクイーブンインフレ率(BEI))は、日本相互証券株が10年利付国債の複利利回り(名目金利)と物価連動国債の複利利回り(実質金利)を基に1.281%(24年2月末)と算出している。リスクプレミアム等を考慮していない点に留意を要する。

調 査

第195回全国中小企業景気動向調査 (2024年1～3月期実績・2024年4～6月期見通し)

1～3月期業況は4四半期ぶりの低下 【特別調査－中小企業における人材戦略について】

信金中央金庫
地域・中小企業研究所

調査の概要

- 調査時点：2024年3月1日～7日
- 調査方法：原則として、全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
- 標本数：14,850企業（有効回答数 13,294企業・回答率 89.5%）
※有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は 71.6%
- 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い) - 「減少」(悪い)の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

(概況)

- 24年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△9.3、前期比6.0ポイント低下と、4四半期ぶりの低下となった。
収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス5.1と前期比4.4ポイント低下、同収益判断D.I.は△4.9と同2.2ポイント低下した。販売価格判断D.I.はプラス22.3と3四半期続けて低下した。人手過不足判断D.I.は△26.1と4四半期ぶりに人手不足感が緩和した。設備投資実施企業割合は20.0%と前期比1.9ポイント低下した。業種別の業況判断D.I.は全6業種中、不動産業を除く5業種で、地域別には全11地域中9地域で、それぞれ低下となった。
- 24年4～6月期（来期）の予想業況判断D.I.は△5.4、今期実績比3.9ポイントの改善を見込んでいる。業種別には全6業種中、建設業と不動産業を除く4業種で、また、地域別には全11地域中、首都圏と九州北部を除く9地域で、それぞれ改善する見通しとなっている。

業種別天気図

時期 業種名	2023年 10～12月	2024年 1～3月	2024年 4～6月 (見通し)
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

地域別天気図（今期分）

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

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

全業種総合

○業況は4四半期ぶりの低下

24年1～3月期（今期）の業況判断D.I.は△9.3、前期比6.0ポイントの低下と、4四半期ぶりの低下となった（図表1）。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス5.1、前期比4.4ポイントの低下、同収益判断D.I.が△4.9、同2.2ポイントの低下と、ともに低下となった。また、前期比売上額判断D.I.は△4.8、前期比15.5ポイント低下、同収益判断D.I.は△11.3、同10.4ポイント低下と、ともに10ポイント超の低下となった。

販売価格判断D.I.はプラス22.3、前期比4.8ポイントの低下と、3四半期続けての低下となった。一方、仕入価格判断D.I.はプラス46.3、同4.8ポイントの低下と、5四半期続けての低下となった（図表2）。

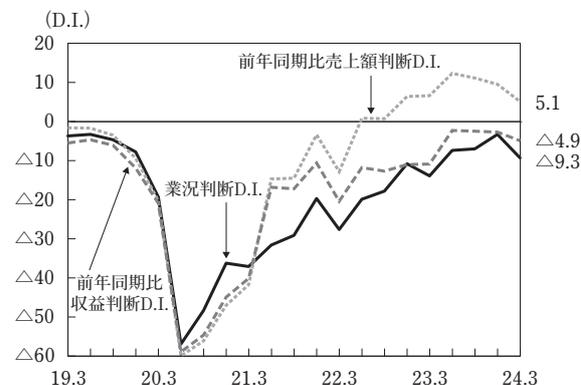
雇用面では、人手過不足判断D.I.が△26.1（マイナスは人手「不足」超、前期は△27.4）と、4四半期ぶりに人手不足感が緩和した（図表3）。

資金繰り判断D.I.は△8.8、前期比1.5ポイント低下と、2四半期続けての小幅低下となった。

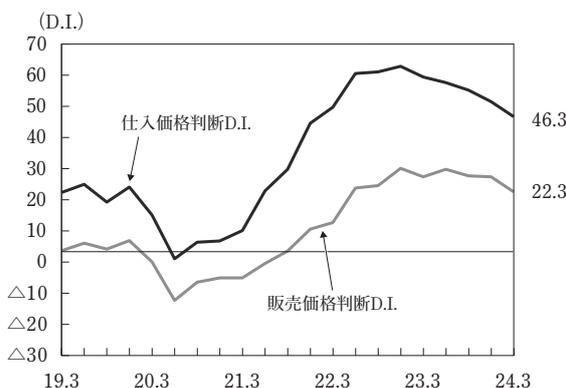
設備投資実施企業割合は20.0%、前期比1.9ポイント低下と、4四半期ぶりの低下となった。

業種別の業況判断D.I.は、全6業種中、不動産業を除く5業種で低下した。最も低下幅が大きかったのは卸売業（8.9ポイント）で、次いで製造業（7.9ポイント）、サービス業（6.8ポイント）の順だった。

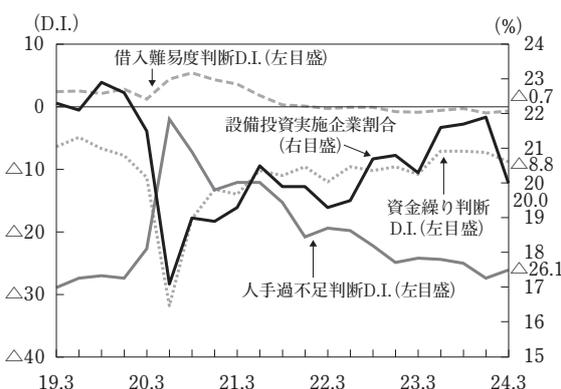
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



一方、地域別の業況判断 D.I. は、全11地域中、九州北部と南九州を除く9地域で低下した。最も低下幅が大きかったのは北陸(13.8ポイント)で、次いで東北(12.6ポイント)、北海道(10.9ポイント)、の順だった。

○改善に転じる見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△5.4、今期実績比3.9ポイント改善と、一転して改善を見込んでいる。

業種別の予想業況判断 D.I. は、全6業種中、建設業と不動産業を除く4業種で改善を見込んでいる。一方、地域別でも、全11地域中、首都圏と九州北部を除く9地域で改善の見通しとなっている。

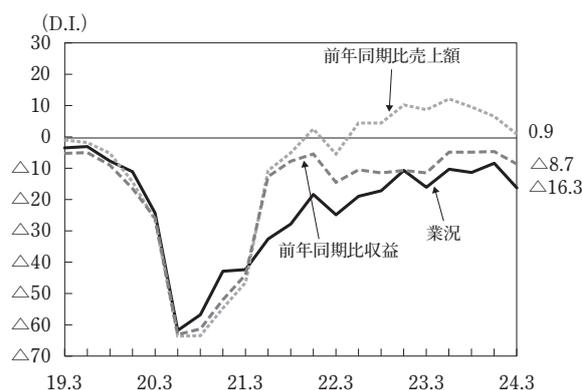
製造業

○2四半期ぶりの低下

今期の業況判断 D.I. は△16.3、前期比7.9ポイント低下と、2四半期ぶりの低下となった(図表4)。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス0.9、前期比5.6ポイントの低下、同収益判断 D.I. は△8.7、同4.0ポイントの低下となった。また、前期比売上額判断 D.I. は△11.4、前期比20.4ポイント低下、同収益判断 D.I. は△16.7、同14.2ポイント低下と、ともに10ポイント超の低下となった。

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移



○原材料価格 D.I. は7四半期続けて低下

設備投資実施企業割合は22.6%、前期比1.2ポイント低下し、2四半期続けての小幅低下となった。

人手過不足判断 D.I. は△21.6(前期は△22.6)と、2四半期ぶりに人手不足感が緩和した。

販売価格判断 D.I. はプラス19.4と、前期比5.6ポイント低下し、2022年1~3月期(12.6)以来、8四半期ぶりに20割れの水準となった。一方、原材料(仕入)価格判断 D.I. はプラス45.2、前期比4.1ポイントの低下と、7四半期続けて低下した。

なお、資金繰り判断 D.I. は△11.1、前期比2.1ポイントの小幅低下となった。

○製造業全22業種中、17業種で低下

業種別の業況判断 D.I.は、製造業全22業種中、5業種で改善したものの、17業種では低下した（図表5）。

素材型では、全7業種中、化学など3業種が改善したものの、それ以外の4業種では低下した。とりわけ、皮製品は40ポイント超の大幅低下となった。

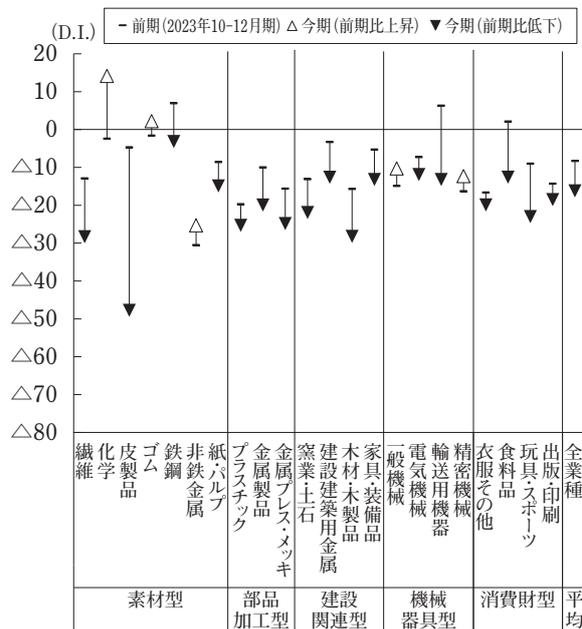
部品加工型は、2四半期続けて全3業種そろって低下した。

建設関連型は、全4業種で10ポイント前後の低下となった。

機械器具型は、全4業種中、一般機械と精密機械で改善、輸送用機器と電気機械で低下した。とりわけ輸送用機器は20ポイント近い大幅低下となった。

消費財型では、全4業種で低下した。とりわけ、食料品と玩具・スポーツは10ポイント超の大幅低下となった。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



○内需型・外需型ともに低下

販売先形態別の業況判断 D.I.は、全5形態で低下した。とりわけ、大メーカー型と小売業者型は10ポイント超の大幅低下となった。

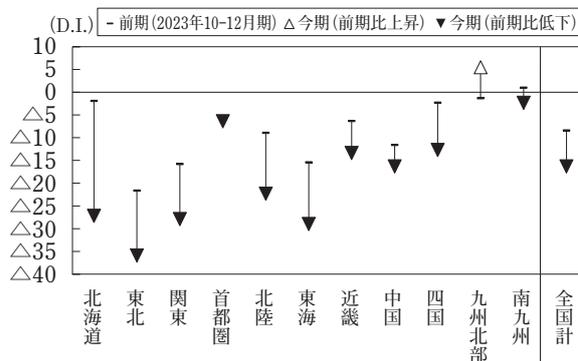
また、輸出主力型の業況判断 D.I.は△12.3、前期比5.2ポイントの低下、内需主力型は△16.0、同8.5ポイントの低下と、ともに低下した。

従業員規模別の業況判断 D.I.は、すべての階層で低下した。ちなみに、前期比の低下幅をみると、1～19人で5.1ポイント、20～49人で12.8ポイント、50～99人で13.7ポイント、100人以上で8.9ポイントだった。

○九州北部を除く10地域で低下

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、九州北部で改善したものの、それ以外の10地域では低下した(図表6)。最も低下幅が大きかったのは北海道(25.3ポイント)で、次いで東北(14.3ポイント)、東海(13.5ポイント)、北陸(13.4ポイント)の順だった。なお、D.I.の水準に着目すると、九州北部が唯一のプラス水準(5.5)で、それ以外の10地域ではマイナス水準となっている。なお、東北(△35.9)や東海(△28.9)などが相対的に厳しい水準にある。

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△9.7と、今期実績比6.6ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、皮製品や繊維品など16業種で改善を見込んでいる。また、地域別には、全11地域中、四国と九州北部で低下を見込んでいるものの、それ以外の9地域では改善見通しとなっている。

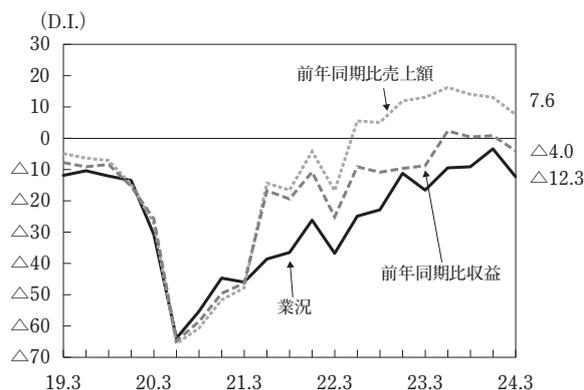
卸売業

○4四半期ぶりの低下

今期の業況判断D.I.は△12.3、前期比8.9ポイントの低下と、4四半期ぶりの低下となった(図表7)。

なお、前年同期比売上額判断D.I.はプラス7.6、前期比5.4ポイントの低下、同収益判断D.I.は△4.0、同4.8ポイントの低下となった。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域で低下

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、玩具や機械などを除く12業種で低下した。とりわけ、貴金属と化学は20ポイント超の大幅低下となった。一方、地域別では、全11地域で低下した。とりわけ、東北、東海、近畿は10ポイント超の大幅低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△7.1、今期実績比5.2ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種中、11業種で改善を見込んでいる。また、地域別には、九州北部を除く10地域で改善見通しとなっている。

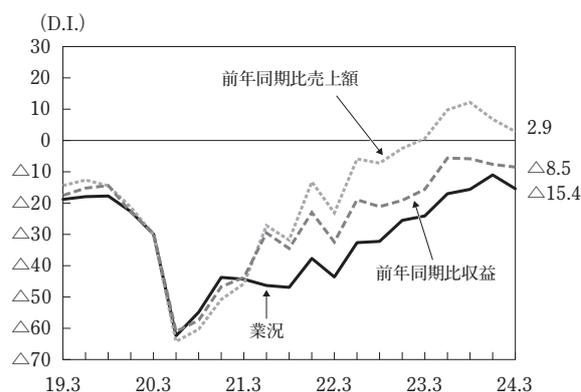
小売業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I.は△15.4、前期比4.4ポイントの低下となった(図表8)。

一方、前年同期比売上額判断 D.I.はプラス2.9、前期比3.9ポイントの低下、同収益判断 D.I.は△8.5、同0.9ポイントの低下となった。

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、9地域で低下

業種別の業況判断 D.I.は、全13業種中6業種で改善したもの、7業種で低下した。業種別にみると、家電が20ポイント超の大幅低下となった。地域別では、全11地域中、9地域で低下となった。とりわけ、北陸では20ポイント近い大幅低下となった。

○全11地域中、7地域で改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△11.2、今期実績比4.2ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、9業種で改善、2業種が横ばい、2業種で低下の見通しとなっている。また、全11地域中、7地域で改善、2地域で横ばい、2地域で低下の見通しとなっている。

サービス業

○業況は低下

今期の業況判断 D.I. は△5.3、前期比6.8ポイントの低下となった（図表9）。

一方、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス14.1、前期比4.0ポイントの低下、同収益判断 D.I. はプラス1.9、同0.7ポイントの低下となった。

○全8業種中、6業種が低下

業種別の業況判断 D.I. は、全8業種中、6業種が低下となった。娯楽は10ポイント超の改善となる一方、旅館・ホテルは15ポイント超の低下となった。地域別では、全11地域中、北海道を除く10地域で低下となった。中でも関東、北陸、中国は20ポイント超の低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I. はプラス0.5、今期実績比5.8ポイントの改善を見込んでいる。

業種別では、全8業種中5業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中9地域で改善の見通しとなっている。

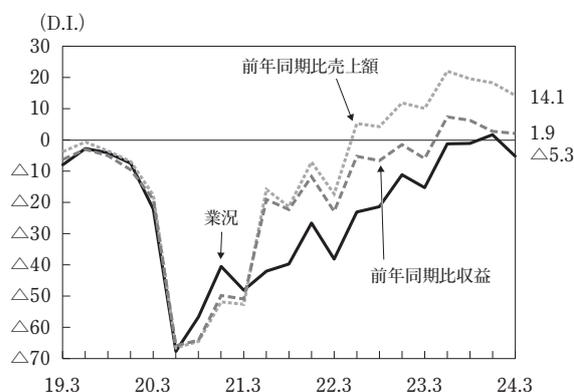
建設業

○業況は低下

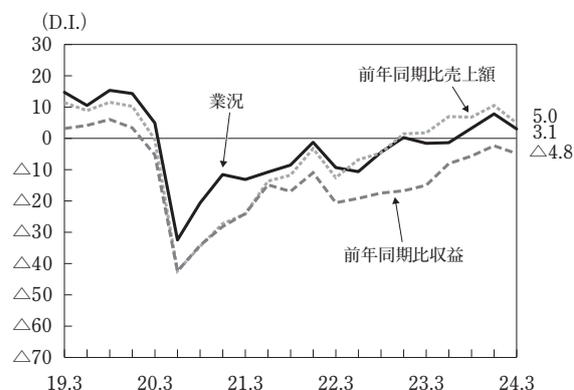
今期の業況判断 D.I. はプラス3.1、前期比4.8ポイントの低下となった（図表10）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス5.0、前期比5.6ポイント低下、同収益判断 D.I. は△4.8、同2.5ポイントの低下となった。

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中、9地域で低下

業況判断 D.I. を請負先別でみると、全4請負先で低下となった。

地域別では全11地域中、九州北部、南九州を除く9地域で低下となった。中でも、東北、北陸は20ポイント超の大幅低下となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. はプラス 2.1 と、今期実績比 1.0 ポイントの低下を見込んでいる。

請負先別では、全4請負先中、官公庁、大企業で低下の見通しとなっている。地域別には全11地域中6地域で低下の見通しとなっている。中でも、中国、九州北部は10ポイント超の低下を見込んでいる。

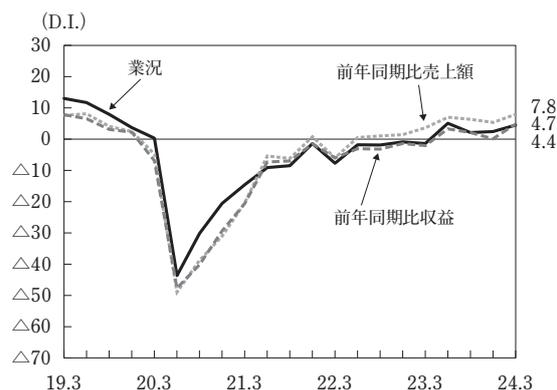
不動産業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I. はプラス 4.4、前期比 2.1 ポイントの改善となった（図表 11）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 7.8、前期比 2.6 ポイントの改善、同収益判断 D.I. は 4.7、同 4.7 ポイントの改善となった。

図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



○全5業種で業況改善

業況判断 D.I. は、全5業種で改善となった。

地域別では、全11地域中、6地域は改善、5地域は低下となった。中でも、中国は30ポイント超の大幅な改善となった。

○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. はプラス 1.4 と今期実績比 3.0 ポイントの低下を見込んでいる。業種別には、全5業種中、貸家など3業種で低下を見込んでいる。

地域別には、全11地域中、3地域で改善、1地域で横ばい、7地域で低下の見通しとなっている。

特別調査 中小企業における人材戦略について

○若手の不足と高齢化が悩み

現在の人材の状況について懸念していることについては、「高齢化が進んでいる(46.4%)」と「若手が不足している(43.6%)」の2つが他の選択肢と比べて多くの回答を集めた(図表12)。この2つの回答については、業種や規模を問わず回答割合が高い傾向にあった。

続いて「熟練者が不足している(17.6%)」は建設業や製造業で、「営業で働く従業員が少ない(13.9%)」は不動産業や卸売業で、それぞれ回答割合が高い傾向にあった。

図表12 現在の人材の状況について懸念していること

(単位: %)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
	若手が不足している	高齢化が進んでいる	熟練者が不足している	業務上必要な資格取得者が不足している	生産、販売現場で働く従業員が少ない	営業で働く従業員が少ない	経理や事務などで働く内部の従業員が少ない	管理職(店長、現場監督など含む)が少ない	規模(売上や利益)と比較して人員が多すぎる	懸念していることはない	
全体	43.6	46.4	17.6	6.0	12.3	13.9	4.6	6.4	2.4	17.9	
地域別	北海道	49.7	56.1	19.0	6.6	17.1	11.2	5.2	4.1	1.9	13.6
	東北	48.7	54.6	18.3	7.8	11.9	17.8	4.6	7.8	2.9	12.4
	関東	47.1	49.0	18.6	8.7	12.6	14.7	4.7	7.4	3.1	15.9
	首都圏	37.2	41.4	15.1	4.2	9.6	11.3	3.9	4.3	1.5	22.8
	北陸	41.2	44.0	17.3	7.0	12.4	11.9	5.1	7.8	5.6	18.3
	東海	46.7	47.8	19.6	7.1	14.4	15.2	4.8	9.1	3.6	15.6
	近畿	48.5	48.0	20.3	5.3	13.7	18.5	5.4	8.4	2.9	13.7
	中国	47.2	48.1	20.0	6.3	12.5	16.9	4.0	8.7	1.4	15.6
	四国	36.6	43.0	17.8	5.0	11.2	11.7	3.4	5.9	1.6	22.4
九州北部	42.4	45.2	15.6	5.7	11.3	10.7	5.3	3.4	1.5	19.2	
	九州南部	38.1	38.1	13.5	7.9	11.2	10.6	4.9	5.1	1.6	25.7
規模別	1～4人	26.5	40.2	11.1	3.6	8.4	11.0	4.5	2.6	1.2	32.6
	5～9人	45.8	47.3	17.6	5.8	11.1	14.7	4.9	5.8	2.0	14.7
	10～19人	55.0	50.7	20.1	6.8	12.5	15.7	4.3	8.4	3.0	9.4
	20～29人	56.8	51.5	23.3	7.3	16.7	16.3	4.2	9.5	2.9	8.1
	30～39人	57.0	52.1	24.6	7.9	16.4	14.3	4.6	9.5	4.0	7.3
	40～49人	54.6	48.2	21.7	9.6	15.9	14.7	6.2	11.9	3.8	8.5
	50～99人	56.0	50.0	25.4	10.2	20.6	17.7	4.4	9.9	4.6	6.6
	100～199人	55.8	52.6	29.5	9.2	19.1	15.1	5.2	13.5	3.6	6.0
200～300人	50.9	47.3	27.7	8.9	28.6	9.8	6.3	6.3	5.4	5.4	
業種別	製造業	46.1	51.8	23.5	3.5	17.7	12.6	3.8	6.9	3.0	12.8
	卸売業	43.4	45.0	10.8	2.5	10.3	21.9	5.2	5.3	3.9	18.5
	小売業	30.7	40.8	10.8	3.6	10.1	11.9	6.0	5.2	2.3	26.4
	サービス業	44.7	43.1	15.5	7.3	9.8	10.5	5.3	6.4	1.8	19.4
	建設業	60.7	55.0	24.5	14.0	12.1	9.2	3.8	8.4	1.1	8.3
不動産業	25.2	27.3	9.8	8.8	3.7	23.8	4.6	4.9	1.3	36.1	

(備考) 最大3つまで複数回答

一方で、「懸念していることはない」は規模の小さい企業で回答割合が高かったものの、全体としては17.9%にとどまった。

○人材不足には中途採用の強化で対応

人材に関する今後の対応策については、「中途採用の強化」が47.0%と最も高くなり、すべての地域、規模、業種で、「新卒採用の強化(24.8%)」を上回った(図表13)。以下、「シニア雇用(定年・再雇用)の促進(14.2%)」、「女性活躍推進(12.4%)」、「非正規社員の活用(11.4%)」が続いた。対して、「特に対応策を検討していない」は33.4%となった。

規模別にみると、規模が小さいほど「特に対応策を検討していない」の割合が高い傾向にあった。

図表13 人材に関する対応策

(単位: %)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	新卒採用の強化	中途採用の強化	シニア雇用(定年・再雇用)の促進	女性活躍推進	非正規社員の活用	非正規社員の正社員登用	外国人の活用	その他	特に対応策を検討していない	
全 体	24.8	47.0	14.2	12.4	11.4	3.4	9.4	0.9	33.4	
地 域 別	北 海 道	29.9	52.5	20.4	10.7	13.2	3.0	10.6	0.9	28.4
	東 北 道	30.0	54.6	22.5	15.8	11.7	3.6	6.4	0.9	27.5
	関 東 圏	28.9	51.5	16.6	16.0	13.5	3.6	9.9	1.2	28.0
	首 都 圏	19.4	39.2	9.1	9.0	9.8	3.4	6.9	0.7	42.0
	北 陸 道	24.8	41.9	16.1	14.5	10.8	1.3	9.5	1.2	35.5
	東 海 道	28.4	53.6	17.0	15.1	12.5	3.5	12.6	0.9	27.3
	近 畿 道	27.0	54.0	13.7	14.2	11.8	4.9	11.5	1.2	24.9
	中 国 道	29.3	53.3	15.8	14.3	11.9	3.4	9.3	1.1	30.5
	四 国 道	18.3	38.3	15.3	10.2	9.7	3.2	9.0	0.2	43.4
九 州 北 部	22.7	40.6	9.6	11.4	9.9	1.8	9.6	0.8	39.4	
	南 九 州	20.1	37.0	11.6	10.2	11.2	2.7	9.8	0.8	40.8
規 模 別	1 ~ 4人	7.8	21.1	8.6	8.0	10.2	2.3	3.3	0.9	61.8
	5 ~ 9人	16.4	46.3	13.9	12.3	14.8	3.5	7.0	0.9	33.7
	10 ~ 19人	28.5	62.5	17.9	14.8	11.2	4.1	12.0	1.0	17.1
	20 ~ 29人	36.0	66.4	18.4	15.6	11.4	4.0	15.2	0.8	12.3
	30 ~ 39人	44.0	69.1	18.0	15.3	11.0	3.7	16.2	0.7	10.8
	40 ~ 49人	52.0	68.1	20.2	16.4	10.9	4.9	16.1	1.3	7.8
	50 ~ 99人	59.4	73.2	20.5	15.4	9.1	4.8	19.1	0.8	5.9
	100 ~ 199人	68.4	75.6	16.0	22.0	6.0	3.6	20.4	1.6	3.6
200 ~ 300人	67.9	68.8	10.7	17.0	17.9	5.4	19.6	0.9	1.8	
業 種 別	製 造 業	28.2	52.6	15.9	12.5	12.1	3.3	14.8	0.8	25.4
	卸 売 業	22.2	46.3	13.4	13.0	11.2	3.6	5.7	0.9	35.1
	小 売 業	13.5	27.8	10.7	11.4	13.2	3.7	3.7	1.2	50.5
	サ ー ビ ス 業	23.4	46.2	13.9	14.1	13.3	4.5	8.5	0.8	32.5
	建 設 業	38.0	63.3	18.6	10.1	8.2	2.9	12.1	0.9	21.7
	不 動 産 業	15.2	35.1	7.4	14.6	8.0	2.3	2.3	1.0	51.3

(備考) 最大3つまで複数回答

○ OJT 以外の教育訓練は低調

職場内での実地の訓練 (OJT) 以外の教育訓練の実施状況については、「実施していない」が 51.6%と過半数を占めた (図表 14)。特に規模の小さい企業を中心に、OJT 以外の教育訓練が低調な様子が見て取れる。

対して、OJT 以外の訓練を実施している企業においては、「社内研修会や勉強会の実施 (勤務時間内)」が 27.6%と最も高く、以下「資格取得等、自己啓発費用の会社負担」が 19.3%で続いた。規模が大きいほど、これらの取組みに積極的である。

業種別にみると、建設業で「資格取得等、自己啓発費用の会社負担」が特に高い傾向にあった。

図表 14 人材育成における OJT 以外の取組状況

(単位: %)

選択肢	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
	社内研修会や勉強会の実施 (勤務時間内)	社内研修会や勉強会の実施 (勤務時間外)	資格取得等、自己啓発費用の会社負担	担当業務の定期的な異動	eラーニングの導入	業界団体の研修に参加	外部セミナーへの参加	外部講師の派遣依頼	外部出向制度の導入	実施していない	
全 体	27.6	4.6	19.3	2.6	1.8	13.6	12.2	2.2	0.6	51.6	
地 域 別	北 海 道	28.0	4.6	25.5	1.6	1.3	17.8	12.4	1.8	0.5	48.8
	東 北	29.5	6.3	25.6	3.2	2.1	20.1	16.9	3.1	0.8	42.9
	関 東	31.4	5.0	24.9	3.0	1.9	17.6	17.3	3.0	0.8	44.0
	首 都 圏	22.5	3.4	12.5	2.2	1.6	8.6	7.5	1.5	0.5	61.8
	北 陸	24.1	4.3	20.6	2.5	1.5	15.7	12.7	2.8	0.3	54.4
	東 海	33.6	5.8	24.5	3.3	2.9	15.2	17.0	2.7	0.7	42.8
	近 畿	34.8	4.9	20.8	3.7	2.1	15.6	14.2	2.5	0.7	43.9
	中 国	31.0	4.2	25.3	4.0	1.8	13.4	14.2	3.2	0.5	45.6
	四 国	19.2	5.0	12.4	1.6	1.1	10.3	8.9	1.8	0.9	59.0
規 模 別	九 州 北 部	23.0	3.8	13.1	0.8	1.6	10.5	8.2	1.6	0.8	59.9
	南 九 州	20.4	4.7	15.2	1.0	1.0	12.6	9.7	2.0	1.0	60.0
規 模 別	1 ~ 4人	10.3	1.8	6.7	0.5	0.9	7.4	5.4	0.8	0.7	77.4
	5 ~ 9人	20.6	4.0	17.2	1.3	1.4	11.8	9.5	1.3	0.2	57.1
	10 ~ 19人	32.5	4.8	24.4	2.8	1.4	16.0	12.4	1.9	0.9	41.3
	20 ~ 29人	40.6	5.7	28.4	4.9	1.8	20.4	15.0	2.3	1.0	32.9
	30 ~ 39人	44.5	7.6	29.8	5.2	2.2	19.9	20.2	3.4	0.3	27.0
	40 ~ 49人	55.5	10.5	32.8	6.2	4.2	21.8	22.8	6.8	0.9	18.0
	50 ~ 99人	59.2	9.9	37.2	5.2	4.8	22.9	28.4	6.1	0.8	15.9
	100 ~ 199人	61.6	8.0	40.4	9.6	4.8	20.4	33.6	8.0	0.4	10.8
200 ~ 300人	69.6	9.8	47.3	11.6	10.7	15.2	32.1	7.1	0.9	6.3	
業 種 別	製 造 業	31.3	4.0	18.6	4.2	1.5	11.1	13.9	2.8	0.8	49.0
	卸 売 業	24.9	4.1	12.7	2.3	1.4	11.4	10.0	1.9	0.8	57.7
	小 売 業	21.5	3.4	10.1	1.5	1.9	10.9	8.3	2.2	0.4	64.0
	サ ー ビ ス 業	30.8	6.6	16.6	2.1	2.1	14.7	11.3	2.8	0.6	50.2
	建 設 業	29.1	5.6	38.8	1.8	2.3	21.5	14.6	1.4	0.5	38.6
	不 動 産 業	22.2	4.6	17.5	1.5	2.0	15.1	14.0	1.5	0.8	54.6

(備考) 最大3つまで複数回答

○賃金引上げ機運は道半ば

2024年中の賃金引上げ状況（実施予定を含む、定期昇給分や賞与、一時金は除く。）については、「2%以上の賃上げ実施」は24.2%と、全体の約4分の1にとどまった（図表15）。従業員50人以上の大規模の階層でも、40%程度にとどまっている。対して、「2%未満の賃上げ実施」は24.7%と、こちらも全体の約4分の1にとどまった。対して、「賃上げ実施せず」は51.0%と、半数以上にのぼっている。

従業員規模別にみると、9人以下の規模階層では賃上げ実施率が50%に達しなかったのに対し、10人以上の階層では50%を上回っていた。

図表15 2024年中の賃金引上げ状況（定期昇給分除く、賞与や一時金除く、予定を含む）（単位：%）

選択肢		賃金を引き上げた（引上げ率）				賃金を引き上げなかった（理由）							
		0%以上 2%未満	2%以上 4%未満	4%以上 6%未満	6%以上	賃上げに見合う価格転嫁ができていない	同業や同地域内の他社が上げていない	今後の業績見通しが不透明	売上の低迷や伸び悩み	これまでに賃金を引上げ済み	自社に従業員はいない（家族経営など）		
全 体		49.0	24.7	17.7	5.2	1.4	51.0	12.6	2.2	13.4	5.8	6.1	11.0
地 域 別	北 海 道	52.7	23.4	20.7	6.2	2.3	47.3	12.3	2.5	13.1	5.8	5.9	7.8
	東 北 道	49.4	22.5	18.9	6.9	1.0	50.6	11.2	1.6	15.2	7.4	7.0	8.2
	関 東 圏	53.0	25.8	20.1	6.4	0.8	47.0	12.8	1.7	12.8	5.8	5.6	8.4
	首 都 圏	43.0	24.7	13.2	3.9	1.1	57.0	14.9	2.2	15.4	5.9	4.4	14.2
	北 陸 道	51.8	24.9	20.9	4.7	1.3	48.2	10.0	0.8	10.1	7.0	5.8	14.5
	東 海 道	56.0	27.8	21.1	5.4	1.7	44.0	10.8	2.4	11.5	5.2	6.6	7.7
	近 畿 道	55.3	26.6	20.8	6.5	1.5	44.7	10.6	1.6	11.9	5.9	7.8	6.9
	中 国 道	52.1	22.9	22.0	6.0	1.1	47.9	14.0	1.2	11.5	5.7	6.0	9.5
	四 国 道	41.2	22.1	12.9	4.8	1.4	58.8	14.3	3.7	11.8	4.4	7.6	17.1
九 州 北 部	九 州 北 部	41.1	20.9	14.5	4.3	1.5	58.9	13.0	3.3	15.1	5.8	7.6	14.1
	南 九 州	39.5	22.2	12.9	3.0	1.3	60.5	12.9	4.3	15.0	4.6	5.4	18.3
規 模 別	1 ～ 4人	25.9	15.1	7.2	2.4	1.1	74.1	14.4	2.1	14.6	8.0	5.6	29.4
	5 ～ 9人	48.4	25.6	15.9	5.3	1.6	51.6	15.4	2.8	17.5	6.6	6.6	2.7
	10 ～ 19人	59.3	29.7	22.0	5.8	1.7	40.7	13.1	2.1	13.4	4.8	6.6	0.7
	20 ～ 29人	66.7	31.9	26.4	6.9	1.6	33.3	10.1	1.9	10.0	4.3	6.5	0.4
	30 ～ 39人	64.8	29.0	27.1	7.6	1.0	35.2	10.5	2.4	10.9	4.5	6.6	0.3
	40 ～ 49人	74.7	36.2	29.5	7.5	1.5	25.3	6.9	1.8	8.5	2.8	4.7	0.6
	50 ～ 99人	76.2	33.0	33.2	9.0	1.1	23.8	6.5	1.6	8.2	1.7	5.4	0.4
	100 ～ 199人	80.1	33.9	31.9	13.5	0.8	19.9	4.8	2.0	5.2	1.6	6.0	0.4
200 ～ 300人	77.5	36.9	27.0	12.6	0.9	22.5	6.3	1.8	6.3	1.8	6.3	0.0	
業 種 別	製 造 業	54.2	25.6	21.6	5.8	1.1	45.8	13.7	1.8	13.3	5.7	5.4	5.9
	卸 売 業	48.7	23.9	18.0	5.5	1.4	51.3	12.6	2.4	14.4	6.7	5.9	9.2
	小 売 業	35.6	19.9	11.4	3.4	0.9	64.4	14.0	2.2	13.1	8.5	5.6	21.0
	サ ー ビ ス 業	47.4	27.4	14.7	4.1	1.3	52.6	12.8	2.2	13.4	5.6	6.1	12.5
	建 設 業	57.6	27.7	21.3	6.6	2.0	42.4	11.1	2.3	13.0	4.0	7.2	4.8
不 動 産 業	41.6	22.1	12.1	5.0	2.3	58.4	8.5	2.9	13.1	3.3	7.4	23.3	

○3割強が2024年問題で悪影響見込む

2024年問題（建設業、自動車運転業、医師などにおける残業時間の上限規制）の影響については、「大きく悪影響がある（6.6%）」と「やや悪影響がある（25.7%）」の計32.3%で悪影響があると見込んでいる（図表16）。対して、好影響を見込む企業は「大きく」「やや」を合わせても2%弱にとどまる。また、「影響はない・わからない」が65.8%と全体の約3分の2を占めた。

対応状況については、「対応を取った」が10.3%にとどまったのに対し、「必要性は感じていないが対応していない」が38.0%を占めた。「悪影響がある」と回答した企業に限ると、6割以上が「対応していない」と回答した。

図表16 2024年問題にかかる業務への影響とその対応状況

(単位：%)

選択肢		1	2	3	4	5	6	7	8
		影響					対応		
		大きく悪影響がある	やや悪影響がある	影響はない・わからない	やや好影響がある	大きく好影響がある	対応を取った	必要性は感じていないが対応していない	対応を取る必要はない
全 体		6.6	25.7	65.8	1.6	0.3	10.3	38.0	51.7
地 域 別	北 海 道	10.0	34.5	53.3	2.0	0.2	14.3	41.4	44.3
	東 北 道	9.4	27.0	61.1	2.1	0.3	11.2	40.2	48.6
	関 東 圏	7.9	29.9	60.0	2.1	0.0	11.9	40.9	47.2
	首 都 圏	5.1	22.1	71.2	1.3	0.3	8.4	36.6	55.0
	北 陸 道	7.7	23.3	66.8	1.8	0.3	7.2	39.2	53.7
	東 海 道	6.7	28.0	63.0	1.9	0.4	13.8	35.9	50.3
	近 畿 道	7.0	28.4	62.6	1.7	0.2	11.5	40.9	47.7
	中 国 道	5.3	25.6	67.8	1.1	0.2	8.5	38.9	52.6
	四 国 道	5.4	23.1	70.2	1.2	0.2	7.2	35.6	57.2
九 州 北 部 道	九 州 道	5.3	20.3	73.3	1.0	0.2	8.0	34.5	57.5
	南 九 州 道	4.2	18.0	75.9	1.6	0.3	7.5	32.2	60.3
規 模 別	1 ～ 4 人	3.3	16.6	79.0	0.8	0.3	3.4	27.6	69.1
	5 ～ 9 人	5.4	25.8	66.5	2.0	0.2	6.7	41.8	51.5
	10 ～ 19 人	7.6	29.1	61.5	1.8	0.0	11.9	43.7	44.3
	20 ～ 29 人	8.9	32.0	56.1	2.7	0.3	15.9	45.0	39.0
	30 ～ 39 人	11.5	34.5	51.4	2.2	0.3	17.7	46.4	35.9
	40 ～ 49 人	9.6	34.1	54.5	1.5	0.4	19.6	43.0	37.4
	50 ～ 99 人	14.4	35.6	47.1	2.5	0.4	25.0	44.8	30.2
	100 ～ 199 人	9.2	37.5	51.4	1.6	0.4	23.7	44.8	31.5
	200 ～ 300 人	13.4	49.1	36.6	0.9	0.0	41.5	40.6	17.9
業 種 別	製 造 業	5.4	26.9	65.8	1.6	0.2	9.6	40.1	50.3
	卸 売 業	7.2	31.7	59.0	1.9	0.2	9.1	45.2	45.7
	小 売 業	4.2	20.3	73.8	1.6	0.2	4.9	30.7	64.4
	サ ー ビ ス 業	5.9	16.1	75.8	1.8	0.4	8.1	28.7	63.2
	建 設 業	13.5	36.6	48.2	1.4	0.4	22.2	48.5	29.2
不 動 産 業	2.7	15.4	80.0	1.7	0.2	6.0	26.9	67.2	

「調査員のコメント」から

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

(1) 能登半島地震関連

- ①主たる販売先が北陸であるため、今後の震災の影響を懸念している。(海産物加工販売 北海道)
- ②能登半島地震の影響で旅行客が流れてきた。今後は反動減があろうが、インバウンドの回復を受けて積極的に海外営業を行う。(ホテル旅館 岩手県)
- ③震災の影響でしばらくは売れ行き好調が見込まれるが、近隣他社が値上げをしていないため、自社が値上げするか悩んでいる。(不動産代理仲介 新潟県)
- ④能登半島地震により工場の建物や機械に一部損壊が発生した。(みそ製造 新潟県)
- ⑤能登半島地震の影響か、正月3が日の来客は低調であったが、その後は客足が回復した。(遊技場 長野県)
- ⑥能登半島地震を受け、支援のために現地に定期的に訪問して重機を貸与している。(一般土木工事 長野県)
- ⑦1月の震災を受け、新規建築を見送った。(賃貸アパート経営 静岡県)
- ⑧能登半島の大手製造会社が被災したことを受け、当社に受注が集中している。工場の老朽化や従業員の残業増加などが課題。(かまぼこ、天ぷら製造 和歌山県)

(2) 業況堅調

- ①北海道新幹線の工事関係者の宿泊が多く、常時満室の状態。宴会もコロナ禍前に回復している。(宿泊、仕出し、宴会 北海道)
- ②インバウンド回復に伴い外国人旅行者の宿泊が増加している。(ホテル 北海道)
- ③日本酒ブームを受けて利益を計上。業況は上向きだが、社員の高齢化と技術の承継が課題。(清酒製造 秋田県)
- ④中国への販路拡大を受け、フォークリフトや貯蔵庫コンテナを購入した。(化粧品用プラスチック製品卸 茨城県)
- ⑤積極的な新規設備導入によりDX化を進めることで賃金引上げに繋げている。設備の充実が、販路拡大の上でのPRポイントにもなっている。(一般機械部品製造 静岡県)
- ⑥業況は安定して順調。新鋭設備の導入も予定しているほか、機械設備も順次公開していく方針。(電気機械器具製造 大阪府)
- ⑦航空機部門の受注回復に伴い、大幅に収益が増加している。(ジェットエンジン部品製造 広島県)
- ⑧大手メーカーからの受注増加によって大幅に増収増益となったことから、自己資金で老朽化設備の更新を予定している。(半導体製造装置製造 山口県)

(3) 苦境

- ①中国向け輸出の停滞を受け、水産物用発泡スチロール製品の売上が激減した。(包装資材卸 北海道)
- ②ディスカウントストアやドラッグストアの進出で顧客が奪われている。今後の方向性を検討している。(酒類小売 青森県)
- ③同業他社の新規出店やドラッグストアでの生鮮食料品販売などをを受けて業績が低迷。不採算店舗を閉鎖したものの、人員削減は思うようにいかず固定費が高止まっている。(生鮮食品、総菜加工食品小売 栃木県)
- ④飲食店向け賃貸物件で家賃滞納が目立つ。業況が悪化しているテナントの撤退が増加傾向にある。(不動産管理仲介 新潟県)
- ⑤同業者をM&Aしたものの、デューデリジェンスの不足のため収益に結び付いていない。ペーパーレス化の進展も悩みの種。(印刷業 静岡県)
- ⑥分譲地販売が低迷しているうえ、建築中のアパートも資材の納入遅れを受けて工期が遅延している。(不動産売買、仲介 岡山県)

(4) 人手不足

- ①製造部門の人手が不足しており、人繰りに苦労している。需要に季節性があるうえ人口も少ない地域であることから、人材確保に難航している。(農業用機械製造 北海道)
- ②パートを募集しても応募がない。新人の時給を引き上げた場合、現職の時給も見直さなければならず、負担が大きいの。パート給与が上がると家族従業員の負担が大きくなる。(和菓子製造 岩手県)
- ③実習生が戦力になっているものの、指導、管理できる人材が不足している。募集しても全く応募がない。(鋳物製造業 埼玉県)
- ④人手不足を受けて店主がキッチンとホールを兼任する日も多く、業務に支障が出ている。(飲食店 神奈川県)
- ⑤外注先で人手不足が起きており、当社にも影響がある。(システムメンテナンス 大阪府)
- ⑥職人の高齢化を懸念している。自社HPを整備することで、過去に3人雇用成功した。現在も定期的に問い合わせがある。(建築工事 岡山県)
- ⑦現場の熟練者が高齢になっており、今後は最新機器の導入を行い、熟練者がいなくても製造できる環境を整える。(紙器製造、加工 熊本県)

(5) 2024年問題

- ①4月からの残業上限規制の影響は大きな問題である。人手不足で不安を抱えている。(肥料、農薬卸 青森県)
- ②2024年問題を受けて落札車両等の納入遅れが見込まれ、資金繰りの悪化を懸念している。(車両販売 岩手県)
- ③2024年問題については対応の必要があると感じてはいるものの、取り組めていない。金庫からは情報提供で対応する。(青果販売 山形県)
- ④2024年問題を受け、外注の工事会社が打撃を受けることが予想されており、当社も影響を懸念している。(宅地造成分譲販売 栃木県)
- ⑤2024年問題を受けて配送面で大きく影響が発生すると予想しており、業務フローの見直しを検討していく。(エクステリア卸 静岡県)
- ⑥販売先が建設業であるため、2024年問題による工期の遅れや納期の変更などの可能性を感じている。(クローゼット、扉など製造 和歌山県)
- ⑦2024年問題を受け、4月から商品単価を引き上げるとともに、一定額以下の注文の場合は送料を負担してもらうよう改めた。(ネクタイ製造 岡山県)

(6) 前向きな取組み

- ①人手が足りないため、会計ソフト等の導入で効率化を図る。(一般鋼材卸 埼玉県)
- ②取引先より大型案件の依頼があったため、補助金を活用してNC放電機やマルチターンテーブルを導入した。来期は増収増益を見込む。(各種金型製作 神奈川県)
- ③家電量販店との差別化を図るべく、定期的に販促イベントを開催しており固定客の囲い込みに成功している。(家電販売 新潟県)
- ④インスタグラムをみて来店する客が増え、イベントでは通常の10倍の売上を計上した。(コーヒー店 静岡県)
- ⑤インスタグラムなどSNSやネット販売に積極的に取り組んでいる。ライブ配信用スタジオを完備した新店舗建設を計画している。(婦人服販売 静岡県)
- ⑥海外にアンテナショップを出店したことを受け、売上が増加している。また、これまで国内から発送していた商品も現地から出荷できるため、コストも削減できている。(テーブルウエア販売 滋賀県)
- ⑦重いものを運べる設備を導入するなど、女性が働きやすい職場づくりに取り組んでいる。(歯車製造 兵庫県)
- ⑧地元大学との共同研究が少しずつ形になってきている。(碎石製品製造 岡山県)

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

新たな時代を見据えて

「事業の革新」に挑む中小企業④(EC・SNS活用編)

— 長期的な“企業価値の向上”を目指してより一層の活用を —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 研究員

勝又 奨太

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 上席主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 事業の革新、EC、SNS、インターネット、ECモール、販促ツール、企業価値、ブランディング、販路拡大、情報発信、マーケティング

(視 点)

2020年春以降の新型コロナウイルス禍という未曾有の危機を乗り越えて、わが国の中小企業をとりまく事業環境は大きく変容している。構造的な変化の流れを超越して、それまでの延長線上では対応しきれない、まったく新しい潮流も各方面で芽生え始めており、こうした流れに対応した経営を実践していくうえでさまざまな“事業の革新”へ挑んでいくことの重要性は、今後ますます高まっていくものと見込まれる。

そこで、本稿では、年間調査テーマとして中小企業の「事業の革新」を掲げ、その第4弾として、「事業の革新」を目指す中小企業に求められるEC（電子商取引）とSNS（ソーシャルネットワークサービス）の活用について、ヒアリング調査も交えながら考察を進めていくこととした。

(要 旨)

- EC市場は、2022年度で22兆円を超え、コロナ禍を乗り越えて年々増加傾向にある。市場は、10年間で2倍以上拡大しているものの、ECを販売面で利用している中小企業のうち7割強の企業で売上高全体に占めるECの割合が10%以下となっており、EC活用についてはまだまだ拡大の余地が多く残されているとみられる。
- 一方、国民生活に広く浸透しているSNSについては、企業の認知度や知名度の向上を目的とした活用が先行しているが、今後については、低コストで活用できる情報発信（広報・促進）ツールとしてのマーケティング面での活用拡大が期待される。
- 今般、ヒアリングを実施した中小企業においては、ECとSNSを巧みに連携させたブランドイメージの発信、大手ECモールも含めた多様なECサイトの活用、理念などを共有したスタッフによるSNSでの機動的な情報発信、代表者自らが構築した独自ECサイトの展開、複数のSNSアカウントを駆使した多様な情報発信、ブログの有効活用、といった取組みを実践していた。
- 中小企業は、今後のEC・SNS活用による「事業の革新」へ向けて、企業価値の向上（価値創造）を念頭に置きながら、目先の数字にとらわれ過ぎることなく、長期的な目線からその活用へ取り組んでいくことが肝要であると考えられる。

はじめに

2020年春以降の新型コロナウイルス禍という未曾有の危機を乗り越えて、わが国の中小企業をとりまく事業環境は大きく変容している。構造的な変化の流れを超越して、それまでの延長線上では対応しきれない、まったく新しい潮流も各方面で芽生え始めている。

こうしたなかで、信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、時代の変化を捉えてダイナミックな「事業の革新」に挑む中小企業の動きに着目し、これらを2023年を通じた年間調査テーマのひとつに掲げ、さまざまな切り口からその挑戦が示唆するものを探ってきた。

そこで本稿では、2023年度を通じた調査研究の締めくくりにあたり、わが国の中小企業の「事業の革新」に大きな影響を与えてきたインターネットの普及拡大に着目し、その応用展開のひとつであるEC^(注1)(電子商取引:Electric Commerce)とSNS^(注2)(ソーシャルネットワーキングサービス:Social Networking Service)の活用について掘り下げながら考察していくこととした。

ちなみに、わが国では1995年のWindows95の発売を契機として、一般家庭へもインターネットが急速に普及したといわれている。ただ、このころは、企業や個人が作成したWebサイトを利用者が閲覧するのみといった、情報の送り手と受け手が固定された、片方向の情報・データの流通が一般的であった。こうしたなかで、2000年代に入り、ブログやSNSといったコミュニケーションサービスや動画投稿サイトなどが次々に台頭し、情報・データの双方化の流れが本格化していった。さらに、2007年のiPhone販売開始を契機として、わが国でもスマートフォンが急速に普及し、モバイル端末でのSNSや動画サイト等の利用が急増した。そうしたなかで、インターネットを通じた物品の売買(いわゆるECサイト)の活用も広がりを見せ、Amazonや楽天、Yahooといった大型ECモール^(注3)の台頭も本格化していった(図表1)。

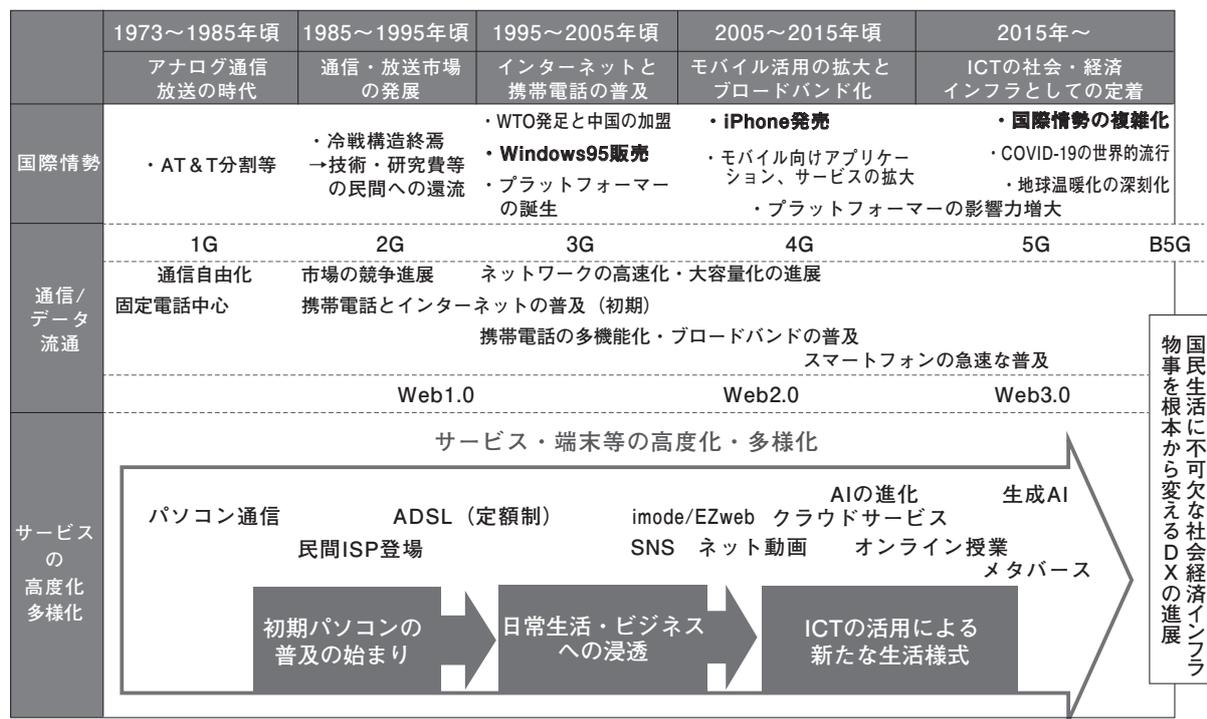
こうした通信インフラやデジタルサービスの急速な普及は、ビジネスの環境をも劇的に変化させながら今日に至っているが、中小企業経営の最前線において、ECやSNSへの対応(活用)については、未だ手探りが続いているような状況もある。

(注)1. 経済産業省の「電子商取引に関する市場調査」(2023年8月)では、ECについて「インターネットを利用して、受発注がコンピュータネットワークシステム上で行われること」を要件とする、と定義している。

2. 総務省のWebサイト「国民のためのサイバーセキュリティサイト 用語辞典」によると、ソーシャルネットワーキングサービス(Social Networking Service)とは、登録した利用者だけが参加できるインターネット上のWebサイト、とされている。ユーザーが情報発信を行い、ユーザー同士でつながりを持つ、インターネット上でのコミュニティサイトとして、近年、広く普及している。

3. 複数のブランドや店舗が、1つのサイトに集まって出店するオンライン上のショッピングモール。Amazonや楽天、Yahooなど

図表1 わが国の通信インフラやデジタルサービスの普及の流れ



（備考）総務省「情報通信白書（2023年版）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

本稿では、先行して発刊してきた「製造業編」、「建設業編」、「運送業編」に続く第4弾として、中小企業のEC・SNSを活用した「事業の革新」に着目、戦略的な活用に取り組む中小企業経営者へのヒアリング調査などを通じて、中小企業におけるEC・SNSを活用した「事業の革新」の在り方などについて考察してみた。

まず冒頭の1. ではEC市場の推移や中小企業の活用状況について官公庁のデータなどから概観する。続く2. では、個人のSNSの利用状況や企業におけるSNSの活用目的などについて同様に官公庁のデータなどから概観する。さらに、3. では、ECやSNSの活用によって「事業の革新」に取り組んでいる中小企業の事例について、ヒアリング調査の内容等を紹介したうえで、4. でこれらの事例が示唆するものを含めて若干の考察を加えてみた。

本稿が、アフターコロナ時代を見据えて「事業の革新」に挑む中小企業とその経営者にとって、一助となれば幸いである。

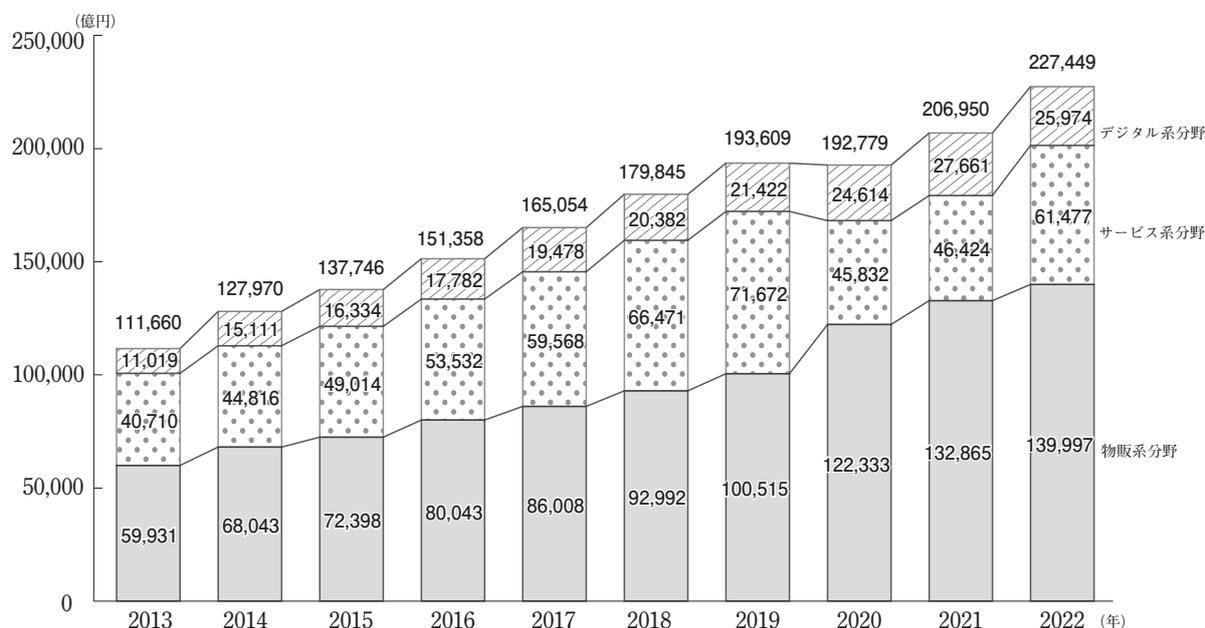
1. EC市場の拡大は中小企業にとってもビジネスチャンス

以下では、インターネットの普及を追い風に拡大基調にあるEC市場の動向について、中小企業にとっての販路拡大手段としての活用の可能性も含めて考察してみた。

(1) インターネットの普及を追い風にEC市場は拡大基調

経済産業省の「電子商取引に関する市場調査報告書」によると、わが国のEC市場は、2022年度で22兆7449億円と年々拡大傾向にあり、2013年に比べ2倍以上の市場規模となっている(図表2)。

図表2 BtoC-EC(消費者向け電子商取引)市場規模の経年推移



(備考) 1. 物販系分野とは、食料品、生活家電、雑貨、衣類など、サービス系分野とは、旅行、チケット販売、フードデリバリーなど、デジタル系分野とは、電子出版、オンラインゲームなどをそれぞれ指す。
2. 経済産業省「電子商取引に関する市場調査報告書(2022年度版)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

これを分野別にみると、2020年の新型コロナウイルス感染拡大の影響により旅行や宿泊、飲食サービス関連の市場が一時的に伸び悩む動きがみられたものの、物販系分野の堅調持続などが今日に至るまでの市場の拡大基調をけん引している。

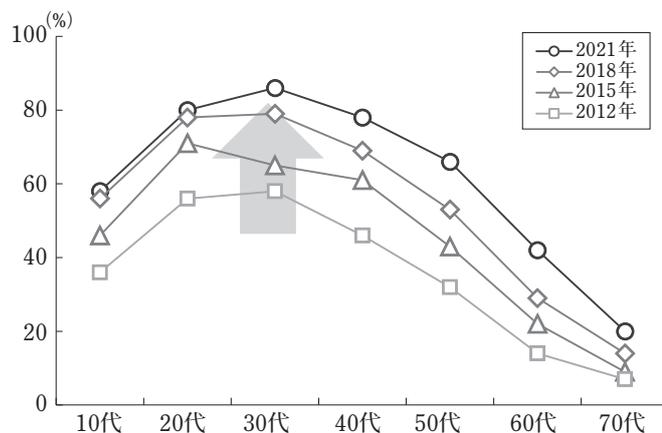
一方、消費支出の側からEC販売の割合(通信販売(インターネット)での購入割合)をみると、全国平均では3.3%となっている。これを都道府県別にみると、東京や京都、神奈川といった大都市圏で相対的に高く、消費行動にかかる利便性の恩恵を受けやすいと思われる地方圏での支出割合は総じて低い状況となっている(図表3)。物流インフラ整備などの課題はあるものの、今後へ向けては地方圏においてECの普及拡大の余地が一段と大きいとみることができそうだ。

図表3 消費支出のうち通信販売(インターネット)での購入割合

都道府県	通信販売割合	都道府県	通信販売割合
北海道	3.0%	滋賀県	3.1%
青森県	1.5%	京都府	5.7%
岩手県	1.8%	大阪府	3.3%
宮城県	2.3%	兵庫県	2.5%
秋田県	2.6%	奈良県	3.4%
山形県	1.6%	和歌山県	3.2%
福島県	2.7%	鳥取県	1.9%
茨城県	3.6%	島根県	1.4%
栃木県	2.6%	岡山県	1.5%
群馬県	1.9%	広島県	2.7%
埼玉県	2.7%	山口県	2.1%
千葉県	3.9%	徳島県	2.2%
東京都	6.0%	香川県	3.3%
神奈川県	4.6%	愛媛県	2.0%
新潟県	2.3%	高知県	1.7%
富山県	1.9%	福岡県	2.3%
石川県	2.2%	佐賀県	3.0%
福井県	1.8%	長崎県	1.3%
山梨県	2.6%	熊本県	2.1%
長野県	2.4%	大分県	1.7%
岐阜県	2.9%	宮崎県	2.1%
静岡県	2.1%	鹿児島県	2.6%
愛知県	3.3%	沖縄県	2.3%
三重県	3.2%	全国平均	3.3%

(備考) 1. 割合上位5都府県には網掛けを表示
 2. 総務省「全国家計構造調査 家計収支に関する結果(2019年)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表4 インターネットショッピングを年1回以上利用する人の割合の推移



(備考) 株野村総合研究所「生活者1万人アンケート(9回目)にみる日本人の価値観・消費行動の変化」(2021年11月19日)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

また、ECサイト等でインターネットショッピングをしたことのある人を世代別の割合で見ると、30代が最も高く、2021年では80%超にも及んでいる(図表4)。各世代ごとにみても、水準に差はあるものの、それぞれ上昇傾向にある。個人情報漏洩やクレジットカードの不正利用、電子決済の信頼性など、今日においても解消すべき課題は多く残されているものの、“ECを使いこなす高齢者の台頭”などにより、ECの利用割合は“底上げ”されていくような傾向が続いていくものと見込まれる。

(2) 中小企業におけるEC活用にはまだまだ拡大の余地が大きい

EC市場の拡大は、“供給サイド”である企業経営の側にも大きなビジネスチャンスをもたらすものと考えられるが、その活用については、依然として模索が続いているような状況もある。

ちなみに、日本貿易振興機構(ジェトロ)の調査によると、国内外での販売に際してECを利用したことがあると回答した割合は、大企業が31.3%であるのに対し、中小企業は36.2%と、ECを利用している割合は大企業よりも中小企業の方が高いという結果となっている。また、今後の利用意向についても同様な結果となっており、ECの活用については、大企業よりも中小企業の方が前向きに取り組んでいるという実態を垣間みることができる(図表5-1)。

ただ、ECを販売面で利用している中小企業であっても、売上高全体に占める割合はまだまだ高くないのも実情となっている。ちなみに、全体に占める割合が1%に満たない企業が

34.4%、1~10%の企業が39.9%と、全体の7割強の企業が売上高全体に占めるECの割合は10%以下にとどまっていると回答している（図表5-2）。

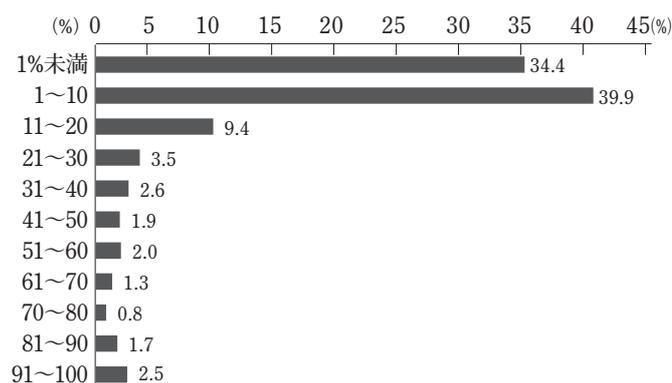
なお、売上増大を目指す中小企業のEC活用手段としては、自社でサイトを立ち上げて運営しているケースばかりでなく、大手ECモールへの出店や出品、ECサイトのプラットフォーム企業を活用した販売など、さまざまな対応手段がある。そうしたなかで、中小企業におけるEC活用は、技術的な問題も含めてまだまだ多くの課題が残されているとみられるが、長期的な視点で見れば相応に拡大の余地も多く残されているものと考えられる。

図表5-1 国内外での販売においてECを利用したことがあると回答した企業の割合

	大企業 (n=466)	中小企業 (n=2,652)
利用したことがある	31.3%	36.2%
利用を拡大する	30.3%	43.0%

（備考）日本貿易振興機構（ジェトロ）「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（2022年度）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5-2 売上高全体に占めるEC販売額の割合（中小企業、n=933）



（備考）日本貿易振興機構（ジェトロ）「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査（2022年度）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 中小企業にとってのSNS活用は未だ模索の局面か

以下では、いつでもどこでもインターネットに接続できるスマートフォンの普及拡大によって、国民生活の身近な存在となったSNSの動向について、中小企業のビジネスにとっての活用の可能性も含めて考察してみた。

(1) SNSは国民生活に広く浸透

総務省の「通信利用動向調査」によると、2022年時点で国民の約8割がSNSを利用していると答えており、SNSは国民生活における身近なインフラともいえるような存在となっている。

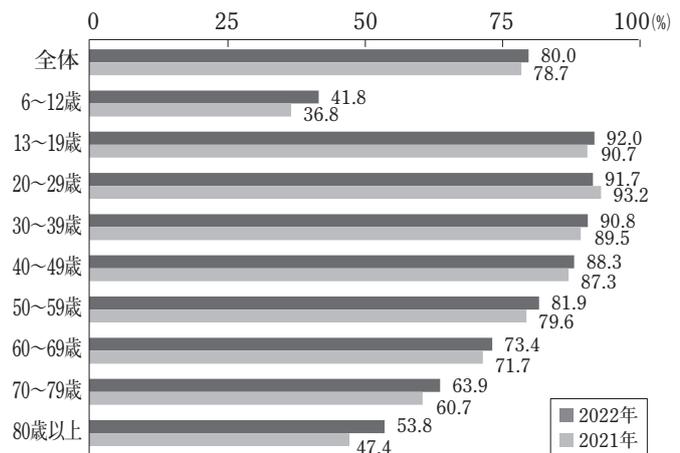
SNSの利用動向を年代別に見ると、中学生以上から30歳代以下の層ではその利用割合が軒並み9割を超えている。80歳以上であっても2人に1人がSNSを利用している状況となっており、スマートフォンの普及を背景にSNSが国民生活に広く浸透している状況にあることがうかがえる（図表6）。

一方、具体的なSNSサービスごとにその利用状況をみると、LINEの利用率がおおむね9割を超えているような状況にあり、身近なSNSの代表的な存在となっている。また、X（旧Twitter）やInstagramは、30歳代以下の利用率が高い一方、Facebookは、30歳代以上の世代で

多く活用されている。さらに、男女別の活用状況をみると、写真や動画の投稿をメインとするInstagramにおいて男性よりも女性の利用割合が高いなど、SNSのサービス内容等によって利用者層も相応に異なる状況にある（図表7）。

SNSを情報発信のツールとして検討する中小企業においては、媒体によって利用者の多い年代や性別に差異があることを十分に踏まえ、ターゲット層に合った媒体を通じた発信に注力していくことがまずは有効であると考えられる。

図表6 SNSの利用状況（個人）



(備考) 1. ここでのSNSとは、Facebook、X (旧Twitter)、LINE、Instagram、Skypeなどを指す
2. 総務省「通信利用動向調査」(2022年)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表7 主なソーシャルメディア系サービス／アプリ等の利用率（2022年度）

	10代	20代	30代	40代	50代	60代	男性	女性
LINE	93.6%	98.6%	98.0%	95.0%	93.8%	86.0%	91.3%	96.8%
X(旧Twitter)	54.3%	78.8%	55.5%	44.5%	31.6%	21.0%	44.3%	46.2%
Facebook	11.4%	27.6%	46.5%	38.2%	26.7%	20.2%	31.6%	28.2%
Instagram	70.0%	73%	63.7%	48.6%	40.7%	21.3%	41.4%	58.9%
mixi	2.9%	1.8%	4.1%	1.6%	1.6%	0.7%	2.8%	1.2%
GREE	2.9%	2.8%	2.4%	0.3%	1.0%	0.4%	1.4%	1.4%
Mobage	6.4%	2.8%	4.1%	1.3%	1.0%	0.0%	2.8%	1.5%
Snapchat	4.3%	3.7%	2.9%	0.9%	0.7%	0.0%	1.7%	1.8%
TikTok	66.4%	47.9%	27.3%	21.3%	20.2%	11.8%	25.7%	31.2%
YouTube	96.4%	98.2%	94.7%	89.0%	85.3%	66.2%	89.9%	84.2%
ニコニコ動画	27.9%	28.1%	17.1%	9.1%	10.4%	7.7%	19.7%	10.0%

(備考) 1. 利用率が90%を超えるものは■、利用率が90%未満50%以上のものは□にて表記
2. 総務省「情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査報告書（2022年度）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

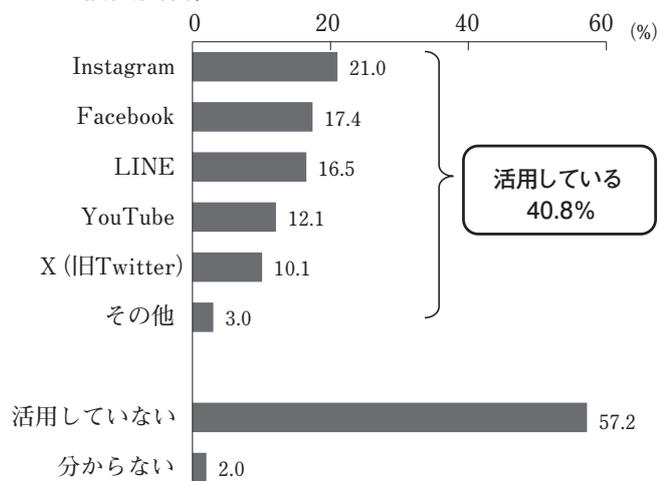
(2) 企業におけるSNSの活用はまだまだ模索の局面か

(株)帝国データバンクの調査によると、社外に向けた情報発信（広報・販促）ツールとして、SNS上に企業としてのアカウントを持ちながら活用していると回答した割合は40.8%となっている。これをSNS媒体別にみると、Instagramが最も多く（21.0%）、次いでFacebook、LINE、YouTubeなどとなっている。しかし、裏を返せば全体の約6割の企業は、活用していない、も

しくは分からないと回答しており、企業にとってのSNS活用は、まだまだ模索の局面が続いているものと考えられる（図表8）。

また、活用している企業にSNSの活用目的について尋ねたところ（図表9）、全体としては「会社の認知度、知名度の向上」を挙げる企業が多い。しかし、これをSNS媒体別にみても、Facebook、Instagram、X（旧Twitter）などでは、全体と同様に「会社の認知度、知名度の向上」を目的にしている企業の割合が多い反面、LINEは「顧客とのコミュニケーションの促進」、YouTubeは「商品サービスのプロモーション」が最も多く、すでに媒体ごとに“使い分け”がなされているような状況にあることもうかがえる。なお、「ECサイトへの誘導」や「営業・受注活動」など、売上増大に直結させるようなことを目的としてSNSを活用している企業はまだ少なく、認知度や知名度の向上などを目的としたSNS活用が先行しているのが実情となっている。

図表8 企業が活用しているSNS媒体（n=1,022、複数回答）



（備考）株帝国データバンク「企業におけるSNSのビジネス活用動向アンケート（2023年9月14日）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表9 社外に向けた企業のSNS活用の目的（n=417、複数回答）

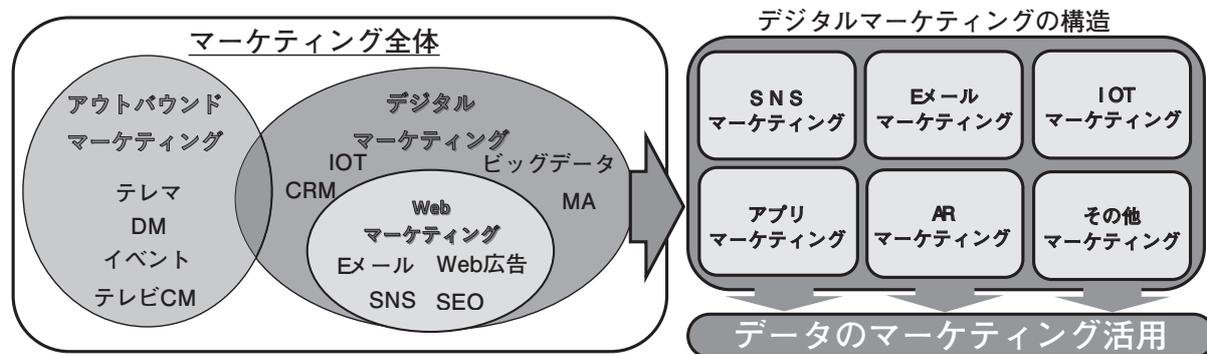
	全体	Facebook	Instagram
会社の認知度、知名度の向上	67.6%	70.2%	76.7%
商品・サービスのプロモーション	59.2%	54.5%	64.7%
会社や商品等のイメージ向上	42.4%	46.6%	48.8%
顧客とのコミュニケーションの促進	41.2%	28.1%	26.5%
営業・受注活動	26.4%	18.5%	19.1%
ECサイトへの誘導	14.4%	12.4%	18.6%
採用活動での利用	19.7%	15.2%	19.1%
その他	7.7%	5.1%	1.9%
	LINE	X(旧Twitter)	YouTube
会社の認知度、知名度の向上	26.6%	74.8%	62.1%
商品・サービスのプロモーション	36.7%	66.0%	66.9%
会社や商品等のイメージ向上	14.8%	42.7%	41.9%
顧客とのコミュニケーションの促進	58.6%	28.2%	25.0%
営業・受注活動	27.8%	12.6%	22.6%
ECサイトへの誘導	7.1%	15.5%	6.5%
採用活動での利用	7.7%	9.7%	14.5%
その他	11.2%	1.0%	4.8%

（備考）1. 各SNS毎に最も高い回答割合を占めた目的について濃い棒線で表記
2. 株帝国データバンク「企業におけるSNSのビジネス活用動向アンケート（2023年9月14日）」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

しかし、さほどのコストをかけることなく、不特定多数に多様な情報を発信することのできるSNSの特質を考えれば、活用方法いかんによっては、中小企業にとって有効なマーケティングツールにもなる可能性を秘めていると考えられる。

すでにマーケティングの世界においては、「デジタルマーケティング」や「SNSマーケティング」など、SNSの戦略的活用がさまざまな形で模索されているような状況にある（図表10）。既存のマスメディア（新聞・雑誌・テレビ・ラジオ）に比べて圧倒的に低コストで活用できるSNSが、経営資源の少ない中小企業にとっての有力な情報発信（広報・販促）ツールであることは間違いなく、認知度や知名度の向上のためといった目的を超越し、今後は企業としての収益拡大へ直結するような展開も念頭に、さまざまな形でその活用方法を模索すべきものであると考えられる。

図表10 デジタルマーケティング関連の概念図の例



（備考）クラウドサーカス㈱のホームページ（2021年8月6日公表）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

3. 「事業の革新」に挑む中小企業のEC・SNS活用事例

以下では、さまざまな事業環境の変化を捉えてECやSNSを活用している中小企業の事例として、5件の取組みを紹介する。「事業の革新」へ向けた取組みとしては各社さまざまではあるが、それぞれ示唆に富む部分が多く、参考になろう。

(1) 株式会社^{エン}EN（神奈川県横浜市港北区）

①同社の概要

株式会社ENは、横浜市発のフットサルブランド「LUZeSOMBRA（ルースイソンブラ）」（ポルトガル語で“光と陰”の意味）を展開する企業である（図表11）。アパレル企業でサッカーやフットサル関連の業務に携わっていた現・代表取締役の小石原靖氏（60）が、当時の仲間7人とともに2009年に独立開業した。「地球とボールで遊ぶライフスタイル」、「フットボールを通じたライフスタイルの発信」を経営理念に掲げ、フットサル競技とライフスタイルの双方を

視野に入れ、独自の世界観を有した商品開発に注力している。

現在の売上げは、同社の目線で厳選した全国のスポーツ用品店向け（卸売）と消費者向け（小売）が半々であり、小売のうちおよそ6割がネット販売、4割が外商（フットサルチームのユニフォームなど）と直営店（新横浜、浜松）での販売となっている。自社の直営店と卸売店との差別化を図るために直営店でのみ取り扱う商品を定めたり、卸販売先については低価格で大量販売するような大型店は避けるなど、巧みなブランドコントロールが強みの源泉となっている。

ライフスタイルとの共存という観点では、直営店舗にフットサルコートを併設するなど、家族連れでも楽しめる環境を整備している。もともと横浜市周辺には多くのフットサルチームがあるため、同社ではフットサルそのものの発信と交流の場として新横浜エリアの一角に直営店「LUZeSOMBRA HEAD QUARTERS」を2022年にオープンしている(図表12)。店舗内には、コーヒーを提供するコーナーや、子供と一緒に楽しめるフットサルコートを併設。また、フットサルに関する地域のイベントの際には、ポップアップストア（期間限定のショップ）を出店させるなど、多くのフットサルファンの交流の場となっている。

②同社の「事業の革新」

同社では、基本的に自社運営のECサイトでの「LUZeSOMBRA」のブランドイメージ発信に注力している(図表13)。また、エンドユーザーとのつながりを念頭に、ブランドイメージの浸透を目的としてSNSも積極的に活用している。主にInstagramとFacebookを使用し、商品やイベント、フットサルの情報をほぼ毎日、現場の従業員が発信している(図表14)。投稿写真の撮影には、同社が契約しているFリーグ（日本国内のフットサルリーグ）の選手や地

図表11 株式会社ENの概要



同社の概要	
会社名	株式会社 EN
代表	小石原 靖
創業	2009年（平成21年）
所在地	横浜市港北区
従業員数	48名
事業内容	フットサル用品製造・販売

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表12 同社店舗内観



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表13 同社ECサイトEN



(備考) 同社ホームページより引用

域の子どもたちを積極的にモデルとして登用しており、事務所内には、そのための専用のブースもある(図表15)。なお、SNSの発信については、基本的に現場従業員に一任しており、発信にかかる規定等は特に定めていない。しかし、同社として発信しているブランドイメージに反するもの、あるいは単に売上げを上げるためのように見える発信はNGと現場従業員たちには伝えている。

③今後の展望

小石原社長は、「LUZeSOMBRA」のブランドイメージを大切に引き継いでくれる従業員たちへの事業承継の準備を進めている。適切な事業規模の下で、従業員たちが「LUZeSOMBRA」を浸透させていけるよう、SNSやECサイトの活用を一役と広げ、ブランドの価値を向上させながらより魅力的な商品を作り続けていく意向である。

(2) 丸友しまか有限会社 (岩手県宮古市)

①同社の概要

丸友しまか有限会社は、岩手県宮古市において「加工のできる魚屋」として、三陸で獲れた海の幸を主原料とした水産加工品の製造を行う企業である(図表16)。1984年に現・代表取締役である島香友一氏(45)の父親が創業した「島香鮮魚店」を母体とし、その後の事業承継などを契機として、ひと手間かけた水産加工業を本格化し、無添加製品にこだわりながら各地の個人宅配業者(生協等)への販売を主体とするスタイルを確立しつつ現在に至っている。

現在の売上げは、80%が個人配達業者や販売業者への卸売り、20%が道の駅などの直売所や学校給食向けの販売となっている。販売する水産加工品は、全て自社工場で製造しており、煮付やかまぼこ、カキなどのフライ(衣付けしたうえで冷凍したもの)等も製造販売している。

図表14 同社Instagram



(備考) 同社Instagramより引用

図表15 「LUZeSOMBRA HEAD QUARTERS」内に設置した撮影ブース



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

2011年の東日本大震災では、内陸部に立地していたことから津波の被害は免れたものの、風評被害などにより売上げ激減に見舞われた。そうしたなかで同社では、三陸の海産物の良さを伝えていくべく地域や漁港と協力し地道な信頼回復に努めてきた。しかしそうしたなかで、2016年の台風豪雨により工場近くを流れる閉伊川が氾濫、工場と社屋が浸水するなど再び大きな被害に見舞われた。島香社長は、こうした度重なる苦難に直面しつつも「ここで投げ出すわけにはいかない」と自らを奮い立たせ、前出の豪雨被害からおおよそ2週間で事業再開を果たすなど、卓越した“復元力”を発揮してきた。

なお近年、同社では加工度の高いオリジナル商品の開発や、地元の水産高校等とのコラボレーションなどにも注力している。最近では、常温でも保存可能な「宮古 恵みのからめ味噌（タラ・ホタテ・タコの3個セット）」（図表17）が2017年度の岩手県水産加工品コンクールで農林水産大臣賞を受賞した。

また、2020年より宮古港で養殖が開始された「宮古トラウトサーモン」の加工品の詰合せ（図表18）が「IWATE FOOD&CRAFT AWARD 2021」のフード部門でグランプリを受賞するなど、着実に成果を上げている。また、宮古水産高校や岩手県立大学と共同で開発した「鯖しいたけ煮付缶」は、三陸復興プロジェクト2019の土産品に選定され、その後、デザイン一新などを機にJETROとの連携で初輸出を果たすなど、同社の展開は海外へも広がっている。

②同社の「事業の革新」

同社では、宮古信用金庫から紹介されたコンサルティング会社の担当者よりコストのかからない広告宣伝としてSNSの積極活用を提案され、売上げ増大や認知度向上のために、2020年ごろよりInstagramやFacebookの活用を本格化している。

図表16 丸友しまか有限会社の概要



同社の概要	
会社名	丸友しまか 有限会社
代表	島香 友一
創業	1984年（昭和59年）
所在地	岩手県宮古市
従業員数	12名
事業内容	水産加工業

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表17 「宮古 恵みのからめ味噌」



（備考）同社提供

図表18 「宮古トラウトサーモンの詰合せ」



（備考）同社提供

なお、それらに先立ち、同社の島香社長は、東日本大震災（2011年）の直前のタイミングでgoo blogを利用して宮古市場で水揚げされる旬の魚などに関する情報を「丸友しまかのお魚日記」として継続的に発信してきた経緯がある（図表19）。震災後も、三陸沖で獲れる魚介類のイメージ回復のために精力的に発信を継続してきた。一時は手間ひまとの兼ね合いから発信を終了することも検討したが、市や県の職員、地元住民などからの続けて欲しいという要望や反響が大きく、ブログの発信は、現在でもInstagram（図表20）やFacebookと並び同社における情報発信活動の中核的な位置付けにある。

一方、ECへの取組みについては、費用面や人手不足の面から自社サイトの開設には至っていないが、行政や宮古信用金庫の紹介を受け、全国水産加工業協同組合連合会が運営する「UMIUMART（ウミウマート）」、信金中央金庫が運営する「しんきんコネクト^{（注4）}」、全国の信用金庫のネットワークを活用した「よい仕事おこしネットワーク^{（注5）}」などへ主力商品を登録し、事務負担の少ない方法でEC拡大を図っている。

また、JETROの協力を得て海外への販路拡大も模索しており、台湾での展示会に出品したり海外バイヤーとの商談会などへ参加している。また、JETROホームページ内の招待バイヤー専用オンラインカタログ「Japan Street」に商品を掲載したり、翻訳サービスを利用して自社ホームページの英語対応などを進めている。

図表19 ブログ「丸友しまかのお魚日記」



（備考）同社goo blogより引用

図表20 同社Instagram



（備考）同社Instagramより引用

（注）4. 「しんきんコネクト」とは、2021年に信金中央金庫が主体となって開始した信用金庫業界のネットワークを活用して行うビジネスマッチングサイトである。

5. 「よい仕事おこしネットワーク」とは、2018年に城南信用金庫が事務局となり開始した信用金庫業界のネットワークを活用したビジネスマッチングサイトである。

③今後の展望

同社では、今後もBtoCの販売を増加させていくためさらなるデジタル化対応を進めていく意向である。業務を効率化し採算管理（原価計算）や他業務にかかる時間をさらに軽減させることで、その時間をECサイトの活用やSNSの発信につなげていく。とりわけ、自社商品の発信をこれまで以上に積極的に行い、美味しく食べるための調理方法や無添加へのこだわりについて、ブログやSNSを通じた発信を一段と活発化していきたいと考えている。

(3) 株式会社オービジョン（鹿児島県鹿児島市）

①同社の概要

株式会社オービジョンは、鹿児島県内で獲れた農産物や2次加工品に特化して販売するECサイト「かごしまぐるり」を運営する企業である（図表21）。鹿児島県内の農業や特産品の認知度がその実力の割には全国的に高くないことに危機感を覚えた現・代表取締役の大蘭順士氏（40）が、前職の通販会社の経験等を活かしながら2019年に独立開業した経緯がある。大蘭社長自身、実家が南九州市の農家であることもあり、鹿児島県の魅力を日本全国へ伝えたいという気持ちから同社を創業した。創業当初より、出品してもらえる生産者を増やすべく新聞やテレビ等のメディアから情報を収集しながら自ら訪問したうえで、生産者自身が発見できていない魅力を見出し、商品説明の作成や商品写真の撮影などを行い、ECサイトへ掲載するなど地道な営業活動を行ってきた。現在では、口コミや紹介などによる生産者からの問い合わせも多く、現在の出品事業者は約300件にも及び、順次拡大中といった状況にある。売上げの7～8割は、関東圏や関西圏の消費者だが、鹿児島県内の人々が品質の良さに着目して贈答用に購入するケースもある（図表22）。

「かごしまぐるり」では、生産者の手間やかかる費用を可能な限りなくしていくことに注力してお

図表21 株式会社オービジョンの概要



同社の概要	
会社名	株式会社 オービジョン
代表	大蘭 順士
創業	2019年（令和元年）
所在地	鹿児島県鹿児島市
従業員数	8名
事業内容	ネット販売プラットフォーム

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表22 同社のECサイト「かごしまぐるり」



（備考）同社ホームページより引用

り、生産者の負担は成果報酬のみで、契約更新料や月額利用料などは一切かからない仕組みとなっている。サイトから注文が入ると、提携している運送会社が記入済みの伝票を持って生産者のもとへ訪問のうえ集荷し、発送する。そのため、生産者は商品を梱包する作業のみで販売が可能となっている。

なお、同社ではAmazonや楽天、Yahooといった大手ECモールにも「かごしまぐるり」として出店を行っており、販路拡大に努めている。

また、「鹿児島県産黒豚肉餃子」など、取引先生産者と協力したオリジナル商品の開発も多数進めており、鹿児島市や南九州市のふるさと納税の返礼品としても採用されている。

②同社の「事業の革新」

同社では、SNSを無料で認知度を上げることのできる有効なツールと捉え、Instagram、X、LINEを中心に積極的に活用している。さらに、一步踏み込んで大園社長やスタッフの日常を情報発信するツールとしてブログ(note)も有効活用している。

また、SNSごとにその特徴を活かした投稿を心掛けており、例えば、Instagramでは主に「かごしまぐるり」のキャンペーン情報や商品紹介(図表23)、Xでは日々の農家や生産者の動き、noteでは自社の事業の紹介や取り組みについて投稿している。

SNS担当者を社内で決めず、スタッフが誰でも投稿できる環境を整備している。そのため、投稿内容はスタートアップ企業らしいスピード感に富んだものとなっている。以前は、SNS投稿前に内容を精査していたこともあったが、現在は日々の活動や会話の中で自社の理念や倫理観、リテラシーをスタッフと共有できているため、安心して投稿を任せることができている。なお、SNSを売上げ増大や事業の認知度向上へ繋げていくためには、代表者自らがSNSやそれぞれの特性について知見を広げ、閲覧者数を増やす工夫をしていくことが大切であると大園社長は考えている。

ECサイト「かごしまぐるり」の認知度向上は、売上げ増大に直結するものでもあるため、さまざまなリアルイベントも活用している。例えば、JR九州とともに新幹線の鹿児島中央

図表23 同社Instagram



(備考) 同社Instagramより引用

駅でのイベントを開催した際に、「かごしまぐるり」へアクセスするためのQRコードが付いたチラシを配布するなど、サイトを知ってもらうためのリアルでの機会づくりにも注力している。

③今後の展望

同社では、中長期的にはEC事業者としての枠組みを超えて、鹿児島県の魅力を発信する“地域商社”のような事業体になることを目指していききたいと考えている。卸売や輸出へも積極的に展開し、「自然豊かで、美味しい食べ物があって、素敵なヒトに溢れている。」という鹿児島の魅力を日本全国のみならず世界中の人々にも伝えていきたい意向である。そのためにも、SNSを活用した生産者の紹介にも力を入れ、生産者と連携したキャンペーンを積極的に実施していきたい考えである。野菜や果物の収穫体験教室や工場見学会の実施などを通じて鹿児島の魅力を存分に伝え、生産者の未来を拓くための販路拡大を担う存在となっていきたい意向である。

(4) 株式会社ユニマーク（群馬県桐生市）

①同社の概要

株式会社ユニマークは、群馬県桐生市に本社を置く、オリジナルワッペン刺繍製品の製造・販売等を手がける企業である（図表24.25）。現・代表取締役の尾花靖雄氏（56）の父親が、1965年に当地で横振り刺繍^(注6)工場として創業したのがその前身で、和装衣装やスカジャン^(注7)刺繍の下請け工場として事業を拡大してきた。ただ、1990年以降、取引先の製造拠点がアジア諸国へ移転していく中、同社では事業

図表25 同社の本社外観



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

再建のためにエンドユーザ

ー向けのワッペン刺繍加工へ大きく舵を切り、2002年の法人化やECサイト「ワッペン屋ドットコム」の開設などを経て現在に至っている。

現在の販売先は、官公庁や企業向けが約80%、

図表24 株式会社ユニマークの概要



同社の概要	
会社名	株式会社 ユニマーク
代表	尾花 靖雄
創業	2002年（平成14年）
所在地	群馬県桐生市
従業員数	13名
事業内容	ワッペンの刺繍製造、販売業

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

（注）6. 群馬県桐生市の伝統工芸のひとつで、横振りミシンと呼ばれるミシンを用いて針を左右に動かして、一度縫った縫い目の上にさらに刺繍を重ねることで、厚みと立体感が生まれる刺繍方法

7. 戦後、横須賀米軍基地で日本駐留のアメリカ軍兵士達が土産品として発注したのが発祥。背中に大型で派手な刺繍が施されている「横須賀ジャンパー」の略称

ECサイトなどを介した個人向けが約20%となっている。自社工場内にさまざまな刺繍加工やプリント加工のためのオリジナルの機械を多数設備しており、多品種・少量・短納期になりがちなワッペン刺繍のニーズに自社内完結で応えられる環境を構築している。

また、2019年には大正末期の建物で国登録有形文化財の「金善（かなぜん）ビル」（群馬県桐生市）にギフトショップ「KINARI（キナリ）」を開設し、同社の刺繍技術を活用したトートバックや雑貨等を幅広く取り扱っており、“桐生織物”の文化の流れをも引き継いだユニークな観光スポットにもなっている（図表26）。

②同社の「事業の革新」

1990年代に入り厳しい局面に追い込まれていた尾花社長は、1998年頃（Windows95が日本国内で出始めた頃）に1台のパソコンを購入、インターネットを活用してエンドユーザーへ直接販売する方策を模索し始めた。尾花社長自らが、ECセミナーへ積極的に参加しながら独学で研究（勉強）を重ね、ECサイトでの販売を伸ばしていった。現在、法人・個人とも売上げの9割がECサイトとなっており、自社運営サイトの「ワッペン屋ドットコム」（図表27）でのオリジナルワッペンの受注・加工販売のほか、

USA直輸入ワッペン案内サイト「ワッペン屋ドットコムストア」での輸入ワッペンの販売、楽天市場の「ユニマーク楽天支店」で名入れや1文字のみのワッペンといったセミオーダー商品の受注・加工販売を行っている（図表28）。尾花社長は、前職で産業用ロボットの設計業務にも従事していた経験を活かし、ECサイトや自社ホームページのアクセス数、表示時間といったWebマーケティングを自ら精力的に行っている。顧客のニーズをつかむとともに、レスポンシブデザイン^(注8)など閲覧者の目線に立ったキメ細かいサイト設計にも配慮し、

(注)8. ユーザー（閲覧者）の使うデバイスの画面サイズに合わせて見やすい表示へ自動的に切り替わるデザイン

図表26 「KINARI」店舗外観



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表27 同社ECサイト



(備考) 同社ホームページより引用

図表28 過去に作成したワッペン



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

GoogleやYahooといった検索エンジンでの表示のされ方などの対策も、尾花社長自らが先頭に立って対応している。

同社のECサイトでは、購入希望者が分かりやすいように販売サイトを複数に分けているが、主力の「ワッペン屋ドットコム」では、オリジナルワッペンの色やデザインの変更を希望した際、即時にイメージ図が表示され簡単にオーダーできるような工夫がなされている。また、納期や手続きの流れ等をサイト内にあるAIチャットボットへ質問することができるようになっている。そのため、顧客からの簡単な問い合わせに対しては、24時間365日即座に回答できるほか、その結果として電話での問い合わせ件数も減少傾向にあることから、事務効率化にもつながっている。

SNSについては、主にInstagramとFacebookを利用している。Instagramでは、ギフトショップ「KINARI」の情報発信が中心で、実際にInstagramをみて訪れる観光客や地元住民も多い（図表29）。一方、Facebookは、自社の情報発信や求人募集をかけるツールとして活用しているが、経営理念や職場環境等をあらかじめ伝えた中で応募してくる人材が多いため、結果として離職率の低下にもつながっているのではないかと尾花社長は考えている。

③今後の展望

同社では、今後もさらなる事務の効率化やDX化を図っていく。具体的には、受注管理システムの改善やホームページの内容のさらなる充実化とともに、YouTubeやTikTokなどの動画投稿サイトの活用も視野に入れている。ワッペンの貼り方の動画や、繊維、プリント塗料ごとの色合いの違い等を動画で発信することにより、写真だけでは判別しづらい光の反射や風合いが伝わるようにしていきたいと考えている。同社では、今後も得意分野であるワッペン刺繍という分野を深掘りし、インターネットをフルに活用することで同分野を極めていきたいと考えている。

図表29 同社Instagram



(備考) 同社Instagramより引用

しもでのさつお
(5) 株式会社下園薩男商店 (鹿児島県阿久根市)

①同社の概要

株式会社下園薩男商店は、東シナ海に面した鹿児島県阿久根市を中心にウルメイワシの丸干しを主体とした水産加工業者である(図表30)。1939年に現・代表取締役社長の下園正博氏(43)の祖父である下園薩男氏が、サバの火ぼかし(干物)を中心とした水産加工品を手がける事業者として創業。その後、イワシの丸干しへと主製品の軸を移し、湯田工場開設(薩摩川内市、1971年)(図表31)などを経ながら事業規模を拡大し、現在に至っている。

図表31 同社湯田工場(薩摩川内市)外観



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表32 旅する丸干し



(備考) 同社提供

図表33 同社ホームページ



(備考) 同社ホームページより引用

図表30 株式会社下園薩男商店の概要



同社の概要	
会社名	株式会社 下園薩男商店
代表	下園 正博
創業	1939年(昭和14年)
所在地	鹿児島県阿久根市
従業員数	70名
事業内容	水産加工業

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

2010年に後継者含みで入

社した下園社長は、イワシの丸干しを買う人の大半がお年寄りであることに危機感を覚え、ウルメイワシの丸干しを材料としたオリジナル商品の開発に着手した。世界各地をイメージした味付けオイル(4種類)をおしゃれな瓶に入れ丸干しイワシを漬けた状態で常温販売する「旅する丸干し」(図表32)は、2013年の商品化の年に鹿児島県特産品コンクールで最高賞の県知事賞を受賞した。さらにその翌年には、農林水産大臣賞最高位の天皇杯も受賞するなど、今日の同社の主力商品のひとつとなっている。また、苦みが少なくパッケージもカラフルにし子供でも美味しく食べることができる「はらぺこイワシ。」や、地元特産の芝エビを使ったソース「旅する焼きエビ」など、様々なオリジナル商品を開発、独自の存在感をホームページなどを通じて打ち出している(図表33)。

2017年には、鹿児島県阿久根市に交流拠点「イワシビル」をオープンした。「旅する丸干し」のブランディングを念頭に、1階が販売店兼カフェスペース（図表34）、2階が「旅する丸干し」等の製造工場、3階が hostel（簡易宿泊施設）となっている。さらに、2022年には鹿児島県枕崎市の山奥に築100年以上の郵便局の建物をリノベーションして「山猫瓶詰研究所」をオープンした（図表35）。カフェに併設したショップでは地元の野菜を原料とした「季節のピクルス」も販売しているほか、前出の「イワシビル」同様、1日1組限定の簡易宿泊施設も備えている。両施設とも「旅を楽しむ」ことを目的としたユニークな店舗として、観光客のみならず地元住民も利用する交流拠点となっている。

②同社の「事業の革新」

「イワシビル」と「山猫瓶詰研究所」では、それぞれの施設ごとに区分けしたECサイトを展開している。また、事業の柱のひとつである飲食店等向けの卸売販売についても、専用のECサイト上で受注を行っており、自社サイトは計6種類にも及んでいる。サイトの運用では、ネットショップ作成サービス業者のプラットフォームをフル活用している。このため、入金確認や電話、メールでのやり取りなどサイト運営の手間は大幅に削減されるなど、業務効率化に大きく貢献している。

一方、SNSについては、「イワシビル」と「山猫瓶詰研究所」それぞれがアカウントを有し、主にInstagramを活用してカフェや商品の写真を視覚に訴えるような形で発信している（図表36）。旅人目線での投稿を心掛けていることもあり、実際にInstagramがきっかけとなって両施設へ訪れる観光客も多い。

なお、「何を考え、何をしている場所なのか」をきちんと文章で発信したいような場面では、担当社員が文章や画像を投稿できるようなプラットフォームのひとつであるnoteを活用したブログ「イワシとわたし」を通じて、その思いを伝えている。

ちなみに、IT企業に勤務した経験を有する下園社長は、個人でもFacebookとnoteのアカウントを発信のツールとして活用している。それぞれで「自分自身がどのようなことを思い、どのように考えているか」を発信している。また、Facebookでは共通の友達等が表示されるが、

図表34 イワシビル1階 店舗



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表35 山猫瓶詰研究所外観



（備考）同社提供

自分自身と繋がっている人の存在そのものが、信頼度のバロメーターにもなると考えており、地域における活動などの場面で、その威力は存分に発揮されている。

③今後の展望

同社では、「その地域にしかない面白いお店が残ると世界は豊かになる」との考えの下、今後もさまざまな分野や商品に特化した個性的な店舗を作っていきたいと考えている。そのためにも、現在取り組んでいる多様な事業をそれぞれ軌道に乗せていく必要があるため、ECサイトやSNSをこれまで以上に活用し、会社の認知度を上げていくことが大切であると考えている。また、SNSのフォロワー数は広告等を使い無理に増やすのではなく、あくまで自社のコアなファンを増やすためのものであり、フォロワー数が伸びないからといって止めたりはせずに、長い目で見てSNSを活用していく意向である。

さらには、水産物の加工ノウハウを応用した海外輸出品事業の強化や、「イワシビル」と「山猫瓶詰研究所」の情報発信強化など、次々とユニークで新しいことにチャレンジしていきたい意向である。

4. 「事業の革新」を目指す中小企業に求められるEC・SNS活用とは

本稿では、国内企業におけるEC・SNSの活用の現状を概観したうえで、中小企業5社の実際の取組み事例を取り上げてきた。わが国は、新型コロナウイルス感染拡大が終息を迎えている中で、中小企業が限られた経営資源で売上を増加させていくには、ECの活用は今後も引き続き有効な手段の一つであると考えられる。

そうしたなかで、中小企業がECでの売上を一段と増加させていくためには、企業そのものや製品・商品・サービスの認知度向上は必要不可欠であると思われる。インターネットの構造上、例えば商品名で検索をかけた際に、類似商品が数多く検出されてくるため、ともすると価格競争に陥ってしまうケースも少なくない。そうした状況のなかで、SNSを有効活用するこ

図表36 同社Instagram（イワシビル）



(備考) 同社Instagramより引用

となどによって自社そのものやその商品などについて認知してもらう機会を設け、商品が有する独自の付加価値や魅力を発信することができれば、それに見合った価格で販売していける可能性も広がっていくものと考えられる。

そういった局面において、無料で企業の認知度やブランドの認知度を高め、顧客とのコミュニケーションを強化するツールとしてのSNSは、有効な販促ツールともなり得るものと考えられる。そうしたSNS活用之际しては、ただちに売上増大に直結することは考えづらい展開であったとしても、経営者自らが先頭に立ち、長期的な目線からそうした“迷い”を乗り越えて取り組んでいくことが肝要である。SNS毎の目先のフォロワー数にのみにとらわれず、将来的な“企業価値の向上”を視野に入れながらSNS活用に取り組み、独自の価値創造に努めることが大切である（図表37）。本稿で取り上げた事例や内容が、ECやSNSの活用による「事業の革新」を目指す中小企業の一助となれば幸いである。

図表37 EC・SNS活用のイメージ図



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

〈参考文献〉

- ・飯高悠太。室谷良平、鈴木侑平『SNSマーケティング7つの鉄則』（2023年8月9日、日経BP）
- ・経済産業省『電子商取引に関する市場調査報告書（2022年度）』（2023年8月31日）
- ・総務省『情報通信白書』（各年版）
- ・総務省『全国家計構造調査 家計収支に関する結果（2019年）』（2021年2月26日）
- ・総務省『通信利用動向調査（2022年）』（2023年5月29日）
- ・中小企業庁『中小企業白書』『小規模企業白書』（各年版）
- ・富田竜介『中小企業のための正しいSNSマーケティング』（2023年12月22日、幻冬舎）
- ・日本貿易振興機構（ジェトロ）『日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』（2023年2月）
- ・榎野村総合研究所『生活者1万人アンケート（9回目）にみる日本人の価値観・消費行動の変化』（2021年11月19日）
- ・榎野村総合研究所 松下東子／林裕之『日本の消費者はどう変わったか』（2022年10月6日、東洋経済新報社）
- ・フィリップ・コトラー、ヘルマワーン・カルタジャヤ、イワン・セティアワン『コトラーのマーケティング5.0 デジタル・テクノロジー時代の革新戦略』（2022年4月30日、朝日新聞出版）

SDGsビジネスで海外に羽ばたく中小企業

—大成工業株式会社（鳥取県米子市）の挑戦—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 中小企業、SDGs経営、JICA、中小企業・SDGsビジネス支援事業、インド、TSS、環境配慮型トイレ、海外事業展開、企業ブランディング

(視 点)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、産業企業情報 No.2023-1 (2023年4月4日発行) を皮切りに、中小企業がSDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かすきっかけの一つとして、独立行政法人国際協力機構 (JICA) による「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」を題材に、海外でSDGs ビジネスに挑戦する中小企業の活躍を、随時、情報発信してきた。

本稿では、鳥取県米子市に本社を置き、生活排水処理や汚水処理等を主業とする大成工業(株)の取組みを紹介する。同社は、独自の高い技術とノウハウを武器に、インドや太平洋諸島におけるSDGs ビジネスの展開に向けて果敢に挑戦している。

(要 旨)

- 中小企業がSDGsに取り組むべき理由の一つとして、「社員同士、価値観が共有でき、ブランディングにつながる」ことが挙げられる。昨今、人手不足が深刻になり採用難にもなっている状況の中で、中小企業においてもSDGs経営に取り組むことは、企業ブランディングの強化につながり、新卒・中途採用の面から大きなメリットがあるといえよう。
- 大成工業(株)は、土木工事業、管工事業、清掃施設工事業を主業とする、社員15名の少数精鋭の技術者集団である。同社独自かつ技術の粋を集めたTSS (Taisei Soil System) 汚水処理施設 (環境配慮型トイレ) で、インドや太平洋諸島でビジネスを展開し、SDGsの「目標6:安全な水とトイレを世界中に」を軸に、「目標4:質の高い教育をみんなに」、「目標5:ジェンダー平等を実現しよう」、さらに「目標17:パートナーシップで目標を達成しよう」を実践している。今後は、これら活動をさらに深化させ、「目標11:住み続けられるまちづくりを」にも挑戦していきたいと意気込む。まさに「本業をSDGsビジネスとして収益につなげている」、好事例といえよう。
- 中小企業にSDGs活動を促す上で、「今行っている事業そのものがSDGsのこのゴールにつながっている」ということを具体的に示すことは、一見難解なSDGsを身近で親しみを持って感じてもらえるという意味で大いに有効だろう。中小企業がSDGsを事業に取り入れるメリットをしっかりと認識できれば、SDGsをビジネスとして捉えることができ、わが国のSDGsのすそ野を広げることにつながるのではないだろうか。

はじめに

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、産業企業情報 No.2023-1^(注1) (2023年4月4日発行) を皮切りに、独立行政法人国際協力機構(以下、「JICA」という。)による「中小企業・SDGs ビジネス支援事業^(注2)」を題材に、海外でSDGs ビジネスに挑戦する中小企業の活躍を、随時、情報発信してきた^(注3)。ここで取り上げた中小企業はすべて、SDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かすきっかけとして、海外事業展開に挑戦している。

本稿では、鳥取県米子市に本社を置き、生活排水処理や汚水処理等を主業とする大成工業(株)の取組みを紹介する。同社は、独自の高い技術とノウハウを武器に、インドや太平洋諸島におけるSDGs ビジネスの展開に向けて果敢に挑戦している。

なお、本稿作成に際して、同社 代表取締役 三原博之様ならびに取締役・TSS 事業部長 松本安弘様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

1. 企業ブランディング向上が期待できるSDGs 経営

国連グローバル・コンパクト(UNGC)等の国際機関が作成した「SDG Compass:SDGsの企業行動指針—SDGsを企業はどう活用するか—^(注4)」は、「企業は、SDGsを達成する上で、重要なパートナーである。」と強調し、「SDGsは、なぜ企業にとって重要か」のなかで、以下の5つを主なメリットとして挙げている。

- 将来のビジネスチャンスの見極め
- 企業の持続可能性に関わる価値の向上
- ステークホルダーとの関係の強化、新たな政策展開との同調
- 社会と市場の安定化
- 共通言語の使用と目的の共有

(注)1. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230404-sdgssdgs1-jica.html>) を参照

2. 詳細は、JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/activities/sme/index.html) を参照

3. 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/>) において、「産業企業情報」ならびに「ニュース&トピックス」を中心に検索、参照願いたい。

4. 各企業の事業にSDGsがもたらす影響を解説するとともに、持続可能性を企業の戦略の中心に据えるためのツールと知識を提供するもの

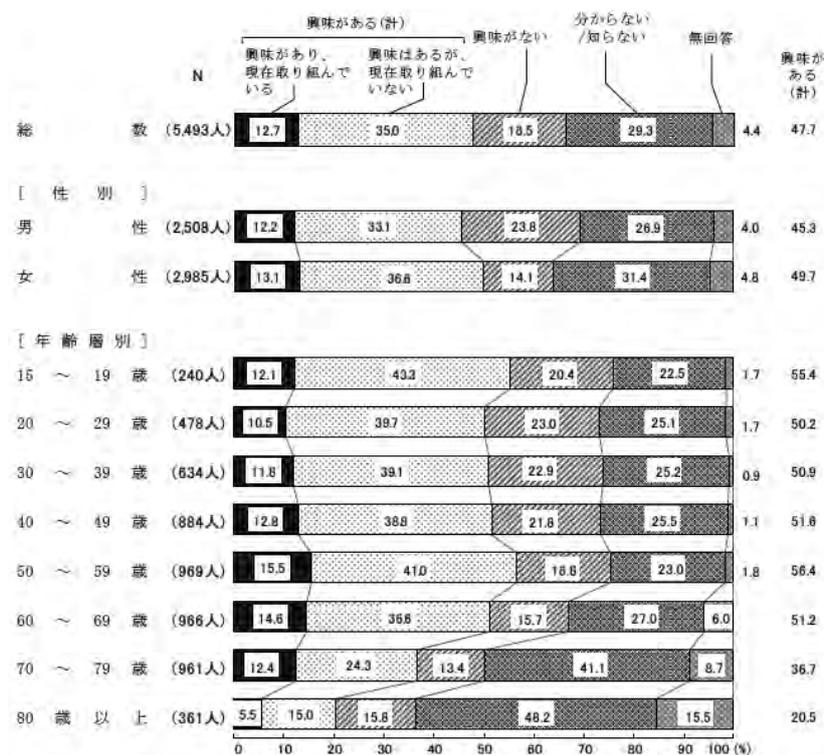
SDGsは、企業にとって関連のある広範な課題を扱っているため、SDGs経営は、本業と直結する経営手法の一つといえよう。

また、藤田(2022)は、中小企業がSDGsに取り組むべき理由の一つとして、「社員同士、価値観が共有でき、ブランディングにつながる」を挙げ、そのなかで、「その社会において自社の利益が上がりさえすればよい」と考えると、いつかは成長できたとしても人材が集まら

ず、結局、持続できません。これからの社会においてSDGsに取り組むことは、リクルートに直結するのです。」と、SDGs経営の実践が採用面で有利に働くことを強調している。消費者庁は、2022年6月に公表した「令和3年度消費者意識基本調査」のなかで、「SDGsやエシカル消費^(注5)に関する意識や取組」を尋ねている。このうち、「SDGsやエシカル消費に関する興味や取組状況(問13)」の結果をみると(図表1)、70歳以上を除きSDGsやエシカル消費に「興味がある」の回答割合は半数を超え、今後の新卒採用の対象となる15～19歳の年齢層では55.4%となっている。昨今、人手不足が深刻になり採用難にもなっている状況の中で、中小企業においてもSDGs経営に取り組むことは、企業ブランディングの強化につながり、新卒・中途採用の面から大きなメリットがあるといえよう。

さらに、藤田(2022)は、“息切れ”をせずに意義あるSDGs活動をしていくために、「SDGsに取り組む中小企業としては、商売に生かすという気概を持ち、積極的にビジネスにおいてSDGsを展開し、利益を上げていくべき」と強調している。こうした観点から、以下では、独自の高い技術とノウハウを武器に、海外での社会課題解決に本業で貢献するべく、SDGsビジネスに挑戦している大成工業(株)の事例を紹介する。

図表1 SDGsやエシカル消費に関する興味や取組状況



(出所)「令和3年度消費者意識基本調査 2 調査結果の概要」26頁 図表3-1

(注)5. 消費者が社会問題の解決につながることを意図して行う消費行動のこと

2. 大成工業株式会社による海外でのSDGs ビジネスへの挑戦

(1) 事業の概要

同社は、1965年10月に創業し、土木工事業、管工事業、清掃施設工事業を主業とする。社員15名の少数精鋭の技術者集団である(図表2)。三原社長は、土木現場で長く活躍してきた技術者であり、松本取締役は、元・大手電機メーカーのSEで、同社のシステム管理全般を長く担ってきた。

同社独自かつ技術の粋を集めたTSS (Taisei Soil System) 汚

水処理施設(環境配慮型トイレ)は、昔ながらの手法である「肥溜め」と「畑」の原理を活用し、土壤にタフガード(ポリエステル主体の浸潤散水処理資材)を敷設し、拡散・蒸発散作用で浄化する仕組みである(図表3)。既存の浄化槽の処理方法と大きく異なる点は、海洋や河川・側溝等の公共用水域への放流を伴わないことである。なお、2024年1月の能登半島地震では、同社ホームページをみてTSSの有効性を知った学生から提案を受けたことをきっかけに、大手メーカーと協力して学校や公民館に災害時でも使用できるトイレの導入を企画している。

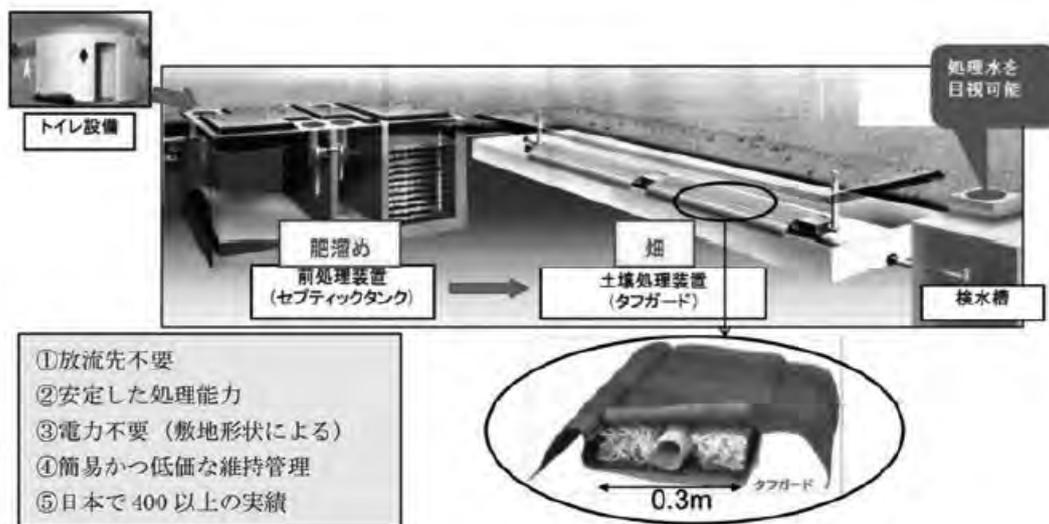
図表2 同社の概要

代表者	三原 博之
本社所在地	鳥取県米子市
主力業務	生活排水処理施設の設計および施工、タフガードの販売および設計・施工、TSS汚水処理施設の設計および販売、浄化槽の設計および販売、浄化槽維持管理業務
従業員数	15名
創業年月日	1965年10月
資本金	2,000万円



(備考) 1. 写真(右)は三原博之代表取締役、写真(左)は松本安弘取締役・TSS事業部長
2. 同社ホームページ等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表3 TSS汚水処理施設の概要



(出所) 独立行政法人国際協力機構(2017年7月)「インド国 環境配慮型トイレの導入にかかる案件化調査 業務完了報告書」 iii 頁

TSS 汚水処理施設の長所・短所は、以下のとおりである。また、一般的な浄化槽システムとの比較は、**図表4**のとおりである。なお、短所の一つにあるとおり、TSSの運用には広い敷地が必要で、すべてのトイレをTSSで賄うことはできないものの、阪神淡路大震災や中越地震等での実績から、敷地内で仕組みが完結できること、液状化現象にも耐えられること等は実証済みである。

図表4 TSS汚水処理施設と浄化槽システムとの比較

仕様等		TSS	浄化槽
装置の構成	特徴	前処理装置+土壌処理装置 →簡易	一体型(嫌気槽、接触曝気槽、沈殿槽、消毒槽)→複雑
付帯設備	特徴	なし→簡易	ブロワー(26W)→複雑
装置の寸法	寸法	前処理装置2.5m ² 土壌処理装置W2m×L7m →大きい。ただし、上部利用可能	2.2m ² →小さい
処理水質	数値	BOD 20mg/L以下	BOD 20mg/L以下。ただし、停電で機能停止
耐用年数	数値	40~50年	機器:10年、各種:50年
費用(5人/日、30年使用)			
①建設費	金額	1,500,000円	890,000円
②維持管理費	金額	点検費10,000円/年×30 清掃費10,000円/5年×6	点検費15,000円/年×30 清掃費20,000円/年×30 電気代10,000円/年×30 ブロワー100,000円/10年×3
①+②		1,860,000円	2,540,000円
総合評価		○	△

※費用は日本の場合。

(出所) 独立行政法人国際協力機構(2017年7月)「インド国 環境配慮型トイレの導入にかかる案件化調査 業務完了報告書」25頁

〈長所〉

- 下水道のない場所に設置可能
- 浄水槽とは異なり、放流する公共水域がない場所に設置可能
- 電気が使用できない、あるいは電気を使用したくない場所(例:河川敷公園)に設置可能
- オフシーズンがある場所(例:キャンプ場)でも処理能力は維持可能
- 汲み取り回数を減らすことが可能

〈短所〉

- 設計時に使用人数や設計処理水量等を十分に把握する必要性あり
- 処理装置自体が大きいため、設置に広い敷地が必要

国内では、1983年以降、550か所以上で活用実績がある。2015年には、環境技術実証事業(環境省)として、埼玉県営の都市公園である秋ヶ瀬公園(埼玉県さいたま市)に7か所の環境配慮型トイレを設置した(**図表5**)。この事業では、実際の河川の氾濫で水没して2週間後に環境省の実証試験が行われたが、維持管理性能等で高い評価を受け、施設の頑健さが実証されている。

図表5 秋ヶ瀬公園における環境トイレの設置



(備考) 同社提供

(2) SDGs 経営の実践

同社は、注目され始めたばかりの2015年頃に「SDGs」という言葉を知り、「一体、何のことだろう」という意識から“ゼロスタート”している。

2012年に取り組んだ「平成24年度政府開発援助海外経済協力事業委託費による「案件化調査」^(注6)」(ソロモン諸島及びその他太平洋諸島における環境配慮型トイレ導入調査)でのコンサルタントであった(一財)日本総合研究所(東京都品川区)から指導やアドバイス等を受けながら、三原社長は、SDGsは避けて通れない大きな時代の流れであると痛感した。また、「誰一人取り残さない」という原則を知るとともに、(株)ブランド総合研究所(東京都港区)が実施する「地域版SDGs調査」の結果で「SDGs先進県」と認められる鳥取県に同社が立地するという事実も踏まえ、「SDGsは地域創生との親和性が高い」と強く感じたという。また、同社の取引スタイルは“BtoBビジネス”で大手建設業者等との取引が多いことから、これら大手取引先がESGを推進する中で、同社でもSDGs活動に取り組まなければ、今後、ビジネス相手として認められなくなるのではないかという危機感も覚えたという。さらに、三原社長は、将来、鳥取県内に県外資本の大手企業等が参入する機会が増えることを想定し、「そうした状況でも対応できる態勢にしておくために、SDGs経営に先んじて取り組んでおかないといけない」とも強調し、遠い未来を見据えた経営者としての「先見の明」の高さが感じられる。

こうした高い意識の下、同社は、鳥取県が実施する「とっとりSDGsパートナー制度^(注7)」に率先して参画し、2020年8月には「JICA-SDGsパートナー認定証」、2022年7月には「とっとりSDGs企業認証^(注8)」を取得する等、SDGsを実践している企業であることを積極的に広くPRしている。2022年12月には、とっとりSDGsパートナーに登録する約500団体による投票で、「とっとりSDGsビジネスアワード 最優秀賞」(図表6)に輝いた。また、松本取締役は、「とっとりSDGs伝道師^(注9)」(2023年6月26日現在で12名)に任命され、鳥取県内の学校や企業で開催される講座や研修で、SDGsの普及・啓発のため、大いに活躍している。

なお、同社は、(3)で紹介するとおり、本業に関連するSDGsの「目標6:安全な水とトイレを世界中に」を軸に、「目標4:質の高い教育をみんなに」の観点からの衛生教育、「目標5:ジェンダー平等を実現しよう」という観点からの女性の雇用創出に取り組んでいる。衛生教育では、インドや太平洋諸島において、野外での排泄をなくすことで感染症等を減らすことに貢献

(注)6. 詳細は、JICA ホームページ (http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/seisaku/kanmin/chusho_h24/pdfs/a05.pdf) を参照

7. 鳥取県とともにSDGsを推進するパートナーとして、個人、企業および団体等が登録する制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ (<https://www.pref.tottori.lg.jp/293339.htm>) を参照

8. 持続可能な地域社会、産業の持続的発展とともに、将来の事業継続を目指す鳥取県内企業の取組みを、「社会」、「経済」、「環境」の3つの側面から評価し、認証する制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ (<https://www.pref.tottori.lg.jp/301064.htm>) を参照

9. 鳥取県におけるSDGsの普及啓発や実践促進のため、「とっとりSDGs伝道師」として県が任命し、県内で開催される研修会等でSDGsの理念の普及や事例紹介等を行う制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ (<https://www.pref.tottori.lg.jp/297976.htm>) を参照

している。また、TSSを活用した公衆トイレの維持管理面で、女性が活躍できる職場を創出することにも貢献している。これら活動で取引先等と協働することにより、「目標17：パートナーシップで目標を達成しよう」も実践している。今後は、こうした活動をさらに深化させることにより、「目標11：住み続けられるまちづくりを」にも挑戦していきたいと意気込む。

図表6 とっとりSDGsビジネスアワード最優秀賞



(備考) 同社提供

以下(3)では、さらなる高みを目指したSDGs経営を実践する上で鍵を握る、インドにおける同社の挑戦について紹介する。

(3) 海外での挑戦

同社は、2012年に、当時は外務省の事業^(注10)であった「平成24年度政府開発援助海外経済協力事業委託費による「案件化調査」(対象国：ソロモン諸島およびその他太平洋諸島)」に取り組んだことをきっかけに、(一財)日本総合研究所や(一社)日本在外企業協会(東京都中央区)等からの助言や紹介等を受け、2018年6月から、インドでのTSS普及に向けて、JICAが実施する「中小企業海外展開支援事業(現・中小企業・SDGsビジネス支援事業)」の案件化調査に取り組んだ(図表7)。これら調査を通じて、JICAのネームバリューでインドの国家機関等との間で幅広いネットワークを構築するとともに、TSSのビジネスとしての有効性を確認することができた。また、インドでの土木作業では、可能な限り、地元の雇用創出にもつなげるよう配慮したため、地元でも大いに喜ばれたという。

インドのナレンドラ・モディ政権は、2018年以降、200億米ドル規模の「クリーン・インド」政策において、5年間で1億1,100か所のトイレ設置を目指してきた。同社は、案件化調査でTSSのビジネス化の道筋ができたことから、インドでの政策の流れに乗り、案件化調査で構築できたネットワーク等を大いに活用し、今後は、鳥取県等と協働しながら、インドでの事業展開を拡大していきたいと意気込む。また、2022年9月に東洋大学においてビル&メリンダゲイツ財団にプレゼンテーションをした際、同財団ディレクターからの関心を得る等、同社のインドでの挑戦は社会的にも大きく注目を集めている。そのほか、インドの現地では、NPO法

(注)10. 現在は、独立行政法人国際協力機構(JICA)の中小企業・SDGsビジネス支援事業である。

図表7 インドのウッタル・プラデシュ州における実証事業

①現地の大学学長およびプロジェクトメンバー



②現地の大学・土木部の学生が参画した作業



③前処理装置(肥溜め)としてレンガを使用した作業



④TSSの維持管理方法を学ぶ現地の女性グループ



(備考) 同社提供

人 TARA^(注11) (Technology&Action for Rural Advancement、ニューデリー) と協働し、埼玉大学教養学部の教授や学生を紹介する等、日印間の“橋渡し”の一端も担っており、“鳥取発”の同社の活躍は今後も大いに期待されている。

おわりに

三原社長は、「SDGs 活動は“かけ声”だけで終わってはいけない。持続可能なものでなくてはならない。」と言い切る。また、「ビジネスそのものがSDGsでなくてはならない」とも言い切る。大成工業株のSDGs 経営への取組みは、まさに「本業をSDGs ビジネスとして収益につなげている」、好事例といえよう。

中小企業にSDGs 活動を促す上で、「今行っている事業そのものがSDGsのこのゴールにつ

(注) 11. 詳細は、TARA ホームページ (<https://www.tara.in/>) を参照

ながっている」ということを具体的に示すことは、一見難解なSDGsを身近で親しみを持って感じてもらえるという意味で大いに有効だろう。中小企業がSDGsを事業に取り入れるメリットをしっかりと認識できれば、SDGsをビジネスとして捉えることができ、わが国のSDGsのすそ野を広げることにつながるのではないだろうか。

三原社長と松本取締役からは、地域金融機関に対してSDGs活動でのリーダーシップを期待する声を頂戴するとともに、情報を大切にしている姿勢を大いに感じる事ができた。地域金融機関としては、こうした声に応えられるよう、世界的な潮流を含めて幅広い情報収集に努め、これら情報を積極的に取引先に提供していくとともに、地域で率先してSDGsに取り組んでいく姿勢を示していくことが望まれているといえよう。

〈参考文献〉

- ・大成工業株式会社・オリジナル設計株式会社共同事業体（2013年3月）「平成24年度政府開発援助 海外経済協力事業 委託費による「案件化調査」ファイナル・レポート ソロモン諸島及びその他太平洋諸島」
- ・独立行政法人国際協力機構（2017年7月）「インド国 環境配慮型トイレの導入にかかる案件化調査 業務完了報告書」
- ・消費者庁（2022年6月7日）「令和3年度消費者意識基本調査」
- ・地球環境戦略研究機関翻訳（2016年3月）「SDG Compass:SDGsの企業行動指針ーSDGsを企業はどう活用するかー」
- ・藤田源右衛門（2022）『中小企業でもできるSDGs経営の教科書』(株)あさ出版

地域・中小企業関連経済金融日誌(2024年3月)

- 1日 ● 中小企業庁、「地域課題解決事業推進に向けた基本指針」を策定 資料1
○ 金融庁、2月29日の金融経済教育推進機構の設立認可について公表
- 8日 ● 金融庁、FSA Analytical Notes—金融庁データ分析事例集— (2024年3月) を公表 資料2
● 金融庁、「記述情報の開示の好事例集2023」を更新して公表 資料3
● 経済産業省、金融庁および財務省、「再生支援の総合的対策」を策定、公表 資料4
○ 内閣総理大臣ならびに財務兼金融担当、厚生労働、農林水産および経済産業の各大臣、「『再生支援の総合的対策』を踏まえた事業者支援の徹底等について」を官民の金融機関等に対し要請
○ 金融庁、株式会社りそなホールディングスと株式会社関西みらいフィナンシャルグループに対し、両社が合併^(注)することを認可
(注) 2024年4月1日の予定
○ 経済産業省、「スタートアップに対するプッシュ型支援^(注)」(PASS) の実施について公表
(注) 特許を出願したスタートアップやその代理人に対して、特許庁側から電話やメール等で積極的に連絡を取り、各種支援策を紹介してそれらの活用を促すもの
○ 国土交通省、西兵庫信用金庫と一般財団法人民間都市開発推進機構による「にしんまちづくりファンド有限責任事業組合 (にしんまちづくりファンド)」設立について公表
- 11日 ○ 経済産業省、日本健康会議による「健康経営優良法人2024」認定法人^(注)決定について公表
(注) 大規模法人部門の上位部門「ホワイト500」に3信用金庫、「ホワイト500」以外に35信用金庫、中小規模法人部門の上位部門「ブライツ500」以外に31信用金庫が認定
- 12日 ● 日本銀行、「2024年度の考査の実施方針等について」を公表 資料5
○ 金融庁、「金融分野における個人情報保護に関するガイドライン」および「金融分野における個人情報保護に関するガイドラインの安全管理措置等についての実務指針」ならびに「金融機関における個人情報保護に関するQ&A」を改正、公表^(注)
(注) 2024年4月1日からの適用
○ 経済産業省、東日本大震災で被害を受けた中小企業・小規模事業者を対象とする「東日本大震災復興緊急保証」について、適用期限を2025年3月31日まで延長する政令が12日に閣議決定されたことを公表
- 13日 ○ 中小企業庁、M&A支援機関登録制度に係る登録フィナンシャル・アドバイザー及び仲介業者(令和5年度公募(2月分))を公表^(注)
(注) 桑名三重信用金庫を登録
- 14日 ● 内閣官房 デジタル田園都市国家構想実現会議事務局および内閣府 地方創生推進 資料6
室、「令和5年度 地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果 ～地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例～」を公表

- 15日 ● 中小企業庁、法人である中小企業者が、一定の要件を満たした場合に、保証料率の上乗せを条件に保証人による保証を提供しないことを選択できる信用保証制度等を創設し、2024年3月15日から取扱いを開始することを公表 資料7
- 19日 ● 日本銀行、「金融政策の枠組みの見直しについて」を公表 資料8
- 22日 ○ 金融庁、経営強化計画等の履行状況（令和5年9月期）について公表^(注)
(注) 宮古、気仙沼、石巻、あぶくまの4信用金庫と信金中央金庫について言及
- 26日 ○ 国土交通省、令和6年地価公示を公表
- 27日 ○ 金融庁、京都中央信用金庫の産業競争力強化法に基づく事業適応計画^(注)の変更を認定
(注) 事業適応の実施時期：2022年3月～2024年3月
 - 経済産業省、「DX支援ガイドランス：デジタル化から始める中堅・中小企業等の伴走支援アプローチ」^(注)を策定
(注) 別冊事例集で島田掛川信用金庫の取組事例を紹介
- 28日 ● 厚生労働省、「地域で活躍する中小企業の採用と定着 成功事例集」を作成、公表 資料9
- 29日 ● 金融庁、令和5年3月期における金融再生法開示債権の状況等（ポイント）を公表 資料10
 - 日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関の気候変動対応の現状（2023年度）」を公表 資料11
 - 日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関の不動産業向け貸出の現状」を公表 資料12
 - 経済産業省、中小企業のPMIを促進するべく「PMI実践ツール」および「PMI実践ツール活用ガイドブック」ならびに「PMI取組事例集」を公表 資料13
 - 金融庁、『業種別支援の着眼点』(2023年3月公表)について、新たに3業種（製造業・サービス業・医療業）を追加、公表
 - 内閣府、金融庁および中小企業庁、「能登半島地震復興支援ファンド」の設立、及び「能登産業復興相談センター」の開設（令和6年能登半島地震による被災事業者の二重債務問題対応）について公表
 - 中小企業庁、「特定地域中小企業特別資金」^(注)の取扱期間の1年延長（2025年3月末日まで）について公表
(注) 福島県および独立行政法人中小企業基盤整備機構が原子力発電所事故の被災区域に事業所を有する中小企業等の事業継続・再開に向けた長期・無利子の融資制度のこと。

※「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)

中小企業庁、「地域課題解決事業推進に向けた基本指針」を策定（3月1日）

中小企業庁は、地域の社会課題解決の担い手となるゼブラ企業^(注1)（「ローカル・ゼブラ企業^(注2)」）の創出・育成に向けて「地域課題解決事業推進に向けた基本指針」を策定した。本指針で、多様な関係者による支援や協業によって取り組む地域課題解決事業について、事業を進める上でのポイントについてまとめている。

本指針の内容構成は以下のとおり。

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| 1. 基本指針の目的 | 4. 地域課題解決のエコシステムについて |
| 2. ローカル・ゼブラ企業 | 5. 地域課題解決事業推進に必要な支援 |
| 3. ローカル・ゼブラ企業が行う社会的インパクトの可視化 | 6. まとめ |

(注1) ゼブラ企業とは、2017年にアメリカで提唱された概念であり、時価総額を重視するユニコーン企業と対比させて、社会課題解決と経済成長の両立を目指す企業を、白黒模様、群れで行動するゼブラ（シマウマ）に例えたもの。

(注2) ローカル・ゼブラ企業とは、地域の社会課題解決の担い手となり、事業を通じて地域課題解決を図り、域内企業等と協業しながら、新たな価値創造や技術の活用等により、社会的インパクト（事業活動や投資によって生み出される社会的・環境的变化）を生み出しながら、収益を確保する企業として中小企業庁が位置付けたもの。

(https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/chiiki_kigyuu_kyousei/2024/20240301.html)

(資料2)

金融庁、FSA Analytical Notes—金融庁データ分析事例集—（2024年3月）を公表（3月8日）

今回、掲載された内容は、以下のとおり。

- 新型コロナウイルス拡大下における信用保証制度を用いた借入企業に関する分析
- 金融機関による経営相談・支援機能の発揮状況に関する分析

(<https://www.fsa.go.jp/common/about/kaikaku/fsaanalyticalnotes/index.html>)

(資料3)

金融庁、「記述情報の開示の好事例集2023」を更新して公表（3月8日）

今回の内容は以下のとおり。

はじめに～「記述情報の開示の好事例集」の構成・使い方～

- 投資家・アナリスト・有識者が期待する開示を充実化させるための取組み（更新）
- 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方及び取組の全般的な開示のポイント
- 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方及び取組の開示例
 1. 「全般的な要求事項」の開示例
 2. 「気候変動関連等」の開示例
 3. 「人的資本、多様性等」の開示例
 4. 「人権」の開示例
 5. 「個別テーマ」の開示例
- 有価証券報告書のコーポレート・ガバナンスの状況等ほかの開示例（更新）
 6. 「コーポレート・ガバナンスの概要」の開示例（更新）
 7. 「監査の状況」の開示例（更新）
 8. 「株式の保有状況」の開示例（更新）
 9. 「経営上の重要な契約等」の開示例（更新）
- 中堅中小上場企業の開示例（更新）
- 【参考】 定量分析（更新）

(<https://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20240308.html>)

(資料4)

経済産業省、金融庁および財務省、「再生支援の総合的対策」を策定、公表（3月8日）

内容構成は以下のとおり。

(前文あり)

コロナ資金繰り支援

- 1. 信用保証協会による支援の強化
- 2. 中小企業活性化協議会による支援の強化
- 3. 再生ファンド（中小機構出資）による支援の強化
- 4. 民間金融機関による支援の強化
- 5. 政府系金融機関による支援の強化
- 6. 関係省庁の連携による支援の強化

(<https://www.meti.go.jp/press/2023/03/20240308005/20240308005.html>)

(資料5)

日本銀行、「2024年度の考査の実施方針等について」を公表（3月12日）

(別紙)「2024年度の考査における重点事項」の内容構成は以下のとおり。

- 1. 収益力・経営体力の見直しおよび経営管理
 - A. 収益実現の取組みと経営のPDCAサイクル
 - B. 経営戦略・計画に関するリスクの把握と対応
- 2. ガバナンス
 - A. ガバナンスの有効性確保
 - B. 海外G-SIFIsの在日拠点のガバナンス体制
 - C. 内部監査を通じた自律的な経営管理・リスク管理
 - D. 経営管理・リスク管理に必要な情報把握体制
- 3. 信用リスク管理
 - A. 審査・管理
 - B. 信用コストの見直し(償却・引当のあり方)
 - C. 企業の経営改善支援
- 4. 市場リスク管理
 - A. リスクテイクに応じた管理体制の構築
 - B. 各種リスク・損失限度枠の適切性、抵触時における対応
- 5. 流動性リスク管理
 - A. 外貨流動性リスク管理
 - B. 円貨流動性リスク管理
- 6. オペレーショナルリスク管理
 - A. システムリスク管理体制
 - B. サイバーセキュリティ管理体制
 - C. 事務リスク管理・コンプライアンス管理体制
 - D. マネー・ローンダリング対策
 - E. 業務継続体制

(https://www.boj.or.jp/finsys/exam_monit/exampolicy/kpolicy24.pdf)

(資料6)

内閣官房 デジタル田園都市国家構想実現会議事務局および内閣府 地方創生推進室、「令和5年度 地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果 ～地方創生に資する金融機関等の特徴的な取組事例～」を公表（3月14日）

信用金庫の取組事例は以下のとおり。

No.	金融機関名	標題	取組内容
11	横浜信用金庫	地域に根付いたSDGs推進で地方創生 ～ひとり親世帯等の高校生に対する学習支援～	人材
12	静岡信用金庫	スマートミール応援プロジェクト～『健康な食事・食環境』認証取得支援事業～	金融機能の高度化
13	高山信用金庫	小水力発電事業を活用した奥飛騨温泉郷活性化支援	観光

14	枚方信用金庫	地域の子ども達に向けた第3の居場所づくり『宿題カフェ』を通じた地域課題支援	人材
15	玉島信用金庫	チャットボットと電子カタログを活用した取引先への提案内容・提案スキルの標準化等に向けた取組	デジタル

(<https://www.chisou.go.jp/sousei/meeting/kinyu/jirei.html>)

(資料7)

中小企業庁、法人である中小企業者が、一定の要件を満たした場合に、保証料率の上乗せを条件に保証人による保証を提供しないことを選択できる信用保証制度等を創設し、2024年3月15日から取扱いを開始することを公表（3月15日）

今回、創設され、3月15日より保証申込の受付が開始される制度は以下の3つ。

1. 事業者選択型経営者保証非提供制度（横断的制度）

信用保証付融資において、一定の要件を備えた中小企業者が保証料率の上乗せを条件として経営者保証を提供しないことを選択できる制度

2. 事業者選択型経営者保証非提供促進特別保証制度（国補助制度）

前記1. の横断的制度の活用を一気に加速していくため、当初3年間（2027年3月末まで）の時限措置として、上乗せされる保証料率の一部を国が補助する信用保証制度

3. プロパー融資借換特別保証制度

経営者保証を求めない取組みによる信用収縮を防止し、民間金融機関における取組浸透を促すために、例外的に、既往のプロパー融資^(注)（経営者保証あり）から信用保証付き融資（経営者保証なし）への借換えを認める保証制度を時限的に創設

(注) 信用保証協会の保証を付さない融資

(<https://www.chusho.meti.go.jp/kinyu/2024/240315.html>)

(資料8)

日本銀行、「金融政策の枠組みの見直しについて」を公表（3月19日）

金融市場調節方針等についての決定内容は、以下のとおり。

(1) 金融市場調節方針（賛成7反対2）

次回金融政策決定会合までの金融市場調節方針は、以下のとおりとする。

無担保コールレート（オーバーナイト物）を、0～0.1%程度で推移するよう促す。

(2) 長期国債の買入れ（賛成8反対1）

これまでと同程度の金額で長期国債の買入れを継続する。長期金利が急激に上昇する場合には、毎月の買入れ予定額にかかわらず、機動的に、買入れ額の増額や指値オペ、共通担保資金供給オペなどを実施する。

(3) 長期国債以外の資産の買入れ（全員一致）

- ①ETFおよびJ-REITについて、新規の買入れを終了する。
- ②CP等および社債等について、買入れ額を段階的に減額し、1年後をめどに買入れを終了する。

(4) 貸出増加支援資金供給等の新規実行分の扱い（全員一致）

貸出増加支援資金供給、被災地金融機関支援オペ、気候変動対応オペについては、貸付利率を0.1%、貸付期間を1年として実施する。貸出増加支援資金供給については、貸出増加額と同額までの資金供給が受けられる仕組みとする。

(https://www.boj.or.jp/mopo/mpmdeci/mpr_2024/k240319a.pdf)

(資料9)

厚生労働省、「地域で活躍する中小企業の採用と定着 成功事例集」を作成、公表（3月28日）

ポイントは以下のとおり。

- 離島や過疎地域も含め、北海道から沖縄まで全国の事例をバランスよく収集
- 医療介護、保育、建設、警備、運輸などの人手不足分野に加え、製造、卸小売、飲食、宿泊、情報通信といったさまざまな業種の事例を収集
- 取組内容を「事業戦略の転換」「業務の見直し」「誰もが活躍できる環境整備」「採用活動の工夫・多様化」の4つの観点から整理
- 採用や定着といった課題ごとの悩みから事例を探ることができる「事例ナビ」も掲載

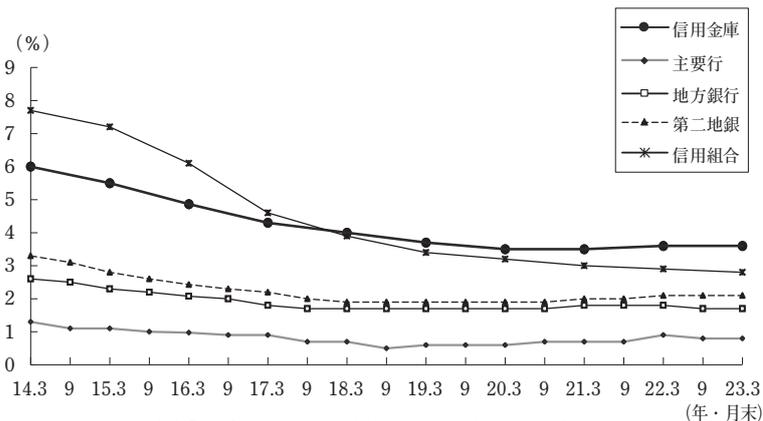
(https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_39069.html)

(資料10)

金融庁、令和5年3月期における金融再生法開示債権の状況等(ポイント)を公表(3月29日)

国内銀行の不良債権比率は、主要行が0.8%（2022年9月末比横ばい）、地方銀行が1.7%（同横ばい）、第二地方銀行が2.1%（同横ばい）となった。一方、信用金庫は3.6%（2022年3月末比横ばい）、信用組合は2.8%（同0.1ポイント低下）となり、信用金庫と主要行、地方銀行、第二地方銀行が横ばいとなる一方、信用組合が低下した。

業態別不良債権比率の推移(金融再生法開示債権ベース)



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

(<https://www.fsa.go.jp/status/npl/20240329.html>)

(資料11)

日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関の気候変動対応の現状（2023年度）」を公表（3月29日）

内容構成は以下のとおり。

- | | |
|----------------------|-------------|
| 金融システムレポート別冊シリーズについて | 3. 地域銀行の取組み |
| 本別冊の要旨 | 4. 信用金庫の取組み |
| 1. はじめに | 5. おわりに |
| 2. 地域金融機関を取り巻く環境 | |

(<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb240329a.htm>)

(資料12)

日本銀行、金融システムレポート別冊「地域金融機関の不動産業向け貸出の現状」を公表（3月29日）

内容構成は以下のとおり。

- | | |
|-----------------------|---------------------------------|
| 金融システムレポート別冊シリーズについて | 4. 地域銀行の不動産ファンド向け・コーポレート向け貸出の動向 |
| 本別冊の要旨 | |
| 1. はじめに | 5. 信用金庫の不動産業向け貸出の動向 |
| 2. 地域銀行の不動産業向け貸出の動向 | 6. リスク管理の視点 |
| 3. 地域銀行の居住用賃貸業向け貸出の動向 | 7. おわりに：リスク管理の高度化に向けて |

(<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsrb240329b.htm>)

(資料13)

経済産業省、中小企業のPMIを促進するべく「PMI実践ツール」および「PMI実践ツール活用ガイドブック」ならびに「PMI取組事例集」を公表（3月29日）

PMI（Post Merger Integration）とは、M&Aの成立後の事業や経営の統合作業のことをいう。中小企業のM&Aが増加している中、譲受企業・支援機関におけるPMIの理解・取組みを促進し、M&Aによる中小企業の成長を目指すため、今回、「PMI実践ツール」および「PMI実践ツール活用ガイドブック」ならびに「PMI取組事例集」が公表された。

1. 「PMI実践ツール」

- ①PMI分析ワークシート、②PMIアクションプラン、③統合方針書からなる。

2. 「PMI実践ツール活用ガイドブック」

内容構成は以下のとおり。

01. 序章

02. 3つの実践ツールの紹介とPMIのポイント

03. ツール①「PMI分析ワークシート」の使い方

04. ツール②「PMIアクションプラン」の使い方

05. ツール③「統合方針書」の使い方

付属資料. 中小PMI促進戦略検討会 委員・オブザーバー名簿

3. 「PMI取組事例集」

内容構成は以下のとおり。

1. 特集編 (7事例)

異業種参入 (7事例)

2. 概要編

バリューアップ (3事例)

売上向上・事業拡大 (21事例)

個人による創業 (5事例)

サプライチェーン拡大 (12事例)

(<https://www.meti.go.jp/press/2023/03/20240329007/20240329007.html>)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(2024年3月)

1.レポート等の発行

発行日	レポート分類	通巻	タイトル	執筆者
24.3.4	金融調査情報	2023-16	信用金庫の長期安定に向けた「目標利益率」について ーサステナブル成長率の概念を用いた考察ー	品田雄志
24.3.4	金利・為替見通し	2023-12	4～6月期にFRBとECBが利下げを開始、日銀はマイナス金利解除と予想。米大統領選の動きは要注意	峯岸直輝 鹿庭雄介
24.3.5	ニュース&トピックス	2023-88	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(22) ー預金セールスの推進動向ー	刀禰和之
24.3.5	ニュース&トピックス	2023-89	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(23) ー相続手続きの集中化動向ー	刀禰和之
24.3.5	ニュース&トピックス	2023-90	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(24) ー相続預金対策の実施動向ー	刀禰和之
24.3.5	ニュース&トピックス	2023-91	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(25) ーネット支店の出店動向ー	刀禰和之
24.3.5	経済金融情報	2023-6	好調な米国経済に死角はあるか ーメインシナリオは軟着陸も、複数リスクの同時発生には要注意ー	鹿庭雄介
24.3.8	ニュース&トピックス	2023-92	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(26) ー職域セールスの推進動向ー	刀禰和之
24.3.8	ニュース&トピックス	2023-93	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(27) ー本業支援メニューの設定動向ー	刀禰和之
24.3.8	ニュース&トピックス	2023-94	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(28) ー本業支援手数料の徴求動向ー	刀禰和之
24.3.8	ニュース&トピックス	2023-95	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(29) ー手数料ビジネスの推進動向ー	刀禰和之
24.3.12	金融調査情報	2023-17	信用金庫の預金動向と獲得方針 ー「金利のある世界」を見据えた定性要因分析からー	井上有弘
24.3.13	ニュース&トピックス	2023-96	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(30) ー渉外体制改革の実施動向ー	刀禰和之
24.3.13	ニュース&トピックス	2023-97	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(31) ー渉外担当のテリトリー錯綜の解消動向ー	刀禰和之
24.3.13	経済金融情報	2023-7	日本経済の中期展望 ー23～27年度の年平均成長率は名目2.8%、実質1.1%と予測ー	峯岸直輝
24.3.15	ニュース&トピックス	2023-99	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(32) ー営業店人員の適正化動向ー	刀禰和之
24.3.15	ニュース&トピックス	2023-100	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(33) ーDBマーケティングの実施動向ー	刀禰和之
24.3.15	ニュース&トピックス	2023-101	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(34) ーIT・DX予算の適正化動向ー	刀禰和之
24.3.18	ニュース&トピックス	2023-103	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(35) ー新規採用の強化動向ー	刀禰和之
24.3.18	ニュース&トピックス	2023-104	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(36) ー「リファラル採用」の実施動向ー	刀禰和之

発行日	レポート分類	通巻	タイトル	執筆者
24.3.18	ニュース&トピックス	2023-105	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(37) －「アルムナイ採用」の実施動向－	刀禰和之
24.3.18	ニュース&トピックス	2023-106	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(38) －副業の解禁動向－	刀禰和之
24.3.22	ニュース&トピックス	2023-109	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(39) －シニア職員の活躍動向－	刀禰和之
24.3.22	ニュース&トピックス	2023-110	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(40) －女性職員の活躍拡大動向－	刀禰和之
24.3.22	ニュース&トピックス	2023-111	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(41) －女性渉外担当の活躍動向－	刀禰和之
24.3.22	ニュース&トピックス	2023-112	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(42) －店頭セールスの推進動向－	刀禰和之
24.3.22	ニュース&トピックス	2023-113	信用金庫の新しいビジネスモデル策定(43) －テレワークの実施動向－	刀禰和之
24.3.28	産業企業情報	2023-23	新たな時代を見据えて「事業の革新」に挑む中小企業④ (EC・SNS活用編) －長期的な企業価値の向上を目指してより一層の活用を－	勝又奨太 鉢嶺 実
24.3.28	金融調査情報	2023-18	最近の信用金庫と国内銀行の医療・福祉向け貸出動向	間下 聡

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
24.3.7	講演	人財確保の観点から求められる人的資本経営	人事担当役員職務研究会	東北地区信用金庫協会	藁品和寿
24.3.7	講演	円滑なコミュニケーションへ向けてのアプローチを考える －取材現場の経験から考える顧客との接点の在り方－	若手職員を対象とした意見交換会	三重県信用金庫協会	鉢嶺 実
24.3.7	講演	どうなる日本の景気2024 経済予測にも転機	ESPフォーキャスト調査開始20周年特別セミナー	日本経済研究センター	角田 匠
24.3.14	講演	人財確保の観点から求められる人的資本経営	役職員向け勉強会	結城信用金庫	藁品和寿

3. 原稿掲載

発行日	タイトル	掲載紙	発行	執筆者
24.3.12	トレンド〈米国経済〉インフレ圧力がなお強く、年央以降にずれ込む利下げ開始	週刊 金融財政事情	(一社)金融財政事情研究会	角田 匠
24.3.31	脱「価格競争」を実現する中小企業の「価値創造」とは －ノルムの転換を好機と捉えた価格戦略の抜本的な見直しは急務－	中小企業支援研究Vol.11	千葉商科大学経済研究所	鉢嶺 実

統 計

1. 信用金庫統計

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

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

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

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
3. 過去データの一部が訂正されている場合がある。
4. 記号・符号表示は次のとおり。
 [0] ゼロまたは単位未満の計数 [-] 該当計数なし [△] 減少または負
 [...] 不詳または算出不能 [*] 1,000%以上の増加率 [p] 速報数字
5. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島島の4県である。
 ※ 信金中金 地域・中小企業研究所のホームページ(<https://www.sebri.jp/>)よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役員数の推移

(単位：店、人)

年 月 末	店 舗 数				会 員 数	常 勤 役 員 数				
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計		常勤役員	職 員		合 計	
							男 子	女 子		
2020. 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
22. 3	254	6,660	215	7,129	8,996,514	2,030	58,226	41,296	99,522	101,552
22. 6	254	6,659	214	7,127	8,958,298	2,019	59,608	43,570	103,178	105,197
9	254	6,655	208	7,117	8,927,984	2,016	58,718	42,750	101,468	103,484
12	254	6,651	207	7,112	8,914,225	2,011	58,100	42,208	100,308	102,319
23. 2	254	6,647	206	7,107	8,906,714	2,011	57,648	41,761	99,409	101,420
3	254	6,645	207	7,106	8,886,797	2,007	56,309	40,767	97,076	99,083
4	254	6,643	207	7,104	8,886,395	2,006	58,444	43,321	101,765	103,771
5	254	6,643	207	7,104	8,885,273	2,004	58,293	43,210	101,503	103,507
6	254	6,643	207	7,104	8,851,391	2,014	57,807	42,946	100,753	102,767
7	254	6,644	207	7,105	8,838,347	2,014	57,400	42,877	100,277	102,291
8	254	6,644	205	7,103	8,827,785	2,014	57,354	42,480	99,834	101,848
9	254	6,642	205	7,101	8,823,592	2,012	56,987	42,161	99,148	101,160
10	254	6,635	206	7,095	8,818,148	2,010	56,824	42,028	98,852	100,862
11	254	6,624	205	7,083	8,813,650	2,006	56,697	41,955	98,652	100,658
12	254	6,623	205	7,082	8,810,505	2,004	56,379	41,636	98,015	100,019
24. 1	254	6,622	205	7,081	8,806,971	2,004	56,156	41,397	97,553	99,557
2	254	6,623	203	7,080	8,801,863	2,003	55,947	41,243	97,190	99,193

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												
2020. 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	
22. 3	1,588,700	2.1	796,811	5.4	790,813	△ 0.9	1,075	△ 47.9	1,587,787	2.0	2,500	21.5	
22. 6	1,624,783	1.7	826,940	4.4	796,971	△ 0.9	872	△ 42.2	1,624,156	1.7	3,032	5.9	
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	
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. 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	
4	1,630,890	0.7	854,619	3.4	775,499	△ 1.9	771	△ 23.3	1,629,858	0.7	830	△ 69.9	
5	1,623,620	0.6	846,558	3.3	776,307	△ 2.1	754	△ 19.9	1,622,938	0.5	847	△ 70.7	
6	1,632,730	0.4	852,390	3.0	779,583	△ 2.1	756	△ 13.3	1,632,064	0.4	962	△ 68.2	
7	1,628,297	0.4	848,222	3.0	779,285	△ 2.3	790	△ 11.8	1,627,644	0.4	845	△ 72.5	
8	1,629,343	0.3	852,206	3.0	776,393	△ 2.5	743	△ 6.5	1,628,710	0.3	839	△ 70.5	
9	1,632,506	0.6	856,413	3.6	775,323	△ 2.4	769	△ 3.8	1,631,401	0.6	778	△ 71.3	
10	1,630,307	0.2	858,832	3.0	770,697	△ 2.6	777	△ 7.7	1,629,691	0.2	738	△ 56.5	
11	1,622,847	0.0	854,496	2.9	767,581	△ 2.8	769	△ 11.2	1,622,171	0.1	751	△ 46.6	
12	1,634,286	0.3	866,131	3.2	767,369	△ 2.6	785	△ 2.7	1,633,508	0.3	722	△ 35.8	
24. 1	1,622,528	0.1	857,919	2.9	763,859	△ 2.8	749	△ 4.6	1,621,918	0.1	692	△ 31.2	
2	1,624,277	0.0	863,488	2.7	760,047	△ 2.7	741	△ 3.9	1,623,675	0.1	642	△ 33.6	

(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											
2020. 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
22. 3	82,563	2.1	59,475	1.8	285,918	2.3	293,211	1.9	39,746	1.1	338,518	2.6
22. 6	87,354	2.4	60,744	1.8	290,203	2.2	300,316	1.5	40,883	1.4	343,791	2.6
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
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. 2	86,122	1.4	60,530	1.1	288,585	1.0	300,665	1.1	40,505	0.5	343,339	1.6
3	83,620	1.2	60,063	0.9	287,056	0.3	296,132	0.9	39,640	△ 0.2	343,108	1.3
4	87,364	1.0	60,669	0.4	290,618	0.3	302,225	0.8	40,576	0.1	344,746	1.2
5	87,005	0.8	60,289	0.1	288,787	0.1	300,403	0.7	40,700	0.3	345,382	1.1
6	87,957	0.6	60,707	△ 0.0	289,594	△ 0.2	302,313	0.6	40,980	0.2	347,269	1.0
7	87,186	0.4	60,423	△ 0.0	288,243	△ 0.4	302,064	0.7	40,723	△ 0.0	346,715	0.9
8	87,148	0.8	60,493	△ 0.3	288,257	△ 0.4	303,036	0.7	40,847	△ 0.1	345,979	0.4
9	87,242	1.2	60,803	0.1	289,041	△ 0.0	302,873	0.9	40,672	0.1	347,670	1.1
10	87,052	0.7	60,585	△ 0.2	288,935	△ 0.2	303,245	0.7	40,682	△ 0.0	345,963	0.5
11	87,260	0.5	60,285	△ 0.4	287,498	△ 0.4	301,553	0.5	40,363	△ 0.5	344,294	0.3
12	87,675	0.2	60,651	△ 0.3	289,208	△ 0.1	303,585	0.7	40,607	△ 0.1	347,845	0.8
24. 1	86,474	0.0	60,282	△ 0.2	287,396	△ 0.2	301,678	0.5	40,302	△ 0.1	345,440	0.6
2	86,158	0.0	60,220	△ 0.5	287,648	△ 0.3	302,125	0.4	40,455	△ 0.1	345,374	0.5

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率											
2020. 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
22. 3	330,406	1.8	67,400	1.6	30,946	1.7	26,547	2.0	31,522	1.0	1,588,700	2.1
22. 6	338,808	0.4	68,464	0.9	31,577	1.8	28,005	1.4	32,215	1.3	1,624,783	1.7
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
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. 2	340,253	△ 0.3	68,531	0.4	31,701	1.6	27,974	0.7	32,076	0.8	1,622,667	0.8
3	332,820	0.7	67,675	0.4	31,737	2.5	26,730	0.6	31,787	0.8	1,602,802	0.8
4	341,121	0.5	68,578	0.0	32,108	2.1	28,062	0.3	32,341	0.7	1,630,890	0.7
5	338,613	0.3	68,081	0.1	32,110	2.6	27,798	0.0	31,996	△ 0.1	1,623,620	0.6
6	340,245	0.4	68,717	0.3	32,437	2.7	27,978	△ 0.0	32,108	△ 0.3	1,632,730	0.4
7	339,763	0.2	68,554	0.3	32,404	2.6	27,854	△ 0.2	31,957	△ 0.2	1,628,297	0.4
8	340,054	0.2	68,636	0.2	32,521	2.9	27,972	0.0	32,019	△ 0.2	1,629,343	0.3
9	340,722	0.5	68,657	0.5	32,436	2.8	28,055	0.8	31,935	△ 0.3	1,632,506	0.6
10	340,223	0.0	68,602	△ 0.0	32,507	2.7	28,099	0.2	32,010	△ 0.3	1,630,307	0.2
11	338,770	△ 0.1	68,208	△ 0.1	32,406	2.7	27,964	0.2	31,853	△ 0.5	1,622,847	0.0
12	341,000	0.0	68,530	0.0	32,587	2.8	28,163	0.2	32,068	△ 0.3	1,634,286	0.3
24. 1	338,273	△ 0.3	68,133	△ 0.0	32,471	2.8	27,933	0.3	31,796	△ 0.6	1,622,528	0.1
2	339,256	△ 0.2	68,322	△ 0.3	32,540	2.6	28,044	0.2	31,797	△ 0.8	1,624,277	0.0

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計		個人預金		要求払		定期性		外貨預金等	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 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
22. 3	1,588,699	2.1	1,195,693	1.9	562,085	7.6	633,098	△ 2.6	501	△ 44.6
22. 6	1,624,782	1.7	1,204,493	1.6	575,730	7.0	628,384	△ 2.7	369	△ 52.6
9	1,621,383	1.4	1,200,101	1.3	575,568	6.3	624,179	△ 2.8	344	△ 52.8
12	1,628,376	1.1	1,209,213	0.9	590,087	5.5	618,786	△ 3.0	330	△ 43.4
23. 2	1,622,666	0.8	1,209,381	0.7	593,927	5.1	615,136	△ 3.2	308	△ 45.0
3	1,602,800	0.8	1,202,059	0.5	589,387	4.8	612,348	△ 3.2	315	△ 37.0
4	1,630,889	0.7	1,207,964	0.3	597,347	4.4	610,294	△ 3.2	313	△ 28.3
5	1,623,619	0.6	1,199,384	0.3	590,814	4.5	608,240	△ 3.3	320	△ 24.8
6	1,632,728	0.4	1,208,645	0.3	600,919	4.3	607,398	△ 3.3	319	△ 13.6
7	1,628,296	0.4	1,204,578	0.1	597,703	4.0	606,539	△ 3.3	326	△ 13.3
8	1,629,342	0.3	1,209,646	0.2	604,470	4.2	604,863	△ 3.4	303	△ 13.6
9	1,632,505	0.6	1,204,113	0.3	600,983	4.4	602,818	△ 3.4	303	△ 11.7
10	1,630,306	0.2	1,207,971	0.1	607,718	4.0	599,944	△ 3.4	299	△ 14.0
11	1,622,846	0.0	1,200,366	0.0	602,359	3.9	597,708	△ 3.5	290	△ 17.5
12	1,634,284	0.3	1,210,530	0.1	613,085	3.8	597,147	△ 3.4	289	△ 12.6
24. 1	1,622,527	0.1	1,204,842	0.1	608,863	3.9	595,697	△ 3.4	273	△ 13.4
2	1,624,275	0.0	1,210,421	0.0	616,524	3.8	593,614	△ 3.4	273	△ 11.3

年月末	一般法人預金		要求払		定期性		外貨預金等		公金預金	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 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
22. 3	329,622	1.5	213,875	△ 0.2	115,423	4.8	316	△ 16.7	54,752	12.0
22. 6	333,071	0.0	217,574	△ 1.7	115,166	3.4	324	△ 6.9	77,957	10.7
9	335,241	0.5	218,769	△ 0.4	116,145	2.6	319	△ 5.5	76,633	8.3
12	335,922	0.0	220,152	△ 1.2	115,421	2.4	341	△ 3.3	72,816	7.5
23. 2	327,505	0.1	212,283	0.1	114,882	0.2	332	△ 1.4	74,165	5.3
3	331,487	0.5	215,924	0.9	115,228	△ 0.1	327	△ 3.2	58,302	6.4
4	344,021	0.6	228,236	0.9	115,454	0.0	323	0.1	67,385	4.8
5	335,702	0.3	220,180	0.7	115,211	△ 0.3	302	△ 9.4	76,508	2.6
6	333,233	0.0	217,805	0.1	115,119	△ 0.0	301	△ 7.0	79,128	1.5
7	330,886	△ 1.2	215,731	△ 1.7	114,822	△ 0.2	325	△ 2.3	80,881	6.9
8	328,951	△ 0.2	214,118	0.2	114,521	△ 1.0	304	△ 1.2	79,167	0.4
9	342,044	2.0	226,430	3.5	115,280	△ 0.7	326	△ 2.3	74,862	△ 2.3
10	334,678	0.2	219,194	0.9	115,140	△ 0.9	336	△ 4.8	76,114	0.4
11	332,510	0.0	218,124	0.8	114,039	△ 1.6	339	△ 9.0	78,186	△ 0.3
12	338,579	0.7	224,452	1.9	113,762	△ 1.4	357	△ 4.8	73,761	1.2
24. 1	328,820	0.1	214,897	1.2	113,574	△ 1.7	341	△ 1.1	76,962	△ 0.2
2	328,225	0.2	213,697	0.6	114,192	△ 0.6	328	△ 1.1	73,667	△ 0.6

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			
2020. 3	14,420	10.3	34,364	0.6	0	...	9,971	△ 1.3	0	747
21. 3	17,000	17.8	31,858	△ 7.2	0	...	9,289	△ 6.8	0	2,058
22. 3	18,540	9.0	36,209	13.6	0	△ 100.0	8,626	△ 7.1	0	2,500
22. 6	31,648	2.7	46,307	17.0	0	△ 100.0	9,255	△ 2.6	0	3,032
9	29,734	△ 1.9	46,896	15.9	0	△ 100.0	9,402	△ 1.5	0	2,722
12	27,604	0.3	45,208	12.4	0	△ 100.0	10,420	20.5	0	1,125
23. 2	31,888	△ 1.4	42,274	11.1	0	...	11,609	11.4	0	968
3	19,639	5.9	38,661	6.7	0	...	10,947	26.9	0	725
4	27,386	1.6	39,995	7.2	0	...	11,514	26.1	0	830
5	33,390	0.4	43,115	4.4	0	...	12,020	24.6	0	847
6	31,741	0.2	47,385	2.3	0	...	11,716	26.5	0	962
7	32,498	16.9	48,380	1.2	0	...	11,946	39.0	0	845
8	31,683	2.2	47,481	△ 0.6	0	...	11,573	22.3	0	839
9	27,405	△ 7.8	47,453	1.1	0	...	11,480	22.1	0	778
10	29,895	0.4	46,216	0.4	0	...	11,538	14.1	0	738
11	31,895	△ 1.4	46,288	0.4	0	...	11,779	9.2	0	750
12	27,052	△ 2.0	46,705	3.3	0	...	11,410	9.4	0	722
24. 1	31,832	△ 3.0	45,126	1.8	0	...	11,899	5.0	0	692
2	31,112	△ 2.4	42,551	0.6	0	15.3	11,957	2.9	0	642

(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	
2020. 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
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
22. 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
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
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. 2	793,004	1.1	3,889	0.6	789,115	1.1	32,881	5.9	726,045	0.8	30,188	4.7
3	798,304	1.3	4,014	△ 1.3	794,290	1.3	32,768	4.6	729,871	0.9	31,650	5.7
4	796,946	1.3	4,341	△ 1.5	792,605	1.3	31,667	4.6	730,938	1.0	29,999	7.0
5	794,984	1.3	3,734	△ 1.6	791,250	1.3	30,879	4.4	730,412	1.0	29,958	6.6
6	795,833	1.2	3,755	△ 1.9	792,078	1.2	31,081	3.9	730,751	0.9	30,245	7.6
7	795,768	1.0	3,663	△ 15.3	792,105	1.0	31,468	3.6	730,274	0.7	30,363	8.0
8	795,842	1.0	3,535	△ 5.0	792,307	1.1	31,658	3.2	730,063	0.7	30,584	7.4
9	803,487	1.3	4,131	5.8	799,355	1.3	32,702	2.8	734,005	1.0	32,648	6.5
10	798,780	1.0	3,531	△ 7.7	795,248	1.1	32,592	2.2	731,394	0.8	31,262	6.8
11	798,678	0.9	3,522	△ 7.5	795,155	1.0	32,850	1.5	730,756	0.7	31,547	6.4
12	805,518	1.0	4,303	△ 8.1	801,214	1.1	33,746	1.6	734,434	0.8	33,034	6.8
24. 1	800,561	0.9	3,676	△ 8.6	796,885	1.0	33,285	1.3	731,565	0.7	32,034	5.8
2	800,546	0.9	3,545	△ 8.8	797,001	0.9	33,219	1.0	731,689	0.7	32,091	6.3

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	
2020. 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
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
22. 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
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
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. 2	34,572	0.7	26,702	1.6	155,010	0.2	144,855	1.7	17,289	△ 0.2	161,225	1.8
3	35,026	1.0	27,094	2.0	155,753	0.4	145,890	1.9	17,330	△ 0.4	163,065	1.9
4	34,576	1.3	26,877	2.4	156,104	0.6	145,795	2.1	17,222	△ 0.2	162,117	1.9
5	34,377	1.1	26,787	2.1	155,523	0.6	145,791	2.1	17,260	0.0	161,708	1.8
6	34,451	0.9	26,820	2.1	155,556	0.5	146,002	2.1	17,202	△ 0.3	161,985	1.5
7	34,500	0.4	26,788	1.8	155,492	0.3	146,083	1.9	17,223	△ 0.5	161,653	1.2
8	34,623	0.8	26,808	1.8	155,138	0.3	146,244	2.1	17,245	△ 0.5	161,693	1.3
9	34,918	1.2	27,141	1.8	156,553	0.6	147,596	2.2	17,344	△ 0.1	163,973	1.5
10	34,699	0.7	26,952	1.4	155,605	0.2	146,945	2.0	17,232	△ 0.4	162,462	1.3
11	34,816	0.9	27,024	1.7	155,496	0.2	147,010	1.9	17,211	△ 0.4	162,523	1.2
12	35,319	0.8	27,250	1.7	156,769	0.4	148,152	1.9	17,289	△ 0.3	164,531	1.3
24. 1	34,890	0.9	27,080	1.5	155,772	0.2	147,602	1.9	17,197	△ 0.5	163,162	1.2
2	34,911	0.9	27,196	1.8	155,457	0.2	147,726	1.9	17,199	△ 0.5	163,126	1.1

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 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
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
22. 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
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
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. 2	173,338	1.0	34,734	0.3	12,050	2.1	14,506	2.0	17,033	1.4	793,004	1.1
3	173,783	1.0	34,906	0.6	12,146	2.6	14,612	2.3	17,006	1.2	798,304	1.3
4	174,047	1.0	34,753	0.1	12,180	2.8	14,639	2.7	16,945	1.4	796,946	1.3
5	173,412	0.9	34,709	0.1	12,179	2.5	14,598	2.8	16,932	1.1	794,984	1.3
6	173,616	0.9	34,703	0.6	12,169	1.8	14,655	2.8	16,967	1.2	795,833	1.2
7	173,638	0.5	34,752	0.5	12,234	2.0	14,724	2.9	16,973	1.0	795,768	1.0
8	173,577	0.6	34,780	0.7	12,268	2.2	14,756	3.2	17,003	1.1	795,842	1.0
9	174,791	0.9	35,008	1.0	12,416	3.1	14,907	3.6	17,131	0.9	803,487	1.3
10	174,036	0.5	34,837	0.7	12,369	2.8	14,857	3.4	17,071	0.8	798,780	1.0
11	173,675	0.3	34,816	0.6	12,382	2.7	14,929	3.9	17,082	0.7	798,678	0.9
12	174,744	0.3	35,006	0.6	12,469	3.2	15,064	3.4	17,213	0.6	805,518	1.0
24. 1	173,729	0.2	34,896	0.6	12,402	3.2	14,974	3.5	17,149	0.6	800,561	0.9
2	173,668	0.1	34,991	0.7	12,413	3.0	14,989	3.3	17,155	0.7	800,546	0.9

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計			企業向け計								
	前年同月比 増 減 率	構成比		製造業		建設業		前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比	
				前年同月比 増 減 率	構成比	前年同月比 増 減 率	構成比					
2019. 3	719,836	1.4	100.0	461,756	2.0	64.1	61,478	0.0	8.5	52,091	2.6	7.2
20. 3	726,750	0.9	100.0	468,301	1.4	64.4	60,903	△ 0.9	8.3	53,102	1.9	7.3
21. 3	784,372	7.9	100.0	527,732	12.6	67.2	69,003	13.3	8.7	68,890	29.7	8.7
22. 3	788,011	0.4	100.0	531,593	0.7	67.4	68,325	△ 0.9	8.6	69,810	1.3	8.8
6	785,823	0.1	100.0	528,648	0.1	67.2	67,561	△ 1.6	8.5	67,697	△ 0.7	8.6
9	792,653	0.7	100.0	536,181	1.0	67.6	68,566	△ 0.2	8.6	69,588	0.3	8.7
12	797,101	1.0	100.0	540,389	1.3	67.7	69,202	0.1	8.6	70,524	0.6	8.8
23. 3	798,303	1.3	100.0	540,547	1.6	67.7	68,634	0.4	8.5	70,463	0.9	8.8
6	795,832	1.2	100.0	536,973	1.5	67.4	67,420	△ 0.2	8.4	68,009	0.4	8.5
9	803,486	1.3	100.0	544,402	1.5	67.7	68,166	△ 0.5	8.4	69,499	△ 0.1	8.6
12	805,517	1.0	100.0	546,058	1.0	67.7	67,817	△ 2.0	8.4	69,828	△ 0.9	8.6

年 月 末	卸売業			小売業			不動産業			個人による貸家業		
	前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比		前年同月比 増 減 率	構成比	
												前年同月比 増 減 率
2019. 3	28,432	1.1	3.9	25,717	△ 0.6	3.5	168,021	3.6	23.3	58,599	△ 0.8	8.1
20. 3	28,508	0.2	3.9	25,885	0.6	3.5	170,624	1.5	23.4	57,275	△ 2.2	7.8
21. 3	33,660	18.0	4.2	31,690	22.4	4.0	172,619	1.1	22.0	55,571	△ 2.9	7.0
22. 3	33,678	0.0	4.2	31,624	△ 0.2	4.0	175,363	1.5	22.2	55,201	△ 0.6	7.0
6	33,383	△ 0.7	4.2	31,399	△ 1.4	3.9	176,026	1.8	22.4	54,936	△ 0.7	6.9
9	34,035	0.2	4.2	31,732	△ 0.3	4.0	177,787	2.4	22.4	54,658	△ 0.7	6.8
12	34,425	0.8	4.3	31,910	0.0	4.0	179,113	2.8	22.4	54,277	△ 0.8	6.8
23. 3	34,019	1.0	4.2	31,666	0.1	3.9	180,431	2.8	22.6	53,886	△ 2.3	6.7
6	33,485	0.3	4.2	31,374	△ 0.0	3.9	181,462	3.0	22.8	53,641	△ 2.3	6.7
9	34,017	△ 0.0	4.2	31,548	△ 0.5	3.9	183,477	3.2	22.8	53,622	△ 1.8	6.6
12	33,960	△ 1.3	4.2	31,441	△ 1.4	3.9	184,480	2.9	22.9	53,281	△ 1.8	6.6

年 月 末	飲食業			宿泊業			医療・福祉			物品貸貸業		
	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
2019. 3	8,784	0.7	1.2	6,012	2.1	0.8	22,139	△ 1.0	3.0	2,865	△ 1.3	0.3
20. 3	9,042	2.9	1.2	6,112	1.6	0.8	21,930	△ 0.9	3.0	2,899	1.1	0.3
21. 3	13,699	51.5	1.7	6,732	10.1	0.8	24,276	10.6	3.0	3,020	4.1	0.3
22. 3	13,655	△ 0.3	1.7	6,605	△ 1.8	0.8	23,682	△ 2.4	3.0	3,065	1.5	0.3
6	13,572	△ 2.7	1.7	6,565	△ 2.0	0.8	23,605	△ 2.8	3.0	3,011	0.7	0.3
9	13,514	△ 2.6	1.7	6,562	△ 1.5	0.8	23,705	△ 1.9	2.9	3,083	0.7	0.3
12	13,476	△ 2.2	1.6	6,570	△ 1.5	0.8	23,955	△ 1.2	3.0	3,054	0.8	0.3
23. 3	13,366	△ 2.1	1.6	6,467	△ 2.0	0.8	23,853	0.7	2.9	3,095	0.9	0.3
6	13,183	△ 2.8	1.6	6,341	△ 3.4	0.7	23,787	0.7	2.9	3,069	1.9	0.3
9	13,138	△ 2.7	1.6	6,305	△ 3.9	0.7	23,955	1.0	2.9	3,211	4.1	0.3
12	13,053	△ 3.1	1.6	6,321	△ 3.7	0.7	23,984	0.1	2.9	3,201	4.7	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
2019. 3	49	△ 2.0	0.0	55,372	△ 0.2	7.6	202,707	0.5	28.1	169,476	0.5	23.5
20. 3	38	△ 21.2	0.0	53,836	△ 2.7	7.4	204,612	0.9	28.1	171,328	1.0	23.5
21. 3	31	△ 20.2	0.0	52,933	△ 1.6	6.7	203,707	△ 0.4	25.9	172,462	0.6	21.9
22. 3	26	△ 13.1	0.0	51,723	△ 2.2	6.5	204,694	0.4	25.9	174,490	1.1	22.1
6	25	△ 12.8	0.0	52,445	△ 1.2	6.6	204,729	0.5	26.0	174,895	1.2	22.2
9	25	△ 8.0	0.0	50,927	△ 1.1	6.4	205,544	0.7	25.9	175,457	1.2	22.1
12	29	10.2	0.0	50,687	△ 0.8	6.3	206,024	0.6	25.8	176,102	1.0	22.0
23. 3	29	9.5	0.0	51,103	△ 1.1	6.4	206,653	0.9	25.8	176,447	1.1	22.1
6	42	63.9	0.0	51,838	△ 1.1	6.5	207,019	1.1	26.0	176,778	1.0	22.2
9	42	67.9	0.0	51,063	0.2	6.3	208,020	1.2	25.8	177,347	1.0	22.0
12	48	60.7	0.0	50,730	0.0	6.2	208,727	1.3	25.9	177,993	1.0	22.0

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

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品有価証券	
		うち信金中金預け金									
2020. 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
22. 3	15,162	473,339	(4.2)	317,772	(△2.5)	0	486	0	6,311	2,610	13
22. 6	13,741	488,671	(△2.3)	379,383	(△0.5)	0	801	0	6,400	2,727	13
9	14,414	447,974	(△10.3)	341,972	(2.4)	0	1,017	0	6,480	2,711	12
12	14,824	452,272	(△9.8)	374,972	(8.0)	0	1,219	0	6,415	2,622	10
23. 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
4	14,071	463,775	(△6.7)	385,354	(1.1)	0	770	0	6,093	2,507	10
5	14,130	457,947	(△6.3)	383,813	(2.3)	0	918	0	5,998	2,514	10
6	14,148	461,888	(△5.4)	387,830	(2.2)	0	1,030	0	6,082	2,539	10
7	14,011	454,698	(△4.0)	382,051	(1.9)	0	796	0	6,082	2,550	10
8	13,914	454,258	(△3.0)	383,068	(0.9)	0	736	0	6,026	2,661	10
9	14,312	447,915	(△0.0)	343,120	(0.3)	0	584	0	5,898	2,738	10
10	13,343	453,400	(△0.9)	381,654	(0.8)	0	1,224	0	5,887	2,733	10
11	14,018	448,638	(△1.0)	376,878	(0.3)	0	1,468	0	5,839	2,731	10
12	13,956	457,174	(1.0)	380,892	(1.5)	0	1,096	0	5,928	2,877	9
24. 1	14,106	451,988	(△0.2)	379,873	(0.7)	0	1,356	0	5,891	2,937	9
2	13,302	454,833	(△0.2)	381,326	(0.8)	0	1,212	0	5,881	2,959	9

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		
2020. 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
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
22. 6	492,444	(7.1)	86,690	(18.2)	82,506	619	163,427	(3.0)	50,420	3,494	109,512	8,873
9	491,320	(5.3)	85,143	(14.5)	82,026	269	164,387	(3.1)	48,868	3,401	112,118	8,800
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. 2	482,305	(△1.3)	83,118	(△3.3)	78,511	449	163,555	(1.1)	45,936	3,242	114,376	8,724
3	464,159	(△4.6)	77,197	(△8.2)	75,694	0	159,072	(△1.3)	44,463	3,174	111,433	11,489
4	476,335	(△2.4)	79,893	(△6.3)	77,431	379	163,178	(0.7)	44,705	3,463	115,008	8,680
5	475,713	(△3.2)	79,578	(△6.9)	77,562	729	163,602	(0.6)	44,230	3,550	115,822	8,229
6	473,934	(△3.7)	77,639	(△10.4)	76,991	539	164,074	(0.3)	43,450	3,613	117,010	8,014
7	478,027	(△2.8)	79,114	(△7.7)	77,328	614	165,856	(0.6)	43,156	3,706	118,993	7,936
8	479,907	(△2.1)	79,983	(△4.4)	77,510	614	166,495	(1.0)	42,950	3,794	119,749	7,997
9	479,586	(△2.3)	79,973	(△6.0)	77,048	404	166,772	(1.4)	42,233	3,926	120,613	8,174
10	479,875	(△1.9)	80,218	(△5.8)	77,115	494	166,770	(1.4)	41,608	4,042	121,118	8,248
11	477,561	(△2.1)	79,934	(△6.0)	76,580	464	166,436	(1.1)	40,790	4,203	121,442	8,253
12	473,345	(△2.6)	78,083	(△6.7)	75,282	454	165,390	(0.7)	39,917	4,343	121,129	8,420
24. 1	471,536	(△2.5)	78,631	(△5.8)	75,226	509	165,039	(0.9)	39,519	4,398	121,121	8,317
2	472,047	(△2.1)	78,667	(△5.3)	75,415	574	165,054	(0.9)	39,158	4,532	121,363	8,454

年月末	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券	余資運用資産計(A)		信金中金	預貸率	(A)/預金	預証率	(B)/預金	(B)/(A)
					利用額(B)							
2020. 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
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
22. 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
9	0	54,996	92,939	2,757	963,932	(△2.6)	341,972	48.8	59.3	30.2	21.0	35.4
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. 2	0	53,908	91,074	2,963	961,233	(△4.4)	377,971	48.8	59.2	29.7	23.2	39.3
3	0	51,028	86,372	3,304	922,504	(△6.3)	329,445	49.7	57.5	28.9	20.5	35.7
4	0	53,022	90,743	3,006	963,565	(△4.5)	385,354	48.8	59.0	29.1	23.6	39.9
5	0	52,369	90,605	3,035	957,233	(△4.6)	383,813	48.9	58.9	29.2	23.6	40.0
6	0	52,185	91,395	3,093	959,635	(△4.4)	387,830	48.7	58.7	29.0	23.7	40.4
7	0	52,088	91,951	3,136	956,177	(△3.4)	382,051	48.8	58.6	29.3	23.4	39.9
8	0	52,201	91,949	3,155	957,515	(△2.5)	383,068	48.8	58.7	29.4	23.4	40.0
9	0	52,036	91,996	3,179	951,046	(△1.3)	343,120	49.1	58.2	29.3	21.0	36.0
10	0	51,995	91,862	3,170	956,474	(△1.4)	381,654	48.9	58.6	29.4	23.3	39.9
11	0	51,158	91,595	3,138	950,267	(△1.6)	376,878	49.1	58.5	29.4	23.2	39.6
12	0	51,111	91,417	3,184	954,388	(△0.9)	380,892	49.2	58.3	28.9	23.2	39.9
24. 1	0	50,984	89,664	3,163	947,828	(△1.4)	379,873	49.3	58.3	29.0	23.4	40.0
2	0	51,018	89,606	3,255	950,247	(△1.1)	381,326	49.2	58.4	29.0	23.4	40.1

(備考) 1. ()内は前年同月比増減率

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

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

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	うち都市銀行		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率
								前年同月比 増減率				
2020. 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
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
22. 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
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
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. 2	1,622,667	0.8	11,099,760	1.5	7,214,372	1.2	5,559,199	4.3	4,520,488	3.5	3,204,843	2.2
3	1,602,802	0.8	11,310,071	3.3	7,377,773	4.0	5,678,256	4.6	4,636,249	3.6	3,247,058	2.0
4	1,630,890	0.7	11,355,392	3.4	7,390,900	4.1	5,721,463	5.1	4,660,231	4.1	3,271,090	2.1
5	1,623,620	0.6	11,377,797	3.3	7,429,146	4.0	5,761,330	5.1	4,692,533	4.0	3,260,253	1.9
6	1,632,730	0.4	11,336,438	3.3	7,362,321	4.2	5,687,808	5.1	4,599,640	3.6	3,280,068	1.8
7	1,628,297	0.4	11,355,219	3.4	7,408,511	4.5	5,736,982	5.7	4,638,187	4.3	3,256,382	1.3
8	1,629,343	0.3	11,370,928	3.5	7,421,799	4.6	5,745,977	5.6	4,642,987	4.2	3,257,886	1.6
9	1,632,506	0.6	11,308,652	3.4	7,362,100	4.1	5,685,599	4.8	4,578,437	3.2	3,253,024	2.2
10	1,630,307	0.2	11,344,682	3.1	7,406,503	3.9	5,741,683	4.7	4,626,627	3.3	3,247,586	1.7
11	1,622,847	0.0	11,455,766	3.1	7,514,212	4.1	5,829,981	4.8	4,708,254	3.7	3,251,089	1.4
12	1,634,286	0.3	11,378,227	3.3	7,407,318	4.2	5,720,639	4.7	4,586,723	3.3	3,273,546	1.6
24. 1	1,622,528	0.1	11,429,445	3.1	7,484,490	3.8	5,793,068	4.2	4,653,408	2.9	3,253,938	1.7
2	1,624,277	0.0	11,471,580	3.3	7,522,985	4.2	5,815,653	4.6	4,674,906	3.4	3,257,139	1.6

年月末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2020. 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
22. 3	670,555	△ 0.6	1,934,419	2.0	14,463,348	0.2
22. 6	682,379	1.8	1,949,671	1.5	14,540,209	0.0
9	678,501	2.1	1,937,240	1.1	14,488,816	△ 0.2
12	686,965	2.1	1,952,548	0.6	14,595,509	△ 0.0
23. 2	680,545	1.9	—	—	—	—
3	685,240	2.1	1,949,515	0.7	14,862,388	2.7
4	693,402	2.0	—	—	—	—
5	688,398	1.8	—	—	—	—
6	694,049	1.7	1,960,277	0.5	14,929,445	2.6
7	690,326	1.2	—	—	—	—
8	691,243	1.6	—	—	—	—
9	693,528	2.2	1,941,438	0.2	14,882,596	2.7
10	690,593	1.4	—	—	—	—
11	690,465	1.4	—	—	—	—
12	697,363	1.5	1,949,066	△ 0.1	14,961,579	2.5
24. 1	691,017	1.7	—	—	—	—
2	691,456	1.6	—	—	—	—

(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
2020. 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
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
22. 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
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
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. 2	793,004	1.1	2,883,266	5.3	2,188,563	4.3	2,469,087	4.5	541,806	4.1	6,687,163	4.4
3	798,304	1.3	2,902,852	4.5	2,199,088	3.2	2,482,106	4.6	545,342	4.2	6,728,604	4.1
4	796,946	1.3	2,903,272	4.9	2,194,568	3.8	2,486,932	4.6	545,588	4.0	6,732,738	4.3
5	794,984	1.3	2,904,636	4.5	2,195,129	3.5	2,489,203	4.4	546,033	3.9	6,734,856	4.0
6	795,833	1.2	2,913,182	3.9	2,195,770	2.7	2,496,810	4.4	548,683	3.9	6,754,508	3.7
7	795,768	1.0	2,919,788	3.9	2,198,651	2.7	2,504,234	4.0	550,596	3.6	6,770,386	3.6
8	795,842	1.0	2,933,283	4.0	2,204,810	2.7	2,505,901	3.8	551,367	3.7	6,786,393	3.6
9	803,487	1.3	2,949,831	3.6	2,213,822	2.2	2,522,279	4.1	554,331	3.6	6,829,928	3.5
10	798,780	1.0	2,954,492	3.6	2,215,291	2.2	2,523,923	3.7	553,631	3.1	6,830,826	3.3
11	798,678	0.9	2,982,467	4.3	2,238,273	3.1	2,530,132	3.5	554,706	2.9	6,865,983	3.5
12	805,518	1.0	3,002,127	4.1	2,252,669	2.8	2,547,311	3.5	559,169	2.9	6,914,125	3.4
24. 1	800,561	0.9	3,015,891	4.7	2,264,643	3.4	2,541,909	3.3	556,517	2.8	6,914,878	3.6
2	800,546	0.9	3,031,300	5.1	2,277,966	4.0	2,548,522	3.2	556,443	2.7	6,936,811	3.7

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

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

【ホームページの主なコンテンツ】

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

【URL】

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



ISSN 1346-9479

信金中金月報

2024年5月1日 発行

2024年5月号 第23巻 第5号(通巻619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