

Shinkin Central Bank Monthly Review

# 信金中金月報

第25巻 第8号(通巻646号) 2026.9

フィリピンの経済成長

投資が増えると預金は減るのか

—投資への資金増減に対する預金変動の反応から見る個人預金分析—

第204回全国中小企業景気動向調査

4～6月期業況は小幅の低下にとどまる

—2026年4～6月期実績・2026年7～9月期見通し—

【特別調査—中小企業における価格転嫁について】

中小企業における価格転嫁の進展に向けて

—第204回全国中小企業景気動向調査からみた課題と打開への視点—

商業まちづくりにおける仕舞屋及び空き店舗への対策はなぜ難しいのか

—投資回収の観点から見た限界と開業関連産業の重要性—

信金中金総研が「PFI参画支援セミナー」を開催



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り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 総合研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局（担当：安川、大里）

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

# 信金中金月報

2026年9月号 目次

|         |                                                                                      |    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
|         | フィリピンの経済成長 .....                                                                     | 2  |
|         | 信金中金月報掲載論文編集委員 永田邦和<br>(長野県立大学 グローバルマネジメント学部教授)                                      |    |
| 調 査     | 投資が増えると預金は減るのか .....                                                                 | 4  |
|         | —投資への資金増減に対する預金変動の反応から見る個人預金分析—<br><br>第204回全国中小企業景気動向調査<br>4～6月期業況は小幅の低下にとどまる ..... |    |
|         | —2026年4～6月期実績・2026年7～9月期見通し—<br>【特別調査—中小企業における価格転嫁について】                              | 13 |
|         | 総合研究所                                                                                |    |
|         | 中小企業における価格転嫁の進展に向けて .....                                                            | 29 |
|         | —第204回全国中小企業景気動向調査からみた課題と打開への視点—<br><br>篠田雄大                                         |    |
| 査読付論文   | 「信金中金月報掲載論文」募集における査読付論文 .....                                                        | 40 |
|         | 商業まちづくりにおける<br>仕舞屋及び空き店舗への対策はなぜ難しいのか .....                                           | 41 |
|         | —投資回収の観点から見た限界と開業関連産業の重要性—<br>東京大学大学院 工学系研究科 都市工学専攻 修士課程 今井隆太                        |    |
| 信金中金だより | 信金中金総研が「PFI参画支援セミナー」を開催 .....                                                        | 60 |

2026

9

# フィリピンの経済成長

信金中金月報掲載論文編集委員

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)

近年の日本では、夏になると、非常に暑い日が続きます。最近の挨拶は、「今日も暑いですね」で始まることが増えました。筆者は、6月にフィリピンのマニラに滞在しており、帰国直後は「日本や長野は涼しい」と感じていましたが、最近、マニラよりも暑く感じています。長野県は標高が高いので、空気が澄んでいます。そのため、日差しが強く、日の当たる所にいると、暑く感じます。

筆者がマニラに行ったのは、海外短期留学の学生の引率でした。勤務先の長野県立大学グローバルマネジメント学部では、2～3週間の海外短期留学が必須になっています。留学先は、アメリカ、イギリス、スウェーデン、ニュージーランド、フィリピンの5カ国6大学であり、どれか一つを学生は選びます。筆者が引率したのは、フィリピンのアテネオ・デ・マニラ大学（アテネオ大学）です。アテネオ大学は、1859年にイエズス会によって設立された歴史と伝統のある私立大学です。キャンパスはとても広く、学部や大学院のみならず、幼稚園や小中学校、高等学校もあります。宿泊した学内の寮からキャンパスの外に出るまでに、歩いて10分程度かかりました。筆者も学生と一緒に3週間滞在しました。

2019年にもアテネオ大学に引率しましたが、その時と比べて、フィリピンも大きく変わりました。一つの変化が、大型のショッピングモールが次々に開業していることです。2019年当時も、大きなショッピングモールがありましたが、同規模のショッピングモールが多数開業していました。ショッピングモールの規模は、日本では見られないような広さであり、高級ブランド店や高級レストランが多数出店していました。

大型のショッピングモールが開業しているのは、BPO（Business Process Outsourcing）産業等のサービス業を中心に経済が成長し、所得水準が向上しているからです。BPOの例としては、コールセンター等のカスタマーサービスの外部委託があります。フィリピンでは、流ちょうに英語を話せる人が多いので、英語圏の大手企業はコールセンター等をフィリピンに設立したり、フィリピンの企業に委託したりしています。アメリカ人が、アメリカ企業のコールセンターに電話をすると、アメリカではなく、フィリピンのコールセンターに電話がつながり、フィリピン人のスタッフに対応し

てもらうことになります。BPO産業以外でも、金融業や情報通信業等のサービス業も成長しています。それらの業種の就業者の所得水準が向上し、消費が増え、大型のショッピングモールが開業しています。英語を流暢に話せると英語圏で仕事をすることができますので、より高い給与を求めて、海外で仕事をするフィリピン人もいます。彼等はOFW (Overseas Filipino Worker) と呼ばれていますが、彼等からのフィリピン国内の家族への送金も所得や消費の増加につながっています。

所得水準の向上は、自動車の購入を増やします。自動車を購入した人が、副業として、ライドシェアのドライバーをすることも増えています。フィリピン等の東南アジアでは、Grabと呼ばれる配車アプリが普及しています。観光客はタクシーの代わりにGrabを使っています。我々はマニラのニノイ・アキノ国際空港からアテネオ大学にバスで移動しました。Grabで自動車を手配したり、家族が自動車で迎えに来たりしているので、空港の外が非常に混雑していました。以前は何もなかった場所に、Grab専用の乗降場所ができ、その利用者のためのフードコートもありました。

目覚ましい経済成長を感じる一方で、貧困問題や所得格差を目の当たりにすることもありました。都市部を自動車やバスで通過すれば、高層ビルのすぐ近くで、貧しい人達の住まいを目にします。何回か、お金を求める子供達に声をかけられたこともあります。アテネオ大学は、外部の機関と連携して、貧困層への支援を行っています。あるコミュニティに住宅や病院等の施設を提供し、医療や教育のみならず、経済的に自立して生活できるように技術を教えるような支援を行っています。最終的には、そのコミュニティが自立的に存続できることを目指しています。ある女性は、彼女の子供が高等教育を受けられることができ、小学校の教員の職に就いたことを嬉しそうに話していました。

アテネオ大学では、起業志望の学生や在学中に起業する学生も増えてきており、そのような学生を教育・支援する取り組みも行われています。学生に実際の経営を経験させるために、学内に期間限定で飲食店や雑貨店を出店することを認めています。学生は起業やイノベーションの講義を通じて、自分のアイデアを商品化したり、起業による社会貢献（起業による貧困問題の解決等）を考えたりしています。最近、学生の起業を教育・支援している日本の大学も増えてきており、本学も起業家を育てる教育を行っていますので、アテネオ大学の取り組みは非常に参考になりました。

久しぶりにフィリピンに行ったことで、筆者も、経済が成長している国の活気や勢いを感じることができました。異なる環境で過ごすとは疲れるものですが、今回は、元気をもらって帰ってきました。フィリピンで感じたことを教育や研究等に活かしていきたいと思います。

## 投資が増えると預金は減るのか

### －投資への資金増減に対する預金変動の反応から見る個人預金分析－

信金中金総研 主任研究員

間場 紗壽

(キーワード)「貯蓄から投資へ」、信用金庫、主成分分析、投資感応度、預金戦略

(視 点)

本稿は、「貯蓄から投資へ」の進展を所与としたうえで、投資が活発な局面における預金の反応が信用金庫ごとにどのように分かれるかを捉える。業界共通の動きと各信用金庫固有の動きを切り分けて、投資への資金の流れと預金動向の関係性を整理する。

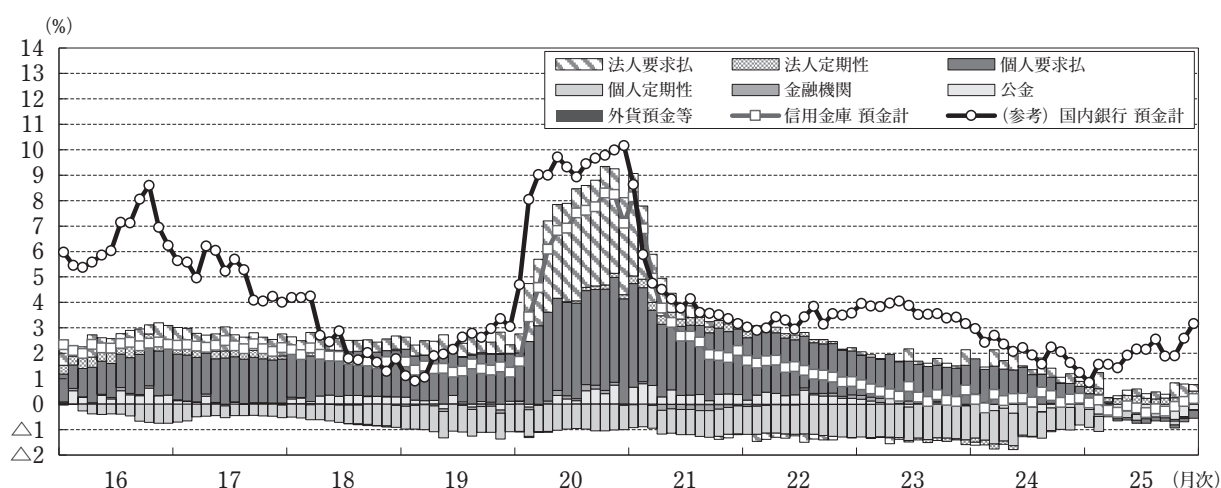
(要 旨)

- 「貯蓄から投資へ」が進む中、家計の資産選好が収益性重視へ緩やかにシフトしている兆しがみられる。こうした外部環境の変化は信用金庫の預金獲得戦略の構築に影響を与える可能性がある。
- 投資への資金の流れが預金に与える影響は、信用金庫ごとに異なる可能性がある。本稿では、預金伸び率に主成分分析を用いて業界共通の動き（共通成分）を抽出し、これを控除した個別成分（個々の信用金庫固有の預金変動）を推計したうえで、個別成分と投資資金フローの関係から投資感応度を推計した。
- 分析の結果、投資資金フローが増える局面でも預金が相対的に底堅い傾向の正の投資感応度を持つ信用金庫と、相対的に失速しやすい傾向の負の投資感応度を持つ信用金庫がいずれも一定数確認された。また負の投資感応度が観測される信用金庫でも、預金残高が一律に減少トレンドとなるわけではないことを確認した。
- 預金の重要性が強く意識される中で、預金と投資は対立項として捉えられがちであるが、本分析は両者が必ずしも一方向の関係にない可能性を示唆している。投資への資金が増加する局面も含めて、顧客とのリレーションシップを維持そして深化させる観点が、預金戦略上重要になると言えそうだ。

## はじめに

これまで、信用金庫の預金動向は、概ね個人の要求払預金残高の増加と個人の定期性預金残高の減少という組み合わせで説明されてきた（図表1）。すなわち、預金全体では増加を維持していたが、その内訳を見ると、要求払預金が伸びる一方、定期性預金は構造的に減少する傾向が続いていた。ところが金利ある世界に移行し、この構造に変化が生まれつつある。個人の要求払預金残高は、24年度に62兆円に達したがその後横ばいで推移し、前年同月比で見ると25年度にマイナスに転じた。他方で個人の定期性預金残高は前年同月比で見ても長くマイナスが続いてきたが、25年度に入って下げ止まりつつある。

図表1 信用金庫業界の預金動向（前年同月比）



（注）データは月次。横軸は各年度の月次推移を表示している。

（備考）日本銀行より信金中金総研作成

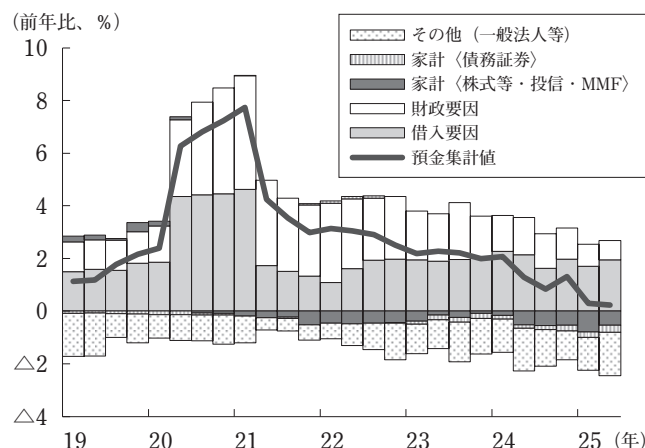
国内銀行と比較しても、信用金庫の預金残高は伸び悩んでいる。金利ある世界の到来、新NISA等「貯蓄から投資へ」の流れの促進により個人向け金融を取り巻く外部環境は大きく変化している。金融機関にとって預金は本業となる貸出の原資となるものであり、金融機関経営においてその重要性は論をまたない。外部環境の変化を所与のものとした新たな預金戦略の立案とその推進が求められている。本稿では、個人預金と投資への資金の流れの関係性に注目して預金分析を行い、信用金庫の預金戦略の一助となることを目指す。



## 1. 伸び悩む信用金庫の預金：背景には家計における資産選好の変化も

預金分析に先立ち、まずはマクロ面から預金変動の要因を整理すると、小さいながらも「貯蓄から投資へ」の影響が表れている可能性がある。日本銀行の金融システムレポート<sup>(注1)</sup>では、預金伸び率において「家計の株式等・投信要因」が下押しに寄与していることが示されている(図表2)。この下押しの背景に家計の資産選好の変化があるとすれば、安定的な金融機関経営の観点から、従来以上に顧客基盤の維持・深耕を含む預金獲得力が問われる局面に入っている可能性がある。

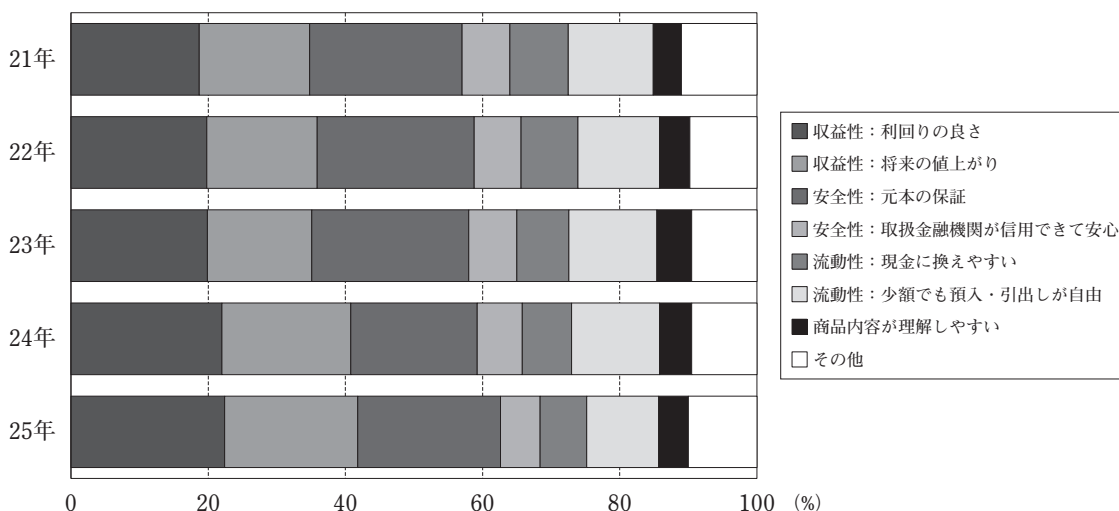
図表2 預金前年比の変動要因(日本)



(備考) 日本銀行「金融システムレポート(2025年10月)」<sup>(注1)</sup>

実際、家計の金融行動に関する世論調査<sup>(注2)</sup>からも、家計の資産選好が変化している可能性がうかがえる(図表3)。金融資産の選択にあたり収益性を重視する二人以上世帯の割合は上昇し、足元では4割程度に達している。また、二人以上世帯の過半が元本割れの可能性がある

図表3 金融商品の選択基準の推移(二人以上世帯)



(注1) 対象は金融資産保有世帯である。

(注2) 「収益性」等の分類は本調査に基づく。

(備考) J-FLEC「家計の金融行動に関する世論調査(2025年)」より信金中金総研作成

(注)1. 日本銀行「金融システムレポート(2025年10月)」

<https://www.boj.or.jp/research/brp/fsr/fsr251023.htm>

2. J-FLEC「家計の金融行動に関する世論調査(2025年)」

[https://www.j-flec.go.jp/data/kakekin\\_2025/](https://www.j-flec.go.jp/data/kakekin_2025/)



金融商品の保有を前向きに捉えているともされる。2010年代後半までは元本割れの可能性がある金融商品の保有を全く考えない割合が8割程度あったことを踏まえれば、中長期で見て家計の資産選好は変化している可能性がある。これらの変化を踏まえると、特に定期性預金には相対的な需要低下を通じた下押し圧力が生じやすい状況と考えられる。

## 2. 預金動向の分析：共通成分と個別成分に分解するアプローチ

ここまで、「貯蓄から投資へ」の流れの中で家計の資産選好が変化している可能性を確認してきた。この環境変化に対して、全国各地に所在し、顧客層や営業基盤も異なる信用金庫が一樣に同じ対応を進めてきたとは考えにくい。そこで本稿では、「貯蓄から投資へ」による資金の流れが預金動向に与える影響について、信用金庫ごとにどのように異なるのかを捉えることを目指す。

具体的には、前述の金融システムレポートを参考に、信用金庫の要求払預金および定期性預金の伸び率<sup>(注3)</sup>を主成分分析により「共通成分」<sup>(注4)</sup>と「個別成分」に分解し、業界全体の動きと各信用金庫の固有の動きを切り分けて分析する。本稿の共通成分は、各信用金庫の預金伸び率に共通して現れる同時的な動きを統計的に要約したものであり、金利やマクロ環境などの共通要因の影響を含み得る。一方、預金伸び率から共通成分を差し引いた残りを個別成分とし、各信用金庫の顧客基盤や営業施策等の違いを含む個々の信用金庫固有の預金変動を表すものと位置づける<sup>(注5)</sup>。分析対象期間は、コロナ禍の特別定額給付金<sup>(注6)</sup>の影響を考慮し、①マイナス金利導入から給付実務開始まで（2016年1月～2020年4月）、②給付金の影響が見られる期間（2020年5月～2021年9月）、③給付金の影響が終わったと推察される期間（2021年10月～2026年3月）の3区分で整理する。

各期間の共通成分の寄与率を見ると、要求払預金では2020年5月以降の期間において共通成分の寄与率が特に高い（図表4）。これは、当該期間における要求払預金の伸び率は、業界共通に動く成分として説明される割合が高いことを示唆する。他方、定期性預金の寄与率は要求払預金と比較して低い。定期性預金は要求払預金と比較して金融機関固有の要因による差が表れやすい可能性がある。

---

（注）3. 本稿の26年3月データは速報ベースである。

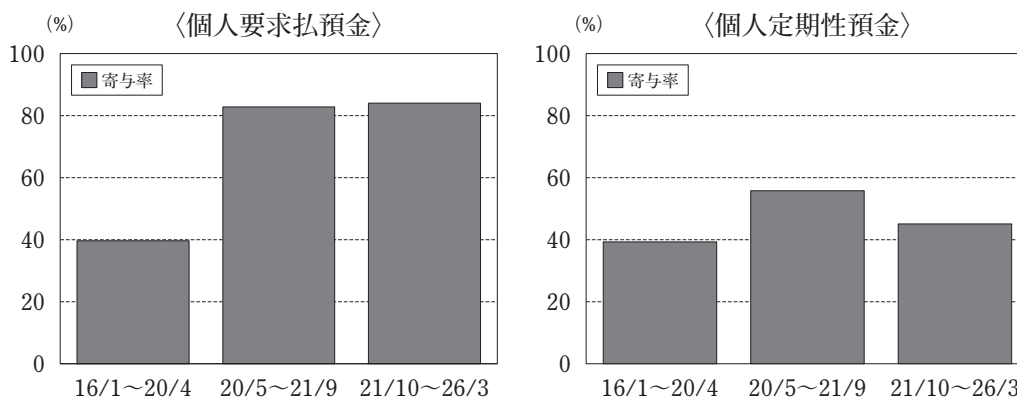
4. 本稿では、預金伸び率における共通の動きを最もよく要約する第一主成分を共通成分と位置付けた。

5. 例えば個別金庫の個別成分の時系列推移を使って個別金庫の預金変動の要因の可視化・分析も可能である。

6. 総務省ウェブサイト

[https://www.soumu.go.jp/menu\\_seisaku/gyoumukanri\\_sonota/covid-19/kyufukin.html](https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/gyoumukanri_sonota/covid-19/kyufukin.html)

図表4 預金種別に見る共通成分の寄与率



(備考) 信金中金総研作成

### 3. 投資感応度の推計：投資と預金の関係性は一律ではない可能性

次に、推計した個別成分と投資への資金の流れとの関係性を探るため、マクロでの投資資金フローに対する個別成分の感応度（投資感応度）を推計し、信用金庫ごとの預金変動と個人の投資資金動向との結びつきの有無や方向性を確認する。具体的には下記式を用いて推計する。投資資金フローは、信用金庫の預かり資産営業において主力商品であることを踏まえ、個人向け国債の発行額と公募株式投資信託の資金増減額を採用した（図表5）。

$$e_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 x_{t-1} + \beta_2 x_{t-2} + \beta_3 x_{t+1} + \beta_4 e_{i,t-1} + \varepsilon_{i,t}$$

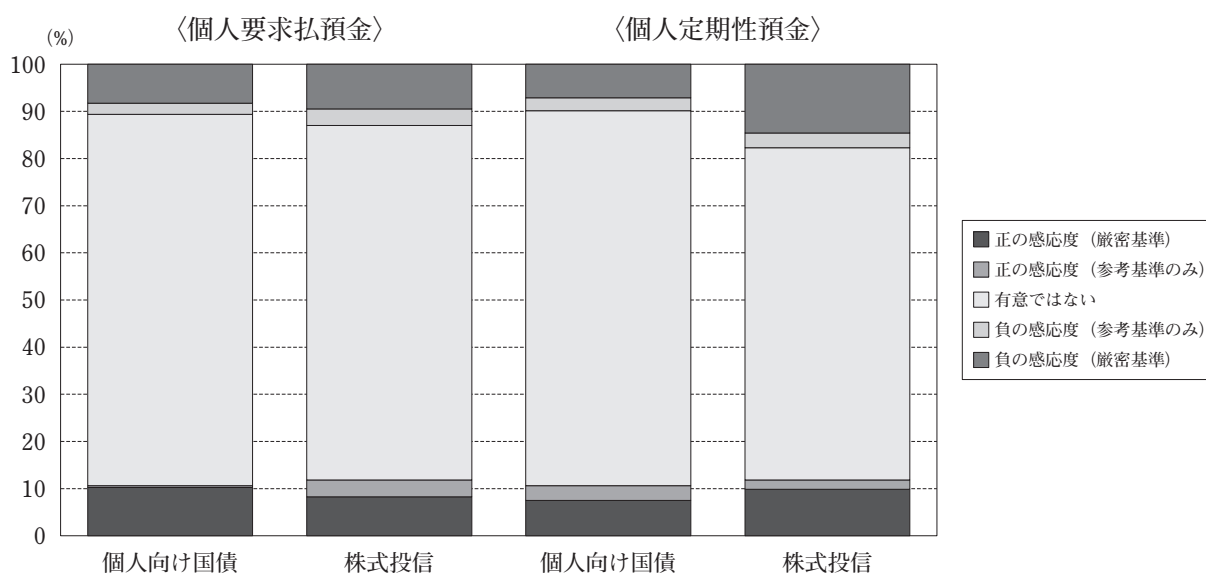
図表5 感応度推計式およびその概要

| 変数名       |         | 概要                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| $x$       | 投資資金フロー | <p>公募株式投資信託（ETF除く）の資金増減額（月次）または個人向け国債発行額（月次）の前年同月差。ここで資金増減額は、投資信託の設定額から解約額および償還額を差し引いたネットフローを指す*。</p> <p>投資資金フローの影響が時間差で発現しうる点および同時性の混入を緩和する観点から当期<math>x_t</math>ではなく前期<math>x_{t-1}</math>および前々期<math>x_{t-2}</math>を採用し、累積効果（<math>\beta_1 + \beta_2</math>）として評価を行う。併せて、将来の投資資金フローが当月の個別成分を説明してしまうようなケースを点検するため、翌期<math>x_{t+1}</math>をリード変数として投入した。最後に個別成分の自己相関を考慮して自己ラグ項を投入している。</p> <p>本分析では、Newey-West（HAC）標準誤差に基づいて算出した<math>p</math>値を用いて、「累積効果（<math>\beta_1 + \beta_2</math>）が有意であること」、「リード変数の係数（<math>\beta_3</math>）が有意ではないこと」を確認し、時間順序の観点から整合的に検出される感応度を「有意」として扱う。判定には厳密基準と参考基準の2通りを用意した。</p> <p>厳密基準：累積効果<math>p &lt; 0.05</math>かつリード変数<math>p \geq 0.1</math><br/> 参考基準：累積効果<math>p &lt; 0.10</math>かつリード変数<math>p \geq 0.1</math></p> |
| $e_{i,t}$ | 個別成分    | 信用金庫 $i$ の個人要求払・定期性伸び率から共通成分を差し引いて算出                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| データ期間     |         | 主成分分析の結果を踏まえて、前述③の2021年10月～2026年3月とする。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

(注) 投資資金フローは、各信用金庫の個別データではなく、全国ベースで公表されるマクロ統計を用いている点に留意が必要。  
個人向け国債、公募株式投信の取扱実績のない信用金庫においても全国ベースの資金増減の動きに基づいて分析を実施。  
(備考) 資産運用業協会、財務省より信金中金総研作成

推計の結果、個人向け国債および株式投信のいずれにおいても、有意に正の投資感応度を示す信用金庫と、有意に負の投資感応度を示す信用金庫が存在することが確認された（図表6）。本分析における投資感応度は、預金伸び率そのものではなく、マクロで見て投資への資金移動が前年差で増加する局面（以下「投資局面」という）において、当該信用金庫の預金が他の信用金庫と比べて相対的に底堅くなりやすいまたは弱まりやすい度合いを表すものと解釈している。本結果は、信用金庫によって預かり資産営業に代表される顧客の投資ニーズへの対応が異なり、それが投資感応度のばらつきとして整合的に観測される可能性を示唆する。投資への資金の流れと預金動向の結び付きは信用金庫一律ではなく、顧客基盤や営業施策の特徴を踏まえた預金戦略の立案および推進が重要であると言えよう。

図表6 投資感応度推計結果



（備考） 信金中金総研作成

#### 4. 投資感応度の分析：感応度別にみた預金成長の特徴

投資感応度は「投資局面における預金の相対的な反応」を捉える指標であり、その符号は推計期間全体で見た預金の最終的な増減結果を示すものではない。例えば負の投資感応度は、投資局面で預金が相対的に弱まりやすい金融機関であることを意味する。預かり資産営業等を通じた顧客とのリレーションシップ構築によって、投資局面で一時的に弱まった預金を、投資が落ち着いた局面で取り戻せていれば、最終的に預金残高が増加する可能性もある。反対に正の投資感応度を持つ金融機関であれば、投資への資金が増加する局面で預金が相対的に強まったと考えられるが、それが必ず預金残高の最終的な増加に繋がるとは限らない。仮にこの感応度が顧客の投資へのニーズに応えられていないことによる結果だった場合、投資局面以外のタイミ

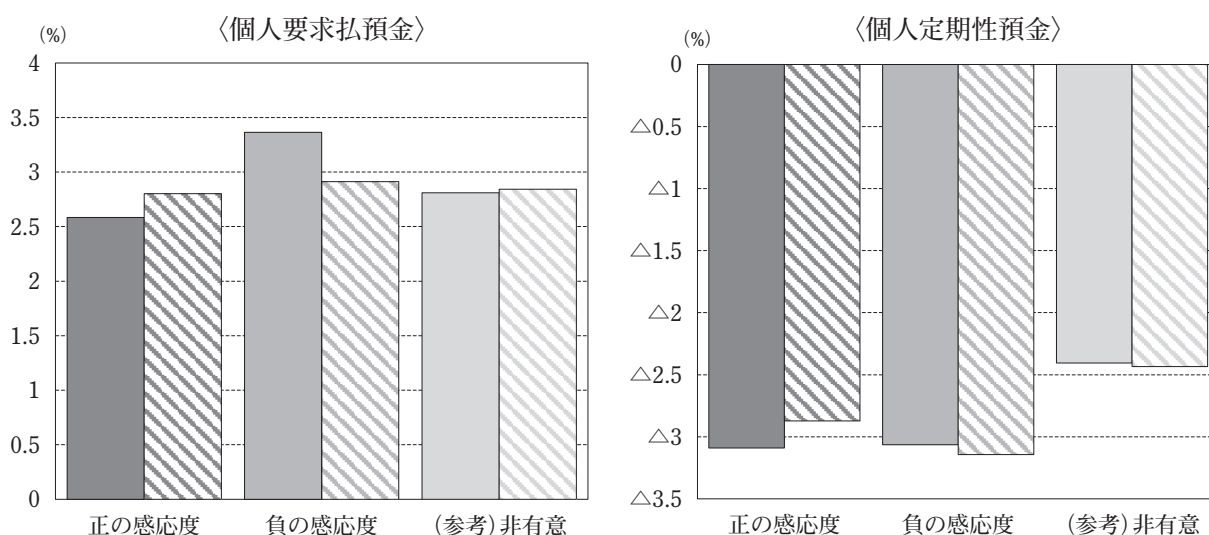
ングで将来の投資を見据えた顧客に預金を引き出され、最終的に預金残高が減少する可能性も考えられる。そこで本章では、投資感応度のグループ別に、推計期間と同じ期間における預金残高のトレンド成長率<sup>(注7)</sup>を確認し、投資局面での反応と中長期的な預金動向の関係を概観する。

まず個人向け国債について見ると、要求払預金では、負の投資感応度グループのトレンド成長率は正の投資感応度グループと比べて低くなってはいない（図表7）。要求払預金は金融機関側から能動的に募集しにくい性質を持つ点を踏まえると、この結果は、個人向け国債の投資局面で一時的な預金流出が生じ得る場合でも、要求払預金が中長期的に大きく毀損しないケースが含まれる可能性を示唆するものと考えられる。

定期性預金でも、負の投資感応度グループのトレンド成長率は正の投資感応度グループに大きく見劣りしていない。個人向け国債と定期性預金の「比較対象になりやすさ」を踏まえると、個人向け国債の投資局面で個人向け国債が選好される一方、別の局面では定期性預金の獲得につながる可能性もあり、個人向け国債の販売促進が定期性預金の残高減少に繋がるというような単純な関係として整理しきれないことが示唆される。

以上を踏まえると、投資局面で預金が相対的に弱まりやすい（負の投資感応度）と観測される場合でも、そのこと自体が「預金が減り続ける構図」を意味するとは限らない。したがって実務的には、投資局面での「一時的な資金移動」がその後の取引の定着（口座内滞留、再入金、別商品の利用）に繋がっているかどうかを、預金のトレンドや変動幅と併せて点検することが有用と考えられる。

図表7 感応度グループ別に見る預金トレンド成長率（個人向け国債基準）



(注) 判定基準は厳密基準。塗りつぶしは平均値、斜線は中央値を表す。  
(備考) 信金中金総研作成

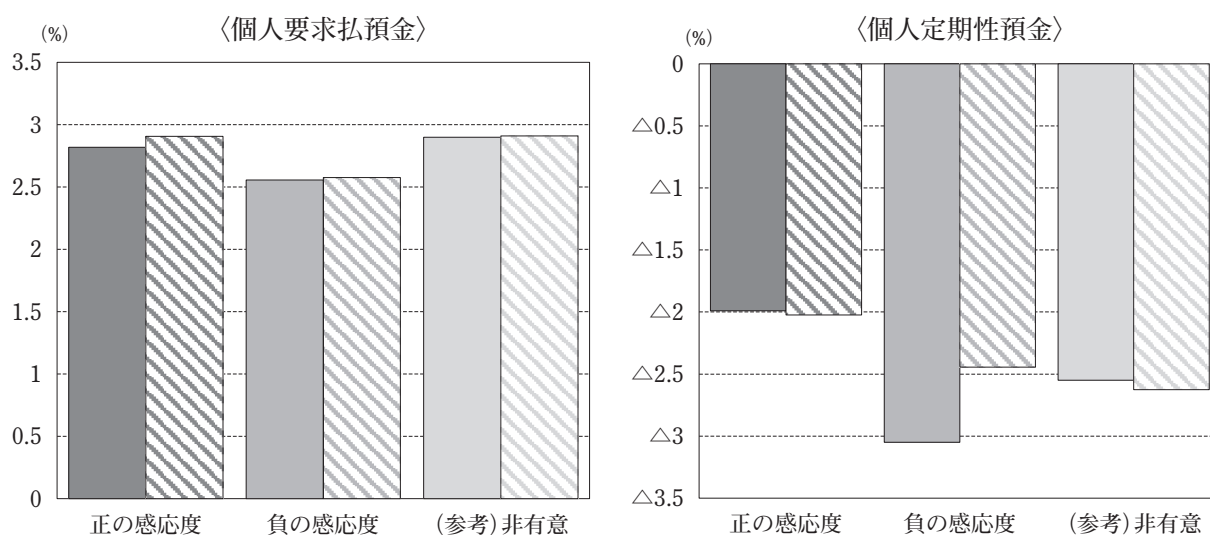
(注)7. 預金残高の対数を時間トレンドで回帰し、推定された傾きを年率換算したもの。月次の短期的な振れを平滑化し、預金増減の基調を捉えることを意図している。

次に株式投信について見ると、要求払預金では、負の投資感応度グループのトレンド成長率は正の投資感応度グループと比べてやや低いものの、その差は限定的である（図表8）。株式投信の投資局面で要求払預金が相対的に弱まるケースが含まれるとしても、分析期間全体では大きな下振れには至っていない可能性がある。

一方、定期性預金では、負の投資感応度グループのトレンド成長率が正の投資感応度グループより低い傾向が見られる。また平均値と中央値の差が比較的大きいことから、一部の信用金庫の動きが平均との差を拡大させている可能性がある。負の投資感応度グループには、投資局面において定期性預金から投資への資金移動が相対的に起きやすい信用金庫が含まれる可能性が示唆される。

金融商品としての性質上、どうしても定期性預金のリターンが株式投信のリターンに見劣りしてしまうことはある。家計の資産選好の変化の可能性が指摘される現在、より大きなリターンを求めて定期性預金の一部が株式投信に移動することは一定程度起こり得るものである。他方で、あらゆる顧客にとって全ての資産を投資に移動させることが適切な資産管理と言えるわけではない。潜在的なものを含む顧客のニーズを把握して適宜適切な提案を行うことで、顧客の適切なポートフォリオ管理を支援することが、最終的に定期性預金残高獲得にもつながる可能性があるだろう。定期性預金は要求払預金と比較して相対的に、金融機関としての努力で直接的に獲得できる側面が大きい。多面的な取組みが求められていると言えよう。

図表8 感応度グループ別に見る預金トレンド成長率（株式投信基準）



(注) 判定基準は厳密基準。塗りつぶしは平均値、斜線は中央値を表す。  
(備考) 信金中金総研作成



## まとめに

本稿では、「貯蓄から投資へ」の進展のもとで、家計の資産選好の変化の可能性を踏まえつつ、個人預金と投資への資金の流れの関係性を分析した。預金分析の結果、投資が活発な局面で預金が相対的に底堅くなりやすい信用金庫も、相対的に弱まりやすい信用金庫も一定数確認され、投資の活発化が預金に与える影響は信用金庫一律ではないことが示唆された。また、負の投資感応度が観測されることが必ずしも預金の減少トレンドと直結しない可能性も示唆された。

金利ある世界への突入とともに金融機関経営における預金の重要性が高まる中、実務的には「投資の促進は預金流出につながる」と捉えられ、投資と預金はいわば対立関係として扱われやすい。しかし本稿の分析結果は、少なくとも一部の信用金庫では、投資が進む局面で一時的に預金が弱含む形で観測される（負の投資感応度）場合であっても、預金が中長期的に減少しているようには見えないケースがあることを示唆している。とりわけ要求払預金について、負の投資感応度グループの預金残高が明確な減少局面にあるとは言い切れない点は、投資と預金が常に「どちらかが増えればどちらかが減る」という単純な置換関係にとどまらない可能性を示している。家計の資産選好の変化が不可逆的に進んでいる可能性もある中、対立関係として扱うのではなく、顧客とのリレーションシップ構築を通じた預金と投資の共存という視点が重要であろう<sup>(注8)</sup>。

本分析は、投資と預金の両立に向けた戦略の余地を示唆している。もっとも、本稿は主として関係性の整理に主眼を置くものであり、投資感応度の符号のみから施策の優劣や因果関係を断定するものではない。また多数の組み合わせで推計・検定を行う探索的分析である点にも留意が必要である。今後は、預かり資産の状況等の追加情報も踏まえつつ、各信用金庫が自金庫の預金動向に即した預金戦略を推進していくことが重要である。

## 〈参考文献〉

日本銀行『金融システムレポート（2025年10月号）』

間場紗壽『家計の意識変化を踏まえた預金分析－普通預金残高に影響する外部・内部要因の定量的検証－』『金融調査情報（No.2025-22）』信金中金総研

---

(注)8. 例えば金融調査情報 No.2025-22 (<https://www.scbri.jp/reports/finance/20260122-post-612.html>) では、個人の普通預金伸び率に対して渉外人員割合の増加が寄与する可能性が示されている。





## 全業種総合

### ○業況は小幅の低下にとどまる

26年4～6月期（今期）の業況判断 D.I. は  $\Delta 7.0$ 、前期比1.2ポイントの低下と、2四半期続けて小幅の低下にとどまった（図表1）。

収益面では、前年同期比売上額判断 D.I. がプラス 5.4、前期比0.9ポイント改善した一方で、同収益判断 D.I. は  $\Delta 7.3$ 、同3.7ポイント低下した。なお、前期比売上額判断 D.I. は2四半期ぶりにプラス転換して3.5、前期比5.4ポイント改善となった一方で、同収益判断 D.I. は  $\Delta 7.1$ 、同0.1ポイントの小幅改善にとどまった。

販売価格判断 D.I. はプラス 34.5、前期比10.1ポイント上昇、仕入価格判断 D.I. はプラス 63.2、同17.5ポイント上昇と、ともに急激かつ大幅な上昇となった（図表2）。

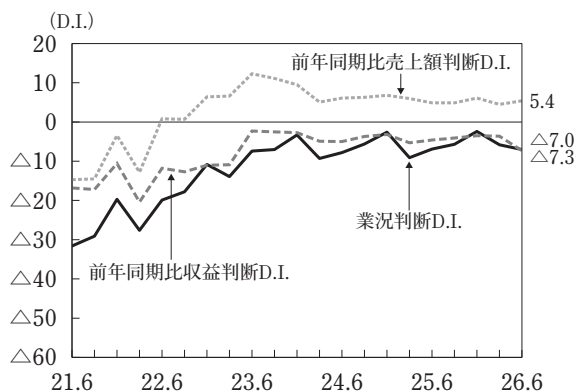
雇用面では、人手過不足判断 D.I. が  $\Delta 23.8$ （マイナスは人手「不足」超、前期は  $\Delta 25.6$ ）と、厳しい人手不足が続くなかで、2四半期続けて人手不足感が若干緩和した（図表3）。

資金繰り判断 D.I. は  $\Delta 8.9$ 、前期比0.2ポイント改善と、4四半期ぶりの小幅改善となった。

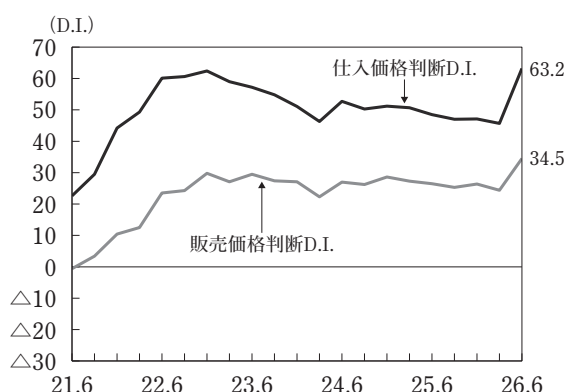
設備投資実施企業割合は20.6%、前期比0.2ポイント低下と、2四半期ぶりの小幅低下となった。

業種別の業況判断 D.I. は、全6業種中、製造業、小売業、サービス業で小幅改善したものの、それ以外の3業種では低下した。最も低下幅が大きかったのは建設業（7.5ポイント）で、次いで不動産業（4.3ポイント）、卸売業（0.3ポイント）の順だった。

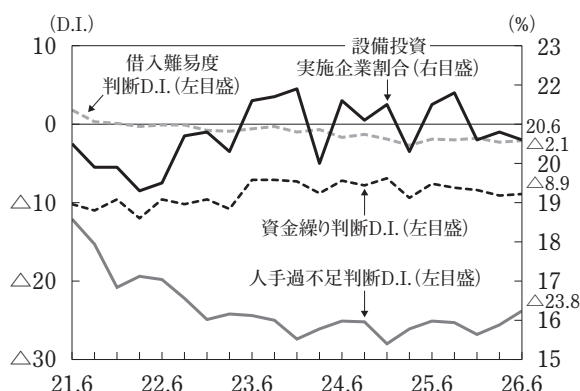
図表1 主要判断D.I.の推移



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、北海道、東北、北陸、近畿を除く 7 地域で低下した。最も低下幅が大きかったのは南九州(10.6 ポイント)で、次いで四国(9.9 ポイント)、九州北部(8.1 ポイント)の順だった。なお、水準面では、全 11 地域中、首都圏(0.3)が唯一、プラス水準を維持している。

#### ○全業種・地域で低下の見通し

26 年 7～9 月期(来期)の予想業況判断 D.I. は△12.0、今期実績比 5.0 ポイントの低下を見込んでいる。

業種別の予想業況判断 D.I. は、全 6 業種で低下の見通しとなっている。一方、地域別でも、全 11 地域で低下が見込まれている。

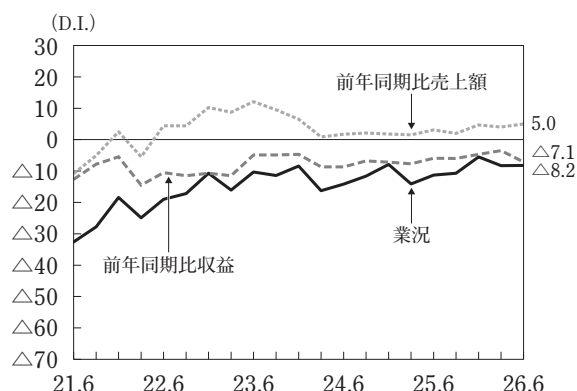
### 製造業

#### ○2 四半期ぶりに小幅改善

今期の業況判断 D.I. は△8.2、前期比 0.1 ポイント改善と、2 四半期ぶりの小幅改善となった(図表 4)。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 5.0、前期比 1.0 ポイント改善したものの、同収益判断 D.I. は△7.1、同 3.6 ポイントの低下となった。一方、前期比売上額判断 D.I. はプラス 5.1、前期比 10.2 ポイント改善、同収益判断 D.I. は△6.7、同 1.9 ポイント改善、ともに改善となった。

図表 4 製造業 主要判断 D.I. の推移



#### ○販売・仕入価格の判断 D.I. が急激かつ大幅に上昇

設備投資実施企業割合は 23.3%、前期比 0.1 ポイント低下と、2 四半期ぶりの小幅低下となった。

人手過不足判断 D.I. は△21.4(前期は△23.2)と、2 四半期続けて人手不足感が緩和した。

販売価格判断 D.I. はプラス 33.1、前期比 11.5 ポイントの大幅上昇、また、原材料(仕入)価格判断 D.I. もプラス 67.4、前期比 22.2 ポイントの大幅上昇と、ともに急激かつ大幅に上昇した。

なお、資金繰り判断 D.I. は△9.2と、前期比 0.5 ポイントの小幅改善となった。

## ○製造業全22業種中、12業種で低下

業種別業況判断 D.I. は、製造業全22業種中、10業種で改善ないし横ばい、12業種で低下とまちまちだった（図表5）。

素材型では、全7業種中、化学と紙・パルプを除く5業種で低下した。

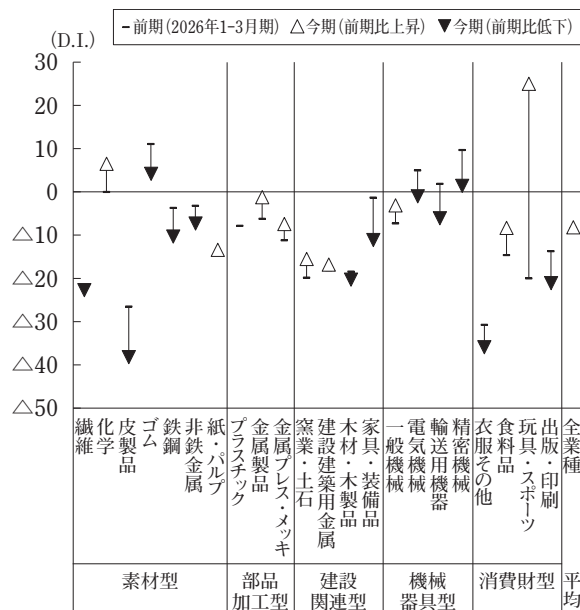
部品加工型は、全3業種中、プラスチックが横ばいだったものの、金属製品と金属プレスは改善した。

建設関連型は、全4業種中、窯業・土石と建設金属が小幅改善したものの、木材・木製品と家具は低下とまちまちだった。

機械器具型は、全4業種中、一般機械で改善したものの、それ以外の3業種では低下した。

消費財型では、全4業種中、玩具・スポーツと食料品で改善したものの、衣服と出版・印刷では低下した。

図表5 業種別業況判断D.I.の推移



## ○輸出主力型では改善

販売先形態別の業況判断 D.I. は、全5形態中、問屋商社型、中小メーカー型、最終需要家型で改善したものの、大メーカー型と小売業者型では低下した。

また、輸出主力型の業況判断 D.I. はプラス転換して4.9、前期比8.7ポイントの改善となったものの、内需主力型は△8.2、同0.5ポイント低下した。

従業員規模別の業況判断 D.I. は、1～19人と20～49人の階層で小幅改善したものの、それ以上の階層では低下となった。

## ○全11地域中、7地域で低下

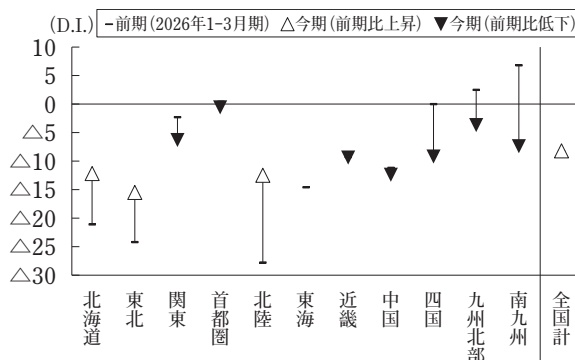
地域別の業況判断 D.I. は、全11地域中、北海道、東北、北陸、東海を除く7地域で低下した（図表6）。最も低下幅が大きかったのは南九州（14.2ポイント）で、次いで四国（9.2ポイント）、九州北部（6.2ポイント）の順だった。また、D.I.の水準に着目すると、全11地域がマイナス水準となったなかで、とりわけ東北（△15.5）や東海（△14.6）、北陸（△12.5）などが相対的に厳しい水準にある。

## ○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△13.1 と、今期実績比4.9 ポイントの低下を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、非鉄金属など6業種が改善ないし横ばいを見込んでいるものの、ゴムや紙・パルプなど16業種では低下を見込んでいる。また、地域別には、全11地域中、北海道、九州北部、南九州を除く8地域で低下を見込んでいる。

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



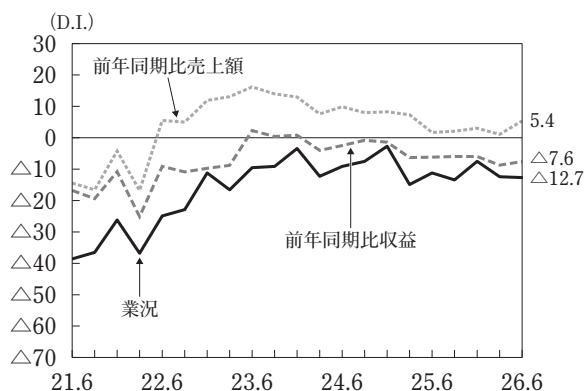
## 卸売業

### ○2四半期続けての低下

今期の業況判断 D.I. は△12.7、前期比0.3 ポイントの低下と、2四半期続けての低下となった(図表7)。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス5.4、前期比4.3 ポイントの改善、同収益判断 D.I. は△7.6、同1.1 ポイントの改善となった。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



### ○全11地域中、7地域で低下

業種別の業況判断 D.I. は、全15業種中、紙製品など8業種で改善したものの、衣服など7業種では低下した。とりわけ、玩具は20 ポイント超の大幅低下となった。一方、地域別では、全11地域中、北海道、東北、東海、近畿を除く7地域で低下となった。

## ○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△19.1、今期実績比6.4 ポイントの低下を見込んでいる。業種別には、全15業種中、13業種が低下見通しとなっている。また、地域別には、全11地域中、四国と南九州を除く9地域で低下の見通しとなっている。とりわけ、東海と近畿では10 ポイント以上の大幅低下を見込んでいる。

## 小売業

### ○業況は小幅改善

今期の業況判断 D.I. は△13.0、前期比1.4ポイントの小幅改善となった（図表8）。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 2.2、前期比2.1ポイントの改善、同収益判断 D.I. は△14.3、同3.9ポイントの低下となった。

### ○全13業種中、9業種で改善

業種別の業況判断 D.I. は、全13業種中、燃料、自動車・自転車、カメラ・時計、飲食

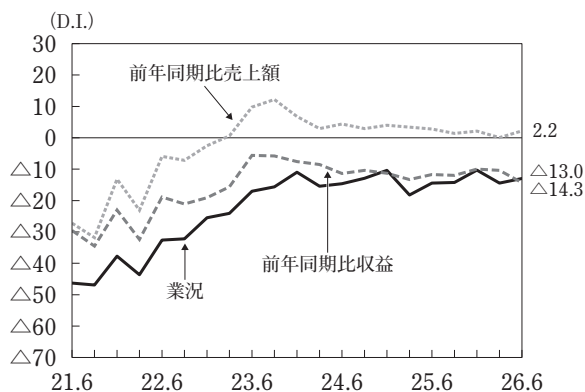
店の4業種は低下したものの、それ以外の9業種では改善となった。とりわけ、スポーツ・玩具は30ポイント超の大幅改善となった。地域別では、全11地域中、東海、北陸、近畿など5地域で改善した。とりわけ、近畿は10ポイント近い大幅改善となった。

### ○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I. は△17.9、今期実績比4.9ポイントの低下を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、家庭用機械・家電を除く12業種で低下の見通しとなっている。また、全11地域中、北海道、中国を除く9地域で低下の見通しとなっている。とりわけ関東は15ポイント超の大幅な低下見通しとなっている。

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



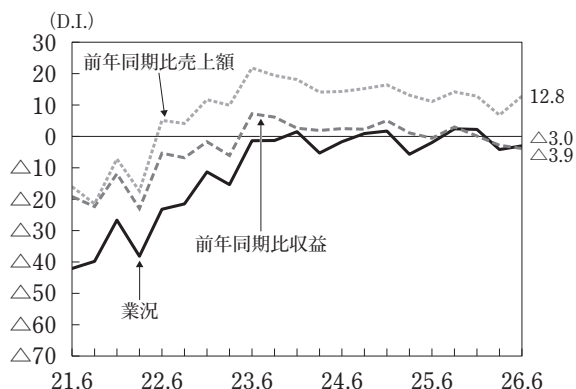
## サービス業

### ○業況は小幅改善

今期の業況判断 D.I. は△3.0、前期比1.2ポイントの小幅改善となった（図表9）。

前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 12.8、前期比6.0ポイントの改善、同収益判断 D.I. は△3.9、同1.1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





### ○全8業種中、5業種で改善

業種別の業況判断 D.I.は、全8業種中、その他修理、自動車整備、情報・調査・広告を除く5業種で改善となった。地域別では全11地域中、5地域で改善、6地域で低下となった。

### ○低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△6.2、今期実績比3.2ポイントの低下を見込んでいる。

業種別では、全8業種中、自動車整備やその他修理などの5業種で低下の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中、四国と九州北部を除く9地域で低下の見通しとなっている。

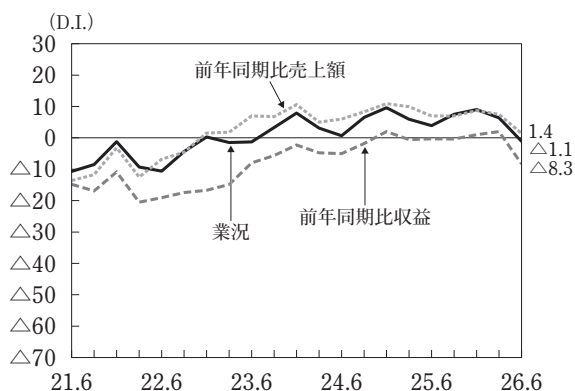
## 建設業

### ○業況は低下

今期の業況判断 D.I.は△1.1、前期比7.5ポイントの低下となり、3年ぶりにマイナス水準へ転じた（図表10）。

前年同期比売上額判断 D.I.はプラス1.4、前期比6.1ポイントの低下、同収益判断 D.I.は△8.3、同10.3ポイントの低下となった。

図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



### ○全4請負先中、3請負先で低下

業況判断 D.I.を請負先別でみると、大企業向けで小幅改善となったものの、それ以外の3請負先では低下となった。水準面に着目すると、大企業向けがプラス20.0となり、相対的に堅調である一方、個人向け、中小企業向けはマイナス水準となっている。

地域別では全11地域中、北海道、北陸で改善したものの、それ以外の9地域では低下となった。

### ○低下の見通し

来期の業況判断 D.I.は△5.1、前期比4.0ポイントの低下を見込んでいる。

請負先別では、全4請負先で低下の見通しとなっている。地域別では全11地域中、北海道、東北、中国を除く8地域で低下の見通しとなっている。

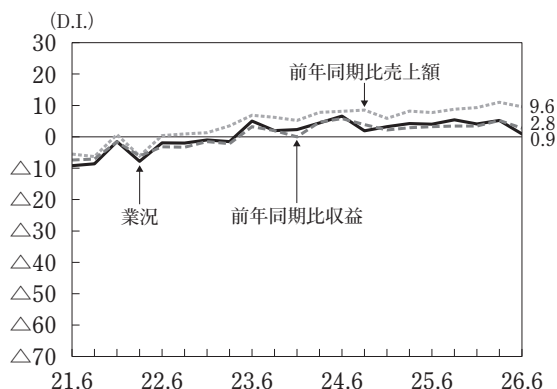
## 不動産業

### ○業況は低下

今期の業況判断 D.I. はプラス 0.9、前期比 4.3 ポイントの低下となった（図表 11）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I. はプラス 9.6、前期比 1.4 ポイントの低下、同収益判断 D.I. はプラス 2.8、同 2.4 ポイントの低下となった。

図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



### ○全11地域中、10地域で低下

業種別の業況判断 D.I. は、全5業種中、建売を除く4業種で低下となった。

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。とりわけ、四国と南九州は10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△6.8と今期実績比7.7ポイントの低下を見込んでいる。

業種別には、全5業種で低下を見込んでいる。地域別には、全11地域中、北陸を除く10地域で低下の見通しとなっている。

## 特別調査【中小企業における価格転嫁について】

### ○8割超が原材料・仕入価格上昇分の転嫁実施

ここ数年（2020年ごろから）の原材料・仕入価格の上昇分については、「50～80％程度転嫁できている（23.0％）」との回答が最も多く、以下、「80～100％程度転嫁できている（21.9％）」、「0～20％程度転嫁できている（17.5％）」が続いた（図表12）。なお、「100％転嫁できている」は5.8％にとどまった。8割超の企業が何らかの価格転嫁を実施している結果となった一方、転嫁の進捗度合いには差がみられる結果となった。

規模別では、企業規模が大きいほど転嫁が進む傾向がみられた。業種別では、製造業・卸売業・建設業で転嫁が進んでいる一方、サービス業や不動産業では相対的に転嫁が進んでいない傾向がみられた。

図表12 原材料・仕入価格上昇分の販売価格への転嫁度合い

（単位：％）

|             |           | 原材料・仕入価格の上昇分を転嫁     |                          |                         |                         |                        |      | 全く転嫁<br>できてい<br>ない | 転 嫁ど<br>ころか販売<br>価格は低<br>下している | そもそも<br>上昇して<br>いない | わから<br>ない |
|-------------|-----------|---------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|------|--------------------|--------------------------------|---------------------|-----------|
|             |           | 100%<br>転嫁でき<br>ている | 80～100%<br>程度転嫁<br>できている | 50～80%<br>程度転嫁<br>できている | 20～50%<br>程度転嫁<br>できている | 0～20%<br>程度転嫁<br>できている |      |                    |                                |                     |           |
| 全 体         |           | 84.5                | 5.8                      | 21.9                    | 23.0                    | 16.3                   | 17.5 | 6.9                | 0.7                            | 1.8                 | 6.1       |
| 地<br>域<br>別 | 北 海 道     | 89.0                | 5.3                      | 24.8                    | 26.4                    | 16.6                   | 15.9 | 4.7                | 0.8                            | 0.8                 | 4.6       |
|             | 東 北       | 82.7                | 4.4                      | 20.0                    | 22.9                    | 16.8                   | 18.5 | 9.4                | 1.3                            | 1.4                 | 5.3       |
|             | 関 東       | 86.9                | 6.1                      | 20.1                    | 24.6                    | 18.5                   | 17.6 | 5.9                | 0.7                            | 1.6                 | 4.8       |
|             | 首 都 圏     | 82.5                | 5.1                      | 19.5                    | 21.5                    | 16.3                   | 20.2 | 6.9                | 0.4                            | 2.3                 | 7.8       |
|             | 北 陸       | 82.5                | 6.3                      | 23.7                    | 19.7                    | 14.4                   | 18.5 | 7.3                | 1.3                            | 2.2                 | 6.8       |
|             | 東 海       | 85.3                | 6.7                      | 24.9                    | 23.3                    | 15.8                   | 14.6 | 6.5                | 0.6                            | 2.4                 | 5.1       |
|             | 近 畿       | 87.8                | 7.5                      | 25.7                    | 25.4                    | 14.3                   | 15.0 | 6.8                | 0.8                            | 1.2                 | 3.4       |
|             | 中 国       | 87.4                | 7.4                      | 22.7                    | 25.8                    | 15.2                   | 16.3 | 6.0                | 0.6                            | 1.7                 | 4.3       |
|             | 四 国       | 80.5                | 5.2                      | 18.5                    | 22.2                    | 18.2                   | 16.5 | 8.4                | 0.7                            | 1.2                 | 9.1       |
| 規<br>模<br>別 | 九 州 北 部   | 82.2                | 4.4                      | 19.4                    | 20.9                    | 18.8                   | 18.8 | 6.9                | 0.3                            | 3.0                 | 7.7       |
|             | 南 九 州     | 78.4                | 4.1                      | 17.1                    | 19.0                    | 19.4                   | 18.8 | 9.3                | 0.7                            | 1.3                 | 10.4      |
|             | 1～ 4人     | 75.8                | 6.0                      | 17.0                    | 18.4                    | 15.0                   | 19.5 | 10.3               | 1.0                            | 3.1                 | 9.7       |
|             | 5～ 9人     | 86.4                | 5.1                      | 21.3                    | 23.2                    | 17.6                   | 19.1 | 5.7                | 0.5                            | 1.7                 | 5.8       |
|             | 10～ 19人   | 88.4                | 5.7                      | 21.4                    | 27.6                    | 16.2                   | 17.5 | 5.6                | 0.7                            | 1.4                 | 3.9       |
|             | 20～ 29人   | 90.4                | 6.1                      | 27.3                    | 24.6                    | 16.4                   | 16.0 | 5.4                | 0.4                            | 0.7                 | 3.1       |
|             | 30～ 39人   | 91.9                | 5.5                      | 26.9                    | 26.5                    | 18.9                   | 14.1 | 3.9                | 0.7                            | 0.3                 | 3.1       |
|             | 40～ 49人   | 89.2                | 6.2                      | 26.0                    | 25.2                    | 17.8                   | 14.0 | 5.3                | 0.5                            | 1.2                 | 3.7       |
|             | 50～ 99人   | 93.5                | 6.5                      | 31.4                    | 27.1                    | 16.7                   | 11.9 | 2.8                | 0.0                            | 0.4                 | 3.3       |
| 業<br>種<br>別 | 100～199人  | 95.1                | 6.8                      | 33.7                    | 26.5                    | 16.7                   | 11.4 | 3.4                | 0.0                            | 0.0                 | 1.5       |
|             | 200～300人  | 94.2                | 5.0                      | 35.8                    | 28.3                    | 15.0                   | 10.0 | 3.3                | 0.0                            | 0.0                 | 2.5       |
|             | 製 造 業     | 88.9                | 4.8                      | 22.3                    | 25.4                    | 18.6                   | 17.9 | 6.1                | 0.5                            | 0.7                 | 3.8       |
|             | 卸 売 業     | 89.1                | 7.7                      | 28.3                    | 24.3                    | 13.8                   | 14.9 | 4.9                | 0.7                            | 0.8                 | 4.6       |
|             | 小 売 業     | 84.5                | 7.3                      | 21.6                    | 20.7                    | 16.2                   | 18.7 | 7.2                | 0.7                            | 1.4                 | 6.2       |
|             | サービ<br>ス業 | 76.3                | 4.3                      | 14.6                    | 19.5                    | 16.9                   | 21.1 | 11.5               | 0.4                            | 3.6                 | 8.2       |
| 業<br>種<br>別 | 建 設 業     | 87.5                | 5.0                      | 24.9                    | 25.6                    | 16.2                   | 15.9 | 5.4                | 0.5                            | 0.4                 | 6.2       |
|             | 不 動 産 業   | 67.2                | 7.2                      | 16.4                    | 17.2                    | 11.4                   | 15.0 | 8.3                | 2.2                            | 8.8                 | 13.5      |

## ○7割超が労務費・人件費上昇分の転嫁実施

ここ数年（2020年ごろから）の労務費・人件費の上昇分については、「50～80％程度転嫁できている（19.8％）」との回答が最も多く、以下、「0～20％程度転嫁できている（19.3％）」、「80～100％程度転嫁できている（16.3％）」が続いた（図表13）。なお、「100％転嫁できている」は3.8％にとどまった。7割超の企業が何らかの価格転嫁を実施している結果となった一方、原材料等上昇分と同様に転嫁の進捗度合いには差がみられる結果となった。

規模別では、企業規模が大きいほど転嫁が進む傾向がみられた。業種別では、建設業・製造業で転嫁が進んでいる一方、小売業・不動産業では相対的に転嫁が進んでいない傾向がみられた。

図表13 労務費・人件費上昇分の販売価格への転嫁度合い

（単位：％）

|             |           | 労務費・人件費の上昇分を転嫁      |                          |                         |                         |                        |      | 全く転嫁<br>できてい<br>ない | 転嫁どこ<br>ろか販売<br>価格は低<br>下している | そもそも<br>上昇して<br>いない | わから<br>ない |
|-------------|-----------|---------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|------|--------------------|-------------------------------|---------------------|-----------|
|             |           | 100%<br>転嫁でき<br>ている | 80～100%<br>程度転嫁<br>できている | 50～80%<br>程度転嫁<br>できている | 20～50%<br>程度転嫁<br>できている | 0～20%<br>程度転嫁<br>できている |      |                    |                               |                     |           |
| 全 体         |           | 75.5                | 3.8                      | 16.3                    | 19.8                    | 16.2                   | 19.3 | 12.0               | 0.6                           | 5.1                 | 6.8       |
| 地<br>域<br>別 | 北 海 道     | 80.5                | 3.4                      | 19.1                    | 22.7                    | 16.4                   | 19.0 | 9.3                | 0.6                           | 3.6                 | 6.0       |
|             | 東 北       | 73.6                | 2.7                      | 15.2                    | 17.7                    | 15.7                   | 22.3 | 14.9               | 1.4                           | 4.8                 | 5.4       |
|             | 関 東       | 78.6                | 3.2                      | 13.8                    | 21.1                    | 20.3                   | 20.3 | 12.1               | 0.4                           | 3.7                 | 5.3       |
|             | 首 都 圏     | 74.0                | 4.1                      | 15.0                    | 18.5                    | 15.5                   | 20.9 | 11.5               | 0.5                           | 5.5                 | 8.5       |
|             | 北 陸       | 72.2                | 4.3                      | 16.9                    | 16.7                    | 14.2                   | 20.1 | 13.1               | 0.6                           | 6.3                 | 7.7       |
|             | 東 海       | 75.2                | 4.2                      | 18.7                    | 19.6                    | 16.8                   | 16.0 | 12.9               | 0.5                           | 5.8                 | 5.6       |
|             | 近 畿       | 77.7                | 4.1                      | 18.5                    | 22.4                    | 15.5                   | 17.2 | 12.5               | 0.8                           | 4.3                 | 4.7       |
|             | 中 国       | 76.2                | 4.4                      | 16.0                    | 21.2                    | 16.7                   | 17.9 | 12.7               | 0.5                           | 4.9                 | 5.7       |
|             | 四 国       | 73.0                | 2.9                      | 14.5                    | 18.1                    | 18.1                   | 19.4 | 11.5               | 0.0                           | 6.9                 | 8.6       |
| 九 州 北 部     | 75.0      | 2.2                 | 14.9                     | 22.7                    | 16.1                    | 19.1                   | 11.7 | 0.5                | 5.0                           | 7.8                 |           |
| 南 九 州       | 71.4      | 4.4                 | 13.8                     | 15.9                    | 15.9                    | 21.5                   | 11.0 | 0.8                | 6.2                           | 10.5                |           |
| 規<br>模<br>別 | 1～ 4人     | 59.4                | 3.8                      | 10.9                    | 13.6                    | 12.5                   | 18.7 | 16.9               | 0.9                           | 11.7                | 11.1      |
|             | 5～ 9人     | 77.9                | 3.6                      | 14.5                    | 19.9                    | 17.9                   | 22.1 | 12.5               | 0.5                           | 2.9                 | 6.2       |
|             | 10～ 19人   | 83.4                | 3.3                      | 17.8                    | 24.2                    | 18.0                   | 20.0 | 10.4               | 0.4                           | 1.5                 | 4.3       |
|             | 20～ 29人   | 87.7                | 4.1                      | 22.7                    | 23.8                    | 17.9                   | 19.2 | 7.8                | 0.7                           | 0.9                 | 2.9       |
|             | 30～ 39人   | 87.9                | 3.9                      | 21.0                    | 24.6                    | 20.7                   | 17.7 | 6.9                | 0.6                           | 0.9                 | 3.7       |
|             | 40～ 49人   | 86.8                | 5.2                      | 22.9                    | 21.6                    | 18.5                   | 18.6 | 8.6                | 0.4                           | 0.4                 | 3.9       |
|             | 50～ 99人   | 89.4                | 3.9                      | 23.9                    | 28.1                    | 17.4                   | 16.1 | 5.5                | 0.3                           | 0.8                 | 4.0       |
|             | 100～199人  | 93.9                | 4.2                      | 27.7                    | 27.7                    | 18.6                   | 15.9 | 2.7                | 0.4                           | 1.1                 | 1.9       |
| 200～300人    | 90.0      | 3.3                 | 30.8                     | 25.8                    | 19.2                    | 10.8                   | 4.2  | 0.0                | 0.0                           | 5.8                 |           |
| 業<br>種<br>別 | 製 造 業     | 81.7                | 3.3                      | 17.6                    | 21.4                    | 18.7                   | 20.7 | 10.5               | 0.5                           | 2.8                 | 4.5       |
|             | 卸 売 業     | 75.9                | 3.4                      | 16.1                    | 22.5                    | 16.4                   | 17.6 | 12.1               | 0.7                           | 4.5                 | 6.6       |
|             | 小 売 業     | 65.0                | 3.8                      | 12.6                    | 16.0                    | 13.3                   | 19.2 | 17.2               | 0.6                           | 8.2                 | 9.0       |
|             | サービ<br>ス業 | 71.3                | 3.3                      | 13.5                    | 16.1                    | 16.5                   | 21.8 | 15.2               | 0.4                           | 5.2                 | 7.9       |
|             | 建 設 業     | 84.4                | 4.3                      | 22.3                    | 24.1                    | 16.3                   | 17.5 | 6.7                | 0.6                           | 2.3                 | 5.9       |
|             | 不 動 産 業   | 60.4                | 6.1                      | 12.1                    | 14.9                    | 11.2                   | 16.1 | 12.8               | 1.4                           | 14.1                | 11.2      |

# ○価格交渉では事前説明と協議を特に重視か

価格交渉・転嫁で重視する取組みについては、「値上げの事前説明・周知(48.6%)」、「取引先との価格協議(43.9%)」が他の選択肢を大きく引き離れた(図表14)。以下、「競合他社の価格動向の把握(27.7%)」、「製品・商品・サービスの付加価値向上(19.4%)」、が続いた。また、「特にない」は11.8%となった。

「値上げの事前説明・周知」、「取引先との価格協議」の2つは、規模別でみると企業規模の大きい企業群、業種別でみると製造業・卸売業・建設業でそれぞれ回答割合が高い傾向がみられた。

図表14 価格交渉・転嫁で重視する取組み

(単位：%)

|             |          | 値上げの<br>事前説明・周知 | 取引先との<br>価格協議 | 競合他社の<br>価格動向の把握 | 価格設定<br>ルールの見直し | 納期や個別<br>ニーズ等への柔軟対応 | 製品・商品・<br>サービスの付加<br>価値向上 | 値引きや<br>無償対応の防止 | 公的支援<br>機関への<br>相談の活用 | その他 | 特にない |
|-------------|----------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|---------------------|---------------------------|-----------------|-----------------------|-----|------|
| 全 体         |          | 48.6            | 43.9          | 27.7             | 12.8            | 14.6                | 19.4                      | 4.6             | 1.4                   | 0.6 | 11.8 |
| 地<br>域<br>別 | 北 海 道    | 53.5            | 44.9          | 29.7             | 11.2            | 14.9                | 15.4                      | 4.8             | 1.0                   | 1.1 | 11.7 |
|             | 東 北      | 50.4            | 46.4          | 29.3             | 14.8            | 15.2                | 18.6                      | 5.6             | 1.4                   | 1.3 | 10.2 |
|             | 関 東      | 48.1            | 51.6          | 28.0             | 14.8            | 15.2                | 22.9                      | 5.4             | 1.2                   | 0.5 | 9.4  |
|             | 首 都 圏    | 43.5            | 39.9          | 25.4             | 11.6            | 12.7                | 17.2                      | 3.2             | 1.4                   | 0.5 | 14.2 |
|             | 北 陸      | 47.0            | 40.9          | 21.5             | 12.6            | 12.9                | 20.5                      | 6.2             | 2.4                   | 0.9 | 15.9 |
|             | 東 海      | 53.0            | 44.4          | 27.8             | 12.8            | 15.8                | 22.9                      | 6.2             | 1.0                   | 0.5 | 10.8 |
|             | 近 畿      | 54.1            | 51.3          | 32.2             | 13.6            | 16.9                | 23.7                      | 5.0             | 1.2                   | 0.6 | 7.1  |
|             | 中 国      | 50.2            | 44.7          | 29.3             | 12.0            | 17.4                | 19.4                      | 4.3             | 0.9                   | 0.3 | 10.6 |
|             | 四 国      | 46.7            | 35.7          | 25.2             | 15.4            | 14.9                | 16.4                      | 4.2             | 1.0                   | 0.5 | 12.7 |
| 規<br>模<br>別 | 九 州 北 部  | 42.3            | 40.8          | 27.1             | 14.4            | 15.0                | 16.0                      | 3.9             | 1.6                   | 0.3 | 11.1 |
|             | 南 九 州    | 43.2            | 36.5          | 25.7             | 11.5            | 10.4                | 16.1                      | 4.5             | 3.4                   | 0.4 | 18.4 |
|             | 1～ 4人    | 42.0            | 31.8          | 22.9             | 10.8            | 12.8                | 16.5                      | 4.7             | 1.6                   | 0.8 | 20.1 |
|             | 5～ 9人    | 48.9            | 44.2          | 27.2             | 13.3            | 15.1                | 18.0                      | 5.4             | 1.2                   | 0.4 | 10.6 |
|             | 10～ 19人  | 51.3            | 51.4          | 29.0             | 14.1            | 15.9                | 19.4                      | 5.2             | 1.7                   | 0.5 | 7.3  |
|             | 20～ 29人  | 52.7            | 53.0          | 31.6             | 13.8            | 17.6                | 21.6                      | 4.9             | 1.4                   | 0.2 | 5.5  |
|             | 30～ 39人  | 54.0            | 55.1          | 31.0             | 11.2            | 15.0                | 21.9                      | 3.1             | 1.2                   | 1.0 | 5.7  |
|             | 40～ 49人  | 53.4            | 45.8          | 34.3             | 15.8            | 10.2                | 26.3                      | 4.6             | 1.0                   | 0.7 | 6.2  |
|             | 50～ 99人  | 58.4            | 58.8          | 36.4             | 14.2            | 17.5                | 23.1                      | 3.0             | 1.0                   | 0.6 | 3.9  |
| 業<br>種<br>別 | 100～199人 | 52.8            | 63.4          | 30.9             | 15.1            | 20.4                | 30.6                      | 2.3             | 1.5                   | 0.8 | 3.0  |
|             | 200～300人 | 62.5            | 60.8          | 32.5             | 15.8            | 13.3                | 27.5                      | 0.0             | 0.0                   | 0.0 | 4.2  |
|             | 製 造 業    | 54.2            | 54.5          | 25.2             | 12.5            | 18.0                | 21.6                      | 3.6             | 1.4                   | 0.5 | 6.8  |
|             | 卸 売 業    | 57.7            | 47.0          | 31.2             | 11.5            | 15.6                | 17.4                      | 3.3             | 1.2                   | 0.5 | 8.8  |
|             | 小 売 業    | 41.6            | 26.3          | 28.0             | 14.0            | 11.8                | 22.0                      | 5.8             | 1.4                   | 0.7 | 17.6 |
|             | サービス業    | 43.0            | 28.3          | 27.1             | 15.5            | 8.7                 | 23.0                      | 4.8             | 1.5                   | 0.7 | 17.3 |
| 業<br>種<br>別 | 建 設 業    | 50.0            | 57.8          | 27.8             | 11.5            | 16.3                | 12.6                      | 6.1             | 1.5                   | 0.6 | 7.7  |
|             | 不 動 産 業  | 31.7            | 31.0          | 31.7             | 11.8            | 11.4                | 17.0                      | 5.3             | 1.5                   | 1.0 | 23.3 |

(備考) 最大3つまで複数回答

## ○顧客離れとタイミングが転嫁時の主な障壁か

価格転嫁を進めるうえでの課題としては、「値上げによる顧客離れや取引停止が心配(44.8%)」、「価格変更のタイミングが難しい(40.2%)」の2つに特に回答が集まった(図表15)。一方で、「特に課題はない」は18.0%となった。

「値上げによる顧客離れや取引停止が心配」、「価格変更のタイミングが難しい」の2つは、規模・業種を問わず特に回答が集まっており、価格転嫁における主要な論点であることがうかがえる。また、「従来からの価格が固定化している」も規模・業種問わず上位に挙がっており、長年の取引慣行等による影響を課題として捉える企業も相応にみられることが示唆されている。

図表15 価格転嫁を進める上での課題

(単位：%)

|             |           | 競合他社<br>が値上げ<br>していない | 取引先が<br>値上げ<br>交渉に<br>応じない | 値上げに<br>よる顧客離<br>れや取引停<br>止が心配 | 値上げの<br>根拠となる<br>説明資料<br>が足りない | 従来からの<br>価格が<br>固定化<br>している | 価格変更<br>のタイミン<br>グが難しい | 価格交渉<br>ができる<br>人材が<br>いない | 業務多忙<br>のため<br>対応する<br>余裕がない | その他 | 特に<br>課題は<br>ない |
|-------------|-----------|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------------|-----|-----------------|
| 全 体         |           | 13.7                  | 10.6                       | 44.8                           | 5.7                            | 16.6                        | 40.2                   | 3.7                        | 4.2                          | 1.2 | 18.0            |
| 地<br>域<br>別 | 北 海 道     | 12.9                  | 8.1                        | 45.1                           | 4.6                            | 14.7                        | 41.0                   | 3.4                        | 4.2                          | 1.8 | 20.1            |
|             | 東 北       | 16.5                  | 8.0                        | 49.2                           | 6.0                            | 19.1                        | 42.3                   | 3.7                        | 5.7                          | 2.6 | 15.3            |
|             | 関 東       | 12.8                  | 9.8                        | 46.9                           | 7.3                            | 17.9                        | 43.9                   | 4.5                        | 4.3                          | 1.3 | 15.7            |
|             | 首 都 圏     | 10.0                  | 10.4                       | 41.2                           | 4.9                            | 15.5                        | 37.5                   | 4.0                        | 3.7                          | 0.9 | 21.0            |
|             | 北 陸       | 15.7                  | 9.4                        | 43.3                           | 7.3                            | 16.5                        | 33.6                   | 3.6                        | 5.1                          | 1.7 | 19.2            |
|             | 東 海       | 16.4                  | 11.5                       | 45.5                           | 6.6                            | 18.8                        | 41.3                   | 3.7                        | 3.4                          | 1.0 | 15.7            |
|             | 近 畿       | 18.5                  | 14.2                       | 46.0                           | 6.7                            | 17.5                        | 45.9                   | 3.7                        | 5.1                          | 1.4 | 14.0            |
|             | 中 国       | 12.8                  | 10.8                       | 45.6                           | 5.2                            | 17.6                        | 39.4                   | 3.7                        | 3.7                          | 0.8 | 19.1            |
|             | 四 国       | 14.5                  | 8.8                        | 46.1                           | 4.4                            | 15.9                        | 37.5                   | 3.9                        | 3.9                          | 1.5 | 17.4            |
| 規<br>模<br>別 | 九 州 北 部   | 11.1                  | 9.3                        | 46.8                           | 4.4                            | 15.1                        | 35.8                   | 3.0                        | 3.8                          | 0.8 | 19.5            |
|             | 南 九 州     | 10.7                  | 10.1                       | 45.4                           | 4.4                            | 13.4                        | 37.5                   | 2.5                        | 4.1                          | 0.7 | 21.1            |
|             | 1～ 4人     | 10.3                  | 7.7                        | 43.3                           | 4.3                            | 15.8                        | 36.4                   | 3.2                        | 4.3                          | 1.2 | 22.3            |
|             | 5～ 9人     | 13.9                  | 9.6                        | 46.3                           | 5.4                            | 17.9                        | 38.8                   | 2.9                        | 4.8                          | 1.2 | 18.0            |
|             | 10～ 19人   | 15.7                  | 13.1                       | 47.3                           | 5.5                            | 17.5                        | 42.0                   | 4.6                        | 5.0                          | 1.3 | 14.9            |
|             | 20～ 29人   | 15.5                  | 14.1                       | 43.8                           | 7.7                            | 17.2                        | 46.1                   | 4.1                        | 3.7                          | 0.9 | 13.6            |
|             | 30～ 39人   | 17.5                  | 11.8                       | 43.8                           | 7.0                            | 15.4                        | 44.1                   | 2.8                        | 3.3                          | 1.5 | 15.7            |
|             | 40～ 49人   | 16.5                  | 10.7                       | 46.1                           | 6.7                            | 16.6                        | 41.2                   | 4.1                        | 3.1                          | 2.2 | 15.4            |
|             | 50～ 99人   | 18.5                  | 15.9                       | 41.2                           | 6.8                            | 14.8                        | 45.4                   | 5.7                        | 2.8                          | 0.6 | 15.9            |
| 業<br>種<br>別 | 100～199人  | 14.0                  | 15.1                       | 44.9                           | 12.1                           | 14.7                        | 46.8                   | 6.0                        | 4.5                          | 1.1 | 13.2            |
|             | 200～300人  | 15.1                  | 10.1                       | 46.2                           | 10.9                           | 17.6                        | 46.2                   | 4.2                        | 1.7                          | 2.5 | 11.8            |
|             | 製 造 業     | 15.5                  | 14.2                       | 44.9                           | 7.2                            | 18.4                        | 43.5                   | 4.5                        | 4.2                          | 1.0 | 14.2            |
|             | 卸 売 業     | 17.7                  | 12.2                       | 49.3                           | 4.6                            | 14.1                        | 39.8                   | 3.4                        | 3.6                          | 0.7 | 17.1            |
|             | 小 売 業     | 13.3                  | 5.3                        | 48.2                           | 3.5                            | 14.5                        | 37.3                   | 2.3                        | 4.7                          | 1.8 | 19.8            |
|             | サービ<br>ス業 | 11.1                  | 6.5                        | 45.7                           | 4.7                            | 19.1                        | 41.9                   | 3.2                        | 5.7                          | 2.1 | 17.5            |
| 業<br>種<br>別 | 建 設 業     | 12.6                  | 12.7                       | 41.0                           | 6.4                            | 15.8                        | 39.0                   | 4.5                        | 3.8                          | 0.9 | 19.2            |
|             | 不 動 産 業   | 7.6                   | 7.3                        | 35.8                           | 5.7                            | 15.4                        | 33.5                   | 3.2                        | 2.9                          | 1.3 | 29.6            |

(備考) 最大3つまで複数回答



# ○求める行政支援はガイドライン強化が最多

今後、円滑な価格交渉・価格転嫁を進める上で行政に重視してほしい取組みについては、「価格転嫁を促すガイドラインの強化・周知(39.3%)」が最も高くなった(図表16)。以下、「価格転嫁の根拠となる物価指数の提示(23.5%)」、「業種ごとの標準的な価格転嫁ルールの作成(22.4%)」、「不公正な取引の取締りの強化(16.2%)」、「大企業への指導・監督の強化(15.4%)」が続いた。

「価格転嫁を促すガイドラインの強化・周知」について、規模別では規模の大きい企業、業種別では建設業や製造業でそれぞれ回答割合が高い傾向がみられた。

図表16 行政に重視してほしい価格転嫁支援策

(単位：%)

|     |          | 価格転嫁を促すガイドラインの強化・周知 | 価格転嫁の根拠となる物価指数の提示 | 価格交渉に関する相談窓口の充実 | 価格交渉・転嫁の事例共有 | 業種ごとの標準的な価格転嫁ルールの作成 | 不公正な取引の取締りの強化 | 大企業への指導・監督の強化 | 紛争時における仲介機能の強化 | その他 | 特にない |
|-----|----------|---------------------|-------------------|-----------------|--------------|---------------------|---------------|---------------|----------------|-----|------|
| 全 体 |          | 39.3                | 23.5              | 8.2             | 13.8         | 22.4                | 16.2          | 15.4          | 3.4            | 1.1 | 23.0 |
| 地域別 | 北海道      | 38.0                | 25.7              | 6.3             | 12.2         | 21.8                | 14.0          | 12.4          | 4.8            | 1.7 | 24.8 |
|     | 東北       | 37.8                | 24.2              | 9.3             | 15.1         | 25.8                | 16.4          | 15.8          | 3.2            | 1.5 | 24.4 |
|     | 関東       | 47.5                | 22.1              | 6.1             | 16.0         | 26.2                | 21.5          | 18.9          | 3.2            | 0.8 | 17.6 |
|     | 首都圏      | 38.4                | 22.0              | 9.1             | 13.6         | 19.1                | 13.6          | 13.4          | 2.5            | 0.6 | 23.7 |
|     | 北陸       | 33.8                | 20.2              | 7.2             | 14.8         | 26.6                | 14.8          | 15.6          | 2.7            | 1.6 | 27.1 |
|     | 東海       | 40.4                | 23.3              | 6.7             | 12.2         | 22.6                | 20.1          | 20.5          | 3.8            | 1.1 | 21.7 |
|     | 近畿       | 44.3                | 27.8              | 7.3             | 12.4         | 24.8                | 18.5          | 19.4          | 3.8            | 1.5 | 19.7 |
|     | 中国       | 34.6                | 22.5              | 7.8             | 14.9         | 21.1                | 19.9          | 14.6          | 3.4            | 0.9 | 23.8 |
|     | 四国       | 32.0                | 23.3              | 11.4            | 13.9         | 23.1                | 12.7          | 10.9          | 3.2            | 1.0 | 26.1 |
| 規模別 | 九州北部     | 38.4                | 19.3              | 9.0             | 13.6         | 21.6                | 14.1          | 9.8           | 2.4            | 1.0 | 23.9 |
|     | 南九州      | 34.2                | 22.4              | 11.8            | 17.7         | 20.8                | 11.1          | 9.6           | 4.8            | 0.7 | 27.0 |
|     | 1～4人     | 30.9                | 19.3              | 8.6             | 12.8         | 20.0                | 13.1          | 10.1          | 3.5            | 1.2 | 31.2 |
|     | 5～9人     | 39.0                | 22.6              | 9.6             | 13.5         | 21.9                | 15.1          | 13.5          | 3.3            | 1.0 | 23.7 |
|     | 10～19人   | 43.8                | 24.6              | 8.1             | 15.0         | 23.2                | 18.5          | 18.0          | 3.9            | 0.9 | 17.3 |
|     | 20～29人   | 45.8                | 26.1              | 7.9             | 15.1         | 23.3                | 19.9          | 20.3          | 3.3            | 0.9 | 18.0 |
|     | 30～39人   | 43.6                | 25.6              | 6.5             | 16.5         | 25.2                | 18.9          | 22.7          | 2.7            | 0.6 | 16.5 |
|     | 40～49人   | 45.2                | 27.8              | 6.9             | 11.8         | 24.3                | 15.8          | 17.0          | 2.7            | 1.9 | 17.2 |
|     | 50～99人   | 49.9                | 31.9              | 6.1             | 14.1         | 25.6                | 21.3          | 25.0          | 3.3            | 1.0 | 13.8 |
| 業種別 | 100～199人 | 49.4                | 32.8              | 4.9             | 13.6         | 32.8                | 23.4          | 23.0          | 1.5            | 0.4 | 9.8  |
|     | 200～300人 | 60.5                | 32.8              | 2.5             | 12.6         | 30.3                | 15.1          | 28.6          | 1.7            | 0.0 | 13.4 |
|     | 製造業      | 43.4                | 24.7              | 8.3             | 13.3         | 22.9                | 18.4          | 21.6          | 3.1            | 0.9 | 18.6 |
|     | 卸売業      | 41.2                | 23.0              | 8.5             | 13.7         | 21.5                | 18.4          | 15.0          | 4.4            | 0.8 | 21.8 |
|     | 小売業      | 31.7                | 20.2              | 7.6             | 11.4         | 19.8                | 13.7          | 12.6          | 3.8            | 1.6 | 30.2 |
|     | サービス業    | 35.0                | 21.4              | 8.8             | 14.9         | 22.9                | 12.8          | 9.4           | 3.3            | 1.1 | 26.9 |
| 業種別 | 建設業      | 45.9                | 28.1              | 8.2             | 14.2         | 25.8                | 17.0          | 15.4          | 3.0            | 1.0 | 16.6 |
|     | 不動産業     | 29.1                | 20.1              | 6.9             | 17.3         | 20.1                | 12.6          | 7.4           | 2.5            | 1.1 | 33.8 |

(備考) 最大3つまで複数回答

## 「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) 中東情勢の影響（製造業）

- ①中東情勢悪化によるビニールの供給不足で梱包に必要な資材の調達が困難となっている。現時点では業績への影響は限定的だが、今後はどうなるか分からない。（きなこ等製造 北海道）
- ②中東情勢の緊迫化により、4月以降業務に使用する潤滑油の発注がストップしている。3月末に注文した潤滑油もまだ1缶しか届いていない。（精密機械製造 千葉県）
- ③中東情勢悪化による原材料調達への不安が大きいため、多めに仕入を行っている。（カトラリー製造 新潟県）
- ④中東情勢による影響で包装資材の仕入値がかなり上昇している。（パン製造 愛知県）
- ⑤中東情勢の影響で潤滑油の確保が難しく、このまま生産ラインを止めざるを得ない。受注はあるが仕事ができない状況が迫っている。（半導体製造装置部品製造 三重県）
- ⑥原材料であるナフサ不足によって受注ができず、案件を取りこぼしている。仕入状況は少しずつ回復しているが、まだ十分ではない。（プラスチック成型 京都府）
- ⑦中東情勢に係る先行きの不透明感から積極的な設備投資ができないため、まずは業務フローの見直しによる効率化に着手している。（自動車部品製造 兵庫県）

### (2) 中東情勢の影響②（卸売・小売・サービス業）

- ①原材料高騰は価格転嫁で一定程度対応するつもりだが、資材の調達難は事業の根幹に影響する。現状は確保できているが、秋口に向けては不安が残る。（飲食店 北海道）
- ②中東情勢の悪化から、塗料製品の生産が止まり、商品不足となっている。（塗料・刷毛卸売 北海道）
- ③中東情勢による影響でゴム手袋や発泡スチロールの価格が高騰している。（ゴム樹脂加工品卸売 群馬県）
- ④ホルムズ海峡を経由して輸入していた食肉が、アフリカ大陸を迂回するルートに変更されたことで、輸送コストが高騰している。（食肉卸売 神奈川県）
- ⑤中東情勢の影響で重油が不足しているため、やむを得ず灯油が混ざったものを使用しているが、値段が高い。電気ボイラーへの交換も検討中。（飲食店 岐阜県）
- ⑥洗剤や包装材、石油溶剤等が大幅に値上がりしている。包装材の節約のために商品を小さくたたむなどの工夫を重ね、先行きを慎重に見ている。（クリーニング 兵庫県）
- ⑦中東情勢の影響でメーカーが新車の受注をストップしており、顧客注文がさばけない状況が続いている。再開しているメーカーもあるが、納車時期は未定となっており、売上予測が立てにくくなっている。（自動車販売 岡山県）

### (3) 中東情勢の影響③（建設・不動産業）

- ①中東情勢による影響もあって不動産価格が上昇しており、購入件数が減少傾向。仲介料の引上げや経費削減等で利幅を確保していく必要がある。（不動産仲介 北海道）
- ②中東情勢による影響で仕入面の見通しが立たず、見積りの段階で納期や金額の約束が難しい。（管工事 山形県）
- ③中東情勢の兼ね合いでシンナー等の部材不足が続く、このままでは工事ができない状況になる可能性がある。半年後どうなっているかが怖い。（一般建築工事 埼玉県）
- ④中東情勢による影響で、接着剤や塗料が出荷停止となり、工事の遅延が発生している。（防水工事 神奈川県）
- ⑤ナフサ不足によって住宅建設に必要な物資の供給が遅れているため、受注した住宅の引き渡しが遅れ、代金回収ができていない。（不動産売買・仲介 愛知県）
- ⑥中東情勢による影響で塗料や断熱材等、建築に必要不可欠な部材の仕入に難航している。全く仕入れられないわけではないが、制限がかかっている。（総合工事 大阪府）
- ⑦ナフサの調達難によって、幅広い工程で使用する塩ビ管が不足している。その他の原材料も価格高騰しており、業況は厳しい。（土木工事 山口県）

#### (4) 業況堅調

- ①他社の廃業による取引増加や、連携会社との相互補完の体制構築によって増益。市況を踏まえると今年をどう乗り切るかが重要。(建築資材卸売 北海道)
- ②既存商品の高付加価値化を推進したことで、需要が高まり、売上増加。(調味料・きなこと製造 北海道)
- ③人手不足や業務効率化の流れを背景に、取り扱っている冷凍野菜、乾燥野菜、カット野菜の需要が給食会社等を中心に高まっており、売上堅調。(青果物小売 神奈川県)
- ④工事ごとに経費の予実管理を実施したことで、社員のコスト意識が高まり間接経費を予算内に収めることができた。利益率も改善傾向にある。(水道管工事 新潟県)
- ⑤近隣の小売店舗から、大型ショッピングモールへの出店にシフトしたことで、購入点数が増え、業況が改善傾向にある。(化粧品小売 静岡県)
- ⑥自社工場および自社ブランド商品を有しており、売れ筋商品に特化した製造販売を行っていることで、堅調な業況を維持している。(塩干物製造・販売 兵庫県)
- ⑦地場での業歴が長く、顧客からの信頼が厚いため、業況は安定して推移している。(不動産仲介 山口県)

#### (5) 苦境

- ①慢性的な少子化の影響で、受け入れる子どもの数が徐々に減少している。足元で激減しているわけではないが、この流れが続くとますます厳しくなる。(保育園 北海道)
- ②スキマバイトの登場以降、利用者をめぐる競合が激しくなり、人材の確保が難しくなっている。(人材派遣 群馬県)
- ③特別な資格が不要で参入障壁が低い業界のため、入札競争が激しく、利益率が低下傾向。(清掃業 神奈川県)
- ④歓楽街近くの好立地ではあるものの、ネット通販の普及により客足が低下。物価高の影響で常連客の来店も減少しており、顧客獲得に苦戦している。(衣服小売 静岡県)
- ⑤近隣の大手チェーンに顧客を奪われつつあり、固定客の来店頻度も低下傾向にある。昨今の原材料高もあいまって、業況は非常に厳しい。(飲食店 静岡県)
- ⑥利用対象となる人口が減少している。今後も人口減少によってこの傾向が続く可能性が高いため、外国人受講者等を増加させて補っていききたい。(自動車教習所 三重県)
- ⑦地域人口の減少および高齢化に伴って案件数が減っており、売上が停滞。この傾向は今後も継続していくことが見込まれる。(登記用書類作成 愛媛県)

#### (6) 価格転嫁への取り組み

- ①さらなる材料費の高騰が予想されるため、取引先への事前説明や値上げ交渉を慎重に行いながら価格転嫁を実現していく。(ステンレス建具製造 青森県)
- ②長年、原価管理等を代表者の肌感覚に頼ってきたため、今後は客観的・論理的な理由・数字を基に価格転嫁に取り組んでいく必要がある。(宿泊 山形県)
- ③十分な価格転嫁ができずにいたが、中小企業診断士の指導のもとで改善計画を策定したことで、徐々に転嫁を実行できつつある。(スクリーン印刷機械製造 群馬県)
- ④原材料高を見据えて、柔軟に価格改定を実施していく方針へと変化している。値上げを恐れない体質へ生まれ変わらなければならない。(うなぎ屋 静岡県)
- ⑤価格交渉の際の根拠資料を作成するのが大変である。しかし、それさえ揃えることができれば、値上げに応じてくれる先は多い。(ビジネス帳票等作製 愛知県)
- ⑥昨今の原材料高騰や先行き不透明感が浸透しているためか、値上げが以前よりも受容されやすくなっている。(紙製ディスプレイ製造 岐阜県)
- ⑦適正価格への転嫁に向け、製造部品1点ずつの原価計算が行えるシステムを構築中。取引先との交渉にも根拠を示すために必要となる。(自動車部品製造 三重県)

### (7) 価格転嫁への課題

- ①小麦の価格が流動的であり、仕入値が安定しない。競合が多く買い手の交渉力も強いことから、値上げ交渉もうまくいかない。(小麦粉製造 北海道)
- ②水道光熱費や包装資材の値上がりが続いているが、顧客離れを懸念して価格転嫁できておらず、収益性が悪化している。(冷凍食品製造 山形県)
- ③値上げする際は事前取引先を訪問して交渉しているため、度重なる仕入値の上昇を都度価格転嫁していくことは困難である。(足袋製造 埼玉県)
- ④物価高の影響は確実に受けているものの、安価な価格設定で常連客の心をつかんでいるため、値上げに対して抵抗感がある。(青果小売 静岡県)
- ⑤長年の慣習によって価格帯が硬直化しており、価格交渉自体が難しい状況となっている。(土産品卸売 岡山県)
- ⑥質・価格・スピード・人間関係の全てがそろえば価格は交渉を優位に進めているが、そうでない先は交渉すら十分に行えていない。価格転嫁できる先とできない先で二極化が進んでいると感じる。(型枠工事 岡山県)
- ⑦主力商品(たまごパン)は長い間60円の販売価格を維持しており、値上げのタイミングが難しいことから価格転嫁に踏み切れていない。(パン製造・卸売 沖縄県)

### (8) 人手不足・対策

- ①社員寮のリフォームや社員アパートの準備等、働きやすい環境づくりに取り組んでいる。(宿泊業 北海道)
- ②作業人員は足りているが、幹部候補がなかなか育っていない点が経営課題である。(家電製品小売 北海道)
- ③昨年従業員が1名定年退職したことで、引き受けられる仕事量が減少し、収益機会を損失してしまっている。人手の充足が最大の経営課題である。(石油製品小売 新潟県)
- ④あらゆる部門において人手不足。求人等で募集しても、求める人材を確保できない。(カーナビ修理・取付 新潟県)
- ⑤現場を管理できる中堅ベテラン層が少なく、「できる」人材の不足が続いているため、作業人員はそれなりにいるものの活かし切れていない。(電気設備工事 長野県)
- ⑥人手不足によって代表者が営業面・事務面の管理をせざるを得ない状況となっており、積極的な販路開拓ができていない。(総合工事 静岡県)
- ⑦採用強化および若手確保を図るため、ペースアップを実施。その効果もあって20代前半の社員を確保することができた。(土木工事 山口県)

### (9) 前向きな取組み

- ①従来の電気工事業に加えて、新たに空調設備コンサル業に参入した。昨今の建築資材や人件費等の高騰によって高単価で案件を受注できている。(電気工事 北海道)
- ②信用金庫や専門家の力を借り、従業員全体を巻き込んだDX推進を開始した。(アルミ・ステンレス鋼加工 新潟県)
- ③付加価値向上のため、溶接機械や塗装設備を導入。納期短縮・コスト低減・品質向上を同時に実現し、収益力の増強を目指す。(金属・非鉄金属溶接 滋賀県)
- ④労働時間を早朝から昼過ぎまでとするサマータイムを実施し、作業効率化や健康維持を図る。(土木工事 兵庫県)
- ⑤時代の変遷をとらえるため、新たにデジタル部門を立ち上げた。現時点ではコスト要因となっているが、顧客からの反応は悪くないため、今後主軸事業として同部門を成長させていきたい。(チラシ・看板等製作 兵庫県)
- ⑥既存のBtoB事業が縮小傾向にあるため、副業人材を活用してBtoC向けの商品開発や中長期の事業計画の策定を行っている。(印刷物製造・デザイン設計 岡山県)
- ⑦新たに首都圏の百貨店との取引を開始。地元エリア以外への進出によって販路拡大を図る。(農産品小売 山口県)

※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

# 中小企業における価格転嫁の進展に向けて

## －第204回全国中小企業景気動向調査からみた課題と打開への視点－

信金中金総研 研究員

篠田 雄大

(キーワード) 景気動向調査、価格転嫁、仕入価格、人件費、顧客離れ、実務対応、  
価値再点検

(視 点)

信金中金総研の「第204回全国中小企業景気動向調査」(2026年4～6月期調査、7月15日公表)では、信用金庫取引先の中小企業に対して、価格転嫁の状況や取組み、直面する課題等について尋ねている。

本稿では、中小企業における人件費・仕入価格上昇分の価格転嫁の現状を整理するとともに、継続的な価格転嫁に向けて重要性が高いと考えられる論点について検討する。

(要 旨)

- 昨今の円安や海外情勢の混迷、人手不足の影響等により、多くの中小企業における価格転嫁の重要性が日増しに高まっている。
- 何らかの転嫁を実施したとの回答は、仕入価格で84.5%、人件費で75.5%に達した一方、その内訳をみると転嫁幅が大きくなるにつれて、回答割合が低下する傾向がみられた。
- 仕入価格と人件費の両方を転嫁できている中小企業の割合を確認すると、73.1%が何らかの転嫁を実施と回答したものの、100%転嫁との回答割合は3.0%にとどまった。
- 仕入価格と人件費の両方で50%以上転嫁と回答した企業を属性別に確認すると、「従業員数30名以上」「建設業」「業況良」において相対的に高い傾向がみられた。
- 「価格転嫁を進めるための取組み」として、「値上げの事前説明・周知」「取引先との価格協議」「競合他社の価格動向の把握」を選択した企業群において仕入価格と人件費の両方で50%以上転嫁している割合が、相対的に高かった。
- 「価格転嫁を進めるうえでの課題」では、業種、規模、転嫁状況等を問わず、「値上げによる顧客離れや取引停止が心配」「価格変更のタイミングが難しい」の2つに最も回答が集まった。
- 継続的に粘り強く価格転嫁を実施していくためには、価格交渉の実施や根拠整備といった実務対応と併せ、自社製品・サービスの価値の再点検が重要性を増す可能性がある。



## はじめに

本稿は、信金中金総研が全国の信用金庫の協力のもと取りまとめた「第204回全国中小企業景気動向調査(2026年4～6月期)」(以下「本調査」という。)の結果を基に、中小企業における仕入価格・人件費上昇分の価格転嫁の現状を整理するとともに、継続的な価格転嫁に向けて重要性が高いと考えられる論点について検討する。

昨今の円安や海外情勢の混迷、人手不足の影響等により、多くの中小企業において仕入価格や人件費をはじめとした各種コストが上昇傾向にある。2026年5月における2020年基準の消費者物価指数を確認しても、総合指数は113.5となっており、価格の上昇傾向が続いていることが見て取れる。

このような状況において、中小企業が価格転嫁を行う重要性が日増しに高まっている。価格転嫁は従業員へのベースアップや設備投資、製品・サービスの安定供給等を行う原資となるため、その遅れは資金繰りや人材確保等に波及する可能性がある。このことから、価格転嫁そのものを実施することと併せて、継続的に高い転嫁幅で実施することが重要であるといえる。

今回(2026年4～6月期)の特別調査では、信用金庫取引先の中小企業に対して、原材料・仕入価格(以下「仕入価格」という。)、労務費・人件費(以下「人件費」という。)のそれぞれについて、2020年ごろからの上昇分をどの程度販売価格に転嫁できているか尋ねた。併せて価格転嫁を進めるうえでの取組みや課題についても質問し、それらを組み合わせて分析することで、中小企業における価格転嫁の現状について探った。

全体の構成は以下のとおりである。第1章では、仕入価格および人件費それぞれの転嫁状況を示す。第2章では、仕入価格と人件費の両方を転嫁できている企業の割合について示す。第3章では、第2章で示した割合のうち、「両方で50%以上転嫁」と回答した企業を属性別に整理する。第4章では、価格転嫁に向けた取組み別に同様の整理を行う。第5章では、価格転嫁を進めるうえでの課題を転嫁状況別に整理した上で、中小企業から収集したコメントを紹介し、価格転嫁の障壁要因を考察する。第6章では、全体の要点を総括し、中小企業が今一度立ち返る必要性が高い事項について考察する。なお、第3章から第5章の整理に当たっては、クロス集計を基本とし、補足的に回帰分析も実施した。

また、参考資料では、具体的な設問や、本文の記述を補足する回帰分析(LPM)の結果について付しているのので、併せてご参照いただきたい。

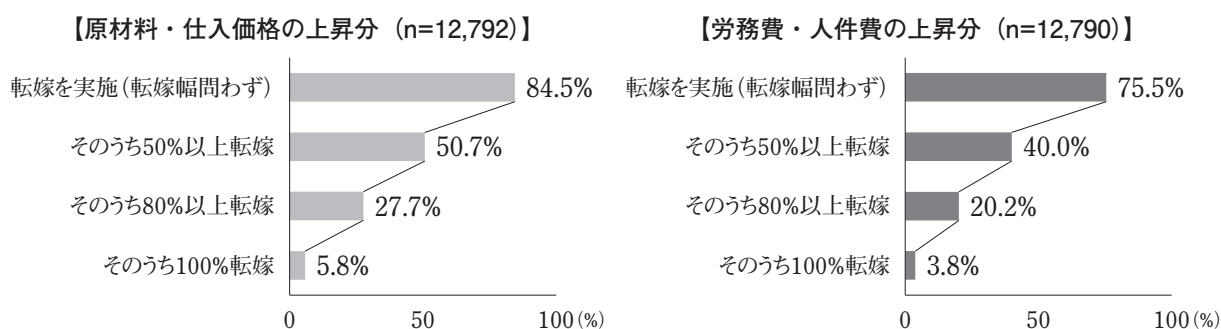


## 1. 仕入価格・人件費それぞれの転嫁状況

まず、仕入価格、人件費それぞれの転嫁状況について概観する<sup>(注1)</sup>。転嫁を実施（転嫁幅問わず）したとの回答は、仕入価格で84.5%、人件費で75.5%に達した（図表1）。仕入価格の方が人件費より転嫁の実施割合は高いものの、価格転嫁そのものについては多くの中小企業が実施していることが確認できた<sup>(注2)</sup>。

一方で転嫁幅ごとにみると、仕入価格、人件費ともに転嫁幅が大きくなるにつれて回答割合が低下する傾向がみられた。特に「そのうち100%転嫁」は、仕入価格で5.8%、人件費で3.8%にとどまった。多くの中小企業において、価格転嫁の実施そのものに比べて、転嫁幅の確保が課題となっていることが見て取れる。

図表1 仕入価格・人件費それぞれの転嫁状況



- (備考) 1. それぞれ無回答のサンプルは除いている。  
 2. 仕入価格、人件費でそれぞれ1択ずつ回答する形式。設問文等は巻末の図表11を参照  
 3. 「転嫁を実施（転嫁幅問わず）」は、仕入価格、人件費ともに選択肢「1. 100%転嫁できている」「2. 80~100%程度転嫁できている」「3. 50~80%程度転嫁できている」「4. 20~50%程度転嫁できている」「5. 0~20%程度転嫁できている」の回答割合を合計したもの。  
 4. 「そのうち50%以上転嫁」は、仕入価格、人件費ともに選択肢「1. 100%転嫁できている」「2. 80~100%程度転嫁できている」「3. 50~80%程度転嫁できている」の回答割合を合計したもの。  
 5. 「そのうち80%以上転嫁」は、仕入価格、人件費ともに選択肢「1. 100%転嫁できている」「2. 80~100%程度転嫁できている」の回答割合を合計したもの。  
 6. 「そのうち100%転嫁」は、仕入価格、人件費ともに選択肢「1. 100%転嫁できている」の回答割合  
 7. 設問の選択肢に幅があるため、境界（50%）は厳密ではない。  
 8. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4~6月期特別調査）をもとに作成

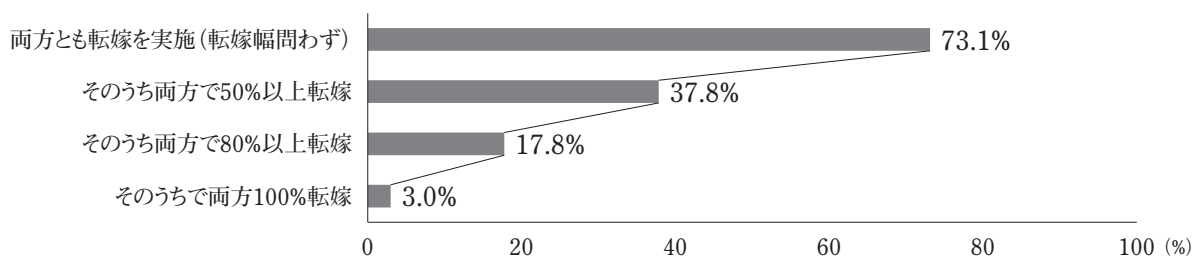
(注) 1. 設問文や選択肢は巻末の【参考資料】に掲載している調査表を確認されたい。  
 2. 特別調査の結果および業種別、地区別、従業員規模別等の詳細な計数については、「速報版 第204回全国中小企業景気動向調査（2026年4~6月期）」を参照のこと (<https://www.scbri.jp/reports/businesscycle/20260626-46-52031.html>)

## 2. 仕入価格・人件費両方の転嫁状況（両方の十分な転嫁は困難か）

第1章では、仕入価格および人件費それぞれの転嫁状況を確認した。両者は異なる費用項目ではあるものの、いずれも製品・サービス価格への適切な反映（上乘せ）を行っていく必要がある点で共通している。

仕入価格と人件費をともに転嫁できている中小企業の割合を確認すると、両方とも転嫁（転嫁幅問わず）を実施している中小企業は全体の73.1%となった（図表2）。内訳をみると、転嫁幅が大きくなるにつれて回答割合は低下しており、両方で100%転嫁できている企業は3.0%にとどまった。総じて、仕入価格と人件費の両方を高い幅で転嫁できている企業の割合は、前述のそれぞれの場合と比べて低く、両方を十分に転嫁することの難しさがうかがえる。

図表2 転嫁幅別にみた仕入価格上昇分・人件費上昇分の両方を転嫁しているとの回答割合（n=12,761）



- （備考）1. 仕入価格、人件費の両方について回答のあったサンプルに絞って算出している。  
2. 「両方とも転嫁を実施（転嫁幅問わず）」は、仕入価格、人件費の両設問で「100%転嫁できている」「80～100%程度転嫁できている」「50～80%程度転嫁できている」「20～50%程度転嫁できている」「0～20%程度転嫁できている」のいずれかを選択した企業の割合  
3. その他項目の算出方法は図表1と同様（すべて両設問での回答）  
4. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4～6月期特別調査）をもとに作成

## 3. 属性別にみた価格転嫁の度合い（両方50%以上転嫁を基準）

仕入価格および人件費の両方を十分に転嫁することは容易ではないものの、安定的な経営の継続においては、多くの中小企業にとって向き合う必要のある課題といえる。

そこで、本章では、仕入価格と人件費の両方で50%以上転嫁できている企業（全体のうち37.8%）を一定以上の価格転嫁を行っている企業として整理した<sup>（注3）</sup>。その上で、属性・取組み別にクロス集計と回帰分析を実施<sup>（注4）</sup>し、転嫁度合いが相対的に高い企業の特徴を探った。

（注）3. 中小企業庁公表の価格転嫁率（54.2%、2026年6月26日）を参照し、区分ごとの件数確保と現実的な到達ラインの観点から、「50%以上」を一つの目安として設定した。「50%以上転嫁」は、仕入価格、人件費ともに転嫁率が50%以上と回答した層（選択肢1～3：『100%』『80～100%程度』『50～80%程度』）の合計割合を指す。

4. 本文上では主としてクロス集計で整理している。しかし、単純集計は属性差の影響を含みうるため、参考として回帰分析での確認も行い、本文の記述はその結果と大きく整合しない解釈や強い断定を避けている（詳細は図表12を参照）。

企業規模別でみると、「30名以上」の企業群では50.4%と半数超となった一方、「10名未満」の企業群では3割未満にとどまった（図表3）。規模間格差が生じている可能性が示唆される。

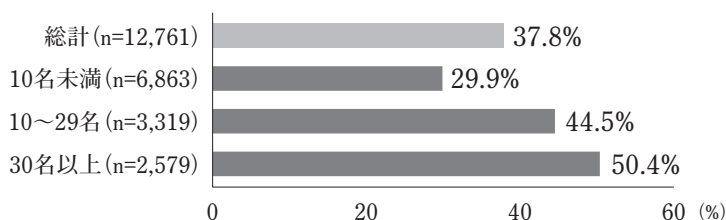
業種別でみると、クロス集計では建設業が5割近くと相対的に高くなった一方、小売業、サービス業、不動産業は3割程度にとどまった<sup>(注5)</sup>（図表4）。業種ごとの取引慣行や顧客の価格受容性の違い等が反映されている可能性がある。

業況別でみると、「業況良」と回答した企業群では過半数を超えたものの、「業況悪」と回答した企業群では3割未満にとどまった（図表5）。価格転嫁の状況は、企業そのものの業況感と大きく関わっている可能性が高いことが見て取れる。

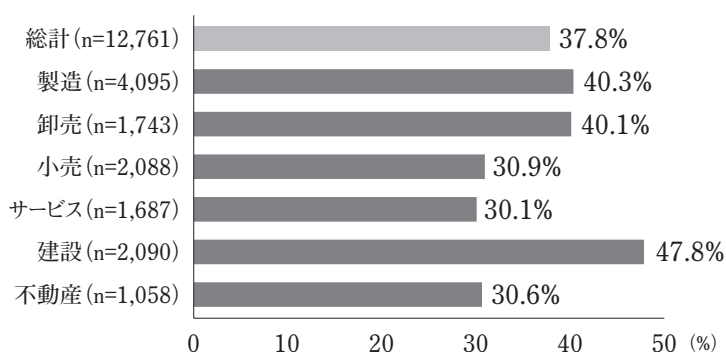
総括すると、仕入価格・人件費の両方で50%以上転嫁できている企業の割合は、企業規模・業種・業況によって差がみられた。特に、規模の小さい企業や業況が悪いと

回答した企業では割合が低く、価格交渉力や取引環境の違いが転嫁度合いに影響している可能性が示唆される。次章では価格転嫁を進めるための取組別に、転嫁度合いの違いを確認する。

図表3 規模別にみた仕入価格・人件費の両方50%以上転嫁している企業割合

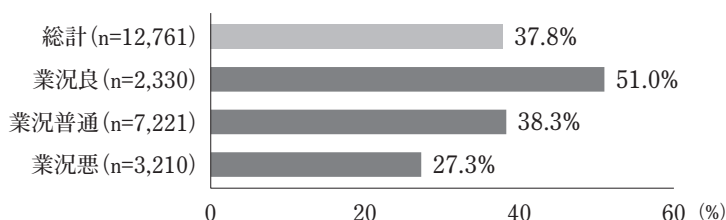


図表4 業種別にみた仕入価格・人件費の両方50%以上転嫁している企業割合



(備考) 1. いずれも仕入価格、人件費両方の転嫁状況を回答しているサンプルに絞って算出  
2. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」(2026年4～6月期)をもとに作成

図表5 業況別にみた仕入価格・人件費の両方50%以上転嫁している企業割合



(備考) 1. 仕入価格、人件費両方の転嫁状況を回答しているサンプルに絞って算出  
2. 業況について、「1. 良い」「2. やや良い」「3. 普通」「4. やや悪い」「5. 悪い」の5択のうち、1と2の合計を「業況良」、4と5の合計を「業況悪」と定義  
3. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」(2026年4～6月期)をもとに作成

(注)5. 回帰分析でも係数の符号は概ね同様であったが、卸売業、小売業、不動産業は統計的に有意ではなかった。詳細は図表12を参照

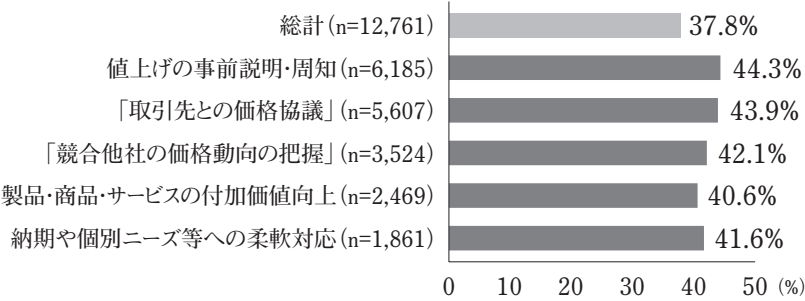
4. 取組別の転嫁状況（取組ありの階層で高い転嫁度合い）

本調査では、価格転嫁の状況だけではなく、価格転嫁のために行っている取組みについても尋ねている。その結果、全体では、「値上げの事前説明・周知（48.6%）」「取引先との価格協議（43.9%）」「競合他社の価格動向の把握（27.7%）」「製品・商品・サービスの付加価値向上（19.4%）」「納期や個別ニーズ等への柔軟対応（14.6%）」の順に回答が高かった。

上記5択をそれぞれ選択した企業群について、第3章と同様に仕入価格と人件費の両方で50%以上転嫁の回答割合をクロス集計により確認すると、いずれも4割超となっている（図表6）。

中小企業のコメントでは、昨今のコスト上昇により、値上げが受容されやすくなっているとする声が製造業を中心に聞かれた（図表7）。

図表6 価格転嫁への取組み上位5回答別にみた、両方で50%以上転嫁している企業割合



（備考） 1. 当設問は複数回答（最大3択）のため、項目間でのサンプル重複あり。  
2. 当該設問の回答状況に関する詳細な結果については、「速報版 第204回 全国中小企業景気動向調査（2026年4～6月期）」の37スライド目を参照  
3. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4～6月期特別調査）をもとに作成

図表7 価格転嫁への状況に言及する中小企業のコメント

| コメント                                                 | 業種         | 都道府県 |
|------------------------------------------------------|------------|------|
| 昨今の各種コスト上昇への理解が進んでおり、価格改定を比較的円滑に受け入れる取引先が増加している。     | 金属製品製造     | 長野県  |
| 価格交渉時の根拠資料を作成するのは大変だが、それさえ揃えることができれば、値上げに応じてくれる先は多い。 | ビジネス帳票等作製  | 愛知県  |
| 昨今の原材料高騰や先行き不透明感が浸透しているためか、値上げが以前よりも受容されやすくなっている。    | 紙製ディスプレイ製造 | 岐阜県  |

（備考） 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4～6月期調査）をもとに作成

事前説明や価格協議等の取組みに努める中小企業では、転嫁度合いが相対的に高い傾向がみられた。加えて、コメントから、業種ごとに差異はあるものの、一定程度の値上げ打診が受容されやすい空気感が徐々に醸成されていることもうかがえた。本調査の結果からは、これら取組みの実施が、高い転嫁幅の実現に向けて効果的な可能性があることを示している。

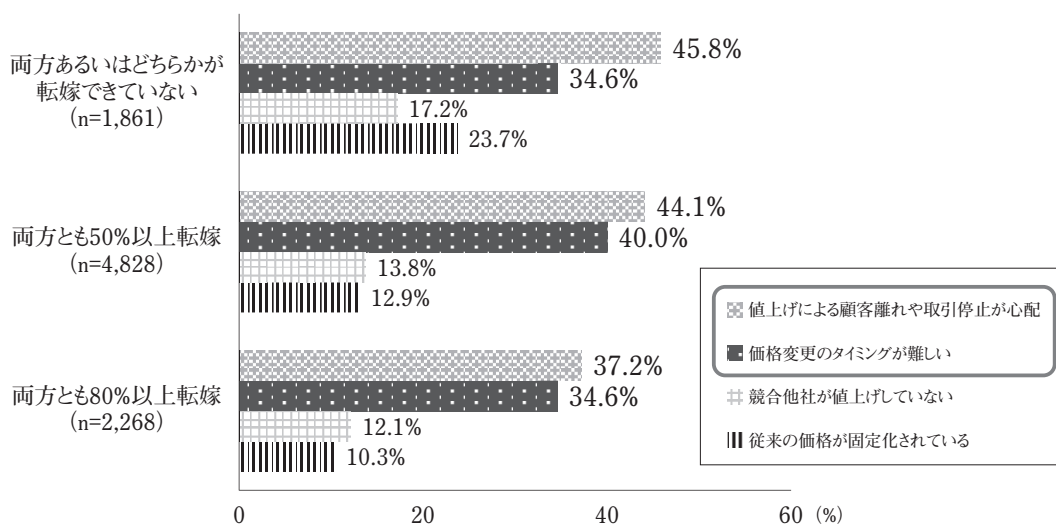
## 5. 価格転嫁の課題（顧客離れ懸念とタイミング難）

ここまで、転嫁が進みやすい属性や取組みについて確認してきたが、継続的な転嫁を進めるうえでのボトルネックはどこに存在しているのだろうか。

本調査では、価格転嫁を進めるうえでの課題についても調査している。全体の集計結果をみると、「値上げによる顧客離れや取引停止が心配（44.8%）」「価格変更のタイミングが難しい（40.2%）」の2つに最も回答が集まった。

課題への回答割合を転嫁幅別にクロス集計すると、転嫁できていない階層、一定以上転嫁できている階層のいずれもこの2つの課題（顧客離れ懸念、タイミング）が最も多くなった（図表8）。とりわけ、「両方とも80%以上転嫁」とする特に転嫁度合いの高い階層においても、これらが最多の回答となっている。

図表8 転嫁の状況別にみた価格転嫁の課題上位4択の回答割合



- (備考) 1. 「両方あるいはどちらかが転嫁できていない」は、仕入価格および人件費の両設問あるいはどちらかの設問で「6. 全く転嫁できていない」か「7. 転嫁どころか販売価格は低下している」を選択したサンプルを定義付けたもの。  
 2. 「価格転嫁を進めるうえでの課題」は複数回答（最大3択）のため、項目間でのサンプル重複あり。  
 3. 「価格転嫁を進めるうえでの課題」の詳細な回答状況については、「速報版 第204回全国中小企業景気動向調査（2026年4～6月期）」の38スライド目を参照  
 4. 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4～6月期特別調査）をもとに作成

また、本調査を通じて収集した中小企業からのコメントを確認しても、顧客離れや買い手側の強い交渉力、値上げタイミングの難しさ等を理由に、円滑な転嫁へとつなげられていないとする声が幅広く聞かれた（図表9）。



図表9 価格転嫁への課題に言及する中小企業のコメント

| コメント                                                 | 業種     | 都道府県 |
|------------------------------------------------------|--------|------|
| 競合が多く買い手の交渉力も強いことから、値上げ交渉がなかなかうまくいかない。               | 小麦粉製造  | 北海道  |
| 水道光熱費や包装資材の値上がりが続いているが、顧客離れを懸念して価格転嫁できておらず、収益性が悪化傾向  | 冷凍食品製造 | 山形県  |
| 値上げ時は事前取引先を訪問して交渉しているため、度重なる仕入値の上昇を都度転嫁していくことは困難     | 足袋製造   | 埼玉県  |
| 物価高の影響は確実に受けているものの、安価な価格設定で常連客の心をつかんでいるため、値上げに抵抗がある。 | 青果小売   | 静岡県  |
| 長年の慣習によって価格帯が硬直化しており、価格交渉自体が難しい状況となっている。             | 土産品卸売  | 岡山県  |
| 主力商品は長い間、安価で販売しているため、値上げのタイミングが難しく踏み切れていない。          | パン製造   | 沖縄県  |

(備考) 信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」(2026年4～6月期調査)をもとに作成

これらを踏まえると、価格転嫁の度合いが低い企業群のみならず、現時点で一定の価格転嫁を実施できている企業群においても、今後の継続的な値上げの実施に際して相応の懸念を抱えていることがうかがえる。懸念の背景として、値上げを継続することによる取引継続や購買点数への影響、従来価格の固定化、継続的なコスト上昇に伴う値上げ対応の難しさ等が、幅広く認識されている可能性がある。

## 6. 継続的な価格転嫁に向けた論点（実務対応と価値の再点検）

前章までで、価格転嫁の状況や属性・取組み別の転嫁度合い、転嫁に際する課題について整理してきた。仕入価格および人件費を両方転嫁できている企業（転嫁幅問わず）は73.1%となったが、ともに100%転嫁との回答はわずか3.0%となっており、コスト上昇分の転嫁幅が未だ十分ではない企業が多い実態が浮彫りとなった。

転嫁度合いについては、業種や規模等で一定の濃淡がみられるものの、事前説明や価格協議等の各種取組みを進めることで、50%以上転嫁との回答が高まる傾向がみられた。一方、転嫁を進める上での課題としては、転嫁率50%以上および80%以上の階層、転嫁ができていない階層ともに、顧客離れや価格変更タイミングへの懸念が上位に挙げられる結果となった。

上記を踏まえると、価格転嫁の根拠となる価値を明確にし、取引先や販売先に納得感を持って値上げを受け入れてもらう必要がある。そのためには、価格転嫁を進めるための実務対応と併せ、自社製品・サービスの価値を再点検することが、より一層重要になるのではないだろうか。



以下では、自社製品・サービスの価値を再点検し、その向上に取り組む中小企業の声（図表10）を紹介する。設備投資を通じた付加価値向上、売れ筋商品への特化等、価値向上に向けて果敢に挑戦する姿がみられた。

図表10 製品・サービスの価値再点検・向上を示唆する中小企業のコメント

| コメント                                               | 業種         | 都道府県 |
|----------------------------------------------------|------------|------|
| 既存商品の高付加価値化を推進したことで、商品に対する需要が高まり、売上が増加している。        | 調味料・きなこと製造 | 北海道  |
| 大手小売店に対して価格競争で勝つことが難しいなか、独自の価値を提供することで、売上高を維持している。 | 米穀・燃料小売    | 埼玉県  |
| 付加価値向上のため、溶接機械や塗装設備を導入し、納期・コスト・品質を改善して価格交渉に臨んでいる。  | 金属・非鉄金属溶接  | 滋賀県  |
| 売れ筋商品に特化した製造・販売を行うことで、堅調な業況を維持している。                | 塩干物製造・販売   | 兵庫県  |

（備考）信金中金総研「全国中小企業景気動向調査」（2026年4～6月期調査）をもとに作成

価格転嫁を円滑に進めるためには、事前説明や根拠資料の整備、交渉機会の設定といった価格改定に向けた実務対応が不可欠である。ただ、継続的な価格転嫁の重要性が増す現状においては、それだけでなく、日々の実務の中に自社製品・サービスの価値を見つめ直す時間も併せて設けることで、円滑な価格転嫁、ひいては安定的な企業経営につながっていく可能性もあるのではないだろうか。

参考資料（特別調査設問、回帰分析結果）

本稿を記述するベースとなった本調査における調査表の紙面（図表11）、回帰分析（図表12）について掲載する。

図表11 調査表紙面

特別調査

中小企業における価格転嫁について

問1. 近年、取引条件の適正化を促進する政策的な動きが活発化しています。貴社では、ここ数年（2020年ごろから）の「原材料・仕入価格の上昇」を、どの程度販売価格に転嫁できていますか。下記の1～9の中から1つ選んでお答えください。

回答欄

1～9

問2. 貴社では、ここ数年（2020年ごろから）の「労務費・人件費の上昇」を、どの程度販売価格に転嫁できていますか。下記の1～9の中から1つ選んでお答えください。

回答欄

1～9

問3. 貴社が取引先（販売先）との円滑な価格交渉・価格転嫁を進めるために、重視している取組はありますか。以下の1～9の中から当てはまるものについて3つ以内で選んでお答えください。

回答欄

1～9

問4. 貴社が価格転嫁を進めるうえで課題はありますか。以下の1～9の中から当てはまるものについて3つ以内で選んでお答えください。

回答欄

1～9

問5. 今後、貴社が円滑な価格交渉・価格転嫁を進める上で、行政に要望してほしいと感じる取組はありますか。以下の1～9の中から当てはまるものについて3つ以内で選んでお答えください。

回答欄

1～9

調査者のコメント

お忙しいところご協力いただきましてありがとうございます。

第204回全国中小企業景気動向調査（製造業）

2026年4～6月期

信用金庫

<番号記入要領>

企業コード 手形交換に使用する統一企業コードを記入してください。

地域番号 下記地域番号表を参照して、調査企業の所在地に該当する番号を記入してください。

電話番号 下記電話番号表を参照して、該当する番号を記入してください。

従業員数 雇用者、派遣従業員を含み、パートを除く従業員数を「0」「1」「2」のように記入してください。

また、パート・アルバイト数につきましては、調査時点における人数を記入してください。

※当てはまらない項目や不明な項目についての番号欄は、空白のまま結構です。

（地域番号表）

（従業員数表）

（裏面）

○ 属性（表紙の番号記入要領を参照してください）

右のパート・アルバイト人数を拾う。

1 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000 1001 1002 1003 1004 1005 1006 1007 1008 1009 1010 1011 1012 1013 1014 1015 1016 1017 1018 1019 1020 1021 1022 1023 1024 1025 1026 1027 1028 1029 1030 1031 1032 1033 1034 1035 1036 1037 1038 1039 1040 1041 1042 1043 1044 1045 1046 1047 1048 1049 1050 1051 1052 1053 1054 1055 1056 1057 1058 1059 1060 1061 1062 1063 1064 1065 1066 1067 1068 1069 1070 1071 1072 1073 1074 1075 1076 1077 1078 1079 1080 1081 1082 1083 1084 1085 1086 1087 1088 1089 1090 1091 1092 1093 1094 1095 1096 1097 1098 1099 1100 1101 1102 1103 1104 1105 1106 1107 1108 1109 1110 1111 1112 1113 1114 1115 1116 1117 1118 1119 1120 1121 1122 1123 1124 1125 1126 1127 1128 1129 1130 1131 1132 1133 1134 1135 1136 1137 1138 1139 1140 1141 1142 1143 1144 1145 1146 1147 1148 1149 1150 1151 1152 1153 1154 1155 1156 1157 1158 1159 1160 1161 1162 1163 1164 1165 1166 1167 1168 1169 1170 1171 1172 1173 1174 1175 1176 1177 1178 1179 1180 1181 1182 1183 1184 1185 1186 1187 1188 1189 1190 1191 1192 1193 1194 1195 1196 1197 1198 1199 1200 1201 1202 1203 1204 1205 1206 1207 1208 1209 1210 1211 1212 1213 1214 1215 1216 1217 1218 1219 1220 1221 1222 1223 1224 1225 1226 1227 1228 1229 1230 1231 1232 1233 1234 1235 1236 1237 1238 1239 1240 1241 1242 1243 1244 1245 1246 1247 1248 1249 1250 1251 1252 1253 1254 1255 1256 1257 1258 1259 1260 1261 1262 1263 1264 1265 1266 1267 1268 1269 1270 1271 1272 1273 1274 1275 1276 1277 1278 1279 1280 1281 1282 1283 1284 1285 1286 1287 1288 1289 1290 1291 1292 1293 1294 1295 1296 1297 1298 1299 1300 1301 1302 1303 1304 1305 1306 1307 1308 1309 1310 1311 1312 1313 1314 1315 1316 1317 1318 1319 1320 1321 1322 1323 1324 1325 1326 1327 1328 1329 1330 1331 1332 1333 1334 1335 1336 1337 1338 1339 1340 1341 1342 1343 1344 1345 1346 1347 1348 1349 1350 1351 1352 1353 1354 1355 1356 1357 1358 1359 1360 1361 1362 1363 1364 1365 1366 1367 1368 1369 1370 1371 1372 1373 1374 1375 1376 1377 1378 1379 1380 1381 1382 1383 1384 1385 1386 1387 1388 1389 1390 1391 1392 1393 1394 1395 1396 1397 1398 1399 1400 1401 1402 1403 1404 1405 1406 1407 1408 1409 1410 1411 1412 1413 1414 1415 1416 1417 1418 1419 1420 1421 1422 1423 1424 1425 1426 1427 1428 1429 1430 1431 1432 1433 1434 1435 1436 1437 1438 1439 1440 1441 1442 1443 1444 1445 1446 1447 1448 1449 1450 1451 1452 1453 1454 1455 1456 1457 1458 1459 1460 1461 1462 1463 1464 1465 1466 1467 1468 1469 1470 1471 1472 1473 1474 1475 1476 1477 1478 1479 1480 1481 1482 1483 1484 1485 1486 1487 1488 1489 1490 1491 1492 1493 1494 1495 1496 1497 1498 1499 1500 1501 1502 1503 1504 1505 1506 1507 1508 1509 1510 1511 1512 1513 1514 1515 1516 1517 1518 1519 1520 1521 1522 1523 1524 1525 1526 1527 1528 1529 1530 1531 1532 1533 1534 1535 1536 1537 1538 1539 1540 1541 1542 1543 1544 1545 1546 1547 1548 1549 1550 1551 1552 1553 1554 1555 1556 1557 1558 1559 1560 1561 1562 1563 1564 1565 1566 1567 1568 1569 1570 1571 1572 1573 1574 1575 1576 1577 1578 1579 1580 1581 1582 1583 1584 1585 1586 1587 1588 1589 1590 1591 1592 1593 1594 1595 1596 1597 1598 1599 1600 1601 1602 1603 1604 1605 1606 1607 1608 1609 1610 1611 1612 1613 1614 1615 1616 1617 1618 1619 1620 1621 1622 1623 1624 1625 1626 1627 1628 1629 1630 1631 1632 1633 1634 1635 1636 1637 1638 1639 1640 1641 1642 1643 1644 1645 1646 1647 1648 1649 1650 1651 1652 1653 1654 1655 1656 1657 1658 1659 1660 1661 1662 1663 1664 1665 1666 1667 1668 1669 1670 1671 1672 1673 1674 1675 1676 1677 1678 1679 1680 1681 1682 1683 1684 1685 1686 1687 1688 1689 1690 1691 1692 1693 1694 1695 1696 1697 1698 1699 1700 1701 1702 1703 1704 1705 1706 1707 1708 1709 1710 1711 1712 1713 1714 1715 1716 1717 1718 1719 1720 1721 1722 1723 1724 1725 1726 1727 1728 1729 1730 1731 1732 1733 1734 1735 1736 1737 1738 1739 1740 1741 1742 1743 1744 1745 1746 1747 1748 1749 1750 1751 1752 1753 1754 1755 1756 1757 1758 1759 1760 1761 1762 1763 1764 1765 1766 1767 1768 1769 1770 1771 1772 1773 1774 1775 1776 1777 1778 1779 1780 1781 1782 1783 1784 1785 1786 1787 1788 1789 1790 1791 1792 1793 1794 1795 1796 1797 1798 1799 1800 1801 1802 1803 1804 1805 1806 1807 1808 1809 1810 1811 1812 1813 1814 1815 1816 1817 1818 1819 1820 1821 1822 1823 1824 1825 1826 1827 1828 1829 1830 1831 1832 1833 1834 1835 1836 1837 1838 1839 1840 1841 1842 1843 1844 1845 1846 1847 1848 1849 1850 1851 1852 1853 1854 1855 1856 1857 1858 1859 1860 1861 1862 1863 1864 1865 1866 1867 1868 1869 1870 1871 1872 1873 1874 1875 1876 1877 1878 1879 1880 1881 1882 1883 1884 1885 1886 1887 1888 1889 1890 1891 1892 1893 1894 1895 1896 1897 1898 1899 1900 1901 1902 1903 1904 1905 1906 1907 1908 1909 1910 1911 1912 1913 1914 1915 1916 1917 1918 1919 1920 1921 1922 1923 1924 1925 1926 1927 1928 1929 1930 1931 1932 1933 1934 1935 1936 1937 1938 1939 1940 1941 1942 1943 1944 1945 1946 1947 1948 1949 1950 1951 1952 1953 1954 1955 1956 1957 1958 1959 1960 1961 1962 1963 1964 1965 1966 1967 1968 1969 1970 1971 1972 1973 1974 1975 1976 1977 1978 1979 1980 1981 1982 1983 1984 1985 1986 1987 1988 1989 1990 1991 1992 1993 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030 2031 2032 2033 2034 2035 2036 2037 2038 2039 2040 2041 2042 2043 2044 2045 2046 2047 2048 2049 2050 2051 2052 2053 2054 2055 2056 2057 2058 2059 2060 2061 2062 2063 2064 2065 2066 2067 2068 2069 2070 2071 2072 2073 2074 2075 2076 2077 2078 2079 2080 2081 2082 2083 2084 2085 2086 2087 2088 2089 2090 2091 2092 2093 2094 2095 2096 2097 2098 2099 2100 2101 2102 2103 2104 2105 2106 2107 2108 2109 2110 2111 2112 2113 2114 2115 2116 2117 2118 2119 2120 2121 2122 2123 2124 2125 2126 2127 2128 2129 2130 2131 2132 2133 2134 2135 2136 2137 2138 2139 2140 2141 2142 2143 2144 2145 2146 2147 2148 2149 2150 2151 2152 2153 2154 2155 2156 2157 2158 2159 2160 2161 2162 2163 2164 2165 2166 2167 2168 2169 2170 2171 2172 2173 2174 2175 2176 2177 2178 2179 2180 2181 2182 2183 2184 2185 2186 2187 2188 2189 2190 2191 2192 2193 2194 2195 2196 2197 2198 2199 2200 2201 2202 2203 2204 2205 2206 2207 2208 2209 2210 2211 2212 2213 2214 2215 2216 2217 2218 2219 2220 2221 2222 2223 2224 2225 2226 2227 2228 2229 2230 2231 2232 2233 2234 2235 2236 2237 2238 2239 2240 2241 2242 2243 2244 2245 2246 2247 2248 2249 2250 2251 2252 2253 2254 2255 2256 2257 2258 2259 2260 2261 2262 2263 2264 2265 2266 2267 2268 2269 2270 2271 2272 2273 2274 2275 2276 2277 2278 2279 2280 2281 2282 2283 2284 2285 2286 2287 2288 2289 2290 2291 2292 2293 2294 2295 2296 2297 2298 2299 2300 2301 2302 2303 2304 2305 2306 2307 2308 2309 2310 2311 2312 2313 2314 2315 2316 2317 2318 2319 2320 2321 2322 2323 2324 2325 2326 2327 2328 2329 2330 2331 2332 2333 2334 2335 2336 2337 2338 2339 2340 2341 2342 2343 2344 2345 2346 2347 2348 2349 2350 2351 2352 2353 2354 2355 2356 2357 2358 2359 2360 2361 2362 2363 2364 2365 2366 2367 2368 2369 2370 2371 2372 2373 2374 2375 2376 2377 2378 2379 2380 2381 2382 2383 2384 2385 2386 2387 2388 2389 2390 2391 2392 2393 2394 2395 2396 2397 2398 2399 2400 2401 2402 2403 2404 2405 2406 2407 2408 2409 2410 2411 2412 2413 2414 2415 2416 2417 2418 2419 2420 2421 2422 2423 2424 2425 2426 2427 2428 2429 2430 2431 2432 2433 2434 2435 2436 2437 2438 2439 2440 2441 2442 2443 2444 2445 2446 2447 2448 2449 2450 2451 2452 2453 2454 2455 2456 2457 2458 2459 2460 2461 2462 2463 2464 2465 2466 2467 2468 2469 2470 2471 2472 2473 2474 2475 2476 2477 2478 2479 2480 2481 2482 2483 2484 2485 2486 2487 2488 2489 2490 2491 2492 2493 2494 2495 2496 2497 2498 2499 2500 2501 2502 2503 2504 2505 2506 2507 2508 2509 2510 2511 2512

図表12 回帰分析（LPM）結果

| 目的変数       | 仕入価格・人件費の両方で50%以上転嫁 |
|------------|---------------------|
| サンプル数      | 12,761              |
| 決定係数（R二乗）  | 0.0940              |
| 自由度調整済みR二乗 | 0.0928              |
| 目的変数の平均    | 0.3783              |
| 目的変数の標準偏差  | 0.4850              |
| RMSE       | 0.4616              |
| ロバスト標準誤差   | HC3                 |

| 変数名                 | 係数 (pp) | 95%信頼区間 (pp)    | 標準誤差 (pp) | t値     | p値   | 有意符号 |
|---------------------|---------|-----------------|-----------|--------|------|------|
| 切片                  | 25.07   | [22.74, 27.40]  | 1.19      | 21.08  | 0.00 | ***  |
| 従業員10～29名           | 10.12   | [8.07, 12.17]   | 1.05      | 9.68   | 0.00 | ***  |
| 従業員30名以上            | 14.12   | [11.82, 16.43]  | 1.18      | 12.01  | 0.00 | ***  |
| 業況良                 | 8.81    | [6.53, 11.09]   | 1.16      | 7.57   | 0.00 | ***  |
| 業況悪                 | -10.49  | [-12.36, -8.62] | 0.95      | -10.98 | 0.00 | ***  |
| 卸売業                 | 1.94    | [-0.73, 4.61]   | 1.36      | 1.42   | 0.16 |      |
| 小売業                 | -0.92   | [-3.44, 1.60]   | 1.28      | -0.72  | 0.47 |      |
| サービス業               | -5.22   | [-7.85, -2.59]  | 1.34      | -3.89  | 0.00 | ***  |
| 建設業                 | 7.44    | [4.91, 9.97]    | 1.29      | 5.77   | 0.00 | ***  |
| 不動産業                | -1.99   | [-5.15, 1.18]   | 1.61      | -1.23  | 0.22 |      |
| 取組みで「事前説明・周知」を選択    | 12.94   | [11.25, 14.63]  | 0.86      | 14.97  | 0.00 | ***  |
| 取組みで「価格協議」を選択       | 9.12    | [7.36, 10.88]   | 0.90      | 10.14  | 0.00 | ***  |
| 取組みで「価格動向把握」を選択     | 7.54    | [5.60, 9.48]    | 0.99      | 7.61   | 0.00 | ***  |
| 取組みで「付加価値向上」を選択     | 6.73    | [4.58, 8.87]    | 1.09      | 6.16   | 0.00 | ***  |
| 取組みで「柔軟対応」を選択       | 6.51    | [4.16, 8.86]    | 1.20      | 5.43   | 0.00 | ***  |
| 課題で「顧客離れ懸念」を選択      | -4.62   | [-6.35, -2.89]  | 0.88      | -5.24  | 0.00 | ***  |
| 課題で「価格固定化」を選択       | -12.11  | [-14.22, -9.99] | 1.08      | -11.23 | 0.00 | ***  |
| 課題で「タイミングの難しさ」を選択   | -5.20   | [-6.92, -3.48]  | 0.88      | -5.93  | 0.00 | ***  |
| 課題で「競合が値上げしていない」を選択 | -4.67   | [-7.14, -2.19]  | 1.26      | -3.69  | 0.00 | ***  |

- (備考) 1. 係数 (pp) は、他の変数を一定としたときに仕入価格および人件費の両方で50%以上転嫁と回答する確率が何%ポイント変化するかを示す。
2. 推定は線形確率モデル (LPM: OLS) による。
3. 標準誤差は異分散に備え、ロバスト標準誤差 (HC3) を用いた。
4. 本回帰分析 (LPM) は、クロス集計と同様に仕入価格および人件費の両方で転嫁状況を回答しているサンプルに絞ったうえで実施
5. 投入した説明変数に欠損がある回答は除外している。そのため、説明変数の欠損状況によっては、クロス集計と有効回答数が一部異なる場合がある。
6. 目的変数の平均0.3783は、回帰に用いたサンプルにおいて、仕入価格および人件費の両方で50%以上転嫁と回答した割合 (37.83%) を表す。
7. 各ダミー変数の係数は、それぞれの基準カテゴリに対する差である (基準: 従業員数=10名未満、業況=普通、業種=製造業、取組み=「事前説明・周知」「価格協議」「価格動向把握」「付加価値向上」「柔軟対応」を選択していないもの、課題=「顧客離れ懸念」「価格固定化」「タイミングの難しさ」「競合が値上げしていない」を選択していないもの)。
8. 有意符号は、\*\*\*:  $p<0.001$ 、\*\*:  $p<0.01$ 、\*:  $p<0.05$ 、.:  $p<0.10$ を示す (表示のないものは統計的に有意でない)。
9. 切片は「全ての変数が基準カテゴリである場合」の予測確率に対応し、個別の解釈は限定的である。
10.  $R^2$ 、調整済み $R^2$ 、RMSEは当てはまりの参考指標である。
11. 本結果は横断データに基づく関連 (相関) であり、因果関係を断定するものではない。本回帰分析は予測を目的とするものではなく、各説明変数と目的変数の関連の方向性・相対的な差を把握するための補助分析として実施した。
12. 信金中金総研「第204回全国中小企業景気動向調査」(2026年4～6月期調査) をもとに作成

〈参考文献〉

- ・信金中金総研 (2026年7月15日) 「第204回全国中小企業景気動向調査」
- ・総務省統計局 (2026年6月19日) 「2020年基準 消費者物価指数 全国 2026年 (令和8年) 5月分」
- ・中小企業庁 (2026年6月26日) 「価格交渉促進月間 (2026年3月) フォローアップ調査の結果を公表します」

# 「信金中金月報掲載論文」募集における査読付論文

ここに掲載した査読付論文は、信金中央金庫 総合研究所が、大学に籍を置く学者・大学院生を対象として2003年11月より募集している「信金中金月報掲載論文」に応募のあった論文で、編集委員会が委嘱した審査員による審査を経て、編集委員会が一定のレベルに達しているものと認め信金中金月報への掲載を決定したものである。

当論文募集の対象分野は、信金中央金庫 総合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・経済分野としており、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もってわ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る。

また、当論文募集は、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り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、を特徴としている。

## 【査読付論文に係る留意点】

- ・ 審査員による審査および編集委員会における掲載可否の決定は、信金中央金庫 総合研究所および応募論文の関係者等が関与しない形で、独立性、客観性、公平性を確保し厳正に行われている。
- ・ 応募のあった時点から当月報掲載までには一定の時間の経過がある。
- ・ 掲載した論文の文責は執筆者にある。

※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参照

# 商業まちづくりにおける仕舞屋及び 空き店舗への対策はなぜ難しいのか

## ー投資回収の観点から見た限界と開業関連産業の重要性ー

東京大学大学院 工学系研究科 都市工学専攻  
修士課程 今井 隆太

(キーワード) 商店街組合、不動産・建設業、地域金融機関、事業多角化、地区志向

(要 旨)

本稿では、商店街における従来型の空き店舗対策を内部経済と外部経済の観点から再考し、これまでの対策主体が支払う費用が、空き店舗の再開業に際して直接受ける経済的リターンを上回っているため、公的支援なしには対策が成立しにくい、という仮説を検証した。検証のため、旧(株)全国商店街支援センターによる「空き店舗総合支援パッケージ」の費用と、従来の対策主体である商店街組合等、及び開業関連産業の担い手が1年間で得る粗利益を比較した。

その結果、従来の担い手である商店街組織等が、対策費用を会費収入で賄おうとすると、回収には少なくとも3年以上の開業店舗の事業継続が必要であると試算された。また、商店街組織の年間予算を上回る費用を要することも分かった。更に、担い手とされてこなかった開業関連産業(宅建業者、工務店、金融機関)が、店舗の再開業から受ける粗利益について、既存統計や見積書を基に試算した結果、対策費用を大きく上回る可能性が明らかとなった。これらは、空き店舗対策の費用が、従来の担い手が直接得られるリターンを上回るという仮説を裏付けるとともに、他の開業関連産業は、対策の担い手を上回るリターンを得る、すなわち外部経済が発生する可能性があることを示している。

以上を踏まえれば、空き店舗対策においては、担い手の多角化や産業間連携によって、対策後の開業にかかる収益を広く内部化し、投資回収が容易になる取組みを後押すべきであろう。

## 1. 問題設定と背景

### 1. 問題設定

本稿は、「なぜこれまでの商店街の仕舞屋・空き店舗対策はうまく機能してこなかったのか」という問題について、地域において空き店舗を「借りてもらおうとする」インセンティブ及び仕舞屋を「空き店舗化させる」インセンティブという視点から、育成すべき事業主体を検討する。なお、未利用店舗のうち、借主（テナント）を募集しているものを「空き店舗」、店舗用の物件であるがテナント募集をしていない店舗を「仕舞屋」と呼び、区別して用いる。

### 2. 社会的背景 | 近年の商店街振興策・中心市街地活性化策の退潮

地域経済の活性化において、特に玄関口となる中心市街地の空き店舗対策が施策の目玉となってきたことは周知のとおりである。だが、中心市街地活性化法制定当初から年間1兆円もの公的資金が投入されたにも拘わらず、後述の通り、従来の商店街振興策は、空き店舗の傾向を好転させることができなかった。現在では、中心市街地活性化関連予算はほとんどなくなり、新旧の中心市街地活性化法において想定されたTMO（Town Management Organization、旧法では中小小売商業高度化事業の認定構想推進事業者を指す）や街づくり会社といった主体は普及せず、基本計画の策定自治体そのものが大きく減少した（最新の計画数は内閣府 HP 参照のこと）。象徴的なのは、2023年度の公費による事業費支援の終了と共に、後述の支援機関である株式会社全国商店街支援センターが解散したことである。

なぜこれらの公共政策は目立った成果が出ないまま退潮し、持続的・自律的な空き店舗開業サイクルを生み出すことができなかったのか。どうすれば好循環を生み出すことができたのか。以下では、仕舞屋・空き店舗対策に係る費用を、開業後の波及効果を期待した投資と捉え、開業に関連する産業・経済主体のインセンティブに着目して検討する。

### 3. 本研究の独自性

#### （1）仕舞屋・空き店舗対策の担い手に関する先行研究

地域商店街活性化法の制定や全国商店街支援センター設立に関わった審議会には、商学者の石原武政や渡辺達朗が参加しており（商店街活力向上研究会 2008；中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会 2009）、商店やその組合組織が、商売の「外部性」としてまちづくりの主体となることの理論的説明（石原 2006）、商業者が主対象となる「商業まちづくり」政策の効果検証が行われるなど（渡辺 2014）、「小売業起点のまちづくり」論（石原・渡辺編 2018）が政策にも影響力を持ち、商店街振興の主体ないし支援策の対象者を商業者とする研究



が多く行われてきた。

しかし、2024年の全国調査において、商店街組織の会員のうち、直近の調査時における1年間の退店・廃業数は、1商店街平均で1.0店であり、商店街全体の1年間の廃業店舗（「空き店舗」）数の変化は、「増えた」が

16.9%、「減った」が6.7%で、2018年からの推移を見ても、増加傾向は続いている（全国商店街振興組合連合会 2025: 20-38）。それだけでなく、廃業店舗のうち「地権者に貸出等の意志がない」とされる仕舞屋が全体の30%を超えている（図表1）。

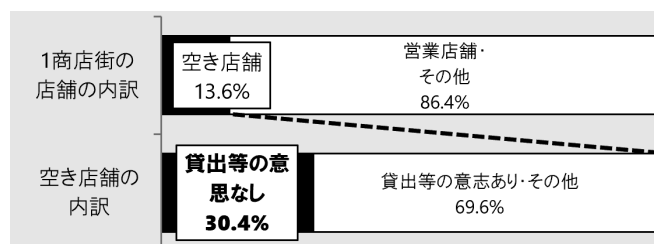
担い手としての組織についても、2024年調査では、対象商店街組織数が3年前の12,210件から11,280件へ、有効回答数が5,105件から4,824件へと減少し（全国商店街振興組合連合会 2025）、空き店舗数が過小評価されている可能性も考えられ、「小売業起点のまちづくり」の担い手そのものの衰退が著しい。

都市計画分野においては空き店舗・空き家関連の研究が事例研究を中心に数多く行われ、担い手ごとの事例研究や空き物件仲介者の不足に関する指摘が見られる。やや古い研究では、商工会議所が「未利用地及び空き店舗の運用主体」となる意義を既存商店や行政支援との橋渡しに求める研究（小野ほか 2009）や、施策等の情報提供先が商店主に偏ってきた傾向があること、「地権者の意識が低いこと」や地権者同士にネットワークが存在しないこと（桑原・樋口・中出 2006）を指摘する研究がある。民間の手法としては、小規模な不動産事業の連鎖的展開（奥野ほか 2023）、家守とよばれる不動産ないし地区の管理業、エリアマネジメントやリノベーション（新ほか 2024）に着目した研究もある。だが、いずれも根本的な再生要因は、公的主体の方針変更や偶発的な事業者の参入に帰せられ、既存の担い手の事業方針あるいはまちの課題に対し、解決に至る戦略や論理を提示してこなかった。

## （2）権利者自身による空き店舗活用促進への困難

担い手の中でも、空き店舗問題の一番の当事者である土地・建物の権利者は、事業や組織を形成しているとは限らず、質・量ともに極めて豊富である。また、私有財産である土地活用の自由度は高い。そのため、政策的な対応が難しいことが指摘される。例えば、中心市街地活性化法制定以前から、地権者の開発意向や合意形成を「抜きにして土地利用規制を行うことはできない」（野口 1999: 64-66）、言い換えれば、土地利用への介入手段や誘導手法が乏しいことが論点となってきた。近年でも2020年、改正土地基本法において、「土地については、公共の

図表1 「空き店舗」(廃業店舗)に占める仕舞屋の割合



(出所) 中小企業庁(2022): 67より筆者作成

福祉を優先させる」(同法2条)ことに次いで、「土地の適正な管理」、「円滑な取引」が基本理念に追加され、土地所有者の「責務」や「負担」が詳述されるなど、政策課題であり続けている。

特に難しいのは、私権への介入が正当化しづらいだけでなく、市場機構もうまく機能していない点である。市場においては、「商業者にとっても、長年愛着を感じた土地は後世に残したいものであり、その結果通常の需要供給関数とは異なり、需要の低下が家賃の低下にならず、また、売却価格の低下にはならない」可能性があり、その現状を変えるためには、「資金力の強い団体が土地全体を買い上げる必要」があるが、「相当の組織力と資本力が必要」で、「多くの商店街ではそのような体力は存在しないのが実情」とされる(足立・上野 2015: 5)。

実際に、親世代の地権者が街中の土地を「子供が居住する見通しがないまま低未利用地として所有し続けている」実態や空き店舗・空き家等の集約に資する用途転換への税制上のインセンティブ付与を主張する研究(原田・林 2022) などがあるが、いずれも大きな公費を要する優遇や補助に頼った結論に止まる面がある。

### (3) 公費による仕舞屋・空き店舗対策の評価

近年、上記のような公共政策における予算用途に対しては批判が強く、公費頼みの政策推進には限界がある。実務家は、「空き店舗・空き家の対策は、市街地再生の一丁目一番地」であるにも拘らず、取り組み姿勢が全国的に単発的・妄信的であり、「地域の現状分析が出来ていないのにあれこれの店舗を補助金注入の末に開業させ失敗する」と指摘する(国廣 2019: 66)。

その一方で、公的機関に頼らず、自律的に仕舞屋・空き店舗対策を担う適切な主体は見つかっていない。日本商工会議所の調査によれば、商店街等の地区における「低未利用不動産」の「活用希望がほとんどない」は20%、「低未利用不動産が足りず」が11%、「低未利用状態の不動産があるが活用希望が満たされていない」が60%に上り、「低未利用不動産」の活用希望が満たされていない理由の内訳(択一)は、「家賃・地価が折り合わない」(43%)、「用途に合う形質の不動産が足りない」(28%)、「貸出・売出中の不動産が足りない」(21%)の順である(日本商工会議所地域振興部 2023: 22)。このデータでは、71%の地区で「低未利用不動産」の供給やマッチングが進んでいない状況が示されており、不動産への需要そのものが足りないのではなく、マッチングや需要の変化への対応を進める主体・推進力を欠く状況が示唆されている。

### (4) 本稿の視点

上記で概観した仕舞屋・空き店舗対策やその担い手に関する研究においては、商業者、商店街組織やまちづくり団体、商工会議所が対策の担い手とされてきた。確かにこれらの主体は、商店街そのものと言ってもよく、一般的には商店街のまちづくりの主役であり当事者だと考え

られがちである。しかし、いずれの研究においても、権利者を説得し、仕舞屋が空き店舗となり、再開業されることによって、当事者が得をするのか、直接的に収益を得ることができるのか、については明らかでなかった。市場内で権利者への説得や仕舞屋・空き店舗対策にインセンティブを有する主体やその条件が特定されていないために、適切な担い手を育成することができなかったのではないかと。例えば、商業者が地域貢献を続けたり、公費の切れ目が対策の切れ目となる施策を続けたりする外には、志ある権利者・不動産業者や投資家等が偶然登場することに期待するしかなく、自律的な継続や成果の向上への道筋が付けられなかったのではないかと。

## II. 仮説と検証方法

### 1. 枠組み

そこで本稿では、上記の疑問を解消すべく、仕舞屋・空き店舗対策主体の「投資とリターン」という視点から研究を行い、どのような特徴を備えた主体を育成すべきなのかを検討する。以下では、従来の対策主体が得られる直接的な収益を明らかにし（内部経済）、その外部性として、店舗物件への事業者の入居・開業に関連する産業が対策の成果に伴って得られる収益（外部経済）と比較することで、仕舞屋・空き店舗対策の費用を投資と見なすことができる主体を検討する。

なお、ここでいう外部経済の射程は、あくまでも空き店舗が開業することに伴う取引に限定した。例えば、隣の店舗が開業したことにより自店の顧客が増えること、ある空き店舗の改築を担ったことで他店の改装を受注することなど、間接的な収益の増加も重要な外部経済の一つであるが、これらは計算可能性が低く、投資に対する収益としては、副次的な為である。

### 2. 仮説

具体的には、仕舞屋の空き店舗化及び空き店舗の貸出促進を行う取組みにおいて、従来の対策主体が支払ってきた費用が、事業者の入居・開業に際して同主体が受ける直接的な収益を上回っているため、公的支援なしには仕舞屋・空き店舗対策が成り立たない（投資回収できない）、という仮説を立て、検証を試みる。加えて、事業者の入居・開業に関連する産業の実例の調査・試算を通じ、これらの産業が受け取る収益と従来主体の収益を比較することで、空き店舗における再開業を促進する取組みを民間主導で普及させるためのインセンティブ構築の方向性について検討する。

### 3. 検証方法

初めに、仕舞屋化の空き店舗化と空き店舗の貸出再開を促すための取組みと費用について、2009年に地域商店街活性化法関連施策の一環で設立された（株）全国商店街支援センターによる仕舞屋・空き店舗対策事業の費用及びフローを調査し、次に貸出再開から店舗の開業までの各段階で、対策主体、及び物件の賃貸仲介・管理、営業支援等の開業関連産業がどのような収益（可能であれば利益）を得るのか、について既存データや見積書を用いて調査・分析する。

これを踏まえ、両者の金額や担い手を比較し、どのようにすれば仕舞屋化した物件やテナント募集中の空き店舗について、円滑に貸し出されるための取組みが展開・継続されやすくなるのか、そのインセンティブのあり方を考察する。

#### （1）前提① | 本稿における典型的な店舗物件

検証の前提とするのは、先述の調査（日本商工会議所 2023）を踏まえ、市場性があるにも拘らず流通していない仕舞屋や空き店舗が、再度の開業に至る場合とし、その典型的な店舗物件を措定する。

まず、日本最大の事業用物件掲載数を持つアットホーム株式会社の不動産情報サイトにおいて、2025年8月31日時点の全国の貸店舗物件のうち、検索条件「業種：全て、こだわり条件・立地：商店街」の下で掲載された物件データを収集・集計して基本統計量を求め、そのうち賃料（税込み）・管理費・面積・駅徒歩について、外れ値を除くため、中央値を典型的な空き店舗の条件とした（図表2）。この条件に近い具体的物件は、同サイト掲載物件から検索すると、例えば図表3のような旧店舗が挙げられる。

図表2 空き店舗の条件に関する基本統計量

|            | 月額賃料             | 管理費等            | 使用部分面積(m <sup>2</sup> ) | 駅徒歩(分)   |
|------------|------------------|-----------------|-------------------------|----------|
| 平均値        | 41万9,611円        | 4万7,549円        | 103                     | 6        |
| <b>中央値</b> | <b>26万4,000円</b> | <b>2万2,000円</b> | <b>70</b>               | <b>4</b> |
| 最頻値        | 16万5,000円        | 1万1,000円        | 33                      | 3        |
| 最大値        | 3,317万6,880円     | 108万9,663円      | 1,495                   | 243      |
| 最小値        | 3,000円           | 400円            | 3                       | 0        |
| 標準偏差       | 739,346          | 79,992          | 110                     | 9        |

（出所）アットホーム株式会社「不動産情報サイト アットホーム」

（2025年8月31日取得、[https://www.athome.co.jp/rent\\_store/](https://www.athome.co.jp/rent_store/)）掲載物件より筆者作成

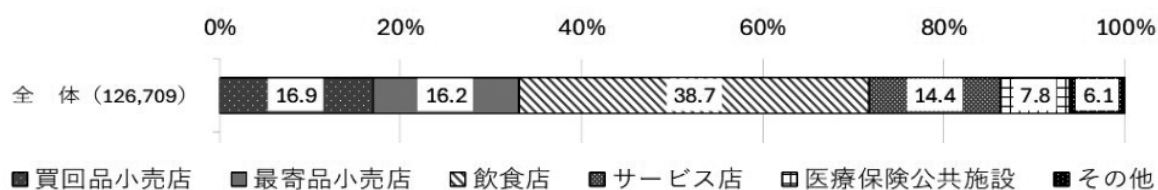
図表3 典型的な空き店舗に近い店舗物件の例



|          |           |         |                                                |
|----------|-----------|---------|------------------------------------------------|
| 賃料       | 27万5,000円 | 管理費等    | 1万1,000円                                       |
| 敷金 / 保証金 | なし / 25万円 | 礼金      | 55万円                                           |
| 使用部分面積   | 69.23㎡    | 築年月     | 1990年11月（築34年11ヶ月）                             |
| 坪数       | 20.94坪    | 坪単価     | 1万3,132円                                       |
| 引渡可能時期   | 相談        | 駐車場     | 無                                              |
| 階建 / 階   | 4階建 / 1階  | 所在地     | JR駅 徒歩5分                                       |
| 種目       | 貸店舗・事務所   | 出店可能な業種 | 小売・物販, コンビニ・ドラッグストア、スーパーマーケット、小売・物販その他, 塾・スクール |

(出所) アットホーム株式会社「不動産情報サイト アットホーム」  
(2025年9月30日取得、[https://www.athome.co.jp/rent\\_store/1013367864/](https://www.athome.co.jp/rent_store/1013367864/))

図表4 商店街全体（非会員含む）の業種別店舗数



(出所) 全国商店街振興組合連合会（2025）：28

更に、全国商店街実態調査における商店街の構成店舗のうち、最も多い業種である飲食店を、典型的な開業業種とした（図表4）。これらに基づき、典型的な空き店舗の条件を、賃料は月に26万4,000円、管理費は2万2,000円、面積は70平米、駅からは4分の立地とした。以下では、この典型的な空き店舗が、飲食店として再開業されるケースを想定する。

なお、アットホーム株式会社や国の基盤（レイNZ）を含む不動産取引データは、集まる情報が限定的であるが、現在入手・利用できるデータはかなり限定されている（清水 2020：60）。例えば掲載されない又は価格が付かない不動産の情報が補足できず、賃料が過少に算出されているなどが考えられるが、止むを得ず使用している。



## (2) 前提② | 想定される店舗の開業フロー

次に、仕舞屋の再開業フローを指定する。東京商工会議所（2025）によれば、開業までには、①業態選び・事業形態の選択・許認可、②立地選定、③顧客層・製品・販売方法（店づくり）・仕入れ先の選定、④事業資金・収支計画の策定、⑤事業計画の作成、⑥開業資金の調達（融資等）、⑦会社の設立・雇用・消費税や電子帳簿保存法への対応といった段階がある。本稿では、①から⑦に関わる主要な開業関連産業に注目し、主に①、③～⑤、⑦に関しては商工会議所等の中小企業支援機関、②に関わるサービスの提供者として宅地建物取引業者、③のうち特に店づくりについては店舗の内外装を行う工務店、⑥に関しては地域金融機関を想定する。

## III. 検証結果

### 1. 空き店舗再開業への取組み主体が支払うべき費用

まず検証するのは、仕舞屋の空き店舗化及び空き店舗の貸出促進策の内容と実施に要する費用である。近年の商店街の仕舞屋・空き店舗対策としては、中心市街地活性化法に基づく自治体の中心市街地活性化基本計画における中心市街地活性化ソフト事業費や都市再生整備計画における地域創造支援事業費を用いた自治体の独自事業、及び地域商店街活性化法関連事業がある。このうち、空き店舗での開業促進に特化した施策としては、(株)全国商店街支援センターによる支援事業が挙げられる。なお、全国商店街支援センターは、2009年8月の地域商店街活性化法制定に伴い、中小企業政策審議会での支援機関設立の議論を踏まえ、「国と歩調を合わせて商店街支援を具体的に実践する組織として中小企業4団体（全国商工会連合会、日本商工会議所、全国中小企業団体中央会、全国商店街振興組合連合会）が出資して設立」（株式会社全国商店街支援センター 2023a：2-7）された民間の形態を取る商店街専門の支援機関であり、2023年度末に解散した。

同センター事業の主な財源は、中小企業庁による「基金」であって（中小企業庁 2017b：4）、延長を経て2023年度に清算された。2008年及び2009年の中小企業庁における審議会においては「支援センター」の設立が答申されている（商店街活力向上研究会 2008：4；中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会 2009）ことから、同センターの事業は公共政策の一環として行われていた直近かつ代表的な商店街振興事業として整理できる。

### (1) 旧(株)全国商店街支援センターによる「空き店舗総合支援パッケージ」の手順

同センター事業のうち、空き店舗専門の事業である「空き店舗総合支援パッケージ」は、対象を「商店街振興組合、商店街振興組合連合会、事業協同組合、協同組合連合会、任意の商店



街組織、商工会議所、商工会、商店街あるいは商店街の構成員が出資・設立した民間企業」とした専門家派遣・事業資金支援であって、「STEP1 空き店舗の現状を確認、STEP2 空き店舗物件の中身を調査、STEP3 出店者誘致につながる計画書を作成、STEP4 お試し出店などのイベントを実施」(株式会社全国商店街支援センター 2023c)という段階を踏む。

各ステップでの取組み内容は、1. 「空き店舗の基礎知識を学びながら、ワークショップやフィールドワーク

を実施」するための専門家派遣を「3回以内+オプション1回(各回2時間)」、2. 「活用できそうな物件について調査を実施」のための専門家派遣を「3回以内+オプション3回以内(各回2時間)」行い、「調査方法や手順については、支援パートナーがていねいにアドバイス」するとされ、実査は商店街組織等側が実施する(なお、この実査費用については、補助の対象外である)、3. 「企画提案書の具体化・スケジュール、役割分担の検討・必要な作成物、経費の具体化」及び4. 「計画の実行と進捗確認・委託費精算に係る事務手続き」のための専門家派遣を各々「計11日(最大22回)」行う、というものであり、例として合計8日の派遣例が示されている(図表5)(株式会社全国商店街支援センター 2023c: 8-13)。

各地域での例としては、「空き店舗の活用法についての研修、『貸店舗ツアー』、『お試し出店』などの取組みで解決に導く」地域や、「市場所有の小規模物件を貸店舗化し、『貸店舗ツアー』と『お試し出店』を企画。独自のアイデアと相乗効果を生み出す工夫で出店、創業を支援」した地域が挙げられており(株式会社全国商店街支援センター 2023b)、空き店舗への出店促進だけでなく、仕舞屋の貸店舗化(空き店舗化)から開業増加までを目指す施策を実施していた。同事業の効果として、同センターは、2021年度に当該事業を実施した商店街での新規開業は「平均5.8店舗」、「空き店舗見学ツアー」の参加者は「平均19.2名」という数値を公表している(株式会社全国商店街支援センター 2023b)。

図表5 空き店舗総合支援パッケージにおける専門家派遣の標準例

例) 合計8日(9回)の場合

StepⅢ(1.5日/2回)

| 1回目            | 2回目               |
|----------------|-------------------|
| (1日)<br>企画の具体化 | (0.5日)<br>実施計画書作成 |

StepⅣ(6.5日/7回)

| 3回目                      | 4回目                        | 5回目                      | 6回目                    |
|--------------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------|
| (1日)<br>作成物・広報物の<br>進捗確認 | (0.5日)<br>作成物・広報物の<br>進捗確認 | (1日)<br>イベント運営の<br>段取り確認 | (1日)<br>イベント前の<br>最終確認 |

| 7回目            | 8回目                      | 9回目           |
|----------------|--------------------------|---------------|
| (1日)<br>イベント実行 | (1日)<br>イベント結果の<br>検証・分析 | (1日)<br>成果報告会 |

(出所) 株式会社全国商店街支援センター (2023c) : 13

## (2) 要する費用の試算

問題となるのは、同事業を自前で実施する場合の経費である。上記概要から、空き店舗総合支援パッケージの実施費用は、①専門家の招聘に係る交通費及び対策計画の立案指導に係る人件費、②取組み主体となる商店主の稼働時間に応じた機会費用、③事業（イベント等）の開催に係る費用であると考えられる。

①については、専門家派遣以外の実査等は商店街組織等による自費（ないし労力）で行うことが標準とされていた。専門家の標準的な派遣費用（先述の8日分）は、一般社団法人中小企業診断協会（2016）の調査における、中小企業診断士の経営診断にかかるコンサルティング報酬を利用し、商店街の公共的・民間的な側面を踏まえて公的機関向け（141回答・3万7,900円／日）と民間向け（182回答・11万100円／日）の経営診断報酬額を加重平均した約7万8,582円／日の8日分から、約63万2,420円であると試算した（a-1）。ただし、交通費については、地域差が大きく、「リモート研修も実施可能」（株式会社全国商店街支援センター 2023c: 12）であることから、計上しなかった。

②については、実査と同様、商店街組織等による持ち出しであると考え、費用は要しないと見なすこととする。

③については、「出店者誘致の取組みにかかる費用」に対する同センターからの補助額は77万円であった（株式会社全国商店街支援センター 2023b）。

上記を踏まえ、本稿では、空き店舗総合支援パッケージの実施に要する費用を合計約140万2,420円と試算し（a-2）、その効果として約6店舗（5.8店舗）の開業を見込むものとする。

$$8 \text{ 日分} \times \{ (141 \text{ 回答} \times 3 \text{ 万} 7,900 \text{ 円} / \text{日}) + (182 \text{ 回答} \times 11 \text{ 万} 1,000 \text{ 円} / \text{日}) \} /$$

$$323 \div 63 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} \cdots \cdots (\text{a-1})$$

$$63 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} + 77 \text{ 万円} \div 140 \text{ 万} 2,420 \text{ 円} \cdots \cdots (\text{a-2})$$

## 2. 従来の仕舞屋・空き店舗対策の主体が空き店舗の再開業後1年間営業が続いた場合に受ける収益（内部経済）

それでは、空き店舗の再開業に取り組む主体は、再開業が成功した場合、どのような収益を得られるのか。本項では従来の仕舞屋・空き店舗対策主体が得られる収益（内部経済）を明らかにし、次項以降で外部の関連産業がどのような収益を得ており、どの程度の収益を内部化する余地があるのかを検討する。

上記事業における対策主体は、先述の通り、商店街振興組合等の商店街組織、商工会議所（商工会）、及び商店街並びに商店街の構成員が出資・設立したまちづくり会社であった。また、過去の中小企業庁白書によれば、起業後1年の企業生存率95.3%、5年後81.7%であり（中小

企業庁 2017a: 113)、1年間は開業店舗の営業が継続するものとした。

商店街組織やまちづくり団体の場合、商店街実態調査によれば「年間予算における収入の割合」順に、「会員からの賦課金・会費(62.9%)」、「国、自治体からの補助金(14.7%)」、「事業収益(12.5%)」であり、事業収益の内容としては、「各種イベント事業、ポイント・スタンプ事業、駐車場・駐輪場事業、広告事業等」が挙げられている(全国商店街振興組合連合会 2025: 45)。商店街の店舗が増えることで、商店街組織の事業収入が増加することで追加的な収益を得られる可能性はあるが、開業店舗の増加によって直接的に増加する収入はまず以て賦課金・会費であり、一店舗の月当たり賦課金・会費の平均は1万1,822円、新規出店した店舗の組合等加入率は、47.1%、店舗・月会費未納入率は2.1%(全国商店街振興組合連合会 2025)とされている。

また、商工会議所・商工会の会費は、最も会員数が多い東京商工会議所を標準とした場合、入会金が3,000円、個人事業主の場合年に最低1万円(東京商工会議所 2025)である。2024年時点の商工会議所の会員は126万者、商工会の会員は78万者弱(中小企業庁 2024)であり、厳密には年度が異なるが、2021年基準の日本の企業者数337.5万者(中小企業庁 2023)であるため、加入割合は両団体の合計で約60.4%である。

これらを踏まえると、仕舞屋・空き店舗対策によって5.8店舗が開業し、仮に1年間営業を継続した場合に主な対策主体となる**商店街組織等(b)**及び**商工会議所・商工会(c)**が得る会費収入は、少なく見積もって下記の通り各々37万9,406円、4万5,541円程度であると試算できる(会費は非課税)。尤も、それぞれの加入率が100%の場合は、82万3,891円、7万5,400円の会費収入を期待できる。

$$1万1,822円 \times 12か月 \times 5.8店舗 \times 47.1\% (加入率) \times 97.9\% (納入率)$$

$$\div 37万9,406円 \cdots \cdots (b)$$

$$1万3,000円 \times 5.8店舗 \times 60.4\% (加入率) \div 4万5,541円 \cdots \cdots (c)$$

### 3. 空き店舗の再開業後の1年間で開業関連産業が得る収益の例(外部経済)

それでは、対策が奏功し、いくつかの店舗が再開業することで、地域における関連産業はどのような収益を受けるのか。先述の仕舞屋の再開業フローに沿って、典型的な空き店舗を基に関連事業者が受ける収益の額を試算することで検証する。

#### (1) 業態・事業形態の選択から事業計画作成に係る関連産業(中小企業支援機関)

業態・事業形態の選択から事業計画の作成に係る開業関連産業の主な担い手としては、商工会議所や公的機関、中小企業診断士等の民間コンサルタントが挙げられる。代表的な取組みと

して商工会議所等による創業塾があるが、商工会議所等は既に仕舞屋・空き店舗対策の主体の一つとして内部化されている上、自治体による創業支援事業計画を通じ、公費の補助を受けている場合が多い。なお、同制度は「市区町村が地域の支援機関と連携して実施する特定創業支援等事業（創業塾や創業セミナー等）を受けた者」は、登録免許税軽減や金融支援等の「メリットが受けられる」仕組みで、「令和7年6月25日現在で、全国1,741のうち1,539市区町村が計画の認定を受けており（人口カバー率99%）、平成26年度～令和6年度において約20万人の創業を実現」した（中小企業庁2025: 16）という。同計画事業の規模を踏まえれば、事業計画策定までの開業支援は、十分産業化（市場化）が進んでいないため、他の主体についても収益・利益は期待しにくいと判断できる。

## （2）立地選定に係る関連産業（宅建業者）

開業希望者が事業形態を決定した後、店舗の立地を選定する際には、宅地建物取引業者（以下、宅建業者）が物件賃貸借の媒介及びその後の管理を行うことが一般的である。その場合、媒介報酬の上限は後述の通り二種類あり、いずれも賃料に基づき計算が可能である。本稿では、地域差が生じにくい後述の一つ目の方法（1.1倍）で仲介手数料を計算し、II. 3.（1）で示した典型例において、消費税の簡易課税制度における第6種事業（不動産業）のみなし仕入れ率（40%）を参考とし、宅建業者に渡る報酬を27万4,560円とした。その場合、**5.8店舗が開業すると、宅建業者の媒介報酬の収益は144万7,680円である（d）。**

$26万4,000円（店舗用賃貸物件の月額賃料の中央値） \times 104/110（消費税預かり分を除いた収益の割合） \times 5.8店舗 = 144万7,680円 \cdots \cdots （d）$

更に、開業後に営業が継続した場合、賃貸物件の管理費の一部が宅建業者に支払われることとなる。ここでは、以下の通り、管理費の中央値2万2,000円のうちの一定額が物件を管理する宅建業者に支払われるものと仮定する。本来の管理料は、物件所有者に支払われるものであるが、居住用物件については、管理業務委託についての調査が多くあり、「入居者募集から契約などの管理業務の全て又は一部を業者に委託している」割合は約81.5%（国土交通省 2019: 12）、委託先への「月額賃料に占める管理業務報酬の割合は、5～6%がほぼ半数」（社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・社団法人全国宅地建物取引業保証協会 2011: 74）とされている。これを仮に本稿の店舗物件に準用し、宅建業者に渡る1か月の管理業務報酬の合計は、5.8店舗のうちの81.5%の約4.7店舗における、月額賃料（26万4,000円）の5.5%分（1万4,520円で、管理費の66%に当たる）として、6万8,244円程度であると考えることとする。その場合、（d）と同様に消費税預かり分を除けば、1年間の宅建業者の**管理収益は、約77万4,259円となる（e）。**



26万4,000円(月額賃料の仮定)×5.5%(管理業務の委託報酬の割合の仮定)×104/110(委託報酬の消費税預かり分を除いた収益の割合)×4.7店舗(5.8店舗のうち管理を委託する81.5%)×12か月分≒77万4,259円……(e)

なお、媒介報酬上限の二つの計算方法は、いずれも昭和45年建設省告示第1552号に定められている。一つ目の方法では、同告示4条に基づき、「宅地又は建物の貸借の媒介に関して依頼者の双方から受けることのできる報酬の額」の合計額は、「当該宅地又は建物の借賃」料の1か月分の1.1倍以内と定められている。二つ目の方法では、権利金を売買代金とみなした計算が行われる。先述の建設省告示6条では、「権利設定の対価として支払われる金銭であって返還されない」権利金等を売買代金とみなし、200万円までの部分は権利金の5.5%、200万円～400万円までの部分は売買価額の4.4%、400万円をこえる部分は3.3%が上限と規定している。

### (3) 店づくりに係る関連産業(工務店)

店舗の立地を選定した後は、具体的な「店づくり」の段階である。本稿では、空き店舗に飲食店が出店し、再開業される過程を想定し、試算を行った。この場合、三つのケースが考えられる。一つ目は、旧他業種の居抜き物件を改装して飲食店を開業するケース(コンバージョン)、二つ目は、原状復帰後の店舗において飲食店を開業するケース(スケルトン)、三つ目は、旧飲食店の店舗において飲食店を開業するケース(居抜き・リノベーション)である。本稿では、旧店舗の所有者が物件をそのまま仕舞屋化することを想定しているため、コンバージョン、リノベーションのケースについて試算を行った。試算に際しては、一級建築施工管理技士に、小規模工務店による改装工事に要する金額並びに粗利率、及び外部委託先とその金額の見積を依頼し、これを基に試算した(ただし、いずれも23区内における施工費が想定されている)。

図表6 コンバージョンにおける改装工事に係る収益・波及先の試算

| 実施業者   | 所在地    | 実施内容                        | 金額    |
|--------|--------|-----------------------------|-------|
| 工務店    | 市区町村内  | 粗利益(図面作成・申請・現場管理経費、一般管理費含む) | 355万円 |
| 【委託外注】 |        |                             |       |
| A 工業   | 近隣市区町村 | 解体・撤去工事                     | 65万円  |
| B 工業   | 近隣都道府県 | 内装下地工事(軽量鉄骨下地)              | 51万円  |
| C 工業   | 近隣都道府県 | 内装下地工事(左官工事)                | 12万円  |
| D 工業   | 市区町村内  | 内装仕上工事(クロス・Pタイル)            | 53万円  |
| E 塗装   | 市区町村内  | 内装仕上工事(塗装)                  | 20万円  |
| F 工業   | 近隣市区町村 | 内装仕上工事(厨房 SUS 張り)           | 25万円  |
| G 建具   | 近隣都道府県 | 建具工事                        | 12万円  |
| H 工務店  | 近隣市区町村 | 造作工事(木工事 材工共)               | 35万円  |
| I 物産   | 近隣都道府県 | 什器取付工事                      | 28万円  |
| J 工業   | 市区町村内  | 給排水衛生設備工事                   | 68万円  |



|        |        |                          |          |
|--------|--------|--------------------------|----------|
| K 機械   | 市区町村内  | 空調換気設備工事・ダクト接続工事         | 57 万円    |
| L 工業所  | 市区町村内  | 電気設備工事・防災設備工事            | 55 万円    |
| M 工業   | 近隣都道府県 | サイン・看板工事                 | 20 万円    |
| N 商事   | 東京都    | 厨房設備取付工事・厨房機器類           | 215 万円   |
| O 電機   | 市区町村内  | 電気設備工事(照明器具等)            | 10 万円    |
| P 機器   | 市区町村内  | 給排水衛生設備工事(衛生機器等)         | 15 万円    |
| Q 畳店   | 市区町村内  | 仮設工事(雑工事 常用)10 人工程度      | 18 万円    |
| R ガラス  | 近隣市区町村 | 仮設工事(雑工事 常用)10 人工程度      | 20 万円    |
| S 警備保障 | 近隣市区町村 | 仮設工事(交通誘導員)4 人工程度 機器搬入時等 | 6 万円     |
| T 興業   | 市区町村内  | 建設副産物処理 2t コンテナ×3 台程度    | 20 万円    |
| 委託外注小計 |        |                          | 805 万円   |
| 合計     |        |                          | 1,160 万円 |

(出所) 一級建築施工管理技士の大西真由氏作成の見積書に加筆修正して作成。残る誤りは全て筆者の責任による。

図表 7 リノベーションにおける改装工事に係る収益・波及先の試算

| 実施業者   | 所在地    | 実施内容                     | 円             |
|--------|--------|--------------------------|---------------|
| 工務店    | 市区町村内  | 粗利益(申請・現場管理経費、一般管理費含む)   | 132 万 9,000 円 |
| 【委託外注】 |        |                          |               |
| A 工業   | 近隣市区町村 | 解体・撤去工事                  | 25 万円         |
| D 工業   | 市区町村内  | 内装仕上工事(クロス・P タイル)        | 53 万円         |
| E 塗装   | 市区町村内  | 内装仕上工事(塗装)               | 20 万円         |
| G 建具   | 近隣市区町村 | 建具工事                     | 12 万円         |
| H 工務店  | 近隣市区町村 | 造作工事(木工事 材工共)            | 15 万円         |
| J 工業   | 市区町村内  | 給排水衛生設備工事                | 36 万円         |
| K 機械   | 市区町村内  | 空調換気設備工事                 | 22 万円         |
| L 工業所  | 市区町村内  | 電気設備工事・防災設備工事            | 28 万円         |
| M 工業   | 近隣市区町村 | サイン・看板工事                 | 20 万円         |
| O 電機   | 市区町村内  | 電気設備工事(照明器具等)            | 10 万円         |
| P 機器   | 市区町村内  | 給排水衛生設備工事(衛生機器等)         | 15 万円         |
| Q 畳    | 市区町村内  | 仮設工事(雑工事 常用)7 人工程度       | 12 万 6,000 円  |
| R ガラス  | 近隣市区町村 | 仮設工事(雑工事 常用)7 人工程度       | 14 万円         |
| S 警備保障 | 近隣市区町村 | 仮設工事(交通誘導員)4 人工程度 機器搬入時等 | 6 万円          |
| T 興業   | 市区町村内  | 建設副産物処理 2t コンテナ×1 台程度    | 8 万 5,000 円   |
| 委託外注小計 |        |                          | 297 万 1,000 円 |
| 合計     |        |                          | 430 万円        |

(出所) 一級建築施工管理技士の大西真由氏作成の見積書に加筆修正して作成。残る誤りは全て筆者の責任による。

試算の結果は、図表 6・図表 7 の通りである。これによれば、コンバージョンの総工費は約 1,160 万円／1 店舗、うち工務店の粗利益は約 355 万円／1 店舗、他事業者への委託外注費は約 805 万円(うち同市区町村内が約 671 万円)である。リノベーションの総工費は約 430 万円／1 店舗(f)、うち工務店の委託外注費を除いた粗利益は約 133 万円／1 店舗(f')、他事業者への委託外注額は約 297 万円／1 店舗(うち同市区町村内の 11 者に対し約 205 万円／1 店舗(g))である。後述の平均的な開業費用を踏まえると、よく見られるのはリノベーションのケースであ

と考えられ、その場合、5.8店舗が開業すると、工務店が得る収益は約2,494万円（うち粗利益は、約771万円である。なお、想定ケースにおける同工務店の同一自治体内の発注先が受ける収益の例は約1,190万円）である。

430万円（リノベーションに係る工務店の収益）×5.8店舗＝2,494万円……（f）

132万9,000円（リノベーションに係る工務店の粗利益／1施工店舗）×5.8店舗＝770万8,200円……（f'）

205万1000円（同自治体内事業者への委託外注額／1施工店舗）×5.8店舗＝1,189万5,800円……（g）

#### （4）開業資金調達の関連産業（地域金融機関）

開業者は、上記のような開業関連産業への支払い原資や運転資金を確保するために、外部資金の調達を要することが多い。日本政策公庫の国民生活事業においては、開業費用の平均値は985万円、中央値は580万円であり、「資金調達額」が「平均1,197万円」（中央値は未公表）、調達先は、「金融機関等からの借り入れ」が「平均780万円」、「自己資金」が「平均293万円」である（日本政策金融公庫総合研究所 2024: 9-10）。

税務申告未了の開業者が、執筆時点での同公庫の新規開業・スタートアップ支援資金（無担保・経営者保証あり）と同条件の金融機関で資金調達する場合を想定すると、前提条件は、年利は2.60%（～4.00%）であり、設備資金の返済期間は20年、運転資金の返済期間は10年、いずれも据置期間上限は5年である（日本政策金融公庫 2025）。仮に開業者が借入金の平均である780万円を据置期間1年以上で調達する場合、初年度に金融機関が受ける金利収入（非課税）は、最小の年利2.60%で、20万2,800円となり、5.8店舗分の初年度の収益の合計は117万6,240円となる（h）。

780万円（元本据置）×2.60%×5.8店舗＝117万6,240円……（h）

## 4. 検証結果のまとめ

本節で試算した従来の仕舞屋・空き店舗対策に要する費用（a、b、c）を踏まえれば、仕舞屋又は空き店舗5.8店を再開業させるための費用を、商店街組織及び商工団体の会費収入増加で賄おうとする場合、初年度末時点で98万円程度の赤字（i）となるため（開業後の店舗が100%各組織に加入した場合でも、初年度終了時点で50万円程度の赤字）、仮説が立証され、回収には少なくとも開業店舗が全て3年以上事業を継続し、その間の会費を継続徴収する必要があることが分かった。

（37万9406円＋4万5,541円（各組織の会費合））－140万2,420円＝▲97万7,473円……（i）

その一方、これまで空き店舗関係の公共政策の担い手となつてこなかった「開業関連産業」に注目すると、仕舞屋・空き店舗対策を講じた成果として5.8店が開業した場合に受ける1年間の収益は、店舗物件の賃貸仲介・管理を行う宅建業者が約222万円(d, e)、工務店の収益2,494万円のうち(f, f, g)、工務店自体の粗利益が約771万円(同一自治体内委託外注先の収益は約1,190万円)、金融機関の収益が約118万円(h)であった。

## IV. 考察と結論

### (1) 商業関係者のみによる仕舞屋・空き店舗対策の継続困難性

本稿の分析では、商店街組織や商工団体が「空き店舗総合支援パッケージ」と同等の施策を実行するのに必要な費用は、約140万円であった。この費用を、開業数平均の5.8店舗からの商店街組織及び商工団体の会費収入である約42万円／年から賄う場合、回収には3年以上を要すると見積もることができた。

商店街組織には、年間事業費が50万円に満たない地域も17.7%と少なくないことから(全国商店街振興組合連合会 2025: 41)、従来型の仕舞屋・空き店舗対策を、公的な財政支援なしに開始・継続することは難しい。そのため、公的支援の切れ目が対策の切れ目になりかねず、ここに国の基金による支援が終了した後、全国商店街支援センターによる施策を完全に民営化して行うことができなかった理由の一つがあると考えられる。確かに、専門家の派遣日数や事業実行費用の77万円を圧縮することで費用を抑えることも可能だが、本稿の試算においては専門家の交通費、商店街組織・商店主や商工団体事務局の人件費・事業費が考慮されていないため、実際の費用はより大きくなる恐れもある。

### (2) 商業以外の開業関連産業における仕舞屋・空き店舗対策による期待収益

一方、地域の商業以外の代表的な開業関連産業(宅建業者・工務店(建設業)・金融機関)は、国等の仕舞屋・空き店舗対策(本稿でいう「空き店舗総合支援パッケージ」)の担い手とはされてこなかった。だが、対策の成果から開業関連産業が受ける大まかな収益は、対策費用の約140万円を大きく上回る合計約1,111万円と大きなものである(III. 4.)。宅建業者による不動産管理業務の外部委託費、工務店による委託業務の再委託費や金利収入における預金利息等の売上原価が発生していないと仮定すれば、これらは関連産業の受ける粗利に概ね近いと考えられる(j)。従来の仕舞屋・空き店舗対策では、これらの利益が対策の担い手(商店街組織・商工団体)に十分還元されてこなかったため、外部経済状態となり(図表8)、自律的に継続できなかったと考えられる。

図表8 5.8店舗の開業に伴う関連産業の粗利益と対策の収支

| 従来の対策益 | 開業関連産業 | 1年後の粗利益<br>(概数) | 累積粗利益   | 費用との差<br>(収支) |
|--------|--------|-----------------|---------|---------------|
| 外部経済   | 工務店    | 771万円           | 771万円   | 631万円         |
|        | 宅建業者   | 222万円           | 993万円   | 82万円          |
|        | 金融機関   | 118万円           | 1,111万円 | ▲22万円         |
| 内部経済   | 商店街組織  | 38万円            | 1,149万円 | ▲102万円        |
|        | 商工団体   | 5万円             | 1,154万円 | ▲135万円        |

222万円（店舗物件の賃貸管理にかかる粗利益）＋771万円（工務店の造作にかかる粗利益）＋118万円（金利収入における粗利益）＝1,111万円（5.8店舗の開業に係る域内の関連産業の粗利益）……（j）

### （3）地区密着志向と開業支援関連産業とのオーバーラップ

本稿の試算は、多くの仮定の下での非常に大まかな結果だが、開業関連産業が仕舞屋の再開業に伴って得る収益は、商店街・商工団体に比して非常に大きいこと、再開業に向けた取組み（投資）への余力が相対的に大きいことは十分明らかにできたと考える。

2023年に至るまで、長年に渡って地域の空き店舗等への非営利的な対策を、自発的にあるいは政策的に担ってきたのは、商店街組織や商工団体であった。石原（2006）によれば、この地域貢献の原動力は、中小商店主が同じ地区で一定商圈の顧客を相手に、固定的な隣店と依存・競争しつつ、営業を行う反復性にある。

他方で、開業関連産業は、自らの拠点に縛られすぎず、様々な地区の開業者にサービス提供し、より大きな利益を追及することもできるから、自社が位置する地区の整備に貢献する必然性も小さい。そのため、ある商店街が衰退しても、その商店街のみの振興に貢献する意欲は相対的に低いと考えられる。このエリア・地区への志向の違いは、仕舞屋・空き店舗対策を行う上での地域商業者と開業関連産業との大きな違いである。

これらの3点を踏まえれば、理想的な商店街再生の担い手は、地域商業のように限られた地区での営業エリアや株主を持つことで、地区への密着志向を高め、かつ非営利的な対策事業と「宅建業・建設工事業・金融業」等とを同時に担うことで利益をも確保できる、多角化した事業体である。これに近いのは、少数ながら宅地建物取引業の免許を有して開発やサブリース事業を継続しているまちづくり会社、信用金庫等と民間都市開発推進機構による「マネジメント型まちづくりファンド」、あるいは空き家等の「物件化へのプロデュース能力」を持つ不動産仲介管理業者（公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会 2023: 4）、建設業者による「物件探し」、「開業までのサポート」、サブリースや「1棟丸ごとリノベーション」を行う「まちなか開発」（加和太建設 2023）等の萌芽的な事業体である。



より具体的な施策の提言には詳細な検討を要するが、私見の限り、こうした連携を促すための要件化や予算措置を行う公共政策や、民民連携を一步進めて収益構造や資本関係にまで及ぼそうとする動きは目立っていない。元々、先述の通り商店街支援センターの補助事業が成果を挙げてきたことから、市場において十分に事業化されていない仕舞屋及び空き店舗への対策として、これらの事業を連携や多角化によって市場化に近づけていく施策が必要ではないか。

すなわち、上記の対策メニューを、①各開業関連産業が複数者連携又は多角化によって自走化を目指して実施する場合について、行政による信用の付与や初期費用支援を行い、政策的に支援すること（例えば、都市再生整備や空家等対策における行政事業計画上の指定民間事業とし、国の間接補助や民間都市開発推進機構等による金融支援を活用できるようにする等）が考えられる。その出口としては、②限られた地区の中で、仕舞屋及び空き店舗の事業利用再開に向けた非営利的な対策とともに、再開後の宅地建物の売買・代理仲介・賃貸管理、金融、そして工事等の開業関連の営利事業を複合的に担う、非営利と営利の中間的な事業体を設立することなどがあり得る。これについては、各業法における事業範囲や許認可等の規制緩和、租税特別措置等によって制度的に促していくことも考えられる。上記のような方向性が、自律的な仕舞屋・空き店舗対策を進める上で有力ではないか。

## 〈参考文献〉

- ・ 足立基浩・上野美咲、「地方都市の商店街再生の方向性 学生・市民の参加による組織力の強化の可能性」『経済理論 (382)』和歌山大学経済学会: 1-16 (2015)
- ・ 一般社団法人中小企業診断協会、「データでみる中小企業診断士2016年版」(2016) (2025年9月29日取得、<https://www.jf-cmca.jp/contents/data2016/index.html>)
- ・ 石原武政、『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣 (2006)
- ・ 石原武政・渡辺達朗編、『小売業起点のまちづくり』碩学社 (2018)
- ・ 奥野慎ほか、「地方都市における地元民間企業による不動産事業の連鎖的展開プロセスとその成立要因」『都市計画論文集 58 (3)』: 711-718 (2023)
- ・ 小野ちれかほか、「未利用地及び空き店舗の運用主体としての商工会議所の役割に関する研究」『都市計画論文集 44 (3)』: 181-186 (2009)
- ・ 加和太建設、『「住まい×趣味」で、まちを盛り上げる新たな住宅プロジェクト「&」をスタート!」(2023) (2025年9月30日取得、[https://note.com/kawata\\_note/n/ndf54c9defbcbf](https://note.com/kawata_note/n/ndf54c9defbcbf))
- ・ 桑原直樹・樋口秀・中出文平、「地方都市中心商業地域における土地・建物の利用実態と権利関係に関する研究」『都市計画論文集 41 (3)』: 1043-1048 (2006)
- ・ 国土交通省、「賃貸住宅管理業務に関するアンケート調査 (家主)」(2019) (2025年11月28日取得、<https://warp.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/14462795/www.mlit.go.jp/common/001320849.pdf>)
- ・ 公益社団法人全国宅地建物取引業協会連合会、「国土審議会土地政策分科会企画部会資料 地域密着の宅建業者による具体的取組み及び各種施策に関する提言について」(2023) (2025年9月30日取得、<https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/content/001614793.pdf>)
- ・ 國廣純子、「まちの編集力が形づくる「アキテンポ不動産」「アキヤ不動産」の仕組み」『都市住宅学 (104)』: 65-70 (2019)



- ・清水千弘、「動産市場分析のデータ資源」『日本不動産学会誌 33 (4)』: 58-63 (2020)
- ・商店街活力向上研究会、「中間報告」(2008) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2008/download/5ChukanHoukoku.pdf>)
- ・社団法人全国宅地建物取引業協会連合会・社団法人全国宅地建物取引業保証協会、「平成22年度 賃貸不動産管理制  
度に関する調査研究報告書」(2011) (2025年9月29日取得、[https://www.zentaku.or.jp/cms/wp-content/themes/zentaku2020/assets/pdf/research/estate/research\\_project/archive2010/201103rent\\_report.pdf](https://www.zentaku.or.jp/cms/wp-content/themes/zentaku2020/assets/pdf/research/estate/research_project/archive2010/201103rent_report.pdf))
- ・新雄太ほか、「空き家問題に対するエリアマネジメントを行う現代版「家守」の役割と課題」『都市計画論文集 59 (3)』: 1288-1295 (2024)
- ・中小企業庁、『2017年版 中小企業白書』日経印刷 (2017a)
- ・中小企業庁、「商店街振興の視点からみた支援機関に期待する役割」(2017b) (2025年9月29日取得、<https://warp.ndl.go.jp/collections/content/info:ndljp/pid/14449127/www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shienbunkakai/2017/170413haifu5C.pdf>)
- ・中小企業庁、『商店街実態調査報告書』(2022)
- ・中小企業庁、「中小企業・小規模事業者の数(2021年6月時点)の集計結果を公表します」(2023) (2025年9月30日取得、[https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu\\_kigyocnt/2023/231213chukigyocnt.html](https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocnt/2023/231213chukigyocnt.html))
- ・中小企業庁、「地域の経営支援力強化に向けたよろず支援拠点のあり方検討会(第3回) 議事要旨」(2024) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/yorozu/003/gy.pdf>)
- ・中小企業庁、「中小企業庁における創業支援の取組みについて」(2025) (2025年9月30日取得、[https://entrepreneur.smrj.go.jp/f74a7e000000113s-att/20250627seminar\\_SMEAgency.pdf](https://entrepreneur.smrj.go.jp/f74a7e000000113s-att/20250627seminar_SMEAgency.pdf))
- ・中小企業政策審議会中小企業経営支援分科会商業部会、「『地域コミュニティの担い手』としての商店街を目指して  
一様々な連携によるソフト機能の強化と人づくり」(2009) (2025年9月29日取得、<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shogyo/2009/download/090130Shiryoku5.pdf>)
- ・全国商店街振興組合連合会、『商店街実態調査報告書』(2025) (2025年9月29日取得、<https://www.syoutengai.or.jp/data/250617shoutengai01.pdf>)
- ・株式会社全国商店街支援センター、『EGAO 2023 Final』全国商店街支援センター (2023a)
- ・株式会社全国商店街支援センター、「プレスリリース 4つのステップで空き店舗問題の解決をめざします! 空き店  
舗総合支援パッケージ事業に取組みむ商店街募集中!」(2023b) (2025年9月29日取得、<https://www.value-press.com/pressrelease/316044>)
- ・株式会社全国商店街支援センター、「空き店舗総合支援パッケージ事業 公募要領」(2023c) (2025年9月29日取得、[https://web.archive.org/web/20230404190459/https://www.syoutengai-shien.com/doc/akitenpo/akitenpo\\_koubo2023.pdf](https://web.archive.org/web/20230404190459/https://www.syoutengai-shien.com/doc/akitenpo/akitenpo_koubo2023.pdf))
- ・東京商工会議所、「入会のご案内」(2025a) (2025年9月29日取得、<https://www.tokyo-cci.or.jp/about/nyukai/>)
- ・東京商工会議所、『開業ハンドブッカー9つの開業までのSTEP!』東京商工会議所創業支援センター (2025b)
- ・日本商工会議所地域振興部、「資料6 中心市街地の再生・活性化に向けた公民共創まちづくりの推進」(2023) (2025年9月30日取得、[https://www.chisou.go.jp/tiiki/chukatu/hyouka\\_suishin/dai2/06\\_shiryoku.pdf](https://www.chisou.go.jp/tiiki/chukatu/hyouka_suishin/dai2/06_shiryoku.pdf))
- ・日本政策金融公庫、「新規開業・スタートアップ支援資金」(2025) (2025年9月30日取得、[https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/01\\_sinkikaigyoyou\\_m.html](https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/01_sinkikaigyoyou_m.html))
- ・日本政策金融公庫総合研究所、「2024年度新規開業実態調査」(2024) (2025年9月30日取得、[https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/kaigyo\\_241127\\_1.pdf](https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/kaigyo_241127_1.pdf))
- ・野口和雄、「地権者からみた土地利用規制の課題と対策」『日本不動産学会誌 13 (4)』: 60-67 (1999)
- ・原田陽子・林汰旺、「福井市市街化区域における未利用地の分布特性と未利用地所有者の所有実態」『都市計画論  
文集 57 (1)』: 126-137 (2022)
- ・渡辺達朗、『商業まちづくり政策』有斐閣 (2014)

## 信金中金総研が「PFI参画支援セミナー」を開催

信金中金総研は、2026年6月12日(金)に「しんきん実務研修プログラム」(ノウハウ共有コース)の一環として「PFI参画支援セミナー」をオンラインにて開催しました。

昨今、高度経済成長期以降に整えられた社会インフラの老朽化対策が課題になる一方、自治体の限られた財源・人材だけでは対応が困難になることが想定されるなか、住民の生活基盤の維持を支える地域のインフラ整備に向けて、PPP・PFIの導入を含めた民間のノウハウや資金を活用していく必要性が高まっています。

このため多くの信用金庫にとっては、PPP・PFI活用推進に向けた施設情報・事例の共有や官民対話の場の醸成、PPP・PFIに関するノウハウの習得や情報共有を図り、いかにして事業の創出を目指していくのか、などが課題となっております。

本セミナーは、信用金庫ならではの強みを活かした事業創出の在り方について有効事例を共有することにより、信用金庫のPFIへの参画を支援することを目的に開催しました。

当日は、多摩信用金庫 価値創造事業部 調査役 元吉 知己 氏を講師に迎え、「地域プラットフォームを通じたPFIへの参画支援」をテーマに「たま公民連携PPP・PFIプラットフォーム」の運営を通じた、情報・事例の共有や官民対話の場の醸成など、実際の事例を交えてご講演いただきました。

セミナーには全国から42金庫、105人の信用金庫役職員の方々が参加し、セミナー終了後に実施したアンケートでは、ほぼすべての回答者から「とても参考になった」「参考になった」との回答を頂き、盛況裡に終了しました。

引き続き信金中金総研では、ノウハウ共有コースのWebセミナーを順次開催していく予定です。



多摩信用金庫  
価値創造事業部 調査役 元吉 氏



当日説明資料

## 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

2026年9月1日 発行

2026年9月号 第25巻 第8号(通巻646号)

発行 信金中央金庫

編集 信金中央金庫 総合研究所

〒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