

**SCB**SHINKIN  
CENTRAL  
BANK**産業企業情報****29 - 13****(2017.12.8)****信金中央金庫****SCB 地域・中小企業研究所**

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7

TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048

URL <http://www.scbri.jp>**企業存続の命運を握る“事業承継”のあり方とは  
- 来たるべき“大廃業時代”を乗り越えるために -****視 点**

わが国の中小企業経営者の多くが今後5～10年程度の間、世代交代期を迎えるといわれるなかで、“大廃業時代”の到来を懸念する声が日増しに高まっている。こうしたなかで現実を目を移すと、業況のよい中小企業・小規模事業者のなかに、後継者不在という理由だけで廃業の危機に直面しているようなケースも散見されるのが実情となっている。地域経済の主要な担い手である中小企業・小規模事業者の“消滅”は、雇用機会の喪失をもたらすばかりでなく、定住人口の域外流出などを通じて「地方創生」に対しても深刻な影を落としかねないものである。それだけに、なんとしてもこれを少しでも食い止めていくような方策を模索していくことは、極めて重要なわが国経済社会の課題といえる。

本稿では、今号と次号の2回にわたって、こうした厳しい現実にあらためて焦点を当てつつ、今後の対応の方向性などについて、後継者不在を乗り越えて事業承継を実現した経営者等にも接触を試みながら考察してみた。

**要 旨**

- わが国の企業数は長期にわたって減少基調にある。これは、中小企業・小規模事業者の休廃業・解散によってもたらされている面が大きいとみられるが、これらのおよそ半数が経常黒字のまま休廃業・解散を余儀なくされているという実態を勘案すると、その存続に影を落としている本質は、後継者不在に象徴される事業承継問題にあるものと推察される。
- 多くの中小企業経営者が世代交代期を迎えるなか、政府は今後5～10年を事業承継の集中支援期間と位置付けて対応を強化している。一方、「金融仲介機能のベンチマーク」でも事業承継支援が掲げられるなか、全国の信用金庫においても、その重大性を認識しながら取り組む動きが一段と活発化している。
- 事業承継の手法については多様化が進展しており、後継者不在の中で第三者への事業譲渡（M&A）を視野に入れる経営者も着実に増加しているとみられる。

**キーワード：** 事業承継、企業存続、休廃業、世代交代、後継者不在、地方創生  
信用金庫、ベンチマーク、ライフサイクル、M & A

## 目次

はじめに

1. 中小企業・小規模事業者の存続のカギを握る世代交代の行方
  - (1) 高水準で推移する休廃業・解散がもたらす企業数の減少
  - (2) 世代交代期を迎える中小企業経営者の多くが直面する事業承継問題
2. 事業承継支援の動きは一段と大きな潮流へ
  - (1) 今後の5～10年を政策的な集中支援期間と設定
  - (2) なお一層の取組み強化が期待されている信用金庫の事業承継支援
3. 企業存続の可能性を高める事業承継の多様な選択肢

おわりに

## はじめに

わが国の中小企業経営者の多くが今後5～10年程度の間には世代交代期を迎えるといわれるなかで、“大廃業時代”の到来を懸念する声が増しに高まっている。こうしたなかで現実に目を移すと、業況のよい中小企業・小規模事業者のなかにも、後継者不在という理由だけで廃業の危機に直面しているようなケースも散見されるのが実情となっている。地域経済の主要な担い手である中小企業・小規模事業者の“消滅”は、雇用機会の喪失をもたらすばかりでなく、定住人口の域外流出などを通じて「地方創生」に対しても深刻な影を落としかねないものである。それだけに、なんとしてもこれを少しでも食い止めていくような方策を模索していくことは、極めて重要なわが国経済社会の課題といえる。

本稿では、今号と次号の2回にわたって、こうした厳しい現実にあらためて焦点を当てつつ、今後の対応の方向性などについて、後継者不在を乗り越えて事業承継を実現した経営者等にも接触を試みながら考察してみた。

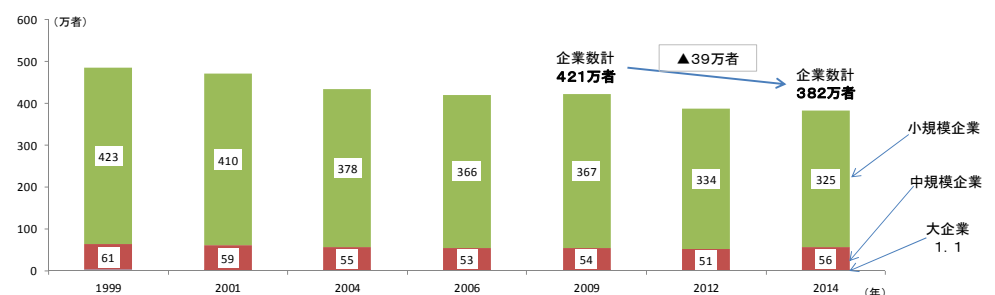
## 1. 中小企業・小規模事業者の存続のカギを握る世代交代の行方

### (1) 高水準で推移する休廃業・解散がもたらす企業数の減少

地域経済の主要な構成員である企業数の減少傾向が続いている。

産業企業情報29-8(テーマ:創業・第二創業)の冒頭でも触れてきたように、2017年度の「中

(図表1) 企業規模別企業数の推移 (企業数 = 会社数 + 個人事業者数)



- (備考) 1. 中規模企業とは、中小企業基本法による中小企業のうち、同法上の小規模企業にあてはまらないもの  
 2. 中小企業庁「中小企業白書」(2017年版)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

小企業白書」の中で示されている「企業数」の推移は、長期的に減少の一途を辿っている（図表1）。これは、1980年代の半ば以降、新規開業（創業）する企業の数よりも、さまざまな事情によりやむを得ず事業継続の断念（倒産や廃業等）に至る中小企業・小規模事業者の数の方が多かったこと（いわゆる開廃業率の逆転）に起因している。

また、近年の企業数の減少度合を都道府県別にみると、東日本大震災（2011年）に見舞われた東北地方の各県や北陸、山陰、四国など、相対的にもともと企業数自体の少ないような地域において減少度合の大きい状況が目立っている（図表2）。なお、企業数の減少傾向は、数の上で全体の99%以上を占める中小企業・小規模事業者の減少に因るところが大きく、定住人口の減少などを通じて今後の地域経済そのものにも深刻な影を落としかねないような状況にある。

（図表2）都道府県別にみた企業数とその減少度合

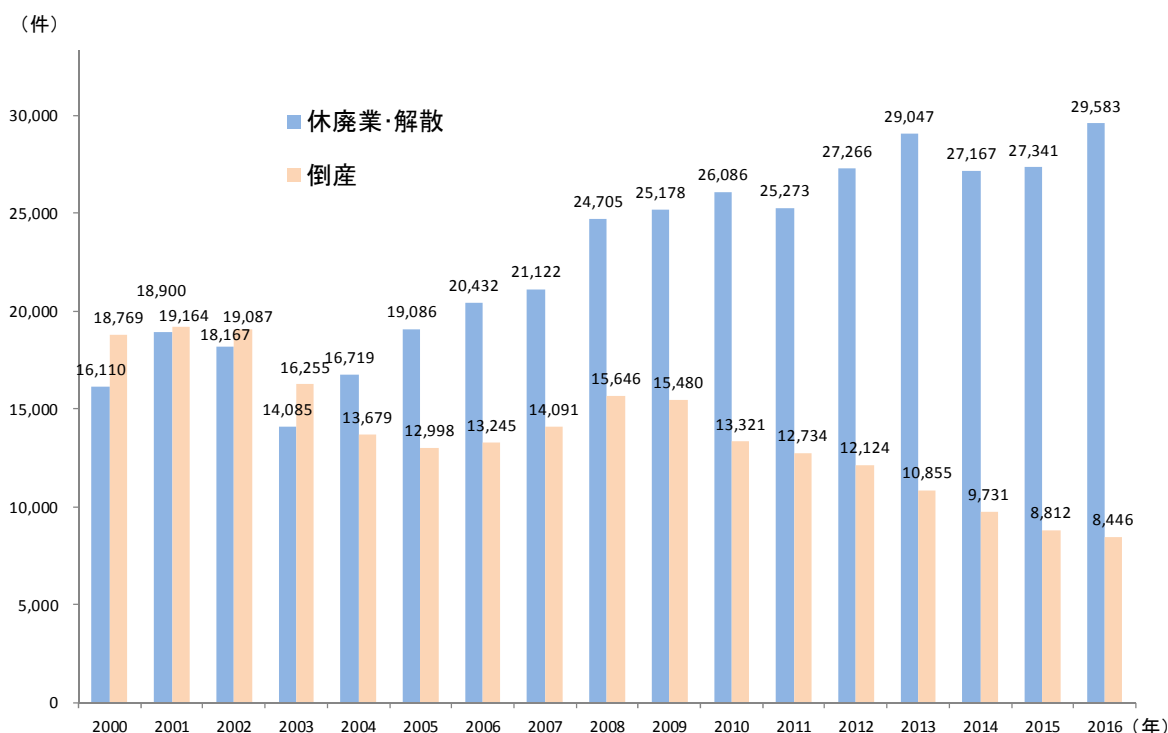
都道府県	企業数 2009年 2012年 2014年	指数 (2009年=100)	都道府県	企業数 2009年 2012年 2014年	指数 (2009年=100)	都道府県	企業数 2009年 2012年 2014年	指数 (2009年=100)	都道府県	企業数 2009年 2012年 2014年	指数 (2009年=100)
全国合計	4,213,190 3,863,530 3,820,338	100.0 91.7 90.7	千葉県	139,548 129,964 129,126	100.0 93.1 92.5	三重県	60,595 55,791 54,911	100.0 92.1 90.6	徳島県	29,969 27,514 26,936	100.0 91.8 89.9
北海道	167,283 154,053 151,402	100.0 92.1 90.5	東京都	492,391 447,113 452,197	100.0 90.8 91.8	滋賀県	39,235 36,893 36,580	100.0 94.0 93.2	香川県	36,392 33,525 32,805	100.0 92.1 90.1
青森県	48,017 42,719 41,915	100.0 89.0 87.3	神奈川県	217,103 200,690 200,530	100.0 92.4 92.4	京都府	95,181 86,290 84,896	100.0 90.7 89.2	愛媛県	51,036 46,984 45,975	100.0 92.1 90.1
岩手県	44,455 38,779 38,737	100.0 87.2 87.1	新潟県	89,932 83,644 80,645	100.0 93.0 89.7	大阪府	328,033 299,446 294,099	100.0 91.3 89.7	高知県	29,575 26,997 26,399	100.0 91.3 89.3
宮城県	72,091 59,700 61,819	100.0 82.8 85.8	富山県	41,447 37,856 36,776	100.0 91.3 88.7	兵庫県	169,349 155,061 154,949	100.0 91.6 91.5	福岡県	155,083 142,835 143,408	100.0 92.1 92.5
秋田県	39,964 36,334 35,130	100.0 90.9 87.9	石川県	47,397 43,922 42,895	100.0 92.7 90.5	奈良県	36,120 33,133 33,323	100.0 91.7 92.3	佐賀県	27,945 25,991 25,555	100.0 93.0 91.4
山形県	45,866 42,339 40,938	100.0 92.3 89.3	福井県	34,212 31,472 30,669	100.0 92.0 89.6	和歌山県	40,739 37,643 36,296	100.0 92.4 89.1	長崎県	48,686 44,730 43,794	100.0 91.9 90.0
福島県	71,710 61,962 61,636	100.0 86.4 86.0	山梨県	36,603 33,332 32,523	100.0 91.1 88.9	鳥取県	18,914 17,518 17,143	100.0 92.6 90.6	熊本県	57,430 53,440 52,795	100.0 93.1 91.9
茨城県	92,907 85,790 84,361	100.0 92.3 90.8	長野県	85,944 78,704 77,456	100.0 91.6 90.1	島根県	26,348 24,278 23,563	100.0 92.1 89.4	大分県	40,440 37,303 36,729	100.0 92.2 90.8
栃木県	70,838 65,362 63,615	100.0 92.3 89.8	岐阜県	82,702 76,529 74,542	100.0 92.5 90.1	岡山県	60,252 56,362 55,322	100.0 93.5 91.8	宮崎県	40,052 37,528 36,944	100.0 93.7 92.2
群馬県	77,330 70,754 68,889	100.0 91.5 89.1	静岡県	140,370 130,295 127,643	100.0 92.8 90.9	広島県	96,809 89,366 87,578	100.0 92.3 90.5	鹿児島県	58,169 53,736 52,777	100.0 92.4 90.7
埼玉県	187,106 174,816 172,435	100.0 93.4 92.2	愛知県	241,524 224,343 221,411	100.0 92.9 91.7	山口県	46,374 42,228 41,040	100.0 91.1 88.5	沖縄県	53,724 48,466 49,231	100.0 90.2 91.6

（備考）1．ここでいう指数とは、2009年の企業数を100とした場合の2014年の企業数  
2．中小企業庁「中小企業白書」（2017年版）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

ここで、企業数減少の主要因となっている中小企業・小規模事業者の休廃業・解散や倒産の動きにあらためて着目すると、さらに由々しき実態が浮かび上がる。すなわち、株東京商工リサーチのデータから近年の休廃業・解散や倒産の動向をみてみると、長期に

わたる金融緩和の効果などにより、倒産件数は、近年、着実な減少傾向を辿ってきている。その一方で、倒産までには至らないものの休廃業や解散という形で企業としての存続を断念しているようなケースが高水準で推移しており、これが近年の全体としての企業数減少の主要因となっていることが見て取れる（図表3）。

（図表3）休廃業・解散件数と倒産件数の推移



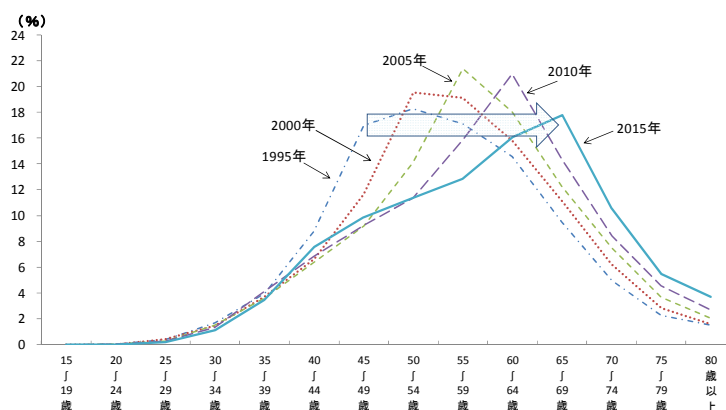
（備考）㈱東京商工リサーチ「2016年「休廃業・解散企業」動向調査」のデータをもとに  
信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## （2）世代交代期を迎える中小企業経営者の多くが直面する事業承継問題

休廃業・解散の件数が高水準で推移しているのは、中小企業経営者の多くが“世代交代期”を迎えているにもかかわらず、後継者難などにより経営の“バトンタッチ”（すなわち事業承継）をクリアできていないことが主な要因ではないかといわれている。実際、年代別にみた中小企業経営者の年齢分布

（図表4）年代別にみた中小企業経営者の年齢分布

を見ると、その最多層（分布図の頂点＝およそ団塊世代（1947～49年生まれ）に相当）は、年月の経過とともに右側へ



（備考）㈱帝国データバンク「COSMOS2（企業概要ファイル）」のデータをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

シフト、中小企業経営者の平均引退年齢といわれる“70歳ライン”までに差し掛かりつつある状況にある（図表4）。およそ半数の中小企業が“後継者不在”など事業承継の困難性を訴えている実情があることを勘案すれば、今後、世代交代期を迎えていく中小企業が、後継者不在などの要因により、企業としての存続を断念するケースが高水準で続いていくような“大廃業時代”の到来が懸念される。

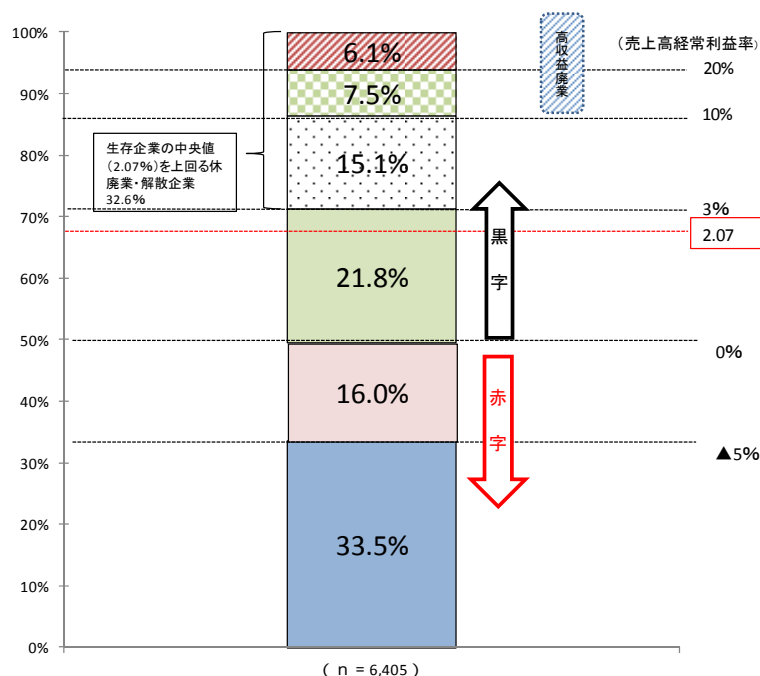
実際、経済産業省・中小企業庁においても、中小企業・小規模事業者の事業承継問題をこのまま放置した場合、廃業の増加によって2025年ごろまでの10年間累計で約650万人の雇用と約22兆円の国内総生産（GDP）を失う可能性があるとのマクロ的な試算結果を示している。

一方で、休廃業・解散に至ってしまった中小企業のおよそ半数が、実は経常損益で黒字だったという実態もある（図表5）。一般に、中小企業の休廃業・解散といえ、時代の変化に適合できないまま収益低迷（赤字転落）や先行き不安などで事業継続の困難に直面しているようなケースが想起される。しかし、現実には、現存する企業の収益率の中央値（2.07%）すら上回っているような収益基盤のある中小企業・小規模事業者が、何らかの原因で休廃業・解散に追い込まれているケースが少なくないものとみられる。

これはすなわち、これまでに休廃業・解散を余儀なくされて

きた中小企業・小規模事業者の中に、業況堅調であるにもかかわらず、後継者不在をクリアできなかったがために、企業としての存続を断念せざるを得なかったケースが一定の割合で存在していたのではないかと示唆している。相応の事業基盤を有する中小企業・小規模事業者が、後継者不在をクリアできないがために休廃業を余儀なくされてしまえば、結果的にそれまで長年にわたって築き上げてきた技術やノウハウが“雲散霧消”してしまうばかりでなく、雇用機会の喪失や定住人口の流出、あるいは地域企業間の連携によって機能していたサプライチェーンの分断など、地域経済社会全体に対しても“ボディブロー”のようなダメージを継続的に与えていくものであると考え

（図表5）休廃業・解散企業の売上高経常利益率



（備考）㈱東京商工リサーチ「2016年「休廃業・解散企業」動向調査」のデータをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

られる。

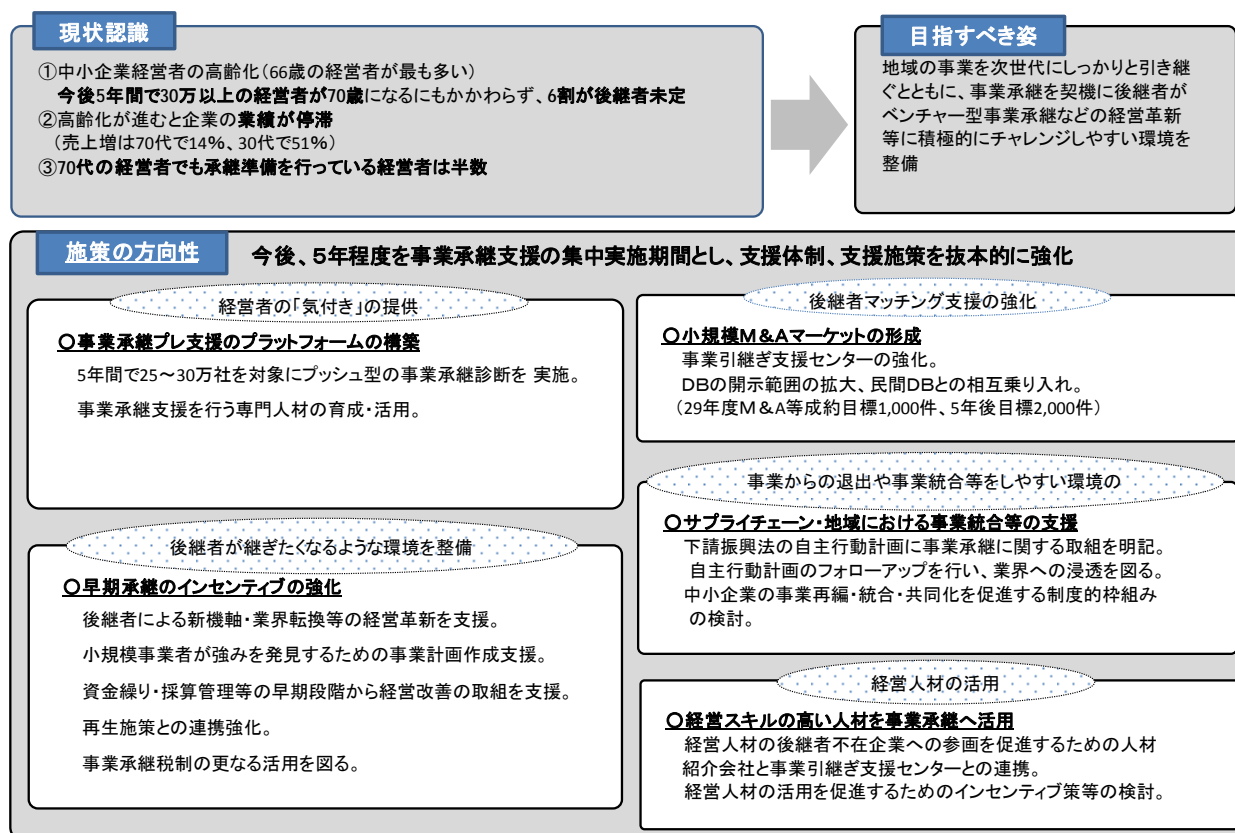
後継者不在に象徴される中小企業の事業承継問題は、地域経済社会から必要とされている中小企業・小規模事業者すらも休廃業・解散へ追い込んでいるのが実態ではないかとみられる。事業承継問題は、もはや個々の企業経営問題の枠組みを大きく越えて、全国各地で取組みが活発化している「地方創生」の成否をも左右する喫緊の課題となっている。

## 2. 事業承継支援の動きは一段と大きな潮流へ

### (1) 今後の5～10年を政策的な集中支援期間と設定

経済産業省・中小企業庁では、今後も多くの中小企業経営者が“世代交代期”に差し掛かっていく現実などを受けて、中小企業の事業承継にまつわる支援体制をここへきて一段と拡充している。2017年7月には「中小企業の事業承継に関する集中実施期間について（事業承継5ヶ年計画）」を公表、2017年度以降の5～10年間程度を事業承継支援の「集中実施期間」と位置付け、支援体制や支援施策を抜本的に強化していくことをあらためて打ち出している（図表6）。

（図表6）事業承継に関する課題と対応の方向性（事業承継5ヶ年計画）



（備考）経済産業省・中小企業庁「中小企業の事業承継に関する集中実施期間について（事業承継5ヶ年計画）」（2017年7月）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

これまでも経済産業省・中小企業庁では、中小企業の事業譲渡等（M&A）を支援する「事業引継ぎ支援センター」の全国展開（2011年度～）、事業承継円滑化を念頭に置いた「事業承継ガイドライン」の10年ぶりとなる改訂・公表（2016年12月）など、具体的な支援策等を次々と打ち出してきた。今後も、地域金融機関等の民間セクターと幅広く連携しながら、必要とされている企業ですら休廃業に追い込まれているような現実には一定の歯止めをかけることを念頭に、中小企業・小規模事業者の存続に直結しうる事業承継問題の解消へ向けて、税優遇の拡大、承継後に必要な資金を低利融資する枠組みの導入、経営者と後継者のマッチング支援強化、後継者教育の機会の拡充などを強化していく方向にある。中小企業・小規模事業者を念頭に置いた事業承継支援の動きは、今後も一段と大きな潮流となっていくものとみられる。

## （2）なお一層の取組み強化が期待されている信用金庫の事業承継支援

一方、地域の中小企業にとって身近な存在である信用金庫の業界においても、2016年9月に金融庁が打ち出した「金融仲介機能のベンチマーク」の中で、「選択ベンチマーク」のひとつとして「事業承継支援先数」や「M&A支援先数」が掲げられるなど、取組みを強化していく動きも大きな潮流となりつつある。これらはすでに“リレバン”の流れを汲んだ地域密着型金融を実践するなかで、ライフサイクルに応じた取引先企業の支援の一環として取り組まれてきており、信用金庫の現場に経験と実績が蓄積されているケースも多い。今後についても、行政等との連携を深めながら継続的に取り組んでいくことにより、一段と対応力を高めていくことが期待されている。

## 3. 企業存続の可能性を高める事業承継の多様な選択肢

一般に、事業承継は「だれに会社（経営）を継承するか（後継者の確定）」によって、「親族内承継」と「親族外承継」に大別され、さらに後者については、社内の役員や従業員等へ承継するか、あるいは社外の第三者へ承継するか

（いわゆるM&A）によって、その様相は大きく異なってくるのが実態となっている。これら3パターンの事業承継には、それぞれにメリット・デメリットが存在するが、当該事業者の置かれている業界事

（図表7）事業承継における各種承継方法のメリットとデメリット

		メリット	デメリット
親族内承継		<ul style="list-style-type: none"> <li>○一般的に社内外の関係者から心情的に受け入れられやすい。</li> <li>○一般的に後継者を早期に決定し、長期の準備期間を確保できる。</li> <li>○他の方法と比べて、所有と経営の分離を回避できる可能性が高い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●親族内に、経営能力と意欲のある者がいるとは限らない。</li> <li>●相続人が複数いる場合、後継者の決定、経営権の集中が困難。</li> </ul>
親族外承継	従業員等への承継	<ul style="list-style-type: none"> <li>○親族内に後継者として適任者がいない場合でも、候補者を確保しやすい。</li> <li>○業務に精通しているため、他の従業員などの理解を得やすい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●親族内承継と比べて、関係者から心情的に受け入れられにくい場合がある。</li> <li>●後継者候補に株式取得等の資金力がない場合が多い。</li> <li>●個人債務保証の引継ぎ等の問題。</li> </ul>
	第三者への承継（M&A）	<ul style="list-style-type: none"> <li>○身近に後継者として適任者がいない場合でも、広く候補者を外部に求めることができる。</li> <li>○現オーナー経営者が会社売却の利益を獲得できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●希望の条件（従業員の雇用、売却価格等）を満たす買い手を見つけるのが困難。</li> </ul>

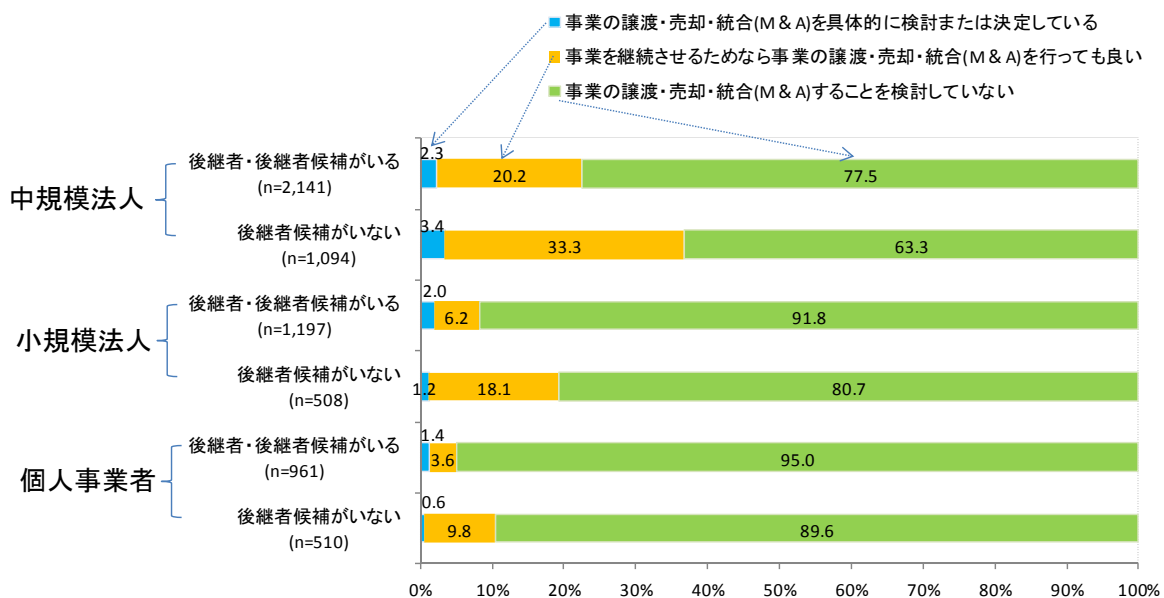
（備考）中小企業基盤整備機構「中小企業経営者のための事業承継対策」（平成28年版）をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

<sup>1</sup> 金融庁が2003年に公表した「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム（基本的考え方）」の総称。長期継続する関係の中から借り手企業の経営者の資質や事業の将来性等についての情報を得て、融資を実行するビジネスモデルなどが提唱された。

情などによって、とるべき方策が大きく異なってくることはいうまでもない(図表7)。

なお、近年では、わが国の構造問題のひとつである少子高齢化の進展などを背景に、後継者たる親族(子供など)がそもそも存在しない経営者が増加している。このことなどにより、かつては事業承継の8割以上を占めていたとされる「親族内承継」の占めるウエイトは徐々に低下傾向にあり、これに代わって「親族外承継」に企業の存続を託す以外に選択肢のないケースが増加している。とりわけ近年では、「親族外承継」のなかでも、社外の第三者への事業の譲渡・売却・統合など、いわゆる「M&A」の認知度が、企業規模の大小を問わず着実に高まっている。例えば、東京商工リサーチの調査をみても、「後継者候補がない」としている中小企業においても、中規模企業の36.7%、小規模企業の19.3%、個人事業者の10.4%が、何らかの形で「M&A」を視野に入れていると回答しており、事業存続のための選択肢の一つとしての「M&A」に対する認識を有する経営者も一定の割合で存在しているものと考えられる(図表8)。

(図表8) 後継者(候補)の有無別にみた、事業の譲渡・売却・統合(M&A)の検討状況



(備考) 中小企業庁委託調査「企業経営の継続に関するアンケート調査」(2016年、㈱東京商工リサーチ)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

なお、譲渡・売却・統合によって事業存続を模索する中小企業がM&A(事業譲渡)の際に重視することは、規模の大小などによって多少の相違はあるものの、「従業員の雇用の維持・確保」といった要素に加えて、「会社や事業の更なる発展」を視野に入れているようなケースも多い(図表9)。これは、M&Aが事業の存続ばかりでなく、さらなる発展の手段としても捉えられていることの証左であり、手塩にかけてきた事業を第三者に託していく経営者サイドの“想い”でもある。

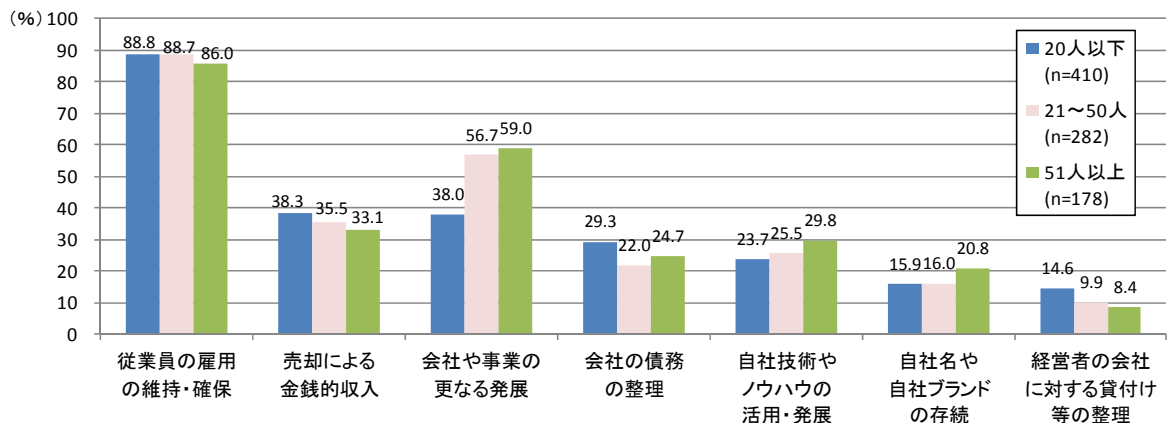
とはいえ、後継者不在による事業存続の危機を、M&Aによって乗り越えていくため



には、そもそも事業価値の維持向上が図れているか、あるいは適切にマッチング機会が得られているかなど、現実的に容易ではないケースが多いのもまた事実といえる。こうしたなかで、支援サイドの動きとして「事業引継ぎ支援センター」など公的セクターの機能拡充に加えて、事業承継支援に注力する信用金庫や民間M&A専門業者など民間セクターの台頭と相互連携も著しく進展しており、ひと昔前に比べれば、M&Aにかかる“売り手”と“買い手”のマッチング機会は飛躍的に増大しているとみられる。とりわけ、信用金庫業界においては、信金中央金庫の関連会社である信金キャピタル<sup>2</sup>を介した全国規模のM&Aも定着しつつあり、着実な成果を挙げている。

中小企業・小規模事業者にとっての事業承継の問題は、企業としての存続に直結するものであり、その成否の積重ねは、結果として地域経済の盛衰にも大きな影響を及ぼしかねないものといえる。来たるべき“大廃業時代”を乗り越え、存続すべき中小企業・小規模事業者に対してその道筋をつけていくことの重要性は、今後ますます高まっていくことになろう。

(図表9) 事業を譲渡・売却・統合(M&A)する場合に重視すること(複数回答)



(備考) 中小企業庁委託「企業経営の継続に関するアンケート調査」(2016年11月、<sup>1</sup> 株式会社東京商工リサーチ)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## おわりに

本稿では、休廃業・解散が高水準で推移している実態と、企業存続の命運を握る“事業承継”を支援する動きなどについて概観してきた。これに続く次号では、後継者不在などによる企業存続の危機を実際に乗り越えて事業承継を実現した事例も紹介しながら、そのあり方などをあらためて考察することとしたい。

以上  
(鉢嶺 実、荒木田友則)

<sup>2</sup> 同社のM&A仲介業務の詳細については<http://www.shinkin-vc.co.jp/ma/>を参照のこと。

<参考文献>

- ・金融財政事情研究会『金融財政事情』特集「待ったなしの事業承継」（2017年9月号）
- ・金融庁『金融仲介機能のベンチマーク』（2016年9月）
- ・全国信用金庫協会『信用金庫』特集「信用金庫が取り組む事業承継（ ・ ）」（2017年9月号、同10月号）
- ・中小企業庁『中小企業白書』（各年版）
- ・中小企業庁『小規模企業白書』（各年版）
- ・中小企業庁『中小企業の事業承継に関する集中実施期間について（事業承継5ヶ年計画）』（2017年7月）
- ・鉢嶺実（2016年12月）「長寿企業の“継続力”を考える」信金中央金庫 地域・中小企業研究所 産業企業情報 No.28-10
- ・鉢嶺実（2017年8月）「『創業・第二創業』と信用金庫」信金中央金庫 地域・中小企業研究所 産業企業情報 No.29-8
- ・三宅卓（株）日本M & Aセンター代表取締役社長）「会社が生まれ変わるために必要なこと」（2017年2月）（株）経済界

本レポートのうち、意見にわたる部分は、執筆者個人の見解です。また当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこのレポートは作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況  
(2017年11月実績)

レポート等の発行状況

発行日	分類	通巻	タイトル
17.11.2	内外金利 為替見通し	29-8	物価上昇圧力はなお弱く、日銀は当面、現行の金融緩和策を継続
17.11.2	金融調査情報	29-12	信用金庫のベンチマークの開示状況
17.11.6	金融調査情報	29-13	「フィンテック」を活用した新たなFPサービス
17.11.7	金融調査情報	29-14	スマートフォンの普及とともに広がるアプリバンキング
17.11.8	産業企業情報	29-12	新展開で「稼ぐ力」の再構築に挑む中小企業事例からの示唆
17.11.10	内外経済・金融動向	29-3	都道府県間人口移動の要因と影響
17.11.17	経済見通し	29-3	実質成長率は17年度1.6%、18年度1.3%と予測
17.11.24	金融調査情報	29-15	信用金庫の若手職員育成事例について - 城南信用金庫 -
17.11.27	金融調査情報	29-16	信用金庫の経費削減への取組み - 経営戦略 -
17.11.27	金融調査情報	29-17	信用金庫のフィービジネス強化への取組み - 経営戦略 -
17.11.28	金融調査情報	29-18	信用金庫の貸出金利の増強策 - 経営戦略 -
17.11.28	金融調査情報	29-19	信用金庫の店舗戦略の考え方 - 経営戦略 -
17.11.29	金融調査情報	29-20	「フィンテック」を活用した新たな融資サービス

講演等の実施状況

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
17.11.6	フィンテックの動向について	岩手県信用金庫協会	藁品和寿
17.11.8	日本経済の現状と今後の展望	福島信用金庫	角田匠
17.11.15	中小企業を取り巻く環境変化	福岡信用金庫	藁品和寿
17.11.17	「フィンテック」の動向について	瀧野川信用金庫	藁品和寿
17.11.17	仕事を通じて夢をかなえる	鹿沼相互信用金庫	松崎英一
17.11.17	著しい環境変化に挑む！100年続く老舗企業	川口信用金庫	鉢嶺実
17.11.22	環境変化に挑む！全国の中小企業の経営事例	長野信用金庫	鉢嶺実
17.11.24	昨今の地域創生にかかる取組みについて	静岡県信用金庫協会	石川孝
17.11.27	IoTと企業経営	津山信用金庫	鉢嶺実
17.11.29	信用金庫における地域創生に向けた取組事例	興能信用金庫	笠原博
17.11.30	日本経済と金融市場の現状と展望	平塚信用金庫	角田匠

< 信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先 >

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号

TEL 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX 03-3278-7048

e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

URL <http://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)

<http://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)