

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第25巻 第9号(通巻647号) 2026.10

企業年金の運営を支える「見える化」のあり方

信用金庫の預金動向と法人預金推進の方向性
ー「金利のある世界」における預金基盤再構築に向けてー

サステナブルファイナンスのさらなる強化に向けた信用金庫の挑戦①
ーSLLを活用した静岡信用金庫と株式会社ガス検中部との“二人三脚”による脱炭素化に向けた挑戦ー

信用金庫の視点でひも解く2026年版中小企業白書・小規模企業白書
ー「強い中小企業」と「稼ぐ力」に加えて「経営リテラシー」がキーワードー

日本が外国人労働者に選ばれ続けるためには
ー円安と成長格差で薄れつつある「稼げる日本」の優位性ー



信金中央金庫

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

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

編集委員会（敬称略、順不同）

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

問い合わせ先

信金中央金庫 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10月号 目次

	企業年金の運営を支える「見える化」のあり方	2
	信金中金月報掲載論文編集委員 村上恵子 (県立広島大学 地域創生学部教授)	
調 査	信用金庫の預金動向と法人預金推進の方向性	4
	－「金利のある世界」における預金基盤再構築に向けて－	
	サステナブルファイナンスのさらなる 強化に向けた信用金庫の挑戦①	19
	－SLLを活用した静岡信用金庫と株式会社ガス検中部との “二人三脚”による脱炭素化に向けた挑戦－	
	信用金庫の視点でひも解く 2026年版中小企業白書・小規模企業白書	34
	－「強い中小企業」と「稼ぐ力」に加えて「経営リテラシー」がキーワード－	
	日本が外国人労働者に選ばれ続けるためには	44
	－円安と成長格差で薄れつつある「稼げる日本」の優位性－	

企業年金の運営を支える「見える化」のあり方

信金中金月報掲載論文編集委員

村上 恵子

(県立広島大学 地域創生学部教授)

2025年6月、社会経済の変化を踏まえた年金制度の機能強化を図る観点から、公的年金制度と私的年金制度の見直しを行う年金制度改正法が成立した。このうち私的年金制度改革の一つとして、企業年金に関する情報を公開する仕組みの整備、いわゆる「見える化」が進められることとなった。我が国では、以前から企業年金に関する情報の公開が限定的であり、制度の実態を把握しにくいという課題が認識されていた。このため、厚生労働省は、企業年金情報を一般に公開することで、企業年金の実施主体や加入者等が自らの制度を他社と比較・分析できる環境を整備し、ガバナンスの向上や制度運営の改善を通じて、加入者等の最善の利益の実現につなげることを目指したのである。

もっとも、企業年金に関する情報がこれまでまったく提供されていなかったわけではない。加入者に対する情報提供や通知は従来から行われていたし、企業年金の実施主体には厚生労働省への報告義務も課されていた。しかし、これらの情報は一般には公開されておらず、加入者や企業年金の担当者が自社制度を理解し、他社との比較を通じて改善につなげたり、研究者が制度の実態を分析したりすることは容易ではなかった。筆者は2010年代初頭から企業型確定拠出年金導入企業の金融商品ラインアップ選択行動に関心を持ち、共同研究者らと調査研究に取り組んできた。当時、米国では確定拠出年金の商品情報が公開されており、その妥当性を検証する研究が数多く蓄積されていた。一方、わが国では加入者に提示される運用商品の内容を体系的に把握することが難しく、企業の金融商品ラインアップの選択を加入者利益の観点から検証する研究には大きな制約があった。

ただし、こうした状況は徐々に変化してきた。2016年に成立した「確定拠出年金法等の一部を改正する法律」の施行により、2018年には事業主による運営管理機関の定期評価が努力義務化され、2019年には運営管理機関による運用商品の公表制度が導入された。その結果、運営管理機関の提示する金融商品ラインアップを事業主が比較できる環境が整備され、運営管理機関を評価するための基盤も整えられた。また、上述のとおり、2025年改正法により、厚生労働省

による企業年金情報の公開が法制化され、その具体化に向けた検討も進められている。かつては入手が困難であった企業型確定拠出年金の運用商品に関する情報は、運営管理機関による運用商品情報の公表から、行政による企業年金情報の公開へと拡大してきたのである。

こうした中、2025年10月に「企業年金の加入者のための運用等の見える化等に関する懇談会」が厚生労働省によって設置され、その第1回懇談会で企業型DCの情報開示のあり方が議論された。公開されている議事録によれば、厚生労働省は、加入者数、掛金総額、運用商品、運用実績、指定運用方法、自動移換者の割合などを開示対象とする案を提示している。これらの情報が公開されれば、加入者や事業主は自社制度を他社制度と比較しやすくなり、商品選定や制度運営の改善にも活用できる可能性がある。一方で、委員からは慎重な意見も示された。例えば、「制度設計や運用方針が異なる中での単純な横並び比較は誤解を招きかねない」との指摘や、「不特定多数が閲覧する結果、企業年金の運営面で支障が生じるのではないか」といった懸念の声である。情報開示は加入者や事業主による適切な比較・分析を可能にし、企業年金の運営改善を促すうえで重要である一方、数値だけが独り歩きすれば制度の実態とは異なる評価につながる可能性もある。その意味で、「見える化」において求められるのは単なる情報量の拡大だけではないと言えよう。

懇談会では、運営管理機関の評価の実施状況や金融商品ラインアップに関する情報開示についても議論されている。そこでは、事業主が運営管理機関を評価しやすくするための情報提供を求める意見が示された一方で、情報収集や情報開示に伴う実務負担への懸念も示された。加入者に提示される金融商品ラインアップは、長期的な資産形成の成果に影響を及ぼし得るだけに、事業主に加え、運営管理機関の役割も今後ますます重要になると考えられる。運営管理機関が提示する金融商品情報の公表は2019年から始まっているが、今後の検討次第では、運営管理機関評価の実施状況や商品ラインアップ等に関する情報の開示が拡充される可能性もある。信用金庫業界では、信用金庫が企業型DCの運営管理業務を担っており、今後「見える化」がどのように具体化されるか、注視する必要があるといえよう。

企業年金は、加入者の老後の生活基盤を支える重要な制度の一つである。その運営改善を促すうえでの「見える化」の真価は、公表情報の量ではなく、それが加入者や事業主の適切な意思決定につながり、制度運営の改善に結び付くかどうかにある。信用金庫業界においても、「見える化」を信頼向上とサービス改善の契機として積極的に活用していくことが期待される。

信用金庫の預金動向と法人預金推進の方向性

－ 「金利のある世界」における預金基盤再構築に向けて －

信金中金総研 主任研究員

大里 怜史

要 旨

信用金庫の預金基盤はこれまで総じて安定的に推移してきたが、足元では「金利のある世界」への移行を受けて、預金を取り巻く環境が大きく変化している。インターネット專業銀行の台頭や、大手銀行の口座獲得キャンペーンによる経済圏への囲込みの動きもみられ、預金は従来以上に金利や利便性によって選別される局面に入っている。

信用金庫の預金は、この10年をみると個人の定期性預金が減少する一方、個人の要求払預金と法人預金が増加してきた。銀行との比較では、個人の要求払預金の増加は共通しているが、個人の定期性預金の持直しや法人預金の積上がりでは、信用金庫の弱さがみられ、その背景には「貯蓄から投資」への動きや相続による預金流出、デジタル化の進展に加え、信用金庫における営業・組織構造上の課題がある。

もっとも、法人預金はなお大きな開拓余地がある。企業の金融資産残高は増加を続けており、現預金もなお厚い。また、中小企業は金融資産の運用利回りが低く、資金管理や運用改善の余地も大きい。法人預金の推進にあたっては、「融資シェアに基づく預金獲得」「法人のメイン化推進」「面的な取引拡大」「課題解決型提案の強化」という4つの方向性から整理し、預金基盤の再構築を進める必要がある。そうした取組みは、取引先企業の課題解決や成長支援を通じて、地域経済の活性化にもつながるであろう。

1. はじめに

信用金庫の預金基盤はこれまで安定的に推移してきたが、足元では「金利のある世界」への移行に伴い、その環境に変化がみられる。長期にわたる低金利環境のもとでは、金融機関間の預金獲得競争は総じて限定的であったが、ここ数年は金利上昇を受けて競争が強まっている。インターネット専門銀行は、預金金利や各種手数料、オンライン完結性などを武器に存在感を高めており、足元では大手銀行による口座獲得キャンペーンやポイントサービスの拡充による経済圏への囲込みの動きもみられ、預金は従来以上に金利や利便性などによって選別される局面に入っている。こうした変化は、信用金庫の預金構造上の特徴や課題を改めて浮き彫りにしている。

家計に目を向ければ、高齢化の進展や東京一極集中を背景とする相続に伴う資金移転に加え、NISAの制度拡充を受けた「貯蓄から投資」への流れが加速している。また、信用金庫の預金構成をみると、銀行に比べて定期性預金の割合が高く、日常決済を伴うメイン口座となる要求払預金の割合は相対的に低い。法人部門では、現預金を含む金融資産の拡大が続くなか、法人口座には振込利便性やオンラインバンキング機能、会計ソフトとの接続性などが求められている。とりわけ、融資取引を有していても、売上入金、支払決済、給与振込、納税口座といった日常的な資金循環を十分に取り込めていない場合、預金基盤の安定性は相対的に弱くなりやすい。加えて近年は、事業性融資、本業支援、事業承継・M&A等への対応が広がり、営業現場に求められる役割も多様化・高度化している。その一方で、信用金庫では、本部人員比率の上昇、店舗数・役職員数の減少が進んでおり、こうした業務環境・組織運営の変化も、預金獲得競争への対応に影響を及ぼしていると考えられる。

以上を踏まえると、信用金庫の預金動向は、単なる残高の増減としてではなく、競争環境、顧客行動、預金構造、組織運営の変化が重なり合うなかで多面的に捉える必要がある。とりわけ、今後の預金戦略を考えるうえでは、個人預金の構造変化を踏まえつつ、法人預金をどのように取り込み、法人口座のメイン化や総合取引につなげていくかが重要な論点となる。本稿では、信用金庫の預金動向とその背景を整理し、今後の重点分野として法人預金の推進に焦点を当て、その対応の方向性を考える。

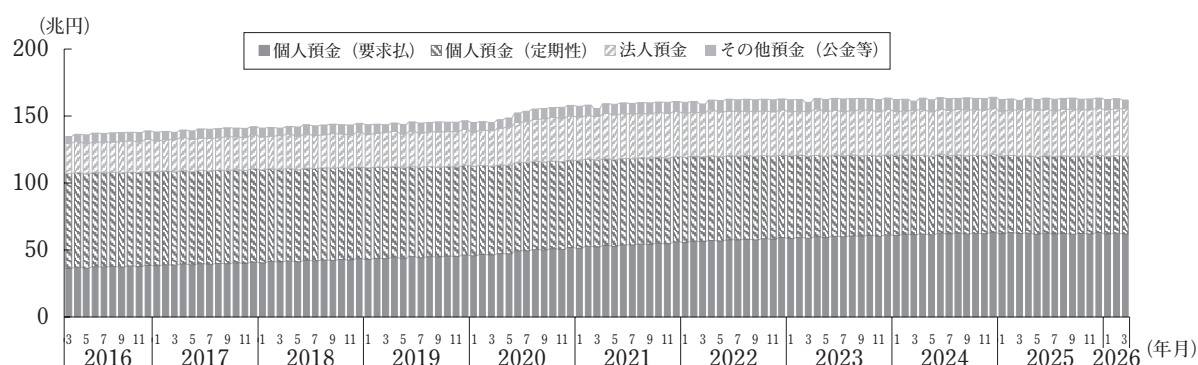
2. 信用金庫の預金動向

(1) 信用金庫の預金残高の推移

信用金庫の預金残高は、コロナ禍において家計・企業の資金滞留や資金繰り支援策の影響を受け、一時的に大きく積み上がった。その後、経済活動の正常化に伴いその伸びは落ち着き、総じて安定的に推移してきた。一方、ここ1～2年は「金利のある世界」への移行を受け、預金を巡る競争環境にも変化がみられており、これまで緩やかな増加基調で推移してきた預金が、足元で減少に転じる信用金庫もみられる。

2026年3月末の預金残高の内訳をみると、個人預金（要求払）は61.9兆円、個人預金（定期性）は58.0兆円、法人預金は35.5兆円、その他預金（公金等）は6.6兆円となっている。10年前（2016年3月末）と比較すると、個人預金（要求払）は36.1兆円から大きく増加（+71.2%）した一方、個人預金（定期性）は70.9兆円から大きく減少（△18.2%）している。法人預金は22.8兆円から大きく増加（+55.9%）しており、預金全体では134.7兆円から161.9兆円への増加（+20.1%）となっている（図表1）。

図表1 信用金庫の預金属性別残高の推移



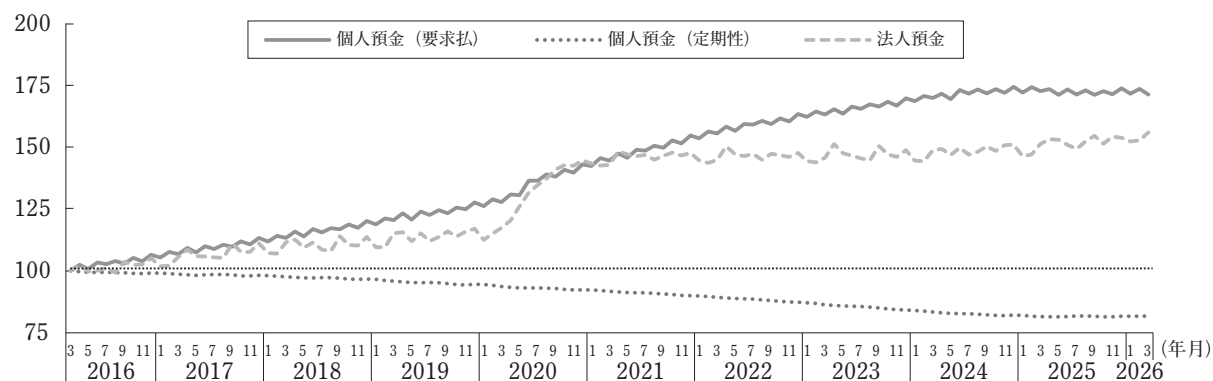
（備考）日本銀行「預金・現金・貸出金」より、信金中金総研作成

(2) 種別・属性別の預金動向

種別・属性別にみると、この10年では個人預金（要求払）が増加する一方、個人預金（定期性）は減少してきた。法人預金は、振れを伴いつつも緩やかな増加傾向で推移している。信用金庫の預金は、個人預金（定期性）の減少を、個人預金（要求払）と法人預金の増加が補うかたちで推移してきた（図表2）。

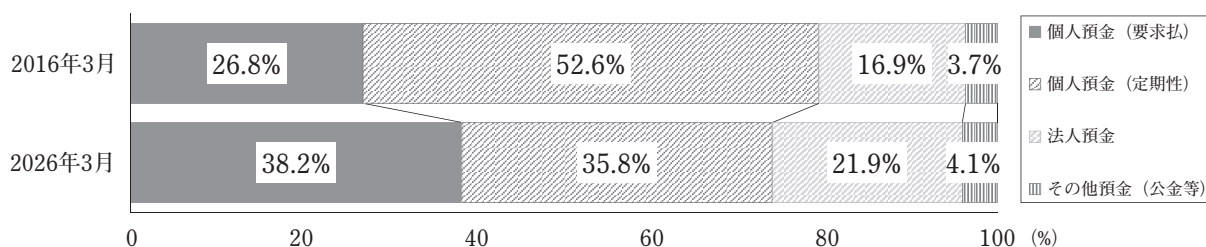
預金の構成比の変化についてみると、2026年3月末では2016年3月末対比で、個人預金（要求払）は26.8%から38.2%へ上昇した一方、個人預金（定期性）は52.6%から35.8%へ低下している。法人預金は16.9%から21.9%へ上昇している（図表3）。

図表2 信用金庫の預金種類別・属性別残高指数の推移（2016年3月末＝100）



（備考）日本銀行「預金・現金・貸出金」より、信金中金総研作成

図表3 信用金庫の預金構成比の変化



（備考）日本銀行「預金・現金・貸出金」より、信金中金総研作成

個人預金（要求払）の増加と個人預金（定期性）の減少は、超低金利環境の長期化を背景に進んできたとみられる。加えて、高齢化の進展に伴う相続による資金移動や、「貯蓄から投資」への流れは、個人預金（定期性）の減少に影響してきたと考えられる。もっとも、マイナス金利政策解除とその後の追加利上げを受け、足元では個人預金（定期性）の減少に歯止めがみられる一方、個人預金（要求払）は伸びが鈍化しており、金利上昇に対する預金者の行動変化もうかがわれる。

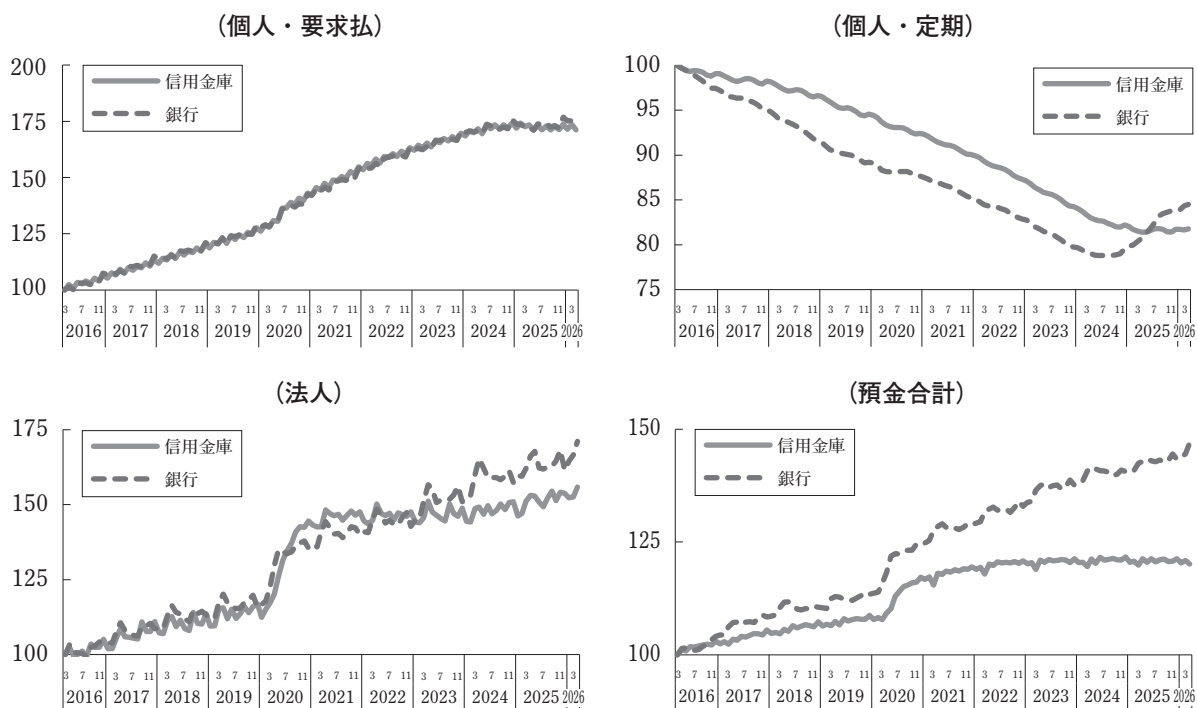
法人預金については、近年その存在感が高まっている。コロナ禍では、実質無利子・無担保融資等の影響もあり、企業の手元資金が厚くなり、その一部が預金として積み上がった。その後は資金の預け先を巡る競争が強まっているものの、中小企業全体としてはなお現預金保有が厚く、信用金庫にとって預金獲得余地の大きい分野であるとみられる。

(3) 信用金庫・銀行の比較

他業態との比較として、銀行と比較して預金動向をみていく。2016年3月末を100とした指数で比較すると、ここ10年、個人預金（要求払）は信用金庫・銀行ともに増加基調で推移しており、足元までみても動きに大きな差はみられない。家計部門における流動性選好の高まりや、生活資金・決済資金の要求払預金への滞留は、両者に共通して表れている。

一方、個人預金（定期性）は両者とも長期的には減少傾向にあるが、銀行では2024年後半以降に持直しがみられるのに対し、信用金庫では直近になってようやく下げ止まりがうかがえる程度にとどまる。金利上昇局面における定期性資金の取り込みでは、銀行が先行しているとみられる。また、法人預金は信用金庫・銀行とも増加基調にあるものの、伸びは銀行の方が強くなっている（図表4）。

図表4 信用金庫・銀行の預金種別・属性別残高指数（2016年3月末=100）



（備考）日本銀行「預金・現金・貸出金」より、信金中金総研作成

以上を踏まえると、信用金庫と銀行の預金残高の差は、個人預金（要求払）の動きの違いではなく、個人預金（定期性）の回復の遅れと法人預金の伸びの弱さによって生じているとみることができる。とりわけ法人預金は、銀行との差が明らかにみられ、今後の預金基盤強化にあたって重要な論点となる。こうした差の背景として、信用金庫では、融資取引を有していても、売上入金、支払決済、給与振込、納税といった日常的な資金循環を十分に取り込めていない先が少なくない可能性がある。すなわち、個人・法人ともに決済を伴うメイン口座の厚みがなお

十分でないことに加え、法人分野でも決済口座や余資滞留口座の取り込み余地が残されていることが考えられる。次章では、こうした信用金庫の預金動向を巡る課題の背景を、外部環境と信用金庫固有の要因の両面から確認する。

3. 信用金庫の預金動向を巡る課題

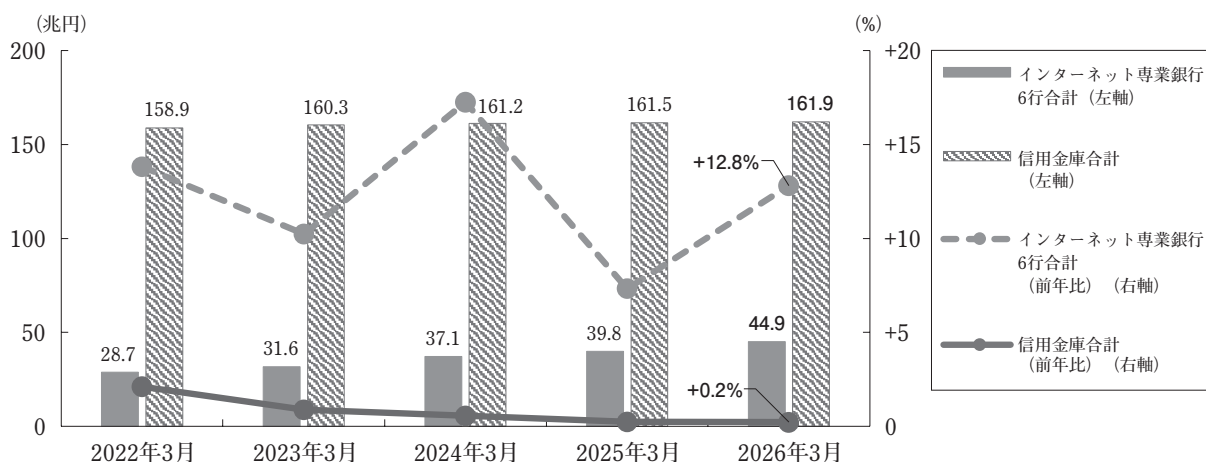
(1) 競争環境の変化

信用金庫を取り巻く預金獲得競争は、近年、大きく変化している。従来は、地域内の店舗網や対面接点を軸とした競争が中心であったが、インターネット專業銀行の台頭が続くなか、足元では大手銀行によるネット経由の口座開設キャンペーンやポイントサービスの拡充による経済圏への囲込みの動きもみられ、業態をまたいだ競争が強まっている。

インターネット專業銀行の預金残高上位6行の預金残高合計は、2022年3月末の28.7兆円から2026年3月末には44.9兆円へ拡大している。この間の年平均増加率(CAGR)は+11.9%であり、直近でも前年比12.8%増と高い伸びを示している。これに対して信用金庫の預金残高は、2022年3月末の158.9兆円から2026年3月末には161.9兆円と小幅な増加となっており、同期間のCAGRは+0.5%にとどまる(図表5)。

インターネット專業銀行は、店舗を持たない低コスト構造を背景に、預金金利、振込手数料、口座開設の簡便さ、デジタルサービスの利便性を強みとし、個人・法人ともに、スマホやオンラインを通じた取引との親和性が高いサービスを提供している。このように、預金獲得競争の軸は、店舗や対面接点だけではなく、金利や手数料、デジタル対応へと広がっており、インターネット経由で口座を開設する動きも一般的となっている。

図表5 主要インターネット專業銀行の預金残高推移



(備考) 1. ネット銀行等6行：楽天、ドコモSMTBネット(旧 住信SBIネット)、auじぶん、大和ネクスト、イオン、ソニー
2. 日本銀行「預金・現金・貸出金」、各社「IR資料」より、信金中金総研作成

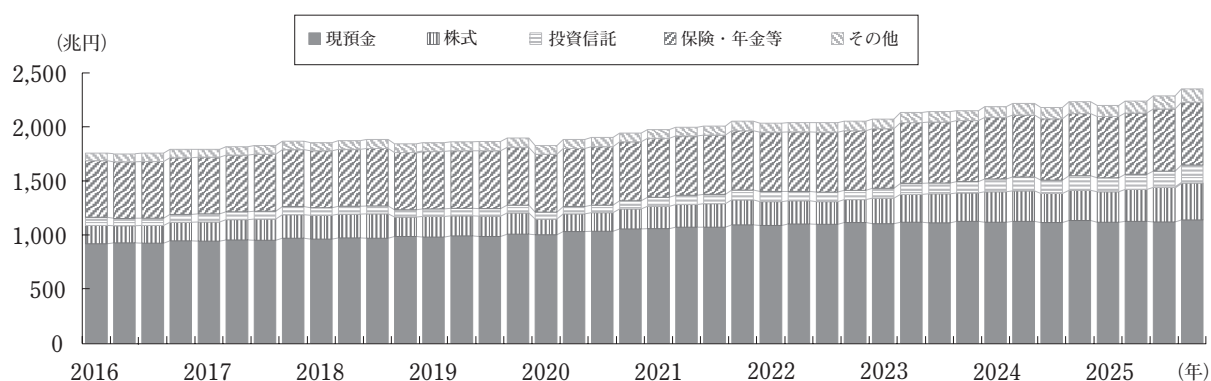
(2)「貯蓄から投資」への動き

「貯蓄から投資」への動きは、家計の資産配分を変化させるとともに、信用金庫の預金動向にも影響を及ぼしている。日本銀行「資金循環統計」によれば、2025年12月末の家計の金融資産残高は2,351兆円となっており、内訳をみると現預金が1,140兆円と最大ではあるものの、株式は342兆円、投資信託は165兆円まで増加している（図表6）。

構成比でみても、現預金は2016年3月末の52.3%から2025年12月末には48.5%へ低下し、50%を下回った。一方、株式は9.7%から14.5%へ、投資信託は4.2%から7.0%へ上昇している（図表7）。家計の金融資産は依然として現預金中心でありながらも、その比重は徐々に低下しており、「貯蓄から投資」への動きが進んでいることがうかがえる。

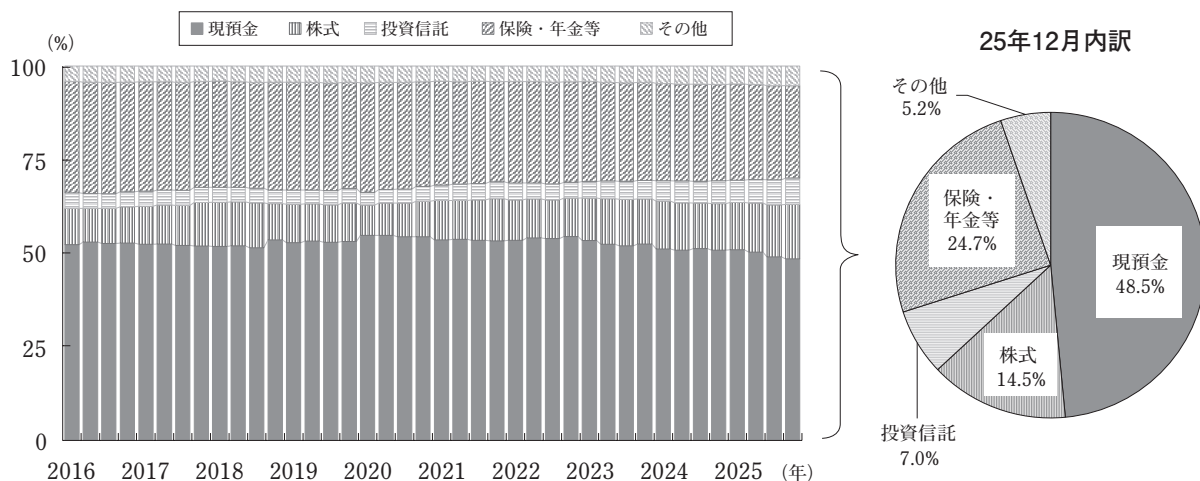
こうした動きを後押ししているのが新NISAの普及である。NISA口座数は2025年12月末に2,826万口座、総買付額は71.4兆円に達している。口座数の増勢はやや落ち着いているものの、買付額は政府目標を前倒しで達成しており、制度拡充を背景に投資の裾野が広がっていることがうかがわれる（図表8）。

図表6 家計の金融資産残高の推移



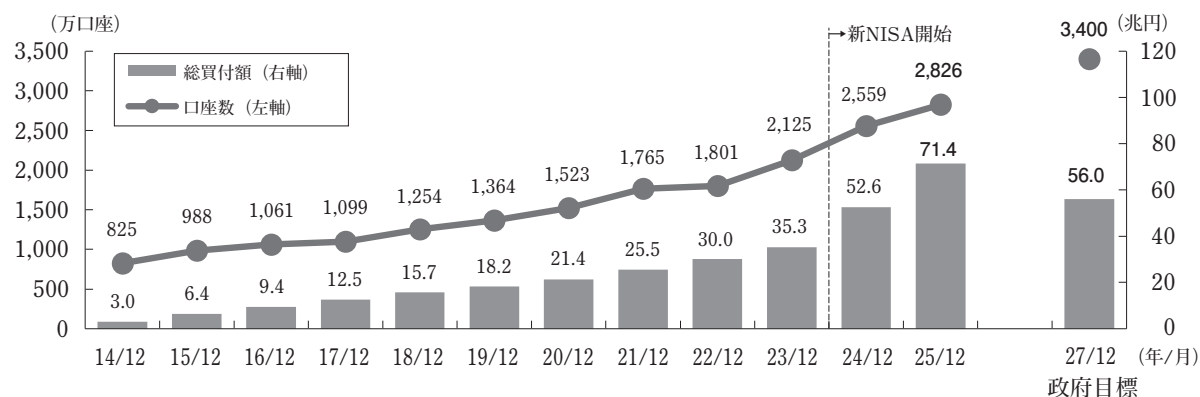
（備考）日本銀行「資金循環統計」より、信金中金総研作成

図表7 家計の金融資産の構成比の推移



(備考) 日本銀行「資金循環統計」より、信金中金総研作成

図表8 NISA口座数・買付額の推移



(備考) 金融庁「NISA口座の利用状況に関する調査結果」より、信金中金総研作成

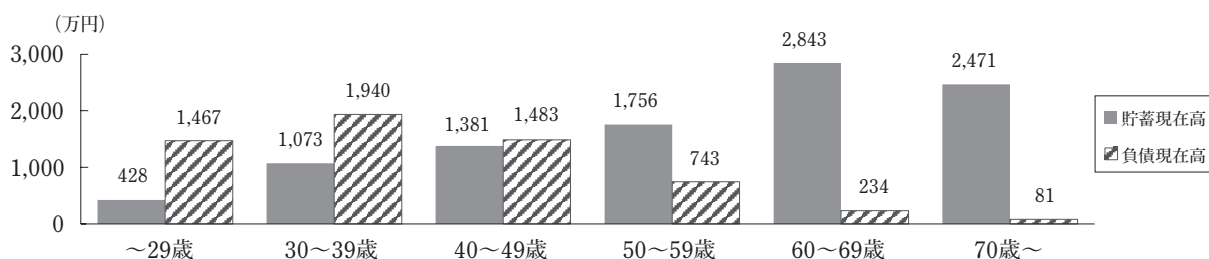
「貯蓄から投資」への動きは、信用金庫にとって、とりわけ個人の定期性預金には逆風となりやすい。信用金庫はこれまで個人預金を中心とする安定的な調達基盤を有してきたが、家計の金融資産選択が変化するなか、従来の延長線上で個人預金を維持することは容易ではない。一方で、積立投資の引落口座や資金滞留口座として関与することができれば、顧客との接点維持や要求払預金の安定確保に資する可能性もある。「貯蓄から投資」への動きは、預金が資産形成手段として相対的に選ばれにくくなっていることを意味する一方、金融取引の接点を広げる契機にもなりうる。

(3) 相続による預金流出

国内の死亡者数は、2006年の108万人から2025年には159万人まで増えており、相続の発生件数も増加している。相続資産の市場規模については、年間44.7兆円～60.7兆円程度との試算もあり^(注1)、高齢化の進展を受けた相続に伴う預金流出は、信用金庫にとって大きな課題である。

家計の資産保有状況をみても、高齢層に資産が偏在している。2025年の2人以上世帯では、世帯主が60歳代の世帯で貯蓄現在高が2,843万円、70歳以上世帯で2,471万円となっている。これに対し、若年層では負債が貯蓄を上回っており、家計資産の多くは高齢層に蓄積されている状況にある(図表9)。

図表9 世帯主の年齢別貯蓄・負債残高(2人以上世帯、2025年)

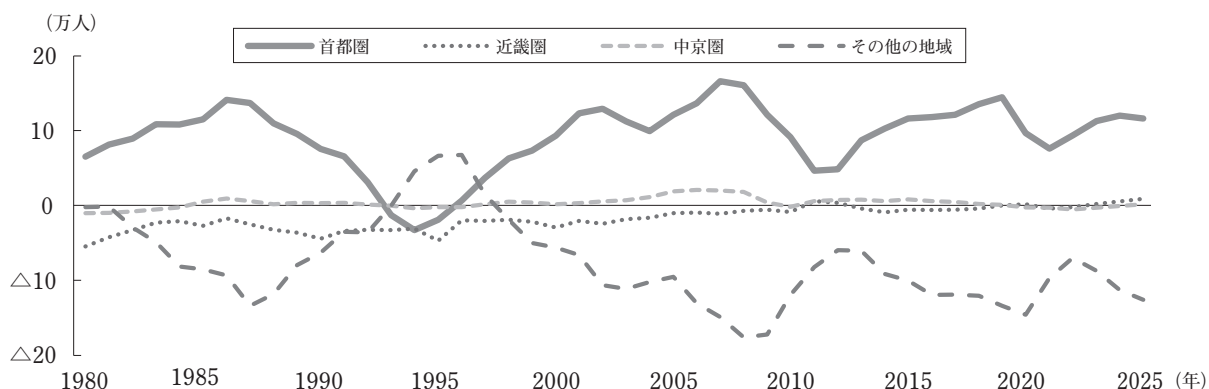


(備考) 総務省「家計調査」より、信金中金総研作成

相続発生後は、相続人の居住地や取引金融機関等に応じて預金が移動しやすい。とりわけ、首都圏への人口流入が長期的に続くなかでは、地方の金融資産が相続を契機に首都圏へ移転しやすい(図表10)。被相続人との関係が強くても、相続人との接点が十分でなければ、預金が地域外へ流出する可能性は高い。また、この問題は個人預金にとどまらず、中小企業においては、経営者個人の資産管理と法人の資金管理が密接に結び付いている場合が少なくなく、相続や事業承継を契機に法人取引まで見直される可能性がある。相続対応は預金流出防止策であると同時に、法人取引維持にも関係しており、信用金庫にとっては相続人世代を含めた家族単位での取引関係の構築が重要となる。

(注)1. 信金中金総研レポート「相続に伴う資産移転に関する動向と地域金融機関の課題」参考：<https://www.scbri.jp/reports/finance/20251009-post-590.html>

図表10 都市部の人口移動数（転入者数－転出者数）の推移



(備考) 1. 首都圏＝東京・埼玉・千葉・神奈川、近畿圏＝大阪・京都・兵庫、中京圏＝愛知
2. 総務省「住民基本台帳」より、信金中金総研作成

(4) 金利上昇に伴う運用待機資金の流出

金利上昇局面では、低金利環境下で預金に滞留していた運用待機資金が動きやすくなる。個人であれば、他行の高金利定期預金、個人向け国債、投資信託などが比較対象となり、法人であれば、資金運用の見直し、分散預け入れ、借入返済等が進みやすい。加えて、個人向け国債の販売対象拡大に向けた議論もみられており、今後は法人の余資運用先の選択肢が広がる可能性もある。

これまでみてきたとおり、個人預金（定期性）は信用金庫・銀行とも長期的には減少傾向にあるが、直近では銀行で持直しの動きが明らかとなっている一方、信用金庫では戻りが限定的である。信用金庫は定期性預金の比重が相対的に高く、メイン口座化が十分でない先では、金利上昇局面で預金流出圧力を受けやすいと考えられる。

(5) 信用金庫の営業・組織構造上の課題

外部環境の変化に加え、信用金庫自身の営業・組織構造にも目を向ける必要がある。銀行との比較では、個人預金（要求払）の増加は概ね共通している一方、個人預金（定期性）の持直しや法人預金の積上がりでは、信用金庫の弱さがうかがわれた。その背景には、個人・法人ともにメイン口座化や決済性資金の取り込みがなお十分でない可能性がある。

近年、信用金庫では、事業性融資に加え、本業支援、事業承継・M&A 等への対応が広がっており、営業現場に求められる役割は多様化している。こうした業務の高度化・多様化は地域金融機関として必要な方向であるが、預金獲得を含めた営業体制の在り方にも見直しを迫っている。加えて、本部人員比率の上昇、役職員数・店舗数の減少、人材構成の変化も進んでおり、これらは効率化や多様化の進展を示す一方、営業店を通じた預金獲得やメイン口座化の接点を相対的に細らせている可能性がある（図表11）。

問題は、こうした構成変化そのものではなく、限られた人的資本のもとで、営業、事務、本部機能をどのように再設計するかにある。預金獲得競争が強まるなか、融資、預金、決済、各種ソリューションを一体的に取り込む営業体制への見直しが求められている。

図表11 信用金庫業界の本部人員比率、役職員数、店舗数の推移

	20年前	現在	増減
本部人員比率	22.7%（2006年3月末）	28.1%（2025年3月末）	+5.4pt
役職員数	11万3,638人（2006年3月末）	9万5,609人（2026年3月末）	△1万8,029人
店舗数	7,777店舗（2006年3月末）	7,051店舗（2026年3月末）	△726店舗

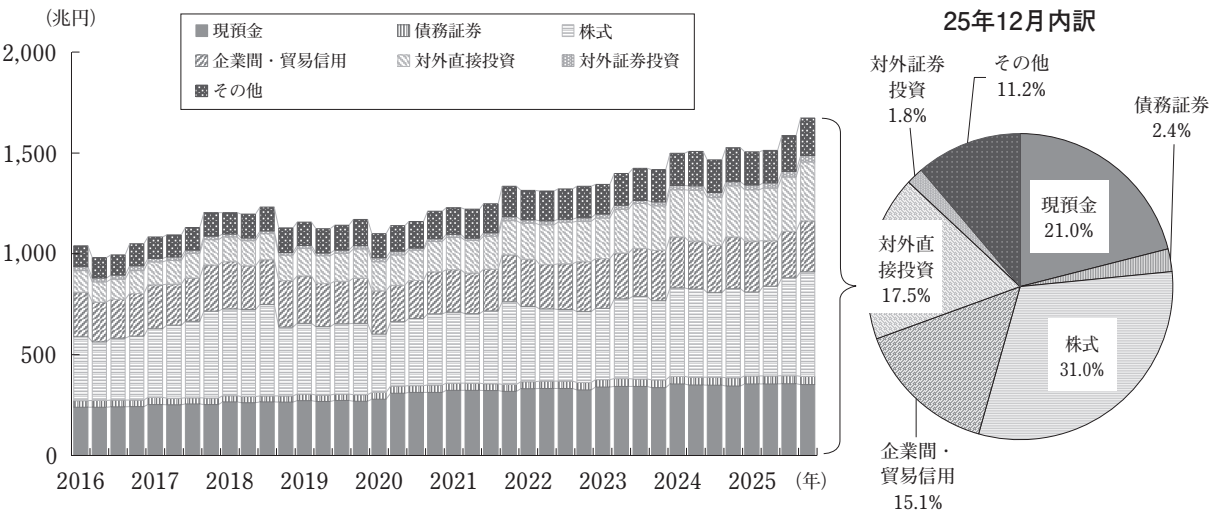
（備考）信金中金総研作成

4. 法人預金の推進

(1) なぜ今、法人預金なのか

民間非金融法人企業の金融資産残高は、2025年12月末で1,673兆円となっており、ここ10年で6割強増加している。このうち、352兆円にのぼる現預金も増加を続けており、金融資産全体の2割強を占めている。企業部門では、株式や対外直接投資などの資産も増加しているが、現預金として保有されている資金もお厚い（図表12）。

図表12 民間非金融法人企業の金融資産残高

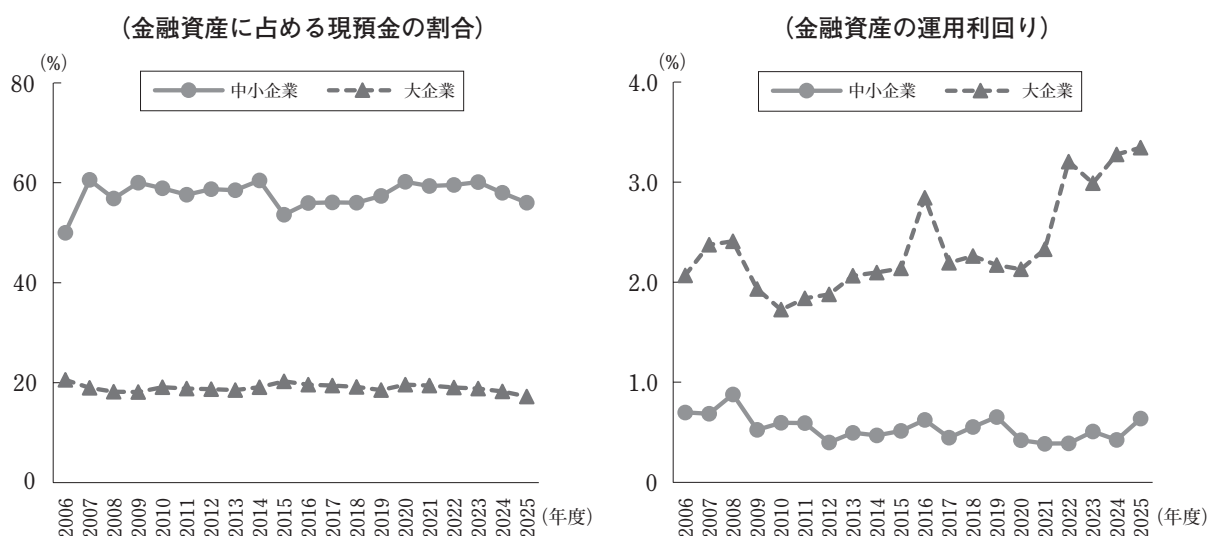


（備考）日本銀行「資金循環統計」より、信金中金総研作成

また、中小企業では、先行き不透明感や人手不足、後継者問題などを背景に、投資に慎重な姿勢が続いている。こうしたなか、中小企業は大企業に比べて金融資産に占める現預金の割合が高く、大企業が2割弱であるのに対して、中小企業は過半を占める。加えて、金融資産の運用利回りも低く、大企業が3%を超える水準となっているのに対し、中小企業は0.6%程度にとどまる(図表13)^(注2)。大企業では、海外子会社等からの受取配当金の増加などが運用利回りを押し上げている面もあるが、中小企業では資産運用の高度化が十分に進んでいない状況にあるとみられる。

企業部門の金融資産が増加するなかで、現預金として保有されている資金も相応の規模を維持していることに加え、中小企業では資金管理や運用改善の余地も大きい。したがって、法人預金は、信用金庫にとって開拓余地の大きい分野と位置付けることができる。法人預金の推進は、単なる預金残高の積上げにとどまらず、企業の資金管理や運用効率の改善と結び付けて提案しうる余地がある。

図表13 企業規模別の金融資産に占める現預金の割合、金融資産の運用利回り



- (備考) 1. 中小企業は資本金1千万円以上1億円未満、大企業は資本金1億円以上の法人企業 (いずれも金融業・保険業を除く)
 2. 金融資産に占める現預金の割合＝現預金(期末)÷金融資産残高(期末)、金融資産残高＝現預金＋有価証券＋投資その他の資産(除く投資不動産)、金融資産の運用利回り＝受取利息等÷金融資産残高(期首・期末平均)、いずれも原数値
 3. 財務省「法人企業統計調査」より、信金中金総研作成

(注)2. 信金中金総研レポート「中小企業の財務分析：コスト増に対するリスク耐性を中心に」参考： <https://www.scbri.jp/reports/economics/20260430-post-658.html>

(2) 法人預金推進の対応の方向性

法人預金の推進は、①「融資シェアに基づく預金獲得」、②「法人のメイン化推進」、③「面的な取引拡大」、④「課題解決型提案の強化」という4つの方向性から整理できる（図表14）。

① 「融資シェアに基づく預金獲得」

信用金庫は地域における中小企業向け融資に強みを有しているが、融資先の売上入金や支払決済について、他行に流れているケースは少なくないとみられる。この状態では、融資取引を有していても預金の粘着性は高まりにくい。したがって、既存融資先に対しては、借入残高だけでなく、各種預金残高、給与振込、口座振替、インターネットバンキングの利用状況まで含め、取引全体を把握していく必要がある。運転資金、売掛金回収、納税、給与支払など、企業の資金フローを可視化し、融資シェアに見合う預金シェアの確保につなげていくことが重要である。

② 「法人のメイン化推進」

ここでいうメイン化とは、売上入金、仕入支払、給与振込、税公金納付、借入金返済など、企業の日常的な資金循環の中心に信用金庫の口座を据えることである。メイン化推進の重点対象としては、コロナ禍でゼロゼロ融資を利用したような先が挙げられる。これらの先は、資金繰り不安を背景に厚めの手元資金を保有し続けている企業が少なくない。返済管理にとどまらず、余剰資金の預け先や決済口座の一本化などを提案し、借入先からメイン先へと引き上げていく必要がある。また、本業支援を通じて関係を深めている先も有望である。販路開拓、人材確保、補助金支援などを通じてリレーションのある先では、金融面の提案も受け入れられやすい。資金余剰を他行に流さず信用金庫にとどめるべく、インターネットバンキング、総合振込、口座振替、納税、収納代行などの決済サービスを一体で提案し、日常資金の囲込みを図ることが有効である。

③ 「面的な取引拡大」

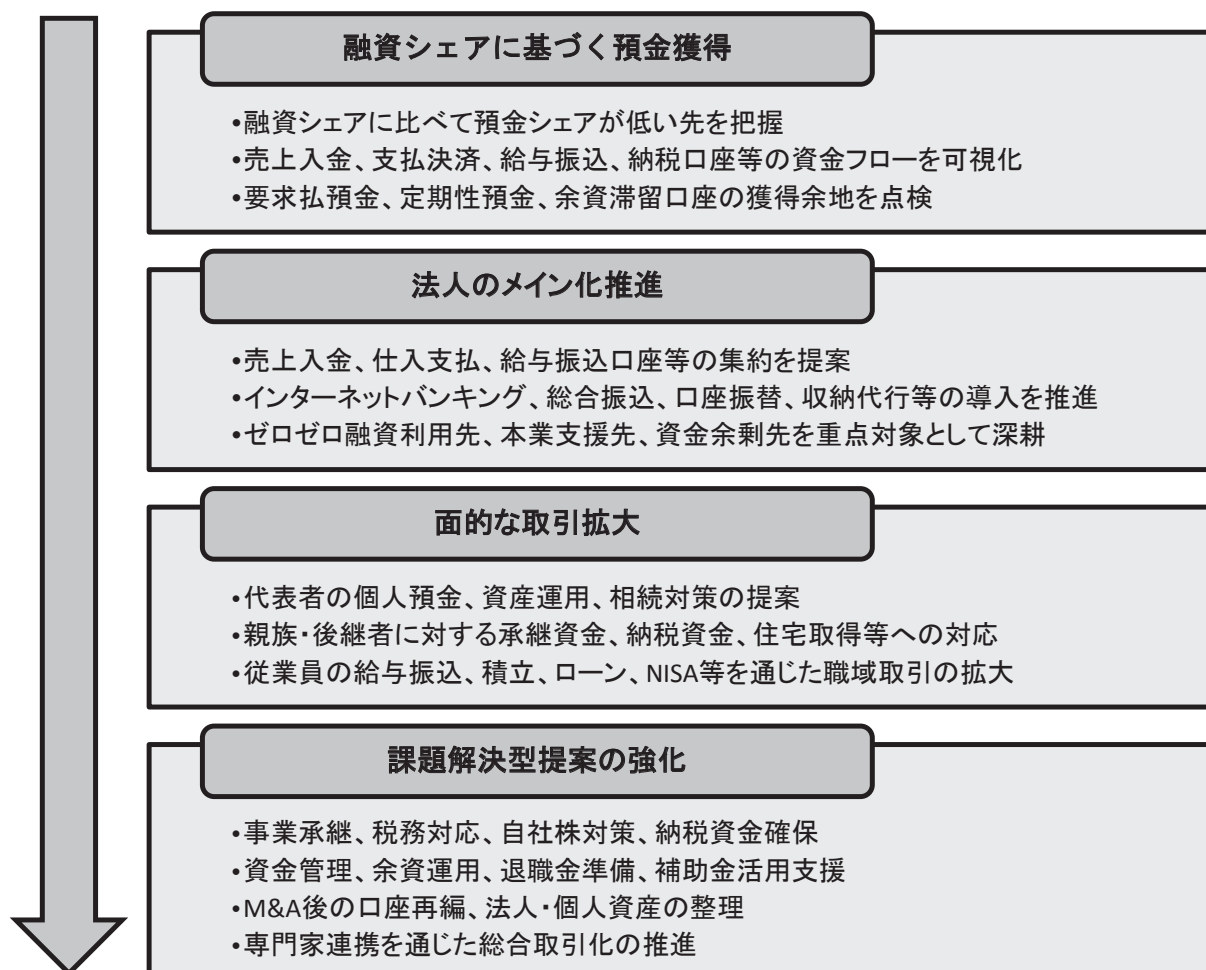
法人預金の推進にあたっては、企業単体ではなく、代表者、親族、後継者、従業員までを含めた取引拡大を進める必要がある。中小企業では、これらの個人取引が企業取引と密接に結び付いている。代表者に対しては役員報酬振込や個人預金、資産運用、相続対策、親族や後継者に対しては事業承継に伴う資産移転や納税資金、従業員に対しては給与振込口座、積立、各種ローン、NISAなどの提案が考えられる。こうした取組みは、法人取引と個人取引を相互に補完し、取引基盤を面的に広げることにつながる。

④ 「課題解決型提案の強化」

事業承継・M&A、相続、税務、資金管理、補助金、退職金準備など、法人の経営課題と結び付いた提案営業を進めることが重要である。法人預金は、運転資金や内部留保の受け皿であるだけでなく、退職金準備、承継準備、納税資金、相続後の資金管理とも結び付く。信用金庫は、税理士、会計士、弁護士等の専門家と連携し、これらに対する相談機能を強化することで、法人預金、個人預金、融資を含む総合取引化につなげることができる。

以上のように、法人預金の推進は、単発の預金獲得施策としてではなく、既存取引の深耕から総合取引化へと段階的に進めることが求められる。

図表14 法人預金推進の対応の方向性



(備考) 信金中金総研作成

5. おわりに

信用金庫の預金を巡る課題は、単なる景気循環や一時的な競争激化の問題にはとどまらない。長期の低金利環境のもとでは目立ちにくかった預金構造上の課題が、「金利のある世界」への移行によって改めて顕在化してきたとみることもできる。大手銀行による新規口座獲得キャンペーンによる経済圏への囲込みや、インターネット専門銀行の増勢拡大、「貯蓄から投資」への流れ、高齢化や東京一極集中を背景とする相続資金の移動など、外部環境の変化は重層的であり、信用金庫の預金基盤は従来以上に選別と比較の対象となっている。

信用金庫の預金動向をみると、ここ10年は個人の定期性預金が減少する一方、個人の要求払預金と法人預金が増加してきた。他方、銀行との比較では、個人の要求払預金の増加は概ね共通しているが、個人の定期性預金の持直しや法人預金の積上がりでは、信用金庫の弱さがみられる。こうした動きは単なる残高の増減ではなく、口座のメイン化や決済性資金の取り込みを含む預金構造の問題として捉える必要がある。

法人預金にはなお大きな開拓余地がある。企業部門では金融資産残高が増加を続け、そのなかで現預金として保有されている資金もなお厚い。また、中小企業では大企業に比べて金融資産に占める現預金の割合が高い一方、金融資産運用利回りは低く、資金管理や運用改善の余地も大きい。したがって、法人預金の推進は、単なる預金残高の積上げではなく、融資シェアに見合う預金シェアの確保、法人口座のメイン化、代表者、親族、従業員まで含めた面的取引の拡大、事業承継・相続対応や資金管理支援等を通じた総合取引化と一体で進めていくことが重要となる。

今後、信用金庫に求められるのは、預金を融資、決済、本業支援、承継支援等を含む総合取引のなかで位置付け直すことである。預金獲得競争が強まるなかでも、既存取引先との関係を深め、資金の流れ全体を把握し、課題解決を通じて取引を厚くしていく余地はなお大きい。法人預金の獲得は、信用金庫の預金基盤の強化にとどまらず、取引先企業の課題解決や成長支援を通じて、地域経済の活性化にもつながりうる。預金戦略の再構築とは、信用金庫が有する取引基盤を、量の拡大だけでなく、質の向上へ結び付けていく取組みであるといえよう。

サステナブルファイナンスのさらなる強化に向けた信用金庫の挑戦①

— SLLを活用した静岡信用金庫と株式会社ガス検中部との“二人三脚”による脱炭素化に向けた挑戦 —

信金中金総研 上席主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) SLL、サステナビリティ、脱炭素経営、ESG地域金融、高圧ガス、保安検査
(視 点)

信金中央金庫では、信用金庫業界が環境問題の解決に一体となって取り組むため、前中期経営計画「SCB ストラテジー 2022」における重要テーマの一つとして、業界独自のグリーン戦略である「しんきんグリーンプロジェクト」をスタートした。本プロジェクトは、信用金庫業界の資金を地域のグリーン化にかかる取組みへ供給する「ファイナンス」、地方公共団体や中小企業の脱炭素化に向けたソリューションを提供する「コンサルティング」、地域における環境負荷低減に向けた取組みを促進する「エコロカル」の3つを柱としている。この3つの柱のもと、国・外部機関と連携し、信用金庫および中小企業向けの脱炭素化サポートメニューにかかる枠組みを構築してきた。

このうち「ファイナンス」、なかでもSLL（サステナビリティ・リンク・ローン）に焦点を当て、本稿を皮切りにシリーズものとして、信用金庫と取引先企業が協調して取り組む脱炭素化に向けた活動を紹介する。

(要 旨)

- 静岡信用金庫は、「せいしんSDGs宣言」（2019年）や「静岡信用金庫 カーボンニュートラル取組方針」（2023年）の下、取引先の脱炭素化を支援する態勢を強化している。培ってきた「相談力」を武器に、脱炭素経営支援にも取り組み、2024年3月15日から「せいしんSLL」の取扱いを開始し、本部と営業店で協働しながら取引先ニーズに応えている。
- (株)ガス検中部は、東海・中部地域を主な営業エリアとして、蓄積した独自のノウハウや各種データに基づいた高圧ガスプラントの保安検査および設計・施工を主業とする総合保安検査事業者である。グループ全体の信条として掲げる「和と調和」の下、「人と人とのつながり」を大切にしながら事業を拡大し、次代を見据えた数々の挑戦も重ねている。2024年6月には、経営課題の一つであった全社的なCO₂削減量の把握を実現するとともに、社内の「環境配慮」への意識をさらに高めるきっかけにつなげるため、SLLの利用に踏み切った。「脱炭素」を広報・ブランディングの柱の一つに位置付け、脱炭素経営の深化に向けて全社的な取組みを続けている。
- 目下の不安定な国際情勢等を受けて、「脱炭素」は、経営の“最優先”に位置付けられるものではないかもしれないが、最近の自然災害等に伴う甚大な被害にみられるとおり、地球環境・自然環境は事業基盤そのものに直結することから、経営課題の一つであることには変わりないだろう。中小企業のインセンティブを高める上で、地域金融機関ができる最も有効な支援策は「融資」であり、とりわけ、SLLへの期待は大きいといえよう。

はじめに

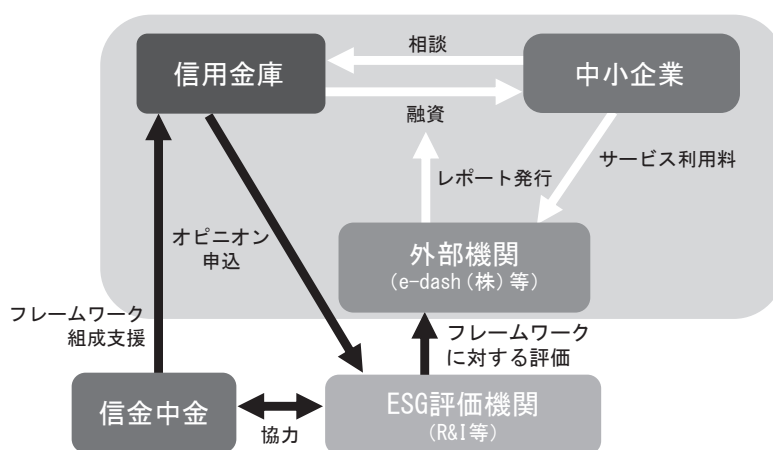
信金中央金庫では、信用金庫業界が環境問題の解決に一体となって取り組むため、前中期経営計画「SCB ストラテジー 2022」における重要テーマの一つとして、業界独自のグリーン戦略である「しんきんグリーンプロジェクト」をスタートした。本プロジェクトは、信用金庫業界の資金を地域のグリーン化にかかる取組みへ供給する「ファイナンス」、地方公共団体や中小企業の脱炭素化に向けたソリューションを提供する「コンサルティング」、地域における環境負荷低減に向けた取組みを促進する「エコロカル」の3つを柱としている。この3つの柱のもと、国・外部機関と連携し、信用金庫および中小企業向けの脱炭素化サポートメニューにかかる枠組みを構築してきた。

このうち「ファイナンス」、なかでもSLL（サステナビリティ・リンク・ローン）に焦点を当て、本稿を皮切りにシリーズものとして、信用金庫と取引先企業が協調して取り組む脱炭素化に向けた活動を紹介する。なお、融資スキームとして、国内のサステナブルファイナンスの普及促進等を目的に信用金庫が策定するフレームワーク^(注1)（以下「SLL フレームワーク」という。）（図表1）を取り上げる。

第1弾となる本稿では、静清信用金庫（静岡県静岡市葵区）および株式会社ガス検中部（静岡県静岡市駿河区）の取組事例を紹介する。

なお、本稿作成に際して、静清信用金庫経営相談部 副部長兼地域創生 SDGs 推進課長 中野真吾様、株式会社ガス検中部 代表取締役社長 白砂真様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

図表1 SLLフレームワークのイメージ



（備考）信金中央金庫企業成長推進部資料をもとに信金中金総研作成

（注）1. SLLの仕組みは、「個別評価型」と「フレームワーク評価型」に大別される。前者は、ESG評価機関（格付会社等）が個別案件を評価するものである。本稿で取り上げる後者は、ESG評価機関（格付会社等）が金融機関により策定されたフレームワークを評価し、金融機関はフレームワークに基づき組成・実行される個別案件の評価を行うものである。

1. 静清信用金庫（静岡県静岡市葵区）によるESG地域金融の強化に向けた挑戦

(1) サステナビリティ推進に向けた態勢の構築

静清信用金庫（図表2）は、以下の3つの経営理念を標榜し、これらをひと言で表現するため、メッセージとして「街が好き、人が好き」を謳い、地域社会から愛され、頼りにされる信用金庫を目指して、日々邁進している。

図表2 金庫の概要

信用金庫名	静岡信用金庫	シンボルマーク	
理 事 長	鈴木 義行		
本店所在地	静岡県静岡市葵区		
設 立	1922年3月		
役 職 員 数	514名		
預 金 量	9,298億円		
貸 出 量	4,173億円		

〈経営理念〉

1 地域社会の繁栄に貢献する。

静清信用金庫は、協同組織の地域金融機関として中小企業の発展と、人びとの豊かなくらしに貢献します。

2 お客さまの信頼にこたえる。

静清信用金庫は、お客さまを大切に、積極的で、健全な経営をすすめます。

3 よき信用金庫人をめざす。

わたくしたちは、知性を磨き、創意と工夫をもって、バイタリティあふれた行動をします。

（備考）1. 2026年3月末現在

2. シンボルマークでは、金庫名の「S」を中心にして、地元の主要産業であるお茶の葉と蜜柑の葉をモチーフにし、それぞれで企業と取引先を表した力強い躍動感を醸し出している。「信頼を大切に、若々しくバイタリティあふれる「せいしん」でありたい」という意気込みを表現している。

3. 静清信用金庫ホームページをもとに信金中金総研作成

2020年3月から連続で、経済産業省の健康経営優良法人（大規模法人部門、ホワイト500は5回目）の認定^(注2)を、2024年6月には厚生労働省の「プラチナくるみんプラス」認定^(注3)を取得する等、役職員の目線に立った人的資本経営にも積極的に取り組んでいる。

（注）2. 経済産業省ホームページ（<https://www.meti.go.jp/press/2024/03/20250310005/20250310005.html>）を参照

3. 厚生労働省ホームページ（https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kodomo/shokuba_kosodate/kurumin/index.html）を参照

2005年2月に京都議定書が発効したことを機に、同金庫は、2007年度から、「STOP 地球温暖化」をテーマに、関連キーワードを組み入れた預貸金商品・サービスの提供に取り組んできた。こうした先駆的な取り組みが評価され、2008年に、信用金庫業界で初めて「平成20年度 地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞した。その後も着実に取り組みを継続し、2009年6月には「環境基本方針」^(注4)を策定し、本部に環境担当を配置し、全営業店にエコリーダーを配置する等、環境経営に対する経営層のコミットメントを強め、態勢面の強化も図った。

2019年に「せいしんSDGs宣言」^(注5)、その後2023年には「静清信用金庫 カーボンニュートラル取組方針」(以下「CN取組方針」という。)を制定し、取引先の脱炭素化を支援する態勢を強化するとともに、「デコ活」^(注6)を後押しする預貸金商品・サービスの提供にも力を入れてきた。

また、静岡市が2022年4月に脱炭素先行地域に選定されたことを機に設立された「脱炭素先行地域推進コンソーシアム」や、2024年5月に静岡県が設立した「しずおかCN金融コンソーシアム」に当初から参画する等、「地域脱炭素」への取り組みについても組織を挙げて推進してきた。こうした組織的な動きに実効性を持たせるため、関連する情報収集力のさらなる強化に加え、役職員には環境省が認定する脱炭素アドバイザー資格^(注7)の取得を奨励し、環境経営への意識を高めている。

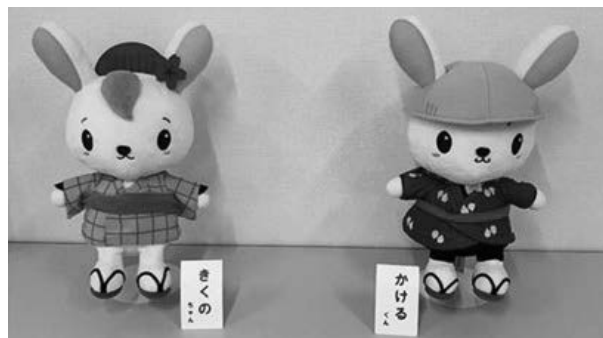
2025年度からスタートした中期経営計画「せいしんスリーエールプラン」^(注8)では、基本戦略の一つに「顧客基盤の強化、地域経済への貢献」を掲げ、その具体策の一つとして「SDGs、脱炭素の取組支援」を挙げ、国際的な潮流において「脱炭素」に向けた“向かい風”がある中でも、前向きな姿勢で取り組んでいる。

脱炭素経営支援では、地元企業のほか信金中央金庫からの紹介先等と提携し、必要に応じて提携業者を紹介する等、取引先からの相談に応じている。また、2024年4月から、外部だけではなく庫内へのメッセージ性をより一層高めることを目的に、「脱炭素経営を「新たな強みに。」と題するパンフレット」^(注9)を作成し、「知る」、「測る」、「減らす」、「購入する」という独自の視点で脱炭素ソリューションの提案活動に取り組んでいる。

(注)4. 静清信用金庫ホームページ (<https://www.seishin-shinkin.co.jp/about/environment/activity.html>) を参照
5. 併せて「せいしんSDGsマップ」も公表している (<https://www.seishin-shinkin.co.jp/about/sdgs/index.html>)。
6. 脱炭素につながる新しい豊かな暮らしを創る国民運動の愛称 (<https://ondankataisaku.env.go.jp/decokatsu/>)
7. 環境省ホームページ (https://policies.env.go.jp/policy/decarbonization_advisor/) を参照
8. 「Revolution (変革)」、「Evolution (進化)」、「Solution (課題解決)」の3つの「L」をコンセプトにしている。
9. 静清信用金庫ホームページ (<https://www.seishin-shinkin.co.jp/topics/2024/240430.html>) を参照

同金庫は、2022年3月に創立100周年を迎えたことを機に、それまで培ってきたコンサルティング力を「相談力」(図表3)としてさらに前面に押し出し^(注10)、「地域環境を守り、将来にわたり暮らしやすい街づくりを進める」という役割を果たすべく、邁進している。

図表3 「相談力」をイメージしたキャラクター



(備考) 信金中金総研撮影

(2) SLLフレームワークの組成・普及に向けて

CN 取組方針を策定した当時、経営相談部では、SLL フレームワークの組成へ向けた検討を既に始めており、信金中央金庫サステナビリティ推進部（現・企業成長推進部サステナブル金融推進グループ）やR&I（格付投資情報センター）との意見交換を重ねていた。サステナブルファイナンス関連の金融商品・サービスは多岐にわたるが、同部では、「仕組みがシンプルで、取引先へのメッセージとしても分かりやすい」という観点から、SLL フレームワークを採用し、2024年3月15日から「せいしんSLL」の取扱いを開始している^(注11)。なお、取扱いにあたっての記者会見は、信金中央金庫静岡支店からの提案で、三島信用金庫（静岡県三島市）と合同で実施し、地元のマスコミ等で大きく取り上げられた。

取引先へのSLL フレームワークの提案活動では、R&Iからのアドバイスを踏まえ、本部と営業店での役割分担を徹底している（図表4）。また、提案にあたっての情報提供やSPTs（Sustainability Performance Targets:サステナビリティ目標値）達成状況の確認については、経営相談部と営業店で協働して実施している。

図表4 同金庫におけるSLL推進態勢

部署名	役割
営業店	取引先に対するSLLの情報提供、融資実行までの手続き、実行後の進捗管理
経営相談部	SPTs設定にかかるアドバイス・情報提供、SPTsの野心性判断、SPTs達成状況の確認、SPTs達成状況の確認を通じたCO ₂ 排出量削減に向けたアドバイス
融資部	SLLの審査
営業推進部	SLLを含めたサステナブル融資の推進策の検討、営業店の推進支援

(備考) 取材をもとに信金中金総研作成

(注)10. 営業店が取引先から相談を受け付けた際、営業店担当者がイントラネットに入力した内容を経営相談部担当者が確認し、支援方法を決定した上で同行訪問する等、本部と営業店で一体となった伴走支援を行っている。

11. 静岡信用金庫ホームページ (https://www.seishin-shinkin.co.jp/topics/2024/240315_3.pdf) を参照

2026年5月末時点でのせいしんSLLの実行件数は30件以上となり、利用している業種も多岐にわたる。また、実行後にSPTsを達成している先は、全体の7割以上に上る。

経営相談部の想いとしては、地域企業が原材料費上昇や人材不足などの課題を抱える中において脱炭素化を進めるために、今後はコスト削減に直結する「省エネ支援」に軸足を置いた取組みに注力していきたいという。

【インタビュー】

信金中央金庫企業成長推進部サステナブル金融推進グループ 小暮徹次長

米国では、第2次トランプ政権による「脱・脱炭素」への政策転換の下、パリ協定から再離脱し、電気自動車(EV)促進政策の見直しや化石燃料重視の政策への転換といった揺り戻しが起こっている。欧州においても、温室効果ガス(GHG)の排出削減目標が後退する等、「脱炭素」に陰りがみえているのではないかという印象が強まっているように見受けられる。しかし、「脱炭素」は、単なる環境問題や地球温暖化への対策にとどまらず、枯渇が懸念される、石油をはじめとする化石燃料由来の製品から再生可能エネルギーや代替素材への転換という大きな意義を持っている。



2026年2月末から始まったホルムズ海峡の封鎖により、原油輸送が滞り、石油由来製品の高騰等、エネルギーの安定供給面での悪影響が出ている。特に日本は、化石燃料等のほぼすべてを海外からの輸入に依存していることから、多くの日本企業は、「脱炭素」への転換を必要不可欠なものとして改めて認識しているのではないだろうか。

こうした中、「しんきんグリーンプロジェクト」は、2022年4月から、まさにこれらへの“解”を示しており、「脱炭素」は、中小企業の成長ドライバーになりえるだろう。2030年までに、信用金庫が「脱炭素」を成長ドライバーと捉えて実践し、課題解決機能を強化できれば、地域の中小企業の間で「グリーンのことなら信金に相談しよう」といった雰囲気が醸成され、いわゆる「信用金庫＝グリーン」というブランドイメージの構築につながることに期待が高まる。

大企業では気候変動に関連した開示(TCFD)の義務化が始まり、脱炭素化に取り組むことが社会的責任といわれるほどまでになっている。一方、中小企業には、脱炭素化に取り組むインセンティブが曖昧である。こうした中小企業のインセンティブを高める上で、地域金融機関ができる最も有効な支援策は「融資」であり、とりわけ、SLL(サステナブル・リンク・ローン)だろう。ゆえに、中小企業に寄り添う信用金庫がSLLを取り扱うことは、中小企業の脱炭素化を後押しする一つの手立てとなる。

そのため、信金中央金庫としては、今後とも、信用金庫業界におけるSLLの組成サポートに全力で取り組むとともに、「信用金庫取引先企業の持続可能性の深化」というポジティブなインパクトにつながる世界の実現に向かって、多くの信用金庫とタッグを組んで邁進していきたい。

2. 株式会社ガス検中部(静岡県静岡市駿河区)による脱炭素経営の深化に向けた挑戦

(1) 企業の概要

① 事業の概要

同社は、(株)ガス検^(注12)(埼玉県朝霞市)の関連会社であり、東海・中部地域を主な営業エリアとして、蓄積した独自のノウハウや各種データに基づいた高圧ガスプラントの保安検査および設計・施工を主業とする総合保安検査事業者である。社員数は、役員およびパート社員を含めて60名である(図表5)。

図表5 企業の概要

代 表 者	白砂 真
本社所在地	静岡県静岡市駿河区
主 力 業 務	高圧ガスプラントの 検査保安業務
従 業 員 数	60名
設 立 年 月	1974年 4 月
資 本 金	2,000万円



(備考) 1. 写真(右)は、代表取締役社長 白砂真様
2. 同社ホームページ等をもとに信金中金総研作成

白砂社長は、4人兄弟の次男で、前職では大手電機機器メーカーで活躍していたが、父親で当時社長であった白砂啓司氏(現・会長)からの声かけを受けて、2004年4月に入社した。

なお、白砂会長は、社長を退任後、従来から趣味にしていた洋ランの栽培を事業化するため、持ち前の“探求心”を原動力に、日々研鑽に努めている。2019年5月に、同志3名と(株)サンサンオーキッド^(注13)(静岡県静岡市駿河区)を設立し、東南アジアから輸入した洋ランを農場(静岡県駿東郡長泉町)で育てており(図表6)、東京ドームシティで毎年開催される「世界洋らん展」では常連出展者として存在感を高めている。今後、栽培技術を確認させ、洋ラン等のレンタル事業を手掛けるとともに、温室ハウスの温度管理をデジタル化する等、DX化にも取り組んでいきたいという。

図表6 洋ランハウス内



(備考) 同社提供

(注)12. <https://gasken.co.jp/>を参照。その他の関連会社として、ポンプコンプレッサ等の回転機器の点検を主に手掛ける(株)セフテック(埼玉県朝霞市、<http://saftec.gasken.co.jp/company/index.html>)がある。

13. <https://sansonorchids.com/>を参照

主業とする高圧ガスプラントの保安検査業務は、安全が保たれていること自体を形として見せにくい。そのため、全国に十数社しかないといわれる経済産業大臣指定保安検査機関の登録を受け、特別民間法人高圧ガス保安協会が認定する検査事業者制度「高圧ガスプラント検査事業者認定マニュアル」^(注14)に準じた対応も徹底しており、業界内ではトップクラスの検査実績を誇る。こうした実績を強みとして、取引先に対して、「事故が起こらないことが当たり前」というサービスの価値を実感してもらえよう努めている。グループ全体での検査員数は約130名に上るため、検査期間の短縮化を実現でき^(注15)、この人材の厚みもサービスの価値向上につながっている。

同社は、以下のとおり、グループ全体の信条として掲げる「和と調和」の下、経営の最重要施策として、保安検査の品質を含むサービス価値の向上とともに、人間形成の教育にも力を入れている。

〈信条〉「和と調和」

豊かな人間関係をつくることにより協調が生まれ、そこに発展的な繁栄と幸福がある

【指針】「安全の確認、売上の促進、経費の節減」

【経営方針】

改革 (Change)、創造 (Create)、挑戦 (Challenge) のスリー C を行動基盤として、

一、コンプライアンス意識を持った誠実・公正な行動

業務に係るルール、法令、社会規範を遵守し、誠実・公正に行動する。

- ① 職場における安全・健康の確保を最優先に行動
- ② 関係法令、社内規程、手順書の遵守
- ③ 事故やクレーム、災害の未然防止に配慮した環境の整備
- ④ お客様の声に真摯に耳を傾け、迅速かつ誠実に対応
- ⑤ 職場におけるハラスメントの防止

一、革新志向による新たな事業成長の追求

長期的な成長を実現するためには革新的な新しいサービス、事業を構築し、成長させることが求められます。既存事業の技術の革新とともに、新しいことに関心を持ちチャレンジをする。

- ① 新たな発想で顧客価値の高い開発・サービス、生産性向上にチャレンジする。
- ② 問題が生じた場合には、直ちに原因を究明し、適切な再発防止策、改善策等の措置をとる。
- ③ 新たなコア事業として、水素、アンモニア、一般高圧関連の検査・工事の成長を追求していく。
- ④ 新たなコア事業として、バルク貯槽告示検査の成長を追求していく。

一、環境改善への取り組みによる業務の効率化

環境に配慮したサービス・技術・事業活動を通じて、地球環境・地域環境の保全に貢献する。

- ① 自らの業務活動の中で、ムリ、ムラ、ムダの問題点をあぶりだし業務の改善に取り組む。
- ② 省エネルギー、廃棄物の削減、リサイクルなど、環境に配慮した業務活動に積極的に取り組む。

(備考) 取材をもとに信金中金総研作成

(注)14. <https://www.khk.or.jp/Portals/0/khk/insp/gyoumu/2026/30303-18.pdf> を参照

15. 通常3日を要するところを2日で済ませられる。検査期間を短縮できることで、高圧プラントの稼働を止める期間を短くできるため、取引先にとっても負担軽減になっている。

例えば、社員研修では、外部コンサルタントからアドバイスを受けて、階層別（「一般」、「中堅」、「上級」、「幹部」）に実施し、各階層に応じた業績評価制度も設けている。最近では、チームビルディングを強化する内容を主とする双方向型の研修に切り替えたところ、社員からボトムアップの提案が増え、各種会議でも参加者全員が積極的に発言するようになる等、活気が出てきており、研修の成果が表れているという。また、高圧ガスの保安検査業務では、国家資格を有する検査責任者をリーダーとして3～4名1組で対応することから、チームビルディングは欠かせず、この点でも研修での学びが活かされている。

高圧ガス製造保安責任者等の業務上必要な国家資格の取得には、最短でも3年（平均5年）を要する。そのため、作業の手順書をデジタル化し、iPadやスマートフォンさえ社員の手元にあれば、「Teachme Biz」アプリ^(注16)で、必要に応じて動画等で業務内容を確認でき、かつ学ぶことができる環境を整えている。OJTを補完する新入社員教育のツールとしても大いに有効活用している。今後、業務上でトラブルが生じた際の対処法等もデジタル教材化することで、中堅・中途社員にとっても有益なDXツールになるよう、洗練していきたいという。

また、夏場が業務の繁忙期のため、社員の熱中症対策にも万全を期している。防爆型ファン付きウェアを試して費用対効果を検証した上で、2025年6月の改正労働安全衛生規則の施行に合わせ、防爆型ファン付きウェアとともに遮熱ヘルメットを導入した。2026年度からは、ベストタイプの作業着も導入している。暑さ指数計測器も導入し、作業場での危険度に応じた対策の指示を徹底している（図表7）。

大手自動車メーカー関連の作業所では「安全掲示板」の設置が義務付けられていることを考慮し、同社でも設置を必須にしており、「社員の安全」に余念がない。

そのほか、社内のコミュニケーション強化にも力を入れており、福利厚生の一環として、最近、社内で自主的に立ち上がったクラブ活動の公認を検討する等、全社の風通しを良くするよう努めている。

図表7 熱中症対策体調チェック



（備考）同社提供

（注）16. <https://biz.teachme.jp/> を参照

白砂社長は、「いくら仕事があって業績が好調でも、人財がいなければ会社を成長させることも持続させることもできない」と言い、これからの企業経営にとって「人財の確保」は生命線だと言い切る。そのため、社長の仕事は、「社員が働きやすい環境づくり、働きがいのある職場づくりを進めること」だと強調し、自社の事業を次の50年につなげられるよう、「人が生き生きとしている会社」を目指したいと大いに意気込む。

② 沿革

(イ)「人と人とのつながり」に裏付けされた、創業から事業拡大までの飛躍

白砂会長は、1966年(当時23歳)、3名の仲間とともに、一般家庭用LPガス容器の検査を主業とする大静高压(株)(静岡県駿東郡長泉町)を立ち上げた。その後、不二高压(株)(静岡県焼津市)と(株)宮入バルブ製作所(東京都中央区)との合併で設立した静岡高压(株)(静岡県駿東郡長泉町)の社長を務め、LPガスプラント貯槽の開放検査^(注17)を手掛けた。しかし、合併後の事業運営に支障が生じ、ガス業界から離れることを辞さない決心でいたところ、旧知との偶然の再開をきっかけに^(注18)、(株)ガス検の創業者である故・村本彰氏の紹介を受け、その人柄に惚れ込み、入社を決意する。村本氏の下で2年間にわたって高压ガスプラントの保安検査を学びながら、白砂会長の「静岡に戻って高压ガスプラントの仕事がしたい」という想いと、村本氏の「地方に進出し、事務所を分散することで経営効率を上げ、きめ細かいサービスを展開したい」という構想が一致し、1974年、前身にあたる(株)静岡ガス検の設立に至った。白砂会長は、常に「人とのつながり」を大切にしてきたことから、前職で培ってきた取引先との信頼を基に、設立後たった1年で県内シェア50%を達成するほどの急成長を成し遂げた。

その後、1987年6月に新設した名古屋出張所(愛知県名古屋市)を皮切りに、1991年11月には豊橋事業所(愛知県豊橋市)も開設し、中部圏への進出を果たすことができた。「取引先の近くで迅速なサービス提供をしたい」という白砂会長の想いは強く、1997年10月には、名古屋出張所を移行して春日井事業所(愛知県春日井市)を開設した。この時、社名を現在の「ガス検中部」に変更した。

こうした事業拡大に併せて、1990年に、業界で初めて女性のA種検査員を誕生させ^(注19)、1996年の時点では全国的女性検査員4名のうち3名を同社が占める等、「女性社員の活躍」で脚光を浴びた(図表8)。

(注)17. 高压ガスを取り扱う機器を運転停止して分解し、内部の腐食、劣化、損傷を直接目視や非破壊検査で確認する法定点検
18. 当時の時流を踏まえ、白砂会長は、空調機器を販売する会社を立ち上げることを決心していたが、旧知から、今まで生きてきたガス業界に戻るよう口説かれたという。
19. 1986年に採用した女性事務員が、1年間、社内で検査技術や知識の勉強をし、高压ガスプラントの保安検査においてタンクや配管等の高度な検査・試験を実施するための専門資格を取得した。

図表8 女性検査員の活躍



(備考) 同社提供

図表9 導入している検査車両

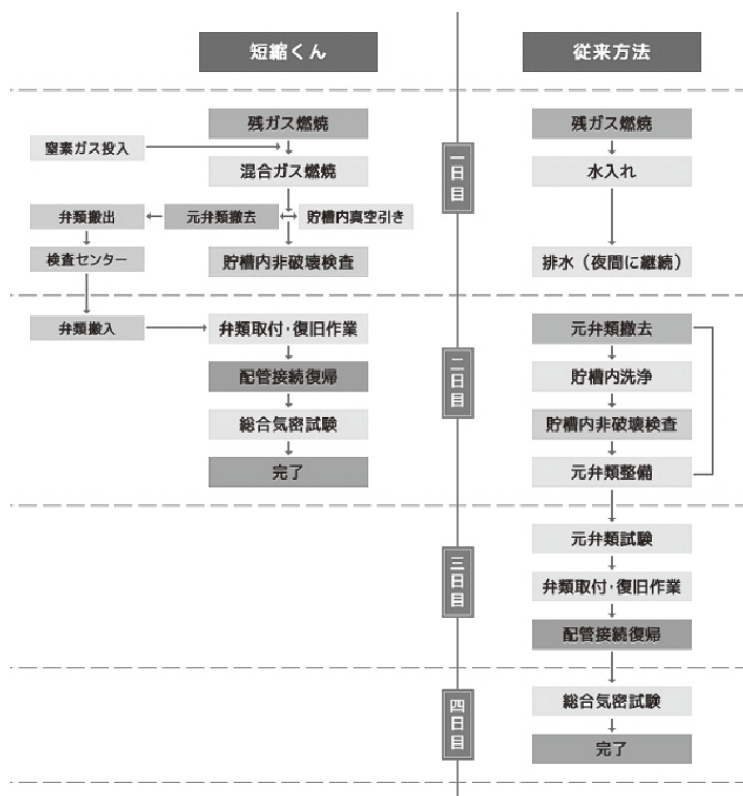


(備考) 信金中金総研撮影

1990年10月、(株)ガス検と共同開発した検査車を導入した(図表9)。検査車は、パネル車を改造したもので、気密試験装置のほかすべての工具、検査機器、交換パーツ類一式を搭載することで、天候にかかわらず作業ができるようになった。作業員の意見を取り入れ、検査車からの容器の積み降ろしや工具類の取出し等に伴う作業負担を軽減する工夫を施す等、作業員の快適性も高めた。こうした作業員への配慮は、作業効率の改善にもつながり、取引先からも好評を得た。

1999年5月には、(株)ガス検との共同で、独自の空気置換システム「短縮くん」を開発した。これにより、爆発する危険性^(注20)を解消するだけでなく、通常4日を要していた工期を2日に短縮できたことで(図表10)、高圧ガスプラントの稼働を停止する期間を短くでき、取引先の負担軽減にもつなげた。

図表10 「短縮くん」の従来方法との比較



(備考) 同社提供

(注)20. 検査のため、貯蔵タンク内のLPガスを抜くには、水を注入(水置換)する必要がある。しかし、注入した水によって貯槽内部や液中ポンプに錆が発生することがあった。また、沸点が高いブタンガスを水置換すると、注入した水によって再液化してタンク内に残留することで、それを知らずにマンホールを開けることにより爆発する危険性があった。

このように、技術面、営業面、組織体制面のすべてにおいてイノベーションを起こすことで、2000年代に入る頃には、中部地方を代表する保安検査会社としての地位を不動のものとした。2000年2月には静岡県知事指定保安検査機関、2002年4月には経済産業大臣指定保安検査機関の指定を受け、行政に代わって公正な保安検査を行える体制を確立している。

こうして名実ともに証明された高い専門性と信頼から、業務エリアも16府県へと劇的に拡大した。

(ロ) 次代を見据えた数々の挑戦

その後も事業拡大への意欲は衰えない。取り扱う小型のガスタンクは、通常20年ほどで廃棄することから、2004年4月に産業廃棄物収集運搬業の許可を取得し、同年10月には廃棄容器処理工場を設置する等、リサイクル事業にも力を入れている。また、ガスタンクを廃棄する際にガス抜き工程で排出されるガスを自社で有効活用するため、2017年9月から、コインランドリーの運営も手掛けしている(図表11)。運営ノウハウを持つ大静高圧(株)から(株)TOSEI^(注21)(東京都品川区)の紹介を受け、本社に隣接する「クリアランドリー中村町店」を皮切りに3店舗^(注22)を運営し、4号店の開設も検討している。コインランドリーは、毎日5時から24時まで営業し、防犯カメラも設置していることから、不審者対策という観点からも地域住民から好評を得ている。

水素エネルギーの将来性にもいち早く着目し、専門の国家資格を有する技術者を多数在籍する強みを活かし、2016年1月から、年1回義務付けられている水素ステーションの保安検査も手掛けている(図表12)。水素のほかアンモニア等のCO₂を排出しない次世代エネルギーや、最近注目されている冷媒を使用する

図表11 コインランドリー中村町店



(備考) 信金中金総研撮影

図表12 水素ステーションの保安検査



(備考) 同社提供

(注)21. <https://www.tosei-corporation.co.jp/>を参照

22. 2018年12月に2号店の「クリアランドリー手越店」、2020年5月に3号店の「クリアランドリー中島店」を開業している。

冷凍空調設備の保安検査にも事業の幅を広げているところである。

事業拡大に伴い、静岡信用金庫大里支店からの全面的な支援を受け、2年ほどをかけて、2019年12月、本社・静岡事務所を新築、移転した。移転を決めた当時、地域住民からは「危険な工場設備が設置されるのではないか」といった不安の声が上がったが、自治会長をはじめ地元住民との地道な対話を続け、自治会との間で、災害時に住民の防災拠点として活用することを目的とした協定を締結した^(注23)。また、2020年からは、取引先からの提案で、経済産業省の自衛的燃料備蓄補助金^(注24)を活用し、豊橋事業所を皮切りに本社・静岡事務所にもLPガス発電機を設置し（図表13）、災害時の一時避難所として周辺住民が活用できるよう備えている^(注25)。年1回の防災訓練や災害対策設備の点検にも余念がなく（図表14）、地域防災の観点からも“地域になくてはならない会社”として存在感を高めている。

図表13 LPガス発電機



（備考）信金中金総研撮影

図表14 防災訓練

① マニュアルに基づいた防災訓練



（備考）同社提供

② ごみ袋からできる防寒カップの着用訓練



（注）23. 自治会から要請があれば、災害時に避難してきた住民を一時的に受け入れる。

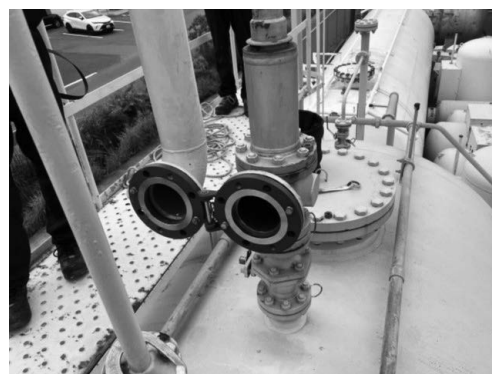
24. <https://saigaibulk.net/index.html> を参照

25. 停電時でも電気の供給やGHP（ガスヒートポンプ）空調の確保等に支障がなく、ガスを使って煮炊きもできる。

新たな技術への挑戦にも日々弛まぬ研鑽を重ねている。例えば、貯槽安全弁^(注26)の放出管の取付けでは、取引先の下承を得た上で、独自に開発したジョイント^(注27)(図表15)を使用することで、万一の放出管の落下を防ぎ、漏洩事故の事前防止にもつなげている。

このように、常に次代を見据えながら、時流を素早く察知して臨機応変かつスピーディーに対応できる「環境適応型経営」の実現に向けて邁進している。

図表15 貯槽安全弁放出管ジョイント



(備考) 同社提供

(2) 脱炭素経営の深化に向けたSLLフレームワークの活用

同社は、大手自動車メーカーの関連企業とも取引があることから、CO₂排出量の見える化をはじめとする脱炭素経営の深化に向けて試行錯誤を繰り返してきた。

2019年3月、白砂社長に交代してからは、毎年策定する経営方針の中で必ず「環境方針」を定め、部署ごとに環境目標を設定するとともに、個人業績目標の一部にも「環境」を組み入れている。「環境配慮」への取組みの重要性については、年1回、社長の講話で必ず全社員に周知するとともに、2か月に1回開催される部署会議では、「経営方針に対して何をしたか」をプレゼンテーションすることで、各部での「環境配慮」への意識を高めている。

このように「環境配慮」への意識醸成に取り組む中で、白砂社長は、全社的なCO₂削減量を把握できていないことを経営課題の一つとして抱えていた。このタイミングで、静清信用金庫経営相談部の担当者からSLLフレームワークの仕組みに関する説明を受け、「これを利用すれば、全社的なCO₂削減量の把握につなげることができ、社内の「環境配慮」への意識をさらに高めるきっかけにもなる」という確信を得て、2024年6月、その利用に踏み切ることとした^(注28)。

「せいしんSLL」の実行にあたり設定するSPTsや排出原単位^(注29)の検討では、静清信用金庫との折衝を重ね、同社の事業特性に見合ったものにすることができた。従来から、エコドライブやアイドリングストップといった呼びかけを周知徹底していたが、現場への移動手

(注)26. 貯槽内部の圧力が設定値を超えた際に自動的に作動し、ガスや蒸気を放出ことで設備の破損や爆発を防ぐための安全装置

27. 放出管のフランジ(連結部分)と安全弁本体の間に挟み込み取り付けのことで蝶番の機構がある。

28. 融資実行日は2024年6月28日で、融資期間は5年間、融資金額は5,000万円である。

(https://www.seishin-shinkin.co.jp/topics/2024/240628_7.pdf)

29. 事業者の活動の規模に関する量(例:電気の使用量、貨物の輸送量、廃棄物の処理量、各種取引金額)のこと。詳細は環境省ホームページ(https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply_chain/gvc/estimate_05.html)を参照

段である検査車両からのCO₂排出量の全体に占める比重は依然として大きいことが課題として残っている。2026年6月現在で、SPTsを2年連続で達成しているものの、今後、さらなる高みを目指して、大型・中型トラックを中心に、検査車両の更新に努めていきたいという。

なお、同社が「せいしんSLL」を利用して脱炭素経営の深化に取り組んでいることは、地元のマスコミで大きく取り上げられ、取引先からの反響も大きく、PR 効果があったという。こうしたことから、今後も、脱炭素に向けた取組みを広報・ブランディングの柱の一つに位置付けたいと意気込む。

おわりに

白砂社長からは、「脱炭素社会の実現に向けて、国、企業、そして個人のそれぞれの主体で具体的な取組みを進めていくことが不可欠であり、中小企業の間では、SLL フレームワークの利用をきっかけに、さらなる脱炭素化が進んでいくことを願っています。」という言葉を賜った。

「脱炭素」については、目下の不安定な国際情勢等の影響を受けて、先導的に取り組んできた企業の間でも「このまま脱炭素経営を推し進めてよいのか」という不安の声を聞くことが増えている。しかし、日本政府が公表する各種情報をみる限り、脱炭素の潮流を揺り戻す動きはみられず、また、(株)ガス検中部のように、経営意思として先導的に脱炭素経営に取り組むことで、社内外への広報・ブランディングに活かしている中小企業も少なくない。

「脱炭素」は、経営の“最優先”に位置付けられるものではないかもしれないが、最近の自然災害等に伴う甚大な被害にみられるとおり、地球環境・自然環境は事業基盤そのものに直結することから、経営課題の一つであることには変わりないだろう。また、自然災害等の被害による支払い保険金等の負担は、最終的には我々に重くのしかかってくる。そのほか、農業をはじめ自然資源に強く依存する業種では、気候変動対策に取り組まないことによる事業機会の損失リスクは大きいだろう。

小暮次長がインタビューでコメントしたとおり、中小企業のインセンティブを高める上で、地域金融機関ができる最も有効な支援策は「融資」であり、とりわけ、SLLへの期待は大きい。また、信用金庫が取引先に脱炭素経営支援を提案するにあたっては、“Face To Face（対面営業力）”の強みを活かし、持ち前の“相談力”も発揮して取引先の潜在ニーズを汲み取りながら、今後の提案先を選定するにあたり、「業種の絞込み」という視点を加えることも求められているのかもしれない。

〈参考文献〉

・(株)ガス検中部（2024）、『ガス検中部50年史』、(株)出版文化社

信用金庫の視点でひも解く2026年版中小企業白書・小規模企業白書

ー「強い中小企業」と「稼ぐ力」に加えて「経営リテラシー」がキーワードー

信金中金総研 上席主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 中小企業白書、小規模企業白書、強い中小企業、稼ぐ力、経営リテラシー、企業間連携、AIトランスフォーメーション(AI)

(視 点)

中小企業庁では、中小企業基本法第11条の規定に基づき、1963年以降、中小企業の動向および中小企業に関して講じた施策や講じようとする施策を明らかにするため、中小企業白書を国会に提出している。また、小規模企業振興基本法第12条の規定に基づき、小規模企業の動向および小規模企業に関して講じた施策や講じようとする施策を明らかにするため、2015年以降は、小規模企業白書も国会に提出している。信金中金総研では、2004年度から中小企業白書の利活用促進を目的に、信用金庫役職員や信用金庫取引先の中小企業・小規模事業者を主たる対象読者として、そのポイント等をまとめている。

2026年版の中小企業白書と小規模企業白書については、本年4月24日の閣議決定を経て、中小企業庁ホームページ等で公表された。中小企業白書と小規模企業白書は、中小企業・小規模事業者の支援に携わる関係者にとって、ぜひ押さえておきたい重要な資料の一つである。

本稿では、2026年版中小企業白書および小規模企業白書の編さんにあたる前・中小企業庁 事業環境部 調査室長の岡田直也氏からのヒアリング内容も盛り込みつつ、中小企業白書および小規模企業白書のポイントを概説する。

(要 旨)

- 2026年版の中小企業白書・小規模企業白書については、中小企業・小規模事業者の動向に加えて、中小企業が「強い中小企業」に向けた「稼ぐ力」の強化を成し遂げるために必要な取り組みや、小規模事業者が経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大を成し遂げるために必要な取り組み等について調査分析し、経営者の参考となるデータや具体的な取組事例も豊富に交えながら解説している。
- 白書の編さんにあたる前・中小企業庁 事業環境部 調査室長の岡田直也氏からは、信用金庫には地域に根ざしつつ事業者に寄り添う支援機関のひとつとして期待しており、とりわけ、中小企業のAI活用促進などの場面において、より踏み込んだ「プッシュ型」の支援を実践してほしい、などのコメントをいただいた。
- いずれの白書も、中小企業・小規模事業者のニーズを体系的に把握する上で大きな助けとなる。中小企業・小規模事業者に身近に接する信用金庫役職員にとって、一読に値する良書といえよう。

はじめに

2026年版中小企業白書および小規模企業白書は、本年4月24日に閣議決定され、中小企業庁のホームページ上で公開された^(注1)。

信金中金総研では、2004年度以降、年度ごとに信用金庫の視点から中小企業白書のポイントを取りまとめるとともに、2015年度から新しく発刊された小規模企業白書についても情報発信を行ってきた。本年度においても、中小企業白書および小規模企業白書の編さんにあたる中小企業庁調査室長にインタビューを実施し、各白書の論点を整理した。

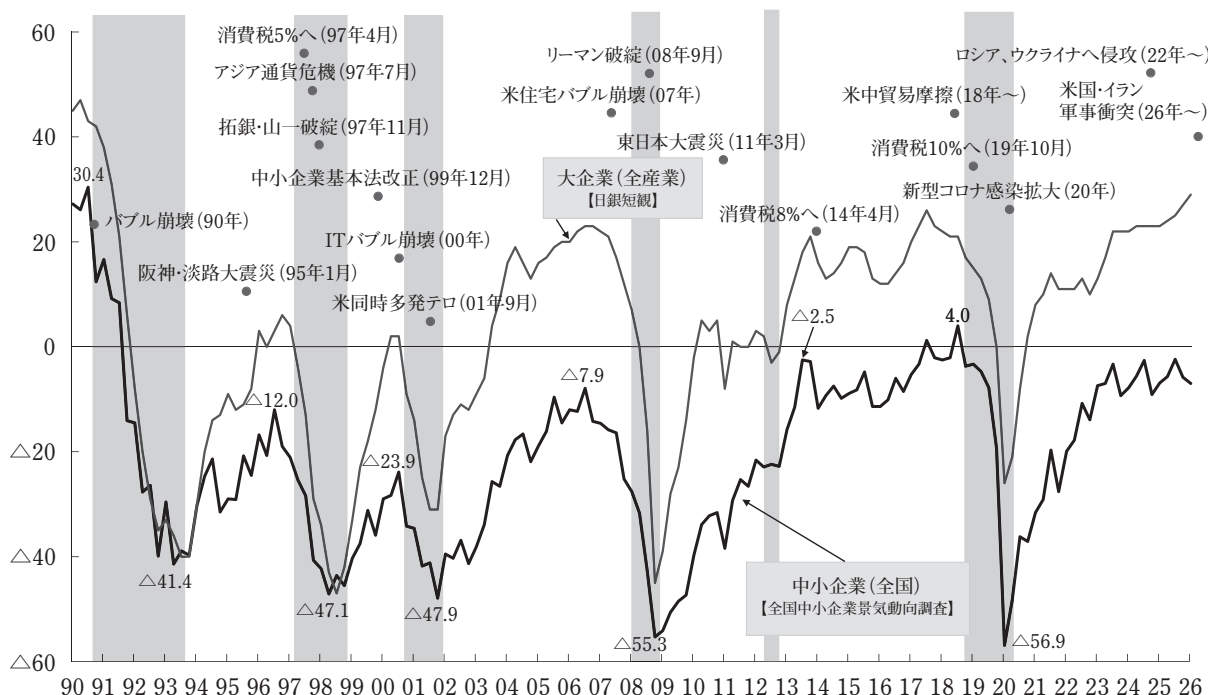
2026年版中小企業白書の副題は「『強い中小企業』に向けた『稼ぐ力』の強化」、小規模企業白書の副題は「小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大」と、それぞれの内容を集約した副題が掲げられた。2026年版の白書では、中小企業・小規模事業者の動向に加え、中小企業が「稼ぐ力」の強化などによって成長を遂げるために必要な取組みや、小規模事業者が経営リテラシー向上を通じて持続的な発展を遂げるために必要な取組みなどについて、豊富な経営事例も交えながら分析を行っている。

なお、すでに本年7月より書店等で発売されている書籍版の名称は「中小企業白書・小規模企業白書」に統一され、青色がかった表紙の「上巻」が中小企業白書、赤色がかった表紙の「下巻」が小規模企業白書と、こちらも例年どおり一体感のある体裁となっている。

ちなみに、1963年以降発刊の中小企業白書の副題には、その年の中小企業白書の調査分析の視点が色濃く反映される。そこで、**図表1**では、1990年以降の中小企業白書副題の変遷（15年からは小規模企業白書副題も）と、本中金が実施する「全国中小企業景気動向調査」の主要指標である業況判断D.I.（全業種）を比較対照できる形で示しているので、併せてご参照いただきたい。

(注)1. 中小企業庁ホームページ (<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>) より全文をダウンロード可能

図表1 中小企業白書・小規模企業白書の副題と信用金庫取引先中小企業の業況判断D.I.の推移



発行年	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
副題	新中小企業像／多様化し増大する中小企業の役割	中小企業の課題と進路／新しい経済社会への構造変化の中で	構造変化の中の「変革」と「創造」	新たな可能性へのチャレンジ	中小企業の時代／日本経済再建の担い手として	「中小企業」その本領の発揮	変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揮	経営革新と新規創業の時代へ	IT革命・資金戦略・創業環境	目覚めよ！自立した企業へ	「まちの起業家」の時代へ／誕生、成長発展と国民経済の活性化	再生と「企業家社会」への道	多様性が織りなす中小企業の無限の可能性	日本社会の構造変化と中小企業者の活力	「時代の節目」に立つ中小企業／海外経済との関係深化・国内における人口減少	地域の強みを活かした変化に挑戦する中小企業	生産性向上と地域活性化への挑戦	イノベーションと人材で活路を開く	ピンチを乗り越えて	震災からの復興と成長制約の克服	試練を乗り越えて前進する中小企業・小規模事業者	自己変革を遂げて躍動する中小企業・小規模事業者	小規模事業者への応援歌	地域発、中小企業イノベーション宣言！／はばたけ！小規模事業者	未来を拓く／稼ぐ力／継続と挑戦！	中小企業のライフサイクル／次世代への継承／成長の芽を次世代へ繋ぐ	人手不足を乗り越える力／生産性向上のカギ／小さな工夫、大きな成果！創意工夫で生産性は上がる！！	令和時代の中小企業の活躍に向けて／令和時代の小規模事業者の活躍に向けて	新たな「価値」を生み出す中小企業／地域で「価値」を生み出す小規模事業者	危機を乗り越える力／小規模事業者の底力	新たな時代へ向けた自己変革力／新たな時代へ向けた事業の見直しと地域内連携	変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業／地域課題を解決し、持続的な発展を遂げる小規模事業者	環境変化に対応する中小企業／経営課題に立ち向かう小規模事業者	新たな時代に挑む中小企業の経営力と成長戦略／経営力を高める小規模事業者の持続的発展と地域貢献	「強い中小企業」に向けた「稼ぐ力」の強化／小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大

(備考) 1. 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、中小企業庁「中小企業白書」「小規模企業白書」(各年版)、信金中央金庫「全国中小企業景気動向調査」をもとに信金中金総研作成
2. シャドウは内閣府による景気後退期を示している。
3. 2015年からは小規模企業白書副題も掲載している。

1. 中小企業白書・小規模企業白書の編さん者へのインタビュー

まず、2026年版中小企業白書と小規模企業白書の編さんにあたった、前・中小企業庁 事業環境部 調査室長の岡田直也氏（図表2）へのインタビュー内容を掲載する。

（1）2026年版中小企業白書・小規模企業白書のメッセージ

2026年版の中小企業白書・小規模企業白書（図表3）では、経営環境の転換期を迎えている中小企業それぞれが「稼ぐ力」を高め、「強い中小企業」へと成長することが重要という考え方の下、労働生産性の向上に有効な取組みや、経営者が持つべき基本的知識である「経営リテラシー」の強化・実践に焦点を当てて分析を行った（図表4）。

いわゆる春闘（春季労使交渉）においては、約30年ぶりの賃上げ水準が続いており、最低賃金についても大幅な引上げの方向で議論が進んでいる。わが国が経済成長を目指すうえで、中小企業の持続的な賃上げの実現は極めて重要であるが、大企業と比較して中小企業の賃上げ余力は厳しいため、さらなる賃上げ原資の確保が課題となっている。また、2010年以降多くの業種において人手不足感が強まっている。一定の試算に基づけば、労働供給制約社会の到来に伴い、中小企業の雇用者数は減少が見込まれ、人手不足はさらに深刻になるおそれがある。

こうした経営環境の転換期にある中で、現状維持は最大のリスクとなりつつあると考えている。こうしたなかで中小企業は、短期的な損益を追うのではなく、長期的な視点で事業構造・組織構造を再構築していく「戦略」を持った経営に転換し、「稼ぐ力」を高め、「強い中小企業」へと成長することがますます重要になっていくものとする。

図表2 取材に応じていただいた前・調査室長の岡田直也氏（上）および取材風景（下）



（備考）信金中金総研撮影

(2) 2026年版白書の分析のポイント

サブタイトルで「『強い中小企業』に向けた『稼ぐ力』の強化」と題した中小企業白書では、「稼ぐ力」について付加価値を生み出す力と捉え、労働供給制約社会の中で、労働投入量の減少が見込まれるわが国において、付加価値額を維持・増加させるために、労働投入当たりのパフォーマンスを示す「労働生産性」の向上が不可欠であることを強調した。中小企業の労働生産性の状況を確認すると、一人当たり労働時間は減少し

つつも、付加価値額は増加していることから、時間当たり労働生産性は上昇傾向にあることをデータで示しつつ、大企業と遜色ない労働生産性を誇る中小企業も存在していることをあらためて指摘した。

こうしたなかで、労働生産性のさらなる向上に向けては、価格転嫁の推進、成長投資による製品・商品・サービスの高付加価値化、事業承継・M&Aによる事業再編をはじめとした「付加価値額の増加」と、AI活用・デジタル化の促進による「労働投入量の最適化」に取り組むことが重要であることを指摘した。実際にこれらに取り組む企業は、取り組んでいない企業と比較して、付加価値額増加や労働投入量最適化を実現していることをデータ等を通じて確認した。

一方、サブタイトルを「小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大」とした小規模企業白書では、経営リテラシーを「財務・会計」、「組織・人材」、「运营管理」、「経営戦略」の4つの類型に分けて分析し、小規模事業者における経営リテラシーの現状には改善の余地があるなかで、経営リテラシーを有する事業者は、業績や人材確保等において明確な違いを生み出していることを強調した。例えば、原価管理を詳細に行う事業者ほど価格転嫁率が高く、組織活性化に取り組む事業者では採用に成功している傾向があることをデータも用いながら示した。

また、小規模事業者の経営資源は限定的であることを踏まえれば、他の事業者との連携により「経営力」を補完することも有効な手段の一つであると考えられる。今般の白書では、事業の維持や拡大を図る小規模事業者にとって、企業間連携によって相互に補完し合うことが有効な取組みであることもデータ等で示しているなので、ぜひご参照いただきたい。

図表3 中小企業白書・小規模企業白書の表紙



(備考) 中小企業庁提供

図表4 2026年版 中小企業白書・小規模企業白書の概要

中小企業白書・小規模企業白書のメッセージ			
現状・課題と必要な取組	経営環境の転換期において現状維持は最大のリスク。経営者の能力の差が明暗を分ける。短期的な損益を追うのではなく、長期的な視点で事業・組織構造を再構築していく「戦略」を持った経営に転換し、「稼ぐ力」を高め、「強い中小企業」へと成長することが重要。		
	現状・課題		必要となる取組
	① 中小企業の賃上げは、日本経済の成長にとって極めて重要。 □ 実質賃金プラス定着に向け、持続的な賃上げ実現が必要。 □ 一方で、中小企業の労働分配率は、既に8割に近い水準。 ⇒ 最賃含む賃上げを継続的に行うための原資の確保が課題。 ② 人口減少の進展による「労働供給制約社会」の到来。 ⇒ 既に大きな課題である人手不足が、更に深刻化するおそれ。 ③ デフレ・ゼロ金利環境からインフレ・金利のある時代への移行。		「稼ぐ力」の強化→賃上げ原資の確保→持続的な賃上げ実現といった好循環定着・人手不足を乗り越えて供給力の維持・向上を図ることが重要。 ① 成長や変革に挑戦する「稼ぐ力」の強化を実現する取組 短期的損益を追うのではなく、リスクをとって成長投資や新たな成長分野への挑戦、M&Aによる事業・組織構造の組替えを決断できる経営力、AIトランスフォーメーション（AX）の実現が重要。 ② 経営力の土台となる「経営リテラシー」の強化・実践 経営力の向上に向けて、原価管理や従業員の労務管理といった、経営者が持つべき「経営リテラシー」の強化・実践が重要。
	「強い中小企業」に向けた「稼ぐ力」の強化		
重要となる取組例	主に中小企業 付加価値額の増加 労働投入量の最適化	① 中小企業間でも稼ぐ力（労働生産性）のばらつきが存在。大企業を上回る労働生産性を有する中小企業も存在。 ② 付加価値額を増加させている中小企業は、価格転嫁や成長投資、事業承継・M&Aを積極的に行っている傾向。 ③ 「稼ぐ力」の強化に向けて、以下の取組が重要。 A) 成長投資…成長に向けた設備投資で高付加価値化 B) 研究開発・人材育成…将来の付加価値向上に寄与 C) 価格転嫁…適切な価格転嫁や差別化による価格設定 D) 事業承継・M&A…新たな経営者による事業再編 E) 省力化投資…業務プロセスの効率化 F) AI活用・デジタル化…付加価値向上にも期待	
		経営者が持つべき「経営リテラシー」の強化・実践	
		① 現状、経営リテラシーは十分ではない。経営リテラシーを有する企業は、業績や人材確保等で明確な違いを生み出す。 A) 財務・会計【原価管理・資金繰り】 ⇒ 原価管理による価格転嫁率の向上、資金繰りに好影響 B) 組織・人材【労務管理・組織活性化】 ⇒ 労務管理や組織活性化は人材の確保・定着に好影響 C) 運営管理【品質管理・属人化防止】 ⇒ 品質管理による顧客獲得、属人化防止で円滑な業務遂行 D) 経営戦略【経営計画策定・マーケティング】 ⇒ 事業目標や経営計画の策定・PDCAサイクルが重要 ② 企業単独ではなく、企業間連携を進めることは、新製品開発やリソースの共有など、労働生産性の向上にとっても有効。	
		適切な支援	
① 中小企業の稼ぐ力の強化、経営リテラシーの強化・実践のためには、事業者のニーズに応じた支援機関による経営支援が重要。 ② 経営支援に当たっては、支援機関における支援能力向上（相談員の能力開発）、支援機関同士の連携などが課題。		3	

（備考）中小企業庁「2026年版中小企業白書・小規模企業白書の概要」（p3）より引用

（3）信用金庫へのメッセージ

信用金庫は、中小企業・小規模事業者にとって身近な存在であり、その活性化に資する存在として引き続き大きな期待を寄せている。今般の白書では、中小企業・小規模事業者にとって必要となる取組みのひとつとしてAI トランスフォーメーション^{（注2）}（AX）の実現の重要性も指摘しているが、そのためには、まずは支援機関自身がAIに精通していただく必要もあるとみられることから、信用金庫の役職員の方々においても、今後はより積極的にAI活用へ取り組んでいただきたいと考えている。

また、さまざまな地域課題を解決していくうえでは、支援機関と信用金庫が積極的に連携することで、これまで以上に経営支援力を高めていくことができるものと期待している。今般の白書では、支援機関と連携しながら事業承継支援に取り組んだ事例として、鹿沼相互信用金庫（本店：栃木県鹿沼市）と一関信用金庫（同：岩手県一関市）のケースを取り上げているので、こちらも併せてご参照いただきたい。

信用金庫役職員の方々においては、引き続き中小企業白書・小規模企業白書を積極的に活用いただきながら、より踏み込んだ「プッシュ型」の支援を実践していただければと考えている。

（注）2. 内閣府の「人工知能基本計画（2025年12月23日閣議決定）」では、AXについて「AIを活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化、風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義している。

今般の両白書の掲載事例では、AIを活用した海外レポートの翻訳等、比較的容易に取り組み
 そうなものも幅広く取り上げている。こうした内容を取引先企業へ紹介するなどして、「稼ぐ
 力」の強化を目指す事業者の成長や変革へ向けた第一歩を後押ししていただくことを期待して
 いる。

2. 2026年版中小企業白書・小規模企業白書のポイント

図表5 2026年版中小企業白書・小規模企業白書の目次

2026年版中小企業白書・小規模企業白書 目次	
■中小企業白書・小規模企業白書 第1部（共通）：令和7年度の中小企業・小規模事業者の動向	
第1章 中小企業・小規模事業者の動向	
第1節 中小企業・小規模事業者の業況	第5節 デジタル化・DX
第2節 金利・為替・物価	第6節 価格転嫁
第3節 雇用・賃金	第7節 開業・倒産・休業業
第4節 労働生産性・設備投資	第8節 事業承継・M&A
第2章 中小企業・小規模事業者に求められる共通価値（脱炭素化・サーキュラーエコノミー・経済安全保障・人権尊重）	
第3章 中小企業・小規模事業者の取組事例	
■中小企業白書 第2部：『強い中小企業』に向けた『稼ぐ力』の強化	
第1章 中小企業の労働生産性の状況	
第2章 中小企業の『稼ぐ力』の強化に向けた取組	
第1節 付加価値額の増加（成長投資、研究開発、人材育成、価格転嫁、事業承継・M&A）	
第2節 労働投入量の最適化（省力化投資、AI活用・デジタル化）	
第3章 人材確保・活用に向けた取組	
第1節 人材確保の取組	
第2節 人材活用の取組	
■小規模企業白書 第2部：小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大	
第1章 小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携	
第1節 小規模事業者の現状分析	
第2節 小規模事業者の経営リテラシー向上（財務・会計、組織・人材、運営管理、経営戦略）	
第3節 事業の維持・拡大のための企業間連携の在り方	
第2章 支援機関の現状と支援力強化	
第1節 支援機関の現状・課題	
第2節 支援機関の支援力強化	

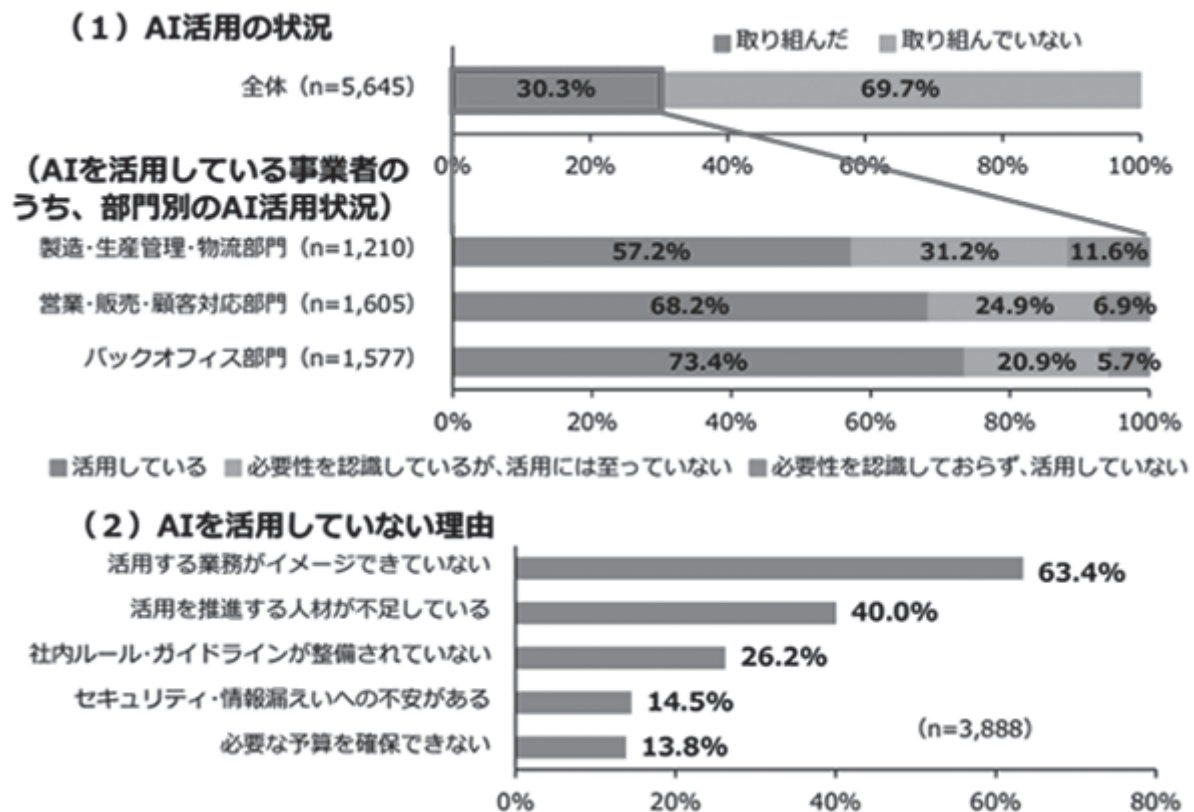
（備考）中小企業庁「2026年版中小企業白書 小規模企業白書の概要」（p2）より抜粋

2026年版の中小企業白書・小規模企業白書は、例年同様、いずれも2部構成となっている（図表5）。第1部（総論的部分）については共通の内容となっており、中小企業・小規模事業者の経営環境等をデータ等で示している。これに続く第2部については、中小企業白書が『『強い中小企業』に向けた『稼ぐ力』の強化』、小規模企業白書が「小規模事業者の経営リテラシー向上と企業間連携による事業の維持・拡大」と、それぞれの白書の副題をそのまま掲げつつ、それぞれの経営環境などを踏まえた詳細な分析を行っている。なお、巻末では、例年通り、昨年度施行分と今年度施行予定の中小企業・小規模企業施策が掲載されている。

ちなみに、2026年版中小企業白書の第2部では、労働生産性（＝付加価値額÷労働投入量（従業員数））の向上を目指すうえで、その分母にあたる労働投入量に着目し、そのための省力化投資におけるAI活用への取組状況について、詳細な分析を行っている。例えば、約3割の中小企業が「AI活用に取り組んだ」としているなかで、これを活用部門別にみると、バックオフ

イス部門や営業・販売・顧客対応部門等において相対的に活用しているという割合が高い。反面、AIを活用していない企業においてその理由をみると、「活用する業務がイメージできていない」という回答割合が最も高く、こうした課題を解決してこれからAI活用の検討を進めたい企業等にとっても大いに参考となる分析結果といえそうだ（図表6）。

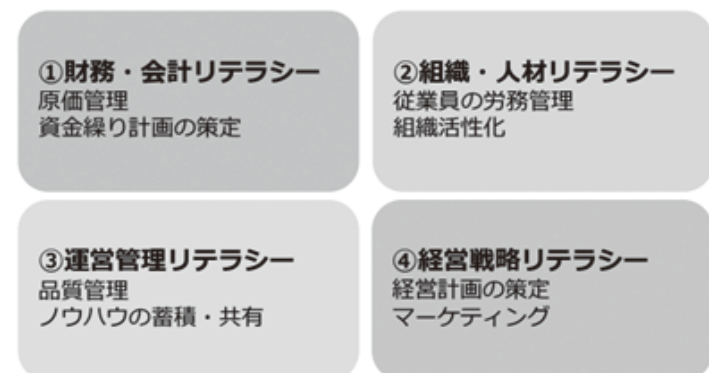
図表6 AI活用の状況と活用にあたっての課題



(備考) 1. 資料は株式会社データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」
2. 中小企業庁「2026年版中小企業白書 小規模企業白書の概要」(p21)より抜粋

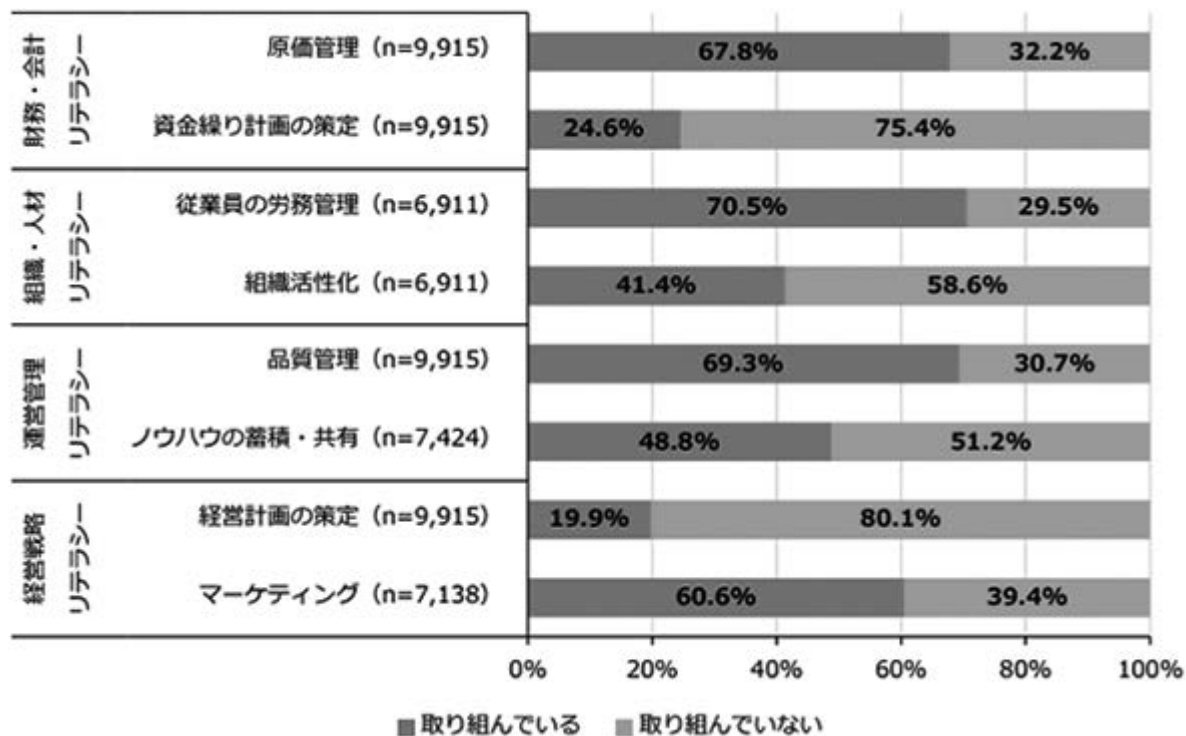
一方、2026年版小規模企業白書では、経営リテラシーを図表7に示す4つの分野に分類したうえで、小規模事業者を対象に各分野への取組状況を確認している。これをみると、「経営計画の策定(19.9%)」や「資金繰り計画の策定(24.6%)」などが低い回答割合にあり(図表8)、改善の余地が相対的に大きいと分析している。

図表7 経営リテラシーの分類



(備考) 1. 資料は(同)デロイトトーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」
2. 中小企業庁「2026年版中小企業白書 小規模企業白書の概要」(p27)より抜粋

図表8 経営リテラシーへの取組状況



(備考) 1. 資料は(同)デロイトトーマツ「令和7年度小規模事業者の経営課題と事業活動に関する調査」
 2. 中小企業庁「2026年版中小企業白書 小規模企業白書の概要」(p27)より抜粋

【参考】

本稿の冒頭「信用金庫へのメッセージ」の部分でも紹介してきたとおり、2026年版の中小企業白書・小規模企業白書では、中小企業・小規模事業者の支援者としての信用金庫の事例として、以下の2件が紹介されている(図表9)。信用金庫による支援事例は、過去の両白書でもたびたび取り上げられており、身近な支援機関としての信用金庫の果たすべき役割や期待の大きさをうかがい知ることができよう。

図表9 2026年版中小企業白書・小規模企業白書に掲載されている信用金庫の取組事例

掲載されている信用金庫等	事例のタイトル	掲載番号等
鹿沼相互信用金庫 (コラム)	事業承継・M&Aの更なる推進に向けた取組	コラム1-1-4 (中小) (小)
一関商工会議所 (一関信用金庫ほか)	複数の支援機関と連携し、事業承継支援に取り組む支援機関	事例2-2-3 (小)

(備考) 中小企業庁「中小企業白書 小規模企業白書2026年版」をもとに信金中金総研作成

おわりに

例年申し上げているとおり、中小企業白書・小規模企業白書は“情報の宝庫”である。一見すると、そのボリュームに圧倒されがちではあるが、とりわけ近年の白書は、目的の事例や図表を探したい利用者のためのインデックスの充実など、読みやすさ・使いやすさにも格段の配慮がなされている。また、WEB サイトやSNSによる情報発信の充実ぶりもめざましく、分析結果の元データをダウンロードできるのはもちろん、記述内容を解説した動画もSNS 等で視聴できる。

2026年版白書では、「現状維持は最大のリスク」という明確なメッセージの下、必要となる取組みなどについて、さまざまな先行事例の紹介も交えながら網羅している。本稿を一つのきっかけとして、WEB サイト等へアクセスしていただくことによって、両白書が近年の中小企業・小規模事業者の課題解決の道筋を描くための“情報の宝庫”であることに容易に気付いていただけるものと確信している。

本稿の冒頭でも述べてきたとおり、当研究所では、2004年度より毎年、白書編さんにあたった中小企業庁の調査室長へのインタビューを実施し、「信用金庫へのメッセージ」などを頂戴してきた。それらのメッセージの中に一貫しているのは、中小企業・小規模事業者にとっての身近な金融機関という、信用金庫の“ビジネスモデル”や“ポジション”に対する大いなる期待であり、その度合いは年々着実に高まっている。今後もこうした期待に応えていくうえで、中小企業白書・小規模企業白書の利活用の余地はまだまだ残されているものと思われる。本稿がその活用促進のきっかけとなれば幸いである。

〈参考資料〉

- ・ 中小企業庁編『中小企業白書・小規模企業白書2026年版』①② 日経印刷株
- ・ 中小企業庁『2026年版中小企業白書・小規模企業白書の概要』（2026年4月）
(<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2026/PDF/2026gaiyou.pdf>)

日本が外国人労働者に選ばれ続けるためには

－円安と成長格差で薄れつつある「稼げる日本」の優位性－

信金中金総研 上席主任研究員

鹿庭 雄介

要 旨

深刻化する人手不足を背景に、外国人労働者数は25年に過去最高の257万人に達し、日本経済にとって不可欠な存在となっている。しかし、足元で進む円安や、日本を上回る高い経済成長率を背景に、母国やライバル国との所得差は着実に縮小してきており、国際的な人材獲得競争における日本の「稼げる国」としての優位性は薄れつつある。

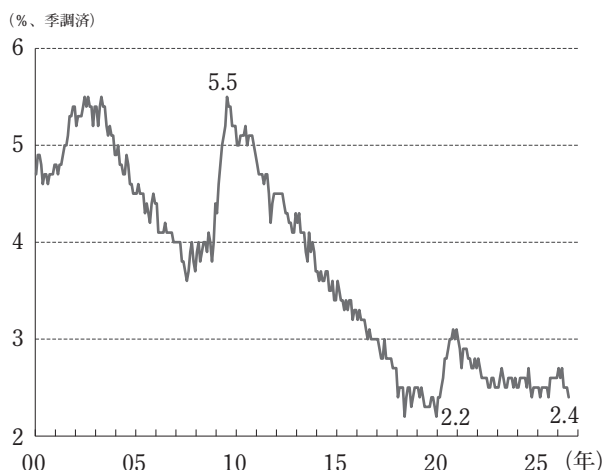
こうした中、技能実習や留学といった在留資格で来日している外国人労働者を中心に、日本以外の国を選択する動きが先行き強まる可能性がある。さらに、日本国内でも賃金や待遇面等で有利な「大都市圏・大企業」に外国人労働者が職場を移すことで、地方の中小企業における人手不足がさらに深刻化する恐れもある。日本が外国人材に選ばれ続けるためには、生活環境など所得以外の魅力を高めていくと同時に、生成AIやロボット投資等を通じた生産性向上と賃上げを進めていくことが求められよう。

1. 日本の人手不足の現状

国内の人手不足が深刻化している。総務省が発表した労働力調査によると、26年7月の完全失業率（季節調整値）は2.4%と、歴史的な低さが続いている（図表1）。雇用のミスマッチ等を加味した構造的・摩擦的失業率（均衡失業率）と同程度の水準にあることから、労働市場は既に完全雇用の状態にあり、需給逼迫の度合いが極めて強いと言える。

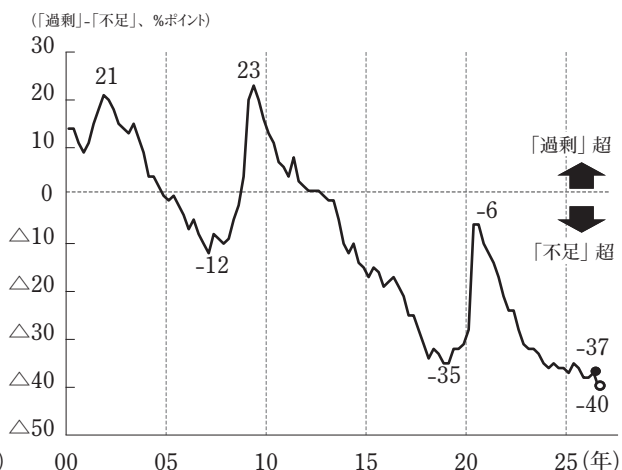
企業マインドの面から見ても、人手不足感の強さは際立っている。日銀短観（6月調査）の雇用人員判断DI（「過剰」－「不足」）は全規模・全産業で△37と、前回3月調査（△38）からわずかに上昇したものの、大幅な不足超の状態にあることに変わらない（図表2）。3か月後の先行き判断DIも△40と、さらに不足感が強まる見込みとなっている。

図表 1 失業率



(備考) 総務省「労働力調査」より作成

図表 2 雇用人員判断 DI



(備考) 1. 全規模・全産業ベース。●は直近値、○は予測
2. 日本銀行「短観 (26年6月調査)」より作成

そして、この人手不足は様々な場面で日本経済に影響を及ぼしている。運送業では、労働時間の規制強化も相まってトラックドライバーが不足し、配送日数の長期化や運賃値上げなどにつながっているほか、建設現場では人手不足を理由とした公共工事の入札不調や工期遅延が増えてきている。また、介護施設での人手不足は、現役世代のビジネスケアラー（働きながら家族等の介護に従事する人）を増加させ、さらなる労働力不足を招く悪循環を生み出している。さらに、インバウンド（訪日外国人客）需要の拡大が続く宿泊・飲食業においても、客室の稼働制限や営業時間の短縮を余儀なくされるなど機会損失が広がっている。こうした人手不足による供給制約が、日本経済の持続的な成長を阻む大きなリスクとなっている。

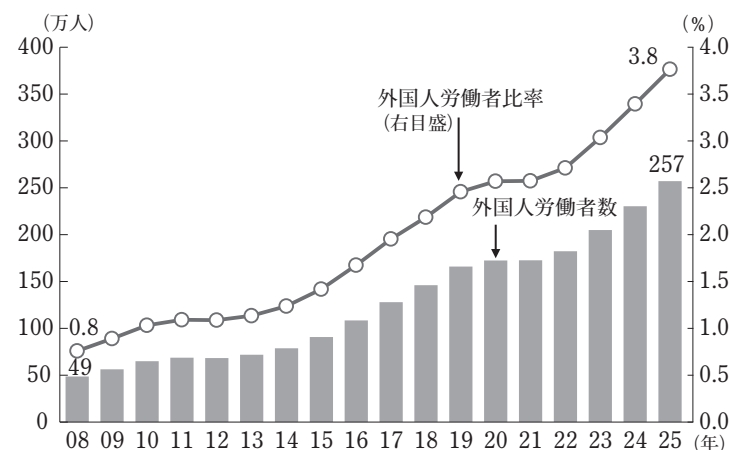
2. 日本で働く外国人労働者数の現状

こうした人手不足の状況に対してどう対応すべきか。先述の通り、わが国の労働市場はおおむね完全雇用の状態にあり、国内には余剰労働力がほとんど残されていない。新たな労働力として期待されてきた高齢者や女性も、体力面や職種の適性面などから考えて上積み余地は小さい。また、スポットワークを含む短時間労働者の活用は、シフト調整や情報共有、労務管理、福利厚生手続きといった管理コストの増大を招くほか、業務の習熟やスキル蓄積の面から考えても限界があろう。今後も人口減少が続くことを踏まえれば、国内からの労働供給のみで需要を満たすことは難しく、長期的かつ安定的な労働力の確保に向け、外国人労働者の活用が強く求められる。

このような状況のもと、切り札として期待されるのが外国人労働者の活用である。厚生労働省が発表している「外国人雇用状況」をみると、外国人労働者数はコロナ禍で一時伸び悩んだものの、再び増加トレンドに戻り、25年には過去最高の257万人を記録した（図表3）。日本の就

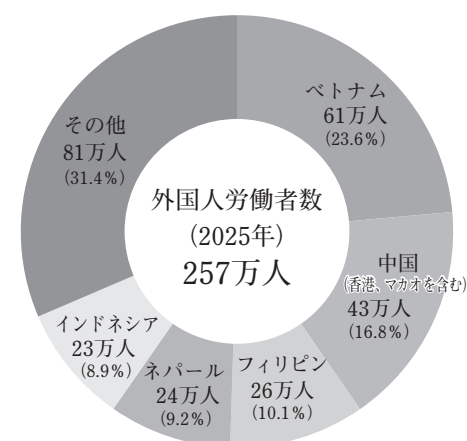
業者数に占める割合も3.8%まで上昇し、存在感が増している。また、外国人労働者を国籍別にみるとベトナム（61万人）が最多であり、これに中国（43万人）、フィリピン（26万人）、ネパール（24万人）、インドネシア（23万人）と続いている（図表4）。これら上位5か国で全体の7割近くを占めており、まさにアジア新興国の人々が日本の労働市場を支えていると言えよう。

図表3 外国人労働者数の推移



(備考) 1. 外国人労働者比率＝外国人労働者数 / 就業者数
2. 総務省「労働力調査」、厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

図表4 外国人労働者数（国籍別）



(備考) 厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

3. 日本が外国人労働者に選ばれなくなる可能性

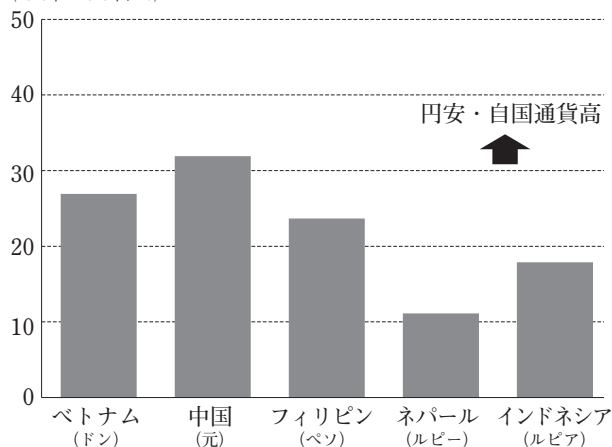
もっとも、外国人労働者の増加が今後も続き、将来にわたって国内に留まり続けるとは限らない。足元における円安進行などを背景に、日本で就労することの経済的メリットが薄れつつあるためだ。日本に外国人労働者を多く送り出している5か国の対円為替レートを、コロナ前の19年と足元25年で比較すると、どの国も10%から30%も自国通貨に対して円安が進んでいることが分かる（図表5）。円安は外国人労働者の母国へ送金額を目減りさせることになるため、日本の「出稼ぎ先としての魅力」を低下させている要因の一つと言えよう。

さらにこれらアジア新興国は経済の成長スピードが速い。図表6は、一人あたりGNI（国民総所得）を用いて、これら5か国の所得水準が日本の何倍に相当するかを計算したものである。円安に高成長が加わって、どの国も日本との所得差を着実に縮めてきている。所得水準自体は依然として1倍以下と日本を下回っているものの、これら国々では今後も高成長が続く可能性が高いことから、日本との所得差はさらに縮まっていくと考えるのが自然であろう。こうした中、「言葉も文化も異なる日本にわざわざ行くよりも、母国で働いた方がいい」と考える外国人労働者が増えてきても不思議ではない。

加えて、日本と外国人労働者を取り合うライバル国の存在も重要である。ここ数年、先進国

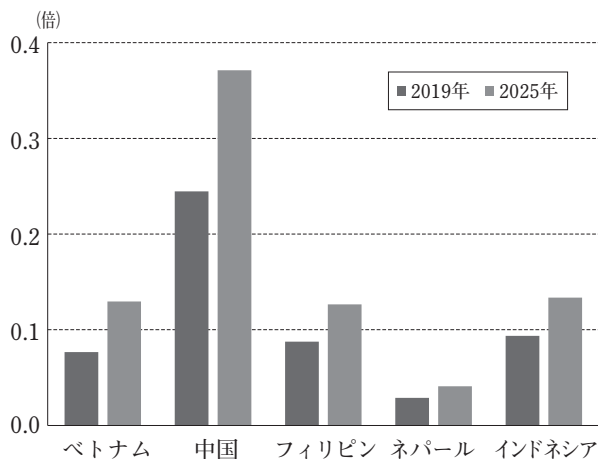
図表5 対円為替レートの変化率

(2019年→2025年、%)



(備考) 1. ベトナムの25年8月の為替レートは欠損値
2. IMF資料より作成

図表6 一人あたり GNI (国民総所得) の比較

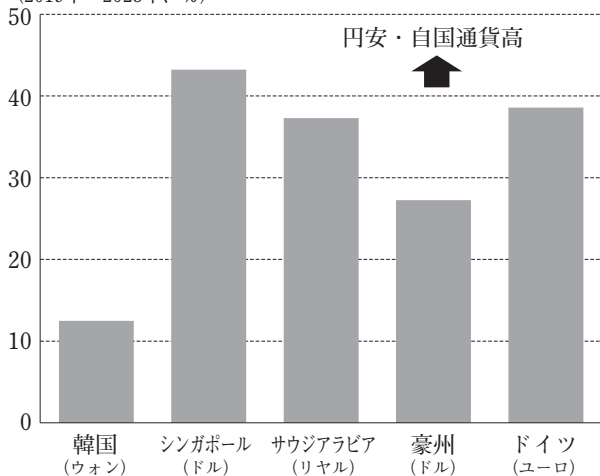


(備考) 1. 各国の一人あたり GNI/日本の一人あたり GNI
2. 中国には香港とマカオも含まれる。
3. 世界銀行資料より作成

を中心に人手不足感が強まっており、国際的な人材獲得競争は激しさを増している。日本と競合関係にある主な国の対円為替レートをみると、19年から25年にかけて最も低い韓国でも10%以上、最も高いシンガポールでは40%以上も自国通貨に対して円安が進んでいる(図表7)。また、ライバル国の所得水準を比較すると、韓国やサウジアラビアが日本とほぼ同等の水準にあるほか、シンガポールやオーストラリア、ドイツに至ってはコロナ前の19年時点で既に日本の所得水準を上回っており、足元ではその差がさらに広がっている(図表8)。日本で働いている、もしくは働こうと思っている外国人労働者にとっては、母国で働く以外に、これらのライバル国に職場を移すという新たな選択肢が追加されていると言えよう。

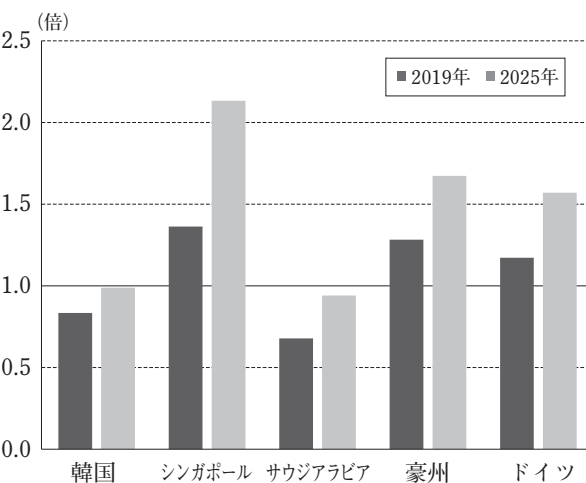
図表7 対円為替レート変化率 (ライバル国)

(2019年→2025年、%)



(備考) IMF資料より作成

図表8 一人あたり GNI の比較 (ライバル国)



(備考) 1. 各国の一人あたり GNI/日本の一人あたり GNI
2. 世界銀行資料より作成

4. 在留資格別・産業別に見た外国人労働者の分布状況

このように外国人労働者からみた日本の「稼げる国」としての地位は徐々に低下してきており、外国人材の獲得競争において厳しい局面に立たされている。では、先行き日本を就労先として選ばなくなる可能性が高いのは、どのような外国人労働者なのか。ここでは25年の外国人労働者数を主な在留資格別に確認してみた（図表9）。このうち最も多いのが永住者、定住者等であり、日本人の配偶者なども含まれていることから、円安などによる所得差の縮小を理由に直ちに日本から出ていくとは考えにくい。

図表9 外国人労働者数（在留資格別・国別、2025年）

（万人）

	全国籍	ベトナム	中国	フィリピン	ネパール	インドネシア	その他
総数	257.1	60.6	43.2	26.1	23.6	22.8	80.8
技術・人文知識・国際業務	46.8	11.2	13.6	1.1	4.3	1.0	15.5
特定技能	28.6	11.0	1.6	2.7	1.0	6.9	5.4
技能実習	49.9	21.9	3.1	4.7	0.4	12.0	7.9
留学	35.3	7.8	5.0	0.2	11.4	0.6	10.2
永住者、定住者等	64.6	2.4	14.6	15.7	0.7	0.8	30.3
その他	31.9	6.4	5.2	1.6	5.6	1.5	11.5

（備考）中国には香港とマカオも含まれる。厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

一方で、所得差縮小の影響を受けやすいのが技能実習の在留資格で来日した外国人労働者であろう。日本はベトナム（21.9万人）やインドネシア（12.0万人）といった国を中心に、多くの技能実習生を受け入れている。この中には、母国への送金が目的で来日した労働者も多く、円安等に伴う手取り額の減少に対して敏感に反応し、在留期間の満了を迎えたタイミングなどで日本に残らないという選択肢を取る可能性もある。また、留学の資格で来日している外国人労働者にも注意が必要である。ネパール（11.4万人）やベトナム（7.8万人）、中国（5.0万人）などの出身者が多く、学校を卒業し就職するタイミングで日本以外の国を選択するケースが今後増えてくるかもしれない。これらの在留資格で外国人労働者を多く雇い入れている企業では、今後退職者の増加や採用自体が難しくなる可能性もあり、十分注意する必要がある。

さらに、図表10では各在留資格で働く外国人労働者がこういった産業に多いのかを確認した。これによると、技能実習の在留資格を持つ外国人労働者を多く雇用している産業として、製造業（22.2万人）や建設業（12万人）などが、留学の在留資格で多く雇い入れている産業として、宿泊業・飲食サービス業（12.3万人）や卸売業・小売業（7.6万人）などが挙げられる。これらの産業は既に人手不足感の強い状況下であり、先行き外国人労働者の雇用が難しくなることで人手不足に拍車がかかり、業績に対する下押し圧力がより強まる可能性もあろう。

図表10 外国人労働者数（在留資格別・産業別、2025年）

(万人)

	全産業	建設業	製造業	情報通信業	卸売業 小売業	宿泊業 飲食サービス業	教育 学習支援業	医療 福祉
総数	257.1	20.6	63.5	9.8	34.1	32.0	8.3	14.6
技術・人文知識・国際業務	46.8	2.0	8.6	6.6	8.1	3.5	1.4	0.4
特定技能	28.6	2.7	10.0	0.0	2.1	3.1	0.0	5.6
技能実習	49.9	12.0	22.2	0.0	4.6	0.8	0.0	2.1
留学	35.3	0.1	2.1	0.3	7.6	12.3	1.7	0.9
永住者、定住者等	64.6	2.3	16.2	1.9	8.2	5.9	2.7	3.1
その他	31.9	1.6	4.4	0.9	3.5	6.4	2.4	2.5

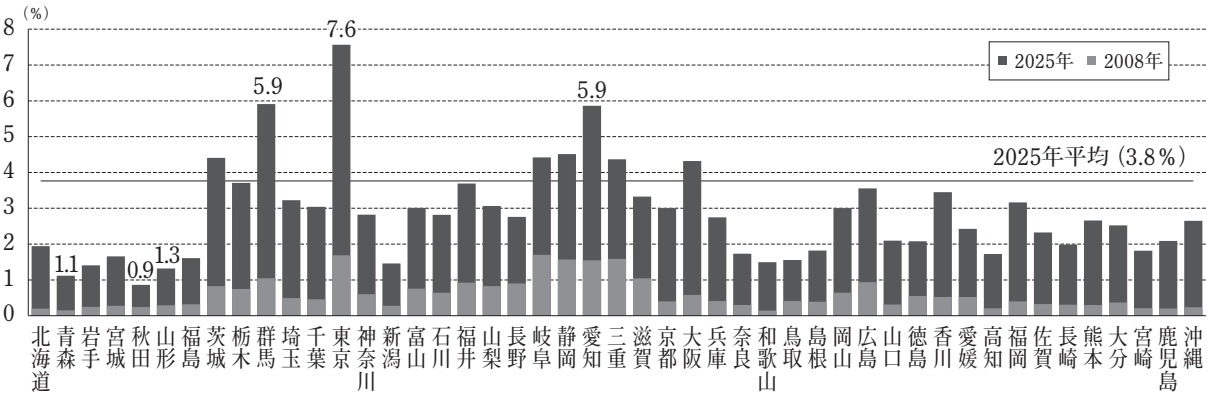
(備考) 厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

5. 外国人労働者が日本国内で大都市圏・大企業へと移動する可能性

また、少し視点を変えると外国人労働者が日本全国に広がっているという実態も見えてくる。
図表11は外国人労働者比率を都道府県別に見たものであり、直近25年は東京（7.6％）や群馬（5.9％）、愛知（5.9％）など大都市とその近郊を中心に全国平均の3.8％を上回る高さとなっている。また、それ以外の地域でも08年から25年にかけて外国人労働者比率が大きく伸びており、外国人材受け入れの裾野は地方へも波及していることが見てとれる。

また、外国人労働者を雇用している事業所を規模別にみると、最も規模の小さい30人未満の事業所で93万人、30～99人の事業所で51万人と、両者で外国人労働者全体の半数以上を占めている（図表12）。事業所の規模が小さくなればなるほど職場内における存在感や重要性が高まることも踏まえると、外国人労働者は中小企業にも広く浸透し重要な労働の担い手となっていることが分かる。

図表11 外国人労働者比率（都道府県別、08年→25年）



(備考) 1. 外国人労働者比率＝外国人労働者数／就業者数
2. 厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

そして、こうした状況が新たな問題を生み出すことにもつながる。技能実習や留学といった在留資格で来日した外国人労働者が母国やライバル国に流出してしまう以外に、同じ日本国内において「地方から大都市圏へ」「中小企業から大企業へ」と、より良い条件を求めて職場を移していく可能性がある。大都市圏は地方と比べて賃金水準が相対的に高く、交通インフラも充実していることから、外国人労働者に魅力的に映るかもしれない。

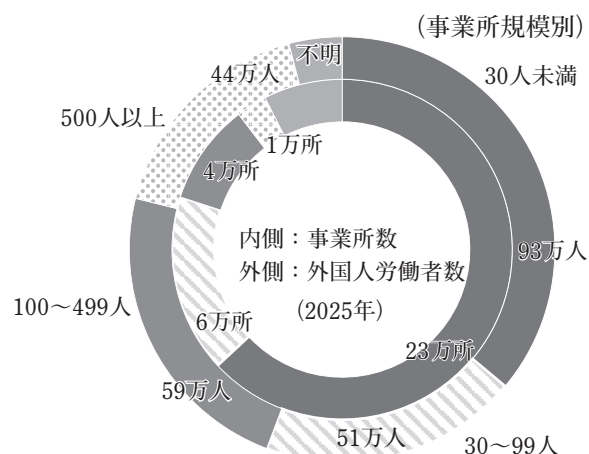
また、国内の人材獲得競争が一段と厳しさを増す中、大企業はベースアップや福利厚生などで、中小企業より優位な立場にあることが多い。さらに、転職が可能となる在留資格の要件緩和が段階的に進んでいることも、日本国内における外国人労働者の移動を促すことになるだろう。こうした点も踏まえると、とりわけ地方の中小企業において、先行き外国人労働者の動きによる影響が大きくなると考えられる。

6. 日本が日本人に選ばれなくなる可能性も

逆に、日本人自身が外国人労働者となって日本から出て行ってしまうという懸念もある。海外在留邦人数の推移をみると、10年代までは増加基調にあったものが、コロナ禍を機に減少トレンドへと転じている（図表13）。しかし、足元では下げ止まりの兆しも見えており、先行き構造変化を伴いながら増加基調に転じる可能性もある。

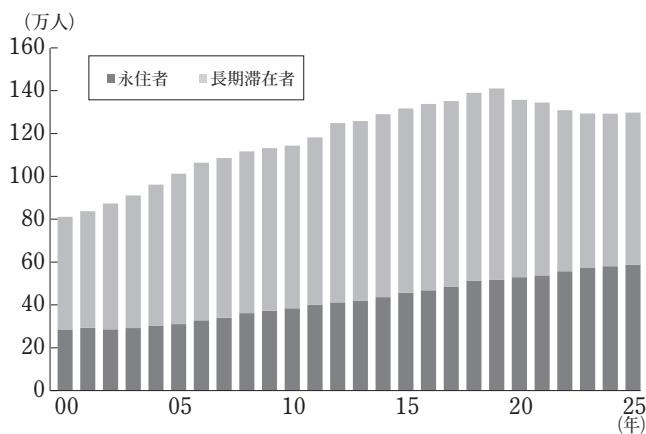
海外在留邦人数の多い国は順に、米国、オーストラリア、中国、カナダとなっており、いずれの国の通貨に対しても円安が進んでいる。これまでは日本企業から現地駐在員として海外に渡航するケースが多く、滞在費用は円安に振れた分だけ割高となることから、日本企業の給与水準のまま海外で暮らすことが難しくなっている。こうした中、駐在員としてではなく、現地

図表 12 外国人労働者数と外国人雇用事務所数



（備考）厚生労働省「外国人雇用状況」より作成

図表 13 海外在留邦人数



（備考）外務省「海外在留邦人数調査統計」より作成

企業の従業員として働くことで、現地企業の給与水準での雇用が見込まれるほか、さらに円安が進めば日本円に両替した際の手取り額は増えることになる。先行き日本人が外国人労働者として海外に出ていく動きが本格化していけば、日本企業の人手不足はさらに深刻化することになる。外国人労働者の確保に注力するだけでなく、日本人が他国に外国人労働者として抜けていってしまうことにも、日本企業は目を向けなければならない。

以上みてきたように、日本の労働市場を支える外国人労働者は足元こそ増加基調にあるものの、円安や経済成長の違いなどを受けて所得差は確実に縮小していることから、母国やライバル国と比べた日本の相対的な優位性は薄れつつある。そしてこの円安や経済成長のスピードの違いは今後も続くともみられ、所得差はさらに縮まる可能性が高い。こうした中、技能実習や留学といった在留資格で来日している外国人を中心に「日本を選ばない」という選択が今後増え、日本人労働者の国外流出の増加も相まって、人手不足がより深刻になる恐れがある。

こうした中、日本には所得以外の面で魅力を高めていくことが求められる。例えば、ライバル国と比べて、渡航のしやすさや生活のしやすさ、労働環境の良さといった点で競争優位性を高める必要がある。また、日本に住んでみたいという強い憧れのようなものを、外国人労働者に持ってもらうことも重要であろう。そして、こうした取組みに加えて、企業は生成 AI やロボットなどへの投資を積極的に行うことで、生産性を高め、人手不足を少しでも解消し、賃上げへとつなげていく努力も大切である。これらの取組みの差が、先行き企業業績の差として出てくることになろう。

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10月1日 発行

2026年10月号 第25巻 第9号(通巻647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