ISSN1346-9479

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第25巻 第10号（通巻648号） 2026.11

「信金中金月報」への思い

信用金庫における学金連携の深化に向けて①
－東京東信用金庫（東京都）によるブランド価値を高める学金連携への挑戦－

第205回全国中小企業景気動向調査
7～9月期業況は3四半期ぶりの改善
－2026年7～9月期実績・2026年10～12月期見通し－
【特別調査－中小企業における生成AIの利活用について（特別設問：中東情勢による影響）】

中小企業のSDGs 経営を支えるJICA Biz ②
－JICA Bizの活用で飛躍を図る中小企業－

SCB 信金中央金庫

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

○対象分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「個人」「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

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

2026年11月号 目次

「信金中金月報」への思い …… 信金中央金庫 総合研究所長 三浦雅彦 2

調　査

信用金庫における学金連携の深化に向けて① …… 藁品和寿 4
－東京東信用金庫（東京都）によるブランド価値を高める学金連携への挑戦－

第205回全国中小企業景気動向調査
7～9月期業況は3四半期ぶりの改善 …… 信金中金総研 13
－2026年7～9月期実績・2026年10～12月期見通し－
【特別調査－中小企業における生成AIの利活用について（特別設問：中東情勢による影響）】

中小企業のSDGs 経営を支えるJICA Biz ② …… 藁品和寿 29
－JICA Bizの活用で飛躍を図る中小企業－

2026
11

個人名による掲載文のうち意見にわたる部分は執筆者個人の見解です。
投資・施策実施等についてはご自身の判断によってください。

「信金中金月報」への思い

信金中央金庫 総合研究所長
三浦　雅彦

2026年6月より信金中央金庫総合研究所の所長を拝命いたしました三浦雅彦と申します。信用金庫業界の調査研究と情報発信を担ってきた当研究所の重責を担うこととなり、その使命の重さに、あらためて身の引き締まる思いでおります。

当研究所は、信用金庫業界のシンクタンクとしての機能拡充を果たすため、1994年に設置され、2010年には「地域・中小企業研究所」へと改組されました。そして2026年、協同組織金融や地域金融等に係る調査・研究機能および教育・研究機関等との協業・連携に係る企画機能の強化を図るため、再び「総合研究所」へと改組されました。

こうした組織の変遷は、その時々の時代の要請や信用金庫業界を取り巻く環境変化に対応しながら、当研究所が果たすべき役割を不断に問い直してきた歴史でもあります。私はこのたびの改組を、これまで培ってきた知見と機能を基盤としつつ、調査研究と情報発信の力を一段と高めていく新たな出発点であると受け止めております。

『信金中金月報』は、信用金庫を中心に、大学、研究機関等にも広く配布され、業界内外の多くの皆様に支えられながら歩みを重ねてまいりました。本誌は2002年1月の創刊以来、協同組織金融、中小企業金融、地域金融をはじめとする分野において、時々の経済金融情勢や制度動向を踏まえた情報提供と研究成果の発信を続けてまいりました。創刊時に寄せられた当時の本中金 宮本理事長の思い、そしてその後の発展に力を尽くされた藤野総合研究所長（現横浜市立大学名誉教授）の思いをあらためて読み返しますと、その志の大きさと先見性に深い敬意を覚えるとともに、これを確かに受け継ぎ、次の時代へとつないでいく責任の重さを痛感しております。

宮本理事長は、信用金庫業界のシンクタンクとして、信用金庫やその取引先等に対し、経済金融状況、産業・企業動向、金融制度、アジア諸国との貿易・資本投資等に関する経営参考情報を提供することの重要性を示しました。あわせて、本誌を通じ、協同組織金融、中小企業金融、地域金融などの分野における独創的かつ先進的な研究成果を、信用金庫・取引先のみならず、広く金融業界、教育・研究機関、有識者等に提供し、我が国の経済金融研究に寄与したいとの考えを明らかにしました。

また藤野総合研究所長は、ホームページの開設などを通じ、紙媒体とデジタル媒体を組み合わせた情報発信の重要性を示すとともに、外部の研究者・研究機関とのネットワークを構築し、協同組織金融等に関する特色ある基礎的研究を蓄積していく必要性を説きました。さらに、時代の要請に応じた課題研究に積極的に取り組み、その成果やシンポジウム、講演会等の研究交流の成果を本誌で広く公開していくこと、加えて、若手研究者や専門家の育成の場として本誌を活用していくことの重要性も示しました。

私は、こうした諸先輩方の歩みを継承しながら、今後の当研究所と『信金中金月報』の運営においては、シンクタンクとしての「原点回帰」と「連携の強化・拡大」が重要であると考えております。原点回帰とは、信用金庫業界の実務に資する情報を提供しつつ、学術的にも価値ある研究成果を広く発信するという本誌本来の使命を、あらためて見つめ直すことです。連携の強化・拡大とは、大学、研究機関、研究者、実務家とのつながりを深め、多様な知見を結集しながら、新たな価値を生み出していくことにほかなりません。

その具体的な取組みの一つとして、このたび、月報掲載論文の募集要項について、月報委員会で協議のうえ、改正することとしました。査読付き論文の応募を継続的に受け入れ、公表している研究所は、シンクタンクの中でも決して多くはありません。それだけに、本誌が果たし得る役割は小さくないと考えております。今回の見直しでは、募集テーマに、これまでの協同組織金融、中小企業金融、地域金融に加え、新たに個人金融を追加いたしました。生活者の資産形成、家計金融、金融リテラシーなど、個人金融をめぐる課題の重要性は一段と高まっており、より幅広い視点から実務と研究の深化に資する成果を発信してまいります。

あわせて、応募資格についても見直しを行い、大学や研究機関の関係者に加え、博士号取得者や金融機関等に在籍する修士号取得者など、応募いただける方の範囲を広げました。これにより、多様な研究背景や問題意識を持つ方々にご参加いただき、本誌を実務と学術をつなぐ、より開かれた研究発信の場として充実させていきたいと考えております。研究者の皆様には、ぜひご自身の研究成果を社会に生かす場の一つとして、本誌をご活用いただければ幸いです。

今後も当研究所は、外部の研究者、研究機関との連携を一層強化し、情報生産機能と情報発信機能の充実に努めてまいります。『信金中金月報』が、信用金庫業界にとって有益な情報基盤であり続けるとともに、地域経済の発展、金融実務の向上、学術研究の深化、さらには若手研究者の育成にも寄与する存在となるよう尽力してまいります。今後とも、皆様のご支援とご指導を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

調　査

信用金庫における学金連携の深化に向けて①

ー東京東信用金庫（東京都）によるブランド価値を高める学金連携への挑戦ー

信金中金総研　上席主任研究員
藁品　和寿

（キーワード）学金連携、ブランド価値、共同研究、地域価値創造力、東京東信用金庫

（視　点）

金融業界において学金連携が活発になった主な背景として、2003年から金融庁が地域密着型金融政策（いわゆる、リレーションシップバンキング）を推進してきたことが挙げられる。信用金庫業界においても、2006年4月から（一社）全国信用金庫協会が旗振り役となって「地域活性化しんきん運動」を展開し、2014年の「まち・ひと・しごと創生法」をきっかけに「地方創生」が脚光を浴びたことも“後押し”となり、CSR活動の一環で、学金連携の取組みが進んできた。一方、この取組みを中・長期的に持続可能かつ発展性のあるものにステップアップしていく上での課題も明らかになりつつある。

そこで、当研究所では、こうした課題の解消に資する事例を紹介することを目的に、2026年度、「学金連携」を題材とした調査レポートを複数回、発刊する予定である。

第1弾となる本稿では、東京東信用金庫（東京都墨田区）の取組事例を紹介する。併せて、同金庫の吉田誠理事長へのインタビュー記事も紹介する。

（要　旨）

- 東京東信用金庫は、2026年4月よりスタートした3か年の新中期経営計画“縁 結び”で、前中期経営計画での集大成をさらにステップアップさせ、経営理念を具現化させるため、「縁を『つなぐ』から『むすぶ』へ」をコンセプトに、基本戦略や各種施策の内容をより一層深化させている。経営理念の実現に向けて、学金連携は、会員組織の充実化と並んで、「ひがしんブランド戦略」の一つに位置付けられてきた。
- 芝浦工業大学とは、「江戸っ子1号プロジェクト」を大きな契機として、2008年12月に「産学連携に関する協定」を締結した。2022年の市川学教授との出会いが、同大学との連携の深化を加速する原動力となり、「データサイエンス活用による中小企業支援にかかる産学金連携プロジェクト」や、「オープンデータと信用金庫内部データを活用した地域特性の可視化と営業戦略支援」をテーマにした共同研究に取り組んでいる。同金庫が今まで培ってきたネットワークとの連携もさらに強めながら、“地域価値創造力”の向上を目指して邁進している。
- 信用金庫が学金連携を深化させていくにあたって、「経営陣が学金連携の価値をしっかり認識していること」は最大のポイントといえよう。また、学金連携を有効な取引先支援につなげるためには、部門間の垣根をなくし、本部各部で広く“ヨコ連携”することが望まれる。さらに、「成果につながる学金連携」を実現するためには、信用金庫において、連携する高等教育機関の“強み”をしっかり把握した上で協働することが肝要といえるのではないだろうか。

はじめに

金融業界において学金連携が活発になった主な背景として、2003年から金融庁が地域密着型金融政策（いわゆる、リレーションシップバンキング）を推進してきたこと(注1)が挙げられる。信用金庫業界においても、2006年4月から（一社）全国信用金庫協会が「地域活性化しんきん運動(注2)」を旗振り役となって展開し、2014年の「まち・ひと・しごと創生法」をきっかけに「地方創生」が脚光を浴びたことも“後押し”となり、CSR活動の一環で、学金連携の取組みが進んできた。一方、この取組みを中・長期的に持続可能かつ発展性のあるものにステップアップしていく上での課題も明らかになりつつある。

そこで、当研究所では、こうした課題の解消に役立つ事例の紹介を目的に、2026年度、「学金連携」を題材とした調査レポートを複数回、発刊する予定である。

なお、本稿での「学金連携」とは、信用金庫と高等教育機関（高等専門学校、大学（短期大学を含む））の連携による多様かつ継続的な諸活動のことをいう。

図表1　信用金庫の概要

信用金庫名	東京東信用金庫
会　　長 理 事 長	中田清史 吉田　誠
本店所在地	東京都墨田区
設　　立	1945年12月
役 職 員 数	1,252名
預　金　量	2兆647億円
貸　出　量	1兆1,686億円

シンボルマーク





（備考）1. 2026年3月末現在
2. 写真（中央）は左から中田清史会長、吉田誠理事長、写真（右）は東京東信用金庫本部
3. シンボルマークでは、楕円により、地域社会と同金庫を表す2つの円が重なり一体化してふくよかに広がる様を、日本の伝統的な「和」の形で表している。右寄りの白い円は「東」の方位で、万物をはぐくむ陽光が地平から昇る姿を示し、成長や繁栄を表現している。
4. 東京東信用金庫ホームページ等をもとに信金中金総研作成



第1弾となる本稿では、東京東信用金庫（東京都墨田区、愛称：ひがしん）（**図表1**）の取組事例を紹介する。なお、本稿作成に際して、東京東信用金庫 理事長 吉田誠様、常務理事 湯浅博様（**右写真**）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御礼申し上げたい。

（注）1. 金融庁は、2003年3月に、「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」を公表している（https://www.fsa.go.jp/news/newsj/14/ginkou/f-20030328-2.html）。
2.（一社）全国信用金庫協会ホームページ（https://www.shinkin.org/torikumi/area/undou/）を参照

1.「ひがしんブランド」としての学金連携

(1)「『つなぐ』から『結ぶ』へ」を原動力にした地域社会・取引先の“未来”づくりへの挑戦

東京東信用金庫は、経営理念として、「縁（あたたかく－人へ・街へ）」を掲げ、Mission（使命）である「夢を夢で終わらせない信用金庫」の実現を目指して、日々邁進している。

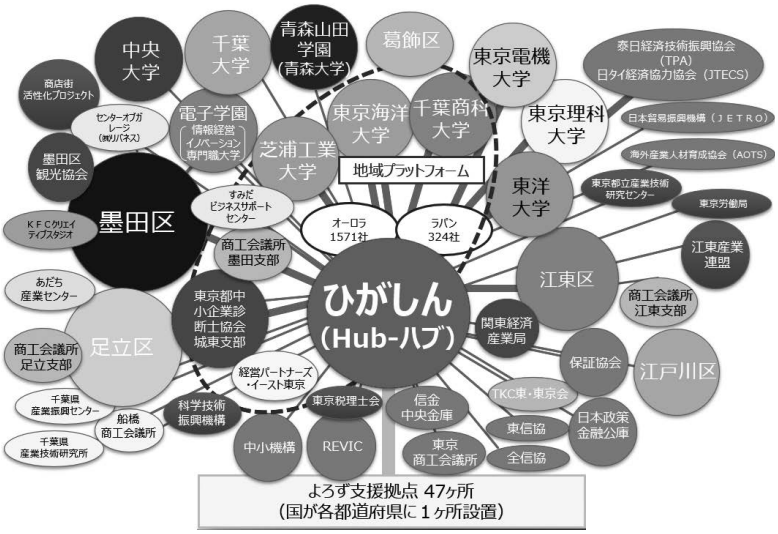
＜経営理念＞
縁　あたたかく - 人へ・街へ
・信望　お客さま第一の姿勢で、誠実・健全な経営を
・躍動　独創的な発想を活発にして、力強い競争力を
・共存　役職員が協力して、地域社会との共存共栄を
[Mission（使命）]
夢を夢で終わらせない信用金庫
地域貢献と課題解決活動
[Vision（ありたい姿）]
お客さまの笑顔が溢れ、職員が活き活きと働くひがしんがそこにある
[Value（基本となる価値観）]
お客さまに喜ばれる
お客さまから感謝される
お客さまと地域を元気にする
[行動原則]
お客さまのニーズや地域社会の要請に応じて、新たな価値創出に果敢に
「挑戦」することで、地域・お客さまの共通価値を創造する

前中期経営計画“つなぐ力”は、2025年度に最終年度を迎えた。そこで、2025年8月から2026年3月にかけて、2回のプロジェクト会議と4回にわたるワーキンググループ会議での議論を経て、2026年4月より3か年の新中期経営計画“縁 結び”をスタートさせている。前中期経営計画での集大成をさらにステップアップさせ、経営理念を具現化させるため、「縁を『つなぐ』から『むすぶ』へ」をコンセプトに、基本戦略や各種施策の内容をより一層深化させている。職員一人ひとりが、“地域のため、お客さまのために貢献したい”という意識を持って活動することで、「仕事を通じて地域・お客さまと結びついている」、「自分も自分の仕事によって、地域・お客さまに貢献できている」と実感でき、職員自身の幸福度のさらなる向上と、それを通じた信用金庫の持続的な成長を目指している。

(2) 学金連携への取組み態勢

経営理念の実現に向けて、同金庫における学金連携は、企業経営者を対象とした「ひがしんビジネスクラブ オーロラ」、「ひがしん若手経営者の会 ラパン」、女性顧客を対象とした「ひがしんレディィースクラブ レインボー」、年金受給者の会「ひがしんわいわい倶楽部」という会員組織[注3]の充実化と並んで、「ひがしんブランド戦略」の一つに位置付けられてきた。

図表2　充実した産学官金連携ネットワーク



(備考) 同金庫提供資料

2005年10月、国立大学法人東京海洋大学と「産学連携に関する協定」を締結したことを皮切りに[注4]、同金庫の産学官金連携ネットワークは広がりをみせてきている（**図表2**）。

学金連携は、営業戦略にも関わることから、お客様サポート部を主管としつつも、営業統括部も一端を担い、合計6名の兼任者が配置されている。

また、庫内に「情報共有システム」を導入し、営業統括部のベテラン役職員が、営業店担当者により入力された取引先からの相談等に関する情報を“前捌き”し、適切な本部部門へ共有することで、本部と営業店が一丸となった、迅速な取引先支援を実現している。その際、必要に応じて、取引先に連携先の大学を紹介する等、学金連携スキームを駆使し、有効な取引先支援につなげている。

【インタビュー】東京東信用金庫 理事長 吉田誠様

当金庫の取引先には“ものづくり企業”が多く、学金連携の目的は「取引先支援」である。そのため、連携する大学等の多くが理系であるが、大学等にはそれぞれ得意分野があるため、取引先からのさまざまな相談に応じられるよう、複数の大学等と連携している。なお、連携先を選ぶ際、「営業地区内にあるかどうか」を最も重視している。地元での活動から口コミで紹介される等、「人と人とのつながり」から生まれる連携もある。

例えば、旧すみだ中小企業センターが2021年４月に大改築された後に誘致された千葉大学工学部総合工学科デザインコースには、墨田区に骨をうずめる覚悟で地元の商店街活性化に意

(注)3．東京東信用金庫ホームページ (https://www.higashin.co.jp/organization/index.shtml) を参照
4．全国で初めての国立大学法人と信用金庫との連携である (https://www.higashin.co.jp/company/sangaku.shtml)。

欲を燃やしている教員がいる。また、東京海洋大学とは、気仙沼の水産業の支援をきっかけに、気仙沼信用金庫（宮城県）も巻き込んで「地産都消プロジェクト」に取り組むことで実績を上げる等、現在も、そして将来にわたっても大学等の持つ知見は大切だと実感している。まったく違う目線から異なる意見を取り入れることは重要であり、学金連携を通じて、大学等の目線から有益な知見を得ることは大変有意義である。

大学等との連携では、「大学側の産学連携コーディネーターの意欲」も大きな鍵を握る。信用金庫側では、取引先等のニーズをしっかり汲み取り、それらニーズを踏まえ、信用金庫側から大学側に具体的な事例を持ち込み、興味・関心を惹きつけるとともに、しっかりとした連携イメージを持ってもらうことが大切だろう。また、何でも話せる関係性を目指して、対面で頻繁に会って話をすることも大切である。したがって、大学等との付き合いでは、近接していること、すなわちいつでも対面で付き合いができることは重要な要素の一つだろう。

信用金庫が学金連携に取り組むにあたっては、「お客さまに向き合う覚悟」とともに「伴走支援する覚悟」が求められているだろう。学金連携の取組みは、手間暇がかかるものの、新たな価値共創の可能性を大きく広げるものである。

全国各地の信用金庫の本店所在地もしくは近隣には、必ずしも大学等が存在するわけではなく、信用金庫によっては「大学等と接点を持ちたくても、どのようにアプローチしてよいのか分からない」という悩みもあるだろう。ただ、大学等では研究材料を常に探求しているため、信用金庫から大学等に対して積極的に“声かけ”することが大切である。大学等にはそれぞれの得意分野（強み）があるため、可能な限り幅広い学金連携を実現できれば、信用金庫は、取引先支援にあたって、それぞれの大学等の強みに即した相談ができ、より有効な打ち手を取引先に提案できるだろう。

学金連携の取組みが地域活性化等につながれば、金融庁が公表する「地域金融力強化プラン」の趣旨にも沿うのではないだろうか。

本稿では、同金庫の学金連携のうち、取引先支援および自金庫の営業戦略の最適化に向けた共同プロジェクトを重ねてきている、芝浦工業大学(注5)（以下「芝浦工大」という。）との学金連携の取組みに焦点をあてて紹介する。

2. 芝浦工業大学との連携で拓く、“地域価値創造力”の強化に向けて

(1) 連携のきっかけ

芝浦工大とは、2008年12月に「産学連携に関する協定」を締結した。大きなきっかけは、「江戸っ子1号プロジェクト(注6)」である。同プロジェクトは、「中小企業の活性化・技術の伝承・下請け体質からの脱却」を目指し、「深海探査機を開発したい」という取引先からの相談を受けて始まった。

（注）5.「世界に学び、世界に貢献するグローバル理工系人材の育成」を教育の理念に掲げ、100周年を迎える2027年に向けて、アジア工科系大学の上位10校に入ることを目指している（https://www.shibaura-it.ac.jp/about/）。
6. https://edokko1.jp/projectを参照

同金庫の地域支援部(当時)が事務局となり、複数の取引先[注7]とともに、芝浦工大のほか東京海洋大学、さらに独立行政法人海洋研究開発機構(JAMSTEC)[注8]の協力を得て、研究開発に取り組んできた。2013年11月には、日本海溝の水深約7,800ｍで3Dハイビジョン動画の撮影に成功し、大きな話題となった。2015年2月からは、「事業化グループ」を発足し[注9]、新たなスタートを切っている。なお、同プロジェクトは、産学官金連携のモデルケースとなったことや社会貢献活動の模範となったこと、今後の日本の海洋開発への貢献が期待できること等が高く評価され、第7回海洋立国推進功労者表彰（内閣総理大臣表彰）(2014年)、第17回信用金庫社会貢献賞（2014年)、グッドデザイン賞（2016年）等、数多く受賞している。

芝浦工大との連携の深化を加速する原動力となったのは、2022年の市川学教授[注10]との出会いである。湯浅常務理事は、中小企業診断士養成課程中の診断実習においてベーカリー（神奈川県平塚市）の経営診断を担当した経験を持つ。顧客動線や従業員動線といった動線チェックが大変だったことを思い出し、「AIカメラを活用できないか」というアイデアが浮かび、「これが実現すれば、今後の取引先支援に役立つのではないか」という期待を抱いたという。このことを、データサイエンスを専門分野とする市川教授に伝えたところ、実現可能性が高いという肯定的な反応を得ることができたことから、同大学とのプロジェクトへとつながった。

(2) 代表的な取組内容

① データサイエンス活用による中小企業支援にかかる産学金連携プロジェクト

2022年5月12日に、城南信用金庫（東京都品川区）に声をかけ、芝浦工大とともに3者間で、「データサイエンス活用による中小企業支援に関する産学金連携協定」を締結し、産学金連携プロジェクトを開始した(**図表3**)。

同プロジェクトの流れは、3者で対象企業を選定した上で、対象企業からは現場のデータの提供を受け、芝浦工大は、それを受けてデータ分析の結果を提供し、東京東信用金庫および城南信用金庫は、データ分析の結果を本業支援につなげるというも

図表3　産学金連携協定の締結式



（備考）同金庫提供

(注)7．このうち、岡本硝子（株）（千葉県柏市）は、南鳥島沖の海底レアアース採掘プロジェクトで脚光を浴びた特殊ガラスメーカーである（https://ogc-jp.com/）。
8．文部科学省所管の国立研究開発法人である（https://www.jamstec.go.jp/j/）。
9．https://edokko1.jp/を参照
10．https://www.paes.shibaura-it.ac.jp/introduction/labo/13/を参照

のである。東京東信用金庫の対象企業は（株）東あられ本舗[注11]（東京都墨田区）とした。なお、データ分析では、市川研究室[注12]に所属する学生が主体的に活躍している。

分析では、AIカメラを用いて店舗内の撮影を行うことで、店舗内での人の流れを分析し、販売戦略に役立つ情報を提供することができた。このことから、今後、来店客の属性分析等を可能にすることで、さらに分析の精度を高めたいという。

図表4　セミナーの様子



（備考）同金庫提供

なお、同プロジェクトの成果は、2023年6月21日に、芝浦工大主催のBOiCE[注13]テクニカルセミナー（**図表4**）で発表されている。

② オープンデータと自金庫内データを活用した地域特性の可視化と営業戦略支援

市川教授と意見交換を重ねる中で、取引先支援にとどまらず、AIを活用して、同金庫の営業エリアのマーケット分析をしたら面白いのではないかというアイデアが生まれた。これをきっかけに、2025年度に入ってから、「オープンデータと信用金庫内部データを活用した地域特性の可視化と営業戦略支援」をテーマに、研究プロジェクト（以下「共同研究」という。）を開始している。

共同研究と並行して、「ひがしんビジネスクラブ オーロラ」会員の“エグゼクティブ感”を高めるため、会員同士の交流とビジネスマッチングを促進する目的で、市川研究室と専用サイトの構築を進めている[注14]。会員専用サイトの構築を、共同研究の成果と連動させ、より効果的な取引先支援につなげていきたいという。2026年3月現在で、会員企業100社以上の登録を得られており、今後、同サイトへの掲載に要する時間を短縮する工夫[注15]により、登録会員数をさらに増やしていきたいと意気込む。

市川研究室は、データサイエンスのうちでも特に「社会シミュレーション[注16]」に強みを持つ。そのため、共同研究では、その強みを大いに活かし、データ分析にとどまらず、将来予測モデルの作成や、当該モデルを活かした営業戦略の仮説検証に取り組んでいる（**図表5**）。オ

（注）11．https://www.azuma-arare.co.jp/index.html を参照
12．https://www.ds.se.shibaura-it.ac.jp/ を参照。なお、活動主体は、大学３～４年のゼミ生や修士・博士課程の学生等である。
13．ベイエリアオープンイノベーションセンターの略称
14．会員専用サイトの構築やシステムメンテナンス等については、市川研究室に所属する学生の実習の一環として取り組んでいる。
15．例えば、動画の作成にあたり、各社に取材をしてからでは時間を要するため、まずは各社ホームページ等の入手しやすい情報をとりまとめて公開する等の工夫をしたいという。
16．コンピューター上で動くモデルを作成し、それを用いて社会現象の理解や予測をすること。

図表5　共同研究の風景

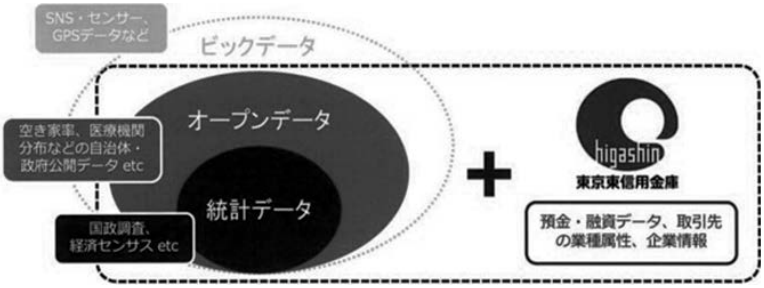




（備考）同金庫提供

ープンデータ(注17)だけではなく、GIS（地理情報システム）や同金庫内部データも組み合わせることで（**図表6**）、支店ごとに地域特性を可視化したダッシュボード(注18)を表示できるようにするとともに、重点施策の方向性に関する提案書を作成すること等も可能にしている。

図表6　オープンデータと自金庫内部データの活用イメージ



（備考）同金庫提供資料

また、共同研究の成果は、同金庫全体のエリアマーケティングの強化につながるだけでなく、ダッシュボードを操作する役職員のデータリテラシーの向上(注19)につながることも大いに期待されている。

将来、エリア戦略の立案力をさらに高めていくことで、地域課題に応じたきめ細かい金融サービスの提供につなげる等、同金庫が今まで培ってきたネットワークとの連携もさらに強めながら、“地域価値創造力”を高めていきたいと考えている。

おわりに

吉田理事長へのインタビューでは、学金連携の取組みを進めるにあたり、取引先への向き合い方と同様、「対面でのつきあい（Face To Face）」を最も重視している姿勢が特に印象的であった。また、信用金庫が学金連携を深化させていくにあたって、経営陣において、異見を受

（注）17．国勢調査、経済センサスをはじめ政府・自治体等による公開データ
18．データを集約し、グラフや表などの視覚的な表現により一目で把握できるツールのこと
19．分析データを活用して、地元でのワークショップ開催につなげること等が期待されている。

容する“寛容さ”を持つとともに、「学金連携の価値をしっかり認識していること」が最大のポイントといえそうである。

同金庫の取組みを踏まえると、共同研究においては、“ツールありき”ではなく、“自金庫にとって何が必要か”を明確にすることや、信用金庫側からの積極的な“アイデア出し”が非常に重要なポイントといえる。

また、学金連携を有効な取引先支援につなげるためには、部門間の垣根をなくし、本部各部で広く“ヨコ連携”することが望ましいだろう。

さらに、「成果につながる学金連携」を実現するためには、信用金庫において、連携する高等教育機関の“強み”をしっかり把握した上で協働することが肝要といえるのではないだろうか。

第205回全国中小企業景気動向調査
（2026年7～9月期実績・2026年10～12月期見通し）

7～9月期業況は3四半期ぶりの改善

【特別調査－中小企業における生成AIの利活用について（特別設問：中東情勢による影響）】

信金中金総研

調査の概要

1. 調査時点：2026年9月1日～7日
2. 調査方法：原則として、全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
3. 標 本 数：14,519企業（有効回答数　12,874企業・回答率　88.7％）
   ※有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は　71.3％
4. 分析方法：各質問項目について、「増加」（良い）－「減少」（悪い）の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

（概　況）

1. 26年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△4.1、前期比2.9ポイント改善と、3四半期ぶりの改善となった。

　収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス8.7、同収益判断D.I.は△3.1と、ともに改善した。販売価格判断D.I.はプラス33.7と、若干低下した。人手過不足判断D.I.は△25.2と、3四半期ぶりに人手不足感が強まった。設備投資実施企業割合は21.7％と、2四半期ぶりに上昇した。業種別の業況判断D.I.は、全6業種中、小売業と不動産業で小幅低下したものの、それ以外の4業種では改善した。地域別には全11地域中、南九州を除く10地域で改善した。

2. 26年10～12月期（来期）の予想業況判断D.I.は△2.1と、今期実績比2.0ポイントの改善を見込んでいる。業種別では全6業種中、不動産業を除く5業種で、また、地域別では全11地域中、北海道と北陸を除く9地域で、それぞれ改善の見通しとなっている。

業種別天気図

時期／業種名	2026年4～6月	2026年7～9月	2026年10～12月（見通し）
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

地域別天気図（今期分）

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

（この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。）

好調← →低調

全業種総合

○業況は3四半期ぶりの改善

26年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△4.1、前期比2.9ポイントの改善と、3四半期ぶりの改善となった（**図表1**）。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス8.7、前期比3.3ポイント改善、同収益判断D.I.は△3.1、同4.2ポイント改善した。なお、前期比売上額判断D.I.はプラス5.6、前期比2.1ポイント改善、同収益判断D.I.は△4.1、同3.0ポイントの改善と、ともに2四半期続けての改善となった。

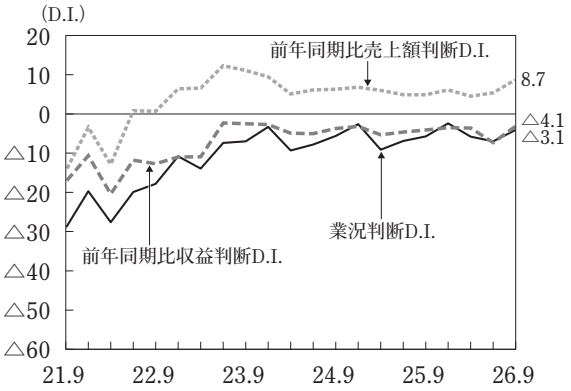
販売価格判断D.I.はプラス33.7、前期比0.8ポイント低下、仕入価格判断D.I.はプラス58.2、同5.0ポイント低下と、ともに2四半期ぶりに若干の低下となった（**図表2**）。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△25.2（マイナスは人手「不足」超、前期は△23.8）と、3四半期ぶりに人手不足感が強まった（**図表3**）。

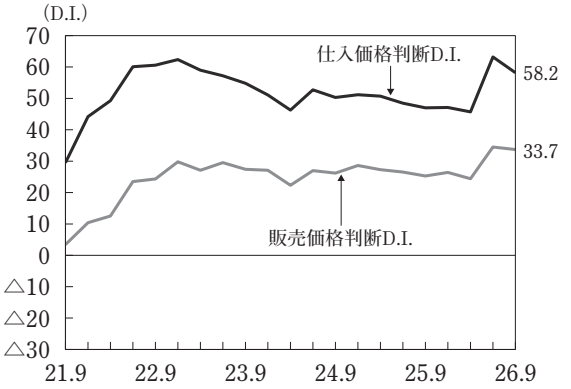
資金繰り判断D.I.は△8.4、前期比0.5ポイント改善と、2四半期続けての小幅改善となった。

設備投資実施企業割合は21.7％、前期比1.1ポイント上昇と、2四半期ぶりの上昇となった。

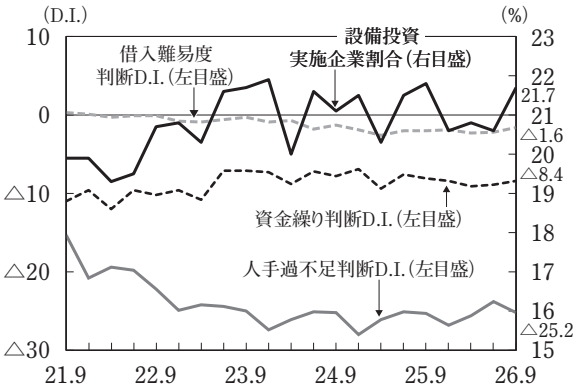
図表1　主要判断D.I.の推移



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



業種別の業況判断D.I.は、全6業種中、小売業と不動産業で小幅低下したものの、それ以外の4業種では改善した。最も改善幅が大きかったのは製造業（6.9ポイント）で、次いで卸売業と建設業（ともに2.5ポイント）の順だった。

一方、地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、南九州を除く10地域で改善した。最も改善

幅が大きかったのは関東（7.8ポイント）で、次いで北陸（6.8ポイント）、東海（5.4ポイント）の順だった。なお、水準面では、全11地域中、首都圏（0.4）が唯一、プラス水準を維持している。

○引き続き改善の見通し

26年10～12月期（来期）の予想業況判断D.I.は△2.1、今期実績比2.0ポイントの改善見通しと、引き続きの改善を見込んでいる。

業種別の予想業況判断D.I.は、全6業種中、不動産業を除く5業種で、また地域別では、全11地域中、北海道と北陸を除く9地域で、それぞれ改善が見込まれている。

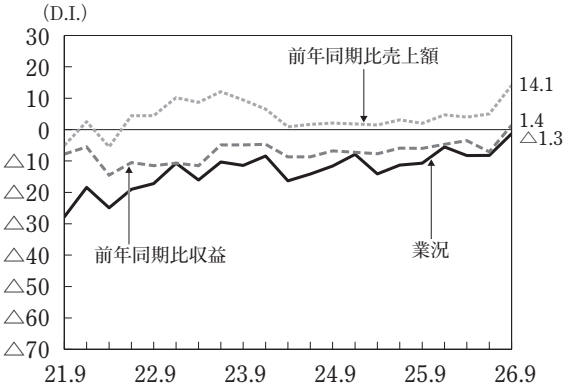
製造業

○2四半期続けて改善

今期の業況判断D.I.は△1.3、前期比6.9ポイント改善と、2四半期続けての改善となった（**図表4**）。

前年同期比売上額判断D.I.はプラス14.1、前期比9.1ポイント改善、同収益判断D.I.はおよそ8年ぶりにプラス転換して1.4、同8.5ポイントの改善となった。また、前期比売上額判断D.I.はプラス10.0、前期比4.9ポイント改善、同収益判断D.I.は△1.0、同5.7ポイント改善と、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D.I.小幅上昇の一方で仕入D.I.は低下

販売価格判断D.I.はプラス33.9、前期比0.8ポイントの小幅上昇となった一方で、原材料（仕入）価格判断D.I.はプラス61.2、前期比6.2ポイントの低下となった。

また、設備投資実施企業割合は24.7％、前期比1.4ポイント上昇と、2四半期ぶりの上昇となった。

人手過不足判断D.I.は△24.2（前期は△21.4）と、3四半期ぶりに人手不足感が強まった。

なお、資金繰り判断D.I.は△8.3と、前期比0.9ポイントの小幅改善となった。

○製造業全22業種中、19業種で改善

業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、19業種で改善した（**図表5**）。

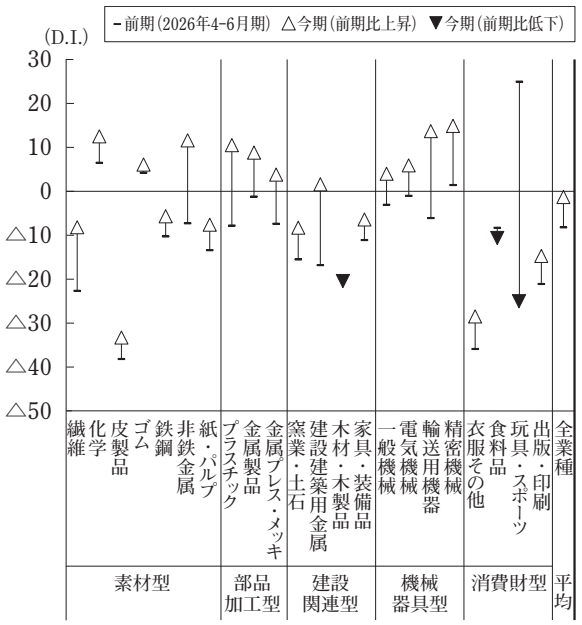
素材型では、全7業種で改善した。とりわけ、非鉄金属と繊維では10ポイント超の大幅改善となった。

部品加工型も、全3業種いずれも10ポイント以上の大幅改善となった。

建設関連型は、全4業種中、木材・木製品が小幅低下したものの、それ以外の3業種では改善した。

機械器具型は、全4業種で改善した。とりわけ、輸送用機器は20ポイント近い大幅改善となった。

図表5　業種別業況判断D.I.の推移



消費財型では、全4業種中、食料品と玩具・スポーツが低下したものの、衣服と出版・印刷では改善した。

○従業員規模の大きい階層ほど改善

販売先形態別の業況判断D.I.は、全5形態中、小売業者型と最終需要家型で小幅低下したものの、大メーカー型などそれ以外の3形態では改善した。

また、輸出主力型の業況判断D.I.はプラス1.4、前期比3.5ポイント低下したものの、内需主力型は△1.3、同6.9ポイント改善した。

従業員規模別の業況判断D.I.は、すべての階層で改善がみられたが、階層ごとにみた改善幅では、従業員規模の大きい階層ほど改善幅も大きかった。

○南九州を除く10地域で改善

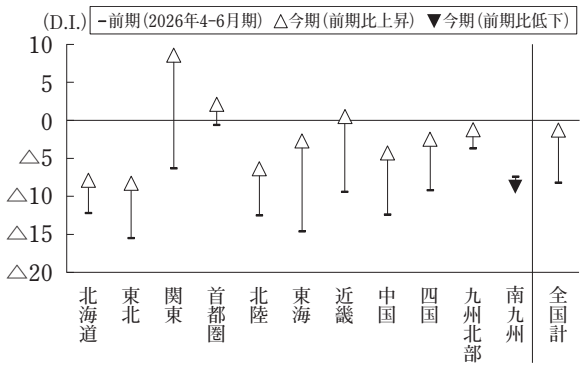
地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、南九州で小幅低下したものの、それ以外の10地域では改善した（**図表6**）。最も改善幅が大きかったのは関東（14.9ポイント）で、次いで東海（11.9ポイント）、近畿（9.9ポイント）の順だった。また、D.I.の水準に着目すると、全11地域中、関東、首都圏、近畿がプラス水準に転じた一方で、南九州（△8.8）や東北（△8.3）、北海道（△7.9）などが相対的に厳しい水準にある。

○8年ぶりの業況プラス転換を見込む

来期の予想業況判断D.I.はプラス0.6と、今期実績比1.9ポイント改善を見込んでいる。実現すれば、およそ8年ぶりのプラス転換となる見通し。

業種別には、全22業種中、食料品など12業種で改善を見込んでいる。また、地域別には、全11地域中、北陸を除く10地域で改善を見込んでいる。

図表6　地域別業況判断D.I.の推移



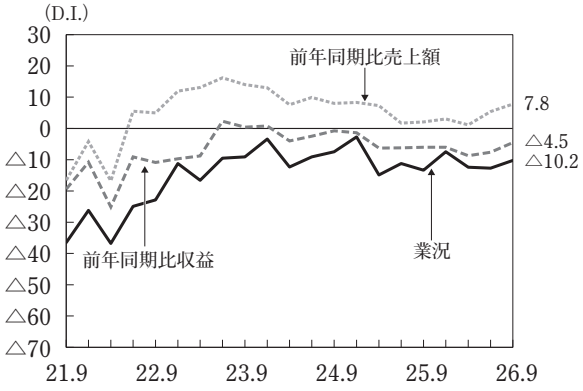
卸売業

○3四半期ぶりの改善

今期の業況判断D.I.は△10.2、前期比2.5ポイントの改善と、3四半期ぶりの改善となった（**図表7**）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.はプラス7.8、前期比2.4ポイントの改善、同収益判断D.I.は△4.5、同3.1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、8地域で改善

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、紙製品など6業種で低下、医薬化粧品で横ばいとなったものの、それ以外の8業種では改善となった。とりわけ、玩具は20ポイント超の大幅改善となった。一方、地域別では、全11地域中、首都圏、中国、九州北部を除く8地域で改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△6.1、今期実績比4.1ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種中、12業種が改善見通しとなっている。また、地域別には、全11地域中、北海道、関東、東海を除く8地域で改善の見通しとなっている。とりわけ、北陸と九州北部では10ポイント以上の大幅改善を見込んでいる。

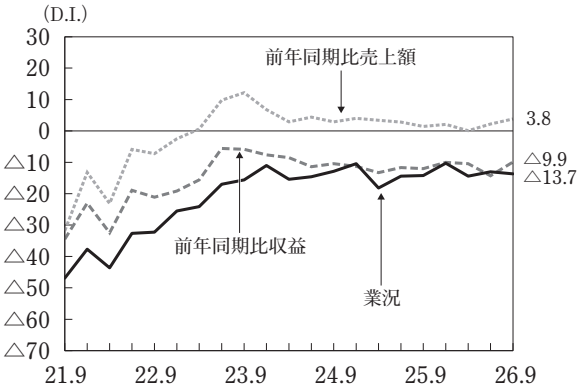
小売業

○業況は小幅低下

今期の業況判断 D.I.は△13.7、前期比0.7ポイントの小幅低下となった（**図表8**）。

前年同期比売上額判断 D.I.はプラス 3.8、前期比1.6ポイントの改善、同収益判断 D.I.は△9.9、同4.4ポイントの改善となった。

図表8　小売業　主要判断D.I.の推移



○全13業種中、10業種で低下

業種別の業況判断 D.I.は、全13業種中、飲食品、家電、燃料の3業種は改善したものの、それ以外の10業種では低下となった。とりわけ、スポーツ・玩具は20ポイント超の大幅低下となった。地域別では、全11地域中、関東、東海、近畿など6地域で低下した。とりわけ、東海は10ポイント超の大幅低下となった。

○小幅改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は△13.0、今期実績比0.7ポイントの小幅改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、木材など6業種で改善、書籍・文具、カメラの2業種で横ばい、家電など5業種で低下の見通しとなっている。また、全11地域中、近畿、南九州など7地域で改善、北海道、北陸など4地域で低下の見通しとなっている。

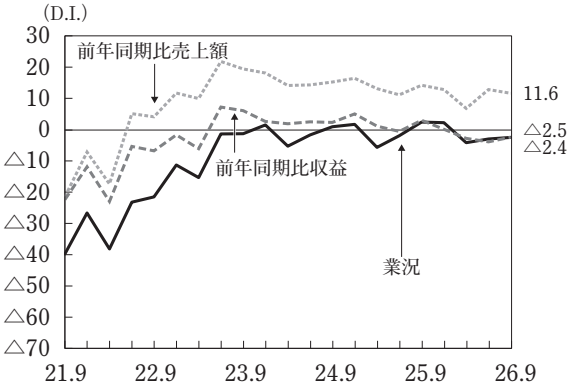
サービス業

○業況は小幅改善

今期の業況判断 D.I.は△2.5、前期比0.5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 11.6、前期比1.2ポイントの低下、同収益判断 D.I.は△2.4、同1.5ポイントの改善となった。

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、情報・調査・広告、ホテル・旅館など5業種で改善となった。地域別では全11地域中、7地域で改善、4地域で低下となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.はプラス 0.6、今期実績比3.1 ポイントの改善を見込んでいる。

業種別では、全8業種中、ホテル・旅館とその他修理を除く6業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中、中国など6地域で改善、東海で横ばい、北海道など4地域で低下の見通しとなっている。

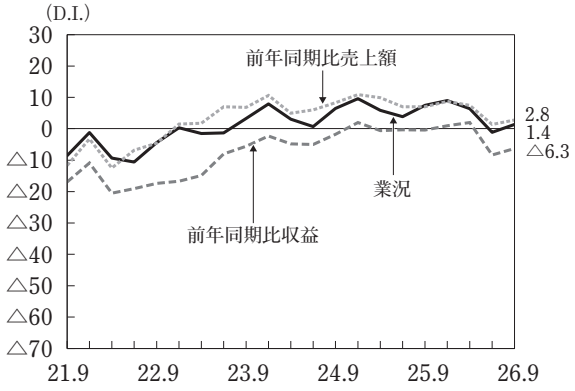
建設業

○業況は改善

今期の業況判断 D.I.はプラス 1.4、前期比2.5 ポイントの改善となり、2四半期ぶりのプラス水準となった（**図表10**）。

前年同期比売上額判断 D.I.はプラス 2.8、前期比1.4 ポイントの改善、同収益判断 D.I.は△6.3、同2.0 ポイントの改善となった。

図表10　建設業　主要判断D.I.の推移



○全4請負先中、3請負先で改善

業況判断 D.I.を請負先別でみると、大企業向けで低下となったものの、それ以外の3請負先では改善となった。水準面に着目すると、大企業向けがプラス 9.1となり、相対的に堅調である一方、個人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、首都圏、四国、南九州で低下したものの、それ以外の8地域では改善となった。

○改善の見通し

来期の予想業況判断 D.I.はプラス 3.4、前期比2.0 ポイントの改善を見込んでいる。

請負先別では、全4請負先で改善の見通しとなっている。地域別では全11地域中、北海道、北陸を除く9地域で改善の見通しとなっている。

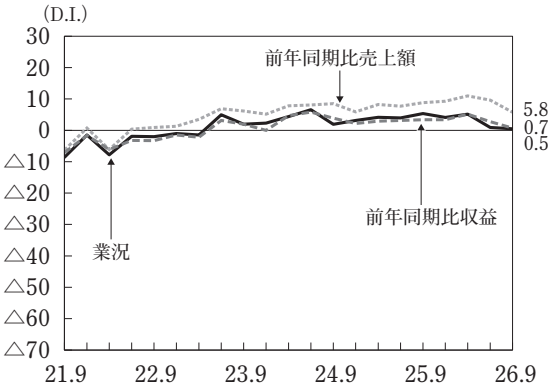
不動産業

○業況は小幅低下

今期の業況判断 D.I.はプラス 0.5、前期比 0.4 ポイントの小幅低下となった（**図表11**）。

なお、前年同期比売上額判断 D.I.はプラス 5.8、前期比3.8 ポイントの低下、同収益判断 D.I.はプラス 0.7、同2.1 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、5地域で低下

業種別の業況判断 D.I.は、全5業種中、貸家など3業種で改善となったものの、建売と仲介は低下した。

地域別では、全11地域中、首都圏、近畿、中国など6地域で改善となったものの、北海道、四国、九州北部など5地域で低下した。

○小幅低下の見通し

来期の予想業況判断 D.I.は0.3と今期実績比0.2 ポイントの小幅低下を見込んでいる。

業種別には、全5業種中、貸事務所と建売の2業種で低下を見込んでいる。地域別には、全11地域中、東北、近畿など4地域で低下の見通しとなっている。

特別調査
【中小企業における生成AIの利活用について（特別設問：中東情勢による影響）】

○約3社に1社が生成 AI を利活用と回答

業務上での生成 AIの利活用有無については、「利活用している」との回答が36.1％となり、約3社に1社が生成 AIを利活用している結果となった（**図表12**）。その内訳をみると、「主に経営者（個人事業主を含む）（15.4％）」、「主に従業員（11.1％）」、「全社的に利活用（9.6％）」の順に多くなった。

一方で、「利活用していない」は52.7％と半数超を占め、「わからない」は11.3％となった。

規模別では、企業規模が大きいほど利活用が進む傾向がみられた。業種別では、不動産業で相対的に利活用が進む一方、小売業では進んでいない傾向がみられた。

図表12　生成AI利活用の有無および利活用者

（単位：％）

		利活用している				利活用していない	わからない
			全社的に利活用	主に経営者（個人事業主を含む）	主に従業員		
全体		36.1	9.6	15.4	11.1	52.7	11.3
地域別	北海道	32.3	8.0	13.5	10.8	57.0	10.7
	東北	34.0	10.7	13.2	10.1	55.9	10.2
	関東	40.2	10.8	19.2	10.2	53.3	6.5
	首都圏	29.5	8.0	10.9	10.6	54.7	15.8
	北陸	37.6	9.1	18.9	9.5	54.3	8.2
	東海	44.5	11.6	19.3	13.6	47.9	7.6
	近畿	44.3	11.9	19.3	13.2	47.6	8.1
	中国	37.6	9.0	17.6	11.0	54.4	8.1
	四国	27.6	8.3	12.7	6.6	58.7	13.7
	九州北部	36.9	8.6	18.5	9.7	49.0	14.1
	南九州	28.3	7.7	11.0	9.6	54.3	17.4
規模別	1～4人	22.8	5.3	12.7	4.8	63.6	13.6
	5～9人	30.5	6.9	14.5	9.1	57.7	11.8
	10～19人	38.7	8.6	18.0	12.1	51.4	9.9
	20～29人	46.9	12.3	19.6	15.1	44.3	8.8
	30～39人	47.2	14.1	18.2	15.0	43.7	9.1
	40～49人	58.8	19.0	19.3	20.5	32.8	8.4
	50～99人	58.0	17.6	16.6	23.9	32.0	9.9
	100～199人	66.8	27.7	10.5	28.5	25.8	7.4
	200～300人	71.6	35.1	11.2	25.4	17.2	11.2
業種別	製造業	36.6	8.6	17.2	10.8	52.4	11.0
	卸売業	34.3	8.3	14.2	11.8	53.8	11.9
	小売業	29.1	7.5	14.7	6.9	57.7	13.2
	サービス業	38.4	11.5	15.7	11.3	50.6	10.9
	建設業	37.7	9.7	14.1	13.9	52.0	10.3
	不動産業	43.5	16.1	13.9	13.5	46.5	10.0

○生成 AI 利活用・関心は文章作成が最多

生成 AI 等の利活用状況については、業務上で利活用している用途に加え、現時点で利活用していない場合の関心用途も含めて、当てはまるものを尋ねた。その結果、「文章作成（メール・案内文・議事録）（36.0％）」が用途の中で最も高くなった（**図表13**）。以下、「データ分析（売上・顧客動向等）（18.3％）」、「アイデア出し・経営戦略策定（15.6％）」、「経理事務作業の効率化（請求書の整理等）（15.3％）」が続いた。一方、「利活用しておらず関心がない」は38.4％にのぼった。

「文章作成（メール・案内文・議事録）」について、業種別では不動産業や建設業で回答割合が高い傾向がみられた。「利活用しておらず関心がない」は、規模別では企業規模の小さい企業群、業種別では小売業で回答割合が高い傾向がみられた。

図表13　生成AIの用途ないしは関心のある用途

（単位：％）

		文章作成（メール・案内文・議事録）	問合せ対応の効率化（チャット対応、FAQ等）	販促文章の作成（SNS投稿、チラシ文面等）	経理事務作業の効率化（請求書の整理等）	社内情報検索・マニュアル化	採用業務の効率化（求人票作成等）	データ分析（売上・顧客動向等）	アイデア出し・経営戦略策定	その他	利活用しておらず関心がない
全体		36.0	9.7	13.5	15.3	7.0	3.6	18.3	15.6	2.4	38.4
地域別	北海道	34.3	9.0	12.4	15.2	5.5	3.5	16.5	14.8	2.2	41.4
	東北	39.5	11.2	15.8	14.1	8.6	3.7	21.6	17.4	2.4	36.9
	関東	39.0	8.5	17.4	15.4	7.9	4.2	21.0	17.1	2.4	33.8
	首都圏	26.9	9.1	9.4	14.0	5.8	3.2	14.3	10.2	1.6	48.0
	北陸	39.6	9.6	15.2	14.7	6.2	3.1	19.7	18.3	3.1	35.1
	東海	46.9	11.9	16.8	17.3	10.2	3.2	21.8	19.8	2.8	26.9
	近畿	45.3	11.3	14.5	17.0	8.2	4.7	22.1	20.4	3.3	28.5
	中国	37.0	9.6	15.9	18.2	6.5	4.2	19.3	16.2	3.4	35.2
	四国	31.3	7.4	13.5	14.0	4.9	3.2	13.5	13.3	1.7	45.8
	九州北部	30.7	8.3	11.5	15.0	5.5	3.9	15.7	13.7	2.4	41.7
	南九州	25.6	6.2	14.1	12.9	4.9	2.9	16.4	14.3	1.3	48.5
規模別	1～4人	23.8	6.7	12.7	10.2	2.9	1.8	12.7	12.8	2.0	54.1
	5～9人	30.5	8.7	13.3	14.7	5.5	3.2	16.9	14.4	2.5	42.3
	10～19人	40.1	10.3	13.4	17.8	8.0	4.5	19.4	16.1	2.9	32.5
	20～29人	48.1	11.5	14.5	19.0	8.9	5.3	21.6	17.0	2.0	26.0
	30～39人	47.3	13.0	10.5	21.4	12.4	6.5	24.1	19.4	2.2	22.2
	40～49人	52.9	13.7	19.1	19.7	11.9	5.5	26.0	18.5	2.4	17.8
	50～99人	53.2	14.5	15.1	19.9	14.9	5.0	28.8	21.0	2.7	18.6
	100～199人	62.6	16.1	11.8	24.8	16.5	5.1	29.5	23.6	3.9	9.1
	200～300人	66.9	16.5	12.0	24.8	18.0	8.3	29.3	24.1	0.8	10.5
業種別	製造業	36.8	9.4	9.8	16.4	8.7	4.2	19.9	16.7	2.8	36.9
	卸売業	35.0	9.5	14.2	16.6	7.5	3.6	21.5	15.6	2.5	37.2
	小売業	26.5	7.9	18.1	10.8	3.4	2.6	16.2	15.4	1.5	46.7
	サービス業	35.3	11.4	15.4	14.7	6.8	4.0	18.0	14.8	2.1	38.5
	建設業	41.1	9.2	9.9	18.5	7.6	4.1	14.3	13.8	2.6	36.8
	不動産業	44.3	12.4	21.0	12.9	5.9	2.3	19.3	16.0	2.1	32.4

（備考）最大3つまで複数回答

○セキュリティ面の懸念がAI利活用の障壁か

生成AIを業務で利活用する上での課題、また現時点で利活用していない場合の理由については、「情報漏えい・セキュリティ面の不安（35.5％）」が最も高くなった（**図表14**）。以下、「利用に際する社内ルールの未整備（18.2％）」、「出力内容の正確性への不安（18.0％）」、「推進できる人材がいない（16.9％）」が続き、「特にない」は26.6％となった。

「情報漏えい・セキュリティ面の不安」について、規模別では規模が大きい企業群、業種別では不動産業で回答割合が高い傾向がみられた。

図表14　生成AI利活用に際する業務上の課題

（単位：％）

		情報漏えい・セキュリティ面の不安	利用に際する社内ルールの未整備	出力内容の正確性への不安	業務上での活用方法が分からない	操作方法・使い方への不安	効果検証・運用の時間が確保できない	費用対効果が不明	推進できる人材がいない	その他	特にない
全体		35.5	18.2	18.0	14.0	15.2	7.5	12.0	16.9	0.5	26.6
地域別	北海道	30.5	17.4	19.2	14.0	17.0	7.9	11.9	17.3	0.8	26.4
	東北	31.6	19.3	18.6	16.5	15.5	8.1	14.7	18.7	0.7	30.2
	関東	39.8	20.3	23.1	15.9	14.7	7.0	12.3	18.8	0.3	20.7
	首都圏	31.6	14.3	13.5	11.9	13.9	5.8	9.5	15.2	0.5	32.4
	北陸	30.8	17.9	21.5	21.1	14.8	8.2	11.6	17.7	0.5	26.5
	東海	41.6	23.8	22.4	15.5	15.8	8.6	12.5	18.3	0.6	19.0
	近畿	42.9	22.7	22.8	14.3	14.4	9.6	14.3	17.5	0.7	20.5
	中国	35.1	20.4	18.7	13.3	16.4	6.3	13.5	17.2	0.8	26.5
	四国	32.9	15.1	18.1	10.6	16.3	8.7	10.9	17.3	0.2	28.7
	九州北部	36.4	13.5	11.3	12.8	16.5	6.6	12.9	14.2	0.0	28.3
	南九州	31.0	12.1	9.4	11.5	16.8	6.6	10.9	15.6	0.0	34.9
規模別	1～4人	23.6	6.6	12.3	15.1	15.1	6.2	10.2	15.3	0.5	38.6
	5～9人	32.0	14.1	16.4	13.9	17.7	7.2	12.5	18.1	0.5	28.2
	10～19人	36.9	18.8	19.7	14.9	16.4	8.5	12.7	17.8	0.6	22.7
	20～29人	43.6	27.0	21.4	13.8	14.8	8.7	14.4	18.0	0.8	17.6
	30～39人	49.7	32.9	21.2	14.0	13.2	8.4	14.6	18.1	0.4	14.4
	40～49人	50.3	35.8	27.7	10.9	11.6	6.9	11.3	18.0	0.4	11.6
	50～99人	57.2	40.6	27.5	11.3	11.2	10.0	13.3	16.6	0.5	11.6
	100～199人	64.2	42.9	31.9	9.1	12.2	9.4	10.6	13.4	0.8	8.3
	200～300人	70.5	41.7	28.8	8.3	15.2	9.1	14.4	15.9	0.0	6.8
業種別	製造業	37.4	20.0	18.5	13.7	14.6	8.4	11.7	18.6	0.7	25.0
	卸売業	37.0	19.4	16.4	16.4	15.4	7.6	12.7	17.8	0.3	24.4
	小売業	26.3	11.5	15.1	15.4	16.6	6.5	11.4	15.0	0.6	33.0
	サービス業	35.0	18.4	17.5	12.4	14.9	7.1	10.9	16.6	0.4	27.5
	建設業	37.6	20.3	19.9	14.0	15.0	7.2	12.4	16.6	0.8	24.9
	不動産業	40.5	17.7	21.8	10.8	15.2	7.3	13.5	13.2	0.1	25.4

（備考）最大3つまで複数回答

【特別設問：中東情勢による影響】

○半数超が中東情勢混迷により調達面で支障

中東情勢の混迷等による原材料や商品の調達における支障について、直近（6か月程度）では「一部支障が生じている（48.5％）」が最も高く、「かなり支障が生じている（10.0％）」と合わせた「支障が生じている」との回答割合は58.5％となった（**図表15**）。

また、今後についても「一部支障が生じる見込み（45.3％）」が最も高く、「かなり支障が生じる見込み（7.8％）」と合わせた「支障が生じる見込み」との回答割合は53.1％となった。

規模別では概ね規模が大きい企業群、業種別では建設業や製造業で支障を訴える割合が高い傾向がみられた。

図表15　中東情勢の混迷等による調達面での支障（直近・今後）

（単位：％）

		直近					今後				
		かなり支障が生じている	一部支障が生じている	あまり支障は生じていない	特に問題なく通常どおり	該当なし・分からない	かなり支障が生じる見込み	一部支障が生じる見込み	あまり支障は生じない見込み	特に問題なく通常どおりの見込み	該当なし・分からない
全体		10.0	48.5	23.6	11.3	6.7	7.8	45.3	25.1	11.9	9.9
地域別	北海道	10.7	50.2	23.9	10.4	4.7	8.3	48.2	24.9	11.3	7.3
	東北	14.2	51.4	18.8	8.8	6.9	12.2	49.9	21.4	6.6	9.9
	関東	7.8	53.9	24.9	10.2	3.1	7.3	48.8	27.4	11.3	5.2
	首都圏	8.1	45.6	23.9	12.8	9.6	6.1	42.7	24.5	13.8	12.9
	北陸	9.8	54.1	20.8	9.7	5.6	9.0	45.4	25.4	11.3	8.8
	東海	9.4	45.9	26.9	12.8	5.1	7.6	41.9	28.2	13.9	8.4
	近畿	12.2	50.9	22.2	10.7	4.1	9.1	48.4	25.2	10.2	7.1
	中国	9.9	44.7	25.7	14.4	5.2	6.5	41.2	28.4	14.7	9.2
	四国	10.7	46.3	25.4	10.4	7.1	7.5	44.5	24.7	12.7	10.7
	九州北部	10.3	47.5	25.4	9.2	7.6	7.8	46.2	25.7	10.0	10.4
	南九州	9.6	47.9	20.3	10.0	12.3	6.5	44.4	19.0	11.9	18.2
規模別	1～4人	9.9	44.1	22.3	13.7	10.0	8.1	41.4	22.4	14.6	13.4
	5～9人	10.9	48.7	23.0	11.3	6.2	8.1	46.5	24.6	11.0	9.7
	10～19人	10.9	50.6	23.2	9.3	6.0	8.3	46.5	26.4	9.8	9.0
	20～29人	11.0	50.7	25.6	9.6	3.1	8.4	48.7	26.5	9.2	7.1
	30～39人	9.1	49.4	28.2	9.6	3.7	7.9	44.6	28.8	12.1	6.6
	40～49人	7.9	50.5	25.0	12.2	4.4	4.5	47.4	29.6	12.0	6.5
	50～99人	8.2	55.5	24.1	9.0	3.1	6.7	51.9	25.5	11.4	4.6
	100～199人	7.5	58.0	25.9	6.7	2.0	5.9	51.4	28.4	7.2	7.2
	200～300人	5.2	56.7	26.1	9.0	3.0	2.6	49.1	33.3	9.6	5.3
業種別	製造業	9.8	52.1	24.0	9.3	4.8	7.0	48.2	27.0	10.0	7.9
	卸売業	11.7	48.1	23.0	11.5	5.7	8.2	45.3	25.6	12.2	8.8
	小売業	9.0	46.7	24.1	12.9	7.3	8.4	43.3	24.5	13.0	10.7
	サービス業	9.5	40.9	24.3	15.3	10.0	8.5	39.0	23.3	15.4	13.8
	建設業	11.8	55.9	20.6	7.6	4.1	8.3	52.3	22.9	9.0	7.4
	不動産業	7.3	35.6	26.4	16.8	14.0	6.5	33.8	25.2	17.7	16.8

○行政には「給付金」や「調達支援」を期待

中東情勢の混迷等を受け、今後、行政に求める支援策については、「一時支援金などの給付金（29.9％）」が最も高くなった（**図表16**）。以下、「原材料・部材の調達支援（29.1％）」、「エネルギーの安定供給・料金対策（26.9％）」、「価格転嫁の円滑化支援（26.7％）」が続いた。

「一時支援金などの給付金」については、業種別ではサービス業や小売業、規模別では規模の小さい企業群で回答割合が高い傾向がみられた。また、「原材料・部材の調達支援」は規模別では規模の大きい企業群、業種別では建設業で回答割合が高い傾向がみられた。

図表16　中東情勢の混迷等を受けて行政に求める支援策

（単位：％）

		一時支援金などの給付金	資金繰り支援の拡充	価格転嫁の円滑化支援	原材料・部材の調達支援	エネルギーの安定供給・料金対策	省エネ・効率化の支援	情報提供・相談窓口の強化	買占めや不当な値上げへの監視強化	その他	特になし
全体		29.9	23.5	26.7	29.1	26.9	9.1	7.7	20.7	0.6	14.8
地域別	北海道	29.2	20.1	24.1	33.9	34.1	8.4	7.4	22.7	0.5	11.9
	東北	30.2	25.1	26.3	31.4	34.5	9.0	8.3	23.9	0.7	13.3
	関東	27.5	21.3	29.3	30.4	36.2	12.9	7.0	26.0	0.5	8.8
	首都圏	31.0	24.3	23.3	25.7	17.6	7.1	7.0	14.9	0.4	20.0
	北陸	29.4	26.5	25.2	28.9	33.9	9.6	8.5	19.7	0.5	12.5
	東海	25.3	19.9	30.5	28.3	33.2	10.5	8.2	24.6	0.9	13.4
	近畿	30.3	23.8	32.0	31.5	29.4	10.2	8.5	27.7	0.8	10.9
	中国	29.0	20.9	27.9	29.9	30.2	12.7	8.9	21.6	1.4	13.5
	四国	31.4	29.1	23.0	26.9	23.0	9.4	8.1	20.0	0.5	14.6
	九州北部	31.5	27.1	25.0	27.5	17.1	7.7	7.8	12.8	0.2	18.5
	南九州	36.0	26.8	23.8	29.7	18.5	6.1	6.8	13.2	0.7	19.7
規模別	1～4人	32.3	23.1	20.3	23.8	20.8	7.1	7.3	17.5	0.5	21.7
	5～9人	31.3	25.6	25.3	27.8	25.2	7.7	8.2	21.0	0.6	13.5
	10～19人	30.8	26.5	29.5	31.5	27.4	9.0	7.5	21.7	0.7	11.9
	20～29人	27.6	24.4	33.7	34.6	32.2	10.8	7.8	25.4	1.0	9.5
	30～39人	27.5	19.3	32.1	33.7	31.2	12.1	8.7	22.5	0.9	11.0
	40～49人	26.5	21.1	31.3	28.9	36.6	13.2	7.8	21.2	1.0	10.1
	50～99人	22.5	19.0	35.8	38.1	36.1	13.8	9.2	24.3	0.3	8.3
	100～199人	20.3	17.6	37.5	44.1	41.4	13.3	5.9	25.8	0.0	5.9
	200～300人	20.1	17.2	38.8	41.0	47.0	15.7	6.7	25.4	0.0	5.2
業種別	製造業	30.1	23.5	30.6	32.9	29.2	10.5	6.6	21.5	0.8	11.5
	卸売業	28.4	25.7	29.4	27.2	26.2	7.6	8.6	20.5	0.5	13.6
	小売業	32.6	22.9	24.0	20.9	24.5	9.0	7.2	15.6	0.5	19.0
	サービス業	33.3	20.5	20.4	23.5	27.5	11.1	8.6	16.3	0.5	19.1
	建設業	28.8	25.4	30.3	38.8	26.9	6.0	7.2	27.7	0.5	9.9
	不動産業	23.0	22.6	15.8	23.9	22.3	9.7	11.8	21.2	0.6	24.6

（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) 業況堅調

①高い技術力を保持しており、他社と比べても優位性の高い商品を開発できていることから、今後も安定した業況が見込まれる。（プラスチック加工製品製造　北海道）

②定期点検、オイル交換等、顧客へのアフターサービス充実によって安定した売上を確保（自動車販売　山形県）

③大型ショッピングモール等との差別化を図るため、ワインに絞って品揃えを強化したことで、1人あたりの客単価は上昇している。（酒・米等小売　埼玉県）

④データセンターで必要な電源装置の受注を予定しており、好調な業況が続く見通し（産業用変成器等製造　長野県）

⑤顧客の囲い込みが重要となるなか、近隣の競合他社が閉店したことで、その分の顧客が来店してくれていることから、売上が増加傾向にある。（生鮮食料品小売　愛知県）

⑥商業施設や大規模リゾートホテルの造成工事等、民間からの受注状況が良好であるため、売上堅調。今後も民間工事の受注に注力していく。（一般土木工事　兵庫県）

⑦ペット需要が高まっていることから、増収増益。今後はトリマー部門を強化し、さらなる増収が図れるよう尽力していく。（ペットショップ　鹿児島県）

(2) 苦境

①外注先が高齢化を理由に廃業している。この流れが続けば従来の仕事が成り立たなくなる。（型枠工事　北海道）

②店舗の立地は良いが、地域の人口流出が著しく、購入点数が減少傾向にある。（和・洋菓子小売　福島県）

③大口取引先からの受注が減少したことで売上が減少傾向。BtoBのため新規開拓の経験がある人員が少なく、痛手が大きい。（制御盤製造　静岡県）

④熊本地震でいぐさの国内シェア約95％を占める八代市が甚大な被害を受けているため、畳価格が10 ～ 15％上昇。今後の作付けにも懸念がある。（畳材料等卸売　愛知県）

⑤住宅コストの上昇によって需要が冷え込み、販売の見通しが立ちにくくなっているため、販売用不動産の仕入れを進めにくくなっている。（土地売買　滋賀県）

⑥ビニールハウスの新築需要が減少しており、アフターメンテナンスや修理等の小口案件が中心となっているため、売上が減少している。（農業用フィルム製造　香川県）

⑦古い設備を刷新したいが、現状の売上規模では投資資金を回収できる見込みがない。値上げもしたいが顧客離れが懸念され、なかなか踏み切れない。（食品小売　山口県）

(3) 中東情勢の影響

①中東情勢の影響による支障はあまり生じていないが、仕入難になりそうな部品については1年間分仕入れるなどして対策している。（医療機器・情報機器製造　岩手県）

②中東情勢の緊迫時は、小袋や留金が入手できず、5個入り商品を単品販売せざるを得ない時期もあったが、現在は入手できている。（アイスクリーム類製造　福島県）

③中東情勢の影響で取引先である工場が稼働していないため、案件数が減少（一般機械器具製造　群馬県）

④中東情勢の影響によって、駆込み需要の増加していることに加えて物価高騰で値上げがしやすくなっているため、売上が大幅増加している。（建設資材卸売　山梨県）

⑤中東情勢の影響から原材料に関する不透明感が強く、賃上げ等には慎重に対応せざるを得ない。（総合工事　長野県）

⑥中東情勢の影響により、仕入数量の制限や価格上昇が生じて見積書作成に時間を要するほか、納期延長など顧客サービスにも影響が出ている。（総合工事　大阪府）

⑦中東情勢の影響でストップしていたメーカーからの仕入は再開されたが、著しい値上がりによって仕入を減らしているため、在庫が不足気味である。（塗料卸売　沖縄県）

(4) 価格転嫁の状況・課題

①未だに価格転嫁に抵抗を持つ取引先が多く、交渉がうまくいかない。安く発注できる先が見つかれば取引を解消されるリスクもあり、値上げは難しい。（印刷業　北海道）

②随時取引先との交渉の場を設けており、価格転嫁に向けて努力している。（自動車部品製造　群馬県）

③同業他社とのサービスの面で差別化を図ることで、相場より高い価格帯を設定しても選んでもらえるケースが増え、収益力が向上している。（冠婚葬祭業　長野県）

④青果品は天候等によって相場が変動するため、仕入価格が短いスパンで上下する。販売価格への反映にも限度があるため、利幅確保に苦戦（野菜・果物卸売　静岡県）

⑤大手メーカーと取引しており、協議等を通じてコスト上昇分を転嫁できている。（省人化用機械製造　三重県）

⑥原材料が値上がりしているものの、納入先からの値下げ交渉等によって価格転嫁が十分にできておらず、収益が伸び悩んでいる。（段ボール製品製造　愛媛県）

⑦仕入値が上がっており、利幅は減少する一方である。学校給食は価格競争が激しいため、価格転嫁が難しい環境にある。（食肉・精肉小売　大分県）

(5) 生成AIについて

①30代の社長がモデル図の作成で重宝するなど、生成AIを積極的に活用している。（リフォーム工事　北海道）

②業務上で日常的にAIを活用しており、効率化が進んでいる。今後はAIを軸とするビジネスを推進していきたいと考えている。（ソフトウエア関連サービス　群馬県）

③生成AIの利活用を推進するため、専門人材を獲得し、従業員への利用推進およびマニュアル構築を図っていく見込みである。（不動産仲介　群馬県）

④AIを活用したいがどのような場面で活用できるのかがイメージできていない。（エクステリア商品卸売　静岡県）

⑤業務は手作業によるものが大半を占めており、生成AIを使う余地が少ないことから、利活用が進みにくい環境である。（LED表示基板等製造　三重県）

⑥社内ルールの整備やセキュリティ面でのリスク低減等、対応すべき内容が多いため、生成AIを業務上で取り入れる状況には至っていない。（タイヤ・自動車用品卸売　三重県）

⑦従業員の高齢化が進んでおり、生成AIを利活用できる人材が不足していることから、導入して利活用できる状況にはない。（水道用バルブ製造　滋賀県）

(6) 人手不足・対策

①昔ながらの商材から脱却し、新製品開発や販路開拓、他社とのコラボ等を進めていきたい思いはあるが、若い従業員がおらず、行動に移せていない。（印刷物製造　山形県）

②人手不足のため、社長が自ら業務をこなさなければならない状況にある。可能ならば、業務を他の人々に任せて経営活動に注力したい。（家具小売　群馬県）

③今後、従業員を増員する予定で採用活動を進めているが、当社が求めている人材を確保するのは難しいと感じている。（不動産売買　埼玉県）

④新卒採用を実施しているものの、技術面を磨くためには経験が必要となるため、社内講習などの学びの機会を充実させ、人材育成に注力していく。（土木工事　新潟県）

⑤ぎりぎりの人員体制で事業を回しており、社長もプレイヤーの1人となってしまうため、DX化やAI利活用といった取組みがどうしても後回しになる。（人形卸売　静岡県）

⑥同業他社の廃業に伴って問合せが増加しているが、職人が足らないために引き受けることができず、機会損失が発生している。（鋼材・金属部品・工具卸売　兵庫県）

⑦M&Aによる事業拡大を見据え、買収後の現場運営を担える体制を整えるため、現場監督責任者の育成に取り組んでいる。（塗装工事　岡山県）

(7) 前向きな取組み

①メイン商品の原料となる鮭の漁獲高が少なくなるなか、ブリやタコを原料とした商品の開発に注力し、収益の多角化を図る。（新巻鮭製造　北海道）

②使っていない事務スペースを活用し、賃貸等、新たな事業を始めることを検討中（紙製品・日用品卸売　福島県）

③展示会に参加してPRを実施したことで、自社製品に関する問合せが増加した。インドや中国等、海外からの契約も見込まれている。（ステンレス加工品製造　静岡県）

④今後見込まれる為替リスクを低減させるため、外国産の配合飼料だけでなく、国産の材料の取扱量を増加させていく。（配合飼料卸売　愛知県）

⑤経営状況を従業員に対してオープンにし、ボトムアップへの転換を図ることで、従業員のモラルをあげる体制づくりに取り組んでいる。（自動車部品製造　愛知県）

⑥国内需要が低迷し、大手量販店からの受注が減少しているため、販売先をアジア圏へとシフトしている。今後も海外向けへの販売を拡大したい。（サンダル・靴製造　大阪府）

⑦固定客を獲得するため、LINEやインスタグラム等のSNSを用いた集客や、教室の開催等、新しい事業に取り組んでいる。（楽器販売・修理　鹿児島県）

※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

調　査

中小企業のSDGs経営を支えるJICA Biz ②

ー JICA Bizの活用で飛躍を図る中小企業 ー

信金中金総研 上席主任研究員
藁品　和寿

（キーワード）JICA Biz、民間連携事業、中小企業、SDGs経営、地域金融機関、
ニーズ確認調査、ビジネス化実証事業

（視　点）

2023年度から、SDGsを経営戦略に取り込み、事業機会に活かしたい中小企業にとって有効なサポート策の一つである、独立行政法人国際協力機構（JICA）の中小企業・SDGsビジネス支援事業（JICA Biz）を活用し、更なる飛躍を図る中小企業の取組事例を紹介してきた。

本稿では、JICA Bizの概要を改めて紹介するとともに、本事業を活用して更なる飛躍を図る中小企業3社（フラット合成（株）（北海道札幌市）、（株）Toshin（山梨県中央市）、インフィニティメディカルソフト（株）（東京都稲城市））の事例を紹介する。

（要　旨）

- JICA Bizは、開発途上国の社会課題解決に貢献する民間企業のビジネスづくりを支援するもので、海外のJICA拠点や専門家・JICA海外協力隊等が持つ生の現場情報を得られるというJICAの強みを活かしたメニューである。コンセプトは「開発途上国の社会課題解決に貢献する民間企業を支援し、それをビジネスとして成功させる」ことである。利用企業からの意見等を踏まえた制度の改編が行われ、2024年度からは「ニーズ確認調査」と「ビジネス化実証事業」の2本柱となっている。
- フラット合成（株）は、北海道札幌市に本社を置き、主にさけ・ますの養殖業の発展を先導してきた。2025年5月から2026年5月まで、カザフスタンにおいて、さけ・ます用ふ化関連資材普及にかかるニーズ確認調査事業に取り組んだ。
- （株）Toshinは、山梨県中央市に本社を置き、水道メーター業界を「国内初」の取組みで先導してきた2025年4月から2026年4月まで、インドにおいて、高感度水道メーターを使用した有収率改善にかかるニーズ確認調査事業に取り組んだ。
- インフィニティメディカルソフト（株）は、2025年5月から2026年5月まで、フィリピンにおいて、医療アクセス不均衡の是正を目的とした、医療連携サービス機能が付属したPACSシステムのニーズ確認調査事業に取り組んだ。
- 当研究所では、今後も随時、JICA Bizを活用して飛躍を図るとともに、海外でのSDGsの実践に貢献する中小企業の取組み事例を紹介していく予定である。

1. はじめに

産業企業情報No.2023-1[(注1)](2023年4月4日発刊)を皮切りに、SDGsを経営戦略に取り込み、事業機会に活かしたい中小企業にとって有効なサポート策の一つである、独立行政法人国際協力機構(以下「JICA」という。)が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業(以下「JICA Biz」という。)」を活用し、更なる飛躍を図る中小企業の取組事例を紹介してきた。

本稿では、JICA Bizの概要を改めて紹介するとともに、当該事業を活用して更なる飛躍を図る中小企業3社(フラット合成(株)(北海道札幌市)、(株)Toshin(山梨県中央市)、インフィニティメディカルソフト(株)(東京都稲城市))の事例を紹介する。

なお、各社におけるJICA Bizの活用状況は**図表1**のとおりである。

図表1　本稿で紹介するJICA Bizの活用(サマリー)

	フラット合成株式会社	株式会社Toshin	インフィニティメディカルソフト株式会社
スキーム	ニーズ確認調査	ニーズ確認調査	ニーズ確認調査
調査名	さけます用ふ化関連資材普及にかかるニーズ確認調査	高感度水道メーターを使用した有収率改善にかかるニーズ確認調査	医療アクセス不均衡の是正を目的とした、医療連携サービス機能が付属したPACSシステムのニーズ確認調査
対象国	カザフスタン	インド	フィリピン
調査期間	2025年5月～2026年5月	2025年4月～2026年4月	2025年4月～2026年5月
分野	産業振興	インフラ整備・運輸交通	保健医療
JICAコンサルタント	有限責任あずさ監査法人、株式会社かいはつマネジメント・コンサルティング、NTCインターナショナル株式会社	EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社、八千代エンジニヤリング株式会社	合同会社デロイトトーマツ、株式会社日本開発サービス
関与した金融機関	北海道銀行	山梨中央銀行	きらぼし銀行

(備考)JICAホームページをもとに信金中金総研作成

本稿が、社会課題解決を目的とした海外でのビジネス展開に挑戦しようと意気込む中小企業経営者にとって、一助となれば幸いである。

(注)1．当研究所ホームページ(https://www.scbri.jp/reports/industry/20230404-sdgssdgs1-jica.html)を参照

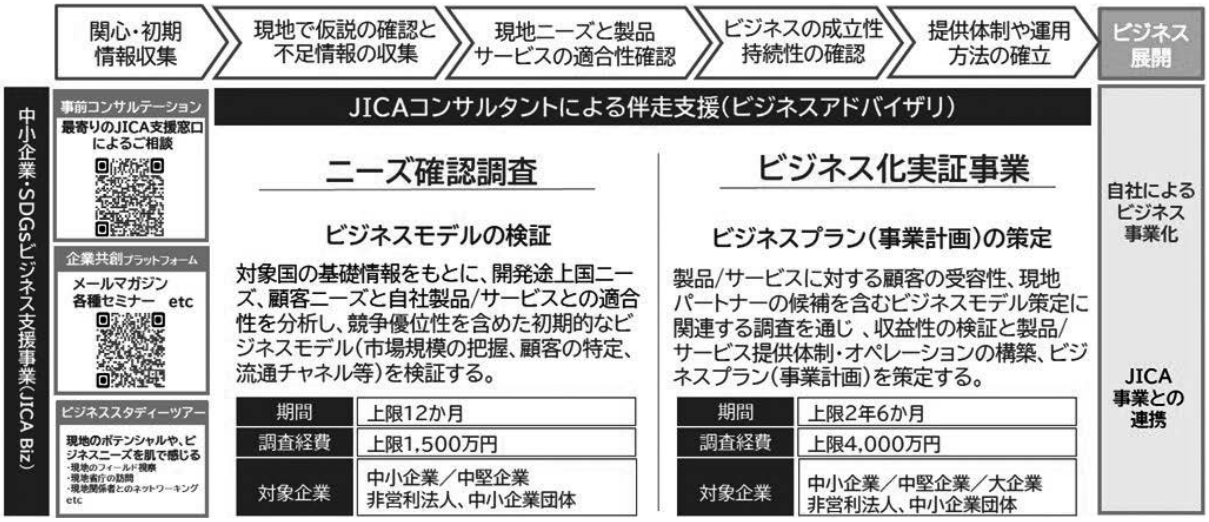
2. JICA Bizの紹介

JICA Bizは、開発途上国の社会課題解決に貢献する民間企業のビジネスづくりを支援し、それをビジネスとして成功させることを目的としており、海外拠点や専門家等が持つ生の現場情報を得られるというJICAの強みを活かしたメニューである（**図表2**）。

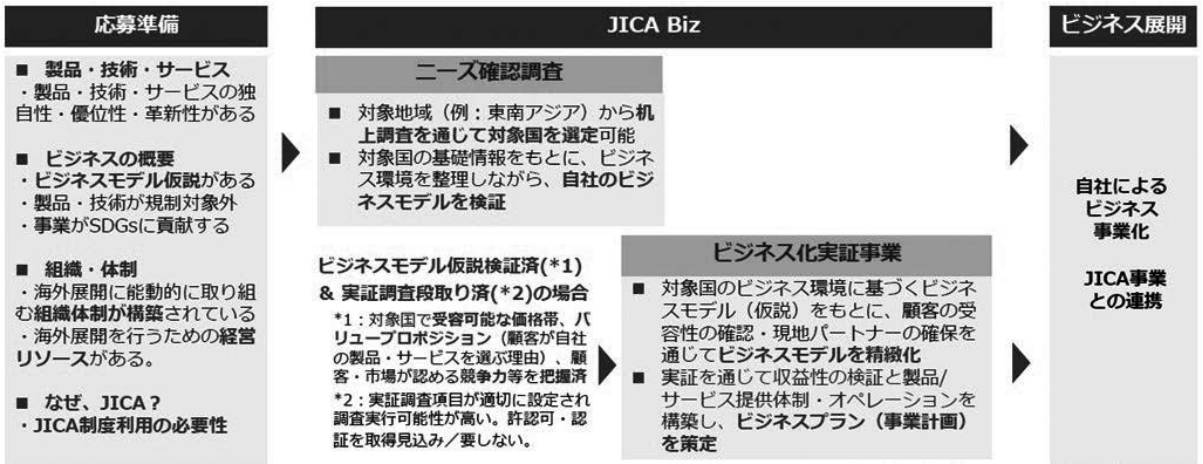
2010年度の事業開始以降2025年度までに1,288件におよぶ中堅・中小企業からの提案 を採択した。なお、JICAが実施した2025年度事後モニタリングアンケート調査[(注2)]では、事業継続中と回答した事業のうち、68％の企業がビジネス展開を継続中と回答し、売上実現を果たした企業は45％、利益実現を果たした企業は27％という結果となった。

図表2　JICA Bizの概要

① 事業全体



② 応募に向けて



（出所）「中小企業・SDGsビジネス支援事業　2026年度募集に向けた説明会」（2026年5月15日）

（注）2．269事業の実施企業にアンケートを依頼し、157事業の実施企業から回答を得ている（回答率58.4％）。

利用企業からの意見等を踏まえた制度の改編が行われてきており、「ニーズ確認調査（上限1,500万円（上限12か月））」は、現地での情報収集により、対象国でのビジネスモデルの検証を行うことが調査目的となる。顧客ニーズや市場規模を確認し、事業計画を策定するとともに、ビジネスを通じた開発途上国の課題解決の筋書き（ロジックモデル）作成が求められる。

一方、「ビジネス化実証事業（上限4,000万円（上限2年6か月））」は、ビジネスモデルを精緻化し、より詳細な事業計画の策定が目的となる。ロジックモデル策定においては指標の設定、主要成果指標（インパクトKPI）の設定を行うほか 、現地での実証活動やマーケティング活動にまで踏み込んだ調査が可能である。

旧制度(注3)からの変更点としては、JICAコンサルタントによる伴走支援が提供されることが特徴である。JICAコンサルタントは、現地調査への同行、情報収集や分析といったビジネスアドバイザリ業務のほか、経費支出支援業務を行う。

JICAは、開発途上国におけるビジネスや開発インパクトの創出に向けて、民間企業等との連携･共創を一層促進することを目的に、2022年度半ば頃より、「企業共創プラットフォーム(注4)」の構築、運営を開始している。同プラットフォームは、開発途上国でのビジネスや開発インパクトの創出に向けた知見・ノウハウの共有、JICA Bizを利用した企業同士の交流イベント等のネットワーキング機会の提供、ビジネス化支援の提供等の交流の「場」であり、誰でも参加ができる。特に、JICA Bizに応募しようとしている企業ならびに利用した企業にとって、有益な情報を得る「場」になることが期待されている。メールマガジンや民間連携事業公式Facebookからも、説明会やセミナー、事例紹介など、さまざまな情報が発信されている。

また、JICAホームページでは、「対象国」、「スキーム」、「分野」、「公示年度（西暦）」、「調査･事業名」、「提案法人名」、「代表法人所在地」といったさまざまな切り口から採択事業を検索でき、JICA Bizの概要や事業の結果を報告書として閲覧することができる。今後、応募を検討している中小企業にとっては、企画案の作成において大いに参考となる。

さらに、地域・国・民族等によってビジネス環境は異なり、ある場面での成功がそのまま別の場面での成功につながるわけではないことを認識しておくことが求められることから、JICAホームページで公表されている「ビジネス化に向けた押さえるべき12のポイント(注5)」も参考になろう。

本章の最後に、JICA Bizを運営する民間連携事業部担当者からの声を紹介する。

（注）3．2021年度までは、利用企業における「現地で基礎的な情報を収集したい」、「ビジネスモデルを策定したい」、「ビジネス活動計画を実証・策定したい」というステージに応じて、「基礎調査」、「案件化調査」、「普及・実証・ビジネス化事業」をそれぞれ展開してきた。
4．JICAホームページ（https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/platform/index.html）を参照
5．このほか、本事業で得られた知見や教訓を紹介したコラム「開発途上国でのビジネスを成功させるための秘訣とは？」や「ビジネス展開教訓集～セルフチェックシート～」等も、JICAホームページにて越連できるので、参照願いたい。

【インタビュー】独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部

①計画・連携企画課　田中哲平様



「スポーツ科学」の分野で先行する筑波大学の体育専門学群に在学中、陸上競技に打ち込む傍ら、筋肉を中心とした研究に取り組んだ。当時は、研究者としての進路を視野に入れていたが、チームメイトが選手として世界に踏み出していく中で、「世界のスポーツ現場を自分の目で見たい」という想いを抱くようになった。所属する陸上競技部のコーチが海外の代表チームのコーチとしてJICA海外協力隊で派遣されていたことを知ったことで、その想いが強まり、卒業後、JICA海外協力隊に応募し、ガーナに2年間、陸上コーチとして赴任した。

ガーナでの2年間は、競技力向上だけを考えていた自身の視野を大きく広げる経験となった。選手の育成には技術指導だけでなく、教育や生活環境、地域社会など、競技を取り巻く環境そのものが大きく影響することを実感し、「スポーツだけを見ていては、本質的な課題は見えてこない」と考えるようになった。しかし、期間満了時に現地の大学等から誘いを受けたものの、父親の体調不良に伴って帰国し、家業を手伝うことになった。

家業に携わりながら、自分の進むべき道について改めて考え続けた。「陸上競技に対する熱意だけで突っ走っていて良いのか」と自問する一方、「ガーナの発展のために」という使命感を持って活動していた海外協力隊員の姿を思い起こしながら、「スポーツを通じてアフリカの人々の成長に関わりたい」という想いがさらに強くなり、父親の体調が回復したことを見届けて、ケニアとザンビアに渡航した。現地ではプロチームの育成のほか、学校体育や貧困地域の青少年育成にも従事した。こうした取組みの中で得た「十分な食事や生活環境、教育など、安心してスポーツに取り組める基盤があってこそ人は成長できる」という実感は、人々の暮らし全体を支える国際協力へと視野を広げる契機となり、その後3年間、JICAザンビア事務所でボランティア事業担当職員として勤務した。

その後、JICAネパール事務所、青年海外協力隊事務局でそれぞれ活躍する中で、「JICAの組織運営に深く関わっていきたい」という想いが強まり、2021年に職制転換し、JICAの正職員として再スタートを切った。JICA東京センターでは、JICA海外協力隊

によるボランティア事業のほか、自治体、NGO、大学等が主体となる草の根技術協力事業の実施監理にも関わる中で、「開発途上国は物理的に遠いイメージだが、心理的な距離は近い」ことを知るとともに、地方圏が国際協力を通じて途上国の人々と共に学び成長していく姿を目の当たりにした。民間連携事業部に配属されてからは、企業経営者の開発途上国への見方が“支援先”から“投資先”へ変わってきていることを感じ、一方的な支援にとどまらず、「支援が日本にとってどういう意味を持つのか」も問われてきているのではないかと思考を巡らせた。

こうした中、今までの現場経験を自分なりに省察し、JICAの組織自体が時流に応じて変化していく中で、経営の視点を持ちたいという意欲で、2025年8月から、経営大学院（夜間）にて、リベラルアーツと経営学を学んでいる。MBAコースでは、「途上国でのビジネスを社会課題解決に有機的に結びつけるためには、JICAが果たすべき役割は大きいのではないか」という想いで、構想する力と実現する力を習得し、高い視座を得たいと意気込む。また、情報感度をさらに高めながら、「時流に応じて発展していくJICA Bizを後押しする役割を担いたい」ともいい、現在は、企業にJICA Bizのコンセプトを広くPRし、企業に興味・関心を強めてもらうために、「“途上国の未来”と“日本企業の成長”をつないでいく役割の一端を担いたい」という想いで、日々の職務に励んでいる。

②計画・連携企画課 小牧萌様



管理栄養士を志し、養成大学に在学中から海外への関心は高く、国際ボランティア等に参加し、ホームステイをしながら現地に溶け込み、開発途上国の現場への理解を深めた。特に、フィリピンでのフィーディング活動で食事の配給をした経験が印象的だったといい、配給されている食事を見ながら、「厳しい環境に置かれた子どもたちの健康と健やかな成長のために、より栄養面に配慮した食事を届けたい。日本の管理栄養士としての学びや経験を活かして、子どもたちのためにできることがあるのではないか」という想いに至った。

卒業後、管理栄養士としての専門性を幅広く深めるため都内の総合病院に勤務し、その後は医療的ケア児が在籍する保育園でも経験を積んだ。在学中から抱いていた国際協力への関心と、「海外の現場で日本の管理栄養士として貢献したい」という想いが

重なり合い、JICA 海外協力隊に応募、採用され、2023年７月から２年間、アフリカ南東部のマラウイで、管理栄養士として活躍した。

活動する中で、「期間満了後、自らが貢献したことがどのくらい残るのか」、「栄養状態の改善を維持・持続していくにはどうしたらよいのか」等を思案するようになる。思案を巡らす中で、今までのキャリアからは縁遠い存在であった「ビジネス」や「お金（お金を循環させる）」の必要性を痛感するようになったという。

現実の厳しさを実感したことで、「ビジネス」や「お金」という自らにとっては新たな視点で国際協力に関わりたいという意欲がこみ上げるとともに、新たな視点を得ることで、今までの経験を活かして自らをステップアップさせられるのではないかとも感じ、JICA 民間連携事業部の採用募集に応募し、専門嘱託職員として採用された。

2026年１月から、民間連携事業部において、事務局業務や広報業務等を幅広く担当している。マラウイでは、現地の人々の暮らしと課題に向き合った経験から、「開発途上国の社会課題解決に向けてJICAが力になれること」を可能な限り広くPRしていきたいと意気込む。また、今までの経験で得た点と点をつなぎながら、JICA Bizに採択された企業の取組みが成果につながるよう、謙虚な姿勢で、よりよい仕事ができるように邁進していきたいという。

3. JICA Bizで更なる飛躍を図る中小企業

(1) フラット合成株式会社（北海道札幌市）

① 企業の概要

同社は、平村由佳社長の父親で創業者の西崎建夫氏によって、1981年９月に創業された（**図表3**）。商業施設の看板やサイン等に使われるプラスチック平板の卸売・加工と、さけ・ます用の人工ふ化に関わる機材製造を主な事業の柱にしている。

前者の事業では、コロナ禍

図表3　企業の概要

代表者	平村 由佳
本社所在地	北海道札幌市
主力業務	プラスチックの素材・製品の販売およびその製品の加工・設計・施工に関する一切の業務、さけます用ふ化器の製造
従業員数	19名
創業年月	1981年9月
設立年月	1983年11月
資本金	2,000万円



（備考）1. 写真は、代表取締役 平村由佳様（右）、海外事業部　今アレクサンドラ様（左）
2. 同社ホームページ等をもとに信金中金総研作成

で一気に需要が高まった飛沫防止パーテーションの原型となる板も供給する等、時代環境の変化に応じて用途を拡大してきた（**図表4**）。後者の事業は、1983年11月の株式会社化のタイミングに併せて確立し、プラスチック加工技術を応用して、主にふ化場や養殖場で使用する専門機材(注6)を取り扱うとともに（**図表5**）、ふ化から稚魚育成に関する技術のコンサルティングも手掛けている。

図表4　プラスチック加工製品（活用事例）

① アクリル製十字架　② ルメウォール（小学校体育館）





③ 大学での実験装置　④ 案内サイン（空港）





（備考）同社提供

創業者は、前職でプラスチック製品の製造や卸売に携わりながら、多くの水産関連事業者と知り合うことができたことで、「水産業は北海道に不可欠な事業であり、現場で役立つ技術を開発したい」という強い想いを抱いたという。この情熱を胸に、創業後すぐに、さけ・ます用ふ化器の製造事業を立ち上げた。当時、水産庁の関係者と連携し、道内のふ化場の現場に足を運んで課題を聞き取りながら装置や機材の改良を続け、同社の代名詞といえる一大事業に押し上げている。

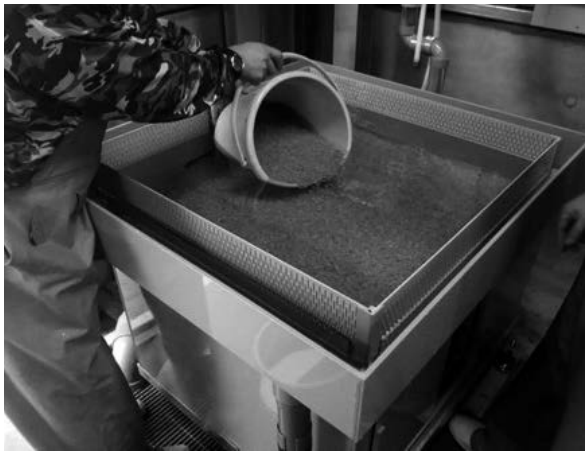
現在、発眼卵(注7)から稚魚になるまでを1つの水槽で一貫して育成できる「浮上槽」（**図表5①**）の製造のほか、酸素の供給を促す「曝気槽（ばっきそう）」（**図表5②**）の取扱いにおいては国内で数少ない事業者であり、存在感を高めている。

（注）6．採卵機材（人工授精時に使用する装置）、ふ化器（ふ化から稚魚まで育てる装置）、検卵機（生存卵と死卵を正確に分別する機械）、捕獲槽（成魚を川で捕獲する機材）
7．卵内で魚の眼が確認できるほどに成長した、受精後2～3週間の状態

図表5　さけ・ます用の人工ふ化に関わる機材

① 浮上槽





② 曝気槽



③ アトキンス式ふ化器



④ 検卵機



（備考）同社提供

② JICA Bizを活用した海外事業展開への挑戦

（イ）独自性が高いさけ・ますの養殖技術

「浮上槽」は、発眼卵から稚魚までを一つの水槽で管理できるふ化器である。水を下段から上段へ汲み上げる仕組みにしているため、川底の流れを再現でき、酸素濃度も安定することから、稚魚の生存率を9割前後(注8)に高めることができる。また、養魚池の設置に比べてスペースをとらないため、建設コストを30分の1ほどに削減することもできる。こうした特長を持つ製品を製造している国内外の事業者は非常に少なく、養殖技術の分野で専門知識と独自性の高い技術を有していることが同社の大きな強みとなっている。

こうした強みを“武器”に、同社は、1980年代から、日ソ漁業協定の枠組みの中でソ連（現・ロシア連邦）・サハリン州の漁業公団からの要請を受け、ふ化器の販売に取り組んだ。創業者とロシア人社員の今（こん）アレクサンドラ氏との二人三脚で、資金回収をはじめとする数々

（注）8．一般的には5～7割程度といわれている。

の困難を乗り越えてきたという。2021年には、コストダウンを目的に、サハリン州・コルサコフ市で工場を賃貸する等、現地での競争力向上に努め、一時はロシア国内で6割のシェアにまで存在感を高めた。ロシア連邦漁業庁の魚族資源保護再生産漁業規制局から高い評価を得ることもでき、これらが自信につながり、カザフスタンでの事業展開への布石となっている。

（ロ）JICA Bizの活用によりカザフスタンでの事業展開を加速化へ

サハリン州での事業は軌道に乗り始めたが、2022年2月24日から始まったロシアによるウクライナ侵攻に伴い、ロシアでの取引が停止し、状況が一変した。

水産業の海外展開は、投資が大きい割には短期的に収益が出ない。創業者の逝去も伴って、平村社長は、一時、撤退も考えたという。しかし、創業者を支え続けてきた今氏の熱意に後押しされ、「先代社長の遺志を引き継ごう」と決心し、新たな海外市場を探すことへ舵を切った。

平村社長は、今氏より、創業者が早くから中央アジア諸国に注目し、北海道経済産業局の担当者等と意見交換していたことを知った。そこで、今氏からの提案で、2023年11月に、JICA北海道と北海道経済産業局とで共催した「カザフスタンビジネスツアー」へ参加し、サンプルのふ化器を試験導入してくれた現地企業から高い評価を得る等、カザフスタンでのふ化器販売の可能性を見出すことができた。この時に得た学びと出会いが大きなきっかけとなり、JICA Biz（ニーズ確認調査）への応募、採択に至り、2025年5月から26年5月までを調査期間として実施することになった。また、2024年度には、北海道経済産業局からの提案で、（一社）ROTOBO(注9)が実施する「中央アジア地域等貿易投資促進事業」へ参加し、中央アジア諸国の水産事業者による視察訪問を受け入れている（**図表6**）。

図表6　中央アジア諸国の水産事業者による視察訪問



（備考）同社提供

（注）9．ロシア、NIS（New Independent States：ロシアとバルト3国以外の旧ソ連の新興独立諸国）、およびモンゴルとの貿易・投資関係の拡大やさまざまな交流の促進を図り、日本とこれら関係諸国との通商の振興に貢献することを活動目的としている（https://www.rotobo.or.jp/about/guide/）。

現地の養殖事業者においては、一般的に発眼卵をポーランドやデンマーク等から輸入し、ふ化器は立体式のトルコ製を導入しているケースが多く見受けられた。これを踏まえ、JICA Bizでは、2025年6月を第1回として、現地の養殖事業者、養殖関連の研究機関・団体を対象に、同社の製品・サービスの導入可能性に関する調査(注10)を開始するとともに、養殖関連セミナーも開催した。その後、同年8月(第2回)、9月から10月(第3回)、12月(第4回)、2026年4月(第5回)と矢継ぎ早に現地調査を重ねた(**図表7**)。

図表7　ニーズ確認調査

① タラズ研究所（第1回）



② Organic Fish社ブラウントラウト養殖場（第2回）



③ FRPCアスタナ支部（第3回）



④ FRPCアルマティ支部（第4回）



⑤ Grand Fish社（第5回）



（備考）1. FRPCは、Fisheries Research and Production Center（水産研究・生産センター）
2. 同社提供

また、カザフスタンでは、養殖技術の不足により、水産業が停滞し、食料自給率の低迷につながっていることが社会課題となっている。そのため、2030年に向けて、水産養殖業の発展を目的とした国家プロジェクトが実施されており、養殖生産量を年間27万トンへ拡大することを目指している。こうした国策の観点からも現地調査(注11)を実施した。

国際情勢の不安定化を受けて、物流ルートの確保も課題になっている。カザフスタンは、外洋と接していない内陸国であるため、日本からの物流は、主に海上と陸路を組み合わせ

(注)10．ふ化場の現状、ふ化率や稚魚の生存率、導入しているふ化器等の概要(性能や価格)、現状のふ化器等の課題点等、将来的なふ化器増設の予定、フラット合成への要望等を調査した。
11．養殖漁業、ふ化場の概況、行政としての取組み、課題点や改善点等、ふ化場設置に係る法制度や行政施策、支援策を調査した。

た輸送となる[注12]。そのため、最適な輸送ルート･コストや輸出入の規制等を把握するための調査[注13]も行った。

カザフスタンが内陸国であることから、養殖の対象魚種は、卵を育てて海に戻す栽培漁業の「さけ・ます」ではなく、完全な陸上養殖である「ニジマス」とした[注14]。なお、ニジマスは、市場単価が高めで付加価値を高められる。そのため、養殖生産量の増加と合わせて高い付加価値を提供することにより、現地での新たな雇用創出とともに、国策への貢献も期待される。

現地調査では、JICAの持つ現地政府との強い信頼関係から、同社単独では難しかった政府関係機関等とのアポイントを円滑に進めることができ、JICA カザフスタン･フィールドオフィス（当時：アスタナ市）を通じて、キーパーソンにも会えることができた。また、JICA コンサルタントの有限責任あずさ監査法人からは、経費処理や報告書といった提出書類の作成でのアドバイスやサポートとともに、ビジネスパートナー候補の選定等ではコーディネート役としても多大な支援を受けられた。地域金融機関連携案件として共同提案した（株）北海道銀行（北海道札幌市）からは、カントリーリスクや現地企業の信用調査等において、公表されているデータのみでは読み取れない情報の提供を受けられた。

現地調査に取り組んでいる間に商談も行い、現地の商社を通じて政府関係機関の入札に参加したところ、浮上槽24台、検卵機6台を落札することができた。ふ化器を導入した研究機関等からは、実際に稚魚の死亡率を下げることができたという好評を得られ、大きな自信につながっている。

現地で多く使用されているトルコ製のふ化器は、使用水量が少なくなり、酸素濃度も安定しないことから、ふ化率が向上しない。現地調査では、ふ化率の低迷等から生じる、死卵除去に伴う過度な手作業[注15]が喫緊の課題となっていることが明らかになった。同社の機材を活用すれば、稚魚の生存率を高めることに加え、現地の労働者の負担を軽減し、労働環境の改善につながる可能性が高い。

また、主要魚種の発眼卵を輸入に依存している点も大きな課題である。昨今の国際情勢に起因する物流の混乱や為替レートの下落等の影響により、輸入コストが高騰し、供給が不安定になっており、特にこれらに対応できない現地の小規模な養殖業者の経営環境は悪化の一途をたどっている。そこで、同社は、発眼卵の輸入依存からの脱却に向けて、現地

（注）12．ふ化器10数台を一気に輸送するためには、空輸は難しく、コンテナ輸送に頼らざるを得ない。
13．日本からの最適な輸出ルートやコスト、リスク等、通関や対象国内の流通を担える現地の商社や物流業者の把握、輸出入の法令規制等、EAC 認証（EurAsian Conformity：ユーラシア適合マーク、カザフスタンが加盟するユーラシア経済連合（EAEU）への輸出に際して取得が義務付けられている。）の取得方法を調査した。なお、現時点での最適な輸出ルートは、時間やコスト等の面から、中国経由であるという。
14．同社の製品は「さけ・ます」に特化していたため、卵トレイの大きさを改善する等、ニジマス仕様への変更を行った。
15．水カビ病対策としての死卵除去作業は、1器あたり1日3～4時間の重労働（腰・膝への負荷等）を生んでいる。

で採卵してふ化させ稚魚を育てるというサイクルを可能にするビジネスモデルを提案している。具体的には、同社がふ化器等の設計・製造と技術指導を担い、専門商社である大中物産（株）[(注16)]（東京都中央区）が輸出実務と決済を統括する。現地の販売代理店を通じて、民間養殖場や政府系の水産養殖種苗センター等へ専門機材と技術を提供し、「卵から成魚まで」の一貫生産体制の完結を目指すものである。

カザフスタンの隣国に位置するウズベキスタンやキルギスでも、養殖生産が盛んである。中央アジア諸国は官民で“ヨコのつながり”が強いといわれていることから、将来、カザフスタンでの事業展開を隣国にヨコ展開していきたいと意気込む。

（ハ）今後への広がり

国際情勢が不透明感を増す中、ロシアでの経験を踏まえ、特定の国に依存するビジネスからの脱却を目指し、新規市場の開拓に力を入れていきたいという。これにより、平村社長は、「『水産業を支えたい』という創業者の遺志を引き継ぎたい」と大いに意気込む。

また、従来、さけ・ますに特化したふ化器製造・販売に取り組んでいたため、国内の商圏は東北地方までに限られていた。しかし、JICA Bizを通じて、ニジマスに魚種を広げられたことにより、全国に商圏を広げることができる。そのため、今後、国内の販路拡大にも積極的に取り組んでいきたいという。

(2) 株式会社Toshin（山梨県中央市）

① 企業の概要

同社は、2011年2月の創業時から、水回り節水製品の開発や精密プラスチックの成形（樹脂成形）、金属加工品やゴム製品の製造・加工等を主業にしている（**図表8**）。特に水回り節水製品の開発では、大企業には難しい、“同社ならでは”といえる、取引先からの要望にきめ細かく応じたカスタマイズ対応を実現している。

桐山社長は、前職で水道メーターの営業担当者として長く活躍してきた中で、水道メーターへの愛着心が強まり、一念発起して、起業を決断した。このタイミングで、水道メーターの開発技術者として活躍してきた前職の同僚が桐山社長の決断に同調したことで、「営業」と「開発」で役割分担できる態勢となったことから、2011年2月の創業に至ることができた。創業時の設備投資等では、前職で公私にわたり懇意になった取引先2社から出資を受けることができたという。

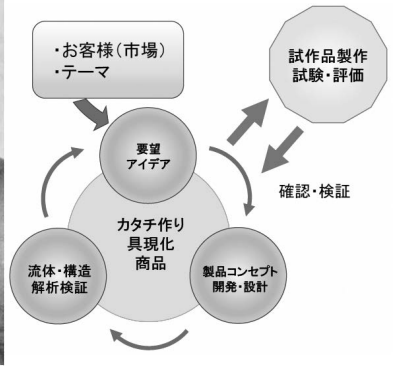
（注）16．https://www.daichu.co.jp/を参照。なお、同社と接点を持てたのは、創業者の時に北海道経済産業局を通じて知ったことがきっかけであったという。

図表8　企業の概要

代表者	桐山 英典
本社所在地	山梨県中央市
主力業務	プラスチック・樹脂製品の製造・加工
従業員数	10名
設立年月	2011年2月
資本金	2,000万円



事業の強み（PDCAサイクル）



代表的な製造部品

プラスチック歯車



スーパーエンプラ樹脂部品



インサート成形品



印刷部品



（備考）1. 写真（上中央）は代表取締役 桐山英典様
2. 同社ホームページ等をもとに信金中金総研作成

2022年5月には、本社登記を、愛知県名古屋市から山梨県中央市に移転した。これにより、開発・営業拠点である本社と、製造拠点である山梨事業所（山梨県山梨市）が近接することになり、拠点間の迅速かつ円滑なコミュニケーションにつなげている。

代表的な製品の一つに、“浴び心地”にこだわった、マイクロバブルシャワーヘッド「エンジェルエアー（Angel Air）」（特許取得）（**図表9**）がある。開発にあたっては、大手住宅設備機器メーカーの製品よりも節水ができ、大手金属製品メーカーの製

図表9　エンジェルエアー（シャワーヘッド）



（備考）同社提供

品よりも高いマイクロバブル効果を追求した。また、特色を出してブランド力を高めるため、ASTM（米国試験材料協会）が策定する規格[注17]を満たす設計も心がけている。2018年9月には、当時の甲府信用金庫玉穂支店の担当者からの声かけで、城南信用金庫（東京都品川区）が主催する「“よい仕事おこし”フェア」に出展し、大手百貨店と接点を持つことができた。これをきっかけに、JALの公式オンラインショップ「JAL Mall」の「JALとっておきの逸品」に7年連続で採用される等、高い評判を得ている。2022年頃からは、ニッポン放送ラジオショッピング通販にも出品することができ、野中マネージャーは、今後も精力的なPR活動に努めていきたいと意気込む。

② JICA Bizを活用した海外事業展開への挑戦

（イ）軽量化や強度にこだわったプラスチック製の高感度水道メーター

2005年の計量法改正により、水道メーターに関するJIS規格（JIS B 8570-2）は、国際規格[注18]との整合性が図られている。これを受けて、同社は、技術的にもデザイン的にもさらなる高みを目指そうという熱意で、水道メーターの開発に取り組んできた[注19]。

鋳物製の水道メーターが主流であった中、先駆的な取組みとして、2016年6月に、桐山社長の長年の夢であった、プラスチック（樹脂）製での開発（特許取得）（**図表10**）、販売を実現した。その後、2017年3月には、海外向けのプラスチック製水道メーターの開発（特許取得）にも成功し、インドネシア、タイ、ベトナム向けに15mm水道メーター部品の輸出を開始した。同年11月には、微細な漏水音を定時・自動的に検知できる漏水監視装置（L－Chaser）の開発（特許取得）にも成功している。

2019年3月には、総合電機メーカーとの共同開発で、アタッチメントタイプの水道メーター漏水調査装

図表10　プラスチック製水道メーター



（備考）同社提供

（注）17．世界最大規模の標準化団体である米国試験材料協会（American Society for Testing and Materials: ASTM、現在はASTM International）が策定する規格のこと。規格を取得したが、維持費として年間100万円以上かかることから、規格取得は断念した。ただし、申請すればいつでも取得できるものづくりは心がけている。
18．OIML規格（国際法定計量機関が定めた計量器に関する国際的な技術基準）やISO規格（国際標準化機構が定めた全世界共通の国際規格）
19．2026年4月時点で、取得した特許は28件、そのほか国際特許6件、実用新案1件、意匠7件に上る。

置（ＳＶ2020）（**図表11**）の開発（特許取得）ができ、販売予定である。通常の水道メーターは、メーターから宅内へ向かう配管部分（2次側）の漏水を検知できるものの、道路の配水管からメーターへ向かう配管部分（1次側）の漏水を検知できない。ＳＶ2020は、2次側だけでなく1次側の計測もできるものとしては国内で唯一であり、遠隔自動検針機能を持つスマートメーターである。2022年12月から1年間、中部電力（株）と他3社とのタイアップで静岡市での実証実験[注20]を終え、2025年1月から26年3月まで福岡市でも実証実験[注21]を行っており、2027年の本格的な販売に向けて量産化に取り組んでいるところである。

図表11　アタッチメントタイプの水道メーター漏水調査装置（SV2020）



（備考）同社提供

2025年10月には、プラスチック製スマートメーター（TA20S）（**図表12**）が、国内で初めて、東京都水道局で採用された。同局は、労働人口減少等に対応するためDXを推進し、安定的な水道供給を目指していることから[注22]、自動検針ができ、かつ1時間おきに使用水量を計測できる同社製品は高い評価を受けた。なお、TA20Sは、東京都水道局「自動検針メータ通信機能仕様書（Ver2.6A）」[注23]に準拠している。

図表12　プラスチック製スマートメーター（TA20S）



（備考）同社提供

同社のプラスチック製スマートメーターは、約550g[注24]と軽量で、鋳物製と比べて37％のGHG削減を実現している。トラックでの運搬効率も良く、4tトラックを例にすると積載数を55％（3,480個相当）も増加できる等、環境負荷の大幅な軽減につながっている。また、大手材料メーカーとの共同で、自動車のエンジン部分にも使用できる特殊プラスチック（PPS（ポリフェニレンサルファイド））を使用して開発した。AWWA（米国水道協会）規格を満たし、強度にも強みを持つ。2026年度中には2～3万個の製造能力を確保できるよう努め、将来的に東京都水道局で導入するプラスチック製ス

（注）20．中部電力ホームページ（https://www.chuden.co.jp/publicity/press/1209809_3273.html）を参照
21．福岡市ホームページ（https://mirai.city.fukuoka.lg.jp/project/661/）を参照
22．東京都水道局は、2030年代に向けて全戸スマートメーター化を計画している（https://www.waterworks.metro.tokyo.lg.jp/suidojigyo/torikumi/smartmeter_trialproject）。
23．https://www.waterworks.metro.tokyo.lg.jp/documents/d/waterworks/104012013-001-r709を参照
24．鋳物製は約1,600gである。

マートメーターのうちシェア1割以上を目指したいと意気込む。そのほか、計量法で、水道メーターの定期的な取替えは8年と決められている。プラスチック製は、分解、粉砕し再度成形してリサイクルができることも、大きな特長の一つとなっている。

2026年からは、スマートメーターで利用する通信機器の開発において、日本で初めて、マルチキャリア方式（すべての通信キャリアの周波数帯に対応できる仕様）を開発し、販売している。同社は、スマートメーターの技術開発において、先駆的な役割を果たし続けていきたいと大いに意気込む。

（ロ）JICA Bizの活用によるインドでの事業展開への挑戦

同社は、日本国内をはじめ、インドネシア、タイ、ベトナムで販売実績を持つものの、「さらに大きなマーケットへチャレンジしたい」という熱い想いで、インドへの事業展開に挑んでいる。JICA Biz（ニーズ確認調査）への応募前には、JICAの円借款事業でインド・ベンガルール（カルナータカ州）にて漏水検査に取り組んでいた、水道テクニカルサービス（株）[注25]（神奈川県横浜市、以下「STS」という。）の大島健司代表取締役からの誘いを受け、インドに2回、渡航した。コロナ禍後、大島社長から、JICA横浜の担当者を紹介してもらえたことを機に、STSのほか愛知時計電機（株）[注26]（愛知県名古屋市）とコンソーシアムを組んで、ニーズ確認調査に応募、採択され、2025年4月25日から26年4月24日を調査期間として実施した（**図表13**）。

インド政府は、2015年から、AMRUT（アタル都市再生・変革ミッション）[注27]の中で、主に都市部の給水インフラの改善に取り組んでいる。現地の上水道事業では、漏水や違法接続による盗水等での過少計量による収入損失、いわゆる無収水問題[注28]が常態化しており、大都市圏を中心に、高精度・長寿命の水道メーターへの転換が進められている。

（注）25．https://www.suidou-tec.co.jp/を参照
26．https://www.aichitokei.co.jp/を参照
27．インド人民党の創設者で元首相のアタル・ビハーリ・ヴァージペーイにちなんで名付けられた政策
28．無収水率は30～45％と高い水準である。

図表13　ニーズ確認調査

① ベンガルール・マレシュワラム地区での実証実験



② 首都圏評議会（NDMC（ニューデリー・メトロポリタン・カウンシル））でのミーティング



③ デリー上下水道公社（DJB）でのミーティング



④ WAPCOS（インド政府系コンサルティング会社）でのミーティング



⑤ チェンナイ都市圏上下水道公社（CMWSSB）でのミーティング



（出所）同社提供資料

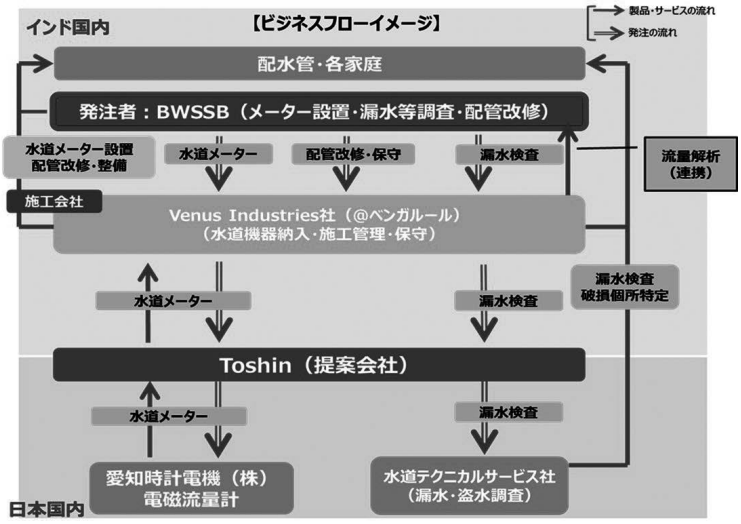
こうした中、ニーズ確認調査では、無収水問題の解消に向けて、配水池から家庭単位まで一体的に把握するとともに、漏水箇所の特定や管路改善にも結び付けられる包括的な有収率改善サービスを提案した。同サービスでは、同社の高感度水道メーターを中核技術とし、愛知時計電機（株）の世界でも最高水準の電磁流量計およびSTSの漏水検査技術を組み合わせている。具体的に、高感度水道メーターでは、家庭ごとの実際の水消費量を高い

精度で把握する。電磁流量計を主要な配水管路に設置し、対象エリア全体に供給される水量を正確に計測する(注29)。この組合せにより、供給量と消費量の差分を定量的に把握し、漏水や盗水等が疑われるエリアを抽出することができる。さらに、抽出されたエリアに対して、漏水検査を行うことで、目視対応等では難しかった漏水や盗水等の箇所を精緻に特定することができる。特に漏水箇所に対しては、配水管の補修・更新の改善措置を早期に講ずることができる等、修繕への対応が後手に回らなくなる効果が期待できる。なお、漏水箇所の修理等では、現地のサポートが必要であるという観点から、ベンガルールにある現地メーカーのVenus Industriesが担っている（**図表14**）。

現地の水道メーター市場は、国内外の事業者が多く乱立している“多数乱戦”の状況である。同社が提案しているサービスの大きな特徴は、単体機器の販売に留まっていない点である。同社としては、この特徴を武器に、現地の水道事業者等に対して、同業他社とは違う独自価値を強調して理解を得ることにより、価格競争とは一線を画したいという。

現地での活動では、JICA Bizに採択される前から、STSの大島社長に紹介された現地のコンサルタント兼通訳による支援を受けていた(注30)。ベンガルール水道局との人脈は構築できていたため、ニーズ確認調査では、デリー首都圏やチェンナイ（タルミナドゥ州）等、ベンガルール以外の地域で、現地の上水道インフラの改善や水道事業体等の経営改善につながる可能性を確認するための調査活動に取り組んだ。JICAインド事務所（ニューデリー）からの側面支援を受けることもでき、JICAが現地で得ている大きな信頼感から、「現地のキーパーソンに“聞く耳”を持ってもらえた」ことは、今後の事業展開につなげていく上で大きなメリットであったという。コンソーシアムを組んだ愛知時計

図表14　ビジネスモデル



（出所）業務完了報告書25頁

（注）29．1エリアあたり500～2,000家庭のイメージ
30．そのほか、日本とインドとのビジネス関係の構築支援を専門とするIJ懸け橋サービシス（株）（ニューデリー）（https://ijkakehashi.com/）からの協力も得ている。

電機（株）からは、現地の各水道局との接点を持てたことは大きな成果だったとの感想を得たといい、個社単体でのJICA Bizへの応募に比べて、“チームプレイ”で応募したことによる成果も実感できたという。また、JICAコンサルタント（EYストラテジー・アンド・コンサルティング（株）、八千代エンジニヤリング（株））からは、渡航に関する手続きや提出書類等の作成においてアドバイスやサポートを受けることができ、大変助かったという。

ニーズ確認調査では、ベンガルール以外の地域でも、提案した製品・サービスへのニーズがありマーケットがあること、日本の技術力が活かせる余地が大きいこと等を確認でき、大きな成果を得られたという。また、調査活動の間、現地の水道公社等からパイロットエリアを提供してもらえる等、インド全土への広域展開への期待感が高まっている。そのため、将来、具体的なモデルケースを創出するため、ニーズ確認調査の次のステップとなる、ビジネス化実証調査への応募にも挑戦したいという。

(3) インフィニティメディカルソフト株式会社（東京都稲城市）

① 企業の概要

岡﨑社長は、前職で、主に上海を拠点に中国事業のオフショア開発(注31)でエンジニアとして中心的な役割を果たしていた。しかし、前職の会社が経営に行き詰まったことを受けて、事業の一部を買い受け、2002年8月、医療分野に特化する会社として「インフィニティメディカルソフト」を立ち上げた。2026年6月末現在の社員数は18名である（**図表15**）。

図表15　企業の概要

代表者	岡﨑 誠
本社所在地	東京都稲城市
主力業務	ソフトウェアの開発・販売、クラウドサービスの開発・販売、医療系コンピュータシステムのコンサルティング業務
従業員数	18名
設立年月	2002年8月
資本金	1,300万円





（備考）1. 写真（中央）は代表取締役 岡﨑誠様、写真（右）は同社および子会社の社員（一部）
2. 同社ホームページ等をもとに信金中金総研作成

（注）31. ソフトウェア開発を海外企業もしくは現地法人にアウトソーシングすること

2022年10月には、フィリピンに、海外開発子会社として、Infinity MCI Solutions Philippines Inc.（パシッグ市）を設立し、国内の受注案件も請け負っている(注32)。なお、前職で上海市にある総合病院の仕事を請け負っていた経験が、その後のフィリピンでの事業展開にも活かされている。

医療分野に特化するとはいえ、臨床検査(注33)にまで踏み込めないことから、自社の技術で対応できる範囲内で「医師の診断業務の痒い所に手が届くサービスの提供」をモットーに、ソリューションサービスの開発、提供に邁進している。岡﨑社長は、「最近の通信技術やグラフィック技術の進展に感銘を受けた」と言い、これら技術を活かすため、ホームページにも「情報とネットワークを医療に役立てる」を掲げ(注34)、医療分野特有の情報管理や、ネットワークを活かした医療系情報システムを常に提供できるソフトウェア資産の豊かな企業を目指している。

2020年頃からは、クラウドサービス事業も本格化し、米国アマゾン社が提供するクラウドコンピューティングサービス「AWS（Amazon Web Services）(注35)」を活用し、取引先の要望に沿った医療系サービスプラットフォームを提供している(注36)。また、わが国のCT稼働台数が事業の開始当時から大幅に増加したことが、遠隔画像診断サービスをはじめとする中核的な事業の拡大にとって“追い風”になっている。

自社のサービスをPRする場として、医療系学会での出展に積極的に取り組んでいる。日本獣医画像診断学会、日本人間ドック学会、日本超音波検査学会、日本在宅医療連合学会等数々の学術展示（**図表16**）に参加することで(注37)、自社の製品・サービスのブランド価値を高め、販路拡大に努めている。

そのほか、2024年2月25日に「パートナーシップ構築宣言」を公表する(注38)等、対外的なPRに役立つことについては、意欲的に取り組んでいる。

図表16　学術展示



（備考）同社提供

（注）32．設立当初4名だったが、2026年6月末現在で社員数11名である。パッケージシステムのほか、AWS（Amazon Web Services）を活用（オープンソースの活用）したクラウドシステムも開発している。
33．検体検査（血液検査や尿検査等）や生理機能検査（心電図や超音波等）のこと
34．同社ホームページ（https://inf-medicalsoft.co.jp/）を参照
35．https://aws.amazon.com/jp/ を参照
36．同社ホームページ（https://inf-medicalsoft.co.jp/products-services/）を参照
37．同社ホームページ（https://inf-medicalsoft.co.jp/news/）を参照
38．同社ホームページ（https://inf-medicalsoft.co.jp/2024-02-28/）を参照。なお、宣言は、事業者がサプライチェーン全体の付加価値向上、大企業と中小企業の共存共栄を目指し、発注者側の立場から、代表権のある者の名前で宣言するものである（https://www.biz-partnership.jp/）。

② JICA Bizを活用した海外事業展開への挑戦

（イ）医療アクセスの改善に資する医療系クラウドサービス

競合が激しい医用画像の分野では、統合医用画像管理システム（PACS（製品名：Mity For One））を提供している(注39)。検査および画像診断業務の効率化や精度向上を目的に、病院等で発生する医用画像をデジタル形式でサーバー装置に集約して一元管理するものである。また、PACSにクラウド技術（製品名：Mity Cloud）をオプションで付帯し、利用できるようにしている（**図表17上**）。これにより、医療機関内で撮影された医用画像をクラウド環境へ安全に保存、共有できることから、遠隔地等の病院へ専門医による読影(注40)支援や、医療機関間での迅速な画像連携を可能(注41)にしている。

超音波診断装置を使用する循環器部門や内視鏡検査部門向けには、検査結果の所見入力に対応した「レポートシステム」(注42)の開発、提供に特に力を入れ、同社の強みの一つになっている。岡﨑社長が、前職での経験から、「患者にも共有されるレポートは“病院の顔（良い病院かどうかを判断する基準）”である」という信念を持つに至ったことが一つの理由である。このレポート機能を搭載した製品として「Mity For Report(注43)」（**図表17下**）も提供している。

図表17　医療系クラウドサービス



（備考）同社提供

（注）39．病院向けソリューションサービスの詳細については、同社ホームページ（https://inf-medicalsoft.co.jp/products-services/s-hospital/）を参照
40．専門医が医用画像を読み解き、病気やケガの有無、進行度を診断する行為のこと
41．ネットワーク障害時においても院内での診療業務に支障がないよう運用設計している。また、医療従事者間のコミュニケーションを支援するチャット機能や、教育・研修を支援するe-ラーニング機能も搭載している。
42．レポートとは、患者に示す健康診断結果通知書等のこと
43．レポート機能ほか、動画管理・各種計測機能、DICOMゲートウェイ機能（ビデオ信号や汎用画像ファイルを医療用のDICOM形式に自動変換する機能）も追加している。

（ロ）JICA Bizの活用によるフィリピンでの事業展開への挑戦

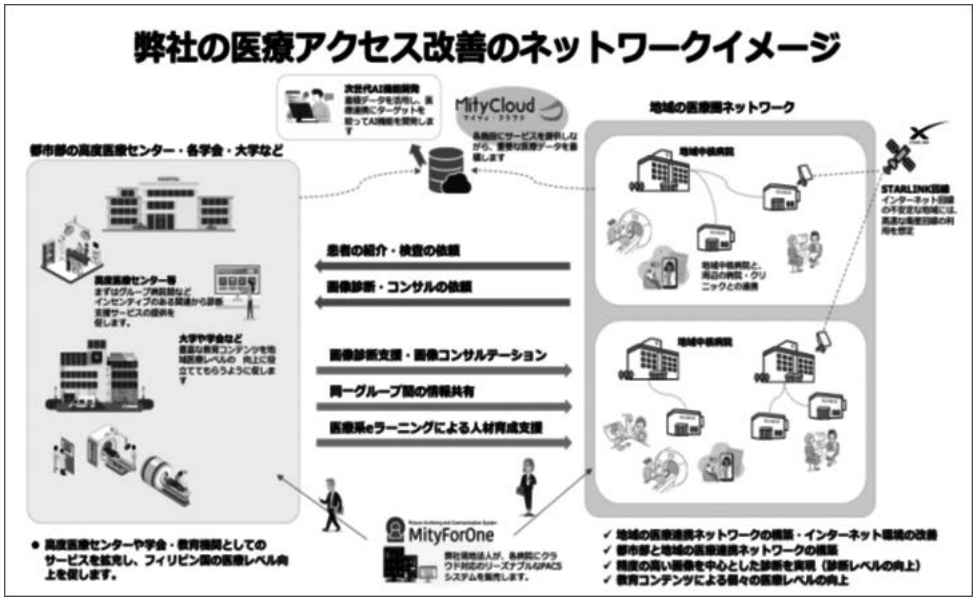
岡﨑社長は、前職での経験を踏まえ、東・東南アジアでの事業展開を模索し、モンゴル、ミャンマー、ベトナム、フィリピン等へ自らの足を運び、営業活動を続けてきた。コロナ禍でも海外とのオンラインミーティングを重ねた結果、英語で円滑にコミュニケーションができること等を主な理由として、フィリピンでの事業展開を英断した。

ニーズ確認調査に応募する前から、JICA フィリピン事務所（マカティ市）やJICA 横浜の担当者に相談を持ちかけ、情報収集にも努めていた。その中で、JICA フィリピン事務所の担当者から、フィリピンでの事業展開に詳しい（株）きらぼし銀行（東京都港区）の担当者を紹介され、JICA Bizへの応募を勧奨されたことをきっかけに、地域金融機関連携案件として共同で応募し、現地調査に参画してもらうことになった。

岡﨑社長は、“やりたいこと”と“できること”はイコールではないことから、企画書等の応募書類を作成する際、表現の工夫やニュアンスの調整をはじめ推敲を重ねるのに大変苦労した。こうした苦労の中で、JICA 横浜の担当者からのアドバイスは大いに助かったという。なお、企画書で提案した医療連携サービスの概念は、**図表18**のとおりである。

調査活動では、フィリピン全土（ルソン地域、ビサヤ地域、ミンダナオ地域）の都市部（メトロマニラ、セブ市、ダバオ市）および周辺地域の医療機関を訪問することができた（**図表19**）。当初、手探り状態であったが、訪問した1施設から内視鏡部門での導入の意向を受けたことで、現地では競合の少ない製品・サービスであることを確認できたことは一つの成果であった。

図表18　ニーズ確認調査で提案した医療連携サービスの全体像



（備考）同社提供

図表19　ニーズ確認調査

① 国立病院（マニラ）放射線科医師とのディスカッション（2025年6月）



② 州立病院（ケソン州）でのディスカッション（2025年9月）



③ 市立病院（カビテ州）でのディスカッション（2026年1月）



④ ニーズ確認調査報告会のセミナー開催（マニラ）（2026年3月）



（備考）同社提供

医療機関の訪問にあたっては、フィリピン全土で知名度の高いJICAからの紹介レター等により、円滑に面談の機会を得ることができた。同社単独でアプローチするのは至難の業であったため、“つなぎ役”として大いに助かったという。また、訪問ごとに、JICAコンサルタント（合同会社デロイトトーマツ、（株）日本開発サービス）の担当者が現地調査に参加し、助言等を行ったため、円滑なコミュニケーションができ、心強く感じたともいう。

ニーズ確認調査では、「農村部や島嶼エリアにおける医療アクセスの改善」を目的にしていたものの、1年間という限られた期間だったため、こうしたエリアにまで訪問の範囲を広げることが叶わなかった。しかし、医療ネットワークの構築には、都市部の医療機関をハブとして連携することが肝要であるため、まずは都市部の医療機関の現状を把握できたことは大きな成果の一つであった。また、ニーズを掘り起こすための啓発活動を通じて、

訪問先の医療機関においてデータプライバシー[注44]への意識が変わりつつあるという確かな実感を得ることもできた。

事業の拡大に向けて「実績づくり」が鍵を握るため、今後、啓発活動にとどまらず、“実際に導入して試してもらう”ことに軸足を移していきたいという。そのためにも、ニーズ確認調査の次のステップにあたるビジネス化実証事業の応募にもチャレンジしたいと意欲をうかがわせる。

フィリピンでは2019年にユニバーサル・ヘルスケア法が成立して以降、特に地域医療制度の改革に力を入れており、岡﨑社長は、こうした改革の一翼を担いたいと意気込む。また、「マーケットを時系列でみる」ことを判断基準とし、国内での成功体験をフィリピンに持ち込み、近い将来、さらにフィリピンでの成功をその他の東南アジア各国にも広げていきたいという。

4. おわりに

フラット合成（株）の平村社長から、「海外事業展開には『勇気』が必要」という言葉を賜ったが、JICA Bizでは、JICAの現地での信用が高いことから、中小企業単独では難しい現地の政府関係機関や大企業等とのアポイントが円滑にできるようになる。また、中小企業単独での海外進出では、資金面だけではなく情報入手の面でも苦労が多いが、JICA Bizは、こうした困難の解消にも役立つ。平村社長の言葉を拝借すれば、「JICA Bizは自社の可能性を広げるもの」といえるだろう。

（株）Toshinの桐山社長は、日本の企業3社でコンソーシアムを組んだ上でのJICA Bizへの応募であり、“Win－Win－Win”を実現し、「チーム力」が大いに活かされたという。JICAでは、「企業共創プラットフォーム」を通じて、JICA Bizを利用した企業同士の交流イベント等のネットワーキング機会を提供していることから、このような取組事例をきっかけに、今後、「チームでの応募」が生まれる可能性がありそうである。

インフィニティメディカルソフト（株）の岡﨑社長は、前職での経験を踏まえ、海外事業に関与する社員に社内で“アウェイ感（孤立感）”を生まないよう、ニーズ確認調査では、社員を代わる代わる関与させるよう配慮した。この配慮が、社員の視野を広げるきっかけになったといい、JICA Bizが社員教育に一役買ったという、一つの好事例になっている。（株）山本製作所（山形県天童市）を紹介したニュース＆トピックスNo.2025-34[注45]（2025年7月2日発刊）でも、「JICA Bizに採択されたことにより、未知のアフリカでの事業展開について経営陣に安

（注）44．病状や投薬履歴といった要配慮個人情報を安全に管理・運用するための取組み全般のこと
45．当研究所ホームページ（https://www.scbri.jp/reports/newstopics/20250702-jicasdgs2-1.html）を参照

心感を与えることができ、社内での懐疑的な見方も影を潜め、社内的な評価を高めることができた」と記したが、JICA Bizに採択されたことは、中小企業が海外事業に関わることについて、社外のみならず社内へのPRにもつながっているといえるのではないだろうか。

JICA Bizに挑戦する中小企業の多くは、「新しいことにチャレンジし、新しいビジネスを生み出す」という精神に満ち溢れている。こうした勇気に溢れ、熱意も高い中小企業に対して、信用金庫を含む地域金融機関には、その熱意と同じ目線に立って対話をし、同じ熱量を持った地元の“同志”として伴走支援していく姿勢が期待されているといえよう。

最後に、本稿作成に際して、フラット合成株式会社代表取締役 平村由佳様、海外事業部 今アレクサンドラ様、株式会社Toshin代表取締役社長 桐山英典様、営業部マネージャー 野中泰浩様、インフィニティメディカルソフト株式会社代表取締役 岡﨑誠様、業務管理部 井町美奈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。

〈参考文献〉

・フラット合成株式会社・大中物産株式会社（2026年5月）「カザフスタン国 さけます用ふ化関連資材普及にかかるニーズ確認調査 調査完了報告書」
・株式会社Toshin（2026年4月）「インド国 高感度水道メーターを使用した有収率改善プロジェクトに関するニーズ確認調査 調査完了報告書」
・インフィニティメディカルソフト株式会社（2026年5月）「フィリピン国 医療アクセス不均衡の是正を目的とした、医療連携サービス機能が付属したPACSシステムのニーズ確認調査 調査完了報告書」

ホームページのご案内

当研究所のホームページでは、調査研究成果である各種レポート、信金中金月報のほか、統計データ等を掲示し、広く一般の方のご利用に供しておりますのでご活用ください。

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

【ホームページの主なコンテンツ】

○レポート
　経済金融情報
　産業企業情報
　金融調査情報
　景気動向調査
　金利・為替見通し
　経済見通し
　ニュース＆トピックス

○刊行物・統計
　信金中金月報
　全国信用金庫概況・統計
　信用金庫統計

○研究所について
　活動記録
　研究員紹介

○その他のコンテンツ
　お問い合わせ
　メルマガ申し込み
　論文募集のお知らせ

【URL】
https://www.scbri.jp/



ISSN 1346-9479

信金中金月報

2026年11月1日 発行
2026年11月号 第25巻 第10号（通巻648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