

経済月報

通巻851号 発行日／令和8年8月10日

2026 | 8 | VOL. 156

Economic Monthly Report 2026



十六総合研究所

2026 | 8 | VOL.156

CONTENTS

特別寄稿

がん予防に関する考え方の国際的な趨勢^{すうせい}について

十六総合研究所 特別アドバイザー

社会医療法人蘇西厚生会特別顧問、岐阜大学名誉教授(前学長)、医学博士 森脇 久隆

1



株式会社ヤクセル



林刃物株式会社



株式会社トコトモ

特別レポート

「生産性向上」にアプローチ

副業人材という「第三者の視点」が生み出す組織の変革と成長

十六総合研究所 コンサルティング部

7

特別レポート

企業経営と健康経営[®]の合流 ～人材戦略としての健康経営～

十六総合研究所 コンサルティング部

14

じゅうろく海外拠点レポート



ベトナム

現地実感とFDI統計から読み解く
ベトナム・インド・中国の投資潮流

十六銀行ハノイ駐在員事務所 所長 長谷川 晃照

22

健康コーナー

岐阜大学医学部附属病院 Report vol. 106

乳がん手術のde-escalation(段階的縮小)

岐阜大学医学部附属病院 乳腺外科 教授

二村 学

24

労務コーナー

労務のトリセツ vol. 9

2026年10月の法改正に備える! カスタマーハラスメント対策

～法改正の背景と外部連携を含む実践的対応～

HANS社会保険労務士法人 社会保険労務士

山口 智史

26

今月の **主要経済指標** ぎふ・あいち Data File は、
当社ホームページ (www.16souken.co.jp) に掲載します。

がん予防に関する考え方の 国際的な^{すうせい}趨勢について

十六総合研究所 特別アドバイザー

社会医療法人蘇西厚生会特別顧問、岐阜大学名誉教授（前学長）、医学博士 森脇 久隆



はじめに

地域社会や学校、企業などの事業体が健全に維持され、十全の機能を発揮するためには、構成員の健康が身体的にも、精神的にも、社会経済的にも保持されていることが必須であるという点は、これまで本誌においても記してきた通りです（参考文献1-1）。すなわち従業員の健康への配慮は「健康経営®」*の観点からも企業の課題であり、それが実現できているかどうかは、企業や自治体など事業体にとって重要な評価項目ともなっています。このため本誌でも「健康経営」の重要性を繰り返し取り上げていきます（たとえば参考文献1-2、2026年6月号：16～17ページなど）。

なかでも特に、青年～壮年～高齢者に及ぶ構成員の身体的健康を考える場合、がん（悪性新生物）への対策を避けて通ることはできません。なぜなら、悪性新生物は1981年以降、日本の死因第1位であり、しかも増加を続け、現在では日本人の2人に1人はがんにかかるとみな

されているからです（参考文献1-1）。がん対策は早期発見・早期治療に尽きますが、一方では近年の研究により、がんにかかるリスクを上昇させる因子が複数存在し、そのような因子を制御すれば、がんにかかるリスクを低減できることが明らかになってきました（参考文献2）。このような、生活習慣の改善や医療介入などで影響を小さくできる因子を『修飾可能な（あるいは制御可能な／介入可能な）発がん危険因子（modifiable risk factors）』と呼びます（参考文献3）。

現在では、当該因子に関する多数の研究が世界規模で極めて活発に進められていますが、この春、最新の論文がNature Medicine誌に掲載されました（参考文献3）。本稿ではその紹介も兼ねて、がん予防に関する考え方の国際的な趨勢について述べさせていただきます。キーワードは、「修飾可能な（あるいは制御可能な／介入可能な）発がん危険因子」です。

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

危険因子が発がんに寄与する度合い

発がん危険因子というと、まず喫煙（たばこ）を思い浮かべる方が多いでしょう。実際に危険因子として突出して大きいことは、昔も今も変わ

りありません。ただし実際には、図表1に示すとおり、たばこ以外にも大きな区分として十数種類、脚注に示す小区分まで含めると30因子以

上(参考文献3)が社会的に重要性を有する発がん危険因子と見なされます。さらに研究レベル、基礎実験レベルで認められた発がん性因子まで挙げると、極めて多数(カウントレス)に上ります。そこで本寄稿では、各種事業体において発がん予防を実践するという現場でのタスク(実務上の課題)に立脚し、まず対処すべき事項として、図表1の因子を中心に記述を進めます。

※を付した因子については、複合因子などの事由につき別稿での記載を予定しています。たとえば食事は「がんを防ぐための新12か条」(後述)の4、5、6に該当しますが、食事自体が食品×種類×摂取量の複合因子であり、食品そのものも複合成分から構成されています。すなわち本稿で主に取り上げる「修飾可能な単一因子」として取り扱うことは困難であり、介入も複合的となります。他の※を付した因子も、類似の理由あるいは遺伝など現時点では介入が不可能なため、詳細の記載は見送ります。

なお、発がん全体を対象とした場合、上記因子がどのくらいの重み(責任)を有するのかわかっておくことは大変重要であり、かつ興味深い点でもあります。すなわち、仮にこれらの因子をすべて排除できた場合、発がんをどの程度まで抑止できるのかという推定値です。参考文献3によれば、全世界、男女合わせて38%、女性では30%(世界の地域差(文末注釈1))を考慮すると25~38%)、男性では45%(同28~57%)となっています。

【図表 1】 発がん危険因子の一覧 (食事など複合因子や遺伝など修飾可能でない因子も含む※)	
発がん危険因子	主ながん腫
たばこ (電子たばこ等を含む)	肺がん、子宮頸がん、胃がん、肝がん、 口腔咽頭がん、喉頭がん、食道がん、膀胱がん、 大腸がん、膵がん
食事※	—
肥満・運動不足	乳がん、胃がん、肝がん、大腸がん、膵がん、 胆のうがん
職業	肺がん、中皮腫
遺伝※	—
感染 ^(注1)	子宮頸がん、胃がん、肝がん、ホジキンリンパ腫
周産期・生育 (不十分な授乳を含む)	乳がん
生殖※	—
アルコール	乳がん、肝がん、食道がん、大腸がん
社会経済的要因※	—
環境汚染 ^(注2)	肺がん
紫外線など	皮膚がん
医薬品・医療行為※	—
食品添加物・農薬等※	—

※は、本文参照
注1: 以下の病原体(細菌、ウイルス、寄生虫)を含む:ピロリ菌(胃がん)、ヒト乳頭腫ウイルス(子宮頸がん)、B型肝炎ウイルス(肝がん)、C型肝炎ウイルス(肝がん)、エプスタイン・バー・ウイルス(リンパ腫、上咽頭がん)、住血吸虫(膀胱がん、肝がん、大腸がん)、ヒトT細胞リンパ腫ウイルス(白血病)、肝吸虫・タイ肝吸虫(肝がん)
注2: 以下への暴露を含む:アスベスト(中皮腫)、ヒ素(皮膚がん、肺がん、膀胱がん)、ベンゼン(白血病)、カドミウム(肺がん)、ディーゼル・エンジン排気(肺がん)、フォルマリン(上咽頭がん)、ニッケル(肺がん、鼻腔がん)、多環芳香族炭化水素(肺がん、皮膚がん)、シリカ(肺がん)、硫酸ミスト(鼻咽頭・喉頭がん)、トリクロロエチレン(腎がん)

出所: 参考文献2, 3より筆者作成

また、上記の全発がんに対する寄与割合(全世界:男女計38%)を因子ごとに見た場合、たばこが16%、感染10%、肥満・運動不足4%、アルコール3%、職業2%、環境汚染2%、周産期・生育(授乳不十分)1%、紫外線など1%となります。日本を含む東アジア(男女計45%)では、たばこが19%、感染13%、環境汚染5%、アルコール4%、肥満・運動不足2%、職業2%となります。

これらのうち周産期・生育(授乳不十分)や紫外線は、読者にとって耳慣れない因子かと思えます。前者は乳がんの関連因子であり、北アフリカ・西アジア、ラテンアメリカ・カリブ海地域で高い寄与度を示します。また、紫外線は白色人種の日光暴露による皮膚がんの因子で、オセアニア、北アメリカ、北ヨーロッパ、西ヨーロッパで高い数値を示します。さらに感染因子(病原体)については、図表1の注1に示すとおり世界的には極めて多数に上りますが、日本、東アジアではB型肝炎ウイルス(肝がん)、C型肝炎ウイルス(肝がん)、ピロリ菌(胃がん)、ヒト乳頭腫ウイルス(子宮頸がん)が主要なリスク因子となります。図表1とは表裏の関係になりますが、

がんの種類別に見た主な発がん危険因子の一覧を図表2に示します。

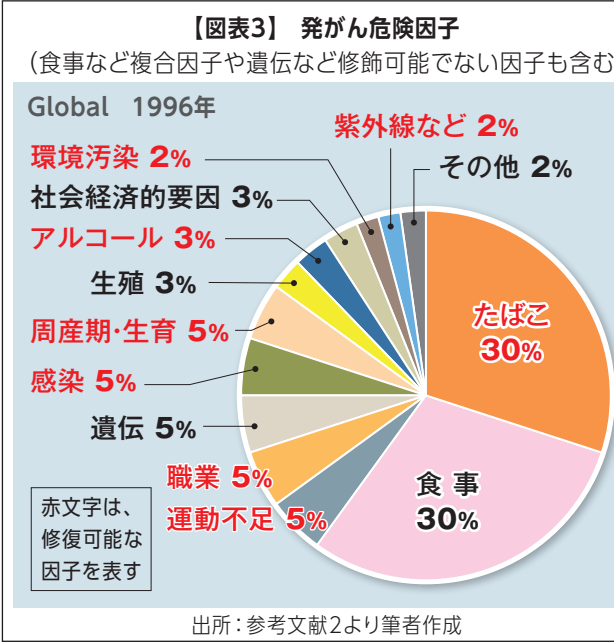
【図表 2】 がん腫別に見た修飾可能な(あるいは制御可能な／介入可能な)発がん危険因子	
がん腫	発がん危険因子
肺がん	たばこ、環境汚染
大腸がん	たばこ、アルコール、肥満／運動不足
胃がん	感染、たばこ
肝がん	感染、たばこ、アルコール、肥満
膵がん	たばこ、肥満
乳がん	肥満／運動不足、アルコール、 周産期・生育(不十分な授乳を含む)
子宮頸がん	感染、たばこ
子宮体がん	肥満／運動不足
食道がん	たばこ、アルコール、肥満
膀胱がん	たばこ
腎がん	たばこ、肥満
口腔咽頭がん	たばこ(電子たばこ等を含む)
ホジキンリンパ腫	感染
皮膚がん	紫外線など

感染の詳細については図表1の注1を参照願います。
出所: 参考文献3より筆者作成

修飾可能な発がん危険因子の年次比較、地域比較

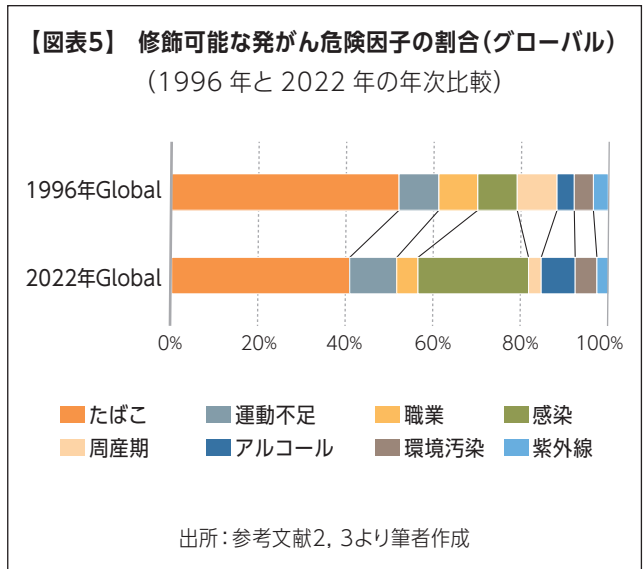
1996年に提示された、発がん危険因子全体の内訳は図表3の通りですが、ここでは修飾可

能な発がん危険因子に対象を絞り、年次比較、地域比較を行います。



【図表 4】 修飾可能な発がん危険因子 (主要な 8 種の因子のみの合計を 100%としたときの内訳)			
危険因子	グローバル (Global)		東アジア (East Asia)
	1996年	2022年	2022年
たばこ	52%	42%	42%
運動不足	9%	11%	4%
職業	9%	5%	4%
感染	9%	26%	29%
周産期・生育	9%	3%	0%
アルコール	5%	8%	9%
環境汚染	4%	5%	11%
紫外線など	4%	3%	0%

出所: 参考文献2, 3より筆者作成



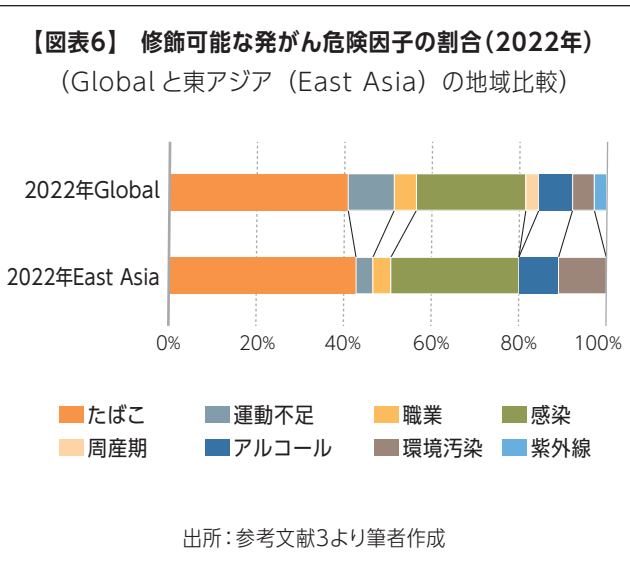
比較を容易にするために、日本を含む東アジア地区にとって重要な8種の因子^{*}について寄与度を計算し【図表4】、1996年 vs 2022年の年次比較【図表5】と、グローバル vs 東アジアの地域比較【図表6】を行いました。

年次比較では、たばこの割合が確かに低減したことに對し、運動不足とアルコール、すなわち（たばこを除く）生活習慣の寄与が増大していることと、感染が大きく重要度を増していることがお分かりいただけると思います【図表5】。生

^{*}8種の因子：たばこ、運動不足（肥満を含む）、職業、感染、周産期・生育、アルコール、環境汚染、紫外線

発がん危険因子からひも解くがんの予防・治療

修飾可能な発がん危険因子のうち、生活習慣を色濃く反映するたばこ、肥満・運動不足、アルコールに、食事を合わせた影響度が全体のおよそ3分の2に上ることから【図表3】、がんの予防には生活習慣の改善が最も重要であることは言うまでもありません。がん研究振興財団は



活習慣の悪影響が、健康全般に根強い力を示し続けていることは、参考文献1-3でも記述した通りです。

次に地域比較では、東アジアの特徴は感染と環境汚染にあるようです【図表6】。感染については、何を行えばよいかが、次章で取り上げる通り明確になっています。環境汚染による影響については、我が国に限れば既に低減方向に推移しています。

1978年に「がん予防の12箇条」を公表していますが、その重要性は、現在に至るまで変わることはありません（参考文献4、参考文献1-1、1-3もご参照下さい）。

詳細は参考文献に譲りますが、たとえばお酒の適量は、1日あたり日本酒1合相当（ワイン：グ

がんを防ぐための新12か条

- 1 たばこは吸わない
- 2 他人のたばこの煙を避ける
- 3 お酒はほどほどに
- 4 バランスのとれた食生活を
- 5 塩辛い食品は控えめに
- 6 野菜や果物は不足にならないように
- 7 適度に運動
- 8 適切な体重維持
- 9 ウイルスや細菌の感染予防と治療
- 10 定期的ながん検診を
- 11 身体の異常に気が付いたら、すぐに受診を
- 12 正しいがん情報でがんを知ることから

出所：公益財団法人 がん研究振興財団HP

ラス一杯、ウイスキー：シングルなど）、週2回は禁酒日を置く、運動は歩数計換算で成人8,000歩／日、高齢者6,000歩／日など具体的な推奨もあります。ただし、これらの推奨は国や地域によって差が大きく、さらに議論が続いている課題であることも記しておきます。

発がん危険因子の中でも、特に直接、医学的な予防・治療対策が必要であるのが「感染」です。アプローチには2つの手段があり、1つは感

染そのものをワクチンで予防すること、2つ目は既に感染している場合、薬剤で病原体を排除する治療を行うことです。前者は、ヒト乳頭腫ウイルス（子宮頸がん）とB型肝炎ウイルス（肝がん）、後者はピロリ菌（胃がん）、B型肝炎ウイルス（肝がん）、C型肝炎ウイルス

（肝がん）が対象になります【図表7】。ただし、有効率は100％ではありませんし^{（文末注釈2）}、副作用の問題もありますので、詳細な記載は本稿では割愛します。もし心配な点があれば、かかりつけ医や事業所の産業医経由で専門医にご相談されることをお勧めします。また、関連諸学会がホームページで市民向けに情報提供も行っています（例：B型肝炎については参考文献5）。

【図表7】 特に医学的な予防介入・治療介入が必要な発がん危険因子（「感染」因子が主要な対象）

発がん危険因子	関連するがん	医学的対策（予防）	医学的対策（治療）
ピロリ菌	胃がん	—	除菌（抗菌薬）
ヒト乳頭腫ウイルス	子宮頸がん	ヒト乳頭腫ウイルスワクチン	—
B型肝炎ウイルス	肝がん	B型肝炎ウイルスワクチン	直接作用型抗ウイルス薬
C型肝炎ウイルス	肝がん	—	直接作用型抗ウイルス薬

本表における「予防」、「治療」の概念は以下の通り。
・予防：発がん危険因子である病原体の感染を予防し、その病原体による発がんを防ぐ。
・治療：発がん危険因子である病原体に既に感染している場合、その病原体を治療薬によって排除（除菌）し、発がんリスクを低減する。

出所：筆者作成

おわりに

現在のわが国では、悪性新生物（がん）が健康や生活の質（QOL=Quality of Life）に最大の影響を与えます。これに対抗する防衛戦略として、発がん危険因子の少なくとも3分の1ないし半分弱は、修飾（あるいは制御、介入）が可能であることをまず知っておく必要があります。たばこをはじめ、肥満・運動不足やアルコー

ル、食事など、生活習慣の改善を通じて自ら取り組むことが出来る因子から、医学的な予防・治療が可能な因子、広い意味での社会的な因子（職業、環境汚染）まで在り様は多様ですが、逆にそれだけ、アプローチの幅も広いといえます。本寄稿が、様々な場で読者諸賢に役立つことができれば幸甚です。

参考文献

- 1-1. 森脇久隆. 「食習慣と病気」という切り口から「ウェルビーイング」について考える—日本人における歴史的推移—. 十六総合研究所経済月報2023年8月号vol.121 2-8ページ
- 1-2. 河野明日香. 健康経営®とおとなの学び～働きがい・生きがいを通じたウェルビーイングの向上～. 十六総合研究所経済月報2026年6月号 vol.154 1-8ページ
- 1-3. 森脇久隆. 予防医学／疾患治療の進歩と生活習慣の根強い影響—肝疾患の歴史的推移を例として—. 十六総合研究所経済月報2026年1・2月合併号 vol.150 22-26ページ
2. Harvard Report on Cancer Prevention. Volume 1. Causes of human cancer. Cancer Causes Control 1996 Nov. 7 Suppl. 1:S3-S59
3. Fink H, et al. Global and regional cancer burden attributable to modifiable risk factors to inform prevention. Nature Medicine 2026;32:1306-1315
<https://doi.org/10.1038/s41591-026-04219-7>
4. 公益財団法人 がん研究振興財団. がんを防ぐための12か条 <https://www.fpcr.or.jp/pamphlet.html>
5. 日本肝臓学会. 市民向けホームページ. B型肝炎 https://www.jsh.or.jp/citizens/hbv/hepatitis_b/

【注釈1】

参考文献3において、世界の地域は、東アジア、東南アジア、南・中央アジア、北アフリカ・西アジア、サハラ以南のアフリカ、東ヨーロッパ、南ヨーロッパ、西ヨーロッパ、北ヨーロッパ、北アメリカ、ラテンアメリカ・カリブ海、オセアニアの12地域に分類されています。日本は東アジアに入りますが、本文に示す通り、発がん危険因子のデータはむしろグローバルのそれに近いです。

【注釈2】

B型肝炎やC型肝炎、またピロリ菌による慢性炎症がすでに長く続いていたような場合、多段階の発がんステップがある程度進行しており、その段階で病原体を排除できたとしても、発がん（肝がん、胃がん）を抑止できない場合もあります。

「生産性向上」にアプローチ

副業人材という「第三者の視点」が生み出す組織の変革と成長

十六総合研究所 コンサルティング部

はじめに

都市部に住む高い専門性を持つ人材が、地方の中小企業で副業として活躍しており、その高い専門性を活かして経営課題の解決に貢献しています。岐阜県関市では、こうした副業者を活用して、2025年度から市内企業の人材不足の解消と経営課題の解決を目的とした「副業人材マッチング支援事業」※を実施しています。その内容については、本誌2025年12月号の特別寄稿「人手不足時代の産業振興と関係人口づくり（株式会社インディードリクルートパートナーズ）」で紹介しました。

※本事業における副業者との契約は、原則として雇用契約ではなく「業務委託契約」に基づいています。

今回は、本事業で生まれた、関市内企業の副業人材活用事例をご覧ください。どのような方が応募し、企業の経営課題にいかなる成果や影響をもたらしたのか、受け入れを行った企業3社に取材をしました。そこから見てきたのは、人手不足が深刻化するなかで、「人手をどう確保するか」だけではなく、企業が少人数でも成長していくための「生産性向上」にアプローチしていることです。そして、副業者との取り組みが、業務の進め方だけでなく、既存社員や組織の仕事と向き合う姿勢や発想にも影響を及ぼしているということです。その過程について、具体的な事例を交えながらご紹介していきます。

事例1

株式会社ヤクセル （代表取締役社長 山田義久氏）

Q1. 企業概要と課題を教えてください。

●山田社長（以下、敬称略）：私たちは、調理器具や食器を中心に、国内外のお客さまに向けた多彩な製品・サービスを開発・販売していま

す。商品ラインナップはキャラクター商品から本格包丁まで幅広く、名入れ加工やOEM対応など、お客さまのニーズに柔軟に対応しながら、日々の生活に喜びと豊かさをもたらすことを目指しています。

ECサイト（電子商取引サイト）運営では、来訪者数増加による売上アップを目指して改善を重ねてきましたが、期待したような成果は十分に上がっていませんでした。市場環境や競合の分析が不十分で戦略が定まらないため、具体的な施策を打ち出せておらず、売上が伸び悩んでいたのです。そこで今回は、その戦略策定と運用を支援してもらえる副業者の方の力を借りました。



代表取締役社長 山田 義久氏

●執筆者プロフィール

1976年岐阜大学医学部卒業。84年岐阜大学医学博士。97年岐阜大学医学部教授、2006年国立大学法人岐阜大学医学部附属病院院長、14年国立大学法人岐阜大学学長、20年国立大学法人東海国立大学機構大学統括理事・岐阜大学長などを歴任後、22年より国立大学法人東海国立大学機構岐阜大学名誉教授、社会医療法人蘇西厚生会特別顧問、特定非営利活動法人日本医学歯学情報機構相談役、十六総合研究所特別アドバイザーに就任。専門は内科学、消化器病学、肝臓学、腫瘍学、栄養学。1998年織田賞（日本肝臓学会賞）、2012年日本ビタミン学会賞、13年岐阜新聞大賞受賞。

Q2. 副業人材活用の最初のイメージはどうでしたか？

●山田：関市の副業人材活用セミナーで、専門性の高い方が副業を活発に行っているという話を聞きました。当社でも、製品加工はもちろん、財務や広報など高度な知識や専門性が必要な業務を外部委託してきた経験があったため、活用自体のイメージはしやすかったです。た

だ、これまでの委託業務は身近な紹介を通じたものが多く、今回のように、広く全国から人材を募るという発想はありませんでした。オンラインでの業務により、地域にとらわれず専門性の高い人材に仕事を発注できるという点は新しい発見でした。

Q3. 副業人材をどう募り、活用しましたか？

●山田：売上向上のため、「ECサイト販売での商品選定の精度向上および来訪者数増加に向けた戦略立案」と「それに基づく運用・実践」という2つの業務で募集をかけました。その結果、分析のプロから、地域の特産品プロモーションやネットショップ運営を個人で手掛けられている方まで、幅広い方々から応募がありました。その数は、それぞれの業務で十数名にのぼり、その中から1名ずつを選定しました。

選考で意識したのはコミュニケーション面です。高度な専門性を持ちつつも、私たちに分かるように言葉をかみ砕いて説明し、例え話をを用いて歩み寄ってくださる方と契約しました。戦略

そのものや、販売という事業の中核を任せるからこそ、この点を重視したのです。

「戦略立案」担当の方には、過去の販売実績データをすべて共有し、さまざまな切り口で分析を行っていただきました。売上の経年比較、競合比較、顧客の検索フリーワードやレビューの傾向から自社製品の評価まで、20～30ページにわたる詳細なレポートを作成していただきました。その考察は予想以上で、私たちが「なんとなくそうではないか」と感じていた強みが豊富なデータで裏付けられ、注力すべき商品や打ち手が明確になった一方、伸びしろのない商品や無駄な施策も明らかになりました。これにより、思い切った「選択と集中」を決断できたのです。

そして、「運用・実践」担当の方にも分析結果や戦略を共有し、具体的な打ち手に落とし込んで実践していただきました。現在、ちょうど3か月が経ったところですが、契約を更新し、これまでの振り返りを行うとともに、これからの3か月の計画を立てているところです。

市場環境、KPI分析 及び 商品選定について

2026年1月15日

経営戦略に関わるデータ分析を委託

Q4. 副業人材の活用結果と今後の展開は？

●山田：経営者として、日々さまざまな決断をしていかなければなりません。特に経営戦略に関わる決断では、場合によっては事業や商品からの撤退を判断し、その背景を社員に説明してい

く必要もあります。今回は、その決断を後押ししてくれるようなデータ分析結果の提供を受け、限られた人員の中で、やめるべきこと、集中すべきことを整理できたことが大きな成果だと感じ

ています。また、社員にとっても「次の打ち手をどうすべきか」を考える良い機会になりました。

今回の経験をもとに、全社員が手を止めて、データをじっくり眺め考え、意見を出し合う時間を作ろうと思っています。目指すは、会社全体

で、データをもとに次の打ち手を考えられるようになることです。副業人材の活用をきっかけに、組織全体が進化していく兆しが見えてきました。



本社工場（関市栄町）

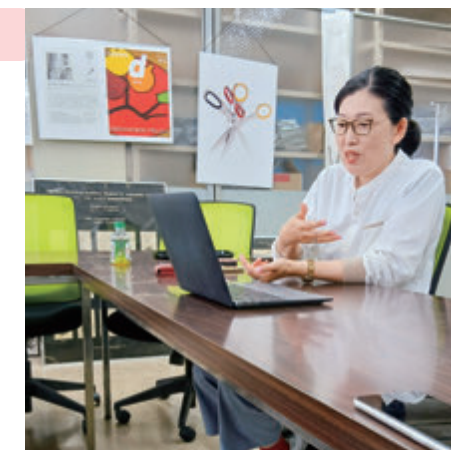
株式会社ヤクセル

岐阜県関市栄町2丁目41番地
1932年（昭和7年）設立
資本金／4,260万円
代表者／代表取締役会長 山田武司
代表取締役社長 山田義久
●刃物製造業

事例2 林刃物株式会社（SNS担当 林 由香氏）

Q1. 企業概要と課題を教えてください。

●林由香氏（以下、敬称略）：当社は、関市に本社を構える老舗刃物メーカーです。家庭用から業務用ハサミ類、特殊刃物など幅広い商品アイテムを手掛け、伝統技術と現代のニーズを融合させたものづくりを行っています。製品は国内だけでなく海外にも輸出しており、今後はさらなる海外展開と技術革新を目指し、世界に誇れる刃物づくりを推進していきます。その一環として、SNSを活用した商品プロモーションを強化していますが、動画制作に精通した人材が社内におらず、制作スピードと品質に課題を感じていました。そのため今回は、動画制作の専門性を発



SNS担当 林 由香氏

揮してくれる副業者を活用し、新しい活路を見出したいと考えました。

Q2. 副業人材活用の最初のイメージはどうでしたか？

●林：以前から、東京の知人との何気ない会話の中で、「自分の専門性や経験を活かせる機会が、今の会社では少ない」という話をよく聞いていました。そのため、都市部にはそうした専門性の高い人材が多くいるのだろうという認識は

ありました。地方ではなかなか人材が見つからないため、「専門性を持て余している優秀な人材に手伝ってもらえたらいいのに」と思っていたこともあり、副業人材受け入れのイメージが比較的スムーズに持てました。

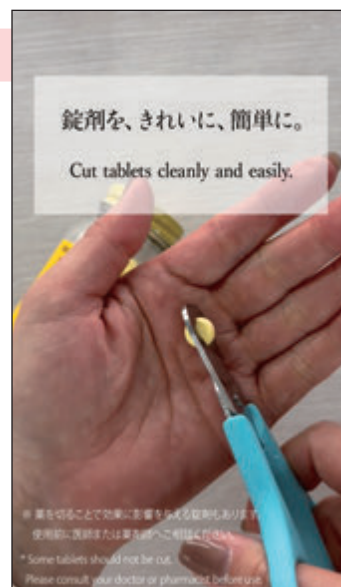
Q3. 副業人材をどう募り、活用しましたか？

●林：副業人材の募集をかけると、すぐに20～30名ほどの応募がありました。ハサミのプロモーション動画を作っている方から、誰もが知る有名テレビ番組の制作に関わっている方まで、本当に幅広い実績を持つ方々が集まってくれました。その中から、動画制作の経験が豊富な東京の方と契約したのですが、一番の決め手は、面接で最も話が弾んだことです。

面接では、最初に、作ってみたい動画のイメージを伝え、それに対して提案をしてもらうスタイルをとったのですが、その提案（撮影方法や編集の具体的な内容）への共感はもちろん、同世代ということもあって、気兼ねなく話せそうな雰囲気が魅力でした。これからさまざまなことを学ぶにあたり、お互いが必要以上に遠慮することなく、対等に意見を交わしながら仕事をしていきたいという当社のニーズにもマッチしました。

今回の取組みには、「どこまで低コストで手軽に動画制作ができるか」という実験的な意味合いもありました。打ち合わせは基本的に東京

と岐阜をオンラインで結んで実施しました。そして「立案した企画に合わせて本社（関市）で商品を撮影し、そのデータを共有して動画を編集してもらう」という方法をとりました。自分たちではできない動画編集をしていただいたことはもちろんですが、一緒にプロジェクトを進める中で、多くの学びや気づきがありました。例えば、関市にいる私たちにとっては、当たり前すぎて見過ごしていた「関という土地の強み（地の利）」を動画のフックにすることや、動画のつなぎ目にAIで生成した画像を活用することなど、私たちだけでは到底気付けないような新しい発見がたくさんありました。



訴求力ある商品紹介動画

Q4. 副業人材の活用結果と今後の展開は？

●林：結果として、3か月の契約期間中でInstagram用の動画を9本作成してもらうことができました。月々の委託料が5万円ですので、計15万円でこれだけの本数を作成できたわけです。この取組みを社内で共有したところ、思わぬ副産物が生まれました。社員から「これだけ気軽に、しかも低コストで動画が作れるなら、問屋やバイヤー向けの提案動画も作れないか」という声が上がってきたのです。社員にとって、「動画制作」はコストも手間もかかるハードルの高い仕事というイメージがあり、これまで、こうした提案はなかなか出てきませんでした。営

業活動の際は、多くの刃物を持ち歩いてデモンストレーションを行うのですが、1回の出張で持ち運べる商品の量には限界があります。現場における営業ツールとして動画を活用できるようになることは、副業者の方との協業により生じた「小さなDX（デジタルトランスフォーメーション）」と言えるかもしれません。

今後は、問屋やバイヤー向けの提案動画や、InstagramだけでなくYouTube、TikTokなどにも展開可能な動画の制作を検討しており、引き続き副業者の方の力を借りようと考えています。副業者の方とのやり取りが社内全体に広

がっていけば、将来的には社員自身で動画を作れるようになるかもしれません。副業人材活用

には、さまざまな可能性が広がっていると感じます。



本社工場（関市緑ヶ丘）

林刃物株式会社

岐阜県関市緑ヶ丘2丁目3番7号
1960年（昭和35年）設立
資本金／1,000万円
代表者／代表取締役 林 裕之
●刃物製造業

事例3

株式会社トヨトモ（代表取締役社長 山中 一氏）

Q1. 企業概要と課題を教えてください。

●山中社長（以下、敬称略）：私たちは、印刷業界で50年以上の歴史を持つ企業として、関市を拠点に東京、大阪で事業を展開しています。印刷全般をはじめ、商品券、クーポン券、カード一体型台紙、各種申込書、ミシンくじ、ダイレクトメールの製作など、多岐にわたるサービスを提供しています。特に偽造防止対策や環境配慮型製品、小ロット対応のカラーオンデマンド印刷など、高い技術力と品質にこだわった製品づくりが強みです。

しかし、近年、主力商品である申込書や帳票の売上が鈍化しています。契約書の電子化や保険業界の営業形態の変化など、印刷業界全体の縮小や市場環境の変化に対する次の一手

（戦略）が確立されておらず、事業成長を阻む要因となっていました。そのため、事業戦略の策定を支援いただける副業者の方に力を借りることにしました。



代表取締役社長 山中 一氏

Q2. 副業人材活用の最初のイメージはどうでしたか？

●山中：関市の「副業人材マッチング支援事業」をきっかけに、専門性の高い人材を副業として活用する方法を知りました。当時、新たな事業計画の検討で頭を悩ませていたところ、親身に相談に乗ってくれた十六銀行の担当者から本事業を紹介いただいたのです。候補者は東

京をはじめとした都市部の人材が中心で、業務は基本的にオンラインとのことでした。当社として初のチャレンジでしたが、「十六銀行からの紹介」で「関市の事業」ということもあり、不安は全くありませんでした。

当時は、事業戦略が自分の頭の中だけにあ

り、はっきりしない状態でした。「就業場所の制約をなくせば候補者の選択肢が広がり、全国か

Q3. 副業人材をどう募り、活用しましたか？

●山中：当初は、財務、商品・サービス開発、生産現場の効率化など、どこから手をつけてよいのかも分からない状況で、課題が山積していました。そのため、あえて当社の直面している問題点を募集原稿に率直に記載し、大きく括って「事業計画の策定を手伝ってほしい」という形で募集を行いました。すると、38名もの方から「良い案があります」「私ならこう解決します」といった熱意ある応募をいただきました。財務に強いコンサル経験者から、新規事業や営業経験が豊富な方、印刷業界に詳しい方まで、多方面からアプローチをいただきました。

選考にあたっては、「サンカク(ふるさと副業)」*の担当者の提案に従い、同時に候補者4名に集まっていたいて提案をもらう「座談会形式のプレゼンテーション会」を実施しました。4名4通りの解決の切り口があり、それ自体がとても参考になりました。最終的には、財務から営

業優秀な候補者を募ることができる」と気づき、募集を決めました。

業方面まで幅広いコンサルティング経験を持つ方と契約しました。

選考を通じて信頼できる方だと確信できたため、決算書をお渡しし、平均的な印刷会社や事業が好調な同業他社との3年にわたる徹底的な比較・分析を行っていただきました。そこから見てきた当社の問題は、原材料などの「費用に対する意識と取組みの甘さ」でした。これまでも何となく感じていたことではありましたが、客観的な数値で分かりやすく指摘いただいたことで、業務改善への覚悟が決まったことを覚えています。

例えば、「案件ごとに紙の無駄を1メートルなくすだけで、年間約600万円もの費用が削減される」といった点を可視化してもらいました。私たちは、それまでも感覚的に「無駄をなくす努力」はしていたものの、数字に落とし込んだ具体的な目標を持っていなかったのです。さらに、分析だけで終わらず、実績値をタイムリーに会議資料や目標指標へ落とし込めるツールまで作成してくださり、実際の運営にも深く関わっていただきました。当初は3か月の契約でしたが、現在は1年の契約へと更新しています。お支払いしている委託料以上の多大な貢献をしてくださっており、いずれは成果に見合った報酬の見直しを申し出たいくらい感謝しています。

変革を進めています。例えば「〇〇%の利益率を目指す」という共通指標に対し、営業部門は見積作成、仕入れ部門は価格交渉、製造部門はロス削減というように、全部門がつながりを保ちつつ取組みを行うのです。システムベンダーにも入っていただき、この仕組みのシステム化に向けて挑戦しているところです。

また、この共通目標に向けた取組みの

PDCAを各部門が自律的に回せるよう、会議のスタイルを刷新し、各部門の責任者が自ら説明・分析できるよう人材育成にも取り組もうと考えています。材料費の高騰や顧客ニーズの多様化など、激しい環境変化に対応するためには、私たち自身が変わり続けなければなりません。副業人材の活用が、変革の大きなきっかけになったことは間違いありません。



株式会社トヨトモ

岐阜県関市下有知3223番地の1
1973年（昭和48年）設立
資本金／6,500万円
代表者／代表取締役社長 山中 一

まとめ

ご紹介した3社の事例では、いずれも、当初設定したピンポイントな業務目的（EC運営、動画制作、事業計画策定など）の達成にとどまらず、組織や社員の仕事の仕方、進め方、さらには考え方にまで好影響が及んでいます。副業人材という「第三者の目や感性」、そしてデータ分析という「客観的な視点」が入り込むことが、組織変容を促す大きなヒントやきっかけになっているのです。

関市は「ものづくりのまち」として、長い歴史と誇るべき伝統がある地域です。それゆえに、これまでの成功体験や従来の仕事の進め方を変えることには難しさもあるのかもしれませんが、しかし、だからこそ、同市が掲げる「新たな人の流れと交流が生み出され、地域経済全体の活性化、そして新たな産業振興への好循環につながる」という地方創生モデルにおいて、外の風を吹き込む「副業人材活用」の存在意義は極めて大きいと言えるでしょう。

人材不足・経営課題解決に新たな一手
副業人材マッチングを支援します！

労働人材確保は企業にとって喫緊の課題ですが、人口減少の時代において、人材確保はますます難しくなることが想定されます。そこで、関市は「人材不足の改善と経営課題解決の新たな一手として「副業人材活用」を提案します。」

◎副業人材活用とは◎
企業が必要としている専門スキルや知見を、大企業等で活躍する専門スキルを有したい副業・兼業人材の活用により補うことです。

1 事業所向けセミナーの開催
「人手不足を解消する新時代の採用手法」と題し、労働市場の現状を知り、副業人材の活用方法や自社の潜在課題と解決のヒントが学べるセミナーを開催します。前年度参加した市内企業の副業人材に関する「リアルな話」が聞けるパネルディスカッションもあります。

2 副業人材マッチング支援
● マッチング成功報酬の補助（件数上限あり、先着順）
● 求人掲載の募集要件、選考、活用の伴走支援

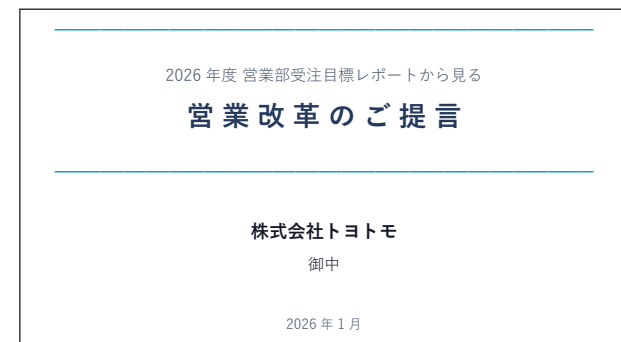
R8・7・2
14:00～15:30
18:00～19:30
※せきてらす 多目的ホール
関市平和通 4丁目 12番地1

※託先：株式会社十六総合研究所、株式会社インディードリクルートパートナーズ

問合せ先： 関市役所商工課 電話：0575-23-7335

副業人材マッチング支援事業のチラシ

（取材：2026年5月）



営業改革に資する提言

※今回の副業人材マッチング支援事業で利用した、株式会社インディードリクルートパートナーズ提供の副業人材マッチングサービス

Q4. 副業人材の活用結果と今後の展開は？

●山中：これまでは各部門がそれぞれの目標に向けて業務を進めていましたが、それは個別部門の最適であって、会社全体の最適な目標と

はズレが生じ始めていました。そこで、それらを財務指標と結びつけ、各部門が共通の目標を掲げて業務ができるよう、副業者の方とともに

企業経営と健康経営®の合流 ～人材戦略としての健康経営～

*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

十六総合研究所 コンサルティング部

はじめに 一企業経営と健康経営の交差点

SDGs、DX、人的資本経営など、企業経営を取り巻くトレンドが次から次へと移り変わっていく昨今、喫緊の経営課題である人手不足、離職の防止、賃上げといった話題にも事欠かず、経営者の悩みは尽きない。まるでマラソンのタイムオーバーランナーを回収する「收容バス」

が迫ってくるかのように、やらなければ取り残されていくような焦燥感から、頭を抱える経営者も少なくないのではないだろうか。こうした状況下、「健康経営」は、ここ10余年で注目を集めるようになった経営戦略の一つである。

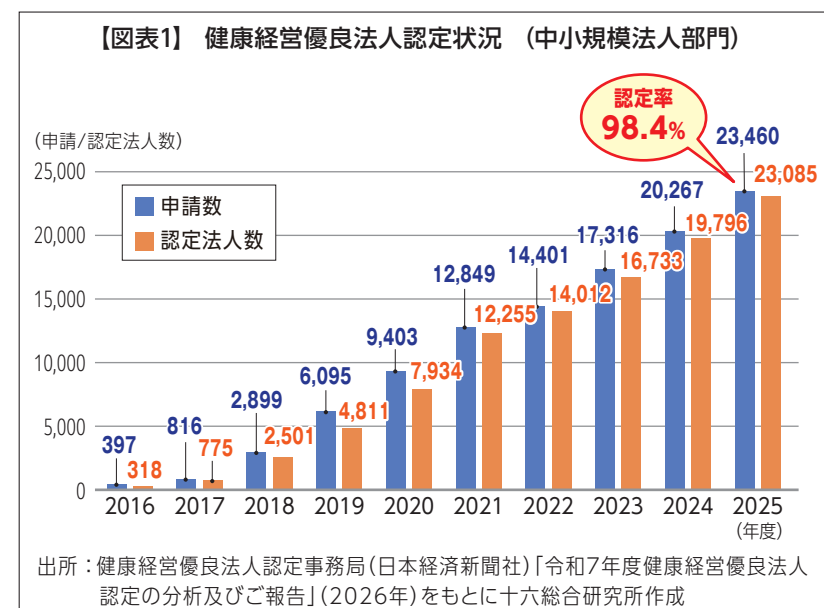
「健康経営」とは、従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することです。企業理念に基づき、従業員等への健康投資を行うことは、従業員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらす、結果的に業績向上や株価向上につながると期待されます。

(経済産業省)

健康経営は、2013年6月に閣議決定された「日本再興戦略」に登場して以降、2015年3月に発表された「健康経営銘柄」、2016年度の「健康経営優良法人認定制度」の創設などを経て、企業規模を問わず、全国的に関心が高まってきている。2026年3月に発表された健康経営優良法人認定事務局の資料によると、2025年度の健康経営優良法人認定(大規模法人部門)における調査回答数(申請数)は

4,175件で、前年度の3,869件から306件増加しており、2014年度以降、増加の一途を辿っている(参考文献¹)。中小規模法人部門においても、2025年度の申請数は23,460件で、前年度の20,267件から3,193件増加しており、こちらも2016年度以降、一貫して増加している【図表1】。

中小規模法人部門における2025年度認定数は23,085件(前年度比+3,289件)であり、申請した法人の98.4%が認定を取得している。ここで、認定取得が容易であると考えるのは早計である。例えば「ブライツ500」の認定取得にあたり提出が求められる申請書は、大問が40問、小問も含めて80問以上の膨大な設問で構成されており、これに答えていかなければならない。さらには、目標設定などの自由記述欄への記載や、推進計画の策定が求められており、決して容易に作成できるものではない。それ



にもかかわらず、認定申請数は増加し、認定率も極めて高い水準を維持している。こうしたことから、認定取得に向けた企業の並々な熱意がうかがえる。

都道府県別に認定数をみると、岐阜県は577件(前年度比+117件)、愛知県は2,385件(前年度比+244件)、三重県は457件(前年度比+61件)といずれも前年度に比べて増加し

健康経営によるメリット

健康経営は、ともすれば「従業員の健康維持・増進だけを目指したもの」と思われがちだが、実際には業務効率アップや企業業績の拡大、さらには人材採用の強化や離職の防止などにも大きな効果をもたらす取組みである。

経済産業省が、健康経営を実践する企業(中小規模法人部門)に対して、健康経営に取り組んだ効果に関するアンケート^{*2}を行った【図表3】。その結果、「従業員の健康状態の改善」「企業ブランド・イメージの向上」「従業員の生活習慣や健康に関するリテラシーの改善・向上」「組織の活性化」などを選択した割合が高く、健康経営に取り組む企業の多くは、こうした効果を実感していることが分かる。このアンケートの選択肢は「健康に資するもの」「効率・業績に資するもの」「人材・採用に資す

【図表2】都道府県別認定法人割合(中小規模法人部門)^{*1}
(単位：社、%)

	認定法人数	中小企業数	認定法人割合
岐阜県	577	64,426	0.90
愛知県	2,385	195,313	1.22
三重県	457	46,382	0.99
全国平均			0.72

^{*1}：認定法人数は、健康経営優良法人認定事務局(日本経済新聞社)「令和7年度健康経営優良法人認定の分析及びご報告」p.9(2026年)より引用。中小企業数は、2023年6月に総務省と経済産業省が公表した「令和3年経済センサス-活動調査」のデータを中小企業庁が分析・とりまとめたものから引用。(なお、経済センサスは5年に一度実施される全国調査であり、令和3年(2021年)のものが最新版。)

^{*2}：2024年度健康経営優良法人(中小規模法人部門)の認定申請書の中で実施されたアンケート。

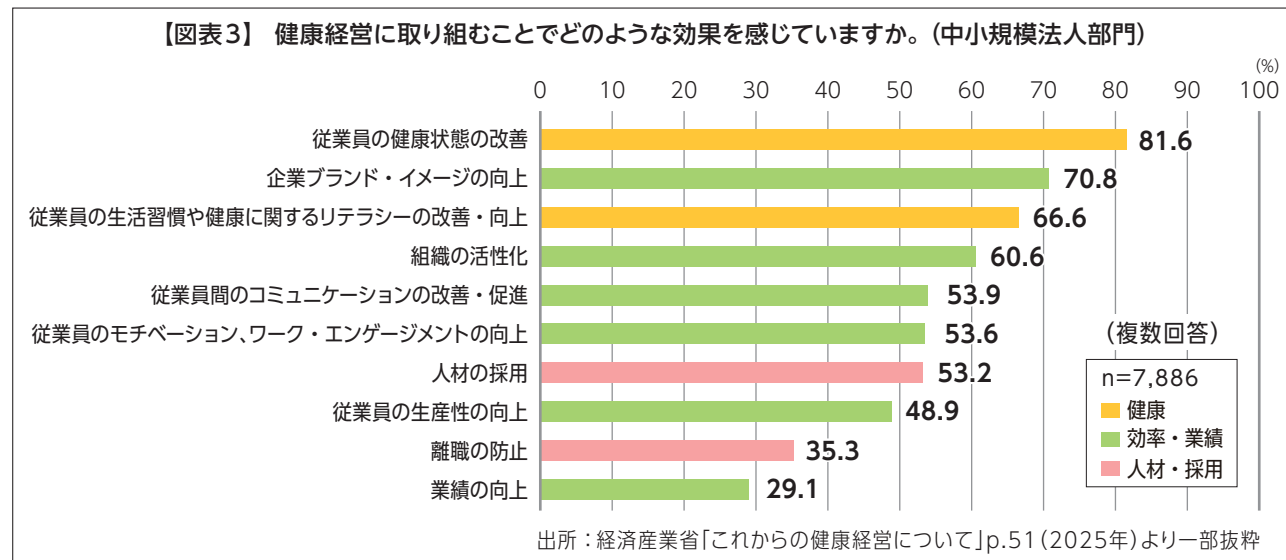
^{*3}：「従業員の生産性の向上」「離職の防止」「業績の向上」については、まだまだ低いという見方もある。しかし、健康経営が比較的新しい取り組みであるにもかかわらず、既に3割前後の企業が効果を実感しているという見方もある。今後の推移に注目したい。

^{*4}：岐阜県・愛知県の人手不足の現状については、参考文献9も参照されたい。

ており、健康経営が中京圏においても関心を集めていることが分かる。一方で、全中小企業数に対する認定法人の割合は1%前後と、非常に低い水準にとどまっている【図表2】。健康経営が、取り組む意義やメリットの大きい経営戦略であることは論を俟たないが、圧倒的多数の企業が導入に踏み切れていない状況が浮かび上がってくる。

るもの」の3つに分類できる。例えば、「従業員の健康状態の改善」や「従業員の生活習慣や健康に関するリテラシーの改善・向上」は「健康」に、「企業ブランド・イメージの向上」や「組織の活性化」、「従業員間のコミュニケーションの改善」、「従業員のモチベーション、ワーク・エンゲージメントの向上」、「従業員の生産性の向上」、「業績の向上」は「効率・業績」に、「人材の採用」と「離職の防止」は「人材・採用」に分類できる。つまり、健康経営に取り組むことで、企業は従業員の「健康」とともに、「効率・業績」や「人材・採用」面でも大きなメリットを享受できると考えられる^{*3}。

特に人材の確保は、経営者を悩ませる非常に重要な経営課題であるが^{*4}、健康経営の認定取得が採用の打ち手として有効である点は注目に値する。健康経営優良法人認定事務局による調査(参考文献³)では、「『健康経営優良法人』の認定を取得していることは、就職先を決める決め手になるか?」という設問に対し、「重要な決め手になる」「重要な決め手の一つになる」と回答した割合が合わせて60%を超えてい

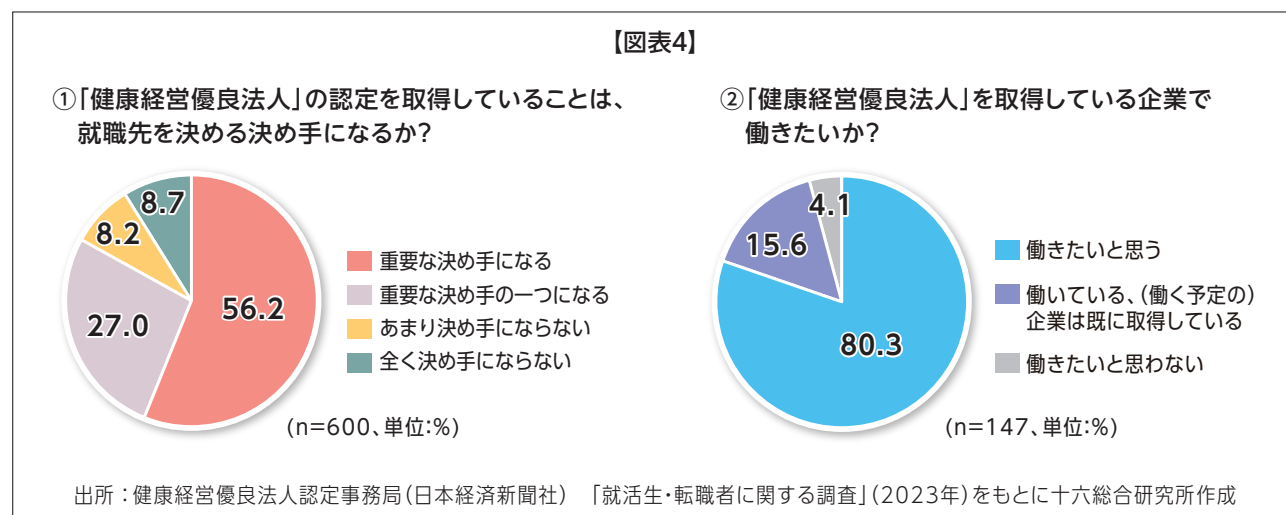


る。また、「『健康経営優良法人』を取得している企業で働きたいか?」という設問に対し、「働きたいと思う」「働いている、(働く予定の)企業は既に取得している」と回答した割合は合わせて95%を超えている【図表4】。求職者側からも、健康経営の認定を取得している企業は非常に魅力的に見えるのだ。

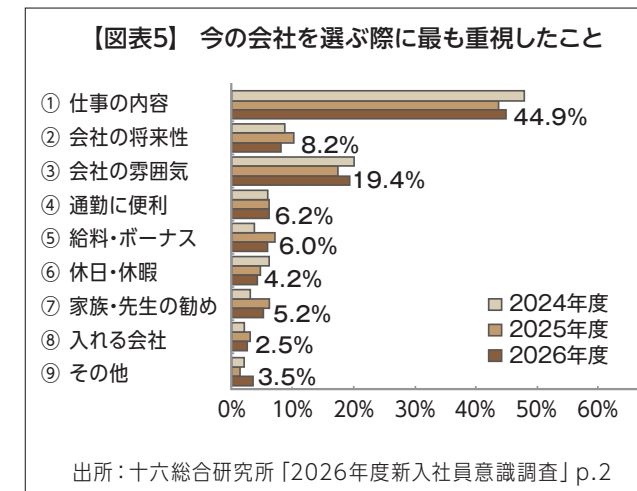
健康経営の方向性が求職中の若者に強く訴求することは、他のデータからも読み取れる。当社が毎年実施する「新入社員意識調査」*5によると、当地域の新入社員が「今の会社を選ぶ際に最も重視したこと」の回答として、1位の「①仕事の内容に興味があり、自分の能力を活かせると思うから」に次いで多かったのが「②経

営者の人柄、職場の雰囲気などが良いから」であった【図表5】。また、「職場生活における不安」について、1位の「①仕事がうまくやれるか」以外で多かったのが「③先輩・仲間とうまくやれるか」「②上司とうまくやれるか」、つまり周りとのコミュニケーションに関する不安であった【図表6】。これらは健康経営の実施にあたって重要視されている項目である。

また、当社が昨年11月に実施した調査「地元企業に就職した新入社員の“ホンネ”」では、新入社員の就業や生活スタイルに対する価値観について、【図表7】に示すような傾向が明らかになった。項目1の「人間関係や日常生活の質を重視する」や、項目2の「心理的安全性

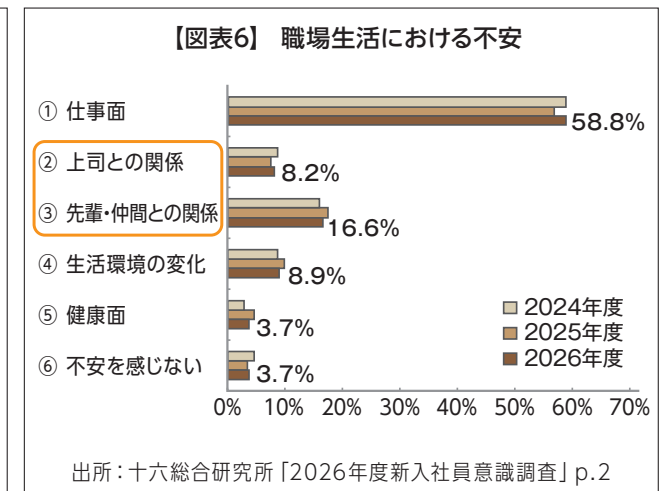


*5：2026年4月実施。岐阜・愛知両県内企業・事業所の新入社員を対象に無記名式でアンケートを行い、403名から回答があった。



が担保された職場を望んでいる」といった傾向は、職場の雰囲気やコミュニケーションを大切にしたいという先述の新入社員意識調査の傾向と一致する。

ここで、職場の雰囲気やコミュニケーションに影響を及ぼす要因について考えてみたい。おそらく、新入社員の直属の上司や先輩らによる既存のコミュニティの在り方が大きく影響するのではないだろうか。また、組織や会社の在り方や、経営者の従業員に対する「思い」も同様に影響するはずである。経営者が、今いる従業員も未来の従業員も大切にしたいと思うのであれば、「組織の活性化」や「従業員間のコミュニケー



ションの改善・促進」に効果のある健康経営に取り組むことは、非常に有力な選択肢と考えられる(【図表3】参照)。

自社の健康経営に対する取組みを、対外的に発信することも大切である。健康経営優良法人の認定を取得すると、そのロゴをホームページや名刺に表示でき、自社が健康経営に取り組んでいる事実をアピールできる。企業のブランド力向上やイメージアップにつながり、「選ばれる会社」にまた一步近づくことができるだろう。実際に健康経営に取り組んだ企業の中では、「採用倍率が前年度比4倍に増加した」といった例も報告されている(参考文献2)。

【図表7】 出所：十六総合研究所「地元企業に就職した新入社員の“ホンネ”」(2026年)より十六総合研究所作成

1. 自己実現より「安定した生活基盤」を優先

企業選びでは「勤務地」「給与水準」が重視され、地元就職の魅力として約7割が「家族や友人が近くにいる」を挙げている。仕事のやりがいよりも、**人間関係や日常生活の質を重視**する傾向がみられる。

2. 「心理的安全性の高い環境」での着実な成長を希望

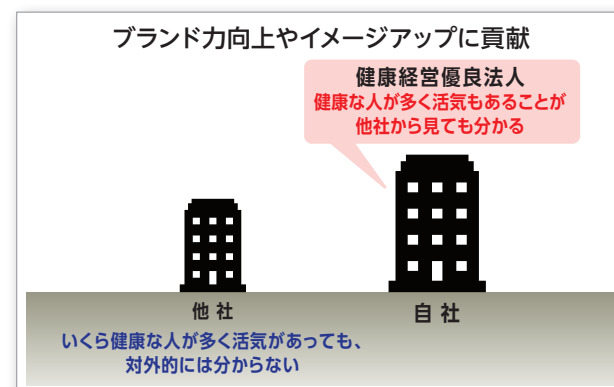
管理職を目指す割合は約3分の1で、仕事よりも趣味や家族との生活を大切にしている。成長するために効果的な環境としては「丁寧なマンツーマン指導」や「失敗を許容し次に活かせる風土」が上位に挙げられ、厳しく鍛えられる職場よりも、**心理的安全性が担保された職場**を望んでいる。

3. 「成果の可視化」と「経験価値」を重視

モチベーション向上の条件として、「給与の増加」に次いで「自分の仕事の成果が目に見える」ことを重視する。消費行動は、旅行などの「経験価値」や「推し活」等、自らが納得できる対象にお金を使う様子がうかがえる。

健康経営はコストか？

ここまで健康経営に取り組むことで得られるさまざまなメリットについて述べてきた。しかし、



① 「出勤しているが生産性が低下している状態」を見過ごす問題（プレゼンティーイズム）

「プレゼンティーイズム」とは、欠勤には至っていないため勤怠管理上は把握できないが、健康上の理由で生産性（業務パフォーマンス）が低下している状態のことであり、例えば腰痛や頭痛、睡眠不足、花粉症、不安やストレスによる抑うつ状態などがあてはまる。これに対し、欠勤や休職など、目に見える形で可視化された損失は「アブセンティーイズム」と呼ばれる。欠勤率が高ければ、上司や経営者は、部下の体調不良や貢献意欲の低下などを推測し対策を打てるが、プレゼンティーイズムはそれらが外見上は分からない場合も多く、ある日突然、部下が休職や退職を申し出るといった事態を招きかねない。

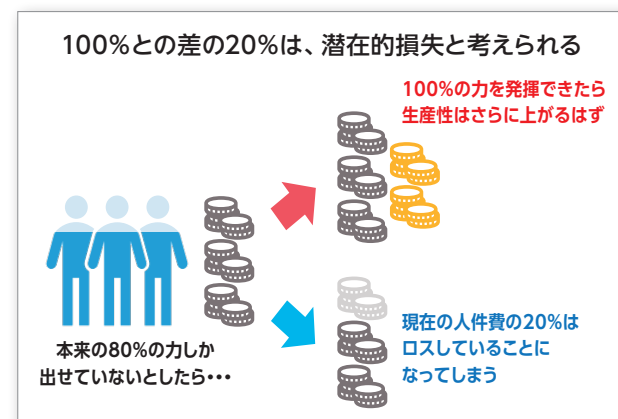
プレゼンティーイズムによる問題を、例を挙げて説明する。ほとんど欠勤がない従業員Aさんは、腰痛と仕事による強いストレスを抱えており、本来の80%の力しか出せていない。この場合、仕事の生産性は20%低下していることになるが、もしAさんが100%の力を発揮できたら、もっと多くの仕事をこなせるはずである。一方で、Aさんに支払う人件費に着目すると、その20%が、ある意味ではロスになっていると考えることもできる。Aさんは一見普通に出勤しているため、上司や経営者がこれらの潜在

「結局、ただの福利厚生（コスト）で終わるのではないか？」「通常業務が圧迫されて、生産性が落ちるのではないか？」といった懸念や、「担当させる社員（リソース）が社内にはいない」といった事情から、取組みに二の足を踏む経営者も少なくないと思われる。

そこで、「健康経営に取り組まなかった場合、どのような問題が潜在化し、放置されることになるのか」について、2つの新たな視点を提示したい。

的な損失に気づきにくいという点で、問題はさらに深刻であるといえる。従って、「出勤しているから問題ない」「元気がないのであれば会社を休むだろう」という考え方は、適切ではないのだ。

もちろん、従業員全員が常に100%のパフォーマンスを発揮し続けるのは現実的ではない。しかし、限られた経営資源のなかで持続的な成長を目指す以上、この「見えない損失」を最小限に抑える努力は不可欠である。人件費は固定費であるため、コスト感覚に優れた経営者ほど「人件費を少しでも抑えたい」と考えるのが自然であるが、固定費だからこそ、従業員が持っている力を最大限に発揮できる環境を整えることが、「投資対効果」の最大化につながる最も確実な戦略ではないだろうか。



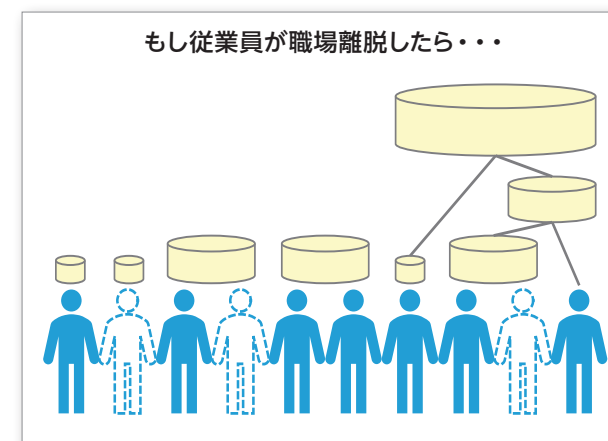
あなたの会社の従業員は、どのくらいの力を発揮できているだろうか。また、あなたはその実態を把握できているだろうか。

② 従業員が職場離脱せざるを得なくなる懸念

ストレス社会ともいわれる現代、多くの従業員は程度の差こそあれ何らかの心身の不調を抱えている。もし従業員の健康に対して、会社として何ら手を打たないまましていると、エンゲージメント（会社との絆、愛社精神）は低下し、従業

員が心身の不調により休職・退職する蓋然性が高まる。しかも、従業員の休職や退職といった危機は、ある日突然やってくる。休職者や退職者が担当してきた業務を引き継ぐことになる他の従業員に、業務を引き受ける余力がなかったり、業務上必要となる専門性がなかったりする場合は、業務の引き継ぎができず、業務縮小に至ってしまう場合も想定される。さらに、引継ぎのためにしわ寄せがいった従業員もまた心身の不調に陥ったり、離職を考え始めたりするなど、連鎖的な職場離脱も起こり得る。

健康経営に取り組むということは、まさにこうした突然の職場離脱や、それに起因する組織崩壊という危機に対して、予防的な手段を講じておくということにもなる。



あなたの会社の従業員は、どのような年齢構成で、それぞれどのような健康課題を抱えているだろうか。出勤している従業員が、本当に健康な状態で能力を発揮できていると断言できるだろうか。従業員はあなたの会社や担当業務に対して愛着を持ってくれているだろうか。職場では温かいコミュニケーションが取られているだろうか。あなたの会社では、打てるはずの一手を確実に打っているだろうか。

①②の問題は、いつ顕在化してもおかしくなく、あるいは既に見えないところで進行しているかもしれない。だが、日ごろから従業員の健康を気にかけることで、危機的な状況を未然に防ぎ、万が一問題が顕在化した場合でも、その影

響を最小限に食い止めることができる。

健康経営に取り組むことは、単なるコストではない。むしろ取り組まないこと自体が、「削減できたはずのコスト」を生む要因になり得る。「予防は治療に勝る」とは、まさにこのことである。

健康経営は人材戦略に他ならない —企業経営と健康経営の合流

ここで、冒頭で示した経済産業省の定義を今一度振り返ってみたい。そこでは、健康経営とは「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践すること」と定義されている。健康経営は、単に従業員を健康にするための、

企業から従業員への一方的な贈り物ではない。従業員が健康で、意欲をもって長期的に活躍し続けることで、企業が持続的な成長発展を遂げるための「人への投資」であり、人的資本経営や人材戦略の本来的な考え方である。健康

経営が、経営戦略の中核をなす重要な取組みであることを、ご理解いただけたのではないだろうか。

そして何より、自社の従業員が心身ともに健康で、いきいきと働いてくれることは、一人の経営者として純粋に嬉しいものではないだろうか。縁があって入社してくれた従業員が、「会社が好き」「仕事が好き」と言ってくれたら、どんなに喜ばしいことだろう。また、企業が関わるのは

何も従業員だけではない。その家族や取引先、地域住民に対しても大きな社会的影響力を持つ。そうしたステークホルダーに愛され、頼りにされる会社であるならば、経営者にとって、これほど誇らしいことはないだろう。健康経営とは、すなわち「人を大切にする経営」の実践形態に他ならない。従業員のため、会社のため、そして地域社会の未来のためにも、今こそ健康経営を力強く推し進めていこうではないか。

おわりに —「安全第一」も「健康第一」から

本稿の結びとして、特に製造業の経営者には馴染み深い「安全第一」というスローガンについて、その歴史をひも解いてみたい。「安全第一」の起源については諸説あるが、一説によると、鉱山業が盛んであった1900年代初頭のアメリカにおいて、もともと別の起源をもつ“Safety First”と“Safety the First Consideration”という二つの標語があり、前者の人気に後押しされる形で後者も知られるようになったようである(参考文献4 p.105-115)。当時、鉱山業の現場においては労働災害が多発しており、政府機関や企業の取組み、そしてこの安全最優先の標語の全国的な普及を経て、“Safety First”はアメリカの労働現場の大原則として定着していった。

アメリカで誕生した“Safety First”の考え方は日本へ輸入され、「安全第一」と訳され、広く深く浸透していくことになる。1910年代に安全運動が始まり、1917年4月には日本最初の安全運動団体である安全第一協会の機関誌『安全第一』の創刊号が発刊された。同誌は、それまでの「事故は本人の不注意によってのみ起こる」という考え方が見直されていくなかで、先見性の高い主張を展開した。すなわち、①確率は低くとも事故は起こり得るものとして、事故に関する報告と統計表を多用することにより、情緒的議論を排し、論理的な議論のできる場を

提供したこと、②物質的安全装置と精神的教養の必要性を指摘するとともに、富国強兵を意図しながらも共同[己と他人、工場主と労働家、個人と国家双方]の利益を求めようとしたこと、③小学校期から安全思想を育むことの重要性を指摘したことの3点において、先駆的な役割を果たしたと評価されている(参考文献5 p.21)。

特筆すべきは、機関誌『安全第一』における「安全」の概念には、「健康・衛生」の要素も組み込まれていたことである。同誌では、理念や組織、労働環境などのテーマとともに、「健康・衛生」に関しても幅広く取り上げられていた。例えば、食事や飲酒、目の安全、身体検査、伝染病対策などについても啓発されていたのである。すなわち、そういった日ごろの健康への心がけや生活習慣を、安全と結び付けて捉える思想が100年以上前の日本に既に存在し、機関誌を通じて工場や学校、家庭を含む社会全体に向けて広く発信されていた。先に挙げた「健康・衛生」に関するテーマは、現代の健康問題にも通じる。昔も今も健康に対する意識の重要性、そして「従業員の健康」と「現場の安全」との間に、密接な関係が存在することがうかがえる。

安全第一協会設立メンバーの一人である蒲生俊文(東京電気株式会社、現・株式会社東芝)は安全運動について、単に危険を避けると

いうだけではなく、「安全を行うとは一番正しい、一番本当の、一番間違いのない、一番合理的な生活と仕事を行うことである」と主張した。この安全観は「日常生活の心構えでもあり、労働者をも含む国民すべてに通じる生活規範とし

て位置づけられていた」(参考文献5 p.23)。このことから、「安全第一」は、日常生活における「心身の健康」という確固たる基盤の上に実現するものだといえる。

立ち返って考えてみよう。「安全第一」の前提に「健康」があることをあなたの会社は認識できているだろうか。あなたの会社の従業員は、前日にはよく眠り、朝食を取ったうえで仕事に取りかかり、怪我や体の痛みのない状態で仕事をしてきているだろうか。従業員一人ひとりの「健康」が担保されて初めて、真の「安全第一」が達成されるのではないだろうか。

従業員は、週に5日以上、1年の約3分の2という非常に多くの時間を職場で過ごす。であれば、雇用主である会社が率先して、従業員の健康づくりに積極的に関わっていくべきである。「従業員の健康は個人で管理するもの」という従来型の考え方では、今の時代にそぐわないど

ころか、事業自体の持続可能性に危険信号がとる。

健康経営は、もはや単なる福利厚生などではなく、これからの企業が激動の時代を生き抜き、持続的に発展を続けていくための「必須の経営戦略」なのである。

十六総合研究所の経営支援

十六総合研究所では、地域企業のみなさまに対し、健康経営の推進に関する一貫したサポートをご提供しております。私たちはこの取組みを通じて、企業のみなさまと、そこで働く従業員の方々がともにいきいきと輝く地域社会の実現に貢献することを目指しております。

健康経営の本質は、健康経営優良法人の「認定取得」というゴールにとどまらず、従業員のみなさまが心身ともに健康に働ける環境を築くことにありと弊社は考えております。いきなり高額な費用や多大な労力をかけて、目新しい取

組みを始める必要はありません。まずはローコストで力みのない実効性のある取組みを、細く長く継続していくことこそが、健康経営の一つの理想形ではないでしょうか。

健康経営に取り組むにあたって、課題や悩みごとがございましたら、ぜひ弊社にお声がけください。「健康経営エキスパートアドバイザー」等の資格を有するコンサルタントが貴社の状況を丁寧にお伺いし、経営者の思いに寄り添いながら、最適な健康経営の実現に向けてともに歩んでまいります。

《参考文献》

1. 健康経営優良法人認定事務局(日本経済新聞社)「令和7年度健康経営優良法人認定の分析及び報告」p.3、2026年3月
2. 経済産業省「これからの健康経営について」p.53、2025年4月
3. 健康経営優良法人認定事務局「就活生・転職者に関する調査」2023年9月
4. 上野継義「アメリカ鉱山業における『安全第一』の父」たち」京都マネジメント・レビュー第37号p.99-117、京都産業大学、2020年9月
5. 中馬充子「雑誌『安全第一』(1917年4月～1919年3月)にみる安全概念の萌芽」学校危機とメンタルケア第3巻p.21-32、大阪教育大学、2011年3月
6. 十六総合研究所「2024年度『新入社員の意識』調査」2024年5月
7. 十六総合研究所「2025年度新入社員意識調査」2025年5月
8. 十六総合研究所「地元での就職に関する意識調査」2025年6月
9. 十六総合研究所「人手不足に関する特別調査」2026年1月
10. 十六総合研究所「地元企業に就職した新入社員の“ホンネ”」2026年3月
11. 十六総合研究所「2026年度新入社員意識調査」2026年5月



ベトナム

現地実感とFDI統計から読み解く ベトナム・インド・中国の投資潮流

十六銀行ハノイ駐在員事務所 所長 長谷川 晃照

1. 現地の肌感覚と海外直接投資 (FDI) 統計から見る「インドからベトナムへの投資」の実態

昨今、インドに関するセミナーを目にする機会が増えている。本稿ではそうした潮流を踏まえつつ、今回はベトナムを起点としてインドおよび他国との「双方向の投資」について触れてみたい。

まず「インドからベトナムへの投資」についてである。当行事務所が入居するオフィスビルの同フロアにはインド系企業が拠点を構えているものの、工業団地を訪問する中で、インド企業に出くわす機会は非常に少ない。

実際のベトナム向け海外直接投資 (FDI) ランキング (表1) に目を移しても、インドからの投資額は約8,700万ドルで20位に位置している。東アジアやASEAN主要国といった上位陣に比べるとその規模はまだ小さく、ITや製薬など高付加価値なニッチ分野に特化していると言わざるを得ない。こうした統計データは、現地で日々感じる「インド系企業の限定的な存在感」を裏付けるものである。

2. チャイナ・プラスワンの主役：中華圏からの製造業移転の勢い

一方で、「チャイナ・プラスワン」と言われて久しい製造業の移転先としてのベトナムには、別の数字が強く表れている。中国単体での投資額 (3位:約47億3,200万ドル) に加え、香港 (4位:約43億4,800万ドル)、台湾 (6位:約20億8,500万ドル) など、中華圏からの製造業移転の勢いは旺盛である。なお、統計上ではシンガポール (1位) やケイマン諸島 (7位)、サモア (8位)、英領ヴァージン諸島 (10位) といった国・地域が上位に名を連ねている。これらは実質的な投資元ではなく、他国のグローバル企業 (インド企業や欧米企業を含む) が税制上の理由 (タックス・ヘイブンなど) で経由地とした投資である点に留意しなければならない。

3. 逆流する投資潮流：ベトナムからインドへの進出

インドからベトナムへの投資が限定的である一方、非常に興味深い潮流として、「ベトナムからインドへの投資」が活発化している。ベトナムの対インド投資は30ブ

【表1】
ベトナム向け海外直接投資 (FDI) プロジェクト
(2024年認可分) (単位:百万米ドル)

順位	国・地域名	投資額
1	Singapore	10,207
2	Korea Rep.of	7,057
3	China, PR	4,732
4	Hong Kong SAR (China)	4,348
5	Japan	3,502
6	Taiwan (China)	2,085
7	Cayman Islands	1,232
8	Samoa	856
9	Republic of Turkey	764
10	British Virgin Islands	586

20	India	87
----	-------	----

NSO (ベトナム国家統計局) HPより筆者抽出

ロジェクト、総額約1億5,050万ドル (出所:ベトナム 文化スポーツ観光省 草の根情報・対外情報局) に達しており、その牽引役となっているのがベトナム最大のコングロマリット企業ヴィングループ (Vingroup) である。

① グリーンSM (GSM) によるニューデリーでのタクシーサービス開始

直近のハイライトは、ヴィングループ傘下の電気自動車 (EV) タクシー企業「グリーンSM (GSM)」が、インドの首都ニューデリーでタクシーサービスを開始したことである。同社はこれまでベトナム国内、ラオス、インドネシア、フィリピンで事業を展開しており、インドは5か国目の事業展開先となる。

② ヴィンファスト (VinFast) によるインド製造拠点の猛追

GSMが走らせる車両を製造する自動車メーカー「ヴィンファスト (VinFast)」のベトナム国内での躍進は凄まじい。ベトナムの街中に出ると、トヨタ、ホンダ、マツダといった日本ブランドの自動車が思いのほか多く走っている印象を受ける。しかし、毎月公表される統計資料 (VinFast公式HPおよびVAMA sales report) を見ると、ヴィンファストの車両販売数は2位のトヨタ自動車以下を大きく突き放して1位を独走している。

この勢いはそのままインドへ持ち込まれているように感じる。ヴィンファストはインド南部タミル・ナドゥ州のトゥートゥクディにEV製造工場を建設し、既に生産を開始している。さらに直近では、乗用車だけでなく「電動スクーター」や「電動バス」の製造ラインを追加するため、700億ルピー (約8億4,000万ドル) 規模に及ぶフェーズ2の大規模拡張投資計画を当局に申請した。インドの巨大な二輪・公共交通市場をも席卷しようとする戦略である。

③ ヴィングループによる「複合エコシステム」投資計画

さらに、ヴィングループの壮大なビジョンは自動車だけにとどまらない。同グループはインド南部テランガナ州政府との間で、30億ドル規模の包括的なマルチ・セクター投資に関する覚書 (MoU) を締結した。これは、同グループが得意とする「スマート都市開発 (Vinhomes)」「医療 (Vinmec)」「教育 (Vinschool)」「観光・リゾート (Vinpearl)」「再生可能エネルギー」といったグループ全体のビジネスモデル (エコシステム) を、丸ごとインドへ移植しようとする極めて大規模な投資案件である。

4. 結び：多極化するアジア投資の未来

近時、「次の投資先はインドしかない」といった極端な論調に遭遇することもあるなか、ベトナムはチャイナ・プラスワンの確固たる受け皿として中華圏を中心とした製造業を吸収しつつ、自国の大手地場企業をインドの巨大市場へと送り出す「投資のハブ」へと変貌を遂げつつある。世界経済の地殻変動をチャンスへと変えるその「しなやかな強靱さ (レジリエンス)」は、今後もグローバル市場の羅針盤であり続ける。

岐阜大学医学部附属病院 Report 106

乳がん手術のde-escalation(段階的縮小)

岐阜大学医学部附属病院 乳腺外科 教授 二村 学



◆ はじめに ～「命」と「乳房」の双方を守る治療～

現代のがん治療では、外科療法(手術)、薬物療法(抗がん剤、分子標的薬、免疫療法、内分泌療法)、放射線療法を、科学的根拠(エビデンス)に基づいて適切に組み合わせ、一人ひとりの患者さんに最適な治療を行います。その目標は、がんを根治し、再発を防ぐとともに、治療前と変わらない生活を送っていただくことです。このため、治療方針は患者さんごとに個別に決定されます。

乳がんをはじめ、胃がん、大腸がん、肺がんなど多くの固形がん(塊をつくるがん)では、現在も手術が治療の中心です。早期がんでは手術の

みで治癒が期待できる場合もありますが、多くは薬物療法や放射線療法を組み合わせた集学的治療によって治療成績の向上を目指します。私は乳がん外科を専門としており、本稿では乳がん手術の進歩についてご紹介します。乳がんは、日本だけでなく世界でも女性に最も多いがんであり、その患者数は増加を続けています。一方で、乳房は女性にとって身体的にも精神的にも大切な臓器です。そのため、「命を守る」だけでなく「乳房を守る」ことも乳がん治療の重要な目標となっています。

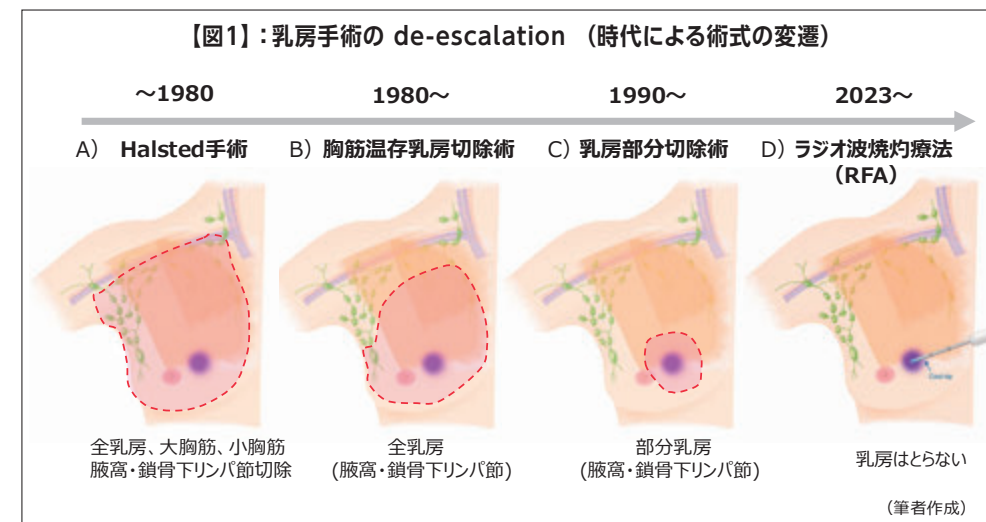
◆ 乳がん手術の進歩

約200年前、紀伊国(現在の和歌山県)の外科医・花岡青洲は、世界で初めて全身麻酔による乳がん手術を成功させたとされています。その後、およそ100年前には、乳房だけでなく大胸筋、小胸筋、腋窩・鎖骨下リンパ節まで切除するHalsted手術【図1A】が世界標準となりました。しかし、乳がんの病態が解明され、薬物療法も進歩した結果、このような大きな手術は治療成績の向上につながらないことが明らかと

なり、現在では筋肉まで切除することはほとんどありません。

現在の乳がん手術は、「乳房の手術」と「腋窩(わき)のリンパ節の手術」の二つから構成されています。乳頭近くにがんがあり、乳頭を温存できない場合には乳房全体を切除する全摘術を行います。一方、乳頭から離れた比較的小さながんでは、がんとその

周囲のみを切除する乳房部分切除術【図1C】が可能です。また、術前薬物療法によって、腫瘍を縮小してから部分切除を行うこともあります。さらに近年では、手術そのものをさらに低侵襲化(身体への負担を軽減)する治療も実用化されています。



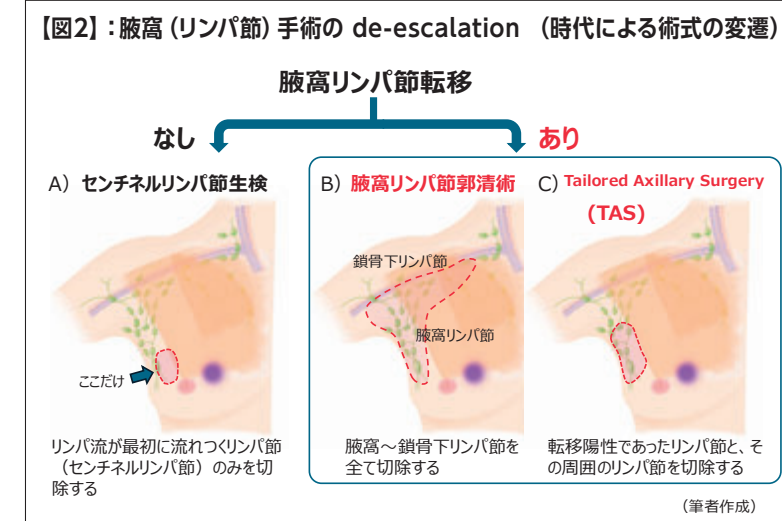
ラジオ波焼灼療法【図1D】は、約1.5mmの細い電極針を腫瘍に刺し、高周波電流でがんを壊死させる治療です。対象は、画像診断でリンパ節転移がない1.5cm以下の単発乳がん、術前薬物療法を受けていない患者さんに限られます。皮膚の傷は約2mmとほとんど目立たず、治療時間は約1時間、入院期間も数日程度です。早期乳がんでは乳房を切除することなく治療できる可能

性が広がり、患者さんの身体的・精神的負担は大きく軽減されています。まさに早期発見による恩恵といえるでしょう。このように、乳がん手術は、治療効果を維持しながら患者さんへの負担をできるだけ減らす「de-escalation(段階的縮小)」へ進化しています。今後さらに薬物療法が発展すれば、手術を行わずに乳房を温存できる時代が訪れる可能性もあります。

◆ 生活の質を守る「リンパ節手術」

リンパ節手術においても同様の流れがあります。以前は転移の有無にかかわらず腋窩リンパ節をすべて切除していましたが、現在では、最初に転移する可能性の高いリンパ節だけを調べるセンチネルリンパ節生検【図2A】が標準となり、術後に腕が腫れるリンパ浮腫(むくみ)は大

幅に減少しました。一方、術前からリンパ節転移が確認されている場合には、現在でも腋窩リンパ節郭清術【図2B】が必要となります。しかし、この術式では、20%以上の患者さんにリンパ浮腫が生じることが課題です。そこで近年注目されているのがTailored Axillary Surgery(TAS)です【図2C】。転移



リンパ節にあらかじめチタンマーカーを留置し、術前化学療法後にそのリンパ節を中心として必要最小限の範囲のみを切除する方法で、リンパ浮腫を減らしながら十分な治療効果を得ることが期待されています。当院でもこの手術法の有効性を検証しており、治療後も患者さんがこれまでと変わらない生活を送れることを目標に、新しい手術技術の開発に取り組んでいます。

◆ おわりに

乳がん治療は手術だけで完結するものではありません。薬物療法や放射線療法を組み合わせた集学的治療によって初めて最大の治療効果が得られます。その中で手術も、より小さく、より安全に、より患者さんの生活の質(QOL=

Quality of Life)を守る方向へ進歩を続けています。私たちは「診療・研究・教育」の三本柱のもと、患者さん一人ひとりに最適ながん治療を提供できるよう、今後も努力を続けてまいります。

あなたとの対話が創る 信頼と安心の病院

岐阜大学医学部附属病院 <https://www.hosp.gifu-u.ac.jp/>

【診療科】 内科／消化器内科／循環器内科／腎臓内科／呼吸器内科／血液・感染症内科／脳神経内科／外科／消化器外科／心臓血管外科／呼吸器外科／乳腺外科／脳神経外科／整形外科／形成外科／精神科／小児科／皮膚科／泌尿器科／産婦人科／眼科／耳鼻咽喉科／リハビリテーション科／放射線科／放射線診断科／放射線治療科／病理診断科／救急科／麻酔科／歯科／小児歯科／矯正歯科／歯科口腔外科

※麻酔科標榜医／紙谷 義孝



岐阜大学医学部附属病院 広報誌 うぶねは 病院ホームページで公開中です ▶

<https://www.hosp.gifu-u.ac.jp/guide/ubune.html>

岐阜大学医学部附属病院 広報誌 うぶねは





2026年10月の法改正に備える！ カスタマーハラスメント対策

～法改正の背景と外部連携を含む実践的対応～

1. はじめに

近年、顧客などからの著しい迷惑行為、いわゆる「カスタマーハラスメント（以下、カスハラ）」が社会問題化しています。これに対し、厚生労働省は事業主が講ずべきカスハラ対策を示した指針を策定しました。この指針では、企業に求められる基本方針の策定や相談体制の整備、被害発生時の適切な対応などが具体的に示されています。

カスハラは、顧客などの言動が「社会通念上許容される範囲を超えたもの」であり、従業員の「就業環境が害されるもの」を指します。2026年10月1日の労働施策総合推進法改正により、すべての事業主にカスハラ防止措置が義務付けられます。対策を怠り、適切な措置を講じない場合、企業には従業員から安全配慮義務違反として損害賠償などの責任を追及されるリスクもあります。

2. 事前の備え:方針の明確化と内部体制の整備

企業がまず取り組むべきは、カスハラに対する組織としての方針の明確化と周知・啓発です。

① トップメッセージの発信

経営トップが「カスハラは許さない」という毅然とした姿勢を内外に示します。

② マニュアルの策定

就業規則の変更はもとより、現場が迷わ

ないように、暴言や土下座の強要など社会通念上許容されない行為を具体例として示し、対応フローを策定します。

③ 相談窓口の設置

被害が発生した際、またはそのおそれがある段階で、従業員が安心して相談できる窓口を整備します。

3. 現場での対応:一人で抱え込ませない組織的対応

実際の事案発生時には、現場の従業員を孤立させないことが重要です。

① 組織による対応への切り替え

可能な限り一人で対応させず、必要に応じて管理職や現場の責任者などが代わって対応する体制を整えます。

② 客観的な証拠の確保

相手方のプライバシーなどに留意しつつ、録音や録画を行うことは、その後の事実確認において極めて有効です。あらかじめ店舗等に『防犯のため録音・録画を行っています』と掲示しておくなど、事前の備えとセットで行うとより安全です。

4. 外部機関との連携:毅然とした法的・公的対応

自社内での解決が困難な場合、あるいは事態が深刻な場合には、外部の専門機関と迅速に連携する体制が不可欠です。

① 警察への通報

暴行、傷害、脅迫、不退去など、犯罪に該当し得る言動に対しては、迷わず警察へ通報します。

② 弁護士との連携



イラスト:イラストAC

法的な手続きが必要な場合や損害賠償の請求を検討する場合、不当な要求への法的解釈が必要な場合には、法務部門を通じて弁護士へ相談します。

③ SNS・インターネット対策

インターネット上での誹謗中傷やプライバシー侵害に対しては、サイト運営者への削除依頼に加え、必要に応じて警察や弁護士、総務省の委託事業である「違法・有害情報相談センター」などの専門機関に相談し、投稿者の特定や法的措置を検討します。



イラスト:PIXTA

5. 被害者保護と再発防止の徹底

事案の発生後は、被害を受けた従業員の心身のケアが最優先です。



イラスト:PIXTA

① メンタルヘルスケア

産業医や産業カウンセラー、臨床心理士などによる相談や専門医療機関への受診を促すなど、従業員の状況に応じた配慮と適切な対応を行います。

② プライバシーの保護と不利益取扱いの禁止

相談したことや事実確認に協力したことを理由に、解雇などの不利益な取扱いをすることは法的に禁止されています。

6. おわりに

カスハラ対策は、従業員を守るためだけの問題ではありません。現場任せにすると、対応した従業員が疲弊し、離職や休職、店舗や窓口の運営の混乱にもつながります。就業規則や、相談窓口の整備、初動対応フローの作成、研修ま

で含めて、事前の準備が重要です。社会保険労務士などの専門家の知見も活用しながら、自社の実務に即した制度整備と運用を早期に進めることが推奨されます。

Profile

山口 智史(やまぐち さとし)

- 社会保険労務士・行政書士
- 愛知県医療勤務環境改善支援センター 統括医療労務管理アドバイザー
- 厚生労働省「令和8年度医療労務管理支援強化事業」スーパーバイザー

〒453-0016 名古屋市中村区竹橋町13-18 オフィスワンタケハシ6階 052-526-0282 info@hans-sr.jp

●HANS社会保険労務士法人 社員 ●山口行政書士事務所 代表 ●TSシーズ合同会社 代表社員

同じ空の下、この街で暮らすあなたの力になりたい。



十六TT証券



そばにいるから、力になれる。
資産運用のご相談は
お近くの十六TT証券へ。



〒507-0033
岐阜県多治見市本町三丁目101番地の1
クリスタルプラザ多治見2階
TEL:0572-25-1151



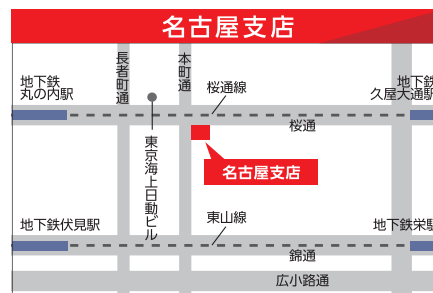
〒500-8833
岐阜県岐阜市神田町九丁目27番地
大岐阜ビル1階
TEL:058-265-6111



〒508-0033
岐阜県中津川市太田町二丁目4番6号
TEL:0573-66-1621



〒503-0901
岐阜県大垣市高屋町一丁目26番地
十六銀行大垣支店内
TEL:0584-74-9711



〒460-0003
愛知県名古屋市中区錦三丁目1番1号
十六銀行名古屋ビル17階
TEL:052-265-5216

商号等 十六TT証券株式会社 金融商品取引業者 東海財務局長(金商)第188号
加入協会 日本証券業協会
<https://www.16ttsec.co.jp>



人と、地域と、未来をむすぶ



十六リース

● 本社

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル2F
Tel.058-262-3116 Fax.058-263-3926



● リース・割賦販売業務

本社営業部

〒500-8833
岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル
Tel.058-262-3120 Fax.058-263-2822

名古屋営業部

〒460-0003
名古屋市中区錦3丁目1番1号 十六銀行名古屋ビル18F
Tel.052-972-8916 Fax.052-972-9622

大垣営業所

〒503-0901
大垣市高屋町1丁目26番地 十六銀行大垣支店3F
Tel.0584-81-3216 Fax.0584-81-3215

多治見営業所

〒507-0033
多治見市本町5丁目34番1 タイムビル3F
Tel.0572-24-0216 Fax.0572-24-0217

中津川出張所

〒508-0033
中津川市太田町2丁目5番1号 十六銀行中津川支店3F
Tel.0573-62-6616 Fax.0573-62-2716

美濃加茂営業所

〒505-0041
美濃加茂市太田町後田1751番地の4 十六銀行美濃加茂支店2F
Tel.0574-25-7116 Fax.0574-25-7117

高山営業所

〒506-0026
高山市花里町6丁目29番地 十六銀行駅前中央通り出張所2F
Tel.0577-34-7016 Fax.0577-34-7349

一宮営業所

〒491-0858
一宮市栄1丁目2番5号 十六銀行一宮支店2F
Tel.0586-73-3816 Fax.0586-73-3827

三河営業所

〒448-0858
刈谷市若松町6丁目35番地 十六銀行刈谷支店2F
Tel.0566-24-2216 Fax.0566-24-2219

● キャピタル業務

本社キャピタル営業部

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル2F
Tel.058-264-7716 Fax.058-264-7718

人と、地域と、未来をむすぶ



請求書をいつまで紙で出しているんですか？

電子帳簿保存法対応・請求業務効率化・生産性向上



【法改正】 電子帳簿保存法への対応

- 電子取引の請求書はデータ保存が法律で義務化
- インボイス制度と電帳法の法対応を同時に実現



【業務効率化】 手間を大幅に削減

- 面倒なファイリングが不要に
- 電子化で紙の保管コストと郵送費を削減
- 集金業務の効率化でキャッシュフロー改善



【生産性向上】 多様な働き方に対応

- 空いた時間を有効活用し、ビジネス成長へ
- 残業時間の削減やリモートワークなど働き方改革を実現
- ペーパーレス化で環境保全に貢献

お客さまのニーズに合わせ、さまざまなソリューションをご提案させていただきます。
お取引のある十六銀行の本支店へご相談ください。

人と、地域と、未来をむすぶ



十六電算デジタルサービス

法人・個人事業主の方のビジネスを
キャッシュレスを通じてバックアップ。



十六カード



十六カードでは、
皆さまのカードライフを
もっとお得に・もっと便利にする
さまざまなサービス
をご用意しております。

詳しくは下記までお問い合わせください
0120-16-3916
月～金/9:00～17:00
(祝・休日および12/31～1/3を除く)



十六カードHP

地元でのお買い物をもっと楽しく！もっとおトクに！
地域 No.1 を目指す十六カードの
オリジナルサービスです。

エリワン



エリワンパートナーで十六カードまたは
じゅうろくJCBデビットを使うと、カード
利用ポイントが2倍になったり、割引が
受けられたりするサービスです。
十六カード、じゅうろくJCBデビットをご
利用の皆さまに、ポイントアップやおトク
な割引をお届けします。

人と、地域と、未来をむすぶ



十六カード



地域と共 に歩む 保険と不動産の総合コンサルタント

共栄ライフパートナーズ

この街で暮らす、あなたと共に。



本 社・不動産部

〒500-8833
岐阜県岐阜市神田町7丁目18番地
Tel:058-265-2361
Fax:058-266-7407



GIFU

高山営業所

〒506-0026
高山市花里町6丁目29番地
Tel:0577-36-1783 Fax:0577-36-0243

多治見営業所

〒507-0033
多治見市本町5丁目34番地1号 タイムビル2階
Tel:0572-25-8833 Fax:0572-25-8895

名古屋営業所

〒460-0003
名古屋市中区錦3丁目1番1号 十六銀行名古屋ビル19階
Tel:052-957-2322 Fax:052-973-2678

AICHI

ポケットに
いつも銀行を。
じゃうくアプリ



じゃうくアプリ



人と、地域と、未来をむすぶ

十六銀行

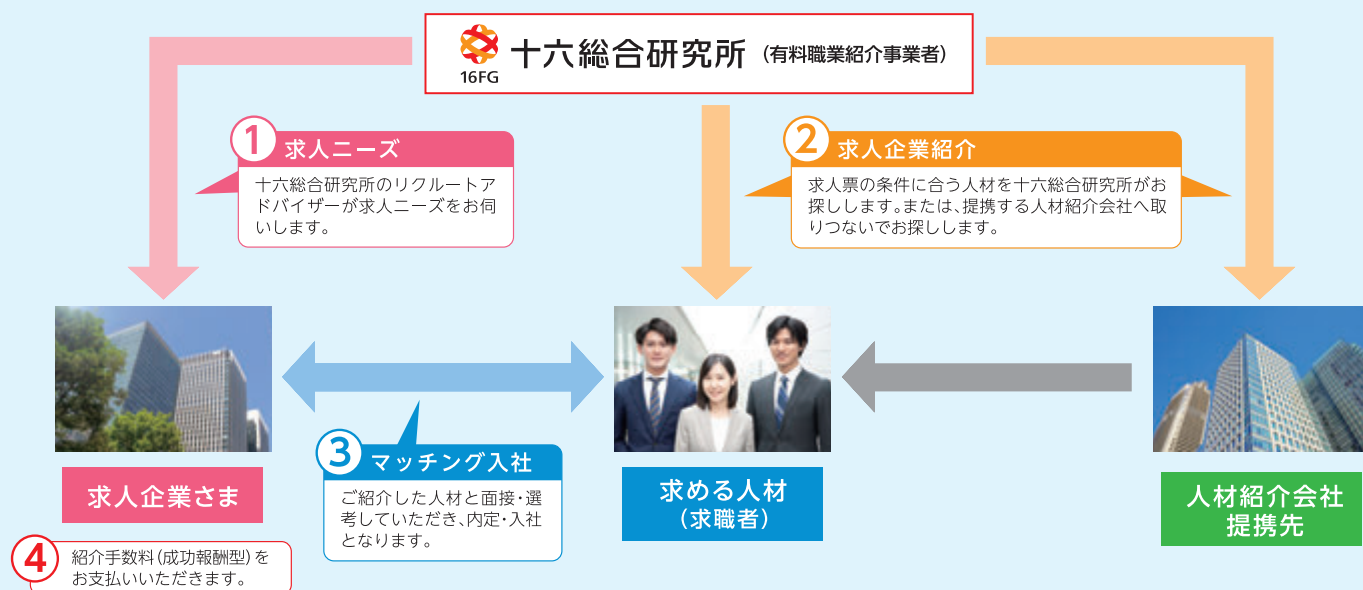
じゃうくアプリの
ダウンロードはこちらから!



十六総合研究所の人材紹介サービス

当社の人材紹介サービスでお客様の事業の発展をサポートします

サービス内容



詳細はウェブサイトをご覧ください。

十六総研 人材紹介

検索



【お問い合わせ先】

十六総合研究所 コンサルティング部
TEL.058-266-1916

定価/1,650円(税込)

紙冊子版をご希望の方はこちらの二次元コード、または十六総合研究所のウェブサイトもしくはお電話にてお申込みください。

- ・万一、本書に乱丁・落丁、破損、汚損等があった場合は、すみやかに当社にご連絡ください。詳細を確認の上、当社の判断で当該号の新品をお送りします。
- ・本書に記載される記事、図表、画像等に関する著作権、商標権等の知的財産権およびその他の法的権利は、当社、情報提供者および許諾者に帰属し、お客様その他の利用者は、これらの権利を侵害してはならないものとします。
- ・本書掲載記事および写真の無断使用を禁じます。本書のコピー、スキャン、デジタル化などの無断複製は、著作権法上での例外を除き禁じられています。
- ・本書を代行業者などの第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内の利用であっても著作権法上認められません。
- ・当社は、細心の注意を払って本書に各種情報を掲載していますが、本書の記載内容について、その正確性を保証するものではなく、本書の内容に基づいて利用者が行う判断・行為により生じた損害について、損害賠償の責を負いません。
- ・本文中に記載した組織名称、肩書などは、特に断りのない限り取材・インタビュー実施日時時点のものです。



発行 | 株式会社 十六総合研究所

〒500-8833 岐阜市神田町7丁目12番地 十六ビル7階
TEL:058-266-1916
<https://www.16souken.co.jp>

UD
FONT

見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。