

経済月報

通巻852号 発行日／令和8年9月10日

2026 | 9 | VOL.157 |

Economic Monthly Report 2026



十六総合研究所

2026 | 9 | VOL.157 |

CONTENTS



特別レポート

〈シリーズ〉健康経営®への道 (1)

中発販売株式会社

健康づくりと風通しの良い職場づくり

1

特別寄稿

心理学で防ぐ企業不正・不祥事

—「道徳不活性化」と「集団的浅慮」の克服—

岐阜大学大学院教育学研究科 教授 吉澤 寛之

4

調査レポート

第215回 東海地区企業動向調査

2026年4～6月期 十六景況判断指数 調査報告

11

16FGニュース

2026年10月 セミナー紹介

18

じゅうろく海外拠点レポート



タイ

タイから見たインド —戦略的パートナーシップに発展する両国—

十六銀行 バンコク駐在員事務所 所長 松岡 修

20

健康コーナー

岐阜大学医学部附属病院 Report vol. 107

臨床倫理室の10年と将来展望

—医療現場で「最善」を模索し続ける多職種協働—

岐阜大学医学部附属病院 臨床倫理室 室長
岐阜大学大学院医学系研究科 医学系倫理・社会医学分野 教授

谷口 泰弘

22

税務コーナー

経営に活かす会計・税務 vol. 3

貸借対照表の読み方②

公認会計士・税理士 吉川 明宏

24

主要経済指標

ぎふ・あいち Data File

26

健康づくりと 風通しの良い職場づくり

中発販売株式会社

DATA

会社概要

- 代 表 者：取締役社長 米倉浩司
- 本 社：愛知県名古屋市中南区鳴尾2丁目114番地
- 資 本 金：6,000万円 ●売 上 高：80億円（2026年3月期）
- 従業員数：123人
- 拠 点：本社、営業所（全国7か所）、工場（愛知県内1か所）
- 事業内容：中央発條株式会社製品の販売、オリジナルカー用品の開発、国内・海外カー用品の卸売、業務用リール・カスタマイズリールの製造・販売

中発販売株式会社（以下「同社」）は、主にカー用品の卸売、ばねおよび金属加工品の販売ならびにリールの製造および販売を手がける企業である。2021年に健康経営優良法人に初めて認定されて以降、6年連続でこれを維持し、直近の2026年度にはブライト500（中小規模法人部門の上位500社）にも選ばれた。ブライト500認定という成果の裏には、どのような思いや取り組みがあったのか。同社取締役社長の米倉浩司氏と、経営管理部長の杉山栄章氏に話を伺った。

きっかけは「従業員に長く健康でいてほしい」という願い

健康経営優良法人認定の常連ともいえる同社だが、以前は現在とまったく異なる状態だった。残業は多く、制度上は存在する各種休暇も実際には取得が困難で、離職する者も多かったという。当時、社員組合の取りまとめ役を務めていた杉山部長は、現場から寄せられる疑問や不満の声に直面することが多かったそうだ。「このままではいけない」という危機感と、「従業員に長く健康でいてほしい」という純粋な思いから、杉山部長は会社と協力して職場環境の改善に乗り出す。その後の一連の取り組みは、健康経営優良法人認定の取得へとつながっていった。

全社的なウォーキング習慣

具体的な取り組みをご紹介します。同社の親会社である中央発條株式会社が毎年主催する「健康フェスティバル」に参加している。これがきっかけとなり、昼休みにウォーキングを行う従業員が増えていった。この取り組みを支援するために、本社周辺にウォーキングコースを設定し、「このルートで約〇キロメートル」という目安を社内に掲示している。

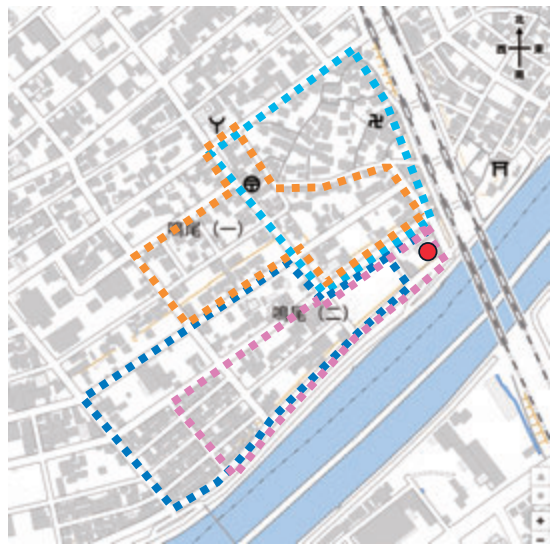
●米倉社長（以下、敬称略）：従業員は、暑い時期も日傘を差し、水分を取りながらウォーキングしています。無理のない範囲で軽い運動を行うことが習慣となっています。私も1日1万2,000歩を目標

に歩き続けてきました。始業までの時間にゆとりがあるため、車を駐車場に停めて出社前のウォーキングをするのです。そのためか、本社周辺の地域情報には私が一番詳しいくらいです（笑）。すぐ近くに、発見当時は日本最古とされた^{みなみのいんせき}南野隕石があるのですよ。



ウォーキングに取り組む従業員の皆さん

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。



会社公認のウォーキングコース
出所：国土地理院「地理院地図Vector」を加工



ウォーキング前の準備運動

日頃のウォーキングの効果もあり、直近の「健康フェスティバル」で同社チームは見事2位に輝いた。杉山部長は、「1位は陸上部出身者が集まる親会社のチームですから、2位という結果は上出来です」と嬉しそうに笑った。

社長自ら現場に歩み寄り、風通しのよい風土を醸成

同社では、ウォーキング以外にも、有給休暇の取得促進、残業削減、定期健診後のフォローアップなど、健康増進と従業員の働きやすさが結びついた環境づくりを、経営管理部が主導してきた。

●杉山部長(以下、敬称略)：中途採用で入社した従業員からは、「本当に残業が少ないですね」「そんなに有給休暇を取ってもよいのですか」と驚かれます。新しい仲間が、当社で働くことを非常に喜んでくれるのが何よりのやりがいです。

一方、米倉社長も、よりよい風土づくりに向けた働きかけを自ら実践している。



中発販売株式会社社長 米倉氏(右)
十六総合研究所社長 澤田(左)

●米倉：社長室は3階にあるのですが、2階の執務フロアにも私のデスクを設置しました。毎朝、従業員の皆さんと一緒にラジオ体操をしてから仕事を始めています。

●杉山：社長は、朝の時間帯は2階で執務を行います。私たちは、わざわざ階段を上ってドアをノックする必要がなくなりました。社長からも、私たちの顔を見て気軽に声をかけてもらえるので、コミュニケーションが取りやすくなりました。

●米倉：従業員とのコミュニケーションは経営の根幹です。コロナ禍を経てオンライン会議が普及し便利にはなりましたが、やはり現場へ足を運び、パートさんやアシスタントの方も含めたスタッフと直接顔を合わせることが、私の大切な役割だと考



中発販売株式会社の健康宣言

えています。先日も営業所を訪れた際に、パートさんから「前の会社に比べて居心地が良く、非常に安

心して働けます」と言ってもらえたのが心に残っています。

次なるステージ ～「働きがい」の追求と「ブランド価値の向上」へ

健康経営優良法人の認定を継続しながら、直近期の売上高は80億円を超える同社。両氏は既に、次のステージを見据えている。それは、従業員一人ひとりの「働きがい」の創出と、企業としての「ブランド価値の向上」だ。

●米倉：従業員が生き生きと働き、「この会社が好きだ」と言ってくれるのはとても嬉しいことですが、一方で、居心地がよい会社が「ぬるい会社」になってはいけないという難しさもあります。「だらだら働いていても給料は保証される」という社風にしてはならないのです。働きやすい環境のもと、一人ひとりが前を向いてチャレンジし、正当に評価される。それが働きがいとなり、業績や待遇に還元される。この流れを確かなものにしていくべきです。そのために、各営業所に運営方針を立ててもらい、私が定期的に進捗を確認することにしています。

従業員の皆さんには、「まずはバッテリーボックスに立つこと」が大事だと話しています。もし三振しても最初は褒める。ただし3回三振したら、一緒に原因を考える時間を設けます。失敗しても、それを次に活かすことができれば、失敗は財産に変わるので「大いに失敗して財産を築いてほしい」と声をかけています。高いモチベーションを持ち、自らチャレンジしながら前進していく文化を会社全体に定着させていきたいですね。



中発販売株式会社社長 米倉氏(左)、経営管理部長 杉山氏(右)

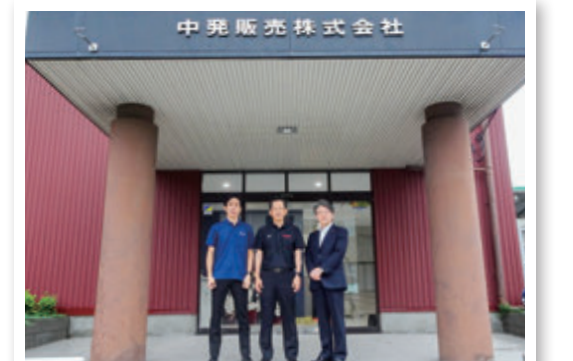
●杉山：新たに「愛知ブランド企業」の認定取得にチャレンジし、申請を済ませたところです。申請過程で「社長がどのように健康経営に関わっているか」についても問われ、結果として業務全体の振り返りを行う良い機会となりました。健康経営を推進しつつ、企業のブランド価値向上にも取り組んでいます。

●米倉：当社は、商社機能とメーカー機能を併せ持つ企業ですので、その強みを活かしてさまざまなチャレンジを重ねていきたいです。そして、健康経営で育んだ健全な組織基盤をもとに成長し、社会に貢献して参ります。当社に関わる皆さまや製品をご利用いただくお客さまが、より良い未来を描けるように、輪を広げ、繋ぎ、伸ばしていきたいと考えています。

(取材日:2026年7月28日)



業務用リールブランド「Reelex」では、業界最長のベルトパーテーション「BELPA」を展開



本社エントランスにて

心理学で防ぐ企業不正・不祥事

—「道徳不活性化」と「集団的浅慮」の克服—

岐阜大学大学院教育学研究科 教授 吉澤 寛之



企業不祥事の実態

企業による不正・不祥事が後を絶ちません。本稿では、経営者や管理職が社内での不祥事を予防するためにどのようなアプローチが可能かを、心理学の観点から考えてみたいと思います。

企業の不正・不祥事に関する調査は、民間の調査・コンサルティング機関によって積極的に行われています。デロイト トーマツ グループが2024年に報告した、上場企業・非上場企業714社を対象とした「企業の不正リスク調査白書」によれば、過去3年間に何らかの不正・不祥事が発生した上場企業の割合は50%と、2022年の前回調査から横ばいでした。しかし、同期間に6件以上発生した企業の割合は14%と、前回調査と比較して5ポイント増加しており、1社あたりの発生率が高まったという結果となっています。また、93%の企業が直近20年間で「コンプライアンス違反行為の範囲」が広がっていると認識しており、法令違反だけでなく社会的・倫理的なルール違反も含めると考える企業が88%にも上りました。これらは、各企業において不正・不祥事の発生率が高まっていること、不正・不祥事に対する社会全般の感度が高まっていることとの相乗的な結果と言えます。発覚した不正・不祥事の種類では、個人による横領が突出して多く、会計不正、情報漏洩、サイバー攻撃、データ偽装が続いています。経営者がガバナンス上で重視するものとして、コンプライアンス、不正・不祥事の防止および対応、グループガバナンス

がそれぞれ50%以上を占める一方で、経営者の監督・監視は18%と低い割合にとどまっています。

パーソル総合研究所が2023年に報告した「企業の不正・不祥事に関する定量調査」においては、不正・不祥事の発生要因に関する詳細な分析が行われています。全国の就業者(20~69歳の男女)4万6,465人を対象としたスクリーニング調査では、13.5%が「不正に関与した」または「見聞きした」経験があると回答しています。不正・不祥事の種類としては、労務管理上の問題(日常的なサービス残業など)と横領が多くなっており、横領の多さはデロイト トーマツ グループの調査結果とも一致しています。職種別では、「間接部門」の関与・目撃率が最も高く、次いで「情報処理・通信技術職」「営業・販売職」と続きます。また、業種別では、「電気・ガス・熱供給・水道業」の関与・目撃率が最も高くなっています。相談・通報窓口の認知率は全般に低く、社内で40.3%、社外では26.1%にとどまっています。

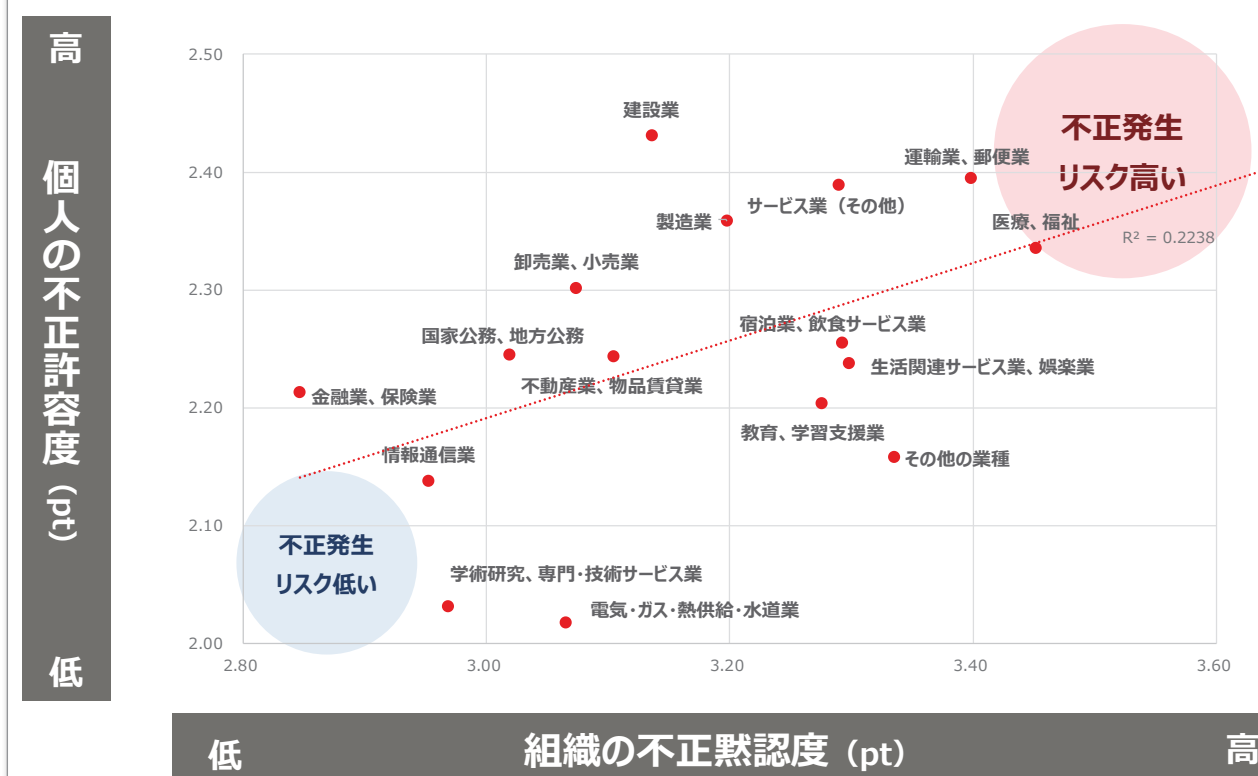
同調査では、不正・不祥事の要因についても分析されています。「非発生群」や「目撃群」と比較すると、「不正の関与群」は、幸福度、組織コミットメント、継続就業意向が最も低いことが報告されています。不正発生に対しては、「個人の不正許容度」と「組織の不正黙認度」がプラスの影響を与えていることが確認されており、それぞれが各業種でどの程度であるかという結果

も報告されているため、自社が属する業種の傾向を確認する際の参考にしてみてください【図表1】。また、個人の不正許容度に関連が強いのは、不正を自身で制御できる意識(不正のコントロール幻想)や、誰かのための不正は問題ないと思う意識(利他的不正)であることも示されています。

こうした不正発生リスクを高める要因としては、「属人思考」「不明確な目標設定」「成果主義・競争的風土」「長時間労働/働き過ぎ」「脅迫的な働き方」などが影響しているとされています。人事管理における「目標の透明性(個人目標と組織目標の紐づき)」「従業員主体の異動」「会社都合の異動・転勤の少なさ」や「人材の多様性」が、主たる不正発生要因(「属人

思考」「不明確な目標設定」「成果主義・競争的風土」)に対してマイナスの影響を与えており、抑止に役立つとされています。これらの結果から、コンプライアンス施策が形式的に「こなされる」ことを防ぐ必要性が提言されています。同調査では形式的な実施に終わらせないために、不正の調査や説明だけでなく、従業員側の意見を「吸い上げる」機会を設ける双方向的な仕掛けが重要になるとしています。

【図表1】 業種別の不正発生リスクマッピング



※「農業、林業、漁業」「鉱業、採石業、砂利採取業」「複合サービス事業」はn数少のため除外

出所：パーソル総合研究所 「企業の不正・不祥事に関する定量調査」(2023年)

心理学で防ぐ企業不正・不祥事
—「道德不活性化」と「集団的浅慮」の克服—

心理学による個人の不正・不祥事の理解

先述した民間調査の結果はとても参考になりますが、企業の経営者や管理職が会社のガバナンスにおいて心がけるべきことを心理学の観点から考えてみたいと思います。まず、両調査に共通して多くみられるのは、横領を主とする個人不正です。一般の刑法犯においても、横領と類似した窃盗が最も多いことから、こうした行為の発生するメカニズムは、企業の不正・不祥事と一般犯罪とで類似した側面があると言えるでしょう。

これらの調査結果と一般犯罪に共通する要素として挙げられるのは、個人の不正許容度を構成する「不正のコントロール幻想」と「利他的不正」です。犯罪心理学において、犯罪に向かいやすい思考パターンとして「道德不活性化」という心理メカニズムが注目されています。これは、多くの犯罪者は自分が行おうとしている行為が非道德的であることを理解しているにもかかわらず、特定の状況や出来事に対しては、そ

の道德的な考えを封印する、すなわち活性化させないようにする心理メカニズムです。わかりやすい例として、イスラム過激派による自爆テロが挙げられます。それは残虐な暴力でしかありませんが、加害者は、異教徒を悪とみなして殺害することにより改宗させるという論理を適用することで、自爆テロという非道德的行為を正当化しています。

参考までに、「道德不活性化」の程度を把握するアンケート内容をご覧ください【図表2】。いずれも、非道德的行為につながる思考パターンですが、どのような人間にも起こり得る考え方です。これらの考え方は幼少期から知らぬ間に人間の心の中に植え付けられ、特定の状況や出来事において、この考え方に基づく行動が取られやすくなるのです。「道德不活性化」が具体的にどのように企業の不正・不祥事につながるかは、以下のように整理されます。

【図表2】 道德不活性化の項目

「道德的正当化」	友達を守るためならば、かっとなって激しく怒っても問題はない。
「婉曲なうべし」	勝手に他人のバイクや車をもらっても、それはただ“拝借した”だけのことだ。
「都合の良い比較」	違法なその他のこととくらべると、万引きはたいしたことではない。
「責任の転嫁」	仲間グループの問題は、メンバーの誰かが責任を負うべきだ。
「責任の拡散」	グループ全体の問題に少ししか加担していない個人を責めるのは不公平だ。
「結果の無視や矮小化」	軽いからかいやいたずらは、誰も傷つけない。
「非難の帰属」	放置してあるものは、盗まれても仕方ないだろう。
「非人間化」	不愉快なやつは、人として扱われる必要はない。

出所：吉澤寛之・大西彩子・G.ジニ・吉田俊和 『ゆがんだ認知が生み出す反社会的行動』（2015年）

1. 不正の合理化(都合の良い言い訳)

「会社のため」「顧客のため」「競争に勝つため」といった道德的な正当化により、組織のメンバーは、違法・不正行為を道德的に受け入れ可能なものとしてとらえるようになります。企業不正

の事例研究では、道德的な自己への戒めが行われなくなることにより、企業の悪質な慣行が発生することが示されています。

2. 責任の転嫁・拡散

大企業や組織などの集団レベルでは、「上司の指示」「皆がやっている」「自分だけではない」という責任の転嫁・拡散が起こりやすく、組織腐敗の促進要因になりえます。「道德不活性化」が組織メンバー内での倫理的側面への気づきを鈍らせることで、組織腐敗を持続させるとされています。

3. 組織文化としての道德的な思考の停止

個々の組織メンバーだけでなく、組織全体で「この程度は許される」「業績のためなら仕方ない」という考え方が共有されると、組織的な「道德不活性化」が起こり、不正・不祥事が発生するだけではなく、組織メンバーの不正・不祥事に対する沈黙を促すようになります。

4. リーダーからの学習

リーダーが組織利益のために非倫理的な行動をとると、部下は「組織のためなら道德的な基準を緩めてよい」という考え方を学習しうることが示されています。「道德不活性化」の考え方は、先に述べた「不正のコントロール幻想」と「利他的不正」とも酷似しており、企業の不正・不祥事を引き起こす「個人の不正許容」へとつながる心理メカニズムなのです。

心理学による組織の不正・不祥事の理解

それでは、個人の問題にとどまらず、組織の不正黙認はどのように説明されるのでしょうか。前述の通り、「道德不活性化」は集団内で共有されることが明らかになっています。例えば、子どものいじめを対象とした研究においては、子どもたちの間で「道德不活性化」が共有されている学級ほど、いじめが起こりやすいとされています。深刻なのは、いじめの加害者や観衆（はやし立てるなどしていじめを助長する周囲の子ども）だけではなく、何もしない傍観者や、さらには被害者にも「道德不活性化」が共有されるようになるということです。被害者が自分に対して、「道德的な配慮をされなくても仕方ない」という考え方を持ってしまうことにより、いじめが長期的に継続するような状況になってしまうのです。

こうした「道德不活性化」の共有は、ある業種で特徴的にみられることも明らかになっています。「道德不活性化」のアンケートを様々な業種で行った研究では、刑務所の刑務官において高い得点が認められたことが報告されています。これは、とくに死刑を執行する業務に従事する刑務官に顕著に認められるとされています。死刑を執行するという行為を続けるうえで、自分の精神を正常な状態に保つのはとても難しいと考えられます。そのため、「道德不活性化」の考え方を身に付けることで、自分の精神が不安定になることを予防しようとする心理的メカニズムが働いているのでしょう。

心理学で防ぐ企業不正・不祥事 —「道德不活性化」と「集団的浅慮」の克服—

心理学から考える組織の不正・不祥事の予防

組織における「道德不活性化」を予防するためには、以下の具体的な方策が考えられます。

1. 組織における倫理的リーダーシップの「行動」としての制度化

倫理的な面でリーダーシップを発揮することは、「道德不活性化」を抑え、従業員の逸脱行動や組織の利益のための非倫理的な行動を減らす有力な手段になるとされています。組織におけるリーダー研修では「倫理を語る」だけでなく、①不正があった場合は成果として評価しない、②不都合な報告を罰しない、③部下への敬意ある説明を行う、④倫理違反に一貫して対応するという行動指標に落とし込む必要があります。

2. 上司の「道德不活性化」を管理対象に

「道德不活性化」は部下だけでなく、上司・管理職にも生じ、上司の「道德不活性化」が部下の行動に影響するとされています。リーダーが「組織のため」と称して非倫理的な行為を行うと、部下がそれを観察して「道德不活性化」を学習し、組織のために非倫理的な行為に従事しやすくなるとされています。管理職評価には、売上・成果だけでなく、「不正の合理化をしていないか」「部下に無理な正当化を強いていないか」「組織のためなら許されるという発言をしていないか」といった項目を入れるべきでしょう。

3. 同僚間での規範向上

倫理意識の高いリーダーだけでなく、同僚が日常的に倫理的に振る舞う環境が、「道德不活性化」に基づく不正・不祥事の発生を抑える可能性があります。倫理研修を管理職だけに限定せず、チーム単位で「よくある道德不活性化の正当化フレーズ」を洗い出す、同僚間で懸念を口にする仕組みを作る、倫理的行動を称賛する、といった集団規範づくりが有効です。

4. 組織レベルの「道德不活性化」の把握・監視

先述したように、組織全体で道徳的な判断が働きにくくなる現象が明らかになっています。そのため、従業員アンケートに、「会社のためならルール違反も仕方ない」「この会社では悪い結果を小さく見せる傾向がある」「不都合な情報を報告しても意味がない」といった項目を入れることが有効です。

5. 透明性と説明責任の向上による責任の転嫁・拡散の防止

企業不正における責任の転嫁や曖昧化に対しては、透明性と説明責任が重要な対抗策であるとされています。企業内の意思決定の記録、リスク評価、反対意見、承認者、根拠資料を確実に残し、「誰が・何を根拠に・どのリスクを受容したか」を明確にすることで、責任の拡散や「自分は指示に従っただけ」という正当化を抑えられます。

6. 倫理的アイデンティティ・共感の向上によるシニシズムの抑止

シニシズム（冷笑主義）とは、社会の規範や人間の善意、利他の動機などを基本的に利己的または偽善的とみなし、あらゆる物事を冷笑的・皮肉な態度で見つめる思想や態度のことです。倫理研修では規程の説明だけでなく、顧客・患者・取引先・社会への影響を具体化する事例を取り上

げ、被害者視点を取り入れる演習や、専門職としての誇りや道徳的な自己のあり方を見つめる話し合いを含めるとよいでしょう。

7. 目標設定への従業員の参加と過度な業績圧力による正当化の防止

従業員に企業の目標設定への参加を促すことにより、「道德不活性化」が非倫理的な行動につながりにくくなるとされています。達成困難な目標を一方的に与えると、「仕方がなかった」「会社がそうさせた」という責任転嫁や道徳的正当化が起こりやすいことも、経験的に予想できるでしょう。KPI・営業目標・納期・品質目標を設定する際は、現場の社員の参加、リスクの申告、倫理的制約条件の明示、目標に到達できないときの相談先の情報を含めることが重要です。

8. 「組織のための不正」の禁止

「会社の利益になる不正も不正である」「顧客・規制当局・市場を欺く行為は短期利益があっても評価しない」という標語を社内で明確に共有し、成果評価・表彰・昇進においても例外を作らないことが必要です。

集団的浅慮（グループシンク）のメカニズムと対策

「道德不活性化」の組織内での蔓延を食い止めるためには、集団心理のメカニズムを理解することも有効です。社会心理学では、集団が愚かな意思決定をする心理メカニズムとして、「集団的浅慮（グループシンク）」という現象が明らかになっています。これは集団で合意形成をする際、調和や結束力を優先するあまり同調圧力が働き、個人で考えるよりも不合理で質の低い結論を導いてしまう現象です。1961年、ケネディ政権発足初期、CIA（米中央情報局）がキューバ軍事侵攻計画を審議した際、「政権の方針に逆らえない」という同調圧力が働きました。その結果、誰もが計画の欠陥を指摘できず、米国史上最大級の外交的失敗とされるピッグス湾事件を引き起こしました。この過程で、個々人が当初抱いていた意見や判断の傾向が、より極端で過激な方向へと増幅される「集団極

性化」も起こりました。米国首脳部のような知的レベルの高い集団においても、集団が結束しているがゆえに過度な同調圧力が生じ、「集団的浅慮」を招く事態に陥ったとされています。

「集団的浅慮」を防ぐためには、組織構成員（メンバー）の心理的安全性を構築すること、リーダーは中立を保つこと、小グループでの活動を行うことなどが有効であるとされています。なかでも、会議で意図的に反対意見や懸念を指摘する役割をあらかじめ決めておく「悪魔の代理人」と呼ばれる方策が有効であるとされています。明確な役割として「悪魔の代理人」を設定することで、組織が盲目的に「集団的浅慮」の状態に陥り、不正・不祥事に手を染めることを予防することができます。企業で実践できる対策を以下に示しますので、ぜひ参考にしてください。

1. リーダーは最初に自分の意見を言わずに批判を歓迎

集団的浅慮を防ぐ第一の方法は、リーダーが中立的に振る舞い、早い段階で自分の好み・結論

心理学で防ぐ企業不正・不祥事 —「道徳不活性化」と「集団的浅慮」の克服—

を示さないこと、そしてメンバーが批判的意見を出せるよう配慮することだとされています。会議冒頭で「今日は反対意見を歓迎する」「この案の弱点を探すことが目的」と明示し、異論を述べた人を評価する運用が有効です。後述する心理的安全性の観点からも、人々が懸念・ミス・疑問に関して、報復や羞恥への懸念なく発言できる職場風土が有効だとされています。

2. 形式的ではない「悪魔の代理人」の活用

集団的浅慮の防止策として「難癖をつける役割」を置くことが有効です。ただし、単なる役割としての「悪魔の代理人」よりも、本物の異論・本気の少数意見の方が、多様な意見を生み出し、情報を深く考える意欲を高めるとされています。したがって企業では、「毎回Aさんが反対役」という形式だけでなく、実際に異なる専門性・利害・現場経験を持つ人に発言権を与えることが重要です。

3. 複数のサブグループでの検討と照らし合わせ

集団を複数の下位集団に分け、異なるリーダーのもとで別々に検討させた後、結論を持ち寄る方法が有効です。企業の投資判断、新規事業、品質管理、M&A、危機対応では、同じ資料を使って、メンバーを「推進チーム」「リスク評価チーム」「顧客・社会影響評価チーム」などに分け、独立して評価させることが有効です。

4. 外部専門家・第三者のレビュー

集団的浅慮は、集団が外部情報から隔離され、内部の常識だけで判断すると起こりやすくなります。そのため、重要案件では外部専門家、顧客、現場担当者、監査部門、法務部門などを意思決定プロセスに入れることが有効です。

5. 弁証法的討議・対立案との比較

意図的に対立・批判を組み込む方法が、単純な合意形成よりも意思決定の質を高めるとされています。したがって、企業では「決定前には対立案を徹底的に検討し、決定後は実行責任を明確にする」という手順を踏むことが有効です。

6. 心理的安全性とエンパワーメント*

集団的浅慮の予防は、単に「仲良くする」ことではありません。むしろ、厳しい問いを出しても対人関係が壊れない状態を作ることが重要です。心理的安全性とは、このように職場で対人的なリスクを恐れずに発言や行動ができる感覚を意味します。心理的安全性の醸成には、仕事を「自分の成長につながる課題」として位置づけること、積極的参加を促すこと、厳しい局面でも創造的な態度を損なわないよう励ますことなど、リーダーの支えが重要だとされています。

※ エンパワーメント(Empowerment)とは、個人や組織が本来持っている能力や潜在力を引き出し、自らの意思で判断し主体的に行動できるようにすることを指す概念。

●執筆プロフィール／吉澤寛之 1971年(昭和46年)生まれ

【現職】岐阜大学大学院教育学研究科 教授

【学歴】岐阜大学卒業、名古屋大学卒業、名古屋大学大学院修了、博士(心理学)を取得

【職歴】日本学術振興会特別研究員(PD)、岐阜聖徳学園大学教育学部専任講師・准教授、岐阜大学大学院教育学研究科准教授を経て現職、兵庫教育大学大学院連合学校教育学研究科教授を兼任

第215回 東海地区企業動向調査

『2026年4～6月期 十六景況判断指数 調査報告』

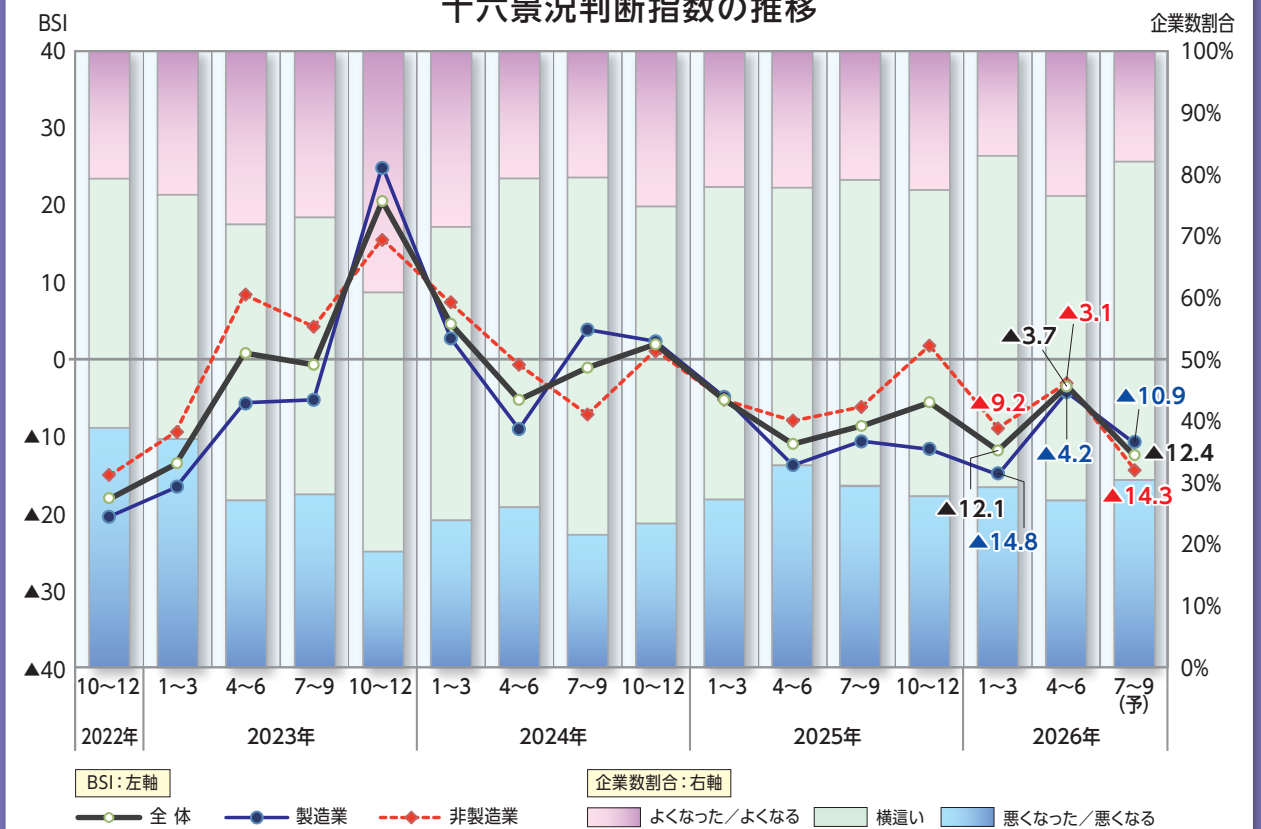
- ① 十六景況判断指数は▲3.7(前期比8.4ポイント増)と上昇。6期連続のマイナス圏ながら、マイナス幅を縮小させた。
- ② 経営上の最大の問題点は「仕入商品・原材料高」(46.7%)が急上昇し、製造業では過半数の企業が最大の問題点として選択した。
- ③ 雇用人員の過不足感BSI(過剰ー不足)は▲30.9(前期比5.2ポイント増)と上昇し、人手不足感がやや緩和した。

調査要領

1. 調査方法	岐阜県、愛知県の企業に対し、Webと郵送を併用しアンケートを実施
2. 調査時期	2026年 6月1日～15日
3. 調査期間	今期:2026年 4月～6月期 実績(見込み) 来期:2026年 7月～9月期 予想
4. 回答状況	有効回答数218社(岐阜県、愛知県の企業600社、有効回答率36.3%)
5. 本調査の経緯	第1回調査 1966年1月(半期ごと)、1980年6月より四半期ごと

(注)本文中の図表の計数は、四捨五入の関係で内訳の合計等が合致しない場合がある。

十六景況判断指数の推移



* 十六景況判断指数

岐阜県、愛知県内の企業、600社を対象に、自社の業況について、前年同期と比べて「よくなった/よくなる」と回答した割合から「悪くなった/悪くなる」と回答した割合を差し引いて求めた指標

* B S I (Business Survey Index)

各項目につき、前年同期と比べて好転(増加・上昇・容易・過大)と回答した割合から、悪化(減少・低下・困難・不足)と回答した割合を差し引いて求めた指標

1 今期実績と来期予想

(1) 十六景況判断指数

今期の十六景況判断指数は、▲3.7（前期比8.4ポイント増）となり、6期連続のマイナス圏ながらも、前期（▲12.1）からマイナス幅を縮小させた。業種別にみると、製造業は▲4.2（同10.6ポイント増）、非製造業は▲3.1（同6.1ポイント増）といずれも上昇した。中東情勢や原材料高への警戒感が残るものの、前期に悪化した企業マインドがいったん持ち直し、売上げや販売価格の改善が景況判断指数の上昇につながったとみられる。

(2) 各項目のBSIの推移

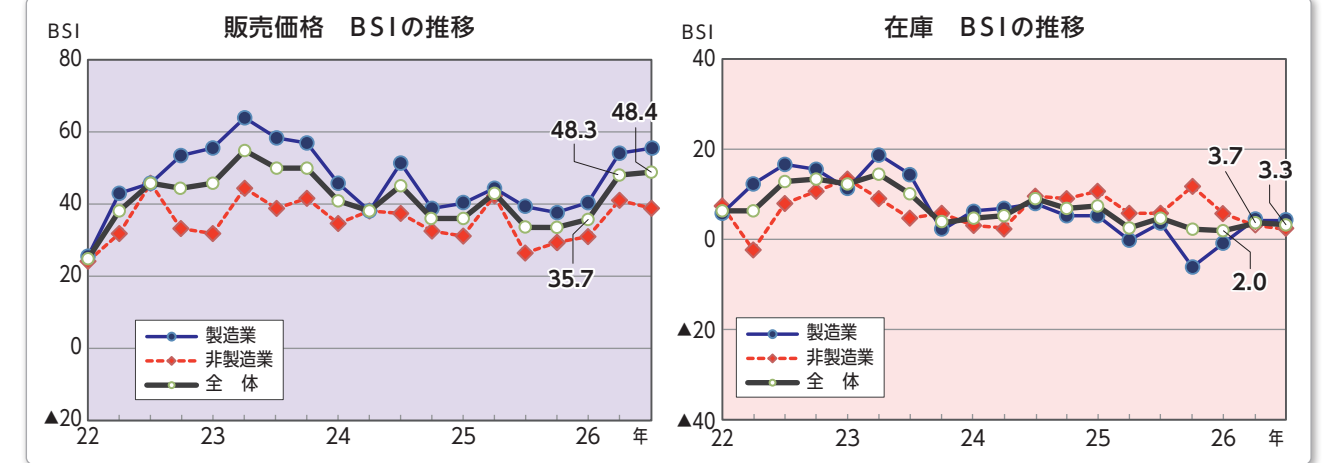
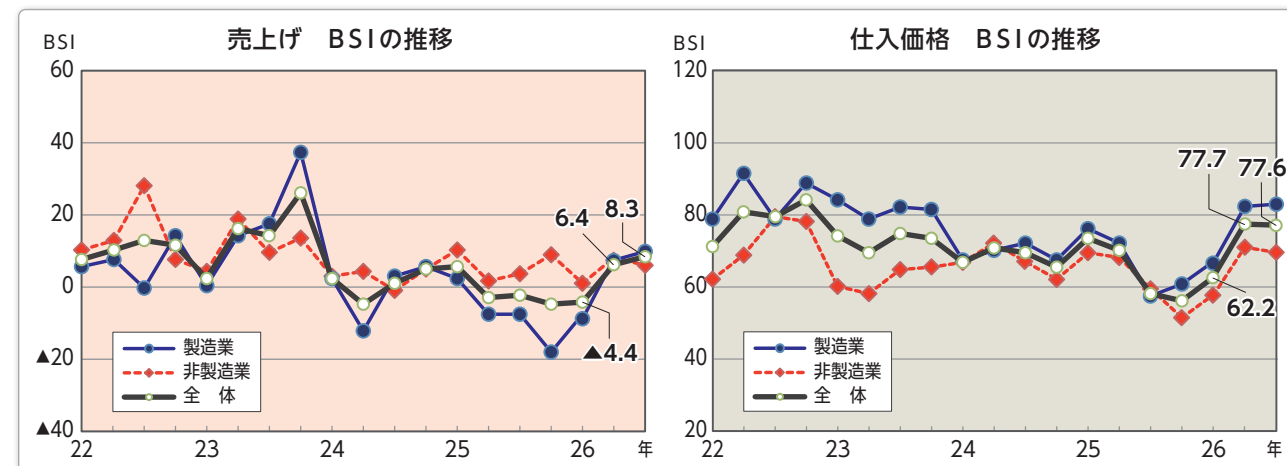
今期の売上げBSIは6.4（前期比10.8ポイント増）とプラス圏へ浮上し、来期も8.3と引き続き上昇する見込みである。

今期の仕入価格BSIは77.7（同15.5ポイント増）と急上昇しており、来期も77.6と高止まりする見込みである。すべての業種でBSIはプラスとなっており、資源・エネルギー価格の再上昇等の影響が影を落としているとみられる。

来期予想は、▲12.4（今期比8.7ポイント減）と再び低下に転じる見込みである。業種別では製造業が▲10.9（同6.7ポイント減）、非製造業が▲14.3（同11.2ポイント減）と特に非製造業が大きく低下する見込みである。為替相場の変動や、中東情勢を背景とするエネルギー・原材料の供給不安・価格の高止まりが懸念されるなか、価格転嫁の遅れによる収益圧迫への警戒感も強く、企業は先行きを慎重に見込んでいる。

販売価格BSIも48.3（同12.6ポイント増）と大幅に上昇し、来期は48.4とほぼ横ばいの見込みである。仕入コストの上昇に応じた価格転嫁の取組みを継続している企業が多いとみられる。

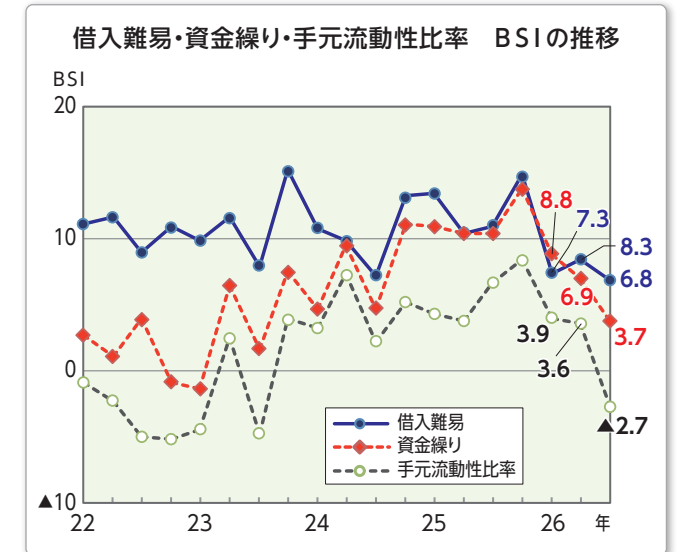
在庫BSIは今期3.7（同1.7ポイント増）、来期も3.3とほぼ横ばいでの推移が続いている。



(3) 借入難易・資金繰り・手元流動性比率

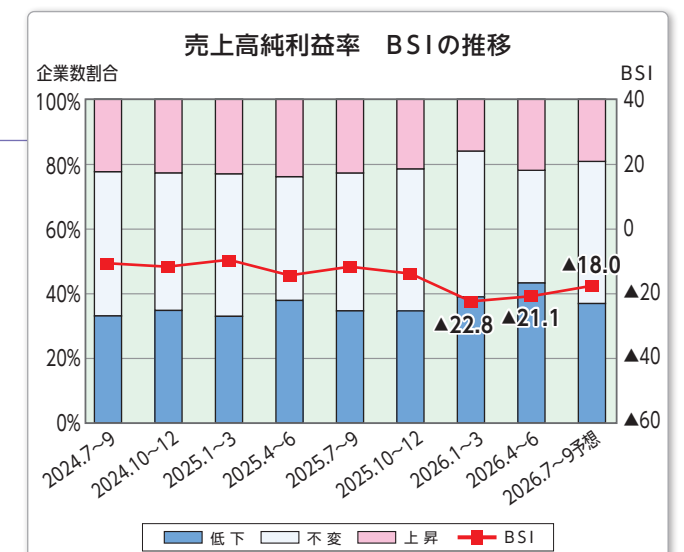
今期の借入難易BSI（容易－困難）は8.3（前期比1.0ポイント増）とやや緩和した。一方、資金繰りBSI（楽－苦しい）は6.9（同1.9ポイント減）、手元流動性比率BSI（上昇－低下）は3.6（同0.3ポイント減）と小幅ながら低下した。来期の借入難易BSIが6.8、資金繰りBSIが3.7、手元流動性比率BSIが▲2.7と、いずれも低下する見込みである。価格転嫁の遅れによる収益悪化が資金繰りを圧迫していることに加え、利上げ観測が高まる渦中での調査（調査時期は6/1～15、利上げ発表は16日）となり、今後の金融環境の変化を見据えた

「金利先高観」が、来期予想の全面的な悪化に繋がったとみられる。



(4) 売上高純利益率

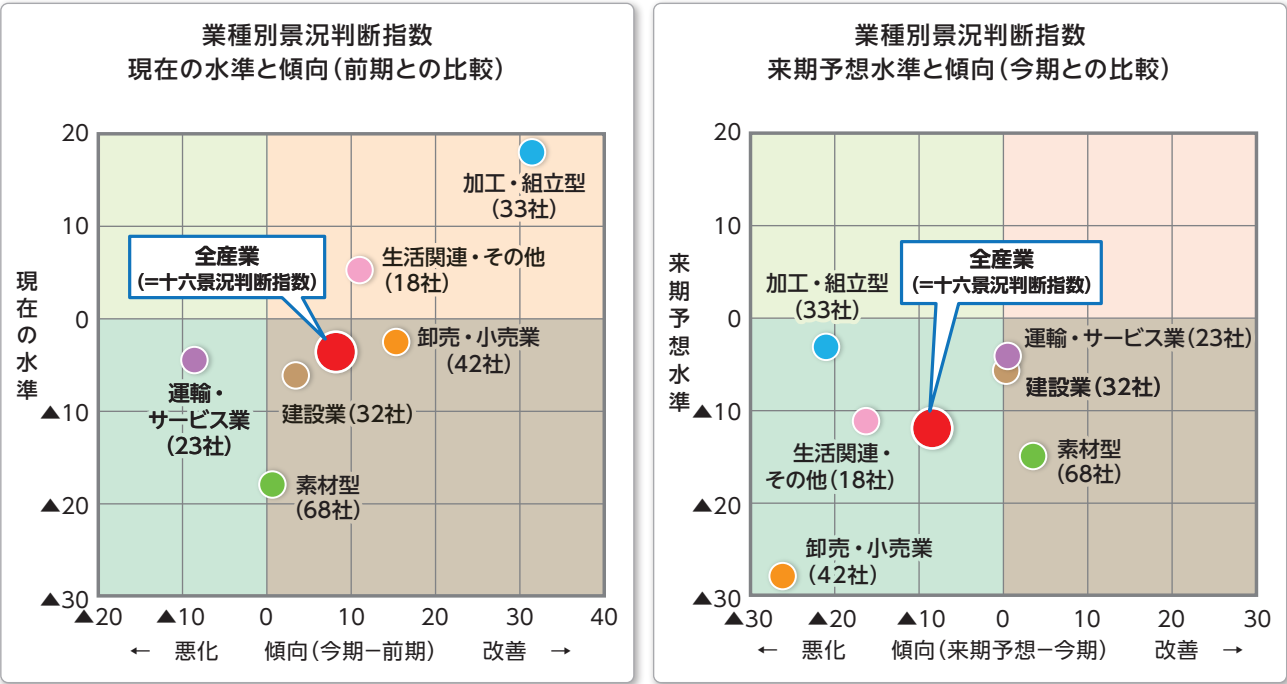
今期の売上高純利益率BSIは▲21.1（前期比1.7ポイント増）と上昇した。上昇要因は「売上げ増加」が最も多く85.4%、次いで「諸経費節減」で8.3%だった。来期のBSIは▲18.0と上昇する見込みである。



2 業種別の動向

調査対象から鉱業を除いた20業種を6グループに分け、景況判断指数の水準と傾向を示した。今期は運輸・サービス業以外のグ

ループでBSI（よくなった－悪くなった）が前期比改善した。



注)【製造業の分類】
素材型：木材・木製品、紙・紙加工品、化学工業、窯業・土石製品、鉄鋼・非鉄金属、刃物・金属製品、プラスチック・その他製造業
加工・組立型：一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具
生活関連・その他：食料品、繊維工業、衣類その他繊維製品、家具・装備品、出版・印刷
*「鉱業」は回答企業数が少数であったため、分析の対象外とした。

3 直面する経営上の最大の問題点

直面する経営上の最大の問題点を尋ねたところ、「仕入商品・原材料高」が46.7%と急上昇し、2期連続で1位となった。前期まで4期連続で1位だった「売上げの停滞・減少」は18.1%に低下し、2位に順位を落とした。3位には「求人難」が10.0%で続いた。

業種別にみると、製造業では「仕入商品・原材料高」が50.9%と最も高く、次いで「売

上げの停滞・減少」(19.3%)が続いた。非製造業でも「仕入商品・原材料高」が41.7%と最も高く、次いで「売上げの停滞・減少」(16.7%)が続いた。

自由記述では、「好況感が全くない。戦争・円安・物価高の影響だと思う。(建設業)」
「中東情勢による資材値上げに伴う今後の状況が不透明。(食料品製造業)」
「資材、

備品、運賃、工具の値上がりを販売価格に転嫁できない。(木材・木製品製造業)」
「石油製品でフィルム、接着剤の入荷が遅れ気味で製品納期を提示できない。価格も高騰しており、何度も値上げ要請がある。(出版・印刷)」など中東情勢や円安、資材高騰に苦慮する声が多数寄せられた。ホルムズ海峡の封

鎖が生じたことを背景に、原油・エネルギー価格の上昇や供給不安への警戒感が高まっている。燃料費や物流費、原材料価格への影響が広まり、製造業・非製造業を問わず、「仕入商品・原材料高」が経営を圧迫する大きな問題として受け止められている。

直面する経営上の最大の問題点(単一回答) 順位の推移

全 体						(単位：順位,%)	
2025.4-6	2025.7-9	2025.10-12	2026.1-3	2026.4-6	問題点		
1 21.6	1 25.4	1 26.9	1 24.7	1 46.7	仕入商品・原材料高		
2 19.7	2 23.6	2 22.6	1 24.7	2 18.1	売上げの停滞・減少		
3 17.6	3 21.4	3 17.8	3 19.7	3 10.0	求人難		
4 17.6	4 16.8	4 15.9	4 12.6	4 9.5	売上げ・受注競争の激化		
5 12.4	5 6.4	5 8.7	5 9.1	5 6.7	人件費増		
6 6.0	6 2.3	6 3.8	6 3.5	6 3.3	設備の不足・老朽化		

製造業						問題点	
2025.4-6	2025.7-9	2025.10-12	2026.1-3	2026.4-6			
1 24.8	1 28.5	1 36.8	1 34.3	1 50.9	仕入商品・原材料高		
2 24.0	2 25.0	2 21.7	2 22.9	2 19.3	売上げの停滞・減少		
3 14.4	3 18.1	3 12.3	3 15.2	3 7.0	人件費増		
4 12.0	4 12.1	4 10.4	4 9.5	4 6.1	求人難		

非製造業						問題点	
2025.4-6	2025.7-9	2025.10-12	2026.1-3	2026.4-6			
1 25.8	1 25.0	1 25.5	1 26.9	1 41.7	仕入商品・原材料高		
2 21.3	2 22.1	2 23.5	2 24.7	2 16.7	売上げの停滞・減少		
3 17.6	2 22.1	3 19.6	3 18.3	3 14.6	求人難		
4 14.8	4 22.1	4 16.7	4 14.0	4 13.5	売上げ・受注競争の激化		

4 設備投資

今期、設備投資を実施した企業の割合は製造業が36.7% (前期比2.2%減)、非製造業が24.7% (同7.6%減) といずれも低下し、全

体で31.3% (同4.5%減) となった。

来期、設備投資を予定する企業の割合は製造業が41.5% (今期比4.8%増)、非製造

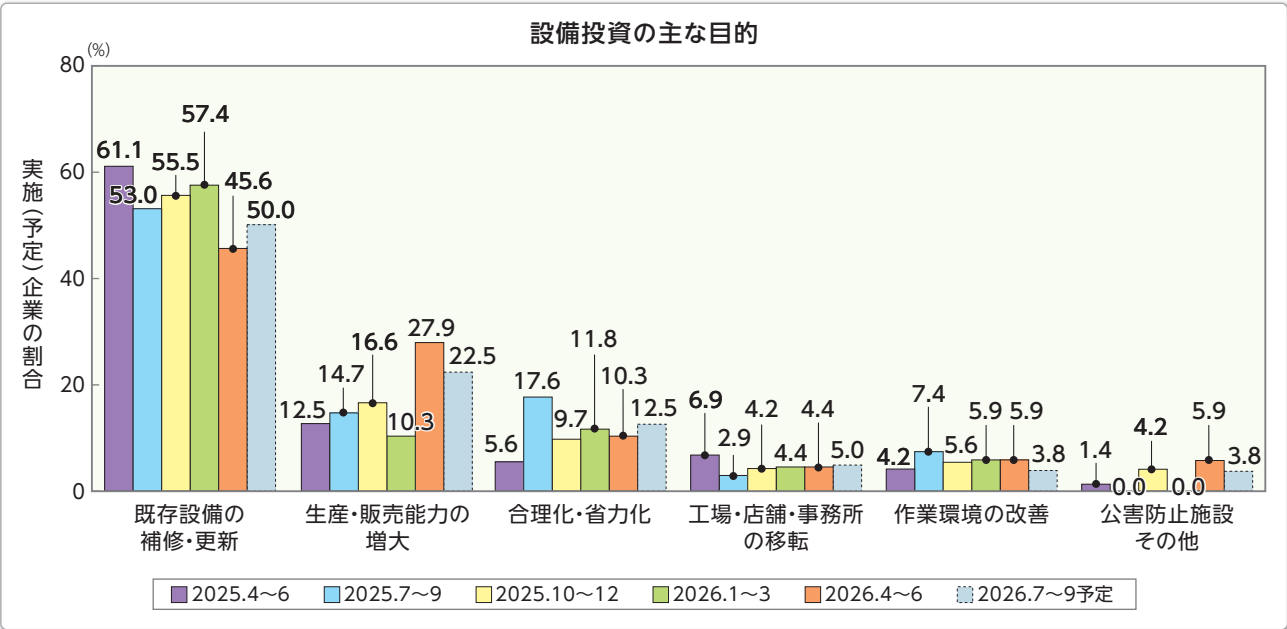
業は33.3%（同8.6%増）、といずれも上昇し、全体で37.9%（同6.6%増）となった。設備投資意欲は堅調に推移しており、今回の実施割合の変動も例年の季節的な動きを反映したものとみられる。

今期の設備投資の主な目的は、「既存設備の補修・更新」が45.6%（前期比11.8%減）と大きく低下した。これに代わって、「生産・販売能力の増大」が27.9%（同17.6%増）と大幅に上昇し、前期の3位から2位へ順位を上げた。前期2位だった「合理化・省力化」

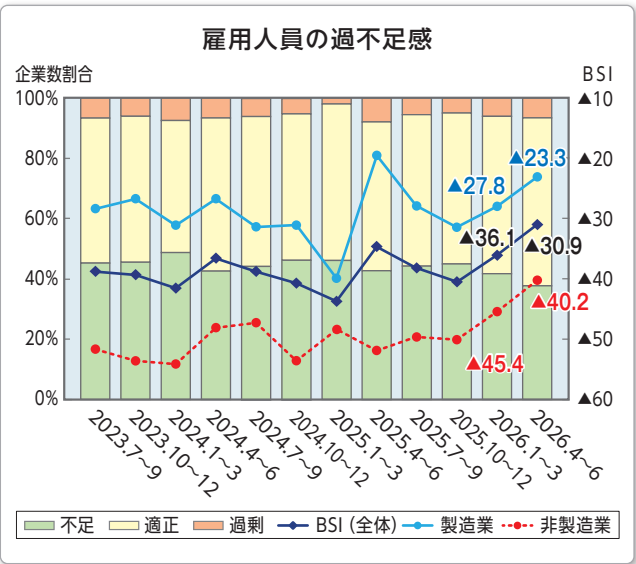
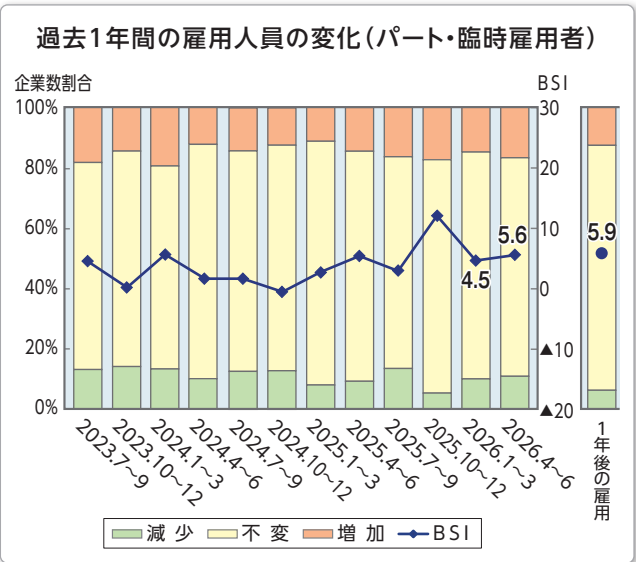
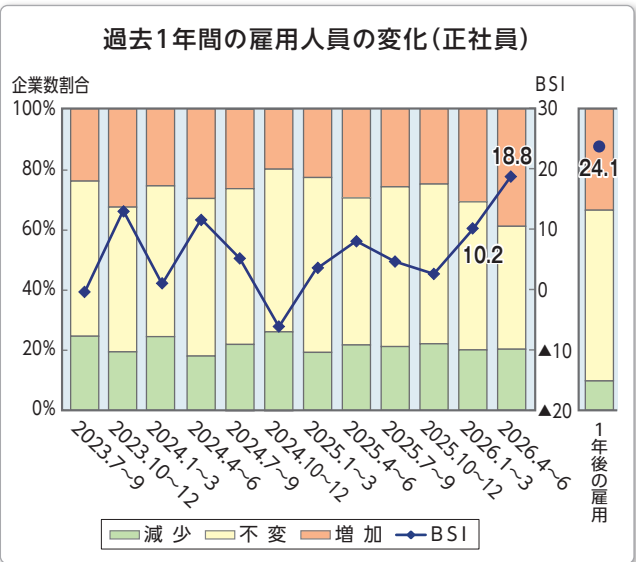
は10.3%（同1.5%減）とやや低下し、3位となった。

来期は、引き続き最多の「既存設備の補修・更新」が50.0%（今期比4.4%増）と再び上昇する。また、前向きな投資に関しては、「生産・販売能力の増大」が22.5%（同5.4%減）と低下するものの、「合理化・省力化」は12.5%（同2.2%増）へと上昇する。深刻な人手不足に対応するための省力化投資や、需要拡大を見据えた生産・販売能力の増大へのニーズは依然として根強く、堅調に推移する見込みである。

(単位：％、百万円)										
全 体			製 造 業			非 製 造 業				
	実施企業割合	投資総額	1企業当たり平均投資額	実施企業割合	投資総額	1企業当たり平均投資額	実施企業割合	投資総額	1企業当たり平均投資額	
2024 1～3 実績	31.3	12,337	190	38.7	9,380	213	22.4	2,957	141	
2024 4～6 実績	31.5	6,530	40	35.4	4,235	47	27.0	2,294	31	
2024 7～9 実績	36.7	5,165	32	41.4	4,137	48	31.2	1,028	14	
2024 10～12 実績	38.5	9,599	113	41.9	6,325	119	34.0	3,274	102	
2025 1～3 実績	31.9	4,684	71	34.2	3,566	89	29.0	1,118	43	
2025 4～6 実績	30.4	4,659	66	32.3	2,913	73	28.3	1,746	56	
2025 7～9 実績	30.1	9,104	136	39.2	8,457	184	20.2	647	31	
2025 10～12 実績	34.1	6,879	104	37.5	5,651	149	30.5	1,227	44	
2026 1～3 実績	35.8	9,910	146	38.9	6,861	172	32.3	3,048	109	
2026 4～6 実績	31.3	5,963	93	36.7	5,208	121	24.7	755	36	
2026 7～9 予定	37.9	7,024	99	41.5	5,204	116	33.3	1,820	70	



5 雇 用



過去1年間の雇用人員の変化BSI（増加－減少）はプラス圏で推移しており、正社員が18.8（前期比8.6%増）、パート・臨時雇用者は5.6（同1.1%増）といずれも上昇した。

1年後の雇用人員の変化見通しBSIは、正社員が24.1、パート・臨時雇用者が5.9となり、正社員を中心に採用拡大を見込む企業が多い。

雇用人員の過不足感BSI（過剰－不足）については、全体で▲30.9（前期比5.2%増）と上昇し、人手不足感がやや緩和した。なお、過不足感BSIが2期連続で上昇（不足感が緩和）したのは、2023年の4-6月期～7-9月期以来、2年9か月ぶりの動きとなる。

業種別にみると、製造業が▲23.3（前期比4.5%増）、非製造業は▲40.2（同5.2%増）といずれも上昇した。背景には、過去1年間で雇用人員が増加したことに加え、売上げの停滞などを背景とした業務量の落ち着きや、省力化投資による業務の効率化が進んだことなどが、人手不足感の緩和に寄与したとみられる。

（研究員 藤木 由江）

あなたの会社は大丈夫！？

正しく怖がる 企業の SNS 炎上リスク

～炎上時にできること・今からの備え～

令和8年10月6日（火） 14:00～15:30

見逃し配信期間 令和8年10月8日（木）～10月21日（水）

※ 見逃し配信視聴用 URL は開催日前日のメールにてご案内します。

SNS はうまく活用すれば、販路拡大やマーケティング、ブランディングなど最強の情報発信ツールとなる反面、使い方を間違えればネット炎上など企業に大きなリスクをもたらします。実は炎上はネットや SNS を使っていない企業にも起こりえます。御社名でネット検索し、どのようなことが書かれているか確認したことはありますか？従業員への SNS 教育はされていますか？全てがネットにつながる今、企業としてこれらのリスクにどう対応すればよいか、具体例を踏まえながらわかりやすくお話しします。

講師

国際大学 G L O C O M 客員研究員



小木曾 健（おぎそ けん）氏

1973 年生まれ、埼玉県出身。講演や書籍、メディア出演などを通じて「ネットで絶対に失敗しない方法」を伝えている。全国の企業・学校で 40 万人、2000 回以上の講演実績。近年は総務省等の有識者会議にも参加。著書は「11 歳からの正しく怖がるインターネット」（晶文社）、「ネット で勝つ情報リテラシー」（筑摩書房）ほか多数。

受講料 お一人さま 8,800 円（税込）

定員 先着 20 名

お問合せ 十六総合研究所 TEL：058-266-1916

申込締切日：10月1日（木）

申込方法 下記申込サイトよりお申込みください。右記の二次元コードからもサイトにアクセスできます。
<https://www.16souken.co.jp/apply/>



【オンラインセミナーへの申込みから当日の参加までの手順】スマートフォンやタブレットでの参加も可能です。

1 申込み

申込フォームに必要事項を入力して送信
弊社が契約する外部サイト（スパイラル株式会社）に移動します

2 申込締切後

オンラインセミナー事務局より参加案内メールが届く

3 前日

再度参加案内メールが届く
メール文中のリンクよりテキストのダウンロード

4 当日

参加案内メール文中のリンクよりセミナーに参加
※ 30分前から入場可能

※登録フォームは株式会社十六総合研究所およびRODーライブセミナー運営会社の株式会社ブレーンに送信されます。

※登録フォームにてご記入いただいた個人情報は「お問い合わせの対応」および「本サイトの情報提供」に関する業務のみで使用されます。

<セミナーに関するご留意事項>

本セミナーはインターネットで開催されるオンラインセミナーです。「Zoom」のアプリを使用します。

・本セミナーの受講に必要な機器・設備・インターネット接続およびソフトウェア等は受講者の責任と費用で用意、操作するものといたします。以下の項目に基づく損害について、株式会社十六総合研究所および株式会社ブレーンは一切責任を負いません。

（1）受講者が利用する機器もしくはソフトウェアなどのスペック、設定の不備または故障等により、本セミナーを受講できないもしくは快適に受講できない場合。
（2）受講者が利用するネットワークの品質、状況等により本セミナーを受講できないもしくは快適に受講できない場合。
・インターネット環境等に関する相談、問い合わせ等については、お答えいたしかねますので、あらかじめご承知おき願います。
・視聴端末 1 台につき 1 つのメールアドレスが必要となり、複数の端末での視聴は出来ません。

来場形式

十六総合研究所 主催

十六銀行 共催

正解のない時代を生き抜く「リーダーのための」レジリエンスセミナー ～自分とチームの折れない心を育てよう！～

「予期せぬトラブルで、すぐに心が折れそうになる」
「部下の育成やプレッシャーで、一度へこむとなかなか復活できない」
マネジメントの現場で、そんな孤独や不安を抱えていませんか？
変化が激しく予測がつかないこれからの時代、リーダーに必須のスキルが、
失敗を成長の糧にする「レジリエンス(回復力)」です。
本講座では、「レジリエンス診断」で自身の心のクセを知り、日々のマネジメントに活かせる実践的な思考法を学びます。
思考と行動の習慣化をマスターし、自分とチームを守り抜く「しなやかな強さ」を手に入れませんか？

日時 2026年 10月20日(火)

13:30～16:30

会場

十六総合研究所セミナールーム

岐阜市神田町7丁目12十六ビル7階

※駐車場の用意在りませんので公共交通機関をご利用ください

対象

以下のお悩みを持つ中堅・マネージャー・管理職の方々
✓ トラブル対応や数字のプレッシャーで、心が折れそうになる
✓ 多様な部下のマネジメントや板挟みの環境で、ストレスが溜まりがち
✓ 一度へこむと気持ちの切り替えができず、業務に影響してしまう

定員

20名

受講料

お一人さま 8,800円

持ち物

・筆記用具

カリキュラム

講師

1. レジリエンスを「知る」
・レジリエンスとは
・レジリエンス3つの特徴
・レジリエンスを支える5つの力と3つのステージ

2. 自分のレジリエンスに「気づく」
・レジリエンス診断
・自分の経験から醸成されているレジリエンスに気づき、大切に

3. レジリエンスを「育てる」
・自尊心の高め方
・感情調節の高め方
・自己効力感の高め方
・楽観性の高め方
・人間関係の高め方

▶ワーク「人生で乗り越えた経験」

4. レジリエンスの習慣化「続ける」

●質疑応答●

「レジリエンス診断」で
自分の
「強み」と「クセ」を
発見！

遠藤オフィス

代表

えんどう あすか

遠藤 明日香 氏



テレビ・ラジオ番組のリポーター、アナウンサーとして活動後、式典、各種イベント、講演会での司会者として活動する一方、大手一般企業にて社長秘書、株式会社NTT西日本-東海の常勤講師を経て、遠藤オフィス設立。

現在、ビジネスマナー講師・電話応対講師・コミュニケーション講師として、主に東海地区、関西地区にて活動中。

お申込み方法

①十六総研のWebサイトにアクセス

十六総研 セミナー

検索

www.16souken.co.jp



②セミナーお申込みページからお手続き

※お申込みフォームは、弊社が契約する外部サイト（スパイラル株式会社）に移動します。

③受付完了メールの受信・確認

※届かない場合はお手数ですが下記お問い合わせ先までご連絡をお願いします。

詳しくは下記までお問い合わせください
058-266-1916
月～金/9:00～17:00
(祝・休日および12/31～1/3を除く)

人と、地域と、未来をむすぶ



十六総合研究所

16FG



タイ

タイから見たインド

ー戦略的パートナーシップに発展する両国ー

十六銀行 バンコク駐在員事務所 所長 松岡 修

はじめに

タイとインドの関係は、過去から続く宗教的・文化的な結び付きを基盤に、現代では経済・観光・技術交流へと広がっています。実際にタイに駐在していると、タイを拠点にインドへ進出する日系企業も多く存在しており、両国の密接な関係がうかがえます。本稿ではタイ駐在員の視点から、最近のタイとインドの関係についてお伝えします。

タイとインドの距離

タイの首都バンコクからインド主要都市への距離は、直線で約2,400～3,000キロメートルに及びます。例えば、バンコクからデリーやムンバイまでは飛行機でおよそ4時間から5時間の移動時間となります。地理的には遠く感じられますが、航空路線の充実により両国間の往来は近年ますます活発化しています。

宗教的・文化的な結び付き

タイとインドは、宗教や文化を通じて古代から深い結び付きを築いてきました。仏教は、紀元前3世紀頃にインドから東南アジア地域へ伝わったとされ、13世紀以降に定着した上座部仏教は、今日ではタイ国民の大多数が信仰する精神的基盤となっています。タイの寺院建築や仏像の様式にはインド美術の影響が色濃く残り、両国は深い文化的親和性を有しています。

また、仏教だけでなくヒンドゥー教の神話や儀礼もタイの精神文化に深く溶け込んでいます。王室の儀式や都市名にはヒンドゥー由来の要素が多く、叙事詩「ラーマヤナ」はタイで「ラーマキエン」として再解釈され、舞踊や演劇の題材として広く親しまれています。こうした文化的な受容は、芸術や文学の発展にも寄与しました。タイとインドの文化的結び付きは、地理的な距離を超えて両国を繋ぐ架け橋であり、今後も両国の交流を支える強固な基盤となり続けるでしょう【写真1】。

戦略的パートナーシップを結ぶ両国

タイとインドの経済的結び付きは、近年ますます強まっており、2024年度には、タイの対インド輸出額118億米ドル、対インド輸入額57億米ドルと、二国間貿易額が約175億米ドルに達しました【図1】。主な貿易品目をみると、タイはインドから宝飾品や自動車部品を輸入し、パーム油や電子部品を輸出するなど、互いの強みを補完する関係が築かれています。



【写真1】タイの有名な観光地ではヒンドゥー教の「ガネーシャ」（ヒンドゥー教に登場する象の頭をした神様）が大人気

両国の関係

強化の背景には、双方が推進する外交・経済政策が存在し、貿易・投資・観光・技術分野で戦略的パートナーシップを築

いています。インドの「Act East」政策とタイの「Act West」政策は、インドが東へ、タイが西へと外交の軸を広げる政策であり、両国の経済・安全保障・文化交流を相互補完する戦略的枠組みです。

タイ企業のインド進出

こうした国家レベルの戦略的枠組みを背景に、タイ企業のインド進出が近年加速しています。人口14億人を超える巨大市場と「Make in India」政策による製造業振興を追い風に、食品加工、建材、エネルギー、金融など幅広い分野でインドへの投資が拡大しています。代表的な例として、サイアム・セメント・グループ（SCG）は、2022年にインド建材大手と合弁会社を設立し、グジャラート州に軽量気泡コンクリート工場を建設しました。食品大手チャロン・ポカパン（CP）グループは、現地で食肉・水産加工工場を展開し、急成長する中間層の消費市場に対応しています。エネルギー分野では、PTTグループが石油化学プラントや電気自動車（EV）関連事業を展開し、再生可能エネルギー分野への投資も視野に入れています。さらにバンコク銀行はムンバイで金融サービスを提供し、インド企業の資金調達や貿易促進を支援しています。

背景には、中国依存を避ける「チャイナ・プラスワン」戦略や、インド州政府による積極的な外資誘致があります。グジャラート州やタミルナドゥ州は特に投資環境整備に力を入れており、タイ企業の進出を後押ししています。今後はEV、再生可能エネルギー、物流インフラなど新分野での投資が拡大するとみられます。タイ企業のインド進出は両国の経済連携をさらに強化し、アジアの成長を牽引する原動力となりそうです。

最後に

インドは仏教の発祥地としてタイの精神的基盤に大きな影響を及ぼしており、両国は歴史や価値観の共有を通じた深い文化的親和性を有しています。近年はASEAN・インドの経済連携協定を背景に二国間貿易が拡大しており、繊維や宝飾品などの伝統的産業に加え、ITや新エネルギーなど次世代の領域においても多角的な経済連携が深化しています。タイにとってインドは「精神的な源流」であり、「未来の経済的パートナー」としても存在感を強めています。タイを拠点とする日系企業にとっても、この両国連携の波を活用した「タイ+インド」の視点が、今後のグローバル展開における新たな鍵となるでしょう。

【図1】2024年度 タイの主要国・地域別輸出入額

(単位:100万米ドル、%)

国・地域	輸 出				輸 入			
	2023年	2024年			2023年	2024年		
	金額	金額	構成比	伸び率	金額	金額	構成比	伸び率
日 本	24,594	23,286	7.7	△ 5.3	31,195	28,735	9.4	△ 7.9
中 国	34,173	35,243	11.7	3.1	70,827	80,608	26.3	13.8
ASEAN	67,095	70,165	23.3	4.6	48,543	50,463	16.4	4
E U	21,959	24,205	8.1	10.2	19,754	19,328	6.3	△ 2.2
米 国	48,353	54,956	18.3	13.7	19,307	19,529	6.4	1.1
インド	10,116	11,755	3.9	16.2	5,925	5,697	1.9	△ 3.8

出典：JETRO「タイの貿易投資年報」より一部抜粋

岐阜大学医学部附属病院 Report 107

臨床倫理室の10年と将来展望
—医療現場で「最善」を模索し続ける多職種協働—岐阜大学医学部附属病院 臨床倫理室 室長 谷口泰弘
岐阜大学大学院医学系研究科 医学系倫理・社会医学分野 教授

◆ 臨床倫理室とは

岐阜大学医学部附属病院に臨床倫理室（以下、当室）が設置されたのは2016年8月のことです。ちょうど今年で10年の節目を迎えました。「臨床倫理」という言葉に、漠然としたイメージをお持ちの方も多いのではないのでしょうか。端的に説明しますと、医療の現場で生じる倫理的

な問題に関して、患者さん本人にとっての最善の選択を考え、意思決定を含めた医療的支援を追究する学問領域です。当室は、医師、看護師、薬剤師、ソーシャルワーカー、生命倫理の専門家で構成され、多職種協働で医療現場の課題に向き合っています。

◆ 臨床倫理室の取組み

当室の主たる業務は、大きく分けて以下の3つになります。順にご紹介します【図1】。

1. 臨床倫理コンサルテーションへの対応

臨床医療の現場では、患者さんごとに向き合う課題が異なります。医学的な適応（治療の妥当性）だけではなく、倫理的・法的・社会的な観点についても考えながら個別対応することが求められます。終末期医療のステージ（段階）で延命治療を続けるべきか、患者さんが治療を拒否している場合どうすればいいか、同意能力の乏しい患者さんの医療をどう進めるべきかなどが代表的な検討内容です。従来は医療従事者が全てを抱え込む傾向にありましたが、現在では医療者の意識改革が進み、病院組織全体で対応する文化が徐々にではありますが根付いてきています。当室では、コンサルテーションシート（相談依頼書）を各診療科か

【図1】 臨床倫理室の活動内容

臨床倫理に係るコンサルテーション

生命倫理を伴う緊急医療行為の実施協議
（医薬品等の適応外使用に関する申請が中心）高難度新規医療技術の導入について
（未承認新規医薬品、未承認新規医療機器含む）

その他、臨床倫理に係る教育研修、インフォームド・コンセント

ら提出してもらい、個別の事例に対してまずは情報共有を図ったうえで、当該診療科や関係する他科スタッフ、当室のコンサルテーション担当者が集まって多職種による討議を行っています。それでも医療の方針を決定し難い場合は、臨床倫理室会議を開催し対応することとしています。

2. 生命倫理に係る緊急医療行為への対応

当院は、高度な医療を提供する「特定機能病院」であり、難治性の疾患や病期（ステージ）の

進んだ患者さんを多く受け入れています。通常の保険診療範囲内（承認された効能・効果や医薬品等の用法・用量）で治療を完遂できれば望ましいのですが、治療が奏効せず診療上やむを得ず適応外使用（承認内容と異なる使用）を検討しなければならないケースも出てきます。その際には、診療科から適応外使用の申請を出してもらいます。申請に基づき薬剤部のチェックを受け、リスク分類をしっかりと行ったうえで、患者さんごとの背景も確認しながら医薬品や医療機器の適応外使用の実施に係る緊急協議を行っています。医薬品等が安全に使用されるよう、主診療科に一定の根拠を示してもらいながらスピード感をもって対応しています。もちろん、保険診療のルールを遵守することは重要で



◆ 今後の展望

技術面を含め、医療を取り巻く環境は恒常的に変化しています。医療を受ける患者さんの死生観などの価値観も実に多様です。まずは医療職を含め当院関係者が患者さんとそのご家族の意向を受け止め、考えていく素養を磨くことが肝要です。当室としては臨床の現場に関わり続け、その経験を医療スタッフの教育・研修に還元していきたいと考えております。将来的には、地域貢献の一環として岐阜県域の医療機関

あり、適応外使用は抑制的であるべきだとの認識は院内で共有されています。

3. 高難度新規医療技術等の導入・評価

当室が設置された10年前は、国内で禁忌薬（禁止されている医薬品）の使用や腹腔鏡下手術による医療事故などが社会的問題として顕在化した時期と重なります。患者さんが死亡する重大な医療事故が相次ぎました。これらを契機に医療法施行規則が改正され、特定機能病院として高難度新規医療技術を導入する際には、導入を審査する部門と技術評価を行う部門が独立して審査等に当たることが求められるようになりました。ダブルチェック体制を構築し、安全に実施できるかを確認することが目的です。当室はこのうち「導入審査部門」として位置づけられています。「技術評価部門」の審査は医療安全担当を中心とする別の委員会で行われますが、当室と常に情報を共有し、患者さんが安心できる医療を実践すべく審査に当たっています。なお、未承認の医薬品・医療機器の導入に関しても、高難度新規医療技術導入と同様のプロセスを経る取決めになっています。

にも出向き、臨床倫理の取組みを普及させていくお手伝いできればと考えます。



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



※イラストはイメージです。イラスト：イラストAC

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





公認会計士・税理士
吉川 明宏

貸借対照表の読み方②

はじめに

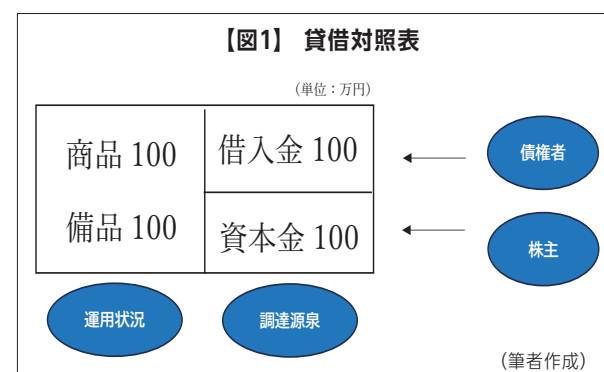
前は、貸借対照表が会社の財政状態を表す書類であり、左側に資産、右側に負債と純資産が表示されることを説明しました。今回は、貸

貸借対照表の左右は何を意味しているか？

自分がビジネスを始める場面を想像してみましょう。ビジネスを始めるためには元手となるお金が必要です。まず、自分の貯金100万円を会社に出資したとしましょう。これは自分が株主として出資したお金であり、「純資産(資本金など)」として表示されます。また、それだけでは足りず、銀行から100万円を借りたとします。こちらは「負債(借入金)」として表示されます。集めたお金を現金のまま保有していても利益は生まれません。そこで、その200万円を使って販売用の商品を100万円、備品を100万円購入した場合、貸借対照表は【図1】のようになります。

このように、貸借対照表の右側は、どのようにお金を集めたかという「調達源泉」を表しています。今回の例では、株主(自分)から100万円の出資を受け、銀行から100万円を借りるにより資金200万円を集めています。一方、貸借

借対照表の構造をもう一步掘り下げて見ていきます。



対照表の左側は、集めたお金をどのような資産に投資しているかという「運用状況」を表しています。今回の例では、商品100万円と備品100万円に投資しています。「決算書は右側から見る」と説明されることがあります。これは、まずどのようにお金を集めたのかを確認し、次に集めたお金をどのような資産に投資しているかを見ることを意味しています。

■貸借対照表の右側(調達源泉)

貸借対照表の右側をもう少し詳しく見てみましょう。会社の事業資金の源泉は、主に3つあります。

- ① 債権者から借りる(負債)
- ② 株主に出資してもらう(資本金など)
- ③ 過去に稼いだ利益を会社に残しておく(利益剰余金)

会社は、この3つの方法で集めたお金をもとに事業を行っています。前回の復習になりますが、負債(①)は返済が必要ですが、純資産(②③)は返済が不要であるという大きな違いがあります。繰り返しになりますが、貸借対照表の右側を見ることで、その会社がどのような方法で事業資金を調達しているかを知ることができるのです。

■貸借対照表の左側(運用状況)

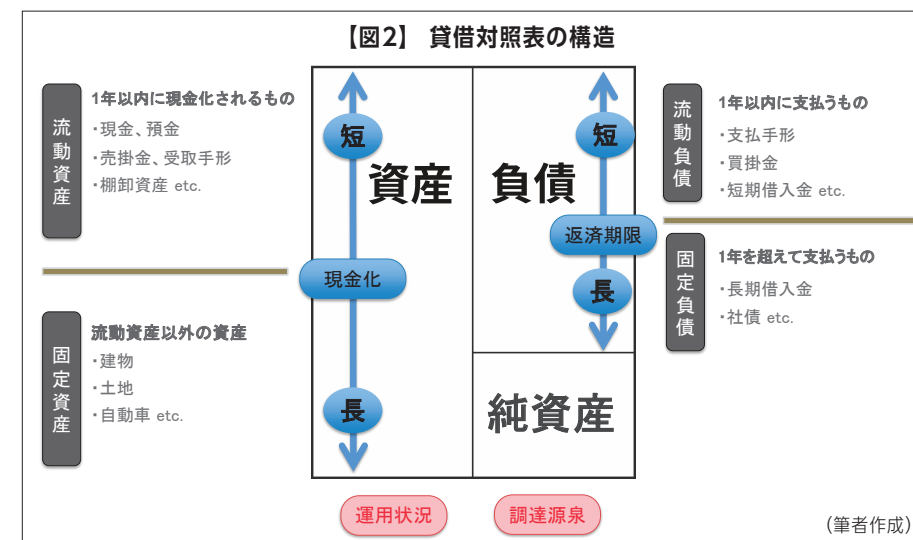
貸借対照表の左側は、資産の運用状況を表しています。会社は利益を生み出すためにお金を集め、そのお金を様々な資産に投資しています。そのため、左側を見ることで、その会社が事業を行うためにどのような資産を必要としているかを知ることができます。また、どのような資産に

投資するかは、経営判断そのものです。資産構成を見ることは、その意思決定の結果を見ることにもなります。このように、貸借対照表の左側には、会社の特徴だけでなく、経営者がどのような考えのもとで資金を投じてきたのかという経営判断の結果も表れているのです。

貸借対照表(資産と負債)の縦方向の意味

貸借対照表には、左右だけでなく縦方向の並び順にも意味があります。資産と負債は、流動性の高いものから順に上から並んでいます【図2】。この並び順のルールを「流動性配列法」と言います。流動性とは、現金化のしやすさ(換金性)や返済期限の近さを意味します。

- 資産の部: 現金化しやすいものほど上に表示されます。
- 負債の部: 返済期限に近いものほど上に表示されます。



まとめ

今回は貸借対照表を「左右」と「縦方向」の観点から見てきました。貸借対照表は単なる資産と負債の一覧表ではありません。会社がどのようにお金を集め、どのような資産に投資し、どの

ような事業を行っているのかを表しています。貸借対照表を読み解くことで、その会社の特徴や経営者の経営判断を知ることができるのです。

Profile 吉川 明宏(よしかわ あきひろ) ●吉川明宏事務所/〒500-8455 岐阜市加納栄町通3丁目4番地 電話: 058-274-5030

吉川明宏事務所所長。公認会計士・税理士・社会保険労務士。岐阜市出身。中央大学法学部法律学科卒。EY新日本有限責任監査法人勤務を経て吉川富造事務所へ入所。2025年1月に事業承継し、現在は中小企業・個人事業主の会計・税務支援に従事。

※イラストはイメージです。 イラスト: mugicho / PIXTA

1産業動向

年 月	実質GDP 年率%	景 況 感			
		企業動向調査		日銀短観業況判断指数	
		十六景況判断指数 (好転-悪化)		(DI) (良い-悪い)	
		全 国	東海三県		
22. 10~12	2.0	▲ 18.2		6.0	0.0
23. 01~03	3.7	▲ 13.7		5.0	▲ 1.0
23. 04~06	0.1		0.9	8.0	3.0
23. 07~09	▲ 4.9	▲ 0.9		10.0	9.0
23. 10~12	1.9		20.6	13.0	15.0
24. 01~03	▲ 0.2		4.6	12.0	10.0
24. 04~06	▲ 0.5	▲ 5.3		12.0	9.0
24. 07~09	3.3	▲ 1.2		14.0	12.0
24. 10~12	1.6		1.8	15.0	13.0
25. 01~03	2.1	▲ 5.1		15.0	15.0
25. 04~06	0.7	▲ 10.8		15.0	14.0
25. 07~09	▲ 1.8	▲ 8.7		15.0	17.0
25. 10~12	1.0	▲ 5.0		17.0	20.0
26. 01~03	1.9	▲ 12.1		18.0	21.0
26. 04~06	1.1	▲ 3.7		18.0	19.0
26. 07~09	－	▲ 12.4(予)		11.0(予)	10.0(予)

資料：内閣府, 十六総合研究所, 日本銀行

年 月	景気動向指数 （2020年=100）									
	先行系列			一致系列			遅行系列			
	岐阜	愛知	全国	岐阜	愛知	全国	岐阜	愛知	全国	
	岐阜	愛知	全国	岐阜	愛知	全国	岐阜	愛知	全国	
25. 2	114.9	117.2	107.1	119.7	126.2	116.5	127.8	114.6	111.8	
25. 3	106.0	114.3	107.1	119.6	125.9	115.8	131.7	115.4	111.9	
25. 4	105.1	112.0	104.3	119.1	125.9	115.7	131.0	113.4	113.2	
25. 5	106.6	114.8	104.3	118.5	125.9	115.8	131.3	112.5	114.2	
25. 6	106.8	115.3	105.2	116.4	125.1	115.7	131.5	112.1	113.7	
25. 7	106.4	117.9	106.1	118.2	125.3	115.0	129.9	109.8	113.7	
25. 8	108.8	118.1	106.9	118.5	124.9	113.9	125.6	111.9	112.7	
25. 9	105.2	117.2	108.0	117.2	124.7	115.1	124.5	111.8	112.9	
25.10	109.3	117.0	109.2	118.8	126.6	115.7	120.9	109.0	112.8	
25.11	107.7	119.0	109.6	117.7	125.0	114.9	120.0	110.6	113.1	
25.12	111.7	120.3	110.5	118.5	124.3	114.6	116.1	110.3	111.8	
26. 1	116.0	122.7	112.5	118.8	128.0	117.9	112.0	107.2	112.1	
26. 2	116.0	124.0	114.3	121.0	127.2	116.5	110.1	106.7	111.9	
26. 3	118.7	121.6	115.4	116.0	127.5	116.8	109.7	104.3	111.6	
26. 4	121.3	133.1	116.1	117.5	125.8	118.1	108.9	106.5	111.6	
26. 5	131.0	128.4	116.4	123.5	129.1	117.9	106.2	106.8	111.4	

資料：岐阜県統計課, 愛知県統計課, 内閣府

3消費関連

年 月	商品販売額 （百貨店販売額+スーパー販売額）※(店舗調整前)						消費支出 （二人以上の世帯） (円)					
	岐 阜		愛 知		全 国		岐 阜(岐阜市)		愛 知(名古屋市)		全 国	
	(百万円)	前年比	(百万円)	前年比	(億 円)	前年比		前年比		前年比		前年比
2022	283,791	▲ 0.2	1,406,226	2.8	206,603	3.8	313,314	2.4	319,344	21.0	290,865	4.2
2023	282,223	▲ 0.6	1,436,767	2.2	216,049	4.6	320,779	2.4	300,221	▲ 6.0	293,997	1.1
2024	281,717	▲ 0.2	1,489,578	3.7	223,812	3.6	286,430	▲ 10.7	308,854	2.9	300,243	2.1
25. 6	22,930	▲ 3.2	124,015	▲ 0.3	18,821	1.0	285,455	4.3	316,045	8.3	295,419	5.2
25. 7	23,569	▲ 4.5	127,524	1.7	19,259	1.6	289,675	5.7	373,035	3.4	305,694	5.1
25. 8	25,364	2.5	126,812	2.9	19,277	3.3	307,044	3.2	350,577	8.3	313,977	5.5
25. 9	22,136	3.6	118,451	3.7	17,993	3.4	289,083	1.5	348,868	20.5	303,214	5.3
25.10	22,796	5.0	125,338	6.0	18,815	5.1	280,528	▲ 17.1	315,144	2.8	306,872	0.3
25.11	23,627	6.0	133,240	5.0	19,903	4.9	245,859	▲ 4.4	416,483	43.6	314,242	6.3
25.12	28,317	3.1	159,448	1.8	23,809	1.4	306,365	▲ 5.7	371,063	5.6	351,522	▲ 0.3
26. 1	24,981	3.0	136,450	4.7	19,733	3.1	256,757	▲ 8.8	302,438	2.3	307,584	0.7
26. 2	21,740	2.6	122,012	5.2	17,645	2.1	239,063	▲ 6.1	336,573	▲ 17.3	289,391	▲ 0.4
26. 3	23,304	1.5	127,422	▲ 1.4	19,624	1.5	345,184	5.3	456,717	▲ 7.8	334,701	▲ 1.3
26. 4	22,840	0.5	118,621	▲ 0.8	18,455	2.4	291,474	▲ 5.1	365,570	0.4	328,969	1.0
26. 5	24,303	4.3	126,097	2.6	19,494	5.4	297,375	▲ 7.0	316,722	▲ 12.3	320,345	1.3
26. 6	22,564	▲ 1.6	119,115	▲ 4.0	18,704	▲ 0.6	248,989	▲ 12.8	274,777	▲ 13.1	290,886	▲ 1.5

資料：経済産業省 ※岐阜県のデータは2024年7月末の岐阜高島屋閉店により、8月以降は実質スーパーの商品販売額である

資料：総務省

4物価

年 月	消費者物価指数(総合)				2020年=100	
	岐阜(岐阜市)		愛知(名古屋市)		全 国	
	前年比		前年比		前年比	
2023	105.4	3.1	105.7	3.2	105.6	3.2
2024	108.5	3.0	108.8	2.9	108.5	2.7
2025	112.3	3.5	112.5	3.4	111.9	3.2
25. 6	112.2	3.6	112.3	3.5	111.7	3.3
25. 7	112.4	3.6	112.7	3.3	111.9	3.1
25. 8	112.3	2.9	112.7	2.8	112.1	2.7
25. 9	112.1	2.8	112.4	2.9	112.0	2.9
25.10	113.3	3.1	113.3	3.1	112.8	3.0
25.11	113.8	3.1	113.7	2.9	113.2	2.9
25.12	113.6	2.4	113.7	2.1	113.0	2.1
26. 1	113.7	1.8	113.7	1.7	112.9	1.5
26. 2	113.1	1.7	113.0	1.5	112.2	1.3
26. 3	113.8	2.2	113.3	1.6	112.7	1.5
26. 4	114.3	2.4	113.3	1.2	113.0	1.4
26. 5	114.7	2.1	113.9	1.3	113.5	1.5
26. 6	115.0	2.5	114.0	1.5	113.6	1.7

資料：岐阜県統計課, 愛知県統計課, 総務省

5労働市場

有効求人倍率(季調済)(倍)			所定外労働時間（規模5人以上）(時間)						
岐阜	愛知	全 国	年 月	岐 阜		愛 知		全 国	
				前年比		前年比		前年比	
1.59	1.35	1.31	2023	9.2	▲ 4.3	11.7	▲ 0.4	10.0	▲ 0.9
1.54	1.28	1.25	2024	9.5	3.3	11.0	▲ 5.8	10.0	▲ 2.7
1.45	1.27	1.22	2025	10.1	6.3	11.0	▲ 0.3	9.8	▲ 2.5
1.44	1.27	1.22	25. 5	10.0	9.9	10.7	1.9	9.7	▲ 1.0
1.45	1.27	1.22	25. 6	9.8	3.2	10.9	0.0	9.7	▲ 3.0
1.44	1.26	1.21	25. 7	10.0	5.3	11.3	0.0	9.8	▲ 3.0
1.44	1.25	1.20	25. 8	9.2	8.2	9.9	▲ 3.9	9.0	▲ 3.3
1.42	1.24	1.19	25. 9	10.5	10.5	10.9	0.9	9.7	▲ 2.0
1.42	1.23	1.19	25.10	11.3	16.5	11.5	1.8	10.2	▲ 1.9
1.42	1.23	1.20	25.11	10.4	4.0	11.1	▲ 3.5	10.0	▲ 3.8
1.41	1.23	1.18	25.12	10.0	4.2	10.9	0.9	9.9	▲ 2.0
1.41	1.22	1.19	26. 1	9.3	0.0	10.3	▲ 3.7	9.5	0.0
1.39	1.20	1.18	26. 2	9.2	▲ 8.9	10.7	▲ 2.7	9.7	▲ 1.0
1.39	1.21	1.18	26. 3	10.2	1.0	11.2	0.0	10.1	▲ 1.0
1.46	1.23	1.17	26. 4	10.3	▲ 2.8	10.9	▲ 6.0	10.3	1.0
1.46	1.21	1.18	26. 5	8.8	▲ 12.0	10.1	▲ 5.6	9.4	▲ 3.0

資料：厚生労働省

資料：岐阜県統計課, 愛知県統計課, 厚生労働省
(注)前年比は、所定外労働時間指数の前年同月比

2設備投資

年 月	新設住宅着工戸数 (戸)					
	岐 阜	愛 知	全 国			
	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比
2023	9,550	▲ 12.7	54,685	▲ 7.7	819,623	▲ 4.6
2024	8,887	▲ 6.9	56,119	2.6	792,195	▲ 3.3
2025	8,162	▲ 8.2	51,482	▲ 8.3	740,667	▲ 6.5
25. 6	627	▲ 6.1	4,236	▲ 3.8	55,956	▲ 15.6
25. 7	673	▲ 10.1	4,835	▲ 1.9	61,409	▲ 9.7
25. 8	713	▲ 12.1	4,543	▲ 6.7	60,275	▲ 9.8
25. 9	578	▲ 9.7	4,409	▲ 1.5	63,570	▲ 7.3
25.10	772	▲ 22.3	4,572	▲ 5.8	71,871	3.2
25.11	740	1.0	4,386	8.9	59,524	▲ 8.5
25.12	650	▲ 1.8	4,335	▲ 9.9	62,118	▲ 1.3
26. 1	747	17.5	3,776	4.0	55,898	▲ 0.4
26. 2	703	▲ 4.2	4,187	12.3	57,630	▲ 4.9
26. 3	712	▲ 27.0	4,233	▲ 36.4	63,495	▲ 29.3
26. 4	691	▲ 1.3	4,707	68.8	62,569	11.4
26. 5	714	96.7	4,253	26.6	57,877	33.9
26. 6	707	12.8	4,394	3.7	66,344	18.6

資料：国土交通省

公共工事請負金額					(億円)
岐	阜	愛	知	全	国
	前年比		前年比		前年比
2,296	▲ 6.0	5,502	3.7	145,879	7.1
2,831	23.3	6,346	15.3	153,153	5.0
2,417	▲ 14.6	7,846	23.6	163,333	6.6
274	▲ 0.3	697	7.1	19,055	10.8
225	▲ 38.6	790	32.8	16,765	9.5
143	▲ 26.2	543	38.4	10,996	2.7
217	▲ 30.0	552	23.3	14,348	12.5
183	▲ 8.5	348	▲ 21.1	13,327	18.1
83	▲ 4.7	205	▲ 0.8	7,452	▲ 6.8
102	10.5	263	▲ 3.4	7,799	14.9
98	▲ 4.1	173	▲ 25.3	6,180	9.1
111	138.4	286	53.4	8,547	23.6
196	▲ 14.5	611	▲ 47.6	20,231	17.5
440	▲ 16.4	1,956	▲ 2.0	28,541	4.7
305	6.8	671	▲ 22.6	15,260	▲ 7.7
369	34.7	699	0.2	20,235	6.2

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



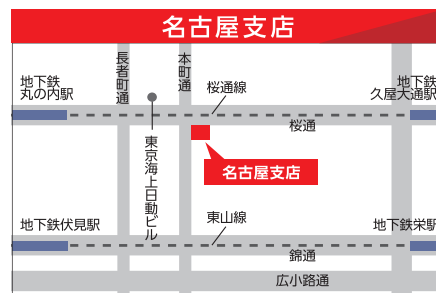
そばにいるから、力になれる。
資産運用のご相談は
お近くの十六TT証券へ。



〒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



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



〒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
受けられっ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

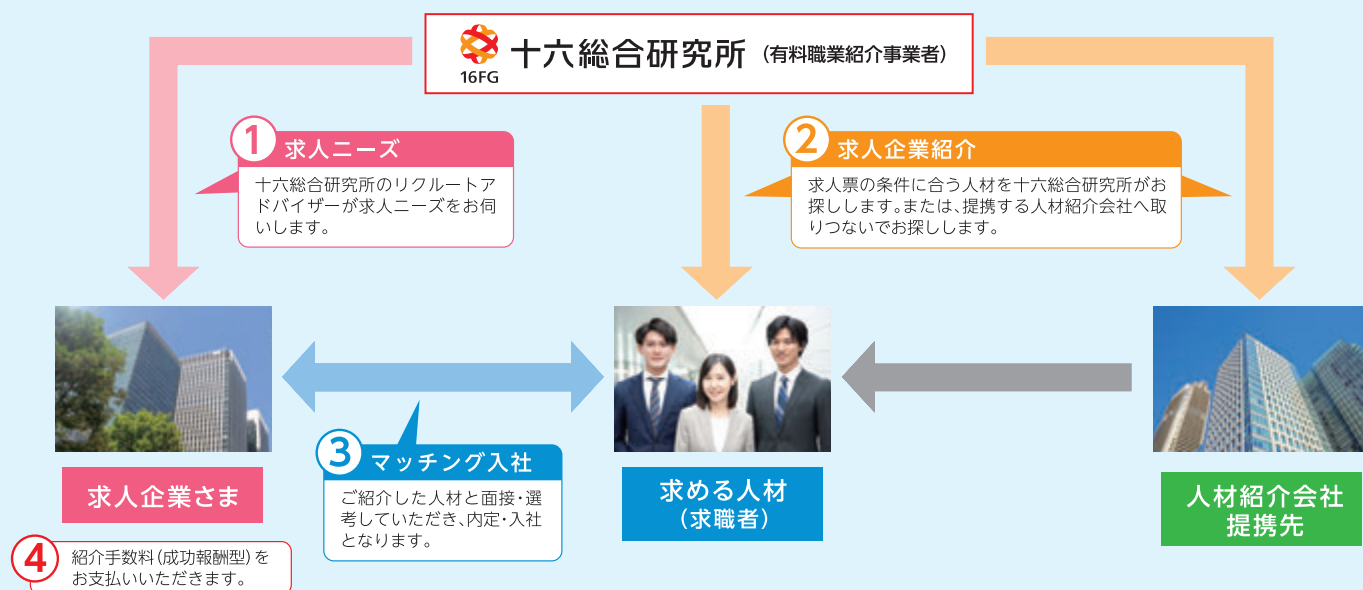
じゃうくアプリの
ダウンロードはこちらから!



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、お客さまその他の利用者は、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。