



週刊WEBマガジン



企業経営

2026.4.21

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2026年4月10日号

労働投入量の減少に歯止めはかかるのか

～鍵を握る女性の潜在労働力

経済・金融フラッシュ 2026年4月13日号

貸出・マネタリー統計 (26年3月)

～銀行貸出の伸びが5%を突破、投資信託と国債で二桁の伸びが継続

経営TOPICS

統計調査資料 景気動向指数
(令和8年2月分速報)

経営情報レポート

多様化の時代に対応する
中堅・中小企業のダイバーシティ推進と取り組み事例

経営データベース

ジャンル:税務戦略 > サブジャンル:海外税務
外国税額控除制度について
米国LLCの税務上の取扱い

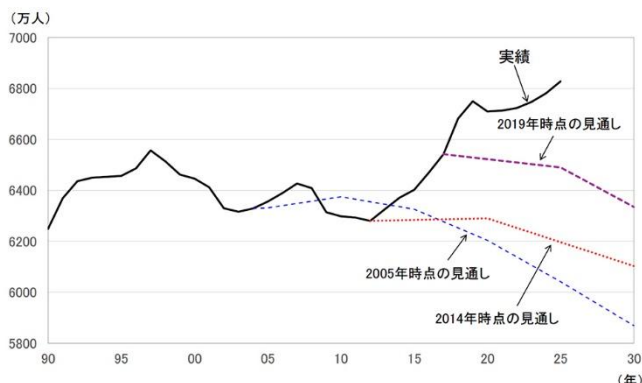
労働投入量の減少に 歯止めはかかるのか ～鍵を握る女性の潜在労働力

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 人口減少と高齢化の進展により就業者数は減少が不可避とみられていたが、実際には女性や高齢者の労働参加拡大により、予想を大きく上回るペースで増加している。

就業者数は過去の楽観的な見通しを大きく上回る



(注) 見通しは、雇用政策研究会の楽観的な見通し（経済成長と労働市場への参加が進むケース）
雇用政策研究会の見通しに示されていない年については線形補完した

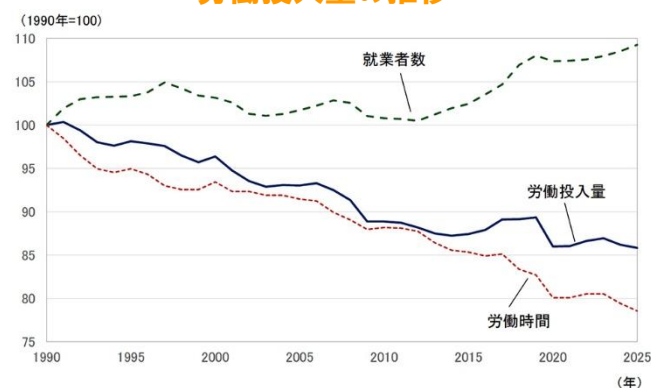
2 女性は就業者数の増加に加え、非正規雇用から正規雇用へのシフトが進むなど、就業の質にも変化がみられる。

また、子育て期の女性の就業率が大きく上昇しており、保育サービスの拡充や柔軟な働き方の普及がその背景にある。

3 就業者数は増加しているものの、一人当たりの労働時間は長期的に減少しており、結果として労働投入量は減少傾向が続いている。かつてはパートタイム比率の上昇が労働時間減少の主因であったが、近年では正規・非正規を問わず労働時間そのものが短縮している。

男性は就業者数がほぼ横ばいの中で労働時間の減少により労働投入量が減少している一方、女性は就業者数の増加により労働投入量は下げ止まりつつある。

労働投入量の推移



(注) 労働投入量＝就業者数×労働時間
(資料) 総務省統計局「労働力調査」

4 潜在労働力は全体として縮小しているものの、女性は拡大余地が大きく、労働力率のさらなる上昇も期待される。

また、短時間就業者を中心に労働時間増加を望む層も一定数存在し、「年収の壁」など制度的要因が就業調整を招いている。

5 女性については、就業者数のさらなる増加に加え、就業調整の解消や雇用の正規化により労働時間が増加する可能性がある。

労働供給制約が経済成長を下押しする状況を回避するためには、女性の潜在労働力の活用が鍵となる。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

貸出・マネタリー統計(26年3月)

～銀行貸出の伸びが5%を突破、 投資信託と国債で二桁の伸びが継続

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 貸出動向：銀行と信金の乖離が拡大 (貸出残高)

4月10日に発表された貸出・預金動向（速報）によると、3月の銀行貸出（平均残高）の伸び率は前年比5.24%と前月（同4.88%）から上昇した。

銀行貸出は11カ月連続で伸び率を高めており、伸び率はコロナ禍という特殊事情で貸出が急増した2021年3月（5.91%）以来の5%台に乗せた。

日銀の利上げや長期金利の上昇にもかかわらず、銀行貸出の増勢拡大が続いている。

銀行貸出残高の増減率



(注) 特殊要因調整後は、為替変動・債権償却・流動化等の影響を考慮したもの
特殊要因調整後の前年比＝(今月の調整後貸出残高－前年同月の調整前貸出残高)／前年同月の調整前貸出残高
(資料) とともに日本銀行

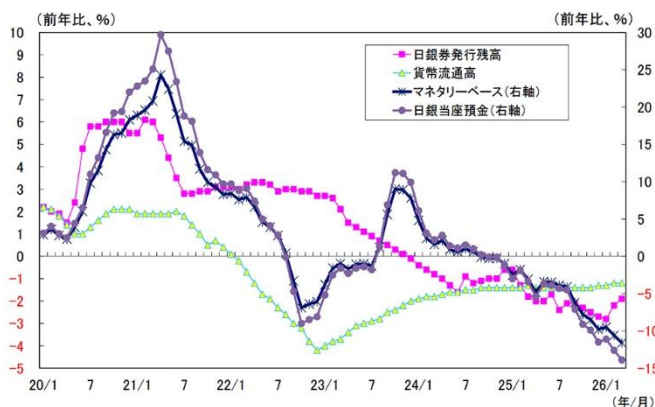
2 マネタリーベース：2カ月連続の二桁減に

4月2日に発表された3月のマネタリーベースによると、日銀による資金供給量（日銀当座預金＋市中に流通する紙幣・貨幣）を示すマネタリーベース（平残）の伸び率は前年比▲11.6%と前月（同▲10.6%）からマイナス幅が拡大した。

二桁のマイナスは2カ月連続となる。

マイナス幅が拡大した主因は、マネタリーベースの約8割を占める日銀当座預金のマイナス幅拡大（前月▲12.6%→当月▲13.9%）である。

マネタリーベースと内訳(平残)



3 マネーストック：投資信託と国債で 二桁の伸びが継続

4月13日に発表された3月のマネーストック統計によると、金融部門から市中に供給された通貨量の代表的指標であるM2（現金、国内銀行などの預金）平均残高の伸び率は前年比2.03%（前月は1.72%）、M3（M2にゆうちょ銀など全預金取扱金融機関の預貯金を含む）の伸び率は同1.41%（前月は1.16%）と、ともに2カ月連続で伸び率が上昇した。

M2の伸びが2%を超えたのは2024年4月以来となる。銀行貸出の加速が通貨量の増勢拡大に寄与しているとみられる。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

景気動向指数 (令和8年2月分速報)

内閣府 2026年4月7日公表

結果の概要

—景気動向指数(一致指数)は、下げ止まりを示している—(基調判断据置き)

- 生産、雇用等の10指標を合成することにより作成している景気動向指数(一致指数、速報値)は、2月は前月と比較して1.6ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。
- この要因として「投資財出荷指数(除輸送機械)」や「鉱工業用生産財出荷指数」等がマイナスに寄与したことが挙げられる。
- これを機械的な基準に当てはめた結果、今月の判断は、前月と同じ「下げ止まり」となった。

1 2月のCI(速報値・令和2(2020)年=100)は、先行指数:112.4、一致指数:116.3、遅行指数:112.2となった(注)。

(注) 公表日の3営業日前(令和8(2026)年4月2日(木))までに公表された値を用いて算出した。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数(CI一致指数)は、下げ止まりを示している。

3 景気動向指数(一致指数)個別系列の推移

| | 単位 | 2025/11 | 12 | 2026/1 | 2 | |
|--------------------------|---------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|---------|
| CI 一致指数 (前月差) | 2020年=100 (ポイント) | 114.9 (▲0.7) | 114.5 (▲0.4) | 117.9 (3.4) | 116.3 (▲1.6) | |
| (3か月後方移動平均(前月差)) | (ポイント) | (0.40) | (▲0.13) | (0.77) | (0.46) | |
| (7か月後方移動平均(前月差)) | (ポイント) | (▲0.12) | (▲0.18) | (0.31) | (0.20) | [寄与度] |
| C1 生産指数(鉱工業) | 2020年=100 | 99.6 | 100.2 | 104.5 | 102.3 | [▲0.38] |
| C2 鉱工業用生産財出荷指数 | 2020年=100 | 98.4 | 97.9 | 102.5 | 98.8 | [▲0.61] |
| C3 耐久消費財出荷指数 | 2020年=100 | 103.1 | 100.2 | 105.9 | 109.3 | [0.29] |
| C4 労働投入量指数 (調査産業計) | 2020年=100 | 103.4 | 102.1 | 104.5 | - | [0.01] |
| C5 投資財出荷指数 (除輸送機械) | 2020年=100 | 102.3 | 101.4 | 106.2 | 101.1 | [▲0.63] |
| C6 商業販売額(小売業) (前年同月比) | % | 1.1 | ▲0.9 | 1.8 | ▲0.2 | [▲0.27] |
| C7 商業販売額(卸売業) (前年同月比) | % | ▲1.9 | 1.0 | 1.5 | 1.3 | [▲0.02] |
| C8 営業利益(全産業) | 億円 | 233,145 | 234,269 | - | - | [0.09] |
| C9 有効求人倍率(除学卒) | 倍 | 1.19 | 1.20 | 1.18 | 1.19 | [0.14] |
| C10 輸出数量指数 | 2020年=100 | 104.4 | 104.1 | 107.3 | 105.9 | [▲0.16] |

※寄与度は、一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度を示す。

当該系列の寄与度がプラスは、 当該系列の寄与度がマイナスは
「C4 労働投入量指数(調査産業計)」「C8 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

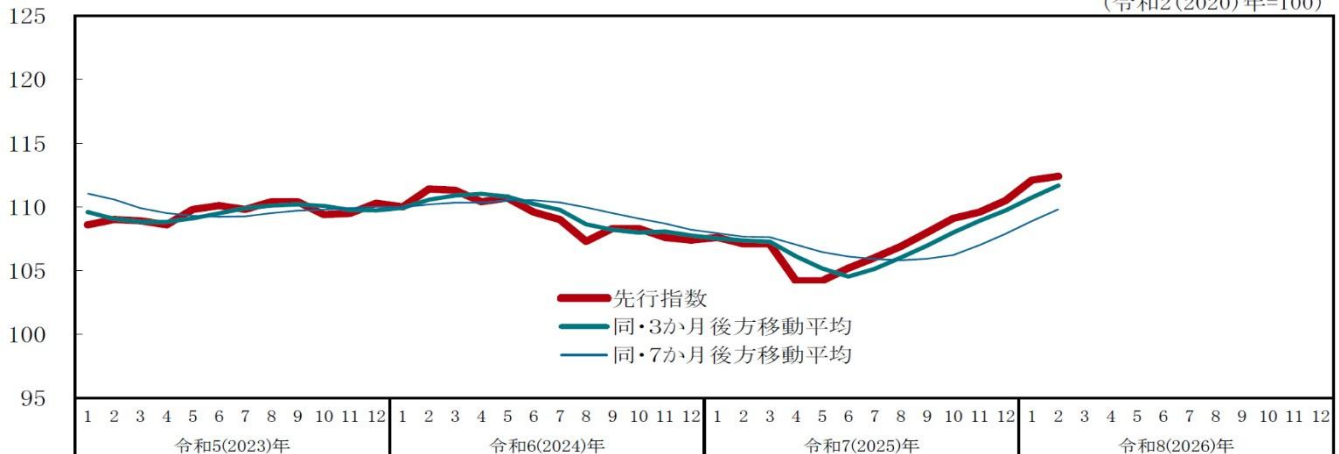
資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移

先行指数は、前月と比較して0.3ポイント上昇し、9か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は0.94ポイント上昇し、8か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は0.91ポイント上昇し、6か月連続の上昇となった。

(令和2(2020)年=100)



2 先行指数採用系列の寄与度

| | | 令和7(2025)年 | | | | 令和8(2026)年 | |
|-----------------------|------------|------------|-------|-------|-------|------------|-------|
| | | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 |
| C I 先行指数 | 前月差(ポイント) | 108.0 | 109.1 | 109.6 | 110.5 | 112.1 | 112.4 |
| | 寄与度 | 1.1 | 1.1 | 0.5 | 0.9 | 1.6 | 0.3 |
| L1 最終需要財在庫率指数 | 前月差 | -1.9 | -0.7 | -0.9 | 1.0 | -3.2 | 4.1 |
| | 寄与度(逆サイクル) | 0.26 | 0.11 | 0.14 | -0.11 | 0.48 | -0.54 |
| L2 鉱工業用生産財在庫率指数 | 前月差 | -0.2 | -1.9 | 0.6 | 1.1 | -6.0 | 4.5 |
| | 寄与度(逆サイクル) | 0.07 | 0.36 | -0.05 | -0.13 | 0.86 | -0.50 |
| L3 新規求人数(除学卒) | 前月比伸び率(%) | -2.9 | -1.0 | 2.1 | 1.4 | -0.2 | -5.8 |
| | 寄与度 | -0.37 | -0.14 | 0.25 | 0.16 | -0.05 | -0.58 |
| L4 実質機械受注(製造業) | 前月比伸び率(%) | 18.3 | -12.6 | -7.9 | 20.2 | -12.4 | |
| | 寄与度 | 0.53 | -0.45 | -0.27 | 0.61 | -0.49 | |
| L5 新設住宅着工床面積 | 前月比伸び率(%) | 2.0 | 7.8 | -7.6 | 4.7 | -0.6 | -0.8 |
| | 寄与度 | 0.13 | 0.46 | -0.49 | 0.29 | -0.04 | -0.07 |
| L6 消費者態度指数 | 前月差 | 0.4 | 0.5 | 1.7 | -0.3 | 0.7 | 2.1 |
| | 寄与度 | 0.13 | 0.16 | 0.57 | -0.13 | 0.23 | 0.87 |
| L7 日経商品指数(42種総合) | 前月比伸び率(%) | 0.2 | 1.7 | 0.0 | 0.0 | 2.1 | 1.4 |
| | 寄与度 | -0.11 | 0.19 | -0.14 | -0.13 | 0.32 | 0.18 |
| L8 マネーストック(M2)(前年同月比) | 前月差 | 0.2 | 0.1 | 0.1 | 0.0 | -0.1 | 0.1 |
| | 寄与度 | 0.22 | 0.15 | 0.15 | 0.07 | -0.01 | 0.19 |
| L9 東証株価指数 | 前月比伸び率(%) | 2.7 | 2.9 | 2.9 | 2.0 | 5.6 | 5.6 |
| | 寄与度 | 0.09 | 0.10 | 0.11 | 0.06 | 0.29 | 0.32 |
| L10 投資環境指数(製造業) | 前月差 | -0.07 | 0.10 | -0.03 | -0.13 | | |
| | 寄与度 | -0.08 | 0.11 | -0.02 | -0.11 | | |
| L11 中小企業売上げ見通しD I | 前月差 | 0.3 | -1.1 | 1.3 | 3.1 | -0.7 | 4.3 |
| | 寄与度 | -0.00 | -0.08 | 0.07 | 0.18 | -0.07 | 0.31 |
| 一致指数トレンド成分 | 寄与度 | | | | | | |
| | | 0.22 | 0.16 | 0.14 | 0.13 | 0.14 | 0.13 |
| 3か月後方移動平均 | 前月差(ポイント) | 107.0 | 108.0 | 108.9 | 109.7 | 110.7 | 111.7 |
| | 寄与度 | 0.94 | 1.03 | 0.90 | 0.83 | 1.00 | 0.94 |
| 7か月後方移動平均 | 前月差(ポイント) | 105.9 | 106.2 | 107.0 | 107.9 | 108.9 | 109.8 |
| | 寄与度 | 0.13 | 0.29 | 0.77 | 0.90 | 0.99 | 0.91 |

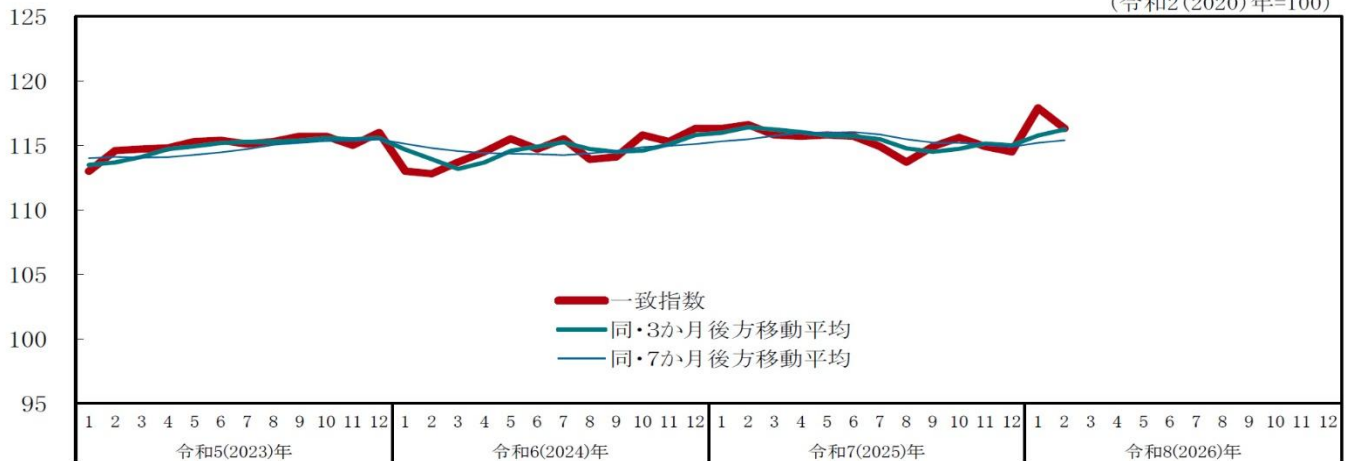
(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、C I 先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移

一致指数は、前月と比較して1.6ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は0.46ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は0.20ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。

(令和2(2020)年=100)



2 一致指数採用系列の寄与度

| | | 令和7(2025)年 | | | | 令和8(2026)年 | |
|----------------------|-----------|------------|-------|-------|-------|------------|-------|
| | | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 |
| CI一致指数 | 前月差(ポイント) | 114.9 | 115.6 | 114.9 | 114.5 | 117.9 | 116.3 |
| | 寄与度 | 1.2 | 0.7 | -0.7 | -0.4 | 3.4 | -1.6 |
| C1 生産指数(鉱工業) | 前月比伸び率(%) | 1.8 | 0.6 | -2.0 | 0.6 | 4.3 | -2.1 |
| | 寄与度 | 0.25 | 0.08 | -0.28 | 0.08 | 0.65 | -0.38 |
| C2 鉱工業用生産財出荷指数 | 前月比伸び率(%) | 1.5 | 1.0 | -1.3 | -0.5 | 4.7 | -3.6 |
| | 寄与度 | 0.21 | 0.14 | -0.18 | -0.07 | 0.71 | -0.61 |
| C3 耐久消費財出荷指数 | 前月比伸び率(%) | -0.5 | 2.8 | -1.6 | -2.8 | 5.7 | 3.2 |
| | 寄与度 | -0.03 | 0.20 | -0.11 | -0.19 | 0.44 | 0.29 |
| C4 労働投入量指数(調査産業計) | 前月比伸び率(%) | 0.2 | 0.9 | -1.0 | -1.3 | 2.4 | |
| | 寄与度 | 0.04 | 0.18 | -0.20 | -0.26 | 0.54 | 0.01 |
| C5 投資財出荷指数(除輸送機械) | 前月比伸び率(%) | 1.4 | 0.0 | 1.2 | -0.9 | 4.7 | -4.8 |
| | 寄与度 | 0.14 | 0.00 | 0.12 | -0.09 | 0.52 | -0.63 |
| C6 商業販売額(小売業)(前年同月比) | 前月差 | 1.1 | 1.5 | -0.6 | -2.0 | 2.7 | -2.0 |
| | 寄与度 | 0.12 | 0.16 | -0.06 | -0.21 | 0.32 | -0.27 |
| C7 商業販売額(卸売業)(前年同月比) | 前月差 | 3.8 | 0.6 | -4.7 | 2.9 | 0.5 | -0.2 |
| | 寄与度 | 0.29 | 0.05 | -0.35 | 0.22 | 0.05 | -0.02 |
| C8 営業利益(全産業) | 前月比伸び率(%) | 1.0 | 0.5 | 0.5 | 0.5 | | |
| | 寄与度 | 0.12 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.09 | 0.09 |
| C9 有効求人倍率(除学卒) | 前月差 | -0.01 | -0.01 | 0.00 | 0.01 | -0.02 | 0.01 |
| | 寄与度 | -0.17 | -0.17 | -0.03 | 0.10 | -0.25 | 0.14 |
| C10 輸出数量指数 | 前月比伸び率(%) | 2.2 | -0.4 | 3.3 | -0.3 | 3.1 | -1.3 |
| | 寄与度 | 0.21 | -0.04 | 0.31 | -0.03 | 0.33 | -0.16 |
| 3か月後方移動平均 | 前月差(ポイント) | 114.5 | 114.7 | 115.1 | 115.0 | 115.8 | 116.2 |
| | 寄与度 | -0.27 | 0.23 | 0.40 | -0.13 | 0.77 | 0.46 |
| 7か月後方移動平均 | 前月差(ポイント) | 115.2 | 115.2 | 115.1 | 114.9 | 115.2 | 115.4 |
| | 寄与度 | -0.25 | -0.02 | -0.12 | -0.18 | 0.31 | 0.20 |

(注) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%)又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60か月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

景気動向指数(令和8年2月分速報)の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版



人 事

多様化の時代に対応する

中堅・中小企業の ダイバーシティ 推進と取組み事例

1. 注目度が高まっているダイバーシティ推進とは
2. ダイバーシティ推進における現状と課題
3. ダイバーシティ推進の実践方法
4. ダイバーシティ推進の取組み事例



■参考文献

『実践ダイバーシティマネジメント』（鈴木桂子、パトリック・ティッシ・ロビンソン 著）
『令和2年度 新・ダイバーシティ経営企業100選』（経済産業省） 他

1

企業経営情報レポート

注目度が高まっているダイバーシティ推進とは

近年、いろいろな場面で『ダイバーシティ』という言葉を目にする機会があります。

これは単にダイバーシティが企業経営論にとどまらず、日常生活においても意識すべきものとしての認識が広がっていることの表れともいえます。中でも企業経営においては、長引く労働力不足を解消するための手段として、注目度が年々高まりつつあります。

そこで本レポートでは、中堅・中小企業を対象としたダイバーシティ推進の考え方や具体的な取り組み方法、取り組み事例を紹介します。

■ ダイバーシティの定義

(1)ダイバーシティとは

そもそも、ダイバーシティ (diversity) とは『多様性』や『多様なこと』という意味を持つ英単語です。日本においては、特に企業や教育機関などで重視される機会が増えており、異なるバックグラウンドを持つ人々が共に働いたり、共存する環境を作り出すことを指す場合にこの「ダイバーシティ」というカタカナ表記がよく使われます。

そしてこのダイバーシティには、表層的、深層的といった2つのフェーズが存在します。

■ 表層的ダイバーシティと深層的ダイバーシティ

● 表層的ダイバーシティ

- 人種や民族 : 見た目や文化的背景に基づく違い
- 性別 : 男性、女性、その他のジェンダーアイデンティティ
- 年齢 : 若者から高齢者までの幅広い年齢層
- 身体的特徴 : 身体的な障がいの有無、身長、体重など

● 深層的ダイバーシティ

- 価値観や信念 : 宗教、政治的信条、倫理観など
- 性格 : 内向性や外向性、協調性、責任感など
- 教育背景や経験 : 学歴や職業経験の違い
- スキルや知識 : 特定の職務に関連する技術や専門知識の違い

ダイバーシティといっても、上記のようにその種類や内容が様々あるため、これらを推進する上で、まずはダイバーシティそのものの考え方から理解し、打つべき手を検討する必要があります。

2

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進における現状と課題

■ ダイバーシティ推進における課題

日本のダイバーシティ推進は、外国人雇用やダイバーシティ教育に関しては進められている一方で、性格差の解消や LGBTQ+の受容に関してはあまり進められていないことが分かっています。

以下は中堅・中小企業がダイバーシティを推進する上での代表的な課題を列挙したものです。自社に当てはまる項目があれば、その解消策を積極的に検討する必要があるといえるでしょう。

■ 中堅・中小企業におけるダイバーシティ推進にあたっての課題

● 知識不足

ダイバーシティを企業として推進する上で必要な考え方や対応、連携機関に関する情報など様々な面での知識が不足している。

● 社内リソース不足

実際に推進する人材や必要なコストが不足している。

● アンコンシャス・バイアス

無意識のうちに偏見をもつこと。例えば、日本は古くから男性優位の社会であったため、「昇進は男性がするもの」や「男性のほうが長く働いてくれる」といったバイアスがかかる。

● 慣例主義

これまで培ってきた文化や風習を優先し、変化を好まないという考え方。日本は慣例主義の企業が多いと言われており、例えばトップダウン型の体質が強い企業では、経営方針や具体的戦略を全て経営幹部が策定し、社員からのアイディアや意見が通りづらく、多様なアイディアが生まれづらい環境になる傾向がある。

● 経営戦略との連携

ダイバーシティはあくまで手段であり、企業にとってのゴール（目的）ではない。そのため、ダイバーシティ推進の結果、海外展開やイノベーションなど実現後に取組みたい施策があるはずだが、先を見据えての活動には至らずダイバーシティ推進そのものが目的化してしまい、推進以降の施策に繋がっていない。

中堅・中小企業には、知識不足やリソース不足といった目に見える課題から、アンコンシャス・バイアスや慣例主義などの見えづらい課題まで、多くの課題が存在しています。

しかし、これらを理由にダイバーシティ推進を怠ると、社会の潮流から取り残されてしまうことが懸念されます。したがって、特に中堅・中小企業においては、まずは手が付けやすく、一定程度効果が見込める事案から取組むことを推奨します。

3

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進の実践方法

数あるダイバーシティ推進の中で、特に中堅・中小企業が実行に移しやすく、一定程度の効果が見込める取組み項目や実践方法を紹介します。

■ ダイバーシティ推進のステップ

ダイバーシティ推進にあたっては、下記のようなステップを踏むことで、より効果的な取組みとすることが可能となります。

■ 中堅・中小企業にお勧めするダイバーシティ推進のステップ

| | 項目 | 対応 |
|--------|----------------|--------------------------------------|
| STEP-1 | ダイバーシティ推進の現状分析 | 実際に現在自社が取組んでいる活動の状況や結果を分析・把握する |
| STEP-2 | 計画の策定と取組みの選定 | 分析結果をもとに、実現性も考慮しながら計画を策定し、取組みを制定する |
| STEP-3 | ダイバーシティ研修 | 推進の必要性や世間の潮流を教育し、意識改革を行う |
| STEP-4 | 制度・施策の導入 | 解消すべき事象に対する、具体的な制度や施策を導入 |
| STEP-5 | 評価と改善 | 進捗や結果を定期的に測定し、状況に応じて計画の見直しや取組みの改善を行う |

実際に取組む場合、基本的にはSTEP-1から始めることが基本となりますが、まずは実現性を考慮しつつ、現時点で特に不足している要素を解消することが効果的といえます。

そして、最初は明確ではなくとも、結果的にどのような方向性を目指していきたいのかという、目的意識を持ってダイバーシティ推進に取り組むことが肝要です。

■ 代表的なダイバーシティ推進の項目と導入方法

ここからは、前述したステップの中から、すぐにでも取り掛かり易い、STEP-3『ダイバーシティ研修』とSTEP-4『制度・施策の導入』の代表的な項目を紹介します。

(1)STEP-3 『ダイバーシティ研修』

まずは意識改革から行わない限り、ダイバーシティ推進自体がマイナスの印象を与えかねません。そのため、社内教育を通してダイバーシティに関する認識合わせから始めることがポイントとなります。

4

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進の取組み事例

以下は、実際にダイバーシティを推進した企業の成功事例です。

■ ダイバーシティ推進を通じて業績が向上したA社の事例

| 企業概要 | | | |
|------|------------|-----|-------------|
| 社員数 | 正社員約2,200名 | 業種 | 建設業 |
| | うち女性約400名 | 資本金 | 約30,000百万円 |
| 所在地 | 東京都 | 売上高 | 約350,000百万円 |

1930年代に設立され、建築分野で実績を重ねているA社は、近年の人口減少や少子化が叫ばれる中で、建設業という業種が特に男性の仕事であるという印象が根付く残っているが故に、人材確保難や労働力不足が懸念されていました。

また、長時間労働などが敬遠され、建設業を志す学生の減少もみられていたなかで、いかにして女性やシニア層、外国籍の人などの多様な働き手がそれぞれの能力を発揮し、業績向上に繋げていくかを考え、実行する必要性が高まってきたことが本取組みの背景にありました。

(1) A社のダイバーシティ推進

中期経営計画において、経営インフラ強化の戦略の一環でダイバーシティ推進を位置づけ、多様な社員の活躍の場の創出と労働環境改善を掲げ、ダイバーシティ経営への本格的な取組みを開始しました。まずは本社にダイバーシティ推進室を設け、全支店に推進担当者を置き、組織的に取組む体制を構築しました。

また、経営トップによるメッセージや経営者インタビューを社内ホームページに掲載し、現在でもダイバーシティ経営の重要性について発信し続けています。

取組みとしては、「どうすれば多様性を受け入れられる環境になるのか」を議論し、「意識改革」、「職場環境整備」などの課題に対し、ヒアリングや全社アンケートを実施してきました。

また、長時間労働の削減や休暇取得の促進を目標とした働き方改革にも着手しています。

具体的にはキーパーソンの教育を進めた上で、ペーパーレス化や業務効率化に向けた施策を導入、男性の育休取得も推進しています。

さらに、女性活躍の推進や多様な属性の人物を受け入れる風土作りにも注力し、無意識の偏見を解消するための研修や制度を導入しました。結果として職場の風土改善や意識改革が進み、社員がより働きやすい環境が構築されています。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

ジャンル: 税務戦略 > サブジャンル: 海外税務

外国税額控除制度について

外国税額控除制度について教えてください。

日本企業がグローバルに活動する際、同じ所得に対して日本と進出先の両国で税金がかかってしまう「二重課税」は大きな課題です。

これを防ぎ、企業の国際競争力を維持するために設けられているのが、「外国税額控除」と「外国子会社配当益金不算入制度」です。

(1) 2つの外国税額控除制度

| | |
|----------|--|
| ① 外国税額控除 | <p>日本で払う税金から、海外で払った分を差し引く仕組みです。</p> <p>[対象] 海外支店の利益にかかる法人税や、配当・利息を受け取る際に現地で差し引かれる源泉税など。</p> <p>[仕組み] 日本で法人税を計算する際、すでに現地で納付した外国法人税額を控除します。</p> <p>[ポイント] 支払った全額が必ず控除されるわけではなく、日本の税率等をベースに計算される「控除限度額」が設けられています。限度額は、その企業の日本での法人税額や、全体の所得のうち海外で稼いだ所得（国外所得）の割合によって変動します。</p> |
|----------|--|

| | |
|------------------|--|
| ② 外国子会社配当益金不算入制度 | <p>海外子会社からの配当を、日本の利益（稼ぎ）としてカウントしない仕組みです。</p> <p>[対象] 一定の要件（例：発行済株式の25%以上を6か月以上保有している等）を満たす外国子会社からの配当。</p> <p>[仕組み] 海外ですでに課税された後の利益から支払われる配当について、その95%相当額を益金不算入（利益に含めない）とすることで、日本での課税を免除します。</p> <p>[注意点] この制度を適用した場合、その配当にかかった現地での源泉税は経費（損金）にできず、「外国税額控除」を重ねて受けることもできません。</p> |
|------------------|--|

(2) どちらの制度が適用されるのか

基本的には、「海外の子会社（別法人）」からの配当であれば「配当益金不算入制度」。「海外の支店（自社の一部）」の所得や直接の投資による利息などであれば「外国税額控除」が検討されることになります。

二重課税を避けるには、まず「直接税金から引く（控除）」のか、それとも「最初から利益に含めない（不算入）」のか、取引の形態に合わせて適切な制度を選択・適用することが重要です。

ジャンル: 税務戦略 > サブジャンル: 海外税務

米国LLCの税務上の取扱い

米国LLCの日本における税務上の取扱いについて説明してください。

米国 LLC を活用したビジネスや投資を行う際は、米国でパス・スルーを選んでも、日本では株式会社と同じ（法人扱い）になります。

そのため、二重基準を前提に、課税について考える必要があります。

(1)米国LLCとは

LLC（リミテッド・ライアビリティー・カンパニー）は、米国で発展した企業形態です。「株式会社のような有限責任」と、「個人事業や組合のようなパス・スルー課税」という、双方のメリットを組み合わせた組織構造です。

| | |
|------|---|
| 主な特徴 | LLCの出資者は「メンバー」と呼ばれます。最大の特徴は、メンバーが有限責任である点です。有限責任とは、万が一事業が失敗し、会社に債務が残ったとしても、メンバーは自分の出資額の範囲内でのみ責任を負います。メリットとして株式会社と同様に、個人の財産をリスクから守りながら事業運営が可能です。 |
| 長所 | <p>二重課税の回避</p> <p>通常、株式会社では「法人利益」と「配当（個人所得）」のそれぞれに課税される「二重課税」が発生します。しかし、米国 LLC は税務上、会社には課税せず出資者の所得に直接課税する「パス・スルー課税」を選択できるため、税負担を軽減できます。</p> |
| 短所 | <p>制度の不透明さと事務負担</p> <p>[法的安定性] 比較的新しい形態であるため、裁判例などの蓄積が株式会社に比べると少なく、法的に不透明な部分が残っています。</p> <p>[国際税務の複雑さ] 日本から出資する場合、米国で個人所得の納税申告（タックス・リターン）が必要になるなど、事務手続きが煩雑になるデメリットがあります。</p> <p>[事業規模] 小規模運営を想定した仕組みのため、大規模な資金調達や事業拡大には必ずしも向いていません。</p> |

(2)米国LLCの日本における税務上の取扱い

日本の税務上は、米国での課税選択に関わらず、原則として「外国法人」として取り扱います。

米国で「パス・スルー課税」を選択していても、日本では「法人」として扱われるため、LLC が得た利益は構成員個人の所得ではなく、「外国法人の利益」となります。

そのため、日本での確定申告時に「パス・スルー」を前提とした計算（LLC の赤字を個人の所得と合算するなど）をすることは、原則として認められません。