

Atradius Payment Practices Barometer
(支払慣行バロメーター)

B2B支払慣行の 動向日本 2026



本レポートの内容

B2B支払慣行の動向	3
主要調査結果	5
今後の見通し	6
主要調査結果	7
調査設計	8

Atradius Payment Practices Barometerについて

Atradius Payment Practices Barometerは、世界各国の市場における企業間取引（B2B）の支払慣行に関する年次調査です。

本調査は、B2B顧客と企業間信用（掛売り）による取引を行う企業から、取引先の支払行動の変化にどのように対応しているかを直接聞き取ったものです。こうした動向を把握しておくことは、取引先の支払習慣に生じつつある変化を特定し、企業が潜在的な流動性の圧迫に対処し、円滑な事業運営を維持することを可能にするため、極めて重要です。

本調査が対象とする市場・業種で事業を展開している、あるいは参入を計画している企業は、当社のレポートから有益な知見を得ることができます。当レポートは、企業が今後数か月に見込む課題とリスク、および将来の成長期待も明らかにしています。

本レポートでは、**日本**の調査結果を掲載しています。

本調査は2026年第2四半期後半に実施されました。したがって、調査結果はこの点を踏まえて解釈する必要があります。

Atradius Payment Practices Barometer 2026年版アジア編の市場別の調査結果を示す全レポートは、Atradiusウェブサイトの[Knowledge and research](#)からダウンロードできます。



B2B支払慣行の動向

日本企業は支払リスク管理を強化

日本企業は現在、B2B売上の40%強を掛売りで販売しており、これは地域平均とおおむね一致し、残りは前払いです。日本はインドネシアなどの市場に近い水準にあり、アジアの他の市場ではより大きなばらつきが見られます。日本国内では、商業の大企業が企業間信用の供与により積極的であり、リスク管理能力の高さを反映しています。アジア全域で企業間信用の利用が拡大する中、日本は大半の企業が方針を変更しておらず、安定性の点で際立っています。

日本のB2B支払条件は、地域全体よりも厳格です。大半の支払は1か月以内が期日であり、支払条件が2か月を超えることはまれです。これは、迅速な現金化と遅延へのエクスポージャーの抑制を明確に重視していることを反映しています。サービス業の中小企業は支払条件を短く設定する傾向がある一方、商業の大企業はより長い条件を提示する傾向が強いです。取引を支えるために最近支払条件を延長したアジアの他地域とは異なり、日本企業は条件をおおむね据え置いています。

調査回答に基づけば、日本の取引先企業の支払行動はここ数か月間安定して推移しており、改善の兆しもみられます。これにより、信頼性と長期的な取引関係を重視した予測可能な環境が形成されています。支払遅延を報告する企業は約4分の1にとどまり、遅延の影響を受ける売掛債権は10%未満です。いずれもアジアで最も低い水準です。商業の中小企業が最も影響を受けやすいです。アジア全域では支払パターンがより多様で変動も大きいのに対し、日本は一貫性を保っています。

取引先企業による支払遅延の理由も、日本とアジアでは異なります。キャッシュフローの問題は双方に共通する主な要因であり続けていますが、日本では紛争や納品関連の問題は相対的に少なくなっています。これは、取引先企業とサプライヤーの間の整合性がより強いことを示唆しています。日本では社内承認プロセスが遅延のより一般的な原因となっており、体系化された意思決定を反映しています。アジア全域では支払遅延の原因がより多様であり、支払行動は日本ほど予測しやすくありません。

短い支払条件と迅速な回収により、売掛債権は管理下に置かれています。大半の請求書は期日どおり、または短い遅延のみで支払われ、期日超過の支払は通常1か月以内に決済されます。これにより債権の長期化が抑えられ、キャッシュフローが支えられています。その結果、日本企業の5社に4社超が0.5%未満の貸倒償却を報告しており、アジアの4社に1社と比べ、貸倒れへのエクスポージャーがはるかに低いことを示しています。これは運転資本のより強固な状況につながっています。キャッシュフロー、資金調達、投資への圧力は、より多くの財務的制約に直面するアジア全域と比べ、はるかに限定的です。

[次ページに続く](#)



B2B支払慣行の動向

日本は支払リスクの管理においても異なるアプローチを取っています。企業は取引信用保険、高度な与信管理、売掛債権ファイナンスといった手段への依存度が低く、厳格な支払条件、交渉、関係管理により重きを置いています。必要に応じて法的措置を用いる頻度は高く、断固としつつも選択的なアプローチを示唆しています。対照的に、アジア企業はより変動の大きい環境に対処するため、より幅広い手段を組み合わせ用いています。

全体として、日本は規律に基づく安定的で予測可能な信用環境を提供しています。これによりリスクは低く抑えられる一方、成長を求める際には取引先の支払リスクにさらされる可能性があります。これは、新規の取引先と取引する場合、情報が十分でない不慣れな業種に参入する場合、あるいは国内市場を越えて事業を展開する場合に特に当てはまります。こうした状況において、取引信用保険を利用する日本企業は、それが社内の与信管理を補完し、取引先リスクの可視性を高め、企業間信用に関する判断を支え、予期せぬ支払不能から売掛債権を保護すると回答しています。これらの企業の見方では、地域および世界の経済・貿易環境が不均一なまま変化し続ける中、その重要性はさらに高まっています。

支払種別ごとのB2B売上全体に占める割合と平均支払条件（日数）

市場 - 業種

	企業間信用	平均支払条件 (日数)
製造業	48%	32
建設業	45%	33
卸売業	46%	33
サービス業	36%	30

市場 - 企業規模

	企業間信用	平均支払条件 (日数)
零細企業（従業員10人未満）	41%	30
中小企業（従業員10～49人）	44%	39
中小企業（従業員50～249人）	55%	41
大企業（従業員250人以上）	49%	45

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

主要調査結果は次ページ



主要調査結果

日本

B2B顧客の支払行動（12か月）

エクスポージャー区分：支払遅延となったB2B請求書の水準別の回答企業の割合

0%
支払遅延のB2B請求書

75%

回答企業

1% - 30%
支払遅延のB2B請求書

16%

回答企業

31% - 60%
支払遅延のB2B請求書

6%

回答企業

61% - 100%
支払遅延のB2B請求書

3%

回答企業

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

B2B顧客が請求書を期日超過で支払う理由 上位4項目

回答企業に占める割合（複数回答）

取引先のキャッシュフロー問題

42%

社内承認の遅延

25%

請求書の誤り

15%

銀行手続の遅延

15%

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

期日超過債権の内訳

支払時期別の期日超過請求書の割合

30日未満

74%

回答企業

31-60日

19%

回答企業

61-90日

4%

回答企業

90日超

3%

回答企業

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

報告された貸倒れ

回答企業に占める割合（貸倒れの水準別）

1%未満の貸倒れ

90%

回答企業

1% - 2%の貸倒れ

5%

回答企業

2% - 5%の貸倒れ

2%

回答企業

5%超の貸倒れ

3%

回答企業

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

取引先の支払リスクが運転資本に及ぼす影響 上位4項目

回答企業に占める割合（複数回答）

流動性の余力の低下

23%

仕入先への支払遅延

15%

キャッシュフロー計画の困難化

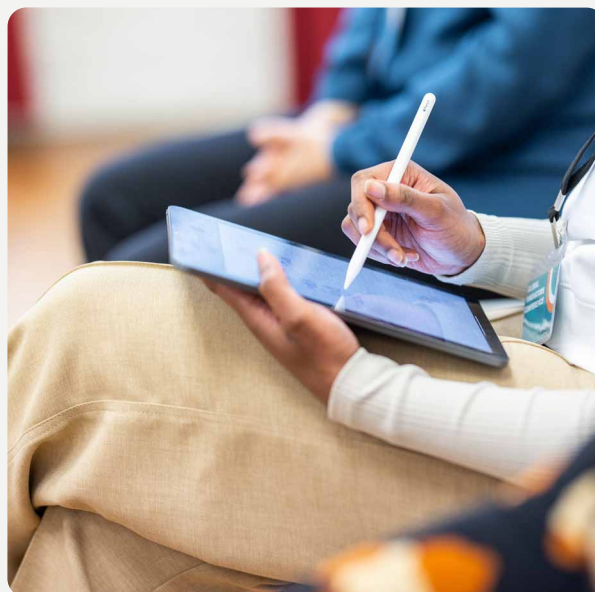
14%

資金調達ニーズの増大

12%

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026





今後の見通し

国内の景気見通しがB2B支払リスクを左右

今後数か月のB2Bの支払行動の見通しに関する予想を尋ねたところ、日本でインタビューを行った企業のほぼすべてが大きな変化はないと予想しました。これは、変動性が非常に低く、支払行動が急変するリスクは小さい一方で、支払パフォーマンスの改善による上振れ余地も小さいことを示唆しています。対照的に、アジアでは支払行動がより活発に変化する可能性が高く、より変動の大きい信用リスク環境を反映しています。

日本では、数年にわたり緩やかに増加した後、倒産件数が10年以上ぶりの高水準に達しています。直近では増加ペースは鈍化しているものの、コスト上昇と労働力不足は依然として財務基盤の弱い企業を圧迫しています。こうした状況下で、日本企業の大半は倒産件数が高水準なおおむね横ばいで推移すると予想しています。これは、急激な悪化の兆候がない安定した環境を示唆しています。対照的に、アジア全域の企業はさらなる上昇を予想する傾向が強く、より慎重な見通しを示しています。同時に、アジアでは判断がつかないとする企業は少ないです。日本における不確実性の高さは、懸念を示すというよりも、将来の変化を予測することの難しさを反映しているとみられます。

日本の収益見通しは、慎重ながらも安定した見方を示しています。大半の企業は変化なしと予想しており、成長の勢いは限定的である一方、急激な悪化もないことを示唆しています。対照的に、アジア全域の企業は全体としてより楽観的です。収益の増加を見込む企業の割合は大きく上回っている一方で、同程度の割合の企業が減少も予想しています。これは、より予測しにくい環境を反映しています。日本ではバランスが異なります。改善を見込む企業の割合は非常に低く、減少を予想する企業の割合はアジアよりわずかに高いです。これは、安定が支配的である一方、継続的なコスト圧力や構造的課題に関連するとみられる下振れリスクが依然として存在することを示唆しています。

アジア全域の企業が、年内の推移に伴いB2Bの支払行動を左右するより広範で多様なリスク環境を予想しているのに対し、日本のリスクプロファイルはより限定的です。懸念は国内のマクロ経済環境と業種固有の弱さに集中しています。景気減速を挙げる企業の割合が非常に高く、業種の低迷への強い懸念も併せて、リスクが国内要因によって生じているとみなされていることを示唆しています。

対照的に、アジア全域の企業はより幅広いリスクを挙げています。経済およびコストの圧力に加え、地政学的不安定性、サイバーセキュリティと詐欺を指摘しており、より複雑で重層的なリスク環境を示しています。財務リスクの位置づけも異なります。金利はアジア全域でより大きな懸念となっている一方、日本企業のエクスポージャーは相対的に小さいとみられます。為替リスクはいずれのケースでも比較的抑制されていますが、日本企業にとってはやや重要度が高く、為替変動への感応度の高さを反映しています。

主要調査結果は次ページ



主要調査結果

日本

企業がB2B支払に影響すると予想するリスク 上位3項目（今後12か月）

回答企業に占める割合（複数回答）

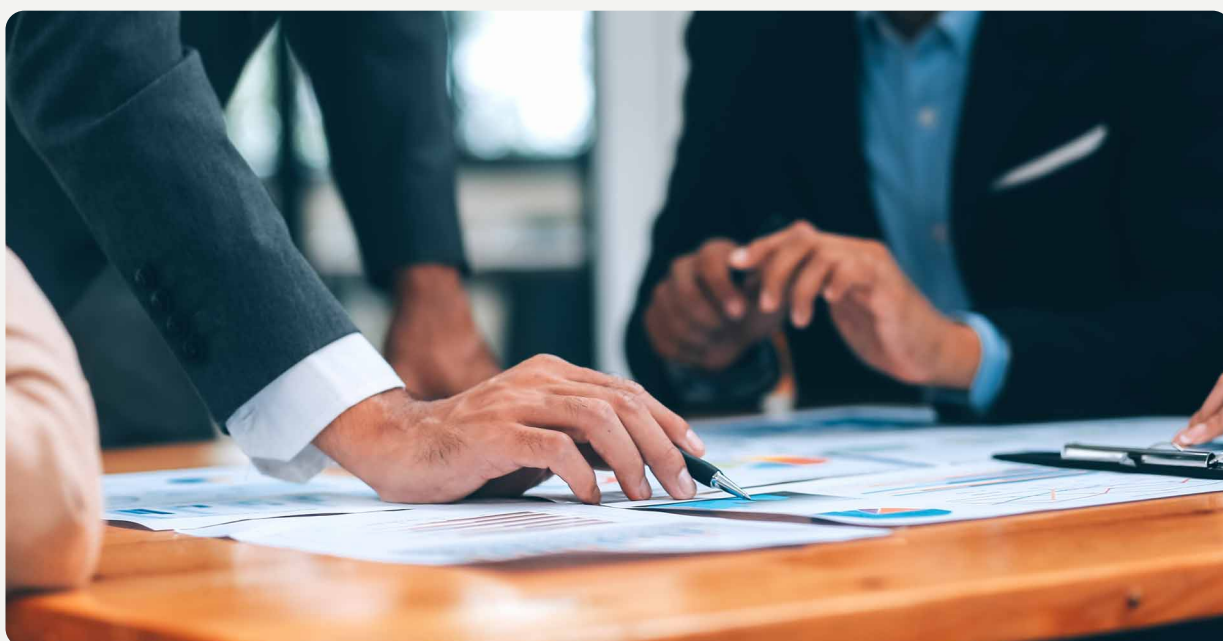
#1 | 景気
減速

#2 | インフレと
コスト圧力

#3 | 業種固有の
低迷

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026



予想される倒産リスクの見通し（今後12か月）

回答企業に占める割合

高止まり
58%

さらに上昇
16%

わからない
26%

サンプル：調査対象市場の全回答企業

出典：Atradius Payment Practices Barometer 日本 - 2026

調査結果は、日本企業が慣れた環境では取引先の支払リスクを極めて効果的に管理している一方、その規律は環境が変化すると十分には引き継がれないことを示しています。企業は国内市場では安定して事業を運営していますが、海外やより不確実性の高い市場で同様の確信を持って成長するためには、より戦略的な与信管理が求められる可能性があります



調査設計

サンプル概要 - 総インタビュー件数 = 240

業種	回答企業に占める割合
製造業	20%
建設業	20%
商業	20%
サービス業	40%
合計	100%

企業規模	回答企業に占める割合
零細企業（従業員10人未満）	45%
中小企業（従業員10～49人）	22%
中小企業（従業員50～249人）	15%
大企業（従業員250人以上）	18%
合計	100%

調査手法

当社は、活動分野および規模区分にわたる市場構造をより適切に反映するようパネルを更新しました。調査サンプルの設計に関する詳細は、統計付録に記載しています。本版では過去のレポートとの比較はできず、年次の変化は回答企業のフィードバックによってのみ捕捉しています。

調査範囲

母集団：日本の企業を対象に調査を実施し、売掛債権管理の責任を担う適切な担当者にインタビューを行いました。

サンプル設計：戦略的サンプリング計画により、日本のデータを業種別・企業規模別に分析することが可能となりました。アジア全域で合計2,145社が参加し、4つの企業規模区分にわたって割当を維持しました。サンプルは、企業間信用が実際に利用されている企業を、業種別・規模別に網羅しています。結果は、各業種、規模区分、および市場の経済的比重を反映するため、加重した割合として報告しています。

選定プロセス：企業には国際的なインターネットパネルを通じて連絡し、回答者はインタビュー開始時に役職と割当管理についてスクリーニングを行いました。

インタビュー方法：コンピューター支援型ウェブ調査（CAWI）。各回の所要時間は約15分です。

実施時期：本調査は2026年第2四半期後半に実施されました。

本レポートは、Atradius Payment Practices Barometer 2026年版アジア編の一部であり、[Knowledge and research](#)で入手できます。



詳しくお知りになりたい方へ

最新の刊行物は、[Atradius](#)のウェブサイトからご覧いただけます。

[こちらをクリック](#)すると、業種別の業績分析・国別および世界の経済的懸念に関する詳細・与信管理の課題に関する知見、取引先の支払不能から売掛債権を保護する方法についての情報をご覧いただけます。

日本および世界におけるB2B売掛債権の回収実務について詳しくは、atradiuscollections.comをご覧ください。

当社のソリューション

取引信用保険
多国籍企業向けソリューション
Credit Specialties
債権回収
ボンド（保証）
再保険

当社の世界的なネットワーク

アフリカ
アジア
ヨーロッパ
中東
北米
オセアニア
南米

日本については以下をご覧ください：

atradius.jp

メール：info.jp@atradius.com

LinkedInでは[Atradius Asia](#)をフォロー



ソーシャルメディアで
Atradiusと
つながる
[youtube.com/
user/atradiusgroup](https://youtube.com/user/atradiusgroup)
[linkedin.com/
company/atradius](https://linkedin.com/company/atradius)



Copyright Atradius N.V. 2026

免責事項: 本刊行物は情報提供のみを目的として提供されるものであり、保険商品の販売・投資助言・法的助言、または特定の取引もしくは保険商品・投資・戦略に関する、いかなる読者に対するいかなる推奨もしくは助言をも意図するものではありません。読者は、提供された情報について、商業的か否かを問わず独立した判断を自ら行わなければならない、該当する場合には自らの保険証券の条件を確認しなければなりません。

当社は、本刊行物に含まれる情報が信頼できる情報源から取得されたものであることを確保するため、あらゆる努力を払っています。ただし、Atradiusは、本情報に含まれる誤りや脱漏、または本情報の利用によって生じる結果について、一切の責任を負いません。本刊行物のすべての情報は「現状のまま」提供されるものであり、完全性、正確性、適時性、またはその利用から得られる結果についての保証はなく、明示または黙示を問わずいかなる保証も伴いません。

いかなる場合においても、Atradius、その関連するパートナーシップもしくは法人、またはそれらのパートナー、代理人もしくは従業員は、本刊行物の情報に依拠してなされた決定または行為について、または機会の逸失・利益の逸失・生産の逸失・事業の逸失・間接損害・特別損害もしくはこれらに類するいかなる種類の損害についても、かかる損失または損害の可能性について助言を受けていた場合であっても、読者その他の何人に対しても責任を負いません。

Atradius

David Ricardostraat 1
1066 JS Amsterdam
Postbus 8982
1006 JD Amsterdam
Nederland
電話: +31 20 553 9111

info@atradius.com
atradius.com