

IRC 調査月報 Monthly

IYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT

ダイジェスト

- 01 **【視点】**
プロメテウスの火を制御せよ
株式会社いよぎん地域経済研究センター(IRC) 代表取締役社長 / 矢野 一成
- 02 **【compass】**
世界が混乱しているあいだに日本がしておくべきこと
SDGパートナーズ有限会社 代表取締役CEO / 田瀬 和夫
- 03 **【THE COMPANY】**
三原薬品 株式会社 / 愛ファーマシー 株式会社
取締役会長 / 三原 謙一 氏 / 代表取締役社長 / 三原 尚太郎 氏
- 11 **【調査レポートVol.1】**
県内企業の約7割が賃上げ予定するも
賃上げの負担に対して約6割は
正社員確保が進まず
-2026年度賃金改定動向に関する調査-
- 17 **【調査レポートVol.2】**
愛媛における韓国人ゴルファーの動向
- 25 **【地銀9行連携レポート】**
地域活性化策として期待される二地域居住

2026

4

No.454



視点

POINT OF VIEW



プロメテウスの火を制御せよ

株式会社いよぎん地域経済研究センター（IRC）
代表取締役社長 矢野 一成

日本経済研究センターの長期経済予測によれば、2075年に全産業の国内生産額が一割増加する見通しだ。人口減少による衰退が懸念されるなか、働き方改革や外国人労働者の受け入れなど様々な要素が必要だが、最も成長を牽引するのはAIおよびデジタル関連と予想されている。AIの動向が新聞紙上を連日賑わしているのも無理はない。

さて、これから生成AIの業務活用を考える方も多いと思われるが、「機密性」と「完全性」のリスクをご存知だろうか。入力データや生成物が著作権・商標権などの権利侵害に該当しないか、虚偽の内容を含まないか、嚴重な注意が必要である。また、生成AIの学習機能により、入力情報が精度改善に利用され、第三者からの質問を通じて個人情報や機密情報が流出するリスクも内在する。したがって、業務利用においてはセキュアな環境の構築が必須であり、従業員の私的利用にも一定の制限をかけるべきであろう。

弊社でもルール策定とセキュアな環境構築を踏まえ、生成AIを試しているところだ。例えば、経営コンサルティング業務では、法令変更時の条文精査等に生成AIを活用し、瞬時に差分を分類することで、従来時間と手間をかけていた作業を効率化した。浮いた時間を新たな案件に回し、より多くのお客様の要望に応えることで、売上増加に寄与している。

IRC Monthlyのレポート作成では、構想段

階の壁打ち相手として、構成や小見出しの相談相手として、時には外国人向けアンケートの翻訳者として、さらには最終の校正者として、今や生成AI抜きでは業務が回らないほどの存在感である。リードタイムが大幅に短縮されたのは言うまでもない。このチームでは、人員が減少したにも関わらず、以前を上回るペースでレポートを産み出し続けている。

セミナー業務も例外ではない。講師ごと仕様の異なるチラシを内製していたが、生成AIの活用とホームページの専用サイト構築により、一年分の作業が一ヶ月で終了した。セミナー50回分のタスクが業務プロセスから消えるインパクトは大きく、この部署では一人当たり月10時間前後の時間外勤務がほぼゼロになった。リソースを営業やプロモーションに振り向けており、メンバーの士気も大いに上がっている。

その昔、火を手にした人類は、その炎に畏怖と希望を同時に抱いたとされる。AIという新たな「火」もまた制御を誤れば炎上する可能性があり、適切に扱えば暗闇を照らす灯火となるかもしれない。生成AIは機密性と完全性のリスクを内包しながらも、業務効率化と創造性の拡張という恩恵をもたらす。重要なのは、盲目的な依存でも過度な警戒でもなく、セキュアな環境とルール化を前提に、我々の判断力と創造性を補完する「協働者」としての位置付けではないだろうか。

SDGパートナーズ株式会社
代表取締役CEO

田瀬 和夫



世界が混乱しているあいだに日本がしておくべきこと

みなさんこんにちは。いよいよ春の足音が聞こえる季節ですね。いかがお過ごしでしょうか。

前回のご挨拶で、私の原稿が出る頃には「もう少し世界の状況がよくなっていますように」と書いたのですが、いま執筆している時点でアメリカはイランに侵攻し、パキスタンはアフガニスタンに宣戦し、ウクライナ戦争も末期状態になってきています。世界はさらに混乱期を迎えているかのようです。

しかし、これまで何度か申し上げてきているように、強権的なリーダーシップは情報社会の中では長くは続きません。今年は世界に大きな変化が起きると予想しますが、それは後世から見ればこの文明がより良い方向に「舵を切った」と記憶される年になるでしょう。誰がどう言おうが、気候変動やネイチャー・ポジティブ、人権やD&I(多様性と包摂)といった普遍的価値とサステナビリティのほうに創り出す価値が大きく、また経済合理性があるからです。そして水面下でその動きは止まっています。

例えば、1月にスイスで「ダボス会議」(世界経済フォーラム)が今年も開かれ、カーニー首相(カナダ)やトランプ大統領の政治ショーが報じられましたが、実はこの会議が最も重視したのは、「森林との共生」です。われわれが注力すべきは国と国や人と人との対立ではなく、子どもたちや孫たちのことまでを考えて人類全体が自然と共存するにはどうするか、そのことのほうが世界全体にとってもビジネスにとっても重要なのです。ダボス会議を支える人たちはそれが分かっており、また脱炭

素を含めた新しい技術やイノベーションが次々と起きつつある。注目すべきはそちらです。

世界が戦争にかまけているあいだに起きている日本発の大きな技術革新の例について一つご紹介しましょう。1月末に日本のある会社が「量子水素エネルギー」モジュールの量産に入るという報道発表を出しました。この技術、科学的にはまだ解明されていないものの、10gの水素で一般家庭1か月分の電力を生むことに成功しています。「低温核融合」が起きているのではないかとして各方面が検証していますが、もしこれが本当だとすると全世界をひっくり返す「ゲームチェンジャー」です。だって、他のあらゆるエネルギー源を使う理由がまったくなくなるのですから。

これに限らず、全固体電池もペロブスカイト太陽電池も次世代AIも急速に次の段階に入りつつあります。これからの10~20年で私たちは本当に「化石燃料からの脱却」を経験するでしょう。それは「便利になる」ことよりも、「どこかの国にしかない資源に頼らない」ということです。すなわち、人間が血眼で争う原因そのものを消し去ります。

私は、幸いに平和を享受する日本がいましておくべきことは、引き続き人権や多様性というすべての人に当てはまる価値に基づいた社会を維持発展させ、一方で比類なき技術力で人類全体の長期的なビジョンを牽引することではないかと思えます。そして、私たち日本にはそれができる。

3歩歩いて2歩下がっても1年歩けば365歩進みます。上を向いて歩き続けましょう。



取締役会長 みはら けんいち
三原 謙一氏

1948年生まれ。大学卒業後、1973年に三原薬品株式会社に入社。1994年代表取締役社長、2022年取締役会長。日本ジェネリック医薬品販社協会（現：日本ジェネリック医薬品流通協会）前会長、愛媛県ジェネリック販社協会会長。

代表取締役社長 みはら しょうたろう
三原 尚太郎氏

1979年生まれ。大学卒業後、製薬会社を経て2006年に三原薬品に入社。2021年愛ファーマシー株式会社代表取締役社長、2022年三原薬品株式会社代表取締役社長。IRCニュー・リーダー・セミナー19期生。

いつも患者さんの立場で

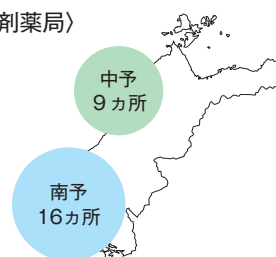
優良なジェネリック医薬品の販売と「お大事に」のかけことばで地域を健康にすることが私たちの願いです

三原薬品株式会社

創業 1970年(昭和45年)5月
所在地 宇和島市本町追手2丁目2-22
松山市余戸南3丁目11-33(松山本社)
従業員数 31名(2026年3月末時点)
売上高 16億円(2025年3月期)
事業内容 ジェネリック医薬品・一般用医薬品、介護用品の卸売販売



(調剤薬局)



愛ファーマシー株式会社

創業 1993年(平成5年)4月
所在地 宇和島市本町追手2丁目2-22
従業員数 185名(2026年3月末時点)
売上高 45億円(2025年9月期)
事業内容 医薬品の調剤及び一般用医薬品の販売、介護用品の販売

一 医薬品卸販売業として創業一

当社のスタートはジェネリック医薬品(以下GE医薬品)の卸販売会社です。私(取締役会長 三原謙一)の父で創業者の博吉は、もともと医薬品卸に勤めていました。その後、勤務先を辞めて宇和島市で「三原薬品」として独立したのが1970年(昭和45年)です。

私は大学卒業後の1973年(昭和48年)に三原薬品へ入社し、その秋に第一次オイルショックが起きました。当時、ティッシュやトイレットペーパーの買い占め騒動はよく知られていますが、医薬品もカプセルや包装は石油製品だということで、病院から多くのご注文をいただきました。毎日営業車両いっぱい薬を積んで持って行くと、本当によく売れました。今振り返ると、あの時に会社の基盤ができたような気がします。やはりビジネスには運というものがあるのでしょうか。

その頃は父と私の社員2名の会社でしたので、二人三脚の日々でした。最初の事務所は市内愛宕町の住宅2棟で、表を事務所と倉庫、裏を自宅にしていました。



初代 三原 博吉

一 ジェネリック医薬品の取り扱い一

今となってはGE医薬品に対する先見の明があったようにみえますが、創業したばかりの小さな卸が大手新薬メーカーと取引することは不可能でした。まず相手にされませんでしたね。一方のGE医薬品は、今でこそ大手メーカーの売上高は2,000億円近くありますが、当時は100億円から200億円くらいの規模です。日本でのGE医薬品の歴史は古く、1960年代半ばには最初のGE医薬品が発売されています。ただ、その頃は特許が切れたらゾロゾロ出てくるので「ゾロ品」という蔑称で呼ばれるくらいでしたので、先発薬の卸は積極的には扱いません。そこで、独立にあたってまだ出始めのGE医薬品を取り扱うことになったわけです。やがて大手各GE医薬品メーカーの流通系列化が主流となり、当社も地方有力店として存在感が高まり始めました。当初は十数社と取引がありましたが、徐々に絞って今は沢井製薬株式会社が約8割を占めています。余談ですが、「ジェネリック」と最初に呼び始めたのは同社の澤井弘行元会長だと聞いています。

創業当初は「銘柄別薬価制度」の下、先発医薬品とGE医薬品の薬価(公定価格)は同じでしたので今より利益率は良かったです。それで、とにかく頑張っ営業をしました。父が宿毛や中村にパイ

1970年(昭和45年)

創業者 三原博吉が「三原薬品」創業

1972年(昭和47年)

三原薬品株式会社 設立

1973年(昭和48年)

三原謙一 三原薬品株式会社に入社

1982年(昭和57年)

南予調剤薬局株式会社 設立

1985年(昭和60年)

本社を建替え・移転

1993年(平成5年)

株式会社メディック・ユー 設立

1994年(平成6年)

謙一が代表取締役社長に就任、博吉は取締役会長に就任

1998年(平成10年)

三原薬品株式会社松山支店 開設
この頃、「日本メクト」の松山事業を承継

2006年(平成18年)

尚太郎、三原薬品株式会社に入社

2012年(平成24年)

本社を建替え・移転(現・三原薬品宇和島支店、愛ファーマシー本社)
「株式会社メディック・ユー」を「愛ファーマシー株式会社」へ社名変更
「南予調剤株式会社」を「愛ファーマシー株式会社」へ統合

2015年(平成27年)

「有限会社愛媛沢井薬品」を買収

2020年(令和2年)

愛ファーマシー株式会社と宇和島市が「災害時の医薬品の供給に関する協定」を締結
三原薬品松山本社・愛ファーマシー松山営業所の新社屋完成

2021年(令和3年)

「株式会社スリー・フィールズ・リサーチ」設立
尚太郎が愛ファーマシー株式会社の代表取締役社長に就任

2022年(令和4年)

尚太郎が三原薬品株式会社の代表取締役社長に就任、謙一は取締役会長に就任

1970's~80's

1990's~2010's

2020's~

プがあったので高知方面を開拓していったのですが、肝心の宇和島市内が弱かった。当時の宇和島市は南予の中心地として今よりもっと賑やかで、周辺から多くの患者さんが来ていましたし、開業医も多かったのです。そこで、私が宇和島市内を主に

開拓しました。宴席でのお付き合いなど大変なことも多かったのですが、その頃に出来た先生方のご縁は二代、三代と続いており、当社の大きな財産です。

first

ターニングポイント

1 調剤薬局への参入

一南予調剤株式会社の設立一

先発医薬品とGE医薬品の薬価に差がなかったことで、次第に類似品同士の価格競争と医薬品の大量消費が起こり始めます。当社をはじめとする卸各社が、医薬品メーカーからの仕入れ力と医療機関への安定供給を背景に、着実な成長を図ろうとするなか、政府は医薬品の大量消費を抑制するため、1981年(昭和56年)に18.6%という大幅な薬価引き下げを行います。

これ以降、本格的な「医薬分業」と「院外処方」へと進むわけですが、もともと薄利な卸業態だけでは薬価引き下げの都度、収益が厳しくなります。こうした環境の変化を受けて、1982年に「南予調剤株式会社」を設立しました。



最初に開局した「ホリハタ薬局」(左)と「本町薬局」(右)

一医薬品卸と調剤薬局の両輪で成長一

現在、南予で16カ所、中予で9カ所の調剤薬局を運営していますが、ここまで拡大できたのは、三原薬品が医療機関と非常に深い関係性を築き上げていたおかげです。毎日営業で訪問していますから、

医療機関のニーズだけでなく先生方の開業情報も把握できます。この強みが医薬分業に生かされ、三原薬品が取り扱うGE医薬品も自社の調剤薬局へ納入できるという基盤が出来上がりました。

事業が軌道に乗り始めると従業員も徐々に増えて、住宅2棟では手狭になったので、御幸町に土地を購入して木造2階建ての社屋を建てて移転しました。それからしばらくして、1985年(昭和60年)に建て替えましたが、その建物も手放して、本町追手に新築移転しました。

一「愛ファーマシー」の誕生一

1993年(平成5年)4月に愛ファーマシーの前身となる「株式会社メディック・ユー」を設立します。薬局を展開するうえで、南予調剤は地元注力し、メディック・ユーは宇和島以外への拡大を目指す体制としました。やがて薬局網が広がると、薬剤師の異動に関する事務量など2社体制の負担の方が大きくなり始めました。そこで、2012年(平成24年)6月に社名を「愛ファーマシー」に変更し、同年10月には南予調剤を統合しました。

愛ファーマシーのロゴの「愛」は、坂村真民さんの「愛媛産には、愛がある」の「愛」の字です。坂村真民記念館の館長が高校の同級生でしてね。ロゴを使わせてもらうことになりました。



—苦心した薬剤師の確保—

今でこそ当社には70~80人の薬剤師が在職していますが、創業当初は確保に苦労しました。当時、四国内の薬学部は徳島大学と徳島文理大学しかありませんでしたので、片道6時間かけて、手土産を持って2校を訪問していました。向こうには

大手製薬メーカーの研究所とかありますから、当時は大学からかなり厳しいことを言われることが多かったのですが、中には優しい教授もいらっしゃって、ご自身の研究室に愛媛出身の学生さんを集めて会社説明をさせてもらうこともありました。そういう時は本当にありがたかったですね。

second
ターニングポイント

2 医薬品卸再編と松山進出

—医薬品流通の変革と二代目就任—

1990年代に入ると、医薬品流通の近代化が進みます。プラザ合意以降の急激な円高によって日本の輸入医薬品市場が急拡大したことで、アメリカが日本の流通制度や新薬承認の迅速化、薬価制度の改善に向けて見直しを要求したのが発端です。

この見直し要求を受けて、1991年(平成3年)に製薬メーカーが卸売価格を示す制度が導入されます。卸売価格が明確化されたことで、卸はメーカーと医療機関との間で自由に価格等を調整しにくくなりました。また、医療費抑制政策により薬価も切り下げられ、利益率がさらに厳しくなるなど、卸業界は効率化の必要性に迫られます。そこで行政主導の下、製薬メーカーの系列を中心に4大卸グループ¹⁾へと統合が進むこととなります。こうした業界変革のなか、初代博吉が70歳を迎えた1994年(平成6年)に私が二代目社長に就任しました。

—ジェネリック医薬品推進による追い風—

当社が今でも地場資本の医薬品販売会社として存続できているのは、GE医薬品推進と医薬分業という時流に乗れたことが大きかったと感じています。

GE医薬品の登場から約半世紀近くの間、一般的な認識は「安かろう悪かろう」でした。そのため、2000年代後半の国内での置き換え率(薬局での販

売数量ベース)は約3割に止まり、欧米の6割前後に比べて大幅に遅れていました。医療費の削減圧力が高まるなか、2012年(平成24年)に厚生労働省は置き換え率8割を目指して普及促進に取り組みます。具体的には、添加剤が違っていても医薬品としての品質は全く一緒だと保証し、さらに「後発医薬品調剤体制加算」(2026年度廃止予定)とあって、薬局でGE医薬品の使用割合が一定基準を満たしている場合に算定加算できる制度を導入しました。その結果、2023年(令和5年)には目標とした8割を超え、現在では欧米と同等水準にまで普及が進んでいます。

—ジェネリック医薬品と調剤薬局で生き残る—

GE医薬品の推進に伴って薬価も段階的に引き下げられました。創業後しばらくは先発薬と同じでしたが、90年代の医薬品流通変革のなかで先発薬の約9割、2000年代に入ると8割程度になり、現在は原則として5割です。医療費削減圧力による薬価引き下げとGE医薬品メーカー間の激しい価格競争によって、卸の収益環境は厳しさを増す一方でした。そういう環境下にあって、当社は医療機関との深い関係性と医薬品卸、調剤薬局の両方があることで、三原薬品からニーズに応じて各薬局へ迅速かつ安定的に納入することが出来ます。全国的にみれば当社のような業態は他にもありますが、四国内では2~3社だけです。創業以来積み上げて来た医療機関との信頼関係のおかげで、業界再編を生き残ることが出来ました。

1)メディバルホールディングス、アルフレッサホールディングス、スズケン、東邦ホールディングス

一 松山への進出

二代目社長として10年後・20年後を見据えた時、人口減少が進む南予エリアだけでは事業継続が厳しいと考え、1998年(平成10年)に松山へ進出しました。一時は香川県も考えましたが、中国の故事にある「遠交近攻」(遠くと交わり近くを攻める)に倣って、いろいろな情報を得ながらまずは愛媛での地位を確立することを最優先にしたのです。

松山では宇和島のような縁はなかったのですが、駐在員1名を足掛かりに関係性の構築と新規開拓に邁進しました。おかげで、長男(尚太郎)曰く「我が家は母子家庭か」と思うくらい私が家にいなかったことは申し訳なく思っています。

新規開拓を進めるなかで、当時、日清食品グルー

プだった医薬品メーカー「日本メクト」が事業整理されるという情報を得て、当社が松山の社員と事務所を承継することを決めました。また2015年(平成27年)には、当社と同じ医薬品販売会社であった「有限会社愛媛沢井薬品」を買収する機会にも恵まれ、松山での営業基盤の確立につながりました。



third
ターニングポイント

3

松山への本社移転と第3の柱

一 二代目から三代目へ

私(代表取締役社長 尚太郎)は大学卒業後、製薬会社で経験を積んだ後、2006年(平成18年)3月に当時の三原薬品松山支店へ営業職として戻りました。

しばらく松山と宇和島を行き来しながら、宇和島の新社屋(現三原薬品宇和島支店)が完成した2012年(平成24年)6月に宇和島へ戻ります。宇和島では、三原薬品の営業のフォローをしたり、薬局の新規開局では担当者と一緒に回ったりしました。その後、2021年(令和3年)8月に愛ファーマシー、2022年(令和4年)4月には三原薬品それぞれの代表取締役社長に就任しました。

父(謙一)が話したように、私が母子家庭と感じるほど仕事ばかりの父でしたが、近くでその姿を見てきたことが今に生きています。社長を継ぐにあたり、直接父から何かを教わったということはありませんが、お取引先や地域に対する姿勢や考え方を間近に見て学んで来ました。また、就任のタイミングが新型コロナと重なったため制約があるなかでの各方面へのご挨拶となりましたが、先生

方や各薬局を父と2人で回るうちに、覚悟が固まりました。

一 コロナからの学び

コロナによる影響は、他の医療現場同様に甚大でした。会社として、感染者が発生した場合の対応を含めた社員の日々の体調管理はもちろんのこと、医療業界としてより慎重にならないといけないという意識は常にありました。三原薬品では、医師や薬剤師への面会・営業活動が大幅に制限されたことから、万全の感染対策を講じた納入体制の構築と運用に努めました。愛ファーマシーでは、薬局内の感染対策やコロナ抗原検査キットの用意、またしばらく経って販売が開始された抗コロナ薬の適正指導など、グループを挙げて取り組み、乗り切ることが出来ました。

医療に深く関わる企業として、こういう事態が起り得るということに身近な生活の中で直面したことは、これからの地域貢献の在り方を考える契機となりました。

一松山への本社移転一

2020年(令和2年)に三原薬品は本社を松山へ移転し、宇和島は支店としました。あくまで機能面の本社移転で、登記上は宇和島本社です。売上の三原薬品は松山の方が多いので今後を考えて移転を決めました。愛ファーマシーは宇和島の方が多いので宇和島本社のままです。

本社移転に関して、社内での異論はありませんでした。父が社長時代から人口が多い松山を伸ばさないといけない、ということをし繰り返して口にしていましたので、社員にとっても時が来た、という感じでした。

地元や先生方からは、「当社グループが宇和島から出て行ってしまわないか」という心配や、「宇和島が寂しくなる」という声を聞くことも一部にはありました。その度に、「宇和島で存続するためにも大きなマーケットで伸ばさないといけない」と説明することでご理解いただき、それ以上のご意見をいただくことはありませんでした。



2020年4月に竣工した新本社

一第三の柱を模索する一

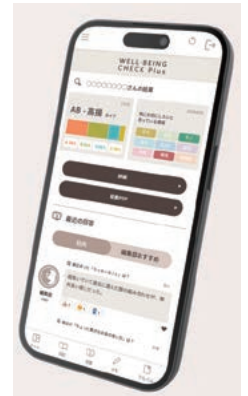
三原薬品と愛ファーマシーを二本柱に、患者さんの身体の健康に少しでも貢献したいという想いで続けてきましたが、人口減少時代を前に次の柱となる事業を模索していました。給食事業や介護施設などいろいろな案から時間を掛けて検討した結果、これからは身体の健康だけでなく、幸福感や心を健康にすることが組織を活性化し企業を発展させるのではないかと、という仮説に至りました。

ちょうど愛ファーマシーに勤める社員のつなが

りから、大学で「幸福感」をテーマにしている研究者の協力を得て「ウェルビーイング」について教わる機会があり、その際に個人と企業の両方に働き掛けられる新分野だと確信して、2021年(令和3年)に「株式会社スリーフィールズリサーチ」を立ち上げました。

一心の健康の伴走支援一

同社では、幸福感の知見をベースに従業員の幸福感を4つの要素から測定するWebサービス「WELL-BEING CHECK Plus」の開発と、心の健康やワークエンゲージメントを促進する研修プログラムの作成を行っています。幸福度を測定するWebサービスやアプリは多数ありますが、当社では研究者をアドバイザーに迎えてしっかりとしたエビデンスの下、ツール導入にとどまらず、現状把握から定着化まで伴走支援することが特徴です。



すでに県内外の企業や自治体でトライアル導入をいただいています。先行導入した企業からは、「『幸福感』という新たな切り口から自己理解が進むことで本人がウェルビーイングを実感する場面が増え、そのおかげで他者の幸福感への理解が進みチームワークの向上につながった」、などの評価をいただいています。当面の営業エリアは県内と首都圏が中心になりますが、東京にも営業拠点を開設し、新たに3名のスタッフを採用して今年2月から本格的な営業活動を開始しています。



研修プログラムの様子

—ドラッグストアの脅威—

調剤薬局が置かれている環境は、非常に厳しいと感じています。2015年(平成27年)の「登録販売者制度」導入によって、一定の研修を受けた登録販売者を配置すれば、薬剤師の配置がなくても一般用医薬品の一部販売が可能となり、ドラッグストア拡大のきっかけとなりました。

ドラッグストアは、医師の処方箋なしで購入できる一般用医薬品や化粧品など収益源を多様化しながら調剤分野に参入しています。逆に、調剤薬局がドラッグストアに参入することは物販品の保管スペースなどを考えても容易ではありません。調剤薬局が生き残るためには、例えば患者さんや病医院の薬剤に対するニーズ(服用のし易さ、剤形変更など)について、三原薬品を通じてメーカーへ進言するなどして製剤工夫の契機とするなど、当社にしか出来ないことを模索しています。

薬剤師の職能を十分に活かし、医療費削減のために始まった医薬分業ですが、見方を変えれば薬は薬剤師に任せられているということです。調剤薬局の存在意義が高まることで、日本の薬剤師の地位向上につながることを願っています。

—調剤薬局の高度化—

厳しい競争環境を生き残るうえで、薬局の高度化も欠かせません。DXやIT化に対する一部加算もありますが、やはり人口も人手も減っていくことへの危機感の方が強いです。

例えば、「薬剤服用歴(薬歴)」という薬剤師が作成しないといけない書類があります。患者さんへの投薬・服薬指導内容を記録して次回来局時に振り返るための書類です。

これまでは、患者さんに服薬指導した時にその場でパソコンに入力したり、忙しい時は後で入力したりして残業の原因にもなっていました。その作業を、AIが患者さんと薬剤師との会話を聞き取ってある程度文字に起こし、内容を薬剤師が確

認して校正することで完結できないか試行しています。

DXやIT化で作業時間が減れば、薬剤師の負担は随分軽減されるはずですが、薬剤師の作業が減って浮いた時間で、投薬後のフォローアップや在宅業務などプラスアルファの価値を生み出すことが競争を勝ち抜く鍵だと考えています。

—地域の医薬品卸としての使命—

南海トラフ大地震では、宇和島は7mの津波が想定されています。発生した場合には、海に近い市立宇和島病院など医療機能への甚大な被害が予想されます。そこで、被災時には医薬品を市民に無償で提供する協定を2020年(令和2年)に宇和島市と締結しました。備蓄品は、降圧剤や心臓関係など慢性疾患用の医薬品が中心です。もちろん医薬品にも使用期限がありますから、定期的にチェックしています。

災害が起こると、流通網が遮断されることにより薬が届かないという事態が予想されます。医薬品の備蓄で少しでも市民の不安を軽減することは、地元のおかげで大きくなった我々の使命だと考えています。



調印式での宇和島市長(左)と謙一社長(当時)

—ますます高まる医薬品卸の役割—

医薬品卸も調剤薬局も、今後の在り方は大きく変わると思います。

GE医薬品の国内置き換え率が8割を超え、市場は成熟期にあります。業界構造は多品種少量生

産のうえ中小メーカーが多く、供給不足のような事態が発生しやすい問題を抱えています。今後、メーカー側で安定供給を目指した再編や開発力の優劣が進むことも予想されますが、GE医薬品による医療費削減という大きな流れが変わることはないでしょう。より優良なGE医薬品を地域にお届けするという卸が持つ役割の重要性は、ますます高まるものと考えます。

一 医薬品の物流を守る一

医薬品業界では、薬価の問題ばかりが注目されますが、医薬品の物流は人間の体でいうと血流のようなものですから止めるわけにはいきません。日本では処方箋の有効期限(発行日を含めて4日間)と大量投薬の制限を背景に、薬局への頻繁な小口配送が必要なため自社物流が中心です。しかしながら、単価の安いGE医薬品の小口配送は、今の物流コストでは採算が合いません。

10年ほど前に父がドイツとフランスの医薬品卸業と薬局を視察した際、ドイツの有名な大手卸は多数の倉庫や物流センターを全国に展開して、まるで物流企業だったようです。また、医薬品に特化し

た専門物流業者への外部委託も進んでいたそうです。日本では医療機関や薬局のご理解が前提にはなりますが、小口配送頻度の見直しや会社の垣根を超えた共同配送の検討など、持続可能な医薬品物流に向けて官民を挙げて考える必要があります。

一 地域を健康にするために一

厚生労働省の指針により、調剤薬局の在り方は大きな変革期を迎えています。そのような時期においても、当社は地域にしっかり根差した調剤薬局であるべきだと考えます。地域の「かかりつけ薬局」、「かかりつけ薬剤師」であるためには、薬局で目の前の処方箋を調剤するだけでは不十分で、ニーズがあるところに出向くことが必要です。特に超高齢社会の到来を踏まえると、医療・調剤・介護が相互に連携し合うことが求められ、薬剤師は、薬学的見地からその一翼を担う存在であるべきだと考えます。今後、薬局内外での存在感と役割はさらに増していくものと期待しています。



日本全国には約6万3千軒の調剤薬局があって、実はコンビニより多いのです。その存在意義が問われている今、地域に開かれた薬局であるために何ができるのかということを考え続けることが大事になります。医薬の力で地域を健康にすることが、私たちの変わらぬ願いです。

(文責:IRC)





調査 レポート Vol.1

IRC MONTHLY
RESEARCH REPORT

県内企業の約7割が賃上げ予定するも 賃上げの負担に対して約6割は 正社員確保が進まず

—2026年度賃金改定動向に関する調査—

要旨

- 01 県内企業の72.3%が2026年度の賃上げを予定している。しかしながら、長引くコスト高や価格転嫁の遅れから先行きに対して厳しい見方の企業が多く、高い水準の賃上げには息切れ感が見え始める結果となった。
- 02 具体的な賃上げ方法では、最も積極的な賃上げの「定期昇給＋ベースアップ」が49.2%と最も高く、「ベースアップのみ」(16.6%)と合わせると約7割の企業がベースアップを予定している。
- 03 「ベースアップ」の要因では、「物価高への対応のため」と「採用難や離職防止」の2項目が他の項目を大きく引き離しており、依然として防衛的要因からのベースアップが続いている。
- 04 4年目を迎える賃上げの流れに対して、約9割の企業が負担を感じている。賃上げせざるを得ない状況が続くなか、全体の約6割は賃上げの想定通りに正社員の確保が進んでいない。
- 05 持続的な賃上げに向けて、企業は引き続き価格転嫁や生産性向上に取り組みつつ、賃上げが負担感だけにならないよう、人材確保に効果的に結び付けていくことが今後の新たなポイントになるだろう。

【はじめに】

日本の賃上げ機運の高まりが本格化して3年目となった2025年春闘は、2年続けて5%を超える賃上げ水準となった。また、2025年10-12月期の日本の実質GDP成長率は前期比+0.1%(速報値)となり、2四半期ぶりのプラス成長に回帰したもの

の、個人消費は小幅上昇にとどまっている。日本経済が持続的に成長するには内需の成長が欠かせず、これまで以上に中小も含めた賃上げ動向が重要な要素となる。

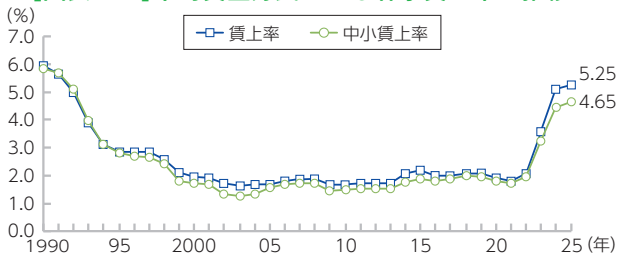
そこで、県内一般事業所の賃金改定動向と賃上げの持続可能性を探るため、アンケートを実施した。

1. 賃上げ状況

01 | 引き続き中小企業で「6%以上」を目指す

日本労働組合総連合会(以下「連合」)の集計によると、2025年春闘での賃上げ率は全体で5.25%と目標であった「5%以上」を達成したが、中小企業に限ると4.65%にとどまった(図表-1)。賃上げの裾野を広げ、消費を拡大するには中小企業への波及が不可欠であることから、連合は2026年春闘でも引き続き中小企業は「6%以上」を目標としている。

▶ [図表-1] 平均賃金方式による春季賃上率の推移

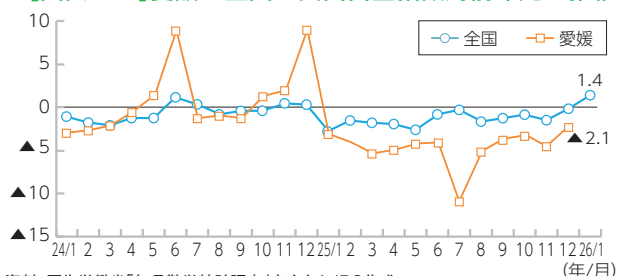


資料: 日本労働組合総連合会「2024年春季生活闘争第7回(最終)回答集計結果」をもとにIRC作成
注: 労働者1人ひとりの賃金合計額を労働者の数で割った賃金水準

02 | 実質賃金の推移

愛媛の実質賃金の推移をみると、2025年は年間を通して対前年比マイナスが続いており、物価高の影響がみられる(図表-2)。2月18日に発足した第2次高市政権は物価高対応を最優先課題に位置づけている。物価対策で実質賃金の一時的なプラス転換は期待されるが、しっかりと定着化させるためには、持続性ある賃上げが大きなカギといえよう。

▶ [図表-2] 愛媛と全国の実質賃金指数対前年比の推移



資料: 厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとにIRC作成
注: 実質賃金は、名目賃金指数を消費者物価指数(持家の帰属家賃を除く総合)で除して算出している。

2. 賃金改定動向に関するアンケート結果

県内企業の賃金改定動向を把握するため、以下のアンケートを実施した。なお、アンケートはすべて正規雇用社員の賃金を対象に回答を得た。また、本調査では、平均月給の増額改定を「賃上げ」とする。

調査実施内容	
調査対象	IRC会員のうち愛媛県内に事業所を置く一般事業法人約1,700社
調査方法	アンケート回答用URLをメール配信し、WebまたはFAXにより回答
調査時期	2026年2月12日～3月2日
回答企業数	有効回答数267社
回答先属性	
部門	製造業:83社(31.1%) 非製造業:184社(68.9%)
地域	東予:105社(39.3%) 中予:129社(48.3%) 南予:33社(12.4%)
従業員数	20人以下:69社(25.8%) 21～50人:69社(25.8%) 51～100人:50社(18.7%) 101人以上:79社(29.6%)

※集計は不明分を除く
※四捨五入の関係で合計が100%にならない場合がある(以下同様)

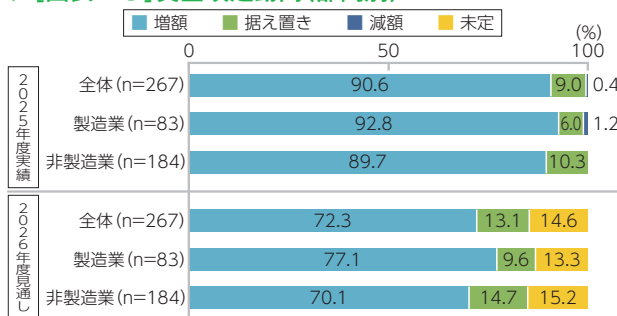
01 | 平均月給の改定動向

A. 改定実施の有無

【全体・部門別】

全体の72.3%が2026年度の賃上げを予定している(図表-3)。2025年度の賃上げ実績(90.6%)からは約18ポイントの低下だが、前年調査でも見通し段階の賃上げ予定は77.7%であったことから、現時点での慎重姿勢の表れと考える。部門別では、製造業の約8割、非製造業の約7割が賃上げを予定しているが、全業種で2025年度実績からは低下した。製造業では原材料費やエネルギーコストの高止まり、非製造業では人件費の原資確保のために値上げした際の顧客離れを懸念する声が多く聞かれ、「据え置き」が増加する結果となった。

▶ [図表-3] 賃金改定動向(部門別)

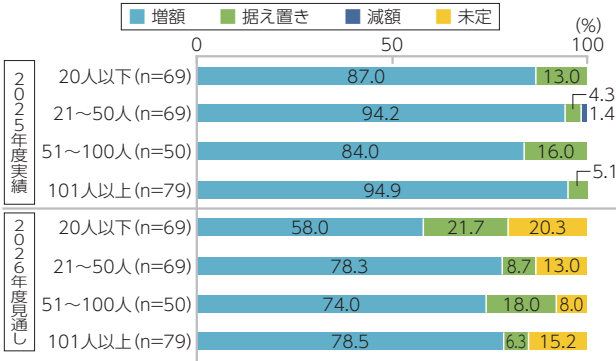


【従業員数別】

企業規模が大きいほど賃上げ予定の割合が高くなる傾向がみられたが、全ての規模で2025年度実績を下回った(図表-4)。特に「20人以下」では、30ポイント近く下回っている。小規模非製造業者からは、「賃上げできるよう前向きに考えているがコスト高に対して粗利の確保が難しい」や、「物価高で既存店舗の利益率が低下するなかでの賃上げは難しい」といった声があり、「据え置き」が増加する結果となった。また、「未定」が前年調査(10.1%)か

らほぼ倍増しており、様子見姿勢がうかがえる。

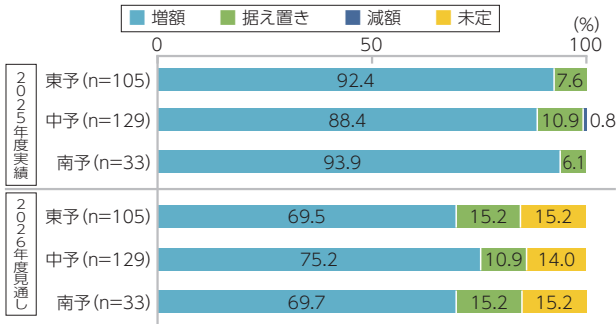
▶ [図表-4] 賃金改定動向(従業員数別)



【地域別】

東中南予すべての地域で、賃上げ予定は約7割となった(図表-5)。2025年度実績に比べて、東予と南予で「据え置き」が約8ポイント増加した。

▶ [図表-5] 賃金改定動向(地域別)

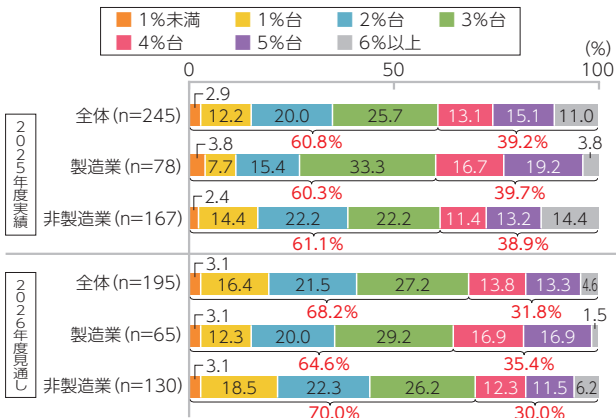


B. 賃上げ予定企業の賃上げ率

【全体・部門別】

全体では「3%台」が27.2%と最も高く、次いで「2%台」(21.5%)が続く(図表-6)。「1%未満」から「3%台」までの割合が68.2%と2025年度実績(60.8%)より約8ポイント上昇する一方で、「4%台」以上の割合は低下した。また、今春闘でも連合が中小企業の目標として掲げる「6%以上」は4.6%

▶ [図表-6] 賃上げ予定企業の賃上げ率(部門別)

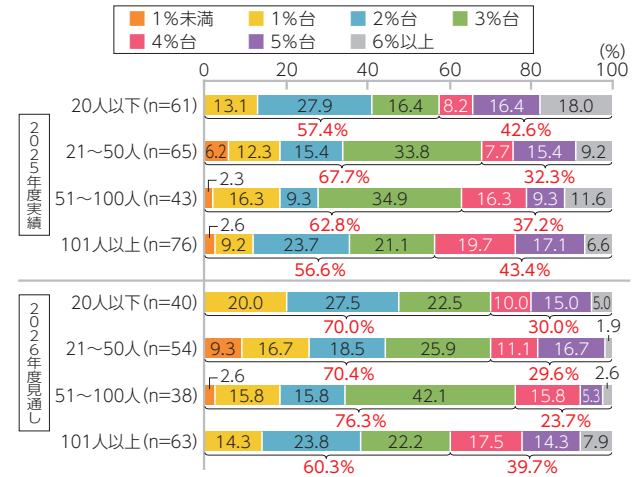


にとどまり、前年度実績(11.0%)を大きく下回った。

【従業員数別】

「20人以下」と「101人以上」は「2%台」、「21~50人」「51~100人」では「3%台」が最も多い(図表-7)。全体と同様に、「3%台」までの割合が上昇する一方で、「4%台」以上の割合が低下する傾向がみられた。

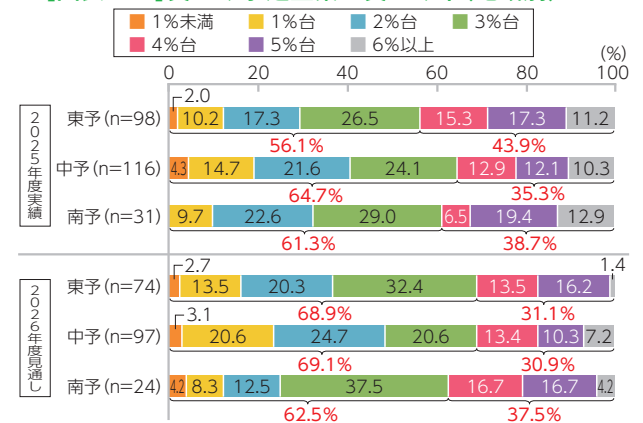
▶ [図表-7] 賃上げ予定企業の賃上げ率(従業員数別)



【地域別】

東予と南予は「3%台」、中予は「2%台」がそれぞれ最も多い(図表-8)。また、全ての地域で、「3%台」までの割合が上昇する一方で、「4%台」以上の割合が低下する結果となった。

▶ [図表-8] 賃上げ予定企業の賃上げ率(地域別)



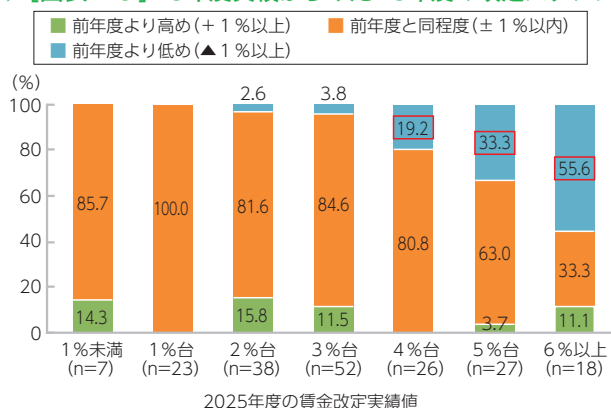
C. 2026年度の賃上げ方針

2026年度の賃上げ方針を2025年度賃上げ率の実績別にみると、「3%台」までは「同程度」が最も多く、一部には「高め」とする企業もあった(図表-9)。一方、2025年度実績が「4%台」以上では、賃上げ率

が高かったほど「低め」が多い。その結果、2026年度見通しにおいて、「1%未満～3%台」までの上昇と「4%台」以上の低下につながったものと考えられる。

高い賃上げ率を維持できている企業へのヒアリングからは、「これまでが他業界に比べて低かったので収益が上がった分は出来るだけ社員に還元したい」(小売)や、「価格転嫁に加えて受発注のオンライン化などの業務効率化によって生産性が改善した」(卸)、「今は人件費負担が大変でも将来への投資と考えている」(その他サービス)などの声が聞かれた。

▶【図表-9】25年度実績からみた26年度の改定スタンス



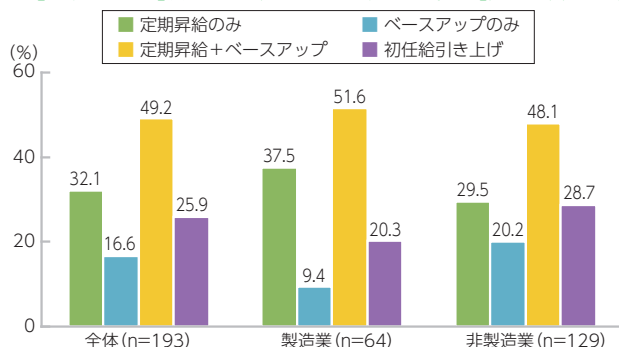
D. 賃上げの具体的な内容(複数回答)

【全体・部門別】

賃上げ予定企業の具体的な方法では、最も積極的な賃上げの「定期昇給+ベースアップ」が49.2%と最も高い(図表-10)。「ベースアップのみ」(16.6%)と合わせると、約7割の企業がベースアップを予定している。また、「初任給引き上げ」(25.9%)が前年(11.9%)から大きく伸びた。

部門別でも、製造業、非製造業ともに約5割が「定期昇給+ベースアップ」と回答し、「ベースアップのみ」と合わせて6～7割がベースアップを予定している。

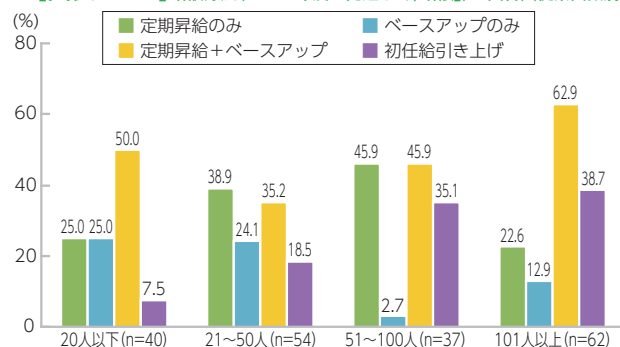
▶【図表-10】賃上げ方法(2026年度の見通しで「増額」と回答)(部門別)



【従業員数別】

「20人以下」と「101人以上」で「定期昇給+ベースアップ」の割合が最も高い(図表-11)。また、「初任給引き上げ」は企業規模が大きくなるほど割合が高く、「21～50人」「51～100人」では前年実績比10ポイント以上増加している。初任給引き上げ競争の影響が小規模企業にまで及んでいるようだ。

▶【図表-11】増額方法(2026年度の見通しで「増額」と回答)(従業員数別)

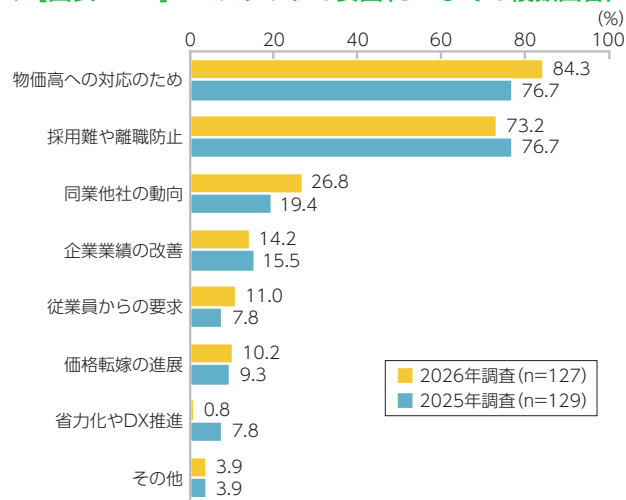


E. ベースアップを実施する要因(複数回答)

「ベースアップ」を実施する要因では、「物価高への対応のため」が84.3%と最も高い(図表-12)。前年の結果を約8ポイント上回っており、企業は長引く物価高による従業員への配慮を最優先にしている。次いで「採用難や離職防止」が73.2%となり、この2項目が他を大きく引き離す。

一方、「企業業績の改善」(14.2%)や「価格転嫁の進展」(10.2%)などの積極的要因は前年並みの1割程度にとどまっており、依然として防衛的要因からのベースアップが続いている。

▶【図表-12】ベースアップの要因(3つまでの複数回答)

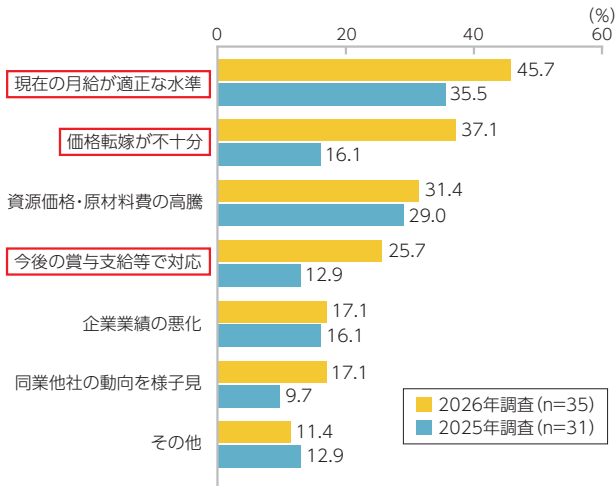


F. 「据え置き」とする要因(複数回答)

見通しを「据え置き」とした要因では、「現在の月給が適正な水準」が45.7%で最も高い(図表-13)。ま

た、「価格転嫁が不十分」(37.1%)と「今後の賞与支給等で対応」(25.7%)が前年を大きく上回った。コスト上昇や賃上げ分に対する価格転嫁が不十分なため、給与テーブルを引き上げるベースアップではなく業績に応じて「今後の賞与支給等で対応」しようとする姿勢がうかがえる。

▶ [図表-13]「据え置き」の要因(3つまでの複数回答)

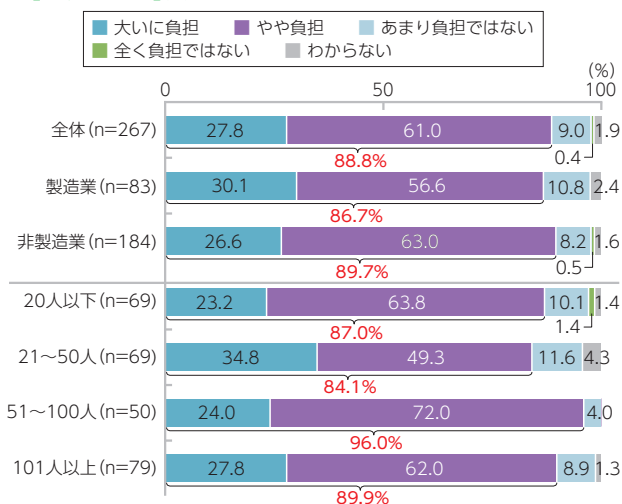


02 | 賃上げの負担度合いと正社員確保について

A. 賃上げによる負担度合い

4年目を迎えた賃上げの負担度合いを尋ねたところ、全体では27.8%が「大いに負担」と回答しており、「やや負担」(61.0%)と合わせると88.8%が負担を感じている(図表-14)。部門別、従業員数別でも同様の傾向がみられた。ある機械製造業からは、「賃上げしないと人材確保が出来ないため毎年賃上げしているが、それに見合うだけの生産性向上が達成出来ておらず、将来的に利益の押し下げ要因になることを危惧している」との声があった。

▶ [図表-14]賃上げによる負担度合い

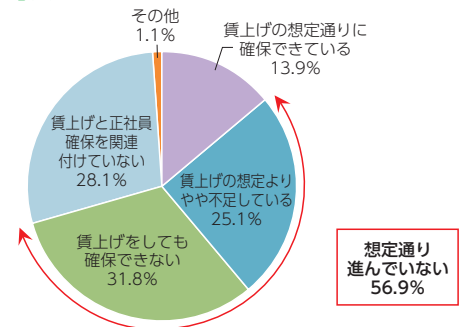


B. 賃上げと正社員確保の関係性

【全体】

今回の調査で明らかのように、ベースアップ要因の約7割は「採用難や離職防止」だが、賃上げと正社員確保の関係性を尋ねたところ、「賃上げをしても確保できない」が31.8%で最も高く、「賃上げの想定よりやや不足している」(25.1%)と合わせて約6割が想定通りに進んでいない(図表-15)。業種別にみると、「建設」や「小売」「医療・福祉」など人手に頼らざるを得ない業種で確保できない傾向がより顕著にみられた。ある建設業からは、「仕事の大変さから敬遠される業種のうえに、小規模企業では正社員確保はさらに難しい」といった切実な声が聞かれた。

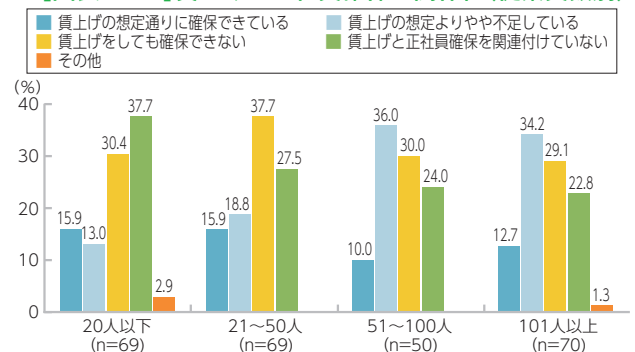
▶ [図表-15]賃上げと正社員確保の関係性 (n=267)



【従業員数別】

企業規模に関わらず「賃上げをしても確保できない」と回答した割合は約3割を占め、共通した問題といえる(図表-16)。また、規模が小さいほど賃上げと正社員確保を関連付けていない割合が高く、無理な賃上げ競争は避けている可能性がある。

▶ [図表-16]賃上げと正社員確保の関係性(従業員数別)



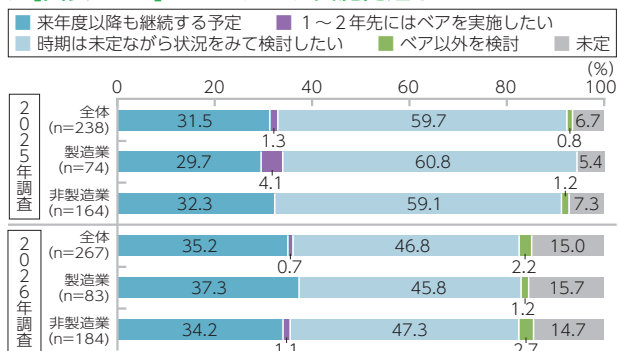
03 | 今後の見通しについて

A. 来年度以降のベースアップ実施見通し

全体では、「来年度以降も継続する予定」が35.2%で前年調査(31.5%)を上回った(図表-17)。一方で、

「未定」が約8ポイント増加している。回答企業が異なるため単純比較はできないが、「時期は未定ながら状況を見て検討したい」が前年比で約13ポイント低下していることから、現時点で来年度を見通せる企業と見極めたい企業に分かれた可能性がある。

▶ [図表-17] ベースアップ実施見通し

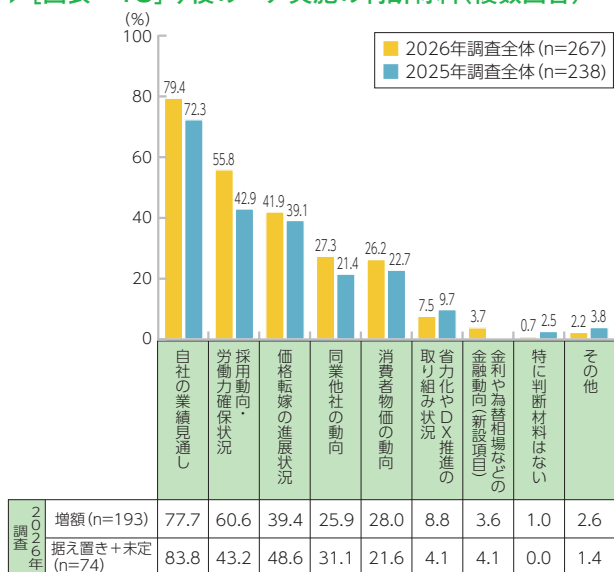


B. 今後のベア実施のための判断材料(複数回答)

全体では、「自社の業績見通し」が79.4%と最も高く、次いで「採用動向・労働力確保状況」(55.8%)が続く(図表-18)。それぞれ前年調査より増加しており、特に採用動向は約13ポイント上回る。

賃上げ動向別にみると、賃上げの有無に関わらず「自社の業績見通し」が最も多く、「据え置き+未定」の企業では83.8%と全体を上回る。また、業績見通しに直結する「価格転嫁の進展状況」が約半数を占めた。一方、賃上げ予定企業では採用動向が約6割となり、全体を上回った。

▶ [図表-18] 今後のベア実施の判断材料(複数回答)



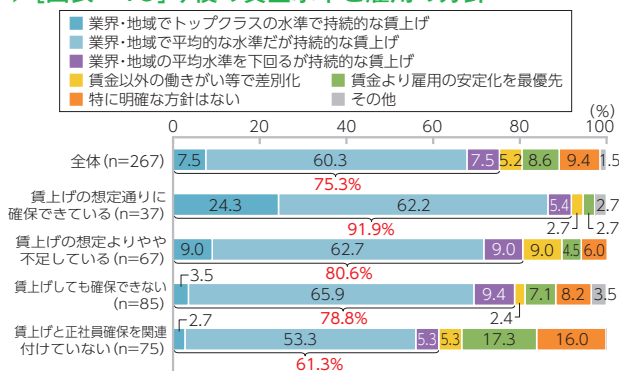
04 今後の賃金水準と雇用の方針について

全体では、「業界・地域で平均的な水準だが持続

的な賃上げ」が60.3%で最も高い(図表-19)。賃金水準の強弱はあるものの、全体の約7割が持続的な賃上げ方針としている。正社員の確保度合い別にみると、想定通りに進んでいる企業ほど持続的な賃上げ方針の割合が高く、想定通りの企業では4分の1が「業界・地域でトップクラスの水準で持続的な賃上げ」と回答している。

想定通りに確保できている企業では、「賃上げと社員教育をセットで実施して定着率が改善」(小売)や「これまでの昇給状況や賞与額など募集記事の内容を充実」(建設)、「処遇改善と合わせて先を見据えたキャリア形成の提示」(その他サービス)などの取り組みがみられた。賃上げを経営者の明確なメッセージを伝える機会とすることで既存社員に安心感を与え、さらには人材確保にもつながっていることが持続的な賃上げ意欲を高めているようだ。

▶ [図表-19] 今後の賃金水準と雇用の方針



【まとめ】

県内企業における2026年度の賃金改定動向は、約7割が賃上げを予定し、賃上げ機運の定着もみられた。しかしながら、本格的な賃上げも4年目を迎え、コスト高や価格転嫁の遅れが続くなか、高い水準の賃上げには息切れ感が見え始める結果となった。アンケート後の中東情勢次第では、さらにその傾向が高まる可能性もある。また、防衛的要因から賃上げせざるを得ない状況でありながら、負担感の高まりに対して想定通りの人材確保が進んでいない実態も明らかになった。

持続的な賃上げ実現のためには、引き続き業績見通しが大きポイントとなるが、今回の結果からは、人材確保の成否が賃金動向を左右する要因となりつつある傾向もみられた。賃上げ予定企業の約6割が採用動向を意識していることから、賃上げを人材確保に効果的に結び付けていくことが今後の新たなポイントになるだろう。

(菅 正也)

調査 レポート

Vol.2

IRC MONTHLY
RESEARCH REPORT

愛媛における韓国人ゴルファーの動向

要旨

01

愛媛の2024年外国人延べ宿泊者数は2023年から約2.2倍の45万2千人泊と、伸び率は全国トップ。2025年(速報値)はさらに伸びて前年比約1.3倍の58万人泊となり、インバウンドの増加の勢いは続いている。国別の内訳をみると、2019年と比較して韓国の伸びが顕著で、5.9倍の20万4千人泊となった。2019年当初はソウル線のみで週3便であったが、23年以降、釜山線の新規就航やソウル線の増便により、現在はソウル線が週14便、釜山線が週7便の計21便と過去最高。

02

松山空港韓国線の乗降客数およびインバウンドゴルファーの延べ利用者数から韓国人インバウンドに占めるゴルファーの割合は約6%と推計した。韓国人ゴルファーが増えた背景には「韓国でのゴルフ人気」「県のプロモーション」「アクセスの良さ」「愛媛の気候」などが挙げられる。

03

県内ゴルフ場によると、韓国人ゴルファーは「3泊4日」「3日間ゴルフ」が主流で、当初は旅行会社のゴルフツアーで予約していたが、最近では個人予約も増えている。ゴルフツアーを催行している旅行会社によると最近の韓国人ゴルファーは松山市中心部のホテルを拠点に複数のゴルフ場を巡るスタイルが人気を集めている。

04

観光庁の消費動向調査やヒアリングをもとに、愛媛を訪れた韓国人ゴルファーは約7,200人、2025年の年間消費額は9.7億円と推計した。

05

今後は韓国人のUGC(User Generated Content:ユーザーが生成したコンテンツ)を意識した観光コンテンツの磨き上げや台湾からの誘客などにより愛媛のゴルフのさらなる魅力アップに期待したい。

はじめに

2025年の訪日外国人客数(全国)は、過去最多の約4,270万人となる見通しだ。県内でも、外国人観光客の姿を目にする機会が増えたと感じる方も多いだろう。その中で、2023年以降、多くの韓国人ゴルファーが愛媛を訪れているのをご存じだろうか。今回はアフターコロナのインバウンドの動向を振り返るとともに、愛媛が韓国人ゴルファーに人気の理由を探る。

1. 愛媛のインバウンドの特徴

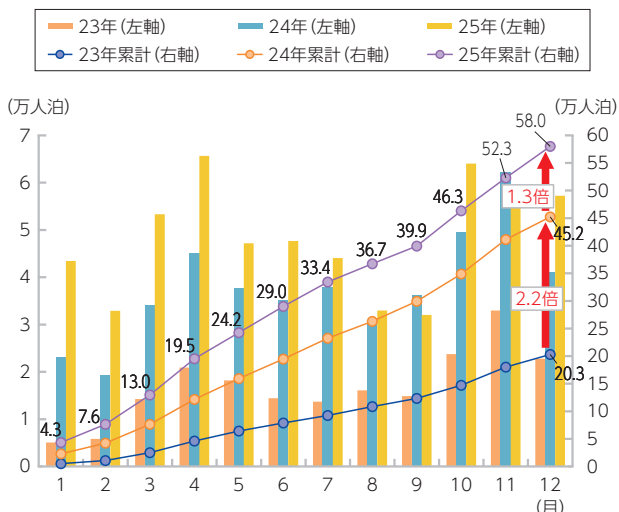
～外国人延べ宿泊者数は韓国人旅行者が急増～

愛媛の2024年外国人延べ宿泊者数は23年から約2.2倍の45万2千人泊となり、伸び率は全国トップだった(図表-1)。2025年(速報値)はさらに伸びて前年比約1.3倍の58万人泊となり、インバウンドの増加の勢いは続いている。

国籍(出身地)別の内訳をみると2019年と比較し

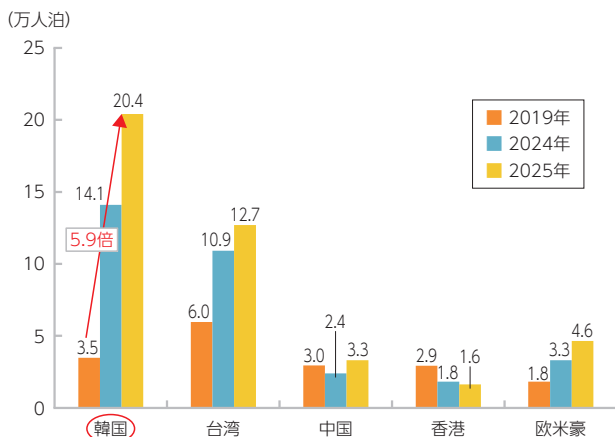
て韓国と台湾が大幅に増加している(図表-2)。特に韓国の伸びは顕著で5.9倍の20万4千人泊となった。2019年の外国人延べ宿泊者数はトップが台湾(29%)、次いで韓国(17%)であったが、2024年に逆転し、2025年は韓国43%、台湾27%、中国7%となった。

▶[図表-1]外国人延べ宿泊者数の推移(愛媛)



資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」

▶[図表-2]国籍(出身地)別外国人延べ宿泊者数(愛媛)



資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」をもとにIRC作成
注:従業者数10人以上の施設

~直行便の拡大に伴う韓国人の増加~

韓国人が増えた大きな理由として「直行便の増加」が挙げられる。松山空港の韓国線直行便は、2019年当初はソウル線のみの週3便であったが、2023年以降、釜山線の新規就航やソウル線の増便により、現在ではソウル線が週14便、釜山線が週7便の計21便と過去最高となった(図表-3)。四国における韓国線の便数は松山空港が高松空港を抑え最多である。

▶[図表-3]松山空港国際線定期便数の推移

国名	路線	所要時間	航空会社	便数/週				
				2019年度	2020年度~	2023年度	2024年度	2025年度
韓国	ソウル	約90分	チェジュ航空(LCC)	3	運休	5→7	12→14	
	釜山	約60分	エアプサン(LCC)	-	-	3	6	3→7
台湾	台北	約180分	エバー航空	2	運休	2	3	
中国	上海	約120分	中国東方航空	2	運休	-	-	-
合計(韓国)				3	-	10	20	21
合計(韓国+台湾+中国)				7	-	12	23	24

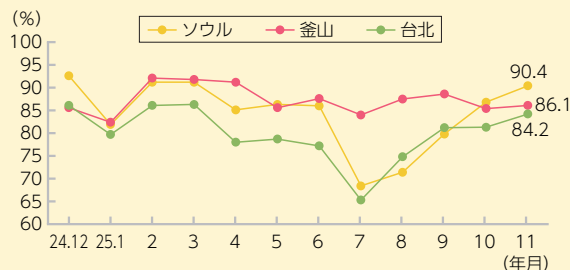
資料:松山空港利用促進協議会「松山空港の利用状況の推移」をもとにIRC作成
注:ソウル線は2023年3月、台北線は2024年3月に再開
上海線は2025年7月に再開したが、機材繰り等の関係で2025年10月より運休している
注:■は新規就航

コラム① 松山空港直行便の高い搭乗率

2025年11月までの直近1年間の松山空港国際線の乗降客数(上海線除く・往復合計)は、韓国(ソウル線・釜山線)は31万4千人、台湾は5万4千人となった。

2025年の各路線の搭乗率は、7月に地震の予言が広がり、ソウル線・台北線で一時的に落ち込んだものの、直近はいずれも9割前後と高水準となっている(図表-4)。

▶[図表-4]松山空港国際線の搭乗率(除く上海線)



資料:松山空港利用促進協議会「松山空港の利用状況の推移」
注:上海線は10月26日以降運休

~インバウンドゴルファーの大半が韓国人~

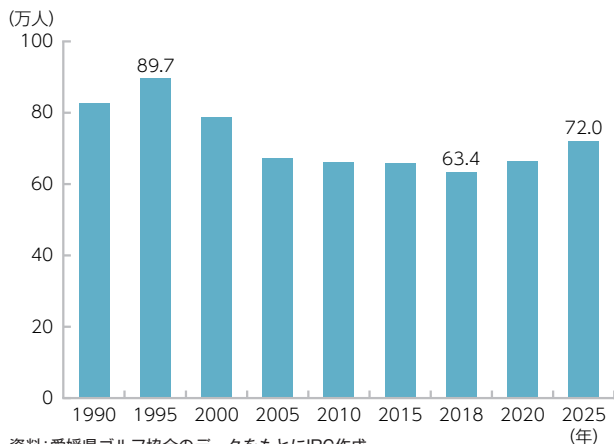
愛媛県観光国際課の担当者に最近のインバウンド動向をヒアリングすると「韓国人ゴルファーの増加」を挙げる。

愛媛県ゴルフ協会によると、協会加盟の19ゴルフ場における延べ利用者は、1995年の89万人をピークに2018年まで減少が続き63万人まで落ち込んだ(図表-5)。コロナ禍を経て増加に転じたものの、人口減少を背景に国内ゴルファーの緩やかな減少は避けられない状況にある。

一方、2025年のインバウンドゴルファーの延べ利用者数は約2万4千人で、そのうち9割超は韓国人とのことだ。利用者数全体に占める割合は約

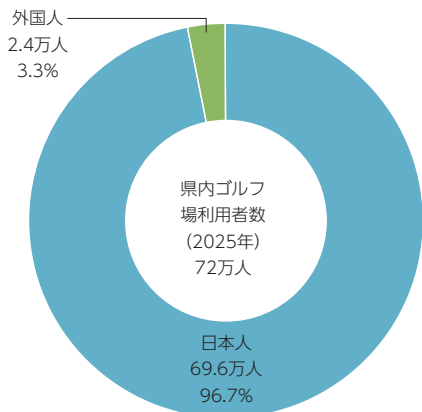
3%と高くないが、国内ゴルファーの減少を踏まえると、貢献度合いは少なくない(図表-6)。

▶[図表-5] 県内ゴルフ場利用者数の推移



資料: 愛媛県ゴルフ協会のデータをもとにIRC作成

▶[図表-6] 県内ゴルフ場利用者の内訳



資料: 愛媛県ゴルフ協会のデータをもとにIRC作成

コラム② 韓国人ゴルファーの比率は全体の約6%

松山空港の韓国線乗降客数31万4千人(直近1年間)のうち8割が韓国人インバウンドとすると、韓国人の年間インバウンド総数は約12万6千人(31万4千人×0.8÷2)。

インバウンドゴルファーの年間延べ利用者数2万4千人のうち9割が韓国人ゴルファーで、全てが3日間ゴルフをしたと仮定(詳しくは後述の「6.韓国人ゴルファーの年間消費額」参照)すると韓国人ゴルファーは7,200人(24,000人×0.9÷3)。

以上の仮定をもとにすると、直近1年間の韓国人インバウンド数に占めるゴルファーの割合は約6%(7,200人÷126,000人)と推計できる。

2. 韓国人ゴルファー増加の要因

では、なぜ韓国人ゴルファーは愛媛を訪れているのだろうか。まずは、韓国のゴルフ事情などを整理した。

～韓国のゴルフ人気～

韓国ゴルフブームの火付け役は、1998年に全米女子オープンで優勝した朴(パク)セリと言われている。子どもの習い事の一つとしても人気があり、若年層や女性のプレイヤーも多いのが特徴である。また、新型コロナ発生後、密を回避するスポーツとしてさらに需要が高まり、爆発的な人気へとつながった。韓国の人口は日本の半分以下であるが、ゴルフ人口は約570万人と日本を上回っている(図表-7)。一方で、ゴルフ場は、日本の1/4の500程しかなく、需給ひっ迫によりプレー代金が高騰。日本が10,000円～15,000円に対して、韓国では2～3倍の25,000円～45,000円と大きな差がみられる。

▶[図表-7] 日本と韓国のゴルフ関連データ

	韓国	日本
ゴルフ人口	約570万人	約550万人
ゴルフ人口率	11%	5%
男女比	5:5	9:1
ゴルフ場数	約500	約2,100
プレー料金	25,000円～45,000円	10,000円～15,000円

資料: ヒアリングをもとにIRC作成
注: プレー料金はあくまでも目安であり、実際の料金は各ゴルフ場によって異なる。(季節や曜日、時間帯、プランによって変動あり)

～県によるゴルフプロモーション～

韓国でのゴルフ人気を背景に、2023年、県はゴルフを観光のメインコンテンツの一つに捉え、韓国の旅行会社を招いたゴルフ場視察ツアーや韓国語でのパンフレット作成など積極的なプロモーションを実施した。ゴルフツアーを主体とするチャーター便(釜山線・不定期)の就航を実現させると、好調な搭乗率を背景に、定期便の新規就航に至ったほか、ソウル線の増便にもつながった。またSNSの影響力が大きい韓国の特徴を活かして、インフルエンサーによるゴルフプロモーションにも力を入れている。

その結果、コロナ前は福岡や熊本を中心とする

九州のゴルフ場利用が大半であったが、直行便の拡充により、愛媛にも韓国人ゴルファーが多く訪れるようになった。



松山-釜山線就航記念式典の様子(2023年11月)
(写真提供:愛媛県観光国際課)

～ゴルフ場へのアクセス～

松山空港発着の直行便を利用すると、ソウルは約90分、釜山は約60分と近い。また、松山空港は中心市街地への距離が近く、愛媛には松山市内中心部から1時間程度で行けるゴルフ場が16ヵ所ある(図表-8)。

▶[図表-8]市内中心部(★)から1時間程度で行けるゴルフ場



～愛媛の気候～

韓国の厳冬期(12月～2月頃)は雪や凍結によりゴルフ場がクローズすることが多いが、愛媛は比較的温暖で冬場でもプレーができることも魅力の一つだろう。

3. ゴルフ場からみた韓国人ゴルファー

韓国人ゴルファーに関する県内ゴルフ場の声をまとめた。

～プロモーション効果～

県内ゴルフ場によると、韓国人ゴルファーが増えた背景には、直行便の増便や県と愛媛県ゴルフ協会が連携したプロモーションの効果が大いとのこと。また韓国人は日本人ゴルファーの少ない平日利用が多いことや韓国のゴルフ場が厳冬期にクローズするため冬場の利用ニーズが高いことも利用者増加につながっている。県内ゴルフ場からは県や愛媛県ゴルフ協会への感謝の声が聞かれた。

～マナーや言語対応～

受入れ当初は生活習慣の違いから、使用後のタオルやトイレトペーパーの放置など、韓国人ゴルファーのマナーが問題視されていた。そこで韓国語表記でマナーに関するポスター等を増やしたことや旅行会社を經由してマナー向上をお願いしたところ、最近は大きなトラブルは発生していない。言語面では翻訳アプリ利用のほか、韓国語の張り紙やメニューの作成をしており、個人予約客への対応も比較的スムーズにできているようだ。



左:韓国語のマナーポスター 右:韓国語のメニュー表
(写真提供:松山シーサイドカントリークラブ)

～最近の韓国人ゴルファーの動向～

あるゴルフ場では、インバウンドゴルファーの95%が韓国人で男女比は6:4で女性グループや夫婦の利用も多いとのこと。受入当初はツアーが中心であったが、最近では個人予約も増えており、

レンタカーやタクシーで来場するケースもあるという。最近では台湾からの予約も増えているというゴルフ場の声もあった。

～今後の見通し～

2026年も韓国を中心としたインバウンド客の利用を見込んでいる。人口減少で国内ゴルファーの減少が予想されているなか、インバウンドの増加は県内ゴルフ場の経営に大きなプラスになると捉えている。

愛媛県ゴルフ協会 専務理事 八木一成氏に聞く

Q 韓国人ゴルファーの特徴は？

－韓国人は3泊4日で3ラウンドを回る人が多いですね。1日目は市内観光、2～4日目にゴルフという日程です。旅費を含めても韓国で同じ回数ラウンドするより安く済むことからゴルフ目的の旅行が人気です。また、韓国のゴルフ場は多い所で年間利用者が20万人に上るため、芝の状態が好ましいとは言い難いです。対して県内のゴルフ場の利用者は年間2万～5万人で、グリーンのコンドーションが非常に良く、高品質のコースを低価格で楽しむことが人気の理由の一つだと思います。リピーターも多く、1回訪れた人が別の人を連れて再訪するケースも増えています。若いグループや女性ゴルファーの利用も多くみられますね。

Q 今後のインバウンド誘客に向けた取組を教えてください

－日本人のゴルファーも高齢化しており、65歳以上がボリュームゾーンです。今後、その減少分を補わないと将来的にゴルフ場の経営が厳しくなると考えています。そのため、インバウンドの誘客は継続的に行う必要がありますが、他県も状況は同じであり、今後は地域間競争が激化していくことが予想されます。韓国だけでなく直行便がある台湾への誘客にも力を入れる予定です。

4. 韓国人ゴルファーからみた愛媛のゴルフ

次に実際に愛媛を訪れた韓国人ゴルファーの声をまとめた。

01 ツアー客

～3泊4日・3日間ゴルフが主流～

ゴルフツアーを予約して釜山から訪れた男性ゴルファーに取材したところ「3泊4日」「3日間ゴルフ」であった(図表-9)。釜山線の場合、到着が午後5時40分のため、到着日はツアーバスで松山市内のホテルに向かい、滞在2日目から4日目までの3日間ゴルフを楽しんでいた。最終日はゴルフを楽しんだ後、ゴルフ場から直接空港に向かっていった。

▶[図表-9] ツアー客の行程例(釜山線)

	1日目	2日目	3日目	4日目
午前		ゴルフ▶	ゴルフ▶	ゴルフ▶
午後	到着 ホテルへ (飲食)	自由時間 (市内観光・ 飲食)	自由時間 (ショッピング、 飲食)	帰国▶

資料:ゴルフ場での取材をもとにIRC作成

韓国人ゴルファーの声(40歳代)



以前、関西に旅行したことがありましたが、ゴルフ目的の旅行は愛媛が初めてです。

滞在中は3カ所のゴルフ場でプレーしましたが、どのゴルフ場も広くて景色がきれいでとても楽しめました。

ゴルフ以外では松山城や道後温泉といった観光地巡りもできたのが良かったです。食べ物も美味しく、鯛めしやお好み焼き、おでん、団子などを食べました。日本でのゴルフ旅行が楽しかったので、次は福岡に行ってみたいです。

02 | 個人予約客

～ゴルフ以外の観光も満喫～

ゴルフ場を個人予約してソウルから訪れた男性ゴルファー4人組に取材したところ、「3泊4日」「4日間ゴルフ」であった(図表-10)。ソウル線の場合、午前8時35分の到着便があるため、到着後にレンタカーで直接ゴルフ場に向かって、4日間ゴルフを楽しんでいた。また取材日当日は午後2時ごろにプレーを終えた後、その足で大洲、内子に向かった。夜は温泉に入った後で松山市内のホテル

近くで食事をする予定であり、ゴルフ以外の時間も満喫しているようだ。

▶[図表-10]個人旅行者の行程例(ソウル線)

	1日目	2日目	3日目	4日目
午前	到着 ゴルフ▶	ゴルフ▶	ゴルフ▶	ゴルフ▶
午後	ホテルにて 休息後、居酒屋 で夕食	大洲・内子 観光	市内観光・ ショッピング・ 飲食	帰国▶

資料:ゴルフ場での取材をもとにIRC作成

韓国人ゴルファーの声(50歳代)



愛媛に来たのは初めてです。SNSを見て松山のゴルフ場を知りました。松山をゴルフ旅行の目的地に選んだのは、交通の便が良く、滞在期間中、存分にゴルフを楽しめるからです。

SNSでの口コミが良かったことも決め手となりました。今日は2日目ですが、グリーンのコンディションが良く気持ち良くプレーできました。今夜は市内の居酒屋に行く予定です。

韓国人ゴルファーの声(50歳代)



15年程前に日本に住んでいましたが、愛媛に来たのは今回が初めてです。レンタカーを借りて、奥道後のホテルを拠点にゴルフ・観光・グルメを楽しんでいます。

愛媛は大都市とは違い、静かでのんびりとしてとても落ち着きます。今日もゆっくりゴルフを楽しみました。

また、韓国人旅行者向けの手厚いサービスがあるのもありがたいです。先程ゴルフが終わったので、今から、大洲、内子観光に行ってきます。

韓国人ゴルファーの声(40歳代)



ゴルフ以外の時間は、ショッピングを楽しみました。ドン・キホーテやエミフルMASAKIでお土産を買いました。

また機会があれば松山を訪れたいです。



レンタカーにゴルフバッグを積み込む韓国人ゴルファー

5. 韓国の旅行会社からみた愛媛のゴルフ

愛媛で韓国人向けにゴルフツアーを催行している旅行会社に愛媛のゴルフ事情を聞いた。

～他地域と比べた愛媛の魅力～

愛媛の魅力はまず韓国から近いこと。移動時間の短い直行便に加え、宿泊地とゴルフ場も近い。宿泊地とゴルフ場が離れている場合、複数のゴルフ場を回ることができなくなり満足度が下がってしまう。その点愛媛は空港、宿泊地、ゴルフ場のアクセスが良く、このような好条件が揃っている地域は日本でも珍しい。

また最近の韓国人ゴルフ客は松山市中心部のホテルを拠点に複数のゴルフ場を巡るスタイルが人気を集めている。愛媛は観光地も近く、ゴルフ以外の時間で温泉やグルメを楽しみたいニーズにも対応できる地域といえる。

～個人予約が増加傾向～

以前はツアーでゴルフを予約する韓国人が多かったが、最近では特に若者を中心に個人での予約が増えているようだ。実際、ゴルフ場への取材では、韓国人が楽天経由で予約したケースがきかれた。

～韓国人はUGCを重視～

韓国の旅行会社は日本と違って店舗を持たないことが多く、ネットやテレビを通じてツアーを募集している。韓国人はSNSなどのUGC(User Generated Content:ユーザーが生成したコンテンツ)を重視する傾向にある。

～さらなる魅力のアップには～

愛媛は、中心部に道後温泉や松山城など著名な観光コンテンツが集まっており、ゴルフ以外にも楽しめる点が非常に魅力的だ。旅行会社によると、「その土地のストーリー(歴史)があれば、もっと選ばれると思う。」とのことである。

6. 韓国人ゴルファーの年間消費額

～年間消費額は9.7億円と推計～

愛媛を訪れた韓国人ゴルファーの2025年の消費額を、観光庁の消費動向調査やヒアリングをもとに9.7億円と推計した。

年間消費額	①ゴルフ消費額	②ゴルフ以外の消費額
9.7億円	2.7億円	7.0億円

《算出根拠》

観光庁「インバウンド消費動向調査(2025年暦年調査 速報)」(2026年1月)の訪日韓国人の一人当たり消費額を用いて算出。「娯楽・サービス」の項目は「ゴルフ消費額(ゴルフプレー料金)」に置き換えて算出。それ以外の項目は韓国人ゴルファーへのヒアリングを通じてゴルフ以外の観光や飲食の消費が確認できたため調整していない。

インバウンドの年間延べ利用者数(24,000人)のうち韓国人ゴルファーが9割、全員が3日間ゴルフをしたと仮定し、7,200人(24,000人×0.9÷3)とした。

① 「娯楽・サービス」(ゴルフ)の消費額

一回あたりのプレー料金を12,500円(図表-7の日本のプレー料金の中央値)と仮定して算出。

《計算式》

年間消費額(2.7億円) = 韓国人ゴルファー数(7,200人) × プレー単価(12,500円) × 3日

② 「娯楽・サービス」以外の消費額

「娯楽・サービス」以外は観光庁「インバウンド消費動向調査」と同一と仮定して算出。

《計算式》

年間消費額(7.0億円) = 韓国人ゴルファー数(7,200人) × 2025年の韓国人一人当たりの旅行支出(96,677円*)

* 除く娯楽・サービス費

7. 今後のインバウンド

今後も韓国人ゴルファーの需要増加は見込まれているが、国内の他の地域も誘客に積極的に取り組んでおり、リピーターへの対策やSNSを意識したゴルフ以外の観光コンテンツの充実は今後の大きな課題であろう。韓国人はSNSなどのUGCを重視する傾向にあり、県の担当者は「リピーターに飽きられないためにも、ゴルフと観光をセットにした東予・南予への周遊PRを強化していきたい」と話す。

以前の韓国人ゴルファーはマナーが問題視されていたが最近ではトラブルも少なく、平日利用や冬場利用により県内ゴルフ場の利用者増に大きく貢献している。一方で韓国のゴルフ熱は一時に比べて落ち着きがみられてきており、安定したインバウンド客を確保する観点からは台湾などからの誘客も必要となるだろう。台湾では韓国同様プレー代金が約40,000円と高騰しており、ゴルフツーリズムのニーズがありそうだ。



台湾旅行社7社との商談会(愛媛県主催)
(写真提供:愛媛県ゴルフ協会)

おわりに

県のプロモーションや県内ゴルフ場の取り組みが奏功して韓国線の直行便の増加は韓国人ゴルファーの増加をもたらした。現在のインバウンド比率は高くはないが、国内ゴルファーのボリュームゾーンが65歳以上であることを考えると、インバウンドゴルファーの重要性はさらに増していくと考えられる。

引き続き韓国のUGCを意識した観光コンテン

ツの磨き上げや台湾からの誘客などにより、愛媛のゴルフのさらなる魅力アップに期待したい。

(續木 美和子)

コラム③ 愛媛・釜山・台北 ジュニアゴルフ交流大会

3月26・27日、愛媛県ゴルフ協会、釜山ゴルフ協会、未来之星協会(台北)主催の「愛媛・釜山・台北 ジュニアゴルフ交流大会」が北条カントリー倶楽部で開催された。

この大会は、松山空港に直行便がある韓国(釜山)と台湾のジュニア選手を招待し、ゴルフの競技力や国際感覚の向上を目的に開催されたもので、当日は晴天にも恵まれ、ジュニア選手12名(各地域男子2名・女子2名)の元気なプレーで盛り上がった。

プレー後に開催された懇親会では、中村愛媛県知事が「松山空港の直行便によるつながりでこの大会を開催することができた。」と述べ、選手、関係者間で交流を深めていた。来年以降は各地域の持ち回りで開催され、次の大会は釜山の予定である。





地銀9行 連携レポート

File.25

地域活性化策として 期待される二地域居住

全国の地方銀行9行による「地域再生・活性化ネットワーク」の共同企画として、各地の地域活性化に向けた取り組みをご紹介します。

今回は、地域活性化策として期待される静岡県の二地域居住について紹介します。

近年、二地域居住への関心が高まっている。二地域居住とは、主な生活拠点と別に特定の地域に生活拠点を設け、一時的ではなく一定期間を過ごす暮らし方を指す。新型コロナウイルス感染症の拡大でテレワークが急速に浸透したことを受けて、以前より場所の制約を受けずに就労・生活できる環境が整い始めた。国も、2024年5月に「広域的な地域活性化のための基盤整備に関する法律」(広活法)を改正し、法律で初めて二地域居住を定義づけ、地域の実情に精通した市町村が「特定居住促進計画」を作成できるようになった。

二地域居住者を受け入れる地域にとっては、生活必需品の購入や住宅リフォーム、外食などに伴う経済効果が期待できるほか、地域の担い手確保や、空き家・耕作放棄地の活用、新事業や雇用を生み出す効果もある。人々の関心の高まりに加え、社会的な要請を受けた行政の支援体制の整備が追い風となり、今後、二地域居住は社会により広く浸透していくことが予想される。以下では、二地域居住に取り組む静岡県内の事例を、ポイントとなる3つ(住まい、就労、コミュニティ)の観点から紹介したい。

首都圏に近い好立地を生かし ビジネスパーソン中心に誘引

三島市・長泉町エリアは、両市町合わせて人口約15万人を擁する。豊かな自然に恵まれ、富士山を望める環境の良さに加えて、三島駅を起点に都心から新幹線で1時間圏内という交通至便な点もあいまって、以前から首都圏の就業者から移住先として人気があり、二地域居住先としても注目されている。現在、三島市と長泉町から特定居住支援法人に指定された(同)うさぎ企画が中心となり、特定居住促進計画策定に向けて特定居住促進協議会を立ち上げるなど、二地域居住促進の取組みが進んでいる。具体的には、経済産業省「地域の人事部」事業で複業人材と地域企業とのマッチングに取り組み、2025年9月には二地域居住を含めた案内窓口を三島市内に開設した。さらに同社は、交通課題への取組みとして、オンデマンド交通「SPICE BOX」を試験的に運行。長泉駅や三島駅を含む約4km圏内を対象に、利用者がスマホで配車を依頼し、相乗りする仕組みを導入し、車を保有しない二地域居住者にとって利便性の高い移動手段として期待されている。

このほか、(株)シタテが運営する短期滞在用のゲストハウス「giwa」や、コワーキングと中長期滞在用の複合施設「三島クロケット」も、ワーケーションの利用者や三島市への移住希望者を取り込み、二地域居住者を誘引する重要な拠点となっている。

学生プロジェクトによる拠点整備で 若年層を呼び込む

東伊豆町は、伊豆半島の東海岸に位置する人口1.1万人の町である。目前に海が迫る風光明媚な地であるが、少子高齢化や若年層の流出で人口減少が進んでおり、町では以前から、外部からの人流の創出に取り組んできた。そうした中、芝浦工業大学の学生だった荒武優希氏が2014年に同町で空き家改修のプロジェクト（以下、PJ）を実施。同町も積極的に支援したことで、現在は、さまざまな施設やサービスが整備され、若年層が流入する動きが生まれている。

住まいについては、(同)so-an(東伊豆町)が、空き家を改修して宿泊施設としてオープン。4棟すべてがキッチンを備えた滞在型で、二地域居住者のお試し居住としても利用されている。同社が運営する施設「EAST DOCK」も、インターネット環境が整備されており、ピーク時には、首都圏の20代の若者を中心に8人が拠点として利用した実績がある。同じようにPJで改修したキッチンスペース「ダイロクキッチン」は、カフェや料理教室のほか、移住関連セミナーなどが開催されるなど、来訪者と地元の人との交流拠点となっている。

東伊豆町では、荒武氏を中心としたメンバーが関係人口となり、二地域居住者や移住者へ移行し、現在も施設運営などを通じてまちづくりを推進している。彼らが主催するワークショップイベントに参加した20代の若者が、荒武氏たちの取組みに賛同し、同町の地域おこし協力隊になるなど、若手を中心に広がりを見せる。

経営者層に注目 集積する市内企業との連携も

焼津市は、静岡市に隣接して東名高速道路のICが立地するなど交通至便で、3つの港を有する全国屈指の水産業の町である。市では、ふるさと納税者との交流や関係人口の創出に注力しており、二地域居住を進める上で、ビジネスとの親和性に着目している。2025年に国土交通省の二地域居住先導的プロジェクト実装事業に採択され、二地域居住を支える体制づくりや生活環境の整備についてコンソーシアム

を立ち上げ、二地域居住を推進している。推進メンバーの1人である(株)吉村(東京都品川区)の橋本隆生代表取締役社長は、二地域居住をビジネスにつなげようと、市の2025年度の二地域居住促進事業の一環として、在京の企業経営者が参加し、焼津の経営者と交流するスタディツアーを開催するなど、企業関係者を中心とした人流の創出に取り組んでいる。

その重要な拠点となっているのが、カフェやホテル、オフィス機能などを備えた複合施設「焼津PORTERS」である。住まい機能として6室の宿泊機能を整備しており、県外企業の従業員が定期的に利用している。就労面では、最大40名を収容できるフリースペースや3部屋の会議室などを備え、24時間使用できる快適な会員制のワークスペースを整備している。



焼津PORTERS

官民両輪による二地域居住の環境整備を

今後、二地域居住を進める上では、特定居住促進計画の作成や特定居住支援法人の指定など、改正広活法の枠組みを活用したい。加えて、住まい・就労・コミュニティ機能の3要素を念頭に、民間主導による柔軟な拠点づくりと、行政による支援制度整備の両輪で取り組めば、二地域居住の持続的な拡大が期待されよう。

(文責：一般財団法人静岡経済研究所 研究員 清 亮介)

全国の地銀9行連携 「地域再生・活性化ネットワーク」について

経営基盤・営業エリアが異なる地銀9行が、様々な情報・ネットワークを相互に活用することで、地域経済の再生および活性化を図るために構築した広域連携です。

県境・地域を超えて活躍する(今後検討される)お客さまのビジネスニーズ等に対して、全国の各エリアをカバーする地域金融機関が連携・協力して対応していきます。

- ① 複数の地方銀行による資金供給(シンジケートローン・協調融資等)
- ② 他エリアの地方銀行のネットワーク情報を活用して、M&Aや事業承継における相手方情報をご提供
- ③ ビジネスマッチング業務にかかる他エリアの地方銀行のお取引先等をご紹介

【注意事項】 ●本ネットワークは、協定書を締結した地方銀行9行の連携・協力に基づき運営されています。ご利用にあたり、お客さまのご要望・ニーズなど、必ずしもご期待にそえない場合がありますのでご了承ください。(個別具体的なソリューションのご提供を確約するものではありません。)
●本ネットワークのご利用を希望される場合は、お近くの取引銀行窓口までお気軽にご相談ください。
(ご相談は無料です。但し、個別具体的なソリューションのご提供にあたっては、各銀行所定の手数料等がかかる場合があります。)

