

IRC 調査月報 Monthly

IYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT



【 THE COMPANY ～あのと、そして未来へ～ 】

株式会社キクノ

代表取締役会長 / 菊野 利三郎 氏

代表取締役社長 / 菊野 先一 氏

【 調査レポート 】

造船人材の現状と確保・育成に向けて②

～造船会社へのアンケートと人材確保・育成策の検討～

【 mini調査レポート 】

物価上昇下の消費行動

～各面で節約を意識、「安さ」「お得さ」を求めて約3割がネットショッピングの利用増～



いよぎん地域経済研究センター
IYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER, INC.

3

2025
No.441

- 01 **【視点】**
ご縁に感謝
FC今治/株式会社今治.夢スポーツ 代表取締役社長/ **矢野 将文**
- 02 **【THE COMPANY ～あのとき、そして未来へ～】**
株式会社キクノ
代表取締役会長 / **菊野 利三郎氏**
代表取締役社長 / **菊野 先一氏**
- 10 **【調査レポート】**
造船人材の現状と確保・育成に向けて②
～造船会社へのアンケートと人材確保・育成策の検討～
- 16 **【mini調査レポート】**
物価上昇下の消費行動
～各方面で節約を意識、「安さ」「お得さ」を求めて約3割がネットショッピングの利用増～
- 22 **【compass】**
高騰するビットコイン
京都大学公共政策大学院 教授 株式会社伊予銀行 顧問 / **岩下 直行**
- 23 **【データよもやま話】**
大学生の懐事情
～2人に1人が奨学金を受給、返済が結婚・出産のハードルに～
- 24 **【素顔のニューリーダー】**
協和道路株式会社 取締役 / **東 裕氏**
波多野塗料株式会社 / **波多野 竜之介氏**
- 26 **【上海だより】**
「コスパ」を突く！日系企業の新たな潮流
- 28 **【経営・実務Q&A】**
税務編 中小企業経営強化税制の延長及び拡充
酒井啓司税理士事務所 税理士 / 酒井 啓司
法務編 労働審判手続と使用者の対応
弁護士法人たいよう 弁護士 / 林 寛大
- 30 **【愛媛県経済の動き】**
- 34 **【地場産業の景気天気図】**
- 36 **【EVENT CALENDAR】**



表紙写真：大宝寺の「うば桜」
(松山市南江戸)
撮影：岡本 龍

視点

POINT OF VIEW



ご縁に感謝

FC今治／株式会社今治・夢スポーツ
代表取締役社長 矢野 将文

ご縁をいただいて、フットボールクラブ運営会社の経営を担うようになって、11年目に入った。城辺で生まれ、久万で幼少期を過ごし、父親が家を建てた松山で高校を終えるまで暮らした。画面越しに見た90年の南宇和高校サッカー部優勝は衝撃だった。93年ドーハの悲劇の翌日は、学校に行く気が湧かず、高校3年ではじめて遅刻した。

大学で東京に出たが、居場所が見つからず、サッカーに再びはまった。渋谷スクランブル交差点より文京区の土のグラウンドのほうがかんたんだった。証券営業を10年やった後、重信の妻の実家近くに移り住み、農業と林業に足を突っ込んでいたら、岡田武史と出会った。「昨日オーナーになった。日本のサッカーの型を今治で作る。」と言うから、ほくが一緒にやらなくて誰がやるんだと即決して、がむしゃらに走ってきたら10年が過ぎた。岡田ウィルスに罹った一人目だとも言われる。おかげさまで、3度のリーグ昇格を果たし、自分の家も建てたことないのに、二つのスタジアム建設にたずさわった。

クラブをリスタートするにあたり、『世界のスポーツ仲間との交流を深め、世界平和に貢献します』とミッションのひとつに掲げた。国際交流に寄与します程度に抑えませんかと岡田に提案すると、「分からないならそのままの

表現にさせてくれ。」と言われたことを昨日のことのように思い出す。通った中高で教えられた世界的教養人という言葉は人生を通しての目指すところだ。世界では分断や紛争が続くが、スポーツには境界や争いを解消する力がある。これまでも中国浙江省のクラブと提携して育成世代のチーム強化を担う事業も実施してきたが、今年いよいよ、日本最高峰のリーグを目指すとき、その先に広がるグローバルな事業展開に心躍らせている。

「クラブを応援するのが生きがいです。」「FC(今治)のおかげで地元推しの文化が根付いた。」「お天気のような話題になってきた。」と言っていて、やりがいを感じる。『次世代のため、物の豊かさより心の豊かさを大切にする社会創りに貢献する』という理念のもと、信頼や共感など目に見えない資本を大事にして、夢や勇気や感動をご案内してきた。2年前に竣工したアシックス里山スタジアム(アシさと)では、新たな賑わいが生まれており、目に見えないものも目に見えるものも両方大事だと思う。アシさとを拠点に、新しい共助のコミュニティを創り、地域や社会や人類の課題に、真正面から臨んでいく。ファン・サポーターやパートナー企業さまとの粘着性が高いお付き合いがあるからこそ可能な取組みだと捉えている。



きくのりさぶろう
代表取締役会長 菊野利三郎氏

1942年生まれ。大学卒業後、1965年合名会社菊谷商店（現・㈱キクノ）に入社。

1977年代表取締役社長、2011年代表取締役会長。

2016年に齊敏から利三郎に改名。

趣味は茶道、小唄、常磐津。

きくのせんいち
代表取締役社長 菊野先一氏

1971年生まれ。大学卒業後、㈱タナベ経営、日本セメント研究所での勤務を経て1996年に㈱キクノに入社。

2011年代表取締役社長に就任。

IRCニュー・リーダー・セミナー10期生。

趣味は茶道、アウトドア。

理想は高く、姿勢は謙虚に

お客さまを第一に考えながら事業へ真摯に向き合い、誇りを持って事業に取り組むことで地域に役立つ会社をめざす。

株式会社キクノ

創 業 1875年(明治8年)3月3日(創業150年)

本社所在地 松山市大手町一丁目8番地8

事 業 所 生コン・流動化処理土8工場、コンクリート製品5工場、SL1工場、支店/営業所7カ所

売 上 単体79億円、グループ140億円
(2024年3月)

従 業 員 数 106人、グループ460人(2024年3月)

経 営 理 念 環境美創造を志し 信頼される企業市民として 地域社会に貢献する

グループ事業 セメント、生コン、SL材、生コン圧送、コンクリート製品、環境・エネルギー・不動産、土木・建築工事、自動車関連、運輸

グループ会社および拠点

(株)朝日建工 (株)サンコーポレーション (株)小西商店
共立運輸(株) 共立自動車(株) タモツ機工(株)
サンワテクノス(株) (株)キクノ生コン キクノコンクリート(株)

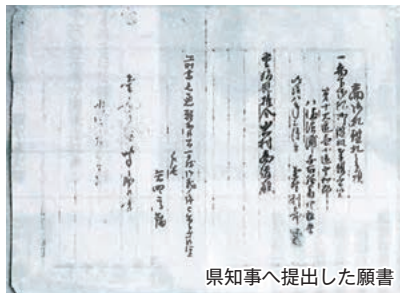


船具を中心とした雑貨商として創業

江戸時代の封建制から明治近代国家へ変わっていった激動のさなかの1875年(明治8年)、菊野利三郎(初代)が26歳の時に八幡浜で『菊野利三郎商店』を創業しました。この時代においては、商売を始めるには鑑札(官の承認)が必要で、県知事に提出した願書が残っています。実際の創業はもう少し前かもしれませんが、願書を提出した3月3日を当社の創業日としており、今年で満150歳です。



初代 菊野利三郎



県知事へ提出した願書

当時の八幡浜は商人の町で、紡績業も盛んでした。さらに、別府から経由する大阪方面への航路が

開かれた時期とも重なり、八幡浜は“伊予の大阪”と呼ばれるほど栄えていたようです。ですから、創業当初は船具を中心とした雑貨商を行っていました。

二代目の家督相続

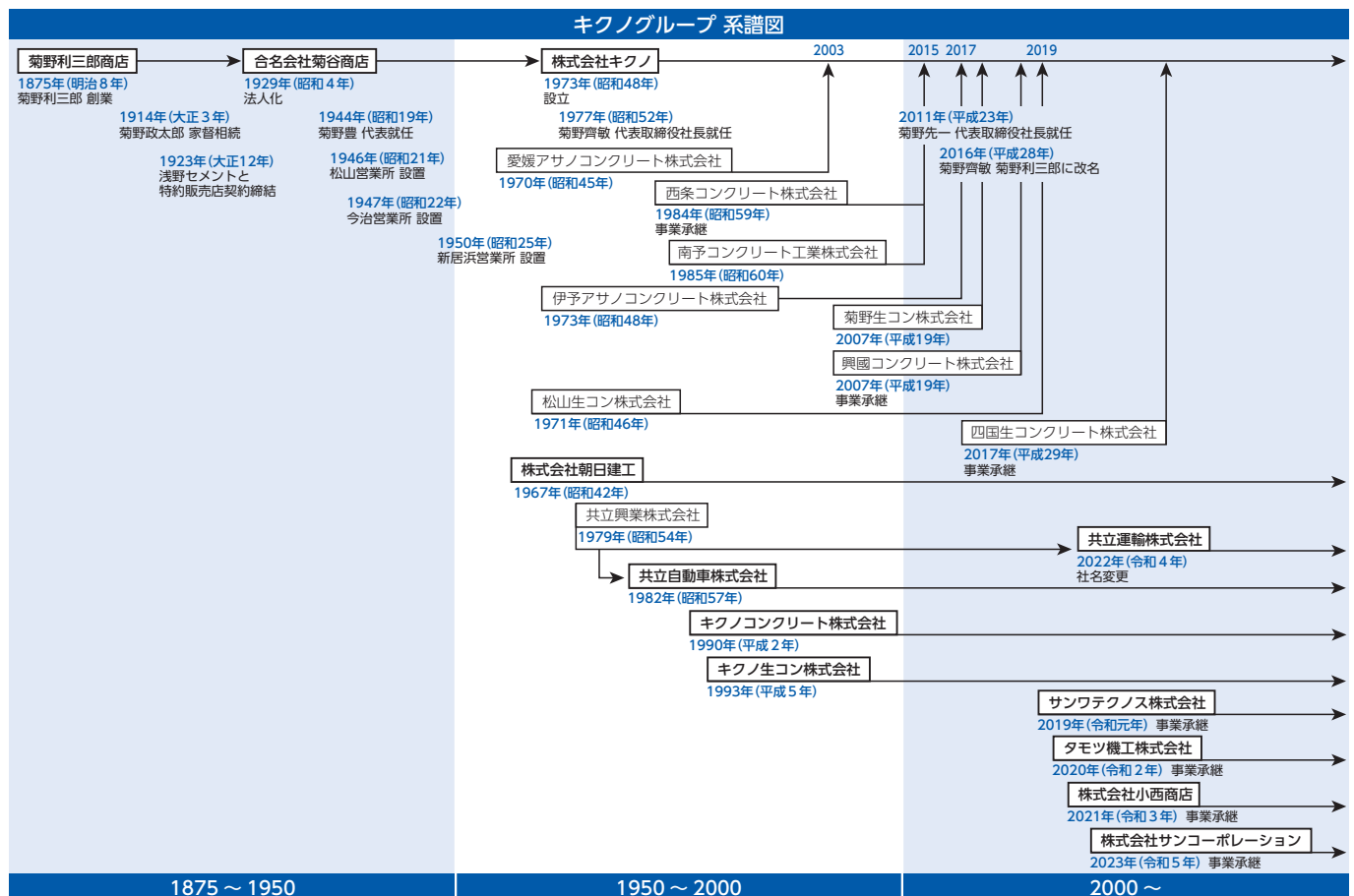
初代の隠居に伴い、1914年(大正3年)に私(四代目利三郎)の祖父・政太郎が家督相続し、二代目利三郎となります。



二代目 菊野利三郎

歌舞伎や落語の伝統芸能や茶道などの世界では名跡を継ぐことが知られていますが、こうした“襲名”は芸名を継ぐもので、本名まで変えるわけではありません。しかし、かつての商家では法律上の名前(戸籍)も変える“改名”をする習慣が残っており、菊野家も同様でした。

三代目の、父・豊は残念ながら早逝しましたので、利三郎の名を継がずじまいでした。しかし、私は代々受け継がれてきた事業や企業風土、資産や信用を“預かっている”身であって、次の世代に伝えていくこと



が務めだと考えています。そこで2016年(平成28年)、家庭裁判所に申請を行い四代目として『菊野利三郎』に改名しました。今は法律上、同一戸籍内に同じ

名前が他にあることは認められていないので、私の命が果ててからになります。社長(先一)にも利三郎の名を繋いでほしい、という思いは持っています。

1 first ターニングポイント セメント販売業への進出

セメント需要が増加する大正時代

二代目利三郎が事業を引き継いだ1914年(大正3年)は、第一次世界大戦の開戦時期とも重なります。開戦によって、欧州向けの軍需産業が活発になったほか、輸入品が入らなくなった国内をはじめ、アジア市場でも日本製品の需要が高まり、日本は空前の好景気でした。その恩恵もあって、稼業は順調に推移していました。

しかし、大戦が終わりしばらくすると、欧州の生産回復を受けて日本経済は不況色を強め、八幡浜経済の地盤も沈下しました。二代目利三郎はこの不況に立ち向かうべく、事業の多角化を企図します。いくつかの事業構想があったと思いますが、選択したのはセメント販売業で、これが現在の当社事業の礎となります。

1923年(大正12年)には、関東大震災で木造家屋が多く倒壊しました。その教訓から、耐震性や耐火性の高いコンクリート造の建築が推奨されるようになり、セメントの需要は大きく増加したのです。

関東大震災が発生した同年に浅野セメント(株)(現・太平洋セメント(株))と特約販売店契約を結んだことで、当社のセメント販売事業は軌道に乗りました。浅野セメントは、浅野総一郎が一介の「水売り」から一代で築いた浅野財閥の中核企業で、国内市場の半分以上のシェアを占めていました。そんな大企業がなぜ当社を販売店に選んだのか。詳細は定かではありませんが、浅野セメントが販売網を広げるにあたり、地方の有力者や名士をリストアップして声

掛けをしていたそうで、愛媛県で有力な商店としてリストアップされていたのが当社だったと思われます。二代目の時勢をとらえる先見の明と、タイミングがうまくかみ合ったと言えるでしょう。

法人設立し事業を一本化

1929年(昭和4年)、アメリカ株式市場の大暴落によって日本経済も極度の不振に陥り、菊野利三郎商店もその影響を大きく受けました。事業自体に加え、相場取引の失敗があったことや、知人などに貸し付けた資金が焦げ付いたことで、経営状況はかなり悪化したようです。この時ばかりは、世話好きな二代目の性格が災いしたとも言えます。傷口が広がらないうちに事業を整理することが得策と判断した二代目利三郎は、谷村博氏とともに『合名会社菊谷商店』を設立し菊野利三郎商店を法人化しました。この時に雑貨商から撤退し、セメント販売のみに経営資源をすべて投入することでこの難局を乗り切りました。



設立時の看板

第二次世界大戦と三代目の就任

1937年(昭和12年)の日中戦争勃発以降、原材料の入手が困難になり、配給統制が取られるようになります。とくに1941年(昭和16年)の太平洋戦争突入後は、セメントは防空壕や滑走路などの軍需産業以外には配給できなくなり、特約販売店は事実上営業休止の状態になりました。そして翌年には当社の浅野



三代目 菊野豊



セメントとの特約店契約も解除されてしまいました。

この大変な状況下の1944年(昭和19年)、二代目利三郎が故人となり、父・豊が三代目として経営を引き継ぐことになりました。

戦後のセメント需要増加

終戦後、浅野セメントは早速販売網の再整備に乗り出し、特約販売店契約も復活しました。そして、新たな販路開拓のために空白地帯に特約販売店を設置するなど、攻勢をかけます。そのため、当社も1946年(昭和21年)に松山営業所、翌1947年(昭和22年)に今治営業所、1950年(昭和25年)に新居浜営業所を設置し、中予および東予地区に対する地盤固めを行いました。



戦後、肥料・セメント・砂糖を指す『三白景気』と呼ばれたものがあります。戦後は食料に乏しく、食料増産のために肥料が必要で、焼け野原からの復興のためにセメントも必要でした。甘いものへの欲望も強く、砂糖の需要も高いなど、これらの分野の産業は非常に活況でした。

当時のセメントは、50kgの価格が一人の日給に相当するほど高価でしたが、需要は旺盛だったので、競争も激しかったようです。浅野セメントは一県一販売店制を敷いていましたが、競合の小野田セメントや秩父セメント(後に太平洋セメントに統合)は一県多店制でしたので、県内に多くの競争相手がいました。

その中で当社が競争力を発揮できたのは、住友グループの存在があったからです。住友グループは肥料を製造していましたし、工場新設など設備投資意欲も旺盛でした。大企業の設備投資は大手の建設会社が請け負いますが、セメントに関しては地場のセメント販売店から仕入れることが慣習でしたから、大手の案件でも当社にお鉢が回ってくるのです。セメントが品薄になった時も、浅野セメントが「住友グループの案件だから」と他の販売店よりも優先的に商品を回してくれるなど、融通が利きやすかったこともありました。

また、南予地方は毎年のように台風が来て岸壁が傷むので、護岸工事などでのセメント需要もありました。そうした地の利もあって、戦中からの混乱期を乗り越えることができました。

second ターニングポイント 事業の多角化と近代化経営

セメントの流通革命

1960年頃(昭和30年代半ば)までのコンクリート施工は、工事現場でセメント・砂利・砂・水を混練する方法がほとんどでした。これが大きく変化したのが生コンクリート(生コン)の登場です。工事現場でコンクリートを練るのではなく、生コン工場で計量・混合した生コンクリートを混練しながらミキサー車で現場に運び、現場ではその流動化された生コンを打設するだけ、という形に施行形態が変わっ

てきたのです。日本で生コンが生まれたのは1949年(昭和24年)とされていますが、最初は大都市中心での広がりでした。しかし、生コンの出現はコンクリートの品質均一化や大量生産、工事の能率化・短縮化や経費の節減など多くの利点をもたらすことから、1960年代以降、地方でも急速に導入・普及が進みます。

この流れを察知した三代目は、1964年(昭和39年)に松山アサノコンクリート(株)を設立し生コン分野に進出します。そして1968年(昭和43年)に八幡浜SS

を開設、1970年(昭和45年)に愛媛アサノコンクリート(株)(現・(株)キクノ 生コン西条工場)を、1973年(昭和48年)に伊予アサノコンクリート(株)(現・(株)キクノ 生コン宇和島工場)を設立するなど、次々と生コン工場を建設し、セメントシェアを確保するための販売戦略に取り組んでいきました。その結果、1955年(昭和30年)に3万トンだった年間販売量が、1965年(昭和40年)には6万トン、1975年(昭和50年)には30万トンに達しました。



現在の生コン松山工場

事業の多角化

生コン事業が成長するにつれ、当然ミキサー車やセメントバラ車が必要になりますし、そのメンテナンスもしなければなりません。後に法人化する共立興業(株)(現・共立運輸(株))や共立自動車(株)などの運輸・車両関係の事業も、この時期に派生して展開するようになりました。最初は、自社車両のみの取扱だったのですが、今日では、高所作業車やクレーン車、ポンプ車など自社以外の特殊車両のメンテナンスも手掛けています。

このように、昭和40年代から50年代にかけて多くのグループ会社を作ってきました。なかには、同じ事業内容でも、エリアによって会社を独立させているものもあります。その理由は、中小企業金融公庫(現・日本政策金融公庫)から資金調達するためです。伊予銀行のような民間の金融機関だと、資金調達の際、グループ会社は実質的に1つの会社とみなされ、調達に制限がかかることがあります。しかし、

公庫であれば1法人に対していくら、という融資の方法なのでスムーズに資金を確保できます。

近代化経営への脱皮と忙中有閑の三代目

三代目は、1966年(昭和41年)に本社を松山に移し、1973年(昭和48年)に(株)キクノを設立、菊谷商店の事業を承継しました。同時に、社内体制も見直します。権限と責任の明確化や、収益構造と費用構造両面のチェックで利益を生み出す予算制度と管理、諸規程の制定・整備を実施するなど、従来の家業的色彩が強かった会社を“近代的な企業”に脱皮させたのです。ですから、昭和40年代はいわば第二創業期とも言えるでしょう。

事業の中心を松山に移すほど事業意欲があった三代目ですが、移転後も住まいは八幡浜で、毎日国鉄(JR)で通っていました。本社を大手町に構えたのも、松山駅が近かったからかもしれません。また、商売を第一に考えながらも、忙中有閑というか、遊びも熱心でした。

その1つが南宗画で、八幡浜の画家野田青石氏に師事し、「菊野石坡」という雅号で数々の作品を描いてきました。

また、三代目や私(四代目利三郎)は小唄、常磐津にも親しんでいましたし、裏千家の茶道でも精進して、私や社長もその流れから茶道を嗜んでいます。



小唄、常磐津披露時の会長



茶道を嗜む社長



三代目の南宗画
「冬景山水図」

third ターニングポイント 突然の経営引継ぎ

三代目の急逝で社長に就任

父(三代目)が現役でバリバリ仕事をしていたな

か突然亡くなり、私(四代目利三郎)は1977年(昭和52年)、35歳の時に社長に就任しました。しかし、あまりに突然のことだったので、事業を引き継ぐ心構

えや準備がまったくできていませんでした。それまで私は営業で走り回っていましたので、帳面や金融関係のことはさっぱり分かりません。助かったのは、番頭のような社員が何人かいたので、“つなぎ”として実務面でさまざまなフォローをしてもらえたことです。そう考えると、やはりこのような人材は2〜3人は会社にいてもらう必要があると思います。

労働問題の対処に苦勞

もう一つ苦勞したのは労働問題でした。今でこそ「労使一体となって」と言いますが、当時の労働組合との団体交渉は机のたたき合いです。その迫力は相当なものですから、その空気に飲まれずに腹をくくらないと、思わぬ約束をしてしまいます。

交渉の内容は、「日給制を月給制にしろ」、「休みは何日にしろ」といった労働条件や、もちろん賃金面もあります。月給が12〜13万円だった時代に、最高で2万円の賃上げ要求があがってきたこともあり、率にすると15〜20%ですので、今の賃上げ率と比べると相当高い水準です。交渉が進まないとすぐストライキが起きるような時代で、交渉を進めるのは苦勞しました。労働側は、ミキサー車に生コンを積んだままストを起こすんです。すると生コンが車の中で固まってしまい、車そのものが使い物にならなくなってしまうので、私が自ら車に乗って生コンを出すのです。これが私が大型免許を取得した当時の目的ですが、今日では、大規模災害対応や欠員が出るような万一の際の緊急要員としての役割を果たしています。そうした意味で、社長にも大型免許を取らせていますし、実際、大型台風で土砂崩れが起きた際は、社長が現場に出動しました。

コンクリート製品の製造を開始

当社では、1984年(昭和59年)に西条コンクリート(株)を事業承継し、コンクリート製品の製造に取り組み始めました。セメントを仕入れて販売するだけでは、特定の業者との取引だけになってしまい、広がり十分ではありません。やはり世の中は変わっていきますから、その中でも自立できる会社になるためには、自社製品を持つことが重要だと考えたわけ

です。

ただ、商品を仕入れて販売するだけの商売とはわけが違いますから、苦勞はしました。経理でも商業簿記から工業簿記に変わるし、現場でも材料を仕入れて組み立てる作業が必要になるしで、軌道に乗るまでは本当に色々な方にお世話になりました。



コンクリート製品工場と製造の様子

検挙で環境配慮の重要性を再認識

高度経済成長の負の側面で、公害問題が日本各地で顕在化してきます。セメント、コンクリート業界でも、1970年代以降、水質汚濁防止法関連の規制が整備されたことで、生コン工場やコンクリート製品工場に排水基準が設けられました。

そのような中の1979年(昭和54年)、当社の関連会社だった六協興産(株)が県公害防止条例違反で検挙されてしまいます。許容範囲の限度を超える強アルカリの汚染水を排出していたというものです。通常は工場の汚染貯留槽に貯めて適切に処理しているのですが、雨の日などは貯留槽がオーバーフローしてしまうことがあり、その時に検査されてしまいました。

当時から公害問題への対処や環境保全の重要性は論じられていましたが、この出来事で改めて環境に配慮した事業を目指さなければならないと再認識しました。埃まみれの仕事で、環境とは対極にあるようなイメージを持っている人が多いかもしれませんが、その後は環境のことをより気にしながら事業を進めていきました。それを言語化したのが、120周年を機に策定した『環境美創造』という経営理念です。

2000年代の低迷と社長への経営引継ぎ

2000年代はセメント業界にとっては向かい風の

時期でした。耐震偽装問題に端を発した改正建築基準法による混乱、リーマンショックによる民間建設工事の減少、「コンクリートから人へ」のスローガンを掲げる民主党政権による公共工事の大幅削減。当社の業績もこの時期は厳しく、4つの生コン・セメント工場の閉鎖を余儀なくされ、社員も何人か辞めてもらうという苦渋の決断をせざるを得ません

でした。

当社の社長は代々、30歳代後半で事業を引き継いできました。長男である先一（社長）もその年齢になっているし、若い者の考え方や力で事業を立て直してもらいたい思いもあり、経営を譲ることにしました。

未来に向けて『環境美創造』のさらなる追求

四代目の経営理念を踏襲

私（先一）は2011年（平成23年）に社長に就任しましたが、従来の経営理念を踏襲し、新技術や新工法を積極的に採り入れ、『環境美創造』をさらに追及していきたいと考えています。

まず、閉鎖していた工場の跡地で太陽光発電事業を始めました。パネルの設置面積は2.47haにおよび、現在の発電量は当社工場で使用する電力と同じくらいの規模です。将来的には、工場の屋根にもパネルを設置し、工場全体のCO₂排出量をさらに減らしたいと考えています。

2つの製品で特許を取得

新技術や新工法を採り入れた環境配慮型製品の一例として、『KLCコンクリート®』や『KFソイル®』があります。

KLCコンクリートは、キクノ・ロー・カーボン・コンクリートの略で、CO₂排出量を45～65%削減した低炭素型コンクリートです。製造過程で大量にCO₂が発生するセメントを、産業副産物である高炉スラグ微粉末に置き換えて配合することで、CO₂排出量を大幅に削減しました。この製品は特許を取得しており、さらに四国で初めてJIS規格を満たし、愛媛県の『スゴeco』にも登録されています。国の脱炭素に関連するパイロット工事にも採用されたり、新聞等で取り上げていただいたりしたことで、県外の同業他社から技術指導の依頼があり、ビジネスにつながるなどの効果も表れています。

もう1つのKFソイルは、キクノ・フロー・ソイルの

略です。一般的には流動化処理土と呼ばれ、空洞部の充填や埋め戻しなどに利用され、再利用も可能です。以前、伊予銀行福岡支店の前の道路が大規模に陥没した事故がありました。その埋め戻しに使用されていたのが流動化処理土です。あの事故で流動化処理土が注目されるようになり、当社も自信をもって製品開発を進めていきました。KLCコンクリートと同様、CO₂削減効果のある高炉スラグ微粉末とフライアッシュ（火力発電所の産業副産物である石炭灰）などを使い、セメントを使用しない「セメント・ゼロ方式」で、2023年末に特許も取得しています。

普段は目に見えない埋設管などのインフラも老朽化し、修復作業に伴う埋め戻しの需要は高まっています。当社の流動化処理土を利用していただくことで、皆さんが安心して暮らせるインフラ整備に貢献していきます。



流動化処理土（KFソイル）投入作業（左）と投入後（右）

将来を担う人材との関わり

人材の確保には苦戦していますが、将来はさらに労働力人口が減少し、今以上に厳しい状況に置かれるでしょう。そこで、『スゴeco』に登録している関係から、愛媛県が主催する「3R（リデュース・リユース・リサイクル）体験ツアー」に参加し、将来を

担う小学生と保護者に当社のことを知ってもらう活動を実施しています。昨年度から参加を始め、約100名の親子を受け入れています。「CO₂をなるべく出さないような工夫がされていてすごい」といった小学生や、「低炭素型コンクリートにすることによるメリット・デメリットを聞くことができた。とてもよく環境のことを考えている会社だと思った」といった保護者など、嬉しい反応がありました。今後もこうした活動は続けていきます。



デジタル技術を駆使した技能承継、省力化

当社には生コン・セメント工場が13ヵ所ありますが、工場によって品質にやや差があったため、本部に品質管理の部署を置きました。ここでは、KLCコンクリートのような新製品の研究・開発を行い、知財管理にも取り組んでいます。そして、工場が試験練りをする際には品質管理部の社員が工場に出向いて一緒に試験を行う形にしています。本来は開発された製品の品質管理は各工場で行えるようにしておくべきですので、デジタル技術の活用も模索しています。その1つがAIの画像認識で、コンクリートの柔らかさを測定するものです。今までは人の目で見て「これくらいだったら問題ない」という経験と勘に頼っていた部分を、データによって判断できるようにしようとしています。今は試運転の段階ですが、うまく進めば若い社員でもすぐにその仕事ができるようになり、技能継承にもつながりますし、省力化も可能になります。

理想は高く、姿勢は謙虚に

ここ数年、分散していた自社グループの統合を進めてきました。一方で、事業承継により新たにグループとなった他府県の会社もあります。人口減少で国内のマーケットの縮小が見込まれるなか、今の販売網だけでは心もとない状況ですので、異なるエ

リアの会社と提携し、互いの強みを活かしながら事業の継続を図っていくことが重要です。実際、シナジー効果によって業績は向上しています。今後も、当社がカバーできていないエリアの会社と提携できる機会があれば、進めたいと考えています。

株式会社キクノを筆頭に、10社あまりのグループ会社と460名の社員をまとめていくことの難しさを感じていますが、徹底しているのは『理想は高く、姿勢は謙虚に』という四代目からの教えです。これは3つある行動指針にも示されていますが、謙虚さを表す意味を含め、最後に掲げています。理想は高く、良い意味でプライドを持つことは必要ですが、天狗にならないよう、上から目線にならないよう自戒し、社員にもことあるごとに「謙虚であれ」と伝えていきます。

株式会社キクノ 行動の原点

1. 私たちは、貴重な資源を大切に、美しく、快適な環境づくりを目指します。
2. 私たちは、自利・利他の精神で、得意先との共生を図り信頼の輪を広げます。
3. 私たちは、『理想は高く、姿勢は謙虚に』を心とし未来を創り出していきます。

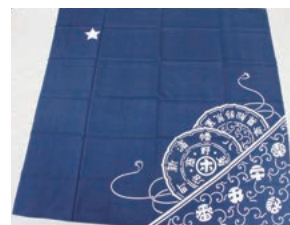
荒波に立ち向かい、暗闇の中でも迷わず進む

初代利三郎時代の1909年(明治42年)、八幡浜で初めて電話が開通して、25番目に番号を取得した際に作成した風呂敷があります。柄の右半分には海の波と舟に見立てた船具が、左上には方角を示す北極星が描かれています。暗い海でも航海に迷うことなく、という意味が込められています。

創業から150年間、時代の波に合わせながら当社は歩んできました。これからもグループ一体となって荒波に立ち向かい、暗闇の中でも迷わず、変化を

とらえて地域社会と共存し、存在価値を高めていきます。そして、お客さまを第一に考えながら事業へ真摯に向き合い、誇りを持って取り組みます。

(文責 IRC)



シンボルの風呂敷

造船人材の現状と確保・育成に向けて②

～造船会社へのアンケートと人材確保・育成策の検討～



レポートの構成

2024年11月号(前回)

1. 近年の造船業の動向
2. 造船・工業系高校生へのアンケート
3. 造船・海洋系大学生へのアンケート

3月号(今回)

4. 造船会社へのアンケート
5. 人材確保・育成策の検討

本号の要旨

01 造船会社へのアンケートから、事務職は6割弱の企業で「やや不足」、技術者・技能者は「かなり不足」「やや不足」をあわせて、8～9割で不足感が高かった。不足している職種への対応について、「中途採用」が83.3%で最も高く、「残業・休日出勤」(75.0%)、「下請け・外注」(61.1%)などが多かった。

02 採用活動の取り組みとして、「自社WEBサイトの採用情報ページ」(94.6%)、「企業説明会・採用イベントへの参加(就職説明会・キャリアフェアなど)」[「求人情報サイトへの登録・掲載」はそれぞれ83.8%が実施しており、「企業説明会・採用イベントへの参加」や「求人情報サイトへの登録・掲載」などが効果的なツールと答えた。

03 人材確保・育成面の支援策(要望)について、「技術者・技能者への継続的な教育・研修プログラムの支援」(48.6%)、中途採用者を増やすための人材紹介やマッチングサービスの提供」(40.5%)などが多く、継続的・体系的な研修へのサポートや「造船人材バンク」の創設を求める意見があった。

04 学生の志向が変化する中、造船会社の人手不足対応は、十分に対応できていない。造船業の人材確保・育成のためには、①待遇や職場環境を改善して業界の魅力を高める②SNSや動画サイト、イベントなどで魅力を発信し、幅広い人材を取り込む③若手を中心に教育研修を充実させる④自治体・学校などとの連携を強化することが求められる。

前回の振り返り

前回(2024.11月号)は、近年の造船業界の動向や造船学科・コースなどに所属する高校生・大学生へのアンケート結果を紹介した。「船や海洋に興味がない」「自分の能力に自信がない」などの理由で「造船業を就職先として選びたくない」という割合が2～3割だった。ただ、「造船業を選ばない」理由になっている諸問題を解消すれば、新卒者・中途採用者の増加によって人手不足の解消につながる可能性があることを指摘した。

今回は、造船会社の人事担当者向けに実施したアンケートやヒアリングなどから、職種別の人手過不足感や対応状況、企業と学生との間にある就職・採用活動における意識や行動のずれ、造船業が若者を含む働き手にとって魅力ある産業に生まれ変わるための方策について検討する。

4. 造船会社へのアンケート

① 調査の概要

日本造船工業会(造工)および日本中小型造船工業会(中小造工)の会員造船会社に対して、人材の過不足感や採用活動の動向、人材育成の取り組みなどをアンケートで尋ねた。また、補足で造船会社の人事・採用担当者へのヒアリングを行った。調査の概要は以下のとおり。

造船会社の人材・採用活動に関するアンケート	
時 期	2024年7月～8月
対 象	(一社)日本造船工業会(造工)法人会員、 (一社)日本中小型造船工業会(中小造工)普通会員の 造船会社
方 法	Webアンケートシステムによる配信・回答
回答数	37社(内訳:造工15社、中小造工22社)

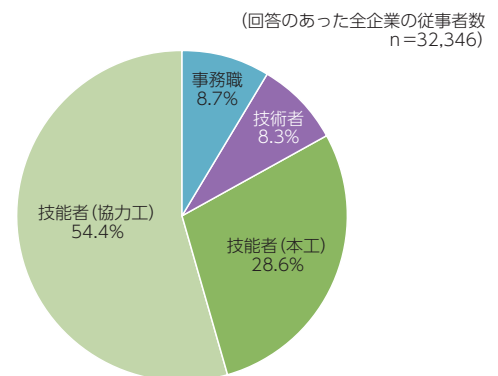
② 職種別の従事者数

回答のあった37社の従事者数の職種別割合をみると、「技能者(協力工)」が54.4%、「技能者(本工)」が28.6%、「事務職」が8.7%、「技術者」が8.3%だった¹⁾(図表-1)。

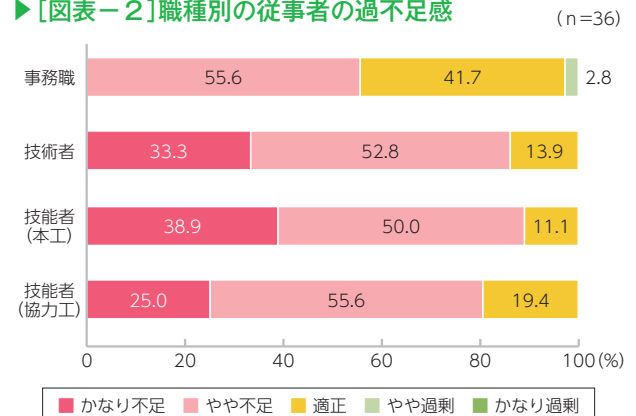
③ 職種別の従事者の過不足感

職種別に従事者の過不足感を尋ねたところ、事務職は「やや不足」が55.6%、「適正」が41.7%だった

▶ [図表-1] 職種別の従事者数割合



▶ [図表-2] 職種別の従事者の過不足感



のに対し、技術者は「かなり不足」(33.3%)と「やや不足」(52.8%)をあわせて86.1%、技能者(本工)は同88.9%、技能者(協力工)は同80.6%で、不足感が高かった(図表-2)。

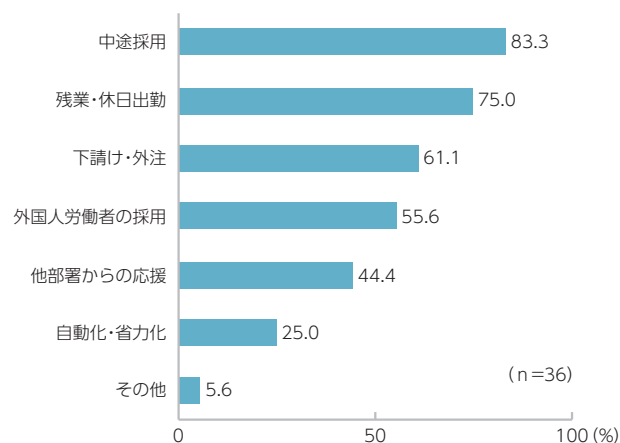
④ 不足している職種への対応

不足している職種への対応について尋ねたところ、「中途採用」が83.3%で最も高かった。以下、「残

1) 技術者: 設計や管理業務などに携わる者で、基本的には直接的な作業は行わない。 技能者: 建造・修繕などの直接的な作業を行う者。
本工: 元請造船会社が直接雇用する技能者。 協力工: 協力会社として造船所構内・構外で加工・機装などの業務を請け負う技能者。

業・休日出勤」が75.0%、「下請け・外注」が61.1%などとなった。一方、「自動化・省力化」は25.0%で低かった(図表-3)。

▶[図表-3]不足している職種への対応(複数回答)

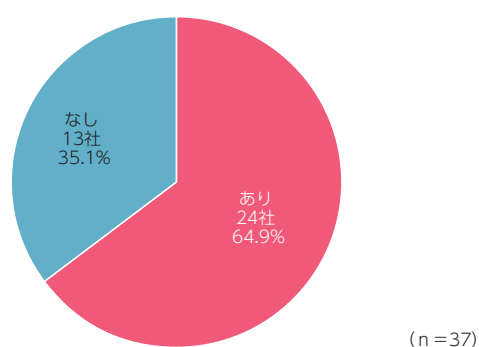


特に設計職は、新燃料船への対応や船のデジタル化などの進展に伴って、人手不足感が高まっている。この状況については、「外注先の専門設計事務所も人手不足・高齢化が進んでいる」という意見があった。一方、「船舶工学を専攻していなくてもOJTや社内教育プログラムで対応できる」「CADの知識や経験があれば、異業種から転職した女性社員が戦力になっている」などの声もあった。

05 外国人材の受け入れ状況

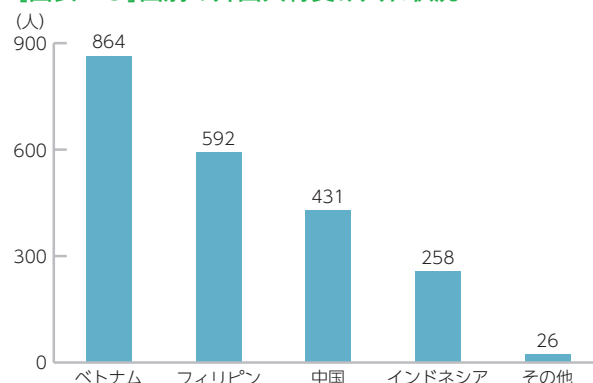
外国人技能実習生や特定技能外国人などの受け入れ(協力工等の受け入れ者は除く)について尋ねたところ、「あり」が64.9%、「なし」が35.1%だった(図表-4)。

▶[図表-4]外国人技能実習生・特定技能外国人などの受け入れの有無(協力工等の受け入れ者は含まない)



また、国別の受け入れ状況をみると、「ベトナム」が最多で864人、以下「フィリピン」が592人、「中国」が431人、「インドネシア」が258人などとなった(図表-5)。

▶[図表-5]国別の外国人材受け入れ状況



近年は、日本の建造量シェアの低下や送り出す国の給与水準の上昇、円安などを背景に、「高船価の船を建造し、日本よりも高い給料を支払っている韓国の造船会社に行っているようだ」「そもそも日本で働きたいという若者が減っている」という動きがみられる。他方、海外に工場や関連会社を持つ造船会社からは、「技能実習生や特定技能者ではなく、人員交流(異動)で日本に来てもらっている。人材確保のほか、帰国後の海外拠点の技術力向上にもつながっている」という意見が聞かれた。

06 採用活動の取り組み

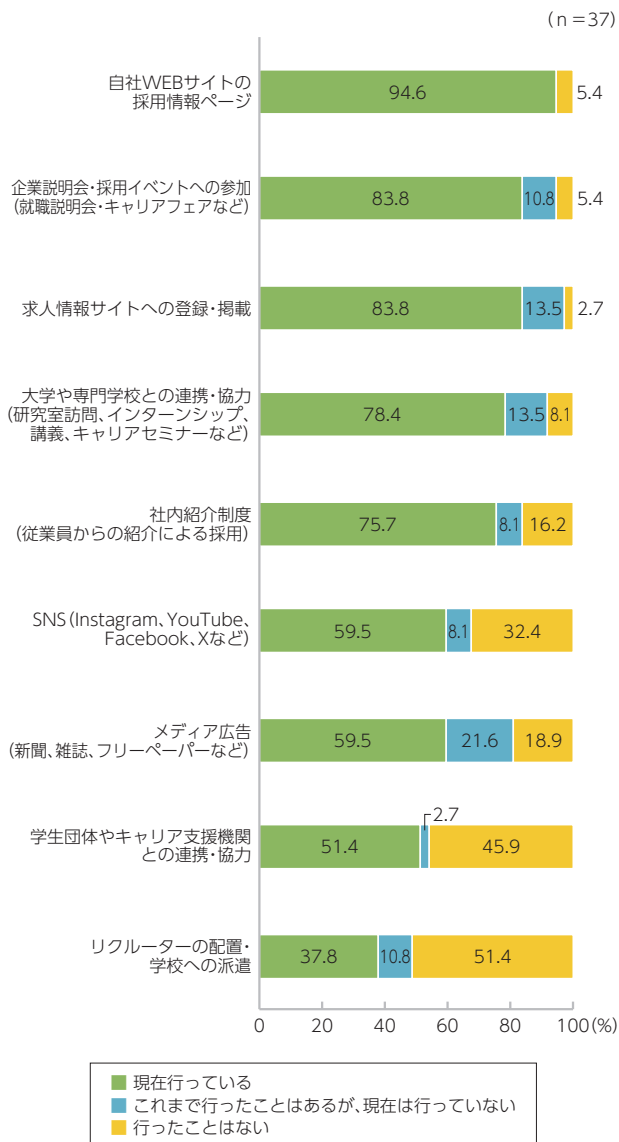
①採用活動のツール

採用活動における自社のPR・周知方法について尋ねたところ、現在行っている方法として、「自社WEBサイトの採用情報ページ」が94.6%で最も多かった。「企業説明会・採用イベントへの参加(就職説明会・キャリアフェアなど)」「求人情報サイトへの登録・掲載」はそれぞれ83.8%だった。「SNS(Instagram、YouTube、Facebook、Xなど)」は59.5%だった(図表-6)。

②採用活動で効果的なツール

採用活動における自社のPR・周知活動の中で、効果的だと感じているものについて尋ねたところ

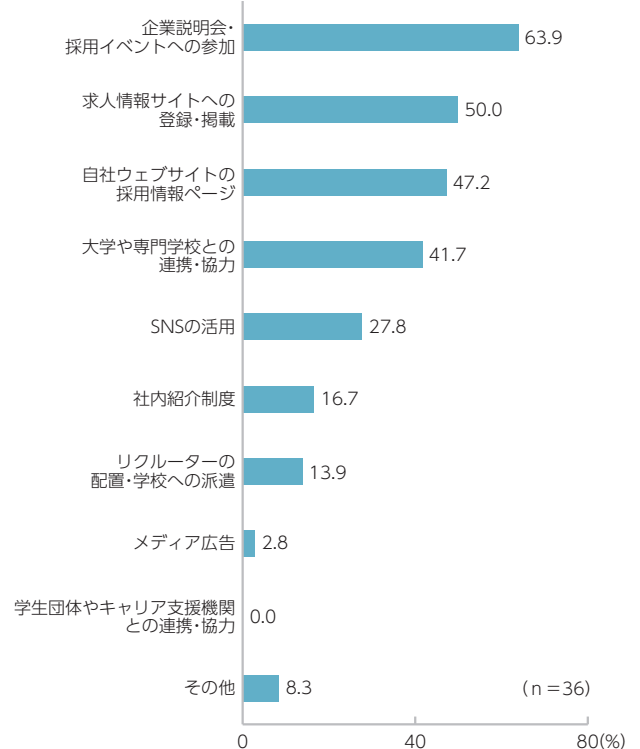
▶ [図表－6] 採用活動における造船会社のPR・周知方法



ろ、「企業説明会・採用イベントへの参加」が63.9%で最も多く、「求人情報サイトへの登録・掲載」が50.0%、「自社ウェブサイトの採用情報ページ」が47.2%などとなった(図表－7)。

最近の学生は、リクナビ/マイナビといった就活サイトだけでなく、SNS・個人のブログなどもフル活用して仕事内容や会社・工場の様子を調べている。こうした中、大半の造船会社はホームページやSNSなどで採用に関する情報発信を行っているものの、「YouTubeで工場の動画を配信しているが、個社・個別の船を映して配信するのは、船主の意向もあって難しい」「SNSは効果的なツールだと思うが、活用しきれていない。正直悩ましい」といった意見が聞かれた。

▶ [図表－7] PR・周知活動の中で、効果的だと感じているもの(複数回答)



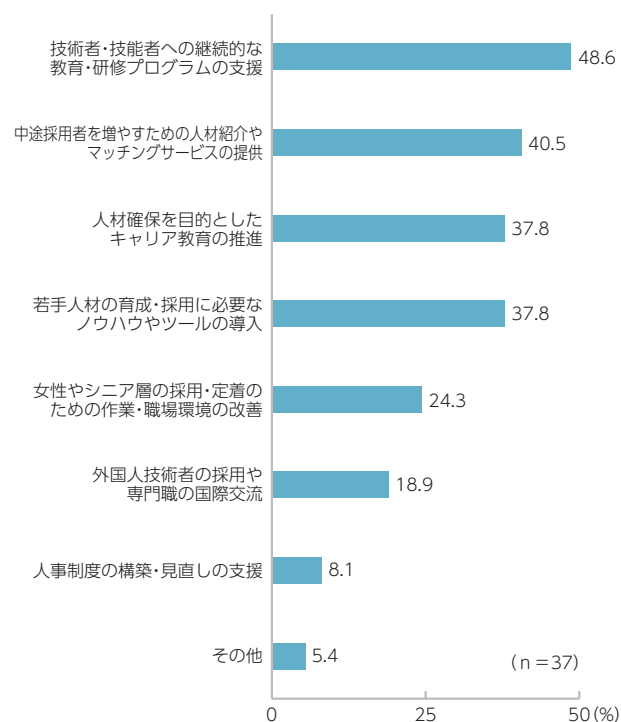
また、「コロナ禍、リモートの企業説明会やイベント、面接などを行ったが、対面で話をしたり、直に施設や工場を見てもらったりするほうが、効果はあるように感じる」「工場を自分の目で見れば造船のスケール感を分かってもらえる」など、リアルなつながりを重視したいという意向もあった。

⑦ 国や業界団体などへの要望

国や業界団体などへ望む人材確保・育成面の支援策について尋ねたところ、「技術者・技能者への継続的な教育・研修プログラムの支援」が48.6%で最も多く、次いで「中途採用者を増やすための人材紹介やマッチングサービスの提供」が40.5%だった(図表－8)。

他産業と同様に、「人事研修部門も人手不足」にある中、「社員の出入りも多く、継続的・体系的な研修プログラムが組めない」「新卒・中途問わず、造船に興味のある人が登録できる『造船人材バンク』のようなマッチングサイトが構築できないか」といった具体的な意見も聞かれた。

▶[図表-8][要望]人材確保・育成面の支援策(複数回答)



5. 人材確保・育成策の検討

学生と造船会社へのアンケート結果から、造工は、「学生の就職に対する考え方やコロナ以降の就労環境の変化に対して、造船会社や大学などの対応が依然として旧来型の延長線にとどまり、充分に対応が出来ていない。このことは、業界の人手不足の一要因になっている」と指摘している。

特に、造船・海事系の大学や工業高校の卒業生を中心に「学んだことを活かせる」造船会社への就職者数を増やすため、さらには、幅広い分野の人材を造船業に取り込むには、以下のような人材確保・育成策に取り組むことが求められる。

01 魅力向上

賃上げの動きが加速する中、「他産業と比べると造船業の給与水準は低い」との声も聞かれる。厳しい経営環境にあっても、継続的な賃上げや福利厚生制度の充実、仕事量の平準化などが求められる。環境面では、屋外工場への冷房の導入や夏場の作業時間見直しといった暑さ対策等にも取り組む必要がある。また、事務職や技術職(設計・開発)には、

働き場所にとらわれないリモートワークや在宅勤務、都市圏への拠点の設置なども検討する。

一方、図面・船型の標準化やAIの導入、自動化などによる劇的な生産性向上が起これば、全く別分野からの応募や女性活躍の可能性があり、積極的に推進することが求められる。

02 魅力発信

造船業の魅力をビジュアルで伝えたり、高い確度でリーチさせたりするためには、ターゲットに応じてツール・アプリを使い分けて発信するなどの工夫が必要である。

動画配信については、造工が大学生向けに制作した採用ムービー「BUILD SHIPS CARRYING THE FUTURE」が、公開から約2ヵ月で約49万回も再生されるなど、短期間で効果をあげている。各造船会社においても、顧客である船主等の協力・了承を得ながら、自社のPR・採用増につながるような動画制作や配信が有効と思われる。



造船業界の紹介動画
BUILD SHIPS CARRYING THE FUTURE

資料: 日本造船工業会
<https://youtu.be/VQVNAuKyv84?si=dbk1FZHWSZyf47Kk>

また、「Sea Japan」や「バリシップ」といった海事業界のイベントや海上自衛隊や海上保安庁のイベントなどに参画し、学生や家族連れ客などに幅広く周知・参加を呼びかけ、船の魅力や業界・企業の認知度向上、最新技術に触れる機会を提供することが求められる。こうして造船業界の魅力とその発信力を高めれば、海事系だけでなく、機械や環境、水産といった隣接分野、さらにはデジタル人材などの取り込みも期待される。

03 教育研修の充実

造船会社へのアンケートで、国や業界団体へ望む支援策として「技術者・技能者への継続的な教育・研修プログラムの支援」と答えた割合が最も多かった。ヒアリングでも「特に、若手従事者向けの教育・研修の充実が課題」という意見が聞かれた。新入社員や若手従業員向けの基礎研修プログラムの充実はもとより、専門知識や技術を研修機関(全国6ヵ所の造船技能研修センター等)や大学などで習得することが望まれる。

なお、2024年9月に、国内大手海運会社3社と国内造船会社4社が、液化CO₂(二酸化炭素)輸送船(LCO₂船)の標準船型確立へ向けた共同検討「造船・海運7社連合」を開始した。将来的には新燃料船での協業も視野に入れており、国内造船他社に合流を呼びかけている。今後、さらなる海事企業の参画や連携内容の拡大が予想されるが、個社単独では難しい最先端の研究・研修などの面でもこうした枠組みの活用が期待される。

福山大学工学部に海洋機械コースの新設

現在、日本の大学で船舶海洋工学の専門コースを設けているのは、私立大学では長崎総合科学大学のみ。中四国の大学では、国立の広島大学が工学部と大学院に船舶海洋工学の研究室を持つほか、愛媛大学が2018年から工学部附属船舶海洋工学センターを開設している。

こうしたなか、今年4月に福山大学に、中四国の私立大としては初の海洋機械コースが開設される。工学部機械システム工学科に「海洋機械コース」を新設し、今年の入学生からが対象で、2年次の進級時にコースを選択する。学科全体で50人を募集し、半分程度が「海洋機械コース」を選択する見込みだ。

大手造船会社出身者などの教授陣による実践的授業が行われ、4年生になると造船会社などへ長期のインターンシップも予定されている。

造船・船用工業が集積する瀬戸内圏域に立地する大学に、本格的な海洋・機械工学を学べる新たなコースが設置されることから、「管理・設計などを担う人材供給が見込めるので、非常に心強い」といった期待の声が寄せられている。

04 自治体・学校などとの連携強化

地元での中途採用やリクルートを強化していく上で、自治体や各県労働局などとの連携が必須となろう。例えば、各地の自治体では定住人口を増やすために、UIターン支援事業等を行っており、これらの制度(就職支度金の上乗せ等を含む)を活用し、都市部に多い「造船8大学」の学生の就職・移住を促進する。また、出身地の企業や自治体などがUターン就職した若者の奨学金を代理で返還する「奨学金返還支援制度」等の拡充(人手不足の強い業種・企業には上乗せする)が求められる。

工業高校の生徒は比較的地元の海事系企業(会社名)を知っていたが、今まで以上にインターンシップや出前講座などで業界・企業の理解度を高める必要がある。また、校外活動・部活動のサポートや寄付金などで学校と企業の連携を緊密にすることも重要である。キャリア教育の観点では、就職する際に親の意向がかなり影響していることや、工業高校の造船コース等を志望してもらうため、早い段階から保護者や地域住民、小中学生の教員などに対して、船や海に対する関心・理解を深めるようなイベント(工場や進水式の見学)の実施、動画コンテンツの作成などが重要である。

【おわりに】

受注の回復もあり、わが国の造船人材の確保・育成は待ったなしの状況だ。特に造船業が地域を代表する地場産業のひとつである愛媛・瀬戸内圏域では、地域が一丸となって造船業・ひいては海事産業全体を魅力ある働く場に変革させることが求められる。

(新藤 博之)

本稿は、IRCが一般社団法人日本造船工業会から調査を受託した「造船・船用の人材確保・育成に関する調査」報告書の一部に加筆修正したものです。アンケートやヒアリングにご協力いただいた学生や企業の皆さまに、この場を借りてお礼申し上げます。

物価上昇下の消費行動

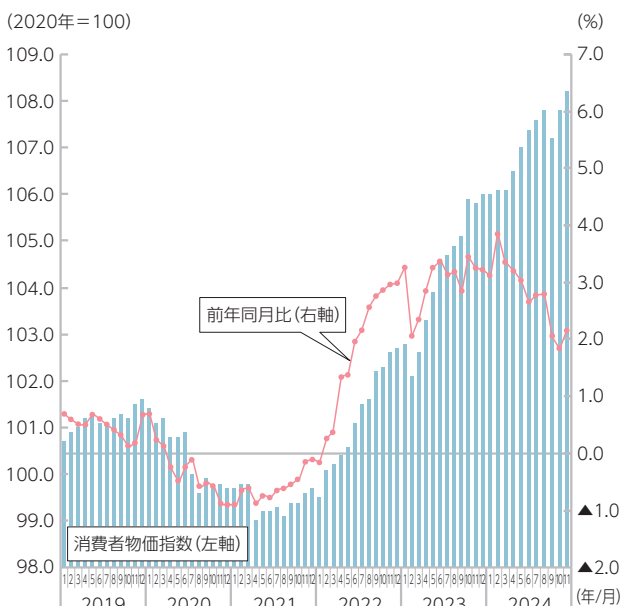
～各方面で節約を意識、「安さ」「お得さ」を求めて約3割がネットショッピングの利用増～

はじめに

物価の上昇に賃金の伸びが追いつかないなか、家計を圧迫し、県内消費者の暮らし向きは悪化した(2025年2月号)。

松山市の消費者物価指数は、新型コロナ発生後の2020年4月以降、前年同月比がマイナス推移したが、原油価格や原材料価格の上昇、円安などの影響を受けて、2022年2月にプラスに転じた(図表-1)。その後34カ月連続で前年を上回っている。今回は物価上昇下の消費行動に焦点を当て、アンケートを実施した。調査概要は以下のとおり。

▶【図表-1】松山市の消費者物価指数(除く生鮮食品)の推移



資料：総務省統計局

調査概要	
調査時期	2024年12月上旬
調査対象	愛媛県内在住の個人500人
調査方法	調査会社を通じたインターネット調査
回答者属性	
性別	男性:48.2% 女性:51.8%
年代別	20歳代:10.6% 30歳代:13.8% 40歳代:18.6% 50歳代:17.4% 60歳以上:39.6%

※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。

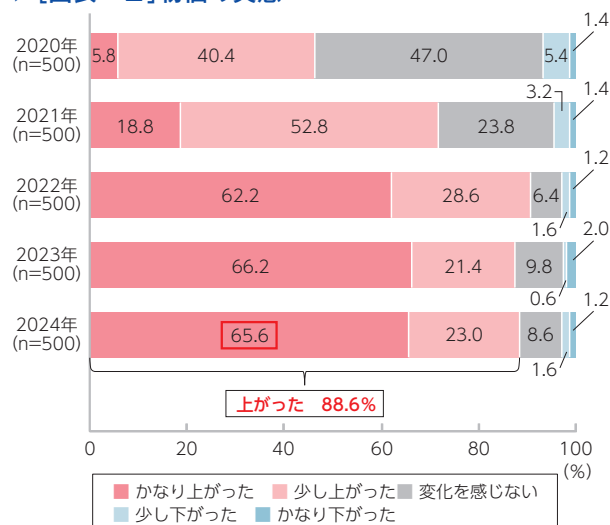
1. 物価上昇下の消費行動

01 物価の実感

～「かなり上がった」は3年連続で6割超～

物価が1年前と比べて「かなり上がった」と感じている人の割合は、65.6%となり、3年連続で6割を超えた。また、「少し上がった」と感じている人を含めると88.6%が物価上昇を感じている(図表-2)。

▶【図表-2】物価の実感



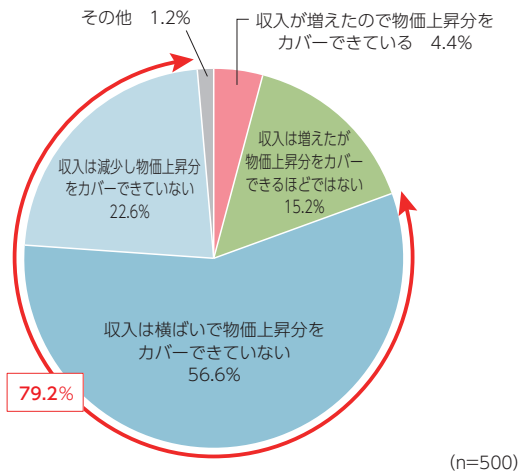
02 収入と物価のバランス

～約8割が収入増えず「物価上昇分をカバーできていない」～

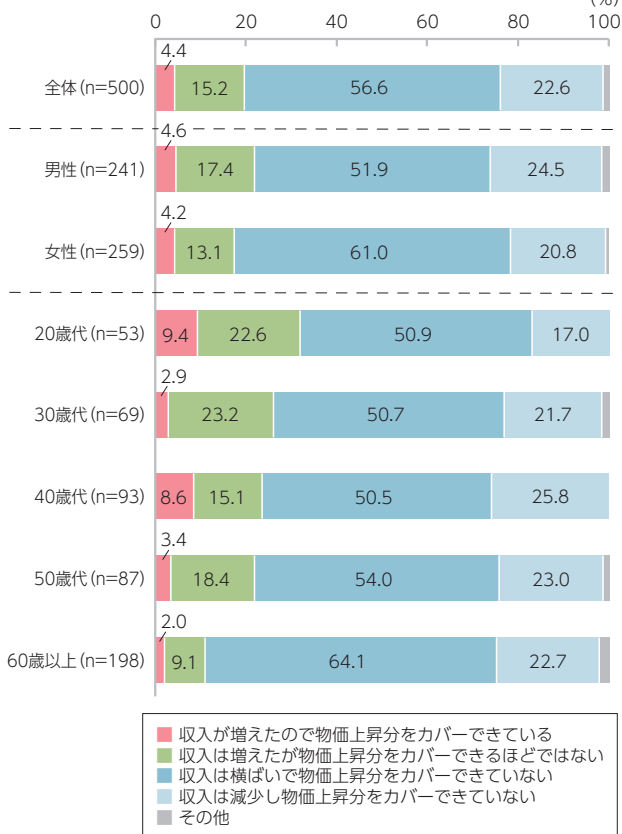
収入と物価のバランスについては、「収入は横ばいで物価上昇分をカバーできていない」(56.6%)と「収入は減少し物価上昇分をカバーできていない」(22.6%)の合計が79.2%となった(図表-3)。また、「収入は増えたが物価上昇分をカバーできるほどではない」が15.2%となり、収入増で物価上昇分をカバーできているのは一部にとどまった。

性別・年代別では、20歳代と40歳代で「収入が増えたので物価上昇分をカバーできている」が全体を上回ったものの、全年代の大半が物価上昇分をカバーできていない(図表-4)。

▶【図表－３】収入と物価のバランス



▶【図表－４】収入と物価のバランス(性別・年代別)

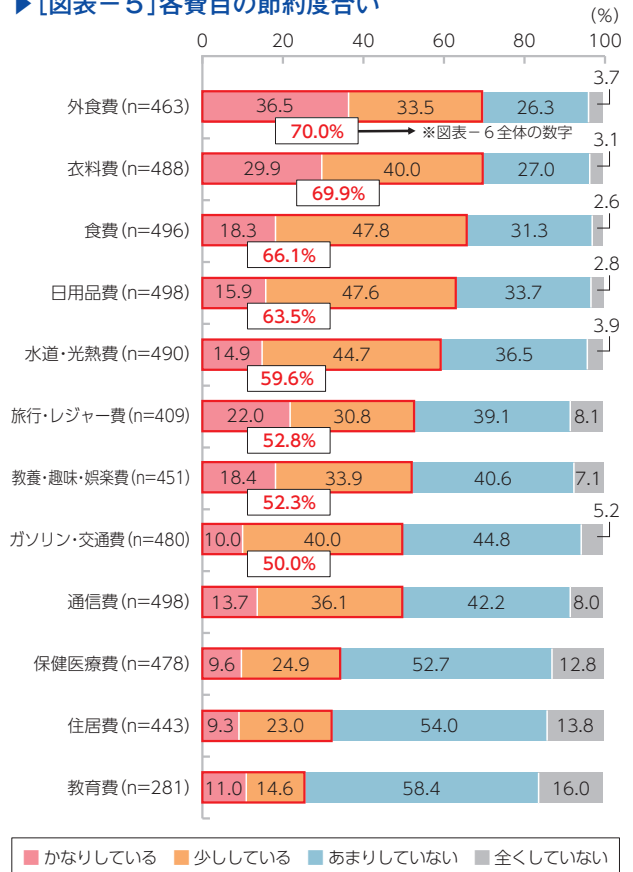


03 節約度合い

～約7割が「外食費」「衣料費」を節約～

各費目別に、節約の度合いを尋ねたところ、「節約している」「かなりしている」「少ししている」の合計は「外食費」が70.0%と最も多く、次いで「衣料費」(69.9%)となった(図表－5)。12費目中8費目で「節約している」が半数を超えており、全体的に物価上昇による節約志向の高まりがみられる。一方で、「節約していない」「あまりしていない」「全くしていない」の合計)が最も高いのは「教育費」(74.4%)となった。

▶【図表－５】各費目の節約度合い



各費目の節約割合を年代別にみると、若年層は全体を下回る費目が多い一方で、50歳代は「住居費」を除くすべての費目で全体を上回った(図表－6)。世帯年収別では、400万円以下で、「水道・光熱費」や「ガソリン・交通費」など10費目で全体を上回った。801万円～1,000万円でも「外食費」や「衣料費」などで節約志向が高まっている。

▶【図表－６】年代・年収別の節約割合

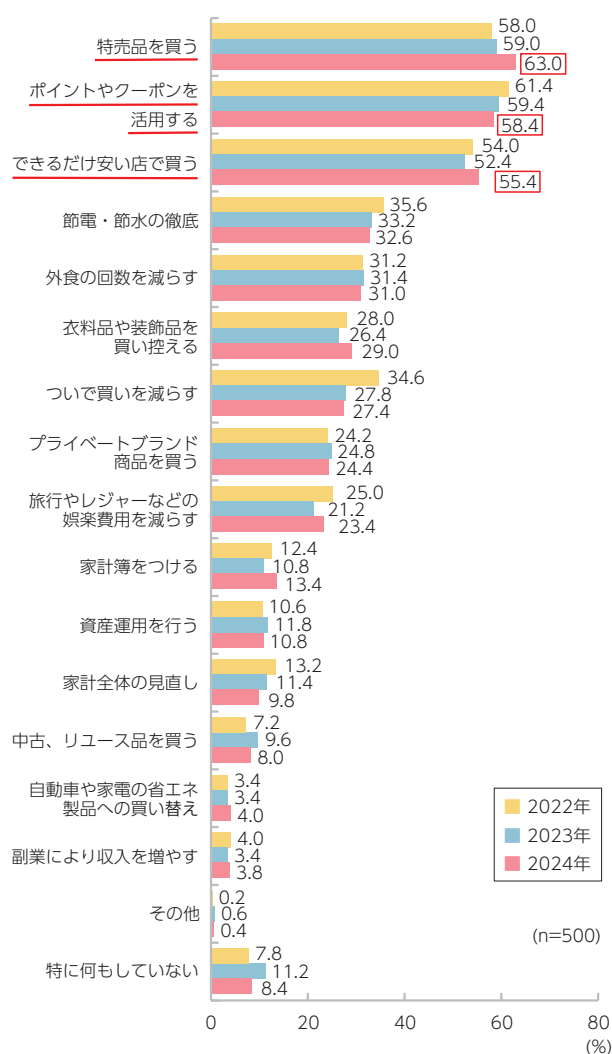
		外食費	衣料費	食費	日用品費	水道・光熱費	旅行・レジャー費	教養・趣味・娯楽費	ガソリン・交通費	通信費	保健医療費	住居費	教育費
年代別	※全体	70.0	69.9	66.1	63.5	59.6	52.8	52.3	50.0	49.8	34.5	32.3	25.6
	20歳代	64.2	54.9	52.8	50.9	51.0	45.8	52.1	40.0	45.3	31.4	42.9	23.1
	30歳代	66.7	72.3	61.8	66.2	50.7	44.3	51.5	47.8	43.5	32.8	27.7	27.7
	40歳代	70.9	69.6	66.7	63.4	56.7	57.3	54.0	38.9	53.8	34.5	29.3	23.7
	50歳代	71.3	78.8	76.7	71.3	64.7	69.4	63.0	52.9	54.7	47.1	27.6	29.6
	60歳以上	71.9	69.2	66.3	62.4	64.0	48.4	46.7	57.4	49.2	30.4	34.5	24.4
年収別	400万円以下	70.3	71.1	69.1	62.7	63.7	53.7	54.1	55.2	52.8	34.9	33.2	24.4
	401万円～600万円	72.8	72.6	63.8	72.4	56.8	57.4	53.8	51.2	48.8	38.4	33.3	32.5
	601万円～800万円	68.3	60.7	65.0	57.4	56.7	50.0	48.3	40.0	51.7	27.6	33.9	19.1
	801万円～1,000万円	75.0	70.3	66.7	59.5	56.8	41.2	45.7	43.2	37.8	32.4	23.5	30.0
	1,001万円以上	47.8	66.7	50.0	45.8	43.5	47.8	47.8	29.2	37.5	30.4	26.3	14.3

※全体は図表－5の「かなりしている」「少ししている」の合計(赤色囲み部分)
 ■ 各費目で全体より高いもの ■ 各費目で全体より低いもの

04 家計防衛策 ～6割超が「特売品を買う」～

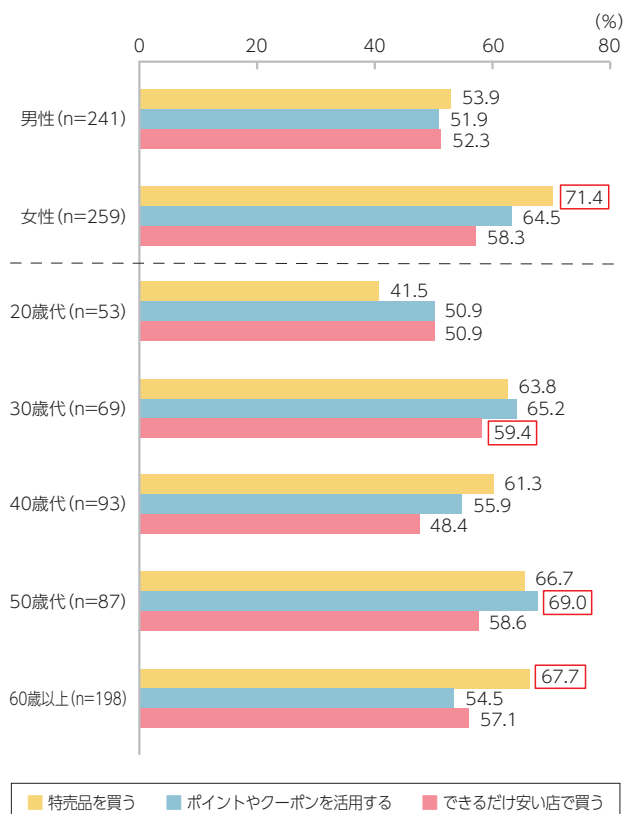
商品やサービスの値上げを受けて取った(取っている)行動では、「特売品を買う」(63.0%)、「ポイントやクーポンを活用する」(58.4%)、「できるだけ安い店で買う」(55.4%)が半数を超えた(図表-7)。「ポイントやクーポンを活用する」は過去2年の調査では最も高かったが、今回調査では「特売品を買う」が上回った。物価上昇下では、「お得」に「安く」買う消費行動が以前よりも増えていることがうかがえる。

▶【図表-7】家計防衛策(複数回答)



家計防衛する行動で回答が5割を超えた3項目について、性別・年代別にみると、男性よりも女性の方が家計防衛意識が高い(図表-8)。特に「特売品を買う」は女性が71.4%と男性(53.9%)を大幅に上回った。年代別では、「特売品を買う」は60歳以上(67.7%)、「ポイントやクーポンを活用する」は50歳代(69.0%)、「できるだけ安い店で買う」は30歳代(59.4%)で最も高い。

▶【図表-8】上位3項目の家計防衛策(性別・年代別)

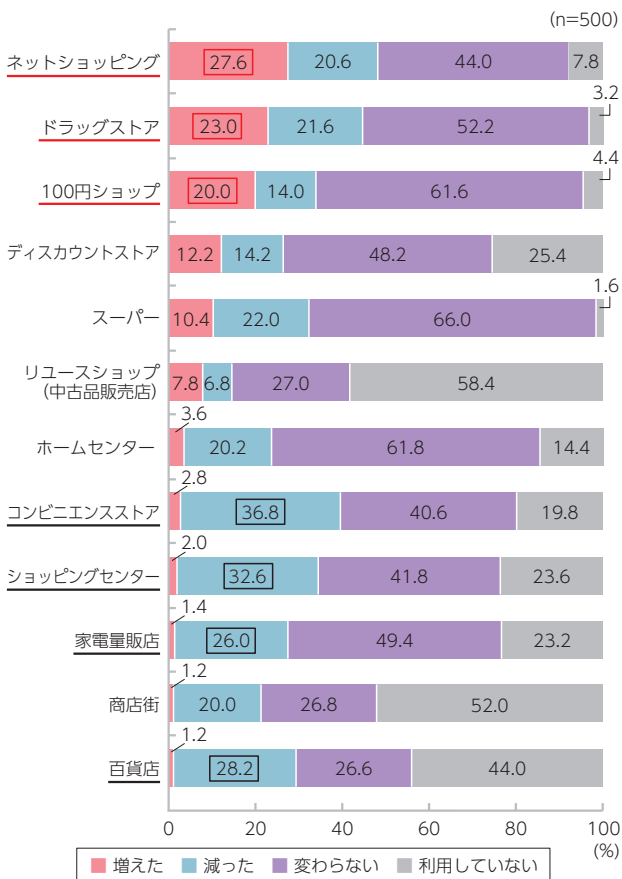


05 場所別の買い物頻度 ～「ネットショッピング」は約3割が「増えた」～

買い物で利用する場所の頻度を尋ねたところ、「増えた」が最も多いのが、「ネットショッピング」で27.6%、次いで「ドラッグストア」(23.0%)、「100円ショップ」(20.0%)となり、いずれも「増えた」が「減った」を上回った(図表-9)。「スーパー」では「減った」(22.0%)が「増えた」(10.4%)を上回った。一方で、「減った」は「コンビニエンスストア」(36.8%)、「ショッピングセンター」(32.6%)、「百貨店」(28.2%)、「家電量販店」(26.0%)などで3割前後となり、「増えた」を大幅に上回った。節約のため、コンビニエンスストアからドラッグストアへの買い物場所のシフトや生活必需品以外の支出を極力減らすため、ショッピングセンターや家電量販店での利用頻度が減ったものと考えられる。

自由回答では、「娯楽費を減らす」や「すべての買い物を控える」、「洋服はじっくり考えてから買うようになった」などの声があった。

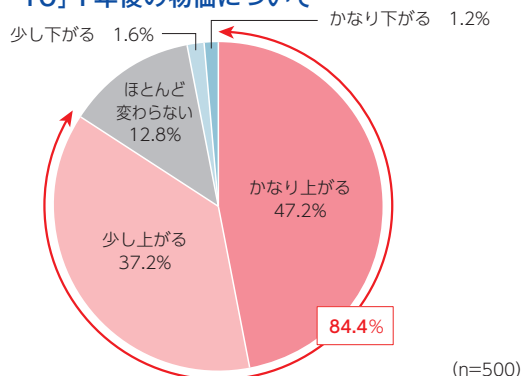
▶【図表－9】場所別の買い物頻度（1年前と比べた現在）



06 今後の物価動向 ～1年後の物価は8割超が「上がる」～

1年後の物価が「上がる」「かなり上がる」と「少し上がる」の合計)見立てをする人の割合は84.4%となった(図表－10)。

▶【図表－10】1年後の物価について



【企業の声】～物価上昇下の消費行動について～

- ・消費に慎重な姿勢がみられる。物価高で「無駄買いをしない」「お得感だけでは購入しない」傾向が強い
- ・衣料品は不調。物価高による買い控えというより猛暑の影響で冬物の動きが鈍い

- ・中間層の購買意欲が低下している
- ・物価高で消費マインドが低下している。値上げで購入単価は上がっているが、来店客数は減少。出費を抑えるため、来店頻度を減らし特売日にまとめ買いする消費行動が目立つ
- ・主婦層は特に値上げに敏感。ポイント施策を強化し、来店頻度・購入点数を増やす工夫をしている

2. ネットショッピングの利用動向

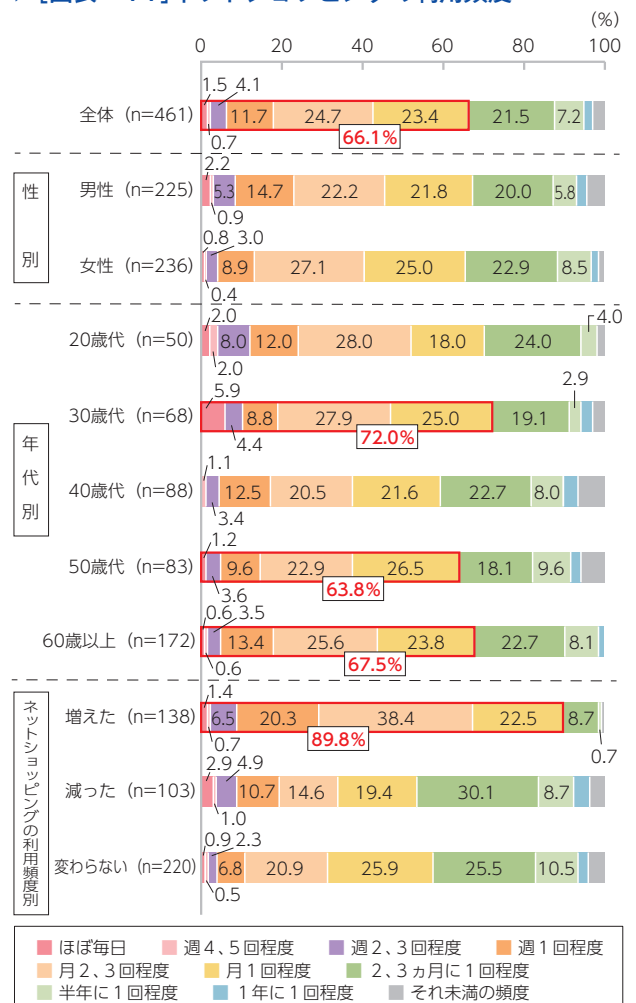
物価上昇による家計への影響や節約方法について、自由回答ではネットを活用する声が多く上がった。以下、ネットショッピングの利用動向についてまとめた。

01 利用頻度

～「月1回以上」が66.1%～

ネットショッピングの利用頻度を尋ねたところ、最も多いのが「月2、3回程度」で24.7%、次いで「月1回程度」が23.4%となった(図表－11)。「ほぼ毎日」

▶【図表－11】ネットショッピングの利用頻度



毎日「週4、5回程度」「週2、3回程度」「週1回程度」「月2、3回程度」「月1回程度」を合わせると、66.1%が月1回以上ネットショッピングを利用している。

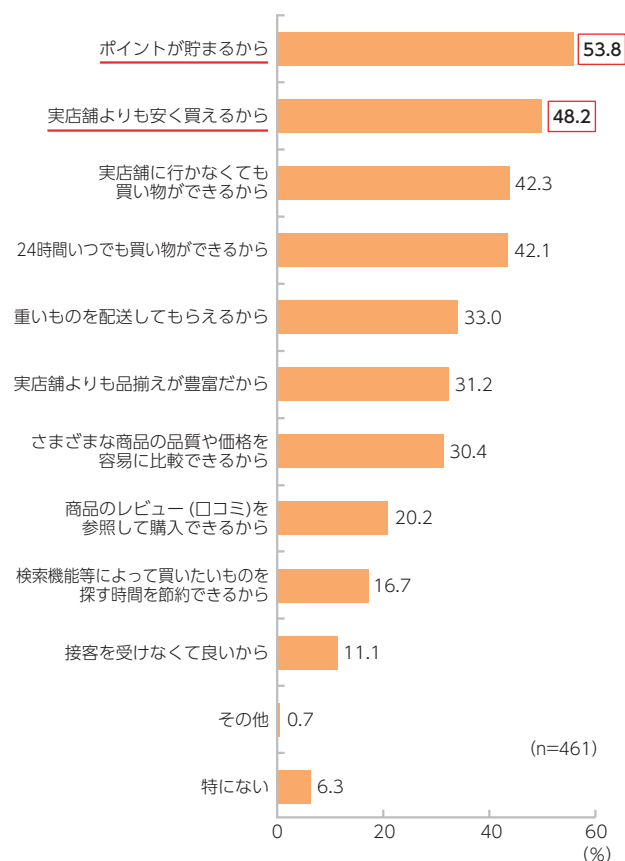
年代別では、月1回以上の利用が最も多いのが30歳代で72.0%となった。「ほぼ毎日」も5.9%だった。利用頻度の高さは若年層のみならず、50歳代で月1回以上が63.8%、60歳以上では67.5%となった。また、ネットショッピングの利用が「増えた」と回答した人のうち、89.8%が月1回以上利用している。

～利用理由は、実店舗よりも「得」「安」～

ネットショッピングを利用する人に理由を尋ねたところ、「ポイントが貯まるから」(53.8%)が最も多く、次いで「実店舗よりも安く買えるから」(48.2%)となった(図表-12)。「実店舗に行かなくても買い物ができるから」(42.3%)、「24時間いつでも買い物ができるから」(42.1%)でも4割を超えた。

また、ネットショッピングの利用頻度が増えた人は「ポイントが貯まるから」、「実店舗より安く買えるから」と答えた割合が高く、お得さや価格を重視して利用頻度が高まったようだ。

▶【図表-12】ネットショッピングを利用する理由
(複数回答)

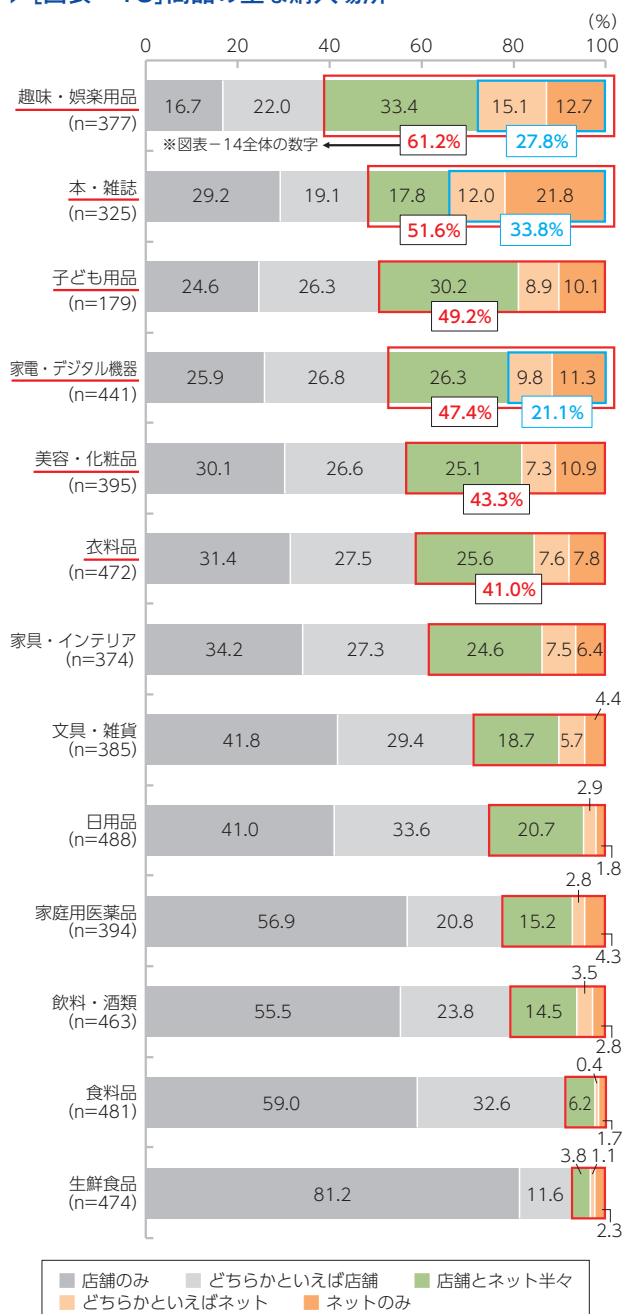


02 商品の主な購入場所

～ネット購入が多いのは「本・雑誌」、「趣味・娯楽用品」～

各商品を購入している人に購入場所を尋ねた。主にネットでの購入(「どちらかといえばネット」、「ネットのみ」の合計)が最も多いのは、「本・雑誌」で33.8%、次いで「趣味・娯楽用品」(27.8%)、「家電・デジタル機器」(21.1%)となった(図表-13)。一方、スーパーやドラッグストアの主力商品である「生鮮食品」や「食料品」「飲料・酒類」、「日用品」、「家庭用医薬品」は店舗での購入が多い。「店舗とネット半々」を含めたネット購入割合は13商品のうち6商品で4割を超えており、日常的に購入するもの以外はネットでの購入が進んでいる。

▶【図表-13】商品の主な購入場所



年代別にネット購入割合を見ると、すべての年代で「趣味・娯楽用品」が最も高かった(図表-14)。若年層では「日用品」や「食料品」などで他の年代を大きく上回っており、20歳代はすべての商品でネット利用が進んでいる。年代が上がるほど全体を下回る傾向がみられたが、60歳以上でも「趣味・娯楽用品」や「家電・デジタル機器」「衣料品」で4～5割を占めており、商品によってはシニア層でもネット購入が定着している。今後、若年層の年齢が上がれば、加速度的に消費のデジタル化が進むことが予想される。

▶【図表-14】各商品のネット購入割合(年代別) (%)

	趣味・娯楽用品	本・雑誌	子ども用品	家電・デジタル機器	美容・化粧品	衣料品	家具・インテリア	文具・雑貨	日用品	家庭用医薬品	飲料・酒類	食料品	生鮮食品
※全体	61.2	51.6	49.2	47.4	43.3	41.0	38.5	28.8	25.4	22.3	20.8	8.3	7.2
20歳代	74.4	56.1	50.0	65.2	62.5	60.0	62.8	41.5	34.6	48.6	30.0	25.5	31.4
30歳代	63.2	62.0	53.1	41.4	44.6	42.2	44.0	33.3	34.3	22.6	27.7	16.4	4.8
40歳代	65.8	61.4	58.5	51.2	49.3	40.0	42.3	27.6	22.2	17.9	12.9	4.5	8.0
50歳代	64.6	52.7	50.0	43.0	46.3	31.7	36.8	33.3	25.0	20.8	15.9	3.6	2.4
60歳以上	52.2	41.0	40.3	44.9	33.1	40.3	27.4	22.3	21.5	19.2	21.5	4.7	3.1

※全体は、図表-13の回答のうち、「店舗とネット半々」「どちらかといえばネット」「ネットのみ」の合計(赤色囲み部分)

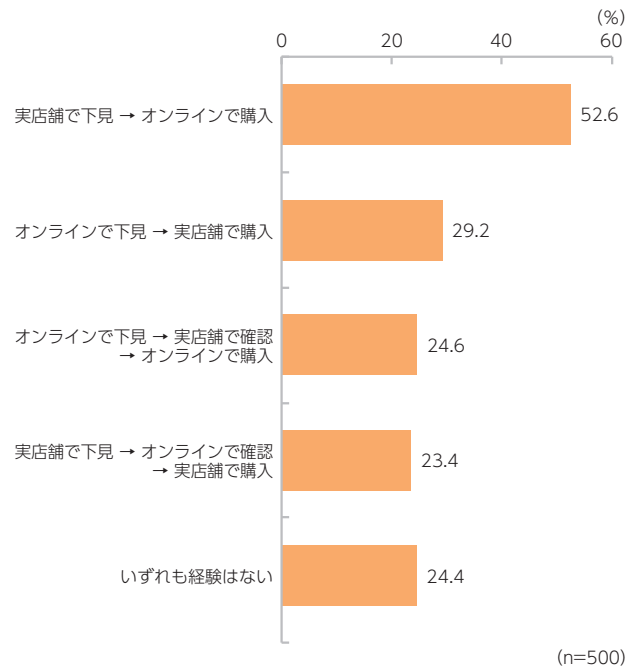
■ 各商品で全体より高いもの ■ 各商品で全体より低いもの

③ 経験のある買い物パターン

～「実店舗で下見→オンラインで購入」が半数超～

商品を購入する際に、経験したことがある買い物パターンは、「実店舗で下見→オンラインで購入」が最も多く52.6%となった(図表-15)。「いずれも経験はない」は24.4%にとどまった。男女別にみると、「実店舗で下見→オンラインで購入」は男性(47.7%)よりも女性(57.1%)の方が10ポイント近く高い。自由回答では「実店舗とネットで価格を比較して安い方で買う」「ポイントが高いときにネットで買う」など価格とポイントを重視してネットを活用しているという声が多数あった。1円でも安くお得に購入したいという節約意識の高まりがみられた。

▶【図表-15】経験のある買い物パターン(複数回答)



【企業の声】

～オンラインを活用した取組みについて～

- ・実店舗も大切だが、デジタル化が加速する中、今後はスマホを起点としたビジネスが必要不可欠と考え、ネット宅配を始めた
- ・ネットにも参入したが、実店舗重視の姿勢は変わらない。デジタル世代である若年層の来店誘致のため、フロア作りの見直しが必要。今後は雑貨やコスメを強化したい

まとめ

長引く物価高で消費者の家計防衛意識は高まっている。物価上昇を上回る収入増が期待できず、出費を減らすために、各方面で節約志向の高まりがみられた。ポイントやクーポンの活用や、特売品の購入などお得に安くという消費行動が一段と進んでいる。また、新型コロナ発生で定着したネットショッピングが物価上昇下でさらに加速している。消費者の購買行動が多様化するなか、非対面チャネルを活用した顧客接点の強化や新たなビジネスの創出などが事業者にも求められるだろう。

今後も物価上昇を見込む声が多く、所得環境が改善しない限り、消費意欲の高まりは期待できない。実質賃金の増加による個人消費の回復に期待しつつ、引き続き県内の消費動向に注目していきたい。

(續木 美和子)



高騰するビットコイン

京都大学公共政策大学院 教授
株式会社伊予銀行 顧問

岩下 直行



ビットコイン相場が高騰している。この1年間で相場は4万ドルから10万ドルに上昇した。これは、米国におけるビットコインETF(上場投資信託)の認可とトランプ再選という2つの要因により、巨額の資金が伝統的金融市場からビットコイン市場に流入したことが主因と考えられている。

ビットコインETFを経由して伝統的金融市場から暗号資産市場に流入した資金は、2024年合計で370億ドルに達する。その主力となったのが、米国の最大手資産運用会社ブラックロックが組成するIBITというビットコインETFである。米国では、伝統的金融と暗号資産市場の垣根が急速に低くなりつつある。暗号資産全体の流通総額は3.5兆ドル、日本円換算で500兆円を超え、日本のGDPに匹敵する規模に達している。

日本でも暗号資産投資の拡大が続いている。日本暗号資産交換業協会によれば、2024年11月時点で国内の登録暗号資産交換業者に開設された暗号資産取引口座数は1150万、預託資産総額は4兆円を超えた。これらの口座開設には厳格な本人確認が必要なので、交換業者間の重複を考慮しても、日本国内に数百万人の暗号資産投資家が存在することを意味している。日本では金融機関や大手企業による暗号資産投資は活発ではなく、個人投資家が中心だが、特に若年層の割合が高いのが特徴だ。これは、日本人が円預金のような安定した貯蓄を好み、株式や外国債券

などの値動きのある投資を好まないという従来の定説から考えると、驚くべきことだ。

しかし、暗号資産市場の拡大にもかかわらず、その実体経済への影響は極めて限定的なままだ。たとえば、街中でビットコインやその他の暗号資産が日常的に使われる場面はほぼみられない。その技術的基盤であるブロックチェーンも、暗号資産関連ビジネス以外で活用されている例は、ほぼ皆無である。暗号資産は具体的な経済活動の裏付けがないまま価格だけが変動しているのだ。

そもそも、ビットコインは中央管理を排除した「新しい金融の形態」として登場した。その目的は、デジタル社会における経済活動でプライバシーを守ることだった。しかし、現実には、通常の電子商取引で匿名性の確保に利用されることはほぼない。むしろ、マネーロンダリングや脱税といった犯罪行為に悪用される例が目立つ。交換業者を狙ったサイバー犯罪も相次ぎ、巨額の被害が報告されている。近年増加しているランサムウェアによる犯罪も、暗号資産という匿名送金の手段があるから発生したものといえる。

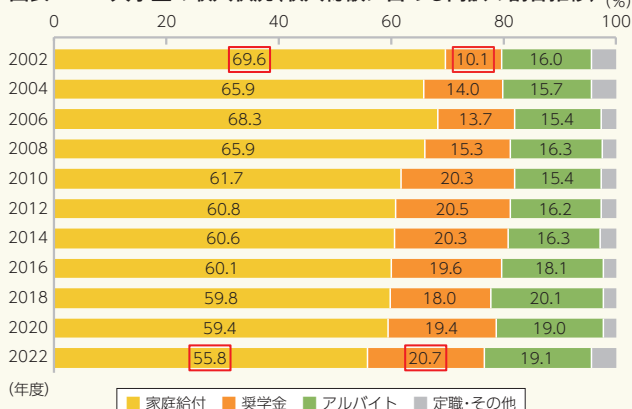
一般の投資家は暗号資産を交換業者に預託して保有しており、犯罪行為とは直接関係ない。しかし、暗号資産が値上がりする現象の根底には、社会の秩序に対する挑戦があることを忘れてはならない。暗号資産の急騰の本質を見極めることが、今後さらに重要になる。



大学生の懐事情

～2人に1人が奨学金を受給、返済が結婚・出産のハードルに～

図表－1 大学生の収入状況(収入総額に占める内訳の割合推移)(%)



資料：日本学生支援機構「学生生活調査」
注：データは大学学部(昼間部)

2024年度の大学進学率は59.1%と過去最高を更新した。一方、長引く不況が家計を圧迫し、大学生の懐事情は厳しくなっている。

大学生の収入の内訳をみると、家庭給付(仕送り)の割合は、過去20年間で69.6%から55.8%に低下した一方で、奨学金は10.1%から20.7%に増加している(図表－1)。

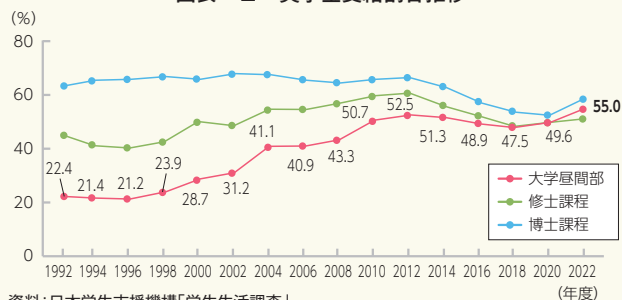
奨学金を受給している人の割合(大学昼間部)は、受給条件が緩和された2000年以降に急伸し、2012年には52.5%となった(図表－2)。その後、緩やかに低下したが、2020年に増加に転じ、2022年には55.0%まで上昇した。背景には、2020年度の「高等教育の修学支援新制度」導入で返済不要の給付型奨学金が拡充された影響が考えられる。とはいえ、奨学金の大部分は返済義務のある貸付だ。未来の自分への投資という観点では有益な手段であるものの、受給者の負担感は拭えない。

奨学金返済による生活設計への影響では、「結婚」(44.3%)、「出産」(38.2%)、「子育て」(37.0%)などで返済負担による影響を感じている人が増加している(図表－3)。

4月から所得制限なしの大学授業料の無償化が開始されるが、「扶養する子どもが3人以上いる世帯」が条件である。長引く物価高で家計の教育費負担は、低所得者層や多子世帯のみならず、中間層以上の世帯にも及んでいる。少子化のスパイラルから抜け出すためにも、大学等の高等教育の公的支援や奨学金制度の在り方を見直し、結婚・出産が理想通りに叶う社会になることを期待したい。

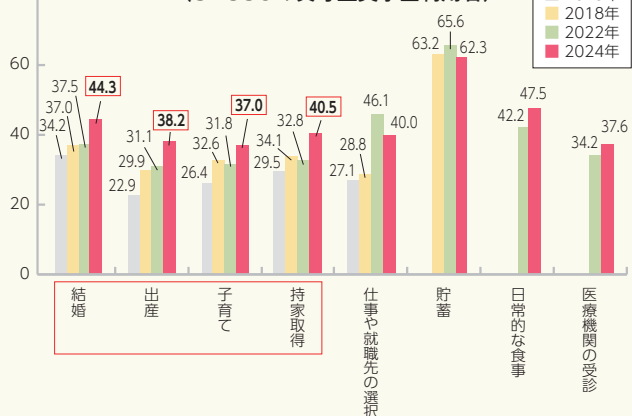
(續木 美和子)

図表－2 奨学金受給割合推移



資料：日本学生支援機構「学生生活調査」

図表－3 奨学金返済による生活設計への影響
(JASSOの貸与型奨学金利用者)



資料：労働者福祉中央協議会「高等教育費や奨学金負担に関するアンケート」

地域の人々の“当たり前”を守る仕事

協和道路株式会社 取締役 / 東 裕 氏 (IRCニュー・リーダー・セミナー32期修了生)



協和道路株式会社は幹線道路や高速道路などの舗装を主業としている。創業者である祖父の進氏は大手の道路舗装会社で働いていたが、1954年に一念発起して独立した。道路舗装はもちろん、その後設立した関連会社も含めると、空港や公園の維持管理、造園、ゴルフ場運営など、事業は多岐にわたる。

裕氏は「関連会社を含めた自社の強みを結び、新規事業の開発に取り組んでいる」と言い、今は天然芝事業に注力している。関連会社でのノウハウを掛け合わせて2019年から天然芝の開発を進め、23年に特許と『グッドデザイン賞』を取得。それが評価され、大阪府枚方市の樟葉駅前広場の芝生整備・維持管理も行っている。さらに、昨年にはTOBEMORISEEDS*1のメンバーとして愛媛県総合運動公園の指定管理を新たに任されるなど、活躍の場を広げている。

裕氏の前職は建築デザイナーで、「実は自社の事業はあまり知らなかった」と言う。父である誠社長との会話のなかで関連会社でのヤシガラ*2を使ったアップサイクルの話聞き、「面白そう」と興味をもって入社した。なお、保水性に優れたヤシガラは天然芝事業に活用され、今につながっている。

「さまざまな事業があって魅力的な会社だと、多くの人に知ってもらいたい」と、裕氏。アピールの機会を増やすべく、まずは会社ホームページを刷新する予定だ。加えて、同社の関わった事業や成果物を紹介するメルマガの配信も考えている。そのために月に1回現場を巡り、より同社の事業を理解しようと努めている。そのなかで若手社員に声をかけて工事内容に関する質問をし、互いの学びの機会にもなっているそうだ。

裕氏は「道路はあって当たり前。その当たり前を守る自分たちの仕事に誇りをもっている」と言う。今後もインフラの維持管理をし、地域の人々の生活を支えていけることだろう。

(川尻 麻美)

☑ PERSONAL QUESTION

東 裕 (あずま ゆう) 1986年6月生まれ

モットー

夢は大きく、運営は地道に。
今やっている仕事がまさにこれだと思う。グループの事業を俯瞰して新たな夢を描き、コツコツ取り組んでいる。

趣味

建築めぐり、ゴルフ。
出張や旅行の際はいつも建築を見に行く。好きな建築物は高知駅や牧野植物園。

夢

設計事務所を営む妻と、2人で設計した家に住む。
瀬戸内海を眺めながら、ゆったりと過ごしたい。

【会社概要】

〒790-0915
松山市松末1丁目1番5号
TEL / 089-975-7200
資本金 / 5,000万円
従業員 / 212名



*1 一般社団法人e.n.、ニンジニアネットワーク株式会社、協和道路株式会社、学校法人河原学園、株式会社愛媛新聞社から成る企業連合体のこと。

*2 ヤシの実の殻。農業によく利用される。

お客さまや社員のために、奮闘中

は た の
波多野塗料株式会社 / 波多野 竜之介 氏 (IRCニュー・リーダー・セミナー32期修了生)

波多野塗料株式会社は高松市にある塗料販売店だ。1582年に漆の精製・販売業として京都で創業し、拠点を香川に移してからは扱う商品を工業用塗料に変え、今に至る。

同社の営業部に所属する竜之介氏は塗料の販売・提案はもちろん、配送や塗装機器のメンテナンスも行う。こまめにお客さまを訪問してコミュニケーションをとる親身な対応が評価され、困りごとを相談されることが多いそうだ。「お客さまの要望には何でも、精一杯対応する。未経験のことでも会社の先輩や仕入先と相談しながら、期待に応えられるよう努力する」と言う。

竜之介氏は、前職はイルカのトレーナーという意外なキャリアをもつ。幼い頃から生き物が好きで、中学生時代にイルカのトレーナーを志し、学業や部活動の合間に新屋島水族館に通い、職員に質問したり自分で勉強したりして夢を叶えた。「一度決めたら簡単に諦めない、一生懸命努力する」という、竜之介氏のひたむきさは昔から変わらないようだ。

「社員が『波多野塗料に入って成長できた』と感じられる会社を目指している。そのために、まずは自分自身をもっと成長しなければ」と、話す竜之介氏。専門書の読み込みや職場での勉強会の実施といった知識の向上に加え、定期的な掃除や整理整頓を通じて人間力を高めることにも励んでいるそうだ。「掃除や整理整頓は“基本的なこと”だが、それを一つひとつ丁寧に行うのが大事だと思う。そういう姿勢はどんな仕事にも生かされるはず」と言う。その考え方を今後は若手社員をはじめ社員全体に広げながら、計画的な人材育成にも取り組む予定だ。

「お客さまや社員のために頑張りたい」と、竜之介氏。今後もお客さまの困りごとを一つひとつ解決しながら、塗料の販売を通じて、社会にさまざまな彩りを添えていかれることだろう。

(川尻 麻美)



☑ PERSONAL QUESTION

波多野 竜之介 (はたの りゅうのすけ) 1995年6月生まれ

モットー

奉仕の精神。
仕事でもプライベートでも、「相手のために」という気持ちを大切にしている。相手を思って行動したことは、いつか自分にも返ってくる。

趣味

サーフィン、ダイビング、熱帯魚飼育、ライブ。
波が良い日にサーフィン、波がない日はダイビング。自然との触れ合いに癒される。

感銘を受けた言葉

「何事も準備8割」
前職の上司の言葉。今でもこの言葉を思い出しながら日々の業務に向き合っている。

【会社概要】

〒760-0064
香川県高松市朝日新町7-8
TEL / 087-822-3911
資本金 / 3,000万円
従業員 / 18名(パート含む)



伊予銀行上海駐在員事務所

SHANGHAI

上海だより

「コスパ」を突く！日系企業の新たな潮流

はじめに

中国における日系企業の進出数は2012年の1万4,400社をピークに、緩やかな減少を続けており、昨年時点での進出社数は1万3,000社程度となりました。製造業の企業数は約5,100社と、2012年の約5,700社から1割超減少しています。自動車関連業界を筆頭に、今後も難しい状況が続きそうです。

一方で、非製造業において日系企業の攻勢が目立ちます。今回は飲食業における日系企業の動向について取り上げます。

1 節約志向の波に乗るサイゼリヤ

いまの中国を席巻しているのは節約志向です。これまでの経済成長期には「高価や華美であること」=「良いもの」とされてきましたが、消費者のマインドは確実に変わってきているといえます。その一例として、東京やシンガポールにも店舗を構える台湾の大手小籠包チェーン店「鼎泰豊(ディンタイフォン)」は昨年10月、中国全土で運営していた約30店舗のうち、半数を閉店しました。鼎泰豊は

一般的に客単価2～3千円程度であり、それがいまの消費トレンドから支持されなかったことで閉店ラッシュに繋がった可能性があるとされています。

一方で、日系企業のイタリアンレストランチェーンのサイゼリヤは好調です。サイゼリヤは、現在、中国内で約500店舗を展開しており、日本国内と同様に低価格戦略を貫いています。その戦略が功を奏し、中国が中心となるアジア事業で全体の営業利益の約8割を占める116億円を計上しています。

近くのサイゼリヤに足を運びました。看板メニューのミラノ風ドリアは15元(約320円)、その他のメニューも日本とほぼ同価格の水準となっています。味も日本の店舗と特段変わりなく、店内も活況で好調ぶりがうかがえました。



ミラノ風ドリアに限らず他のメニューもリーズナブル

2 攻めの日系飲食業、売りは「コスパ」

ラーメンチェーンにおいても日系企業の積極的な展開がみられます。今に始まった話ではありませんが、中国で一般的に食される麺類と日本のラーメンは全く別物として捉えられており、特に上海市内では各地に個人店・チェーン店を問わず日本のラーメンが提供されています。どの店も単価は一杯1,200円程度で一般的な感覚からすればやや高いといえるのではないのでしょうか。そこに昨年新たに進出してきたのが、日本では関東を中心に展開する家系ラーメンチェーンの町田商店です。店舗をショッピングモール内の飲食店街に構え、ラーメン1杯28元(約590円)から提供しています。上海でこの価格帯のラーメンは破格です。

また、上海の中心部から少し離れた楊浦区には居酒屋チェーンの鳥貴族が初進出する予定です。出店予定地の楊浦区は日本人があまりいない地域のため、現地の日本人はターゲットとしていないことが伺えます。



オープンの準備が進む鳥貴族中国1号店

ここまで取り上げてきた飲食系企業に共通していることは、いずれも低価格でサービスを提供しており、いわゆる「コスパ」の良さを売りにしていることです。日本では「インバウン井」など明らかに外国人観光客をターゲットとした高価格帯のサービス提供が話題を集めていますが、反面、安さを武器にして新たな海外展開を狙う日系企業が出てきていることは非常に興味深いといえます。

3 香港で行列ができるミスタードーナツ

香港でも中国本土同様に、「コスパ」のいい飲食業の日系企業進出が相次いでいます。その代表格がミスタードーナツです。

昨年10月の第一号店オープン後、連日行列が絶えない状態が続いています。私も店に行ってみたものの、夜8時の時点で既に完売・閉店状態でした。

香港の物価はかねてより非常に高く、ローカルの飲食店でも、アルコール抜きで一食2,000円程度は当たり前です。この物価高を受け、香港の人々は週末になると安価なショッピングや飲食店を求めて深セン地区などの中国本土まで遠出します。そのような中、安くておいしいミスタードーナツの進出は、新しいものの好きの香港の人々にとってホットな話題だったのではないのでしょうか。ミスタードーナツは今後2027年4月までに香港域内で計9店舗の出店が計画されています。

おわりに

中国におけるいわゆる「ジャパンプランド」はこれまで「高品質・高価格」の立ち位置でした。しかしながら近年のローカル企業の品質・技術力向上を背景に、高品質であるというだけではもはや受け入れられなくなっているのが現状です。そのような中で日本の「コスパめし」の好調ぶりは中国における日系企業の潮流変化の一つといえるのではないのでしょうか。

個人的には、平成に入って長らく続いたデフレにより、相当に磨き上げられた低価格路線の飲食業ノウハウが、いま中国本土や香港で手堅く展開されているのではないかと考えています。

また、時期は未定ですが今後日本産の海産物の輸入停止が解除されることで、これまで取り上げた企業に加え、スシローやはま寿司をはじめとしたリーズナブルな回転寿司チェーン店の出店攻勢もより強まっていくのではないのでしょうか。

(長谷川 崇紀)

【税務編】

中小企業経営強化税制の延長及び拡充

酒井啓司税理士事務所 税理士 酒井 啓司



Q. 令和7年度税制改正の中で、建物も対象にした特別償却の措置ができたと聞きました。どのような制度でしょうか。

A. 令和7年度税制改正大綱によれば、中小企業投資促進税制及び中小企業者等が特定経営力向上設備等を取得した場合の特別償却又は税額控除制度(中小企業経営強化税制「強化税制」)について、一部の修正を加えた上で、その適用期限を2年延長するとされました。体系の一部変更・拡充が行われ、建物・建物附属設備も対象設備に含む制度ができる見込みです。

1. 現行の中小企業経営強化税制

現在の強化税制は、生産性向上設備(A類型)、収益力強化設備(B類型)、デジタル化設備(C類型)又は経営資源集約化設備(D類型)を導入して実施する経営力向上計画の認定を受けることによって認められる制度で、即時償却又は税額控除を受けることができます。

2. 令和7年度税制改正の内容

令和7年度税制改正では、まずC類型が廃止されます。次に、売上高100億円を超えるような中小企業を育成するという名目で、地域経済に好循環を生み出していくという考えのもと、収益力強化設備(B類型)に、売上高100億円超を目指す中小企業に対して上乗せ措置が講じられ、一定要件の下、インセンティブ措置として、建物・建物附属設備が対象として追加されます。

税制上の措置については、賃上げ率が絡んでおり、賃上げ率2.5%以上の場合には特別償却15%または税額控除1%、賃上げ率5%以上の場合には特別償却25%または税額控除2%となっています。賃上げ率が2.5%未満の場合は、特別償却または税額控除の適用は認められません。

適用要件については、投資計画における年平均の投資利

益率が7%以上になることが認められること、売上向上のための施策・設備投資時期を示したロードマップを作成していること、経営力向上計画認定申請をする直前の売上高が10億円超90億円未満であることなどが求められます。

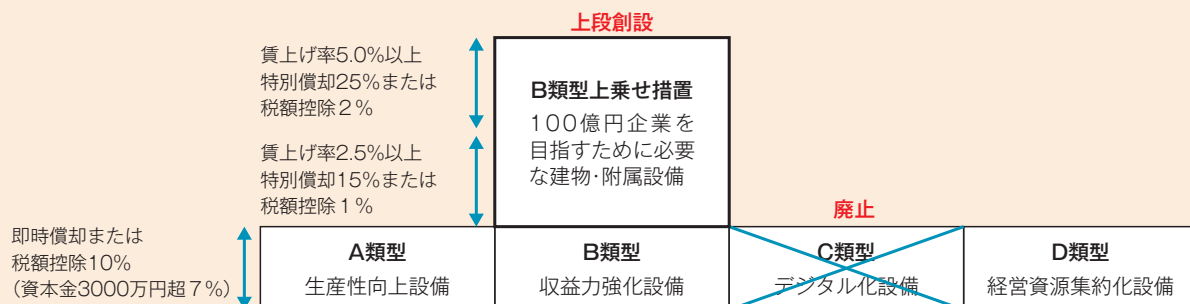
3. 制度適用の注意点

大綱によれば、経営力向上計画により経済産業大臣の確認を受けた中小企業者等は、その確認を受けた投資計画の期間中は、中小企業投資促進税制及び中小企業者等の少額減価償却資産の取得価額の損金算入の特例の適用を受けることができないこととされています。建物等で適用を受けた場合、他の特典が受けられなくなる可能性がありますので、投資計画全体の中で税制上のメリットを最大限受けられるよう検討することが必要になります。

強化税制を適用した機械・装置等については、固定資産税の特例を受けることも可能です。この制度も2年間延長されますが、賃上げが必須要件とされています。この点にも注意が必要です。

なお、本稿は令和6年12月に発表された与党税制改正大綱に基づき記載しています。内容の詳細は、法案の成立後ご確認いただきますようお願いいたします。

新たな中小企業経営強化税制のイメージ

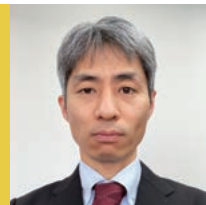


令和7年度税制改正に関する資料より作成

【法務編】

労働審判手続と使用者の対応

弁護士法人たいよう 弁護士 林 寛大



Q. 退職した元従業員が、未払賃金を主張して労働審判を起こしてきました。どのように対応したらよいでしょうか。

A. 労働審判手続は、解雇や未払賃金などの労働者と使用者間の個々の労働紛争を解決する手続であり、平成18年4月に開始しました。労働審判手続では、短期間に使用者側の言い分、反論を整理し、証拠と一緒に、裁判所に提出する必要があります。一刻も早く弁護士に対応を依頼してください。

1. 労働審判手続とその特徴

通常の民事裁判手続は結論が出るまで長期間を要し実効的な解決が難しいという問題がありました。

そのような問題状況を踏まえて開始した労働審判手続には、労働紛争の実情に即した迅速、適正かつ実効的な解決を図るため、次のような特徴があります。

(1) 労働関係の専門家の関与

裁判官1名と、使用者団体・労働団体の推薦に基づき任命された労働審判員2名が労働審判委員会を構成し、紛争解決にあたります。

(2) 迅速な手続

第1回期日は労働審判手続の申立てから40日以内に設定され、3回以内の期日で審理を終えることが原則です。

(3) 実情に即した柔軟な解決

労働審判委員会が主導して話し合いによる解決を試み、話し合いでの解決が困難な場合には、労働審判で明らかになった事実関係等を基に、実情に即した判断(労働審判)を行い、柔軟な解決を図ります。

(4) 異議申立てによる訴訟移行

労働審判委員会の判断(労働審判)に不服のある当事者は異議申立てができます。異議申立てがされると、労働審判は失効し、訴訟手続に移行します。

2. 期日に行われること

弁護士に労働審判手続への対応を依頼した場合でも、労働紛争の内容を知る当事者や責任者等の使用者側関係者も、期日に出席してもらいます。

労働審判委員会は3回以内の期日で話し合いを成立させる

か、もしくは、判断(労働審判)を下すための事実関係の確認をしないといけないため、第1回期日では、出席した労働者・会社関係者に事実関係や言い分、解決策の腹案が詳しく確認されます。そして、労使どちらの言い分が有利かという見通しが示され、見通しを基に和解条件の協議が行われます。

3. 使用者側の対応

(1) 一日でも早い弁護士への相談、依頼

申立書に対する使用者側の反論の提出期限は、原則とおりのスケジュールで進行した場合、申立書が届いてから約30日後となります。多少、原則よりも余裕のあるスケジュールが組まれたとしても、反論の提出期限まで十分な時間がないことがほとんどです。

弁護士からすると、他の案件のスケジュールが組まれている中で飛び込んできた労働審判手続に対応することは、極めて負荷の大きい業務です。相談が遅いと、事案に対応できないとして依頼を断ることもありますから、申立書が届いたら早急に弁護士に相談してください。

(2) 紛争事案の事前対策

将来的に労働審判手続を申立てられそうな解雇や未払賃金等のトラブルが発生した場合、あらかじめ弁護士の指導のもと対処して記録を整理しておくとか、解雇に結び付く問題点について同僚の話を整理しておく等してください。

(3) 責任者のスケジュール確保

労働審判手続の期日では、解決に向けた落としどころが話し合われます。和解条件について決定権限を有する責任者が期日に出席すれば、具体的な話し合いがしやすくなりますので、第1回期日の指定日の責任者のスケジュールを確保することが望ましいです。

緩やかに持ち直しているが、物価上昇に伴う個人消費への影響が懸念される

～四国の景気現状判断DIは2.5ポイント低下も、先行き判断DIは1.1ポイント上昇～

概況

【内閣府月例経済報告：1月】

- 景気は、一部に足踏みが残るものの、緩やかに回復している
- 先行きも緩やかな回復が続くことが期待されるが、欧米における高い金利水準の継続や中国における不動産市場の停滞の継続に伴う影響など、海外景気の下振れが日本の景気を下押しするリスクとなっている
- 物価上昇や金融資本市場の変動等の影響に注意する必要がある

【県内経済の状況】

- 愛媛県内も一部で弱い動きがみられるものの、緩やかに持ち直している
- 先行きについては、物価上昇が個人消費に水を差す可能性があり、注意する必要がある

【県内の直近の経済指標】

- 鉱工業生産指数(季節調整値・11月)は前月比1.2%低下し、2ヵ月連続で前月を下回る
- 公共工事請負金額(1月)は前年同月比7.4%増と、2ヵ月連続で前年を上回る
- 住宅着工戸数(12月)は前年同月比44.4%減と、5ヵ月連続で前年を下回る
- 有効求人倍率(季節調整値・12月)は前月比0.01ポイント低下の1.37倍と7ヵ月ぶりに低下
- 百貨店・スーパーの販売額(12月)は前年同月比3.3%減と4ヵ月連続で前年を下回る

【内閣府・景気ウォッチャー調査】

- 景気ウォッチャー調査(1月調査・季節調整値)によると、四国の景気現状判断DIは、前月比2.5ポイント低下の50.7であるものの、新生活需要や大阪・関西万博の期待から先行き判断DIは同1.1ポイント上昇の49.8となっている。

生産

指数は2ヵ月連続で前月を下回る 全国では生産用機械や電子部品・デバイスが増加

【総括コメント】

- 速報値で97.1(季節調整値、2020年＝100)と前月比1.2%低下し、2ヵ月連続で前月を下回る

【県内主要業種の動向：11月】

主な上昇品目

- 「化学」(同+6.3%)：硫酸の生産増加
- 「食料品」(同+4.3%)：削り節製品の生産増加

主な低下品目

- 「パルプ・紙・紙加工品」(同▲8.7%)：衛生用紙の生産減少
- 「電気機械」(同▲11.5%)：半導体集積回路の生産減少

【全国の動向：12月】

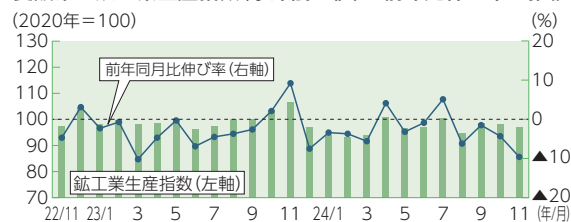
- 102.1(季節調整値、2020年＝100)と前月比0.3%上昇し、2ヵ月ぶりに前月を上回る
- 「生産用機械」(同+2.9%)や「電子部品・デバイス」(同+2.1%)が寄与
- 「生産用機械」は海外向けの畜産用ロボットや化学機械の増加の影響
- 基調判断は、「一進一退」に据え置き

愛媛県の主要7業種鉱工業生産指数(11月)

	季節調整値		原指数	
	指数	前月比(%)	指数	前年同月比(%)
非鉄金属	99.7	▲1.2	98.9	+12.9
汎用・生産用機械	97.4	+0.1	100.4	▲36.1
電気機械	76.9	▲11.5	78.3	▲12.1
輸送機械	91.3	▲3.1	92.2	▲14.5
化学	101.5	+6.3	96.9	+12.5
パルプ・紙・紙加工品	92.2	▲8.7	90.8	▲5.3
食料品	107.2	+4.3	106.5	+6.5
全 体	97.1	▲1.2	97.4	▲9.6

(注)速報値

愛媛県の鉱工業生産指数(季節調整値)と前年比伸び率の推移 (2020年＝100)



資料：愛媛県企画振興部政策企画局企画統計課

公共工事

1月の請負金額は前年同月比7.4%増 2ヵ月連続で前年を上回る

【総括コメント】

- 1月の愛媛県内における公共工事の請負金額は、前年同月比7.4%増の58億円で2ヵ月連続で前年を上回った

【発注者別の請負金額】

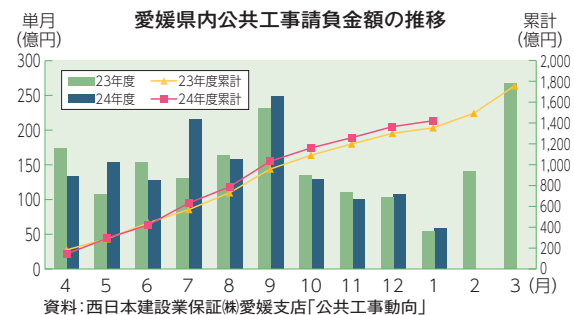
- 前年から増加 ●「国」(同+95.2%)
前年から低下 ●「独立行政法人等」(同▲95.5%)
●「県」(同▲14.9%)
●「市町」(同▲27.7%)

【トピック】

(一財)建設経済研究所と(一財)経済調査会 経済調査研究所は、2025年度の建設投資は前年度から微増の75兆5,800億円(前年度比+1.9%)で、うち、政府分野投資は、前年度比4.2%増加の2兆7,700億円になると予測している。物価上昇の影響等が懸念されるものの、引き続き堅調な投資が見込まれる。

県内の公共工事請負金額(1月)

発注者	25年1月	
	請負金額(百万円)	前年同月比(%)
国	980	+95.2
独立行政法人等	7	▲95.5
県	1,961	▲14.9
市町	1,765	▲27.7
その他	1,109	+59,226.7
合 計	5,825	+7.4



住宅着工

12月の着工戸数は前年同月比44.4%減 5ヵ月連続で前年を下回る

【総括コメント】

- 12月の愛媛県内における住宅着工戸数は296戸で、前年同月比44.4%減と5ヵ月連続で前年を下回った

【内訳別(県内)】

- 前年から低下 ●「持家」(同▲12.0%)
●「貸家」(同▲61.0%)
●「分譲住宅」(同▲80.4%)

【全国の動向:12月】

- 住宅着工戸数は62,957戸で、前年同月比2.5%減と8ヵ月連続で前年を下回った

【内訳別(全国)】

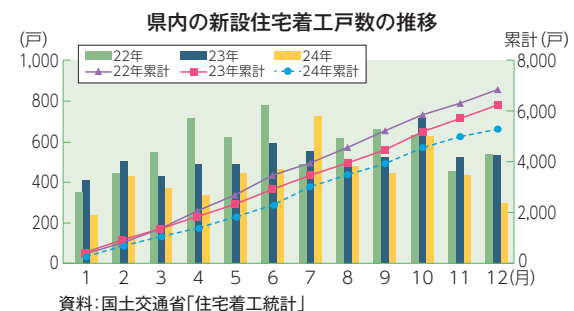
- 前年から増加 ●「持家」(同+4.6%)
●「貸家」(同+2.1%)
前年から低下 ●「分譲住宅」(同▲14.7%)

【トピック】

2024年の県内の累計着工戸数は、5,281戸(前年比▲15.3%)となり、3年連続で前年を下回った。内訳をみると、「給与住宅」(同+42.3%)は前年を上回った一方、「持家」(同▲9.8%)や「貸家」(同▲29.6%)、「分譲住宅」(同▲5.3%)は前年を下回った。

新設住宅着工戸数(12月)

	着工戸数(戸)	前年同月比(%)
持家	212	▲12.0
貸家	53	▲61.0
給与住宅	1	▲50.0
分譲住宅	30	▲80.4
分譲マンション	0	▲100.0
分譲一戸建	30	▲43.4
合 計	296	▲44.4



雇用

有効求人倍率は1.37倍 7ヵ月ぶりに前月を下回る

【総括コメント】

- 12月の有効求人倍率(季節調整値)は前月比0.01ポイント低下の1.37倍と7ヵ月ぶりに低下
- 求人が求職を上回って推移しており、緩やかに持ち直している

【主要産業別の新規求人数：12月】

主な上昇業種

- 「製造業」(前年同月比+11.0%)：長期的な受注が確保できている造船業で、人手不足により求人数の高止まりが続く
- 「サービス業」(同+9.1%)：人手不足を背景に職業紹介・労働者派遣業で求人が増加
- 「建設業」(同+8.5%)：東予で大口求人があり増加

主な低下業種

- 「卸売業、小売業」(同▲2.4%)：大手スーパーの本社移転の影響で減少

【トピック】

愛媛労働局によると、令和7年3月新規学校卒業予定の大学生の内定率(12月末現在)は前年同期比4.3ポイント上昇の83.1%となった。一方で、就職内定者のうち県内への内定率は同0.2ポイント低下の42.4%となっている。若者の定着のため、県内企業の認知度や魅力の向上に向けた取組みが望まれる。

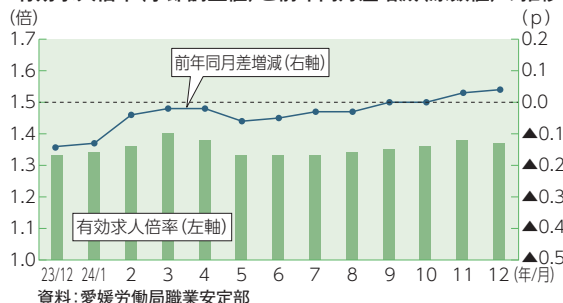
県内の雇用情勢(12月)

(単位：人、%)

	実績	前月比(差)	前年同月比
新規求職者数	3,227	▲6.7	+2.6
月間有効求職者数	20,414	▲5.1	▲0.5
新規求人数	10,401	▲2.4	+5.4
月間有効求人数	30,908	▲0.4	+2.4
有効求人倍率(季節調整値)	1.37	▲0.01	+0.04

	県計	東予	中予	南予
有効求人倍率(原数値)	1.51倍	1.59倍	1.46倍	1.54倍
※()内は前年同月差	(+0.04p)	(+0.01p)	(+0.11p)	(▲0.21p)

有効求人倍率(季節調整値)と前年同月差増減(原数値)の推移



物価

総合指数(前年同月比+3.2%)、 生鮮食品を除く指数(同+2.5%)ともに35ヵ月連続のプラス

【総括コメント】

- 12月の松山市の消費者物価指数(2020年=100)は、総合指数が109.8と前年同月比3.2%上昇、生鮮食品を除く指数も108.7と同2.5%上昇
- 35ヵ月連続で前年を上回った

【費目別(松山市)】

前年から増加

- 「光熱・水道」(同+9.7%)：政府による電気・ガス料金の補助が終了したため上昇
- 「食料」(同+6.6%)：米類等、幅広い品目の価格上昇

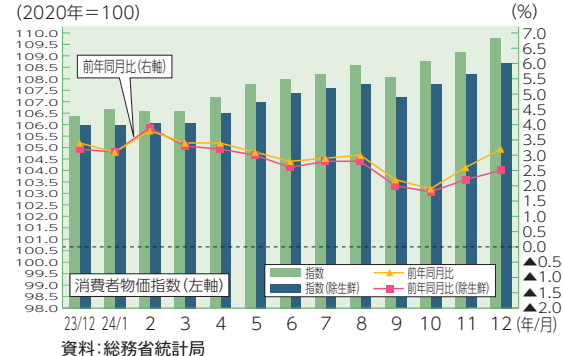
【全国の動向：12月】

- 12月の消費者物価指数(生鮮食品を除く)は109.6で、前年同月比3.0%上昇
- 40ヵ月連続で前年を上回った

費目別の消費者物価指数の動向(12月・前年同月比増減率)

上昇	光熱・水道(+9.7%) 食料(+6.6%) 教養娯楽(+3.7%) 家具・家事用品(+2.5%) 保健医療(+2.2%)	被服及び履物(+1.3%) 交通・通信(+0.8%) 諸雑費(+0.5%) 教育(+0.2%)
下降	住居(▲0.2%)	

消費者物価指数の推移(松山市)



消費

百貨店・スーパーの販売額は前年同月比3.3%減

【百貨店・スーパーの販売額】

- 12月の「百貨店・スーパー」の販売額は、前年同月比3.3%減と4ヵ月連続の減少
- うち、百貨店では、節約志向の高まりで身の回り品の販売が伸びず、同7.7%減

【その他業種の販売額】

- 上昇 ●「コンビニエンスストア」(同+2.4%)：一部商品の値上げの影響や加工食品の販売が伸び、他の商品とのまとめ買い需要があったため
- 「ドラッグストア」(同+15.1%)：風邪関連商品の売上が伸びたため
- 「家電大型専門店」(同+1.4%)：前年より気温の低い日が続き、エアコンなど暖房器具の販売が好調だったため
- 「ホームセンター」(同+3.8%)：気温低下とともに寒さ対策関連商品の売上が伸びたため

【トピック】

中国四国百貨店協会が発表した県内百貨店の2024年の年間売上高は、2店合計で355億6778万円と前年比3.7%減だった。記録的な猛暑と残暑で衣料品が不調だったほか、物価高を受けた節約志向の高まりで食料品の売上が伸びなかった。

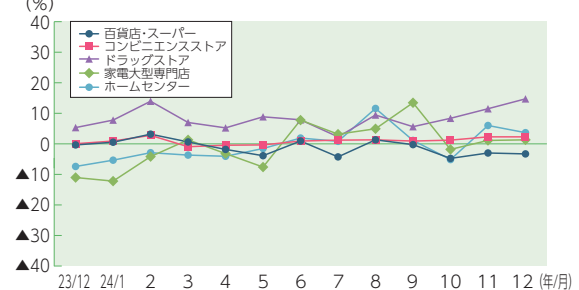
県内の小売店販売額(12月)の動向

	販売額(億円)	前年同月比(%)
百貨店・スーパー	213.4	▲3.3
コンビニエンスストア	95.4	+2.4
ドラッグストア	121.7	+15.1
家電大型専門店	36.7	+1.4
ホームセンター	35.9	+3.8

資料：経済産業省、愛媛新聞の発表資料

※12月の新車販売台数はデータ未公表のため掲載しておりません。

県内の業態別小売店販売額の推移(前年同月比)



観光

道後温泉宿泊客数は2ヵ月連続で前年を上回る 県内主要観光施設入込み客数も2ヵ月連続で前年を上回る

【道後温泉宿泊客数】

12月の道後温泉旅館宿泊客数は65,527人となり、前年同月比8.5%の増加となった。天候に恵まれたことと年末年始が大型連休になったことによる。

【主要観光施設入込み客数】

12月の県内主要観光施設入込み客数は、前年同月を12.0%上回った。

前年から増加

- 東予(同+15.2%)

「マイントピア別子」「紙のまち資料館」などの施設が前年同月を上回った

- 中予(同+16.7%)

「子規記念博物館」「えひめこどもの城」などの施設が前年同月を上回った

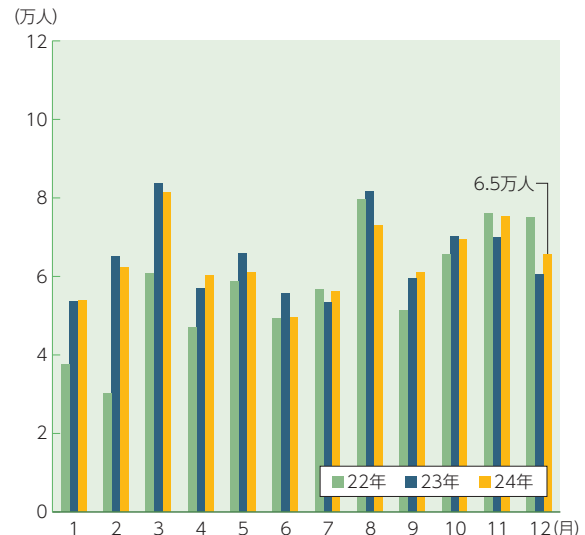
- 南予(同+6.7%)

「臥龍山荘」「大洲城」などの施設が前年同月を上回った

【外国人宿泊者数】

観光庁によると、11月の外国人延べ宿泊者数(第2次速報)は、1,479万人泊、2023年同月比22.9%増であった。愛媛県の外国人延べ宿泊者数は60,460人泊で2023年比83.3%増、2019年比では168.5%増となった。10月27日からの松山ソウル線増便の継続を追い風に、好調を維持している。

道後温泉旅館宿泊客数の推移



資料：道後温泉旅館協同組合



地場産業の 景気 天気図



晴れ



晴れ一部曇り



曇り



曇り一部雨



雨

好調

不調

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
海面養殖	 ▶ 	1月のマダイの浜値は930円/kg前後と前月比で横ばい。物価高のなかで消費動向に弱さはあるものの、飼料値上げなど生産コストの上昇を受けて当面は現在の相場水準を維持する見通し。ハマチの浜値は、1,080円/kg前後と前月比80円の値上がり。県内産の在池量が少なく、上昇相場となった。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
水産加工品	 ▶ 	削り節の原材料であるカツオのバンコク相場(国際相場)は、1トンあたり前月比横ばいの1,550ドル前後で推移。中西部太平洋での漁模様が全体的に悪化傾向であることに加え、操業コストの上昇などから現状維持の相場となった。一方、国内相場は260円/kg前後と前月比で10円の値下がり。国内需要は高く、高値圏を維持した。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
タオル	 ▶ 	1月のタオルの生産状況を表す今治地区の綿糸受渡数量は3,025梱で、前年同月比0.4%増となった。1月の綿糸価格は主力の20番手が121,500円/梱で前年同月比変わらずだった。2024年のタオル輸出量は台湾や米国向けが堅調で、重量ベースで前年同月比5.3%増の240.382トンとなった。

業 種		現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
製 紙	印刷・情報用紙 新聞用紙	 ▶ 	印刷・情報用紙の12月の国内出荷は、前年同月比0.8%減で2ヵ月連続のマイナス。雑誌・書籍、広告用途の需要の減少が続く。オフィスのペーパーレス化によるコピー用紙の落ち込みの影響も大きい。新聞用紙は、前年同月比8.7%減で43ヵ月連続の減少。デジタル化にともなう需要の低迷が続く。
	衛生用紙	 ▶ 	12月の国内出荷は、前年同月比2.4%増で3ヵ月連続のプラス。タオル紙は商業施設など業務用が好調で同9.2%増となった。トイレ紙は同1.2%増、ティッシュが同1.7%増と、主要3品種はすべて前年超えとなった。
	紙加工など	 ▶ 	白板紙の12月の国内出荷は、前年同月比1.3%減と6ヵ月ぶりのマイナスとなった。食品や雑貨などの値上げが続き、需要の伸び悩みがみられた。包装用紙は同2.5%減で4ヵ月ぶりのマイナス、段ボール原紙も同0.8%減で2ヵ月連続のマイナスとなった。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
一般機械 金属製品 鉄鋼	 ▶ 	建設機械の12月の出荷額は、前年同月比10.6%減で5ヵ月連続の減少となった。国内向け・海外向けともに、建設用クレーンの出荷は好調だが、トラクタやショベルの出荷が低迷している。原料高などを理由とした値上げ前のレンタル会社の駆け込み需要の反動減が続く。産業機械・工作機械関連の受注環境は引き続き良好。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
造 船	外 航  ▶ 	手持ち工事は3～4年分を有している。日本船舶輸出組合によると、1月の輸出船契約実績は9隻・50万7千総トンで、トン数ベースで前年同月比65.1%増(5ヵ月ぶりに前年同月比プラス)となった。船種別にみると全船がバラ積み船で、大型のケーブサイズの契約が3隻あった。新造船の受注が回復する一方、深刻な人手不足や新燃料船建造に伴う工期延長で、竣工量は伸び悩む。
	内 航  ▶ 	手持ち工事は1年程度を有している。日本内航海運組合総連合会によると、2024年度上半期の新造船の隻数は前年同期比3隻減の34隻だった。船種別にみると、その他(曳船等)のみ増加し、油送船やケミカル船は横ばい、一般貨物船やその他貨物船などは減少した。船価高騰等により代替建造の停滞が続いている。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
海 運	外 航  ▶ 	BDI(バルチック海運指数)は、年明け以降低下しており、2月3日時点で738となった。中国の春節(旧正月)休暇により、鉄鉱石や石炭輸送需要が鈍化し、市況は引き続き低調な状態が続く見込み。コンテナ船は、米国の新たな輸入関税の引き上げやコンテナ船社のアライアンス再編に伴い、先行きの市況に不透明感が出ている。
	内 航  ▶ 	日本内航海運組合総連合会によると、12月の輸送量は、貨物船は前年同月比3.0%減、油送船は同5.3%減だった。松山・小倉フェリーは、旅客やトラックの乗船の大幅な減少や燃料油価格の高騰、船舶の老朽化などにより、6月30日をもって運航を終了することを発表した。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
建 設	 ▶ 	1月の県内の公共工事請負金額は、前年同月比7.4%増の58億円であった。「独立行政法人等」や「県」、「市町」では前年を下回ったものの、「国」では前年を上回った。12月の住宅着工戸数は前年を44.4%下回る296戸となった。利用関係別では「持家」、「貸家」、「分譲住宅」及び「給与住宅」のすべてで前年を下回った。

業 種	現状 ▶ 3ヵ月先の見通し	最近の状況
観 光	 ▶ 	12月の道後温泉旅館宿泊客数は、前年同月比8.5%増の65,527人となった。また、12月の県内主要観光施設入込み客数は、東予(同15.2%増)、中予(同16.7%増)、南予(同6.7%増)すべてが前年を上回り、全体では同12.0%増となった。

3

2025

EVENT CALENDAR

県内イベント情報

※情報は2月18日時点のものです。おでかけの際は事前に最新の情報をご確認ください。

開催日	催物名	会 場	お問い合わせ	備考(入場料など)
20(木・祝)	菜の花フェスタ	五郎 畑の前橋(赤橋)下 (大洲市)	大洲市都市整備課 ☎ 0893-24-1719	—
~23(日)	砥部焼ひなまつり展	砥部焼伝統産業会館 (砥部町)	砥部焼伝統産業会館 ☎ 089-962-6600	—
~4/6(日)	特別展 「宇和海のくらしと景観」	愛媛県歴史文化博物館 (西予市)	愛媛県歴史文化博物館 ☎ 0894-62-6222	一般 大人(高校生以上) 550円 65歳以上 350円 小・中学生 350円 団体(20名以上) 大人(高校生以上) 450円 65歳以上 300円 小・中学生 300円

SPORTS

愛媛FC

株式会社愛媛FC / TEL:(089)927-0808

【開催日】	8(土)	【対戦相手】	FC今治	【キックオフ】	18:10
【開催日】	23(日)	【対戦相手】	北海道コンサドーレ札幌	【キックオフ】	14:00
【開催日】	30(日)	【対戦相手】	大分トリニータ	【キックオフ】	15:00

愛媛FCレディース

株式会社愛媛FC / TEL:(089)927-0808

【開催日】	16(日)	【対戦相手】	ニッパツ横浜FCシーガルズ	【キックオフ】	13:00	【会場】	愛媛県総合運動公園球技場
【開催日】	29(土)	【対戦相手】	スペランツァ大阪	【キックオフ】	13:00	【会場】	愛媛県総合運動公園球技場

FC今治 会場:アシックス里山スタジアム

株式会社今治.夢スポーツ内 / TEL:(0898)31-8701

【開催日】	16(日)	【対戦相手】	カターレ富山	【キックオフ】	14:00
【開催日】	26(水)	【対戦相手】	徳島ヴォルティス	【キックオフ】	19:00
【開催日】	30(日)	【対戦相手】	モンテディオ山形	【キックオフ】	14:00

愛媛オレンジバイキングス

株式会社エヒメスポーツエンターテイメント / TEL:(089)934-2355

【開催日】	15(土)	【対戦相手】	福島ファイヤーボンズ	【ティップオフ】	17:00	【会場】	伊予市民体育館
【開催日】	16(日)	【対戦相手】	福島ファイヤーボンズ	【ティップオフ】	15:00	【会場】	伊予市民体育館
【開催日】	26(水)	【対戦相手】	バンビシャス奈良	【ティップオフ】	19:00	【会場】	松山市総合コミュニティセンター
【開催日】	28(金)	【対戦相手】	ライジングゼファークワーズ	【ティップオフ】	19:00	【会場】	松山市総合コミュニティセンター
【開催日】	29(土)	【対戦相手】	ライジングゼファークワーズ	【ティップオフ】	15:00	【会場】	松山市総合コミュニティセンター

IRC 調査月報
MonthlyIYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT
2025 / NO.441■発行日: 2025年3月1日
■発行所: 株式会社いよぎん地域経済研究センター ■発行人: 矢野一成 ■編集人: 秋本 哲
〒790-0012 松山市湊町4丁目4-3 お問い合わせ: <https://www.iyoirc.jp/about/contact/>
■印刷: セキ株式会社