

# IRC 調査月報 Monthly

IYOGIN REGIONAL ECONOMY RESEARCH CENTER MONTHLY REPORT

ダイジェスト

- 01 | **【視点】**  
**つなぎ役**  
～地方創生・地域の課題解決への貢献～  
四国財務局松山財務事務所 所長 / 熊谷 司
- 02 | **【compass】**  
**百年という時間の長さ**  
慶應義塾大学 経済学部 教授 株式会社いよぎん地域経済研究センター 顧問 / 白塚 重典
- 03 | **【調査レポートVol.1】**  
**暮らし向きは現在、見通しともに改善**  
**マイナス水準が続くも、賃上げや物価高対策が奏功**  
～2025年12月消費者アンケート結果～
- 09 | **【調査レポートVol.2】**  
**県内企業の約9割がコスト増加の負担感あり**  
～コスト増加を前提とした経営資源の強化・活用を～
- 13 | **【TOPICS Vol.1】**  
**中小企業のランサムウェア被害が急増**  
**最近の傾向と具体的な対応策**
- 15 | **【TOPICS Vol.2】**  
**人材育成のすゝめ**

2026

2



# 視点

POINT OF VIEW



## つなぎ役

～地方創生・地域の課題解決への貢献～

四国財務局松山財務事務所  
所長 熊谷 司

昨年の7月から松山財務事務所での勤務となりました。この松山での勤務が初めての赴任であり、また、初めての財務事務所での勤務となります。

愛媛県は、瀬戸内海や宇和海、西日本最高峰の石鎚山など自然が豊かなだけでなく、四国遍路や各種祭りといった風土と文化が根付いており非常に魅力的なところ です。

また、柑橘類の生産や養殖業の1次産業に加え、製造業や伝統工芸も盛んで、今治タオルや砥部焼などが高く評価されているほか、造船や製紙などの基幹産業により地域経済が支えられています。

財務局・財務事務所は、地域に根差し、財政や国有財産、金融等に関する施策を実施し、地域と連携しつつ、組織としての総合力を発揮して、地域貢献に取り組んでおり、財務省と金融庁の施策を広報するとともに、地域の声や経済の実態を本省庁に伝達し、効果的な施策の形成に寄与しております。また、各種業務で培ったネットワークや財務局・財務事務所をハブとする地方公共団体、地域金融機関、企業等との恒常的・互恵的なプラットフォームを積極的に活用することによって、地域企業の価値創造や課題解決等に向けた「つなぎ役」を果たしております。

その「つなぎ役」としての愛媛県内の市町訪問では、人口減少や少子高齢化への対応、後継者問題や働き手不足への対応、公共交通機関の持続性などの交通インフラへの対応など、難しい課題に直面している現実と、それを克服するための取組などを伺いました。

また、東予では造船やタオルなど、中予では観光や一般機械など、南予では養殖などの企業を訪問し、その特色や今後に向けた経営戦略、地域に根付いた企業の力強さなどを伺いました。

その一方で、これらの訪問の際に、他の国と比べて多額の借金に頼っている国の財政に対して多数のご意見をいただいたことで、国の財政の持続可能性がいかに大切なのかと、改めて考えさせられました。

これからも、愛媛県の特色・魅力や抱えている課題を伺い、いろんな場面でその特色や魅力を発信していきつつ、抱えている課題についても、地域の声や経済の実態を把握し、地域経済に少しでも貢献できるよう「つなぎ役」として最善を尽くしてまいります。

あわせて、国の財政についても、持続可能性等について理解していただくため、引き続き広報してまいります。

慶應義塾大学 経済学部 教授  
株式会社いよぎん地域経済研究センター 顧問

白塚 重典



## 百年という時間の長さ

昨年2025年(令和7年)は、1926年(昭和元年)から数えてちょうど百年目にあたる「昭和百年」として、さまざまな施策やイベントが展開された。2026年(令和8年)の今年も、昭和が満百年を迎える計算になり、政府はむしろ今年を「昭和百年」としてさまざまな施策を展開するようである。例えば、昭和天皇の誕生日であった昭和の日(4月29日)には、昭和百年記念式典が予定されている。

昭和の時代は、未曾有の激動と変革、苦難と復興の時代であった。そうして、戦争の大きな犠牲という経験から、平和を希求する道を歩んできた。そうした百年を振り返り、その教訓を次世代に継承していく、そんな一年にしていければよいと思う。

ただ、百年という時間は極めて長い。すでに、平成以降生まれの世代が総人口の4割近くを占め、社会を支える中核となりつつある。これからの世代が暮らす、先行き百年はどうなるのであろうか。

長期予測でもっとも確度が高いのは人口推計である。日本の人口は、昭和元年の1926年には6,000万人程度だった。2025年は、1億2,300万人程度なので、人口は2008年から10年ごろのピークの1億2,800万人程度からは500万人近く減少しているが、なお昭和元年の倍程度の規模となっている。

では、平成百年の2088年、令和百年の2118年はどうであろうか。コロナ禍後、出生率が低下しているため、将来人口推計の中でも出生数低位の推計を

みることにすると、2088年は6,200万人と現在のほぼ半分で、昭和元年とほぼ同水準にまで戻ることになる。令和百年の2118年には、人口はさらに減少し、3,700万人程度と現在の3割程度になる。この人口規模は、昭和から大正、明治と遡り、明治16年(1883年)ごろの水準となる。今後、人口減少ペースは加速していく。

日本経済の将来を展望する場合、人口減少が展望される中、一人当たり所得が着実に増加するのであれば、GDPの総額は減少しても仕方ないという考え方もある。ただし、当面の日本経済の課題として、名目GDPの2倍を超える極めて巨額の政府債務をどう管理していくかという大きな問題がある。今後、団塊ジュニア世代が引退していき、高齢化がピークに達する局面を迎える。この局面を乗り越え、人口構造が安定化し、緩やかに人口が減少していく局面にまで辿り着くまで、経済の絶対的な規模を拡大させていくことも重要である。

政府の経済政策は、百年先を見据えた責任ある運営が求められる。同時に、それを実現するためには、企業のイノベーション、生産性の向上が不可欠である。同時に人口減少社会は、国内市場規模が縮小していく過程でもある。物価上昇率、賃金上昇率、金利がプラスになる大きな経済金融環境の変化の中、目先の課題だけでなく、中長期的な視点から事業戦略を考える視点も大切にしたい。



## 調査 レポート

Vol.1

IRC MONTHLY  
RESEARCH REPORT

# 暮らし向きは現在、見通しともに改善 マイナス水準が続くも、 賃上げや物価高対策が奏功

～2025年12月消費者アンケート結果～

### 要旨

**01** 2025年12月時点の暮らし向きDIは、2024年12月調査(前回調査)から2.6ポイント改善し、▲37.4となった。今後の見通しは、1.6ポイント改善し▲35.8となった。

**02** 収入DIは前回調査から4.6ポイント改善し▲10.0となった。今後の見通しは、1.0ポイント改善し、▲9.0となった。

**03** 消費支出DIは前回調査を1.4ポイント下回り47.2となった。支出が増えた理由は、「必要な物やサービスの値段上昇」が78.7%となった(前回比+1.9ポイント)。今後の見通しは、現在より4.4ポイント上昇し51.6と引き続き高水準が続く。

**04** この1年間での支出増減では、「食料品」のDIが70.4と前回調査から1.8ポイント低下したものの、米価格の高騰などを背景に高止まりしている。「外食」や「旅行」は小幅ながら改善がみられたが、物価上昇が継続するなか、生活必需品以外への支出には慎重な姿勢がうかがえる。

**05** 景況感DIは、前回調査から4.8ポイント改善し▲49.8となった。今後の景況感の見通しは11.0ポイント改善の▲38.8となった。

**06** 暮らし向きDIは依然としてマイナスの水準となったが、改善の傾向がみられた。これは生活必需品の価格が高い水準にあり、家計への負担が重くなっているものの、継続した賃上げや政府の物価高対策が奏功したと思われる。世代別にみると、賃上げの恩恵を享受しにくいシニア層では暮らし向きや収入において厳しい見方が強い。一方で20歳代を中心とする若い世代には改善がみられている。個人消費を増やす観点からは、シニア層の暮らし向きに配慮しつつ、若い世代や現役世代の消費を喚起することが必要といえるだろう。

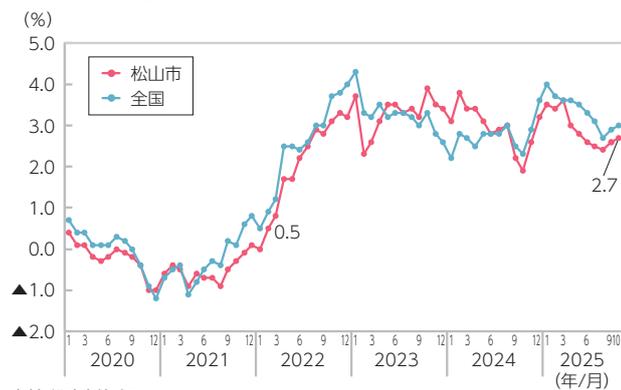
## 【はじめに】

10月の松山市の消費者物価指数は、前年同月比2.7%上昇し、45ヵ月連続で前年を上回った(図表-1)。愛媛県においても賃上げの動きは続いているが、物価上昇分を差し引いた実質賃金はマイナスの状態にある(図表-2)。

このようななか、県内消費者の暮らし向きや収入、支出、景況感などを調査した。

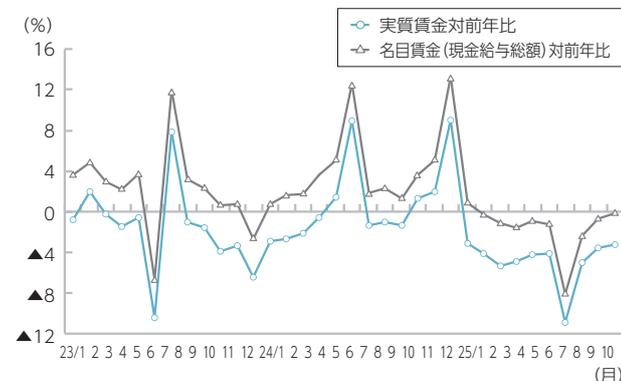
調査概要は以下のとおり。

▶【図表-1】消費者物価指数の推移(総合・前年同月比)



資料:総務省統計局

▶【図表-2】愛媛県の名目賃金と実質賃金の推移(前年比増減率)



資料:厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとにIRC作成

アンケート要領				
時期	2025年12月上旬			
対象	愛媛県内在住の個人500人			
方法	調査会社を通じたインターネット調査			
回答者属性 (単位:%)	全体	100.0	48.2	51.8
	20歳代	10.6	50.9	49.1
	30歳代	13.8	49.3	50.7
	40歳代	18.6	49.5	50.5
	50歳代	17.4	48.3	51.7
	60歳以上	39.6	46.5	53.5
	全体	100.0	48.2	51.8

注:小数点以下第2位を四捨五入して表記しているため、内訳の合計が100%にならないことがある(以下、同様)。

## 【DI(Diffusion Index)とは?】

本レポートでは、「良くなった(なりそう)」「変わらない」「悪くなった(なりそう)」の中から回答を選んでもらい、「良くなった(なりそう)」との回答割合(%)から「悪くなった(なりそう)」との回答割合(%)を差し引いたものをDIとする。

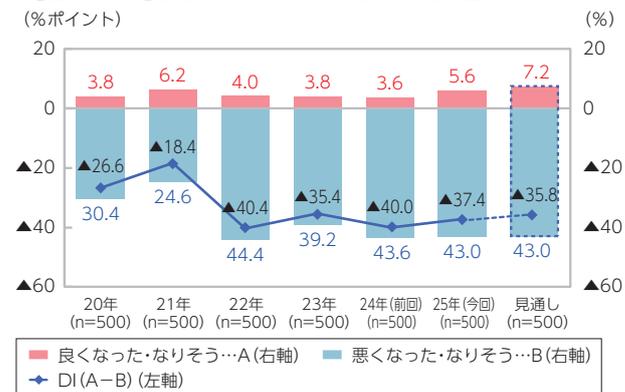
## 1. 暮らし向き

### 【暮らし向きDI】2.6ポイント改善

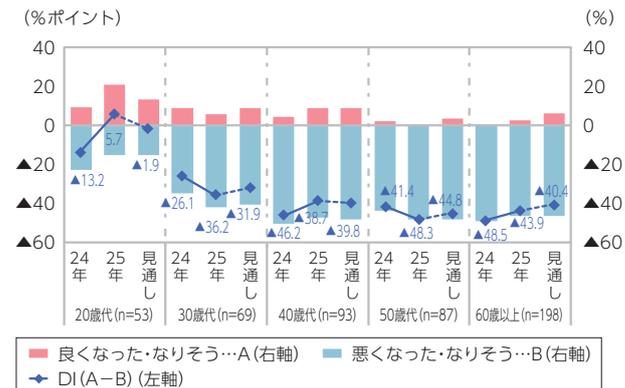
家計のゆとりをあらわす暮らし向きDIは、2024年調査(以下、前回調査)から2.6ポイント改善し▲37.4となったが、マイナスの状態が続く(図表-3)。年代別では、20歳代のDIがプラス転換(▲13.2→5.7)したものの、それ以外の世代はマイナスとなった(図表-4)。

今後の見通しは1.6ポイント改善し▲35.8となった。年代別でみると、20歳代のマイナス幅は他の世代に比べて小さい。

▶【図表-3】暮らし向きDI<1年前と比べた現在、今後の見通し>



▶【図表-4】暮らし向きDI(年代別)<1年前と比べた現在、今後の見通し>



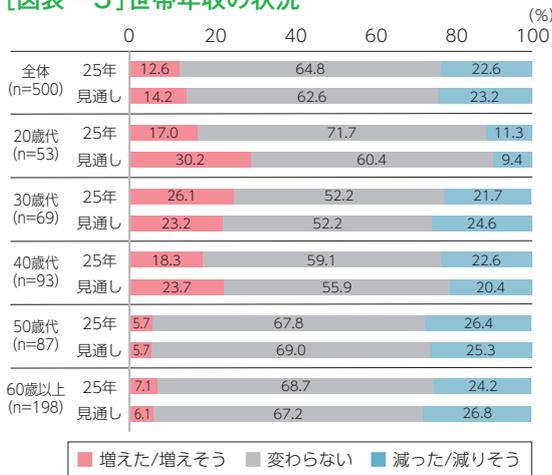
## 2. 収入と支出

### 【収入】世代間で差

1年前と比べた現在の世帯収入は、全体では「増えた」が12.6%「変わらない」が64.8%、「減った」が22.6%となった(図表-5)。今後の見通しは、「増えそう」が14.2%と小幅ながら増加したものの、「変わらない」が6割を超えた。

年代別にみると、「増えた」は30歳代(26.1%)が最も多く、次いで40歳代(18.3%)、20歳代(17.0%)となった。今後の見通しは、若年層で「増えそう」の割合が20%を超えている。特に20歳代(25年比13.2ポイント増の30.2%)と40歳代(同5.4ポイント増の23.7%)で収入増への期待の高まりがみられた。一方で、シニア層(50歳代・60歳以上)では「増えそう」が6%程度にとどまっており、収入に対する見通しは世代間で差がみられた。

▶【図表-5】世帯年収の状況

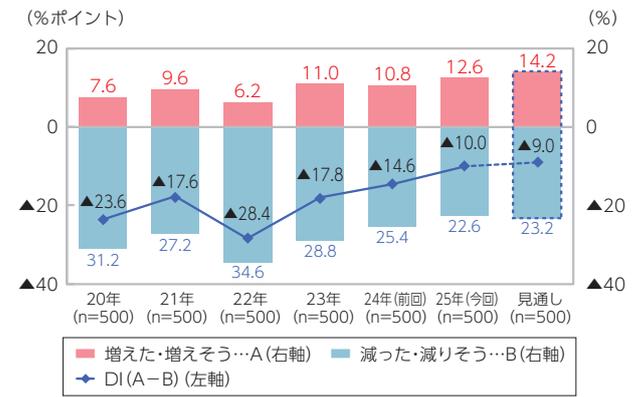


### 【収入DI】4.6ポイント改善

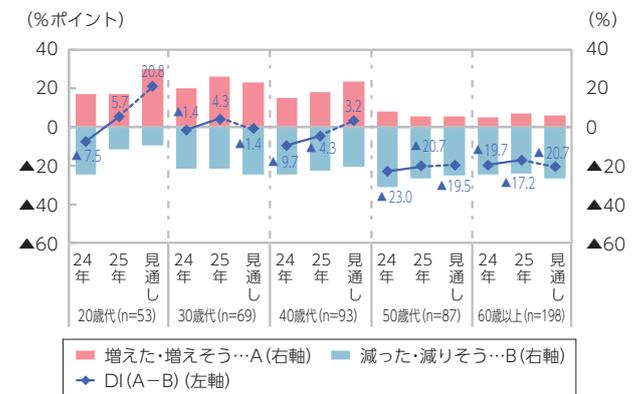
収入DIは前回調査から4.6ポイント改善し、▲10.0となった(図表-6)。年代別では、すべての年代でDIが改善し、20歳代と30歳代でプラス転換した(図表-7)。

今後の見通しは、1.0ポイント改善し、▲9.0となった。年代別では、シニア層では収入に対する見通しは厳しくなっており、DIがマイナス推移する一方、20歳代では「増えそう」の回答割合が3割を超え、DIは20.8と大幅に上昇した。

▶【図表-6】収入DI<1年前と比べた現在、今後の見通し>



▶【図表-7】収入DI(年代別)<1年前と比べた現在、今後の見通し>

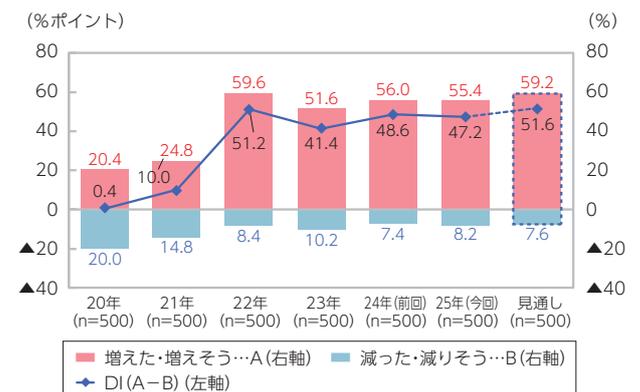


### 【消費支出DI】高水準での推移が続く

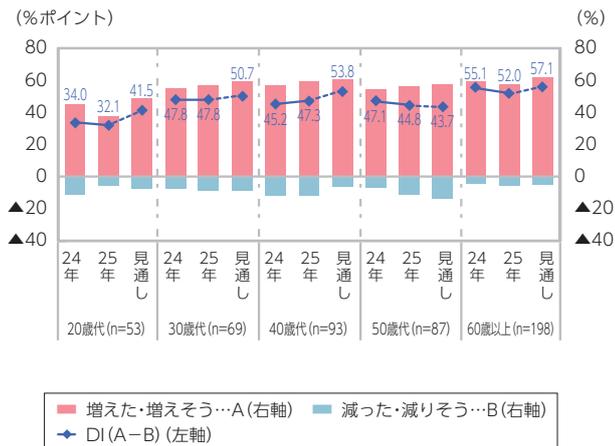
消費支出DIは前回調査比1.4ポイント低下し、47.2となった(図表-8)。前回調査を下回ったものの、22年以降、物価上昇を背景に高水準での推移が続く。年代別では、40歳代を除き、横ばいもしくは低下となった(図表-9)。

今後の見通しは、4.4ポイント上昇し51.6となり、引き続き高水準が続く。年代別では、ほとんどの年代で、現状よりも支出が増える見通しとなった。

▶【図表-8】消費支出DI<1年前と比べた現在、今後の見通し>

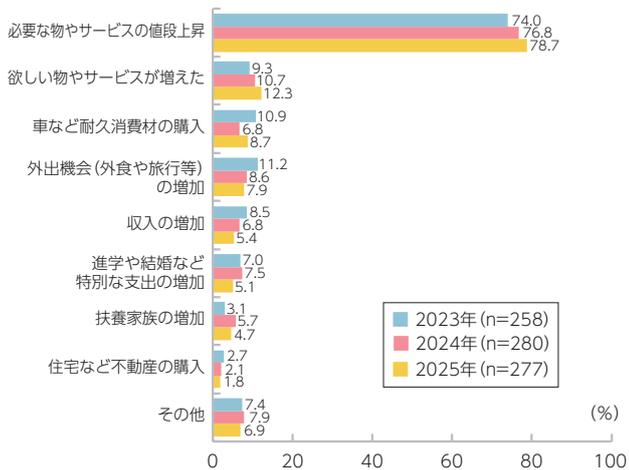


▶ [図表-9]消費支出DI(年代別)  
〈1年前と比べた現在、今後の見返し〉



「(1年前より)支出が増えた」と回答した人にその理由を尋ねたところ、「必要な物やサービスの値段上昇」(78.7%)の割合が最も多く、大きく差を空けて「欲しい物やサービスが増えた」(12.3%)、「車など耐久消費財の購入」(8.7%)が続く(図表-10)。食料品を中心とした生活必需品の価格上昇が背景にあると考えられる。

▶ [図表-10]支出が増えた理由  
〈1年前と比べて・2つまで選択〉



年代別にみると、「必要な物やサービスの値段上昇」は20歳代を除くすべての年代で高水準となった(図表-11)。一方、「欲しい物やサービスが増えた」や「外出機会(外食や旅行等)の増加」は30歳代が最も高く、他の年代と比べると物価上昇下においても、消費意欲の高まりがみられた。

▶ [図表-11]支出が増えた理由(年代別) 単位:%

	全体 (n=277)	20歳代 (n=20)	30歳代 (n=39)	40歳代 (n=55)	50歳代 (n=49)	60歳以上 (n=114)
必要な物やサービスの値段上昇	78.7	40.0	79.5	85.5	79.6	81.6
欲しい物やサービスが増えた	12.3	15.0	17.9	7.3	6.1	14.9
車など耐久消費財の購入	8.7	15.0	5.1	7.3	6.1	10.5
外出機会(外食や旅行等)の増加	7.9	5.0	17.9	5.5	4.1	7.9
収入の増加	5.4	20.0	10.3	7.3	2.0	1.8
進学や結婚など特別な支出の増加	5.1	10.0	5.1	7.3	8.2	1.8
扶養家族の増加	4.7	30.0	15.4	1.8	0.0	0.0
住宅など不動産の購入	1.8	10.0	2.6	1.8	0.0	0.9
その他	6.9	5.0	0.0	1.8	10.2	10.5

今後1年間の支出を考えるにあたって重視することは、全体では、「今後の物価の動向」(65.0%)が最も多く、次いで「収入の増減」(36.6%)、「貯蓄や株式、不動産など保有資産の増減」(11.4%)となった(図表-12)。年代別では、20歳代では「収入の増減」(47.2%)、その他年代では、「今後の物価の動向」が最多となった。

▶ [図表-12]今後1年間の支出を考えるにあたって重視すること(2つまで) 単位:%

	全体 (n=500)	20歳代 (n=53)	30歳代 (n=69)	40歳代 (n=93)	50歳代 (n=87)	60歳以上 (n=198)
今後の物価の動向	65.0	45.3	59.4	66.7	63.2	72.2
収入の増減	36.6	47.2	40.6	50.5	39.1	24.7
貯蓄や株式、不動産など保有資産の増減	11.4	5.7	2.9	12.9	13.8	14.1
興味のある商品・サービスの有無	10.6	18.9	14.5	4.3	5.7	12.1
余暇・休暇の増減	8.2	18.9	5.8	6.5	5.7	8.1
ローン返済の進捗状況	3.8	3.8	8.7	4.3	3.4	2.0
その他	1.2	0.0	0.0	3.2	0.0	1.5
特になし	12.6	20.8	14.5	10.8	16.1	9.1

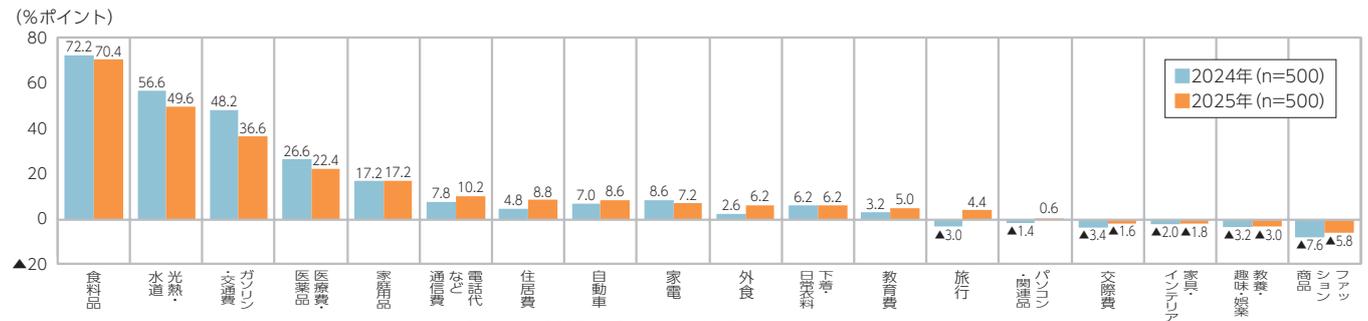
※塗りつぶし部分:各年代で回答割合が最も高い項目

### 3. 費目別の支出動向

#### 〔この1年間での支出増減〕食料品が高止まり

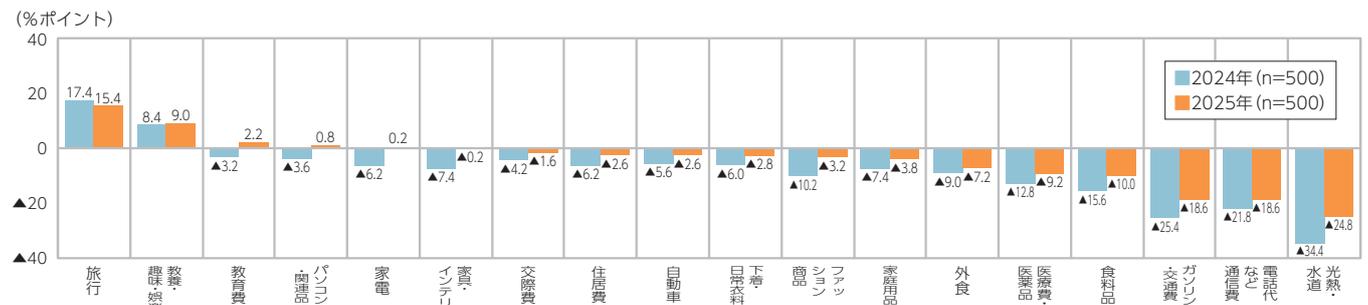
「この1年間で支出が増えたもの・減ったもの」を尋ねたところ、「食料品」のDIが70.4と最も高

▶ [図表-13] この1年間で支出が増えたもの・減ったもののDI



「この1年間で支出が増えたもの」の割合から「減ったもの」の割合を引いた値 2025年のDIが大きい費目順に並べている

▶ [図表-14] 今後支出を増やそうと思うもの・減らそうと思うもののDI



「今後支出を増やそうと思うもの」の割合から「減らそうと思うもの」の割合を引いた値 2025年のDIが大きい費目順に並べている

く、次いで「光熱・水道」(49.6)、「ガソリン・交通費」(36.6)となった(図表-13)。前回調査と比べるといずれも低下したが、依然として高い水準にある。米価格の高騰が続くなか、生活必需品のDIは高止まりしており、家計の重荷となっている。一方、「外食」「旅行」「教養・趣味・娯楽」「ファッション商品」は小幅な改善がみられた。

年代別でみると、「食料品」「水道・光熱」、「ガソリン・交通費」は年代が上がるほどDIが上昇する傾向がみられた。また、他の年代よりも生活必需品への負担が少ないと考えられる20歳代と30歳代は「旅行」や「教養・趣味・娯楽」などの選択的支出に前向きな姿勢がみられた。

「今後の支出について」18費目中13費目がマイナス

今後の支出では、「光熱・水道」(▲24.8)や「電話代など通信費」(▲18.6)、「ガソリン・交通費」(▲18.6)、など18費目中13費目でDIがマイナスとなった(図表-14)。DIがプラスとなったのは、「旅行」(15.4)、「教養・趣味・娯楽」(9.0)、「教育費」(2.2)など5費目だった。

前回調査と比べて生活必需品への節約姿勢は弱まっているものの、「旅行」や「教養・趣味・娯楽」など選択的費目への支出意欲の高まりはみられていない。

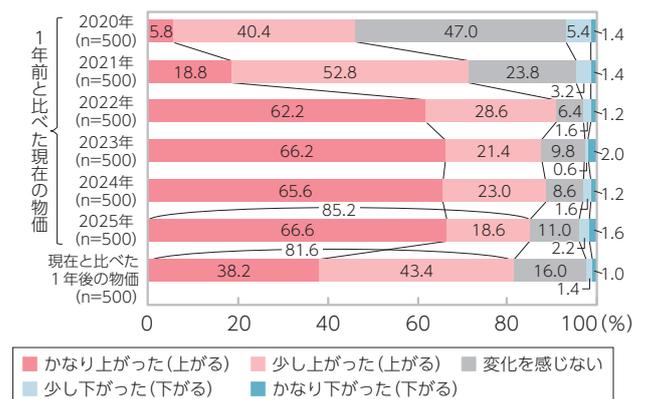
年代別でみると、すべての年代で「外食」はマイナス、「旅行」と「教養・趣味・娯楽」はプラスとなった。

4. 物価の実感

「物価」8割超が物価上昇を実感

物価が1年前と比べて上昇した(かなり上がった・少し上がったの合計)と感じている人の割合は、前回調査比3.4ポイント低下し85.2%となった(図表-15)。また、1年後の物価について上昇を見込む割合は3.6ポイント低下し81.6%となった。内訳をみると現状と比べて「かなり上がる」割合が少なくなっており、物価上昇の勢いが弱まると見込んでいるようだ。

▶ [図表-15] 物価の実感



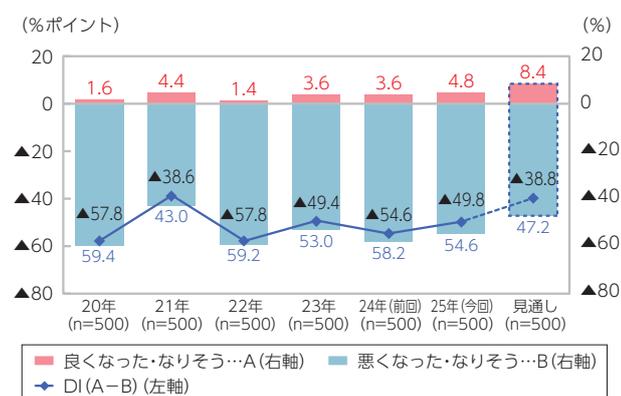
## 5. 景況感

### 〔景況感DI〕 現在、見通しともに改善

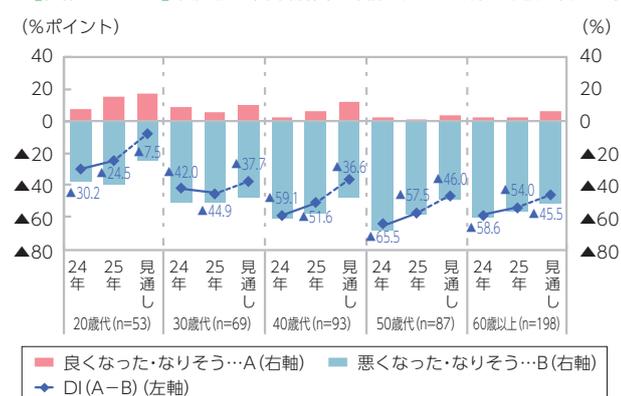
景況感DIは、4.8ポイント改善し▲49.8となった(図表-16)。年代別では、30歳代を除きDIは改善した(図表-17)。

今後の見通しは、11.0ポイント改善し▲38.8となった。ガソリン暫定税率の廃止など政府の物価高対策や賃上げが景況感の改善につながったと考えられる。DIはマイナス圏であるが物価上昇前の21年の水準まで回復した。年代別では、すべての年代で改善見込みであり、特に20歳代は17.0ポイント改善の▲7.5となった。

▶〔図表-16〕景況感DI(1年前と比べた現在、今後の見通し)



▶〔図表-17〕景況感DI(年代別)(1年前と比べた現在、今後の見通し)



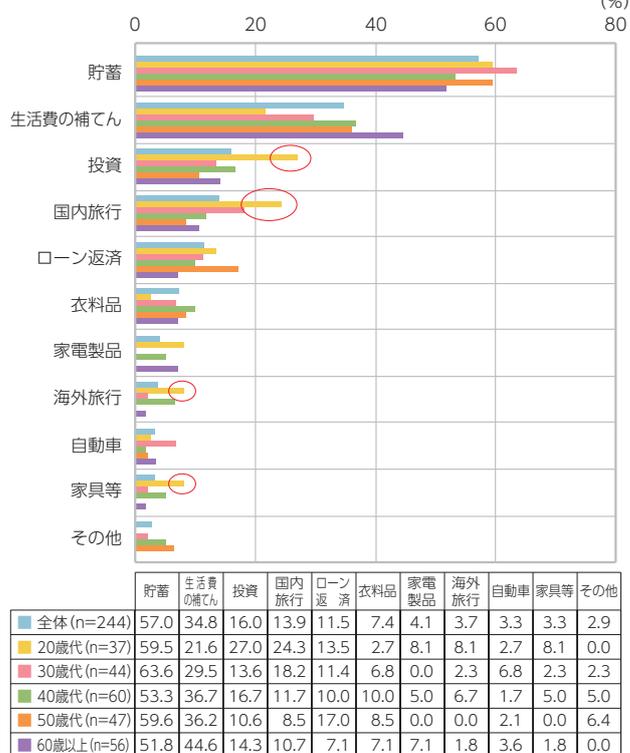
## 6. ボーナスの使いみち

ボーナスの支給がある人にボーナスの使いみちを尋ねた(図表-18)。「貯蓄」(57.0%)が最も多く、次いで「生活費の補てん」(34.8%)、「投資」(16.0%)、

「国内旅行」(13.9%)となった。

年代別にみると、20歳代は「投資」(27.0%)や「国内旅行」(24.3%)で全体を10ポイント以上上回ったほか、「海外旅行」や「家具等」もほかの年代よりも高い傾向がみられた。

▶〔図表-18〕冬のボーナスの使いみち(3つまで)



## 【まとめ】

今回のアンケートでは、暮らし向きDIは依然としてマイナスの水準となったが、改善の傾向がみられた。これは生活必需品の価格が高い水準にあり、家計への負担が重くなっているものの、継続した賃上げや政府の物価高対策が奏功したと思われる。

世代別にみると、賃上げの恩恵を享受しにくいシニア層では暮らし向きや収入において厳しい見方が強い。一方で20歳代を中心とする若年層には改善がみられる。

暮らし向きの改善には、物価の安定した推移と物価上昇を上回る賃上げが必要であり、企業の賃上げや政府の物価対策の効果に期待したい。また個人消費を増やす観点からは、シニア層の暮らし向きに配慮しつつ、若い世代や現役世代の消費を喚起することが必要といえるだろう。

(續木 美和子)

# 県内企業の約9割がコスト増加の負担感あり

～コスト増加を前提とした経営資源の強化・活用を～

## 要旨

- 01** 中小企業を取り巻くコスト環境は、企業物価の上昇や人手不足による人件費上昇圧力などから、厳しさを増している。県内企業へのアンケート結果からも、原材料費と人件費が負担を感じる二大項目となった。
- 02** コスト増加の影響を感じている企業は約9割に上り、その多くが利益率の低下に直面している。現状が続くと、コスト増加への対応余力がさらに低下する恐れがある。
- 03** 今後もコスト環境の改善が厳しいなか、企業には生産性向上や高付加価値化が求められるが、専門人材の確保やDX推進など、より高度な経営資源で課題を抱えていることも明らかになった。
- 04** 中小企業は日本経済の基盤であり、その持続的発展は地域経済と雇用維持に直結する。経済環境が需要不足から供給不足へと変化するなか、企業にはコスト増加を前提とした経営資源の強化・活用が急がれる。

## はじめに

日本経済は名目GDPが600兆円を超え、賃上げ機運も定着するなど、着実にデフレ脱却に向けて進んでいる。一方で、物価と賃金がともに上昇する環境は、企業にとって大きなコスト負担となる可能性がある。日本が成長力を取り戻すうえで、実質賃金の改善と内需の回復が欠かせないなか、経済基盤と雇用を支える中小企業には、厳しい環境ながらも低価格競争体質から高付加価値経営への転換が期待されている。

そこで今回は、コスト増加が県内企業に及ぼす影響と問題点を明らかにし、今後の方向性を探る。

## 1. 中小企業を取り巻くコスト環境

### 01 企業物価の上昇

企業間の取引価格である企業物価指数の対前年比推移をみると、2021年半ば頃から上昇し始め、2022年10月に10%台に達した後、足元では3%前後に落ち着いている。一方、販売価格に相当する消費者物価指数(除く生鮮食品)は、2022年のピーク時でも4%台にとどまっており、その後も同指数の対前年比は企業物価指数を大きく下回って推移してきた(図表-1)。直近の前年比はようやく同程度に収まってきたが、長らく企業は仕入コストの上昇分を販売価格に十分転嫁できていなかったことがうかがえる。

▶ [図表-1] 企業物価指数と消費者物価指数の対前年比推移



資料: 総務省「消費者物価指数」、日本銀行「企業物価指数」をもとにIRC作成

### 02 人件費の上昇圧力

全国の有効求人倍率の年度平均推移をみると、2018年度に1.62倍と直近15年間のピークに達した後、2020年度にはコロナの影響で1.10倍まで低下した。経済活動が再開するにつれて再び上昇し始め、足元では1.30倍前後の水準を維持している。また、新規求人に対する充足率は一貫して低下傾向にあり、2024年度は11.5%と15年前の約3分の1にまで低下している(図表-2)。こうした人手不足感の高まりは、企業にとって人件費の上昇圧力となる。

▶ [図表-2] 有効求人倍率と新規求人充足率の推移(年度)



資料: 厚生労働省「労働市場関係指標」をもとにIRC作成

## 2. コスト増加が県内企業に及ぼす影響

上記のような中小企業をめぐるコスト環境の変化が県内企業に及ぼす影響を把握するため、アンケートを実施した。

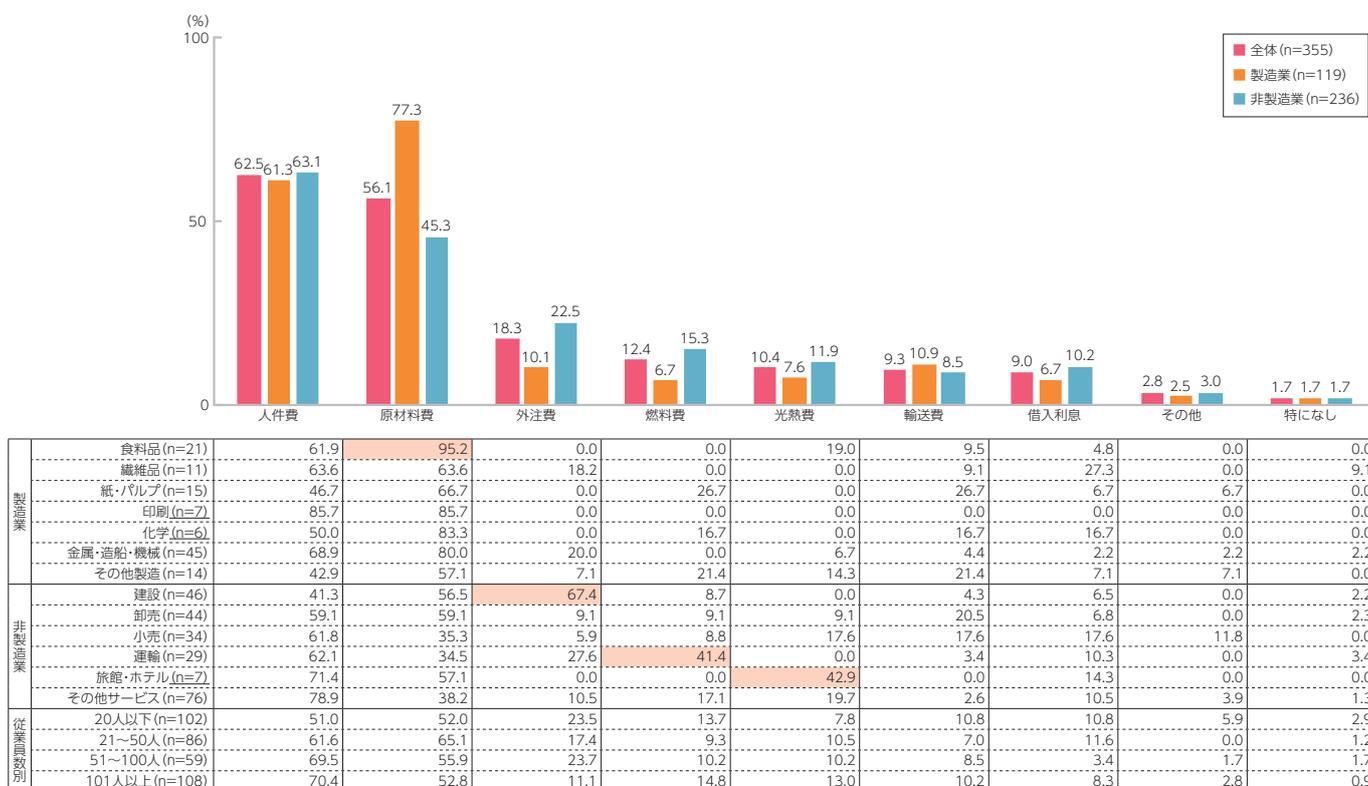
調査実施内容	
調査対象	愛媛県内に事業所を置く法人 749社
調査方法	郵送・メールによるアンケート方式(回答はWEBまたは郵送)
調査時期	2025年11月上旬～11月下旬
回答状況	有効回答企業 355社 有効回答率 47.4%

### 01 | 最もコスト負担を感じている項目

全体では、「人件費」(62.5%)、「原材料費」(56.1%)が二大項目となり、他を大きく上回った(図表-3)。部門別にみると、製造業では原材料費が77.3%で最大の負担となり「食料品」では9割を超える。非製造業では人件費が63.1%と最も高く、対人サービスでより高い傾向がみられた。

また、建設の「外注費」や運輸の「燃料費」、旅館・ホテルの「光熱費」で割合が突出して高く、業種の特徴がみられた。

▶ [図表-3] 最もコスト負担を感じている項目(上位2つまで回答)

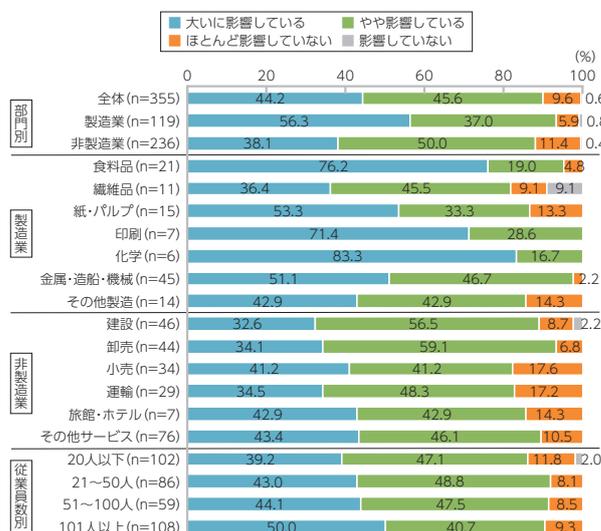


### 02 | コスト増加が与える影響度合い

全体では、「大いに影響している」が44.2%、「やや影響している」が45.6%で、影響している割合は89.8%と9割に上る(図表-4)。業種によって影響度合いの強弱はあるものの全業種で影響している割合は8割を超えており、コスト増加は業種を超えた問題といえる。

従業員数別でも傾向に違いはみられず、企業規模に関係なく影響を及ぼしている。

▶ [図表-4] コスト増加の影響

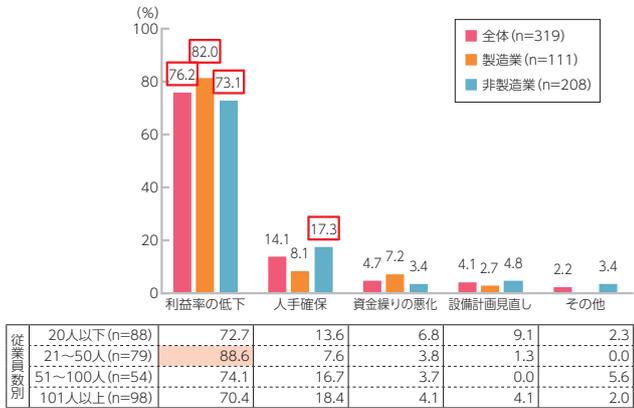


### 03 | コスト増加の具体的な影響

「影響している」と回答した企業に具体的な内容を尋ねたところ、全体では「利益率の低下」(76.2%)が最も多い(図表-5)。部門別でも共通しており、現状が続くとコスト増加への対応余力がさらに低下する恐れがある。非製造業では、「人手確保」(17.3%)が比較的高い。人件費を負担と感じる割合が高いなかで、人手確保のためにさらに人件費を上げざるを得ない状況が懸念される。

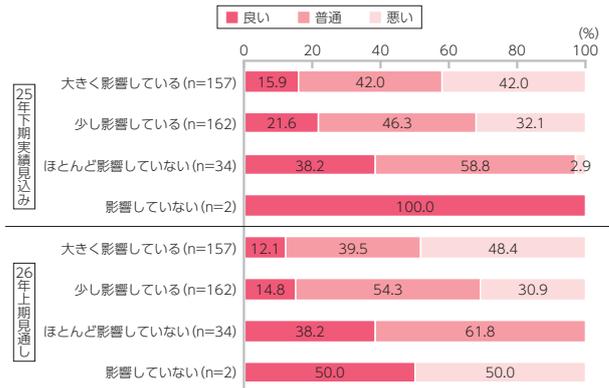
従業員数別では、「21~50人」で「利益率の低下」(88.6%)が比較的高かった。

▶ [図表-5] コスト増加の具体的な影響



コスト増加の影響度合い別に2025年下期実績見込みと2026年上期見通しの景況感をみると、影響度合いが大きいほど「悪い」と回答した割合が高い(図表-6)。アンケートの自由意見でも、増収見込みでありながら原材料費や燃料費、賃金の上昇見通しから慎重なコメントの企業が多く見受けられた。

▶ [図表-6] コスト増加の影響別にみた景況感



### 04 | 取り組みたいが未実現の項目と阻害要因

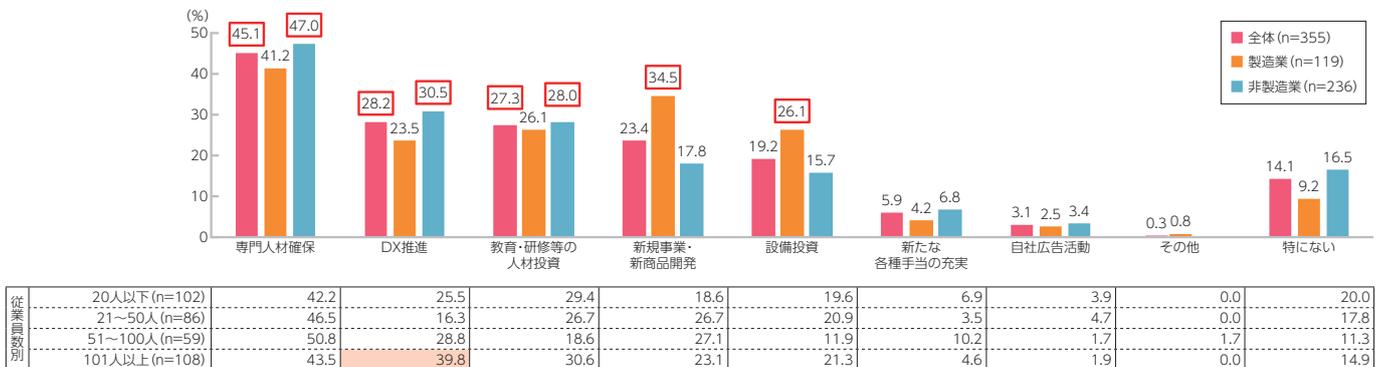
#### A. 未実現の取り組み(図表-7)

現在のコスト増加に対応するため、企業が取り組みたいと考えながらも実現できていない項目を尋ねたところ、全体では「専門人材確保」(45.1%)が最も多く、「DX推進」(28.2%)「教育・研修等の人材投資」(27.3%)が続く。コスト増加は、より高度な人材獲得と将来のための育成、足元でのデジタル化を困難にしている現状がうかがえる。

部門別にみると、製造業では、「新規事業・新商品開発」「設備投資」が全体を上回っており、将来への投資が抑制されている恐れがある。非製造業では人材面と「DX推進」が全体を上回っており、人的資源やデータ活用の遅れが懸念される。

従業員数別にみると、「101人以上」で「DX推進」(39.8%)が全体を約12ポイント上回る。大企業との競争上、DXを進める必要性に迫られているが、実現できていない可能性がある。

▶ [図表-7] 取り組みたいが実現できていない項目(上位2つまで回答)



#### B. 実現を阻害する要因(図表-8)

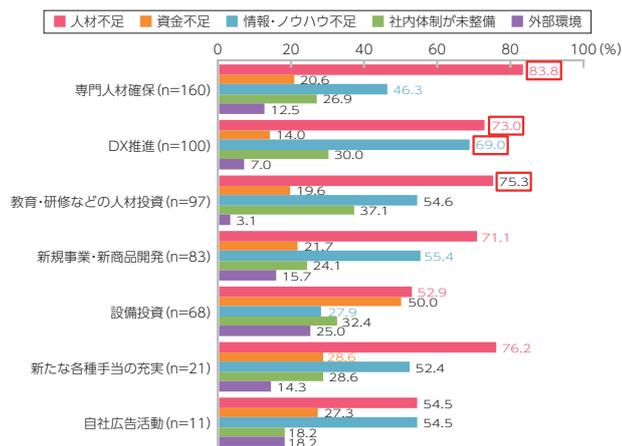
実現できていない項目別に阻害要因をみると、いずれも「人材不足」が最も多く、「情報・ノウハウ

不足」が続く。専門人材が不足することで、有効な情報の把握ができない、あるいは情報収集や社内のノウハウ蓄積が進まない、などの影響が考えら

れる。未実現の項目として割合の高かった3項目のうち、特に「DX推進」では「人材不足」と「情報・ノウハウ不足」がほぼ並んでおり、その影響を強く受けていると考えられる。

一方で、「資金不足」を阻害要因とする割合は全体的に低い結果となった。情報やノウハウが不足することで取り組みの具体化が進まず、資金面の検討に入る前段階で止まっている可能性がある。

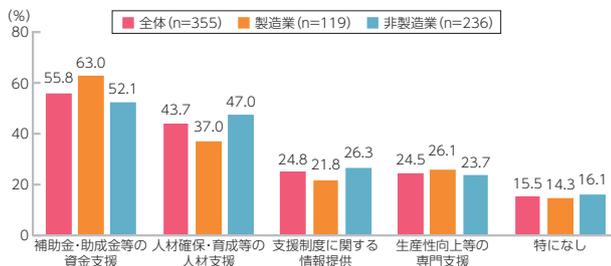
▶ [図表-8] 未実現項目と阻害要因(複数回答)



## 05 | 行政や支援機関に期待すること

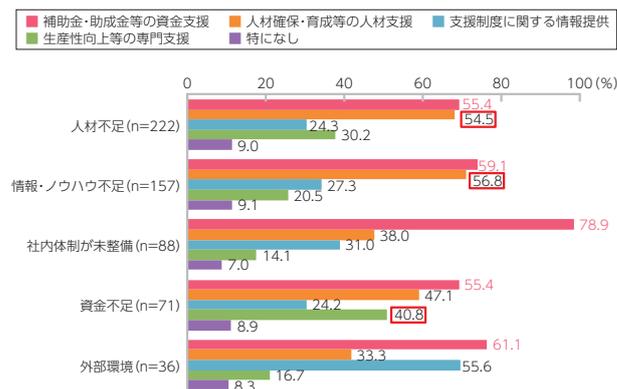
全体では「補助金・助成金等の資金支援」(55.8%)が最も多く、「人材確保・育成等の人材支援」(43.7%)が続く(図表-9)。今回の調査で、コスト増加の影響では「利益率の低下」、未実現項目の阻害要因では「人材不足」が高かったことが背景にあると考える。

▶ [図表-9] 行政や支援機関に期待する取り組み(上位2つまで回答)



阻害要因別にみると、厳しい収益環境から、直接的な「補助金・助成金等の資金支援」が最も高い(図表-10)。また、人材と情報・ノウハウの不足を背景に、「人材確保・育成等の人材支援」「支援制度に関する情報提供」への期待も高く、資金面以外の外部支援も欠かせないことが示された。

▶ [図表-10] 阻害要因別にみた期待する支援・取り組み



## 3. 今後の方向性

今後も企業を取り巻くコスト環境は厳しい状況が予想され、企業には生産性や付加価値の向上が求められる。一方で、そのために必要な専門人材や情報・ノウハウ、資金などの充実はより困難になっている。

こうした環境のなかで、人材確保・育成支援への期待の高さが示すように、中小企業には足元での人材確保だけでなく、継続性の観点から自社育成(リスキリング)が必要である。外部支援を活用しながら自社育成の仕組みを構築することは、将来の人材不足緩和と付加価値向上の一助となるだろう。

また、情報・ノウハウ面でも行政や支援機関への期待が高い。特にデジタル分野は自社だけの取り組みには限界があり、後回しになりがちである。企業の高付加価値化のきっかけとなるような、より専門的かつ実践的な支援の拡充が求められる。

## おわりに

中小企業をめぐる昨今のコスト環境と今回の調査から、県内企業のコスト負担は大きく、収益性や景況感に多大な影響を及ぼしていることが示された。また、専門人材の確保やDX推進に関する情報・ノウハウなど、より高度な経営資源で課題を抱えていることも明らかになった。

中小企業は日本経済の基盤であり、その持続的発展は地域経済と雇用維持に直結する。社会経済が需要不足から供給不足へと変化するなか、企業にはコスト増加を前提とした経営資源の強化・活用が急がれる。

(菅 正也)

# TOPICS

トピックス

Vol.1

## 中小企業のランサムウェア被害が急増 最近の傾向と具体的な対応策

### はじめに

コンピュータを不正にロックしたり、データを暗号化したりして操作不能にし、解除の対価として金銭を要求する悪質なサイバー攻撃「ランサムウェア」が増加している。近年は、様々な理由からセキュリティ対策が難しい中小企業での被害が増加している。今回は、ランサムウェア犯罪の最近の傾向と中小企業が取り組むべき対策について紹介する。

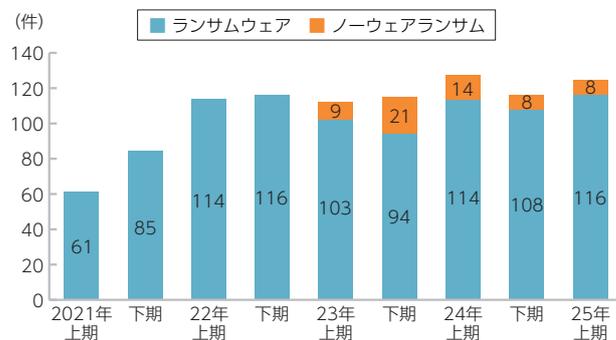
### 1. 「ランサムウェア」とは

ランサムウェアとは、身代金という意味の「Ransom(ランサム)」と「Software(ソフトウェア)」を組み合わせた造語である。感染するとパソコン等が操作不能になったり、保存されているデータが暗号化されて使用できなくなったりする。攻撃者が解除のために対価(金銭や暗号資産)を要求してくるが、近年はデータを暗号化せずに窃取し、企業・団体などに対価を要求する「ノーウェアランサム」と呼ばれる被害も発生している。

被害を受けると、業務停止や顧客・機密情報の流出、信用失墜といった重大な影響が及ぶ。警察庁が公表している被害の件数は2021年から22年にかけて

で急増し、その後も年間100件以上で推移している(図表-1)。愛媛県警察本部サイバー犯罪対策課の担当者は「報告されないケースもあるので、実際の被害件数は統計よりも多いとみられる。また、愛媛県内でもランサムウェア被害は発生している。」と話す。

▶【図表-1】企業・団体等におけるランサムウェア被害の報告件数の推移



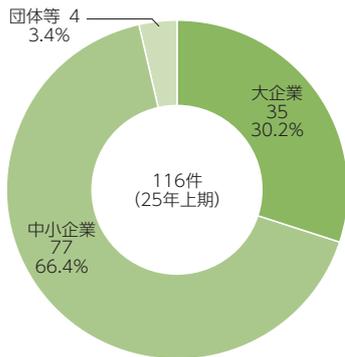
資料:警察庁

### 2. 中小の製造業が狙われやすい

昨年は法人向け大手通販サイトや大手飲料メーカーなどがターゲットにされたため、ランサムウェア被害が注目された。しかし、被害件数(報告

ベース)の割合を企業規模別にみると、25年上期は「中小企業」が66.4%で最も高い(図表-2)。IRCが行ったアンケートでも、「サイバー攻撃、システム障害」をBCPの対策としている企業は29.0%と低いことから(2025年8月号「調査レポート」に掲載)、セキュリティ人材不足や予算制約、従業員への周知徹底がなされていないことなど、中小企業特有のリスクが攻撃・被害の一因となっているようだ。

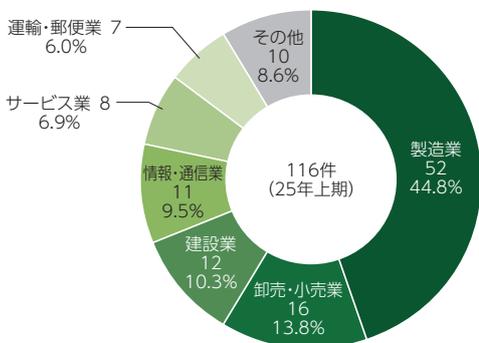
▶【図表-2】被害企業・団体等の報告件数(規模別)



資料:警察庁

また、業種別にみると、「製造業」が44.8%で最も高く、「卸売・小売業」13.8%、「建設業」10.3%などとなっている(図表-3)。中小・製造業が狙われやすい理由として、①サプライチェーンや委託先などを經由して大企業のシステム・製造ラインへと被害を拡大させる、②図面やプログラムなどの重要データを復旧するため、高額な身代金を要求できる、③VPN機器<sup>\*1</sup>やセキュリティソフトなどの更新やバッチの適用漏れといったセキュリティ対策が不十分である、などが挙げられる。

▶【図表-3】被害企業・団体等の報告件数(業種別)



資料:警察庁

注:小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は100%にならない

ウェア対策として、まず定期的なデータのバックアップを必ず行うことだ。その際にバックアップデータはネットワークから切り離された(オフライン)の記録メディアや紙などに保管することが望まれる。また、パソコンのOSやソフトウェア、VPN機器などの更新を怠らず、最新の脆弱性対策を施すことも必須だ。経営者やシステム担当者はBCPの策定やサイバーセキュリティに対する知識を深め、社内や取引先、家族などに周知・徹底し、組織全体でサイバーセキュリティ意識を高めていくことが求められる。

万が一被害に遭った場合、すぐにネットワークから端末を切断し、感染拡大を防止しなければならない。「侵入経路等のログを確認するため、電源は切らない」(愛媛県警察本部)とのことだ。その後、警察や専門業者へ通報・連絡し、感染範囲の特定やバックアップデータからの復旧などを迅速に進めることが重要である。身代金の支払いに関しては、「犯罪グループ等の活動資金となることが懸念される。暗号化されたデータの復号が保証されるわけではない」(同)と話す。

### 〈ランサムウェア被害の対策〉

(警察庁・愛媛県警察本部資料をもとに作成)

- 👉 被害未然防止の要は基本的対策の継続
  - VPN機器等の**ソフトウェア更新**
  - パスワードの強度確保** など
- 👉 被害拡大防止のために必要な備え
  - サイバー攻撃を想定した**BCPの策定**
  - オフラインを含む**バックアップの取得**
  - 被害調査に必要な**ログの取得** など
- 👉 被害発生時は警察へ通報・相談を

## おわりに

ランサムウェアは中小企業にとって重大なリスクであり、一度被害に遭うと業務停止や信用失墜など深刻な影響をもたらす。サイバーセキュリティ対策に真剣に取り組み、安心して事業を継続できる環境づくりに努めることが重要である。

(新藤 博之)

## 3. ランサムウェア被害の対策

中小企業、特に製造業が取り組むべきランサム

\*VPN:Virtual Private Networkの略で、インターネット上に仮想的な専用線を構築し、データの暗号化や認証によって安全な通信を可能にするための機器



## TOPICS

トピックス

Vol.2

# 人材育成のすゝめ

## はじめに

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少が深刻化し、企業を取り巻く働き手不足の課題が一層顕在化している。こうした社会環境の変化に対応するため、業務効率化やデジタルトランスフォーメーション(DX)を進めるとともに、リスクリングを含めた人材育成の取り組みが急務である。人材育成は企業の持続的成長に不可欠な要素であるだけでなく、人材確保の面からもますます重要性を増している。

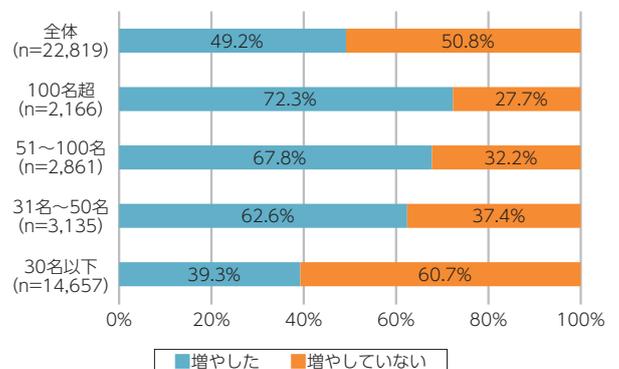
本レポートでは、人材不足の課題に対して根本的かつ効果的な解決策を模索する観点から、「企業の人材育成の現状」や「社員教育の在り方」に焦点を当て、組織の持続的成長を支える基盤としての教育戦略の重要性について考察を行う。

## 1. 人材育成の二一ズ

### (1) 近年の全国的な傾向

図表-1は、2025年版中小企業白書から、中小企業における5年前と比べた人材育成の取り組み状況についてみたものである。

▶ [図表-1] 5年前と比べた人材育成への取り組み状況 (従業員規模別)



資料: 2025年版中小企業白書をもとにIRC作成

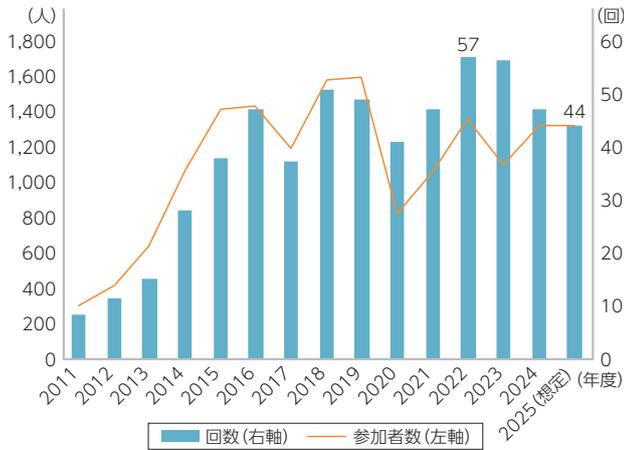
全体的には約半数の事業者が人材育成の取り組みを増やしていることが分かる。また、従業員規模別では、規模が大きい事業者は「増やした」割合が高い一方で、30名以下の事業者ではあまり増えていない傾向にある。

### (2) 県内企業の傾向

IRCでは、階層別(経営層/管理職/若手・中堅など)や職種・分野別(経理や人事、ビジネススキル)のビジネスセミナーを開催している。図表-2は、

2011年からのビジネスセミナーの開催回数と参加者の推移を示したものである。

▶ [図表-2] IRCビジネスセミナーの実施数・参加者数推移



資料: IRCビジネスセミナー開催回数・参加者推移

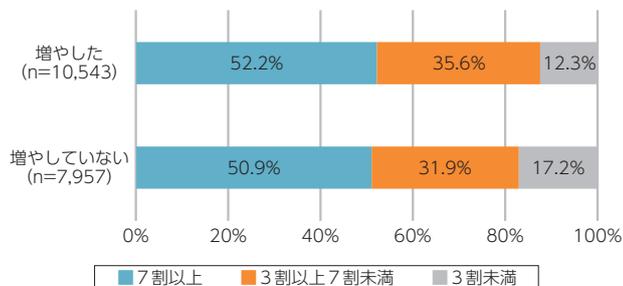
新型コロナウイルス感染拡大の影響等による一時的な参加者数減少はあったものの、長期的にみると、研修数・参加者数は増加している。時代の流れとともに多様化する企業の人材育成ニーズが表れている。

## 2. 人材育成の効果

### (1) 企業活動に及ぼす効果

図表-3は、2025年版中小企業白書から、人材育成の取り組み状況別に、直近3年間で採用した従業員の定着状況をみたものである。5年前と比べて人材育成の取り組みを「増やした」事業者は、「増やしていない」事業者よりも、「定着率が3割以上」と回答した割合がやや高い。

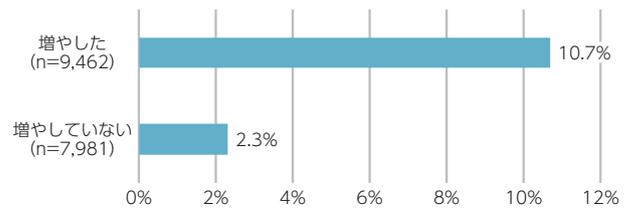
▶ [図表-3] 従業員の定着状況 (5年前と比べた人材育成の取り組み状況別)



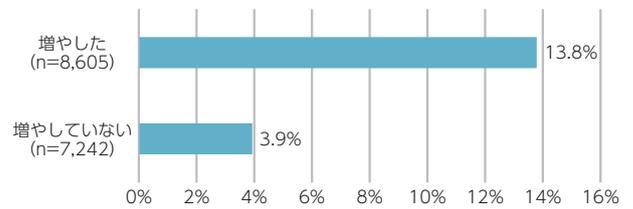
資料: 2025年版中小企業白書をもとにIRC作成

また、図表-4は同様に、売上高の変化率および付加価値額の変化率を示したものである。

▶ [図表-4] (1) 売上高の変化率(中央値)



(2) 付加価値額の変化率(中央値)



資料: 2025年版中小企業白書をもとにIRC作成

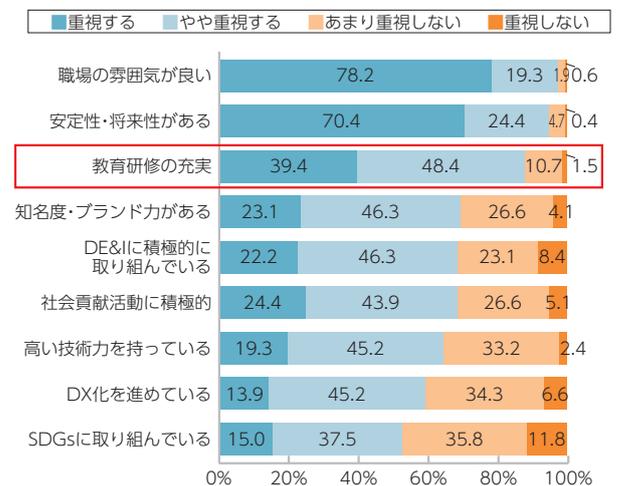
取り組みを「増やした」事業者では、「増やしていない」事業者に比べて両指標とも高くなっている。一概には言えないが、この結果から、人材育成の取り組みが業績向上につながっている可能性がみとれる。

### (2) 採用活動への影響

次に、学生の目線から見てみよう。図表-5は、IRCが2025年に実施した大学生アンケートの結果である。

近年、学生は就職の際に自身の「やりがい」や「達成感」を重視する傾向にあるが、「就職先に求めること」では、職場の雰囲気の良い、安定性・将来性などに次いで、「教育研修の充実」を挙げる学生が9割近くを占めていることがわかる。人材育成への取り組みやその発信が、実は採用にも大きな影響を及ぼしていると考えられる。

▶ [図表-5] 県内大学生が就職の際に重視すること



資料: IRC調査レポート「県内大学生の就職観に関する調査」 (n=467)

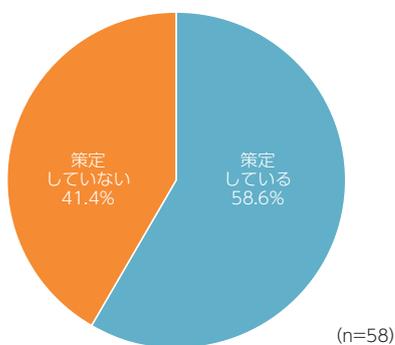
### 3. セミナー参加先アンケートの結果

人材育成への取り組み状況および意識調査を目的に、IRCビジネスセミナー参加企業を対象として2025年8～9月にアンケートを実施し、204先中58先より回答を得た。

#### (1) 年間計画を策定しているか

「年間での教育・研修計画を策定しているか」という質問に対し、何らかの計画を策定し、それをもとに教育研修を実施している企業は6割弱となった。(図表-6)

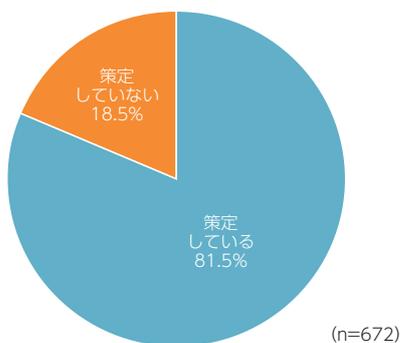
▶ [図表-6] 年間計画の策定状況(企業数比)



資料: 会員向けアンケート結果より(2025年8～9月実施)

また、この結果をアンケート回答先各社のセミナー受講者数に置き換えて算出したものが図表-7である。その比率は20%以上と大きく差があり、「年間の教育・研修計画を策定している企業は、セミナーの受講人数も多い」結果となっている。

▶ [図表-7] 年間計画の策定状況(参加人数比)

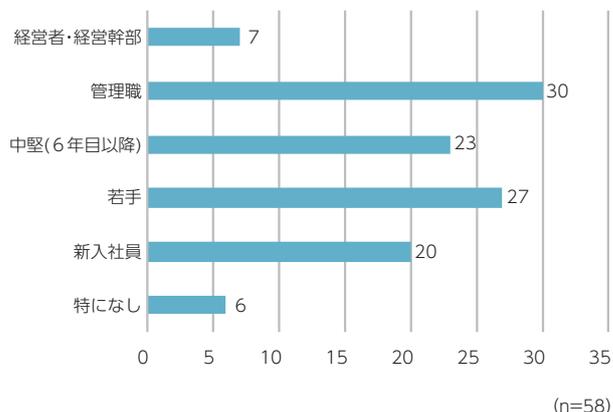


資料: IRCアンケート結果より(2025年8～9月実施)

#### (2) 育成に力を入れている階層

また、特に育成に力を入れている階層を尋ねたところ、最も多かったのが管理職、次いで若手社員、中堅社員、新入社員の順となり、管理職以下の層では大きな偏りのない結果となった。(図表-8)

▶ [図表-8] 現在教育・研修に特に力を入れている層(複数回答可)



資料: 会員向けアンケート結果より(2025年8～9月実施)

その理由としては、「今後の会社を担っていく立場の社員であるため」「将来的な経営層・管理者の育成のため」「意識醸成のため」に加え、「離職防止のねらい」もみられた。

実際に2025年度の実績において、受講者数が定員に対して高い割合を占めたセミナーを見ても、その多くが「管理職」「若手・中堅社員」向けの階層別研修となっていた。

### 4. 県内企業の事例

アンケート結果をもとに、「年間計画を策定している」と回答された2社に対して、人材育成の取り組みについてヒアリングを行った。

まずA社では、対象者や目的およびカリキュラム内容に応じて、社内外の研修が使い分けて活用されている。基本的には、参加セミナーおよび受講者の選定から事後フォローまでが各部門長に任されている。また、製造業という特性上、社外での研修は他業種との貴重な交流機会となっており、外部からの刺激を受けることで参加者自身のモチベーションの維持・向上につながっている、とのことであった。

一方、主に外部研修への参加が中心となっているB社では、場合によっては直属の上司からの勧めもあるものの、基本的に参加希望を社員に募る挙手制とされている。参加者からは、「ワークが多

「他の参加者と交流・意見交換できるのが良い」との感想が挙がっていた。

両社では教育計画の策定において、今後必要な取り組みや社外研修に求めるもの、参加の目的などが明確化されていることが分かった。また、受講後はレポート作成や受講者が講師を務める勉強会の開催など、学びを振り返り共有する機会が設けられている。

	A社	B社
所在地	八幡浜市	今治市
業種	製造業	サービス業
計画時期	3～4月	3月
受講者選定	部門長の指名	挙手制
社内研修	若手・次期管理職向け	実施していない (主に外部)
社外	<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・管理職対象の研修</li> <li>資格取得推奨制度の運用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>階層別・部門別の研修全般</li> <li>資格講座や通信教育等の支援</li> </ul>
受講後	各部門に一任 (報告書や勉強会の実施)	レポートを上長・社長が承認後、全体共有

「従業員にいかにか自発的・意欲的に学ばせるか」「研修後に実務へどのように活かし、継続させるか」は人材育成に取り組む多くの企業が共通して抱える課題であるが、まずは「育成方針」「会社が従業員に期待する姿」を明確にし、そのうえで試行錯誤しながら自社・各部門にあった運用方法を模索していくことが重要であるとあらためて感じた。

### (5)異業種交流のすゝめ

ヒアリング結果にもあったように、異業種との交流ニーズは高いようだ。ビジネスセミナーにおいては、1日完結型のセミナーよりも、同じメンバーで複数回実施するシリーズセミナー(管理職3回/主任係長・若手社員2回)の満足度が高い傾向にある。一定期間体系的に学ぶこと、事前・事後課題が設定されることで、日々の行動や業務への取り組みを見直すことが意識醸成・改善につながっていると同時に、受講者からは「他社のメン

バーと意見を交わすことで視野が広がった」との感想が多く聞かれる。



またIRCでは、次代を担う若手経営者・後継者を対象とした1年間の「ニュー・リーダー・セミナー」、経営幹部および将来の幹部候補を対象とした半年間の「幹部社員セミナー」を開講している。これらのセミナーは、経営の視点で考え行動するために必要なスキルを、同じメンバーと一定期間継続して学ぶプログラムだ。

後継者・幹部社員という同じ立場で、異業種企業との交流を通じてつながりができることが、参加者自身と参加企業の双方から参加メリットとして挙げられている。特に幹部社員セミナーでは、全参加者のうち7割以上が過去の参加企業からのリピート参加となっている。

## おわりに

企業における人材育成施策が、人材の定着率、採用、および売上高・付加価値の向上に対して影響を及ぼす可能性が示唆された。

ヒアリングを行った両社の取り組みに共通するのは、計画的な教育機会の提供と、社員一人ひとりの学びを尊重した運用にある。これからの企業に求められるのは、「何をどう学ばせるか」だけでなく「得た学びをどのように現場の実務に結びつけ、組織の成長へとつなげるか」であると痛感した。

それを実現するためにも、今後は現場の声に耳を傾けながら、自社にとってより効果的な人材育成を追求していく姿勢が、企業競争力の源泉となっていくことだろう。

(田中 莉子)