

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.915 2025.4.1

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター  
2025年3月19日号

**日銀短観(3月調査)予測**  
~大企業製造業の業況判断DIは  
2ポイント低下の12と予想、  
トランプ関税の影響度に注目

経済・金融フラッシュ  
2025年3月21日号

**消費者物価(全国25年2月)**  
~コアCPI上昇率は当面3%前後  
で推移する見通し

## 経営TOPICS

統計調査資料  
令和6年  
賃金構造基本統計調査の概況

## 経営情報レポート

**変化に対応し採用力を強化する  
中堅・中小企業における人材採用戦略**

## 経営データベース

ジャンル:内部統制 > サブジャンル:取引に関する契約  
**保証人の種類と担保をとる方法  
契約書の作成について**

# 日銀短観(3月調査)予測 ~大企業製造業の業況判断DIは2ポイント低下 の12と予想、トランプ関税の影響度に注目

ニッセイ基礎研究所

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

- 1** 3月短観では、注目度の高い大企業製造業で景況感の小幅な悪化が示されそうだ。この場合、一昨年末以降、景況感が一進一退の域を脱していない形になる。自動車生産の回復等が支えになったものの、トランプ関税の悪影響や中国経済の低迷が景況感を圧迫したと考えられる。一方、大企業非製造業では、好調なインバウンド需要などに後押しされて、景況感がやや改善すると予想している。

## 日銀短観業況判断DIの予測表

		12月調査		3月調査(予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	14	13	12	7
	非製造業	33	28	35	30
	全産業	23	20	23	18
中堅企業	製造業	11	8	9	4
	非製造業	22	15	23	17
	全産業	18	13	17	12
中小企業	製造業	1	0	0	-4
	非製造業	16	8	17	10
	全産業	10	6	11	5

(資料) 12月調査は日本銀行、3月調査予測はニッセイ基礎研究所

- 2** 先行きの景況感は総じて悪化が示されると予想。製造業では、トランプ関税やそれに端を発する貿易戦争への警戒感が景況感に現れるだろう。非製造業では、物価高継続による消費の腰折れや各種コストの増大懸念が反映される形になると見ている。

- 3** 2024年度の設備投資計画(全規模)は、前年比8.0%増と予想。例年の3月調査同様、下方修正とはなるが、省力化・脱炭素・

DX推進等に伴う投資需要を背景とする堅調な投資計画が維持されると見込んでいる。

一方、今回から新たに公表される2025年度計画はやや慎重な結果となりそうだ。

トランプ政権の動向は極めて不確実性が高く、事業環境の先行き不透明感が高まっているためだ。

- 4** 今回の短観で最も注目されるテーマは「トランプ関税の影響」だ。

米国の景況感指標では既に関税発動を受けて悪化したものが見受けられるほか、市場ではリスク回避的な動きが頻発している。

関税発動後初の調査となる今回の短観で、国内企業の景況感や設備投資計画等に負の影響がどれだけ現れるかが注目される。

もう一つの注目テーマは「国内の物価上昇」だ。企業の物価見通しや販売価格判断DIで示されるインフレ予想とその裏付けとなる値上げ意向は、今後の物価上昇と密接に関係する。

日銀の利上げを占ううえで、インフレ予想の高止まりと値上げの継続意向等が引き続き確認できるかがポイントになる。

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

ネット  
ジャーナル

# 消費者物価(全国25年2月) ～コアCPI上昇率は当面3%前後 で推移する見通し

ニッセイ基礎研究所

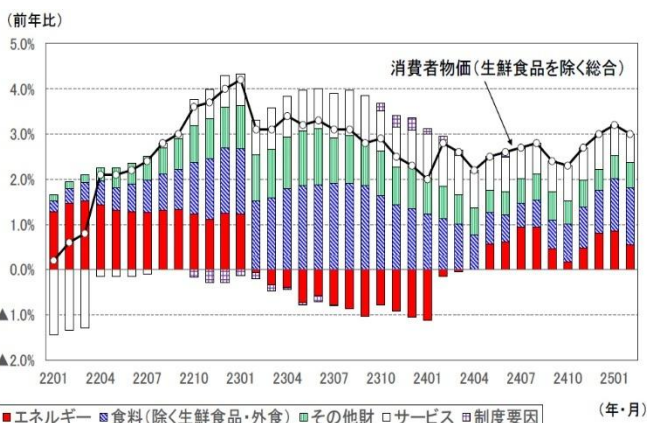
本レポートの文書(画像情報等含む)に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

## 1 コアCPI上昇率は2ヵ月連続の3%台

総務省が3月21日に公表した消費者物価指数によると、25年2月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI)は前年比3.0%(1月:同3.2%)となり、上昇率は前月から0.2ポイント縮小した。

事前の市場予想(QUICK集計:2.9%、当社予想は3.0%)を上回る結果であった。

### 消費者物価(生鮮食品を除く総合)の要因分解



(注) 制度要因は、Go To トラベル事業、全国旅行支援(資料)とともに総務省統計局「消費者物価指数」

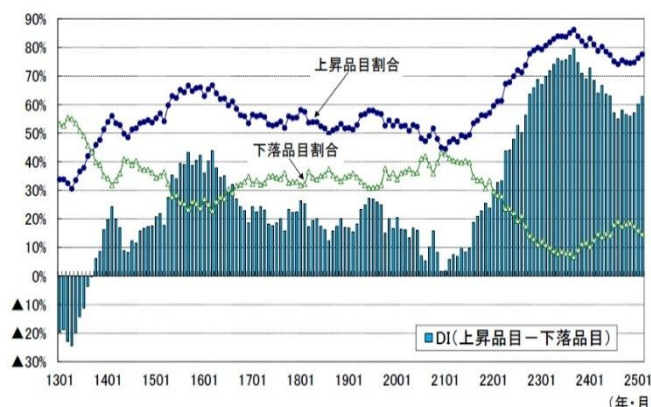
## 2 物価上昇品目数が3ヵ月連続で増加

消費者物価指数の調査対象522品目(生鮮食品を除く)を前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けてみると、2月の上昇品目数は405品目(1月は398品目)、下落品目数77品目(1月は84品目)となり、上昇品目数が3ヵ月連続で前月から増加した。

上昇品目数の割合は77.6%(1月は76.2%)、下落品目数の割合は14.8%(1月は16.1%)、「上昇品目割合」-

「下落品目割合」は62.8%(1月は60.2%)であった。

### 消費者物価(除く生鮮食品)の 「上昇品目数(割合)-下落品目数(割合)」



(注) 消費税率引き上げの影響を除いている。

## 3 コアCPI上昇率は当面3%前後で高止まり

コアCPI上昇率は2ヵ月連続で3%台となった。食料(生鮮食品を除く)は23年8月の前年比9.2%をピークに24年7月には同2.6%まで鈍化したが、その後は輸入物価の再上昇に米価格の高騰が加わったことから再び上昇率が高まり、25年1月は同5.6%となった。

食料品値上げの動きはしばらく続く可能性が高いが、川上段階(輸入物価、国内企業物価)の食料品価格の上昇率は23年夏頃に比べれば低水準にとどまっている。

現時点では、消費者物価の食料品価格の上昇率は6%台まで高まった後、頭打ちになると予想している。

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

# 令和6年 賃金構造基本統計調査の概況

厚生労働省 2025年3月17日公表

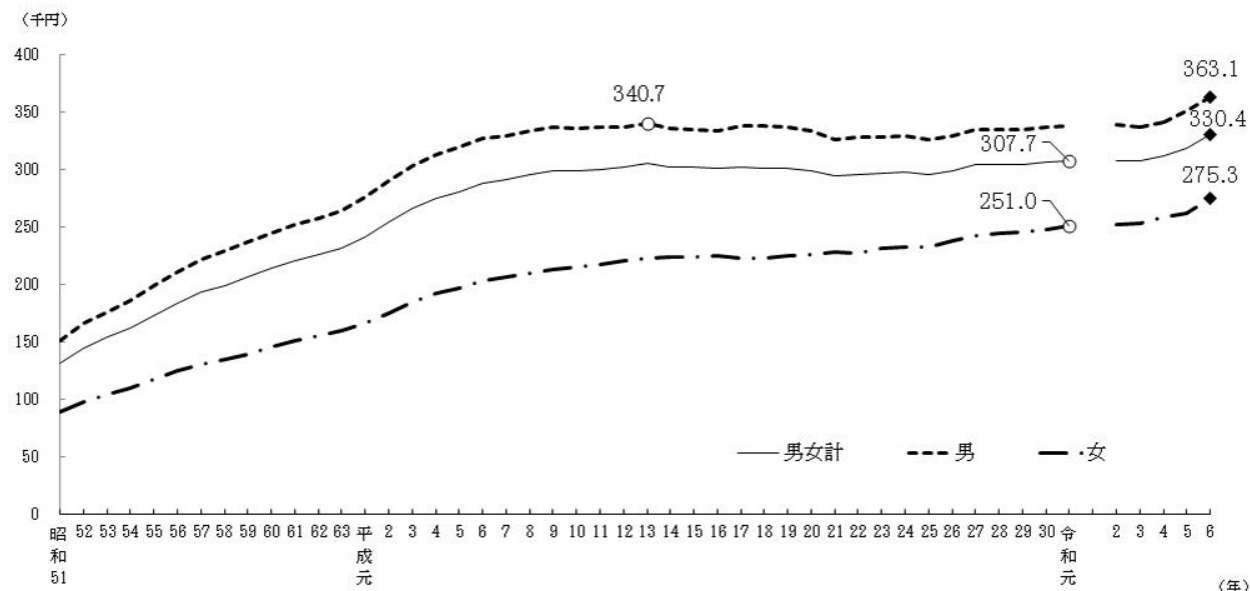
## 結果の概要

### 1 一般労働者の賃金

#### (1) 賃金の推移

賃金は、男女計 330.4 千円、男性 363.1 千円、女性 275.3 千円となっている。男女間賃金格差（男＝100）は、75.8 となっている。

#### ■ 性別賃金の推移



注: 1) 平成 30 年以前は、調査対象産業「宿泊業、飲食サービス業」のうち「バー、キャバレー、ナイトクラブ」を除外している。  
2) 令和 2 年より有効回答率を考慮した推計方法に変更している。  
3) 線上の○印は令和元年以前における賃金のピークを、◆印は本概況での公表値を示す。

#### (2) 性別にみた賃金

男女別に賃金カーブをみると、男性では、年齢階級が高くなるにつれて賃金も高く、55～59 歳で 444.1 千円（20～24 歳の賃金を 100 とすると 189.6）と賃金がピークとなり、その後下降している。女性では、45～49 歳の 298.0 千円（同 129.2）がピークとなっているが、男性に比べ賃金の上昇が緩やかとなっている。

#### (3) 学歴別にみた賃金

学歴別に賃金をみると、男女計では、高校 288.9 千円、専門学校 306.9 千円、高専・短大 307.2 千円、大学 385.8 千円、大学院 497.0 千円となっている。

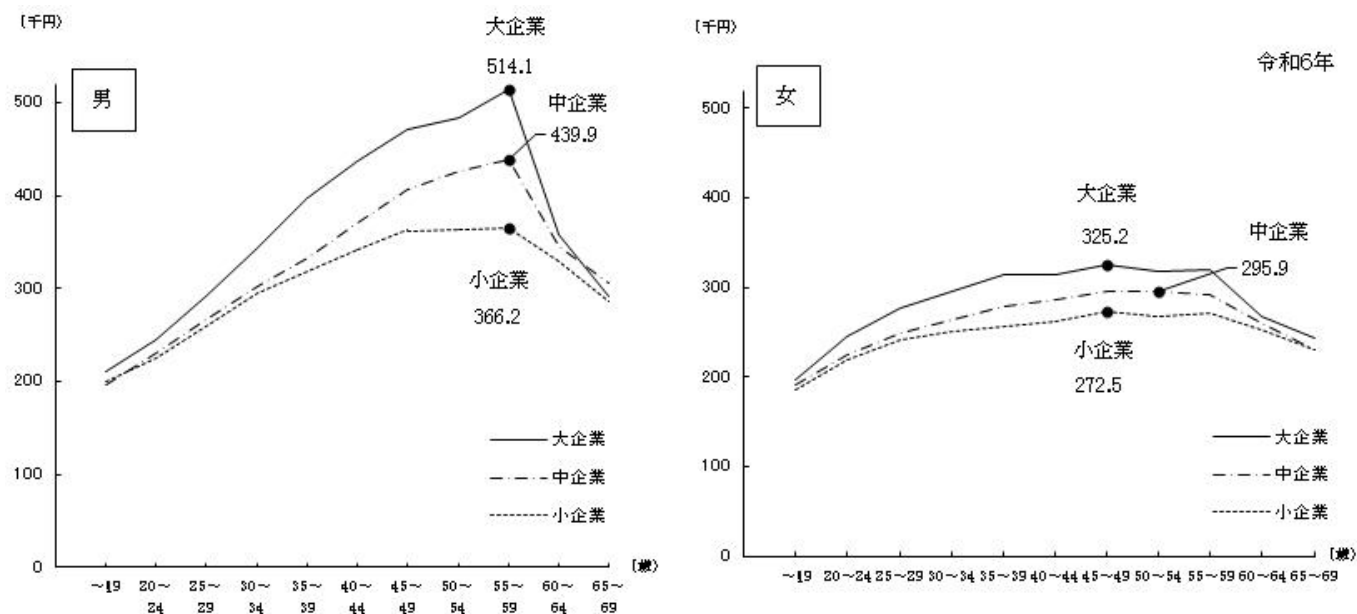
男女別にみると、男性では、高校 313.2 千円、大学 417.7 千円、女性では、高校 237.7 千円、大学 315.1 千円となっている。

#### (4) 企業規模別にみた賃金

企業規模別に賃金をみると、男女計では、大企業 364.5 千円、中企業 323.1 千円、小企業 299.3 千円となっている。

男女別にみると、男性では、大企業 403.4 千円、中企業 355.6 千円、小企業 324.5 千円、女性では、大企業 296.6 千円、中企業 271.3 千円、小企業 255.5 千円となっている。

#### ■ 企業規模、性、年齢階級別賃金



#### (5) 産業別にみた賃金

産業別に賃金をみると、男女計では、「電気・ガス・熱供給・水道業」(437.5 千円) が最も高く、次いで「金融業, 保険業」(410.6 千円) となっており、「宿泊業, 飲食サービス業」(269.5 千円) が最も低くなっている。

#### (6) 雇用形態別にみた賃金

雇用形態別に賃金をみると、男女計では、正社員・正職員 348.6 千円に対し、正社員・正職員以外 233.1 千円となっている。男女別にみると、男性では、正社員・正職員 376.9 千円に対し、正社員・正職員以外 259.2 千円、女性では、正社員・正職員 294.2 千円に対し、正社員・正職員以外 210.3 千円となっている。

雇用形態間賃金格差(正社員・正職員=100)は、男女計 66.9、男性 68.8、女性 71.5 となっている。男女計でみると賃金格差が最も大きいのは、企業規模別では大企業(61.2)で、産業別では「卸売業, 小売業」(58.8)となっている。

#### (7) 勤続年数階級別にみた賃金

勤続年数階級別に賃金をみると、賃金が最も高い勤続年数階級は、男女計では、30 年以上 433.9 千円、男性では、25~29 年 457.7 千円、女性では、30 年以上 359.6 千円となっている。

### (8) 役職別に見た賃金

一般労働者のうち、雇用期間の定めのない者について、役職別の賃金をみると、男女計では、部長級 627.2 千円、課長級 512.0 千円、係長級 385.9 千円となっている。

男女別にみると、男性では、部長級 636.4 千円、課長級 522.4 千円、係長級 396.3 千円、女性では、部長級 549.9 千円、課長級 458.1 千円、係長級 354.0 千円となっている。

### (9) 在留資格区分別に見た賃金

外国人労働者の賃金は 242.7 千円で、在留資格区分別にみると、専門的・技術的分野（特定技能を除く）292.0 千円、特定技能 211.2 千円、身分に基づくもの 300.3 千円、技能実習 182.7 千円、その他（特定活動及び留学以外の資格外活動）226.5 千円となっている。

### (10) 新規学卒者の学歴別に見た賃金

新規学卒者の賃金を学歴別にみると、男女計で高校 197.5 千円、専門学校 222.8 千円、高専・短大 223.9 千円、大学 248.3 千円、大学院 287.4 千円となっている。

## 2 短時間労働者の賃金

### (1) 性別に見た賃金

短時間労働者の 1 時間当たり賃金は、男女計 1,476 円、男性 1,699 円、女性 1,387 円となっている。男女別に 1 時間当たり賃金を年齢階級別にみると、1 時間当たり賃金が最も高い年齢階級は、男性では、50～54 歳で 2,434 円、女性では、30～34 歳で 1,545 円となっている。

### (2) 企業規模別に見た賃金

企業規模別に 1 時間当たり賃金をみると、男女計では、大企業 1,413 円、中企業 1,638 円、小企業 1,424 円となっている。

男女別にみると、男性では、大企業 1,527 円、中企業 2,089 円、小企業 1,605 円、女性では、大企業 1,365 円、中企業 1,458 円、小企業 1,358 円となっている。

### ■ 短時間労働者の企業規模、性別 1 時間当たり賃金、対前年増減率及び企業規模間賃金格差

令和 6 年

企業規模	男女計			男			女		
	1 時間 当たり 賃金 (円)	対前年 増減率 (%)	企業規模間 賃金格差 <sup>1)</sup> (大企業=100)	1 時間 当たり 賃金 (円)	対前年 増減率 (%)	企業規模間 賃金格差 <sup>1)</sup> (大企業=100)	1 時間 当たり 賃金 (円)	対前年 増減率 (%)	企業規模間 賃金格差 <sup>1)</sup> (大企業=100)
大企業	1,413	4.1	100.0 (100.0)	1,527	0.7	100.0 (100.0)	1,365	6.1	100.0 (100.0)
中企業	1,638	7.3	115.9 (112.4)	2,089	8.8	136.8 (126.6)	1,458	5.6	106.8 (107.3)
小企業	1,424	2.0	100.8 (102.8)	1,605	-4.3	105.1 (110.6)	1,358	5.2	99.5 (100.3)

注) ( ) 内は、令和 5 年の数値である。

令和 6 年 賃金構造基本統計調査の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



## 人 事

変化に対応し採用力を強化する

# 中堅・中小企業に おける人材採用戦略

1. 採用を取り巻く環境変化
2. 採用活動における課題と改善の道筋
3. 採用戦略策定のポイント
4. 採用活動を転換した事例



### 参考資料

【内閣府】：「令和5年版高齢社会白書」 【リクルートワークス研究所】：「第40回ワークス大卒求人倍率調査」  
【労務行政】：「労政時報4066号 【帝国データバンク】：「人手不足に対する企業の動向調査（2023年7月）」他

# 1

## 企業経営情報レポート

# 採用を取り巻く環境変化

近年、労働人口の減少をはじめとして、求職者と企業間のニーズギャップの広がり、さらには新しい採用手法やツールの出現など、中堅・中小企業における採用を取り巻く環境はますます厳しさを増しています。

こうした変化に対応し、貴重な人材をひとりでも多く確保することが、企業の永続を目指すうえでの喫緊の課題であることはいうまでもありません。

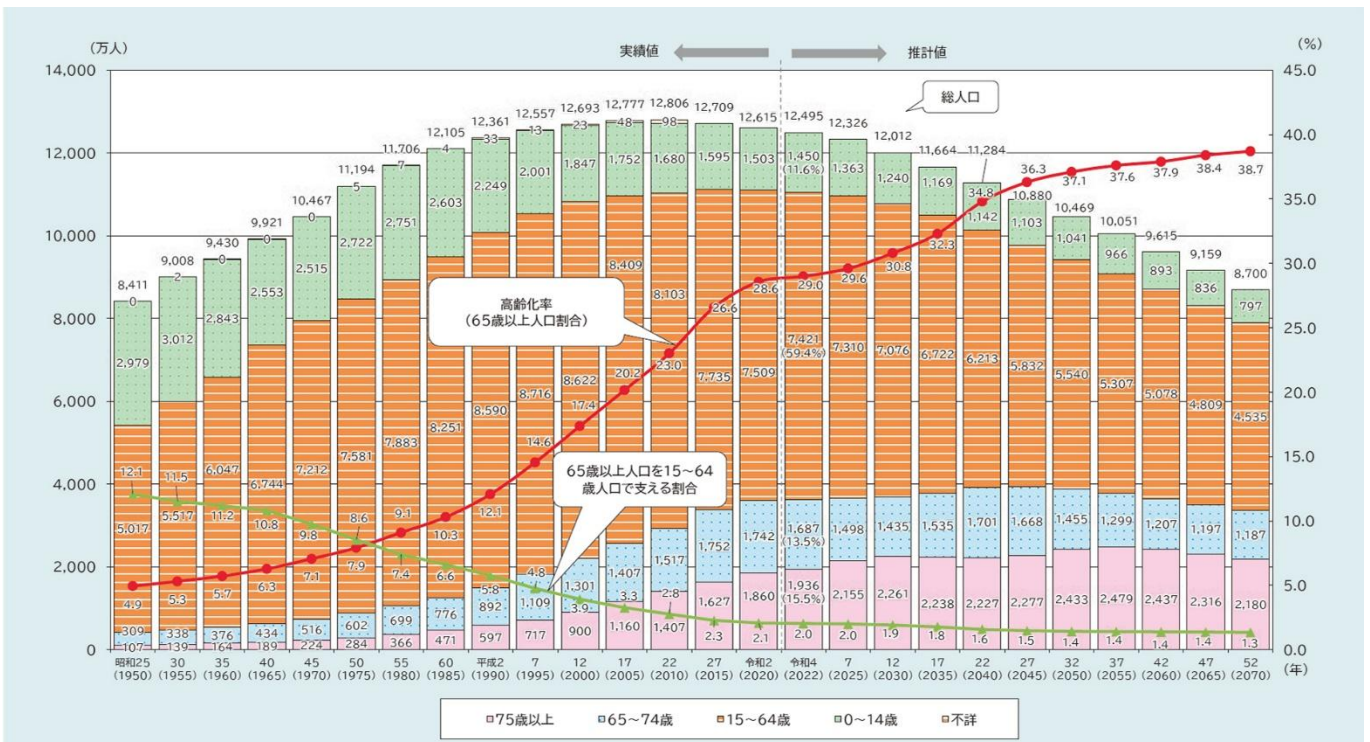
そこで、本レポートでは、新卒大学生の採用を中心に、近年の採用を取り巻く環境と対応策について解説します。

### ■ 縮小する生産年齢人口

周知のとおり、我が国では急激な少子高齢化が進行しており、企業にとって主要な戦力となる現役世代（15歳～64歳の者）の割合はすでに縮小傾向にあり、65歳以上人口との比率を見ると、昭和25年には65歳以上の者1人に対して現役世代が12.1人がいたのに対し、令和4年には65歳以上の者1人に対して現役世代2.0人になっています。

今後、高齢化率は上昇、現役世代の割合は低下し、令和52年には、65歳以上の者1人に対して現役世代1.3人という比率になると見込まれています。このような状況から、人材確保は今後ますます厳しい局面に向かうものと思われます。

■ 図1-1 高齢化の推移と将来推計



内閣府：令和5年版高齢社会白書



# 2

## 企業経営情報レポート

# 採用活動における課題と改善の道筋

### ■ 自社内にひそむ4つの問題点

採用力の強化に取り組むためには、まず採用における問題点を把握する必要があります。その問題点としては、下記の4つに集約されるといわれています。

	代表的な問題点
1	応募者を集められず、選考の母集団を形成できない
2	求める人材からの応募がない
3	選考途中の離脱者が多い
4	内定承諾率が低い

1つ目は、求人を出しても応募者の数が思うように集まらず、選考の母集団形成ができていないということです。母集団の規模が小さいと当然、自社に合った人材と出会う機会も少なくなり、選考の余地がなくなります。

2つ目は、求める人材からの応募がないという点です。上記と共通する部分がありますが、仮に応募者が多数であっても、理想とする人材が集まらなければ採用活動が成功したとはいえません。

3つ目の課題は、選考途中での離脱者が多いということです。例えば、面接の日に人が来ない、途中で選考を辞退するなどといった事例が見られます。

最後に、内定承諾率が低いという課題があります。

上記3つをクリアし、苦心して内定を出したとしても、入社までの間に内定を辞退されるケースがあります。

求人サイトを運営するマイナビの調査によると、2024年入社の採用活動において内々定辞退率が5割以上だった企業が32%、1割から4割だった企業が31.6%となっています。

その他にも、採用活動に注力するだけのマンパワーが不足しているなど、人材採用を難しくしている要因が多数存在しています。

### ■ 課題解決のための着眼点

これらの課題の解決は一朝一夕に進むものではありません。

まずはしっかりと自社の現状を分析して把握し、その上で出来る対策を着実に講じていくことが重要になります。

# 3

## 企業経営情報レポート

# 採用戦略策定のポイント

### ■ 理念共感型採用への転換

これまでの採用活動は、大手求人情報誌、近年では大手求人サイトと契約し、求人情報をより多くの人目に触れさせ、たくさんの応募を勝ち取ることからスタートする「母集団形成型」が主流でしたし、現在においても、最も一般的な方法として認知されている方法です。

しかし、人気のある求人誌、求人サイトは、常に大手企業と競合することになります。

人手不足の中で大手も採用活動に積極的であるため、資金力、マンパワーの面で中堅・中小企業は常に後塵を期すことにもなりかねません。つまり、大手と同じ土俵で戦いつづけることは、中堅・中小企業にとって決して得策とはいえません。

今後の採用活動は、たとえ応募者が少数であっても、自社の社風や理念をしっかりと理解した上で、その理念に共感できる人材を確実に採用し定着させる「理念共感型」採用への転換がポイントになります。

そのためにも募集、選考、内定など採用の各段階において着実に自社の理念への共感が得られるよう採用戦略を構築することが重要なのです。

### ■ 理念共感型採用を実現する採用戦略

理念共感型採用を実現するには、以下の各ポイントについて対策を練り、実行していくことが求められます。

理念共感型採用を推進する採用戦略	
1	採用特別チームの編成
2	自社の強み、弱みの整理
3	採用基準と求める人材の明確化
4	採用コンセプトの作成

#### (1)採用特別チームの編成

中小企業における採用は、経営陣が積極的に関与し、かつ全社を横断した採用特別チームを編成することが重要です。人事部や採用担当者に任せっきりになってしまうと、現場のニーズを十分にくみ取れず、入社後のミスマッチを引き起こす恐れがあります。

また、経営者が関与することで、人材採用が社内の重要事項であることを示し、検討と決裁をスピーディーに進めることができます。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 採用活動を転換した事例

以下、採用に関わる活動を転換し、効果があった企業の事例をご紹介します。

### ■ 事例：求める人材にあった求人媒体の選択

#### 株式会社C

■所在地：石川県

■設立：1959年

■事業内容：製造業

■従業員数：約80名

■資本金：8,000万円

### (1) 自社の経営計画に基づいて求人ターゲットを明確化

同社は、商品の需要拡大に伴い、工場の稼働時間を延ばすことで増産を図ろうとしていました。しかし、そのための人員を確保するため募集を行うも応募がなく、需要に十分に対応しきれない状況になっていました。

そこで、工場の稼働時間を早朝に拡充する方針であったことに着目し、早朝に強いと言われる高齢者にターゲットを絞り募集を行うことにしました。

### (2) ターゲットにあった求人媒体を選択

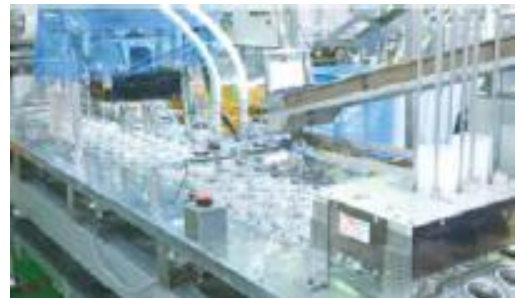
高齢者を多く雇用している他社の経営者の助言もあり、高齢者が注目しやすい新聞に折り込みチラシを入れて募集活動を開始。60歳以上限定を前面に打ち出したことと、新聞本誌にも同社の取り組み記事が掲載されたことで多数の応募を獲得することができました。

また、高齢者が勤務しやすいよう、早朝の短時間勤務制度も導入しました。

### (3) 高齢者が活躍することによる効果

これらの取り組みにより、労働意欲の高い高齢者を多く採用することが可能となり、工場稼働時間を延ばし、増産を実現しました。雇用した高齢社員は早朝勤務を厭わず、遅刻・欠勤もないといいます。

また、同社の社風である「社員が互いに感謝を伝え合う」ことが相乗効果を生み、早朝から働く高齢社員は若い社員から「達人」と呼ばれ、若い社員の模範になっています。



#### 取り組み ポイント

- ① ターゲットがよく目にする媒体を見極め、効果的な募集を行う
- ② 多様な働き方を尊重し、互いに認め合う職場環境づくり

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

ジャンル:内部統制 &gt; サブジャンル:取引に関する契約

# 保証人の種類と担保をとる方法

## 保証人の種類と、担保をとる方法について 教えてください。

### ■普通保証、連帯保証、根保証などの違い

保証人になるとき、よく普通保証、連帯保証、根保証などの言葉を聞きますが、それぞれどのような違いがあるのでしょうか。端的に言えば、連帯保証は、債務者とまったく同じ立場にあるといえます。具体的に説明すると、連帯保証人は、普通保証人がもっている次の3つの権利がありません。

#### (1)催告の抗弁

まず最初に、主たる債務者に請求するよう言える権利。

#### (2)検索の抗弁

主たる債務者に弁済能力があるとき、まず、主たる債務者の財産に執行するよう主張する権利。

#### (3)分別の権利

保証人が複数いるとき、各保証人は、平等な割合で債務の責任を負えばよいという権利。

つまり、連帯保証人には、この3つの権利がない結果、債権者は、主たる債務者に請求したり強制執行する前に、連帯保証人に請求したり、強制執行することが出来ますし、複数の連帯保証人がいたとしても、特定の1人に全額を請求することもできます。

商取引では、保証人を取った場合、特に連帯保証と定めなくても自動的に連帯保証となるのが常識ですが、トラブルを避けるため、連帯保証であることを、明記しておくべきでしょう。

次に根保証について説明します。上述の普通保証や連帯保証は、特定の個別の債務だけを保証しますが、根保証は、継続的な取引関係から将来発生するすべての債務について、まとめて保証するものです。根保証には、包括根保証（保証期間および保証限度額が定められていない）と限定根保証（保証期間および保証限度額が定められている）があります。

### ■担保をとる方法、抵当権について

抵当権は、主に不動産を担保にとる方法ですが、抵当権がつけられるのは、土地や建物のような不動産だけでなく、船舶や工場設備なども可能です。

抵当権では、担保提供物の引渡しをうけることなく、債務者がそのまま使用するものですが、債務の弁済がされない場合、担保物を競売するなどして優先的に弁済をうけることができます。

ジャンル:内部統制 > サブジャンル:取引に関する契約

## 契約書の作成について

規模も小さくそれほど大きな取引はありませんが、  
契約書は作成したほうがよいのでしょうか。

一般的な取引契約では、契約書を作成しなくても当事者同士の合意さえあれば、契約は有効に成立します。

つまり、契約書は契約成立の要件ではありません。

しかし、契約書は、契約の内容を立証するための証拠資料として重要な機能を持っています。取引するにあたっては、次のような理由から、きちんとした契約書を作成するほうがよいでしょう。

### ■契約書作成のメリット

- 当事者の最終・確定的な意思の合意があったことを確認できます。
- 双方による契約書の作成署名調印によって、契約の成立を確認することができます。
- 時間の経過や担当者の交代などで、契約の内容が不明確になり、当事者間のトラブルが発生したり、また取引上のトラブルが訴訟になったときの有力な証拠になります。
- 契約書を作成することにより、心理的に契約を履行する強制力が働き、履行に対するルーズさや曖昧さを払拭することができます。

契約書以外にも、約定書、覚書、誓約書、念書、合意書、確認書など様々なタイトルの付いた書類がありますが、これらも全て契約書の類型といえ、重要なのは、タイトルでなく、どのような内容であるかということです。

また、契約書には印紙税法に定められた金額の収入印紙の帖付が義務付けられていますが、印紙帖付の有無と契約書の効力は関係ありません。ただし、印紙税法違反の問題は生じます。

契約当事者が契約書を作成するときには、署名が必要となります。

これは、契約書の中でも、非常に重要な記載事項ですので、十分注意する必要があります。

### ■署名とは

自筆のサインのことで、必ず本人が自分で手書きするものです。署名は最も確かな証拠となりますので、契約書には、署名が理想的です。

署名をする前には再度書面の内容を確認することが望ましく、これにより改めて合意の確定を意識することもできます。