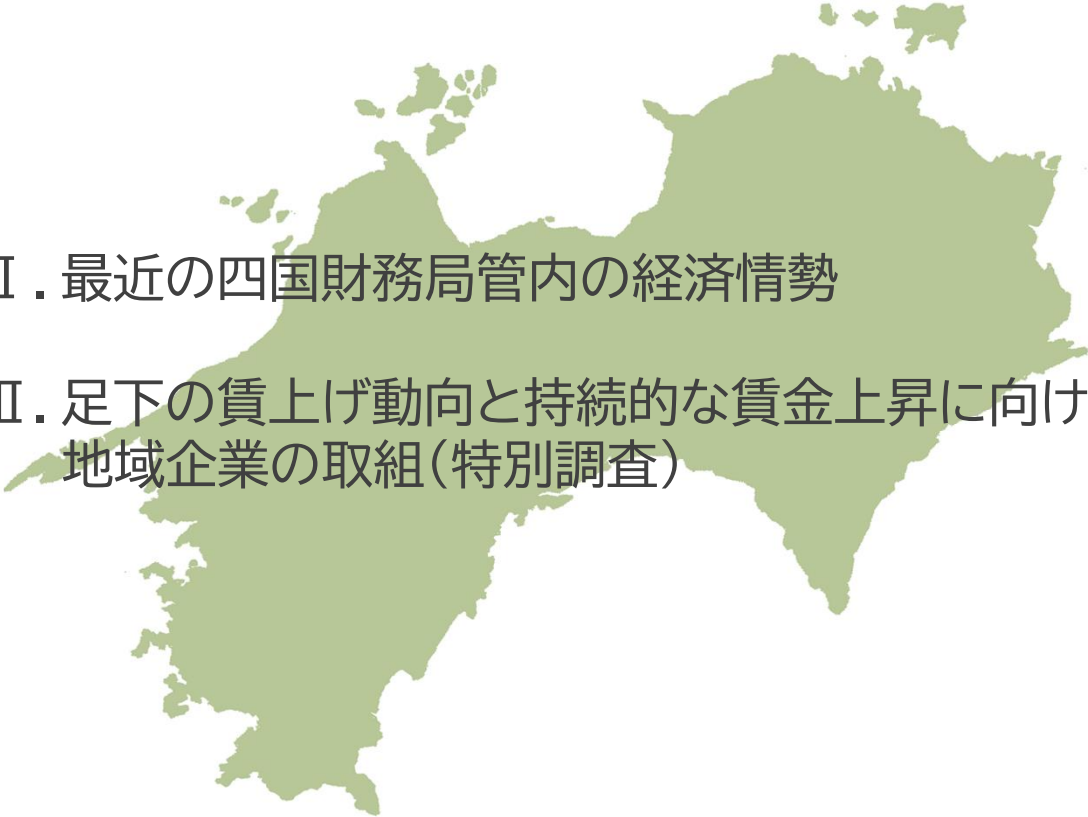


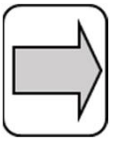
四国経済の現状について (全国財務局長会議資料)

- 
- I. 最近の四国財務局管内の経済情勢
 - II. 足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に向けた
地域企業の取組(特別調査)

令和7年4月22日
四 国 財 務 局



I. 最近の四国財務局管内の経済情勢

	令和7年1月判断	令和7年4月判断	総括判断の要点	1月判断との比較
総括判断	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している	個人消費は、物価上昇の影響がみられるものの、スーパーやコンビニエンスストアが堅調となっていることから、全体としては緩やかに持ち直している。 生産活動は、汎用・生産用機械が緩やかに持ち直しつつあるものの、化学が一進一退の状況にあるほか、電気機械が弱含んでいることから、全体としては一進一退の状況にある。 雇用情勢は、緩やかに持ち直している。	 (2期連続据え置き)

〔先行き〕

先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな持ち直しが続くことが期待される。ただし、物価上昇の継続が消費者マインドの下振れ等を通じて個人消費に及ぼす影響や、通商政策などアメリカの政策動向による影響などが、景気を下押しするリスクとなっている。また、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。

項目	令和7年1月判断	令和7年4月判断	1月判断との比較
個人消費	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している	
生産活動	一進一退の状況にある	一進一退の状況にある	
雇用情勢	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している	
公共事業	前年度を上回っている	前年度を上回っている	
住宅建設	前年を下回っている	前年を下回っている	
設備投資	6年度は前年度を上回る見込み	6年度は前年度を上回る見込み	
企業収益	6年度は増益見込み	6年度は増益見込み	

※ 7年4月判断は、前回7年1月判断以降、足下の状況までを含めた期間で判断している。

Ⅱ. 足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に向けた地域企業の取組（特別調査）

1. 調査の概要

- ①調査期間：2025年3月上旬から2025年4月上旬
- ②調査対象：四国財務局が管内経済情勢報告を取りまとめる際にヒアリングを実施している企業等。計110社。
- ③調査方法：四国財務局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。
- ④調査内容：質問項目において、足下の賃上げ動向と持続的な賃金上昇に向けた地域企業の取組を調査。

2. 企業規模別及び産業別の回答状況

規模・産業	回答企業数
大企業	40社
中堅企業	35社
中小企業	35社
合計	110社
製造業	64社
非製造業	46社
合計	110社

【企業規模の定義】

大企業：資本金10億円以上

中堅企業：資本金1億円以上10億円未満

中小企業：資本金1億円未満

3. 用語の定義

○ベア(ベースアップ)

賃金表の改定により賃金水準を引き上げること。

※ 賃金表：学歴、年齢、勤続年数、職務、職能などにより賃金がどのように定まっているかを表にしたもの。

○定期昇給

毎年一定の時期を定めて、その企業の昇給制度に従って行われる昇給。また、毎年時期を定めて行っている場合は、能力、業績評価に基づく査定昇給なども含む。

○賞与・一時金・手当

1年間における賞与、期末手当等特別給与額(いわゆるボーナス)をいう。支給事由の発生が不確定な手当や、新しい協約による給与の追給額も含まれる。

4. 注意事項

- ・結果数値(%)は四捨五入により、合計が100%にならない場合がある。
- ・本調査では、「不明・無回答」を除いて各項目の割合等を集計している。



本調査の概要

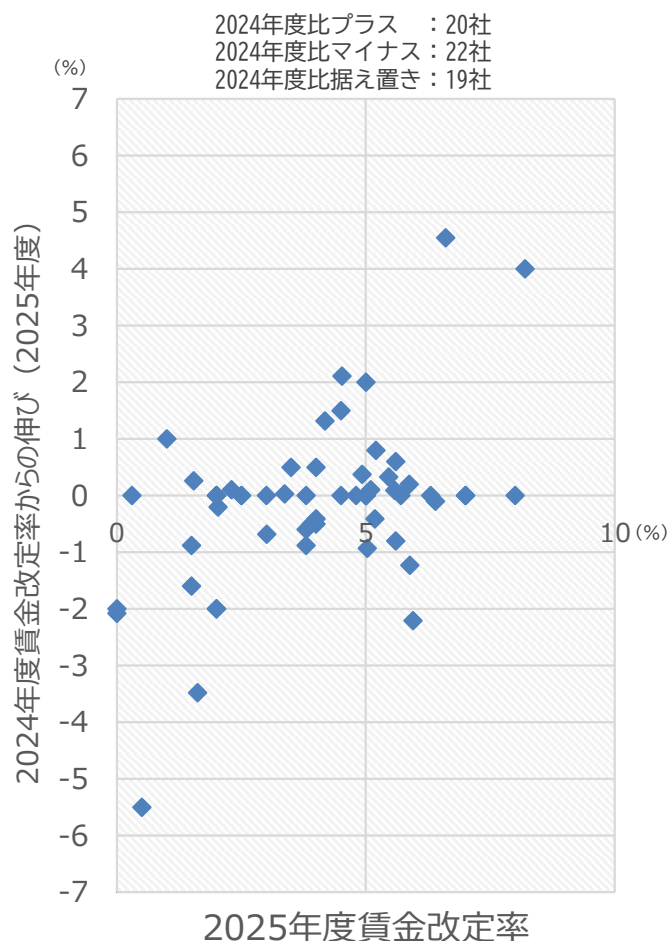
- 2025年度の賃金改定率は、大企業、中堅企業、中小企業のいずれも「5%以上」の回答が最多。
- 賃金改定率に影響を与えた要素として、「物価上昇への対応」、「人材流出防止、従業員のモチベーションアップ」などのほか、中堅・中小企業では「自社の業績・生産性」が挙げられた。
- 人手不足感は、規模・産業を問わず「若年層」が最も強く、賃上げ重点度も高い。(注)
- 労務費の価格転嫁では、規模・産業を問わず「わずかながら転嫁できている(約1~3割)」が最多。今後の価格転嫁に向けて、「新製品・サービスの提供やブランド力の強化を通じた競争力および価格決定力の向上」が課題とされる。
- 持続的な賃上げに向けて、「売上増加(価格転嫁を除く)」が最も重視されている。

(注)年齢層は、若年層(～30代前半)、中堅層(30代後半～40代前半)、中高年層(40代後半～50代後半)、高齢者層(60代～)を指す。また、賃上げ重点度は、これらのうちの層の賃上げに重点を置いているかを各社が回答したもの。

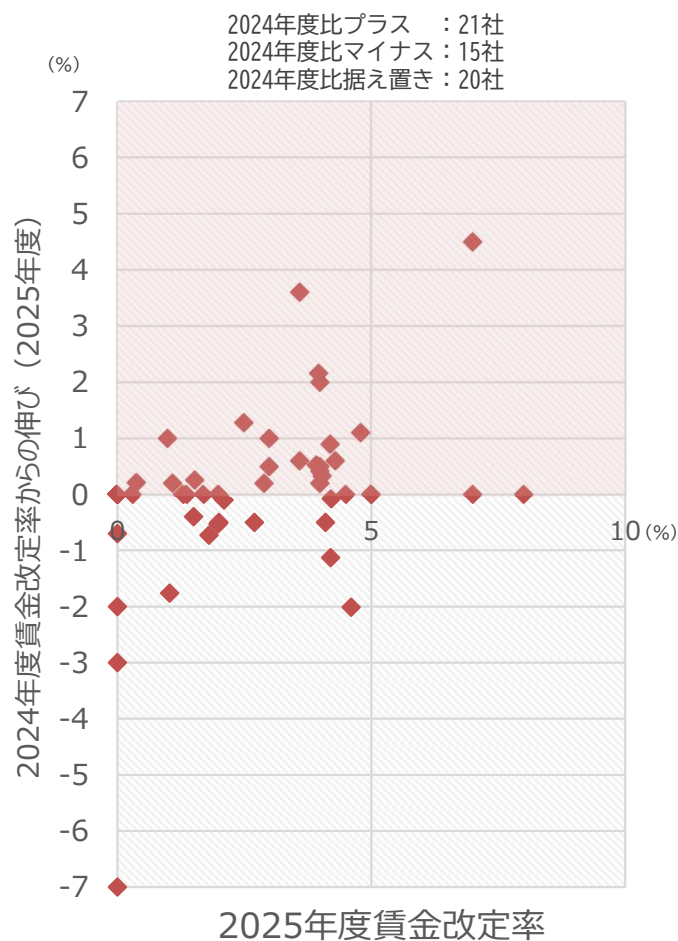
2024～2025年度における賃金引き上げの動向

- 昨年度（2024年度）の賃金改定率からの伸びは、全体※ではプラスを見込む社数とマイナスを見込む社数がほぼ同数。内訳は「定期昇給」よりも「ベア」を伸ばしている企業が多い。

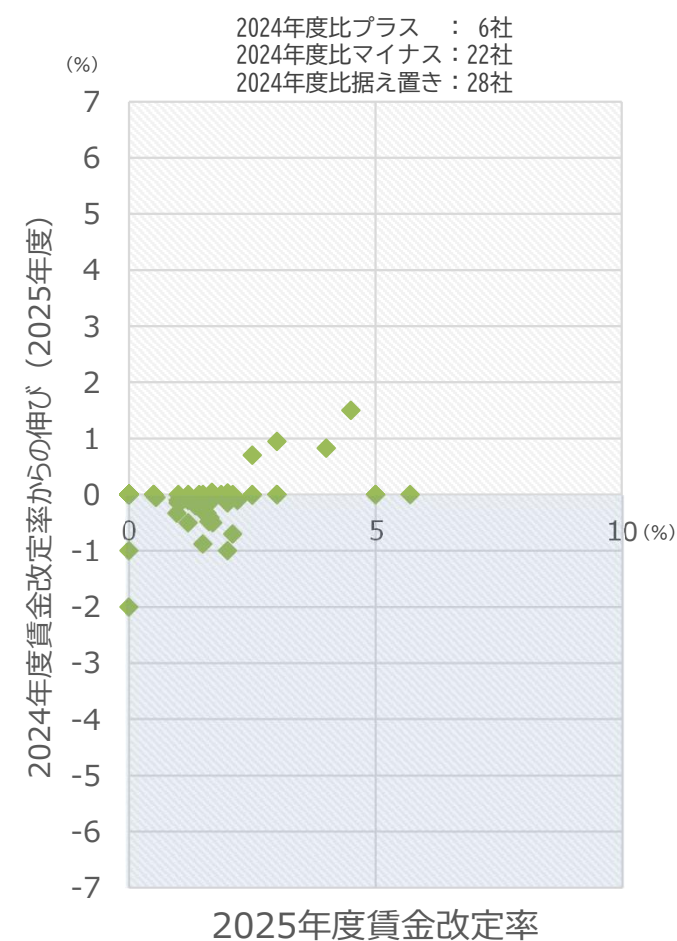
全体※



ベア



定期昇給



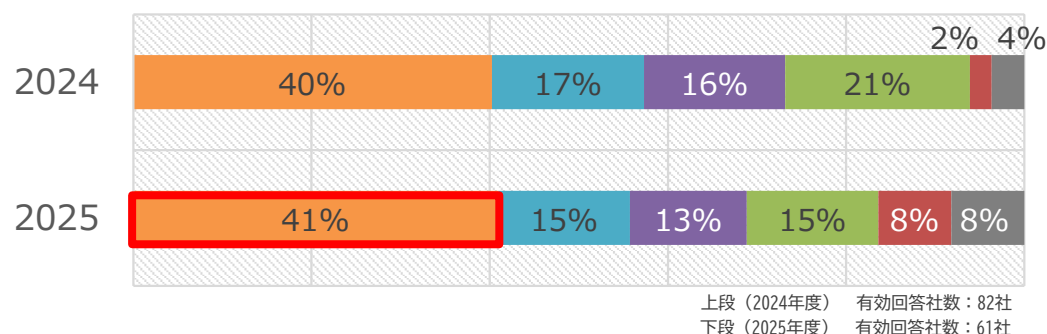
- ※ 有効回答社数 : 61社
- ※ 2024年度からの伸び = 「2025年度賃金改定率 - 2024年度賃金改定率」で算出
- ※ 「全体」には、ベア + 定期昇給、又はそのいずれかに回答があった社が含まれる。

ベア又は定期昇給を実施した企業における「ベア＋定期昇給分の年収ベース」の改定率

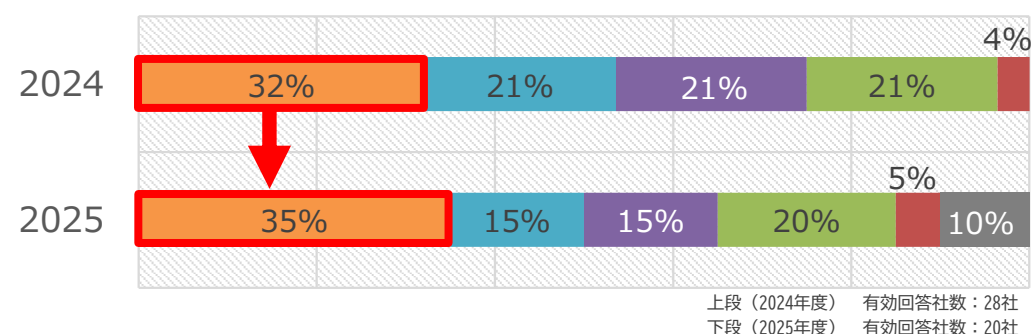
- 2025年度の賃金改定率は、「大企業」、「中堅企業」、「中小企業」のいずれも、「5%以上」と回答した企業の割合が最多。昨年度に比べて「中堅企業」及び「中小企業」が伸びている。

■ 5%以上
 ■ 4～5%未満
 ■ 3～4%未満
 ■ 2～3%未満
 ■ 1～2%未満
 ■ 1%未満

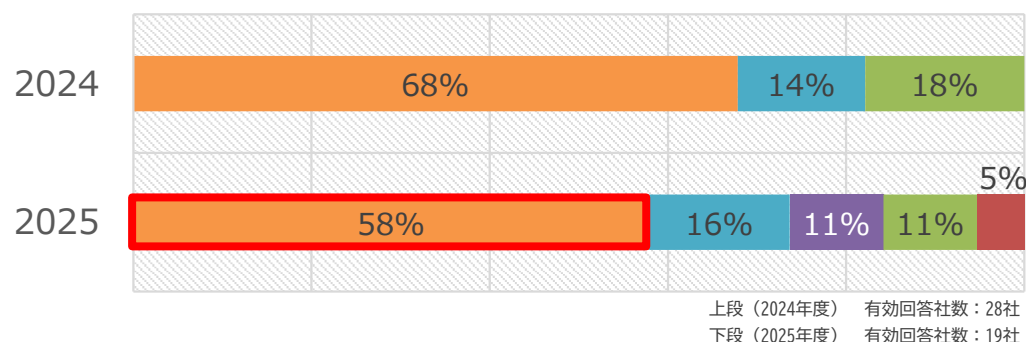
【全規模・全産業】



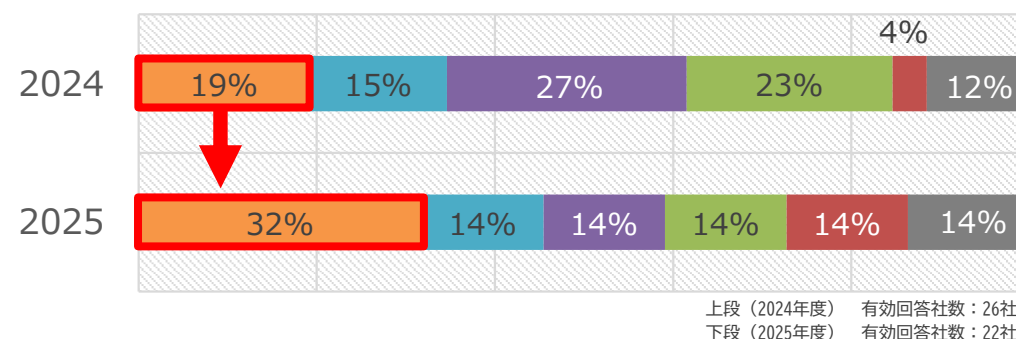
【中堅企業】



【大企業】



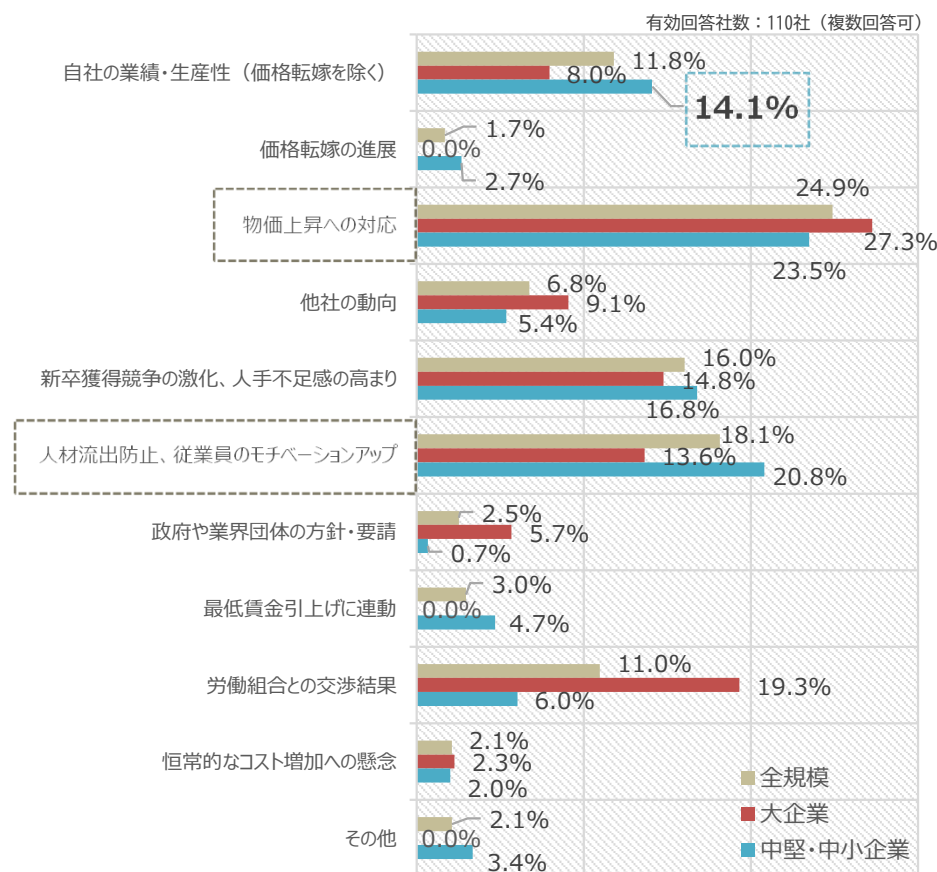
【中小企業】



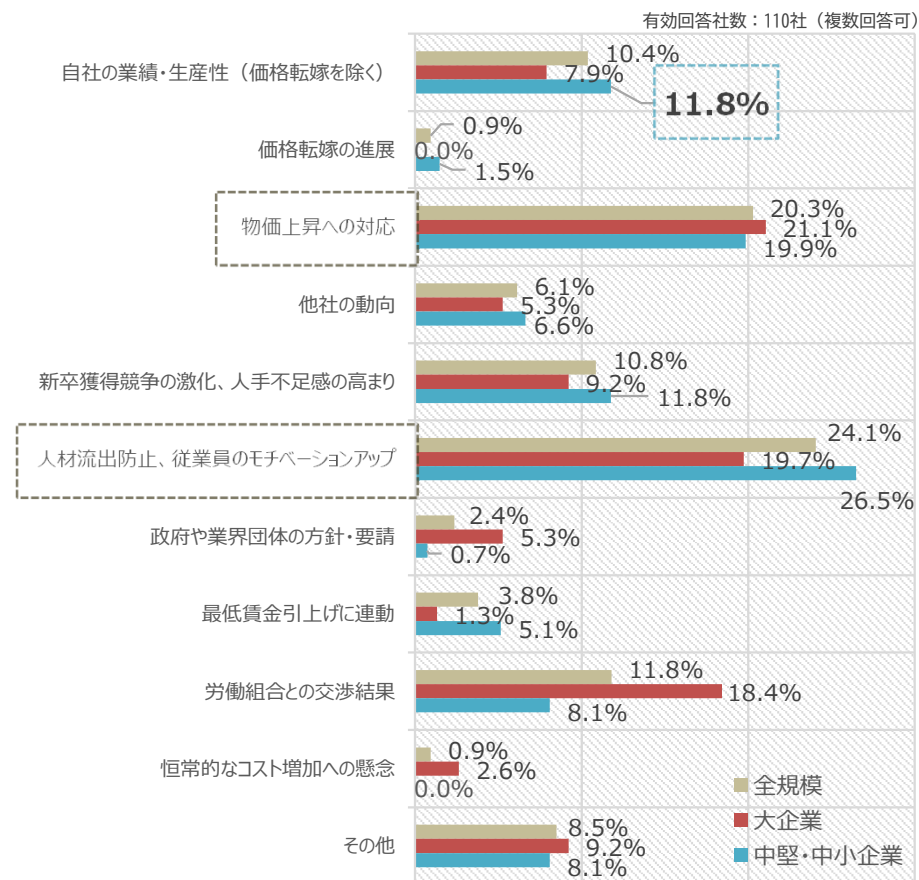
【規模別】2025年度の賃金改定率に影響を与えた要素

- ベア、定期昇給ともに、「物価上昇への対応」、「人材流出防止、従業員のモチベーションアップ」の回答が多い。
- このほか、中堅・中小企業では「自社の業績・生産性（価格転嫁を除く）」を挙げる企業が大企業と比べて多い。

ベアに影響を与えた要素



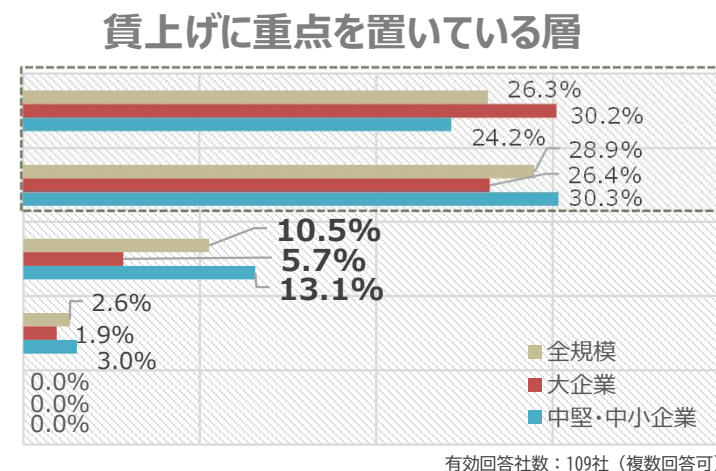
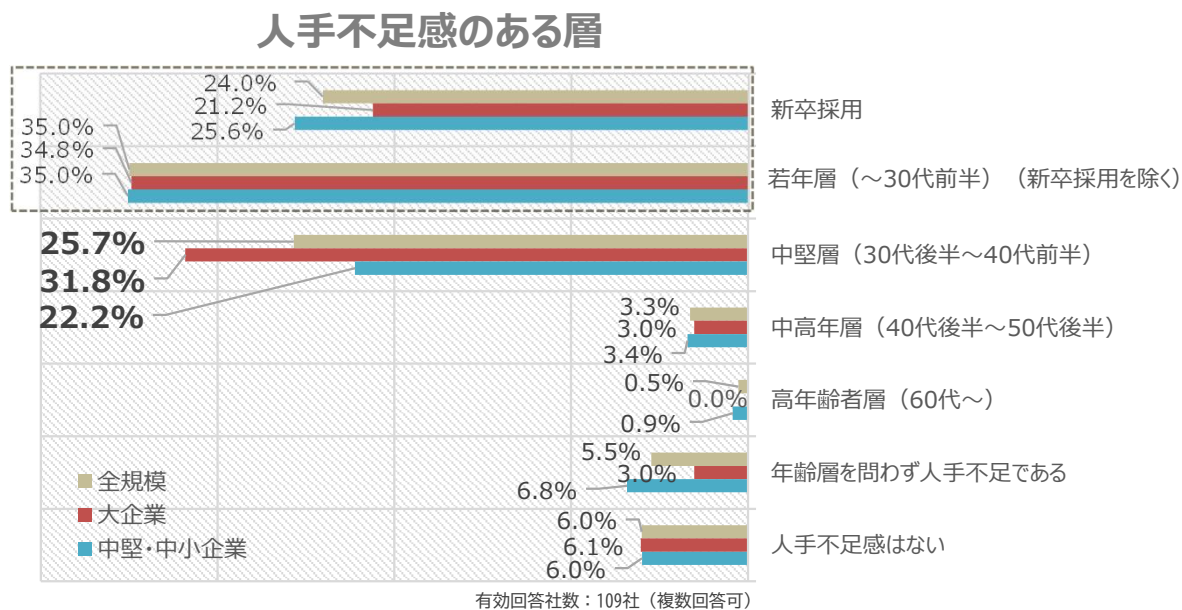
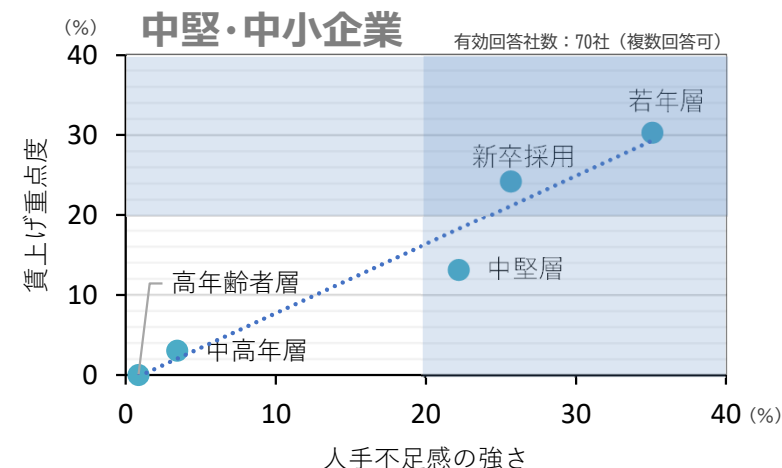
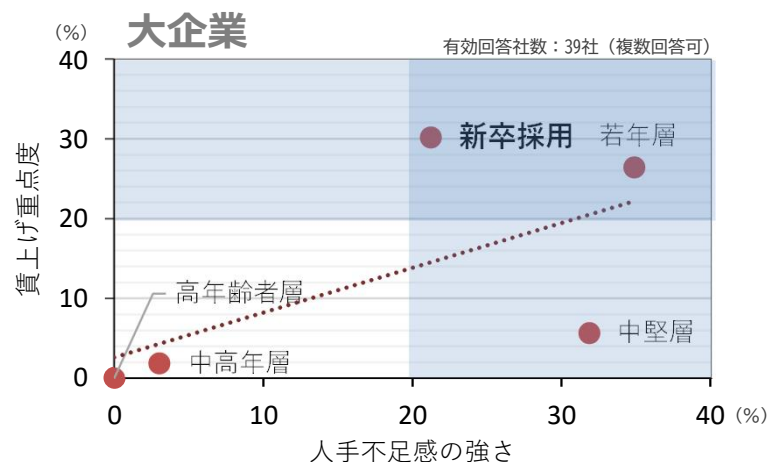
定期昇給に影響を与えた要素



- 足下の好調な収益環境を背景に、人材確保やつなぎとめを目的として持続的な賃上げを実施。【中小/食料品製造業】
- 優秀な人材確保と離職防止が目的。当社の理念のもとで人材を育成したいため、中途よりも新卒確保に注力。【中堅/食料品製造業】
- 物価高騰に加え、地域で新卒初任給が高まっているため、他社に出遅れることのないよう賃上げ。【中堅/はん用機械器具製造業】

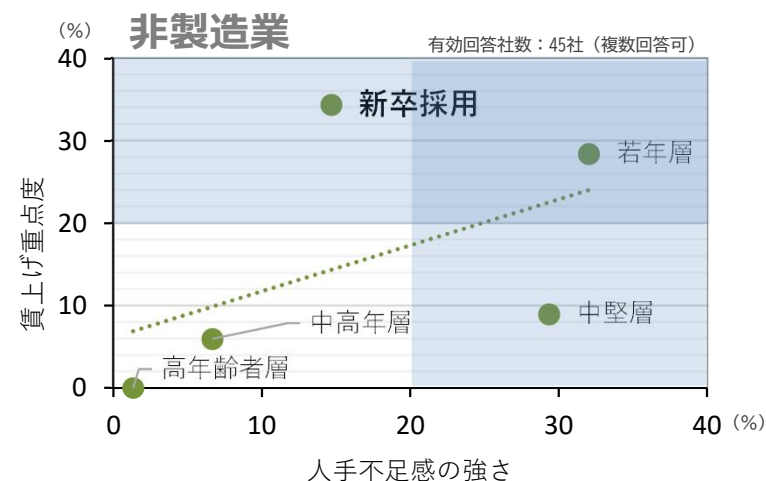
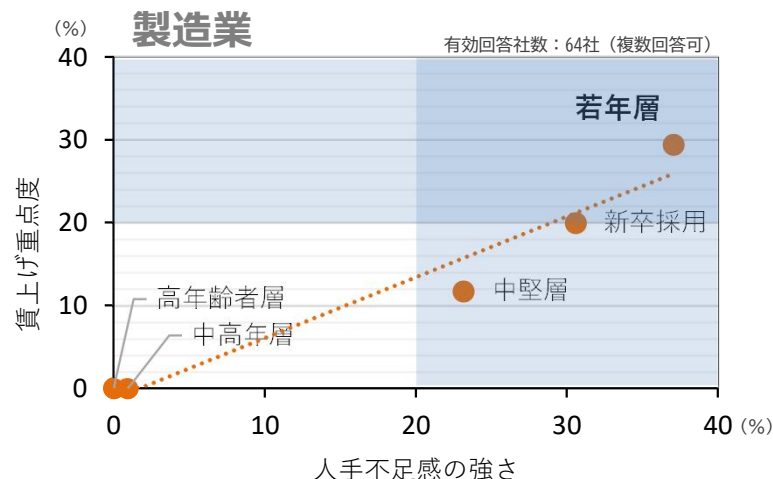
【規模別】 人手不足感のある層と賃上げに重点を置いている層

- 人手不足感、賃上げ重点度ともに「新卒採用」、「若年層」が高い一方で、「中高年層」、「高年齢者層」は低い。
- 「中堅層」は、人手不足感の強さに対して、賃上げ重点度が「新卒採用」、「若年層」に比べて低い。

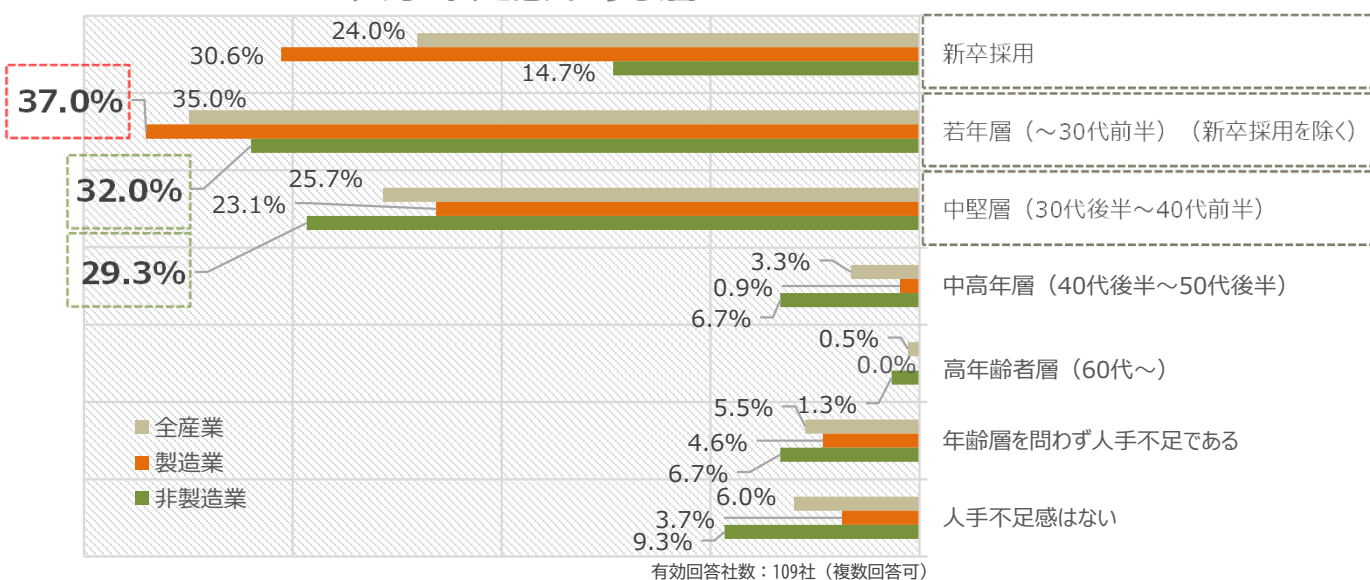


【産業別】 人手不足感のある層と賃上げに重点を置いている層

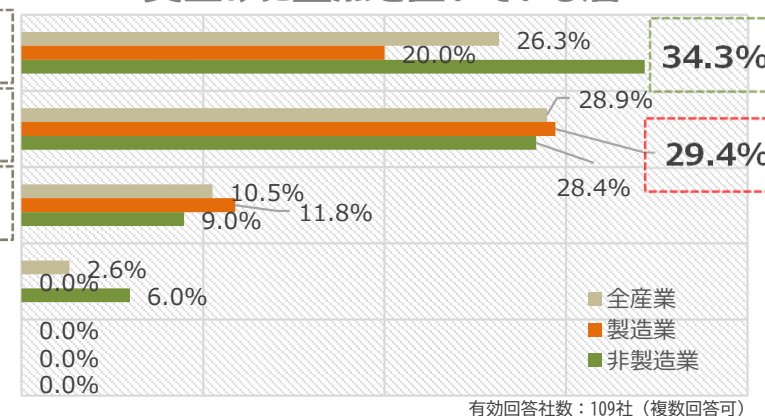
- 製造業は、人手不足感、賃上げ重点度のいずれも「若年層」が高い。
- 非製造業は、相対的に「若年層」、「中堅層」の人手不足感が強い一方で、賃上げ重点度は「新卒採用」が最も高い。



人手不足感のある層



賃上げに重点を置いている層



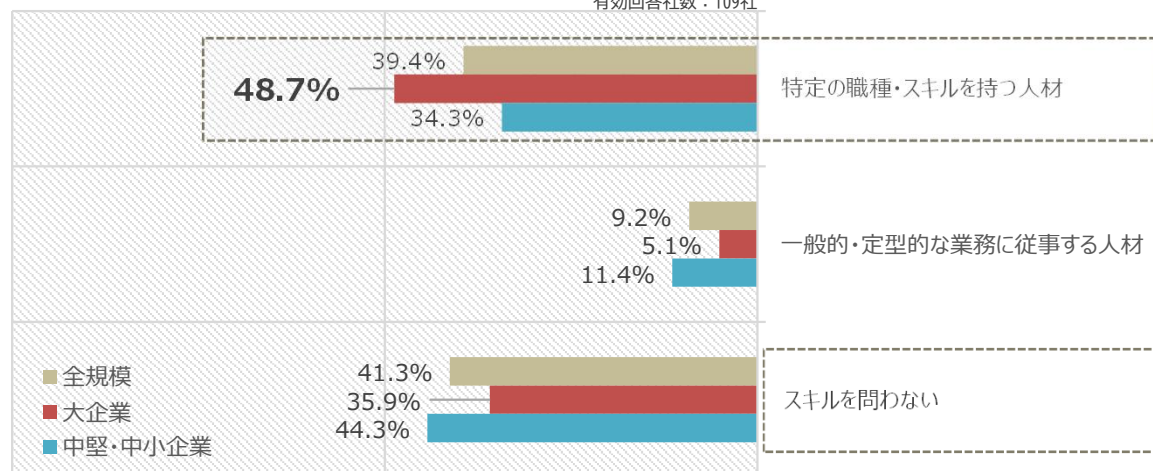
【人材別】 人手不足感のある層と賃上げに重点を置いている層

- 「特定の職種・スキルを持つ人材」は「一般的・定型的な業務に従事する人材」よりも人手不足感が強い。
- 賃上げ重点度は、規模・産業を問わず、「スキルを問わない」が最も多い。

規模別

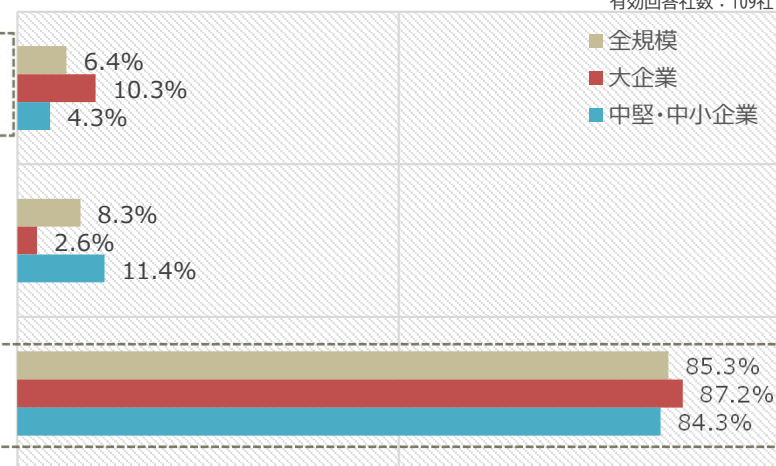
人手不足感

有効回答社数：109社



賃上げに重点を置いている人材

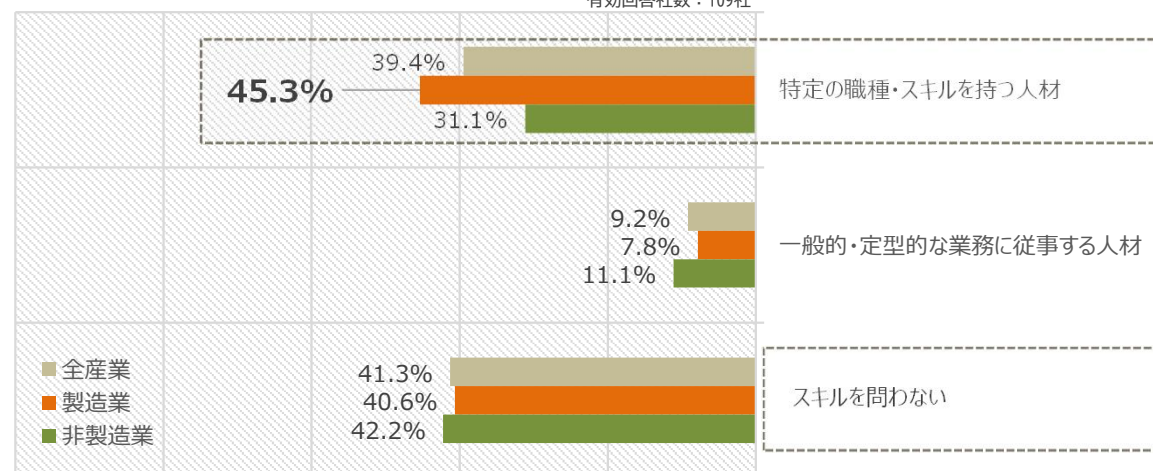
有効回答社数：109社



産業別

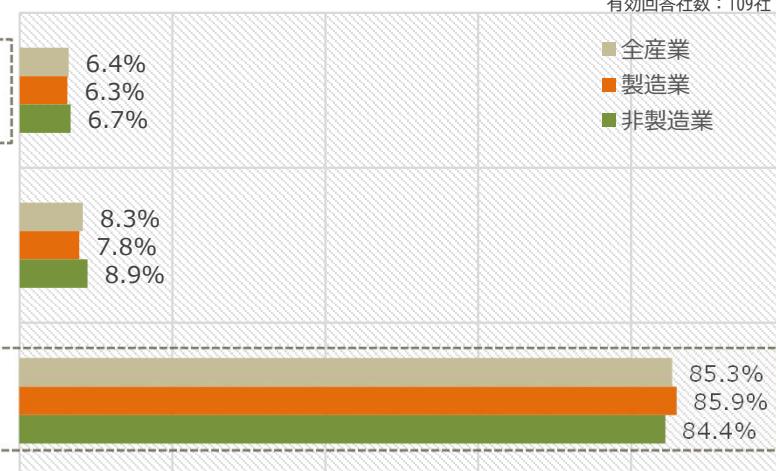
人手不足感

有効回答社数：109社



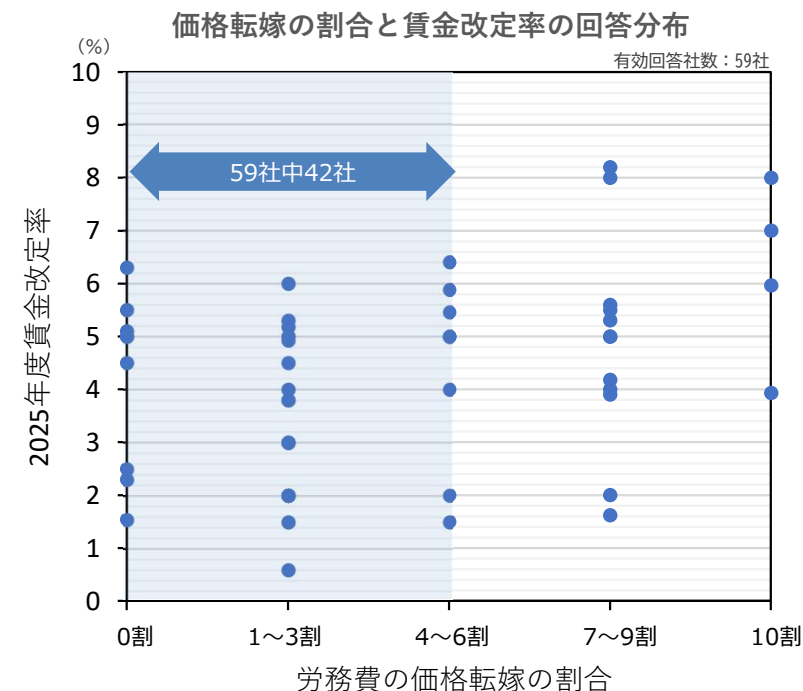
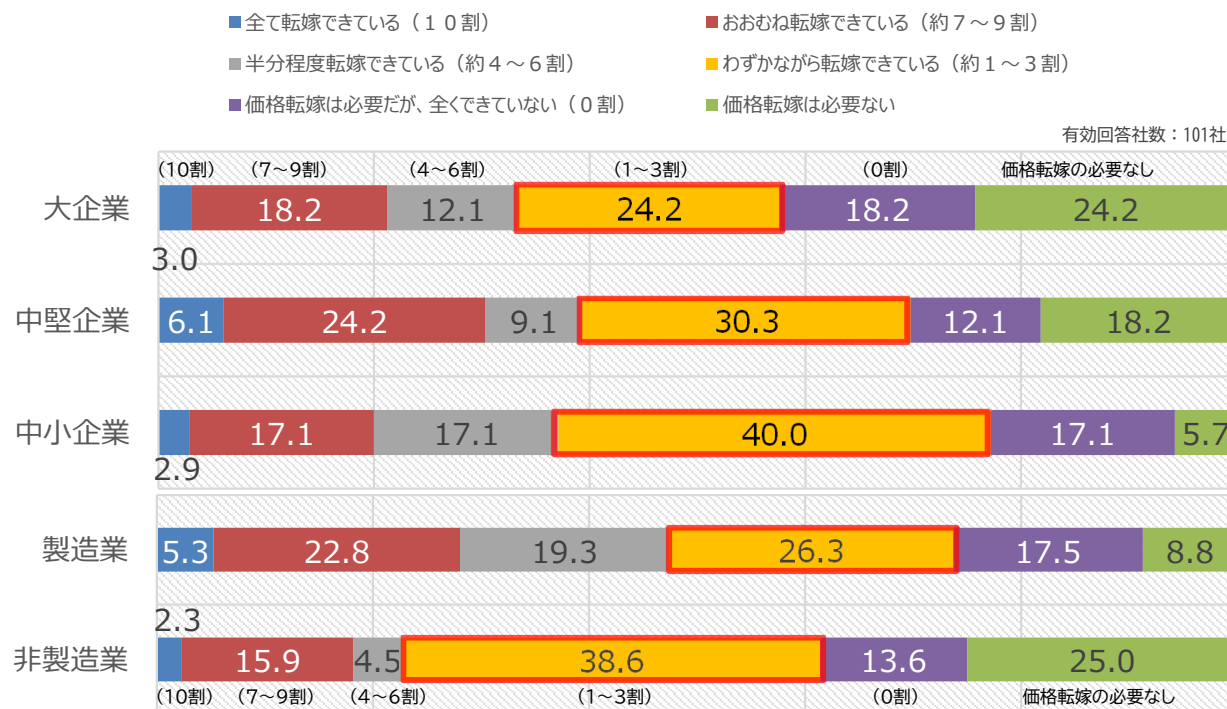
賃上げに重点を置いている人材

有効回答社数：109社



【労務費の価格転嫁】賃金の上昇分をどの程度、価格転嫁できているか

- 労務費の価格転嫁について、規模・産業を問わず「わずかながら転嫁できている（約 1 ～ 3 割）」が最多。



製造業

- 人件費は全く価格転嫁できず。他社との競争のなか、転嫁により受注が減少する可能性から実施が難しい。【中小/木材・木製品製造業】
- 原材料価格の高騰など外部要因は理解を得られやすいが、賃金上昇分は内部努力を求められることが多い。【大/パルプ・紙・紙加工品製造業】
- 人件費は原材料価格と比ベータに乏しく、交渉面で弱い部分がある。【中堅/化学工業】
- 原材料価格高騰分を転嫁していくなかで、人件費を一部包含させている。【大/生産用機械器具製造業】

非製造業

- 仕入価格・光熱費高騰分の価格転嫁が中心。人件費も価格転嫁するには、これに見合ったサービスの向上が不可欠。【中堅/宿泊業】
- 原材料価格高騰などの直接経費は価格転嫁しやすいが、人件費までは思うように転嫁できていない。【中小/農業・林業】
- 賃金上昇分のみならず、新規設備投資分もカバーできる水準まで運賃を大幅に値上げしている。【中堅/陸運業】
- 消費者の需要減少に直結するため価格転嫁しづらい。仕入価格の引き下げやPB商品による中間コスト削減などで原資を捻出。【大/小売業】

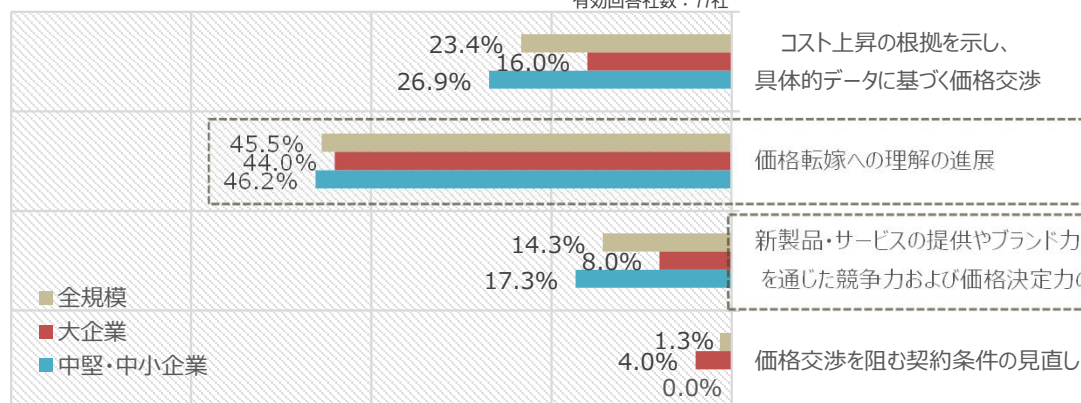
これまでの価格転嫁を可能とした背景と、今後、価格転嫁を進める上での課題

- 価格転嫁を可能にした背景について、規模・産業を問わず「価格転嫁への理解の進展」が最多。
- 今後の課題として、「価格転嫁への理解の進展」と並び、「競争力および価格決定力の向上」の重要度が高まっている。

賃金上昇分の価格転嫁を可能とした背景

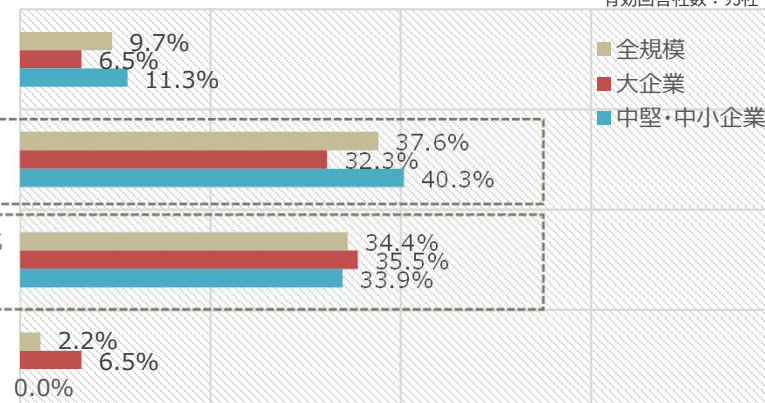
有効回答社数：77社

規模別

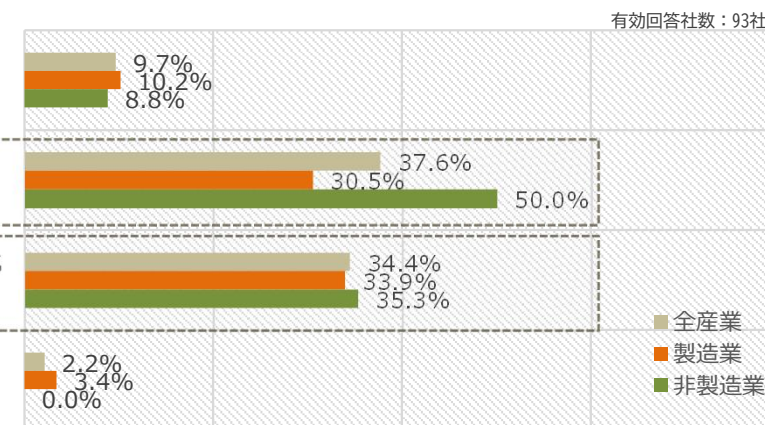
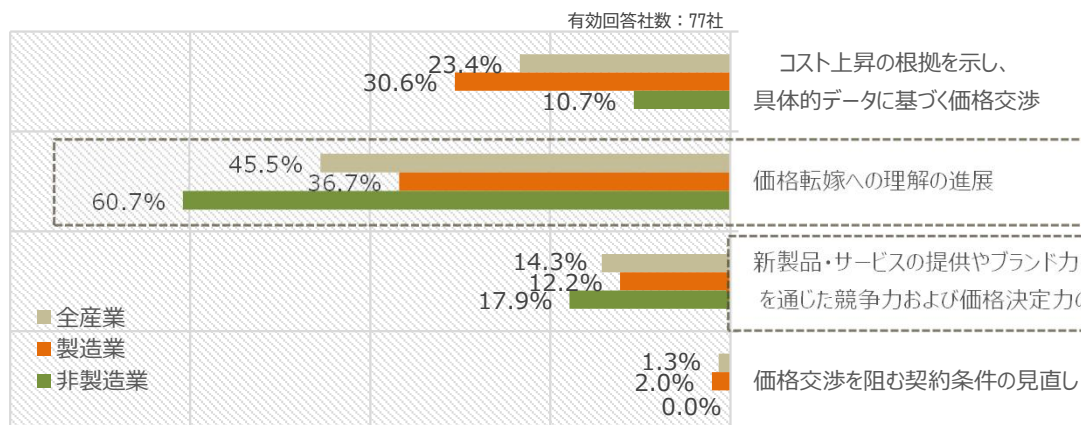


今後、価格転嫁を進める上での課題

有効回答社数：93社



産業別

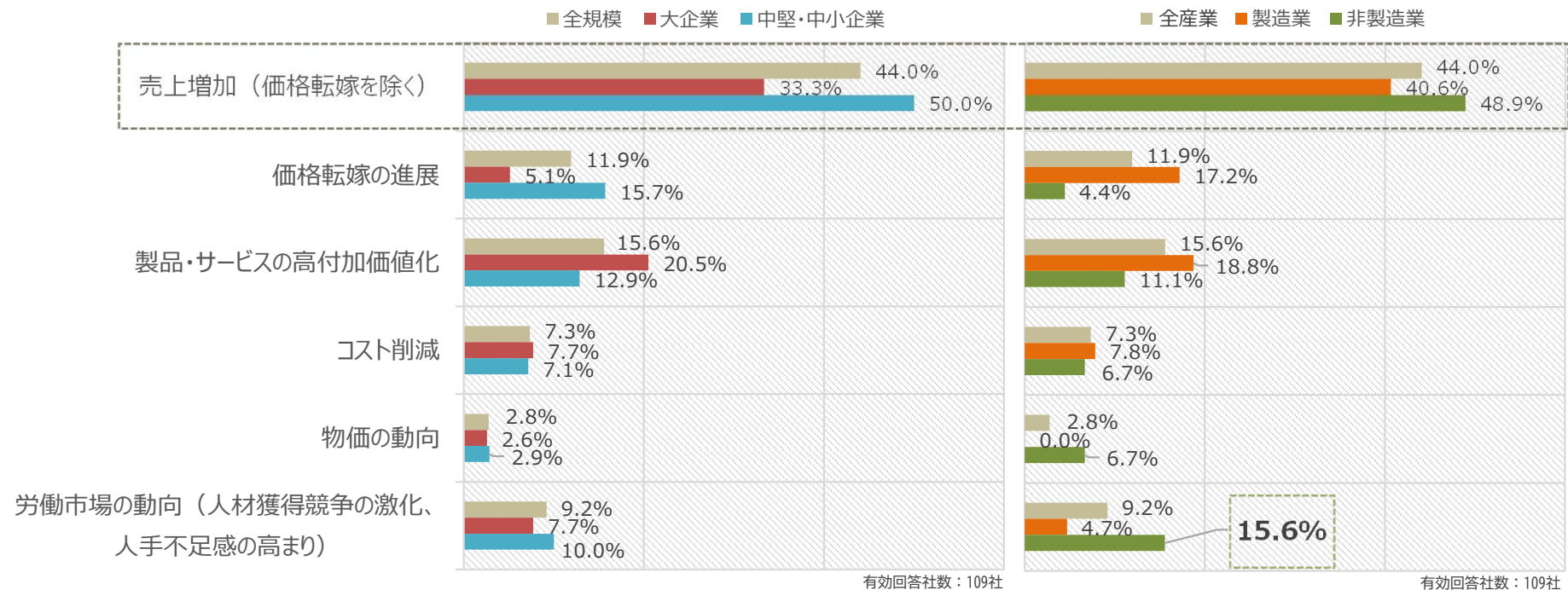


- 世間的にも価格転嫁への理解が進んだことで、従来よりは人件費上昇分も転嫁しやすい状況。【中小/小売業】
- 原材料価格や物流費、人件費など各種コストの高騰を自助努力のみで吸収することが困難。【中堅/パルプ・紙・紙加工品製造業】
- 値上げしても他社と競争できるような、付加価値の高い製品を開発・提供することが課題。【中堅/その他の製造業】
- 当社のみならず、取引先にも生産性向上を実現してもらい、還元してもらうことが必要。【中堅/鉄鋼業】

持続的な賃上げのために重要となる条件

- 持続的な賃上げのために重要となる条件として、規模・産業を問わず「売上増加（価格転嫁を除く）」が多く挙げられている。
- 非製造業では、「売上増加」に次いで「労働市場の動向」を条件に挙げる企業が多い。

持続的な賃上げのために重要となる条件



- コスト削減にも限界があり、賃上げ原資を確保するためには売上高を増やすことが不可欠。【中堅/小売業】
- パッケージや内容量の変更など、売上増加・利益率改善に繋がる商品リニューアルを継続し、持続的に賃上げを実施。【中小/食料品製造業】
- 自社努力による売上増加だけでは持続的な賃上げは難しい。価格転嫁の進展が必須。【中小/木材・木製品製造業】
- 商品の高付加価値化など他社との差別化により、価格転嫁・売上増加を図る。【大/その他の製造業】
- より成長が見込まれる事業に経営資本を集中させることで、固定費の削減と生産効率を改善。【中堅/パルプ・紙・紙加工品製造業】
- どのような施策に取り組んでも運転手が足りなければ収益に繋がらない。人材の確保が最重要。【中堅/陸運業】

事例紹介① 働き手の付加価値を最大限に発揮させることで、持続的な成長を目指す

和洋菓子製造 株式会社 世起

【設立】 1970年（昭和45年）
【本社】 愛媛県伊予郡松前町
【資本金】 1,000万円
【売上高】 11億8,000万円（2024.9）
【従業員】 45名（2023.4.11現在）

【事業概要】

- ー 1970年創業。飴菓子や餅など観光地の土産菓子を製造する中小企業。
- ー 菓子の企画・開発から製造、販売までを一貫して手掛け、現在では、黒ごまやきな粉など健康志向に特化した菓子製造で他社と差別化。全国の観光地のほか、海外20か国にも市場を拡大。
- ー コロナ禍で売上が激減するも、**ひと工夫でできる生産性向上策を重ねながら持続的な賃上げを実現。**



I. 賃上げの実施状況・背景

人材確保やつなぎとめを目的に、**直近5年間で毎年約8%の賃上げ**を継続。**2025年度も同水準**を予定。若手に重点を置き、上げ幅は社員毎にきめ細かく決定。

II. 持続的な賃金上昇に向けて

1. 価格転嫁

契約が古く、卸値が低い先を中心に、新規他社との価格差や原材料・人件費等の実情を踏まえつつ交渉。**賃金上昇分も含め、概ね価格転嫁。**
当社も、運送費などサプライチェーンからの値上げ要請に対応。

2. 生産性を高める人材育成

決算・業績を周知することで、経営方針・目標へのコミットメントを強化。
業務状況を社内放送し、ムダ・重複削減など**社員の自発的行動を促進。**
積極的に**若手を登用**することでモチベーション向上。新たな視点の商品企画のほか、人材の獲得・定着にも寄与。

3. 売り方の見直し等

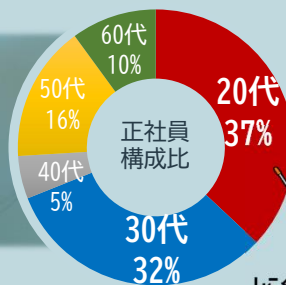
積極的に試食販売会に参加。消費者・バイヤーのニーズを元に新商品を企画し、**マーケティングなしで市場投入。**リニューアルしつつ販売量を維持。
国内需要の減少を見据え、米国はじめ20か国に展開。販路を多角化。

4. 業界の常識にとらわれない変革

商品持参の訪問営業からメール（約2,000先）による新商品案内に変更。
業界標準を大幅に上回る、賞味期限5か月の商材を開発。
若手の意見を取り入れ、スタンドパックの導入やそれに伴う課題（コストアップ）を内容量3割減で対応し、**売上倍増・利益率改善**を達成。

私がつくる、和菓子の未来。

当社は、伝統を大切にしながら新しいことに とことん
チャレンジする社風です。
日本の昔ながらの安心・高品質なお菓子は、海外にも
注目されています。



スタンドパックの導入

立てて陳列することで顧客の目に触れやすくなる。➡売上倍増
内容量を削減しつつ品質には妥協しないことで、「ちょっといいもの」感を打ち出す。



（画像提供：株式会社世起）

（画像提供：株式会社世起）

事例紹介② 業界大手との競争が激化するなか、自社の強みを活かして稼ぐ力を高める



【設立】 1957年（昭和32年）
【本社】 香川県東かがわ市
【資本金】 4,000万円
【売上高】 23億円
【従業員】 110名

【事業概要】

- ー 1957年設立。梱包用段ボールケース、重量物向け特殊強化段ボールなどを製造・販売。
- ー 他社との差別化が難しいなか、段ボールを素材にした雑貨・家具など一般向け商材（BtoC）も展開。小ロット多品種、スピーディーな対応力が強み。
- ー 業界の競争が激化するなか、差別化戦略で稼ぐ力を高めながら、持続的な賃上げに取り組む。



I. 賃上げの実施状況・背景

人材確保やつなぎとめを目的に、2024年度に5.5%、2025年度は6%の賃上げを予定。世間の賃上げ水準以上を目安に、年齢層を問わず一律に実施。

II. 持続的な賃金上昇に向けて

（画像提供：株式会社FUJIDAN）

1. 価格転嫁

大企業と違い中小企業との交渉は難しく、ユーザーの収益環境が苦しいこともあって価格転嫁はほとんどできていない。賃上げ原資は、社内の合理化や生産性の向上で捻出。

2. 生産性を高める人材育成

品質・提案・機能・サービスなど「安さ」以外の付加価値を重視し、価格に頼らない競争を徹底。安定受注にも寄与。

社員が自ら考え行動する「自起自動型」の人材育成に注力。チャレンジの場を与えたことで、BtoCを扱う派生事業「hacomo」が誕生。

3. コスト意識の醸成

独自の原価計算システムを構築。材質・大きさ・デザインなど取引先のオーダーごとに変わる製造原価を可視化。営業現場の交渉ツールとすることで、業界平均を大きく上回る利益率を達成。

4. 他社との差別化

繊細な加工が可能なレーザーカッティング機など、特徴のある商品を生み出せる希少性の高い設備の導入を進めている。

特殊強化段ボール、貼箱など事業の水平展開に加え、川上・川下でも派生事業を展開。利益を拡大しつつ、事業リスクも分散。

hacomo株式会社

FUJIDANの設計部門が分社化。段ボールのデザインや工作キットなど一般向け商材の販売に加え、FUJIDAN本体の設計・デザイン力を支える。

事業規模は小さいものの、需要の裾野拡大や情報発信など、本体とのシナジーを発揮。



川上事業
hacomo



一般・特殊・貼箱事業



川下事業
ダンボール組立サービス



※計数は、季節調整替え、基準改定、速報の確報化、誤計数の判明等により、過去に遡って訂正される場合がありますので、利用される場合は、各発表機関の直近の公表データをご確認ください。

■お問い合わせは

電話番号 087-811-7780

財務広報相談室（内線260）又は 経済調査課（内線250）へ

ホームページアドレス <https://lfb.mof.go.jp/shikoku/>

