

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.944 2025.11.4

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター
2025年10月24日号

米連邦政府閉鎖と代替指標の動向

～代替指標は労働市場減速とインフレ
継続を示唆、FRBは政府統計を
欠く中で難しい判断を迫られる

経済・金融フラッシュ
2025年年10月24日号

消費者物価(全国25年9月)

～コアCPI上昇率は拡大したが、
先行きは鈍化へ

経営TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査
(2025年9月実績、10月見通し)

経営情報レポート

企業の持続可能な成長を実現する
メンタルヘルス対策の実践と産業医の活用

経営データベース

ジャンル:経営戦略 > サブジャンル:企業経営の心得

成果を出すための戦略立案
マーケティングについて

発行:税理士法人日下事務所

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

ネット
ジャーナル

米連邦政府閉鎖と代替指標の動向 ～代替指標は労働市場減速とインフレ継続を示唆、FRBは政府統計を欠く中で難しい判断を迫られる

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 米連邦議会では2026会計年度（25年10月～26年9月）の開始までに歳出法案や暫定予算の成立で与野党が合意できなかった。この結果、10月1日から一部の連邦政府機関が閉鎖されている。

2 暫定予算審議では共和党が追加的な政策条項を含まない「クリーンな暫定予算」の成立を目指す一方、民主党は拡大されたオバマケア（ACA）の保険料税額控除の恒久延長やメディケイド補助金削減の撤回を求めており、両党の主張は平行線をたどっている。

そのため、政府閉鎖解消の見通しは立たず、史上最長であったトランプ政権下の34日間を超える可能性も指摘されている。

過去の連邦政府機関閉鎖日数(上位)

順位	政府閉鎖開始日	大統領	完全閉鎖or 部分閉鎖	閉鎖期間
①	2018年12月21日	トランプ	部分閉鎖	34
②	2025年10月1日	トランプ	完全閉鎖	24
③	1995年12月15日	クリントン	部分閉鎖	21
④	2013年10月1日	オバマ	完全閉鎖	16
⑤	1995年11月13日	クリントン	部分閉鎖	5

(注) 90年以降の政府閉鎖で閉鎖日数の上位5位まで。
25年10月1日からの閉鎖日数は10月24日時点。
(資料) Bloomberg Government よりニッセイ基礎研究所作成

3 連邦政府機関の閉鎖により、商務省や労働省が発表する主要経済統計の公表が停止している。

例外的に消費者物価（CPI）は10月24日に発表されるが、その他の統計は延期が続いており、経済実態の把握が困難な状況となっている。

4 政府統計が停止する中、民間統計などの代替指標の重要性が高まっている。

これらの指標は、9月以降も労働市場の減速傾向が続いていること、また、関税の影響などにより緩やかなインフレ圧力が継続していることを示している。

非農業部門雇用者数およびADP雇用報告



(注) 季節調整済の前月比
(資料) BLS、ADP よりニッセイ基礎研究所作成

5 米経済の不透明感が強まる中で、FRBは「データ重視」の姿勢を維持している。しかし、政府統計の欠如により十分な判断材料が得られない状況にあり、10月下旬のFOMC会合では限られたデータをもとに政策決定を迫られる見通しである。

「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9月) ～コアCPI上昇率は拡大したが、先行きは鈍化へ

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。

ニッセイ基礎研究所

1 コアCPI上昇率は前月から0.2ポイント拡大

総務省が10月24日に公表した消費者物価指数によると、25年9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2.9%（8月：同2.7%）となり、上昇率は前月から0.2ポイント拡大した。事前の市場予想（QUICK集計：2.9%、当社予想も2.9%）通りの結果であった。食料（生鮮食品を除く総合）の上昇率は2ヵ月連続で鈍化したが、電気・都市ガス代支援策の値引額が昨年よりも小さく、エネルギー価格が上昇に転じたことがコアCPIを押し上げた。

生鮮食品及びエネルギーを除く総合（コアコアCPI）は前年比3.0%（8月：同3.3%）、総合は前年比2.9%（8月：同2.7%）となった。

2 物価上昇品目数が2ヵ月ぶりに減少

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ると、9月の上昇品目数は400品目（8月は416品目）、下落品目数は89品目（8月は73品目）となり、上昇品目数が2ヵ月ぶりに前月から減少した。

上昇品目数の割合は76.6%（8月は79.7%）、下落品目数の割合は17.0%（8月は14.0%）、「上昇品目割合」－「下落品目割合」は59.6%（5月は65.7%）であった。

消費者物価(除く生鮮食品)の 「上昇品目数(割合)ー下落品目数(割合)」



(注) 消費税率引き上げの影響を除いている。

(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

3 コアCPI上昇率は25年末に 2%台前半まで鈍化する見込み

食料（生鮮食品を除く）は25年7月の前年比8.3%をピークに2ヵ月連続で鈍化した。帝国データバンクの「食品主要195社価格動向調査」によれば、25年の飲食料品の値上げは2万品目を突破し、24年の12,520品目を大きく上回るペースで増加している。ただし、先行き3ヵ月の値上げ品目数は原材料コストの上昇一服を反映し、25年初め頃をピークに頭打ちとなり、増加ペースは前年並みに落ち着いてきている。

人件費や物流費の価格転嫁に加え、物価高が継続したことで企業の値上げに対する抵抗感が薄れていることが値上げ長期化の背景にあることには留意が必要だが、食料（除く生鮮食品）の上昇率は鈍化傾向が続く可能性が高い。

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。

全国小企業月次動向調査 (2025年9月実績、10月見通し)

日本政策金融公庫 2025年10月24日公表

結果の概況

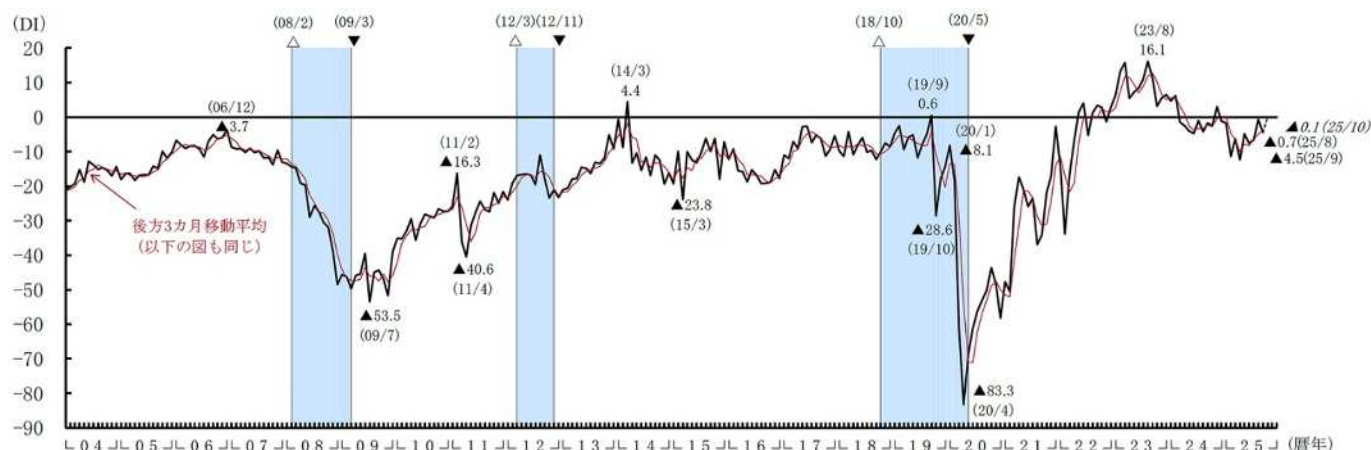
[概況] 小企業の売上DI(9月実績)は、マイナス幅が拡大

1 売上

- 2025年9月の売上DIは、8月(▲0.7)からマイナス幅が3.8ポイント拡大し、**▲4.5**となった。
10月は▲0.1と、9月に比べマイナス幅が4.4ポイント縮小する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲10.9→▲7.1)ではマイナス幅が縮小した一方、非製造業(0.6→▲4.1)では低下した。
10月は、製造業で▲2.7、非製造業で0.2と、ともに上昇する見通しとなっている。
- 非製造業では、飲食店と建設業、運輸業で低下した。
10月は、卸売業と運輸業を除くすべての業種で上昇する見通しとなっている。1%)、「プラスの影響」(0.1%)の順となっている。

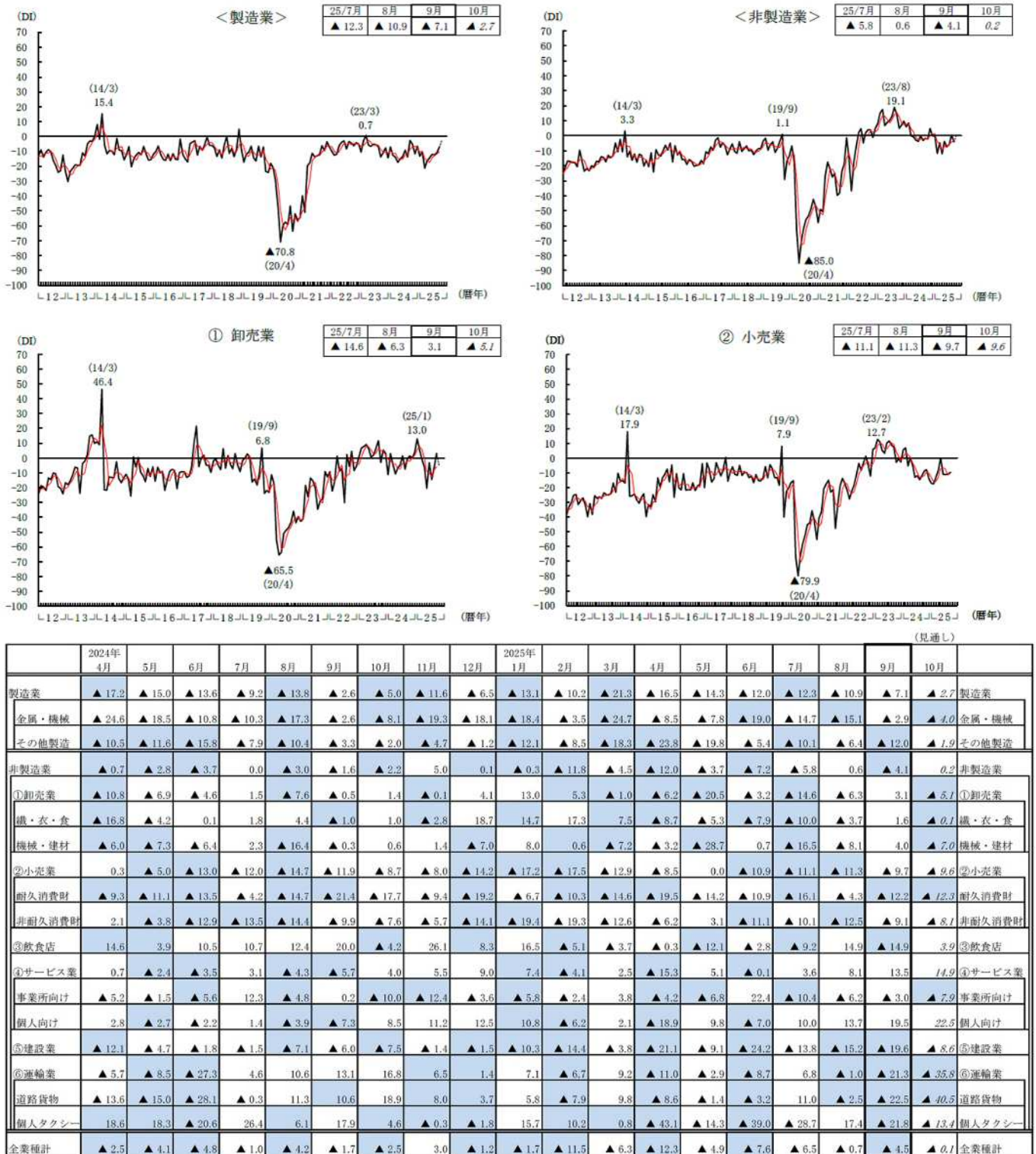
売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2024 9月	10月	11月	12月	2025 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
実績	▲1.7	▲2.5	3.0	▲1.2	▲1.7	▲11.5	▲6.3	▲12.3	▲4.9	▲7.6	▲6.5	▲0.7	▲4.5	-
見通し	▲4.0	▲6.3	▲12.5	▲5.5	▲5.1	▲5.7	▲4.4	▲9.7	▲15.6	▲10.2	▲11.7	▲6.8	▲6.3	▲0.1



(注) 1. 売上DIは前年同月比で「増加」企業割合－「減少」企業割合
2. —は実績、---は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す。(以下同)

業種別売上DIの推移(季節調整値)



(注) 1. 網掛けは、前月から低下した数値。 2. 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 2025年9月の採算DIは、8月から5.1ポイント低下し、**▲2.5**となった。
- 10月の採算DIは、2.8と上昇する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2024 9月	10月	11月	12月	2025 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
実績	▲2.6	▲1.3	2.4	▲1.3	4.5	1.8	1.9	▲3.9	1.7	▲2.6	▲0.3	2.6	▲2.5	-
見通し	2.9	▲1.6	▲4.5	1.5	0.4	3.2	3.6	0.5	▲2.4	1.9	▲1.2	4.0	0.6	2.8



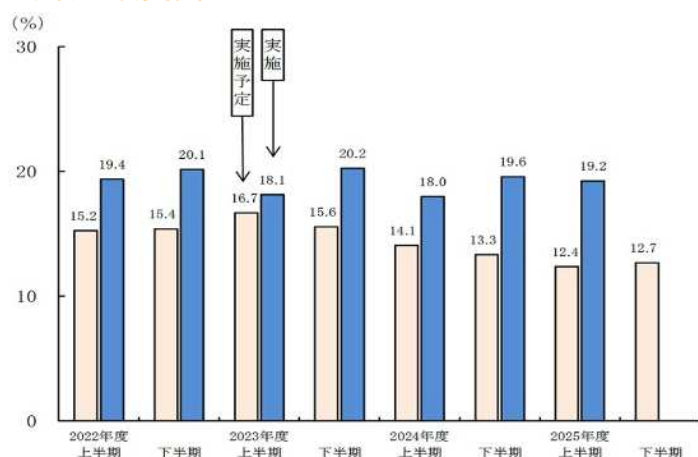
(注) 採算DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合(以下同)。

3 設備投資

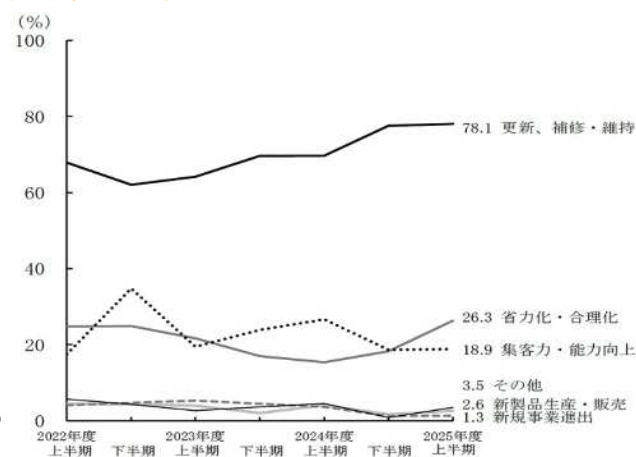
- 2025年度上半期に設備投資を実施した企業割合は、19.2%と2024年度上半期から1.2ポイント上昇した。2025年度下半期の設備投資実施予定企業割合は、12.7%と2024年度下半期の実施予定企業割合に比べて0.6ポイント低下している。
- 設備投資を「実施した」と回答した企業にその取得目的を尋ねたところ、「更新、補修・維持」の割合が78.1%と最も高く、次いで「省力化・合理化」(26.3%)、「集客力・能力向上」(18.9%)の順となっている。

設備投資実施企業割合と取得目的(全業種計)

(1)設備投資実施企業割合



(2)設備の取得目的(複数回答)



(注) 1 設備投資はリースも含む。
2 上半期は4月から9月まで、下半期は10月から翌年3月までを示す。

(注) 1 (1)で設備投資を「実施した」と回答した企業に尋ねたもの。
2 複数回答のため合計は100%とはならない。

全国小企業月次動向調査(2025年9月実績、10月見通し)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。



経営情報
レポート
要約版



労 務

企業の持続可能な成長を実現する メンタルヘルス対策の 実践と産業医の活用

1. メンタルヘルスケアの重要性と現状
2. 職場でのメンタルヘルスケアの課題と対策
3. 産業医の役割と導入方法
4. メンタルヘルス対策の産業医活用事例



■ 参考資料

『精神科産業医が明かす職場のメンタルヘルスの正しい知識』（吉野 聡・梅田忠敬 共著）

『中小企業のための成功する健康経営実践ガイド』（稲田 耕平 著）

厚生労働省：働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト 職場におけるメンタルヘルス対策の状況 他

1

企業経営情報レポート

メンタルヘルスケアの重要性と現状

近年、企業経営において、メンタルヘルス（精神健康）の重要性が高まっています。

メンタルヘルスは、個人の生活の質において極めて重要な要素であり、精神的および感情的な健康状態が良好であることは、日常生活のストレスが効果的に管理され、生産的な労働や社会貢献のための基盤となります。しかし、現代社会では多くの人々がメンタルヘルスの問題に直面しており、企業側の仕組みに対する理解やリソース不足などの理由で、主体的にメンタルヘルスの維持・向上に取り組むことが難しくなっているのが現状です。

社員が心身ともに健康であることが企業にとって不可欠であり、メンタルヘルスの維持・向上に取り組まないことによる競争力の低下は何としてでも避けなければなりません。

そこで、本レポートではメンタルヘルスの基本的な考え方や産業医の活用を中心とした、中堅・中小企業のメンタルヘルス維持・向上への取り組み事例について紹介します。

■ メンタルヘルスの定義

メンタルヘルスとは、精神的および感情的な健康状態を指します。具体的には個人が日常生活のストレスを管理し、生産的に働き、社会に貢献できる状態を意味し、大きく以下のように分類することができます。

■ メンタルヘルスの種類

●感情的健康	自分の感情を認識し、適切に管理する能力。喜び、悲しみ、怒りなどの感情をバランスよく経験し、健全な方法で表現することを指す。
●心理的健康	思考、感情、行動を含む精神的な安定性。自己肯定感やストレス対処能力が含まれる。
●社会的健康	他人との健全な関係を築き、維持する能力。これには、友人や家族との強い絆や、職場での円滑な人間関係が含まれる。

従業員のメンタルヘルスの維持・向上のための取り組みをメンタルヘルスケアといいます。

■ メンタルヘルスケアに取り組む重要性

近年、精神障害にかかる労災件数が増加しています。

これは、産業構造が大きく変化するなか、仕事や職業生活に関する強い不安や悩み、ストレスを感じる労働者の割合が増加したことが理由とされます。

平成13年度以前までは100件に満たない件数でしたが、平成18年度には2倍の200件を超えたことから、厚生労働省は、同年「メンタルヘルス指針」を策定し、各企業に対し、職場におけるメンタルヘルスケアの推進を要請しています。

2

企業経営情報レポート

職場でのメンタルヘルスケアの課題と対策

■ 職場ストレスの原因

職場ストレスは現代社会における深刻な問題の一つであり、職場でのストレスの原因は多岐にわたります。

一般的に、職場におけるストレスの要因としては下記のようなものが挙げられます。

■ 職場におけるストレス要因

- 業務過多
- 給与と昇進
- 人間関係
- 職場の環境
- 役割の不明確さ

■ 職場でのメンタルヘルスケアの課題

現在では、メンタルヘルスケアに力を注ぐことは重要だという考えが広まり、多くの企業がメンタルヘルスケアの重要性を認識しています。

一方で下記のような課題があり、具体的な取組みが不十分なのが現状です。

■ 企業においてメンタルヘルスケアを行う上での課題

- 従業員や管理職が適切な知識を持っていない
- 企業側のリソース不足
- どこに相談すべきか、どのような支援が受けられるのかが明確でない
- 職場の文化や風土として、メンタルヘルスの問題をオープンに話しづらい雰囲気が存在し問題を抱えた従業員が自己申告をためらう傾向がある
- 相談をしたいけれどプライバシーが守られるかどうかを心配してためらうケースが多い

こうした課題の解決に向けては、職場全体でのメンタルヘルスに対する認識を高めて支援体制を整備した上で、社員のプライバシーを守る環境を整えることやその周知方法が重要となります。また、メンタルヘルスケアの取組みは一過性のものであってはならず、継続的な評価と改善を繰り返して対策を行っていくことが重要です。

■ メンタルヘルスの4つのケア

職場のメンタルヘルスにおいて基本的な考え方とされる、(1)セルフケア、(2)ラインケア、(3)事業場内産業保健スタッフ等によるケア、(4)事業場外資源によるケア(外部との連携)を紹介します。

3

企業経営情報レポート

産業医の役割と導入方法

■ 産業医の法的定義と役割

(1) 産業医の定義

産業医とは、企業内の職場環境と従業員の健康管理を専門とし、労働者の健康維持と労働災害の予防などの労働衛生に関する専門知識を保有する医師のことです。

労働安全衛生法に基づいて、常時 50 名以上の労働者を使用する事業場には、産業医を選任することが義務付けられています。

(2) 産業医の法的役割

産業医には労働安全衛生法に基づき役割が定められています。ここでは基本的な役割を紹介します。

■ 産業医の主な法的な役割

● 健康診断の実施と管理

従業員の定期健康診断を実施し、その結果を分析して健康指導や再検査の指示を行い労働者の健康状態を管理する。

● 職場巡視と作業環境の評価

定期的に職場を巡視して作業環境や労働条件を評価し、労働衛生に関する問題点を経営層に指摘して改善策を提案する。

● 労働者の健康相談と指導

従業員からの健康に関する相談に応じ、適切な指導を行う。

● 労働衛生教育の実施

従業員に対して安全な作業方法や健康管理の重要性についての講習を含む労働衛生に関する教育を実施する。

● 健康管理計画の策定と実施

健康診断のスケジュールや職場環境の改善策を含む企業の健康管理計画を策定し、その実施をサポートする。

産業医の存在は、従業員の健康維持と職場の労働環境向上に深く関係してきます。そして、産業医がその役割を十分に果たすためには、企業との連携が不可欠となります。

4

企業経営情報レポート

メンタルヘルス対策の産業医活用事例

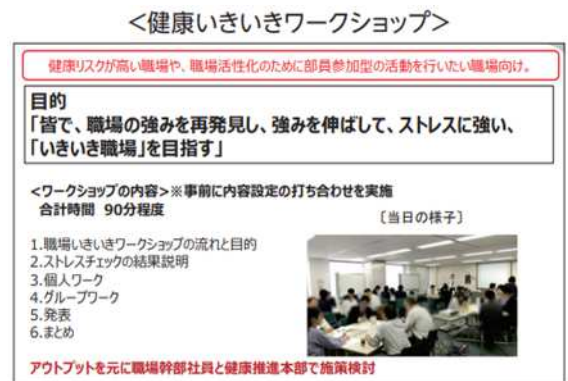
■ A社事例：管理職をサポートする仕組みを中心としたメンタルヘルス対策

A社概要	業種	従業員数
	IT業	約300名
メンタルヘルス 実施体制	精神科医である産業医と保健師を配置しており、メンタルヘルスケアに重きを置いた体制を整えている。	

(1) ワークショップの開催

ストレスチェック分析の結果、健康リスクが高い職場等では、健康推進本部が中心となり、「皆で、職場の強みを再発見し、強みを伸ばして、ストレスに強い『いきいき職場』を目指す」ことを目的として、現場社員が参加する「健康いきいきワークショップ」を開催しています。

ワークショップでは、各職場の状況に応じてテーマ設定を行い、個人ワーク、グループワークで検討を行います。例えば、「私たちは良いチームを作る人材になる」というテーマ設定をした場合には、良いチームの特長は何か、良いチームを作るための具体的な行動は何かについて議論します。ワークショップで提案されたアウトプットは、職場の幹部社員と健康推進本部での施策の検討に用いており、その他にも、ストレスチェック結果をもとに、ストレスに強い「いきいき職場」を目指すことを目的に、産業医をはじめとする医療専門職による健康教育も実施しています。



(2) 職場づくり支援スタッフの配置

メンタルヘルス対策としては、ラインケアが重要ではあるものの、それを担う管理職も現場業務を担当しており、管理業務に十分に手が回らないという現実がありました。そこで、管理職の相談相手としての役割を兼ねたサポート体制を構築するため、管理職の所属部門出身のシニア層（役職離任後のベテラン幹部社員）を「職場づくり支援スタッフ」として任命し、管理職をフォローすることとしました。



職場づくり支援スタッフは各部門に所属しており、多くの場合、現場の業務も兼務しています。

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:経営戦略 > サブジャンル:企業経営の心得

成果を出すための戦略立案

成果を出すための戦略立案について、
解説してください。

世の中には「経営」という独立した仕事が存在します。しかし、多くの経営者がそのことを十分には認識していません。

経営の基本的な原理・原則や技、経営に対する正しい考え方を通して、「経営とは何か」を具体的に知ることが、社長としての技量を高めるための大前提となります。

そのうえで、何を勉強すればいいか、何が正しい努力なのかを理解し、その正しい努力を積み重ねることが経営者としての資質を高めることとなります。

■正しい考え方というベースを持たない限り、経営者としての成功はない

稲盛和夫氏の「人生の方程式」という考え方

人生・仕事の結果 = 「考え方 × 熱意 × 能力」

- 「能力」と「熱意」は点数で表せば、それぞれ 0 点から 100 点までである。
- 「考え方」には、マイナス 100 点からプラス 100 点までの幅がある。



マイナスの「考え方」をもっていれば、「能力」「熱意」が高ければ高いほど、大きなマイナスになってしまう。

では、「経営」とは、具体的に何をする事なのでしょうか。

経営の三要素は以下の通りです。

■経営の三要素

①企業の方向づけ

②資源の最適配分

③人を動かす

将来 Jリーガーになりたいという目標を持った少年が毎日 10 時間必死に「卓球」の練習をしたとしても、Jリーガーになれないことは明らかです。

「卓球」ではなく、「サッカー」の練習をしなければいけません。

これと同じように、経営者として成功するためには、経営者としての「正しい努力」を実践しなければならないのです。

ジャンル:経営戦略 > サブジャンル:企業経営の心得

マーケティングについて

企業経営におけるマーケティングについて教えてください。

(1)「感謝の気持ち」を続ける

マーケティングというと、営業やプロモーションなど、「いかにモノを売るか」という企業視点での発想になってしまうものです。しかし、ここでもお客様からの視点、つまり「お客様第一」で考えることがとても大切なのです。

どういう商品やサービスを提供することがお客様のためになるのかを考え、具体化していくのが本来あるべきマーケティングの姿なのです。

そして同時にお客様への感謝の気持ちを持つことがとても重要なのです。

■「お客様目線」を持つためには

- お客様志向の小さな行動を繰り返す
- ベースには「感謝の気持ち」を持っておかないといけない
- 従業員が「感謝の気持ち」を常に持っていただけるように社員教育する
- リーダーである社長自身が、指揮官先頭で「感謝の気持ち」を持つ

「感謝の気持ち」を持っておかないと、お客様が求める良い商品やサービスは提供できません。

感謝の気持ちというものは、文字通り、どのようなことも「有ることが難しい」と思う心から生まれてくるものです。

「有難い」の反対語は「当たり前」です。お客様がいらっしゃることに、会社や仕事があることが当たり前だと思ってしまうと、感謝の気持ちは決して生まれることはありません。

(2)「工夫」する

もう一つベースに持っておかなければならないものは、「工夫」です。一生懸命働くことはとても大切なことですが、世の中もお客様も、そして社内でも求めているものは「結果」であり、「アウトプット」です。汗水流してやってきたことを、汗水流さずにやる、それもより短い時間で、品質を上げながらやれるようにすることはとても重要なことです。

なぜなら、そのほうがより多くの人にさらに喜んでもらえるからです。

(3)顧客の創造

お客様がいない会社は成り立ちません。何よりもお客様が望む商品やサービスを提供することができず、お客様から利益を得られないような会社が存続できるはずありません。

お客様が望むものや、お客様が今は気づいていないとしても、そのような商品やサービスがあれば喜ぶであろうものを提供することにより、「顧客の創造」は可能となるのです。