

管内企業の活動状況等について

(2025年9月期地域経済産業調査結果)

2025年10月16日
経済産業省 中部経済産業局

(お問合せ先)

中部経済産業局 総務企画部 企画調査課長 品田

担 当：中島

電 話：052-951-2723 (直通)

メー ル：bzl-chb-chosa@meti.go.jp

地域経済産業調査とは

- 中部経済産業局では、東海地域の主要企業に対して、地域経済産業調査として四半期ごとにヒアリング調査を実施し、その結果を集約・分析しています。ヒアリング結果（企業の声）に基づき、東海地域の経済動向と産業実態を定性的な側面から把握します。
- 今般、2025年9月期（調査企業数：73社）の調査の結果を取りまとめました。「足下」はおおむね2025年7～9月時点、「先行き」は2025年10月以降の半年から一年程度の見通しとなります。

◎ 調査結果の概要（P.6～）構成について （例）

企業のを踏まえた項目ごとの
「足下」「先行き」の概要

足下

- ・ 年初に明らかとなった自動車関連の認証不正による一部生産ラインの稼働停止は解除され、能登半島地震による部品供給不足は改善したことから、**自動車関連産業を中心に回復基調**。
- ・ 主力の**輸送機械工業**は、生産が戻ってきていることから**持ち直しの動きがみられる**。
- ・ **生産用機械工業**や**電気機械工業**では、設備投資が後ろ倒しになっていることから、**生産調整が続いている**。

	国内はエンジン認証不正等による自動車の生産・出荷停止の影響を受けたが、回復基調となっている。	輸送機械工業 窯業・土石製品工業
	新型コロナが収束した後は受注が戻り堅調であったが、一巡したことで落ち込んでいる。	繊維工業
	市場の回復がもう少し早いと見込み在庫の積み増しをしていたが、足下では稼働率7割程度で引き続き生産調整をしている。	生産用機械工業

天気アイコン
（意味はヒアリング項目によって異なる）

企業の声（※）

企業の属する主な業種
（複数の企業から同様の声があった場合は複数の業種を記載）

※ 掲載している企業の声は「足下」「先行き」で必ずしも同一ではありません。

今回の調査項目

定点項目	✓ 生産（主に製造業の業況） ✓ 個人消費（主に小売・サービス業の業況） ✓ 設備投資（主に設備投資計画の進捗、実施内容） ✓ 雇用（主に従業員の過不足感の状況）
トピックス	✓ 海外情勢（米国関税や中国の政策措置による影響） ✓ 経済安全保障上の課題への対応について ✓ ロシアによるウクライナ侵攻や米中貿易摩擦等国际情勢が厳しさと複雑さを増す中、経済安全保障に関する産業・技術基盤に影響が及ぶ脅威やリスクが拡大し、法の支配に基づく自由で開かれた国際秩序も揺らいでいる。 ✓ 政府は、2022年5月施行の経済安全保障推進法をはじめ、わが国の自律性の向上、技術等に関する我が国の優位性、不可欠性の確保、国際秩序の維持強化等に向けた必要な経済施策を講じている。一方で、日本経済の自律性と不可欠性を高めるには、政府による政策的対応のみならず、民間企業による取組が不可欠であり、官民が連携して、経済安全保障の影響によって生じる事業環境の変化に対応していく必要がある。 ✓ こうした状況を踏まえて、<u>経済安全保障上の課題への対応として、①組織体制・②サプライチェーンリスク対策・③技術流出対策についてヒアリングを行った。</u> (参考) 経済安全保障とは「我が国の平和と安全や経済的な繁栄等の国益を経済上の措置を講じ確保すること」と定義。 (2022年12月16日閣議決定「国家安全保障戦略」) <経済産業省> 経済安全保障上の課題への対応（民間ベストプラクティス集）－第2.0版－ https://www.meti.go.jp/policy/economy/economic_security/best_practice2.0.pdf 技術流出対策ガイダンス第1版 https://www.meti.go.jp/policy/economy/economic_security/guidance.pdf 経済安全保障に関する産業・技術基盤強化アクションプラン再改訂版 https://www.meti.go.jp/policy/economy/economic_security/250530_actionplanr.pdf

※「定点項目」及び「海外情勢」は、2025年8月20日～9月22日を調査期間としており、米国関税や中国の政策措置については調査実施時点での公表情報に基づいてヒアリング調査を実施しています。なお、「経済安全保障上の課題への対応について」は、主に製造業を中心に、2025年5月21日～6月23日を調査期間としてヒアリング調査を実施しています。

調査結果の概要 ～総括①～

足下	
製造業	・自動車関連産業は、国内外の仕向先により業況に差がみられるが、堅調な生産が続いている。 ・生産用機械工業は、客先の中小企業を中心に設備投資に慎重な姿勢が引き続きみられ、横ばいの業況となっている。 ・一部の大企業において設備投資に慎重な姿勢がみられるが、その中でも成長分野への投資が優先的に進められている。 ・雇用については、人手不足の声が多いものの、過不足なしとする企業もみられる。
小売・サービス業	・小売業では、猛暑により季節商品が好調となった一方で、前年の南海トラフ地震臨時情報の発表による反動で防災関連商品の売上が減少した。 ・観光関連産業では、風説による一時的なインバウンドの減少がみられた。 ・人手不足が続く中で、ITやロボットを活用した省力化に重点が置かれた取組が進展している。

先行き	
製造業	・自動車関連産業や生産用機械工業等では、堅調な生産や需要の増加が見込まれる一方で、米国関税の影響を不安視する企業が一部みられる。 ・電子部品・デバイス工業等複数の業種で、AI向け等成長分野への戦略投資など需要の変化に対応する姿勢がみられる。 ・技術系人材を中心に人手不足が見込まれる。
小売・サービス業	・小売業や飲食業では、物価高による値上げからの客単価上昇が見込まれるものの、客数減少への懸念が強い。 ・観光関連産業では、引き続きインバウンドを中心に観光需要が増加する見込み。 ・建築費高騰を背景に、初期投資を抑えた出店戦略がみられる。 ・従前からの人手不足に加え、最低賃金引上げへの懸念がみられる。

調査結果の概要 ～総括②～

海外情勢（米国関税や中国の政策措置による影響）

- ・ 米国関税の引上げに対し、商流の変更の検討や客先への価格転嫁交渉を行う声が多い一方で、競争力低下を懸念し、価格転嫁へ慎重な声がある。また、鉄鋼・アルミニウムの派生品への高関税について、影響を懸念する声もある。
- ・ 中国の政策に関し、輸出管理措置によるレアアース等の調達への影響がみられるほか、中国国内向け補助金による競争力低下の声がある。

経済安全保障上の課題への対応について

- ・ 経済安全保障上の課題に対応するための組織体制については、大手製造事業者において、経済安全保障上のリスクを特定・分析し、対応を推進することは経営上の重要な要素と位置づけており、そのための意思決定を担う体制として、経営層の主導のもと、専門部署や社長直轄の組織を整備しているとの声がある。
- ・ サプライチェーンリスクへの対策については、大半の大手製造事業者において、取組が見られ、平時からサプライチェーンを多元化しているとの声や対話・研修等を通して調達先のセキュリティ水準の向上に取り組んでいるとの声がある。
- ・ 技術流出の対策については、大半の大手製造事業者において、取組が見られ、従業員・退職者から秘密保持誓約書の取得等を進めているとの声や重点的に守るべき技術を特定することや守るべき情報へのアクセス権を設定すること等により、自社の技術・情報を適切に管理しているとの声がある。

調査結果の概要 ～生産～

足下

- 自動車関連産業では、国内外の自動車メーカーにより業況に差がみられるものの、**堅調な生産が続いている**との声が多い。一方で、日系メーカーの**中国・ASEAN市場でのシェア低下が受注の弱さにつながっており、現地子会社の閉鎖を決定した**との声も聞かれた。
- 生産用機械工業では、**客先の中小企業を中心に国内外で設備投資に慎重な姿勢が引き続きみられ、業況は横ばい**との声が多い。

	前期は生産調整を行ったが、当期は休日稼働を実施することで生産の挽回を図った。	輸送機械工業
	主力車種が国内、海外向けともに減少しており、EVが伸びていないことや欧州自動車メーカーの調子が悪いことから、売上高・販売数は減少した。	輸送機械工業
	主要国内自動車メーカーからの生産内示は比較的高い水準が続いていること、またEVの普及が後ろ倒しになったことにより、HVの割合が増えており、当初計画よりも高い水準での生産が続いている。主要以外の国内自動車メーカーも新車投入効果等で増えている。一方で、海外自動車メーカー向けが悪く、前年より円高の影響があるかもしれない。	輸送機械工業
	自動車メーカーによって業況に差があり、主要顧客以外への売上拡大は進んでいないが、全体として主要顧客の生産台数増により当期も順調であった。	輸送機械工業
	国内での自動車生産は堅調に推移しており、計画どおりの生産となっている。一方で、中国市場では日系自動車メーカーの苦戦が続いており、当社としても現地子会社を閉鎖する等体制の見直しをしている。	輸送機械工業
	全体の業況は横ばい。国内は依然として厳しく、大企業は計画どおりに設備投資を進めているものの、中小企業は慎重な姿勢が継続。特に自動車向けの投資は引き続き低調。一方で、半導体製造装置向けは徐々に回復傾向にある。海外は、やや持ち直しの兆しが見られ、米国では中小企業の様子見が継続している一方で、航空機向けを中心に大企業の動きが良くなっている。中国では自動車向けの受注が一定の水準で継続しており、欧州も悪化局面を脱しつつあり、徐々に受注が増加している。	生産用機械工業
	足下の受注や生産は横ばいの状態。国内外の大手企業は投資に積極的な姿勢を示している一方で、中小企業は慎重な姿勢を継続している。地域別では、国内、アジアは堅調に推移しているものの、米国、欧州では関税の影響により投資意欲が低下し弱含みの状況。自動車向けは国内、米国、欧州ともに低調であり、中国のみEVメーカーによる積極的な動きがみられる。	生産用機械工業
	パソコン市場は徐々に回復傾向にあるものの、依然として弱含みの状況。一方で、サーバー市場は生成AI向けサーバーの需要が引き続き旺盛。これに対し、主力である既存のデータセンター向けサーバーは、投資抑制や在庫調整の影響を受けており、回復は緩やかにとどまっている。	電子部品・デバイス工業
	自動車向けは横ばい。主要の自動車メーカーが中国・ASEAN地域で市場シェアを低下させており、受注の弱さにつながっている。産業機械向けは回復傾向にあるものの、中国メーカーに市場シェアを奪われているためか、足踏み状態が続いている。	鉄鋼業
	ガソリンは、8月のお盆期間が天候不順となったことにより需要が減少した。また、中長期的にはEVやHV等の普及により、年間2～3%のペースで需要が減少している。軽油は、ガソリンに比べて早期のEV化が進みにくく、堅調な需要が期待されるものの、「2024年問題」による物流業界の配送効率向上が影響している可能性があるのか、落ち込みがみられた。	石油・石炭製品工業



良い／良くなった



悪い／悪くなった



どちらでもない

調査結果の概要 ～生産～

先行き

- 自動車関連産業や生産用機械工業等では、**堅調な生産や需要の増加が見込まれる**。ただし、米国関税の影響について見方が分かれており、**今後の生産への影響は限定的、または日米合意により投資意欲が高まり受注が増える**と見込む声がある。一方で、**引き続き先行きを不安視する**声も聞かれた。
- 電子部品・デバイス工業等複数の業種で、**AI関連技術の進展や脱炭素社会の実現に向けた取組、電動車市場の拡大等需要の変化に対応していく**との声が複数聞かれた。

	米国の関税等外部要因の影響を受ける可能性はあるものの、大幅な変動がない限り、生産計画どおりに推移する見込み。	輸送機械工業
	自動車メーカーの生産計画では、米国の関税措置による影響は限定的とみられるものの、関税を背景とした駆け込み需要の反動減や消費の冷え込み等が懸念される。	輸送機械工業
	自動車メーカーは計画どおりの生産を見込んでおり、当社も計画どおりを想定している。EV市場はやや減速しているものの、当社部品はEV及びガソリン車の両方に使用されているため影響はあまりないと見込む。	輸送機械工業
	関税措置に関する日米間の合意により、各企業において国内生産か現地生産かの方針が明確になり、それに伴い投資意欲が高まることで、来年度以降に受注が伸びてくると期待している。	生産用機械工業
	10月以降は緩やかな増加が見込まれており、特に米国やドイツを中心とした欧米市場での需要拡大が期待される。ただし、世界全体としては先行きが不透明であり、悪化する要因はないものの、大きく好転する要因も見当たらない。	生産用機械工業
	AI向けは引き続き好調を見込む。稼働を開始するAI向け工場は、ペースを上げて集中投資を進めていく。加えて、既存のPCや汎用サーバー向けラインをAI向けに変更することで、成長領域に集中投資していく。	電子部品・デバイス工業
	カーボンニュートラルへの取組から、省エネ、生産性向上、CO2排出量を抑える製品の関心は高まると考えている。しかし、受注・生産の回復は後ろ倒しとなっており、米国の関税措置から投資控えもみられ、不透明な状況となっている。	電気機械工業
	自動車の安全装置の装着増加、HVやEVの割合増加により当社製品の需要が高まっていることから、増産が必要となると見込む。	電気機械工業
	自動車メーカーによる秋からの増産計画には期待が持てる一方で、モデルチェンジの時期には一時的な生産の落ち込みが見込まれるため動向を見極める必要がある。	鉄鋼業
	自動車関連用途については緩やかな回復を見込む。中長期的には、中国やインド等における需要の一層の拡大により、市場成長は継続する見通し。	化学工業
	衣食住の中で衣類は一番早く節約される分野で、消費者の節約志向も顕著に表れていると感じている。温暖化の影響により年々冬が短くなっているほか、空調環境の整備もあり、ウール製品の需要が減ってきている。	繊維工業
	業界全体の傾向として、デジタル化の進展に伴い紙媒体の使用量は引き続き減少傾向にあり、この傾向に大きな変化はみられない見込み。	パルプ・紙・紙加工品工業



良い／良くなる



悪い／悪くなる



どちらでもない／不透明

調査結果の概要 ～個人消費～

足下

- ・小売業では、猛暑により夏物衣料や日焼け止め、ファン付きウェア等の季節商品が好調となった一方で、前年の南海トラフ地震臨時情報の発表による反動で、防災関連商品の売上が減少したとの声が多い。また、百貨店では、為替変動により免税売上高が減少している一方で、国内客の需要は堅調に推移しているとの声が聞かれた。
- ・観光業や宿泊業では、「日本で大災害が起きる」という風説によって7月はインバウンドが減少したとの声が多かったほか、大阪・関西万博に客足が流れた可能性があるとの声が聞かれた。

	前年と比較すると為替変動により免税売上高が減少しているものの、国内客の需要は堅調に推移しており、猛暑により夏物衣料が好調であったほか、外商顧客を中心に高額品の売上も好調。	小売業 (百貨店)
	値上げに対する買い控えの反応は多少あるものの、需要が大きく落ちることなく売上は好調。お盆等のハレの日需要が堅調に推移する一方で、PB商品の拡大も進んでおり、低価格志向と高付加価値志向の双方が見受けられる。ただし、8月は前年南海トラフ地震臨時情報が発表されたため、飲料水や電池類等の防災関連商品は前年を下回った。	小売業 (スーパー)
	客数・業況ともに横ばい。節約を第一とする層が依然として多い印象だが、多少価格が高くても利便性や限定性の価値を認めて購入するケースが見られる。新商品を購買するきっかけとしてSNS等の影響が大きくなっており、若年層ほどその傾向が顕著。	小売業 (コンビニ)
	業況としてはそれほど良くはなく、客数は前年を下回る状況が続いているが、値上げ等による客単価の上昇が売上を下支えしている状況。猛暑により制汗剤や日焼け止め等は好調。	小売業 (ドラッグストア)
	6月下旬からの猛暑で需要の前倒しが発生したことから7月は季節家電が不調だったものの、パソコンはwindows10のサポート終了による需要等により好調で、全体で見れば良くも悪くもない。	小売業 (家電大型専門店)
	値上げによる客単価の上昇が一定の下支えとなったものの、客数が減少したことで売上も前年を下回った。今年は熱中症対策義務化を背景にファン付きウェア等の労働環境改善商品の売上が伸びた一方で、前年は8月に南海トラフ臨時情報が発表されたことにより防災用品が大きく伸びており、今年はその反動減があった。	小売業 (ホームセンター)
	インバウンドに対応している店舗は好調である一方で、物価高の影響なのか国内客が減っているように見受けられる。また、7月は「日本で大災害が起きる」という噂（以下、大災害予言）により外国人客数が減少した。	観光業
	7月は大災害予言により、セントレアの国際線が減便する等海外観光客が減少したことに加えて、万博に客足が流れているのか、売上は減少した。	観光業
	7月は大災害予言で客数が減少したものの、単価の見直しにより売上の減少幅は小さく済んだ。8月以降は台風の影響もなく、例年同様ファミリー層が増え、順調。同業他社では万博へ流れたのか、お盆でも客室が埋まらない日があったと聞いている。また、当館は宿泊者数は落ちていないが、飲食やお土産代等館内消費が落ちており、旅行の楽しみ方が多様化していると感じる。	宿泊業
	客単価を上げた影響で来店客数は前年を下回り始めており、お客様が割高感を感じている可能性は否定できないものの、売上は前年を上回り堅調。	飲食業



良い／良くなった



悪い／悪くなった



どちらでもない

調査結果の概要 ～個人消費～

先行き

- ・小売業や飲食業では、物価高による値上げから客単価の上昇は見込めるものの、客数減少への懸念を強めている声が複数聞かれたほか、ドラッグストアでは店舗数の飽和を懸念する声が聞かれた。
- ・観光業や宿泊業では、インバウンドを中心に観光需要が増加するとの声が複数聞かれた。
- ・宿泊業や娯楽業では、人件費等の高騰や収益力強化を理由に再度の値上げを検討しているとの声が聞こえた。

	前年に免税売上高が大幅に増加した影響が落ち着いていくことに加え、国内客への販売促進策を強化することで売上は伸長する見通し。物価高騰に加えて富裕層顧客を中心にアプローチを強化することで、客単価も上昇する見込み。	小売業 (百貨店)
	節約志向に大きな変化はないため、今後の売上・客数は依然として不調となる見通し。人件費は最低賃金の上昇や賃上げ等から上がる一方で、収益確保には苦慮しているところ。	小売業 (スーパー)
	物価高の影響により、売上増加や客単価の上昇は期待できるものの、客数を増加させるには相当な努力が必要になる。	小売業 (コンビニ)
	東海地区は全体的にオーバーストアの傾向があるものの、競合他社の新規出店は続いており、商圈が狭くなっている。個人経営の調剤薬局の閉店増加と薬価の低下による院外処方の増加により、ドラッグストアの調剤薬局での処方が増えたことで経営が成り立っているものの、いずれドラッグストアも飽和するのではないかと懸念されている。	小売業 (ドラッグストア)
	車両価格・金利ともに上昇している中、新車への乗換えを躊躇する顧客が増えており、足下からの好転は見込まれない。安全運転支援システムは年々進化しているので、各営業担当者が車両の安全性を顧客に伝えるなど営業力を高めて「安心」を売っていききたい。	小売業 (自動車販売)
	インバウンドの人流は全体的に増加していくと見込まれるが、店によって客数はばらつきがある。若者の集客が少ないことが課題と認識しているため、当社としてもイベントを開催する等工夫していく。	観光業
	台風は心配だが、10月もほぼ予約は埋まっている状況で、利益率を上げるためには価格設定を変える等客単価を上げる工夫が必要になる。コロナ以降団体客を受け入れる旅館が減っているため、団体客を受け入れている当館では増加傾向にある。また、旅行会社企画の欧州人向け旅行商品を週1日で受け入れているが、需要は安定しており、来年は週2日に増やす予定。	宿泊業
	10月はイベントに合わせて観光客は増えていくと見込むものの、海外客と比較して国内客は旅行の予定を入れるのが遅いため、見通しが難しい。	宿泊業
	宿泊施設の予約状況は前年よりやや悪い。長期的に見ると日本人の人口は減っており、レジャー人口も大きく増えないと思われるので、客単価を上げていく方向しかないのではと考えている。人件費等の高騰により今年値上げを実施したが、来年も検討せざるを得ない。	娯楽業
	新規出店を予定しており、客数増加に寄与すると見込んでいる。ただし、メニューを変更する際に新米価格の状況等を踏まえて価格の見直しを行うので、新米価格の上昇が既存店の客数に与える影響を懸念している。	飲食業



良い／良くなる



悪い／悪くなる



どちらでもない／不透明

調査結果の概要 ～設備投資～

足下

- ・ 製造業では、積極的に投資を進めている声や、コスト上昇による収益低迷を受けて、投資計画を精査しつつ**成長分野への投資を優先**する声がある一方、**関税の影響を考慮して慎重に投資判断を行っている**との声がある。
- ・ 非製造業では、人手不足が続く中で**ITやロボットを活用した省力化に重点が置かれた取組が進展**している。

	国内投資は計画通りに推移している一方、海外投資については米国向けで関税の影響が懸念されるため、リスク要因を踏まえた慎重な対応を取っている。	輸送機械工業
	コストアップにより収益が低迷しているため、優先度の低い投資は先送りをしているものの、将来の成長に不可欠な投資は計画変更なく実施している。	生産用機械工業
	設備投資は昨年度よりも増額となる計画で、成長分野である半導体製造装置向け鋼材の生産拡大に向けて生産ラインの増強等を進めている。	鉄鋼業
	AIを活用した発注システムを導入しており、オペレーションコストを約3割減らしている。特に発注数量の判断に要する時間の大幅な短縮による人件費削減の効果が一番大きい。今後も機械・AIを活用し、省力化を進めていく方針。	小売業 (コンビニ)
	観光客向けにデジタルサイネージを設置し、QRコードを通じて観光情報を入手できる仕組みを整備する。あわせて、人件費削減のため、自力でエレベーターを移動できるロボット掃除機の導入も進める。	宿泊業

先行き

- ・ 製造業では、生産能力の増強や内製化を目的とした設備投資に加え、セラミック事業や燃料電池等の**新規事業への戦略投資を継続**する等、**中長期的に競争力の強化**を図っていく動きがみられる。
- ・ 非製造業では、**建築費高騰を背景に土地・建物の新たな購入による出店を控える**一方、駅、大学、病院等へのサテライト店舗の展開や居抜き物件の活用を通じて、**初期投資を抑えつつ収益拡大を目指す出店戦略**がみられる。

	工場新設・設備導入等の投資を行うほか、本社の改修工事、社内システムの刷新等の大規模な投資を行う予定。	輸送機械工業
	中長期を見据え、セラミック事業の成長領域や燃料電池等の新規事業への戦略投資を継続する。	窯業・土石製品工業
	建設・稼働済みの新棟内に、商品の内製化に向けた設備の増設や生産ラインの最適化に係る投資を実施予定。	化学工業
	既存店舗のみでは収益拡大が見込めないことや、建築費高騰による新規出店のコスト増を背景に、鉄道会社との協業により駅にサテライト店舗を出店。今後も駅・大学・病院等との連携を通じて、効率的な店舗展開を進めていく。	小売業 (コンビニ)
	新規店舗の建設は、建築費が高騰しすぎており当分の間は考えていない。安く出店できる居抜きやテナント入居に好条件の物件があれば出店していきたい。	小売業 (ドラッグストア)

調査結果の概要 ～雇用～

足下

引き続き人手不足の声が多い。IT導入等省力化により人手不足を補完する声があるものの、**人手不足解消の十分な対策には至っていない**との声も聞かれた。一方、製造業を中心に、**生産に支障をきたすほどの不足ではない**とする声や**人員は適正である**との声も複数聞かれた。

	現状人員の不足はないが、三河地域での期間工の採用は難しくなっている。	輸送機械工業
	事業に支障が出るほど足りないわけではない。今年の新卒採用は目標人数を採ることができたが中途採用は欲しい人材がなかなか採れずに苦戦している。	生産用機械工業
	人員は概ね適正である。大卒の技術系は毎年若干名を採用しているが、現場作業者はここ数年採用していない。	化学工業
	正社員・非正規社員ともに人手不足感が続いている。既存店で人員が不足する場合には、外国人技能実習生の採用も行っており、また、自動発注等の省力化投資により人員不足を補完している。	小売業 (スーパー)
	不足している。特に、調理員、客室係、フロントが足りない。省力化は進めないといけなが全ての分野で省力化できないのが現状である。	宿泊業

先行き

引き続き人手不足を見込む声が多く、来年度の新卒採用については、**予定採用数を充足できていない**声も多い。特に製造業では、**技術系人材の採用に苦戦**しているとの声が多い。また、非製造業を中心に**最低賃金引上げへの懸念**の声が複数聞かれた。

	ソフトウェア領域の人材は東京に集中しており、今後、多数の人材確保を予定するなかで、東海地域では人材が採れないことが懸念される。	輸送機械工業
	新卒の技術者採用の競争が激しく採用活動に苦戦している。人材不足感があるものの、必要数の採用ができないことを懸念。	電気機械工業
	長期的に見て採用に苦戦を強いられる状況にあるのは変わらず、慢性的な不足感は続くと見込む。	金属製品工業
	来年入社予定の新卒採用については計画通りに内定できたが、現場部門の高卒の確保は今後の課題となっている。	鉄鋼業
	来年度の新規採用枠を20人と設定したが14人の内定者の確保に止まっている。引き続き高卒者の採用も積極的に実施していきたい。	小売業 (スーパー)
	最低賃金がこのペースで上がっていくと大変な経費になる。当社はまだ何とか対応していけるが、小規模事業所は対応出来なくなるのではないか。	小売業 (ドラッグストア)



過不足なし



過剰／不足



どちらでもない／懸念あり

調査結果の概要 ～海外情勢～

米国関税による影響

- 自動車関連産業では、**商流の変更の検討**や**自動車メーカーへの価格転嫁交渉**を行う声が多い。一方、他の業種では、競争力低下を懸念し、**価格転嫁へ慎重な声**が複数聞かれた。
- 鉄鋼・アルミニウム製品に対する関税**については、**鉄鋼業における影響は限定的**との声が多かったが、**生産用機械工業等においては派生品への高関税が収益に及ぼす影響を懸念**する声が複数聞かれた。

米国法人が部分品を輸入する際の関税がコストになるが、特にタイから輸入する際の関税が日本から輸入する際の関税よりも高く、影響が大きい。しかし、メキシコで生産するUSMCA適合品の割合が多いことや自動車メーカーへの価格転嫁の交渉が進んでいることから、関税引き上げが当社の営業利益に及ぼす影響は小さい。	輸送機械工業
米国法人が部分品を輸入する際の関税について、日系自動車メーカーは価格転嫁を認めてくれるが、転嫁要求のためのエビデンス整理に手間がかかっている。また、中国から米国へ送っている部分品については代替国からの供給を検討している。	輸送機械工業
マシニングセンタが鉄鋼関税の派生品として適用対象に追加されたことにより、米国向けマシニングセンタの割合が大きいため、影響を懸念。米国企業の設備投資の動きが弱い中で、今後鉄鋼関税分の価格転嫁ができるか不透明な状況。	生産用機械工業
商社を通じて米国のメーカーへ輸出している。一部の製品は鉄鋼関税の対象となるが、関税は全額客先の負担となる。値上げの幅が大きいので一部の客先に買い控えの動きもみられるが、米国では生産できない製品であるため、一時的な動きだと思われる。	鉄鋼業
商社を通じて米国のメーカーへ輸出している。当社の主力製品は客先が関税負担しているため、当社への影響はないが、客先の競争力低下や現地需要の減退を懸念。	鉄鋼業
メキシコで生産するUSMCA適合品の米国法人への輸出を増やし、関税負担を低減している。メキシコからの輸出で対応しきれない分は、日本等から輸出しており、その分は価格転嫁に向けて取引先と交渉をしている。	窯業・土石製品工業
米国へ焼き菓子を輸出しているが、関税分の価格転嫁はできていない。価格転嫁により、米国の小売業者が安価な現地製品を求めるようになり、当社商品が売れなくなることを懸念している。	食品製造業
米国法人から米国内の卸・小売業者へ販売しているが、関税負担分の転嫁については、他メーカーの動向も見ながら検討している段階。また、関税政策の内容が頻繁に変わる影響で、空輸便の米国での通関手続きが滞っている。	化学工業

中国の政策措置による影響

- 中国の輸出管理措置**により**レアアース等の調達に影響がみられる**との声が複数聞かれた。
- 中国の国内向け補助金により、競争力が低下しているとの声が聞かれた。

中国の輸出管理措置により一時的にレアアースの供給が止まったことがあったが、現在は調達できている。ただし、輸入手続きの煩雑化や調達スケジュールの不安定化等の影響がみられる。	輸送機械工業
中国政府が国内の景気刺激のため消費財の買い替えに補助金を出しているが、当社の高価格帯製品は低価格帯製品に比べて補助金の恩恵が小さく、競争力が低下している。	金属製品工業

調査結果の概要 ～経済安全保障～

①経済安全保障上の課題に対応するための組織体制について

<ヒアリング結果の概要>

- 大手製造事業者において、経済安全保障上のリスクを特定・分析し、対応を推進することは経営上の重要な要素と位置づけており、そのための意思決定を担う体制として、経営層の主導のもと、専門部署や社長直轄の組織を整備しているとの声が聞かれた。しかしながら、その他多くの事業者においては、経済安全保障上の課題として認識はするも、その他のリスク・課題と併せて検討する体制に留まっているとの声や、専門部署の設置などの体制整備には至っておらず、他の業務を行う傍ら対応しているとの声が聞かれた。また、経済安全保障の対応に際して組織全体を一元的に管理する部署は有していないとの声や、海外拠点から情報収集するも対策を検討するまでの体制整備には至っていないとの声も聞かれた。

(経済安全保障上の課題に対応するための組織体制に係る主なコメント)

- 経済安全保障上のリスクの高まりを受け、貿易投資のルール遵守や技術流出の防止等の観点で社内体制を強化するため「経済安全保障室」を新設。渉外の海外駐在経験者、法務・技術・生産管理部門の出身者等の各種専門家などで構成。役員等が出席する年2～3回の社内会議「経済安全保障統括会議」において、会社としての意思決定を担っている。意思決定後、実行にあたっては、現場にもしっかり趣旨等を理解してもらった上で進めることが必要であるため、ミドルアップダウンの手法を採っている。【輸送機械工業】
- 輸出・情報セキュリティ・投資・開発等に係る経済安全保障の観点から、海外諸国の経済安全保障政策の急激な変化に対応するため、政策動向や法制度を調査・分析し、統合的にリスク制御を行うことを目的に、「経済安全保障統括室」を社長直轄の組織として設置している。【電気機械工業】
- 社長を委員長、リスクマネジメント本部長を副委員長とする体制で、リスクマネジメント委員会を設置し、経営層が主導してリスク評価と対応を推進している。本委員会では、経済安全保障のみならず、災害、感染症、品質事故等、多岐にわたるリスクを取り扱っている。【非鉄金属工業、化学工業】
- 経済安全保障関連は経営上のリスクの一つとして捉えてはいるものの、専門部署は設置しておらず、経営企画などのマネジメント部門が管轄している。【はん用・業務用機械工業】
- 経済安全保障について、会社組織全体を一元的に管理する部署はなく、各拠点や各事業部単位で各々が責任を持って対応することとしている。【プラスチック製品工業】
- 各海外拠点に対して、情報収集を強化するよう指示を出しており、収集した情報は本社で一括して管理できているものの、その情報を用いて具体的な対策を検討するまでの組織体制とはなっていない。【プラスチック製品工業】

調査結果の概要 ～経済安全保障～

② サプライチェーンリスクへの対策について

<ヒアリング結果の概要>

- 大半の大手製造事業者において、サプライチェーンリスクへの対策が見られた。具体的には、自社の取組として、サプライチェーンを可視化し、また原材料の調達に係る最新情報を収集した上で、平時からサプライチェーンを多元化しているとの声やカントリーリスク等に応じ在庫量の積み増しを行っているとの声、調達先に対し製造拠点の複線化を要請しているとの声が聞かれた。また、取引先に対する支援として、不測の事態により原材料や部品の調達が困難となった際、他の調達先を紹介するとの声や、対話・研修等を通して調達先のセキュリティ水準の向上に取り組んでいるとの声が聞かれた。

(サプライチェーンリスクへの対策に係るコメント)

- サプライチェーン構造の可視化を行っている。原材料の調達において、仕入先のマルチソース化（複数国化）を目指しているが、マルチソース化できない原材料については在庫を多く備蓄することで欠品防止の対策をしている。また、外注先についても、複数社、複数国、複数拠点化できるところは実施している。【鉄鋼業】
- 政治リスクの高い特定の国で生産される一部の原料については、常時現地より情報収集し、緊急時は早急に代替品が使用できるよう準備している。【鉄鋼業】
- 自然災害や倒産、紛争、規制強化によって供給が不安定化することがないようにサプライチェーンを多元化している。また、政府の規制動向など、起こりうるリスクを想定した上で、調達先を選定している。併せて、複数拠点で製造・供給する調達先を確保するよう商社に対しても要請し、供給の安定性を高めている。【電気機械工業】
- BCPを考慮し、工場を分散させている。国内外の複数拠点のうち、地政学的リスク、最適調達、最適生産の観点で、どこで生産するのが最適なのかを常に考えている。【生産用機械工業】
- 取引先が原材料や部品の調達ができない場合には、サプライチェーン全体で協力し、他の調達先を紹介している。また、海外拠点において、災害など有事が発生し、緊急対応が必要な場合においても、近隣に立地している取引先や調達先と協力する体制を整えている。【輸送機械工業】
- サイバー攻撃が増加していることを鑑み、主要の調達先を訪問し、セキュリティ対策の状況確認やセキュリティ強化に向けた協議を実施している。また、その結果を踏まえ、調達先向けに情報セキュリティに関する研修やセミナーを実施し、セキュリティレベルの向上に取り組んでいる。【生産用機械工業】

調査結果の概要 ～経済安全保障～

③技術流出の対策について

<ヒアリング結果の概要>

- 大半の大手製造事業者において、技術流出への対策が見られた。具体的には、従業員・退職者を通じた技術流出への対策として、秘密保持誓約書の取得等を進めているとの声や従業員の情報管理意識の醸成を図っているとの声が聞かれた。また、重要技術・情報を管理する観点として、社内の評価基準に則り、機密性を評価し、重点的に守るべき技術を特定することや守るべき情報へのアクセス権を設定すること等により、自社の技術・情報を適切に管理しているとの声が聞かれた。
- 特に、海外拠点を有する大手製造事業者においては、海外拠点で扱う技術・工程を制限しているとの声や、海外との重要情報のやり取りに対してはアクセス制限に加えサーバーの切り離し管理等を行っているとの声等、海外拠点を有するがゆえに高まる技術流出リスクへの徹底した対策を講じていることが伺えた。また、海外拠点の従業員等に対しては、研修等により情報管理意識の醸成・意識づけに取り組んでいるとの声や、重要技術の秘匿等厳格なルール・仕組みを設定しているとの声が聞かれた。

(技術流出の対策に係る主なコメント)

- 社外へのメール送付に関しては送信日時・送信先等を常時検知するほか、退職者からは秘密保持誓約書を取得する等の対策を講じている。また、図面を海外に出す際には定められた手続きを実施するよう教育を徹底的に行い、対策を講じている。【輸送機械工業】
- 社内で評価基準を設け、機密性の高い技術を特定し、該当技術については、アクセス権限の制限や注意喚起を実施している。また、情報の機密レベルに応じて、従業員ごとにアクセス権限を設定している。【非鉄金属工業】
- 自社単独では守るべき技術の特定が難しいため、経済産業省やJETRO等からの情報収集や適宜の相談、また、知見を有する外部専門家等からのアドバイスを受けつつ検討を行っている。【プラスチック製品工業】
- システムへのアクセス権限だけではなく、工場や研究棟・執務室等への入室権限を細かに設定（顔認証）し、機微情報や重要技術を入手できない体制としている。【電子部品・デバイス工業】
- 情報のレベルをきめ細かく設定した上で、部門によってアクセス権限を設定するなど、アクセス制限による情報管理を徹底している。また、重要な部品生産は国内工場でしか扱わず、海外工場では機械への取り付けのみを行う等の分業を確立し、重要技術の流出を抑止している。【電気機械工業】
- 海外拠点や海外の取引先に対しては、重要な技術情報は提供できないよう社内で制限している。【生産用機械工業】
- すべての従業員に対し、技術流出リスクに関する教育を行っている。特に、他社や現地法人のローカルスタッフに加え、海外駐在員とのやり取りであっても流出リスクがある旨を啓発している。駐在国に応じてリスク管理の内容は変えており、また、現地法人のローカルスタッフに対して情報のアクセス制限や海外とのサーバーの切り離し管理も行っている。【鉄鋼業】