

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.947 2025.11.25

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2025年11月18日号

2025～2027年度

経済見通し

(25年11月)

経済・金融フラッシュ

2025年11月18日号

ロシアの物価状況

(25年10月)

～サービスインフレ鈍化で

10月も低下が継続

経営TOPICS

統計調査資料

四半期別GDP速報

(2025年7-9月期・1次速報値)

経営情報レポート

**多様化の時代に対応する
中堅・中小企業のダイバーシティ推進
と取組み事例**

経営データベース

ジャンル: マーケティング > サブジャンル: マーケティング

ロコミマーケティングの重要性

ロコミマーケティングの効果を高める方法

ネット
ジャーナル

2025～2027年度経済見通し (25年11月)

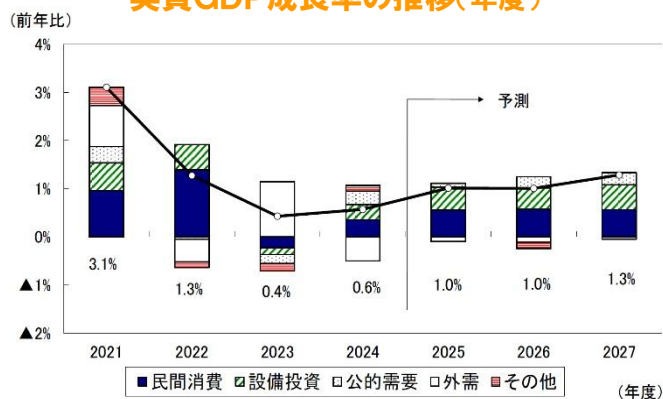
ニッセイ基礎研究所

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。

<実質成長率:2025年度1.0%、2026年度1.0%、2027年度1.3%を予想>

- 1** 2025年7-9月期の実質GDPは、輸出、住宅投資の落ち込みを主因として、前期比▲0.4%（年率▲1.8%）と6四半期ぶりのマイナス成長となった。

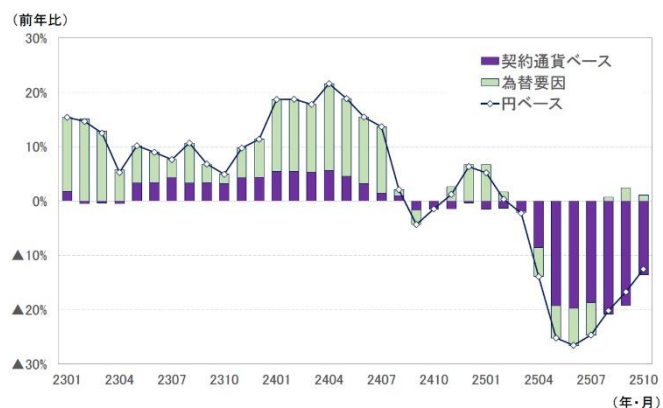
実質GDP成長率の推移(年度)



- 2** 10-12月期は、輸出の減少が続くものの、民間消費、住宅投資、設備投資が増加することから、実質GDPは前期比年率0.3%と小幅なプラス成長になると予想している。

ただし、輸出を中心に下振れリスクは高い。

輸出物価(米国向け自動車)の推移



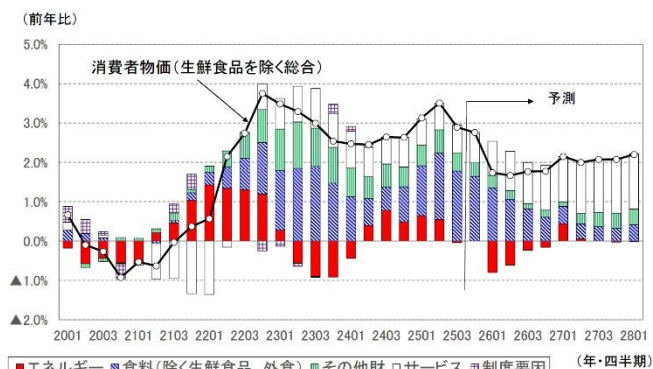
- 3** 実質GDP成長率は2025年度が1.0%、2026年度が1.0%、2027年度が1.3%と予想する。

2026年入り後は関税引き上げの影響が徐々に減衰し、輸出が持ち直す中、民間消費、設備投資を中心に国内需要が増加し、潜在成長率を上回る年率1%台の成長が続くことが予想される。

- 4** 消費者物価上昇率（生鮮食品を除く総合）は、2025年度が2.7%、2026年度が1.8%、2027年度が2.1%と予想する。

ガソリンの暫定税率廃止と電気・都市ガス支援策が重なる2026年入り後にはいったん2%を割り込むが、高水準の賃上げ継続を受けたサービス価格の上昇ペース拡大を主因として2027年には再び2%台となるだろう。

消費者物価(生鮮食品を除く総合)の予測



「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

ロシアの物価状況(25年10月) ～サービスインフレ鈍化で10月も低下が継続

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 結果の概要：前年比で総合指数、 コア指数のいずれも低下

10月18日、ロシア連邦統計局は消費者物価指数を公表し、結果は以下の通りとなった。

【総合指数(25年10月)】

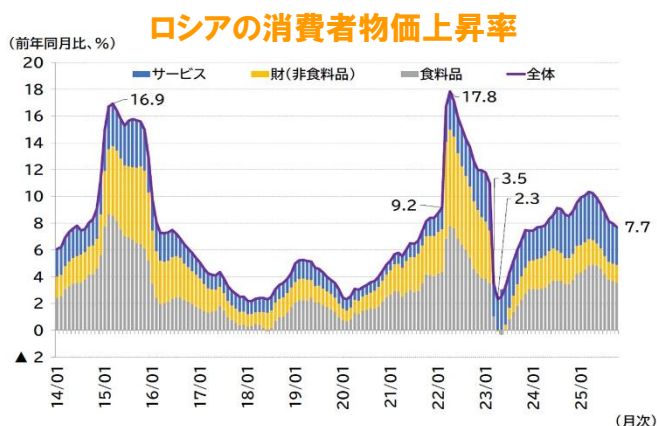
- 前年同月比は7.71%、市場予想^(注1)(8.03%)から下振れ、前月(7.98%)から低下した
- 前月比は0.50%、市場予想(0.80%)から下振れ、前月(0.34%)から加速した

【コア指数^(注2)(25年10月)】

- 前年同月比は6.94%、前月(7.65%)から低下した
- 前月比は0.14%、前月(0.39%)から減速した

(注1) bloomberg集計の中央値。以下の予想値も同様。

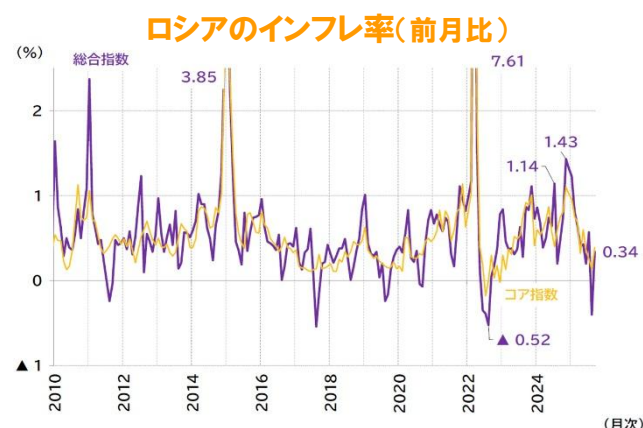
(注2) 生鮮食品など季節的要因による影響を受ける品目や管理品目を除いた指数。



2 結果の詳細：海外旅行サービス主導で サービスインフレが前月比大幅下落

10月のロシアのインフレ率は前年比で7.71%となり、9月(7.98%)からほぼ横ばいの市場予想(8.03%)より下振れ、低下した。3月(10.34%)をピークに7か月連続で低下している。

インフレ率を大分類別に見ると、10月の前年比伸び率は食料品が9.25%（前月：9.46%）、財（非食料品）が3.83%（前月：3.85%）、サービスが10.39%（前月：11.09%）となり、いずれの大分類でも低下、特にサービスの低下幅が大きかった。すべての大分類が低下するのは6か月連続となる。前年比寄与度では食料品が3.6%ポイント程度、財（非食料品）が1.3%ポイント程度、サービスが2.9%ポイント程度と見られる。



(資料) とともにCEIC、ロシア連邦統計局

10月の前月比伸び率は、総合指数で0.50%（前月：0.34%）、コア指数で0.14%（前月：0.39%）と総合指数では上昇、コア指数では低下した。総合指数はコロナ禍前の標準的な上昇率をやや上回り、コア指数はコロナ禍前の標準的な上昇率をやや下回っている（2018年の前月比伸び率は平均で総合指数が約0.35%、コア指数が約0.30%）。

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。

四半期別GDP速報 (2025年7-9月期・1次速報値)

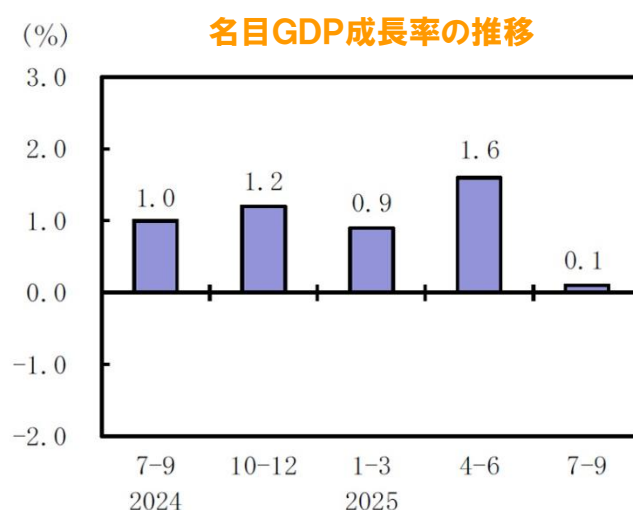
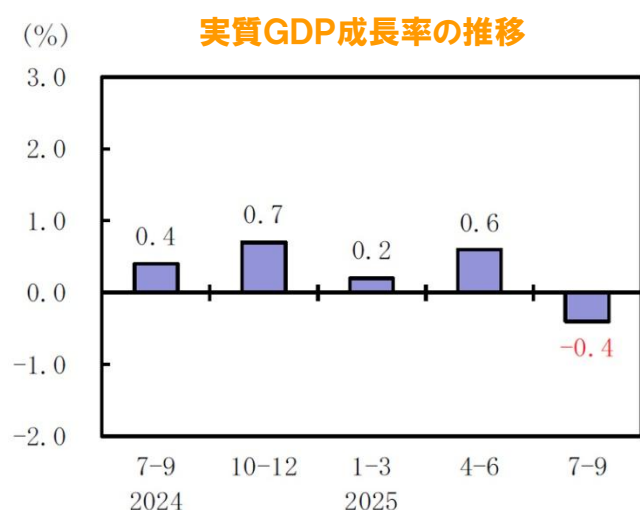
内閣府経済社会総合研究所 2025年11月17日公表

国内総生産(支出側)及び各需要項目

[1] GDP成長率(季節調整済前期比)

2025年7~9月期の実質GDP(国内総生産・2015暦年連鎖価格)の成長率は、▲0.4%(年率▲1.8%)となった。

また、名目GDPの成長率は、0.1%(年率0.5%)となった。



[2] GDPの内外需別の寄与度

GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要(内需)が▲0.2%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が▲0.2%となった。

また、名目は国内需要(内需)が0.2%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が▲0.1%となった。

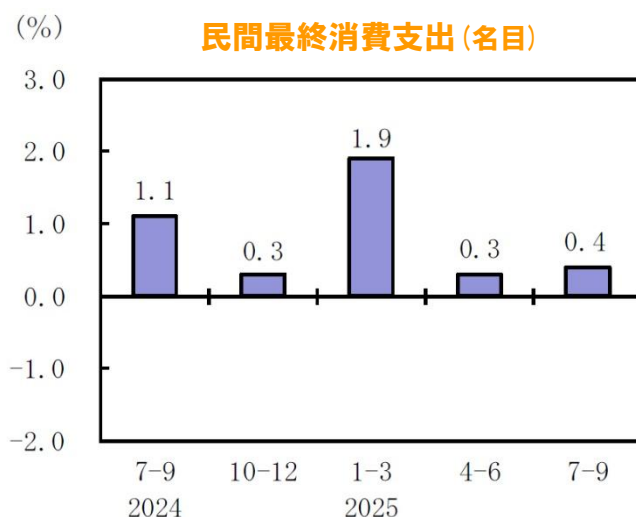
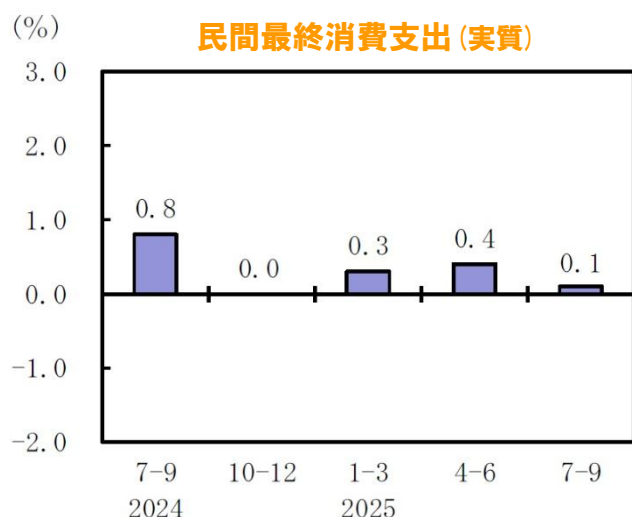
[3] 需要項目別の動向(季節調整済前期比)

(1) 民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質0.1%(4~6月期は0.4%)、名目0.4%(4~6月期は0.3%)となった。

そのうち、家計最終消費支出は、実質0.1%(4~6月期は0.3%)、名目0.4%(4~6月期は0.3%)となった。

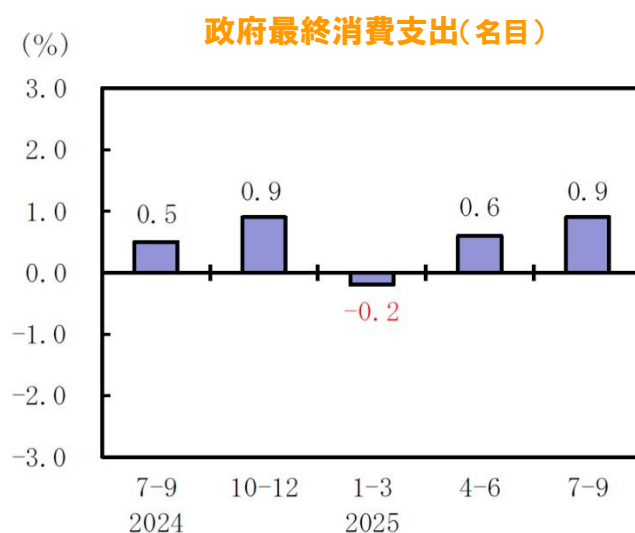
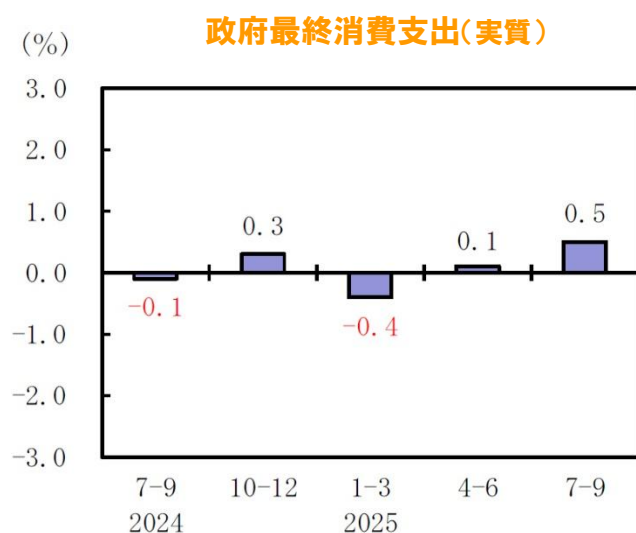
家計最終消費支出(除く持ち家の帰属家賃)は、実質0.1%(4~6月期は0.4%)、名目0.5%(4~6月期は0.4%)となった。



民間住宅は、実質▲9.4%（4～6 月期は 0.3%）、名目▲9.2%（4～6 月期は 1.6%）となった。民間企業設備は、実質 1.0%（4～6 月期は 0.8%）、名目 1.7%（4～6 月期は 1.3%）となった。民間在庫変動の成長率に対する寄与度は、実質▲0.2%（4～6 月期の寄与度は 0.0%）、名目▲0.2%（4～6 月期の寄与度は 0.1%）となった。

(2) 公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質 0.5%（4～6 月期は 0.1%）、名目 0.9%（4～6 月期は 0.6%）となった。公的固定資本形成は、実質 0.1%（4～6 月期は▲0.1%）、名目 0.8%（4～6 月期は 0.7%）となった。公的在庫変動の成長率への寄与度は、実質 0.0%（4～6 月期の寄与度は▲0.0%）、名目 0.0%（4～6 月期の寄与度は▲0.0%）となった。



(3) 輸出入の動向

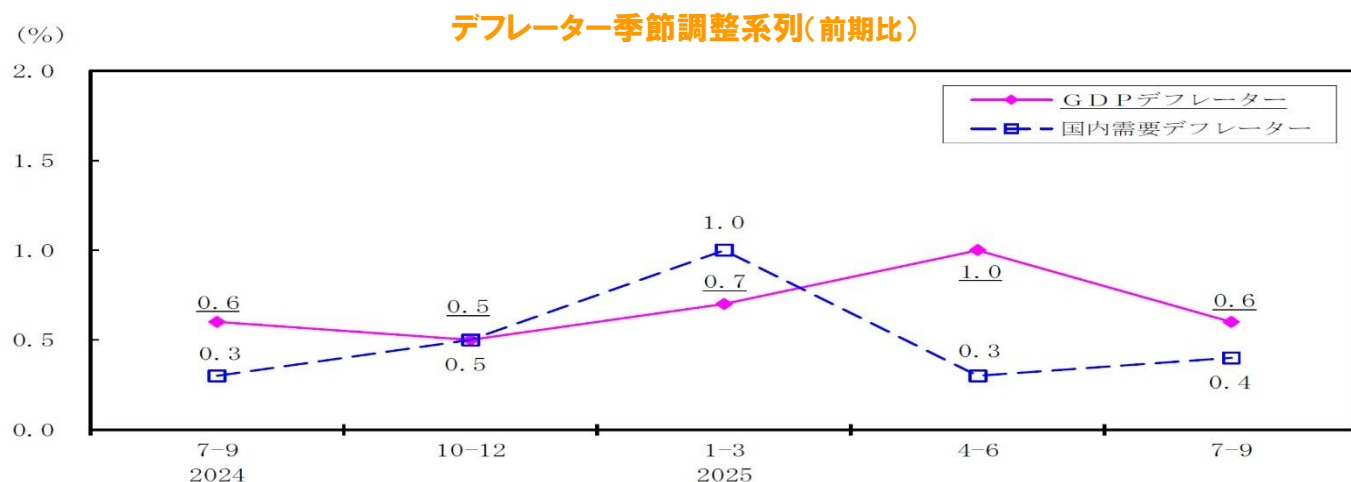
財貨・サービスの輸出は、実質▲1.2%（4～6 月期は 2.3%）、名目 0.4%（4～6 月期は▲0.1%）となった。財貨・サービスの輸入は、実質▲0.1%（4～6 月期は 1.3%）、名目 0.7%（4～6 月期は▲3.9%）となった。

【4】デフレーターの変動

（1）四半期デフレーター季節調整系列^{（注）}（前期比変化率）

GDPデフレーターは、0.6%（4～6 月期は 1.0%）となった。国内需要デフレーターは、0.4%（4～6 月期は 0.3%）となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは 1.6%（4～6 月期は▲2.3%）、財貨・サービスの輸入デフレーターは 0.8%（4～6 月期は▲5.1%）となった。

（注）四半期デフレーター季節調整系列＝（名目季節調整系列／実質季節調整系列）×100



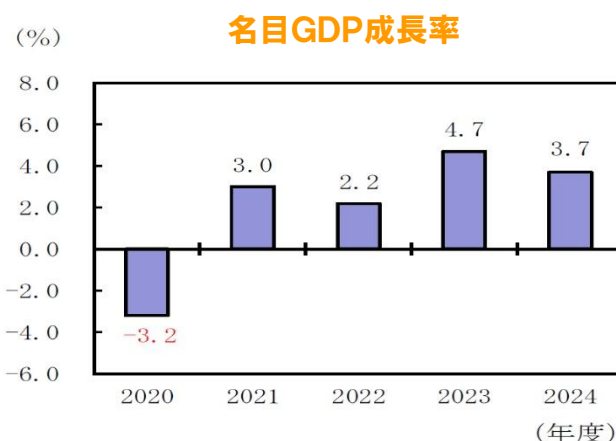
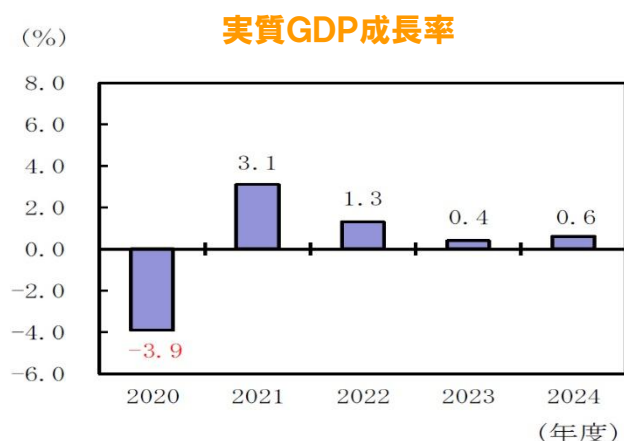
（2）四半期デフレーター原系列（前年同期比変化率）

GDPデフレーターは、2.8%（4～6 月期は 2.9%）となった。国内需要デフレーターは、2.2%（4～6 月期は 2.2%）となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは▲0.8%（4～6 月期は▲4.1%）、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲2.9%（4～6 月期は▲6.5%）となった。

【5】2024年度のGDP

2024 年度の実質GDP成長率は 0.6%、名目GDP成長率は 3.7%となった。2024 年度のデフレーターについては、GDPデフレーターが 3.1%、国内需要デフレーターが 2.6%となった。GDP成長率の内外需別寄与度をみると、実質の内需が 1.1%、外需が▲0.5%となった。

また名目の内需が 3.7%、外需が 0.0%となった。



四半期別GDP速報（2025年7-9月期・1次速報値）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。



多様化の時代に対応する 中堅・中小企業の ダイバーシティ 推進と取組み事例

1. 注目度が高まっているダイバーシティ推進とは
2. ダイバーシティ推進における現状と課題
3. ダイバーシティ推進の実践方法
4. ダイバーシティ推進の取組み事例



■参考文献

『実践ダイバーシティマネジメント』（鈴木桂子、パトリック・ティッシ・ロビンソン 著）
『令和2年度 新・ダイバーシティ経営企業100選』（経済産業省） 他

1

企業経営情報レポート

注目度が高まっているダイバーシティ推進とは

近年、いろいろな場面で『ダイバーシティ』という言葉を目にすることがあります。

これは単にダイバーシティが企業経営論にとどまらず、日常生活においても意識すべきものとしての認識が広まっていることの表れともいえます。中でも企業経営においては、長引く労働力不足を解消するための手段として、注目度が年々高まりつつあります。

そこで本レポートでは、中堅・中小企業を対象としたダイバーシティ推進の考え方や具体的な取り組み方法、取り組み事例を紹介します。

■ ダイバーシティの定義

(1)ダイバーシティとは

そもそも、ダイバーシティ（diversity）とは『多様性』や『多様なこと』という意味を持つ英単語です。日本においては、特に企業や教育機関などで重視される機会が増えており、異なるバックグラウンドを持つ人々が共に働いたり、共存する環境を作り出すことを指す場合にこの「ダイバーシティ」というカタカナ表記がよく使われます。

そしてこのダイバーシティには、表層的、深層的といった2つのフェーズが存在します。

■ 表層的ダイバーシティと深層的ダイバーシティ

● 表層的ダイバーシティ

- 人 種 や 民 族 : 見た目や文化的背景に基づく違い
- 性 別 : 男性、女性、その他のジェンダーアイデンティティ
- 年 齢 : 若者から高齢者までの幅広い年齢層
- 身 体 的 特 徴 : 身体的な障がいの有無、身長、体重など

● 深層的ダイバーシティ

- 価 値 観 や 信 念 : 宗教、政治的信条、倫理観など
- 性 格 : 内向性や外向性、協調性、責任感など
- 教育背景や経験 : 学歴や職業経験の違い
- ス キ ル や 知 識 : 特定の職務に関連する技術や専門知識の違い

ダイバーシティといっても、上記のようにその種類や内容が様々あるため、これらを推進する上で、まずはダイバーシティそのものの考え方から理解し、打つべき手を検討する必要があります。

2

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進における現状と課題

■ ダイバーシティ推進における課題

日本のダイバーシティ推進は、外国人雇用やダイバーシティ教育に関しては進められている一方で、性格差の解消や LGBTQ+ の受容に関してはあまり進められていないことが分かっています。

以下は中堅・中小企業がダイバーシティを推進する上での代表的な課題を列挙したものです。自社に当てはまる項目があれば、その解消策を積極的に検討する必要があるといえるでしょう。

■ 中堅・中小企業におけるダイバーシティ推進にあたっての課題

● 知識不足

ダイバーシティを企業として推進する上で必要な考え方や対応、連携機関に関する情報など様々な面での知識が不足している。

● 社内リソース不足

実際に推進する人材や必要なコストが不足している。

● アンコンシャス・バイアス

無意識のうちに偏見をもつこと。例えば、日本は古くから男性優位の社会であったため、「昇進は男性がするもの」や「男性のほうが長く働いてくれる」といったバイアスがかかる。

● 慣例主義

これまで培ってきた文化や風習を優先し、変化を好まないという考え方。日本は慣例主義の企業が多いと言われており、例えばトップダウン型の体質が強い企業では、経営方針や具体的戦略を全て経営幹部が策定し、社員からのアイディアや意見が通りづらく、多様なアイディアが生まれづらい環境になる傾向がある。

● 経営戦略との連携

ダイバーシティはあくまで手段であり、企業にとってのゴール（目的）ではない。そのため、ダイバーシティ推進の結果、海外展開やイノベーションなど実現後に取組みたい施策があるはずだが、先を見据えての活動には至らずダイバーシティ推進そのものが目的化してしまい、推進以降の施策に繋がっていない。

中堅・中小企業には、知識不足やリソース不足といった目に見える課題から、アンコンシャス・バイアスや慣例主義などの見えづらい課題まで、多くの課題が存在しています。

しかし、これらを理由にダイバーシティ推進を怠ると、社会の潮流から取り残されてしまうことが懸念されます。したがって、特に中堅・中小企業においては、まずは手が付けやすく、一定程度効果が見込める事案から取り組むことを推奨します。

3

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進の実践方法

数あるダイバーシティ推進の中で、特に中堅・中小企業が実行に移しやすく、一定程度の効果が見込める取組み項目や実践方法を紹介します。

■ ダイバーシティ推進のステップ

ダイバーシティ推進にあたっては、下記のようなステップを踏むことで、より効果的な取組みとすることが可能となります。

■ 中堅・中小企業にお勧めするダイバーシティ推進のステップ

	項目	対応
STEP-1	ダイバーシティ推進の現状分析	実際に現在自社が取組んでいる活動の状況や結果を分析・把握する
STEP-2	計画の策定と取組みの選定	分析結果をもとに、実現性も考慮しながら計画を策定し、取組みを制定する
STEP-3	ダイバーシティ研修	推進の必要性や世間の潮流を教育し、意識改革を行う
STEP-4	制度・施策の導入	解消すべき事象に対する、具体的な制度や施策を導入
STEP-5	評価と改善	進捗や結果を定期的に測定し、状況に応じて計画の見直しや取組みの改善を行う

実際に取組む場合、基本的にはSTEP-1から始めることが基本となりますが、まずは実現性を考慮しつつ、現時点で特に不足している要素を解消することが効果的といえます。

そして、最初は明確ではなくとも、結果的にどのような方向性を目指していきたいのかという、目的意識を持ってダイバーシティ推進に取り組むことが肝要です。

■ 代表的なダイバーシティ推進の項目と導入方法

ここからは、前述したステップの中から、すぐにでも取り掛かり易い、STEP-3『ダイバーシティ研修』とSTEP-4『制度・施策の導入』の代表的な項目を紹介します。

(1) STEP-3 『ダイバーシティ研修』

まずは意識改革から行わない限り、ダイバーシティ推進自体がマイナスの印象を与えかねません。そのため、社内教育を通してダイバーシティに関する認識合わせから始めることがポイントとなります。

4

企業経営情報レポート

ダイバーシティ推進の取組み事例

以下は、実際にダイバーシティを推進した企業の成功事例です。

■ ダイバーシティ推進を通じて業績が向上したA社の事例

企業概要			
社員数	正社員約2,200名	業種	建設業
	うち女性約400名	資本金	約30,000百万円
所在地	東京都	売上高	約350,000百万円

1930年代に設立され、建築分野で実績を重ねているA社は、近年の人口減少や少子化が叫ばれる中で、建設業という業種が特に男性の仕事であるという印象が根付く残っているが故に、人材確保難や労働力不足が懸念されていました。

また、長時間労働などが敬遠され、建設業を志す学生の減少もみられていたなかで、いかにして女性やシニア層、外国籍の人などの多様な働き手がそれぞれの能力を発揮し、業績向上に繋げていくかを考え、実行する必要性が高まってきたことが本取組みの背景にありました。

(1) A社のダイバーシティ推進

中期経営計画において、経営インフラ強化の戦略の一環でダイバーシティ推進を位置づけ、多様な社員の活躍の場の創出と労働環境改善を掲げ、ダイバーシティ経営への本格的な取組みを開始しました。まずは本社にダイバーシティ推進室を設け、全支店に推進担当者を置き、組織的に取組む体制を構築しました。

また、経営トップによるメッセージや経営者インタビューを社内ホームページに掲載し、現在でもダイバーシティ経営の重要性について発信し続けています。

取組みとしては、「どうすれば多様性を受け入れられる環境になるのか」を議論し、「意識改革」、「職場環境整備」などの課題に対し、ヒアリングや全社アンケートを実施してきました。

また、長時間労働の削減や休暇取得の促進を目標とした働き方改革にも着手しています。

具体的にはキーパーソンの教育を進めた上で、ペーパーレス化や業務効率化に向けた施策を導入、男性の育休取得も推進しています。

さらに、女性活躍の推進や多様な属性の人物を受け入れる風土作りにも注力し、無意識の偏見を解消するための研修や制度を導入しました。結果として職場の風土改善や意識改革が進み、社員がより働きやすい環境が構築されています。

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:マーケティング > サブジャンル:マーケティング

口コミマーケティングの重要性

口コミマーケティングの重要性について教えてください。

「口コミマーケティング」とは、文字通り「人から人への情報伝達を介してマーケティング活動を行う」手法です。この口コミマーケティングは、1950年代のアメリカで、初めて正式なマーケティング手法として活用され始めました。ある広告代理店が、依頼主から要請のあったキャンペーン商品について、2人1組のペアを作り、街中や地下鉄、エレベータ内、スタジアムなど、大勢の人が集まる場所で、「〇〇は本当にいい商品だった」、「××は本当にお買い得だった」といった会話をさせました。

この意図的な口コミ手法の効果が良く、それまで全く売れなかった商品が、突然、あるデパートで何千個も売れるという結果を招きました。

■口コミマーケティングが重要な理由

今「口コミマーケティング」の持つ重要性が大きく変化しています。その大きな要因は、「企業の社会的責任の増大」、「携帯電話」と「インターネット」の普及です。

この3つの要素がここ数年の間に急速に、かつ広く社会に浸透し、3つの要因がマーケティングに与えた影響は3つに留まりません。

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| ●企業の不正、不良品に対する社会的批判の増大 | ●携帯電話によるメール |
| ●携帯電話での写真撮影 | ●携帯電話でのインターネット |
| ●携帯による電話連絡の即時化・容易化 | ●インターネット上での情報が双方向化 |
| ●携帯電話普及の年齢層の拡大（若年層、高齢層） | ●ブログ、SNS等でのコミュニティの形成 |
| ●インターネット上で有力ユーザーが出現 | |

ワン・トゥ・ワン・マーケティング時代の到来と言われはじめてずいぶんたちました。ここに来て、ワン・トゥ・ワン・マーケティングはさらに進化していると言えます。

「企業の社会的責任の増大」、「携帯電話」、「インターネット」の普及は下記のような要素を企業にもたらしました。

- | | |
|-----------------|-------------|
| ●企業の誠実性への要求 | ●情報伝達の高速度 |
| ●マーケティング情報の双方向化 | ●情報伝達範囲の広域化 |

従来のワン・トゥ・ワン・マーケティングは、企業側から一方的に発信されるものでしたが、これからは、顧客との双方向の情報交換を前提にしたマーケティングを実践することが成功のポイントになります。

ジャンル:マーケティング > サブジャンル:マーケティング

口コミマーケティングの効果を高める方法

口コミマーケティングの効果を高める方法について教えてください。

■商品やサービスの体験を強化する

口コミの主役は、自社製品の熱心なファン、すなわちアンバサダー（使用者）です。商品やサービスに対する体験を強化し顧客のアンバサダー化を図ることで、口コミは非常にうまくいきます。

そのための仕掛けとして、3つの手法があります。

- ① 商品・サービスの開発に参加してもらう
- ② 工場、会社訪問をしてもらう
- ③ 特別イベントに参加してもらう

■インセンティブの準備

口コミマーケティングを推進する際に、インセンティブの準備も必要です。ここでのポイントは、伝播者だけでなく、口コミを受けて購入してくれる顧客に対するインセンティブも準備することです。特に善意で口コミしてくれるアンバサダーは、良いものを人に薦めて喜んでもらいたいという気持ちが、口コミの動機となる場合が多いという特性を持っています。したがって、自分に対する見返りもさることながら、紹介した人も自分と同様のインセンティブを享受することに喜びを感じます。例えば、紹介であれば「入会金無料」「初回購入分〇%OFF」などです。

■フェイス・トゥ・フェイス(リアル)で広めてもらう

●話してもらう・見ってもらう

「これを伝えてほしい」と押し付けられたものは、「自発的な広がり」を見せません。顧客には「話すきっかけ」「ヒントになるツール」をさりげなく提供しておくことです。

■ネット(バーチャル)を活用して口コミを広める

●ホームページで情報を提供する

商品やサービスに関する「ストーリー」や「話題性のあるトピックス」をホームページで提供することで、認知度や商品に対する関心を高めることができます。

●掲示板で自由に意見交換してもらう

商品やサービスに関する「意見」「使用した感想」などを書き込みできる「掲示板」を提供することも、ネット活用の重要な要素です。企業側から一方的に出される情報だけでなく、企業と利害関係のないユーザーの率直な声を聞ける場所を提供することも、間接的な口コミになります。