

## 令和7年度愛媛県地方版政労使会議 議事内容

### ○連合愛媛 上甲会長

お手元に資料No.4ということで、資料を用意していますので、そちらと並行して見ていただけたらと思います。

まず、賃金の引き上げに向けた取り組みでございます。

お手元の図1をご参照ください。

連合愛媛の春闘集約結果のグラフで、過去2年連続全体平均5%を超える賃上げが実現しました。2023年以降、物価高や人手不足解消などを背景に、賃上げ機運が高まり、企業間格差の是正を含めて300人未満の企業でも高い賃上げが続いています。

しかし、2月9日に公表された2025年実質賃金も前年比1.3%減、4年連続でマイナスとなり、物価上昇を上回る賃上げにはつながっていません。

次の資料図2の厚生労働省の調査から、労働組合の有無によって、賃上げに0.8%もの差がある結果であり、愛媛も同じ傾向にあると推察します。

今年の連合愛媛の春闘方針は、明後日決定しますが、引き続き、月例賃金に拘り、物価上昇を上回る賃上げの実現を掲げ、賃上げの定着に取り組む考えです。

その環境整備として2点申し上げます。

1点目は適切な価格転嫁の推進についてです。

中小企業が継続して賃上げを続けるためには、企業による生産性の向上はもとより、サプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正配分や、労務費も含めた転嫁が進まなければ、受注企業や中小企業では賃上げに回す原資が十分確保できません。昨年9月の価格交渉の調査結果では、1割の企業に価格交渉が行われていない、価格転嫁率も53.5%で、前回調査から大きな改善にはなっていません。都道府県別の転嫁率は、受注企業の所在地集計で、愛媛県は52.1%、全国平均を下回り24位になっています。業種によって転嫁率に差があり、各業界で課題を把握し、認識して対応する必要があります。

連合愛媛も改正された取適法の周知や、パートナーシップ構築宣言への参加拡大を呼び掛けていきます。

また、宣言企業においては、現場の対応者まで内容が伝わっているか、確認を要請していきますので、各団体についても御協力をお願いします。

2点目は商品やサービスの適正価格についてです。

中央の政労使会議でも発信されていますが、食糧品を中心に物価高が続く中、「値上げは悪」という意識が消費者の中に根強く残っています。これは小売業やサービス業に留まらず、消費者に直接物やサービスを届ける企業などのサービ

ス転嫁への障害となっています。

良い商品や良いサービスには適正な価格が付く、このことを改めて社会全体で共有し、物価を上回る賃上げの好循環により、消費を維持・拡大し、県内経済の活性化につなげていかなければならないと考えております。

次に、「DX化による生産性向上と人材育成」についてです。

DX推進によりAI・デジタル技術を活用した業務改善や、生産性の向上は新たなサービスや付加価値を生み出すことが期待され、あらゆる分野、各産業では取り組みを加速していかなければなりません。

また、近年の中小企業が抱える人手不足の軽減にもつながることが期待されています。

図3については、2024年の10月に調査されたデータで、中小企業のDX推進に関する調査で、この時点で、約6割の中小企業が取り組めていない状況です。

次の図4については、取り組みの課題についてですが、IT人材不足や、予算の問題、次にどう取り組んでいいのかわからないといった回答が続いております。

これまで各団体や行政では、DX推進に関するセミナーや人材育成、行政では補助金、助成金の創設による費用面での支援など、県内でも各種支援が実施されており、引き続き中小企業の取り組みに対する御協力をお願いします。

以上です。

#### ○愛媛県経営者協会 三原会長

本日は中小企業の御報告をさせていただきます。

近年は賃金引き上げの勢いが継続しております。昨年の春季労使交渉の結果、大手企業の妥結結果が5.39%、中小企業4.35%ということで、大手は一昨年よりアップ率が下がりましたが、中小企業は高くなっている。人材確保のための防衛的な賃上げの努力をしていると考えられます。

同協会も独自に調査をしております。会員企業の平均妥結結果は、3.89%、全国の中小企業の平均よりも低いという状況で、地方の中小企業の厳しさがうかがえる結果となっております。

それから、本年の春季労使交渉に向けて、経団連では基本給を底上げとするベースアップ実施の検討を賃金交渉のスタンダードと位置付け、賃上げ、引上げの勢いをさらに定着させ、社会的責務として先導役を果たすと表明されております。連合の考えも労使間の認識はほぼ齟齬が無いということで、全国レベルでは賃上げで労使の足並みは揃っているところです。

実質賃金については、先ほど御案内があったとおり、前年比1.3%減、4年連続マイナスです。

こうした状況から、企業は人材確保の面から、なんとか賃上げしたいところでもありますけれども、御承知のように中小企業においては、賃金上昇分を十分に価格転嫁できていない状況という声が多く聞こえてきます。

事業コストが増加する中で、労働分配率は高止まりしています。

防衛的賃上げについても、賃上げ疲れしているという報道も最近をよく聞きます。

こうした中で、企業としては設備投資よりもまず賃上げを優先する、人員不足などで欠員となった人件費分を社員の賃金アップの原資に充てる、サービスの質を向上させて、価格アップについてお客様の理解を得るべく努力している、こういう声が沢山あります。

他にも各種業務改善や電子申請による効率化、目標管理制度による社員の生産性意識の向上等、様々な形で、生産性の向上等、賃上げにつながるような努力をしておりますが、中々厳しいという声がよく聞こえます。

こういった事業コストの上昇や、人員不足については、DX化の推進が肝心であるというふうに言われております。

当協会においても、こうした点について、会員の理解を深めていただくために、実業に携わる講師を招いて、自社の実情に合わせたDX化による業務改善の取り組みについて、色々な事例を紹介するセミナーを開催しております。

講演会においては、「デジタル化の進化は強烈に速い」、「取り組むリスクを恐れて何もやらないことの方がリスクである」、「沢山失敗しているが、むしろ、失敗していないということがチャレンジしていないということ」、「失敗の経験が次に活かされる会社でなければならない。」こういった示唆に富む言葉を沢山いただきました。

弊社の場合も、トライ・アンド・エラー・アンド・リトライをやっている最中でございます。

今後もこうした学びの機会を協会の方々とともに、DX化、生産性の向上につなげていきたいと考えております。

#### ○愛媛県商工会議所連合会 三好会頭

まず、愛媛県の経済を見ますと、業種とか規模の差はありますけれども、総じて持ち直しの傾向にあると、我々は見えております。

原材料価格や人件費の上昇など、環境変化に適応しながら、持続的成長に向けた取り組みが進みつつあるのかなと見ております。が、2026年度においては、やはり価格転嫁の進展による増収の見通し以上のコスト高と人件費負担の影響を鑑みますと、慎重な見方をしている企業が足元では大勢を占めている状況だ

と思います。

会議所の会員企業におきましても、人材確保、成長力強化の観点から、賃上げのモメンタムが着実に広がっているように思えます。

こうした好循環を持続的なものとするためには、やはり、付加価値、労働生産性の向上を図りながら賃上げの実現に向けた経営努力を進めている企業もみられるところであります。

そして、デジタル化につきましては、比較的安価な効率化とか、省力化ツールが普及しつつあるというのも足元の状況でありますので、そういったものを中小企業も活用が広がっているのではないかと考えております。

それと、やはり、AIをいかに使うかということで、その導入意欲というのは、やはり高まっておりまして、ただ、人材育成の態勢とか、外部連携の拡大を通じて、更なる生産性の向上とか、新たな需要創出に寄与することが期待されることであると思います。

しかしながら、その賃上げの継続とか、デジタル、AIの導入の推進には、やはり中小企業にとって投資負担ということと、人材確保の面ということで、大きな課題がありますので、自助努力のみでは対応が難しい側面がありますので、是非、国や県においては、価格転嫁の円滑化、そして生産性向上投資の促進、人材育成を含むデジタル化、AI活用の環境整備ということを、是非お願いして、地域経済の好循環の実現に向けた政策の展開、支援策の一層の充実とともにお願いしたいというふうに考えております。

#### ○愛媛県中小企業団体中央会 服部会長

現在、愛媛の中小企業は、少子化の急激な進行と、学生や若年労働者の大都市圏への流出による人材不足に加え、物価高騰に伴う人件費の上昇もあり、業種を問わず、増々厳しい状況が続いております。

本会が毎年行っている労働実態調査によりますと、新規学卒者の採用については、従業員数百名以上の事業所では十分ではないものの、一定程度の採用ができております。それよりも小規模の事業者では、困難を極めております。

採用希望人数に対する採用実績を示す充足率は、調査対象事業所全体で高卒者が40%、大卒者が33%など、非常に低くなっております。

愛媛の中小企業が健全経営を続け、持続的に発展するためには、人材確保は不可欠であり、賃上げを始め、柔軟な雇用形態の設定、スキルアップの支援、多様な人材の活用促進、地域との連携や魅力発信などに取り組まなければならないと考えております。

中でも不可欠な賃上げについては、その原資の確保のため、価格転嫁が必要で

あります。先ほどの労働実態調査によりますと、価格転嫁が実現できている事業者の割合は 50%程度となっておりますが、転嫁を実現できた事業者における転嫁率、すなわち必要な転嫁額に対しての実現できた割合は、1割未満が 37%、3割までが 27%、5割までが 11%と一部の転嫁に留まっております。

このように中小企業は、価格交渉力が相対的に弱く、十分な価格転嫁ができないのが実情であります。

そのために、価格転嫁の円滑な実施に向けて、取引適正化の徹底や、公共事業における労務費単価への迅速な反映など、賃上げ原資が確保されるような環境整備をより一層進めていただきたいと思います。

中小企業は、地域の雇用を支える重要な役目を担っておりますので、実情に即した、実効力のある施策の普及、推進をよろしくお願い申し上げます。

#### ○愛媛県商工会連合会 渡部会長

私の方からは、各経済団体の代表から色々とお話がありましたが、商工会連合を中心とした中小規模事業者の現状について、申し上げたいと思います。

まず、物価上昇を背景に賃上げの重要性が非常に強調されておりますが、地方の中小規模事業所におきましては、原材料費の上昇、賃金の上昇、それに加えて人手不足への対応がございまして、大変厳しい状況にあります。

こういった中で持続的な賃上げを実施するためには、業務の効率化、そして生産性向上によって収益力の向上を目指すことが必要でありまして、そのためにも現場の関係者によるデジタル化、いわゆるDX化への対応が重要になります。

しかし、私どもが日頃接している事業者の多くは、デジタル化の必要性は理解しているのですけれども、現実には経営者自身が現場作業であるとか、採用活動それから労務管理といったことも担っておりまして、人材はもちろん、勉強に割く時間とか、人員さえ確保できないのが現状でございまして。

特に人手不足が深刻でありまして、業務効率化に取り組みたいと思いつつも、日々の業務をこなすことで精一杯な事業者が少なくありません。

その結果、本来であれば、デジタル化によって軽減できるはずの事務分担、それから事務の属人化が残りまして、働き方改革や賃上げに乗り出せないという悪循環を生じているという状況でございまして。

そこで商工会として強調したいのは、事業者が求めているのは、高度な先進的なDXということではなく、勤退管理でありますとか、給与計算それから労務手続きといった身近な業務を少しずつ効率化するスモールデジタル化をお願いしたいのです。そういったために、労働保険・社会保険手続き等、デジタル化によって本当に負担が軽くなるという実感ができる仕組み作りが不可欠ではないで

しょうか。

特に行政手続き等、民間の勤怠管理、給与計算とクラウドソフトとのAPI連携を進めまして、二重入力、手作業を廃止するということが、こういったことは地域の中小規模事業者にとっては極めて重要ではないかと感じております。

つきましては、デジタル化は単なるIT投資でなく、人手不足対策、それから地域雇用の維持と一体の政策として捉えて、業務の見直し、それからシステム移行への人材確保、人件費支援、さらに経営者や現場責任者が短時間で学べる実践的な人材育成の拡充を厚生労働省として是非御検討いただきたいと考えております。

併せまして、労働保険、社会保険手続きにつきましても、紙よりも楽、一度入力すれば済むと、実感できる使いやすさを重視した電子化とAPIの連携の更なる推進を強く要望したいと考えております。

商工会会員などの中小・小規模事業者がようやくデジタル化の一步を踏み出せる環境を整えることが、雇用の安定や持続的な賃上げにつながるものと我々経済団体は考えております。

こういったことを意見とさせていただきます。

#### ○愛媛経済同友会 大西代表幹事

皆さんと重複する部分も多いのですが、改めて述べさせていただきます。

私たち愛媛経済同友会は、県内の経済人が個人の資格で会員となっており、現在600名を超える会員が入会する全国でも有数規模の同友会となっております。

そのうちの一つ東京の経済同友会が、昨年12月に会員に実施したアンケートでは、およそ9割の企業が、2026年度も賃上げかもしくは昨年度と同程度の賃金ベースを見込んでいるというものがありました。

また、今回の衆院選前に実施したアンケートでは、経営者の関心が高いアンケートとして、成長投資や技術革新、または賃上げを含めた人材確保というテーマを上げております。

言うまでもなく持続的な賃上げは、労使とも願う大きな目標でございます。我々地方の中小企業が、いわゆる防衛的賃上げでなく、持続的賃上げを実現するには、適切な価格転嫁はもちろんであります。何より生産性の向上が必須になってくると思います。

中でもこの生産性の向上に必須なのが、DX化の促進であります。

しかし一方で、地方の中小企業がこのDX化を進めるには、一つには投資コストのハードル、二つにはデジタルDX人材の育成確保が大きなハードルになっております。

D X人材の育成につきましては、愛媛県当局と県内大学の連携により、デジタル経営学部が誕生したのは、我々にとって真に心強い支援だと思っております。

しかし、投資コストの面の課題におきましては、D X化を進めたいがその投資の余裕が思うように無い、二の足を踏む、またはそれを理由にして現状に留まってしまう経営者も少なからずおります。

そこで、今最も大切なのは、経営者自身の意識改革だと思っております。経営者が先頭に立ち、生成A Iや、先端技術、または従業員のリ・スキリング等への理解を深め、一步ずつでも社内にD X化に向けた土壌を作り上げていく努力こそが、喫緊の課題だと思っております。

今こそ経営者の1人1人が、環境に甘んじず、先を読み、その意識と行動を変えていくことが求められているのだと思います。

共同メッセージで取り上げられた持続的賃上げを実現するために、今後も当会では内部での更なる意識改革に向けた議論や提言、更には国、あるいは県の各種支援策の周知に努めてまいりたいと思っております。

#### ○愛媛県法人会連合会 池田副会長

我が国並びに四国、愛媛においては、人口減少に伴う深刻な人手不足という構造的課題への対応が、地域経済の持続性を確保する上で喫緊の課題となっております。

一方で、この構造的な人手不足による賃上げは今後も続くものだと考えますが、今後はこれらのコストが適正に価格に転嫁されるのはもちろんのこと、D Xの推進やロボット導入による業務効率化、省力化を戦略的に進め、商品やサービスに付加価値をつけていくことも企業に求められていることだと考えております。

これらは地域経済の持続的発展にとって、重要な鍵になると考えておりますが、これらの取組を個々の企業や団体が単独で実施することは非常に困難であり、地域の支援機関が一丸となっただいて、地域企業に対して支援を行う態勢構築も不可欠だと考えます。

これらは各企業の経営者が勇気ある判断で実行に踏み出すか否かにかかっておりますが、地域全体の持続可能性と活力を左右する重要な要素であると思いますので、今こそ地域ぐるみの取り組みにより、生産性向上と地域価値の向上が同時に実現され、次世代に引き継ぐ安定的かつ活力ある地域社会の実現につなげていけたらと考えております。

○愛媛県経営者協会 三原会長

一言だけ付け加えたいのですが、弊社は燃料油の販売をしておりますが、この官公需に対する適切な価格転嫁について、是非、御理解をいただきたいと思えます。

愛媛県を始め、国、市、町についても、賃上げの原資になる適切な価格転嫁について御理解をいただきたいということを付け加えさせていただきたいと思えます。