

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.950 2025.12.16

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2025年12月8日号

日銀短観(12月調査)予測

~大企業製造業の業況判断DIは
2ポイント上昇の16と予想

経済・金融フラッシュ

2025年12月9日号

景気ウォッチャー調査

(2025年11月)

~緊張続く日中関係、

現状判断DIは7カ月ぶりに悪化

経営TOPICS

統計調査資料

消費動向調査

(令和7(2025)年11月実施分)

経営情報レポート

費用対効果を高める

ウェブ戦略の進め方

経営データベース

ジャンル:入社・退職・休職 > サブジャンル:有給休暇

年次有給休暇の基準日

新入社員の年次有給休暇

ネット
ジャーナル

ニッセイ基礎研究所

日銀短観(12月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断DIは 2ポイント上昇の16と予想

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 12月短観では、注目度の高い大企業製造業において、小幅ながら景況感の改善が示されると予想。関税などが重石となるものの、円安の進行と世界的なAI関連需要が追い風となる。

一方、大企業非製造業では、株高による資産効果やインバウンド増加が支えとなるものの、物価上昇による消費者マインド圧迫が抑制要因となり、景況感が横ばいに留まると予想。

2 先行きの景況感は総じて悪化が示されると予想。製造業では、高関税が続くことや関税が再び引き上げられるリスクへの警戒感が燻るだろう。

非製造業では、長引く物価高による消費の腰折れや人手不足への懸念のほか、円安による原材料費増加や日中関係悪化に伴うインバウンド需要減少への警戒が台頭し、先行きの景況感の悪化として現れる見ている。

日銀短観業況判断DIの予測表

		9月調査		12月調査 (予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	14	12	16	13
	非製造業	34	28	34	28
	全産業	24	21	24	20
中堅企業	製造業	12	8	14	11
	非製造業	24	18	23	17
	全産業	19	14	19	15
中小企業	製造業	1	-1	2	0
	非製造業	14	10	13	8
	全産業	9	5	9	5

(資料) 9月調査は日本銀行、12月調査予測はニッセイ基礎研究所

3 2025年度の設備投資計画（全規模）は、前年比8.5%増とわずかに上方修正されると予想。

企業収益が過去最高レベルに達する中で、人手不足を背景とする省力化やDXの推進などに向けた投資需要が見込まれ、全体の支えになると考えられる。

ただし、例年に比べると、上昇修正幅は若干小幅に留まる。供給制約が深刻化しているほか、甚大ではないものの、製造業で関税による収益面での悪影響が出ており、投資の抑制に働くとみられるためだ。

4 今回の短観では、製造業の景況感の改善や設備投資計画の堅調維持が確認される見込みであり、収益計画が崩れる可能性も低いと考えられる。

このため、日銀にとって12月MPMでの利上げに向けた国内経済についての最終確認材料に位置づけられるとともに、利上げを正当化する材料にもなるだろう。

さらに、短観の内容が総じて強いものとなれば、来年以降の追加利上げに対する日銀の自信を高める材料にもなり得る。

今月の利上げ実施はほぼ既定路線と思われるが、来年以降の金融政策を見通すうえでも今回短観の内容は注目される。

「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。

景気ウォッチャー調査(2025年11月) ～緊張続く日中関係、 現状判断DIは7カ月ぶりに悪化

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 景気の現状判断DI(季節調整値)は 前月差0.4ポイント低下の48.7

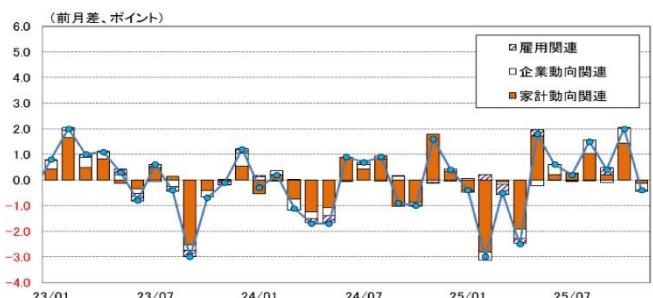
内閣府が12月8日に公表した景気ウォッチャー調査によると、25年11月の景気の現状判断DI（季節調整値）は前月差0.4ポイント低下の48.7と、7カ月ぶりの低下となった。

地域別では、全国12地域中、6地域で上昇、6地域で低下した。最も上昇幅が大きかったのは北海道（前月差5.7ポイント）で、最も低下幅が大きかったのは甲信越（同▲4.6ポイント）であった。

現状判断DI（季節調整値）の内訳をみると、家計動向関連が前月差▲0.2ポイント、企業動向関連が同▲1.2ポイント、雇用関連が同▲0.5ポイントであった。

内閣府は基調判断を「景気は、持ち直している」と据え置いている。

現状判断DI(季節調整値)の変動要因



(資料) 内閣府「景気ウォッチャー調査」
((注) 分野別DIの前月差に各ウェイトを乗じて算出)

2 日中関係の悪化は インバウンド需要などに影響

家計動向関連では、サービス関連（前月差0.5ポイント）や小売関連（同0.1ポイ

ント）は小幅に上昇したが、住宅関連（同▲3.3ポイント）や飲食関連（同▲2.8ポイント）が大きく低下した。住宅関連のコメントをみると、「当地的土地価格や建築単価が高止まりしていることで、購入価格が客の想定を超えている。

3 景気の先行き判断DI(季節調整値)は、 前月差2.8ポイント低下の50.3

2~3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、前月差2.8ポイント低下の50.3となった。

先行き判断DIの内訳をみると、家計動向関連（前月差▲2.8ポイント）、企業動向関連（同▲3.2ポイント）、雇用関連（同▲2.0ポイント）のすべてのDIが低下した。

家計動向関連では、「円安が進んでいることから、多くの食品メーカーにおいて、原材料の価格負担が増しており、来年も値上げしなければならないとの声が上がっている。物価上昇が続くことで、客の節約志向がますます強まることが懸念される（北海道・スーパー）」や「商材の値上げもあり客単価は伸びているものの、来客数は増えていない。

コンビニではなく安価なドラッグストアに客が流れている（南関東・コンビニ）などの声が聞かれた。

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。

消費動向調査

(令和7(2025)年11月実施分)

内閣府 2025年12月2日公表

結果の概要

<消費者マインド>

消費者態度指数の動きから見た 11月の消費者マインドは、持ち直している。(基調判断据置き)

- 11月は前月差+1.7 ポイントと、4か月連続の上昇となった。
- 3か月移動平均は前月差+0.9 ポイントと、6か月連続の上昇となった。

<消費者の物価見通し>

- 1年後の物価について、「上昇する」と見込む割合は、前月と同様、9割を超えている。
- 「5%以上 上昇する」と見込む割合は、前月から 5.8 ポイント減少した。

1 消費者の意識(二人以上の世帯、季節調整値)

(1) 消費者態度指標

令和7(2025)年11月の消費者態度指標は、前月差1.7 ポイント上昇し37.5であった。

(2) 消費者意識指標

消費者態度指標を構成する各消費者意識指標について、令和7(2025)年11月の動向を前月差でみると、「耐久消費財の買い時判断」が2.0 ポイント上昇し30.9、「暮らし向き」が1.9 ポイント上昇し36.2、「雇用環境」が1.6 ポイント上昇し41.7、「収入の増え方」が1.0 ポイント上昇し41.0 となった。

また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差0.3 ポイント上昇し47.3となった。

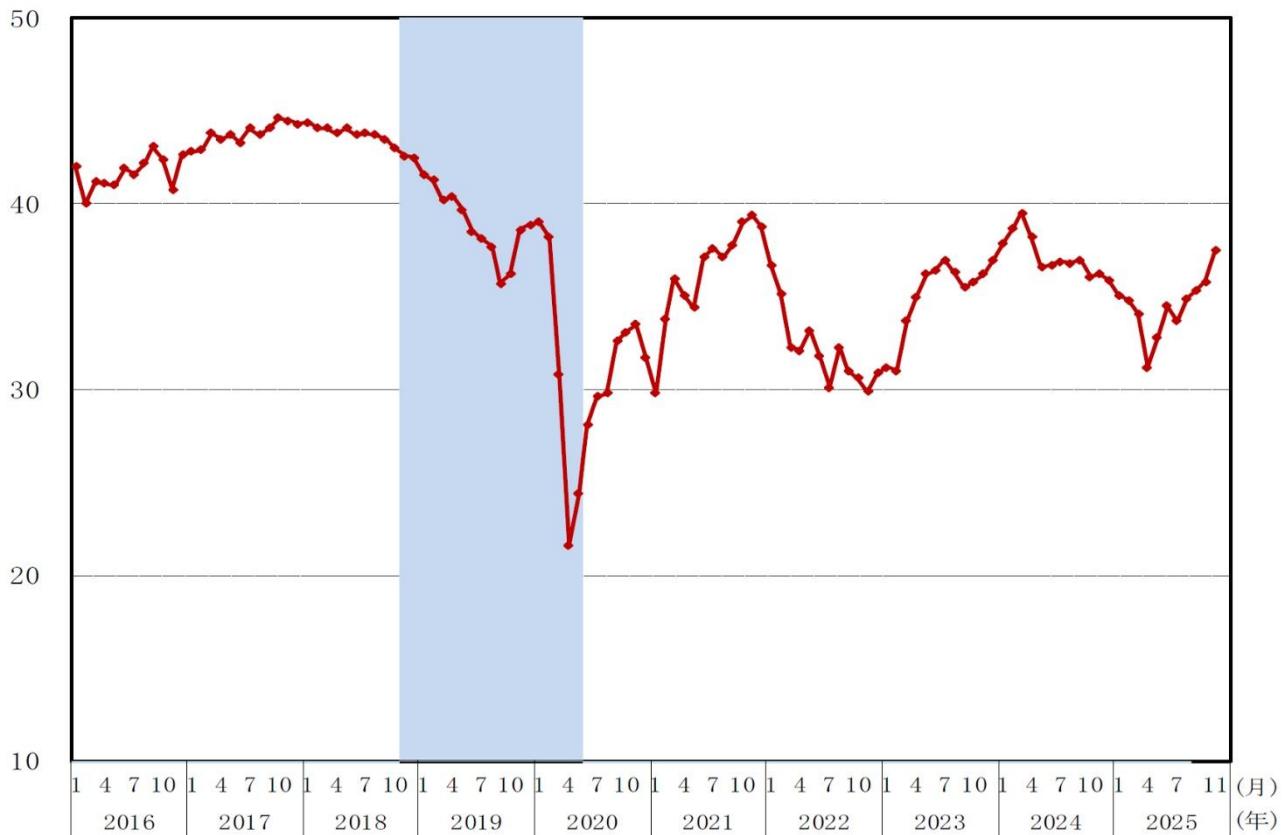
消費者態度指標と消費者意識指標(二人以上の世帯、季節調整値)

	2025年							
	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	
消費者態度指標	32.8	34.5	33.7	34.9	35.3	35.8	37.5	
(前月差)	1.6	1.7	▲0.8	1.2	0.4	0.5	1.7	
(前月差: 3か月移動平均)	▲0.7	0.1	0.9	0.7	0.2	0.7	0.9	
消費者態度指標を構成する	暮らし向き	30.2	32.4	31.4	32.7	33.2	34.3	36.2
	(前月差)	2.9	2.2	▲1.0	1.3	0.5	1.1	1.9
	収入の増え方	38.3	38.9	38.5	39.4	39.4	40.0	41.0
	(前月差)	0.8	0.6	▲0.4	0.9	0.0	0.6	1.0
	雇用環境	37.3	38.3	37.6	39.3	39.9	40.1	41.7
	(前月差)	1.6	1.0	▲0.7	1.7	0.6	0.2	1.6
	耐久消費財の買い時判断	25.4	28.2	27.4	28.0	28.8	28.9	30.9
	(前月差)	1.2	2.8	▲0.8	0.6	0.8	0.1	2.0
意の指他標の	資産価値	39.2	40.8	41.7	43.8	45.2	47.0	47.3
	(前月差)	5.1	1.6	0.9	2.1	1.4	1.8	0.3

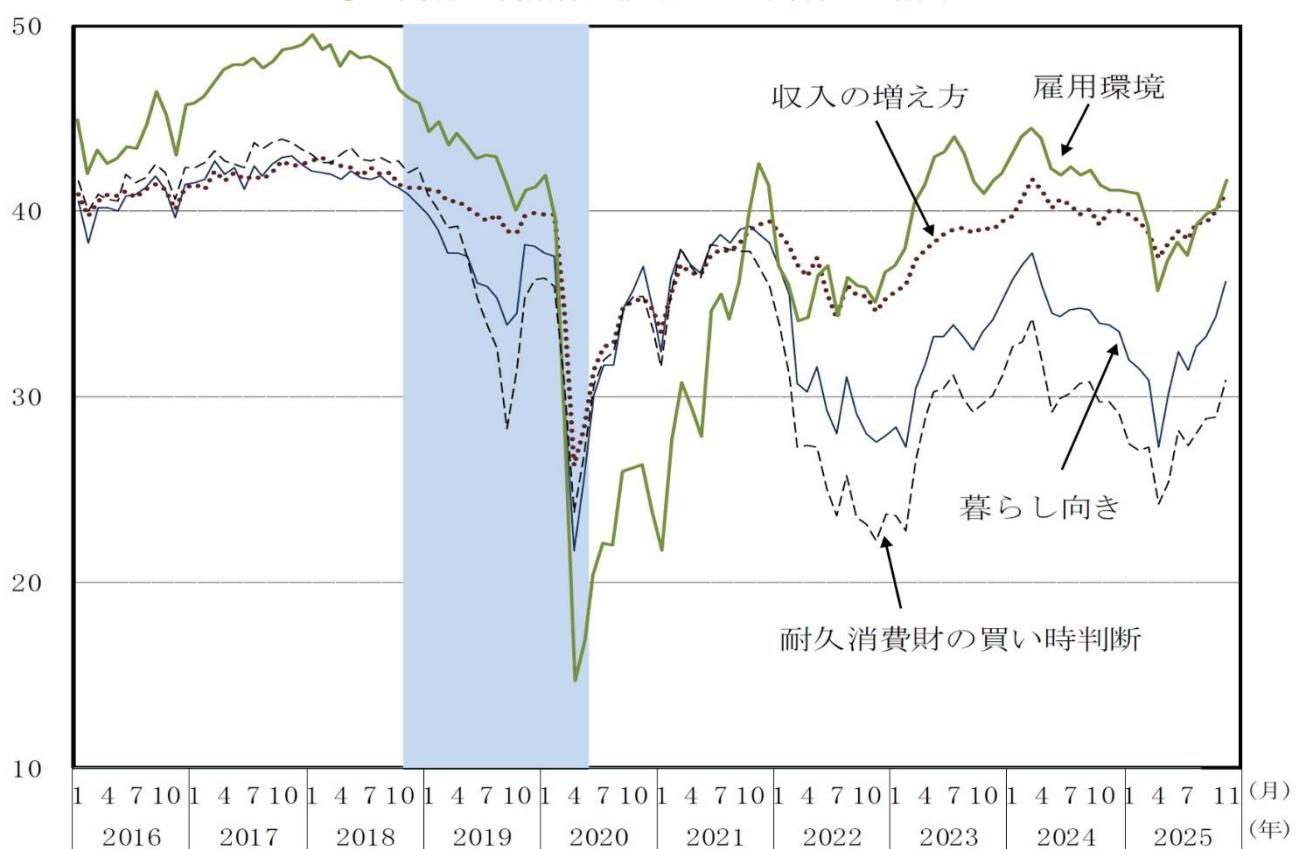
(注)消費者態度指標(季節調整値)は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の4項目の消費者意識指標(季節調整値)を単純平均して算出している。

消費者態度指数と各消費者意識指標の推移(二人以上の世帯、季節調整値)

①消費者態度指数



②消費者態度指数を構成する消費者意識指標



(注)1 シャドー部分は景気後退期を示す。

(注)2 2018年9月までは郵送調査、2018年10月から郵送・オンライン併用調査で実施。以下同。

2 物価の見通し(二人以上の世帯)

令和7（2025）年11月の1年後の物価に関する見通しで、最も回答が多かったのは「上昇する（5%以上）」（44.7%）であった。

前月差でみると、「低下する」が1.3ポイント増加、「変わらない」が0.8ポイント増加したのに対して、「上昇する」が2.0ポイント減少した。

消費者が予想する1年後の物価の見通し(二人以上の世帯、原数値)

(単位：%)

		2025年						
		5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月
低下する	▲ 5 %以上	0.7	0.7	0.7	0.5	0.7	0.7	0.7
	▲ 5 %未満～ ▲ 2 %以上	0.8	0.6	0.7	0.5	0.7	0.6	0.9
	▲ 2 %未満	0.7	1.2	1.1	0.7	0.9	0.9	1.9
	<計>	<2.2>	<2.5>	<2.5>	<1.7>	<2.3>	<2.2>	<3.5>
	(前月差)	(▲0.1)	(0.3)	(0.0)	(▲0.8)	(0.6)	(▲0.1)	(1.3)
	0 %程度	2.1	3.1	3.1	2.9	2.4	3.2	4.0
変わらない	(前月差)	(▲0.1)	(1.0)	(0.0)	(▲0.2)	(▲0.5)	(0.8)	(0.8)
上昇する	2 %未満	8.2	10.4	8.7	9.6	10.2	9.2	11.3
	2 %以上～ 5 %未満	29.9	32.9	32.4	34.0	34.0	32.9	34.6
	5 %以上	55.5	48.8	51.3	49.8	49.2	50.5	44.7
	<計>	<93.6>	<92.1>	<92.4>	<93.4>	<93.4>	<92.6>	<90.6>
	(前月差)	(0.4)	(▲1.5)	(0.3)	(1.0)	(0.0)	(▲0.8)	(▲2.0)
分からぬ		2.1	2.2	2.0	2.0	1.9	1.9	2.1

消費者が予想する1年後の物価の見通しの推移(二人以上の世帯、原数値)



消費動向調査（令和7（2025）年11月実施分）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。

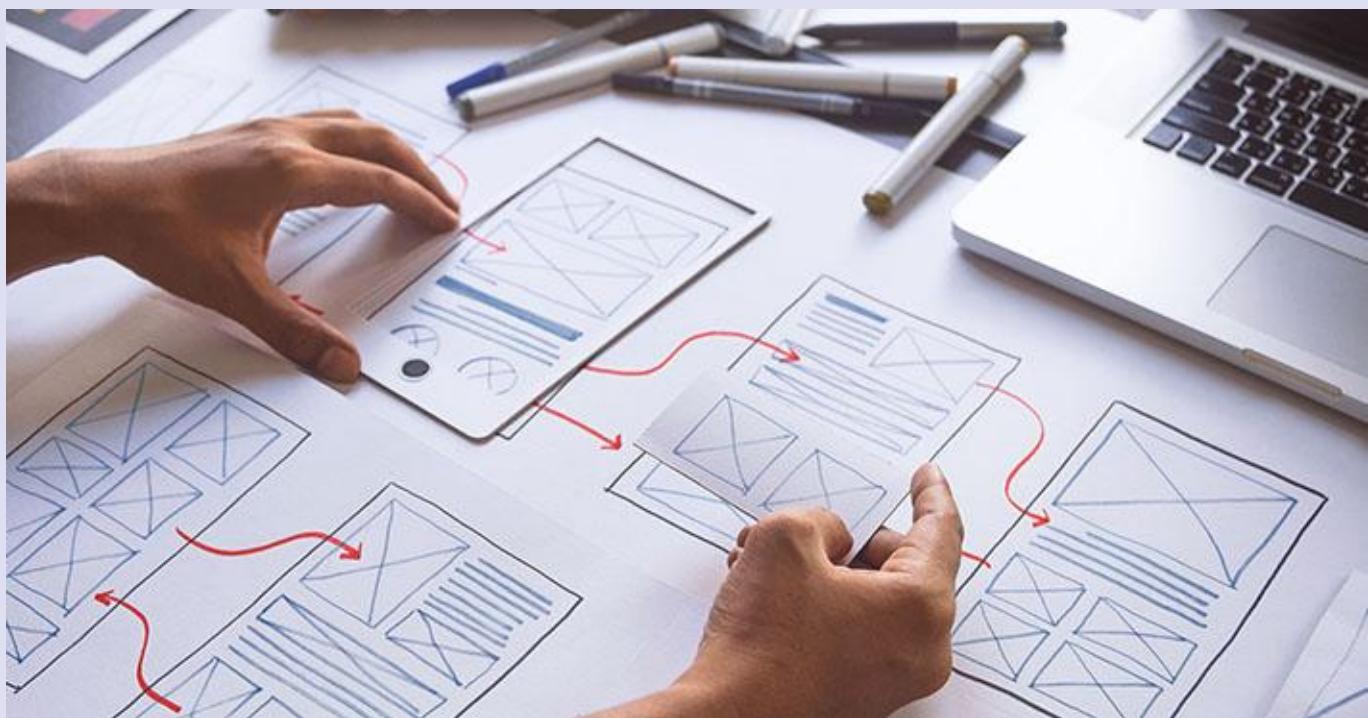


マーケティング

費用対効果を高める

ウェブ戦略 の進め方

1. ウェブマーケティングの現状と課題
2. 戦略設計と流入チャネル
3. 成約への導線とサイト最適化
4. ウェブ戦略の導入成功事例



■参考文献

『いちばんやさしいマーケティングの教本』(中野崇著) 『ネット広告運用“打ち手大全”』(賣洋平・辻井良太・高瀬順希著 株式会社インプレス) 『Webサイトの分析・改善の教科書』(小川卓著 マイナビ出版) 他

1

企業経営情報レポート

ウェブマーケティングの現状と課題

「ウェブ戦略」と聞くと、ついつい「専門的で難しい」「費用ばかりかかって効果が見えない」といったマイナスのイメージを持ってしまいがちです。

多くの大企業が巨額の費用を投じる一方で、限られたリソースで戦う中小企業にとって、ウェブマーケティングは「やみくもな投資」であってはなりません。そこに必要なのは、「かけた費用に対して、どれだけの利益が得られたか」を常に冷静に測定し、ムダを徹底的に排除する、費用対効果（ROI）を追求した戦略です。

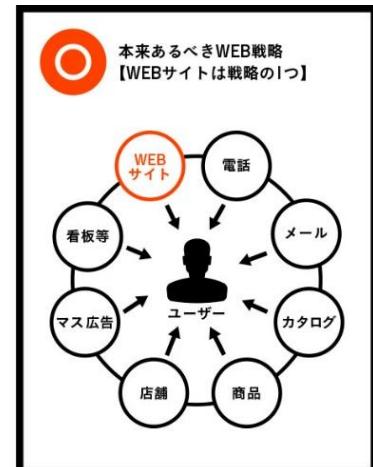
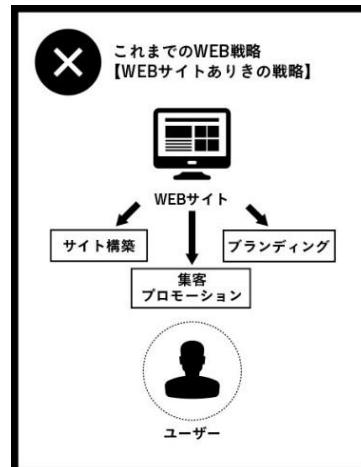
そこで本レポートでは、ウェブ戦略を成功させるために、高額なツールや専門知識ではなく、「戦略設計」「実務」「改善サイクル」という3つの必要な土台について、中小企業の目線で解説します。

■ 市場環境とウェブ戦略導入の必然性

かつては市場に対して「良い商品を作れば売れる」「地元での信頼が全て」という時代がありました。

しかし、現代において、お客様は何かを探すとき、まずスマートフォンを開き、検索エンジンやSNS、YouTubeなど、オンラインで情報を入手します。

このような変化の中で、ウェブ戦略を持たないことは、お客様との大切な接点を自ら断つことになります。



出所：株式会社 TOBIRA 企画 ホームページ

■ 中小企業にこそウェブ戦略が必要な2つの必然性

● 競争の土俵が「公平」になった

ウェブの世界では、大手企業も中小企業も、同じ検索画面に並びます。資金力よりも、「どれだけお客様の役に立つ情報を発信しているか」が重要です。中小企業だからこそ持っている「専門性」や「地域密着の強み」を、ウェブで最大限に活かせます。

● 費用対効果（ムダのなさ）が見える

従来の広告（テレビ、新聞など）は、効果の測定が難しく、費用がムダになりがちでした。一方、ウェブ戦略は、「いくら費用をかけて、何人サイトに来て、何件の売上に繋がったか」がすべて数字で分かります。ムダな費用を削り、効果の高い部分に集中投資できるのが、ウェブ戦略の最大の強みです。

2

企業経営情報レポート

戦略設計と流入チャネル

■ 成功の前提となるKGI・KPI設計

(1)「何のためにウェブをやるか」ゴール(KGI)を決める

ウェブ戦略で成果に繋がりにくい投資を避けるには、「最終的に達成したいこと」を数字で明確にすることが重要です。これが KGI（重要目標達成指標）といわれるものです。この KGI が曖昧だと、ウェブに投じる費用が「目的のない経費」となる場合もあります。

具体的な数字と期限を設定することで、ウェブの施策がブレなくなるのです。そして、このゴール設定こそが、費用対効果を追求する上で重要となります。

(2)ゴール達成に必要な「中間目標」(KPI)を設定する

最終的なゴール (KGI) を達成するためには、それを構成する小さな中間目標が必要です。これが KPI（重要業績評価指標）といわれるものです。

KPI は、KGI を達成するために「今、私たちが何に注力すべきか」を示す行動指標です。

これらの目標を数値で設定し、毎週チェックすることで費用対効果を高める効果が期待できると同時に、常に監視することで、問題の早期発見と軌道修正が可能になります。

目標の種類	具体的な例	なぜこの指標が必要か？
最終ゴール (KGI)	6ヶ月後までに、ウェブ経由の売上を月間 50 万円にする	ビジネス目標達成に直結する
中間目標 (KPI)	ウェブサイトの問い合わせ件数を毎月 30 件にする	問い合わせが増えなければ、売上目標は達成できない
中間目標 (KPI)	ウェブ広告のクリック単価を 100 円以下に抑える	費用対効果（コスト）を直接左右する

このように KGI と KPI を設定することで、ウェブ戦略におけるリソース投下の優先順位が明確になります。

特に限られた予算や人員で最大の効果を出すためには、「どの指標に費用をかけるべきか」を客観的な数値で判断できるようにすることが不可欠です。

この初期設計の精度が、その後の施策における費用対効果を決定づけます。

3

企業経営情報レポート

成約への導線とサイト最適化

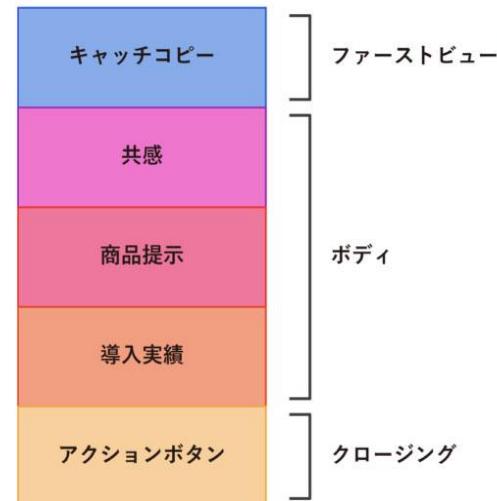
■ 売り上げにつながるサイトの作り方

ウェブサイトやランディングページ（LP）の目的は、「情報を伝えること」ではなく、お客様に「次の一步を踏み出してもらうこと」にあり、「成約」を意識した構造が重要です。

多くの企業が、カタログのように自社情報や商品機能を羅列するだけで終わってしまいます。

しかし、ウェブサイトは24時間働くセールスマンであり、訪問者の疑問を解消し、不安を自信に変えて「問い合わせ」という具体的な成果に繋げていかなくては意味がありません。

この「情報伝達」から「行動促進」への意識の切り替えこそが、ウェブ戦略の第一歩なのです。



出所：株式会社セブンデックス ホームページ

■ 訪問者を逃さない4つの要素

● 魅力的な提案（フック）：ファーストビュー

アクセスした瞬間に、「これは自分のための情報だ」と感じさせる強いキャッチコピーと、お客様の悩みを解決できるという根拠を示す。

● 不安の解消（信頼性）：ボディ

客観的な証拠（お客様の声、実績）で応える。

● 具体的な内容とオファー：ボディ

価格や導入の流れを明確にし、「今行動すべき理由」を与える。

● CTA（行動を促すボタン）：クロージング

「資料請求はこちら」「今すぐ購入」など、次に取るべき行動を大きなボタンで示し、迷わせない。

■ サイトの「あと一押し」を強化するテクニック

せっかくサイトに来てくれたお客様を、あと一步のところで逃さないための具体的なテクニック（成約率の改善＝CVR最適化）を以下に紹介します。

CVR最適化とは、単にデザインを変えることではなく、お客様が感じる心理的な障壁を一つひとつ取り除く作業です。

4

企業経営情報レポート

ウェブ戦略の導入成功事例

■ 受注に直結する問い合わせ増を実現したA社

A社 概要	<p>業種：製造業（食品加工・調味料） 創業：1960年 事業内容：天然調味料、食料品及びふりかけ原料、原料素材の製造販売、小袋包装充填加工販売。「粉末調味料のパイオニア」として高品質な製品を提供。 社員数：50人</p>
抱えていた 課題	<p>ホームページが古く、会社案内の機能しか果たせていなかったため、企業ブランディングや集客に貢献していなかった。</p> <p>また、営業手法がパンフレット持参などのアナログ主体であり、効率化が求められていた。</p>

A社は、天然調味料等の製造販売を行うBtoB企業です。同社は「ウェブサイトは会社の顔」と再定義し、外部パートナーを活用してフルリニューアルを実施。「粉末調味料のパイオニア」という強みを明確化すると共に、製品ページでは画像やデータを活用して視覚的に訴求力を高めました。

さらに、顧客ニーズに合わせて「サンプル請求」フォームを細分化して設置するなど、ユーザーが迷わずアクションを起こせるよう導線を徹底的に最適化しました。

成功の要因は、少人数体制を補うための外部リソースの有効活用と、経営層主導でサイト刷新を単なるデザイン変更ではなく「ブランディングの好機」と捉え、社内外へミッションを浸透させた点にあります。

結果として、単なる件数の増加だけでなく、大手企業から「Webを見て具体的な相談がしたい」という質の高い問い合わせが得られるようになり、営業効率が劇的に改善しました。

■ ウェブ戦略導入の効果

- リニューアル後約半年で、月間のセッション数・ユーザー数が2倍に増加
- 大手企業からの具体的な提案依頼など、確度の高い問い合わせが増加
- Web経由の問い合わせから、すでに4件の新規受注を創出

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:入社・退職・休職 > サブジャンル:有給休暇

年次有給休暇の基準日

年次有給休暇の基準日を 統一するにはどうすればよいでしょうか。

統一するには、就業規則に記載する必要があります。変更するポイントとしては、付与日数と統一する基準日を定めます。また有給休暇の付与ルールを明確にし、就業規則の内容が労働基準法に反していないかを確認します。

(1)有給休暇と基準日

有給休暇は、社員が入社してから6ヶ月経過した日までに8割以上の出勤をしていれば10日間の有給休暇が付与されます。(労働基準法第39条)この有給休暇が与えられる日が「基準日」となります。この「基準日」から1年経過すると、新たな有給休暇が付与されます。通常、基準日は社員の入社日によって異なりますが、有給休暇の基準日を統一し、同一日に一斉に与えることができます。これを「有給休暇の斉一的付与」といいます。また、基準日は会社が独自に定めることができます。

(2)基準日を統一する方法

■年に1回の基準日を設ける場合

年一回の斉一的付与は、管理がしやすく効果的です。しかし斉一的付与を理由に有給休暇の付与が遅れることは労働基準法で認められません。そのため、従業員の入社時期によって不公平が生じるのを防ぐ必要があります。具体的には、以下の2つの方法があります。

- 入社後「6か月経過日」を「初回基準日」にし、2回目以後の基準日を「斉一的付与」とする。
- 「入社日」に前倒し押して10日分を付与し、2回目以後の基準日を「斉一的付与」とする。

■年に2回の基準日を設ける場合(例:毎年4月1日と10月1日に斉一的付与をおこなう)

2回の基準日を作ることによって1回の基準日と比べ、どのタイミングで入社しても、最初に到来する基準日までの期間が6ヶ月以内となるため、特別付与をしなくとも違反になりません。

しかし入社日によって早く有給休暇を取得できる社員もいるため、法的に問題はありませんが付与が遅い従業員と比べると不公平な設定になります。

そのため、公平性を保つために入社月に合わせて日数の調整が必要になります。

(3)有給休暇の付与日を統一する3つの手順

基準日の設定、付与と取得ルールの決定、就業規則変更と労基署への届出が、有給付与日統一の3つが主な手順となります。

■手順1:有給休暇を付与する基準日を定める

■手順2:入社した社員に何日有給を付与するかを定める

■手順3:就業規則に記載し、労働基準監督署へ届出を出す

ジャンル：入社・退職・休職 > サブジャンル：有給休暇

新入社員の年次有給休暇

新入社員にも、年次有給休暇の 計画的付与を適用することができますか。

新入社員のような「5日」を超える年次有給休暇のない従業員に対しては、休業手当を支払うか特別休暇を設けるなどの措置が必要です。

(1)年次有給休暇の「計画的付与」とは

年次有給休暇の計画的付与制度とは、労使協定を結べば、年次有給休暇のうち5日を除く部分について、使用者が計画的に休暇取得日を割り振ることができます。また、計画的付与は法律上の義務はありません。

そのため、計画的付与を取り入れる、いないは会社次第となります。

(2)年次有給休暇がない新入社員の取扱い

計画的付与の適用には一定の年休残存日数が前提となります。新入社員の有給休暇の付与が不足している場合、会社は以下のいずれかの対応を取らなければなりません。

■1:平均賃金の60%を休業手当として支払う

会社が一斉休業を行う際、新入社員には有給休暇がないため、労働基準法上、休業手当を支払う必要があります。休業手当の金額は平均賃金の60%以上とされています。

■2:特別休暇を設ける

会社が特別休暇制度を設け、新入社員に一定日数の有給を付与することができます。この特別休暇日数を年次有給休假日数に加算して、計画的付与の対象日数とすることが可能です。

■3:初年度の付与日数を前倒し分割付与する

入社年度に限り、翌年度に付与される年休の一部を前倒しで付与することができます。ただし、計画的付与を行う日までに5日を超える年休を付与しておく必要があります。例えば、8月に計画的付与3日を行う場合、新入社員には入社時点で8日以上の年休を付与しておく必要があります。

8日未満しか付与できない場合は、上記1または2の措置が必要になります。

(2)計画的付与の方式と協定事項

計画的付与を実施する際には、就業規則や労使協定で次の事項を定める必要があります。

■計画的付与の対象者

計画的付与日を変更する必要がある場合は、事前に労使協定で変更が可能である旨を定めておくことが重要です。

■計画的付与の日数および時季

年次有給休暇の付与日数から5日を除いた残りの日数が対象となります。

■計画的付与の実施する方法

計画的付与の実施方法には、一斉付与方式、交代制付与方式、個人別付与方式があります。