

経営管理 マガジン

05

2026 May

P2 経営 TOPICS

2025年の日本の総広告費8兆円超え 4年連続で過去最高を更新

P3 データで見る経営

外国人労働者数が過去最多 求められる企業の受け入れ体制

P4 税務・会計 2分セミナー

社宅制度で損をしないために 課税対象になる境界線と実務対応

P5 労務 ワンポイントコラム

2026年7月、障害者法定雇用率2.7%へ！ 改正の最終チェックと実務の備え

P6 社長が知っておきたい 法務講座

開示請求や損害賠償請求も視野に！ 『風評被害』に関する法的な対応策

P7 増客・増収のヒント

デジタル時代こそ活きる 「五感マーケ」で顧客をつかむ

P8 経営なんでも Q&A

持続可能な社会の実現に貢献する 「サステナビリティ経営」の基本を確認

2025年の日本の総広告費8兆円超え 4年連続で過去最高を更新

電通が発表した『2025年 日本の広告費』によると、日本の総広告費は8兆623億円となり、4年連続で過去最高を更新しました。インターネット広告費が初めて4兆円を超え、総広告費に占める割合も初めて過半数に達しました。

インターネット広告費が 初の4兆円超え・過半数へ

電通が2026年3月5日に発表した『2025年 日本の広告費』によると、2025年の日本の総広告費は8兆623億円（前年比105.1%）で、4年連続で過去最高を記録しました。景気回復基調や企業のマーケティング投資の活発化を背景に、広告市場全体が着実な拡大を続けています。

媒体別では、とりわけ注目されたのが、インターネット広告費の大きな躍進です。4兆459億円（同110.8%）と初めて4兆円の大台を突破し、総広告費に占める構成比は50.2%となり、初めて過半数に達しました。その内訳を見ると、テレビメディア関連動画広告費は、805億円と前年に続き高い成長を示し、物販系ECプラットフォーム広告費も2,444億円へと増加しました。インターネット広告費は、動画広告を中心に成長しており、スマートフォンのさらなる普及と動画コンテンツの消費拡大が、引き続きデジタル広告需要を力強く押し上げていくと考えられます。

一方、テレビ・新聞・雑誌・ラジオのマスコミ四媒体広告費の合計は2兆円台を維持しているものの、構成比は28.5%と、年々緩やかに低下を続けており、インターネット広告との差は一段と大きく広がっています。

プロモーションメディア広告費では、「イベント・展示・映像ほか」が大阪・関西万博や東京2025世界陸上などの大型イベントの開催を追い風に、二桁成長を達成しました。コロナ禍以降、リアルな体験の価値を重視する企業の姿勢が、広告投資の面でも明確に表れた結果といえるでしょう。広告費全体の動きを読むことは、市場トレンドを把握する手がかりになります。

広告費の変化が示す 中小企業への影響と示唆

インターネット広告費が総広告費の過半数を占めるようになったことは、日本の広告市場の構造的な転換を鮮明に示しています。この変化は、中小企業や個人事業主にとって、デジタル広告がもはや「選択肢の一つ」ではなく「当たり前の販促手段」になったという現実です。

テレビCMや新聞広告は大きな予算を必要としますが、インターネット広告は少額から出稿でき、ターゲットを絞り込んだ効率的な訴求が可能です。検索連動型広告・SNS広告・動画広告など、目的や予算に応じた多彩な選択肢があり、出稿のハードルが下がった分、規模の小さな事業者ほど恩恵を享受しやすい側面があります。

ただし、デジタル広告の競争が激化するにつれ、単に予算を投下するだけでは成果を出しにくい環境になってきているのも事実です。クリック単価の上昇や消費者のバナー広告への慣れが課題として顕在化しており、広告の配信設計や質をいかに高めるかが、これまで以上に問われるようになっています。少ない予算でも効果を引き出すためには、費用対効果を定期的に検証し、改善を重ねるサイクルを日常的に回す仕組みを持つことが欠かせません。広告費を投じた後は、その結果を振り返る習慣を持つことが、販促の精度を確実に高める第一歩となります。

さらに、万博や世界陸上の盛り上がりにもみられるように、リアルな体験の場への関心は依然として根強くあります。デジタルとリアルを掛け合わせた体験型の販促設計が今後の重要な視点となり得ます。広告費の変化を、自社の販促戦略を見直す契機として、前向きに活かすことが大切です。

外国人労働者数が過去最多 求められる企業の受け入れ体制

『外国人雇用状況』の届出状況によると、2025年10月末時点で外国人労働者数は257万人を超え過去最多を更新しました。在留資格別では「専門的・技術的分野」が最多でした。外国人労働者数は年々増加し、企業の受け入れ体制の整備がこれまで以上に求められています。

外国人労働者数、雇用事業所とも過去最多を更新、続く増加傾向

2025年10月末時点での外国人労働者数は257万1,037人と前年比26万8,450人増で、外国人の雇用状況の届出が義務化された2007年以降、過去最多を更新し、対前年増加率は11.7%でした。

外国人を雇用する事業所数も37万1,215所と過去最多となり、対前年増加率は8.5%で前年から1.2ポイント上昇しました。産業別では「製造業」が最も多く、全体の24.7%を占めています。

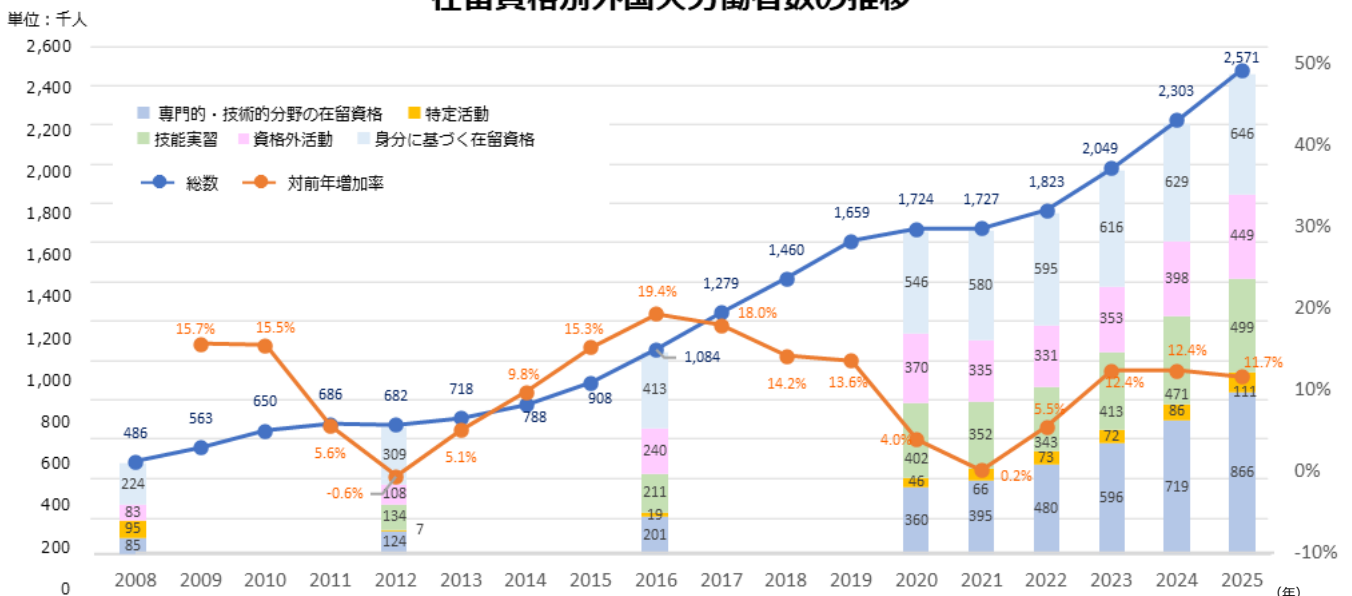
国籍別ではベトナムが60万5,906人（全体の23.6%）と昨年に引き続き最多で、次いで中国43万1,949人（同16.8%）、フィリピン26万869人（同10.1%）でした。在留資格別では「専門的・技術的分野の在留資格」が86万5,588人と最も多く、前年比20.4%増となっています。

年々増加する外国人労働者 中小企業の経営に不可欠な存在に

政府は深刻な人手不足の解消に向けて、特定技能の対象分野を追加するなど、特定技能制度の拡充を積極的に進めています。こうした背景もあり、外国人労働者は、今後の企業経営に不可欠な人材として、その存在感を一段と増しています。

また、外国人を雇用する事業所数は「30人未満」規模の事業所が最多で、全体の63.1%を占めており、中小企業にとって外国人採用はもはや現実的な人材確保の選択肢の一つとなっています。採用に際しては在留資格の確認や手続きへの適切な対応が不可欠であり、文化・言語の違いを踏まえた職場環境の整備などへの配慮も欠かせません。外国人労働者との共存を見据えた体制の構築が、今後の重要な経営課題となるでしょう。

在留資格別外国人労働者数の推移



出典：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめをもとに一部改編

税務・会計 2分セミナー

社宅制度で損をしないために 課税対象になる境界線と実務対応

社宅制度は、企業が従業員に住居を貸与する福利厚生の一つです。適切に活用すれば双方にメリットがありますが、家賃設定や契約を誤ると給与課税となることがあります。今回は社宅制度の基本と、実務対応について解説します。

「賃貸料相当額」がカギ 社宅制度の基本とは

社宅とは、法人が不動産オーナーと契約した住居を、従業員に貸与する福利厚生制度です。住宅手当を現金で支給する場合とは異なり、一定の要件を満たした社宅は、従業員に対する給与課税の対象とならない点が特徴です。寮・社宅制度は、1993年には全国で200万戸超に達していました。その後、自社保有の社宅は減少していましたが、近年、民間物件を借り上げる「借り上げ社宅」を中心に再び増加に転じています。

社宅が給与として課税されないための重要なポイントは、従業員から徴収する家賃額です。国税庁の取扱いでは、従業員が負担する家賃が「賃貸料相当額以上」である場合、その社宅の貸与は給与として課税されません。この「賃貸料相当額」とは、実際の家賃相場ではなく、国税庁が定める算定方法に基づいて計算される金額を指します。

具体的には、その年度の建物や敷地の固定資産税の課税標準額や、その建物の総床面積などを基に算出します。なお、役員と従業員では計算式が異なるため注意が必要です。

企業が従業員から徴収する家賃が、この賃貸料相当額以上であれば、社宅の提供は福利厚生として扱われ、所得税の課税対象とはなりません。一方で、徴収額が賃貸料相当額を下回る場合、その差額については「給与」とみなされ、所得税が課税されることとなります。たとえば、賃貸料相当額が1万円と算定された社宅で、従業員から6,000円を徴収している場合、差額の4,000円が給与として課税されます。社宅制度を活用する際には、家賃設定がこの基準を満たしているかを慎重に確認する必要があります。

住宅手当との違いは？ 導入時の注意点と運用リスク

税務上の観点から見ると、社宅制度は住宅手当を現金で支給する場合と比べて大きなメリットがあります。住宅手当は、その全額が給与として扱われ、所得税や社会保険料の算定基礎に含まれます。一方、社宅として住居を貸与し一定の要件を満たしていれば、給与課税の対象とならず、従業員の実質的な可処分所得を維持しやすくなります。企業側も、社宅に関する費用を福利厚生費として経費計上できる点は、メリットといえるでしょう。

ただし、社宅制度の導入・運用にあたっては、注意すべき実務上のポイントがあります。まず、社宅として認められるためには、原則、賃貸借契約を法人名義で締結している必要があります。経営者個人名義で契約した住居を従業員に貸与している場合、社宅としての取扱いが否認されるおそれがあります。また、社内規程の整備も重要です。社宅の入居条件や家賃の算定方法、申請・退去の手続きなどを明確に定めておかないと、税務調査の際に制度の妥当性を説明できず、否認リスクが高まる可能性があります。加えて、所得税の取扱いに問題がない場合でも、社会保険においては「現物給与」として都道府県ごとに定められた価額で評価され、標準報酬月額に含まれる可能性があるため、事前に制度全体の影響を確認しておくことが望ましいでしょう。

社宅制度は、正しく設計・運用すれば、企業と従業員の双方にとって有効な福利厚生制度となります。その一方で、家賃設定や契約形態を誤ると、思わぬ課税リスクを招くことにもなりかねません。導入や見直しを行う際には、税務ルールを正確に把握し、慎重に対応することが不可欠です。

労務ワンポイントコラム

2026年7月、障害者法定雇用率2.7%へ！ 改正の最終チェックと実務の備え

障害者法定雇用率の引上げが、2026年7月に最終段階の「2.7%」となり、障害者の雇用義務が発生する対象が従業員37.5人以上の企業へと広がります。今回は、7月からの変更点を再確認し、採用難のなかで企業が検討すべき「職務創出」の具体策について説明します。

「2.7%」への引上げで 広がる対象企業と義務の範囲

障害者雇用促進法には障害者法定雇用率が設定されており、一定規模の企業には障害者を雇用する義務があります。改正により雇用率は段階的に引き上げられ、すでに2024年4月には2.5%となり、2026年7月からは最終目標の「2.7%」に引き上げられます。これにより、雇用義務の対象企業は40人以上から「37.5人以上」の企業へと拡大され、雇用義務が生じるラインが下がるため、中小企業も早急な対応が必要となります。

また、障害者の就業が一般的に困難とされる業種については、労働者数のカウント時に一定の労働者数を控除できる除外率が設定され、障害者の雇用義務が軽減されていました。ただし、ノーマライゼーションの観点から、この除外率制度は原則として廃止され、経過措置として特定の業種ごとに除外率が設定されるのみで、廃止に向けて段階的な引下げが行われています。除外率は2025年4月の改正で業種ごとに一律10ポイント引き下げられました。これに伴い、倉庫業などそれまで除外率が10%以下だった業種は除外率制度の対象外となり、引下げ後の除外率は、建設業や鉄鋼業で10%、金属鋳業で30%などとなっています。これまで雇用義務が軽減されていた業種ほど改正の影響が大きいため、自社の最新の「法定雇用人数」をあらためて計算することが重要です。

常時雇用100人超で法定雇用率未達成の企業は、障害者雇用納付金制度により、納付金が徴収されます。一方で、達成企業には「調整金」や「報奨金」が支給されます。ただし、障害者雇用は単なる「コスト」としてではなく、法遵守と社会貢献の両面からとらえるべき課題といえます。

「採用できない」を防ぐために 検討すべき3つの視点

障害者の採用や定着がむずかしいなかで雇用を進めるには、次の視点から検討してみましょう。

① 週20時間未満の「特定短時間労働者」の活用

2024年4月から週所定労働時間10時間以上20時間未満の精神障害者および重度の身体・知的障害者は雇用率上「0.5」でカウント可能になったため、フルタイムでの採用がむずかしい場合、特定短時間労働者の組み合わせにより雇用率の達成を目指しましょう。まずは短時間からのステップアップ採用が、定着率向上にもつながります。

② 「職務創出」と職場環境の整備

既存業務から「障害者が担当できる業務」を棚卸しし、IT作業、事務補助、清掃、軽作業などマニュアル化できる業務を切り出します。また、業務に応じて、バリアフリーなど施設面のほか、職場の理解を促す教育などソフト面も整備します。

③ 外部リソースと助成金の積極活用

ハローワークや障害者就業・生活支援センターなどとの連携を強化すると共に、「特定求職者雇用開発助成金」など採用時に活用できる公的支援を再確認します。雇用後の定着支援についても、ジョブコーチなどの外部専門家活用を検討します。

障害者雇用は「期限が来たから採用する」といった短期間での対応がむずかしい分野です。今回の雇用率の引上げは数年前からの既定路線ですが、採用市場の激化により直前の募集では間に合わない可能性もあります。まずは自社の雇用すべき人数を正確に把握し、「今の業務で、どの部分を担当させられるか」を社内で再検討することから始めましょう。適切な雇用管理は、企業全体のダイバーシティ推進にも大きく寄与します。



社長が知っておきたい 法務講座

開示請求や損害賠償請求も視野に！ 『風評被害』に関する法的な対応策

根拠のない噂や悪意ある書き込みが瞬く間に拡散される「風評被害」は、企業のブランドイメージ低下や売上減少などを招きます。企業としては、SNSを発信源とする風評被害を無視できません。会社を守るためにも知っておきたい、風評被害への法的な対応策を解説します。

風評被害が起きてしまう要因と企業が受ける計り知れない影響

風評被害とは、誤情報や真偽不明の情報が広まることで、本来受ける必要のない経済的な不利益や社会的信用の失墜を招く状態を指します。この風評被害が発生する要因は多岐にわたります。SNSでの不適切な投稿、掲示板への事実無根の書き込み、あるいはニュースサイトの不正確な報道がきっかけとなることも少なくありません。インターネットが普及した現代では、一個人の何気ない投稿や、意図的な誹謗中傷が制御不能なスピードで拡散されてしまうことが多々あります。

もちろん、風評被害によって企業が受けるダメージは計り知れません。具体的な影響としては、まず目に見える形で売上の低下が起こります。消費者が「あの会社の商品は危ないらしい」という情報をネット上で目にすれば、購買意欲は即座に減退するでしょう。BtoBの取引においても、取引先からの信用を失い、契約の打ち切りや新規案件の停滞を招くことも珍しくありません。さらに深刻なのが組織内部への影響です。誹謗中傷は現場で働く従業員の士気を著しく低下させ、メンタルヘルスの悪化や離職につながります。採用市場においても、「ブラック企業」などのレッテルを貼られれば、どんなに魅力的な条件を提示しても優秀な人材は集まらなくなります。このように、風評被害は財務面のみならず、企業の存続基盤である人材と信頼を根底から揺るがしかねません。

こうした事態に直面した際、ただ静観して沈黙を待つのではなく、削除依頼や発信者の特定、さらには損害賠償請求といった法的な手段を講じることが、自社の権利と従業員の生活を守るための重要なカギとなります。

専門家の力を借りて迅速に対応 毅然とした姿勢で信頼も回復

風評被害に遭った場合、最初に行うべきは被害を最小限に食い止めることです。SNSや掲示板などの書き込みが特定できているのであれば、各プラットフォームの管理運営者に対して、削除依頼を行いましょう。削除依頼は任意の要請として行うほか、裁判所を通じた「削除仮処分」の手続きを行うこともできます。

また、悪質な書き込みを行う相手を特定するには、「発信者情報開示請求」という方法があります。プロバイダ責任制限法に基づいた請求手続きを踏むことで、匿名の投稿者でも特定することが可能です。2022年の改正法施行により、以前よりも迅速かつ一体的な手続きで発信者情報を取得できるようになりました。相手を特定することは、再発防止に向けた抑止力になるだけでなく、責任追及においても必要なプロセスとなります。

次に、相手の身元判明後は、損害賠償請求も検討しましょう。不当な書き込みにより生じた売上減少や社会的評価の低下に対する慰謝料などを、不法行為に基づく損害として請求します。金銭的な補填を受けることはもちろん、法的手段を毅然と講じる姿勢を世間に示すことは、企業のブランドを再構築するうえでも大きな意味を持ちます。

さらに、投稿の内容が極めて悪質な場合には刑事告訴も視野に入ってきます。虚偽の情報を流して業務を妨害するのは「偽計業務妨害罪」、公然と企業の社会的評価を落とす行為は「名誉毀損罪」に該当する可能性があります。ただし、どのような法的根拠に基づくかは、個別の状況によって異なります。法的判断を仰ぐためにも、まずは風評被害を扱う弁護士への相談をおすすめします。

💡 増客・増収のヒント

デジタル時代こそ生きる 「五感マーケ」で顧客をつかむ

SNS広告やメール配信が当たり前になった今、あえて「手で触れる・目で見ると感じる」アナログ販促が再注目されています。デジタルと組み合わせることで、少ない予算でも記憶に残る顧客体験が生まれ、リピートや口コミを呼びます。

なぜ今、情報過多の現代で「触れる販促」が強いのか？

情報過多となった現代では、SNS広告やメールマガジンはスクロールひとつで、目を通されることなく簡単に流されてしまいます。一方、ハガキや手書きのDMは「物理的に手元に届く」ため、開封率・保存率ともにデジタル広告を大きく上回ることが少なくありません。約74%の人が自分宛のDMを開封・閲読しているという調査結果もあり、画面に慣れた現代だからこそ、紙という「物体」が持つ存在感は際立って映るものです。

この考え方は「センサリーマーケティング」とも呼ばれ、人の五感に訴えることで感情的な記憶を残すアプローチです。人は視覚・触覚・嗅覚などいわゆる五感で受け取った情報を、感情と深く結びつけて記憶しやすい特性があります。高級感のある紙質のDM、手書き風の温かみある文字、封を開けたときのほのかな香り、こうしたこだわりが「大切にされている」という印象を生み出し、顧客との心理的な距離を縮めます。小さな演出の一つひとつが、長く残るブランドイメージをつくり出します。

中小企業や個人事業主にとって大切なのは「量」より「質」です。1,000件に一斉メールを送るより、既存客100人に心のこもったハガキを届ける方が、再来店や紹介につながるケースは少なくありません。接客の場でも同様で、名前を呼ぶ、手渡しでカードを渡す、店内に季節の香りを演出するといった小さな工夫の積み重ねが、顧客の記憶に深く刻まれるブランド体験となります。まずは「自社の顧客の手が触れる接点はどこか」を一つひとつ書き出すことから始めましょう。そこに五感マーケの出発点があります。

デジタルと組み合わせることで効果を最大化する方法

アナログ販促単独でも効果はありますが、デジタルと連携させることで反響測定や追客が格段に簡単になります。たとえばDMにQRコードを印刷し、読み込んだ顧客をLINE公式アカウントや特設ページへ誘導すれば「誰がどこで反応したか」が一目でわかります。Web上のアクセス解析と組み合わせることで、次のDMの送付先や内容の精度も高まります。

また、メール配信やSNS投稿でイベントを告知した後、来店・問い合わせがあった顧客へ御礼ハガキを手書きで送ると、デジタルの速さとアナログの温かさが相乗効果を生みます。このようにオンラインとオフラインを行き来する顧客体験の設計が、差別化のカギになるでしょう。

実践のステップは3つです。①既存客をセグメントし、送り分けるメッセージを決める。②DMやハガキにQRコードを入れ、反応を計測する仕組みをつくる。③反応した顧客には接客や個別フォローでさらに五感に訴える。この繰り返しで、顧客を「ファン」へと育てます。デジタルとアナログ、両輪で回してこそ販促は強くなります。

デジタルがあふれる今だからこそ、デジタル販促に偏ることなく、アナログの販促も検討してはいかがでしょうか。



経営なんでも Q&A

持続可能な社会の実現に貢献する 「サステナビリティ経営」の基本を確認



最近「サステナビリティ経営」という言葉をあちこちで耳にするようになりました。正直、大企業だけの話だと思っていたのですが、大企業でなくても取り組む必要があるのでしょうか。また、どんなことに気をつけながら、具体的に取組んでいけばよいのかも教えてください。



サステナビリティ経営とは、環境・社会への責任を事業活動に組み込みながら、長期的な企業価値の向上を目指す経営手法です。中小企業であっても、取引先・求職者・金融機関からの評価に直結する、今や避けては通れない重要なテーマです。まず基本を押さえ、できることから着実に始めましょう。

取り組むことで期待される 3つの効果とは？

サステナビリティ経営とは、環境・社会への配慮と企業の持続的な成長を両立させるために、健全なガバナンスのもとでサステナビリティの視点を経営戦略の中核に据える考え方です。短期的な利益の追求にとどまらず、ESG（環境・社会・ガバナンス）の視点を経営に組み込むことで、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現への貢献を同時に目指します。

背景には、気候変動リスクや人権問題への社会的な関心の急速な高まりがあります。サプライチェーンの一端を担う立場として中小企業も取引先などから取り組みを問われる場面が増えています。価値観を重視する若い世代の就職先選びにも影響しており、採用面でも無関係とはいえません。

期待される効果は大きく3つあります。

①ブランド価値と信頼の向上

社会的責任を果たす姿勢が、顧客や取引先からの評価を着実に高めます。

②コスト削減と経営効率化

エネルギーや資源の使用を見直すことで、無駄を省きながら収益性を向上できます。

③人材の定着・採用力の強化

多様な働き方や働きがいのある職場づくりは、従業員の離職防止にもつながります。

サステナビリティ経営の実践に 必要な3つのステップ

サステナビリティ経営を実践する際は、まず「現状の把握」から始めることが大切です。自社の事業活動がどのような環境負荷や社会的影響をもたらしているかを丁寧に洗い出し、自社にとって重要な課題を特定します。たとえば、電気使用量の削減、廃棄物の見直し、取引先との公正な関係の構築といった身近な取り組みが第一歩となります。

次に「目標の設定と見える化」です。取り組みの内容と目標値を明文化し、社内外に積極的に発信することで、従業員の意識向上と対外的な信頼の構築につながります。小さな取り組みであっても、継続的に発信することが大切です。無理に大きなテーマを掲げるより、自社の規模にあった取り組みを誠実に続ける方が、長続きする経営につながります。

最後は「PDCAによる継続改善」です。一度取り組んで終わりにするのではなく、進捗を定期的に確認しながら改善を重ねることで実効性が高まります。経済産業省や環境省も中小企業向けの各種支援策を設けており、外部の相談窓口を上手に活用することも有効な手段です。むずかしく考えすぎず、できることから一歩ずつ踏み出すことが、サステナビリティ経営のカギとなります。