

週刊 企業経営

MAGAZINE



WEBマガジン

発行 税理士法人優和

1 ネットジャーナル

経済・金融フラッシュ 2014年3月14日号

中国経済:

1-2 月の景気はさらに減速

経済・金融フラッシュ 2014年3月11日号

2 月マネー統計:

~マネーの伸びが鈍化

2 経営TOPICS

統計調査資料

景気ウォッチャー調査:

平成 26 年 2 月調査結果

3 経営情報レポート

社員の意識改革を図る!

中小企業のコンプライアンス対策

4 経営データベース

ジャンル:企業運営 サブジャンル:5S 活動

5S活動とは何か

業務改善、収益向上に成功した5S活動の事例

中国経済：

1-2月の景気はさらに減速

要旨

1 工業生産

1-2月期の工業生産（実質付加価値ベース、規模以上）は前年同期比8.6%増と昨年12月の前年同月比9.7%増を1.1ポイント下回る大幅減速となった。これまでも9%を下回することは度々あり、2012年8月、2013年3月と6月の3回ともに同8.9%増で留まってきたが、今回はそれを下回り、リーマンショックで大きく落ち込んだ後に少し回復した2009年4月の同7.3%増以来の低い伸びとなった。

工業生産（実質付加価値ベース、規模以上）の推移



2 消費者物価

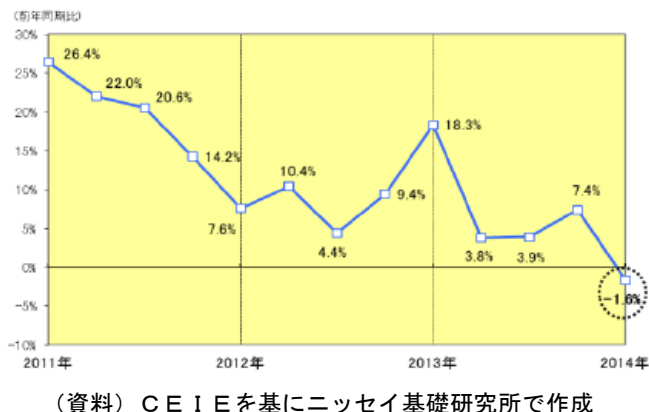
また、2月の消費者物価は前年同月比2.0%上昇と前月を0.5ポイント下回り、今年の抑制目標である3.5%前後を大きく下回ってきた。食品価格が前月の3.7%上昇から2.7%上昇へ落ちるなど春節が

明けた影響もあるが、サービス価格の上昇も鈍ってきており、物価は落ち着いてきたといえるだろう。

3 輸出・消費・投資の3本柱

需要動向を示す輸出・消費・投資の3つの代表指標も出揃った。2月の輸出金額は前年同月比18.1%減と大きく落ち込んだ。春節の影響を排除するため1-2月期累計で見ても前年同期比1.6%減と、10-12月期の同7.4%増を大きく下回っている。輸出先別に見ると、米国・欧州・ASEAN向けが揃って鈍化しており、輸出環境が悪化した恐れもでてきているが、香港向けが2割超減するなど異常に落ち込んだことを考えると、前年同時期に問題となった“輸出水増し”の反動減の可能性もあるため、3月の数字を見極めてから判断する必要があるだろう。

輸出の推移（四半期毎）



2月マネー統計： ～マネーの伸びが鈍化

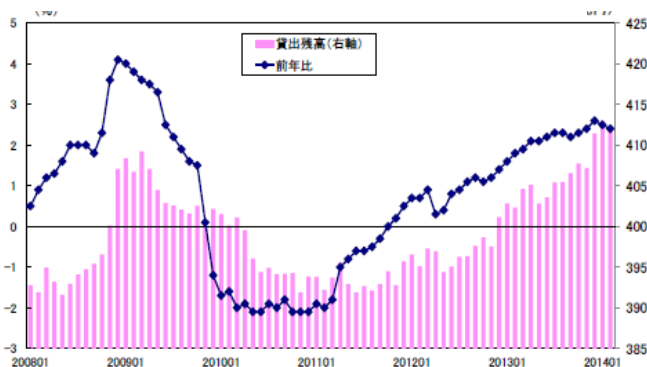
要旨

1 貸出動向：追い風が追加される

日銀が3月10日に発表した貸出・預金動向（速報）によると、2月の銀行貸出（平残）の伸び率は前年比2.4%となった。業態別の伸び率では、都銀等が前年比1.6%と縮小する一方で、地銀が同3.2%と横ばいを維持。銀行全体の貸出の伸び率縮小は2カ月連続となる。前年比での円安一服に伴って外貨建て融資の円建てでの伸び率が鈍化したことの影響もあった模様。今後もこの特殊要因が貸出伸び率の抑制要因になると考えられるが、中小企業への広がりなどから全体としては底堅い推移が予想される。

また、2月の日銀決定会合にて、二種類の銀行貸出支援制度が拡充のうえ、一年間延長された。成長基盤支援資金供給については、本則の総枠を3.5兆円から7兆円へと倍増。貸出増加支援資金供給については、日銀による資金供給額を銀行貸出増加額の2倍へと倍増させる。

銀行貸出残高の増減率

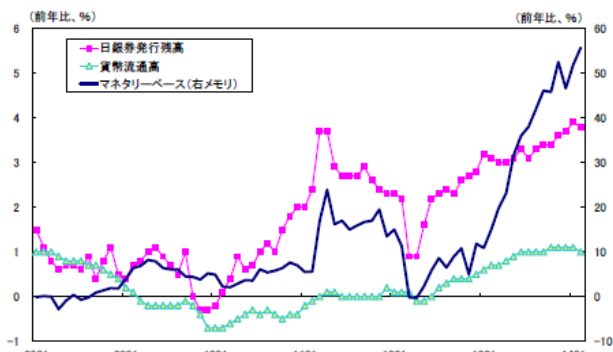


（資料）日本銀行

2 マネタリーベース：引き続き堅調な増勢続く

3月4日に発表された2月のマネタリーベースによると、日銀による資金供給量を示すマネタリーベース平残は201.3兆円と12カ月連続で過去最高を更新した。前年比伸び率も55.7%と前月から拡大している。従来同様、異次元緩和政策により日銀当座預金の伸び率が162.3%に達したためである。季節調整済みのマネタリーベースは210.9兆円で、前月比で9.4兆円増加している。

マネタリーベース伸び率（平残）



（資料）日本銀行

3 マネースtock：マネーの伸びが鈍化

日銀が3月11日に発表した2月のマネースtock統計によると、市中通貨量の代表的指標であるM2平均残高の伸び率は前年比4.0%、M3は同3.2%とそれぞれ2カ月ぶりに縮小した。預金通貨の伸び率縮小がこの主因。預金通貨は季節調整済み系列でも11年6月以来となる前月比マイナスとなっている。

景気ウォッチャー調査

平成 26 年 2 月調査結果

今月の動き(2月)

2月の現状判断DIは、前月比 1.7 ポイント低下の 53.0 となり、依然高水準ながら 2 か月連続で低下した。

家計動向関連DIは、消費税率引上げ前の駆け込み需要等もあって、家電を中心に売上が増加したものの、自動車販売の増勢が鈍化したことや、大雪の影響で客足が鈍ったこと等から低下した。

企業動向関連DIは、一部の企業で受注や生産の増加に一服感がみられたこと等から低下した。

雇用関連DIは、一部で求人増勢に一服感がみられたこと等から低下した。

2月の先行き判断DIは、前月比 9.0 ポイント低下の 40.0 となり、3 か月連続で低下した。

先行き判断DIについては、消費税率引上げ後の需要の反動減やマインド低下への懸念等から、家計動向部門、企業動向部門及び雇用部門で低下した。

以上のことから、今回の調査結果に示された景気ウォッチャーの見方は、「景気は、緩やかに回復している。ただし、先行きについては、消費税率引上げ後の需要の反動減等の影響が見込まれる」とまとめられる。

●利用上の注意

1. 分野別の表記における「家計動向関連」、「企業動向関連」、「雇用関連」は、各々家計動向関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断、企業動向関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断、雇用関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断を示す。
2. 表示単位未満の端数は四捨五入した。したがって、計と内訳は一致しない場合がある。

●DIの算出方法

景気の現状、または、景気の先行きに対する5段階の判断に、それぞれ以下の点数を与え、これらを各回答区分の構成比(%)に乗じて、DIを算出している。

評価	良くなっている 良くなる(良い)	やや良くなっている やや良くなる (やや良い)	変わらない 変わらない (どちらともいえない)	やや悪くなっている やや悪くなる (やや悪い)	悪くなっている 悪くなる (悪い)
点数	+1	+0.75	+0.5	+0.25	0

全国の動向

1 景気の現状判断DI

2月の現状判断3か月前と比較しての景気の現状に対する判断DIは、53.0となった。家計動向関連、企業動向関連、雇用関連のすべてのDIが低下したことから、前月を1.7ポイント下回り、2か月連続の低下となった。また、横ばいを示す50を13か月連続で上回った。

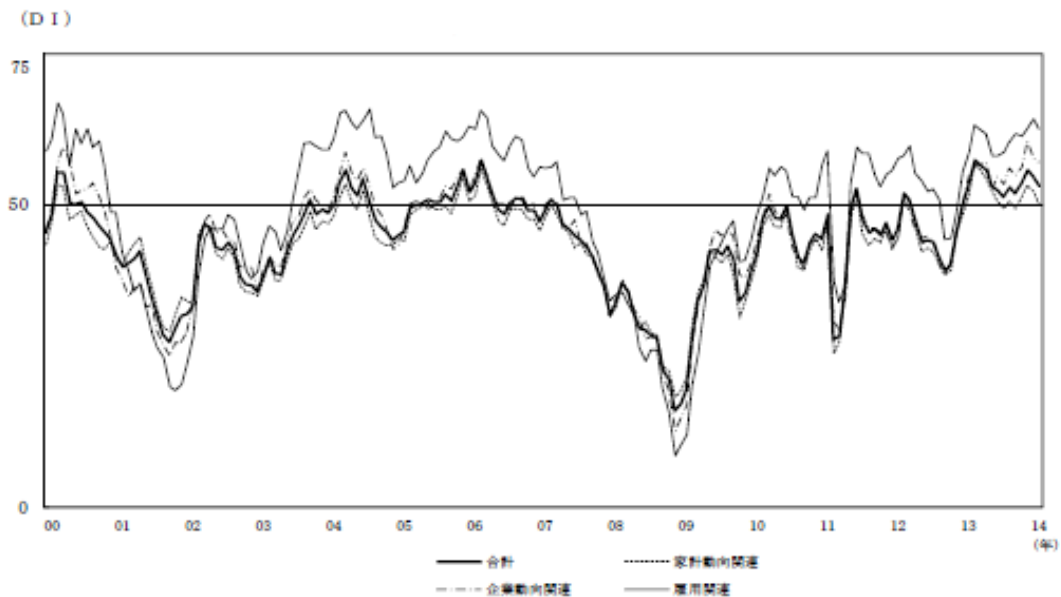
図表1 景気の現状判断DI

(DI)	年	2013				2014		
	月	9	10	11	12	1	2	(前月差)
合計		52.8	51.8	53.5	55.7	54.7	53.0	(-1.7)
家計動向関連		50.6	49.2	51.3	53.1	52.2	50.2	(-2.0)
小売関連		50.5	48.7	52.3	53.7	54.0	52.3	(-1.7)
飲食関連		43.5	45.7	48.1	52.4	45.7	42.2	(-3.5)
サービス関連		49.8	49.9	51.0	53.2	50.5	47.5	(-3.0)
住宅関連		61.6	54.0	45.5	46.8	50.0	50.6	(0.6)
企業動向関連		55.9	54.8	56.3	60.4	57.7	57.0	(-0.7)
製造業		52.6	52.7	57.3	60.5	57.7	55.2	(-2.5)
非製造業		58.7	56.8	55.9	60.5	57.5	58.8	(1.3)
雇用関連		60.3	61.6	61.3	62.5	64.2	62.6	(-1.6)

図表2 構成比

年	月	良く なっている	やや良く なっている	変わらない	やや悪く なっている	悪く なっている	DI
2013	12	3.9%	32.5%	48.7%	12.0%	2.9%	55.7
2014	1	3.5%	32.9%	46.7%	13.2%	3.8%	54.7
	2	4.1%	28.8%	46.6%	15.9%	4.6%	53.0
(前月差)		(0.6)	(-4.1)	(-0.1)	(2.7)	(0.8)	(-1.7)

図表3 景気の現状判断DI



2 景気の先行き判断DI

2～3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、40.0となった。家計動向関連、企業動向関連、雇用関連のすべてのDIが低下したことから、前月を9.0ポイント下回り、3か月連続の低下となった。また、横ばいを示す50を2か月連続で下回った。

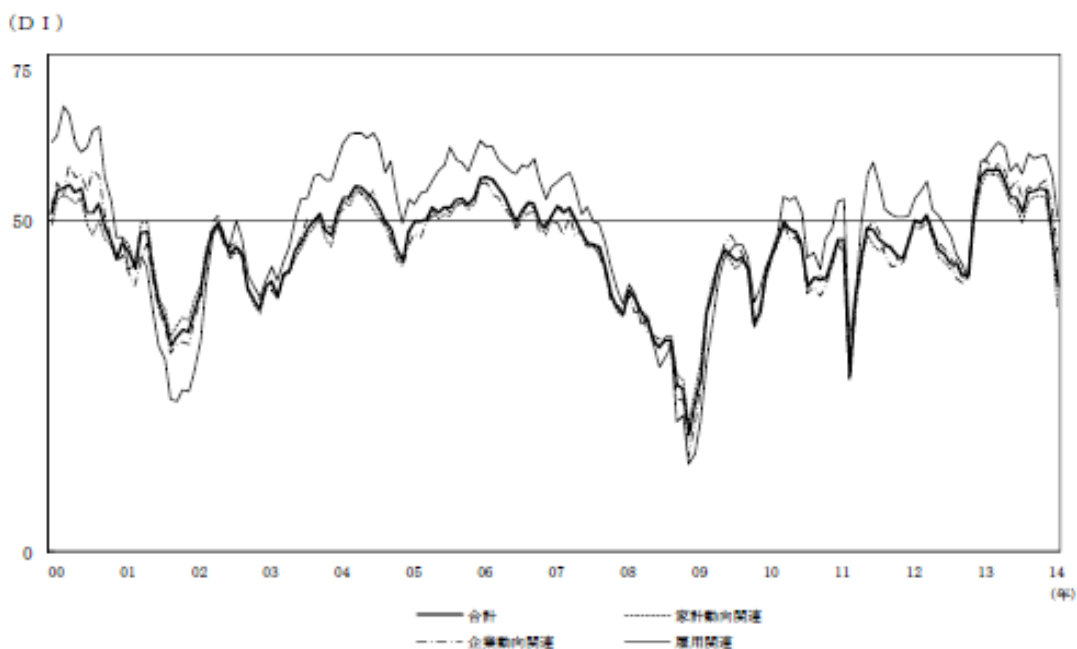
図表4 景気の先行き判断DI

(DI)	年	2013				2014		(前月差)
	月	9	10	11	12	1	2	
合計		54.2	54.5	54.8	54.7	49.0	40.0	(-9.0)
家計動向関連		52.9	53.7	53.8	53.4	46.8	36.7	(-10.1)
小売関連		53.3	54.0	56.5	56.5	47.0	32.8	(-14.2)
飲食関連		50.9	54.0	47.8	43.3	39.2	32.8	(-6.4)
サービス関連		54.3	53.8	50.7	50.4	48.3	44.1	(-4.2)
住宅関連		45.1	49.7	48.7	48.1	45.7	43.6	(-2.1)
企業動向関連		55.2	54.6	55.5	56.2	52.0	45.1	(-6.9)
製造業		53.4	54.2	55.8	57.4	52.1	44.0	(-8.1)
非製造業		56.7	55.4	55.5	55.4	52.3	45.9	(-6.4)
雇用関連		60.2	59.4	59.7	60.0	56.8	50.5	(-6.3)

図表5 構成比

年	月	良くなる	やや良くなる	変わらない	やや悪くなる	悪くなる	DI
2013	12	4.6%	32.0%	44.4%	15.8%	3.3%	54.7
2014	1	4.1%	26.2%	38.6%	23.9%	7.2%	49.0
	2	1.4%	16.3%	35.6%	34.4%	12.3%	40.0
(前月差)		(-2.7)	(-9.9)	(-3.0)	(10.5)	(5.1)	(-9.0)

図表6 景気の先行き判断DI



社員の意識改革を図る！ 中小企業のコンプライアンス対策

ポイント

- 1 コンプライアンス違反を引き起こす背景
- 2 社内体制を整備し、コンプライアンス体制を強化する
- 3 啓蒙活動でコンプライアンス体制を定着させる



■参考文献

- わかりやすいコンプライアンス 加藤 浩康 著 社) 金融財政事情研究社
- コンプライアンス経営 浜辺 陽一郎 著 東洋経済新報社

1 コンプライアンス違反を引き起こす背景

■ 自社のコンプライアンス体質をチェックする

良い企業風土を醸成するためには、企業、社員が社会活動を行う上での行動規範を示す企業倫理が確立されていることが必要です。経営者の姿勢としては、遵法経営なくして企業の成長はないと認識することが重要です。遵法経営を行うためには、まず自社の企業風土に気づき、改善点があれば対策を立てなければなりません。

次頁のチェックリストで、自社の企業風土をチェックし、改善点を探ってみてください。

■ 社内コンプライアンスチェック 20 項目

項目	内容	チェック
方針の浸透	経営理念・経営方針は周知されている	
	自社の創業精神が受け継がれている	
	職場改善方針は明確になっている	
法令、社内規則等の明示	法令遵守方針が定められている	
	自社に関わる基本法令が明示されている	
	社員の行動指針が定められている	
チェック体制	コンプライアンス委員会が設置されている	
	社内で業務相互チェック体制が整っている	
	不祥事、トラブル等について即座に報告する体制が整っている	
	不祥事発生時の対応策がルール化されている	
	外部チェックを受ける仕組みがある	
罰則	制裁、罰則規定がある	
	再発防止策が徹底されている	
	内部告発者を保護する規定がある	
教育	コンプライアンスについての教育、研修が定期的実施されている	
	社内コンプライアンスに関する情報共有化ができている	
	会議などでコンプライアンスに関する意見交換が行われている	
職場風土	話しやすい職場である	
	挨拶など元気に行われている	
	報告・連絡・相談がまめに行われている	

■ 自社の達成度チェック

自社の達成項目数	項目
チェック数 (○の数)	
5項目以下	抜本的改善を要す
10項目以下	中期的に改善を要す
15項目以下	段階的に改善を要す

2 社内体制を整備し、コンプライアンス体制を強化する

■ 自社のコンプライアンスマニュアルを作成する

顧客満足要素としては、顧客自身の感じる価値というものをとらえていく必要があります。この顧客価値というものも、顧客から見た価値を把握すべきです。顧客満足要素と企業内の機能との関連を示すと以下の図の通りとなります。

■ コンプライアンスマニュアル項目のイメージ

項目	内容
自社の企業精神	創業精神、企業倫理、企業使命、社員の幸福の実現など企業の行動基準として明示
法律、規則の明示	基本法令、規則の明示 新たに施行される法律、自社ルールを随時明示
経営姿勢	同一職務に長期間就労させないことの明示 日常業務のチェック体制 各部門別の自己点検体制 不祥事発生時の対応、再発防止策を徹底する専門部署（もしくは責任者）の設置 不正事故に対する制裁、罰則の明示
教育スケジュール	コンプライアンスプログラムを遂行するためのスケジュール策定 社員に対する教育（遵守すべき法律、規則、社会常識、倫理観など）を実行 最低年1回は、コンプライアンス研修を実施
チェックと実行評価	部門間相互チェックの実施体制の構築 各部門のコンプライアンスリスク評価と対処方法の明示 コンプライアンスプログラムが機能しているか定期的チェックの実施 関連情報収集方法

■ マニュアルの基本的項目

マニュアルの基本項目は以下のような内容でまとめます。

① 目的

コンプライアンスの理念に基づき、具体的な行動と手続きを明確にします。

② 組織

部署別の役割、責任範囲の明確化。コンプライアンス委員会（責任者）の明示。報告、連絡、稟議基準などを明確化。

③法令、規則、モラル

企業にとって関連する基本法令のうち、社内コンプライアンスに関連する部分の明示（民法、商法、会社法、刑法など）。社内関連規程（社員行動規範など）の作成、明示。

④違法行為発見時の対応の明確化

問題発見時に、だれが、どこに報告、連絡、相談を行うかを具体的に明示。違法行為を大別すると、以下の通りです。

- イ) 法令を知らないで起こしたルール違反
- ロ) 法令無視の確信犯的なルール違反
- ハ) 顧客からの苦情、トラブル
- 二) 社員の不正事故

処置の要点は、迅速に対応することであり、そのためには、早く事実が情報として上がってくるような仕組みをつくることです。

例えば、違法行為などの発見者（苦情、トラブルなどを含む）は、誰に正確な事実を報告しなければならないかを決めておきます。

⑤点検方法の明示

遵法経営が定着するためには、基礎的事項（プログラム、マニュアル）の実行の有無について点検する手法も明示しておくことです。

作成されたプログラム、マニュアルは企業の企業倫理観を外部関係者（取引先、株主など）に示すために、ホームページなどで公開することも必要です。

■ 小規模企業は就業規則で対応を

理想は自社オリジナルのコンプライアンスマニュアルを作成することですが、小規模企業においては難しい面もあるでしょう。そのような企業においては、就業規則の見直しによるコンプライアンス対策強化をお勧めします。

就業規則は、会社と社員の間約束事を書面にまとめたものです。極端な言い方をすると、社員の不正を抑制し会社を守るための唯一の規程であるといっても過言ではありません。このような視点で、就業規則内にコンプライアンス項目を盛り込むことが中小企業にとっては現実的な対応になると考えられます。盛り込むべき条項は下記のようになります。

①サービス規律 ②機密保持 ③セクハラ ④パワハラ ⑤競業避止 etc

3 啓蒙活動でコンプライアンス体制を定着させる

■ コンプライアンスを啓蒙するための具体的研修例

コンプライアンス研修の実施にあたり、教育を通してどのような人材を育成したいのかを明確にする必要があります。どのような人材になればいいのか、そのような人材が増えると職場や組織はどのようなのかを示すことで、コンプライアンスへ取り組む意義を確認できます。下記のような階層別コンプライアンス研修体系を整備して、意識醸成を図ることが大切です。

■ 階層別コンプライアンス研修の例

① 新人～一般職員	コンプライアンスの基礎知識習得
	● コンプライアンスは自社にとってどのような影響を及ぼすか
	● 社員の心構え、規範行動の遵守
② 主任～係長	コンプライアンスの対処法の理解
	● 部下の行動見本としてのあり方
	● コンプライアンス事例に対する対処法の理解
③ 課長～部門長	コンプライアンスの組織的な問題解決策の実践
	● 組織におけるコンプライアンス機能
	● 機能を有効にするための管理職の役割
④ 経営者層	
	● 法人の社会的使命と経営者の責任
	● 社内コンプライアンス体制の構築法

■ 一般社員向けコンプライアンス研修のカリキュラム例

時間帯	テーマ
10:00～11:00	1. わが社の創業精神およびコンプライアンスに関する法律基礎知識
11:00～12:00	2. 最近の不祥事によって失敗した企業の事例研究 ＜事例ビデオ視聴、グループディスカッション＞
13:00～14:00	3. わが社の就業規則の理解
14:00～15:00	4. わが社における過去のインシデントについて ＜グループディスカッション＞
15:00～16:00	5. わが社の行動規範の見直し ＜グループディスカッション、発表＞

経営データベース 1

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 5S活動



5 S 活動とは何か

5S活動とはどのような活動のことをいうのでしょうか？
具体的に教えて下さい。



1. 5 S 活動とは

5S活動とは、職場環境改善で用いられるスローガンです。各職場において徹底されるべき事項で、「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ」の5項目を指します。

①整理	必要な物と不要な物を区別し、不要な物を処分すること。 職場には必要な物以外は、一切置かない
②整頓	必要な物が誰にでも、すぐに取り出せる状態にしておくこと。探すムダを省く
③清掃	ゴミなし、ヨゴレなしの状態にすること。職場も設備もピカピカに磨き上げる
④整頓	整理・整頓・清掃を徹底すること。この3つを実行することにより、 清潔な職場環境を保つことができる
⑤しつけ	決められたことを、決められたとおり正しく実行できるように習慣づけること。 作業は決めた基準どおりに実行する

2. 5 S 活動はすべての企業に不可欠な改善活動

■ 5Sがもたらす効果

- ①仕事の効率UP
場当たりに置いた要らないモノが、社員を動きにくくし、仕事の効率を悪くしたり、ひいては売上低下を招いてしまいます。
- ②在庫回転率のUP
要るモノ、要らないモノをハッキリと分け、過剰在庫と過剰な置き場を排除することで、今まで見えなかった問題を表面化させます。
- ③サービスの質のUP
社員が会社にあるものを一目で見つけられ、使えて、戻せるようにしなければ、お客様へのサービスも行き届きません。
- ④宣伝効果のUP
「あの会社はいつもキレイだ」お客様の評判は、人から人へ自然と輪になり、広がっていきます。
- ⑤社員のモチベーションUP
職場をキレイにすると、社員一人ひとりに「キレイな職場を維持しよう」という気持ちが芽生えます。会社のキレイさは、社員一人ひとりの心のキレイさになります

経営データベース ②

ジャンル: 企業経営 > サブジャンル: 5S活動



業務改善、収益向上に成功した5S活動の事例

5S活動を取り入れて、実際に業務改善や収益向上をもたらした企業がありましたら、具体例を教えてください。



■収益向上に成功した小売業A社の事例

(1) 5S活動スタート時の問題点

- ①在庫が多く、回転が悪い
- ②在庫数がすぐに把握できない
- ③在庫があるのに発注してしまう
- ④お客様が商品を探し回る
- ⑤雑損が多い

(2) 赤札で不良在庫を「見える化」

まず、手始めに行ったのは「赤札作戦」でした。商品を種類毎に分類区分し、店舗の品揃えの洗い出しを行いました。店内にある商品在庫の赤札基準は、これからの秋シーズンまでに売れる商品というような、季節を基準にした商品と、通年商品でここ2ヶ月売れている商品の2通りを設定し、それ以外は赤札を貼付していきました。そして、これからの販売計画と過去の販売実績の2つの切り口で、販売アイテムの絞り込みを行いました。

(3) 赤札作戦で売れ筋商品を絞り込み



(4) 5S活動の成果

- 在庫金額：4,680万円 →3,000万円
- 売上：月商 1,300万円 →1,600万円
- 商品回転日数：3.6ヶ月 →2.3ヶ月
- 雑損金額：5% →3%

5S活動により、お店の環境を、お客様と従業員がコミュニケーションを深められるよう整えることが出来た。