

**週刊 企業経営**

MAGAZINE

**WEBマガジン**

発行 税理士法人優和

**ネットジャーナル****Weeklyエコノミスト・レター 2014年12月26日号**中国経済：  
直近の景気10指標と14年10-12月期成長率(予想)**経済・金融フラッシュ 2014年12月26日号**家計調査14年11月  
～個人消費は緩やかな持ち直しが続く**経営TOPICS****統計調査資料**労働力調査(基本集計)  
平成26年11月分(速報)**経営情報レポート**正念場のアベノミクス、景気のはり方は回復か後退か？  
2015年の日本経済予測**経営データベース****ジャンル:人事制度 サブジャンル:人事制度**ジョブ・リクエスト制度  
業務調査の方法

# 中国経済： 直近の景気10指標と14年 10-12月期成長率(予想)

## 要旨

1 最近の中国経済を需要面から見ると、輸出には陰りが見え始めたものの、消費・投資には底打ちの兆しがでてきた。前月比(季節調整後)で見ると、輸出金額は7-9月期の平均2.933%増から10-11月期には平均1.700%増へと減速する一方、個人消費の代表指標である小売売上高は7-9月期の平均0.873%増から10-11月期は平均0.935%増へ、投資の代表指標である固定資産投資も7-9月期の平均0.843%増から10-11月期は平均1.340%増へと伸びを高めた。

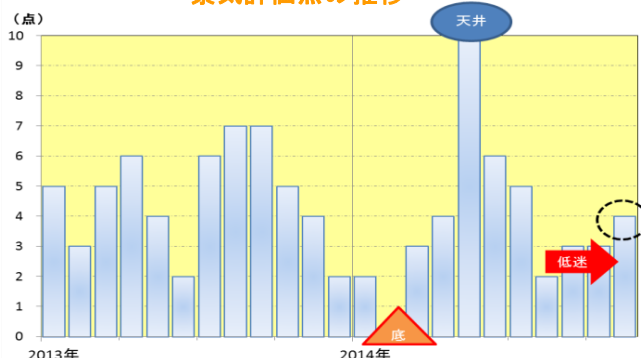
2 他方、供給面から見ると、工業生産は伸び悩み、製造業・非製造業ともに冴えない動きが続いている。工業生産(実質付加価値ベース、規模以上)は、季節調整後の前月比で7-9月期の平均0.567%増から10-11月期には平均0.510%増へと減速した。

3 その他の重要な4指標(電力消費量、貨物輸送量、生産者物価、通貨供給量)を見ると、モノの移動量を示す貨物輸送量、モノの値動きを示す生産者物価、それにおカネの動きを示す通貨供給量(M2)は冴えない動きとなっているものの、経済活動をする上で欠かせない動力源であ

る電力消費量の動きには底打ちの兆しがでてきている。

4 景気10指標を総合的に見た景気評価点(3ヵ月前比で上向きなら1点、下向きなら0点として集計したもの)は、11月は4点と8月よりは2点ほど高い水準にあるものの、半分に当たる5つが下向きのままで、中国経済は底這い状態から抜け出せていないようだ。また、需要面から見ると上向きつつあるものの供給面から見ると下向きのままで、製品在庫が減少してきていることから、在庫整理のための生産調整過程にあると思われる。

景気評価点の推移



(資料) 各種公表データを元にニッセイ基礎研究所で  
独自作成

5 当研究所では、2014年10-12月期の実質GDP成長率は前年同期比7.2%増(誤差は±0.2ポイント程度)と予想しており、7-9月期の同7.3%増からほぼ横這いと思われる。

# 家計調査14年11月

## ～個人消費は緩やかな持ち直しが続く

### 要旨

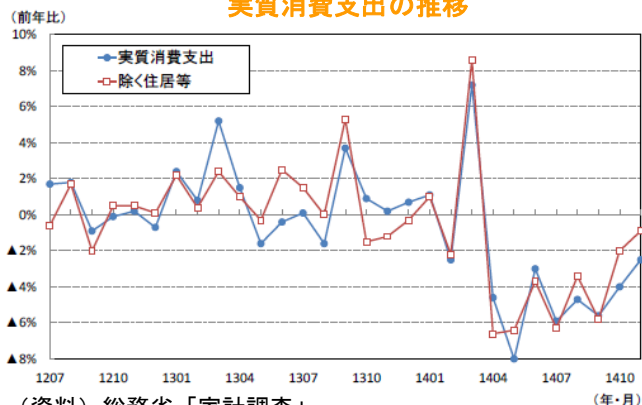
#### 1 実質消費支出は減少幅が縮小

総務省が12月26日に公表した家計調査によると、14年11月の実質消費支出は前年比▲2.5%となった。減少幅は10月の同▲4.0%から縮小し、事前の市場予想（QUICK 集計：前年比▲3.6%、当社予想は同▲2.9%）を上回る結果となった。

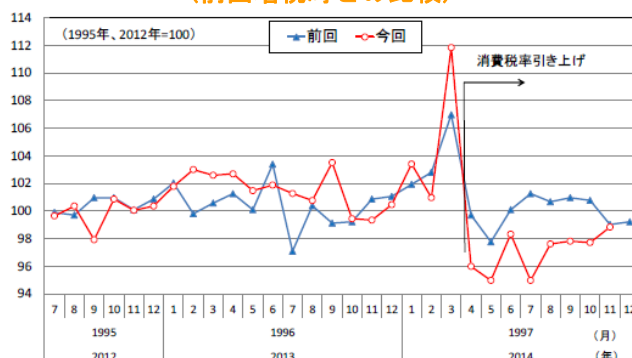
前月比では0.4%と3ヵ月連続で増加した。月々の振れが大きい住居、自動車などを除いた実質消費支出（除く住居等）も前年比▲0.9%（10月：同▲2.0%）と減少幅が前月から縮小した。

実質消費支出の動きを項目別に見ると、光熱・水道（前年比▲5.7%）、家具・家事用品（同▲4.5%）、教養娯楽（同▲2.0%）は消費増税が実施された4月から減少を続けているが、食料（前年比0.3%）が増税後初めて増加に転じたこと、教育（前年比6.9%）が高めの伸びとなったことが、消費支出全体の減少幅縮小に寄与した。

実質消費支出の推移



消費水準指数の推移  
(前回増税時との比較)



#### 2 個人消費の緩やかな持ち直しが続く公算

11月の毎月勤労統計では、現金給与総額（名目）が前年比▲1.5%と9ヵ月ぶりの減少となり、消費者物価上昇率（持家の帰属家賃を除く総合）で割り引いた実質賃金（一人当たり）は前年比▲4.3%と消費増税後では最大の落ち込み幅となった。雇用者数の増加がマクロベースの所得を押し上げているが、雇用者数の伸びは鈍化傾向にあるため（9月：前年比1.1%→10月：同0.6%→11月：同0.3%。労働力調査ベース）、一人当たり実質賃金に雇用者数をかけた実質雇用者所得も11月は前年比▲4.0%の大幅減少となった。

11月は特別給与が前年比▲27.0%の急減となったことが現金給与総額を大きく押し下げており、これは一時的なものと考えられる。所定内給与と所定外給与を合わせた定期給与は前年比0.1%と小幅ながらプラス伸びを維持している。

# 労働力調査(基本集計)

## 平成26年11月分(速報)

### 結果の概要

#### 【就業者】

- 就業者数は6371万人。前年同月と同数
- 雇用者数は5637万人。前年同月に比べ18万人の増加
- 正規の職員・従業員数は3281万人。前年同月に比べ29万人の減少。非正規の職員・従業員数は2012万人。前年同月に比べ48万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」などが増加、「製造業」などが減少

#### 【就業率】

- 就業率は57.5%。前年同月と同率

#### 【完全失業者】

- 完全失業者数は219万人。前年同月に比べ30万人の減少。54か月連続の減少

- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が12万人の減少。「自発的な離職(自己都合)」が10万人の減少

#### 【完全失業率】

- 完全失業率(季節調整値)は3.5%。前月と同率

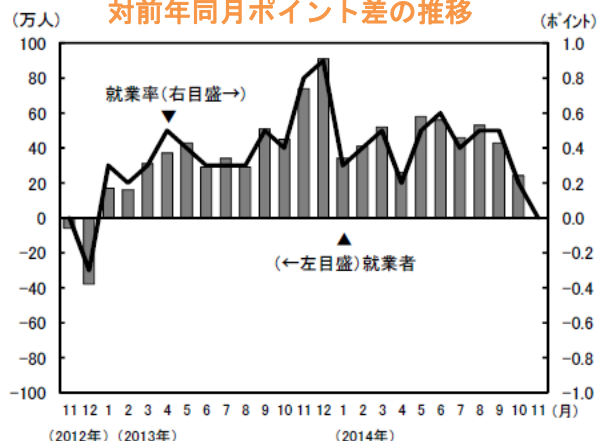
#### 【非労働力人口】

- 非労働力人口は4489万人。前年同月に比べ23万人の増加。7か月ぶりの増加

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		11月	10月	9月	8月
就業者	6371	0	24	43	53
自営業主・家族従業者	701	-20	-6	-19	11
雇用者	5637	18	33	61	38
正規の職員・従業員	3281	-29	7	36	-4
非正規の職員・従業員	2012	48	16	30	42
(雇用形態別雇用者)					
パート	967	11	0	-4	2
アルバイト	414	-10	-12	6	2
労働者派遣事業所の派遣社員	135	19	6	-2	4
契約社員	289	11	17	14	19
嘱託	124	12	1	-2	7
その他	84	6	3	18	7
(主な産業別就業者)					
農業、林業	202	-14	-10	-9	4
建設業	516	7	14	0	22
製造業	1019	-29	-13	-3	0
情報通信業	204	14	14	5	8
運輸業、郵便業	339	-11	-2	-9	-2
卸売業、小売業	1067	0	-3	0	-22
学術研究、専門・技術サービス業	211	10	10	13	-2
宿泊業、飲食サービス業	395	-2	-11	5	-2
生活関連サービス業、娯楽業	234	-8	-16	-11	-5
教育、学習支援業	295	-9	3	13	9
医療、福祉	779	35	22	21	17
サービス業(他に分類されないもの)	406	-5	-11	-13	-4
就業率	57.5	0.0	0.2	0.5	0.5
うち15~64歳	73.0	0.5	0.9	1.1	1.1
完全失業者	219	-30	-30	-25	-40
男	135	-15	-17	-21	-25
女	84	-15	-13	-3	-14
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	24	0	2	-8	-6
勤め先や事業の都合	46	-12	-18	-11	-13
自発的(自己都合)	84	-10	-3	3	-8
学卒未就職	9	-4	-4	-2	-3
収入を得る必要が生じたから	30	-3	-3	-4	-5
その他	22	0	-4	-3	-3
非労働力人口	4489	23	-4	-26	-20

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		11月	10月	9月	8月
完全失業率	3.5	0.0	-0.1	0.1	-0.3
男	3.8	0.0	0.1	-0.1	0.0
女	3.1	-0.1	-0.2	0.2	-0.5

図1 就業者の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移



## 1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は30万人(0.5%)の減少、非労働力人口は23万人(0.5%)の増加
- 15～64歳の労働力人口は70万人(1.2%)の減少、非労働力人口は48万人(2.5%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は39万人(5.8%)の増加、非労働力人口は71万人(2.8%)の増加

表1 就業状態別人口

2014年11月 (平成26年)		実数			対前年同月増減		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11085	5348	5737	-4	-2	-2
	15～64歳	7767	3917	3850	-115	-54	-61
	65歳以上	3317	1431	1886	110	52	57
労働力人口	総数	6590	3742	2848	-30	-32	2
	15～64歳	5876	3310	2566	-70	-55	-15
	65歳以上	713	431	282	39	22	17
就業者	総数	6371	3607	2763	0	-17	16
	15～64歳	5670	3186	2484	-43	-41	-1
	65歳以上	700	421	279	42	24	17
完全失業者	総数	219	135	84	-30	-15	-15
	15～64歳	206	125	82	-27	-13	-13
	65歳以上	13	10	3	-3	-2	-1
非労働力人口	総数	4489	1604	2886	23	30	-6
	15～64歳	1885	604	1281	-48	-1	-47
	65歳以上	2604	1000	1604	71	31	41
労働力人口比率	総数	59.4	70.0	49.6	-0.3	-0.5	0.0
	15～64歳	75.7	84.5	66.6	0.3	-0.2	0.6
	65歳以上	21.5	30.1	15.0	0.5	0.4	0.5
就業率	総数	57.5	67.4	48.2	0.0	-0.3	0.3
	15～64歳	73.0	81.3	64.5	0.5	0.0	1.0
	65歳以上	21.1	29.4	14.8	0.6	0.6	0.5

## 2 就業者の動向

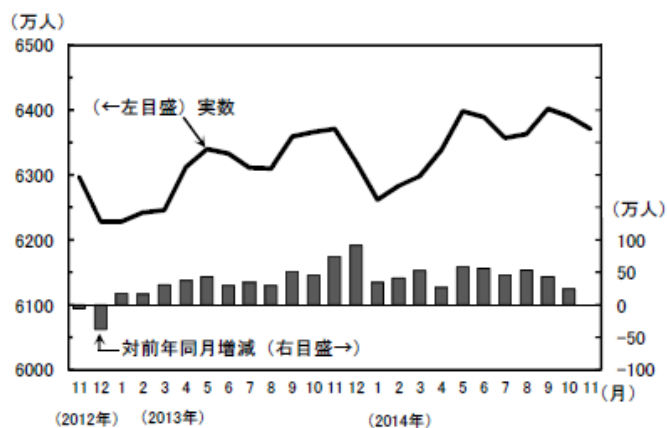
### 1 就業者数

- 就業者数は6371万人。前年同月と同数。  
男性は17万人の減少、女性は16万人の増加

表2 男女別就業者

2014年11月 (平成26年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6371	0
男	3607	-17
女	2763	16

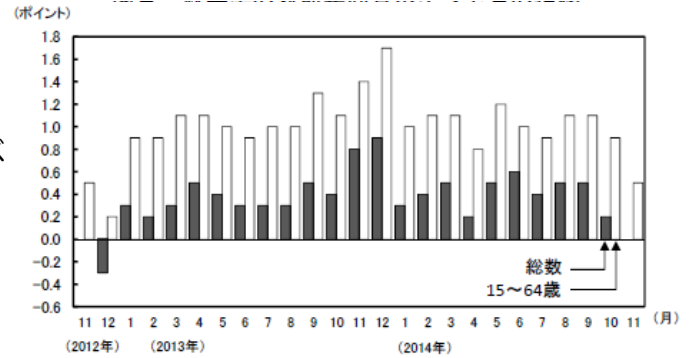
図2 就業者の推移（男女計）



## 2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は57.5%。前年同月と同率
- 15~64歳の就業率は73.0%。前年同月に比べ0.5ポイントの上昇。  
男性は81.3%。前年同月と同率。  
女性は64.5%。1.0ポイントの上昇

図3 就業率の対前年同月ポイント差の推移



## 3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は701万人。前年同月に比べ20万人(2.8%)の減少
- 雇用者数は5637万人。前年同月に比べ18万人(0.3%)の増加。23か月連続の増加。  
男性は3158万人。10万人の減少。  
女性は2479万人。28万人の増加
- 非農林業雇用者数は5580万人。常雇は5155万人
- 常雇のうち、無期の契約は3750万人。有期の契約は1067万人

表3 従業員の地位別従業者

2014年11月 (平成26年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6371	0
自営業主・家族従業者	701	-20
雇用者	5637	18
男	3158	-10
女	2479	28
うち非農林業雇用者	5580	19
常雇	5155	46
無期の契約	3750	-23
有期の契約	1067	72
役員	339	-2
臨時雇	356	-19
日雇	69	-9

## 4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3281万人。前年同月に比べ29万人(0.9%)の減少
- 非正規の職員・従業員数は2012万人。前年同月に比べ48万人(2.4%)の増加
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は38.0%

表4 雇用形態別雇用者

2014年11月 (平成26年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5294	20	...	2898	-6	...	2395	25	...
正規の職員・従業員	3281	-29	62.0	2257	-18	77.9	1024	-11	42.8
非正規の職員・従業員	2012	48	38.0	641	12	22.1	1371	36	57.2
パート	967	11	18.3	101	-4	3.5	866	15	36.2
アルバイト	414	-10	7.8	202	-10	7.0	211	-1	8.8
労働者派遣事業所の派遣社員	135	19	2.6	56	6	1.9	79	13	3.3
契約社員	289	11	5.5	159	6	5.5	130	5	5.4
嘱託	124	12	2.3	80	10	2.8	44	2	1.8
その他	84	6	1.6	43	4	1.5	41	2	1.7

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

# 正念場のアベノミクス、景気のは回復か後退か？ 2015年の日本経済予測

## ポイント

- 1 2014年 日本経済の総括  
.....
- 2 2015年 日本経済の見通し  
.....
- 3 主要業界別の見通し  
.....
- 4 日本経済を左右する海外動向  
.....
- 5 企業収益への影響が大きいマネーの見通し  
.....



### ■参考文献

- ・『エコノミスト・レター』ニッセイ基礎研究所
- ・『2014-2016年度経済見通しについて』明治安田生命
- ・Research Report『2014~2016年度日本経済見通し』日本総研
- ・調査レポート『2014/2015年度経済見通し』三菱UFJリサーチ&コンサルティング
- ・『業界大予測2015』株式会社洋泉社

# 1 2014年 日本経済の総括

昨年を振り返ると、日本の景気は、消費増税後に駆け込み需要の反動による減少などにより大きく落ち込んで以降、やや持ち直しの動きは見られるものの、そのペースは緩慢となっています。アベノミクス始動後、日本の経済は、長引く景気低迷からの回復の兆しを見せる一方、道半ばとも言われるデフレ脱却や、経済成長と財政再建の両立に向けた第3の矢「成長戦略」を柱とした潜在成長率の底上げなど、依然として課題も残されています。

本レポートでは、経済再生への正念場を迎えた 2014 年の日本経済を総括し、さらには、2015 年の経済予測と今後の景気の見通しについて解説しています。2015 年の企業経営の舵取りの参考にさせていただければ幸いです。

# 2 2015年 日本経済の見通し

## ■ 政府発表は「緩やかな回復基調」

2014 年 11 月 25 日に政府が発表した「月例経済報告」のなかで、「わが国経済の基調判断」として下記のように述べられています。

- 景気は、個人消費などに弱さが見られるが、緩やかな回復基調が続いている。
- 個人消費は、持ち直しの動きが続いているものの、このところ足踏みがみられる。
  - 設備投資は、増加傾向にあるものの、このところ弱い動きもみられる。
  - 輸出は、横ばいとなっている。
  - 生産は、このところ減少している。
  - 企業収益は、全体としては改善に足踏みが見られるが、大企業ではこのところ改善の動きも見られる。企業の業況判断は、大企業製造業でやや改善しているが、全体としては慎重さがみられる。
  - 雇用情勢は、有効求人倍率の上昇には一服感がみられるものの、改善傾向にある。
  - 消費者物価は、このところ横ばいとなっている。

(出所:内閣府 月例経済報告 11月25日発表)

2012 年 12 月 21 日発表の月例経済報告と比較すると、日本の景気は非常に緩やかな回復基調になっていることが伺えます。

項目	2013 年 12 月発表時	2014 年 11 月発表時
景気判断	緩やかに回復しつつある	緩やかな回復基調が続いている
輸出	このところ弱含んでいる	横ばいとなっている
生産	緩やかに増加している	このところ減少している
企業収益	改善している	改善に足踏みがみられる
設備投資	非製造業を中心に持ち直し	増加傾向にあるが弱さもみられる
企業の業況判断	幅広く改善している	全体としては慎重さがみられる
雇用情勢	改善している	改善傾向にある
個人消費	持ち直している	足踏みがみられる
物価	底堅く推移している	横ばいとなっている



### 3 主要業界別の見通し

#### ①電機

日本の大手電機メーカーは、アベノミクスや円安の影響で一時期の苦境を脱しつつあります。一般向けの民生機器（白物家電やデジタル家電など）は、依然として厳しい状況が続きますが、ITやインフラなどの法人向け事業は好調です。今後はITとインフラの連携や、自動車分野などに強い企業の好調が続くと予想されます。

#### ②自動車

米国での販売が好調な企業は引き続き成長が期待されますが、国内販売比率の高い軽自動車メーカーは苦戦を強いられることが予想されます。

#### ③スーパー

2015年は、百貨店の大型店の新規オープンは一段落し、既存店の優劣が鮮明になると推測されます。明るい材料は、外国人観光客の伸びが百貨店の売上に結びついていることです。また行政による免税拡大効果を最大限に享受できるのが百貨店だと思われます。

年間1千万人を超える外国人需要を取り込めば、業績回復が期待できます。そのためには外国人向けのサービスやマーケティング、店舗づくりなどがこれからの取り組みテーマとなります。

#### ④エネルギー

大手商社は「脱資源依存」にシフトして、インフラ分野などの投資を強化しています。

この9年ほどは、新興国の経済成長に伴い鉄鉱石、原料炭、原油・LNG、食糧などの価格が急上昇しており、その影響で総合商社は業績を伸ばしてきました。しかし、2013年から新興国経済の失調で、諸資源価格が低下し、各商社は非資源分野の強化に取り組んでいるところです。

非資源分野では「複合商社」といわれるほど川上（原料）から川中（加工）、川下（流通）に至るバリュー・チェーンの構築を図ることが多く、最近の特徴となっています。

#### ⑤不動産

賃貸オフィスが好調の一方で、分譲マンションは低迷が続いています。建物価格の高騰が懸念されますが、2015年は相続税や贈与税の改正が不動産業界の好材料となります。

明るい材料としては、中期的に相続税改正による節税対策が「分譲（マンション）」と「仲介」領域に好影響をもたらし、実勢価格により圧縮される路線価などが追い風として期待されます。

#### ⑥建設

工事量の増加により、大手ゼネコン各社は受注価格が上昇し、予想を上回る営業利益となりました。

今後の建設需要予測で欠かせないのが構造物の老朽化問題です。国内には、約70万の橋梁と約1万のトンネルがあり、このうち、建設後50年以上経過した橋の割合は、2013年4月時点では全体の18%ですが、10年後には約43%にまで急増します。また、トンネルでは約20%が34%に増加します。

#### ⑦ホテル・旅行

日本を訪れる外国人は増え続けており、2015年には、インバウンド旅行は1千万人を軽く突破し、富士山や富岡製糸工場などの世界遺産登録などで、2千万人へと歩みを進めています。

#### ⑧外食

外食産業は人手不足時代に突入し、従業員の確保が深刻化します。その一方で、好調なファミリーレストランは2015年も活発な商品開発が見込まれます。

東京オリンピック開催決定以降、パート・アルバイトが土木・建設業界に流れており、賃金水準が上昇しています。2015年以降も景気が上向いていくのであれば、外食産業はバブル期と同様に人手不足時代に突入する可能性があります。

## 4 日本経済を左右する海外動向

### ①米国経済

2014年の実質GDP成長率は、記録的な寒波により1-3月期に下振れしましたが、緩和的な金融政策の継続、緊縮財政の緩和などにより、前年並みの成長を達成する見込みとなりました。

2015年は、雇用や所得の増加を背景にした個人消費の拡大、住宅市場の回復、世界経済の成長ペースの速まりなどによって、経済の拡大が順調に進むと予想されます。個人消費の動向は、雇用者数が増加しており、雇用者報酬の上昇率が4%前後を維持できていること、株を中心とした金融資産価格が上昇していることなどが、個人消費を支えていると見ることができます。

### ②欧州経済

ユーロ圏の景気回復は足踏み状態でした。2014年7-9月期の実質GDP（速報値）は、前期比+0.2%と小幅でしたが4-6月期（同+0.1%）から持ち直しました。

主要国ごとに実質GDPの動きをみると、イタリアは同-0.1%と2四半期連続でマイナス成長となりました。一方、ドイツとフランスが再びプラス（それぞれ同+0.1%と同+0.3%）に転じ、スペインも前期比+0.5%と持ち直しました。

雇用環境は回復傾向が続いており、4-6月期の雇用者数は前年比+0.4%と、2四半期連続の増加となりました。

### ③中国経済

中国の2014年7-9月期の実質GDP成長率は、前年比+7.3%と、2014年4-6月期の同+7.5%から伸びが鈍化しました。また、前期と比較しても+1.9%と、前期の+2.0%から減速しています。輸出がプラスに寄与したものの、不動産市場の低迷を背景に、投資の伸びが鈍化し、5年ぶりの低い伸びにとどまりました。中国経済の輸出は高い伸びを維持しました。相手先別に見ると、欧州と米国向けが大きく伸び、ASEAN向けは伸びが半減、香港向けはマイナスに落ち込みましたが、昨年より改善していると思われます。

### ④豪州経済

豪州経済は、回復ペースが鈍化しています。実質GDP成長率は13四半期連続でプラスとなっていました。輸出減少や住宅投資伸び率の鈍化などにより、GDPの伸び幅が縮小しました。今後、住宅投資は回復傾向で推移すると予想されますが、個人消費が伸び悩み、輸出や民間設備投資の低迷も続く可能性が高いことから、停滞気味に推移することが予想されます。

設備投資は、全体の約6割を占める鉱業部門が、設備稼働率の低迷を背景に減速傾向が続くとみられ、全体でも減少傾向で推移すると予想されます。

### ⑤アジア新興国経済

アジア新興国景気は、内需の好調と、米国中心の景気回復による外需の持ち直しで、緩やかな回復に向かっています。

韓国は、個人消費をみると住宅ローンの増加による家計の悪化などを背景に、回復ペースは鈍化すると見られます。輸出は、主力のスマートフォン分野で安価な中国製品との競争激化で回復が遅れることが予想され、2015年の韓国経済は停滞気味に推移すると予想されます。

台湾は、賃金の上昇ペースの鈍さなどから個人消費は伸び悩むとみられます。輸出は先行指標の輸出受注指数がプラス傾向であることから、スマートフォン関連を中心とした堅調な推移が見込まれます。台湾の景気は緩やかな成長になることが予想されます。

インドネシアは、11月に実施された燃料補助金削減の影響で、個人消費の伸び悩みが予想されます。輸出は未加工鉱石の禁輸措置により低迷が続くとみられ、インドネシアの成長率は横ばいになると予想されます。

## 5 企業収益への影響が大きいマネーの見通し

### ■ 金利動向

#### (1)日本は景気回復によって低金利政策に終止符が打たれる可能性がある

日本の長期金利の低下基調が鮮明になっていますが、これは日銀が10月末の追加金融緩和に踏み切り、長期国債の購入を増やしたことで国債価格が上昇し金利が低下したことに加え、原油価格の下落を受けて世界的に株安が進み、投資家が比較的安全とされる日本の国債に資金を振り向けているからです。

長期金利の指標とされる10年物国債の流通利回りは、12月16日現在、0.350%となっており、これは、過去最低水準である0.315%に迫るレベルです。

ただし、金融政策の司令塔である日本銀行は、「量的・質的金融緩和は、効果を発揮しており、日本銀行は2%の物価安定目標の実現を目指し、これを安定的に維持するために必要な時点まで量的・質的金融緩和を継続するが、その際、経済・物価情勢について、上下双方向のリスク要因を点検し、必要な調整を行う」と明言しています。

2015年は、日本においても空前の低金利に終止符が打たれる可能性は高まっています。

#### (2)米国は景気回復により金利上昇基調へ

米国では、雇用関係の改善傾向は続いており、底堅い個人消費を中心に景気は回復基調を維持する見通しであり、米国FRBのイエレン議長は、2014年8月22日に開催された年次経済シンポジウムの講演で「米経済は著しく改善した」「労働市場は予想より早く改善している」との判断を示し、量的・金融緩和政策を2014年10月に終了させ、金利低下誘導策にピリオドを打ちました。

#### (3)ユーロ圏は需要喚起のために金利低下誘導策を継続

金利低下の流れは日本だけの現象ではなく、欧州債券市場ではドイツの長期金利が2014年8月に初めて1.0%を下回りました。

ユーロ圏経済の4～6月実質GDP(域内総生産)が前期比横ばいのゼロ成長にとどまるなか、域内最大の経済国であるドイツの実質GDPがマイナス成長へと暗転したことが市場関係者の心理を冷やしたことによるものです。

また、2014年6月には、ECBが政策金利を史上最低の0.15%にまで引き下げました。

ユーロ圏では長期のデフレに陥る懸念が台頭しており、景気回復が依然として期待薄であるなか、緩和的な金融政策の発動によって需要を喚起し、ユーロ圏へと誘導して内需を刺激する政策を進めています。

# 経営データベース ①

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 人事制度



## ジョブ・リクエスト制度

限られた人材を有効に活用し社員一人ひとりの能力を生かすために配置転換を考えていますが、社員にとって有効な制度はありますか。



勤続年数の一定の節目に応じて、社員に対して希望の職種や配属をリクエストさせる制度があります。

### (1) ジョブ・リクエスト制度とは

人材の有効活用の条件の一つとして、本人の希望する仕事を担当させることがあげられます。希望しない仕事を担当し続けることは、モチベーションの低下につながり、会社にとっても非効率的です。ジョブ・リクエスト制度は、例えば、勤続3年目、5年目、10年目といった節目をむかえた社員に対して、自分の担当したい仕事をリクエストさせ、配置転換の一つの手段として活用する制度です。この制度は、一定の勤続年数を経て、自分の能力を認識し、会社の仕事内容に精通した社員に対して、実施することに大きな意義があります。

また、社員に職務選択の機会を提供することで、「選択と自己責任に基づく社員の主体性強化」や「キャリア構築支援」という意義もあります。

この制度のタイプとしては、

- ①会社の指定する職務に応募する社内公募型
- ②チャレンジしたい職務を自由に申告する自由応募型
- ③勤務地を選べるエリア選択型（Uターン異動、Iターン異動など）

などのタイプがあります。

ジョブ・リクエスト制度を上手に活用することで、希望職務や勤務エリアを選択できることにより、社員のモチベーションアップや職務能力向上につながり組織全体の強化にもつながります。

### (2) 制度運用の留意点

社員全員のリクエストに応えることは不可能です。だからといって、リクエストを一方向的に拒否することは、社員のやる気を損ない、制度運用の意義がなくなってしまいます。ジョブ・リクエストを通じて、組織体系や組織風土、本人の将来展望、現状の仕事レベルや能力を見直した上での配置転換への活用が望まれます。

## 経営データベース ②

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 人事制度



### 業務調査の方法

能力主義人事制度の評価対象である能力をどのように目に見える形で、具体化すればよいでしょうか。



等級ごとの基準を構成する能力を測り、具体化するためには、業務調査で各部署の仕事を洗い出し、各々の仕事を評価し、整理する手順が必要になります。

その中で職種別の課業一覧表と職種別等級別の職能要件書を作成することで能力を明確化します。

### (1) 業務調査の内容

#### ①課業の洗い出し

自院の各部署には、どのような課業（仕事）があるのかを調べます。

#### ②課業の評価

洗い出した課業の一つひとつは、どのくらいのレベルなのか、

また、それを完全に遂行することができるのは、何等級なのかを評価します。

#### ③等級別習熟要件の抽出

どの程度の能力（知識や技能）があれば、その課業を遂行できるのかを抽出します。

#### ④修得要件の抽出

その課業を遂行するためには、どのような知識、技能が必要なのかを推薦図書、研修、資格免許等、具体的内容で示します。

### (2) 業務調査の手順

#### ①課業の洗い出しと評価

● 課業の洗い出し

● 課業の大きさ、課業名の修正、部門内評価

#### ②部門別課業一覧表の作成と配布

● 課業の難易度評価

● 等級格付け

● 習熟度指定

#### ③職種別・等級別職能要件書の作成と配布

● 習熟要件の等級別整理

● 修得要件の書き出し

● 各人への配布