

週刊 企業経営

WEB MAGAZINE マガジン



発行 税理士法人優和

1

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2012年3月2日号

金融市場の動き

～いきなりの円安をどう捉えるか？

経済・金融フラッシュ 2012年3月1日号

法人企業統計 11年10-12月期

～企業収益の低迷が続くなか、設備投資が急増し、
10-12月期の成長率は大幅上方修正へ

2

経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)

平成24年1月分(速報)

3

経営情報レポート

社内・社外の意思疎通を高める！

管理者のコミュニケーション力強化法

4

経営データベース

ジャンル: 労務管理 サブジャンル: 労働基準監督署の調査への対応法

労働基準監督署の取り締まり強化の背景と調査の流れ

労働基準監督署の調査への事前対策 ～残業代の支払いへの備え

金融市場の動き ～いきなりの円安をどう捉えるか？

要旨

1 いきなりの円安進行

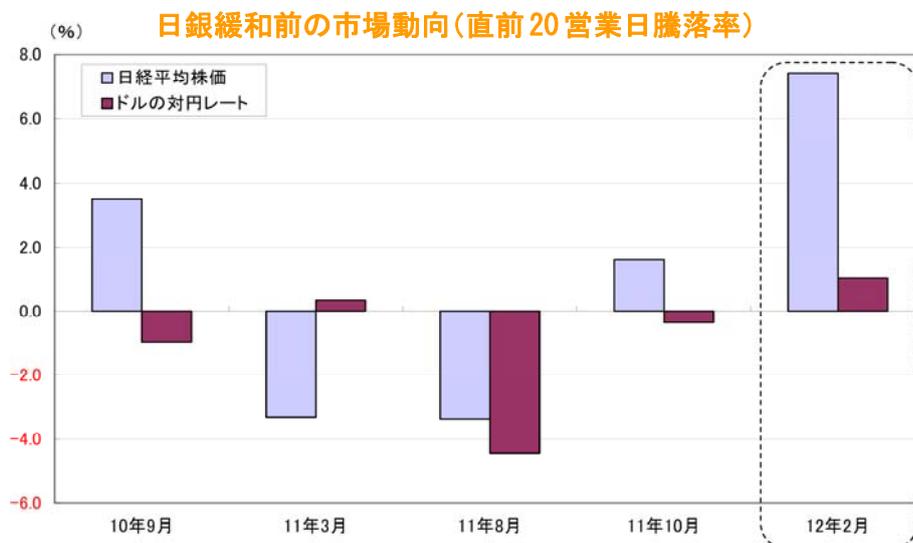
2月は月間4円を超える円安ドル高となった。これは「日本の貿易赤字化」、「米雇用統計の強い結果」、「欧州債務問題への警戒後退」が下地となる中、「日銀の動き」が駄目押しした結果と考えられる。日銀決定会合前の市場は切迫した状況になく、追加緩和は大きなサプライズとなった。ただし、現在の情勢がさらなる円安ドル高への序章なのかについては、筆者はまだ懐疑的に見ている。今回の円安の動きは日米金利差と殆どリンクしていないためだ。日本の金利は殆ど下げ余地がないうえ、米金利はFRBによる時間軸長期化で上昇を抑制されている。現状を総括すると、本格的な円安トレンド入りと判断するには時期尚早との判断が妥当と思われる。

2 日米欧金融政策

2月の金融政策は、欧米が現状維持、日本が物価目標明確化と併せて追加緩和を実施。最近は落ち着きがみられるが、各中銀とも欧州問題等による下振れリスクに対する警戒姿勢を維持しており、今後も緩和的スタンスを継続するだろう。

3 金融市場の動き

2月の金融市場では、欧州不安の後退や堅調な米景気指標等を背景として世界的な株高と円安が生じた。しかしながら、これまでの一方向への動きで過熱感が出ているうえ、欧州問題に伴う下振れリスクは未だ高い状況にある。また、足元原油価格の上昇が進んでおり、金融市場の新たな波乱要因として浮上してきた。



(資料) 日本銀行ほか (注) 資産買入基金の創設、増額実施を金融緩和とみなした

法人企業統計 11年 10-12月期

～企業収益の低迷が続くなか、設備投資が急増し、
10-12月期の成長率は大幅上方修正へ

要旨

1 3四半期連続の減益

財務省が3月1日に公表した法人企業統計によると、11年10-12月期の全産業（金融業、保険業を除く、以下同じ）の経常利益は前年比▲10.3%（7-9月期：同▲8.5%）と3四半期連続の減少となり、減益幅は前期よりも拡大した。製造業の経常利益は東日本大震災が発生した11年1-3月期から4四半期連続で前年比二桁の減益となっており、減益幅は拡大を続けている（1-3期：前年比▲12.5%→4-6月期：同▲15.3%→7-9月期：同▲18.7%→10-12月期：同▲21.5%）。10-12月期は円高、海外経済減速に伴う輸出の減少を主因として売上高の減少幅が7-9月期の前年比▲1.7%から同▲2.6%へと拡大したことが響いた。非製造業の経常利益は前年比▲4.3%（7-9月期：同▲2.7%）であった。

2 GDP2次速報は大幅上方修正を予想

法人企業統計の結果を受けて、3/8公表予定の11年10-12月期GDP2次速報では、実質GDP成長率が前期比▲0.2%（前期比年率▲0.8%）となり、1次速報（前期比▲0.6%、年率▲2.3%）から大幅に上方修正されると予想する。設備投資は1次速報では前期比1.9%と5四半期ぶりの増加となっていたが、2次速報では前期比5.1%と大幅に上方修正されるだろう。

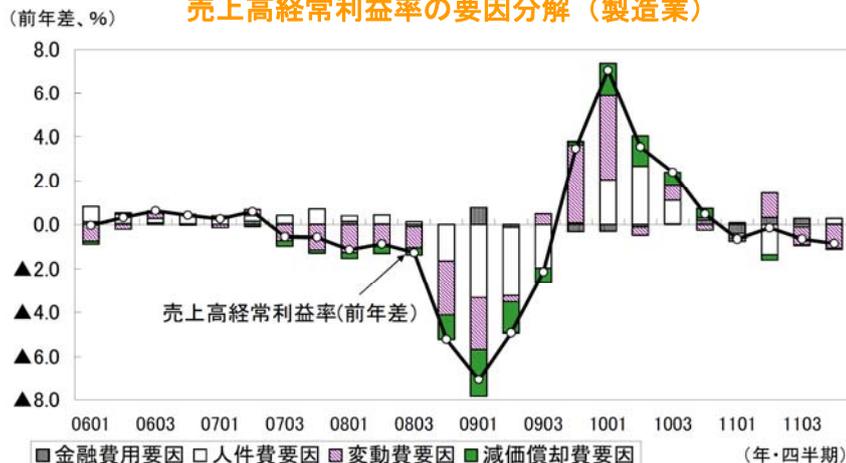
設備投資の需要側推計に用いられる法人企業統計の設備投資（ソフトウェアを除く）は前年比4.9%（7-9月期：同▲11.0%）となり、7-9期の大幅減少から一転して明確な増加となった（金融・保険業の設備投資は前年比▲14.5%と引き続き大幅な減少）。法人企業統計ではサンプル替えに伴う断層が生じるため、当研究所でこの影響を調整したところ、増加幅は公表値よりもさらに大きくなった。

地域別にみた住宅価格÷年間賃金の倍率 2011年10-12月期GDP 2次速報の予測

	2011年10-12月期 (前期比、%)	
	1次速報	2次速報予測
実質GDP	▲0.6%	▲0.2%
(前期比年率)	(▲2.3%)	(▲0.8%)
内需<寄与度>	<0.1>	<0.4>
民間<寄与度>	<0.1>	<0.5>
民間消費	0.3%	0.3%
民間住宅投資	▲0.8%	▲0.8%
民間設備投資	1.9%	5.1%
民間在庫<寄与度>	<▲0.3>	<▲0.3>
公需<寄与度>	<▲0.1>	<▲0.1>
政府消費	0.3%	0.3%
公的固定資本形成	▲2.5%	▲2.7%
外需<寄与度>	<▲0.6>	<▲0.6>
財貨・サービスの輸出	▲3.1%	▲3.1%
財貨・サービスの輸入	1.0%	1.0%
名目GDP	▲0.8%	▲0.4%
(前期比年率)	(▲3.1%)	(▲1.5%)

(資料) ニッセイ基礎研究所

売上高経常利益率の要因分解（製造業）



(資料) 財務省「法人企業統計」

労働力調査(基本集計)

平成 24 年1月分(速報)

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は 6211 万人。
前年同月に比べ 48 万人の減少
- 雇用者数は 5492 万人。
前年同月に比べ 28 万人の減少
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「卸売業、小売業」、「建設業」などが減少、「医療、福祉」などが増加

【就業率】

- 就業率は 55.9%。
前年同月に比べ 0.3 ポイントの低下

【完全失業者】

- 完全失業者数は 291 万人。
前年同月に比べ 19 万人の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先都合」が 12 万人の減少。「自己都合」が 5 万人の減少

【完全失業率】

- 完全失業率（季節調整値）は 4.6%。前月に比べ 0.1 ポイントの上昇

【非労働力人口】

- 非労働力人口は 4601 万人。前年同月に比べ 58 万人の増加

原 数 値	実 数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
就業者	6211	-48	-10	8	-22
雇用者	5492	-28	13	24	-24
自営業主・家族従業者	693	-23	-25	-15	0
(主な産業別就業者)					
農業, 林業	183	-8	-7	-14	-9
建設業	496	-21	-8	7	-9
製造業	1031	-11	-9	-15	-21
情報通信業	204	10	2	-4	-9
運輸業, 郵便業	357	-11	2	-4	-8
卸売業, 小売業	1046	-27	-15	-6	-4
学術研究, 専門・技術サービス業	203	3	-3	24	29
宿泊業, 飲食サービス業	379	-9	-5	-7	-13
生活関連サービス業, 娯楽業	238	-9	-1	0	-3
教育, 学習支援業	294	2	-2	2	14
医療, 福祉	702	37	38	24	23
サービス業(他に分類されないもの)	450	-12	-2	15	-7
就業率	55.9	-0.3	0.0	0.1	-0.2
うち15~64歳	69.8	0.0	0.2	0.3	0.2
完全失業者	291	-19	-24	-38	-46
男	179	-18	-15	-25	-28
女	112	-1	-9	-13	-19
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	33	-2	-4	-3	-1
勤め先都合	70	-12	-13	-17	-23
自己都合	101	-5	-3	-8	-13
学卒未就職	11	-2	-3	-1	0
新たに収入が必要	44	3	-2	-7	-10
その他	27	-1	1	0	0
非労働力人口	4601	58	24	22	59

季節調整値	実 数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
完全失業率	4.6	0.1	0.0	0.1	0.2
男	4.9	0.0	0.1	0.0	0.3
女	4.4	0.4	0.0	0.0	0.2

■ BOE 政策金利と 10 年国債利回り

1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は 67 万人(1.0%)の減少、非労働力人口は 58 万人(1.3%)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6万人(0.3%)の増加

表 1 就業状態別人口

(万人, %, ポイント)

平成24年 1月	男女計		男		女	
	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減
15歳以上人口	11104	-17	5360	-8	5744	-9
労働力人口	6502	-67	3786	-36	2716	-32
就業者	6211	-48	3607	-18	2604	-31
完全失業者	291	-19	179	-18	112	-1
非労働力人口	4601	58	1574	31	3027	26
労働力人口比率	58.6	-0.4	70.6	-0.4	47.3	-0.5
就業率	55.9	-0.3	67.3	0.0	45.3	-0.5
15～64歳人口(生産年齢人口)	8098	-70	4077	-33	4020	-38
労働力人口	5931	-70	3436	-32	2495	-39
就業者	5653	-54	3268	-15	2385	-39
完全失業者	278	-16	168	-16	110	0
非労働力人口	2165	6	641	2	1524	3
労働力人口比率	73.2	-0.3	84.3	0.0	62.1	-0.4
就業率	69.8	0.0	80.2	0.4	59.3	-0.5

2 就業者の動向

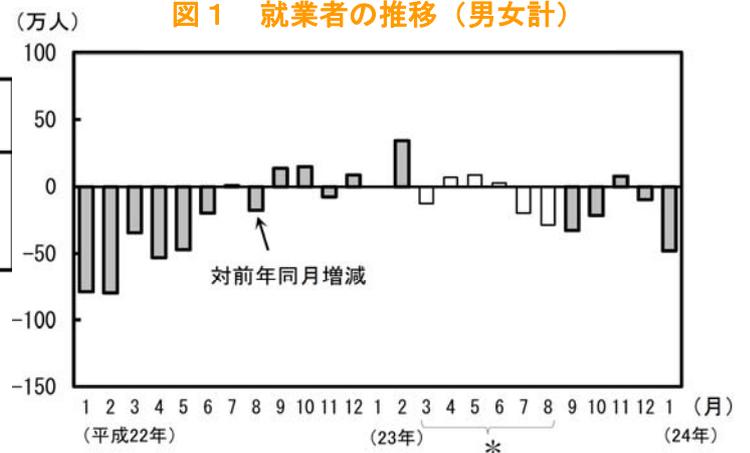
1 就業者数

- 就業者数は 6211 万人。前年同月に比べ 48 万人 (0.8%) の減少。
男性は 18 万人の減少、女性は 31 万人の減少

表 2 男女別就業者

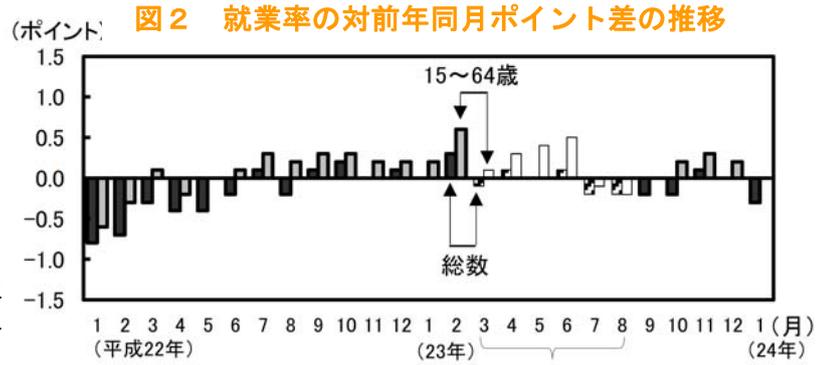
平成24年 1月	実数	対前年 同月増減
就業者	6211	-48
男	3607	-18
女	2604	-31

図 1 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55.9%。前年同月に比べ0.3ポイントの低下
- 15~64歳の就業率は69.8%。前年同月と同率。
男性は80.2%。0.4ポイントの上昇
女性は59.3%。0.5ポイントの低下



(資料) *平成23年3~8月は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国

3 従業上の地位

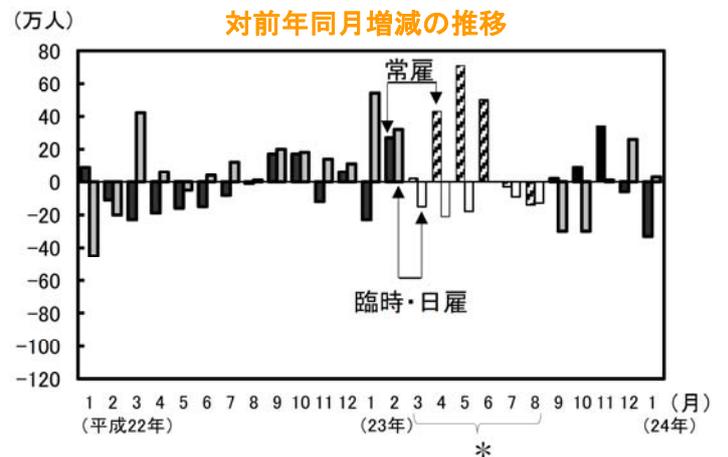
- 雇用者数は5492万人。前年同月に比べ28万人(0.5%)の減少。
男性は3160万人。2万人の減少。
女性は2332万人。27万人の減少
- 自営業主・家族従業者数は693万人。前年同月に比べ23万人の減少

表3 従業員の地位別従業者

平成24年 1月	(万人)	
	実数	対前年同月増減
就業者	6211	-48
雇用者	5492	-28
男	3160	-2
女	2332	-27
うち非農林業雇用者	5442	-30
自営業主・家族従業者	693	-23

- 非農林業雇用者数及び対前年同月増減
農林業雇用者…5442万人と、30万人(0.5%)減少
常雇…4672万人と、33万人(0.7%)減少
臨時雇…663万人と、4万人(0.6%)減少
日雇…107万人と、7万人(7.0%)増加

図3 非農林業雇用者の従業上の地位別対前年同月増減の推移



(資料) *平成23年3~8月は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国

4 従業者規模

- 企業の従業者規模別非農林業雇用者数及び対前年同月増減
1~29人規模……1582万人と、10万人(0.6%)減少
30~499人規模……1869万人と、41万人(2.1%)減少
500人以上規模……1454万人と、65万人(4.7%)増加

社内・社外の意思疎通を高める！ 管理者のコミュニケーション力強化法

ポイント

① 意思疎通とES・CSの関係

② 相手が話したくなる「話の聴き方」

③ 本質に迫る上手な「質問の仕方」

④ 相手が共感する「話し方」



1 意思疎通とES・CSの関係

■ はじめに

企業を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続いています。

経済成長が横ばい、あるいはマイナス成長下で自社の業績を上向きにするためには、相当の努力が必要です。

ここで中小企業が取るべき施策は、価格以外における差別化です。差別化の中で、最も資金がかからず、効果を出せるのがサービス力の強化です。そして、サービス力強化の基礎となるのが、顧客の要望を汲み取るコミュニケーション力です。

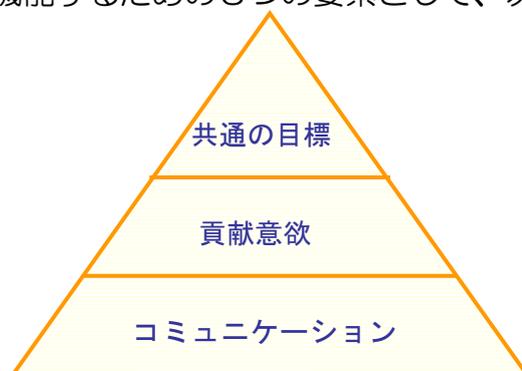
本レポートでは、コミュニケーション力強化の基本スキルを紹介します。管理者が社内では部下に対してコミュニケーションスキルを活用することにより、部下のモチベーションを高めることができます。また、部下に教えることにより、部下の顧客対応力を高めることにも役立ちます。

■ なぜ社内のコミュニケーションが大事なのか

管理者の立場を一番よく表している定義は「人を通して仕事をする人」というものです。

したがって、私たち管理者は部下・後輩の「能力」と「やる気」をいかに高めて、会社の業績向上につなげていくか、ということに力を注がなくてはなりません。

そして、組織が有効に機能するための3つの要素として、次の3つが挙げられます。



組織ベクトルを合わせるためには、全員が共有できる目標や目的が必要です。また、その目標の達成に自分も役に立ちたいという貢献意欲や高いモチベーションが重要です。

そして、貢献意欲を引き出すための基礎となるのがコミュニケーションです。

ここ数年「クレド」がもてはやされていますが、「クレド」の基本にあるのがこのような考え方なのです。組織内のコミュニケーションが円滑になると、お互いの信頼関係が高まり、組織に対する貢献意欲が高まるのです。これは、ES（従業員満足）を重視する経営の根底となる考え方でもあります。このような意味において、管理者が組織内のコミュニケーションの円滑化に積極的に取り組む必要があるといえます。

2 相手が話したくなる「話の聴き方」

コミュニケーションの基本は会話です。そしてその会話の中で最も重要なのが、話の聴き方です。高い成績を挙げる営業マンの多くは、そんなに話し上手ではありません。「なんでこんなにおとなしい人がトップ営業マンなんだろうか？」と思うような人が多いのです。

上手なコミュニケーションの基礎となるのは「話す」ことよりも、「聴く」「訊く」ことで、「話し上手は聴き上手」なのです。

■ 相手と歩調を合わせるペーシングとは

実際には、相手との類似点を即座に見つけることは容易ではありません。それでは、「類似性の法則」を用いて相手のバリアーを取り除き、信頼関係を構築するにはどのようにすれば良いのでしょうか。

答えは意識的に類似点を創り上げることです。そのテクニックが「ペーシング」です。ペーシングとは、相手の歩調に合わせることです。

相手 「やっぱり冬のスポーツといえばスキーだよね」
自分 「そうですね。スキーは最高ですよね……」

このように、ペーシングすることによって相手と類似点を増やしていけば良いのです。実際にスキーができなくても構いません。スキーに興味を持っていることを示しても立派なペーシングになります。

逆に、ペーシングせずにお客様の話の腰を折ることを「ディスペーシング」と言います。

相手 「やっぱり冬のスポーツといえばスキーだよね」
自分 「そうですかねー。寒い冬は家で暖かい鍋物が一番だと思うんですけど」

相手の立場で考えれば、このように言われると面白くないはずですが。このようなことは、社内でも社外でも起こりがちなことです。

また、相手の考えを無視して自分の言いたいことだけを言うのもディスペーシングとなります。いつも自分のペースで仕事をしていても、人間としての幅は広がりません。まずは、相手を知ることからペーシングは始まります。ペーシングにより人間としての幅が広がります。

3 本質に迫る上手な「質問の仕方」

「聴く」スキルと同様に重要な要素として、「質問」のスキルがあります。質問を上手にできれば、相手の要望や本音、感情を引き出すことができます。

■ 6つの質問を使い分け相手が答えやすい「うまい」質問をする

質問には上手い質問と下手な質問があります。

上手い質問は、相手が答えやすく、自分の望む答えが得られる質問です。一方、下手な質問は、相手が答えにくく、自分の望む答えが得られない質問です。闇雲に相手に質問しても、結果は得られません。

したがって、事前に質問する内容を吟味しなければなりません。

以下に、代表的な質問を6つ紹介します。(1)と(2)、(3)と(4)、(5)と(6)はそれぞれ対になっています。それぞれの特徴を覚え、意識的に使い分けてみてください。

(1) オープン質問 (拡大問題)

(2) クローズド質問 (限定質問)

(3) 直接質問

(4) 間接質問

(5) 関連質問

(6) 並列質問

(1) オープン質問(拡大問題)

「何が」「どのように」「なぜ」といった言葉で始まる質問のことです。どのような答えが返ってくるかは分かりません。自由回答式の質問といえます。

「この点についてはどのようにお考えですか？」

「どのようなところが問題だと考えますか？」

「なぜその点を重要視するのですか？」

オープン質問のメリットとしては、一言では答えられない回答を得ることができるため、「より多くの情報を入手できる」「口数の少ない人に話をさせることができる」「本音に近い回答を得る事ができる」といったことが挙げられます。

一方、開かれすぎた質問は逆に答えにくくなるため、注意が必要です。

また、「なぜ」と聞かれると人は考え始めます。本音に近い回答が期待できますが、同時に、人間は「なぜ」と聞かれると反射的に防衛する傾向があります。つまり、「いいわけ」的な回答になる場合があるということです。それは、私たちは子供の頃から「なぜ」の後に、次のような

否定的な言葉を多く聞いてきたからです。

「なぜ兄弟喧嘩するの?」「なぜ言うことを聞けないの?」「なぜ勉強しないの?」

同じように、相手も「なぜ」と聞かれた瞬間にバリアーを張ってしまい、その後の言葉は聞き流してしまうのです。ところが、「なぜ」を別な言葉で言い換えることにより、回答を得やすくすることができます。

なぜ時期を重要視されるのですか?

→「**時期が早いと、どのようなメリットがありますか?**」

なぜこの仕事をやりたくないのですか?

→「**この仕事をやるとどんな問題が起こりそうですか?**」

(2)クローズド質問(限定質問)

簡単に「YES」「NO」で答えられる質問です。または端的に答えることができる質問です。

「この解決策で問題ないですか?」

「今回のミスの原因は不注意ですよ?」

「AとBどちらですか?」

クローズド質問のメリットとしては、「率直に『YES』『NO』を引き出すことができる」「時間の短縮が図れる／物事を速く進めることができる」「口の重い人に話すきっかけを作ることができる」といったものが挙げられます。

一方、デメリットとしては、自分自身が相手の答えを限定しているので、それ以外の情報は入ってこなくなり、他の関連情報が収集しにくくなるということが挙げられます。

(3)直接質問

単刀直入に求める答えを聞く質問です。

「ご家族は何人ですか?」

「どのくらいの期間でお考えになっていますか?」

「この件については、どなたが決定をされるのですか?」

メリットとしては、「わかりやすく、コミュニケーションミスが起こらない」「事実や情報を集めやすくなる」といったものが挙げられます。一方、相手は質問ではなく‘詰問’と感じてしまうこともありますので、会話の初期段階では注意が必要です。さらに、シビアな問題は答えにくくなります。

経営データベース 1

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 労働基準監督署の調査への対応法



労働基準監督署の取り締まり強化の背景と調査の流れ



■労働基準監督署の取り締まり強化の背景

労働基準監督署は、労働基準法に定められた監督行政機関として、労働条件及び労働者の保護に関する監督を行っています。

最近、労働条件の適正化、長時間労働の抑制、過重労働による健康障害防止などの目的のため、労働基準監督署の監督件数が増えています。

労働基準監督署の調査とは、労働基準法をはじめとする様々な労働関連諸法令に違反していないかを調べるために事業場等に立ち入ることをいい、正式には「臨検監督」と呼びます。

平成 18 年に指摘された違反の内容を見ると、最も多い違反は「労働時間」35.3%、次に「安全基準」で 29.1%、「割増賃金」25.4%、「就業規則」18.8%、「健康診断」15.2%、「労働条件の明示」14.1%の順となっています。

労働基準監督署の取り締まり強化の背景には、「労働者の健康保持の為に長時間労働・サービス残業取締り強化」、「労働者側の申告や内部告発の増加」、の2つの要因が考えられます。

■調査の手順

労働基準監督署の調査、特に定期監督や申告監督の場合の調査の手順は、下記の通りです。

- ①会社は監督官から労働関係帳簿のチェックを受ける
- ②事業主、人事担当者等からの聞き取りが行われ、実態を確認される
- ③必要によって、事業場内の立ち入り調査や労働者からの聞き取り調査が行われ、実態を確認される
- ④その後、指定された日時に「是正勧告書」や「指導票」の交付を受ける

■調査書類

労働基準監督署の調査の際には、用意すべき資料がFAXまたは郵送されてきます。その指定された書類について調査を受けます。

■調査による指導内容

事業所の労働基準法等の法律違反に対して行われる行政指導のことを「是正勧告」といいます。そして、事業所が労働基準法等に違反する行為を行った場合に、労働基準監督官が交付するのが「是正勧告書」です。

また、法律違反には当たらないが、改善する必要があると認められたときに交付されるのが「指導票」です。是正勧告書はもちろんのこと、この「指導票」についても、指定期日までに指摘事項を改善し、「是正（改善）報告書」を労働基準監督官に提出しなければなりません。

■労働基準監督官から交付される文書の種類

ケース	交付文書
①法律違反がある場合	是正勧告書
②法律違反はないが、改善の必要がある場合	指導票
③労働安全衛生法その他の違反があり危険がある場合	施設設備の使用停止等命令書

経営データベース ②

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 労働基準監督署の調査への対応法



労働基準監督署の調査への事前対策～残業代の支払いへの備え



■タイムカード・出勤簿の管理は適正か

会社は適正な労働時間管理を行い、従業員の労働時間を把握しなければなりません。賃金不払い残業が長時間・過重労働の温床となっていることから、労働基準監督署が特に取り締まりを強化しています。

労働時間管理は、出勤簿(タイムカード)により行われますが、出勤日のみ印鑑でついたような出勤簿では、適正な労働時間管理ができていないといえます。始業および終業時刻の記入は必ず必要です。始業および終業時刻については、使用者が自ら確認するか、タイムカード、ICカード等による客観的な記録による必要があります。自己申告制によるのはやむをえない場合に限られるので注意が必要です。

タイムカードを導入している事業場においては、始業および終業時刻の記録が、残業代の計算に適正に反映されているかのチェックを受けますから、タイムカードの管理は徹底すべきです。

■残業代の計算方法は適正か

時間外手当の計算方法で、基礎となる時間単価の算出方法について誤っているケースがよくあります。代表的なものとして、各種手当を含まず基本給のみを算出の基礎としているケースです。

時間外手当の基礎となる時間単価の計算に含まなくてもよい手当は、以下の通りです。

- ① 家族手当
- ② 通勤手当
- ③ 住宅手当 (一律に支給されるものは含む)
- ④ 別居手当
- ⑤ 子女教育手当
- ⑥ 臨時に支払われた賃金
- ⑦ 1ヵ月を超える期間ごとに支払われる賃金

考え方として、皆勤手当や役職手当、資格手当などと異なり、社員の能力や労働とあまり関係のない手当は含めなくてよいことになっています。

時間単価は、必要な手当を含んだ月給 ÷ 月平均所定労働時間数で計算します。月平均所定労働時間数は、 $(365 \text{ 日} - \text{年間休日}) \times 1 \text{ 日の所定労働時間} \div 12 \text{ 月}$ で計算します。

■36協定の届け出

36協定とは、時間外労働・休日労働に関する協定のことであり、当該協定を締結し所轄労働基準監督署に届け出ることによって、本来労基法第32条で禁止されている法定労働時間(1日8時間、1週40時間)を超えて労働することを認めるものです(労基法第36条第1項)。従って、逆説的に言えば、36協定の締結および届出がなされていない場合は、残業した時点で労基法違反となるということになります。したがって、監督署による調査(臨検)の際には、ほぼ間違いなくチェックされるものとの認識が必要です。

【三六協定において必要な協定事項】

- ① 時間外労働をさせる必要のある具体的事由
- ② 時間外労働をさせる必要のある業務の種類
- ③ 時間外労働をさせる必要のある労働者の数(満18歳以上の者)
- ④ 1日について延長することができる時間
- ⑤ 1日を超える一定の期間について延長することができる時間