

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

Weeklyエコノミスト・レター 2015年1月30日号

中国経済

～2015年の注目ポイントは？

経済・金融フラッシュ 2015年1月30日号

【フィリピンGDP】10-12月期は前年同期比+6.9%

～財政の後押しで高成長を維持～

2 経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)

平成26年12月分(速報)

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:経営実務 サブジャンル:プロジェクトマネジメント

プロジェクトチーム内のコミュニケーション向上策

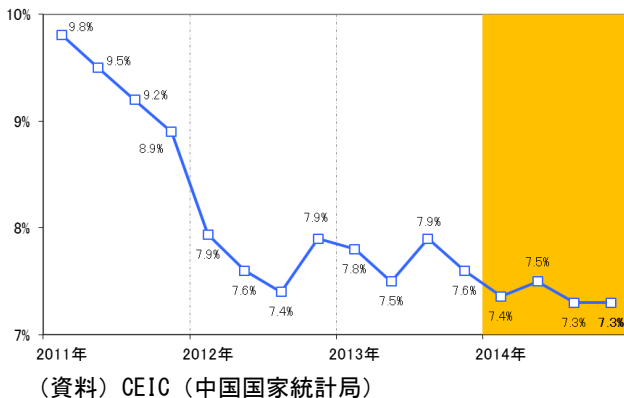
プロジェクト遂行におけるリスクマネジメント

中国経済 ～2015年の注目ポイントは？

要旨

1 中国国家统计局は1月20日に実質GDP成長率を公表、2014年は前年比7.4%増となった。中国政府が設定した2014年の成長率目標は「7.5%前後」だったので、経済が“新常态”に移行したとする中国政府にとっては、ほぼ想定範囲内の結果だったといえるだろう。

中国の実質GDP成長率（前年同期比）



2 景気動向をより詳細に分析するため景気10指標の動きを見ると、需要が上向きつつあるにも拘らず、製造業を中心に生産活動は停滞している。その背景には製品在庫の積み上がりがあり、製造業は在庫整理を優先して生産を調整したようだ。実際、製品在庫はここ数カ月で徐々に減少してきている。但し、依然として製品在庫のレベルが高いことには注意が必要で、特に自動車製造業や金属製品業はまだ高水準なことから、今後の景気下押し要因となりそうだ。

3 その他、2015年を予想する上で踏まえておきたい事象としては、①住宅市場が低迷を続けていること、②昨年11月の基準金利の引き下げは金融政策の方向転換ではなかったこと、③成長率が鈍化したにも拘らず雇用情勢は依然として良好なこと、④株価の急上昇で新たなバブルの芽がでてきたこと、以上の4点である。

消費者物価上昇率と預金基準金利



4 2015年を展望すると、中国経済には景気下押し要因として「積み上がった製品在庫」、「住宅市場の低迷」、「財源問題を抱える地方財政」の3つである。また、3月5日に発表が見込まれる成長率目標で、目標とする成長率の水準次第で政策発動の時期が変わってくる。「7.0%前後」に設定されれば、15年上期中にも追加利下げを行い、新型都市化も計画が煮詰まったものから順を追って具体化、環境規制と絡めた自動車の買い替え促進策などで、目標の達成を目指すことになるだろう。

【フィリピンGDP】10-12月期 は前年同期比+6.9%

～財政の後押しで高成長を維持～

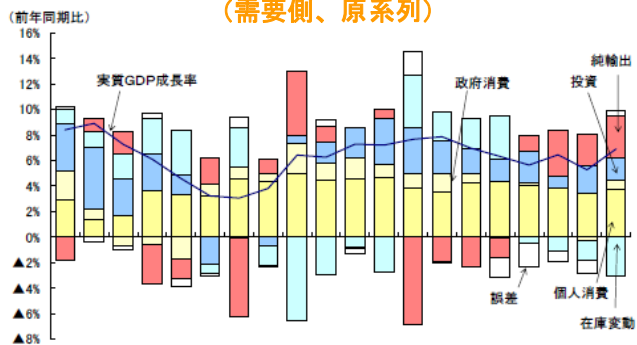
要旨

1 10-12月期は前年同期比+6.9%

フィリピンの国家統計調整委員会（NSCB）は1月29日、2014年10-12月期の国内総生産（GDP）を公表した。実質GDP成長率は前年同期比+6.9%の増加となり、前期（同+5.3%）および市場予想（同+6.0%）を大きく上回った。2014年通年の成長率は前年比+6.1%と、前年の同+7.2%の高成長から鈍化したほか、2014年政府目標の+6.5～7.5%には届かなかった。

需要項目別に見ると、政府消費・公共投資・輸出が成長率を押し上げたことが分かる。まず、個人消費は、海外出稼ぎ労働者からの送金額が堅調に推移したことから前年同期比+5.1%（前期：同+5.0%）と概ね横ばいとなった。また、政府消費は、台風ヨランダからの復興の加速による支出増で前年同期比+9.8%（前期：同▲2.6%）と大きく上昇した。

フィリピンの実質GDP成長率
(需要側、原系列)



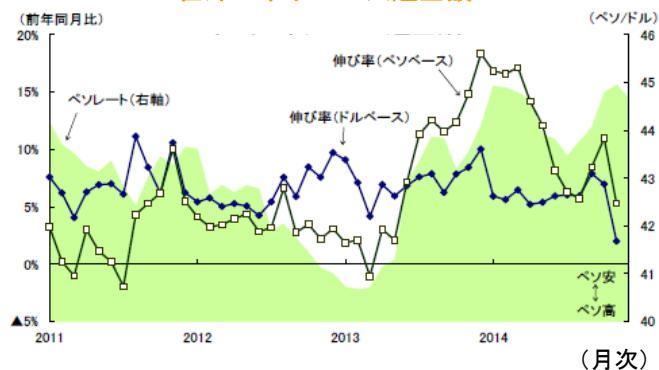
(資料) CEIC

2 財政の後押しで高成長を維持

10-12月期の成長率は7%台目前まで大きく改善した。復興の加速による政府消費・建設投資の拡大と主力の電子製品の輸出の改善が主因となった。先行きの成長率は、引き続き海外出稼ぎ労働者からの送金を頼りに個人消費が堅調に推移するほか、復興需要と予算執行で政府支出・公共投資が牽引役となり、6%台前半の高めの成長が続くと見ている。

GDPの1割の規模である海外出稼ぎ労働者の送金（ペソベース）は11月に前年比5.3%と、ドル高ペソ安の影響を受けて拡大している。先行きも、全体の4割強を占める米国の景気回復と今秋に予想される米利上げを背景としたドル高ペソ安が続くことから送金額は拡大すると見ている。これに加え、原油安による実質所得の増加も個人消費の堅調さの裏付けとなるだろう。

在外フィリピン人送金額



(注) ドルベースの送金額は中央銀行の公表値(ペソベース)を月中平均為替レートでドル換算

(資料) CEIC

労働力調査(基本集計) 平成26年12月分(速報)

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は6357万人。前年同月に比べ38万人の増加。2か月ぶりの増加
- 雇用者数は5645万人。前年同月に比べ62万人の増加
- 正規の職員・従業員数は3291万人。前年同月に比べ18万人の増加。非正規の職員・従業員数は2016万人。前年同月に比べ49万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「情報通信業」、「医療、福祉」、「建設業」、「卸売業、小売業」などが増加

【就業率】

- 就業率は57.4%。前年同月に比べ0.4ポイントの上昇

【完全失業者】

- 完全失業者数は210万人。前年同月に比べ15万人の減少。55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7万人の減少。「自発的な離職(自己都合)」が2万人の減少

【完全失業率】

- 完全失業率(季節調整値)は3.4%。前月に比べ0.1ポイントの低下

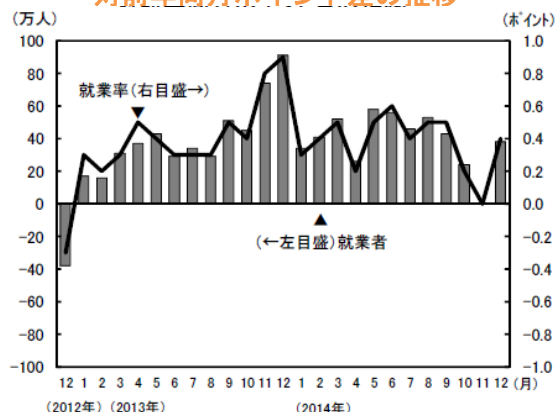
【非労働力人口】

- 非労働力人口は4508万人。前年同月に比べ31万人の減少。2か月ぶりの減少

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		12月	11月	10月	9月
就業者	6357	38	0	24	43
自営業主・家族従業者	682	-23	-20	-6	-19
雇用者	5645	62	18	33	61
(雇用形態別)					
正規の職員・従業員	3291	18	-29	7	36
非正規の職員・従業員	2016	49	48	16	30
パート	961	13	11	0	-4
アルバイト	442	19	-10	-12	6
労働者派遣事業所の派遣社員	125	11	19	6	-2
契約社員	288	6	11	17	14
嘱託	118	4	12	1	-2
その他	82	-4	6	3	18
(産業別)					
農業、林業	184	-8	-14	-10	-9
建設業	503	11	7	14	0
製造業	1027	-12	-29	-13	-3
情報通信業	201	16	14	14	5
運輸業、郵便業	339	-14	-11	-2	-9
卸売業、小売業	1072	11	0	-3	0
学術研究、専門・技術サービス業	212	0	10	10	13
宿泊業、飲食サービス業	393	3	-2	-11	5
生活関連サービス業、娯楽業	236	-4	-8	-16	-11
教育、学習支援業	301	-5	-9	3	13
医療、福祉	761	16	35	22	21
サービス業(他に分類されないもの)	415	6	-5	-11	-13
就業率	57.4	0.4	0.0	0.2	0.5
うち15~64歳	73.1	0.9	0.5	0.9	1.1
完全失業者	210	-15	-30	-30	-25
男	127	-9	-15	-17	-21
女	83	-6	-15	-13	-3
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	21	0	0	2	-8
勤め先や事業の都合	44	-7	-12	-18	-11
自発的(自己都合)	85	-2	-10	-3	3
学卒未就職	8	-4	-4	-4	-2
収入を得る必要が生じたから	29	1	-3	-3	-4
その他	19	-2	0	-4	-3
非労働力人口	4508	-31	23	-4	-26

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		12月	11月	10月	9月
完全失業率	3.4	-0.1	0.0	-0.1	0.1
男	3.6	-0.2	0.0	0.1	-0.1
女	3.2	0.1	-0.1	-0.2	0.2

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23万人(0.4%)の増加、非労働力人口は31万人(0.7%)の減少
- 15～64歳の労働力人口は35万人(0.6%)の減少、非労働力人口は85万人(4.3%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は58万人(9.0%)の増加、非労働力人口は53万人(2.1%)の増加

表1 就業状態別人口

2014年12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	11080	5345	5734	-5	-3	-4
15～64歳	7756	3912	3844	-117	-55	-63
65歳以上	3324	1434	1890	112	53	59
労働力人口 総数	6567	3734	2833	23	2	21
15～64歳	5864	3308	2556	-35	-36	1
65歳以上	703	426	277	58	38	20
就業者 総数	6357	3607	2750	38	11	27
15～64歳	5670	3192	2477	-16	-25	8
65歳以上	688	415	273	55	36	19
完全失業者 総数	210	127	83	-15	-9	-6
15～64歳	195	116	79	-18	-12	-7
65歳以上	15	11	4	3	3	1
非労働力人口 総数	4508	1609	2898	-31	-5	-27
15～64歳	1887	602	1286	-85	-19	-65
65歳以上	2620	1008	1613	53	15	39
労働力人口比率 総数	59.3	69.9	49.4	0.3	0.1	0.4
15～64歳	75.6	84.6	66.5	0.7	0.3	1.1
65歳以上	21.1	29.7	14.7	1.0	1.6	0.7
就業率 総数	57.4	67.5	48.0	0.4	0.3	0.5
15～64歳	73.1	81.6	64.4	0.9	0.5	1.2
65歳以上	20.7	28.9	14.4	1.0	1.5	0.5

2 就業者の動向

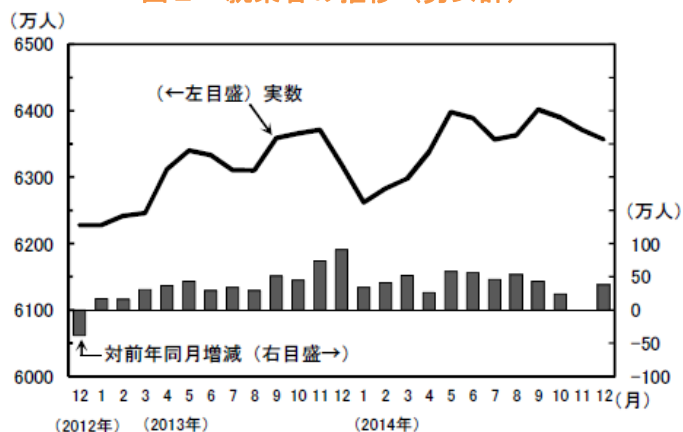
1 就業者数

- 就業者数は6357万人。前年同月に比べ38万人(0.6%)の増加。2か月ぶりの増加。男性は11万人の増加、女性は27万人の増加

表2 男女別就業者

2014年12月 (平成26年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6357	38
男	3607	11
女	2750	27

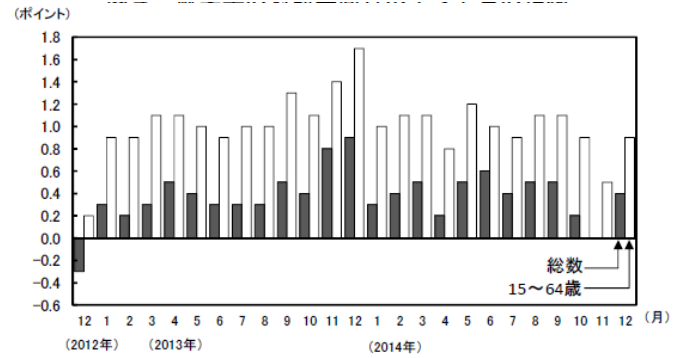
図2 就業者の推移(男女計)



2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は57.4%。前年同月に比べ0.4ポイントの上昇
- 15~64歳の就業率は73.1%。前年同月に比べ0.9ポイントの上昇。
男性は81.6%。0.5ポイントの上昇。
女性は64.4%。1.2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682万人。前年同月に比べ23万人(3.3%)の減少
- 雇用者数は5645万人。前年同月に比べ62万人(1.1%)の増加。24か月連続の増加。
男性は3170万人。20万人の増加。
女性は2475万人。42万人の増加
- 非農林業雇用者数は5591万人。
常雇は5160万人
- 常雇のうち、無期の契約は3752万人。
有期の契約は1075万人

表3 従業員の地位別従業者

2014年12月 (平成26年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6357	38
自営業主・家族従業者	682	-23
雇用者	5645	62
男	3170	20
女	2475	42
うち非農林業雇用者	5591	58
常雇	5160	90
無期の契約	3752	44
有期の契約	1075	50
役員	333	-5
臨時雇	355	-30
日雇	76	-2

4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3291万人。前年同月に比べ18万人(0.5%)の増加
- 非正規の職員・従業員数は2016万人。前年同月に比べ49万人(2.5%)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12月 (平成26年)	(万人、%)								
	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	5308	68	...	2917	28	...	2391	39	...
正規の職員・従業員	3291	18	62.0	2267	8	77.7	1024	10	42.8
非正規の職員・従業員	2016	49	38.0	649	20	22.3	1367	29	57.2
パート	961	13	18.1	107	-1	3.7	854	14	35.7
アルバイト	442	19	8.3	221	13	7.6	221	6	9.2
労働者派遣事業所の派遣社員	125	11	2.4	51	1	1.7	74	10	3.1
契約社員	288	6	5.4	154	3	5.3	134	3	5.6
嘱託	118	4	2.2	74	4	2.5	43	-1	1.8
その他	82	-4	1.5	42	-1	1.4	40	-3	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。

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 一般社団法人金融財政事情研究会
- ・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

■ コンプライアンスとは何か？

コンプライアンスとは、企業や個人が社会活動を遂行する上で、社会とのかかわりで守るべき行動規範です。法令や社内の諸ルール遵守のことで、「法令遵守」「企業遵法」という概念を総括する言葉です。このほかにも、確立された社会規範（社会常識、倫理観など）を守ることを総称しています。整理すると、コンプライアンス経営で遵守すべきルール（社会規範）は、次の3つにまとめることができます。

①法規範	法律、条例、その他政府の規制など
②社内規範	社内ルール、業務マニュアルなど
③倫理規範	企業倫理、社会的規範など

このうちの倫理規範については、その捉え方について定説があるわけではなく、その捉え方はそれぞれの企業の考え方に委ねられています。このように、一言でコンプライアンスといっても、その範囲を定めることは難しく、画一的に捉えることはできません。そのため、企業で発生する不祥事には、次のようなさまざまな要素が複合的に絡み合って発生します。

①企業理念・使命感の喪失

会社への忠誠心の欠如、世論からの影響

②役職員の社会常識、倫理観の喪失

会社、自己の利益重視による顧客無視

③同質化した職場

ルール違反行為に対する無関心、なれあい主義の横行

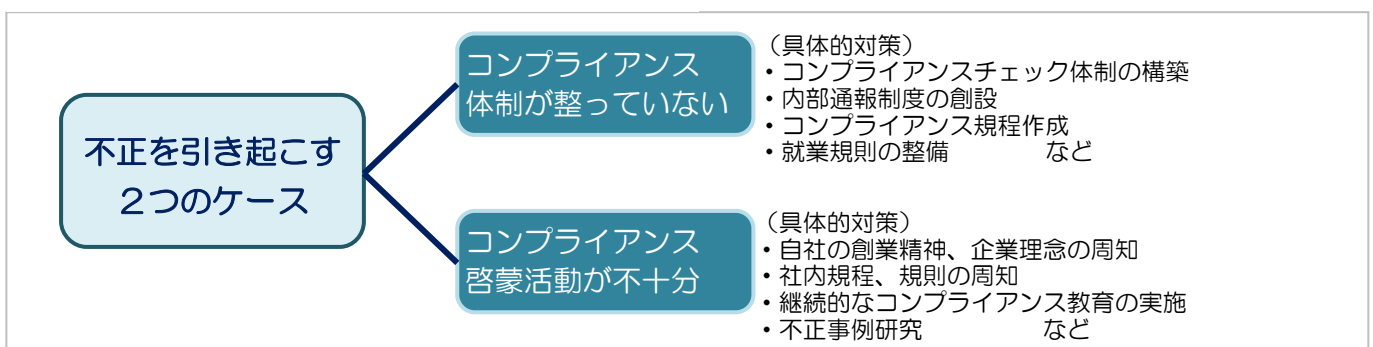
④内部監査体制の機能不全

監査、検査機能がない、もしくはあっても機能していない

⑤不適切な人的交流

役人との癒着、反社会勢力との交際

■ 不正事故を引き起こす2つのケース



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体制を構築する

コンプライアンス体制を強化するためには、経営者自身がコンプライアンス方針を示し、不正を許さず、不正を起こさせない仕組みを構築することが必要です。

以下でコンプライアンス体制が整備されている建設会社A社の例を紹介します。

A社はホームページにおいても以下の内容を公開しており、外部に対してコンプライアンスへの取り組みを全社的に行っていることを宣言しています。

【A社のコンプライアンスへの取り組み方針】

国際化や情報化が進展し、ビジネスの迅速さが求められる時代において、コンプライアンスが経営に占める重要度は、ますます高まっています。当社は「企業行動規範」を定めて法令を遵守するとともに、信用と社会的責任を重んじ健全な経営を行います。

● コンプライアンス委員会

コンプライアンスをはじめとする企業倫理意識を社員等関係者全員に浸透させ、未然に違法行為を防ぐ仕組みを構築するために、主要な役員等で構成されるコンプライアンス委員会を設置しています。

● コンプライアンス室

コンプライアンス委員会の事務局機能としてコンプライアンス室を設置し、マニュアルの作成、教育・研修計画の立案等を担当しています。

● コンプライアンス推進担当者

事務局からの連絡事項の伝達や教育・研修の取りまとめ等、実際のコンプライアンス活動を推進するために、本社各部門および全支店にコンプライアンス推進担当者を配置しています。

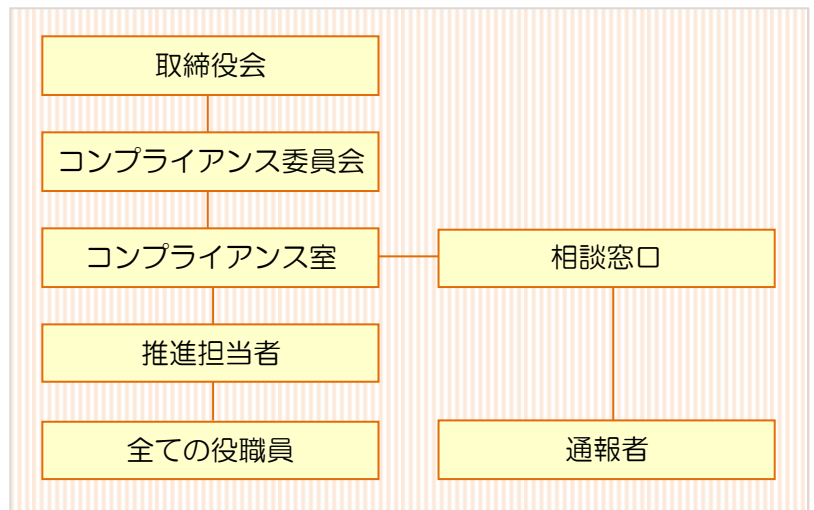
● コンプライアンス教育・研修の実施

毎年度、全社員を対象としてコンプライアンス教育・研修会を開催し、社員のコンプライアンスに対する理解を高めています。前期は「コンプライアンスマニュアル」を、後期は「建設業法遵守のためのマニュアル」をテキストとして毎年2回研修を実施しています。

● コンプライアンス相談窓口の設置

企業活動や社員の行動が、法令、コンプライアンスマニュアル等から逸脱している場合に、違反行為を未然に防止できるよう、電子メール、電話等で通報および相談できる窓口を設けています。

■ コンプライアンス推進体制図



●違反者に対する措置の厳格化

法令等違反行為に対して、会社規定に則り厳正に処分することを周知するとともに、役員を含めた就業規則を整備しています。

●重大な法令違反行為に対する通報の義務化

指名停止、営業停止など会社に重大な損害を与える行為を知った場合、会社に通報することを義務化しています。

●コンプライアンスに関わる規程、マニュアル類の整備

「企業行動規範」で定めた内容について、社員が具体的に守らなければならない事項をコンプライアンスマニュアルにわかりやすくまとめ、イントラネットで公開しています。

■ 自社のコンプライアンスマニュアルを作成する

具体的な制度運用方法として、全社員にコンプライアンス経営の徹底を図るためのコンプライアンスマニュアルを作成し、全員に配布し、日常的にも指導、教育を徹底していくことが必要です。

■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

コンプライアンスマニュアルとは、型どおりの行動を要求するものでなく、社員の職務行動における指針となるものです。これは、職務遂行における最も基本かつ重要なものとなります。

その内容は、自社にとって遵守すべき法令、社内規則、モラルなどで、コンプライアンス体制、違法行為の発見、不祥事発生時の手続き、方法を明示し、コンプライアンス違反を起こさせない意識啓発に活かします。

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: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



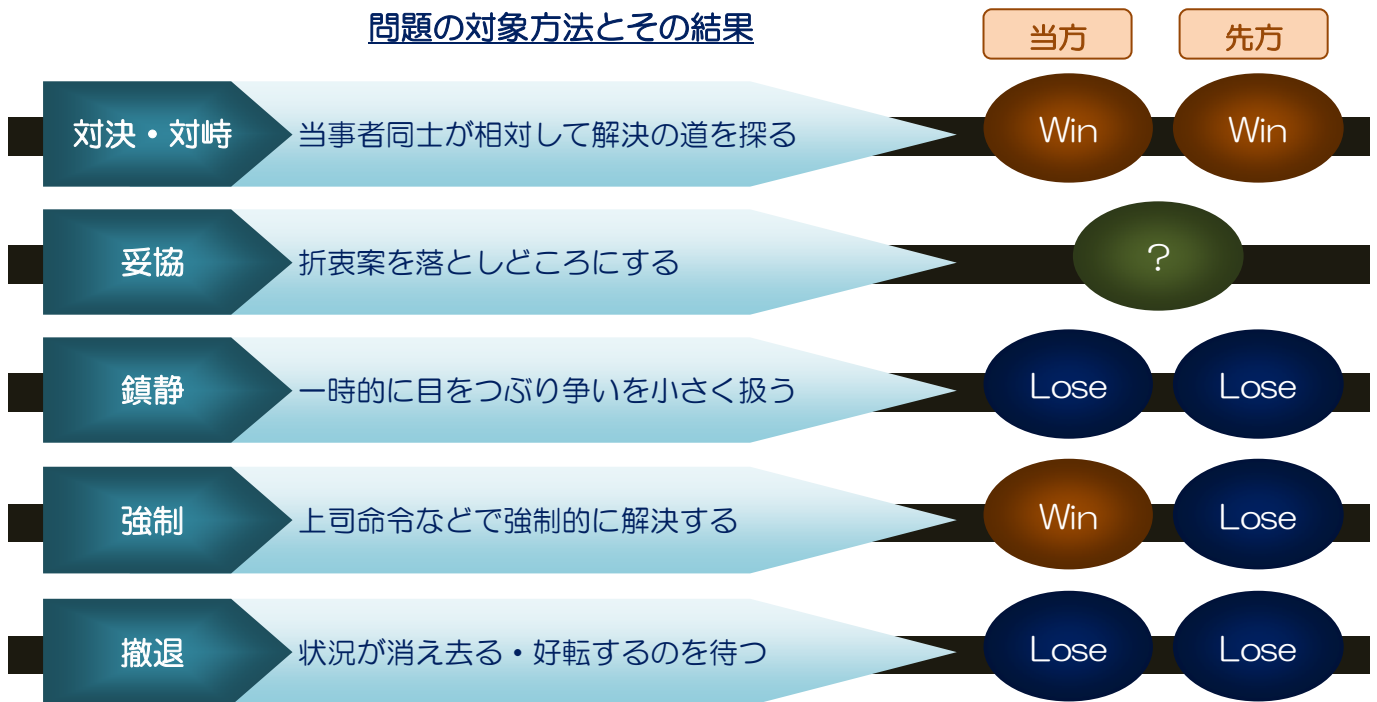
プロジェクトチーム内のコミュニケーション向上策 プロジェクトチーム内のコミュニケーション向上策について教えてください。



プロジェクトで発生する問題は、コミュニケーションのまずさに起因する場合があります。相手に伝えたことが正しく理解されていることを、プロジェクトマネージャー自身が常に意識し、またプロジェクトチーム内でもメンバー間が正しく「伝達⇔確認」のキャッチボールを行えているかどうかにも同時に気を配る必要があります。

- 「恐らく正しく伝わっていないだろう」という意識を持つ。
- 過度な疑念は逆効果となるので、常識的なレベルに留める。

問題の対象方法とその結果



また、コミュニケーションのまずさから意見が対立した場合には、5つの対処方法があります。この図から見てわかるように、「対決・対峙」が双方にメリットをもたらす最も良い対処方法です。双方の信頼関係がある場合や互いの能力を認め合っている場合に極めて効果的です。

一方、その他の対処方法は、本質的な解決にならなかったり、新たな火種となったりするなど、積極的に採る方法ではありません。

ただし、実際のプロジェクト運営の場では対立の構図は様々であり、すべて「対決・対峙」のスタンスで臨むことは不可能です。しかし、どのような場合でも 上記のフレームを念頭に置いた上で、臨機応変に対処することの方がむしろ重要です。そしてこれはプロジェクトのみならず、様々なビジネスの場においても応用できます。

経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



プロジェクト遂行におけるリスクマネジメント プロジェクト遂行におけるリスクマネジメントの方法を教えてください。



リスクとは既に起こった事象ではなく、今後起こるかもしれない不確実な事象のことで、下のような事前予防的なマネジメントをいいます。

リスクは経験に基づいた直感によって予測される場合が少なくありません。ベテランのプロジェクトマネージャーであれば、直感的に自分の頭で判断し、メンバーに指示したり関係部門に働きかけたりするでしょう。しかしプロジェクトマネージャーは万能ではありませんし、本人不在時のリスクマネジメントができなくなってしまいます。

- 不確実な事象が顕在化する前に把握し、プロジェクトにマイナスの影響を与える事象が発生しないよう未然に対処する。
- 発生した場合でも、その影響を最小限に留める。

重要なことは、「直感的なリスクマネジメント」から脱却し、プロジェクトメンバーや関係部門と、可視的に整理したものを共有することです。

可視的に整理するため、リスクの洗い出しとリスクへの対応方法の2つの項目を明確にする必要があります。リスクの洗い出しには、次のような方法を複数組み合わせる行うのが効果的です。

- プロジェクトチーム内でのブレインストーミング
- 経験者や外部コンサルタントへのヒアリング
- チェックリストの作成
- 前提条件が崩れていないかどうかのモニタリング

また、リスクへの対応については一般的に次の図のように区分されていますので、洗い出されたリスクがどのレベルに該当するのかを整理するのに活用し、具体的な対応を検討していきます。

<例>

