

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3月10日号

米国経済の見通し

～堅調な個人消費から成長の加速を予想

経済・金融フラッシュ 2015年3月11日号

企業物価指数(2015年2月)

～輸入物価は下落幅が急拡大

2 経営TOPICS

統計調査資料

景気ウォッチャー調査

平成27年2月調査結果

3 経営情報レポート

新卒者の早期戦力化を目指す

効果的なOJTの進め方

4 経営データベース

ジャンル:資金繰り サブジャンル:資金繰り・資金運用

資金繰りの意味と重要性

固定費削減の対策

米国経済の見通し

～堅調な個人消費から成長の加速を予想

要旨

1 米国経済は10-12月期の成長率が7-9月期から低下。もっとも、個人消費の伸びが加速したほか、7-9月期の成長が特殊要因で押し上げられていたことを考慮すれば、米国経済は底堅い成長が持続している。15年の成長率は、個人消費主導で2.9%と14年の2.4%から加速すると予想。

3 金融政策については、エネルギー価格の下落や賃金の伸びが抑制されていることから、政策金利の引上げを慎重に見極めるため、15年の年央（6月）ではなく、9月に利上げを開始すると予想。

4 長期金利は、物価が緩やかに上昇することに加え、年後半に政策金利が引上げられることから、緩やかに上昇することが見込まれる。ただし、上昇幅は限定的とみられる。

米国経済の見通し

		2013年	2014年	2015年	2016年
		(実)	(実)	(予)	(予)
実質GDP	前期比年率、%	2.2	2.4	2.9	2.7
個人消費	前期比年率、%	2.4	2.5	3.5	3.2
設備投資	前期比年率、%	3.0	6.3	5.4	4.5
住宅投資	前期比年率、%	11.9	1.6	4.7	4.3
在庫投資	寄与度	0.1	0.1	0.1	0.0
純輸出	寄与度	0.2	▲0.2	▲0.5	▲0.1
消費者物価(CPI-U)	前期比年率、%	1.5	1.6	0.7	2.5
失業率	平均、%	7.4	6.2	5.5	5.4
FFレート誘導目標	期末、上限、%	0.25	0.25	0.75	2.00
10年国債金利	平均、%	2.3	2.5	2.3	3.2

(資料) BEA、BLS、ブルームバーグよりニッセイ基礎研究所作成

2 個人消費は、労働市場の改善を背景に、引き続き経済を牽引していくことが見込まれる。民間設備投資は、エネルギー関連企業など一部業種では減少が見込まれるものの、全体ではプラスの伸びを維持すると見込まれる。住宅投資についても緩やかな回復が見込まれる。一方、海外部門は、米国経済が相対的に好調を維持していることから、今後も成長率を押し下げる方向に働こう。

米国金利の推移



(注) 政策金利はフェデラルファンドレート。見通しは4半期平均

(資料) Datastreamよりニッセイ基礎研究所作成

5 リスク要因としては、海外経済の動向と国内政治が挙げられる。国内政治では、今年1月から上下院で多数党の異なる「ねじれ状態」は解消されたが、上下院で共和党内の責任転嫁がみられる等、政治が機能し難い状況が続いている。

企業物価指数(2015年2月)

～輸入物価は下落幅が急拡大

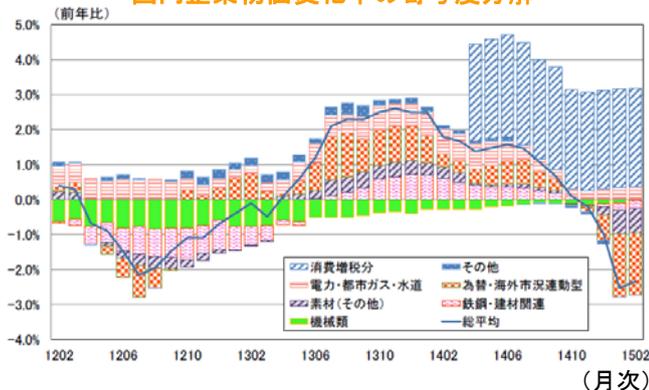
要旨

1 原油安で4ヵ月連続のマイナス

3月11日に日本銀行から発表された企業物価指数によると、2015年2月の国内企業物価指数は前年比0.5%（1月：同0.3%）と事前の市場予想（QUICK集計：前年比0.5%）通りの結果となった。前年比の上昇幅は2014年7月以降縮小を続け、前月比では0.0%となった。

消費税分を除いた企業物価を寄与度別にみると、機械類が前年比0.0%（1月：同▲0.1%）、鉄鋼・建材関連が前年比▲0.2%（1月：同▲0.2%）、素材（その他）が前年比▲0.7%（1月：同▲0.7%）、為替・海外市況連動型が前年比▲1.8%（1月：同▲1.8%）、電力・都市ガス・水道が前年比0.4%（1月：同0.4%）、その他が前年比0.0%（1月：同0.0%）となっている。

国内企業物価変化率の寄与度分解



（資料）日本銀行「企業物価指数」
（注）企業物価は、消費税除く

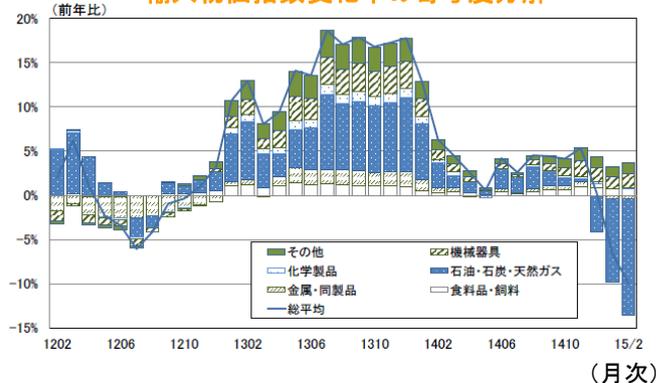
2 輸入物価は下落幅が急拡大

2月の輸入物価（円ベース）は前年比▲

9.9%（1月：同▲6.7%）、前月比▲5.3%（1月：同▲6.1%）と1月に続き大幅なマイナスとなった。2月の輸入物価を寄与度別にみると、食料品・飼料が前年比0.7%（1月：同0.7%）、金属・同製品が前年比▲0.4%（1月：同▲0.4%）、石油・石炭・天然ガスが前年比▲13.2%（1月：同▲9.6%）、化学製品が前年比0.2%（1月：同0.1%）、機械器具が前年比1.6%（1月：同1.3%）となっている。

円安は物価押し上げ要因、原油安は物価押し下げ要因となるが、原油安の影響は円安に比べて後ズレする。昨年夏場以降の急激な原油安が顕在化しているため、円安による物価押し上げ効果を上回り、輸入物価（前年比）は下落が続いている。日銀による量的・質的金融緩和、米国の利上げ観測の高まりをきっかけとした円安を、原油安が相殺するため、輸入物価（前年比）はマイナス圏での推移が続くだろう。

輸入物価指数変化率の寄与度分解



（資料）日本銀行「企業物価指数」

景気ウォッチャー調査 平成27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4.5ポイント上昇の50.1となった。

家計動向関連DIは、小売関連が上昇したこと等から上昇した。企業動向関連DIは、製造業及び非製造業が上昇したことから上昇した。雇用関連DIは、求人の増加がみられたこと等から上昇した。

2月の先行き判断DIは、前月比3.2ポイント上昇の53.2となった。

先行き判断DIについては、物価上昇への懸念等がみられるものの、賃上げへの期待や燃料価格低下への期待等がみられ、家計動向部門、企業動向部門及び雇用部門で上昇した。

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、一部に弱さが残るものの、緩やかな回復基調が続いている。先行きについては、物価上昇への懸念等がみられるものの、賃上げへの期待や燃料価格低下への期待等がみられる」とまとめられる。

●調査期日及び期間

地地域の景気に関連の深い動きを観察できる立場にある人々の協力を得て、地域ごとの景気動向を的確かつ迅速に把握し、景気動向判断の基礎資料とすることを目的とする。

●調査期日及び期間

調査は毎月、当月時点であり、調査期間は毎月25日から月末である。

●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

3か月前と比較しての景気の現状に対する判断DIは、50.1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が上昇したことから、前月を4.5ポイント上回り、3か月連続の上昇となった。また、横ばいを示す50を7か月ぶりに上回った。

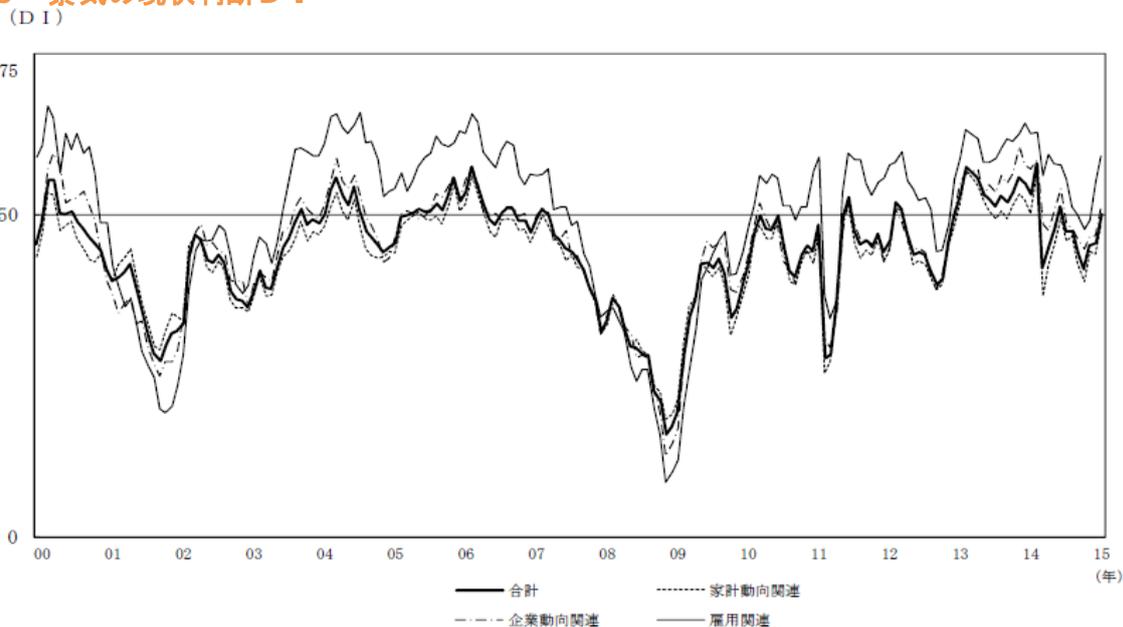
図表1 景気の現状判断DI

(DI)	年	2014					2015	
	月	9	10	11	12	1	2	(前月差)
合計		47.4	44.0	41.5	45.2	45.6	50.1	(4.5)
家計動向関連		46.7	42.3	39.5	44.2	43.9	48.4	(4.5)
小売関連		46.2	41.1	37.6	42.5	42.9	48.0	(5.1)
飲食関連		43.5	37.8	38.6	45.1	39.7	49.4	(9.7)
サービス関連		48.4	45.8	44.0	47.3	46.6	49.1	(2.5)
住宅関連		46.8	42.6	39.1	44.8	46.6	48.1	(1.5)
企業動向関連		47.9	46.2	44.6	46.6	46.7	51.1	(4.4)
製造業		47.3	45.3	44.9	46.3	45.5	50.9	(5.4)
非製造業		48.4	46.8	44.5	46.6	47.6	51.2	(3.6)
雇用関連		51.2	50.0	47.6	49.0	54.8	59.1	(4.3)

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
2014	12	1.9%	14.8%	51.9%	25.4%	6.1%	45.2
2015	1	1.3%	15.4%	53.3%	24.4%	5.5%	45.6
	2	2.1%	22.7%	53.3%	17.6%	4.4%	50.1
(前月差)		(0.8)	(7.3)	(0.0)	(-6.8)	(-1.1)	(4.5)

図表3 景気の現状判断DI



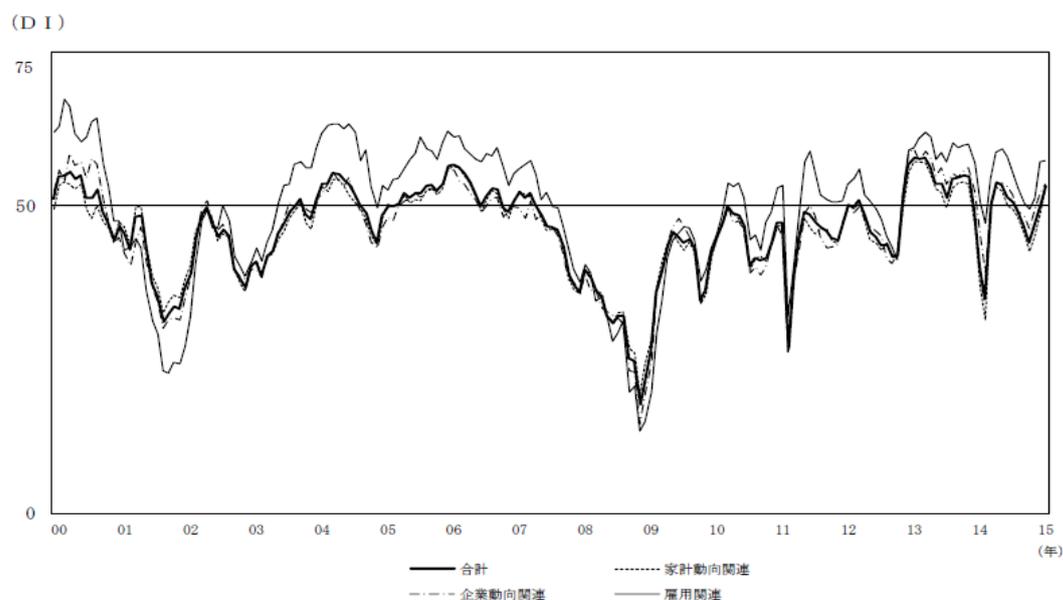
2 景気の先行き判断DI

2～3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、53.2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が上昇したことから、前月を3.2ポイント上回り、3か月連続の上昇となった。

(DI)	年	2014				2015		(前月差)
	月	9	10	11	12	1	2	
合計		48.7	46.6	44.0	46.7	50.0	53.2	(3.2)
家計動向関連		48.0	45.4	42.5	45.0	48.4	52.4	(4.0)
小売関連		47.3	44.9	42.5	44.5	47.2	51.2	(4.0)
飲食関連		49.4	46.4	39.5	45.7	46.8	54.7	(7.9)
サービス関連		49.4	47.0	44.2	45.6	51.4	54.8	(3.4)
住宅関連		46.5	42.0	38.8	47.4	47.5	51.3	(3.8)
企業動向関連		49.1	48.3	46.1	49.3	51.8	53.4	(1.6)
製造業		50.1	48.1	46.4	47.5	50.4	53.1	(2.7)
非製造業		48.4	48.5	45.8	51.0	52.8	53.8	(1.0)
雇用関連		52.9	50.4	49.3	51.2	57.1	57.3	(0.2)

図表5 構成比

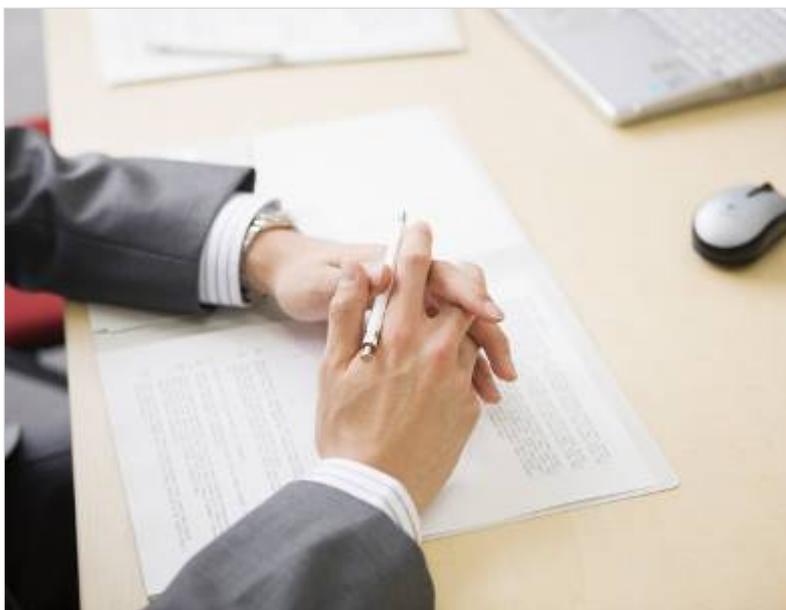
年	月	良くなる	やや良くなる	変わらない	やや悪くなる	悪くなる	DI
2014	12	1.6%	16.0%	56.2%	20.2%	6.1%	46.7
2015	1	1.9%	21.6%	55.2%	17.0%	4.3%	50.0
	2	2.4%	27.6%	53.8%	12.6%	3.6%	53.2
(前月差)		(0.5)	(6.0)	(-1.4)	(-4.4)	(-0.7)	(3.2)



新卒者の早期戦力化を目指す 効果的なOJTの進め方

ポイント

- 1 企業の人材育成の現状とOJTの必要性
.....
- 2 「自立」を目標に中期育成計画を立てる
.....
- 3 日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ
.....



■参考文献

- ・『これだけ！OJT(すばる舎)』中尾 ゆうすけ
- ・『新版 OJTで部下が面白いほど育つ本(中経出版)』小山 俊

1 企業の人材育成の現状とOJTの必要性

■ 企業の人材育成の現状

(1) 人材開発はOJTが中心

学校法人産業能率大学が2010年に実施した「経済危機下の人材開発に関する実態調査」では、人材開発の方針について、OJT中心か、Off-JT中心かを尋ねた結果、OJT中心に「近い」「やや近い」をあわせて87.4%でした。

■ 人材開発の方法



(2) 計画的OJTがしっかりと機能しているのは12.6%

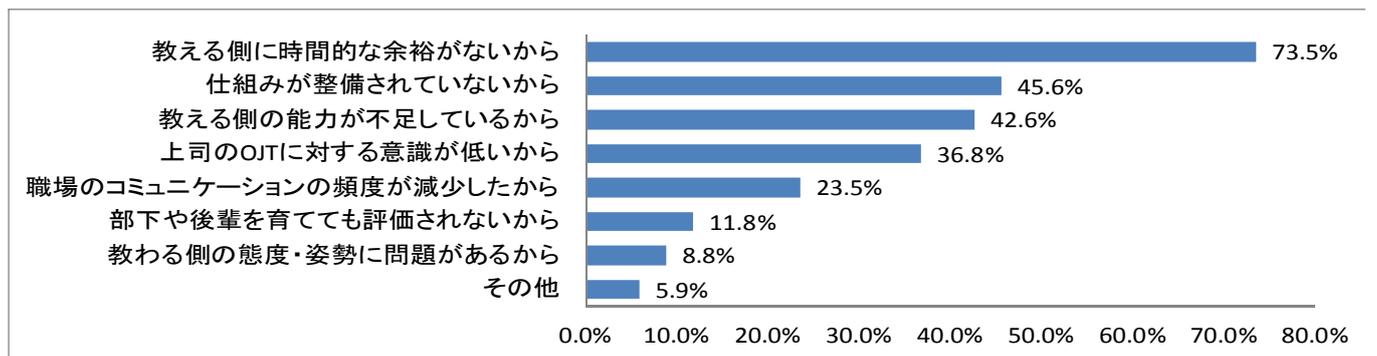
計画的OJTの機能状況について尋ねた結果、肯定的な回答（「機能している」「どちらかといえば機能している」）が6割強を占めたものの、「機能している」と答えた企業は12.6%に留まっています。「機能している」企業以外は、程度の違いはあっても何らかの課題を抱えている企業が多いとことがわかります。

■ 計画的OJTの機能状況



機能していない理由では、「教える側に時間的な余裕がないから」（73.5%）が最も多く、「仕組みが整備されていないから」（45.6%）や、「教える側の能力が不足しているから」（42.6%）が上位を占めています。

■ 機能していない理由（複数回答）



出典：「経済危機下の人材開発に関する実態調査」（学）産業能率大学 2010年

2 「自立」を目標に中期育成計画を立てる

■ 新卒者の目標はまずは「自立」すること

「OJTのゴールはどこにすべきか？」と悩むことがあるでしょう。新卒者の場合は、まずは「自立」が最初の目標になるでしょう。「自立」という言葉は様々に解釈でき、人によって意見が分かれます。ここでいう「自立」というのは、現在の業務範囲においてOJT担当者の指示のもと、新卒者が自身の判断で業務を支障なく遂行できる状態です。新卒者が自分の力で仕事を進められるようになるためには、次のようなことが出来ることが最低条件となるでしょう。

■ 新卒者に習得してほしい基本的な能力

- ① ビジスマナーとビジネスマインドの習得
- ② コミュニケーションの基本の習得
- ③ 仕事の進め方、専門知識の習得
- ④ 協調性、責任感等の基本的なヒューマンスキル
- ⑤ 自社について理解すること（強み・弱み、歴史、ルール、競合等）

これだけ見ると、新卒者にとってはかなり高いハードルです。数カ月や1年で一人前しようと思っても無理なのです。ここまで成長させるには、どのような業務を通じて必要な能力を身につけていくのかを、少なくとも2年から3年という中期的な視点で計画する必要があります。そして、ひとつの目標に到達したら、その次を目指します。

例えば、業務範囲を広げ、業務遂行能力を高める、現在の職場の問題解決を図りながら、課題解決力を高めるのもよいでしょう。部分的にでも新卒者のOJT担当者としての指導・育成力をつけていくというのでもよいでしょう。

一段上のステップに目標を置くときが、その人にとってのステップアップのときであり、実際には決してゴールではないのです。OJTがPDCAであるというのは、そういう意味です。

■ 2～3年を目標とするOJT計画書作成の進め方

次ページは、OJT計画書の一般的なシートの例です。OJT計画書をつくり、OJT担当者、OJTの対象者である新卒者との間で共通認識を持たせます。

OJT計画書は、会社の実情に合わせてつくりますが、次の3つのポイントを押さえていることが必須です。

■ OJT計画書に盛り込む3つの要素

- ① 「5W1H」が網羅されていること
- ② OJT担当者、OJT対象者が共通認識を持てること
- ③ PDCAが回せるように、結果の振り返りと次のステップがわかること

OJT 計画シート

OJT 対象者		OJT 担当者		OJT 実施期間		
所属		所属		年	月	日
氏名		氏名		年	月	日

1. OJT 目標（期間終了後のあるべき姿）

2. 習得すべき能力（目標と現状のギャップを明確にし、習得すべき能力を明らかにする）

目標とする能力	現状の能力	習得すべき能力

3. 能力習得のために取り組む業務（どのような業務を通じて能力を習得するのかを明確にする）

業務内容	習得すべき能力

4. 評価（OJT 実施後の振り返り、対象者と担当者の意識の差を明確にし、お互い納得すること）

自己評価	OJT 担当者評価
① 目標の達成状況 ② 今後の課題	① 目標の達成状況 ② 今後の課題

5. 長期的目標

自己目標	OJT 担当者コメント

3 日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ

■ 短期的に習得すべき項目は毎月チェックする

新卒者がOJTを通じて、ビジネスマナーや知識・能力が身についているかはOJT担当者が定期的に評価し、本人にフィードバックすることが重要です。

■ 効果的な運用はOJT担当者の意識次第

「意図をもって計画的に行う」というのは非常に労力がかかるものです。特に計画書を記入するのは、続けること自体負担に感じます。

続けていくうちに、いつの間にか書くことが作業になって、書くことで満足してしまい、書くことが目的になり、その結果挫折してしまうというのはよくある話です。

計画書の運用が続かないのは、多くは次の3つの理由からです。

① 時間がない

計画書を書くのは非常に手間のかかることです。仕事に成果を求められるなかで、直接的に成果につながっているのか分からない計画書に時間をかけるということは、十分な理解と納得がなければできないことです。どうしても手間であるならば、簡潔に書いてもよいし、一部だけでもかまいません。

まずはこのような計画書に慣れること、習慣化することから始めましょう。

② 書かされているという意識

目標管理制度をはじめとした様々な制度のなかで、このように計画書を記入させる会社は多いと思います。それが形骸化し、人材育成の目的を果たしていないのであれば、組織として制度の運用に成功しているとは言えないでしょう。

ただし、OJT担当者が役割を果たすためのツールとしては、計画書の記入は十分意味のあることです。周りがどうあれ、個人レベルではその計画書を活用すべきです。

③ どういうレベルで書けばよいのかわからない

新卒者に足りないものを真剣に考えていくと、いつしか、OJT担当者である自分自身の成長のために必要な能力が見えてくることもあります。それは新卒者にとっても学ばねばならないことのはずです。能力向上の目標に関して書くことが思いつかないのは、あらゆることをすべて吸収した優秀な社員か、成長することを放棄した人です。

経営データベース ①

ジャンル: 資金繰り > サブジャンル: 資金繰り・資産運用



資金繰りの意味と重要性

資金繰りとはどういう意味なのでしょうか。また資金繰りの重要性を教えてください。

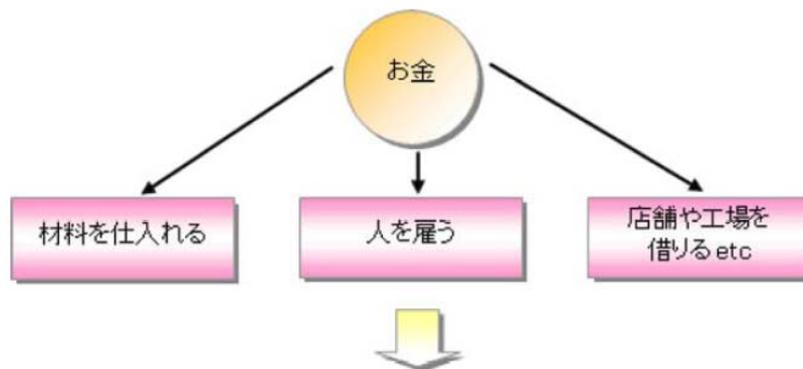


■資金繰りとは

資金繰りとは、「お金をやりくりすること」です。やりくりするということは、限られた資金を大いに工夫し、うまく活用することであり、収支と支出の辻褄を合わせて、資金の過不足状態を作らないことです。

■企業にとってのお金とは

企業の事業活動は、すべてお金が回転することで行われます。なので、会社のお金の流れを理解していないと、企業経営はできません。



●製品や商品売って、再び「お金」になって会社に入ってくる

■「順調な会社」とは「数字」が良い会社

業経営が順調な企業とは、どんな企業でしょうか。ここでいう「順調」とは、企業経営にとっては売上が好調、利益が好調などの「数字」が良いという意味合いで使われます。

企業経営が順調であるということは、業績が良い、つまり企業の「数字」が良いことになります。順調な企業経営をするためにやらなければいけないことは、以下の2点になります。

●利益アップ

●資金繰り

「利益アップ」と「資金繰り」は似ているようで、まったく異なるものになります。決算書の損益計算書では利益がでていても、手元に現金がないことが多くあります。企業経営では、「利益が出て、資金もまわる」ように経営して、初めて企業は存続できるのです

経営データベース ②

ジャンル: 資金繰り > サブジャンル: 資金繰り・資産運用



固定費削減の対策

資金繰り対策で固定費の削減が有効だと聞きますが、具体的にはどのような内容でしょうか。



■固定費と変動費

経費には、固定費と変動費の2種類があります。固定費は、売上の増減にかかわらず、一定してかかる経費のことを指し、人件費や家賃などが挙げられます。変動費は、売上の増減にともなって増減する経費を指し、卸売業や小売業での材料費や外注費などがあります。売上が減少した場合には、固定費の負担が重くなりますから、まず固定費の削減にメスを入れるのが基本です。

■広告宣伝費はコストパフォーマンスをしっかりと検証する

宣伝費は、コストパフォーマンスを充分考えた上で支出されるべきです。むやみやたらと宣伝費を使った時代はもう終わったと考えましょう。また、コストパフォーマンスを無視した、イメージ広告に支出するようなことは、当然止めるべきです。

【広告宣伝費削減の具体例】

- 安易に割引券発行をしない
- 無料のパブリシティへの記事掲載

■営業部門にコスト削減を浸透させる

営業部門の新規顧客開拓のためのコストは必要なので、一概に押さえつけず、費用対効果の意識を浸透させることが非常に重要になります。また、時間というコストに対する意識を高めさせることも重要です。一度で済む納品を数回に分けて納品することの無駄や、やり直し、クレーム発生といったことにもコストがかかることを認識させなければなりません。

【コスト削減意識の醸成のために実践すべきこと】

営業部門
に対する
社内研修

業務管理

進捗管理

行動管理
の徹底