

週刊WEB

企業経営

マガジン

2017
538
8/8

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年7月31日号

2017年4-6月期の実質GDP

～前期比0.9%(年率3.6%)を予測

経済・金融フラッシュ 2017年7月31日号

鉱工業生産17年6月

～生産の回復基調が鮮明に

経営
TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査 (平成29年6月分結果速報)

経営情報
レポート

人口減少時代に労働力を確保する
非正規社員戦力化のポイント

経営
データ
ベース

ジャンル:経営計画 サブジャンル:新規事業計画

マーケット分析

新規事業計画書の必要性

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

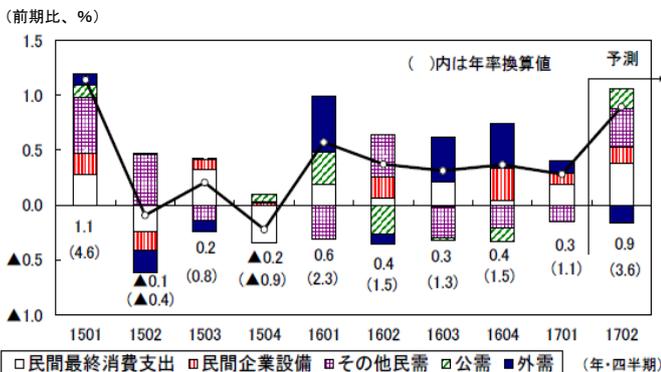
発行:税理士法人優和

2017年4-6月期の実質GDP ~前期比0.9%(年率3.6%)を予測

ニッセイ基礎研究所

1 8/14に内閣府から公表される2017年4-6月期の実質GDPは、前期比0.9%（前期比年率3.6%）と6四半期連続のプラス成長になったと推計される。外需は4四半期ぶりに成長率を押し下げたが、民間消費（前期比0.7%）、設備投資（同1.0%）の伸びが加速し、公的固定資本形成（前期比2.9%）も高い伸びとなったことなどから、内需主導でゼロ%台後半とされる潜在成長率を大きく上回る高成長になったとみられる。

実質GDP成長率の推移

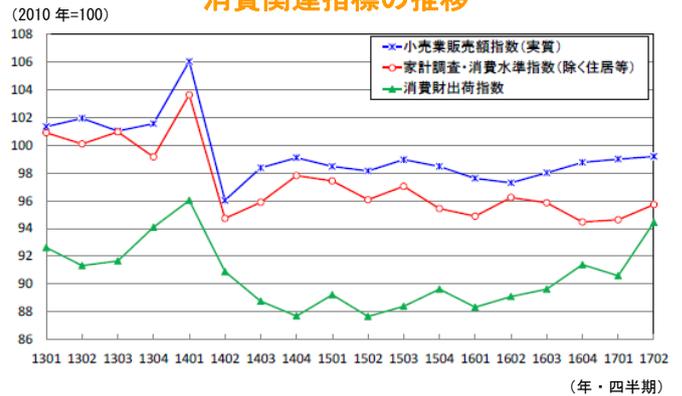


2 名目GDPは前期比0.9%（年率3.7%）と2四半期ぶりに増加し、実質GDPと同様に高い伸びとなるだろう。GDPデフレーターは前年比▲0.5%、前期比0.0%と予測する。

3 日本経済は1年以上にわたって潜在成長率を上回る成長を続けている。内容的にも2016年後半は外需中心の成長だったが、2017年入り後は消費、設備投資が

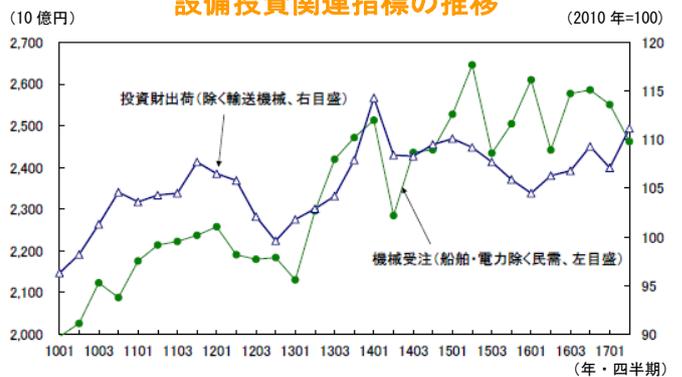
明確に増加し、内需主導の自律的回復局面に移行しつつある。

消費関連指標の推移



4 7-9月期は4-6月期の高成長の反動もあり成長率は鈍化する公算が大きい。4-6月期と同様に民間消費、設備投資などの国内民間需要中心の成長が続くことが予想される。ただし、名目賃金の伸び悩みが続いているため、今後物価上昇ペースが加速した場合には、実質所得の低下を通じて消費が下振れるリスクが高まるだろう。

設備投資関連指標の推移



鉱工業生産17年6月 ～生産の回復基調が鮮明に

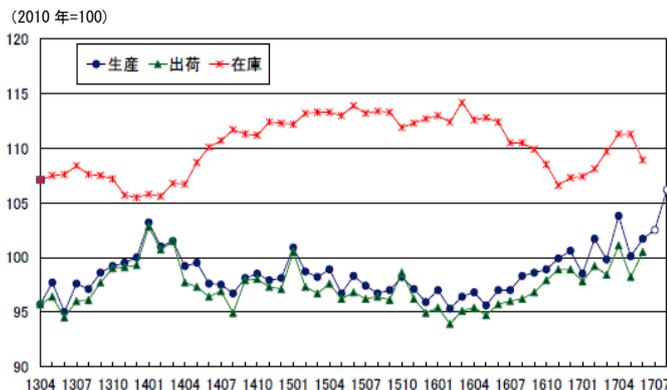
ニッセイ基礎研究所

1 4-6月期の生産は前期比1.9%の高い伸び

経済産業省が7月31日に公表した鉱工業指数によると、17年6月の鉱工業生産指数は前月比1.6%(5月:同▲3.6%)と2カ月ぶりに上昇し、ほぼ事前の市場予想(QUICK集計:前月比1.7%、当社予想は同1.3%)通りの結果となった。出荷指数は前月比2.3%と2カ月ぶりの上昇、在庫指数は前月比▲2.2%と7カ月ぶりの低下となった。生産指数は17年1月以降、大幅低下と大幅上昇を繰り返しているが、均してみれば堅調な推移が続いていると判断される。

6月の生産を業種別に見ると、電子部品・デバイスが前月比▲2.6%と2カ月連続で低下したが、輸送機械(前月比4.2%)、化学工業(除く医薬品)(同3.4%)、電気機械(同5.0%)が高い伸びとなるなど、速報段階で公表される15業種中、12業種が前月比で上昇、3業種が前月比で低下した。

鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



(注) 生産の17年7、8月は製造工業生産予測指数で延長
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

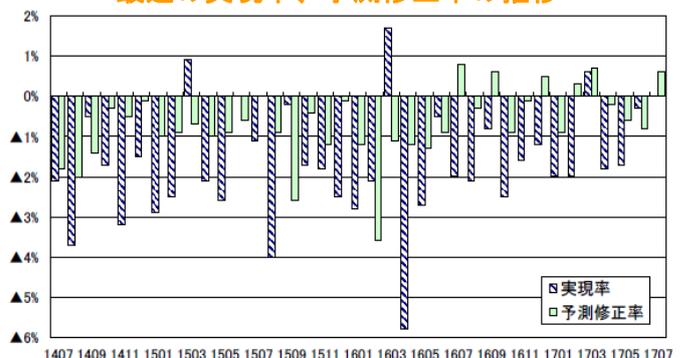
2 生産は裾野の広がりを伴った回復に

製造工業生産予測指数は、17年7月が前月比0.8%、8月が同3.6%となった。

生産計画の修正状況を示す実現率(6月)、予測修正率(7月)はそれぞれ▲0.3%、0.6%であった。17年6月の生産指数を7、8月の予測指数で先延ばし(9月は横ばいと仮定)すると、17年7-9月期は前期比3.0%の高い伸びとなる。IT関連を中心とした世界的な製造業サイクルの好転を受けて輸出が堅調を維持していることに加え、ここにきて、個人消費、設備投資を中心とした国内需要が底堅さを増していることも生産の押し上げに寄与している。

また、これまで生産の牽引役となってきたIT関連財は16年7-9月期の前期比4.3%から10-12月期が同3.0%、17年1-3月期が同2.0%と徐々に伸び率が低下し、4-6月期には同1.7%と生産全体の伸び(前期比1.9%)を若干下回った。

最近の実現率、予測修正率の推移



(資料) 経済産業省「製造工業生産予測指数」

毎月勤労統計調査

(平成29年6月分結果速報)

厚生労働省 2017年8月4日公表

調査結果のポイント

①賃金(一人平均)

①現金給与総額の前年同月比は、0.4%減となった。

うち所定内給与は0.4%増、所定外給与は0.2%減、所定内給与と所定外給与を合わせたきまって支給する給与は0.4%増、特別に支払われた給与は1.5%減となった。

②一般労働者では、現金給与総額の前年同月比は、0.5%減となった。

うち所定内給与は0.2%増、所定外給与は0.1%増、きまって支給する給与は0.1%増、特別に支払われた給与は1.4%減となった。

③パートタイム労働者では、現金給与総額の前年同月比は、1.7%増となった。

うち所定内給与は2.5%増、所定外給与は3.8%減、きまって支給する給与は2.3%増となった。なお、時間当たり給与は3.1%増となった。

④実質賃金指数(現金給与総額)の前年同月比は、0.8%減となった。

(消費者物価指数(持家の帰属家賃を除く総合)の前年同月比は、0.5%上昇)

②労働時間(一人平均)

①総実労働時間の前年同月比は、0.1%増となった。

うち所定内労働時間は前年同月と同水準、所定外労働時間は0.2%減となった。出勤日数は、前年同月と同水準となった。

また、製造業の所定外労働時間の前月比(季節調整済指数)は、1.1%減となった。

②一般労働者では、総実労働時間の前年同月比は、0.3%増となった。

うち所定内労働時間は0.3%増となった。

③パートタイム労働者では、総実労働時間の前年同月比は、0.9%減となった。

うち所定内労働時間は0.7%減となった。

③雇用

①常用雇用の前年同月比は、2.6%増、一般労働者では2.6%増、パートタイム労働者では2.8%増となった。

②パートタイム労働者比率の前年同月差は、0.04ポイント上昇となった。

統計表

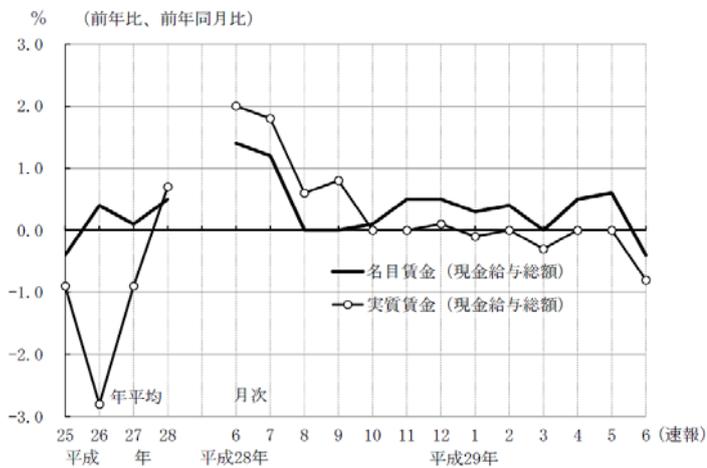
(事業所規模5人以上、平成29年6月速報)

区分	就業形態計		一般労働者		パートタイム労働者	
	前年比(差)		前年比(差)		前年比(差)	
月間現金給与額						
	円	%	円	%	円	%
現金給与総額	429,686	-0.4	572,984	-0.5	103,466	1.7
きまって支給する給与	261,583	0.4	333,012	0.1	98,974	2.3
所定内給与	242,582	0.4	307,020	0.2	95,888	2.5
(時間当たり給与)	—	—	—	—	1,115	3.1
所定外給与	19,001	-0.2	25,992	0.1	3,086	-3.8
特別に支払われた給与	168,103	-1.5	239,972	-1.4	4,492	-8.1
実質賃金						
現金給与総額	—	-0.8	—	-1.0	—	1.2
きまって支給する給与	—	-0.1	—	-0.4	—	1.8
月間実労働時間数等						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	149.1	0.1	175.8	0.3	88.4	-0.9
所定内労働時間	138.5	0.0	161.5	0.3	86.0	-0.7
所定外労働時間	10.6	-0.2	14.3	2.3	2.4	-9.2
出勤日数	日	日	日	日	日	日
	19.4	0.0	21.1	0.1	15.4	-0.1
常用雇用						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	50,221	2.6	34,852	2.6	15,369	2.8
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	30.60	0.04	—	—	—	—
入職率	1.93	-0.05	1.17	-0.01	3.67	-0.14
離職率	1.65	-0.03	1.13	-0.04	2.84	0.00

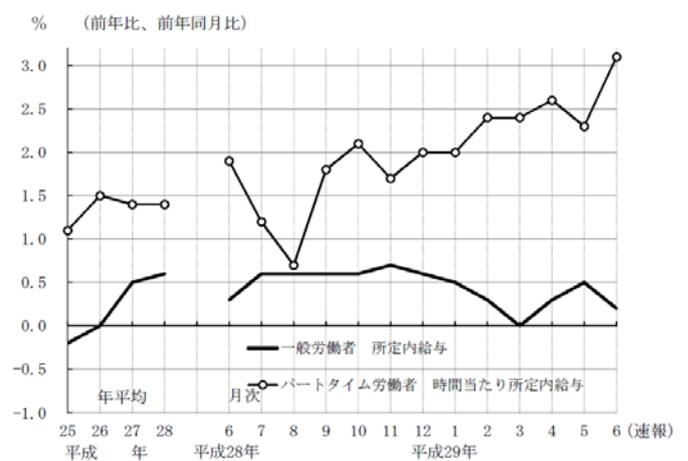
注：1) 前年比(差)は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。
 2) 速報値は確報で改訂される場合がある。

[賃金の動き]

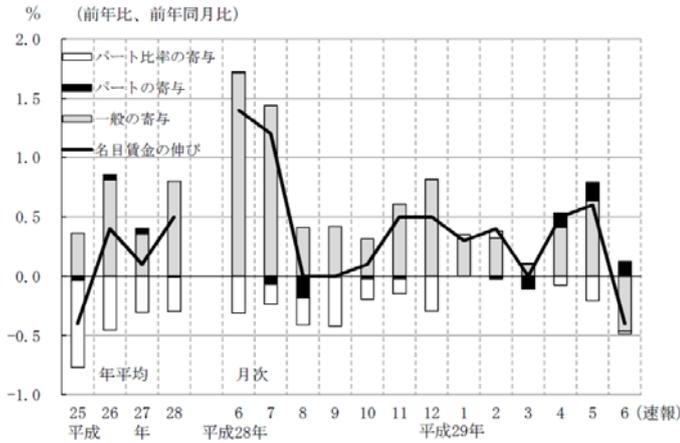
労働者全体



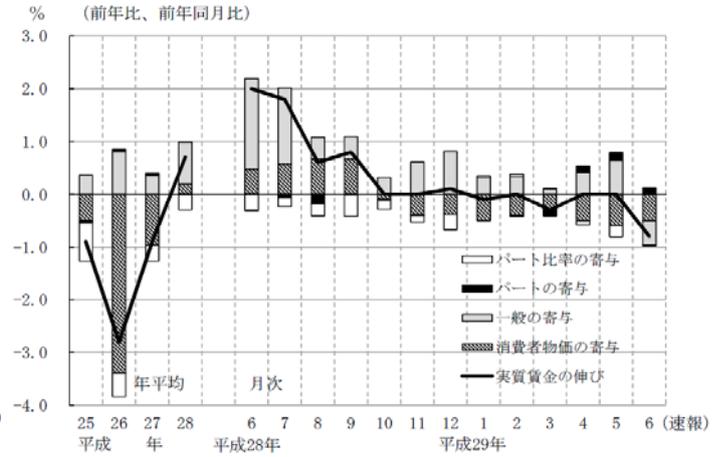
一般労働者とパートタイム労働者



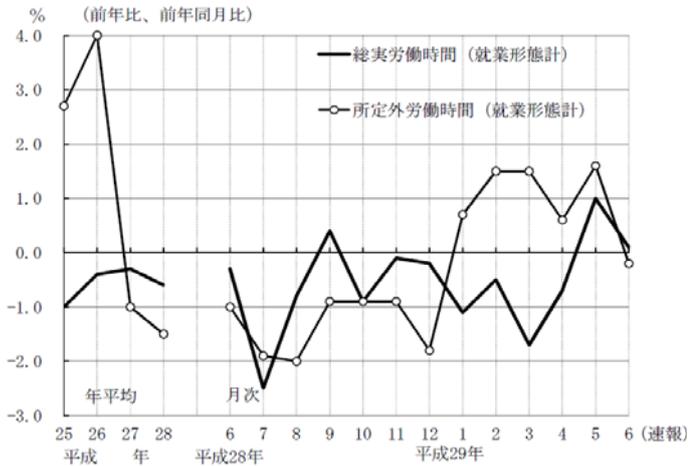
名目賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



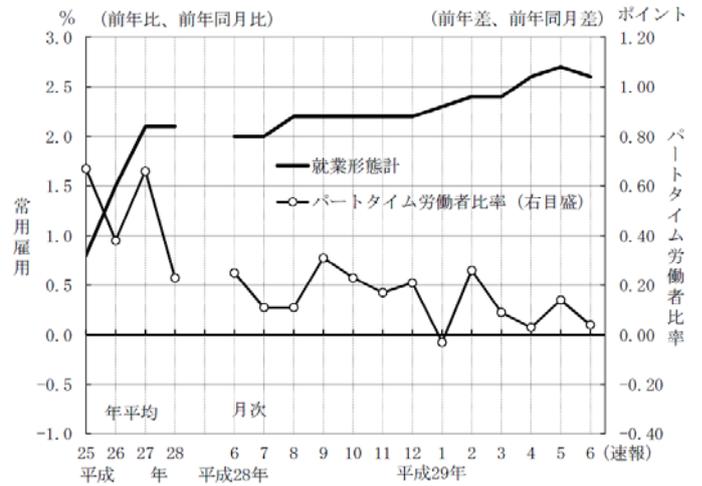
実質賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



労働時間の動き



常用雇用、パートタイム労働者比率の動き



常用雇用指数

年月	調査産業計						（平成27年平均=100）		
	前年比		一般労働者		パートタイム労働者		製造業	卸売業、 小売業	医療、福祉
	前年比	ポイント	前年比	ポイント	前年比	ポイント	前年比	ポイント	
平成25年	96.6	0.8	98.0	-0.1	93.3	3.1	-1.2	-0.4	3.3
26年	98.0	1.5	98.9	0.9	95.9	2.8	-0.4	0.3	2.8
27年	100.0	2.1	100.0	1.1	100.0	4.3	0.4	1.0	3.1
28年	102.1	2.1	101.7	1.8	102.9	2.9	0.4	1.3	3.1
28年5月	101.9	2.0	102.1	1.5	101.4	3.1	0.4	0.8	3.4
6月	102.4	2.0	102.2	1.6	102.7	2.8	0.5	0.9	3.2
7月	102.6	2.0	102.3	1.9	103.4	2.4	0.3	1.2	3.1
8月	102.7	2.2	102.4	2.1	103.4	2.6	0.2	1.4	2.9
9月	102.7	2.2	102.2	1.7	103.8	3.3	0.4	1.3	3.3
10月	102.9	2.2	102.3	1.8	104.0	2.8	0.5	1.4	2.8
11月	103.2	2.2	102.4	2.0	104.8	2.8	0.5	1.5	2.7
12月	103.4	2.2	102.3	1.9	105.8	2.9	0.4	1.5	2.8
29年1月	103.2	2.3	102.6	2.3	104.4	2.2	0.3	1.4	2.7
2月	103.0	2.4	102.4	2.0	104.5	3.2	0.3	1.5	2.7
3月	102.6	2.4	102.2	2.2	103.5	2.7	0.4	1.6	2.3
4月	104.2	2.6	104.4	2.6	103.6	2.7	0.6	1.6	2.2
5月	104.7	2.7	104.8	2.6	104.7	3.3	0.7	1.5	2.2
6月(速報)	105.1	2.6	104.9	2.6	105.6	2.8	0.6	1.5	2.3



経営情報
レポート
要約版



人 事

人口減少時代に労働力を確保する

非正規社員 戦力化のポイント

- 1.生産年齢人口の減少時代における企業の課題
- 2.非正規雇用労働者を守るための労働契約法改正
- 3.非正規雇用労働者の戦力化に向けた手法
- 4.60歳を超えた社員の戦力化のポイント



参考文献

知って得する！非正規社員の労務管理（労働調査会）
今日からはじめる無期転換ルールの実務対応（第一法規）

1

企業経営情報レポート

生産年齢人口の減少時代における企業の課題

■ 労働力確保のために企業が取り組むべき喫緊の課題

今後、長期にわたって生産年齢人口が減少していく中で、人手不足がわが国の経済成長の制約になることが懸念されます。自社の成長及び生産性の向上を図るという点においても、労働力を確保するための対応を急がなければなりません。

そのために、働く意欲と能力のある未就労者の労働参加機会の拡大や、企業における人材活用の在り方の見直しなど、取り組むべき課題が多くあります。

特にわが国の労働市場においては、女性パート、高齢者の契約社員や嘱託社員などの非正規雇用労働者の戦力化が必要となっています。

本レポートでは、このような非正規雇用労働者の早期戦力化に向けた取り組みについて解説します。

■ わが国の労働市場において企業が取り組むべき課題

- 生産年齢人口の減少下による労働力の確保
- 非正規雇用労働者の雇用改善
- 高齢労働者の戦力化
- 多様な働き方への対応による未就労者の確保
- 「脱時間給」制度の導入後への対応
- 社員の定着に向けた職場環境改善 等

■ 非正規雇用労働者数が増加している日本の労働市場とその要因

平成 28 年には、役員を除く約 5,391 万人の雇用者のうち 32.5%の 2,023 万人の非正規雇用労働者が占めています。

さらに、非正規雇用労働者のうち約 1,400 万人が有期雇用で働き、約 3割弱の 420 万人が通算5年を超えて働いているといわれています。

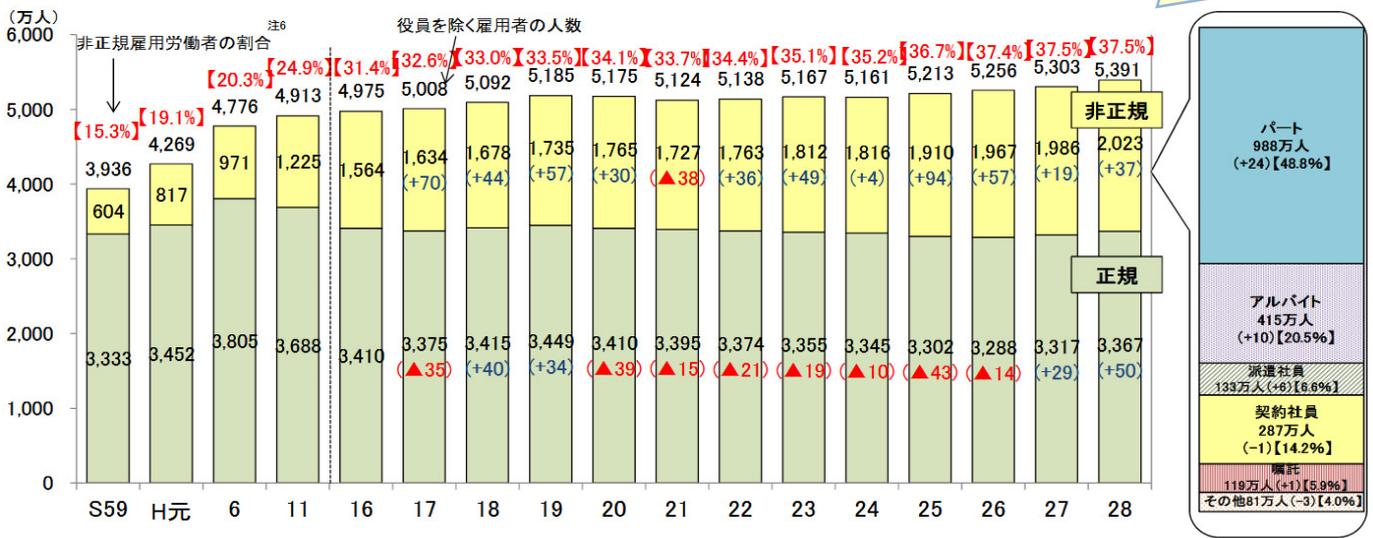
このような身分の安定しない非正規雇用労働者を守るために、平成 25 年4月に改正労働契約法が施行されました。

この法律の改正により、契約を更新し続けている通算5年以上働く非正規労働者は、平成 30 年4月から無期雇用を申し出ることが可能になり、企業は原則それを受け入れなければなりません。

この法律は、労働者の3分の1 超まで増えた非正規雇用労働者の雇用安定を図ることを目的としていますが、企業としては、非正規雇用労働者の無期雇用への転換にとどまらず、戦力化に向けた対応も必要となってきています。

■ 正規雇用労働者と非正規雇用労働者数の推移

全労働者のうち
約4割を非正規雇用労働者で占
めている



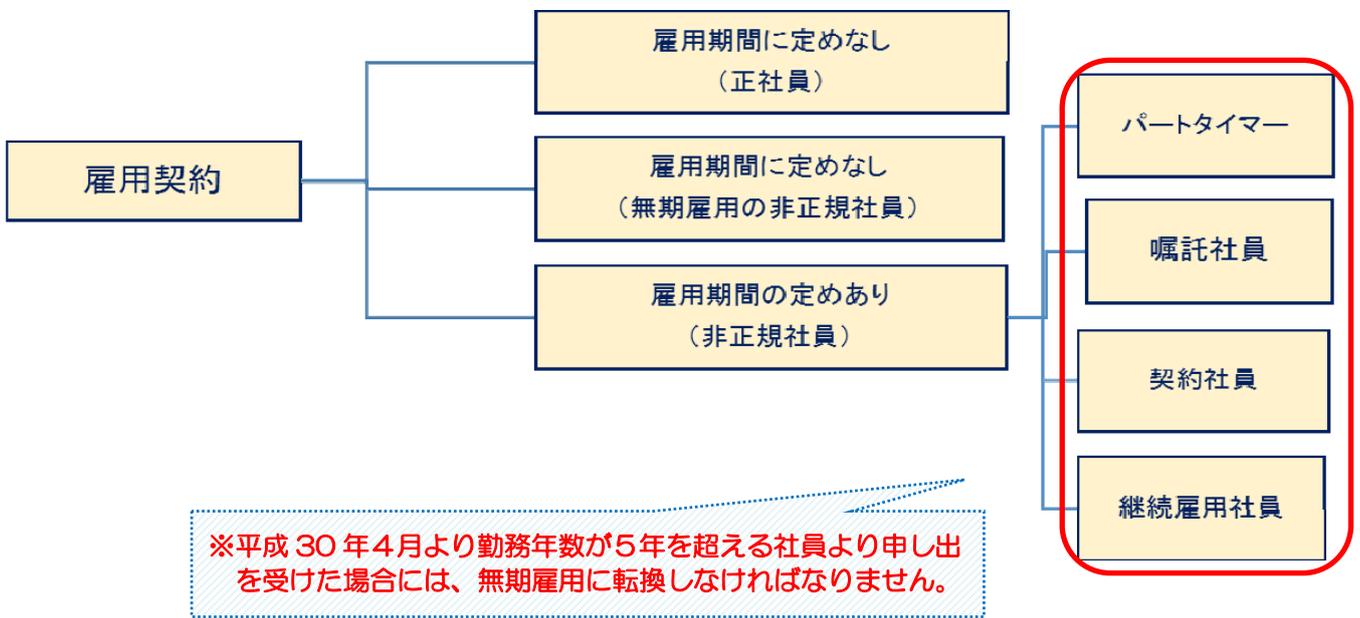
(資料出所) 平成 11 年までは総務省「労働力調査(特別調査)」(2月調査)長期時系列表9、平成 16 年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」(年平均)長期時系列表 10

■ 多様化した非正規雇用労働者の戦力化の必要性

① 非正規雇用労働者はまだ十分に戦力化されていない

これまで、人事制度を始めとする組織と人材のマネジメントは、基本的に雇用期間に定めのない、正社員を前提に設計されてきました。したがって、多くの企業の新入社員の育成プログラムやキャリアプランなどは、将来的に組織に長期貢献することを前提として策定されています。一方、非正規社員の育成プログラムやキャリアプランの整備は、遅れているという指摘があります。しかし、前述のとおり、非正規雇用労働者が増加している傾向を踏まえると、非正規雇用労働者にも目を向け、戦力化に向けた雇用形態を整備し、育成システムの構築も必要となってきています。

■ 雇用期間と形態



2

非正規雇用労働者を守るための労働契約法改正

■ 改正労働契約法の改正により雇止めの減少が期待される

平成 25 年 4 月に改正労働契約法が全面施行されました。この法律は、有期労働契約に関する新しいルールを定めるものであり、有期労働契約の反復更新の下で生じる雇止めに対する不安を解消し、働く方が安心して働き続けることができるようにすることが目的です。

リーマンショック以来、雇止めをする企業が続出し、雇止めを不服とする労働者と企業間での個別労働紛争が急増しました。

こうした紛争を解決するための民事的なルールや判断基準が十分でなかったため、労働契約についての基本的なルールを定めた労働契約法を改正し、働く意欲のある非正規雇用労働者の確保を図ることとなりました。改正労働契約法の改正点は、有期労働契約に関する次の3点です。

本法の施行日は、下記の①と③については平成 25 年 4 月 1 日です。②については公布日（平成 24 年 8 月 10 日）です。①については、平成 30 年 4 月になると施行日から 5 年を超えることとなり、同法への対応が必要となります。

■ 改正労働契約法の主な改正点

- ① 2 つ以上の有期労働契約が通算 5 年を超えて反復更新された場合における、労働者の使用者に対する申込みによる、「期間の定めのない労働契約（無期労働契約）への転換（労契法 18 条）
- ② 有期労働契約のみなし更新等（「雇止め法理」の法定化）（同法 19 条）
- ③ 期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止（同法 20 条）

■ 無期雇用労働者への転換要件

① 有期労働契約の期間の定めのない労働契約への転換

有期労働契約が 5 年を超えて反復更新された場合は、労働者の申込により、無期労働契約に転換させるしくみを導入しなければなりません。ただし、6 ヶ月以上の空白期間（クーリング期間）があるときは、空白期間の前契約期間は通算されません。無期契約への転換後は、「別段の定め」がない限り、転換前と同一の労働条件となります。

② 有期労働契約のみなし更新等（「雇止め法理」の法定化）

有期労働契約の反復更新により無期労働契約と実質的に異なる状態で存在している、または、有期労働契約の期間満了後の雇用継続につき、労働者の合理的期待が認められる場合には、雇止めが客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められないときは、有期労働契約が更新されたものとみなされます。

3

企業経営情報レポート

非正規雇用労働者の戦力化に向けた手法

■ 非正規雇用労働者をマネジメントするための課題

コスト削減、および即戦力の獲得という観点から、非正規雇用労働者は、現代の経営においては、なくてはならない人材です。

しかし、単に契約期間の定めをなくすという法への対応だけでは、戦力化は図ることは難しいでしょう。

そこで非正規雇用労働者をマネジメントする上で課題となるのは、以下3点です。

■ 非正規雇用労働者をマネジメントするための課題

- ① 正社員中心に偏重しない業務分担
- ② 仕事そのものへの動機づけ
- ③ ビジョンや方針、戦略の共有

① 正社員中心に偏重しない業務分担

非正規雇用労働者には、単純作業や臨時の定型作業のみ任せるという方法もありますが、このような業務の任せ方では、非正規雇用労働者のモラルやモチベーションが下がる危険性があります。すでに、正規雇用労働者と非正規雇用労働者の両者を区別せずに、パート社員にも店長、現場責任者、売り場の企画などを任せ、成功している企業が増えています。

非正規雇用労働者は、正社員の補完あるいは定型的なサポート業務を担当する役割、という正社員中心の考え方を改めることが大切です。

② 仕事そのものへの動機づけ

非正規雇用労働者は、正社員に比べると組織に対するロイヤルティが形成されにくいといわれます。

そこで、非正規雇用労働者のロイヤルティを高める工夫をする必要があります。

例えば、専門性の高い業務を任せている派遣労働者に対しては、さらに高い専門性を発揮できる役割を与えるなどで仕事そのものに動機づけられるようにします。

パートやアルバイトに対しても、限定した仕事を与えるだけでなく、能力に応じてより高度な業務を任せることも考えられます。この場合も仕事自体に興味を感じてもらい、モラルを高めてもらう事が狙いです。

ジャンル:経営計画 > 新規事業計画

マーケット分析

マーケット分析はどのようにすればよいのでしょうか。

マーケット分析を行うには、業界情報と社会経済情報の収集を行う必要があります。

イ)業界情報

自社だけで経営環境情報を収集しようとしても、おのずからそこには限界があり、特に中小・中堅企業では、業界紙の購読、業界団体への参加などを通して、業界の構造変化、問題点、将来の予測など得るべき情報は多くあります。

ロ)社会経済情報

あらゆる企業は、その経営環境の変化の影響から逃れることはできません。そこで広く社会や経済の情報を入手し、自社に与える影響を予測して、その対応を常に検討していかなければなりません。現代では、新聞、雑誌、TV、インターネットなどからあらゆる情報を得ることができますが、その中から自社に影響を与え、また利用できる情報を選別し、見極めることが必要です。

<収集目的に合わせたデータ>

分析に必要なデータを収集方法別に分類すると「プライマリー・データ」と「セカンダリー・データ」があります。「プライマリー・データ」とは、調査したい目的に合わせて新たに収集するデータのことを指します。また、「セカンダリー・データ」とは、既に存在するデータを指し、何らかの目的で収集されたデータのことを指します。

データを収集する際には、まず比較的収集しやすい「セカンダリー・データ」を、各種情報源を活用して効率的に収集します。時間やコストのかかる「プライマリー・データ」は、どのような情報が必要なのかを考慮した上で収集します。そして、両データを組み合わせる上で分析を行うのが効果的な方法です。

データの種類	情報源	
セカンダリー・データ	公共刊行物	政府、業界団体、大学等が刊行する白書、統計、報告書等
	雑誌・書籍・新聞	ビジネス雑誌、専門雑誌、関連書籍、一般紙、専門誌等
	自社資料	決算書、既存の調査報告書、営業日報等
	その他	インターネット、マーケティング関連機関の資料等
プライマリー・データ	実査	定量調査(アンケート調査)、定性調査(インタビュー調査)
	観察	購買行動の観察、売場の観察等
	実験	キャンペーン、試販、一時陳列、テストマーケティング等
	その他	顧客クレーム、従業員へのヒアリング、外部調査機関等

新規事業計画書の必要性

新規で事業を始める際、新規事業計画書が必要だといいますが、その必要性を教えてください。

1. 事業計画を策定する利点

実際に起業してみたものの、事業がうまく軌道に乗らずに失敗してしまうケースが多々あります。事業がうまくいかない原因は色々と考えられますが、事業計画を立てずに、自己の思い入れだけで起業してしまったという例が目立ちます。経営環境が激しく変化する昨今、後に思いがけないことで失敗してしまうのを防止するためにも、どのような事業であっても事業計画を策定する必要があります。

事業計画を立てることによって、以下の2つの利点があると考えられます。

- ① 自己の事業の実現可能性を客観的に判断できる
- ② 関係者（出資者・銀行・地方自治体など）の説得に活用できる

①自己の事業の実現可能性を客観的に判断できる

事業計画書には、将来のビジョン・事業コンセプト・マーケティング戦略・売上予測・資金繰りなどを記載しますが、これらの項目を何度も精査することによって、事業が成功するか、あるいは失敗してしまうかという見込みを、客観的に判断できるようになります。また、その過程で、自分が本当にやりたいことが何なのか、気づく場合もあります。

②関係者（出資者・銀行・地方自治体など）の説得に活用できる

銀行、地方自治体などから融資を受ける場合、事業計画書を提出しなければならないケースがほとんどです。事業計画書の提出が必須でない場合であっても、事業計画書を添付して事業の魅力をアピールしたほうが、融資は受けやすくなる可能性が高いです。特に書面での審査が中心の公的な制度融資においては、事業計画書の添付効果は抜群と言えるでしょう。

2. 事業計画書の大まかな構成

- ① 経営環境分析（SWOT分析・市場分析・競合分析・ポジショニングマップなど）
- ② 事業構想（経営理念・将来ビジョン・事業コンセプト・リスクの洗い出しなど）
- ③ 数値計画（売上予測・目標損益計算書・人員計画・損益分岐点分析・資金繰りなど）

事業計画書には特に決まった様式はありませんが、上記3つの項目はどの事業を起業する場合であっても、必ず記載すべき項目です。