週刊WEB
企業経営 MAGAZINE
Vol.633 2019.7.16

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター　2019年7月12日号
消費増税への耐久力を点検する

経済・金融フラッシュ　2019年7月10日号
企業物価指数（2019年6月）
～前年比で30ヵ月ぶりのマイナスに転じる

経営TOPICS

統計調査資料
毎月勤労統計調査
（令和元年5月分結果速報）

経営情報レポート

働き方改革の解決策として経営革新に貢献するロボットがもたらす未来の働き方

経営データベース

ジャンル：人事制度　サブジャンル：ダイバーシティマネジメント
ダイバーシティマネジメントとは
高齢者の雇用管理のポイント

発行：税理士法人　常陽経営

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

Weekly エコノミスト・レター要旨　2019年7月12日号

ネット
ジャーナル

消費増税への耐久力を点検する

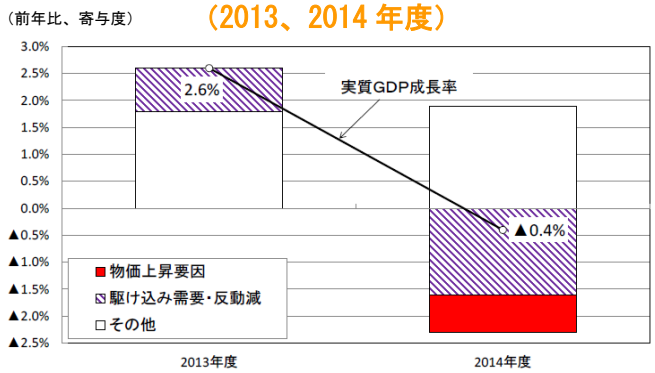
ニッセイ基礎研究所

1　2019年10月に予定されている消費税率引き上げによる景気への影響は、税率の引き上げ幅が小さいこと、軽減税率の導入、教育無償化、キャッシュレス決済に対するポイント還元など大規模な増税対策が講じられることから、前回増税時（2014年4月）よりも小さくなる可能性が高い。

2　前回は増税前の駆け込み需要によって2013年度の実質GDP成長率が0.8%押し上げられる一方、その反動と物価上昇に伴う実質所得低下の影響で2014年度の実質GDP成長率は▲2.3%押し下げられた。

今回の増税による実質GDP成長率への影響は2019、2020年度ともに▲0.1%とそれほど大きなものとはならないだろう。

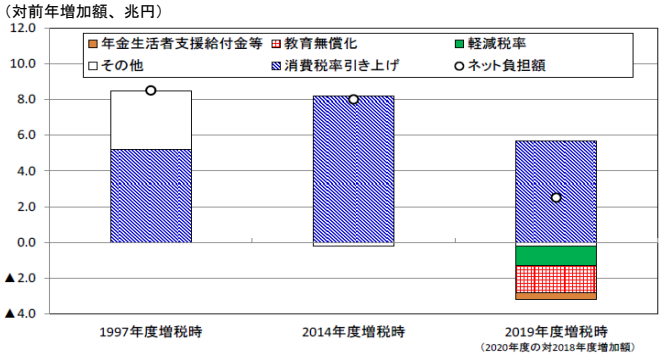
消費税率引き上げによる実質ＧＤＰの変動要因（2013、2014 年度）



（注）要因分解はニッセイ基礎研究所による
（資料）内閣府「国民経済計算（ＧＤＰ統計）」

3　ただし、足もとの景気の基調は個人消費を中心として前回の増税前に比べてかなり弱い。消費税率引き上げの3年前から駆け込み需要が本格化する前（半年前）までの民間消費は前回増税前には年平均で2%以上伸びていたが、今回はゼロ%台の低い伸びにとどまっている。設備投資は底堅い動きが続いているが、計画の下方修正幅が大きくなるなど変調の兆しがみられ、輸出を取り巻く環境は前回増税時よりもかなり厳しい。

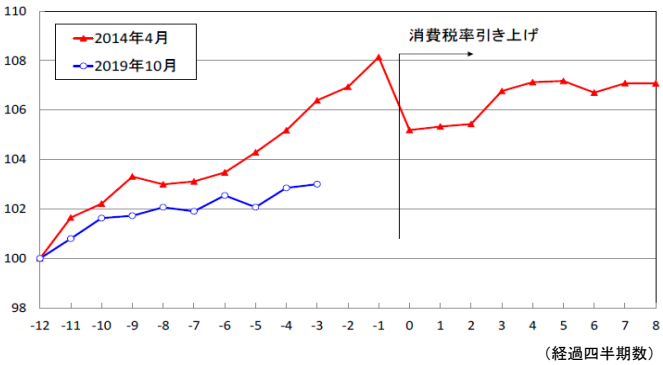
消費増税時の家計負担額



（注）1997 年増税時、2014 年度増税時は、日本銀行「経済・物価情勢の展望（展望レポート）、2018 年 4 月」からの引用
（資料）財務省「平成 31 年度予算資料」など

4　現時点では、輸出は2019年後半には持ち直すことを想定しているが、米中貿易摩擦の激化、IT需要の一段の落ち込みなどで輸出の低迷が長期化した場合には、2019年度後半以降の日本経済は内外需総崩れとなる恐れがある。

消費税率引上げ前後の国内需要



（注）消費税率引き上げの 3 年（12 四半期）前＝100 とした
（資料）内閣府「国民経済計算（ＧＤＰ統計）」

経済・金融フラッシュ要旨　2019年7月10日号

ネット
ジャーナル

企業物価指数（2019年6月）
～前年比で30ヵ月ぶりのマイナスに転じる

ニッセイ基礎研究所

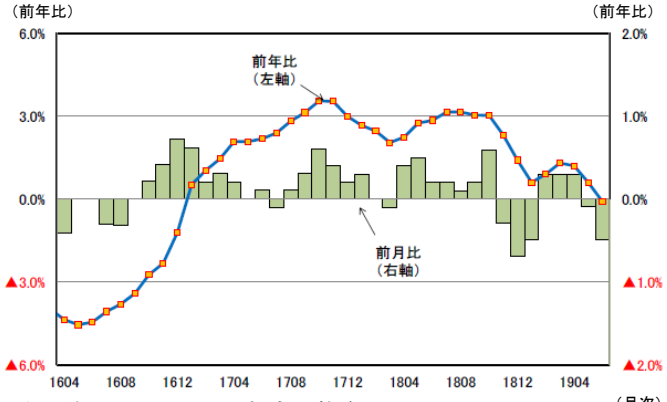
1 企業物価指数は2016年12月以来の下落

7月10日に日本銀行から発表された企業物価指数によると、2019年6月の国内企業物価指数は前年比▲0.1%（5月：同0.6%）と2016年12月以来のマイナスとなり、事前の市場予想（QUICK集計：前年比0.3%、当社予想は0.0%）を大きく下回る結果となった。

原油価格の下落により、石油・石炭製品が前年比▲5.5%（5月：同1.0%）と大幅に下落したことが影響した。

前年比寄与度では▲0.38%ポイントと企業物価指数を大きく押し下げた。

国内企業物価指数（前年比・前月比）の推移



（注）前月比は夏季電力料金調整後
（資料）ともに日本銀行「企業物価指数」

2 輸入物価は国際市況を反映し下落

6月の輸入物価は、契約通貨ベースでは前月比▲0.7%（5月：同0.8%）と5ヵ月ぶりのマイナス、円ベースでは前月比▲1.8%（5月：同▲0.6%）と2ヵ月連続のマイナスとなった。

契約通貨ベースでみると、石油・石炭・液化天然ガスは、原油価格の下落を受けて前月比▲1.2%（5月：同2.6%）と下落した。内訳をみると、原油（前月比▲1.7%）や液化石油ガス（同▲8.8%）のマイナスが押し下げ要因となった。

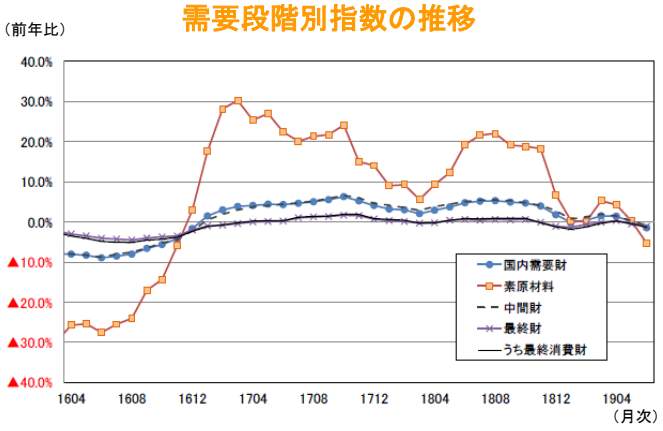
また、金属・同製品は国際市況の落ち込みを反映し前月比1.9%（5月：同1.0%）と5ヵ月ぶりの下落となった。

3 川上から川下への下押し圧力が強まる

6月の需要段階別指数（国内品＋輸入品）をみると、素原材料が前年比▲5.3%（5月：同0.2%）、中間財が前年比▲0.9%（5月：同0.3%）、最終財が前年比▲1.1%（5月：同▲0.5%）となった。

最終財は前月に引き続きマイナスとなり、素原材料及び中間財は2016年末以来のマイナスとなった。

需要段階別指数の推移



経営 TOPICS
統計調査資料
抜 粋

毎月勤労統計調査
(令和元年5月分結果速報)

厚生労働省　2019年7月9日公表

【調査結果のポイント】〔( )内は、前年同月比または前年同月差を示す。〕

1 賃金(一人平均)

(1) 現金給与総額は、275,597 円（0.2%減）となった。

うち所定内給与は 243,208 円（0.6%減)、所定外給与は 19,653 円（0.8%増)、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 262,861 円（0.4%減)、特別に支払われた給与は 12,736 円（2.5%増）となった。

(2) 一般労働者では、現金給与総額は、355,643 円（0.3%増）となった。

うち所定内給与は 310,561 円（0.2%増)、所定外給与は 27,022 円（1.7%増)、きまって支給する給与は 337,583 円（0.3%増)、特別に支払われた給与は 18,060 円（2.8%増）となった。

(3) パートタイム労働者では、現金給与総額は、96,275 円（2.2%減）となった。

うち所定内給与は 92,321 円（2.2%減)、所定外給与は 3,145 円（5.1%減)、きまって支給する給与は 95,466 円（2.3%減)、なお、時間当たり給与は 1,160 円（2.2%増）となった。

(4) 実質賃金指数（現金給与総額）は、85.5（1.0%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、0.9%上昇）

(5) 共通事業所による現金給与総額は、1.2%増となった。

うち所定内給与は 0.6%増、きまって支給する給与は 0.6%増となった。また、一般労働者、パートタイム労働者、各々の現金給与総額は、1.3%増、前年同月と同水準となった。

2 労働時間(一人平均)

(1) 総実労働時間は、134.5 時間（4.4%減）となった。

うち所定内労働時間は 124.0 時間（4.6%減)、所定外労働時間は 10.5 時間（1.8%減）となった。出勤日数は、17.4 日（0.8 日減）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、1.3%減となった。

(2) 一般労働者では、総実労働時間は、157.8 時間（4.2%減）となった。

うち所定内労働時間は 143.8 時間（4.5%減）となった。

(3) パートタイム労働者では、総実労働時間は、82.1 時間（4.4%減）となった。

うち所定内労働時間は 79.6 時間（4.2%減）となった。

3 雇用

(1) 常用雇用指数は、107.7（1.6%増）、一般労働者では106.7（0.9%増）、パートタイム労働者では110.0（3.3%増）となった。

(2) パートタイム労働者比率は、30.92%（0.49 ポイント上昇）となった。

※1 平成30年11月分確報から、平成24年以降において東京都の「500人以上規模の事業所」についても再集計した値（再集計値）に変更しており、従来の公表値とは接続しないことに注意。
※2 平成31年1月に30人以上規模の事業所の標本の部分入替えを行いました。1月は入替え前後の両方の事業所を調べており、新旧事業所の結果を比較したところ、現金給与総額では-2,532円（-0.9%）、きまって支給する給与では-1,576円（-0.6%）の断層が生じています。
※3 速報値は、確報で改訂される場合があります。

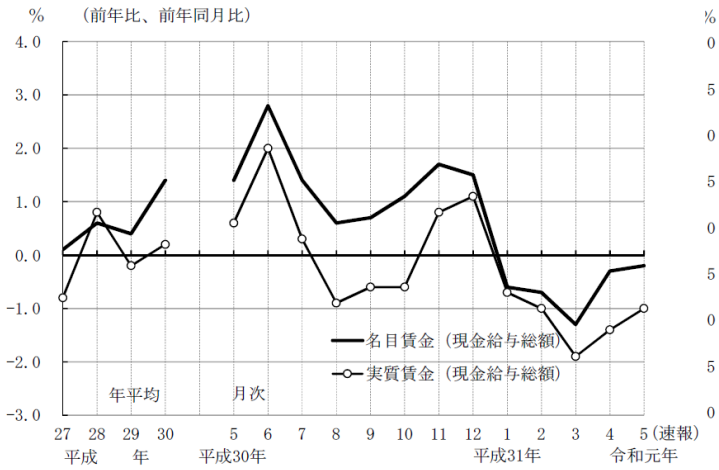
（事業所規模5人以上、令和元年5月速報）

区分	就業形態計	前年比（差）	一般労働者	前年比（差）	パートタイム労働者	前年比（差）
月間現金給与額						
	円	%	円	%	円	%
現金給与総額	275,597	-0.2	355,643	0.3	96,275	-2.2
きまって支給する給与	262,861	-0.4	337,583	0.3	95,466	-2.3
所定内給与	243,208	-0.6	310,561	0.2	92,321	-2.2
（時間当たり給与）	—	—	—	—	1,160	2.2
所定外給与	19,653	0.8	27,022	1.7	3,145	-5.1
特別に支払われた給与	12,736	2.5	18,060	2.8	809	23.7
実質賃金						
現金給与総額	—	-1.0	—	-0.5	—	-2.9
きまって支給する給与	—	-1.2	—	-0.5	—	-3.2
月間実労働時間数等						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	134.5	-4.4	157.8	-4.2	82.1	-4.4
所定内労働時間	124.0	-4.6	143.8	-4.5	79.6	-4.2
所定外労働時間	10.5	-1.8	14.0	-1.3	2.5	-3.9
	日	日	日	日	日	日
出勤日数	17.4	-0.8	18.8	-0.9	14.2	-0.6
常用雇用						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	50,690	1.6	35,018	0.9	15,671	3.3
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	30.92	0.49	—	—	—	—

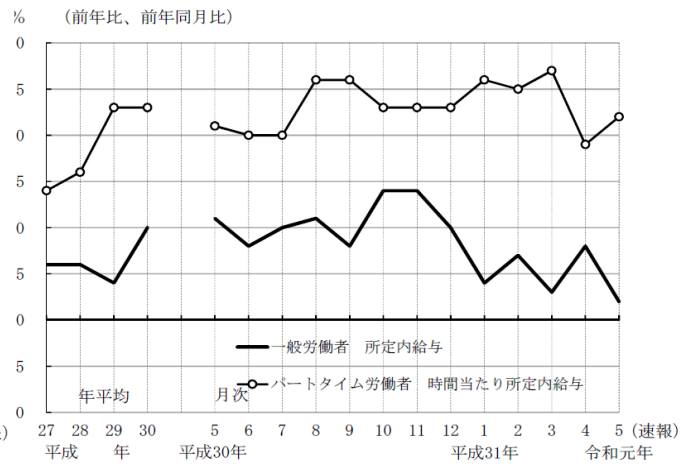
注1：平成30年11月分確報から、平成24年以降において東京都の「500人以上規模の事業所」についても再集計した値（再集計値）に変更しており、従来の公表値とは接続しないことに注意。（以下同）
注2：前年比（差）は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。
注3：速報値は確報で改訂される場合がある。
注4：今回の調査対象事業所数は30,143事業所、回答事業所数は22,115事業所、回収率は73.4%であった。

［賃金の動き］

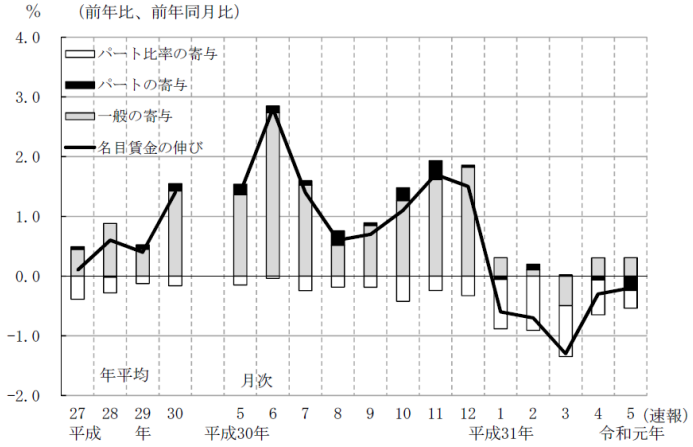
労働者全体



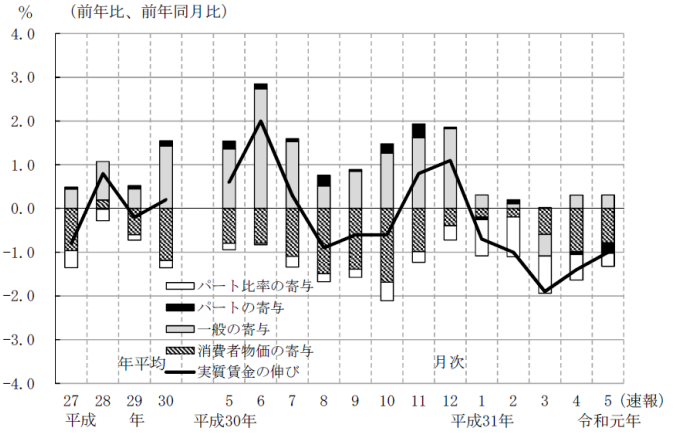
一般労働者とパートタイム労働者



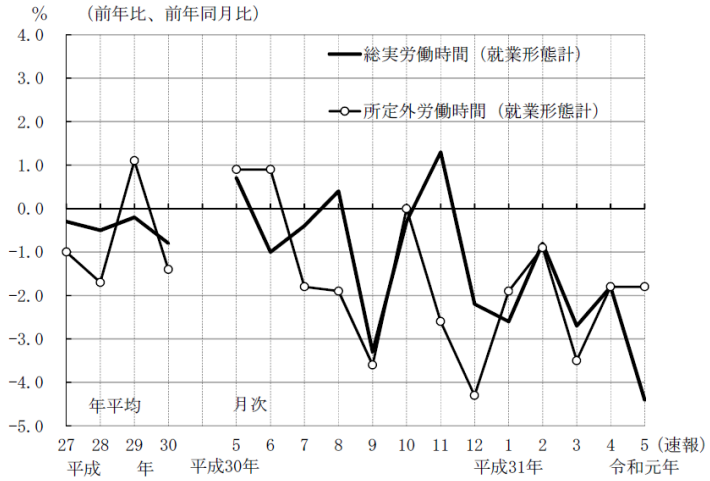
名目賃金（現金給与総額）の前年比、前年同月比の要因分解



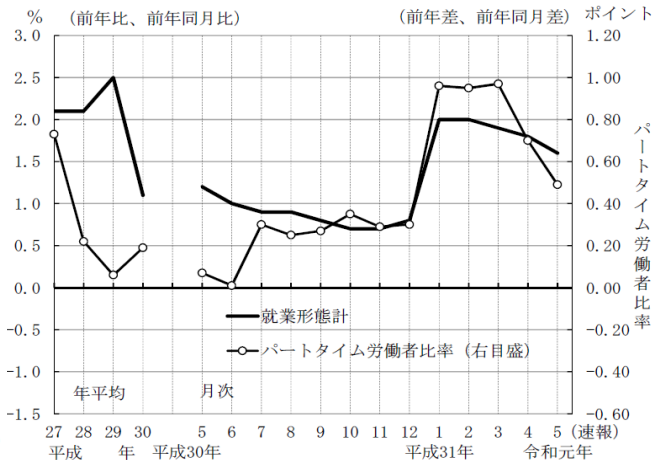
実質賃金（現金給与総額）の前年比、前年同月比の要因分解



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



経営情報レポート
要約版

経営

働き方改革の解決策として経営革新に貢献する

ロボットがもたらす未来の働き方

1.競争力強化に期待されるロボット導入
2.ホワイトカラーの業務効率化を可能にするRPA
3.ロボット導入の進め方と成功のポイント
4.生産性が向上したロボットの導入事例

■参考文献
『図解入門　最新ＲＰＡがよーくわかる本』西村　泰洋著（秀和システム）
『デジタルレイバーが部下になる日』池邉　竜一著（日経ＢＰ社）
『ＲＰＡの威力』安部　慶喜、金弘　潤一郎著（日経ＢＰ社）

1

企業経営情報レポート

競争力強化に期待されるロボット導入

わが国では、政府主導での「働き方改革」が進められています。

働き方改革は、いわゆるホワイトカラーの長時間作業を減らしてワークライフバランスを整えたり、女性や高齢者が働きやすい労働環境をつくり、労働参加率を向上させて国全体の生産性を向上させることを目的としています。

生産性向上は、各企業においても重要な課題となっており、本稿では自社の生産性向上につながるロボットを活用した「働き方改革」の進め方やその効果について解説します。

■ 労働生産性向上の必要性

日本生産性本部の「労働生産性の国際比較（2016 年度版）」によると、主要先進７ヵ国の労働生産性（2015 年）は日本が最も低く世界で 22 位となっています。

そして、今後は日本における就業者数が減少すると予想されています。

経済産業省「新産業向上ビジョン」によると、2015 年に 6,334 万人だった就業者数は、2030 年には約 0.9 倍の 5,599 万人に減少します。

経済産業省が掲げた目標では、GDP 比で、2030 年には 2015 年の 1.6 倍の 846 兆円に増やすことを定め、そのためには労働生産性を 1.8 倍に伸ばす必要があるとしています。

■労働生産性の現状と目標

主要先進７ヵ国の労働生産性（2015 年）

アメリカ合衆国	3位
フランス	7位
イタリア	10 位
ドイツ	13 位
カナダ	17 位
イギリス	18 位
日本	22 位

経済産業省が掲げる労働生産性目標

	2015 年	2030 年	
GDP	532 兆円	846 兆円	1.6 倍
就業者数	6,334 万人	5,599 万人	0.9 倍
就業者あたり GDP（労働生産性）	840 万円	1,511 万円	1.8 倍

既に知られているように、現在の日本は少子高齢化が進行中であり、総人口と労働人口は減少の一途をたどっています。

経済成長を維持しつつ国際競争力を強化するために、政府は上記のような目標を掲げ、労働生産性の向上を目指しています。

企業経営情報レポート

2 ホワイトカラーの業務効率化を可能にするRPA

■ RPAとは何か

ホワイトカラーによるパソコン業務の自動化を担う、ソフトウェアロボットの名称を、RPA（Robotic Process Automation）と言います。

より細かく言えば、端末に表示されているアプリケーションや業務システムを識別して、人と同じような操作ができるソフトウェアということになります。

ソフトウェアロボットと呼ばれることもありますし、デジタルレイバー（Digital labor:デジタル労働者）と称されることもあります。

ソフトウェアですので、ロボットと言っても、工場で組み立てや溶接をしているロボットや、先進的な店舗で顧客対応に取り組むロボットのように、形がある物理的な存在ではありません。

あくまでパソコンやサーバーのなかで動作するものです。

■ RPAの特徴

RPA の特徴で挙げられるのは代行業務です。これまでホワイトカラーが担ってきた業務をロボットが代行して効率を高め、さらに事業拡大に結びつけようというものです。

■RPAの特徴

①ロボットが代行

基本的には人間がパソコンで行っている機械的な仕事の代行ですが、Aさんが別のBさんの仕事を代行するのではなく、ロボットがBさんの仕事を代行するので、ロボットとしての特徴になります。

②プログラミングを必要としない

プログラミングをしないで、設定や記録でロボットの動作を定義することができます。

マスコミで RPA が紹介されたときは、この機能がクローズアップされてきました。

RPA らしい印象的な機能の一つだと思います。製品によっては、プログラミングでロボットの動作を定義するものもあります。

③業務プロセスとして複数のロボットを管理できる

個々のロボットだけでなく、人が分業で仕事を進めていくように、複数のロボットの間の順番や仕事の受け渡しなどの集中管理をすることができます。

人の場合、管理者がそれぞれの人の分担の進捗状況や完了をマネジメントしていますが、それをソフトウェアロボットに対しても同じように行うことができます。

企業経営情報レポート

3 ロボット導入の進め方と成功のポイント

■ ロボット導入を検討している企業の期待と課題

(1)企業のRPAに対する期待

導入を進めている企業の期待は以下のとおりです。現場の方と経営幹部で、それぞれの視点は違いますが、大きな意味では同じことを考えています。

●現場で実務に携わる方々とその管理者

- 作業の効率化のルールとして捉えている
- パソコンの操作の自動化で正確かつ多量な事務処理ができる
- 軌道に乗れば別の仕事に工数を使うことができる

●経営幹部

- リソースシフト、サービスの迅速化に期待
- 自動化できる業務は全て自動化し大幅なコスト削減に期待
- 浮いた人材を別の業務や事業にシフトし効率的な人材の配置を目指す
- サービスのリードタイムを短くして競合優位性を確立したい

(2)企業の懸念は少ないロボット導入

導入企業は、RPAへの期待を持つとともに、RPAが「初物」であることから心配していることもあります。具体的には、導入後の効率やスムーズに運用できるかなどがあり、それに対する先行企業の声を取り上げます。

①導入後に運用がうまく回らなくなる可能性	「初物」のデジタル技術全般にいわれることで、技術的な特徴を把握することや慣れることで、解消したり軽減することができる。
②ロボットが暴走したり放置する可能性	条件分岐や場合分けなど、想定されるケースをできるだけカバーして、動作の定義を現実に合わせることで回避することができる。

ロボット導入に対する懸念事項に対しては、導入基準を明確にして、RPA が担当する仕事を一定のレベルに合わせる、エラー対応時のマニュアルを整備する、などの先行企業の経験が役に立ちます。多くの先行企業はまさにこれらの心配事をクリアしています。

企業経営情報レポート

4 生産性が向上したロボットの導入事例

■ RPA導入が進んでいる業界と対象業務

RPA の導入は、すでに多くの業界の多くの業務で進んでいます。

2017 年９月、都市銀行大手が RPA などの導入により、社員の約３割にあたる 9,500 人分の仕事を自動化すると発表したことは、大きなニュースとなりました。

このような大手企業に限らず、RPA は中小企業を含め多くの場面で活用されています。

■RPAが使われている業界と業務

業　界	業　務
システム	・請求書集約業務 ・基幹システムからデータ抽出、突合業務
通信	契約管理業務
保険	・顧客管理業務 ・保険料調査業務
旅行	コールセンターでの各種データ集計業務
インターネット関連	競合価格調査、変更業務
流通小売	・ブログ、SNS 投稿監視業務 ・各店舗からの備品発注受付、発注業務
アパレル	商品受注、売上集計業務
通販	・複数サイトでの商品在庫連携 ・画像変更業務
オンデマンド動画配信	競合情報調査業務
広告	・契約データ集計 ・確認業務
卸売商社	・研修事業の数値集計業務 ・各事業部、支店の研修工数の集計業務
リース	顧客企業ごとの請求書作成業務
新電力関連	発電量の集計業務
BPO	経費精算データの照合、交通費判定業務
人材	・勤怠表督促メール業務 ・求人情報クローリング業務

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：人事制度 ＞ サブジャンル：ダイバーシティマネジメント

ダイバーシティマネジメントとは

ダイバーシティマネジメントとはどのようなものでしょうか。

「ダイバーシティ（Diversity）」とは、多様性のことで、性別、世代、国籍、障害の有無等の違いのことです。

その多様性を最大限に活用し、企業の組織力や競争力の強化に結び付けようとする経営手法のことを「ダイバーシティマネジメント」といいます。

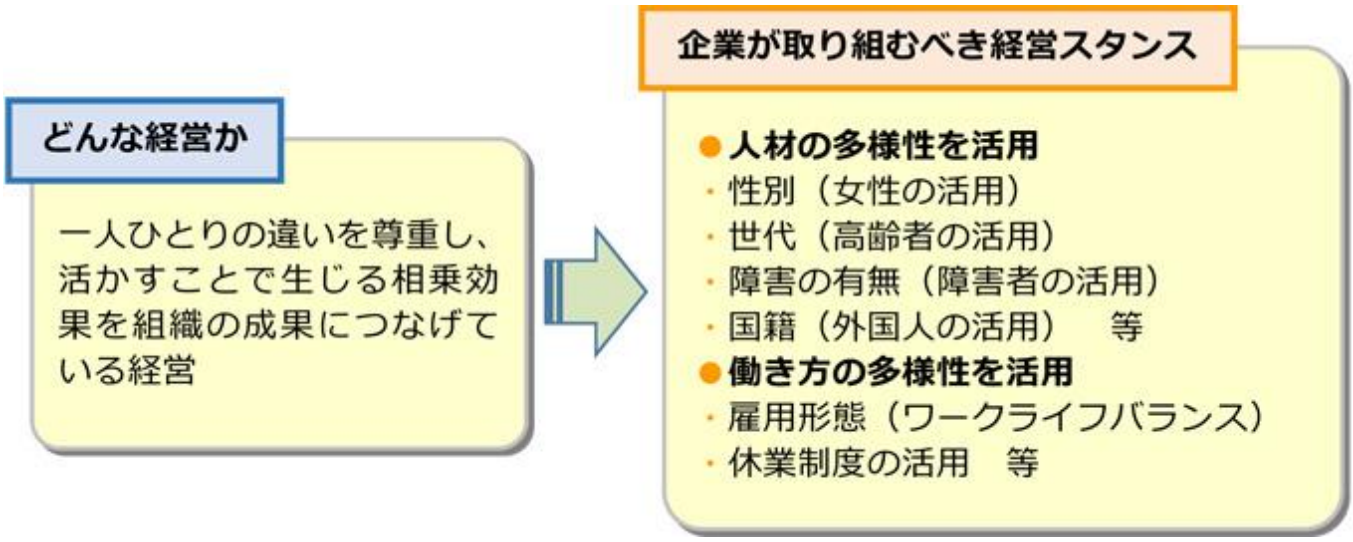
ダイバーシティを拡大する企業は、大企業や外資系企業、一部のＩＴ・通信関連業種などに留まっていましたが、昨今では以下の２つの理由から、中小企業においても取り組みが加速しつつあります。

- アベノミクス下の景気回復で労働需給がタイト化し、現場職等の一部業種・職種で人手不足が明確になっている
- 少子化による労働供給の先細りが懸念される中、国家の成長戦略として、女性・高齢者・外国人などの活用推進が謳われている

わが国は、少子高齢化にともない労働力人口が減少するという構造的な問題に直面しています。

このことは、大企業に比べ人材確保が総じて困難な中小企業においては、とりわけ深刻な経営課題となります。そこで多様な人材に活躍の機会を提供し、従業員の様々な個性を基とした違いを企業内に取り入れ、活用することにより組織力と競争力を強化することが喫緊の課題といえます。

■ダイバーシティマネジメントの全体像



経営データベース

Question

Answer

ジャンル：人事制度 ＞ サブジャンル：ダイバーシティマネジメント

高齢者の雇用管理のポイント

高齢者の雇用管理のポイントを教えてください。

高齢者の雇用管理では、高齢者が年齢に関係なく意欲と能力に応じて働くことができ、企業に後見できる環境を整備することが重要です。

人口減少、高齢化が進むわが国において、働く意欲のある高齢者が長年蓄積してきた経験と能力を存分に発揮することは、経済の活力を維持・向上させていく観点から非常に重要です。そのために、高齢者の雇用管理では、高齢者が年齢に関係なく意欲と能力に応じ働き、企業に貢献できる環境を整備にあたっては、以下の４点に着目する必要があります。

モチベーションの維持	**●意欲をもって働くための動機づけ** 高齢者が、意欲をもって働くためには、達成感や自らの責任感を維持していくための動機づけが必要です。しかし、高齢者への賃金には中堅、一般職層の処遇を確保する上でも一定の限界があることから、賃金以外の処遇の充実が課題となります。
公正な評価	**●キャリアを活かした貢献に着目** 高齢者の仕事への取り組みと実績を公正かつ透明に評価していくことが、働くモチベーションの維持には不可欠です。後輩の教育指導、中堅・一般職層への技能・ノウハウの伝承など、定年前とは異なる役割と評価基準を策定し運用することが必要です。
働き方のニーズに配慮	**●ワーク・ライフ・バランスの実現** 高齢者の意欲や能力は個人差が大きく、働き方に対する意識も多様化しています。 一方、継続雇用の義務化に伴い、企業としてはワークシェアリングを図るなどして、今まで以上に高齢者の雇用機会を多く確保する必要があります。 このように労使双方のニーズを満たすためには、フルタイムだけではなく、パートタイムを含む複線型の勤務形態を整備するなど、ワーク・ライフ・バランスの実現を図っていくことが不可欠です。
心身の健康に配慮	**●働きやすい職場環境の整備** 加齢による心身機能の低下には、一般的に視聴覚機能や運送能力などの低下が指摘されているため、作業スペースにおける照明やパソコン等の文字サイズ調整などの対応が必要です。高齢者に対する働きやすい環境を整備することは、中堅・一般職層も含めた職場全体の生産性向上にも寄与することが期待されます。