

2015.7.7

週刊WEB

発行

株式会社 常陽経営コンサルタンツ

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2015年7月1日号

日銀短観(6月調査)

～大企業製造業の景況感は3ポイント改善の15

先行きはさらに改善

経済・金融フラッシュ 2015年7月1日号

【アジア新興経済レビュー】

景気減速と米利上げ観測を受けて株価・通貨ともに軟調な展開

2 経営TOPICS

統計調査資料

第140回中小企業景況調査

(2015年4-6月期)

3 経営情報レポート

意識と行動が変わる！

成果を生み出す「思考法」

4 経営データベース

ジャンル:その他経営関連 サブジャンル:成年後見人

「後見」制度の概要と実例

「保佐」制度の概要と実例

日銀短観(6月調査)

～大企業製造業の景況感は3ポイント改善の15 先行きはさらに改善

要旨

1 日銀短観6月調査では、注目度の高い大企業製造業の業況判断D.I.が15と前回3月調査比で3ポイント上昇し、3調査（四半期）ぶりに景況感の改善が示された。大企業非製造業の業況判断D.I.も23で前回比4ポイント改善しており、順調な回復となった。4月以降の経済情勢は強弱が入り混じっているが、製造業では回復の兆しが見える設備投資関連業種などの改善が目立ち、非製造業では訪日外国人の増加の追い風を受けやすい小売や宿泊・飲食サービスの改善が全体を牽引した。中小企業については、製造業が前回比1ポイント悪化の0、非製造業が1ポイント改善の4に留まった。先行きの景況感は企業規模によって方向感が分かれた。大企業では米国経済や国内消費の回復などへの期待から、製造業・非製造業ともに改善が示された。一方で、経営体力の問題から、先行きへの警戒が高まりやすい中小企業では、製造業で横ばい、非製造業で悪化が示された。

業況判断D.I

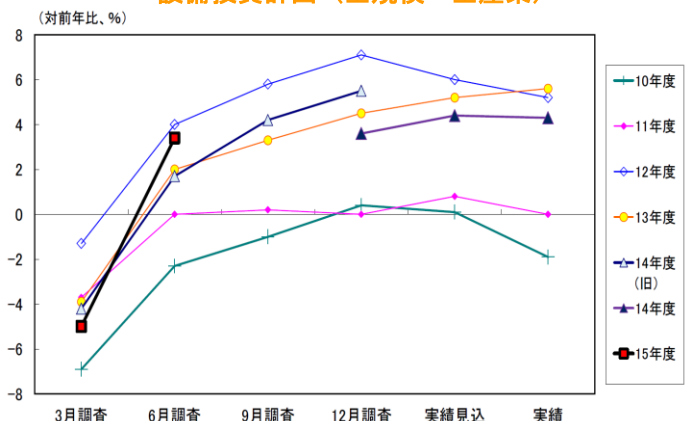
(「良い」-「悪い」・%ポイント)

		2015年3月調査		2015年6月調査			
		最近	先行き	最近	変化幅	先行き	変化幅
大企業	製造業	12	10	15	3	16	1
	非製造業	19	17	23	4	21	-2
	全産業	16	14	19	3	18	-1
中堅企業	製造業	4	3	2	-2	4	2
	非製造業	14	10	16	2	14	-2
	全産業	10	7	10	0	9	-1
中小企業	製造業	1	0	0	-1	0	0
	非製造業	3	-1	4	1	1	-3
	全産業	2	0	2	0	1	-1

(注)「最近」の変化幅は、前回調査の「最近」との対比。「先行き」の変化幅は、今回調査の「最近」との対比。14年12月調査の値は調査対象見直し後の新ベース。

2 15年度設備投資計画は、14年度（実績）対比で3.4%増と大きく上方修正された。例年、6月調査にかけては、計画が固まってくることに伴って上方修正される傾向が強いが、今回はこの時期として近年まれに見る大幅な上方修正が行われている。これまで力強さを欠いてきた設備投資だが、従来よりも勢いが感じられる内容と評価できる。好調な企業収益を背景に投資余力が高まっている中で、設備の老朽化や人手不足に伴う省力化投資需要、一部生産設備の国内回帰の動きなどが反映されたとみられる。なお、15年度計画（全規模全産業3.4%増）は事前の市場予想（QUICK集計0.7%増、当社予想は1.3%増）を大きく上回る結果であった。

設備投資計画（全規模・全産業）



(注) リース会計対応ベース。14年度分は12月調査は新旧併記、実績見込みは新ベース、15年度分は新ベース
(資料) 日本銀行「企業短期経済観測調査」

【アジア新興経済レビュー】

景気減速と米利上げ観測を受けて 株価・通貨ともに軟調な展開

要旨

1 (実体経済)

生産面の伸び率（前年同月比）の動きを見ると、台湾・タイを除く国・地域でプラスとなった。インドネシア（4月）は同+5.8%と3ヵ月・6ヵ月平均を上回り、インド（4月）は同+4.1%と機械・設備機器や木材・木工製品などの製造業を中心に上昇した。一方、タイ（5月）は同▲7.6%と内需型・輸出型産業が揃って低下、台湾（5月）は同▲3.2%と主力の電子部品やコンピューター、電子・光学機器が低下してマイナスを記録した。

2 (インフレ率)

5月の消費者物価上昇率（前年同月比）は、年明け以降の原油価格の底入れを受けて物価の下げ止まる傾向が見られた。インドは前年同月比+5.0%と、前月からの上昇幅は0.1%と限定的だった。またマレーシアは前年同月比+2.1%と、4月に導入された物品・サービス税（GST）が影響して前月から更に0.3%上昇した。

3 (金融政策)

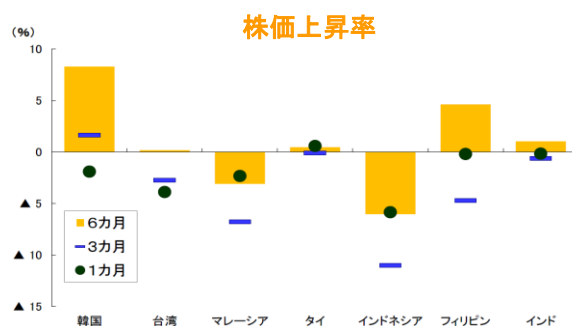
6月は、韓国・台湾・タイ・インドネシア・フィリピン・インドの中央銀行で金融政策会合が開かれた。韓国・インドでは政策金利が0.25%引下げられ、その他の会合では政策金利が据え置かれた。

4 (6月の注目ニュース)

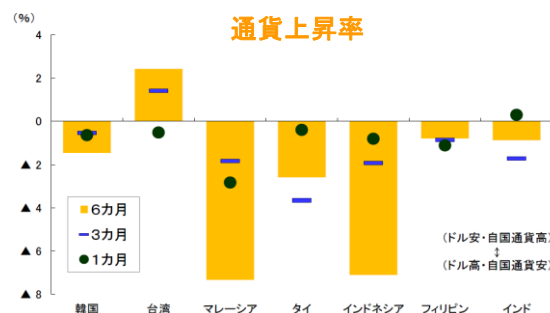
- －韓国：MERS感染拡大
- －フィリピン：自動車振興策を発表（2日）
- －インド：モンスーン降雨量予測を下方修正（2日）

5 (7月の主要指標)

7月は、韓国（23日）と台湾（31日）で2015年4-6月期のGDPが公表される。韓国ではMERSの感染拡大、台湾ではスマートフォン需要の頭打ちによる景気下振れリスクを抱えるなか、低インフレ・低金利による内需拡大と先進国向け輸出の回復がどこまで景気を下支えられるかに注目したい。



(資料) CEIC



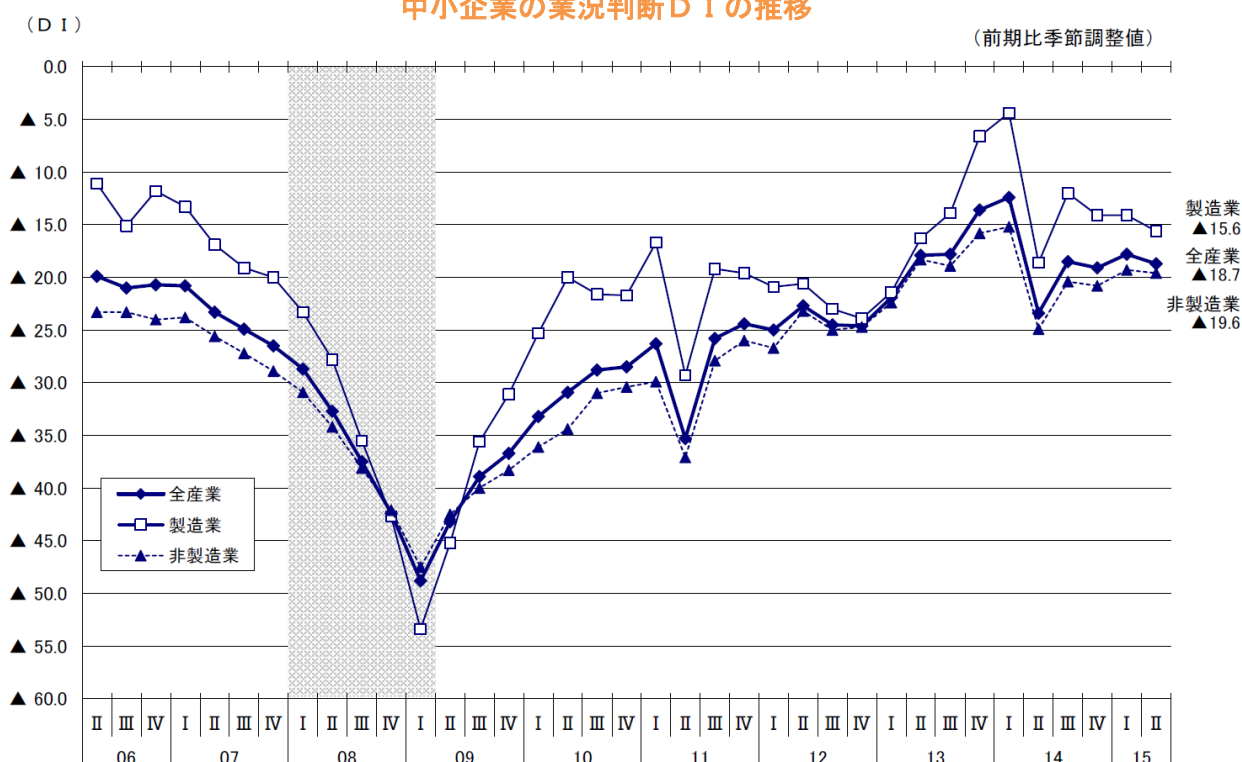
(資料) CEIC

第140回中小企業景況調査 (2015年4-6月期)

業況判断DI

2015年4-6月期の全産業の業況判断DIは、(前期▲17.8→) ▲18.7(前期差▲0.9ポイント減)となり、マイナス幅がやや拡大した。製造業の業況判断DIは、(前期▲14.1→) ▲15.6(前期差▲1.5ポイント減)とマイナス幅が拡大した。非製造業の業況判断DIは、(前期▲19.3→) ▲19.6(前期差▲0.3ポイント減)とマイナス幅がやや拡大した。

中小企業の業況判断DIの推移



(1) 製造業

製造業の業況判断DIは、(前期▲14.1→) ▲15.6(前期差▲1.5ポイント減)とマイナス幅が拡大した。製造業の14業種の内訳では、パルプ・紙・紙加工品で▲1.1(前期差10.2ポイント増)、家具・装備品で▲12.3(前期差5.8ポイント増)、繊維工業で▲14.3(前期差5.7ポイント増)、電気・情報通信機械器具・電子部品で▲6.5(前期差5.0ポイント増)など7業種でマイナス幅が縮小し、機械器具で▲5.5(前期差▲5.7ポイント減)とプラスからマイナスに転じ、窯業・土石製品で▲25.4(前期差▲8.7ポイント減)、鉄鋼・非鉄金属で▲14.4(前期差▲8.3ポイント減)、木材・木製品で▲30.3(前期差▲6.3ポイント減)、印刷で▲29.6(前期差▲2.8ポイント減)など6業種でマイナス幅が拡大した。

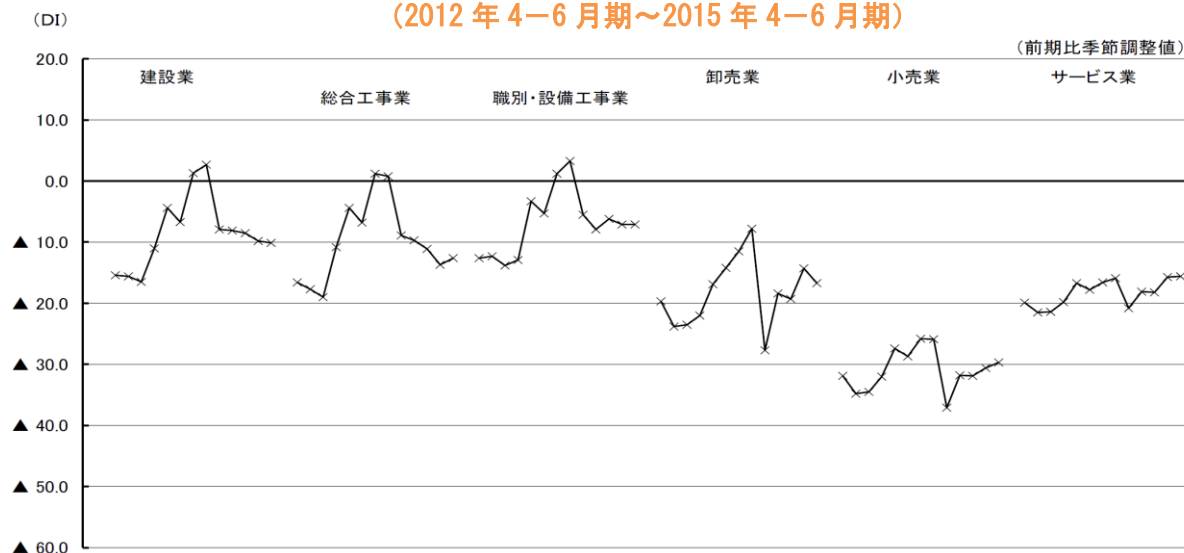
中小企業の製造業 業種別 業況判断D I の推移 (2012年4-6月期~2015年4-6月期)



(2) 非製造業

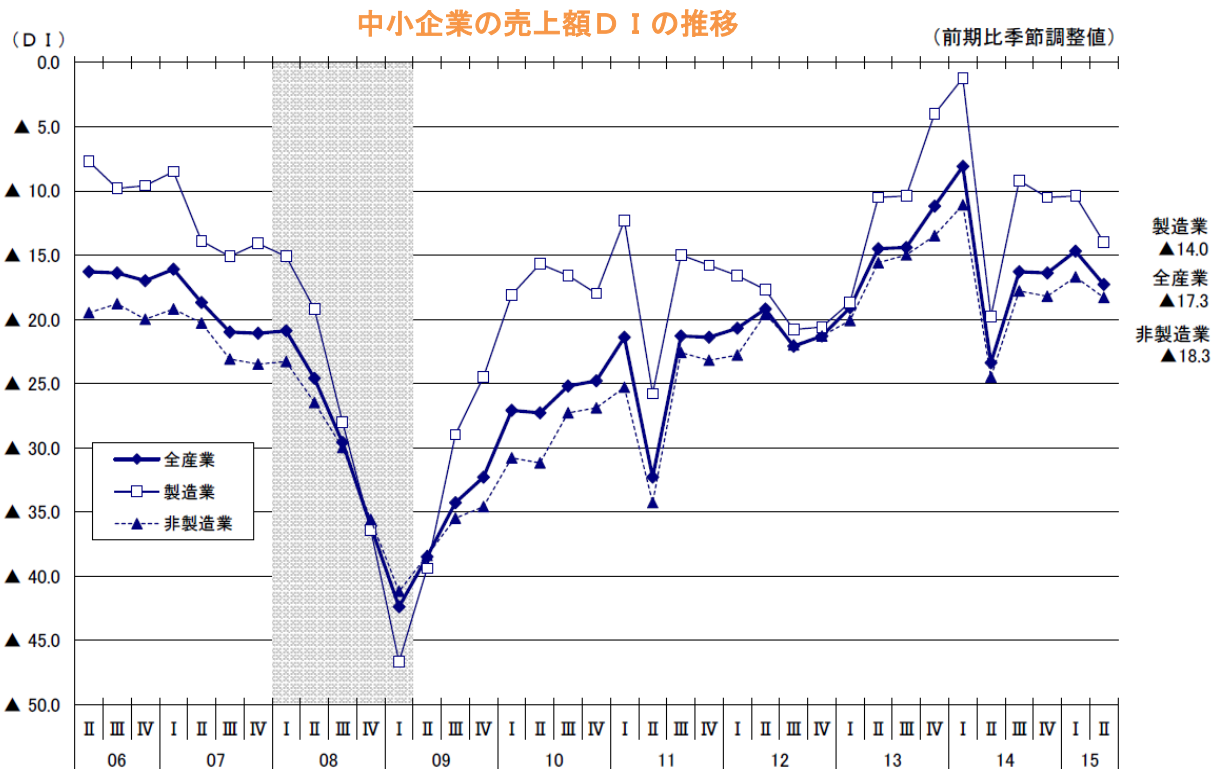
非製造業の業況判断D Iは、(前期▲19.3→) ▲19.6 (前期差▲0.3 ポイント減) となり、マイナス幅がやや拡大した。産業別に見ると、小売業で▲29.7 (前期差 0.9 ポイント増)、サービス業で▲15.6 (前期差 0.1 ポイント増) とマイナス幅が縮小し、卸売業で▲16.7 (前期差▲2.4 ポイント減)、建設業で▲10.1 (前期差▲0.3 ポイント減) とマイナス幅が拡大した。

中小企業の非製造業 産業・業種別 業況判断D I の推移 (2012年4-6月期~2015年4-6月期)



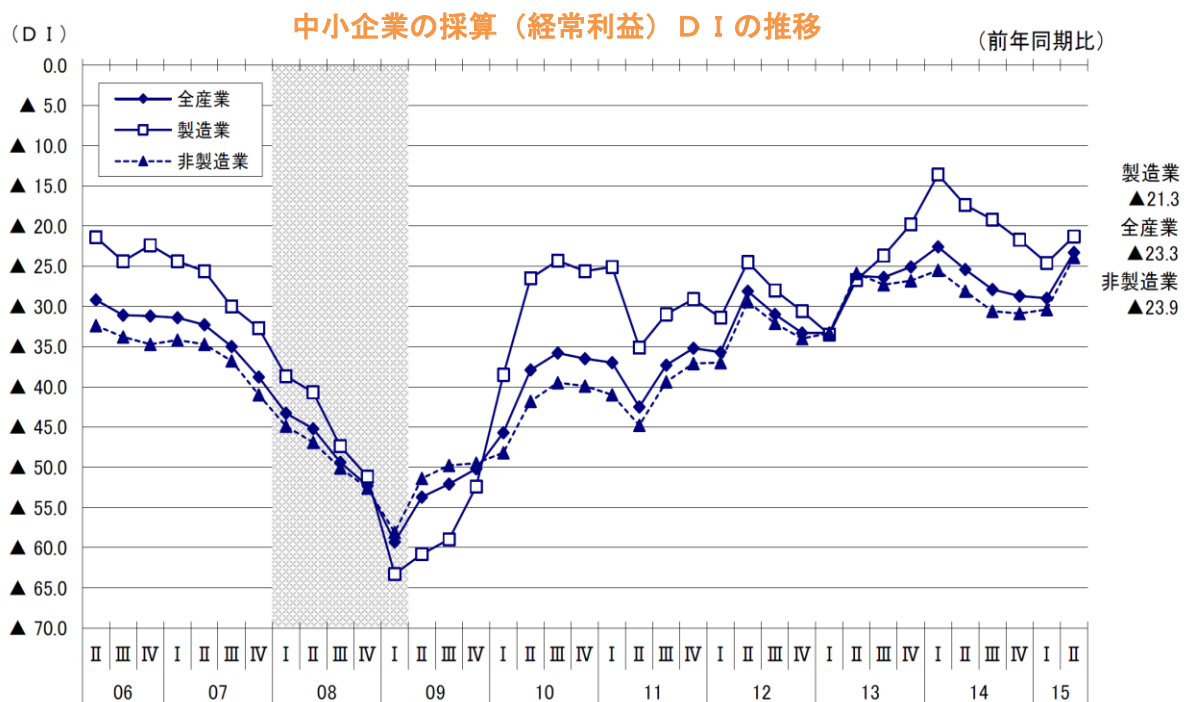
売上額D I

全産業の売上額D Iは、(前期▲14.7→) ▲17.3 (前期差▲2.6ポイント減) とマイナス幅が拡大した。産業別に見ると、製造業で(前期▲10.4→) ▲14.0 (前期差▲3.6ポイント減)、非製造業で(前期▲16.7→) ▲18.3 (前期差▲1.6ポイント減) といずれもマイナス幅が拡大した。



採算(経常利益)DI

全産業の採算(経常利益)DI(「好転」-「悪化」、前年同期比)は、(前期▲29.0→)▲23.3(前期差5.7ポイント増)とマイナス幅が縮小した。産業別に見ると、製造業で(前期▲24.6→)▲21.3(前期差3.3ポイント増)、非製造業で(前期▲30.4→)▲23.9(前期差6.5ポイント増)といずれもマイナス幅が縮小した。



意識と行動が変わる！ 成果を生み出す「思考法」

ポイント

- 1 成果を生む思考のメカニズム
.....
- 2 行動と結果が変わる「思考法」
.....
- 3 良い習慣化をもたらす「思考法」
.....
- 4 成果を生み出す組織づくりのポイント
.....



■参考文献

「思考体力を鍛える」(西成活裕著、あさ出版社)
「ポジティブの教科書」(武田双雲著、主婦の友社)
「挫けない力」(石田淳、白戸太朗著、清流出版社)

1 成果を生む思考のメカニズム

「思考は現実化する」という言葉があります。これは、思考は行動につながり、その行動は、結果に結びつくことを表しています。世の中で成功している経営者は、なぜ成功しているかというと、成果を生み出すための正しい思考を持ち、それが正しい行動を導き、結果につながっているからであるといえます。

■ 行動を左右する「物の見方」と「思考パターン」

(1) 発想を変えると状況が変わる

成果を生み出している人は、自分の考え方や行動に対して自信を持ち、前向きな思考を持っている人が多いと言われます。例えば、苦手な分野があったとしても、それをどう乗り越えるかという視点で現実を見つめ、乗り越える手段を見出しています。

例えば、「自分は話し下手である」と自認している経営者は、交渉上手な片腕を持っているなど、弱点をどうカバーするかという手段を考え、必要な手を打っています。何をやってもうまくいかないときには、逆に「どうしたらできるだろうか?」という視点を持ち、発想を変えると状況が変わり、良い結果につながるかも知れません。つまり、物の見方を変えることで、状況をプラスに変えることができます。

◆ 行動を左右する前向きな「物の見方」

- 目指したい理想（ゴール）を描く
- 物事を決め付けない
- できることに視点を置き方法を考える
- 自分に不足している要素があれば他人の力も借りる
- 逆転の発想を持つ
- 全体を俯瞰して現実を捉える

(2) 成果を伴う人が身につけている思考パターン

成果を伴う人は、成果につながる思考法を身につけています。例えば、常に目標を達成させている人は、状況を冷静に見つめ、先の展開を見通し、目標から逆算してどのような方法が良いかを考え、行動し、成果につなげることができています。

◆ 成果を伴う思考パターン

- ゴールから逆算して物事を考えている
- 先の展開を読み行動している
- 煮詰まったときにリラックスできる方法を持っている
- 仕事の優先順位をつけて取り組む習慣を身につけている
- 自分の発する言葉に自信を持っている（前向きな言葉を使っている）
- まずやってみるという意識を持ち、すぐに行動に移している

2 行動と結果が変わる「思考法」

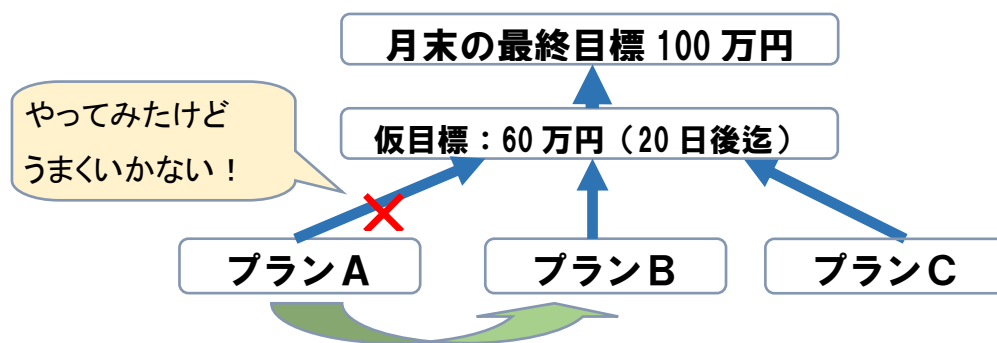
■ 行動が変わる仮説思考

(1) 目標達成につなげる「仮目標」と「複数プラン」の設定

当初立てた目標達成のストーリーが予定通りに進むことは考えにくいものです。

もし、予定どおりに進まないときに、「月末までには何とかなる」とか「後で挽回すればいい」などの希望的観測だけで何も手を打たなければ、月末に目標達成出来なかった、という結果になる可能性は高くなります。目標達成を確実にするための方法として、仮目標(小目標)を設定し、さらに、仮目標を達成するための複数プランを用意しておく方法が有効です。そうすれば、仮目標の達成が困難であることに早く気づくことができ、プランの変更などの軌道修正を素早く行えるからです。

◆ 「仮目標」と「複数プラン」の設定イメージ



(2) 大局を掴み、正しい判断力が身につく「先読み思考」

何か物事を進める場合には、常に全体が見えていることが重要です。自分のことで精一杯であったり、先の予測を立てないまま前に進んでいると、自分は今どこまで達成しているのかが見えなくなります。この全体を捉えるために必要な力が大局を掴める先読み思考です。大局を掴むことで、全体を把握する力を養うことができ、周辺への意識も高めることができ、適切な行動につながるようになります。

例えば、普段はスムーズに流れている道路が、今日はなぜか全く動きません。先が見えないので状況が分からず、そのまま待っているものの30分間、一向に動く気配がない。

実は、1キロ先で事故が発生していたことが原因だったのですが、次のことを考えないままじっとしていた、という経験をしたことがある人はいると思います。

このように、「いつもと違う」、「何かがあるはずだ」と感じたときに、先読み思考を持つことで行動を変えることができます。先読み思考は、仕事を計画的に進めることができている人には備わっている思考である、と言われます。この先読み思考を身につけることができると、視野が広がるばかりか、正しい判断力を養うこともできます。

3 良い習慣化をもたらす「思考法」

■ 生活習慣の健全化を継続するポイントは「ご褒美」と「見える化」

人の体は、すべてこれまで行ってきた行動によって出来上がっています。言い換えれば、自分の生活習慣が今の自分の体を作り上げているといっても過言ではありません。

成果を生み出す前に、「体が資本」と言われているように、生活習慣病にならないためにも、生活習慣の健全化を重要視するという思考を忘れないことです。ただし、無理なダイエットを行うと反動（リバウンド）を起こしてしまうように、ポイントは、毎日コツコツと行っていくことです。飲むお酒の量を控えめにしたり、軽い運動（20～30分くらいの散歩でも可）を継続していくことが大切です。

また、このような良い習慣を継続して行うために、自分に対するご褒美を設定（例えば、1ヶ月散歩を続けたら、好きな食べ物を食べるなど）したり、やったことを毎日記録に取るなど「見える化」する（散歩時間や距離など）工夫を行うことで、継続していくという意識が高まっていきます。

◆ 良い習慣を継続させるポイント

- 生活習慣の健全化（自分の体は自分で守る）する思考を常に持つ
- 定期的に自分に「ご褒美」を設定する
- 取り組みを見える化（記録）する
- 一度に沢山ではなく、毎日コツコツを心掛ける

■ やらない「0」と第一歩を踏み出す「1」は大きく違う

目標を決めて行動するときには大事なことは、全くやっていない状態から、まずは、第一歩を踏み出すことです。つまり、何事も「まずは何か行動する」という思考を持つことが大切です。

何事も初めの一步を踏み出す際には、意欲や勇気を伴います。例えば、毎朝、早起きしようと決めているのに「あと5分だけ寝ていたい」という衝動に駆られてしまい、布団の中から抜け出せない人がこの状況から脱していき起きるためには、一大決心が必要となります。このようなケースでは、まず起きたときに自分の好きな行動（コーヒーを飲む、大事に育てている花に水をあげるなど）を決めておくのが良い方法です。心理的なハードルを下げることで、行動を起こしやすくなるからです。

◆ 行動を促すポイント

- 失敗を恐れずまずはやってみる
- 目標（どうなりたいのか）を書き出しておく
- 自分の好きな方法（行動）から取り組む
- やり方を変えながら前に進む

4 成果を生み出す組織づくりのポイント

■ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

成長企業は、社員一人ひとりの貢献意欲が高く、正しい思考に基づく行動によって成果につながっています。それらが普段から実践できているのは、自社の組織風土が良い風土であるという裏づけになっているともいえます。社員一人ひとりが、良い組織風土のもとで、正しい物の見方や思考法を身につけており、それが自社の発展をもたらします。

◆ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

① 組織面

- 高いビジョンと経営戦略がある
- 経営ビジョン、戦略が社員一人ひとりまで浸透している
- 業績管理の仕組みの下で、一步先を見据え早めに手を打っている
- ほう（報告）・れん（連絡）・そう（相談）が徹底している
- 取引先、株主、社員を大事にしている など

② 人材面

- モチベーションが高く、前向きである
- 貢献意欲が強い
- 常に問題意識を持ち、創意工夫している
- 仲間（後輩、上司）から信頼されている
- 周りの人、モノに対する感謝の気持ちを持っている
- 健康な体が保たれている など

■ 良い組織風土をつくるためには、まず「基準行動」の徹底が重要

職場には、その職場独特の雰囲気や暗黙の基準があり、職場のメンバーは知らず知らずのうちに、それに見合った行動をとっています。こうした職場に根ざした気風、見えざる掟のことを「職場風土」と呼びます。つまり、職場には、「こうするべき」、「こうするのが当たり前」という暗黙的に共有されている価値観、規範があります。

職場の価値観・規範は、社員が日常的に正しい行動や判断を行う際に、拠り所となる基準です。社員が複雑であいまいな状況の中での的確に判断し、正しい行動をするためには、価値観や規範を共有することが必要です。そのためには、社員一人ひとりが日頃から正しい基準行動を実践しなければなりません。その実践が良い組織風土をつくり、自社の発展・収益向上につながります。

経営データベース ①

ジャンル: その他経営関連 > サブジャンル: 成年後見人



「後見」制度の概要と実例

「後見」制度の概要とそれを利用した実例について教えてください。



1. 後見制度の概要

精神上的障害（認知症・知的障害・精神障害など）により、判断能力が欠けていることが通常の状態にある個人を保護・支援するための制度です。

この制度を利用すると、家庭裁判所が選任した成年後見人が本人の利益を考えながら、本人を代理して契約などの法律行為をしたり、本人または成年後見人が本人のした不利益な法律行為を後から取り消すことができます。

ただし、「自己決定の尊重」の観点から日用品（食料品や衣料品等）の購入など「日常生活に関する行為」については取消しの対象になりません。

対象	判断能力が欠けているのが通常の状態の個人
申立をすることができる人	本人、配偶者、四親等内の親族、検察官など
取消しが可能な行為	日常生活に関する行為以外の行為
成年後見人に与えられる代理権の範囲	財産に関するすべての法律行為

2. 後見制度を利用した事例

■状況

- 本人の状況：アルツハイマー病
- 申立人：妻
- 成年後見人：妻

■事例概要

本人は5年程前から物忘れがひどくなり、勤務先の直属の部下を見ても誰かわからなくなる等、次第に社会生活を送ることができなくなった。日常生活においても、家族の判別がつかなくなり、その症状は重くなる一方で回復の見込みはなく、2年前から入院をしていた。

そのような中、本人の弟が突然事故死し、本人が弟の財産を相続することになった。しかし弟には負債しか残されておらず、困った本人の妻が相続放棄のために、後見開始の審判を申し立てた。家庭裁判所の審理を経て、本人について後見が開始され、夫の財産管理や監護をこれまで事実上担ってきた妻が成年後見人に選任され、妻は相続放棄の手続をした。

（注）最高裁判所「成年後見関係事件の概況」から

経営データベース ②

ジャンル: その他経営関連 > サブジャンル: 成年後見人



「保佐」制度の概要と実例

「保佐」制度の概要とそれを利用した実例について教えてください。



1. 保佐制度の概要

精神上的障害（認知症・知的障害・精神障害など）により、判断能力が著しく不十分な方を保護・支援するための制度です。この制度を利用すると、お金を借りたり、保証人となったり、不動産を売買するなど法律で定められた一定の行為について、家庭裁判所が選任した保佐人の同意を得ることが必要になります。保佐人の同意を得ないでした行為については、本人または保佐人が後から取り消すことができます。

ただし、自己決定の尊重の観点から、日用品（食料品や衣料品等）の購入など「日常生活に関する行為」については、補佐の同意は必要なく、取消しの対象にもなりません。

対象	判断能力が著しく不十分な個人
申立をすることができる人	本人、配偶者、四親等内の親族、検察官など
成年後見人等の同意が必要な行為	民法13条1項所定の行為（注1）（注2）
取消しが可能な行為	同上

（注1）借金、訴訟行為、相続の承認・放棄、新築・改築・増築などの一定の行為

（注2）家庭裁判所の審判により上記行為以外についても、同意権・取消権の範囲拡大が可能

2. 保佐制度を利用した事例

■状況

●本人の状況：中程度の認知症 ●申立人：長男 ●成年後見人：長男

■事例概要

本人は1年前に夫を亡くしてから一人暮らしをしていた。以前から物忘れが見られたが、最近症状が進み、買物の際に「1万円札を出したから千円札を出したか分からなくなる」等の事象が多くなり、日常生活に支障が出てきたため、長男家族と同居することになった。

隣県に住む長男は、本人が住んでいた自宅が老朽化しているため土地、建物を売りたいと考え保佐開始の審判の申立てをし、併せて土地、建物を売却することについて代理権付与の審判の申立てをした。家庭裁判所の審理を経て、本人について保佐が開始され、長男が保佐人に選任された。長男は家庭裁判所から居住用不動産の処分についての許可の審判を受け、本人の自宅を売却する手続きを進めた。

（注）最高裁判所「成年後見関係事件の概況」より