

2015.09.29

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9月25日号

中国の景気指標を総点検しよう！
～そこから浮かび上がる3つの注目点

経済・金融フラッシュ 2015年9月25日号

消費者物価(全国15年8月)
～コア CPI 上昇率は2年4か月ぶりのマイナスも、物価上昇の裾野は広がる

2 経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告
(平成27年9月)

3 経営情報レポート

よくある労務トラブルを事例で解説！
ケース別労務トラブル解決法

4 経営データベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:顧客調査

顧客調査の重要性
顧客調査の事前準備

中国の景気指標を総点検しよう！ ～そこから浮かび上がる3つの注目点

要旨

1 まず、供給面の景気指標を見ると、ここ数ヶ月の工業生産は6%前後で一進一退の動きをしている。また、製造業PMIは6ヶ月ぶりに50%を下回るなど景気失速が懸念されるが、同予想指数は2ヶ月連続で上昇しており悲観一色でもない。一方、非製造業PMI（商務活動指数）は50%を上回るなど高水準を維持しているものの、株価下落の影響が製造業よりも大きいと見られるだけに、今後の動きには注意が必要である。

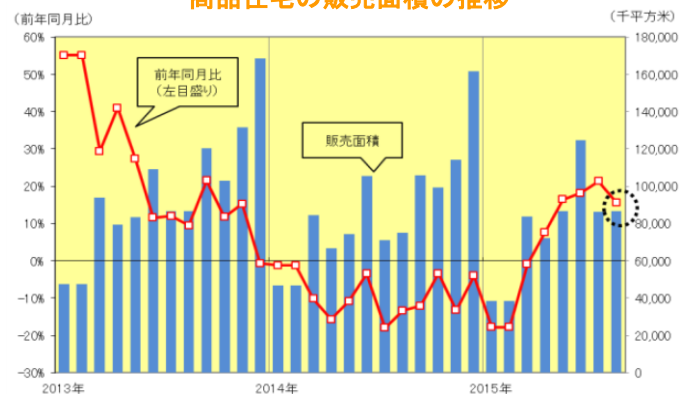
2 次に、需要面の景気指標を見ると、消費は堅調、投資は一進一退、輸出は弱含みといえる。消費は4月をボトムに緩やかながら回復傾向を辿っている。投資は4月よりは良いものの6月よりは悪く一進一退の動きとなっている。また、輸出は概ね前年を下回る水準で推移しており、特に欧州向けや日本向けの落ち込みが目立つ。

3 その他の重要指標を見ると、電力消費量は前年同月比1%増を挟んで一進一退、道路貨物輸送量も同6%増を挟んで一進一退の動きが続いている。また、生産者物価が再び下落の勢いを増したことは、工業製品に対する需要の弱さを表しており悪材料である。一方、通貨供給量が目標値「12%

前後」を上回る伸びを示したことは好材料だが、株価対策の影響で増えたと見られることから、投資に結びつくと見るのは時期尚早と思われる。

4 それ以外で注目したいのが「自動車販売」「住宅販売」「李克強指数（修正後）」の3つである。ここもと最も悪いのは「自動車販売」で、最も良いのは「住宅販売」である（下の図表）。現在はこの両者が逆方向なので景気は一進一退だが、「自動車販売」が好転するか「住宅販売」が悪化すれば、均衡が崩れて動き出す。また、「李克強指数（修正後）」も、現在は6%前後での一進一退だが、いずれはどちらかの方向に動き出すので、どちらに動くか要注目である。

商品住宅の販売面積の推移



(資料) CEIC (中国国家統計局)

(注) 年度累計で発表されるデータを元にニッセイ基礎研究所で単月の動きを推定して作成 (1・2月は和半)

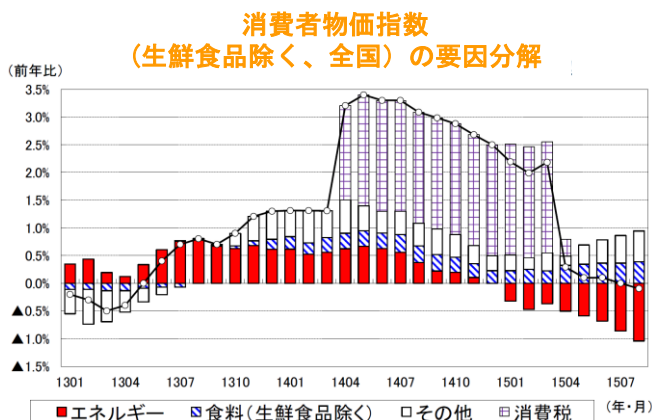
消費者物価(全国15年8月) ～コアCPI上昇率は2年4ヵ月ぶりの マイナスも、物価上昇の裾野は広がる

要旨

1 コアCPI上昇率は13年4月以来のマイナスに

総務省が9月25日に公表した消費者物価指数によると、15年8月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI)は前年比▲0.1%(7月:同0.0%)となり、13年4月以来2年4ヵ月ぶりのマイナスとなった。事前の市場予想(QUICK集計:▲0.1%、当社予想も▲0.1%)通りの結果であった。

一方、食料(酒類を除く)及びエネルギーを除く総合は前年比0.8%(7月:同0.6%)と上昇幅が拡大した。コアCPIの内訳をみると、電気代(7月:前年比▲3.8%→8月:同▲5.1%)、ガス代(7月:前年比▲4.8%→8月:同▲6.4%)、ガソリン(7月:前年比▲15.2%→8月:同▲17.8%)、灯油(7月:前年比▲21.4%→8月:同▲23.0%)の全てが前月よりも下落幅が拡大した。

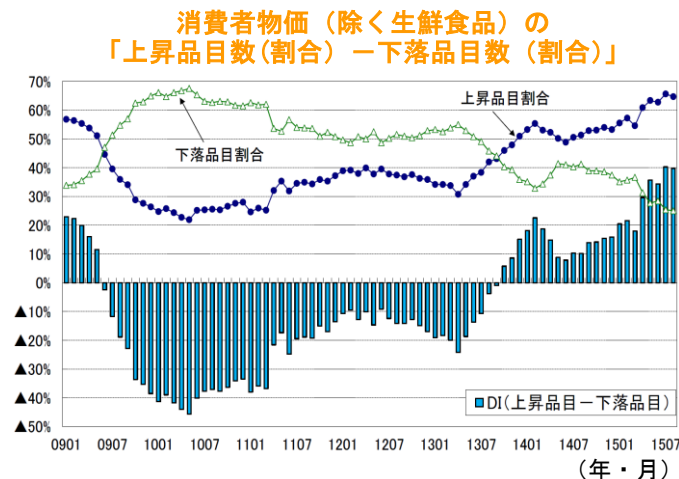


(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

2 物価上昇品目数の割合は引き続き6割を上回る

消費者物価指数の調査対象524品目(生鮮食品を除く)を、前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けてみると、8月の上昇品目数は339品目(7月は344品目)、下落品目数は185品目(7月は180品目)となった。上昇品目数は前月から若干減少したが、上昇品目数の割合は64.7%(7月は65.6%)と引き続き60%を上回っている。

食料品の値上がりが目立っているが、トイレットペーパー、ポリ袋などの日用品、宿泊料、テーマパーク入場料、月謝類などのサービスでも幅広い品目で値上げが行われている。コアCPI上昇率は前年比でマイナスとなったが、品目数で見れば上昇品目数が下落品目数を大きく上回っており物価上昇の裾野は広がっている。



(注) 消費税率引き上げの影響を除いている。
(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

月例経済報告 (平成27年9月)

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、このところ一部に鈍い動きもみられるが、緩やかな回復基調が続いている。

- 個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。
- 設備投資は、総じて持ち直しの動きがみられる。
- 輸出は、このところ弱含んでいる。
- 生産は、このところ横ばいとなっている。
- 企業収益は、改善している。企業の業況判断は、一部に慎重さがみられるものの、おおむね横ばいとなっている。
- 雇用情勢は、改善傾向にある。
- 消費者物価は、緩やかに上昇している。

先行きについては、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、アメリカの金融政策が正常化に向かうなか、中国を始めとするアジア新興国等の景気が下振れし、我が国の景気が下押しされるリスクがある。こうしたなかで、金融資本市場の変動が長期化した場合の影響に留意する必要がある。

2 政府の基本的態度

政府は、大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、経済再生と財政健全化の双方を同時に実現していく。このため、「経済財政運営と改革の基本方針2015」、「『日本再興戦略』改訂2015」、「規制改革実施計画」及び「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」を着実に実行する。

好調な企業収益を、政労使の取組等を通じて、設備投資の増加や賃上げ・雇用環境の更なる改善等につなげ、地域や中小・小規模事業者も含めた経済の好循環の更なる拡大を実現する。経済の脆弱な部分に的を絞り、かつスピード感を持って、「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」及びそれを具体化する平成26年度補正予算を迅速かつ着実に実行するとともに、平成27年度予算を円滑かつ着実に実施する。

日本銀行には、経済・物価情勢を踏まえつつ、2%の物価安定目標を実現することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。

個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。実質総雇用者所得は、持ち直している。また、消費者マインドは持ち直しに足踏みがみられる。

需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、7月は前月比0.0%減となった。個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（7月）では、実質消費支出は前月比0.6%増となり、「除く住居等ベース」では同1.1%増となった。販売側の統計をみると、小売業販売額（7月）は前月比1.4%増となった。新車販売台数、家電販売、旅行及び外食はおおむね横ばいとなっている。

先行きについては、雇用・所得環境が改善傾向にあるなかで、持ち直しに向かうことが期待される。

設備投資は、総じて持ち直しの動きがみられる。

設備投資は、総じて持ち直しの動きがみられる。需要側統計である「法人企業統計季報」（4－6月期調査）でみると、2015年1－3月期に前期比6.0%増となった後、4－6月期は同2.7%減となった。業種別にみると、製造業は前期比0.4%増、非製造業は同4.4%減となった。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、おおむね横ばいとなっている。ソフトウェア投資は、緩やかに増加している。

「日銀短観」（6月調査）によると、2015年度設備投資計画は、全産業では4年連続の増加、製造業では5年連続の増加、非製造業では4年ぶりの減少が見込まれている。設備過剰感は、製造業において依然として残るものの、改善傾向にある。また、「法人企業景気予測調査」（7－9月期調査）によると、2015年度設備投資計画は、大企業製造業では増加、大企業非製造業では減少が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、持ち直し傾向にある。建築工事費予定額は、緩やかに増加している。

先行きについては、企業収益の改善等を背景に、増加していくことが見込まれる。

住宅建設は、持ち直している。

住宅建設は、持ち直している。持家の着工は、おおむね横ばいとなっている。貸家及び分譲住宅の着工は、持ち直している。総戸数は、7月は前月比11.5%減の年率91.4万戸となった。なお、首都圏のマンション総販売戸数は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、持ち直し傾向が続くと見込まれる。

公共投資は、総じて弱い動きとなっている。

公共投資は、総じて弱い動きとなっている。8月の公共工事請負金額は前年比1.3%減、7月の公共工事受注額は同9.2%減となった。また、7月の公共工事出来高は、前年比では4.4%増、前月比では1.1%増となった。

公共投資の関連予算をみると、国の平成27年度当初予算では、公共事業関係費について、一般会計では前年度当初予算比0.0%増、東日本大震災復興特別会計では同9.1%増としている。また、平成27年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比0.9%増（東日本大震災分を含む）としている。

先行きについては、弱い動きが続くことが見込まれる。

輸出及び輸入は、このところ弱含んでいる。貿易・サービス収支の赤字は、おおむね横ばいとなっている。

輸出は、このところ弱含んでいる。地域別にみると、アジア、アメリカ及びその他地域向けの輸出は、このところ弱含んでいる。EU向けの輸出は、おおむね横ばいとなっている。先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、次第に持ち直しに向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、このところ弱含んでいる。地域別にみると、アジアからの輸入は、このところ弱含んでいる。アメリカ及びEUからの輸入は、おおむね横ばいとなっている。先行きについては、次第に持ち直しに向かうことが期待される。

貿易・サービス収支の赤字は、おおむね横ばいとなっている。7月の貿易収支は、輸出金額の増加が、輸入金額の増加を下回ったことから、赤字幅は拡大した。また、サービス収支の赤字幅は、縮小した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、このところ横ばいとなっている。

鉱工業生産は、このところ横ばいとなっている。鉱工業生産指数は、7月は前月比0.8%減となった。鉱工業在庫指数は、7月は同0.8%減となった。また、製造工業生産予測調査によると、8月は同2.8%増、9月は同1.7%減となるが見込まれている。

業種別にみると、輸送機械はこのところ弱含んでいる。はん用・生産用・業務用機械はこのところ横ばいとなっている。電子部品・デバイスはこのところ弱含んでいる。

生産の先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、次第に持ち直しに向かうことが期待される。

また、第3次産業活動は、このところ横ばいとなっている。

よくある労務トラブルを事例で解説！ ケース別労務トラブル解決法

ポイント

- 1 労務トラブルの実態と関係法令の理解
- 2 解雇・退職に関する事例と解決法
- 3 賃金や有休・労働時間に関する事例と解決法



■参考文献

- ・『統計調査』（厚生労働省）
- ・『労働政策研究支援情報』（独立行政法人労働政策研究・研修機構）
- ・『労務管理をめぐるトラブルと実践的解決方法』（三修社）

1 労務トラブルの実態と関係法令の理解

■ 労務トラブルの最新情報

厚生労働省の統計によると、平成24年度の1年間に約107万件もの労働相談が寄せられています。人事労務トラブルの代表例としては解雇や残業代不払い、セクハラ・パワハラといったものが上げられますが、近年では、名ばかり管理職の問題や内定取消し、派遣切りなどメディアに大きく報じられるトラブルも生じています。さらに統計ではいじめ・嫌がらせなどの労働相談が増加し、解雇に関する相談が減少するなど、紛争内容は一層多様化しています。

情報化社会になり、従業員一人ひとりの個性が豊かになった現代では、人事労務トラブルは避けて通れないものになっています。トラブルの増加は、企業にとっては人事・労務管理コストの増加を意味しています。多数の個々の従業員や退職者を相手に、種々雑多なトラブルに対応する必要が生じてくると、企業競争力を著しく低下させるおそれがあります。対処方法として有効と考えられるのは、労働に関するルールを明確にすることです。解雇や転勤命令の有効性の基準や就業規則変更の合理性の判断基準等を事前に明らかにし、不要な個別労使紛争は事前に予防します。労務管理において、もっとも大切なことは従業員一人ひとりが生き生きと働ける職場の環境を整えることです。経営者や管理監督者は労働者という「人」と協力し、かつ管理していく上で、必要になる労働関係のルールを理解していなければなりません。

■ 相談上位トップ3

- ①いじめ・嫌がらせ（17.0%）
- ②解雇（16.9%）
- ③労働条件の引下げ（11.2%）

■ トラブル解決のための法律知識

企業と労働者との間には時としてトラブルが生じます。そのトラブルを解決するための指針となってくれるのが労働法です。労働関係の代表的な法律として、労働基準法、労働組合法、労働関係調整法があり、これらを労働三法と呼びます。労働法はこの労働三法をはじめとし、労働者派遣法、育児・介護休業法、男女雇用機会均等法などの多数の法律と命令（政令・省令）、通達、判例を総称したものとなります。労働法は、働く人が生活と健康を守りながら仕事をするために重要な役割を果たしています。

■ 労働基準法

労働基準法は、数ある労働法規の中でも根幹に位置する重要な法律です。個々の労働者を保護するために、賃金や休暇、労働時間などの労働条件についての最低基準を定めています。この法律に違反した場合は、一部の条文には刑事罰があり、刑罰法規としての側面も持っています。労働基準法では、「労働契約」「賃金」「労働時間、休憩、休日及び年次有給休暇」「安全及び衛生」「女子及び年少者」「技能者の養成」「災害補償」「就業規則」「寄宿舎」というように、労働契約の締結からその終了に至るまで、労働関係のほぼ全面にわたって最低条件を規定するとともに、その監督機関と罰則が定められています。

2 解雇・退職に関する事例と解決法

■ 解雇に関する相談事例

能力不足社員の解雇

■ 相談内容

A社は1年前に、Bさんを迎え入れました。Bさんは面接時にA社の業務に必要なスキルは持っていると言っていたのですが、初歩的なミスが多く、スキルも習得していませんでした。1年経過後も状況は変わらないため、Bさんを解雇することにしましたが、問題ないでしょうか。

■ 具体的アドバイス

解雇は、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場合は、その権利を濫用したものとして、無効であるとしています。

実際には、解雇に至る経緯や指導状況などを総合的に勘案して判断されます。一般に解雇が有効と認められるケースは、次のような場合です。

- その労働者に能力がない場合
- 病気が1年以上続き回復の見込みがない場合
- 職場の規律を乱す行為を行った場合
- 経営不振に陥り、人員整理が必要な場合

今回のように労働者の能力不足が原因である普通解雇の場合には、画一的な判断基準はなく、個々の事情にしたがって判断されているのが現状です。解雇を行うその根拠となる就業規則や雇用契約書を示し、不当解雇とならないように十分注意する必要があります。

なお、最近の解雇の法律上の制限や判例から、協調性がないなどの主観的な理由での普通解雇が認められる例は非常に少なく、普通解雇は安易にできません。

■ 解雇の種類

種類	意味
整理解雇	いわゆるリストラのこと。経営上の理由により人員削減が必要な場合に行われる解雇
懲戒解雇	労働者に非違行為があるために懲戒処分として行われる解雇
諭旨解雇	懲戒解雇の一種だが、労働者の反省を考慮し、本人の不利益が少なくなるよう依頼退職の形式をとる解雇
普通解雇	企業の就業規則に定められている解雇事由に相当する事実で行われる解雇

■ 退職に関する相談事例

退職した社員からの賞与請求

■ 相談内容

C社は、賞与を年2回、6月と12月に支給しています。このたび、5月末に退職した社員Dさんが6月支給の賞与請求がありました。

確かに、賞与支給期間は会社のために働いていましたが、退職したDさんに対して賞与を支給しなければならないのでしょうか。

■ 具体的アドバイス

一般的に賞与には、大きく分けて3種類の性格があります。

①賃金の後払い的なもの

②功勞報償的なもの

③成果配分的なもの

賞与は、法律には明確な定義はなく、その支給基準や方法は会社の裁量に任されています。賞与を③だけと位置づけてしまうと、賞与の査定期間に在籍していた社員の賞与を支給しないのは問題があります。しかし、会社の賞与支給のルールで「支給日に在籍していることを支給要件とする」という基準を設けることは問題ありません。

今回のケースの場合、会社でそのようなルールを設けていれば支給する必要はありません。トラブル防止のためには、賃金規程又は労働契約書に支給要件を明確にしておくことが重要です。賃金規程の例は、下記のとおりです。

■ 賃金規程記載例

(賞 与)

第〇条 会社は、会社の業績、従業員各人の査定結果、会社への貢献度等を考慮して、原則として夏期および冬期の年2回、賞与を支給する。ただし、会社の業績状況等により、支給時期を延期し、又は支給しないことがある。

2 前項の賞与の算定対象期間は次のとおりとする。

賞与支給月	算定対象期間
夏期賞与	当年 4月1日から当年 9月30日
冬期賞与	当年 10月1日から翌年 3月31日

3 賞与支給日は都度決定する。

4 賞与は前項の算定対象期間の全日及び支給日現在に在籍する社員に支給する。但し、算定対象期間全日に満たない場合、賞与の取扱いはその都度決定する。

3 賃金や有休・労働時間に関する事例と解決法

■ 賃金に関する事例

遅刻者への制裁による給与カット

■ 相談内容

A社はこの度、就業規則の策定にあたり時間厳守を社員に徹底したいと考え、遅刻に対して給与カットなどの制裁に関する規定を就業規則に盛り込む予定です。
制裁についての規定を作成する場合、法律上の制限はあるのでしょうか。

■ 具体的アドバイス

時間厳守は、健全な経営の為にも、社員の士気を高める上でも有効です。しかし、法律で一定の制限を設けています。就業規則で減給の制裁を定める場合は、以下のことに留意する必要があります。

- ① 1回の額が平均賃金の1日分の半額を超えることはできない
- ② 総額が1賃金支払期における賃金の総額の10分の1を超えることはできない

この規定は、制裁としての減給の額があまりに多額であると労働者の生活を脅かすことになるため、減給の制裁について一定の制限を加えたものです。減給の制裁とは、職場規律に違反した労働者に対する制裁として、本来ならばその労働者が受けるべき賃金の中から一定額を差し引くことをいいます。制裁になるケース、ならないケースは以下の通りです。

- ① 遅刻、早退又は欠勤に対して、労働の無かった時間に相当する賃金だけを差し引く
⇒ 制裁にはならない（ノーワークノーペイの原則）
- ② 遅刻、早退又は欠勤の時間に対する賃金額以上の減給報償的なもの
⇒ 制裁になる

減給の制裁は、1回の事案について平均賃金の1日分の半額を超えられませんが、1日に2つ以上の懲戒事由に該当する行為があれば、その行為についてそれぞれ平均賃金の1日分の半額ずつ減給することは可能です。また、総額が1賃金支払期における賃金総額の10分の1を超えられませんが、これは1賃金支払期に発生した数事案に対する減給の総額が、賃金総額の10分の1以内でなければならないということです。1賃金支払期における賃金総額とは、賃金支払期に対し現実に支払われる賃金の総額のことです。賃金が欠勤等のために少額となったときには、その少額となった賃金総額を基礎として10分の1を計算する必要があります。

経営データベース 1

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 顧客調査



顧客調査の重要性

顧客調査とは、具体的にはどのようなもので、企業にはどのような利益をもたらしてくれるのでしょうか。



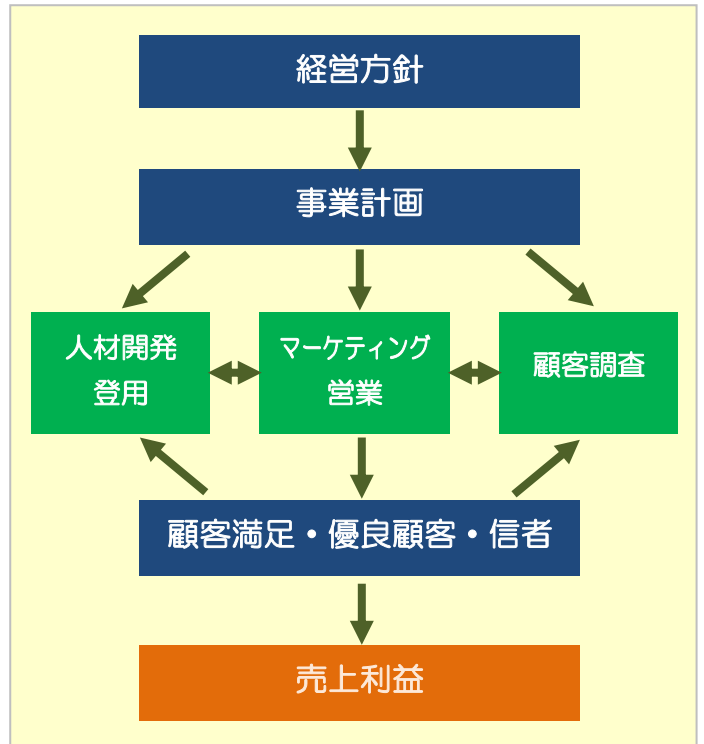
1 企業活動の中での顧客調査の役割

企業活動は、顧客に対して優れた製品やサービスを適切な価格で販売し、継続的に顧客に購入してもらうことによって成立します。

企業活動の全体像を示すと、右の図のようになります。通常、企業は目標を設定し、事業の成果と目標のギャップを検証しますが、それは顧客満足においても同様のことが言えます。自社が予測、あるいは期待する顧客満足が目標であり、顧客が実際に認める顧客満足が成果を表します。

顧客調査では、「予測する顧客満足度」と「顧客が認める顧客満足度」とのギャップを調べます。「予測する顧客満足度」とは、社内における仮説と言えるものです。この2つの差を検証し、その事業に期待する価値が認められるかどうかを判断することになります。

通常、顧客調査は、何か問題が生じた際に、その要因を知りたい場合に行われます。例えば、新製品を出したものの、販売が計画した数字まで到達していないといった場合に、「製品の機能が充分認識されていない購入チャネルの問題」、「競合品が予測したより買われている」、「予測したマーケットサイズがなかった」等の仮説を立て、それらを調査することになります。



2 最終目的は売上の増加と利益の増加

顧客調査を行う理由をまとめると以下の通りです。

■顧客調査を行う理由

- 顧客からの要求に対する理解を深め、その満足度を把握する
- 結果を踏まえ、改善のための適切な対応をとることで顧客獲得につなげる
- 顧客との関係をキープして、顧客とのWin-Winの関係を築く

経営データベース ②

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 顧客調査



顧客調査の事前準備

我が社でも顧客調査の実施を検討しています。顧客調査を行う前にどのような準備が必要でしょうか。



1 顧客満足要素とは

顧客調査を行う前に、顧客が企業に感じる価値を把握する必要があります。顧客満足要素と企業内の機能との関連を示すと以下の通りとなります。社内の部門がどのような顧客満足要素に結びつくのかを把握した上で、社内活動に取り組む必要があると言えます。

		企業の主な機能									
		経営	営業	マーケティング	カスタマーサービス	トレーニング	物流	品質管理	製造	保守	開発
顧客満足要素	製品	●	●	●				●	●	●	●
	サービス		●		●	●			●	●	●
	心理的な影響	●	●	●	●	●					●
	価格	●	●	●					●	●	●
	販売	●	●	●	●	●					
	企業理念	●		●				●			●
	代理店	●	●	●			●	●	●	●	
	物流		●		●	●	●	●	●		

2 顧客調査を行う前の留意点

顧客調査の最大の目的は「顧客の満足を得ることによって優良な顧客を継続的に獲得し、企業や事業所の売上・利益の向上に結びつける」ことです。顧客調査を実践するための前提条件は次の通りです。

- 顧客調査は企業の仮説から始まる
顧客満足は顧客から見た主観であって、企業で判断できるものではありません。更には、状況によっても変化します。例えば、新しい競合品の登場やライバル社の出現、価格の変動、時には天候によってさえ変化します。従って、企業で仮説を立て、顧客調査をすることが必要になります。
- 顧客満足度を数値化してとらえる
顧客満足をとらえることは容易なことではありませんが、何らかの判断を下す際の根拠のためにも、できるだけ顧客調査は数値化し、具体的な活動につなげることが重要になります。
- パフォーマンス測定値も同時に調査する
顧客満足度の変化をとらえるためには、顧客調査ももちろんのことですが、従業員一人当たりの売上や在庫保有日数、営業量などのパフォーマンス測定値を同時に計測し、企業の活動が顧客に与えた影響がどの程度であったかをみることも大切なことです。