

MAGAZINE

週刊 企業経営 ウェブマガジン

発行
株式会社 常陽経営コンサルタンツ

1 ネットジャーナル **要旨**

Weeklyエコノミスト・レター 2010年2月12日号
ギリシャ財政危機の波紋

経済・金融フラッシュ 2010年2月8日号
1月マネー動向：
貸出低迷が鮮明に

2 経営 TOPICS **抜粋**

統計調査資料
景気ウォッチャー調査(平成 22 年 1 月調査結果)

3 経営情報レポート **要約版**

中小企業で活用できる助成金の勧め
雇用維持・雇入れに関する助成金

4 経営データベース

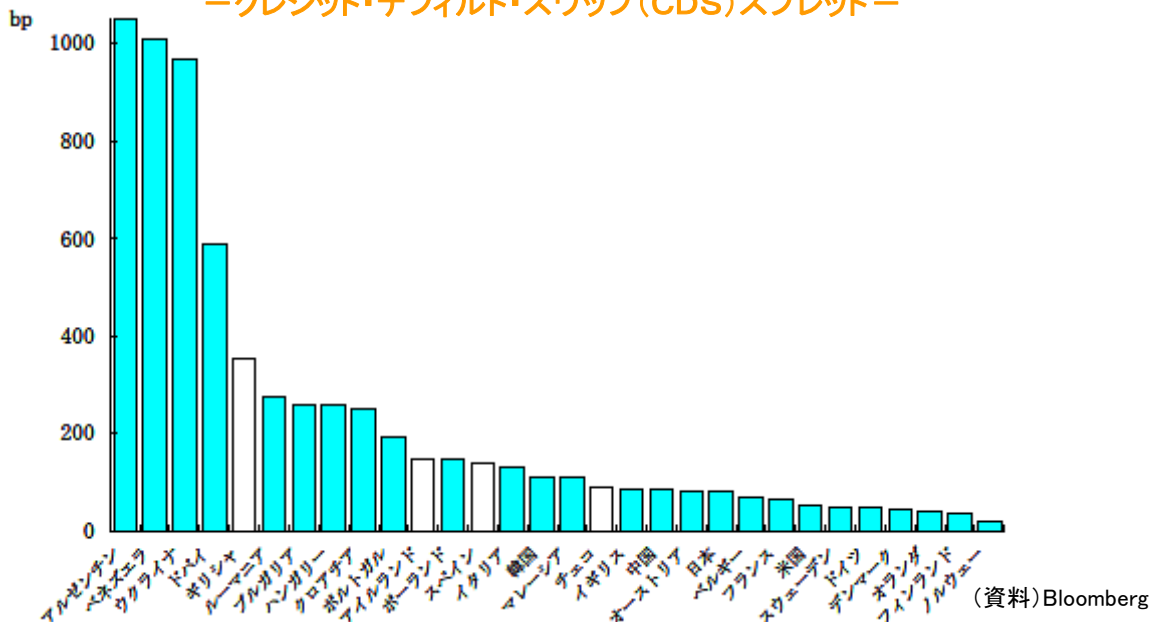
ジャンル:雇用調整 サブジャンル:トラブルを回避する整理解雇
経営維持のために行う雇用調整 トラブルを回避するうえで知っておくべきこと
整理解雇を断行しなければならない際の注意点

ギリシャ財政危機の波紋

要旨

- 1 EU首脳は、11日に開催した臨時会合で、財政を巡る緊張が続くギリシャの財政目標達成を全面的に支援し、必要な場合にはユーロ圏全体の金融安定を維持するための断固とした協調的行動をとる方針などを確認した。
- 2 ギリシャ危機の余波を最も受けているポルトガル問題は、統合の枠組みの中での成長戦略の不明瞭さにある。住宅バブルが崩壊したスペインも新たな成長の構図が描けない点は同じである。南欧の労働市場が硬直的であるため、雇用・賃金の調整を通じてユーロ圏の中で競争力を高めて、経済の安定化を図ることができるのか不透明だ。
- 3 イギリスの問題は、「為替相場の固定と労働市場の硬直性」に悩む南欧とは異なるが、純政府債務残高は過去最高水準に膨れ上がっており、総選挙を控えた不透明感から市場の不安が高じる可能性がある点に留意が必要だろう。
- 4 ユーロ未導入の中東欧には国際収支危機に対するEU・IMFなどからの支援という枠組みが確認されていることもあり、ギリシャ危機の波及は抑えられているが、今後のユーロ導入プロセスでは、財政条件をより厳格に運用するといった余波は及びそうだ。

依然厳しいギリシャに対する評価、ポルトガルへの警戒も強まる
—クレジット・デフォルト・スワップ(CDS)スプレッド—



1月マネー動向： 貸出低迷が鮮明に

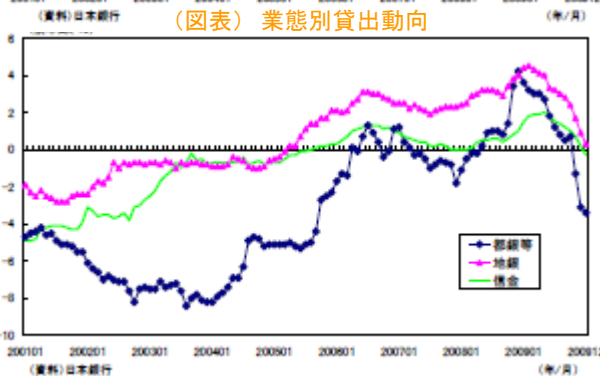
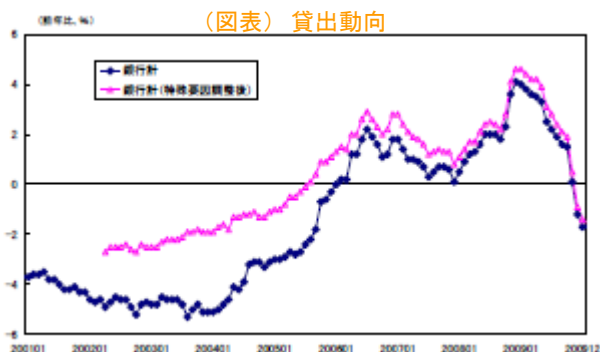
要 旨

1 貸出動向：貸出低迷が鮮明に

日銀の貸出・資金吸収動向等によると、1月の銀行総貸出（平残）の前年同月比伸び率は▲1.7%と4年ぶりの前年割れとなった12月（同▲1.2%）に続きマイナスとなった。貸出低迷が鮮明になっている。

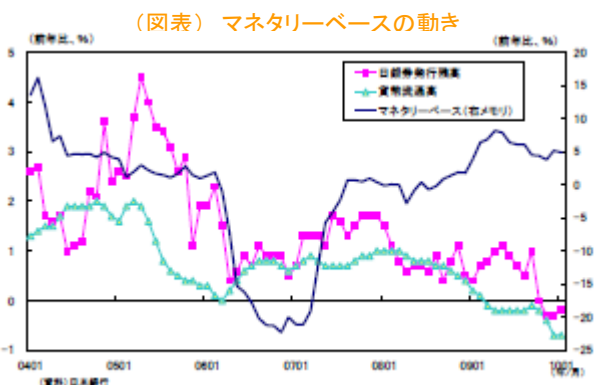
都銀等では同▲3.4%（前月は▲3.1%）とマイナス幅がさらに拡大した。比較対象である09年1月はリーマン・ショック後の金融市場の混乱に伴う貸出の急増が生じていた時期であり、その反動が出ているというテクニカルな面もあるが、企業の設備・運転資金の需要低迷により、銀行貸出残高自体が弱めに推移しているという要素も否めない。

企業の倒産、資金繰りの状況を見ると、貸出はしばらく弱めの動きとなりそうだ。



2 マネタリーベース：追加緩和を背景に高い伸び率が続く

日銀による資金供給量を示す1月のマネタリーベースは、前年同月比4.9%増（前月は5.2%増）となった。17ヶ月連続の前年比プラス。日銀の積極緩和で当座預金が高い伸びを示していることが寄与している。日銀の緩和は当面維持されるとみられ、マネタリーベースは今後も高水準で推移するだろう。



3 マネーストック：通貨供給量の伸びは引き続き高水準

通貨供給量の代表的指標である1月のM2（現金、国内銀行などの預金）平均残高は前年同月比2.9%増（前月は3.1%増）、M3（M2にゆうちょ銀など全預金取扱金融機関の預貯金を含む）は同2.1%増（前月は2.2%増）と、それぞれ前月と比べやや低下したが、まあまあの伸びが続いている。

M3に投信や外債などを含めた広義流動性は前年比1.2%増（前月は1.0%増）となり、広義流動性の伸びがM3の伸びを下回る状況が続いている。家計等のリスク回避の動きが投資信託などの伸びを抑えており、それが広義流動性低迷の要因となっている。

景気ウォッチャー調査

平成22年1月調査結果

今月の動き（1月）

1月の現状判断DIは、前月比3.4ポイント上昇の38.8となり、2か月連続で上昇した。

家計動向関連DIは、消費者の節約志向が続いているものの、環境対応車への購入補助・減税や家電エコポイント制度の影響によって、乗用車や薄型テレビの販売が好調であることや、客数に下げ止まりがみられる店舗や施設の増加等により、上昇した。企業動向関連DIは、販売価格の引下げ圧力は強いものの、受注や出荷が持ち直していること等から、上昇した。雇用関連DIは、雇用に対する企業の態度が依然として慎重であるものの、一部での求人の動き等から、上昇した。

1月の先行き判断DIは、前月比5.6ポイント上昇の41.9となった。

先行き判断DIは、家計部門では、環境対応車への購入補助・減税、家電エコポイント制度、住宅版エコポイント制度の効果への期待等、企業部門では、受注増への期待があること等、雇用部門では、一部での求人の動き等により、上昇した。

以上のことから、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、下げ止まっていたものの、引き続き弱い動きがみられる」とまとめられる。

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、38.8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3.4ポイント上回り、2か月連続の上昇となった。また、横ばいを示す50を34か月連続で下回った。

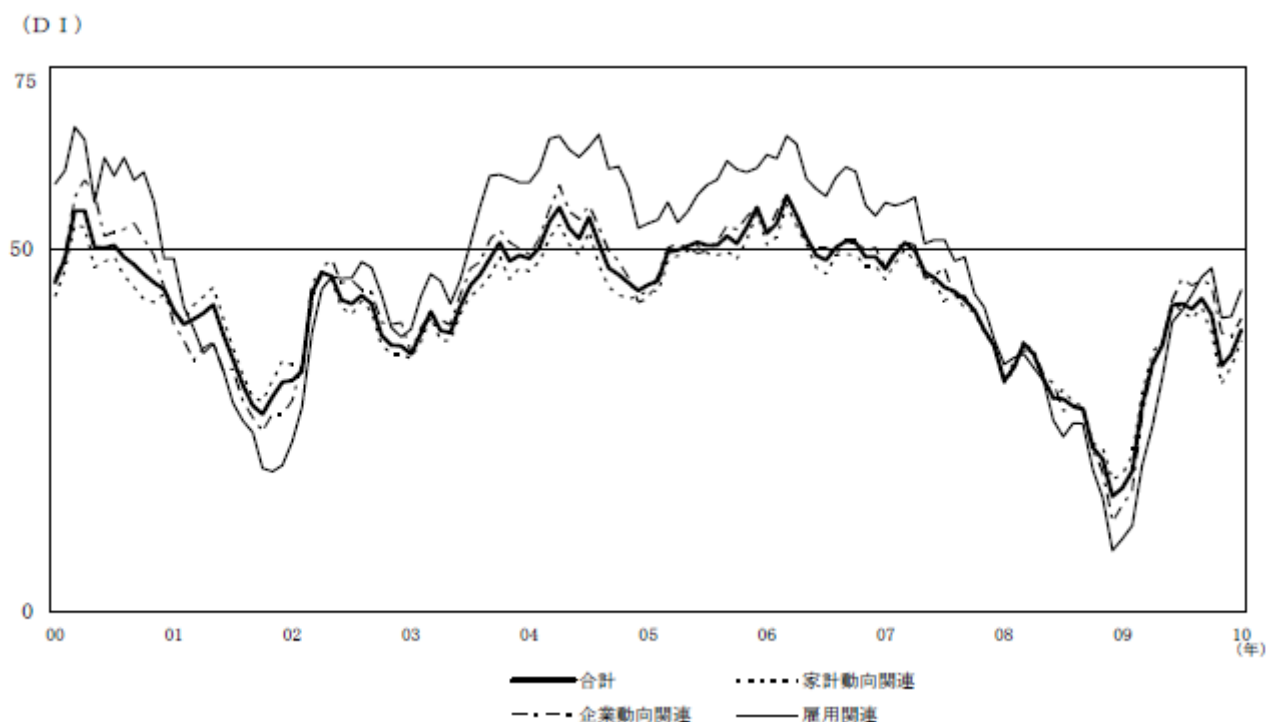
図表1 景気の現状判断DI

(DI)	年	2009					2010	
	月	8	9	10	11	12	1	(前月差)
合計		41.7	43.1	40.9	33.9	35.4	38.8	(3.4)
家計動向関連		40.3	41.8	38.5	31.3	33.8	37.4	(3.6)
小売関連		39.5	41.5	37.8	29.9	33.5	36.8	(3.3)
飲食関連		37.5	36.9	37.2	30.2	32.9	32.7	(-0.2)
サービス関連		42.0	43.5	39.3	33.1	34.4	39.3	(4.9)
住宅関連		42.7	42.0	42.8	36.6	34.2	38.6	(4.4)
企業動向関連		44.9	45.7	44.9	38.4	37.9	40.4	(2.5)
製造業		46.9	48.4	45.4	40.5	40.7	42.1	(1.4)
非製造業		43.7	43.7	44.1	36.6	35.6	39.0	(3.4)
雇用関連		43.7	46.1	47.3	40.5	40.7	44.3	(3.6)

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
2009	11	0.5%	7.6%	38.2%	34.0%	19.5%	33.9
	12	1.0%	8.4%	40.2%	32.2%	18.2%	35.4
2010	1	0.5%	10.8%	46.9%	27.0%	14.8%	38.8
(前月差)		(-0.5)	(2.4)	(6.7)	(-5.2)	(-3.4)	(3.4)

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、41.9 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5.6ポイント上回り、2か月連続の上昇となった。また、横ばいを示す50を32か月連続で下回った。

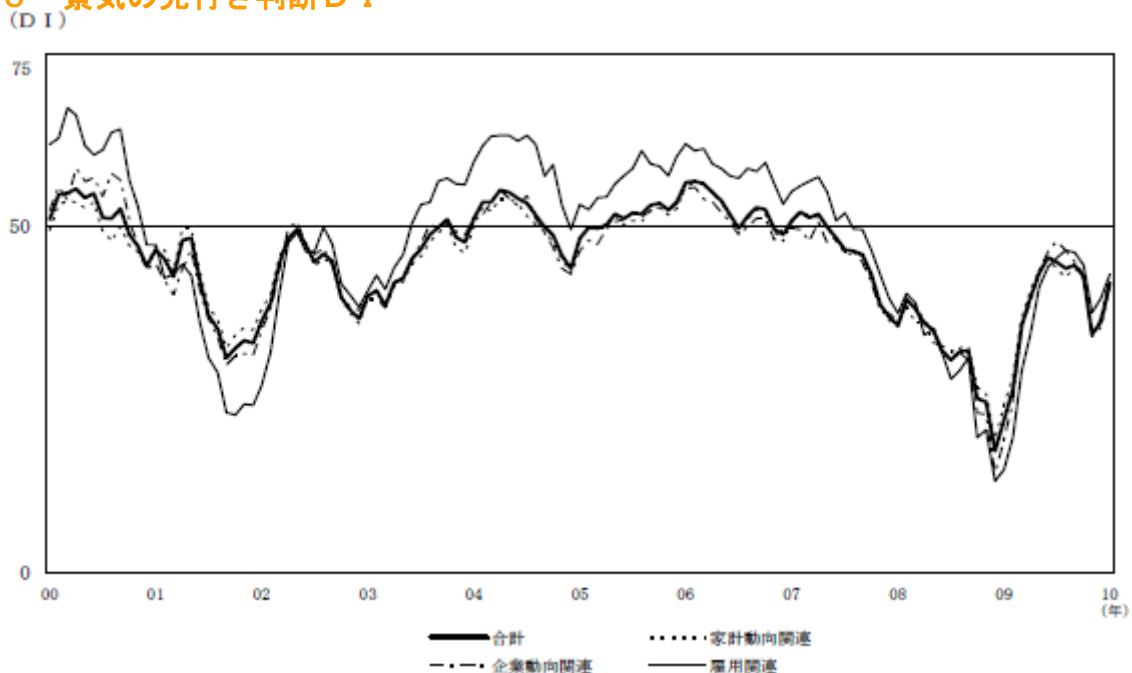
図表4 景気の先行き判断DI

(DI)	年	2009					2010	
	月	8	9	10	11	12	1	(前月差)
合計		44.0	44.5	42.8	34.5	36.3	41.9	(5.6)
家計動向関連		42.7	44.1	42.4	34.1	35.5	41.4	(5.9)
小売関連		43.2	44.5	41.5	32.4	35.5	40.4	(4.9)
飲食関連		42.6	45.0	45.0	34.6	29.4	40.2	(10.8)
サービス関連		41.6	44.0	44.3	37.1	37.2	43.6	(6.4)
住宅関連		43.6	39.7	40.3	35.4	34.5	41.9	(7.4)
企業動向関連		46.5	44.9	43.1	34.1	36.8	42.8	(6.0)
製造業		49.1	46.8	43.6	36.0	39.5	44.7	(5.2)
非製造業		44.0	43.5	42.4	32.4	35.0	41.4	(6.4)
雇用関連		46.6	46.3	44.5	37.6	39.7	43.1	(3.4)

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
2009	11	0.5%	7.0%	41.8%	31.1%	19.5%	34.5
	12	0.6%	7.6%	46.4%	27.2%	18.3%	36.3
2010	1	0.6%	13.7%	50.5%	23.1%	12.1%	41.9
(前月差)		(0.0)	(6.1)	(4.1)	(-4.1)	(-6.2)	(5.6)

図表6 景気の先行き判断DI



「景気ウォッチャー調査(平成22年1月調査結果)」の全文は、当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。

中小企業で活用できる助成金の勧め 雇用維持・雇入れに関する助成金

ポイント

1 雇用の維持に関する助成金

.....

2 雇い入れに関する助成金

.....

3 創業に関する助成金

.....

4 助成金活用事例

.....

1 雇用の維持に関する助成金

■ 1 最近の助成金事情

雇用関連の助成金はここ3~4年、静かな状態が続き、労務の総合対策を進めるための助成金や、育児関連助成金の拡充など、政府の政策に沿ったものが多い状態でした。しかし、リーマン・ショックから始まったこの不況で、派遣切り、新卒者の内定取消し、失業者の急増などの深刻な雇用問題への対策として、次々と新たな助成金が生み出されています。

助成金は政策を実現する「誘い水」ですから、最近の助成金の中心は「不況対策」です。具体的には、①雇用維持、②就職が難しい人の再就職支援、③景気後退の影響を受けやすい非正規労働者の雇用、④雇用情勢の厳しい地域の雇用創出に関する助成金があげられます。

この不況対策の象徴が「中小企業緊急雇用安定助成金」です。この助成金の目的は、雇用を守るために、休業させた従業員に対する休業手当や教育訓練に補助を行おうというものです。実はこのような制度は今回が初めてではなく、「雇用調整助成金」という仕組みのよく似た制度が昭和50年から存在しており、石油ショック以降の不況対策として活用されてきました。ただし、この助成金は長い間大企業向けのものとして使われてきたため、今回その仕組みはそのままに、要件を緩和し、助成率も高くすることによって、中小企業向けに創設されました。

雇用関連の助成金とは本来、中小企業の健全な発展を目的に創設された助成金ですが、現在十分に活用されているとは言えません。その理由としては、①知らない、②種類が多すぎる、③手続が大変などの理由が挙げられます。また、助成金は細かい要件をクリアしないといけない面があり、手続も大変ですが、助成金制度は雇用保険料の還元ですから、申請しなければ損とも言えますし、うまく活用することによって、効率的な事業運営の手助けになります。

【助成金受給のメリット】

①返済不要

融資には必ず返済が伴い金利がつきますが、助成金には金利がつかないどころか返済も不要です。

②企業の信頼度が増し、公的融資などが受けやすくなる

助成金を受給できるということは国の審査をパスしたということであり、公的融資などが受けやすくなりますので、今後の事業展開にも有利に働きます。

■ 2 中小企業緊急雇用安定助成金

■ 休業をさせて雇用を守る企業に対する助成金

世界的な金融危機や景気変動などの経済上の理由による企業収益の悪化から生産量等が減少し、事業活動の縮小を余儀なくされた事業主が、その雇用する労働者を一時的に休業、教育訓練また

は出向をさせた場合に、休業、教育訓練または出向に係る手当もしくは賃金等の 8 割ほどを助成する制度です。

① 受給事例

従業員数 30 人の会社が、従業員 1 人当たり毎月 4 日間ずつ、半年間休業した場合の計算事例

従業員 30 人 × 4 日間 × 6 ヶ月間 = 休業延べ日数 720 日

休業延べ日数 720 日 × 助成金 1 日当たり 7,685 円 ÷ 550 万円

助成金受給額 550 万円

※1 助成金の 1 日当たりの額は、労働保険料申告時の給与額を元に算出しますので、各社各様になります。

※2 この事例は支給限度額での計算です。

■ 3 残業削減雇用維持奨励金

■ 残業時間を削減する企業に対する助成金

事業活動の縮小をする場合に、労働者・派遣労働者の雇用の安定を図るため、残業時間を削減して雇用の維持等を行う事業主に助成するものです。

従業員 30 人（内有期契約労働者 10 人、派遣労働者 5 人）の会社が、残業時間を従業員 1 人 1 月当たり 10 時間削減した場合の計算事例

有期契約労働者 10 人 × 30 万円 = 300 万円

派遣労働者 5 人 × 45 万円 = 225 万円

助成金受給額 525 万円

■ 4 中小企業定年引上げ等奨励金

■ 70 歳まで働ける企業に対する助成金

65 歳以上もしくは 70 歳以上の定年の引き上げ、定年の定めのある廃止あるいは希望者全員を雇用する継続雇用制度の導入、短時間労働時間制の導入等を行った事業主に対して、企業規模等に応じて一定額が支給されます。

60 歳定年を定めている従業員 30 人の会社が、65 歳まで定年を引上げ、70 歳までの継続雇用制度を併せて導入した場合の計算事例

助成金受給額 90 万円

2 雇い入れに関する助成金

■ 1 特定就職困難者雇用開発助成金

■ 高齢者の方等を雇い入れる企業に対する助成金

高齢者、障害者の方等の就職困難者をハローワークや民間職業紹介業者の紹介により、継続して雇用する労働者として雇い入れる事業主に対して支給されます。

従業員 30 人の会社が、母子家庭の母と 60 歳以上の方を正社員として雇い入れた場合の計算事例

母子家庭の母	90 万円
60 歳以上の方	90 万円

助成金受給額 180 万円

※次の求職者をハローワークまたは民間職業紹介事業者の紹介により、継続雇用する労働者として雇い入れ、当該求職者を助成金の支給終了後も引き続き相当期間雇用することが確実であると認められる雇用保険の適用事業であること。

- ・ 60 歳以上の者
- ・ 身体・知的・精神障害者
- ・ 母子家庭の母
- ・ 炭鉱離職者求職手帳所持者など

■ 2 就職困難な者を雇い入れる企業に対する助成金

■ 高齢者の方等を雇い入れる企業に対する助成金

就職の困難な特定の求職者層について、一定期間（原則として 3 ヶ月間）試験的に雇用（トライアル雇用）することにより、その後の常用雇用への移行や雇用のきっかけ作りを目的としています。

従業員 30 人の会社が、30 歳前後の方を 3 名 3 ヶ月間トライアル雇用する場合の計算事例

3 名 × 4 万円 × 3 ヶ月 = 36 万円

助成金受給額 36 万円

1. 事業主の要件

事前に求人票にトライアル雇用として載せておくこと

2. 労働者の要件

- ① 45 歳以上の中高年齢者
- ② 25 歳以上 40 歳未満の若齢者
- ③ 母子家庭の母
- ④ 障害者
- ⑤ 日雇労働者など

3 創業に関する助成金

■ 1 地域再生中小企業創業助成金

■ 重点分野で創業・雇入れを行う企業に対する助成金

雇用失業情勢の改善の動きが弱い地域において、法人を設立又は個人事業を開業し、労働者を雇い入れる事業主に対し、創業に係る経費及び労働者の雇い入れについて助成します。

創業に係る経費 500 万円を負担して飲食店を開業し、従業員を 5 名雇い入れた場合の計算事例

創業支援金 $500 \text{ 万円} \times 1/2 = 250 \text{ 万円}$

雇入れ奨励金 $5 \text{ 名} \times 60 \text{ 万円} = 300 \text{ 万円}$

助成金受給額 550 万円

■ 2 中小企業基盤人材確保助成金

■ 創業に伴い新たに雇い入れる企業に対する助成金

新分野進出等（創業・異業種進出）に伴い新たに経営基盤の強化に資する労働者を雇い入れた場合、または生産性を向上させるための基盤となる人材を新たに雇い入れた場合、これらの基盤人材の賃金の一部を助成します。

設備等の経費 300 万円を負担して創業し、基盤人材 2 名、一般労働者 5 名を雇い入れた場合の計算事例

基盤人材 $2 \text{ 名} \times 210 \text{ 万円} = 420 \text{ 万円}$

一般労働者 $5 \text{ 名} \times 40 \text{ 万円} = 200 \text{ 万円}$

助成金受給額 620 万円

	第 1 期	第 2 期
基盤人材	105 万円 (70 万円)	105 万円 (70 万円)
一般労働者	20 万円 (15 万円)	20 万円 (15 万円)

※ () 内は特定地域外の金額です

経営データベース 1

ジャンル: 雇用調整 > サブジャンル: トラブルを回避する整理解雇



経営維持のために行う雇用調整トラブルを回避するうえで知っておくべきこと



■雇用調整を計画する前にすべきこと

雇用環境の悪化により、働く人は「自分の身は自分で守る」という意識を強く持つようになった昨今。企業の人事制度も成果や会社への貢献度を重視したものに変わっていき、働く人のキャリア開発の機会が高まる一方で、雇用関係の中での個人の権利意識・法律意識が高まっています。このような情勢の中、企業としては社員とのトラブルを避けるためにも、問題が発生しやすい雇用調整等に対するしっかりとした知識を持っていなければなりません。

雇用調整とは、「従業員との雇用関係を解消する、または雇用条件を現状より引き下げる変更を行うこと」です。そしてこれは主に企業の業績が停滞・悪化した場合等、人件費を削減しなくてはならない状況のときに行う人事施策になります。これは、雇用そのものの抑制や、社員の給与・賞与を減額することを示します。従来の雇用条件をマイナス方向に調整することですから、社員にとっては十分な理由がなければこれを受け入れることはできませんし、合理的な方法でなくてはトラブルを引き起こす元になってしまいます。

雇用調整を計画する段階に入る前に、行っておかなければならない事項として次のようなものがあります。

- ① 人件費および人員数の正確な把握と予測
- ② 雇用調整を回避するための最大限の努力
- ③ 雇用調整実施後の会社の状況を予測する
- ④ 人事制度の見直し

■雇用調整の種類

雇用調整の種類としては、次のようなものが挙げられます。

- 残業規制
- 休日・休暇の増加
- 非正社員の再契約停止、解雇
- 新規・中途採用の抑制、停止
- 賞与、給与、手当の減額
- 出向
- 一時帰休
- 希望退職者の募集
- 退職勧奨
- 整理解雇 等

雇用調整は、人員数は削減しないで一人あたりの作業単価を減少させることによって人件費全体の削減を行う施策と、社員数の削減を目的とした施策とに大別することができます。企業の経営状況によって使い分けられますが、経営状況悪化の度合いにしたがって「人件費削減」から「人員削減目的」の施策へとシフトしていくのが一般的です。

雇用調整は、さらに目的によって4段階に分けることができます。つまり、企業の状況に応じてとるべき施策のレベルが変わってくるのです。各段階に応じた雇用調整施策は次のようになります。

【雇用調整施策の4段階】

- レベル1 人件費上昇の抑制**
採用の抑制、昇給額の減額、賞与の減額、残業時間の短縮 等
- レベル2 人件費の削減**
採用の停止、給与・賞与のカット、出向、転籍の促進、非正社員雇用の縮小 等
- レベル3 人件費の大幅削減**
希望退職の募集、退職勧奨の実施 等
- レベル4 強制的な人件費削減**
整理解雇の実施

経営データベース ②

ジャンル: 雇用調整 > サブジャンル: トラブルを回避する整理解雇



整理解雇を断行しなければならない際の注意点



■「整理解雇」と「退職勧奨」の違い

経営上の都合で社員数を削減しなければならない場合、社員に会社を辞めてもらうには大きく分けて2つの方法があります。1つは「整理解雇」でもう1つは「退職勧奨」です。これらを混同している経営者が多いようですが、この2つには法律上の取り扱いにおいて大きな違いがあります。

(1) 整理解雇

経営者が社員に対して一方的に労働契約の解約を言い渡すことを指します。これは問答無用の「クビ」を示しますが、後述するようにそれには法律上の規制が多々あります。

(2) 退職勧奨

経営者から「辞めてもらえないか」と依頼をされた社員が「それならば辞めます」と合意の上で退職届けを提出して辞めることをいいます。退職勧奨には法律上の規制がありません。いつでも、どのような理由があっても、誰に対しても経営者は自由に退職勧奨を行うことができます。なぜならば、整理解雇には強制力がありますが、退職勧奨には強制力がないからです。

退職勧奨を行う際、以下の点に留意して慎重に行いましょう。

①絶対に退職を強要してはならない

勧奨する側が「少々厳しい言葉を使ったかもしれない」程度に思っていたとしても、受ける側は「脅迫された」と認識してしまうこともあるのです。退職強要にならないよう、注意しなければなりません。

②待遇の良い退職条件を設定する

退職勧奨の場合は、個別に退職条件を設定することになります。さまざまな退職条件がここでは考えられますが、できるだけ対象者にとって待遇の良い条件を設定するのが好ましく、トラブルを防ぐためには重要なことになってきます。

③解雇権の濫用は絶対に避ける

民法の契約自由の原則からは、経営者は従業員の解雇を自由にできそうですが、従来判例上は、「客観的で合理的な理由がない」と解雇権の濫用として、解雇が無効になります。

■整理解雇に必要な4要件を満たす

整理解雇を行う上では、4つの条件を満たしていることが求められ、それらの条件を「整理解雇の4要件」といい、次の要件を満たしていないと、「解雇権の濫用」として解雇が無効とされる可能性が高くなります。

● 人員削減の必要性

● 十分な説明の実施

● 解雇回避措置の実施

● 対象者選定の合理性

■社員を整理解雇する際の手順

整理解雇回避の最大限の努力を行ったにも関わらず、止む無く整理解雇に踏み切らなくてはならない場合、次に挙げる項目の順に行っていかなければなりません。

① 解雇基準の決定

② 解雇実施の発表

③ 解雇者の人選

④ 解雇の予告

⑤ 解雇辞令の交付

⑥ 退職金の支払い

⑦ 退職手続き