

2011.4.19

週刊WEB

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 2011年4月15日号
震災後の経済状況が徐々に明らかに

経済・金融フラッシュ 2011年4月12日号
3月マネー統計
震災の影響で現金・預金にますます資金が集中

2 経営TOPICS

統計調査資料
月例経済報告(平成23年4月)

3 経営情報レポート

法改正のポイント解説と企業の取組み事例
障がい者雇用への取組み方

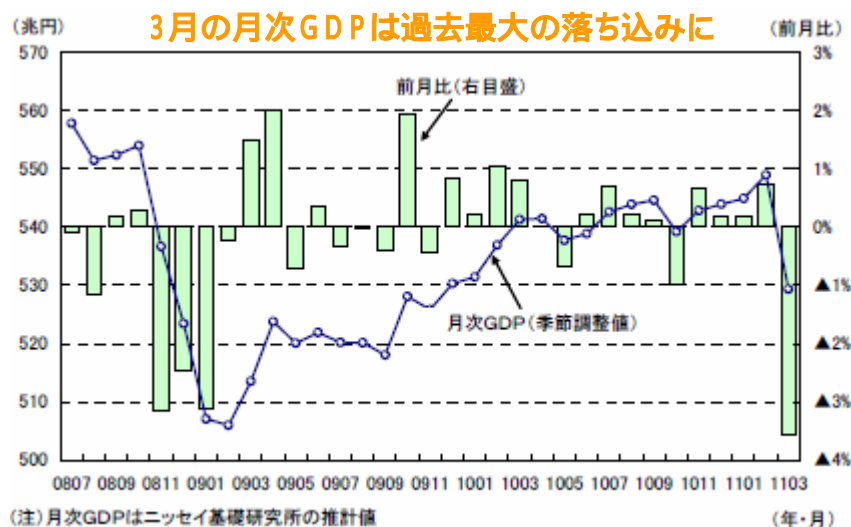
4 経営データベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:プロジェクトマネジメント
プロジェクトチーム内におけるコミュニケーションの重要性
プロジェクト遂行時におけるリスクマネジメントの方法

震災後の経済状況が 徐々に明らかに

要旨

- 1 3月11日に東日本大震災が発生してから1ヵ月あまりが経過し、震災後の経済状況が徐々に明らかとなってきた。
- 2 3月の景気ウォッチャー調査では、現状判断DIが前月比20.7ポイントと過去最悪の悪化幅となった。地域別には震災の直接の被災地である東北の悪化幅が最も大きく、計画停電の影響を受けた関東がそれに次ぐ悪化となった。
- 3 3月の個人消費は急速に落ち込んでいるとみられるが、業態別、品目別に大きなばらつきが出ている。業態別には、百貨店売上高が大幅に減少する一方、コンビニエンスストア売上高は堅調だった。また、自動車、旅行への支出が大きく落ち込む一方、水、食料、乾電池などの生活必需品は非常時に備えた買いだめが発生し、エコ家電については、3月末の
- 4 エコポイント制度終了を前に一定の駆け込み需要が発生した模様である。
- 5 震災後の経済活動が急速に落ち込んだことを反映し、3月の発電電力量は前年比3.0%となった。東京電力、東北電力の電力使用量は4月に入ってから前年の80%程度にとどまっており、依然として経済の停滞が続いていることを示唆している。
- 6 当研究所が推計している月次GDPは2011年1月が前月比0.2%、2月が同0.7%と堅調に推移してきたが、3月には同3.6%と急速に落ち込むことが見込まれる。この結果、2011年1-3月期の実質GDPは前期比0.2%（年率0.7%）と2四半期連続のマイナス成長となると予測する（1-3月期の最終的な予測値は4/28に発表予定）。



「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

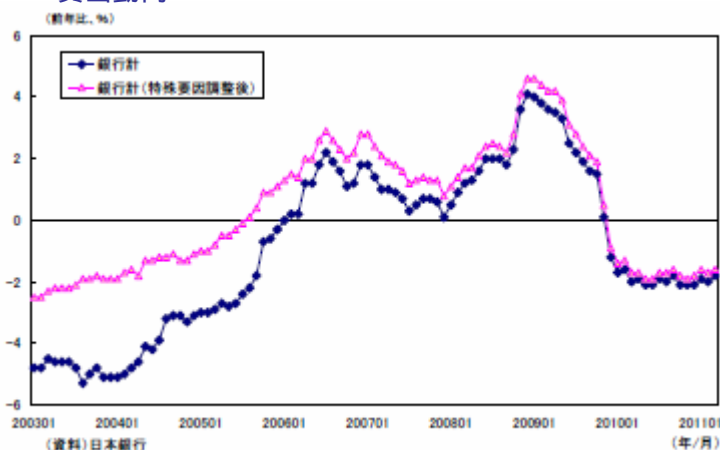
3月マネー統計： 震災の影響で現金・預金にますます資金が集中

要旨

1 貸出動向：銀行貸出残高は対前年1.8%

日銀が発表した貸出・資金吸収動向等によると、3月の銀行総貸出（平残）の前年比伸び率は1.8%と前月の同2.0%からマイナス幅が縮小したものの、16ヶ月連続の前年割れになった。震災の影響で、緊急融資や一部企業の資金確保の動きもあったとみられ、マイナス幅は6ヵ月ぶりの小幅となったが、貸出全体の減少トレンドを変えるには至っていない。内訳では、都銀が前月と変わらず前年比4.6%減、地銀がやや上昇し同1.1%増（前月は同0.8%増）と、従来からの都銀マイナス・地銀プラスの構造に変化はない。今後は復興に伴う資金需要の高まりが期待される一方で、企業マインド悪化に伴う設備資金需要低迷も懸念され、この強弱要因のバランスが銀行貸出のトレンドを左右する。

貸出動向



2 マネタリーベース：震災の影響で資金供給量は5年2ヶ月ぶりの高水準に

日銀による資金供給量（日銀当座預金＋市中のお金）を示すマネタリーベースは3月に急増、伸び率は前年同月比16.9%と7年5ヶ月ぶり、月平均残高も112.7兆円と5年2ヶ月ぶりの高い水準を記録した。従来、日銀は景気の下支えに向け「包括緩和」などによって潤沢な資金供給を継続、マネタリーベースは高水準で推移してきたが、今回の地震を受けて市場の動揺を抑えるために資金供給を加速。このため日銀当座預金が前月比で10兆円超増加し、対前年でも88.7%増と急伸した。また、日銀券発行残高も対前年3.7%増と5年10ヶ月ぶりの高い伸びを示した。地震の影響で預金の引き出しが増え、銀行が現金を多めに確保した模様だ。日銀は引き続き潤沢な資金供給スタンスを維持していくとみられ、今後ともマネタリーベースは高い水準で推移していくと思われる。

資産買入等基金の状況 (億円)

	買入限度額(注1)	3月末残高	進捗率
資産買入	100,000	29,309	29%
国債(注2)	20,000	9,007	45%
国庫短期証券	30,000	13,499	45%
CP等	20,000	2,743	14%
社債等	20,000	2,032	10%
ETF	9,000	1,851	21%
REIT	1,000	177	18%
新型オペ	300,000	288,292	96%
合計	400,000	317,603	79%

(注1)買入限度額は2012年6月末までの概数
(3月決定の基金増額を反映済み)

(注2)従来から行われている国債買入月額1.8兆円分は含まず

「経済・金融フラッシュ」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

月例経済報告

(平成 23 年 4 月)

1 概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、持ち直していたが、東日本大震災の影響により、このところ弱い動きとなっている。また、失業率が高水準にあるなど依然として厳しい状況にある。

輸出は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響による減少が懸念される。生産は、持ち直していたものの、東日本大震災の影響により、このところ生産活動が低下している。

企業収益は、改善しているが、東日本大震災の影響が懸念される。

設備投資は、持ち直している。

企業の業況判断は、慎重さがみられる。

雇用情勢は、依然として厳しいものの、持ち直しの動きがみられる。ただし、東日本大震災の影響が懸念される。

個人消費は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響により、このところ弱い動きもみられる。

物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、当面は東日本大震災の影響から弱い動きが続くと見込まれる。その後、生産活動が回復していくのに伴い、海外経済の改善や各種の政策効果などを背景に、景気が持ち直していくことが期待されるが、電力供給の制約やサプライチェーン立て直しの遅れ、原油価格上昇の影響等により、景気が下振れするリスクが存在する。また、デフレの影響や、雇用情勢の悪化懸念が依然残っていることにも注意が必要である。

2 政策の基本的態度

政府は、東日本大震災の影響等を踏まえ、国民生活及び経済活動の安定に総力を挙げて取り組む。このため、被災地への支援のための補正予算を早急に編成する。日本銀行に対しては、引き続き、政府と緊密な情報交換・連携を保ちつつ、適切かつ機動的な対応によって経済を下支えするよう期待する。日本銀行は、4月7日、被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーションの実施等について具体的な検討を行うこととした。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響により、このところ弱い動きもみられる。

個人消費は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響により、このところ弱い動きもみられる。

2月までの動きをみると、消費者マインドは、おおむね横ばいで推移している。実質雇用者所得は、おおむね横ばいとなっている。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、2月は前月に比べ増加した。

個別の指標について、2月の動きをみると、「家計調査」では、実質消費支出は前月から減少した。販売側の統計をみると、小売業販売額は前月から増加した。新車販売台数は、前月から増加した。旅行は、国内、海外ともに前年を上回った。外食は、前年を上回った。

3月の動きをみると、新車販売台数は前月から減少した。

先行きについては、東日本大震災の影響に留意する必要がある。

設備投資は、持ち直している。

設備投資は、持ち直している。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2010年7 - 9月期は増加し、2010年10 - 12月期も増加している。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、おおむね横ばいとなっている。

「日銀短観」によれば、2011年度設備投資計画は大企業製造業で2年連続の増加、大企業非製造業で2年ぶりの減少が見込まれている。設備過剰感は、依然残るものの弱まってきている。また、「法人企業景気予測調査」によれば、2011年度設備投資計画は大企業製造業は増加、大企業非製造業は減少が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、増勢が鈍化している。建築工事費予定額は、このところ弱含んでいる。

先行きについては、持ち直し傾向が続くことが期待されるものの、東日本大震災の影響に留意する必要がある。

住宅建設は、持ち直している。

住宅建設は、持ち直している。持家の着工は持ち直してきたが、このところ横ばいとなっている。貸家、分譲住宅の着工は持ち直している。総戸数は、2月は前月比3.0%増の年率87.2万戸となった。総床面積は、前月比0.3%減となったが、これは持家が減少し、貸家が増加したため、1戸当たり床面積が減少したことによる。

先行きについては、東日本大震災の影響に留意する必要がある。

公共投資は、総じて低調に推移している。

公共投資は、総じて低調に推移している。

公共投資の関連予算をみると、国の平成 22 年度補正予算において、約 0.7 兆円の予算措置を講じたが、補正後の公共投資関係費は前年度を下回っている。平成 23 年度一般会計予算では、公共事業関係費について前年度比 13.8%減（特殊要因を除けば 5.1%減）としている。また、平成 23 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 22.0%減（特殊要因を除けば 5.0%減）としている。

2011年2月の公共工事請負金額は前年を上回った。2011年2月の公共工事受注額は前年を上回った。

先行きについては、関連予算の執行状況を注視する必要がある。

輸出は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響による減少が懸念される。輸入は、持ち直しの動きがみられる。貿易・サービス収支の黒字は、横ばいとなっている。

輸出は、持ち直しの動きがみられたものの、東日本大震災の影響による減少が懸念される。2月の輸出を地域別にみると、アジア向けの輸出は、持ち直している。アメリカ向けの輸出は、このところ増勢が鈍化している。EU向けの輸出は、持ち直している。先行きについては、世界景気の回復を背景に、持ち直していくことが期待されるが、当面、東日本大震災による生産活動等の低下を通じた影響が懸念される。

輸入は、持ち直しの動きがみられる。地域別にみると、アジアからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。アメリカからの輸入は、横ばいとなっている。EUからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。

2月までの国際収支をみると、輸出金額、輸入金額がともに増加しており、貿易収支の黒字幅は横ばいとなっている。また、サービス収支の赤字幅は横ばいとなっている。そのため、貿易・サービス収支の黒字は横ばいとなっている。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、持ち直したものの、東日本大震災の影響により、このところ生産活動が低下している。

鉱工業生産は、持ち直していたものの、東日本大震災の影響により、このところ生産活動が低下している。

先行きについては、生産活動が再開する中で持ち直していくことが期待される。ただし、電力供給の制約等に留意する必要がある。

また、第3次産業活動は、持ち直している。

法改正のポイント解説と企業の取組み事例 障がい者雇用への取組み方

ポイント

- 1 障害者雇用促進法の概要と改正点
.....
- 2 障がい者雇用に伴う各種援助制度
.....
- 3 障がい者雇用への取組み事例紹介
.....



<参考文献>

「2010年度版 就業支援ハンドブック(大誠社)」 独立行政法人 高齢・障がい者雇用支援機構 著 2010年
「日本でいちばん大切にしたい会社(あさ出版)」 坂本 光司 著 2008年

1 障害者雇用促進法の概要と改正点

近年、障がい者の就業意欲が高まるとともに、企業においてもCSR（企業の社会的責任）への関心の高まりを背景に、積極的に障がい者雇用に取り組む企業が増加するなど、障がい者雇用は着実に増加しています。

また、平成18年に全面施行された「障害者自立支援法」により、福祉から一般雇用への移行が推進されてきました。障がい者がその能力を發揮し、健常者とともに社会経済活動に参加し、働く喜びや生きがいを見出すことが出来る社会を実現するため、障がい者の就業支援を担う方々に向けられる期待も一層大きくなっているといえます。

本レポートでは、障害者雇用促進法の概要と、企業への各種援助制度を解説するとともに、実際に障がい者雇用に取り組んでいる中小企業の事例を紹介します。障がい者雇用が義務付けられていない企業の事業主の方にも、法改正の主旨や助成金の活用方法等を知って頂き、障がい者雇用について前向きに検討して頂ける事を期待しています。

以降、本レポートでは、法律の名称（「障害者雇用促進法など）以外はすべて「障がい」と表記しました。制度の名称等が厚生労働省発表の表記とは異なりますがご了承下さい。

■ 障害者雇用促進法

企業等での障がい者の雇用を促進し、また、雇用されている障がい者の職業の安定を図るため、「障害者の雇用の促進等に関する法律」（以下「障害者雇用促進法」）が制定されています。障害者雇用促進法に定められている制度等のうち、ここでは「障がい者雇用率制度」と「障がい者雇用納付金制度」について、その概要と平成22年7月の改正点を解説していきます。

■ 障がい者雇用率制度

事業主は、雇用している労働者に占める身体障がい者または知的障がい者の割合を、「障がい者雇用率」以上としなければならないものとされています。この障がい者雇用率は、事業主の社会連帯の理念に基づいて、労働市場における一般労働者と同じ水準で障がい者に雇用機会を保障しようという目的で設定されているものです。

（1）民間企業等

一般の民間企業（常用労働者数56名以上規模）……………1.8%
独立行政法人、国公立大学法人等の特殊法人（同48名以上規模）…2.1%

（2）公的機関

国、地方公共団体（同48名以上規模）……………2.0%
教育委員会（同50名以上規模）……………2.0%

2 障がい者雇用に伴う各種援助制度

障がい者を新たに雇い入れたり、障がい者の安定した雇用を維持するために作業施設や設備の改善をしたり、職場環境への適応や仕事の習熟のためのきめ細かい指導を行ったりする場合には、少なからぬ経済的負担がかかることがあります。

そこで、障がい者雇用納付金制度に基づき、その負担の軽減を図ることで障がい者の雇い入れや継続雇用を容易にしようとするための助成金制度があります。

■ 障がい者作業施設設置等助成金

(1) 助成金の種類

この助成金は作業施設等の設置または整備の方法により次の2種類に分類されます。

第1種作業施設設置等助成金	作業施設等の設置・整備を建築等や購入により行う場合の助成金
第2種作業施設設置等助成金	作業施設等の設置・整備を賃借により行う場合の助成金

(2) 支給対象事業主

障がい者を常用労働者として雇い入れるか継続して雇用する事業所の事業主であって、その障がい者が障がいを克服し作業を容易に行うことができるよう配慮された施設、または改造等がなされた設備の設置・整備を行う事業所の事業主です。

ただし、作業施設等の設置・整備を行わなければ、支給対象障がい者の雇い入れ、または雇用の継続が困難と認められる事業所の事業主に限ります。

(3) 支給対象となる作業施設等

支給対象となる作業施設等は「作業施設」、「附帯施設」及び「作業設備」の3種類に区分され、第1種作業施設設置等助成金においては支給対象事業主自らが所有するものをいいます。

作業施設

支給対象障がい者の障がいを克服し作業を容易にするために配慮された施設(障がい者が作業を行う場所)です。

附帯施設

作業施設に附帯する施設で、支給対象障がい者の障がいを克服し就労することを容易にするために配慮された施設(例えば、玄関、廊下、階段、トイレ等)です。

作業設備

支給対象障がい者の障がいを克服し作業を容易にするために配慮された設備・機器(例えば、拡大読書器、作業用車いす、改造自動車等)です。

(4) 助成金の支給額

助成金の支給額は設置または整備に係る費用に「助成率」を乗じて得た額となります。ただし、算定式により算定された支給額が支給限度額を超える場合は支給限度額が支給額となります。支給率、支給限度額は次の通りです。

種別	助成率	支給限度額
第一種	3分の2	支給対象障がい者1人につき450万円 (作業設備については支給対象障がい者1人につき150万円) ただし、同一事業所につき同一年度当たり4,500万円
第二種	3分の2	支給対象障がい者1人につき月13万円 (作業設備については支給対象障がい者1人につき月5万円) ただし支給期間は3年間。

■ 障がい者福祉施設設置等助成金

(1) 支給対象事業主

障がい者を常用労働者として雇い入れるか継続して雇用する事業主等で、次のいずれにも該当する事業主等です。

要件	福祉施設等の設置(賃借による設置を除きます)・整備を行う事業主等
要件	認定申請日以前1年間に、障がい者を事業主等の都合により解雇しておらず、障がい者の雇用の安定について努力していると認められる事業主等
要件	支給対象福祉施設等の設置・整備を行うことにより、支給対象障がい者の福祉の増進を図ることが適当であると認められる事業主等

(2) 支給対象となる福祉施設等

支給対象福祉施設等は以下に挙げられるもので、支給対象事業主等自らが所有するものをいいます。

保健施設
衛生室、体育館、浴場、洗面場、理容室、休憩室
給食施設
食堂、炊事場
託児施設
託児室
教養文化施設
図書室、集会室

購買施設

売店

その他、これらに類するものの用に供する建物

～ に該当する施設に附帯し、当該施設の利用を容易にするために配慮された玄関、廊下、階段、トイレ等の施設

支給対象障がい者の福祉の増進を図るために必要となる ～ に該当する施設の付属設備

(3) 助成金の支給額

助成金の支給額は、設置または整備に係る費用に「助成率」を乗じて得た額となります。ただし、算定式により算定された支給額が支給限度額を超える場合は支給限度額が支給額となります。支給率、支給限度額は次の通りです。

助成率	支給限度額
3分の1	対象障がい者1人につき225万円 同一事業所または同一事業主の団体につき同一年度当たり2,250万円

■ 障がい者福祉施設設置等助成金

(1) 助成金の種類

この助成金は、障がいの種類または程度に応じた適切な雇用管理のために必要な介助等の措置により次の8種類に区別されます。

重度中途障がい者等職場適応助成金
職場介助者の配置または委嘱助成金
職場介助者の配置または委嘱の継続措置に係る助成金
手話通訳担当者の委嘱助成金
健康相談医師の委嘱助成金
職業コンサルタントの配置または委嘱助成金
業務遂行援助者の配置助成金
在宅勤務コーディネーターの配置または委嘱助成金

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

経営データベース 1

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



プロジェクトチーム内におけるコミュニケーションの重要性 プロジェクトチーム内のコミュニケーション向上策について教えてください



プロジェクトで発生する問題は、コミュニケーションのまずさに起因する場合も少なくありません。相手に伝えたことが正しく理解されているかということを、プロジェクトマネージャー自身が常に意識し、またプロジェクトチーム内でもメンバー間が正しく「伝達 確認」のキャッチボールを行えているかどうかにも同時に気を配る必要があります。

「恐らく正しく伝わっていないだろう」という意識を持つ。
過度な疑念は逆効果となるので、常識的なレベルに留める。

また、コミュニケーションのまずさから意見が対立した場合には、5つの対処方法があります。

問題の対処方法とその結果		当方	先方
対決・対峙	当事者同士が相対して解決の道を探る	Win	Win
妥協	折衷案を落としどころにする	?	?
鎮静	一時的に目をつぶり争いを小さく扱う	Lose	Lose
強制	上司命令などで強制的に解決する	Win	Lose
撤退	状況が消え去る・好転するのを待つ	Lose	Lose

この図から見てわかるように、「対決・対峙」が双方にメリットをもたらす最も良い対処方法です。双方の信頼関係がある場合や互いの能力を認め合っている場合に極めて効果的です。

一方、その他の対処方法は、本質的な解決にならなかったり、新たな火種となったりするなど、積極的に採る方法ではありません。

ただし、実際のプロジェクト運営の場では対立の構図は様々であり、すべて「対決・対峙」のスタンスで臨むことは不可能です。しかし、どのような場合でも上記のフレームを念頭に置いた上で、臨機応変に対処することの方がむしろ重要です。そしてこれはプロジェクトのみならず、様々なビジネスの場においても応用できます。

経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: プロジェクトマネジメント



プロジェクト遂行時におけるリスクマネジメントの方法 プロジェクト遂行におけるリスクマネジメントの方法について教えてください



リスクとは既に起こった事象ではなく、今後起こるかもしれない不確実な事象のことで、次のような事前予防的なマネジメントをいいます。

不確実な事象が顕在化する前に把握し、プロジェクトにマイナスの影響を与える事象が発生しないよう未然に対処する。
発生した場合でも、その影響を最小限に留める。

リスクは経験に基づいた直感によって予測される場合が少なくありません。ベテランのプロジェクトマネージャーであれば、直感的に自分の頭で判断し、メンバーに指示したり関係部門に働きかけたりするでしょう。しかしプロジェクトマネージャーは万能ではありませんし、本人不在時のリスクマネジメントができなくなってしまいます。

重要なことは、「直感的なリスクマネジメント」から脱却し、プロジェクトメンバーや関係部門と、可視的に整理したものを共有することです。

可視的に整理するためには、リスクの洗い出しとリスクへの対応方法の2つの項目を明確にする必要があります。

リスクの洗い出しには、次のような方法を複数組み合わせる方が効果的です。

プロジェクトチーム内でのブレインストーミング
経験者や外部コンサルタントへのヒアリング
チェックリストの作成
前提条件が崩れていないかどうかのモニタリング

また、リスクへの対応については一般的に次の図のように区分されていますので、洗い出されたリスクがどのレベルに該当するのかを整理するのに活用し、具体的な対応を検討していきます。

