

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.675 2020.5.26

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年5月19日

2020・2021年度経済見通し (20年5月)

経済・金融フラッシュ 2020年5月20日

米住宅着工・許可件数(20年4月)

～着工件数は89.1万件と前月比▲30.2%の大幅な落ち込み、
市場予想(90.0万件)も下回る

経営 TOPICS

統計調査資料

四半期別GDP速報

(2020年1-3月期・1次速報値)

経営情報レポート

ワークライフバランスの実現を目指す
社員の採用や定着に繋がる福利厚生改革術

経営データベース

ジャンル：マネジメントスキル > サブジャンル：その他経営戦略

5Sの意味とは
経営者にとって大切なこと

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人 常陽経営

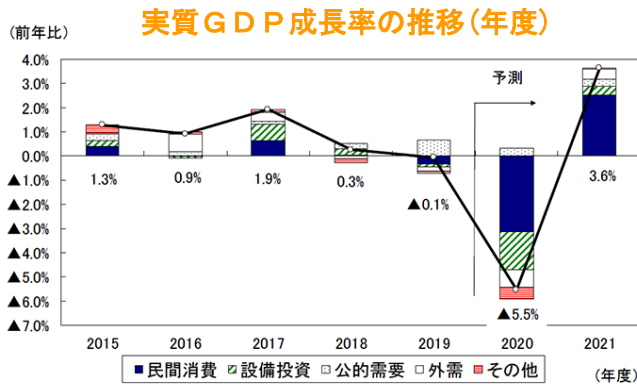
ネット
ジャーナル

2020・2021年度経済見通し (20年5月)

ニッセイ基礎研究所

<実質成長率：2020年度▲5.5%、2021年度3.6%を予想>

1 2020年1-3月期の実質GDPは、新型コロナウイルスの感染拡大を受けた政府の自粛要請の影響で、民間消費、住宅投資、設備投資が減少したことなどから、前期比年率▲3.4%と2四半期連続のマイナス成長となった。



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

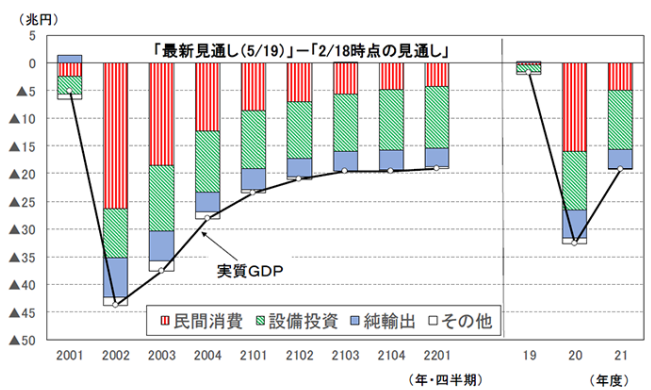
2 政府の緊急事態宣言を受けて、2020年4-6月期の実質GDPは前期比年率▲24.1%とリーマン・ショック後の2009年1-3月期(同▲17.8%)を超えるマイナス成長となることが予想される。7-9月期以降は緊急事態宣言の解除を条件として高めの成長となるが、4-6月期の落ち込みを取り戻すには至らない。

3 ソーシャルディスタンスの確保が、外食、旅行、娯楽などのサービス支出を抑制すること、倒産や失業者の急増などによりV字回復のための経済基盤が損なわれたことから、経済活動が元の水準に戻

るまでには時間がかかるだろう。

実質GDP成長率は2020年度が▲5.5%、2021年度が3.6%と予想する。

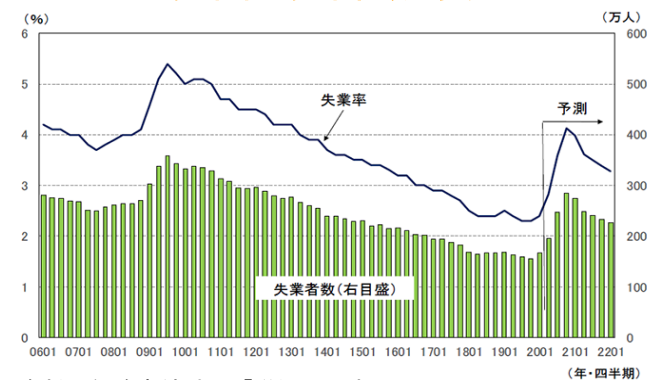
新型コロナウイルスによる実質GDPへの影響



(注) 四半期の数値は季節調整済・年率換算値
(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」

4 景気の急速な悪化を受けて、雇用所得環境は大きく崩れる可能性が高い。失業率は現在の2%台半ばから4%台まで上昇し、2020年度の実質雇用者報酬は6年ぶりに減少することが予想される。

失業率と失業者数の見通し



ネット
ジャーナル

米住宅着工・許可件数（20年4月） ～着工件数は89.1万件と前月比▲30.2%の 大幅な落ち込み、市場予想（90.0万件）も下回る

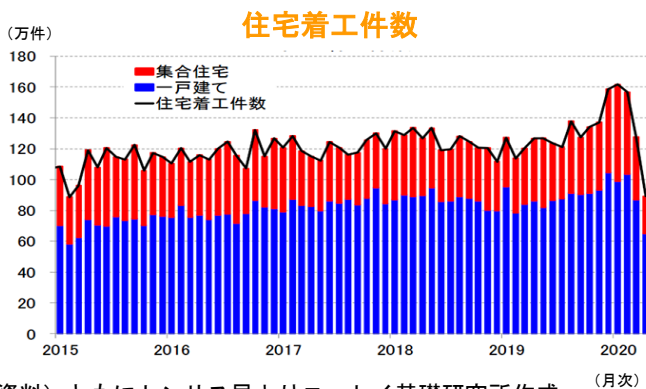
ニッセイ基礎研究所

1 結果の概要：着工、許可件数ともに前月から大幅下落、許可件数は予想を上回る
5月19日、米国センサス局は4月の住宅着工、許可件数を発表した。

住宅着工件数（季節調整済、年率）は89.1万件（前月改定値：127.6万件）と121.6万件から上方修正された前月値を大幅に下回り、市場予想の90.0万件（Bloomberg集計の中央値）も下回った。

住宅着工許可件数（季節調整済、年率）は107.4万件（前月改定値：135.6万件）と、135.3万件から小幅に上方修正された前月を大幅に下回ったものの、市場予想の100.0万件は上回った。

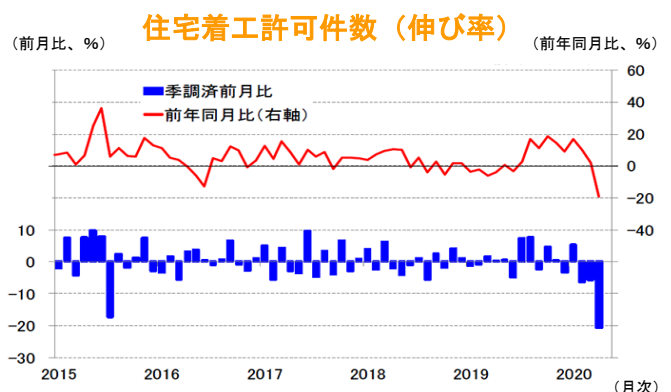
2桁の大幅な落ち込みとなった。前年同月比では▲29.7%（前月：+6.1%）と19年5月（▲4.9%）以来のマイナスに転じたほか、09年10月（▲31.3%）以来の下落率となった。また、戸建てが▲24.8%（前月：+3.7%）と11年4月（▲26.7%）以来、集合住宅が▲40.2%（前月：+11.6%）と10年2月（▲65.2%）以来の下落率となった。地域別寄与度（前月比）は、北東部が▲2.7%ポイント（前月：▲2.7%ポイント）、中西部が▲1.8%ポイント（前月：▲2.7%ポイント）、南部が▲14.7%ポイント（前月：▲9.6%ポイント）、西部が▲11.1%ポイント（前月：▲3.5%ポイント）と全ての地域で前月に続きマイナスとなった。先行指標である住宅着工許可件数は、前月比▲20.8%（前月：▲5.7%）と3カ月連続のマイナスとなったほか、08年7月（▲21.9%）以来の下落率となった。



（資料）ともにセンサス局よりニッセイ基礎研究所作成

2 結果の評価：新型コロナの影響で2ヵ月連続大幅下落も、足元で底打ちの兆し
住宅着工件数の伸びは、前月比▲30.2%（前月：▲18.6%）と1959年の統計開始以来最大の落ち込みとなった。

内訳をみると、戸建てが▲25.4%（前月：▲15.8%）、集合住宅も▲40.5%（前月：▲24.0%）といずれも前月に続いて



四半期別 GDP 速報

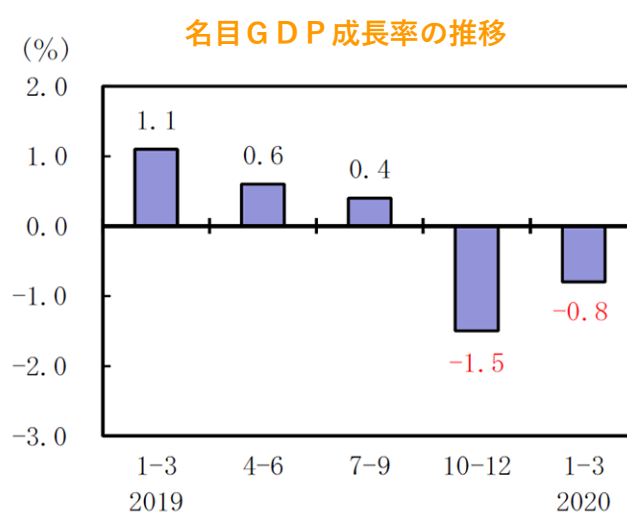
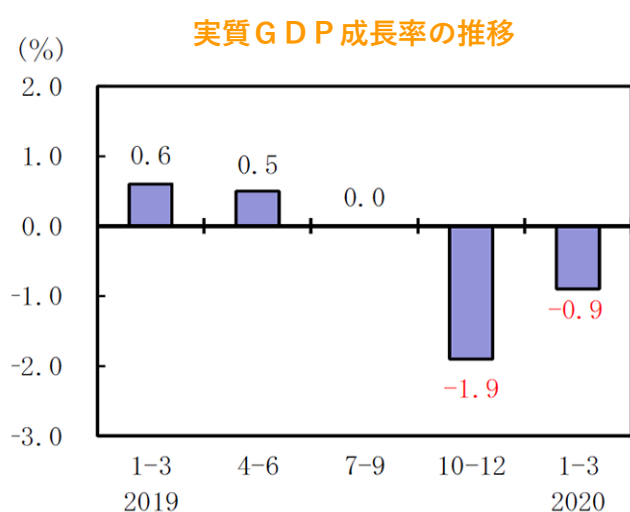
(2020年1-3月期・1次速報値)

内閣府 2020年5月18日公表

国内総生産（支出側）及び各需要項目

[1] GDP 成長率（季節調整済前期比）

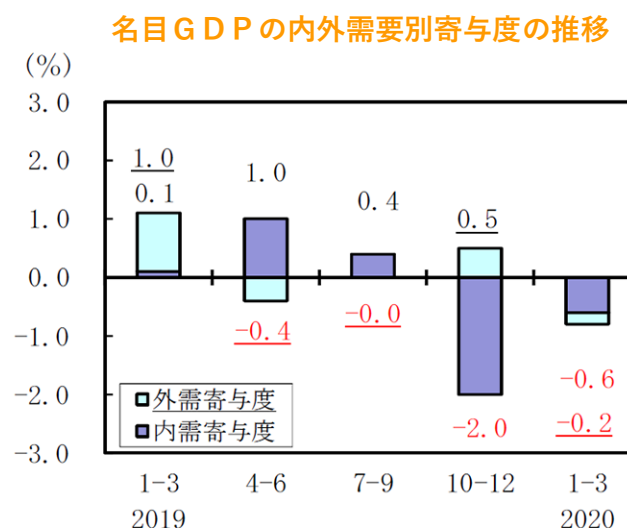
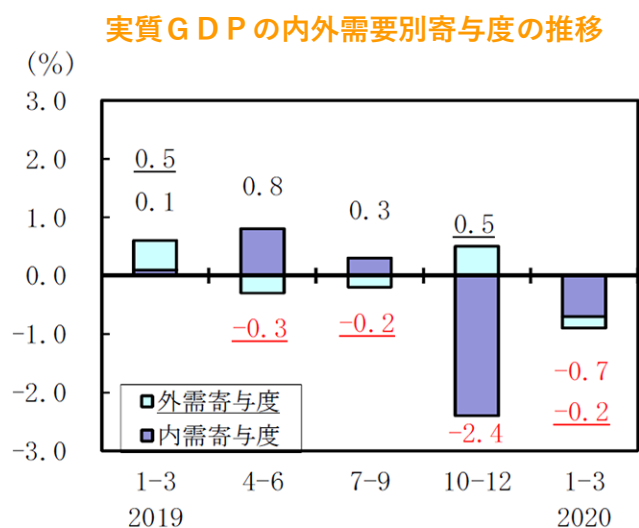
2020年1～3月期の実質GDP（国内総生産・2011暦年連鎖価格）の成長率は、▲0.9%（年率▲3.4%）となった。また、名目GDPの成長率は、▲0.8%（年率▲3.1%）となった。



[2] GDP の内外需別の寄与度

GDP 成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要（内需）が▲0.7%、財貨・サービスの純輸出（輸出－輸入）が▲0.2%となった。

また、名目は国内需要（内需）が▲0.6%、財貨・サービスの純輸出（輸出－輸入）が▲0.2%となった。

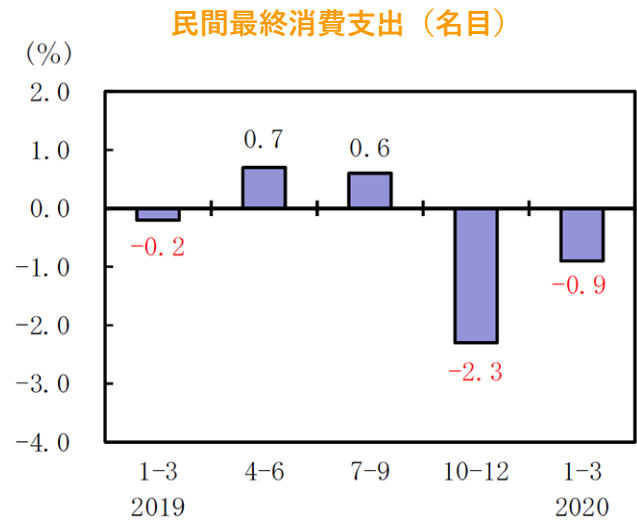
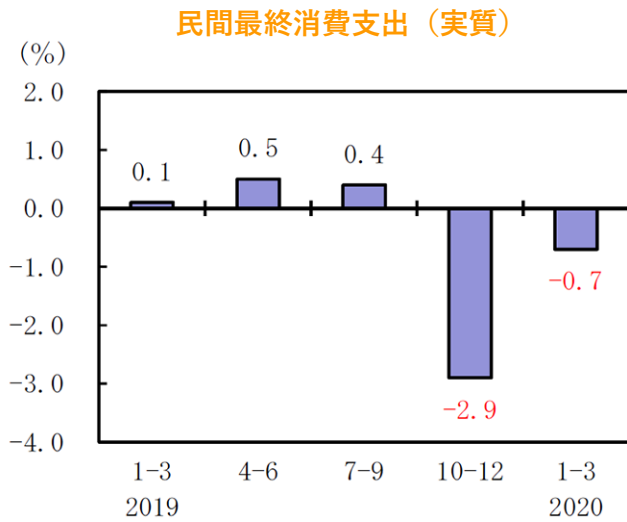


[3] 需要項目別の動向（季節調整済前期比）

（1）民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質▲0.7%（10～12月期は▲2.9%）、名目▲0.9%（10～12月期は▲2.3%）となった。そのうち、家計最終消費支出は、実質▲0.8%（10～12月期は▲3.0%）、名目▲1.0%（10～12月期は▲2.5%）となった。

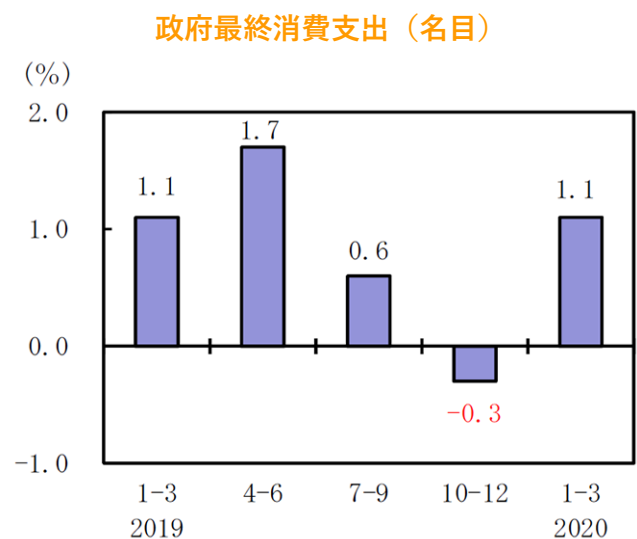
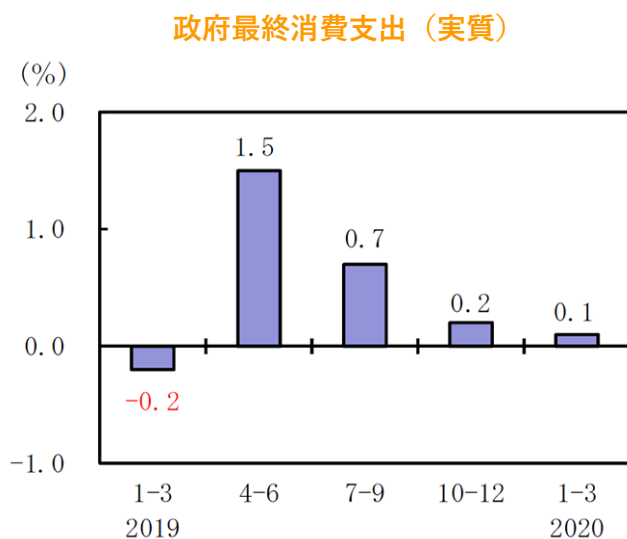
家計最終消費支出（除く持ち家の帰属家賃）は、実質▲1.0%（10～12月期は▲3.7%）、名目▲1.2%（10～12月期は▲3.0%）となった。



（2）公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質 0.1%（10～12月期は 0.2%）、名目 1.1%（10～12月期は▲0.3%）となった。公的固定資本形成は、実質▲0.4%（10～12月期は 0.5%）、名目▲0.2%（10～12月期は 1.4%）となった。

公的在庫変動の成長率への寄与度は、実質 0.0%（10～12月期の寄与度は 0.0%）、名目 0.0%（10～12月期の寄与度は 0.0%）となった。



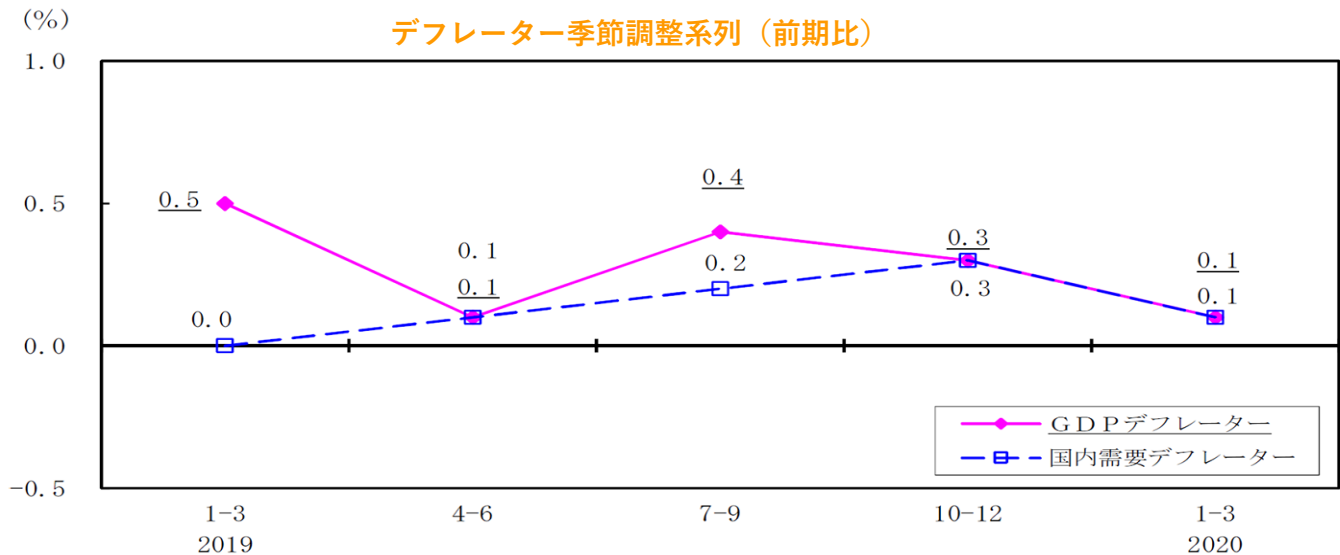
[4] デフレーターへの動向

(1) 四半期デフレーター季節調整系列^(注) (前期比変化率)

GDPデフレーターは、0.1% (10~12月期は0.3%) となった。国内需要デフレーターは、0.1% (10~12月期は0.3%) となった。

財貨・サービスの輸出デフレーターは▲0.1% (10~12月期は▲0.6%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲0.1% (10~12月期は▲0.6%) となった。

(注) 四半期デフレーター季節調整系列 = (名目季節調整系列 / 実質季節調整系列) × 100

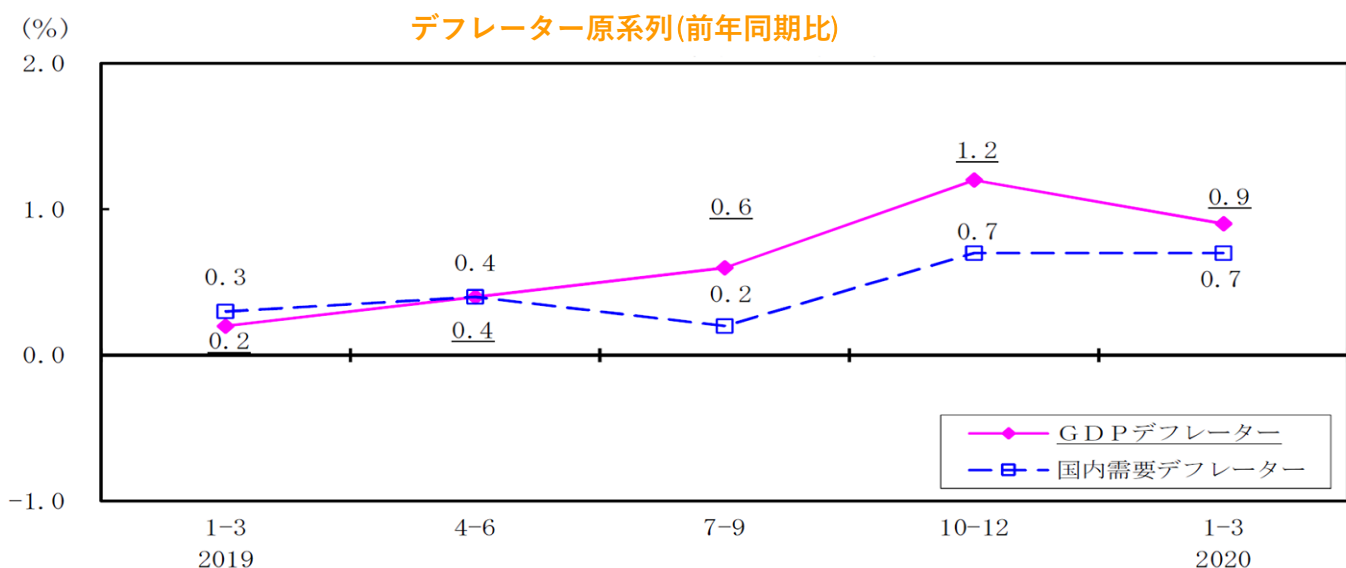


(2) 四半期デフレーター原系列 (前年同期比変化率)

GDPデフレーターは、0.9% (10~12月期は1.2%) となった。

国内需要デフレーターは、0.7% (10~12月期は0.7%) となった。

財貨・サービスの輸出デフレーターは▲2.4% (10~12月期は▲4.3%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲3.2% (10~12月期は▲7.2%) となった。





ワークライフバランスの実現を目指す 社員の採用や定着に繋がる 福利厚生改革術

- 1.ワークライフバランスの実現と人材の採用・定着
- 2.「働きやすさ」を重視した福利厚生の見直し
- 3.事務負担軽減のための福利厚生アウトソーシング
- 4.福利厚生改善の実践的取り組み事例



■参考文献

「共済会の実践的グランドデザイン」可児俊信 著 労務研究所 「実践！福利厚生改革 可児俊信」
日本法令 「日本でいちばん社員のやる気が上がる会社」坂本光司 著 筑摩書房

1 企業経営情報レポート

ワークライフバランスの実現と人材の採用・定着

社員の満足度やモチベーションが高い企業においては、共通する特長がいくつかありますが、そのうちのひとつに「充実した福利厚生制度」の存在とその利活用が挙げられます。

利活用しやすい福利厚生制度の導入や既存制度の充実・強化、風土の醸成により、社員のモチベーションを高めることが業務の効率化や社員の定着や高業績の実現に繋がるといえます。

しかしながら、多くの中小企業がその重要性や必要性を理解はしていても、どんな制度があるのか、また効果的な導入や充実・強化の方策については、ノウハウが不足していると考えられます。本稿では、ワークライフバランスの実現や働き方改革への対応、そして人材の確保・定着といった、現在の日本の企業を取り巻く環境の変化を背景として、充実した福利厚生制度の実現がその回答のひとつとなり得ることを示し、提言します。

■ ワークライフバランスの実現による企業側のメリット

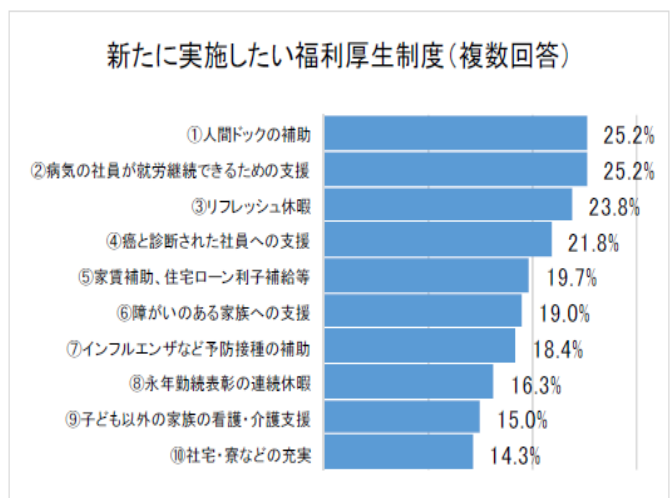
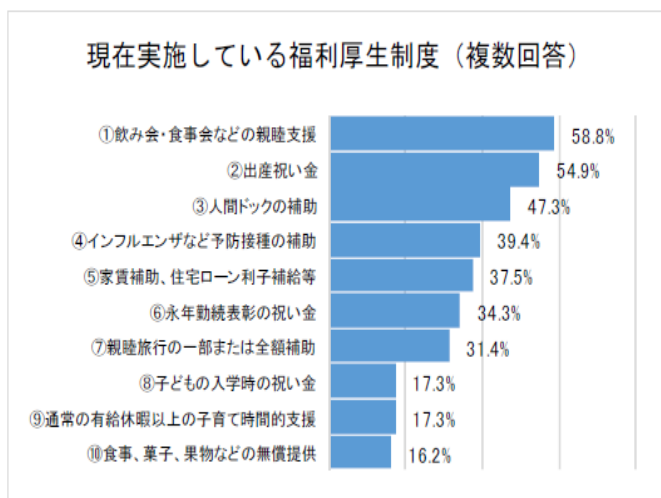
近年、福利厚生制度の充実強化に関心を持つ中小企業が増加傾向にあります。

特に注目されているのは、法律で定められている健康保険や介護保険・厚生年金保険・雇用保険などといったものよりも、法定外の独自の福利厚生制度の新設や充実強化です。

こうした動きの背景には、社員やこれから社会に出ようとする学生などの企業や労働に対する価値観が、近年大きく変化してきていることが挙げられます。

自分が働きたい企業に対するものさしが、企業の規模やブランド、賃金などから、経営の考え方や進め方、更にいうと「人を資本として大切にしているか」否かに変遷してきていると考えられます。

■ 現在実施している福利厚生制度と新たに実施したい福利厚生制度（複数回答）



出展：「日本でいちばん社員のやる気が上がる会社一家族も喜ぶ福利厚生 100」より一部抜粋

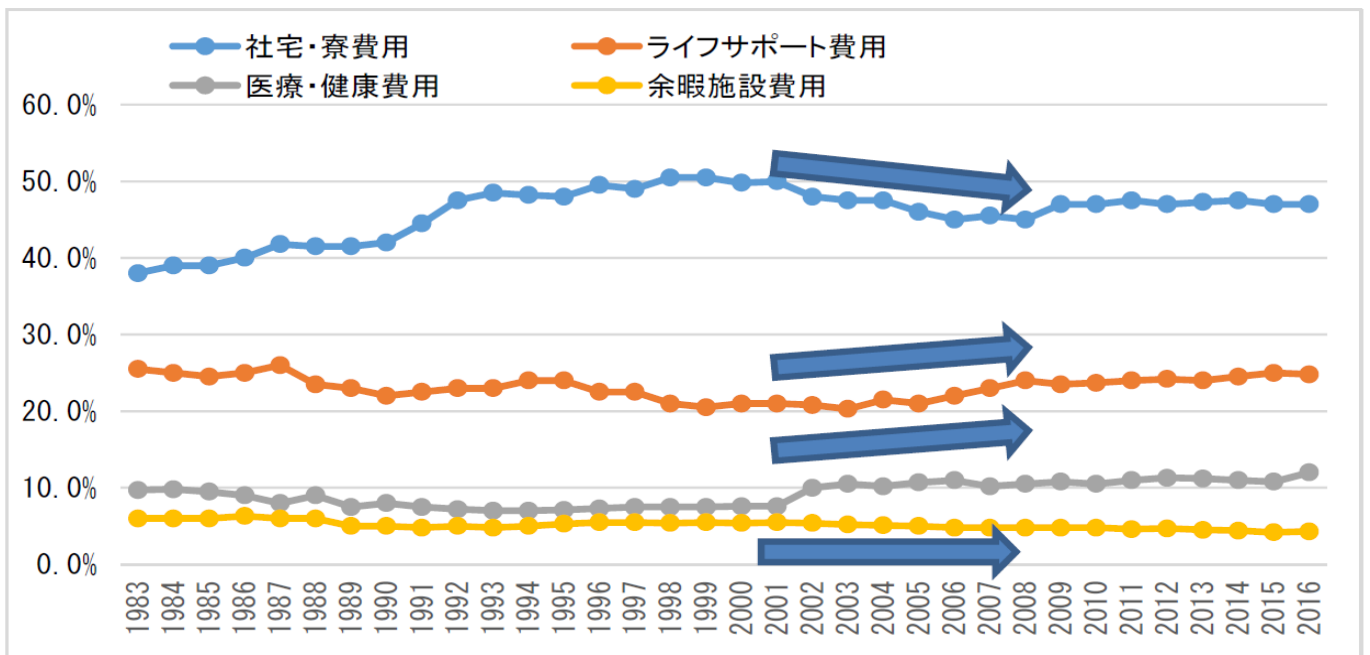
2 企業経営情報レポート

「働きやすさ」を重視した福利厚生の見直し

■ 目的の変遷：社員満足から生産性向上へ

福利厚生は、社会・経済・雇用環境の変化にあわせて、その目的や手法も変化してきました。バブル崩壊以降の経済変化とそれに伴う福利厚生の実施目的等の変化については、次のグラフの通り分野ごとに変遷しています。

■ 分野ごとの福利厚生費の推移



出展：経団連「福利厚生調査」より

社会環境では、90年代初頭から出生率の低下と少子化が社会問題として認識され始めましたが、少子化対策は2003年以降に本格化しました。

2003年の景気回復以降は、団塊世代の定年退職もあり、人手不足が深刻化してきた状況の中で、社員のワークライフバランスや両立支援の推進、メンタル不全を含む疾病予防等、働きやすい職場にする、社員の保護などの法制が相次いで施行されました。

こうした社会・経済・雇用環境の変化を受けて、福利厚生も変化してきました。まず、社員のニーズの多様化にこたえるため、95年にカフェテリアプランを導入する企業が現れました。

福利厚生アウトソーシングが登場したのもこの頃です。03年以降は人手不足で人材確保が困難になり、福利厚生は社員の労働生産性を高める手段として位置づけられました。福利厚生は施設へ投資するものから、社員へ投資するものへ変化しました。こうして、福利厚生の目的と投資対象は「社員の満足度向上」から「労働生産性の向上」へ変化してきたのです。

3

企業経営情報レポート

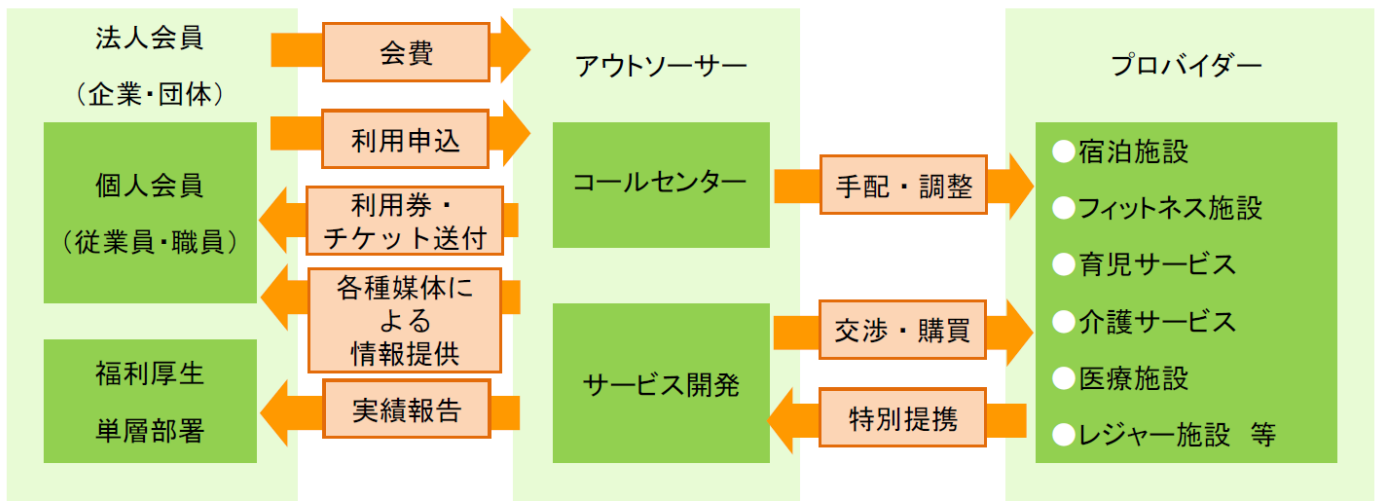
事務負担軽減のための福利厚生アウトソーシング

■ アウトソーシングとしての福利厚生パッケージ

1990年代後半、企業が収益の低下に苦しむ中で、人事総務業務のアウトソーシングが日本に紹介されました。アウトソーシングの範囲は段階的に拡大し、給与計算や経理事務にとどまらず、福利厚生もその対象になりました。

外部の福利厚生リソースを活用するアウトソーシングとして、福利厚生パッケージがあります（福利厚生代行、福利厚生アウトソーシングとも呼ばれます）。

■ 福利厚生パッケージの仕組み



人事・総務部門の福利厚生担当が行っていた業務（福利厚生施設やサービス業者との提携、社員への福利厚生の告知、社員からの利用申込の受付と施設等への取り次ぎなど）をアウトソーサーが行います。

アウトソーサーが提供する福利厚生サービスは、国内・海外の宿泊施設、育児・介護サービス、人間ドック等の健康管理サービス、フィットネスクラブ等のスポーツ施設、通学ネットでの自己啓発・資格取得講座、レジャー施設、飲食店等であり、社員等が割引料金で利用できる、といったものになります。

■ 福利厚生アウトソーシングのメリット・デメリット

アウトソーシングのメリットとしては、大きく次の3つが挙げられます。

■ アウトソーシングのメリット

- ①外部リソースによるサービス
- ②スケールメリット
- ③ノウハウの蓄積

4 企業経営情報レポート

福利厚生改善の実践的取り組み事例

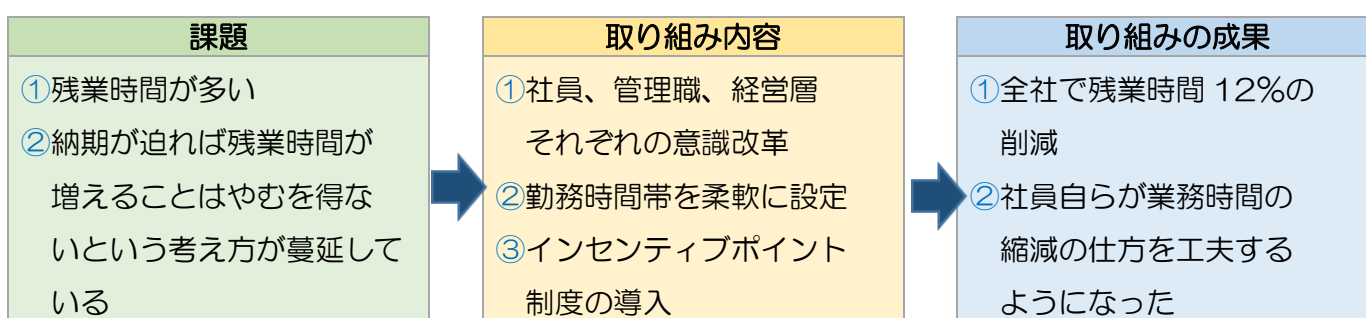
■ ポイント制により社員の意識改革を行い残業時間を大幅削減

A社は、社員が数百名規模のIT企業です。

残業時間削減のため、ポイント制を導入して社員の意識改革を行いました。

【A社】

業種	IT（開発）
社員数	約600名



A社の取り組みでは、まず社員、管理職、経営層それぞれの意識改革を行いました。

特に管理職は「不要不急な業務の見直し」を実施し、また業務時間を圧縮することに伴うリスクの発生については経営層の意識を変える必要がありました。

次いで、フレックスタイムや在宅勤務、リモートワークといった柔軟な勤務時間帯の設定を行いました。フレキシブルな働き方が推進されたことで、育児や介護と仕事の両立が実現しやすくなり、優秀な社員の社外流出のリスクを下げることに繋がりました。

そして、社員それぞれのスケジュール管理や業務改善を具体化し、ポイントを付与するインセンティブポイント制度を導入しました。

例えば、週次での業務進捗を当初スケジュールと比較し、進捗の程度によってポイントを付与したり、社外研修への参加や資格取得、退社時間の早期化の徹底など、個々人の取り組み内容に応じてポイントを付与します。ポイントは福利厚生を利用する際に使用できることとし、社員の業務改善への意識を福利厚生をより多く利用できるというメリットへ直結させることに成功したのです。

これらの取り組みにより、前年同時期との対比で全社で残業時間が約12%もの削減に繋がりました。この取り組みはその後、ポイント付与の対象となる取り組みを社員自らが提案するなど、自発的な業務改善に結びつけて継続しています。

5 S の意味とは

5 Sとは、どのようなことを意味するのですか。

5Sとは、整理・整頓・清掃・清潔・躰（しつけ）の5項目の頭文字をとったものです。当たり前のようにですが、徹底することは簡単ではありません。

そこで生産現場を中心に徹底を図っているのです。例えば、通路に物が置かれていれば、運搬するには邪魔です。事故や労働災害にもつながります。

また、歩けばすぐ物にぶつかるようでは、仕事の効率も上がりません。

■ 5 S の意味

整 理：必要な物と不要な物を区別し、不要な物を処分すること。

職場に不必要な物は持ち込まない。

整 頓：誰でも必要な物がすぐにわかるように置かれている状態にしておくこと。

清 掃：ゴミやヨゴレなしの状態にする。職場も設備もピカピカに磨き上げる。

清 潔：整理・整頓・清掃を徹底すること。

この3つを実行することにより、清潔な職場環境を保つことができる。

躰（しつけ）：決められたことを、決められたとおり正しく実行できるように習慣づける。

■ 5 S の効果

Sales(販売力の強化)

きれいな工場や事務所は、他の工場でも見習いたいと思っています。このような工場に注文を出したいという業者や働きたいという人も増えてくるのです。

Saving（節約）

工具、消耗品、時間の節約ができます。機械や備品の耐久年数も延ばすことができ、コストダウンに貢献します。

Safety（安全）

人身の安全が最優先です。機械の点検はもちろん、服装や保護具による職場安全の確保が図れます。

Standardization（標準化）

職場の全員が決められたことを正しく実行することです。品質やコストの安定化が図れます。

Satisfaction（いきいきとした職場づくり）

トラブルのない、風通しの良い明るい職場づくりが可能です。いきいきとした職場づくりに貢献します。当たり前のことを当たり前にするのが、生産性向上の第一歩なのです。

現在では、この考え方をサービス業も導入し、生産性を上げ始めています。

経営者にとって大切なこと

Q
uestion

経営者にとって大切なことは
何でしょうか。

A
nswer

大きな問題であり、人それぞれに考え方があるご質問だと思います。

それは「魅力ある企業づくり」ではないかと考えます。

企業は様々な利害関係者（ステークホルダー）とのつながりの中で生きています。顧客、取引先、株主、従業員、地域社会等です。これらの中で生き、成長しているのです。お互いに生かし、生かされていると言えます。

そのため、これら関係者にとって「魅力ある企業」でなければならないのです。魅力がなくなったときに人は離れていきます。企業は「利益を上げ株主や従業員に配当し存続する」という義務があるわけですから、そのために

も魅力作りは欠かせないと思われまます。

■「魅力」とは何か？

「魅は与によって生じ、欲によって滅す」と中国の古事にあります。

魅力とは人に与えることによってその人に備わり、欲することによってなくなるという意味です。自分中心に考える、経営陣がまずは大切、または自社だけを考える、業界だけの利益を考えるという姿勢では、長くは生き残れないのではないのでしょうか。

グローバル化が拡大する今、業界を越え、国を超え国境を越え、様々なところで「垣根を超えた」ネットワークや協力体制が組まれているのです。

そのようなときに自社の利益だけを優先しているような姿勢では、効果的なパートナーにはなり得ないですし、「一緒にやろう」と引き合いも来ないでしょう。

また技術力や商品力・サービス力についても同じことが言えます。市場や取引先から引き合いの来る魅力あるものでなければなりません。従業員も同様です。

- 他の会社からヘッドハンティングされるような人材に育てているのでしょうか？
- 職場でイキイキと働いていますか？
- 家族や友人に自慢できる会社でしょうか？
- 株主に対しては？
- 地域社会ではどう認知されているのでしょうか？

これらの人たちに魅力的だと思ってもらえる企業にすることが、経営者の役目ではないかと思ひます。つまり「何か」を与えることなのです。