

週刊WEB

# 企業経営

MAGA  
ZINE

Vol.677 2020.6.9

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年5月29日

## 7500億ユーロの EUの復興基金を巡る攻防

経済・金融フラッシュ 2020年6月1日

## 法人企業統計（20年1-3月期）

～設備投資が予想外の増加も、4-6月期は利益、  
設備ともに大幅減少が不可避

経営 TOPICS

### 統計調査資料 消費動向調査

（令和2年5月実施調査結果）

経営情報レポート

### 中小企業の人材定着、育成につなげる！ 人材教育のポイント

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：ファイナンシャルプランニング  
住宅購入資金計画の基本  
デリバティブについて

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

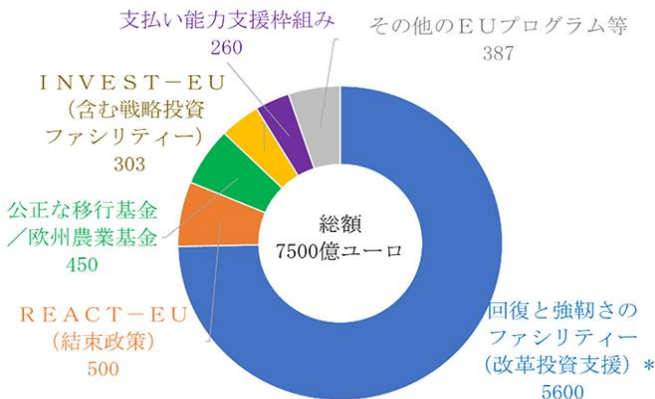
ネット  
ジャーナル

# 7500億ユーロの EUの復興基金を巡る攻防

ニッセイ基礎研究所

**1** 5月27日、欧州委員会は、復興のための7500億ユーロの「次世代のEU（以下、基金）」と1.1兆ユーロ規模の21～27年のEU予算の中期予算枠組み（MFF）を提案した。

欧州委員会が提案した復興のための  
時限的な枠組み「次世代のEU」の内訳



(注) 2018年価格 (\*) 3100億ユーロの補助金と2500億ユーロの融資からなる

(資料) European Commission "The EU budget powering the recovery plan for Europe" COM(2020) 442 final

**2** EUは、すでに財政余地の制約がある国を支援するための総額5400億ユーロの政策パッケージを含めて、3兆3900億ユーロの危機対応の経済対策を準備している。

**3** 今回の提案は、2021年以降の感染拡大収束期と収束後の経済の再起動、復興の段階に照準を合わせる。7500億ユーロの基金は、南欧が支持し、独仏が共同提案した「補助金」5000億ユーロと北欧など俟約4カ国が求める「融資」の2500億ユーロを組み合わせた。

**4** 基金の4分の3は3100億ユーロの補助金と2500億ユーロの融資からなる改

革と投資を支援するファシリティーが占める、補助金の4割をイタリアとスペインに配分する。GDP比の受取額は南欧と共に中東欧に厚く、ドイツと俟約4カ国の信用力が支える。

**5** 基金は、単なる景気刺激ではなく、構造転換の促進を狙いとする。

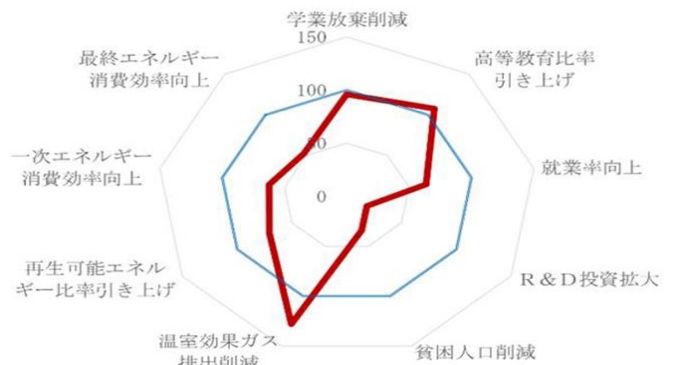
背景には、過去の成長戦略の成果が十分にあがらず、このままでは、米中の二大国の対立の狭間にEUが埋没しかねないという危機意識の高まりがある。

**6** 立ち上げに必要な首脳会議の全会一致までには規模や補助金と融資の割合以外にも様々なハードルがある。

妥協点を探る攻防で制約が強まり、効果が削がれるおそれもある。

**7** 今回の基金とユーロ圏財政統合は区別する必要があるが、象徴的な意味は大きい。

EUの10カ年計画「欧州2020」数値目標達成度



(注) 赤線は目標達成に必要なとされた変化幅を100とした場合の達成度を示す (資料) 欧州委員会統計局 (eurostat)

# 法人企業統計（20年1-3月期）

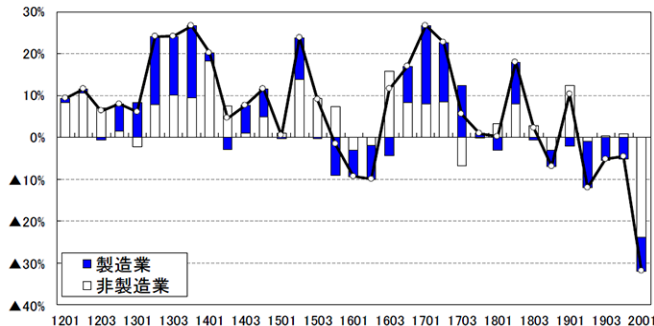
## ～設備投資が予想外の増加も、4-6月期は利益、設備ともに大幅減少が不可避

ニッセイ基礎研究所

### 1 4 四半期連続の減益

財務省が6月1日に公表した法人企業統計によると、20年1-3月期の全産業（金融業、保険業を除く、以下同じ）の経常利益は前年比▲32.0%と4四半期連続で減少し、減少幅は10-12月期の同▲4.6%から急拡大した。非製造業は前年比▲32.9%（10-12月期：同▲1.1%）と3四半期ぶりの減少、製造業は前年比▲29.5%（10-12月期：同▲15.0%）と7四半期連続で減少し、4四半期連続で前年比二桁の大幅減益となった。

（前年比） 経常利益の推移



（資料）財務省「法人企業統計」

（年・四半期）

### 2 新型コロナウイルスの影響で、企業収益の一段の悪化は避けられず

経常利益の内訳を業種別に見ると、ほとんどの業種が減益となったが、新型コロナウイルスの影響を強く受けた宿泊業（▲1,859億円）、飲食サービス業（▲799億円）は赤字に転落した。季節調整済の経常利益は前期比▲11.6%（10-12月期：同▲7.9%）と4四半期連続で減少し、減少幅が拡大した。

### 3 先行きの設備投資は大幅な減少が不可避

設備投資（ソフトウェアを含む）は前年比4.3%（10-12月期：同▲3.5%）と2四半期ぶりに増加した。製造業（10-12月期：前年比▲9.0%→1-3月期：同0.6%）、非製造業（10-12月期：同▲0.1%→1-3月期：同6.2%）ともに増加に転じた。企業収益が大きく悪化している中でも、人手不足対応の省力化投資、都市再開発やインバウンド関連の建設投資、研究開発投資を中心に設備投資は底堅く推移している。

### 4 1-3月期・GDP2次速報は上方修正を予想

本日の法人企業統計の結果等を受けて、6/8公表予定の20年1-3月期GDP2次速報では、実質GDPが前期比▲0.5%（前期比年率▲2.0%）になり、1次速報の前期比▲0.9%（前期比年率▲3.4%）から上方修正されると予測する。

設備投資は前期比▲0.5%から同1.2%へと上方修正されるだろう。設備投資の需要側推計に用いられる法人企業統計の設備投資（ソフトウェアを除く）は前年比3.5%（10-12月期：同▲5.0%）と2四半期ぶりに増加した。



# 消費動向調査

## (令和2年5月実施調査結果)

内閣府 2020年5月29日公表

### 調査結果の概要

#### 1 消費者の意識（二人以上の世帯、季節調整値）

##### (1) 消費者態度指数

令和2（2020）年5月の消費者態度指数は、前月差 2.4 ポイント上昇し 24.0 であった。

##### (2) 消費者意識指標

消費者態度指数を構成する各消費者意識指標について、令和2（2020）年5月の動向を前月差で見ると、「暮らし向き」が 3.1 ポイント上昇し 25.0、「耐久消費財の買い時判断」が 3.0 ポイント上昇し 26.3、「雇用環境」が 1.8 ポイント上昇し 16.8、「収入の増え方」が 1.5 ポイント上昇し 27.8 となった。

また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差 2.5 ポイント上昇し 29.5 となった。

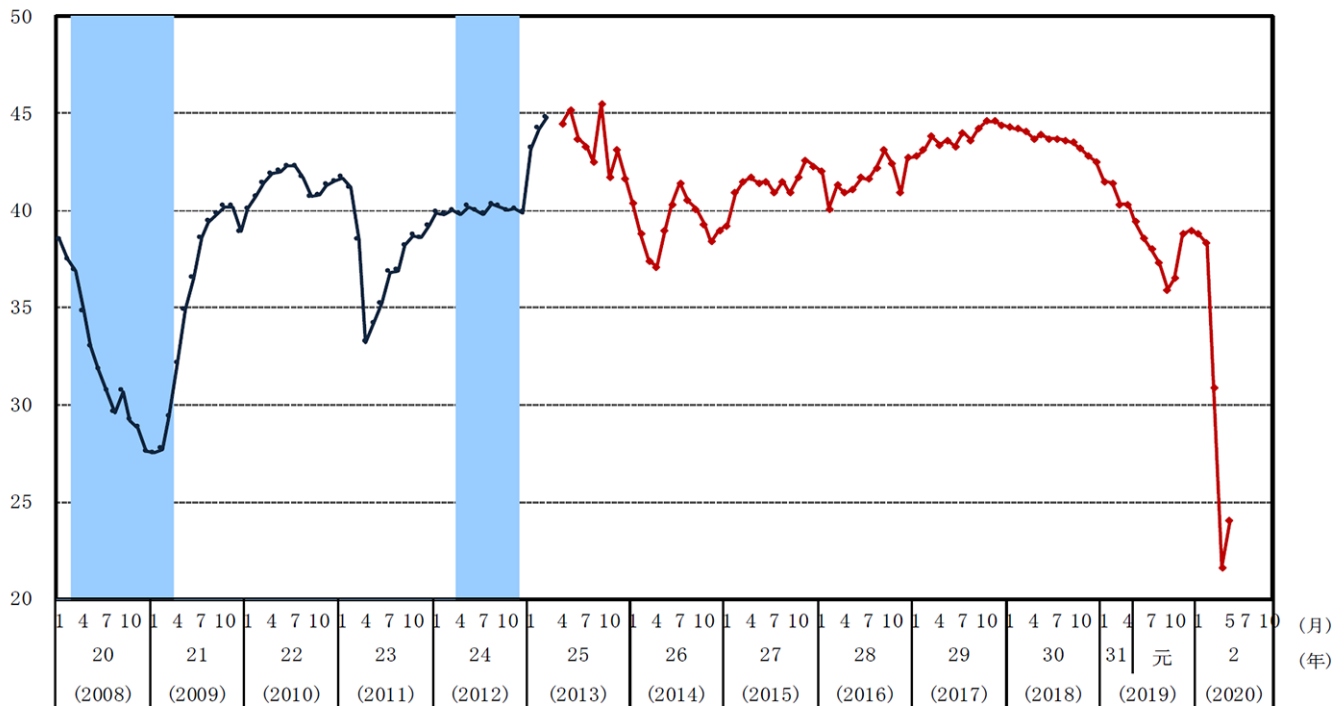
#### 消費者態度指数と消費者意識指標(二人以上の世帯、季節調整値)

	令和元年 (2019年)		令和2年 (2020年)					
	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	
消費者態度指数	38.8	39.0	38.8	38.3	30.9	21.6	24.0	
(前月差)	2.3	0.2	▲ 0.2	▲ 0.5	▲ 7.4	▲ 9.3	2.4	
暮らし向き	38.0	38.3	37.6	37.5	30.0	21.9	25.0	
(前月差)	3.3	0.3	▲ 0.7	▲ 0.1	▲ 7.5	▲ 8.1	3.1	
収入の増え方	40.1	40.2	39.8	39.7	34.8	26.3	27.8	
(前月差)	1.2	0.1	▲ 0.4	▲ 0.1	▲ 4.9	▲ 8.5	1.5	
雇用環境	41.3	41.0	41.4	39.5	27.9	15.0	16.8	
(前月差)	0.5	▲ 0.3	0.4	▲ 1.9	▲ 11.6	▲ 12.9	1.8	
耐久消費財の買い時判断	35.6	36.3	36.4	36.4	31.0	23.3	26.3	
(前月差)	4.0	0.7	0.1	0.0	▲ 5.4	▲ 7.7	3.0	
その他の意識指標	資産価値	40.1	39.8	39.2	40.7	32.4	27.0	29.5
(前月差)	0.8	▲ 0.3	▲ 0.6	1.5	▲ 8.3	▲ 5.4	2.5	

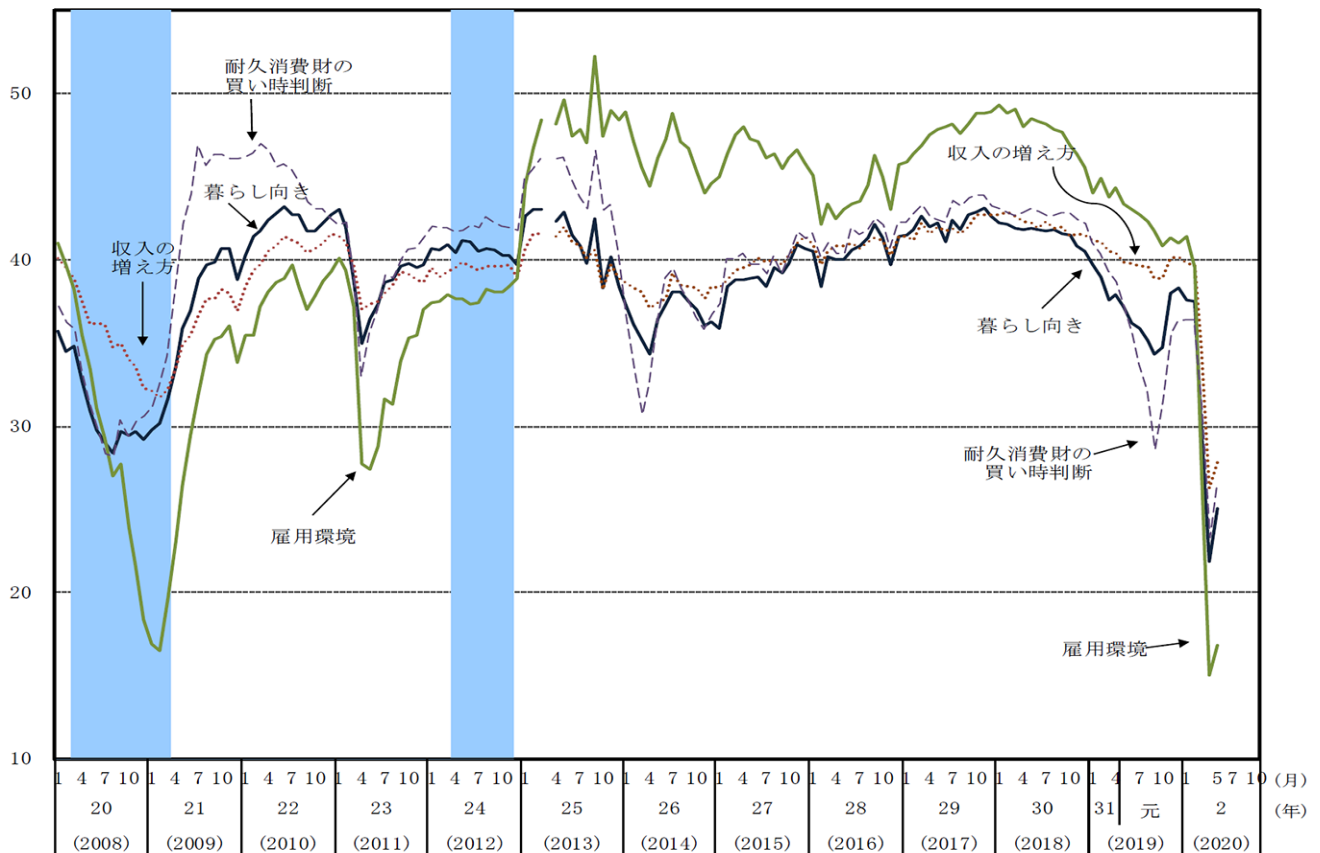
(注)消費者態度指数(季節調整値)は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の4項目の消費者意識指標(季節調整値)を単純平均して算出している。

消費者態度指数と各消費者意識指標の推移（二人以上の世帯、季節調整値）

① 消費者態度指数



② 消費者態度指数を構成する消費者意識指標



(注) 1. シャドー部分は景気後退期を示す。

(注) 2. 平成 25 年（2013 年）3 月までは訪問留置調査。平成 25 年（2013 年）4 月から平成 30 年（2018 年）9 月までは郵送調査、平成 30 年（2018 年）10 月から郵送・オンライン併用調査で実施（郵送・オンライン併用調査は同年 10 月調査より新規世帯に対して順次導入するが、調査 1 か月目の新規世帯は、調査員が調査対象世帯を訪問して調査依頼・調査票配布・調査票回収を行うため、オンラインによる回答は同年 11 月調査から実施。）、以下同。





中小企業の人材定着、育成につなげる！

# 人材教育の ポイント

- 1.社員の定着や育成に向けた課題
- 2.定着の効果がある「オン・ボーディング」
- 3.早期戦力化を図る社員教育の方法
- 4.社員の定着や育成につなげた取り組み事例



## 参考文献

『人材確保に「効く」事例集』(厚生労働省) 『若者が定着する職場づくり取組事例集(厚生労働省)』  
『人材の定着を促す中小企業の取り組み』(日本政策金融公庫 総合研究所)  
『中小企業のためのキラリ人材活用・事例集』(株式会社 日本マンパワー)

# 1

企業経営情報レポート

## 社員の定着や育成に向けた課題

人口減少等により労働力不足が顕著になっている中小企業の人材市場において、社員をいかに定着させ、早期戦力化することは中小企業にとって大きな課題となっています。

中小企業の中には、新入社員へのサポート体制や育成が不十分なために、短期間勤務しただけで退職してしまうなど、定着および育成につなげていない企業もみられます。

しかし、職場環境が十分に整っていれば、社員にとっては働きやすく、かつ働きがいのある職場となり、定着にもつながると考えられます。

本レポートでは、新入社員の定着や育成への取り組みに着目し、自社における取り組みポイントについて解説しますので、自社の人材マネジメントの参考になれば幸いです。

### ■ 新入社員の離職を招く要因

新入社員が早期離職してしまうことに悩んでいる企業の中には、採用担当者が一生懸命に採用活動をして社員が入社しても、配属後は現場任せにし、その現場では業務が忙しくて新入社員の受け入れに気を遣ってられないというケースがあります。

このようなケースでは、新入社員に対する教育研修もおろそかで、新入社員は「現場で自分は歓迎されていない」「受け入れられていない」と感じ、早期離職を招いてしまいます。

### ■ 新入社員の離職を招く要因

- ①入社後のフォロー体制が不十分である
- ②新入社員と会社側に業務内容のミスマッチがある
- ③将来のキャリアパスを示せていない
- ④社員のモチベーション向上につながる仕組みが不十分である
- ⑤教育研修の機会が十分に与えられていない
- ⑥業務が標準化されておらず新入社員の混乱を招いている

自社でこのような事象が見られる場合には、早期に対応することが必要です。次頁にて取り組むべき課題を紹介します。



# 2

企業経営情報レポート

## 定着の効果がある「オン・ボーディング」

### ■ 人材育成における「オン・ボード」(on-board)の意味

人材確保が厳しくなっている環境において、新たに採用した社員の定着と戦力化を図るプロセスとして「オン・ボーディング」(on-boarding)が注目されています。

語源の「オン・ボード」(on-board)とは、船や飛行機に乗っているという意味で使われています。

会社という乗り物に加わった新しい乗組員を、組織の文化やルール、仕事の進め方などにいち早くなじませ、パフォーマンスを引き出すための教育・訓練プログラムをオン・ボーディング・プログラムといいます。

このプログラムは、新卒社員だけでなく、中途入社した社員を含めて、新メンバーと既存メンバーとの統合を図るとするのが特徴です。

雇用の流動性が高く、新入社員を通年採用している外資系企業で取り入れられている人材開発手法ですが、近年では日本の企業も通年採用しているところが増えており、最近ではメルカリなどのベンチャー企業でも採用されています。

### ■ 採用した社員が辞めてしまう5つのハードル

新入社員が十分なパフォーマンスを発揮できるようになるためには概ね6か月程度かかると言われています。

また、入社後3か月程度で適切な研修を行わなければ、その後の定着にも影響を及ぼすとも言われています。

これらの期間を乗り越え、新入社員の定着につなげるためには5つのハードルがあります。

#### ■ 新入社員の定着につなげる5つのハードル

- ①受け入れ準備を整える
- ②サポート体制を構築
- ③期待値とのギャップをなくす
- ④学びの機会(OJT、off-JT)を提供
- ⑤成功体験の機会をつくる

# 3

企業経営情報レポート

## 早期戦力化を図る社員教育の方法

### ■ 自身でテーマを見つける

特定の分野を極めようとする場合には、相当な時間がかかります。ただし、単に時間を費やせばよいというわけでもありません。

効果的に学習効果を上げるためには、以下の要件を満たす必要があります。

これらの項目が示すように、その道の一流になるために努力するのは本人ですが、自社における教育面（OJT体制の整備など）のバックアップが必要です。

### ■ 学習効果を上げる方法

- その分野（部門）に精通した上司のもとで実践力を学ぶ
- 挑戦目標を掲げ、その目標達成に挑み続ける
- 自分の弱点に気づき、弱点克服に焦点を当てた学習を続ける
- 都度、上司からフィードバックを受ける

イノベーションを生み出すためには、社員自身がキャリアアップテーマを決める場を設定することも必要です。

### ■ 自由な発想を持てる場をつくる

企業が革新するためには、これまでの既成概念を取り払うことも必要です。そのためには新しいアイデアを考えることが出発点となります。

社員に新しいアイデアを求めるためには、自分がやりたいと思ったことをできる土壌をつくることです。主体性はイノベーションに向けた創意工夫を生み出します。

社員が仕事の楽しさを味わうためには、達成の見通しが立つ活動にチャレンジさせることが欠かせません。目標が明確になり、達成状況に関するフィードバックや反応が適宜得られることも大切です。新しい商品やサービスを生み出したり、コスト削減などの生産性を高めるためには、挑戦しがいのある目標達成に向けて社員が没頭できる職場づくりが必要です。

ある社員研修で、業務改善効果を競い合うロールプレイを行ったという例があります。

このロールプレイでは、参加者が競合会社の社員役に分かれて、担当業務を無作為に割り振り、いかに受注した商品を納期どおりに、ミス無く顧客へ届けることができるかを競い合います。

# 4

## 社員の定着や育成につなげた取り組み事例

### ■ 教育研修体系や働きやすい環境を整備し定着率が向上した A 社

独立系 IT サービス会社である A 社（創業 1971 年、職員数約 900 名）は、多くの社員が顧客企業に常駐してシステム開発を担っています。

IT 技術の進歩が早いことや、社員の勤務先がばらばらになっているために、全社一体となった教育研修体制の整備や定着に向けた労務管理面の改善が必要となっていました。

これらの課題への対応策によって、若手社員の定着率が向上し、例年 40～50 名程度を採用していますが、入社後 3 年以内の離職は 3～4 名程度に収まっています。

また、職場環境改善への取り組みも行った結果、メンタルヘルスを要因とした休職も大幅に減少しました。

### ■ A 社の取り組み内容

実施項目	具体的内容
① 6 か月間の 新入社員研修	新入社員研修期間を 2 か月から 6 か月に延長し、新入社員同士の一体感の醸成やビジネスマナー、基本的な IT スキルをじっくりと学ぶことが可能となった。
② 入社 2 年目以降の フォローアップ研修	入社 2 年目から 4 年目までの社員を対象に年 1 回のフォローアップ研修を実施。自身のキャリアの振り返りや、今後の目標設定を行っている。中堅社員の近況の把握やリーダー候補者に発掘にも役立っている。
③ スキルアップ支援	IT 業界の技術進歩が早く、若手社員から中堅社員を対象とした集合研修や役職別研修、外部セミナーに参加。 e-ラーニング受講料補助、資格取得支援奨励金支給、および技能手当の支給を行っている。
④ 職場風土改善	従業員満足度調査やストレスチェックを毎年実施し、職場環境における問題の早期発見に努めている。
⑤ 長時間労働対策	法定時間外の労働時間が月 30 時間を超えた社員に対して看護師が訪問して、職場環境や健康状態について把握するための面談を行っている。

# 住宅購入資金計画の基本

住宅購入資金の、資金計画の基本を教えてください。

Q  
uestion

家を買うときは、住宅ローンを利用するのが一般的ですが、頭金・諸費用等の手持ち資金も必要です。マイホーム新築にかかる費用を例に説明致します。

A  
nswer

## ■マイホーム新築にかかる費用

### (1)本体工事

建築主体工事、屋内電気・給排水・ガス工事など

### (2)付帯工事

外構工事、特殊設備工事、造園工事など

### (3)その他建築工事

設計料、解体工事、測量・地盤調査、造成工事など

### (4)その他付随費用

地鎮祭や上棟式、仲介手数料、融資手数料、引越し費用、カーテン・家具、火災保険料など

### (5)税金等

登録免許税、印紙税、固定資産税、不動産取得税など

融資を受ける際借入先としていろいろありますが、それぞれ条件が異なるため、事前の確認が必要です。

## ■借入先

### (1)住宅金融公庫

資金計画の中心となりますが、現在廃止、民営化の案がでています。工事内容等により、融資額の加算有り。

### (2)年金福祉事業団

厚生年金、国民年金加入者対象。購入価格に上限なし。

### (3)財形融資

財計貯蓄 1年以上で、残高 50 万円以上の人を対象

### (4)自治体融資

都道府県や市町村で行っている融資。各々条件が違う。

### (5)都市基盤整備公団

都市基盤整備公団の分譲する住宅を購入時に適用。

### (6)民間融資

住宅の条件は、公的資金よりゆるい。銀行により、金利他条件は別々。



# デリバティブについて

デリバティブについて教えてください。

デリバティブとは伝統的な金融取引（借入、預金、債券売買、外国為替、株式売買等）から相場変動によるリスクを回避するために開発された金融商品の総称で、日本語では金融派生商品といいます。デリバティブ(derivative)は、「誘導的な」「派生した」という意味です。

デリバティブ取引の特徴として次のことがあります。

- ①レバレッジ効果を持つこと  
(少額の資金で、多額の原資産を売買した場合と同じ経済効果が得られる)。
- ②リスクヘッジ効果を持つこと  
(将来の取引を現時点で確定したりするため、リスクを抑制できる)。

多くの会社ではデリバティブへの投資に対して、リスクをモニタリングする仕組みが導入されています。銀行業の場合は、BIS 規制や金融検査マニュアル等でそのデリバティブの運用に対する体制整備が求められています。

## ■デリバティブの種類

### ①先物取引

将来の定められた時点で、特定の商品（穀物・石油など）あるいは経済指標（為替レートや日経平均株価など）を、定められた数量、定められた価格で、売買することを約する取引です。

### ②先渡取引

先物取引と同じく、将来時点での取引を現在行うものですが、先物市場のような市場取引ではなく相対取引で、反対売買も行われません。輸出企業の為替予約など。

### ③スワップ取引

スワップ取引とは、あらかじめ決められた条件に基づいて、将来の一定期間にわたり、キャッシュフローを交換する取引です。

### ④債券

あまり一般的には認知されていませんが、債券もデリバティブの一種です。債券の価格は市場の金利動向によって決定されるため、厳密には債券は金利を原資産とするデリバティブとして、定義されます。実際、金融工学における債券のプライシング理論では、金利を原資産とするデリバティブとして、評価されることが一般的です。

### ⑤オプション取引

オプション取引とは、ある原資産について、あらかじめ決められた将来の一定の日または期間において、一定のレートまたは価格（行使レート、行使価格）で取引する権利を売買する取引。原資産を買う権利についてのオプションをコール、売る権利についてのオプションをプットと呼びます。オプションの買い手が売り手に支払うオプションの取得対価はプレミアムと呼ばれます。通貨オプション、キャップ、フロア、カラー、スワップション、デジタルオプションなどがあります。