

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.716 2021. 3. 16

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年3月9日号

## 2020～2022年度経済見通し

～20年10-12月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2021年3月9日号

## 貸出・マネタリー統計(21年2月)

～コロナ禍で銀行貸出は高い伸びを維持、  
普通預金等の伸びは過去最高を更新

経営 TOPICS

統計調査資料

## 景気ウォッチャー調査

(令和3年2月調査結果)

経営情報レポート

## 業績回復に向け難局を乗り越える！ コロナ禍における中小企業の対応策

経営データベース

ジャンル:労務管理 > サブジャンル:業務・通勤災害

## 事故に遭った時などの補償 所定時間外で発生した災害

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

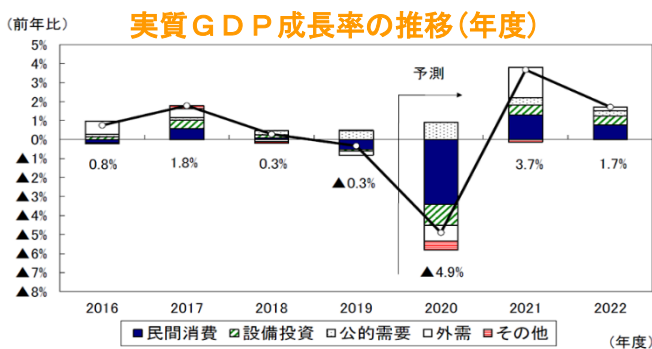
発行 税理士法人 常陽経営

# 2020～2022年度経済見通し ～20年10-12月期GDP2次速報後改定

ニッセイ基礎研究所

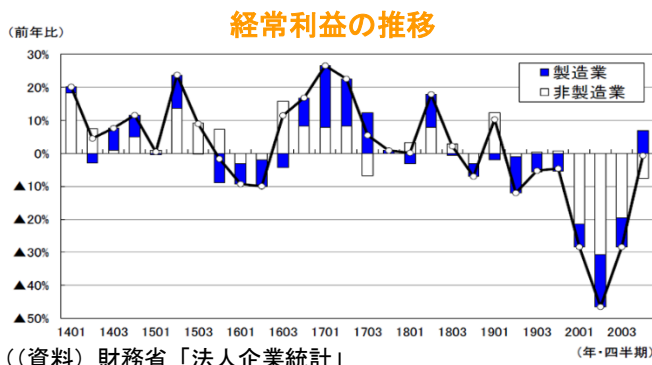
## <実質成長率:2020年度▲4.9%、2021年度3.7%、2022年度1.7%を予想>

**1** 2020年10-12月期の実質GDP（2次速報）は、1次速報の前期比3.0%（年率12.7%）から前期比2.8%（年率11.7%）に下方修正された。



**2** GDP2次速報の結果を受けて、2月に発表した経済見通しを改定した。

実質GDP成長率は2020年度が▲4.9%、2021年度が3.7%、2022年度が1.7%と予想する。2020年10-12月期の下方修正を受けて、2020年度の成長率見通しを▲0.1%下方修正した。

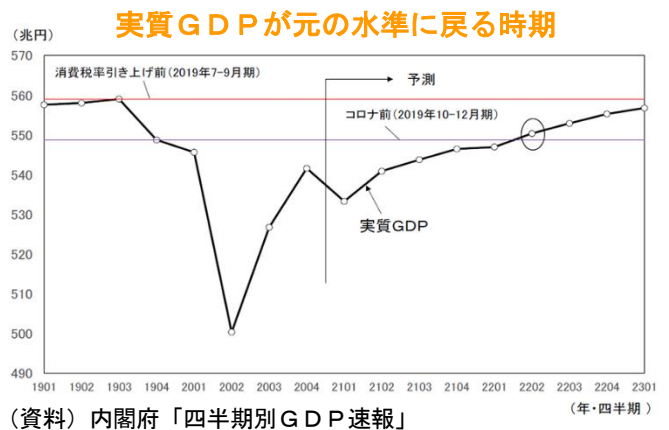


急事態宣言時に比べれば落ち込みは限定的にとどまるだろう。4-6月期は緊急事態宣言の解除を前提としてプラス成長に復帰し、その後も経済正常化の過程で高めの成長が続くことが見込まれる。

ただし、感染者数が増加する冬場には感染拡大防止策がとられることにより、経済が再び停滞するリスクがある。

**4** ソーシャルディスタンスの確保が引き続き対面型サービス消費を抑制することなどから、経済活動の水準が元に戻るまでには時間がかかる。

実質GDPがコロナ前（2019年10-12月期）の水準を回復するのは2022年4-6月期、消費税率引き上げ前の直近のピーク（2019年7-9月期）に戻るのは2023年度となるだろう。



**3** 2021年1-3月期は緊急事態宣言の再発令を受けた民間消費の落ち込みを主因としてマイナス成長となるが、前回の緊

# 貸出・マネタリー統計(21年2月) ～コロナ禍で銀行貸出は高い伸びを維持、 普通預金等の伸びは過去最高を更新

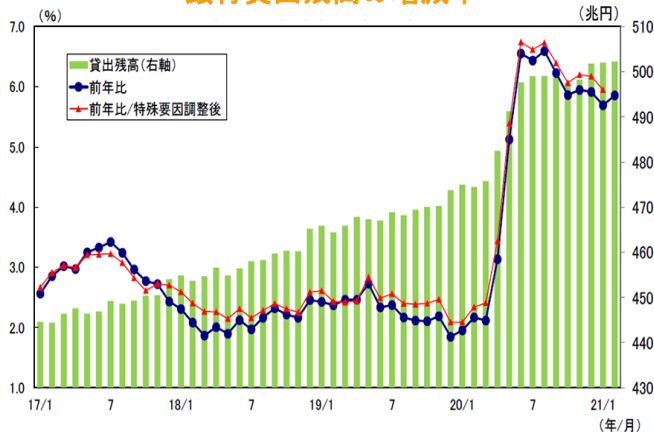
ニッセイ基礎研究所

## 1 貸出動向:対面サービス業向けの貸出増加が顕著(貸出残高)

3月8日に発表された貸出・預金動向(速報)によると、2月の銀行貸出(平均残高)の伸び率は前年比5.86%と前月(同5.69%)からやや上昇した。

昨年夏以降、一部で予備的な借入金の返済や、短期借入金を長期社債へ切り替える動きなどによって貸出の伸びはやや鈍化してきたが、今年年初の緊急事態宣言発令を受けて再び企業の資金需要が高まったとみられ、5%台後半での高い伸びを維持している。

銀行貸出残高の増減率



(注) 特殊要因調整後は、為替変動・債権償却・流動化等の影響を考慮したもの  
特殊要因調整後の前年比 = (今月の調整後貸出残高 - 前年同月の調整前貸出残高) / 前年同月の調整前貸出残高  
(資料) 日本銀行

## 2 マネタリーベース: 通貨供給量の伸びは10カ月連続の上昇

3月2日に発表された2月のマネタリーベースによると、日銀による通貨供給量(日銀当座預金+市中に流通する紙幣・

貨幣)を示すマネタリーベースの伸び率(平残)は前年比19.6%と、前月(同18.9%)を上回り、2017年4月以来の高水準となった。伸び率の上昇は10カ月連続であり、コロナ禍において通貨供給量の拡大が続いている。

日銀当座預金の減少要因となる政府による国債(国庫短期証券を含む)発行は、コロナ対応の歳出拡大を受けて高い水準で推移しているが、日銀が大規模な国債買入れによって資金供給の拡大を続けていることで、日銀当座預金残高の伸びが拡大している。

## 3 マネーストック: 預金通貨の伸びが過去最高を更新、投資信託はプラス幅を拡大

3月9日に発表された2月のマネーストック統計によると、金融部門から市中に供給された通貨量の代表的指標であるM2(現金、国内銀行などの預金)平均残高の伸び率は前年比9.62%(前月は9.41%)、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)の伸び率は同8.01%(前月は7.84%)とともに上昇した。

伸び率はともに2004年4月の現行統計開始以降の最高を更新している。



# 景気ウォッチャー調査 (令和3年2月調査結果)

内閣府 2021年3月8日公表

## 今月の動き(2021年2月)

2月の現状判断DI(季節調整値)は、前月差 10.1 ポイント上昇の 41.3 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。

2月の先行き判断DI(季節調整値)は、前月差 11.4 ポイント上昇の 51.3 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。

なお、原数値でみると、現状判断DIは前月差 10.6 ポイント上昇の 40.7 となり、先行き判断DIは前月差 11.5 ポイント上昇の 53.0 となった。

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、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しさは残るものの、持ち直しの動きがみられる。先行きについては、感染症の動向を懸念しつつも、持ち直しが続くともみている。」とまとめられる。

## I. 全国の動向

### 1 景気の実況判断DI(季節調整値)

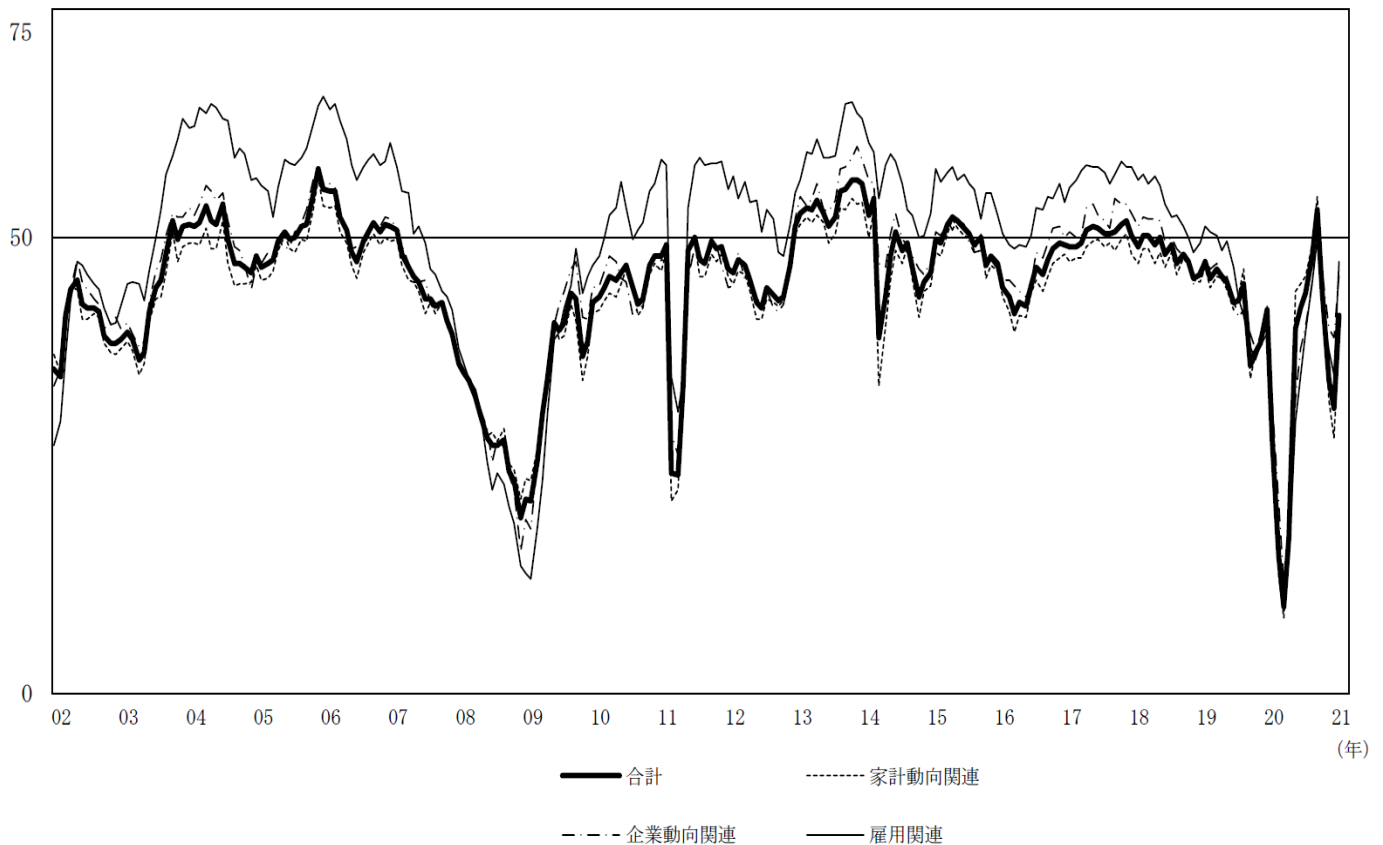
3か月前と比較しての景気の実況に対する判断DIは、41.3 となった。

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 10.1 ポイント上回り、4か月ぶりの上昇となった。

(DI)	年 月	景気の実況判断DI(季節調整値)						(前月差)
		2020 9	10	11	12	2021 1	2	
合計		47.8	53.0	43.8	34.3	31.2	41.3	(10.1)
家計動向関連		49.0	54.4	43.2	32.1	28.0	38.9	(10.9)
小売関連		47.0	53.0	43.1	36.0	30.8	40.8	(10.0)
飲食関連		55.0	59.5	34.6	16.1	15.1	31.6	(16.5)
サービス関連		51.5	57.7	45.7	27.1	22.8	35.7	(12.9)
住宅関連		50.5	45.9	43.0	37.4	42.0	44.1	(2.1)
企業動向関連		45.1	50.5	46.0	39.9	39.0	45.8	(6.8)
製造業		48.0	51.0	47.4	45.3	43.7	48.5	(4.8)
非製造業		42.3	49.6	44.7	36.0	35.7	43.6	(7.9)
雇用関連		45.0	49.6	42.6	37.4	34.9	47.3	(12.4)

(D I)

景気の現状判断DI(季節調整値)



2 景気の先行き判断DI (季節調整値)

2～3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、51.3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11.4ポイント上回った。

景気の先行き判断DI(季節調整値)

(D I)	年 月	2020				2021		(前月差)
		9	10	11	12	1	2	
合計		47.1	47.7	35.0	36.1	39.9	51.3	(11.4)
家計動向関連		47.5	47.9	33.9	35.3	39.5	51.2	(11.7)
小売関連		46.8	47.7	36.0	36.7	39.7	51.5	(11.8)
飲食関連		49.1	47.2	21.8	29.3	37.5	49.4	(11.9)
サービス関連		50.0	48.7	31.7	33.1	39.0	52.5	(13.5)
住宅関連		40.8	46.3	38.9	38.9	41.5	45.1	(3.6)
企業動向関連		46.1	47.0	38.3	39.0	41.5	51.4	(9.9)
製造業		48.4	47.0	41.1	42.5	43.8	52.0	(8.2)
非製造業		44.1	47.2	35.9	36.5	39.7	51.0	(11.3)
雇用関連		46.9	48.1	34.9	35.2	39.4	51.0	(11.6)

## II. 各地域の動向

### 1 景気の現状判断DI（季節調整値）

前月と比較しての現状判断DI（各分野計）は、全国12地域で上昇した。

最も上昇幅が大きかったのは北海道（14.6ポイント上昇）で、最も上昇幅が小さかったのは東北（7.7ポイント上昇）であった。

景気の現状判断DI(各分野計)(季節調整値)

(DI)	年 月	2020 9	10	11	12	2021 1	2	(前月差)
全国		47.8	53.0	43.8	34.3	31.2	41.3	(10.1)
北海道		47.4	53.1	28.3	26.7	29.6	44.2	(14.6)
東北		43.3	50.3	48.0	35.2	34.4	42.1	(7.7)
関東		45.5	48.4	39.7	31.7	29.5	40.0	(10.5)
北関東		44.5	48.4	39.8	34.2	27.0	37.4	(10.4)
南関東		45.9	48.4	39.7	30.7	30.5	41.0	(10.5)
東京都		47.1	51.1	43.8	33.7	29.5	43.9	(14.4)
甲信越		46.5	52.9	41.4	33.2	31.1	42.4	(11.3)
東海		48.1	50.4	42.3	34.7	32.3	42.0	(9.7)
北陸		47.6	55.3	48.5	37.6	32.8	43.2	(10.4)
近畿		46.7	49.2	39.9	31.7	31.7	42.4	(10.7)
中国		49.3	54.3	48.9	36.0	33.8	46.1	(12.3)
四国		50.9	54.9	44.7	33.3	37.2	45.0	(7.8)
九州		49.0	56.7	50.9	38.0	31.2	39.1	(7.9)
沖縄		51.8	60.5	54.0	41.8	28.1	36.1	(8.0)

### 2 景気の先行き判断DI（季節調整値）

前月と比較しての先行き判断DI（各分野計）は、全国12地域で上昇した。最も上昇幅が大きかったのは沖縄（24.2ポイント上昇）で、最も上昇幅が小さかったのは甲信越（4.9ポイント上昇）であった。

景気の先行き判断DI(各分野計)(季節調整値)

(DI)	年 月	2020 9	10	11	12	2021 1	2	(前月差)
全国		47.1	47.7	35.0	36.1	39.9	51.3	(11.4)
北海道		48.5	45.3	28.3	32.6	43.0	51.9	(8.9)
東北		44.7	45.9	35.5	34.8	40.5	49.0	(8.5)
関東		46.8	45.1	33.2	33.7	36.8	48.7	(11.9)
北関東		44.1	46.1	34.1	35.4	35.4	47.4	(12.0)
南関東		47.9	44.6	32.8	33.1	37.4	49.2	(11.8)
東京都		50.4	46.6	33.7	34.9	42.7	53.4	(10.7)
甲信越		50.3	47.0	31.7	34.7	45.1	50.0	(4.9)
東海		46.9	46.2	34.0	37.3	38.1	50.2	(12.1)
北陸		46.7	51.4	39.8	36.7	42.7	53.2	(10.5)
近畿		44.9	44.4	33.9	37.6	38.4	51.6	(13.2)
中国		47.6	48.7	39.9	36.1	41.9	54.9	(13.0)
四国		51.6	49.1	34.7	35.2	42.2	52.3	(10.1)
九州		46.9	49.9	36.0	40.1	43.6	51.9	(8.3)
沖縄		53.5	55.2	41.7	40.7	38.0	62.2	(24.2)



# 業績回復に向け難局を乗り越える！ コロナ禍における 中小企業の対応策

1. 新型コロナウイルスが企業にもたらした影響
2. コロナ禍における取り組みテーマと対応策
3. テレワークへの対応するための人事労務管理のポイント
4. コロナ禍において業績回復を実現した企業事例



## 参考文献

- 【内閣府】：月例報告（令和3年2月） 【総務省】：通信利用動向調査  
【書籍】：「アフターコロナの経営戦略」（森 泰一郎 著 翔泳社）「コロナ氷河期」（前川 孝雄 著 扶桑社）  
「社長！コロナを生き残るにはこの3つをやりなさい」（松本 光輝 著 あさ出版）  
「企業の人事・労務管理」（川崎 秀明、樋口 治朗、平澤 貞三、滝口 修一、亀谷 康弘 著 清文社）

# 1

## 企業経営情報レポート

# 新型コロナウイルスが企業にもたらした影響

コロナショックによってさまざまな影響が生じている状況の中、業績低迷への対応や、テレワークなど大きく変わってきた働き方への対応など、中小企業がこれらの難局を乗り越えるためには、将来を見据えた経営戦略を立てることが必要です。

「ウィズコロナ」を制するための戦略が自社の経営を左右するといっても過言ではありません。本レポートでは、中小企業が「ウィズコロナ」を見据えて何に取り組むべきか、また勝ち抜くためにはどのような戦略が必要となっているのかについて解説します。

### ■ 予断は許さないと判断している 2021年2月の月例報告

2021年2月19日に内閣府が発表した月例経済報告によると、「景気は、新型コロナウイルス感染症の影響により、依然として厳しい状況にあるなか、持ち直しの動きが続いているものの、一部に弱さがみられる。先行きについては、緊急事態宣言の解除後も感染拡大の防止策を講じつつ、社会経済活動のレベルを引き上げていくなかで、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、持ち直していくことが期待される。ただし、内外の感染拡大による下振れリスクの高まりに十分注意する必要がある。また、金融資本市場の変動等の影響を注視する必要がある」と述べており、10都府県への緊急事態宣言下で、感染者数が減少傾向にあり、持ち直しの兆しも見られますが、まだ予断を許さない状況が続いています。

### ■ 2021年2月の月例経済報告内容

項目	内容
個人消費	このところ弱含んでいる
設備投資	このところ持ち直しの動きがみられる
住宅建設	おおむね横ばいとなっている
公共投資	堅調に推移している
輸出	増加している
輸入	持ち直しの動きがみられる
貿易・サービス収支	黒字となっている
生産	持ち直している
企業収益	感染症の影響により、非製造業では弱さがみられるものの、総じてみれば持ち直している
業況判断	非製造業を中心にこのところ慎重さがみられる
倒産件数	このところ緩やかに減少している
雇用情勢	感染症の影響により、弱い動きとなっているなかで、雇用者数等の動きに底堅さがみられる
国内企業物価	このところ、緩やかに上昇している
消費者物価	横ばいとなっている

出典：内閣府 月例経済報告（令和3年2月）



## 2

企業経営情報レポート

## コロナ禍における取り組みテーマと対応策

## ■ コロナ禍で浮き彫りになった中小企業の新たな経営課題

コロナ禍で中小企業が取り組むべき新たな経営課題が浮き彫りになりました。それぞれの課題への対応策を取らなければなりません。

十分な対応が図られれば、自社の業績回復にもつながることが期待されます。

## ■ コロナ禍で中小企業が対応すべき3つのテーマ

- ①新しい働き方への対応
- ②中核業務の見直しを含めた経営戦略の見直し
- ③DX（デジタルトランスフォーメーション）への対応

## (1)新しい働き方への対応

多くの中小企業では、柔軟かつ多様な働き方への対応がまだ不十分といわれています。

その結果、在宅勤務の導入や業務の効率化・生産性向上に繋がる対応は遅れ、コロナウィルスの感染拡大を機に、硬直化した企業体制が表面化した問題となりました。ウィズコロナでは、これまでのような働き方やマネジメント方法は通用しなくなる可能性もあります。

これまでの経営方針や労働環境の在り方を一から是正し、従業員にとって柔軟かつ多様な働き方ができる施策や制度を導入することが必要になります。

詳細については、第3章で解説します。

## (2)中核業務の見直しを含めた経営戦略の見直し

これまで最適とわれてきた自社の経営資源や中核を担う事業の強み等について、再確認しておく必要があります。すでに、一部大手企業では、事業構造を変革し業績回復につなげた事例も見られます。

これまで通用していた手法も通用しなくなることも考えられますので、これからの時代に則した経営体制を構築するために、既存の経営資源を最大限活用できるよう中核業務の見直しを含めた経営戦略を立案することが重要です。

昨今のコロナウィルスの感染拡大は一時的な要素であり、「不確実性」の一環であるといえます。そのため、経営者は、現在の状況に対応するための緊急対応策だけでなく、ウィズコロナへの対応も視野に入れて経営戦略を考えることが重要です。

自社が有する経営資源によって、どの市場をターゲットとするのか、自社の事業がどのように地域社会に貢献ができるかを見直し、自社が抱えている課題がコロナ禍によって顕在化したことを契機と捉えて、経営を抜本的に改革していくことが求められます。

# 3

## 企業経営情報レポート

# テレワークへの対応するための人事労務管理のポイント

### ■ 勤務時間管理への対応

#### (1) テレワーク運用における時間管理

リモートワークを活用した在宅勤務は、労使双方にメリットのある制度ですが、時間管理についてはいくつかの留意点があります。在宅勤務の場合、自宅での勤務であるため、どうしても労働時間とプライベートの時間が混在するという問題が発生してきます。

在宅で勤務させる場合は、まず、労働時間についてしっかりと分けて勤務させるのか、勤務時間とプライベートを混在させたまま労働時間を「みなす」ことにするのかについて検討する必要があります。

#### ■ リモートワーク運用における時間管理の留意点

##### ● 勤務時間とプライベートを分けて勤務させる場合

- ① 勤務時間を明らかにします。(始業：午前9時、終業：午後5時、休憩：12時～1時など)
- ② 自宅内で仕事専用の個室等を確保し、勤務とプライベートを切り離せる環境を整えます。
- ③ 法定労働時間の制限を受けるため、原則1日8時間、週40時間を超える労働をした場合、時間外労働として割増賃金を支払う必要があります。

##### ● 労働時間とプライベートを混在させたまま労働時間をみなす場合

- ① 当該情報通信機器が、使用者の指示により「常時通信可能な状態におくこと」とされていないこと。
- ② 当該業務が、随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと。

#### (2) 休憩時間の取り扱い

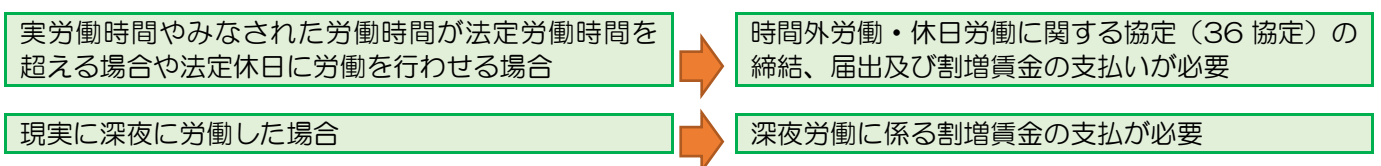
在宅勤務の場合、「仕事中に手を休めている・ちょっとした家事・雑用をしているかもしれないので、休憩を与えているとしていいのではないか。」などと考えるかもしれません。

しかし、事実上労働からの離脱がしやすい環境に置くことと、労働から離れることを権利として補償していることは異なります。

リモートワークを行う労働者に対して、1日の労働時間が6時間を超える場合は45分以上、労働時間が8時間を超える場合は60分以上の休憩を与えなければなりません。

#### (3) 時間外・休日労働の労働時間管理について

労働基準法では次の通りになっています。



## 4

## 企業経営情報レポート

## コロナ禍において業績回復を実現した企業事例

## ■ A社：巣ごもり需要への対応した事例

## (1) 概要

A社は、花のサブスクリプション事業により業績を伸ばした企業です。

創業当初は、A社のネットショップで注文を受けると、注文者の近隣にある花屋へオーダーメイド発注し、配送してもらうサービスを行っていました。

コロナ禍で、おうち時間が増えたことにより、自宅をより快適な環境にするというニーズが増えてきたことに対応できるよう、花は高いという先入観を払拭するために、サブスクリプションサービスを導入し、安価で花を購入できる仕組みを導入しました。

## (2) 巣ごもり需要への対応に向けた取り組み

全国の様々な生花店から花が届く形をとり、全国配送を可能にしました。

サブスクリプション型のビジネスは飽きられやすいという問題点がありますが、安い・便利以上の付加価値をつけるために、ランダムで送られる花で顧客の嗜好を把握できるよう、顧客データの管理も行っています。

## (3) A社における成功要因

## ① サステナブルな取り組みで良い印象を与えることができた

花の廃棄を減らすことで、環境に配慮できるビジネスとなり、顧客・生花店・取引先・投資家の全員で業界を応援する構図ができました。

## ② タイプに合わせて複数プランを用意

入門者向けから本格派向けまでプランを分けて用意することで、料金体系も分かれており、初めて花を扱う方でも始めやすくなっています。

## ③ ポストに届くので受け取りが手軽

宅配需要が増えるなか、不在の問題は拡大していますが、そのような中でも、不在でもポストに届くようにしたため、受け取りできないという問題を解決しました。

ジャンル: 労務管理 > サブジャンル: 業務・通勤災害

## 事故に遭った時などの補償

従業員が事故に遭った時、または死亡した時の補償はどうすればよいのでしょうか。

労働基準法は、労働者の業務上の事故によるケガや病気になった場合は、以下の補償を行うことを義務づけていますが、実際の補償は労災保険によって行われます。業務外の事故は、必ずしも事業主が補償する必要はありません。

- 会社に、労働者の療養費を負担すること（労働基準法第 75 条）
- 働くことができなくて賃金がもらえないときには、その間の生活を保障するために平均賃金の 60%を支払うこと（労働基準法第 76 条）

会社に療養補償や休業補償などが義務づけられるのは、労働者のケガや病気が、仕事のうえで起こったものに限られるわけですが、それが仕事のうえのものなのかどうか、その判断が困難な場合も多いようです。

補償の義務があるかどうかの判断基準は以下の 2 点になります。

- (1) それが会社の仕事をしているときに起こったものであるかどうか
- (2) それの仕事が原因で発生したものかどうか

労働基準法は、仕事によって起こるものとして、職業病を予め特定して、それ以外のものでも仕事に起因することが明らかな病気は、仕事上の病気として取扱うことにしています（労働基準法第 75 条第 2 項）。このように、労働者が仕事のうえで災害を受けたときは、会社はその労働者に重大な過失がない限り（労働基準法第 78 条）、例え会社に過失がなくても補償の責任を負わなければなりません。

### ■労働者災害補償保険法

日頃から会社が保険料を払い込んでおいて「災害が発生した時にはそれで補償を行う」という仕組みを定めた法律です

#### 1. 適用範囲

原則として労働者を雇っている会社は全部、必ず加入しなければなりません。

※ただし、農林水産業の一部は、当面、任意適用とされています。（労働災害補償保険法第 3 条）

#### 2. 保険料

保険料は、会社が全額を負担しなければなりません。会社が、この労働者災害補償保険に加入していれば、労働者が仕事のうえで災害を受けたときは、保険の方から補償が行われるわけですが、保険が適用されると、会社は、労働基準法で定められた補償は行わなくてよいことになります。



ジャンル:労務管理 > サブジャンル:業務・通勤災害

## 所定時間外で発生した災害

**就業時間中に上司に無断で業務を行っていて発生した災害は、業務災害として認められますか。**

業務を行っていて発生した災害については、被災者の私的行為や天災といった業務起因性を否定するような事実がない限りは、原則的には業務災害として認められます。

社員が上司の許可を得ずに、所定時間外に行った業務で被災した場合、労災として認定されるかどうかが問題となります。

この点について、所定時間外に事業主の命令なく行った業務でも、事業の円滑な運営のために必要な場合には、事業主の指揮命令下にあるものとして、通常の業務と同様に扱われますので、その際に被災したとしても業務上災害として認定されます。

その他、業務災害と認定された事例、および認定されなかった事例については、以下のものが挙げられます。

### ■業務災害と認定された例

- ①作業中にトイレに行く途中の事故
- ②断崖絶壁の石切現場で、水汲みに行って転落したことによる負傷
- ③風で飛ばされた帽子を拾おうとして、反射的に飛び出し、自動車にはねられた交通事故
- ④負傷した同僚労働者の付添いとして、自動車で病院に行く途中の交通事故
- ⑤事業主の提供する専用の通勤バスの交通事故
- ⑥事業場の給食による食中毒
- ⑦暴風雨により労働者宿舎が流出したことによる負傷
- ⑧出張先のホテルで、就寝中に火事で焼死
- ⑨自宅から自動車で出張先へ行く途中の事故
- ⑩突発事故のため、使用者の呼び出しを受けて休日出勤する途中の事故

### ■業務災害と認定されなかった例

- ①泥酔してトラックから転落した運転手の事故
- ②顔見知りの他人に自動車を運転させて生じた事故
- ③夕食のため外出し、工事現場に戻る途中に生じた事故