

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.728 2021. 6. 15

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年6月8日号

2021・2022年度経済見通し

～21年1-3月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2021年6月9日号

貸出・マネタリー統計(21年5月)

～対面サービス業向けの貸出が高止まり、
日銀による資金供給量は久々に鈍化

経営 TOPICS

統計調査資料

景気ウォッチャー調査

(令和3年5月調査結果)

経営情報レポート

中小企業の採用力を強化する！ 通年採用とリファラル採用のポイント

経営データベース

ジャンル:マーケティング > サブジャンル:価格設定

価格設定のポイント

新製品を高価格で販売する方法

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

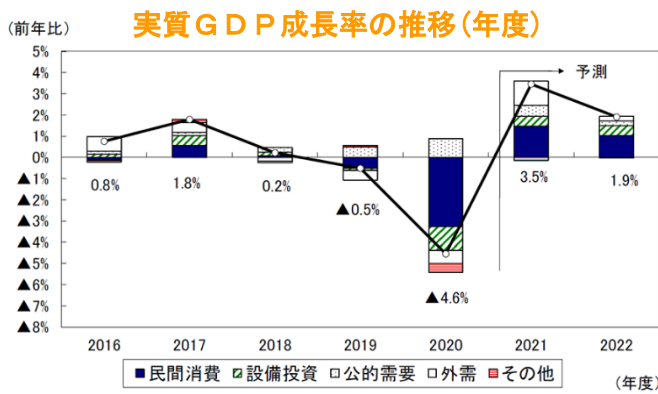
発行:税理士法人 常陽経営

2021・2022年度経済見通し ～21年1-3月期GDP2次速報後改定

ニッセイ基礎研究所

<実質成長率:2021年度3.5%、2022年度1.9%を予想>

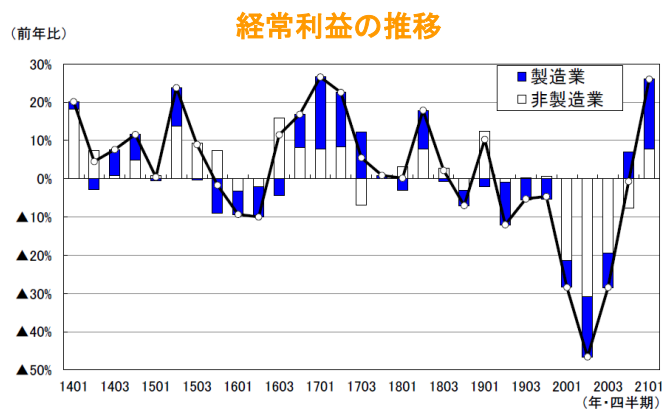
- 1** 2021年1-3月期の実質GDP（2次速報）は、1次速報の前期比▲1.3%（年率▲5.1%）から前期比▲1.0%（年率▲3.9%）に上方修正された。



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

- 2** GDP2次速報の結果を受けて、5月に発表した経済見通しを改定した。
- 実質GDP成長率は2021年度が3.5%、2022年度が1.9%と予想する。

2021年1-3月期の上方修正により2020年度から2021年度への発射台(ゲタ)が上がったことを受けて、2021年度の成長率見通しを0.2%上方修正した。

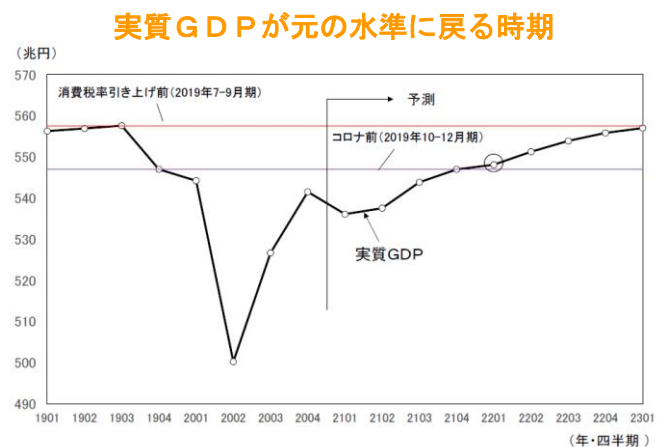


((資料) 財務省「法人企業統計」

- 3** 2021年4-6月期は3度目の緊急事態宣言の影響で民間消費は低迷が続くものの、設備投資、輸出の増加などから前期比年率1.1%と2四半期ぶりのプラス成長となるだろう。

7-9月期は緊急事態宣言の解除を前提として同4.8%と成長ペースが加速すると予想するが、新型コロナウイルスの感染動向やそれに対応する経済活動の制限によっては、景気が下振れるリスクがある。

- 4** 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1-3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年度と予想する。



(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」

ネット
ジャーナル

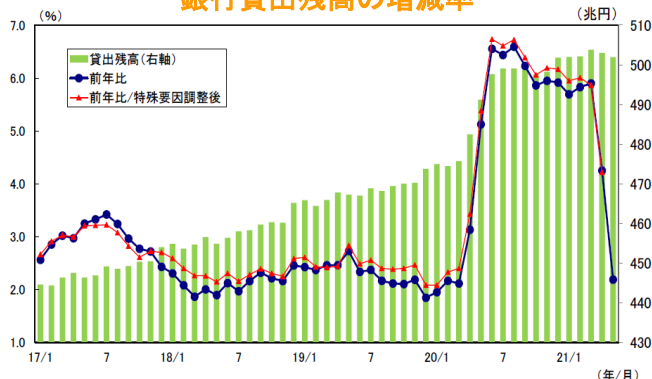
貸出・マネタリー統計(21年5月) ～対面サービス業向けの貸出が高止まり、 日銀による資金供給量は久々に鈍化

ニッセイ基礎研究所

1 貸出動向:都銀の貸出伸び率がほぼゼロに (貸出残高)

6月8日に発表された貸出・預金動向(速報)によると、5月の銀行貸出(平均残高)の伸び率は前年比2.19%と前月(同4.25%)を大きく下回り、2カ月連続の低下となった。全体としてみれば資金需要の増加が一服しているうえ、比較対象となる昨年5月にコロナ禍初期の資金繰り悪化によって貸出が大幅に伸びた(昨年4月3.13%→5月5.13%)反動で、伸び率が押し下げられた。

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) とともに日本銀行

2 マネタリーベース:資金供給量の 伸びが1年1ヵ月ぶりに鈍化

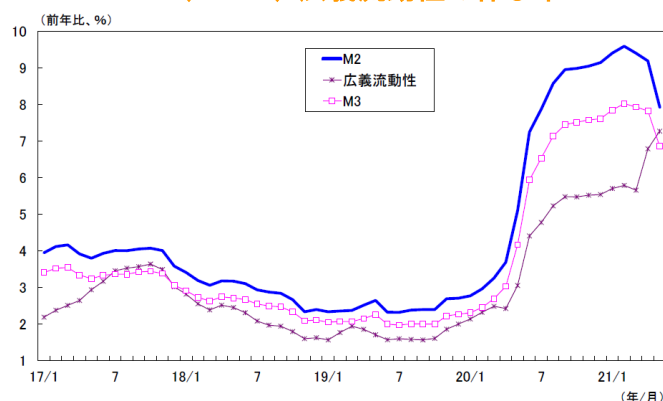
6月2日に発表された5月のマネタリーベースによると、日銀による資金供給量(日銀当座預金+市中に流通する紙幣・貨幣)を示すマネタリーベースの伸び率(平残)は前年比22.4%と、前月(同

24.3%)を下回り、1年1ヵ月ぶりに伸びが鈍化した。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引き続き高水準で推移しており、日銀による資金供給もコロナ前に比べれば活発な状況が続いている。

3 マネーストック:広義流動性の伸びが 連月で過去最高を更新

6月9日に発表された5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7.93%(前月は9.20%)、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6.86%(前月は7.83%)と、ともに3カ月連続で低下した。

M2、M3、広義流動性の伸び率



景気ウォッチャー調査 (令和3年5月調査結果)

内閣府 2021年6月8日公表

今月の動き(2021年5月)

5月の現状判断DI(季節調整値)は、前月差 1.0 ポイント低下の 38.1 となった。

家計動向関連DIは、飲食関連等が低下したことから低下した。企業動向関連DIは、製造業等が上昇したことから上昇した。

雇用関連DIについては、上昇した。5月の先行き判断DI(季節調整値)は、前月差 5.9 ポイント上昇の 47.6 となった。家計動向関連DI、企業動向関連DI、雇用関連DIが上昇した。なお、原数値でみると、現状判断DIは前月差 3.0 ポイント低下の 36.4 となり、先行き判断DIは前月差 5.3 ポイント上昇の 46.8 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が残る中で、持ち直しに弱さがみられる。

先行きについては、感染症の動向を懸念しつつも、ワクチン接種の進展等による持ち直しへの期待がみられる。」とまとめられる。

I. 全国の動向

1 景気の現状判断DI(季節調整値)

3か月前と比較しての景気の状態に対する判断DIは、38.1 となった。

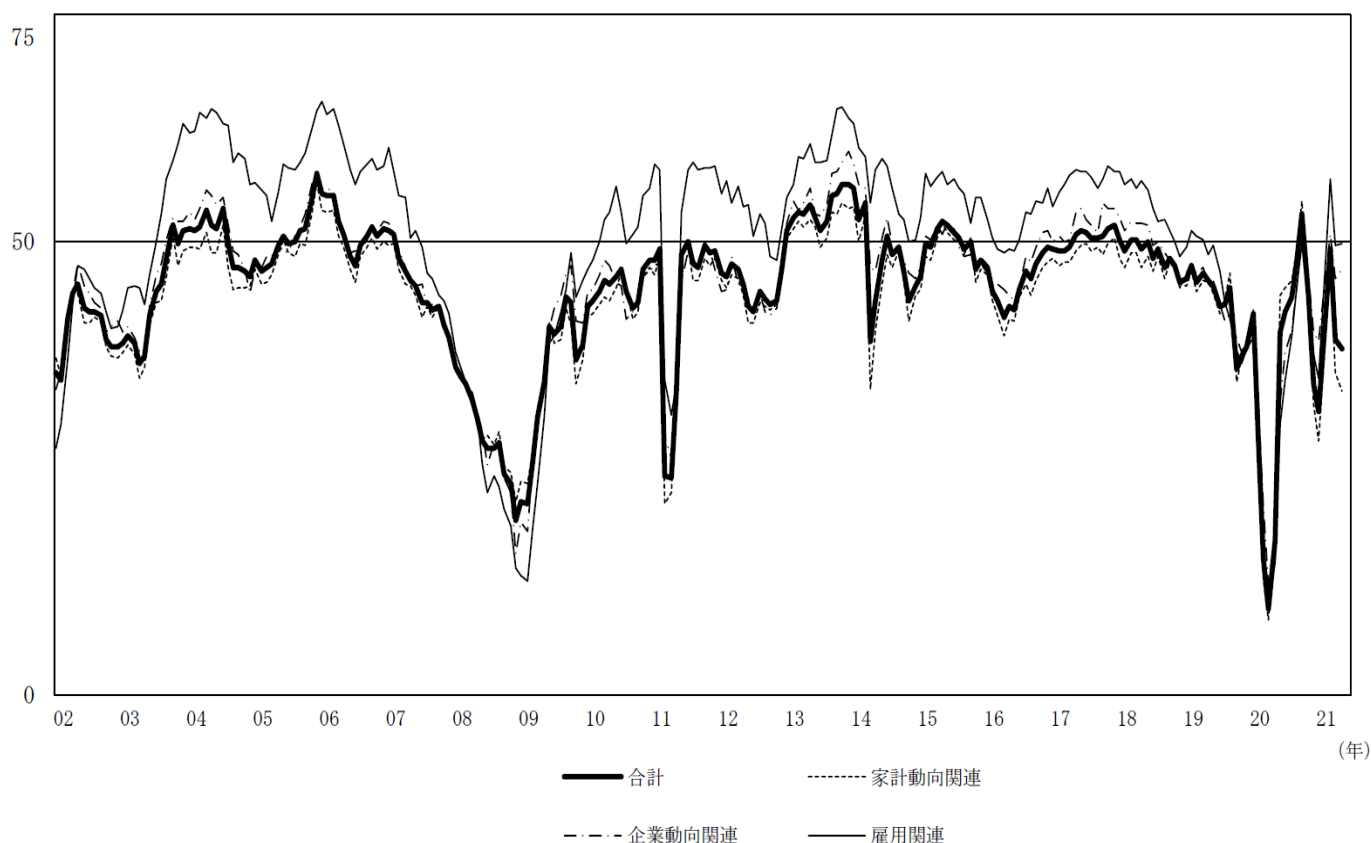
企業動向関連、雇用関連のDIは上昇したものの、家計動向関連のDIが低下したことから、前月を 1.0 ポイント下回り、2か月連続の低下となった。

景気の状態判断DI(季節調整値)

(DI)	年 月	2020 12	2021 1	2	3	4	5	(前月差)
合計		34.3	31.2	41.3	49.0	39.1	38.1	(-1.0)
家計動向関連		32.1	28.0	38.9	47.3	35.4	33.5	(-1.9)
小売関連		36.0	30.8	40.8	49.7	36.6	35.0	(-1.6)
飲食関連		16.1	15.1	31.6	43.8	23.3	18.9	(-4.4)
サービス関連		27.1	22.8	35.7	43.3	34.0	31.6	(-2.4)
住宅関連		37.4	42.0	44.1	46.1	44.5	45.8	(1.3)
企業動向関連		39.9	39.0	45.8	50.8	45.8	46.9	(1.1)
製造業		45.3	43.7	48.5	51.4	47.6	50.2	(2.6)
非製造業		36.0	35.7	43.6	50.6	44.4	44.6	(0.2)
雇用関連		37.4	34.9	47.3	56.9	49.4	49.6	(0.2)

(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、47.6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5.9ポイント上回った。

景気の先行き判断DI(季節調整値)

(DI)	年 月	2020 12	2021 1	2	3	4	5	(前月差)
合計		36.1	39.9	51.3	49.8	41.7	47.6	(5.9)
家計動向関連		35.3	39.5	51.2	49.0	40.0	46.5	(6.5)
小売関連		36.7	39.7	51.5	48.6	40.9	46.8	(5.9)
飲食関連		29.3	37.5	49.4	49.0	37.3	46.1	(8.8)
サービス関連		33.1	39.0	52.5	50.1	39.5	47.1	(7.6)
住宅関連		38.9	41.5	45.1	47.5	36.7	41.0	(4.3)
企業動向関連		39.0	41.5	51.4	50.9	45.3	49.0	(3.7)
製造業		42.5	43.8	52.0	51.8	47.7	52.0	(4.3)
非製造業		36.5	39.7	51.0	50.9	43.5	46.8	(3.3)
雇用関連		35.2	39.4	51.0	53.0	45.5	52.0	(6.5)

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地域中、5地域で上昇、7地域で低下であった。最も上昇幅が大きかったのは近畿（4.9ポイント上昇）で、最も低下幅が大きかったのは北海道（8.9ポイント低下）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 12	2021 1	2	3	4	5	(前月差)
全国		34.3	31.2	41.3	49.0	39.1	38.1	(-1.0)
北海道		26.7	29.6	44.2	52.6	42.8	33.9	(-8.9)
東北		35.2	34.4	42.1	43.4	35.7	39.7	(4.0)
関東		31.7	29.5	40.0	47.5	39.8	38.7	(-1.1)
北関東		34.2	27.0	37.4	50.0	41.1	37.0	(-4.1)
南関東		30.7	30.5	41.0	46.6	39.2	39.4	(0.2)
東京都		33.7	29.5	43.9	50.9	37.7	35.8	(-1.9)
甲信越		33.2	31.1	42.4	50.5	43.5	39.1	(-4.4)
東海		34.7	32.3	42.0	48.6	41.0	41.8	(0.8)
北陸		37.6	32.8	43.2	53.6	48.9	45.0	(-3.9)
近畿		31.7	31.7	42.4	49.8	33.3	38.2	(4.9)
中国		36.0	33.8	46.1	50.3	40.8	34.4	(-6.4)
四国		33.3	37.2	45.0	54.8	38.2	41.8	(3.6)
九州		38.0	31.2	39.1	49.3	40.2	36.9	(-3.3)
沖縄		41.8	28.1	36.1	56.6	49.2	40.9	(-8.3)

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地域中、10地域で上昇、2地域で低下であった。最も上昇幅が大きかったのは近畿（10.9ポイント上昇）で、最も低下幅が大きかったのは北海道（2.0ポイント低下）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 12	2021 1	2	3	4	5	(前月差)
全国		36.1	39.9	51.3	49.8	41.7	47.6	(5.9)
北海道		32.6	43.0	51.9	50.0	42.6	40.6	(-2.0)
東北		34.8	40.5	49.0	43.8	44.4	47.6	(3.2)
関東		33.7	36.8	48.7	48.7	41.9	47.8	(5.9)
北関東		35.4	35.4	47.4	49.1	40.4	47.9	(7.5)
南関東		33.1	37.4	49.2	48.6	42.5	47.8	(5.3)
東京都		34.9	42.7	53.4	53.5	45.3	50.6	(5.3)
甲信越		34.7	45.1	50.0	48.7	42.7	47.1	(4.4)
東海		37.3	38.1	50.2	50.1	42.4	46.6	(4.2)
北陸		36.7	42.7	53.2	53.0	45.2	53.9	(8.7)
近畿		37.6	38.4	51.6	46.9	39.2	50.1	(10.9)
中国		36.1	41.9	54.9	54.3	41.9	48.6	(6.7)
四国		35.2	42.2	52.3	55.2	41.7	51.3	(9.6)
九州		40.1	43.6	51.9	54.4	42.9	49.0	(6.1)
沖縄		40.7	38.0	62.2	53.8	47.7	47.2	(-0.5)



経営情報
レポート
要約版

人

事



中小企業の採用力を強化する！ 通年採用と リファラル採用の ポイント

1. 中小企業における通年採用の必要性
2. 良質な人材確保が期待できるリファラル採用
3. リファラル制度導入時の留意点
4. 採用活動を成功させた企業の取り組み事例



参考資料

『なぜ、あの中小企業ばかりに優秀な人材が集まるのか？』日刊工業新聞社 『売り手市場時代の人材獲得競争を生き残る！』つた書房 『知らない人を探ってはいけない—新しい世界基準「リファラル採用」の教科書』KADOKAWA 『後継社長のための会社を変える「新卒採用」』株式会社クロスメディア・パブリッシング 『日本一学生が集まる中小企業の秘密』株式会社徳間書店

1

企業経営情報レポート

中小企業における通年採用の必要性

長年叫ばれてきた、少子高齢化や労働人口の減少が遂に表面化し、多くの企業が人手不足の深刻さを実感している中で、2022年新卒の採用活動が始まっていますが、6月1日より面接が解禁となりました。

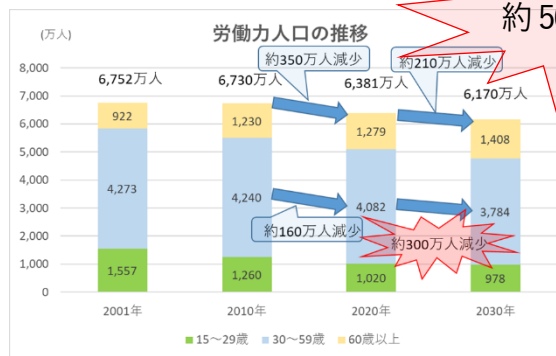
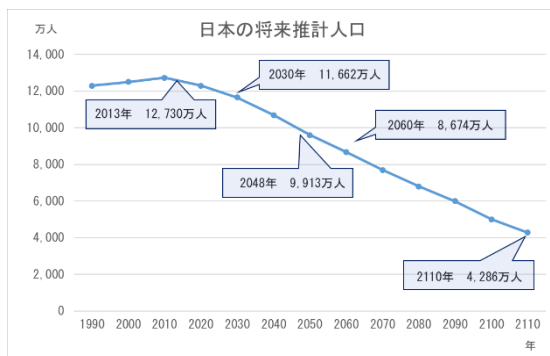
しかし、面接解禁を待たずに就活生の約7割が内定獲得済みであるというニュースも流れています。

さらに、経団連による「採用に関する指針」の廃止が決定し、従来の春の一括採用偏重を改め、通年採用が一般化する見込みとなり、ますます大手企業に人材が集中することで、中小企業の人材確保がさらに困難になる危機的な状況が生まれています。

本稿では、この厳しい採用環境下で費用も人手も大手企業よりかけられない中小企業が、新卒通年採用時代の人材獲得競争に生き残るための適切な採用活動＝最適な通年採用活動とリファラル採用のポイントについて解説します。

■ 採用活動に危機的な状況をもたらしている労働人口の減少

日本の人口推計では、2013年の1億2,730万人が、今から27年後の2048年に人口が1億人に、2110年には半数以下に減少します。また、労働人口は、2010年には約6,730万人いたものが、2030年には約6,170万人と約560万人減少する見込みであり、危機的な状況であることが実感できます。



内閣府「人口・経済・地域社会の将来像」より

総務省労働力調査 統計局推計および国立社会保障・人口問題研究所の労働力調査を元に作成

■ 採用ルールの変遷

2018年に経団連が2021年春入社の学生から『就活ルール』を廃止すると表明し、2019年には春の一括採用偏重型から、通年採用枠を拡大することで大学側と合意にいたっています。それ以降は政府主導となりますが、採用環境は大きく変化しようとしています。

2

企業経営情報レポート

良質な人材確保が期待できるリファラル採用

■ 自社を良く知る社員からの紹介によるリファラル採用

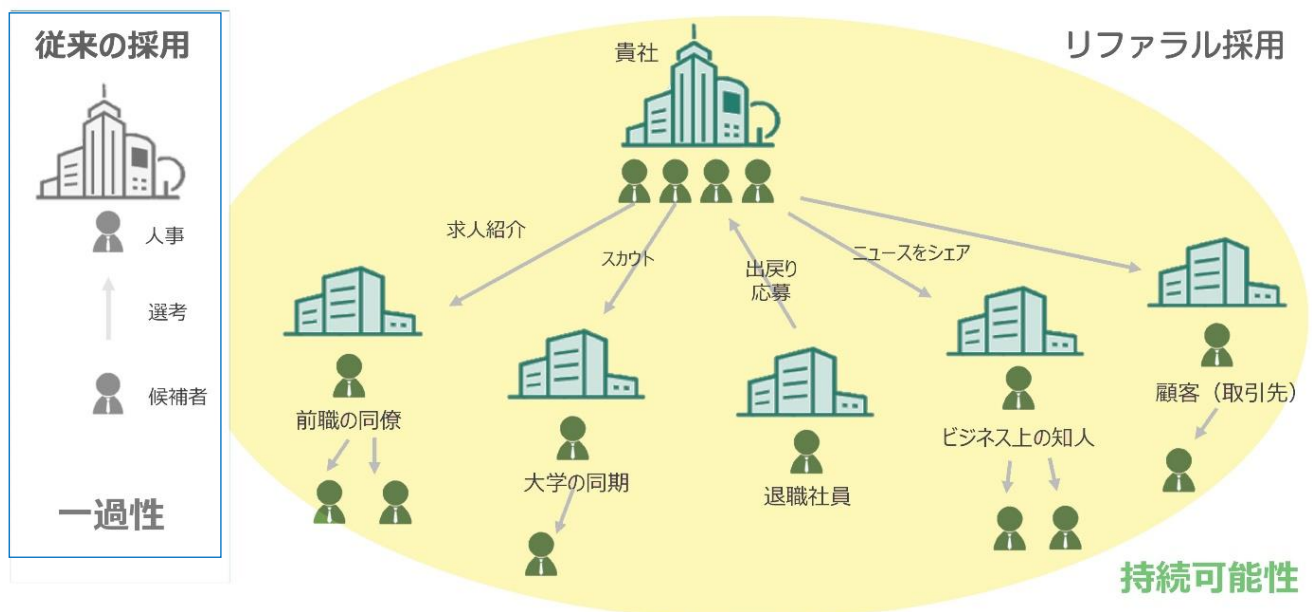
1章で解説した通り、現在、少子化による有効求人倍率の高まりと、大企業志向を受けて採用活動が難航する中、応募を待っていても採用要件に合う人材がなかなか見つからない、出会えない状況が続いています。

こうした背景から、企業は応募を待つ姿勢から採用候補者を自ら探しにいく姿勢が求められるようになり、リファラル採用が注目されるようになりました。

リファラル（referral）とは、英語で紹介・推薦という意味で、リファラル採用とは、社員を通して人材の紹介・推薦を受け、採用選考を行う手法のことです。

リファラル採用は、人材紹介会社や求人サイトなどといった既存の採用手法に頼らず、人との個人的な繋がりを活用します。この方法によって採用候補者の質や信頼性を確保し、採用のマッチング精度を高めることが期待できます。

更に、リファラル採用は、社員が自ら企業理念を友人や知人に伝えることで、社員の採用に対する貢献度を高める動きにつながるとしても注目されています。



出典：株式会社 MyRefer 資料

従来の採用方法は、候補者が応募をし、書類審査等で選考を行い、人事部が面接を行って採用するという一過性のものでした。リファラル採用は、社員、元社員、友人全員を自社のファンにして、持続可能な採用を実現します。

3

企業経営情報レポート

リファラル制度導入時の留意点

■ 法的リスクに関する理解

労働基準法には、「何人も法律にもとづいて許される場合のほか、業として他人の就業に介入して利益を得てはならない」という規程があり、いわゆる職業紹介事業者として法律にもとづく許可を得ていない場合には「業として」、簡単にいえばビジネスとして職業紹介をすることは禁止されています。この「業として」ということの判断基準としては、「反復して継続的に行なっている場合」が問題となります。

「ある 1 人の社員が、大量に毎月のように誰かを紹介してくれる」というような実態になっていると、その人は「業として」、つまりビジネスで職業紹介をしているのではないかとみなされるリスクが高まります。

【労働基準法 第6条】

「何人も、法律に基づいて許される場合の外、業として他人の就業に介入して利益を得てはならない。」

職業安定法には、「労働者の募集を行なう者は、その被用者で当該労働者の募集に従事する者または募集受託者に対し、賃金、給料その他これらに準ずるものを支払う場合または第 36 条第 2 項の認可に係る報酬を与える場合を除き、報酬を与えてはならない」という規程があります。

この規程を要約すると、労働者の募集に従事する社員に対して「報酬を与えること」は原則として禁止されているのですが、「賃金、給料その他これらに準ずるものを支払う場合」には例外として禁止ではないという解釈になります。

【職業安定法 第 40 条】

「労働者の募集を行う者は、その被用者（労働者）で当該労働者の募集に従事するもの又は募集受託者に対し、賃金、給料その他これらに準ずるものを支払う場合を除き、報酬を与えてはならない。」

■ 違法にならないための留意ポイント

違法にならないためのポイントは 2 点です。一つは、就業規則や賃金規程に記載すること、もう一つはインセンティブを高額にしないという点です。

◆就業規則・賃金規程に記載する際のポイント

- 人材を紹介することを社員の業務の一部と位置づけ、人材紹介業務だけに対して報酬を与えているわけではないことを規程
- 社員が人材を紹介しても良いことを制度として社内規程化し、その場合の報酬額も規程

4

企業経営情報レポート

採用活動を成功させた企業の取り組み事例

■ 通年採用導入企業事例

近年、新卒採用において通年採用が拡大しつつありますが、その成功事例（成果）はまだはっきりとは見えてきていません。ただし、通年採用の導入が進む大手企業や学生の動きを知ること、中小企業が適切なタイミング、回数で通年採用に取り組むためには非常に重要です。

ここで、新卒の通年採用を導入している企業事例を紹介します。

◆ 通年採用導入企業事例

大手通信SB社	「必要な時に必要な人材を採用するのがあるべき姿」との考えから 2015 年に「ユニバーサル採用」と名づけた通年採用へ移行。「ユニバーサル採用」では、日本の従来の新卒一括採用とは異なり、挑戦する意欲ある方には広く門戸を開き、自由な時期に自己の意思で活動を行えるようにしている。また、募集対象は新卒・既卒は問わず、一度就職をした方でも、再度挑戦することが可能。 また、入社時点で 30 歳未満という条件さえ満たせば、新卒・既卒を問わず、いつでも誰でも応募でき、入社時期も 4、7、10 月から選べる。 応募対象者：入社時 30 歳未満の新卒/既卒/就業者 など
インターネット・サービス事業 YH社	2016 年 10 月から「新卒一括採用」を廃止し、新卒、既卒、第二新卒など経歴にかかわらず 30 歳以下の方であれば応募できる「ポテンシャル採用」として、通年採用を行っている。 応募対象者：新卒・既卒・就業者（応募時 30 歳以下かつ入社時 18 歳以上）
インターネット・サービス事業 MK社	国籍や学歴（学年、学部、学科）は一切不問で通年採用を実施。インターンシップの受け入れも積極的に行っている。 応募対象者：新卒、既卒は問わない
インターネット・サービス事業 RT社	人材のグローバル化を進める同社は 2015 年から新卒エンジニア職で通年採用を導入。各国の大学の卒業時期はバラバラだが、選考・入社時期を個別に選択できるので、国内外から多様な人材を確保しやすい。
ICTサービス FJ社	新卒採用は、2020 年 6 月以降通年で採用選考を実施している。※通年採用については、「通常コース」の中の「自由応募-OPEN コース」のみが対象 応募対象者：大学・大学院・高専の卒業/修了（見込み含む）の方 新卒・既卒・職歴不問
その他サービス業 RLS社	大学 3 年生の 3 月から 27 歳まで 365 日エントリーを受け付けている。 「入社パスポート」と「最終面接パスポート」の 2 種類の「2Year パスポート」を交付している。キャリア観醸成の機会として、通年実施の社員座談会、実務型長期インターンシップを実施している。 「最終面接パスポート」：2 次面接通過者は、2 年以内であれば最終面接から選考をスタートできる。 「入社パスポート」：内々定受諾者は、卒業後 2 年以内であれば入社時期を選べる。

ジャンル:マーケティング > サブジャンル:価格設定

価格設定のポイント

価格設定をする際に
押さえておかなければならないポイントは何ですか。

製品の価格は大きくは「2 プラス 3」で考えるとよいでしょう。

2 とは外部要因と内部要因です。

そして 3 とは顧客を満足させ、競争優位性が保て、しかも利益が獲得できるということです。実際の価格の設定はこの「2 プラス 3」のバランスを考慮することが必要です。

(1)外部要因(マーケット要因)

①需要特性

顧客の所得や地域における購買力の差です。例えば、田園調布や成城といった高所得者層が在住している地域なのか、そうでないのかということです。

②市場特性や市場規模

新興住宅地なのか、そうでないのか。または商業地区か住宅地区か。
昼間・夜間の人口動態、主要世帯の年齢層等を指します。

③競争状況

代替的関係にある製品の動向のことです。業種（取り扱い商品によるくくり）・業態（販売方法によるくくり）両側面から考慮する必要があるでしょう。

④法的規制

(2)内部要因(企業内部の要因)

①製造や販売にかかったコスト

②マーケティング目標 市場占有率や売上高目標

③チャネルの選択や販売方法

④商品特性

そして更にプラス 3 つの観点で考える必要があります。

①顧客を満足させる価格＝需要志向の価格設定

②競争優位性の保てる価格＝競争優位の価格設定

③利益が獲得できる価格＝コスト志向の価格設定

新製品を高価格で販売する方法

自社開発の新製品を高価格帯で販売する際の
価格設定についてアドバイスをお願いします。

新製品の価格設定には大きく2つあります。

一つは初期高価格政策（スキミング・プライス政策ともいいます）、もう一つは初期低価格政策（ペネトレーティング政策）です。

それぞれに特徴がいくつかありますので、貴社の商品特性やターゲット市場の状況に照らし合わせ、決定する必要があるでしょう。

（１）初期高価格法・・・比較的高い価格を新製品に設定する方法

- 高い価格でもすすんで購買する好奇心旺盛な、あるいは専門的な顧客層をターゲットにした新製品である場合に採用されます。
- 他の競争商品が現れるまでに、それまで支出した新製品開発費や販売広告費などを短期に回収することを目的とする場合は有効です。
- 競合商品（類似品含む）が出回れば、徐々に価格を引き下げていくことによって、次の顧客層を吸収していくことができます。
- 新製品に対する需要の価格弾力性(※)が小さく、価格にあまり敏感でない新製品需要がある場合に有効です。
- 新製品の生産能力の限界や特許などの参入障壁があり、急激な大量生産が困難、競争者の出現の可能性が低い場合には有効です。つまり新規参入される可能性が低い場合等です。

（２）初期低価格法・・・比較的低い価格で新製品を市場に出す方法

- マーケットシェアを早期に高めるためには有効な方法です。多くの人達に買ってもらうことが目標となります。
- 新製品に対する需要の価格弾力性が比較的大きく、購買者が新製品の価格に対して敏感な場合に有効です。
- 単位あたりの製品コストが低く、大量生産が可能な新製品の場合に有効です。
- 新製品の革新性があまりなく、競争相手がすぐに出現する可能性がある場合は、こちらの方がよいでしょう。食料品や家庭用品類に多く見られます。つまり、新規参入の脅威がある場合に採用される方法です。

※価格弾力性とは

通常、需要は価格が高くなれば減少し、低くなれば増大する傾向があります。

この増減の度合いを価格弾力性と言います。例えば、食品などの生活必需品は多少価格が上下しても需要が殆ど変動しません。この場合、需要の価格弾力性は小さいと言えます。逆に貴金属宝石類の高級品、または競争製品が多く存在する場合、価格弾力性は大きいと言えます。