

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.754 2021.12.21

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年12月13日号

## 日銀短観(12月調査)

～非製造業の景況感は回復したが、  
製造業は頭打ち、先行きは総じて警戒感強い

経済・金融フラッシュ 2021年12月16日号

## 貿易統計(21年11月)

～自動車を中心に輸出が持ち直し

経営TOPICS

統計調査資料

## 労働経済動向調査

(令和3年11月)の概況

経営情報レポート

## カーボンニュートラルの概要と 企業活動に与える影響

経営データベース

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

## 良い企業の「組織風土」 「マクロ環境」の要因

発行:税理士法人 常陽経営

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

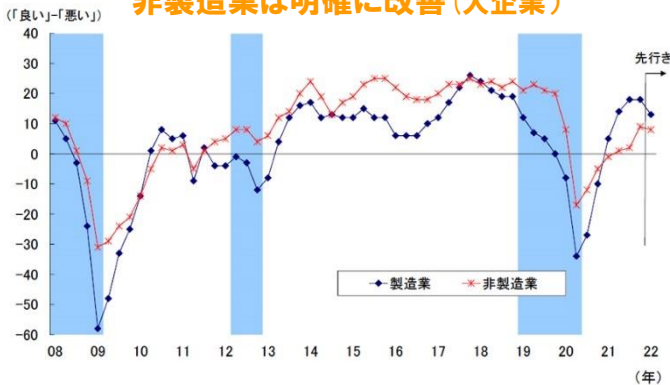
# 日銀短観(12月調査) ～非製造業の景況感は回復したが、 製造業は頭打ち、先行きは総じて警戒感強い

ニッセイ基礎研究所

**1** 12月短観では、IT関連需要が支えとなったものの、半導体等部品不足の長期化や原材料価格高騰が重荷となり、大企業製造業の業況判断DIが18と前回9月調査から横ばいに留まった。

昨年秋以降続いてきた景況感の改善は6四半期ぶりに途絶えた。一方、大企業非製造業では、緊急事態宣言解除に伴う人流回復を受けて、業況判断DIが9と前回から7ポイント上昇した。

## 製造業の景況感は頭打ち、 非製造業は明確に改善(大企業)



(注) シャドローは景気後退期間(18年10-12月の山(暫定)後は、20年4-6月まで後退と仮定)  
(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

**2** 先行きの景況感は総じて悪化が見込まれている。製造業では部品不足の緩和、非製造業では人流のさらなる回復と「Go Toトラベル」等の経済対策といった前向きな材料が期待されるものの、企業の警戒感強い。コロナ感染の再拡大や原材料高が懸念されているとみられる。さらに、今回は調査時期の関係で、オミクロン株の世界的拡大が十分に織り込まれて

いない点には留意が必要になる。同株の感染力や毒性はまだ不明だが、景気の大きな下振れリスクになる可能性もあるため、足元では先行きへの警戒感をさらに強める材料になっている可能性が高い。

**3** 2021年度の設備投資計画(全規模全産業)は、前年度比7.9%増と前回調査から横ばいとなった。例年、12月調査では上方修正される傾向が強いものの、今回は供給制約や原材料高による建設コストの増加、先行きの不透明感などを受けて、設備投資を一旦先送りする動きが一部で発生したことで、全体として上方修正に至らなかったとみられる。

一方、ソフトウェア投資額は大幅な増額計画が維持されており、伸び率は12月調査としては過去最高を維持している。

企業においてデジタル化が加速している結果とみられ、前向きな動きと言える。

**4** 雇用人員判断DI(「過剰」-「不足」)は前回から4ポイント低下の▲21となった。特に中小企業非製造業では相対的に低下幅が大きく、人手不足感が強い。これまで厳しい事業環境が続き、人員を抑制せざるを得なかった対面サービス業において営業活動再開が進められる中で、人手不足感が強まっていると考えられる。

# 貿易統計(21年11月) ～自動車を中心に輸出が持ち直し

ニッセイ基礎研究所

## 1 自動車輸出が増加に転じる

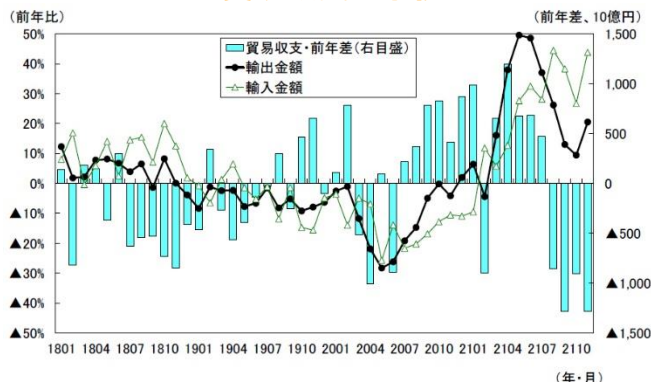
財務省が12月16日に公表した貿易統計によると、21年11月の貿易収支は▲9,548億円の赤字となり、事前の市場予想(QUICK集計:▲6,750億円、当社予想は▲8,570億円)を下回る結果となった。輸出が前年比20.5%と10月の同9.4%から伸びを高めたが、原油高の影響などから輸入が前年比43.8%(10月:同26.7%)と輸出の伸びを大きく上回ったため、貿易収支は前年に比べ▲12,807億円の悪化となった。

供給制約に伴う生産調整の影響で大きく落ち込んでいた自動車輸出は前年比4.1%(10月:同▲36.7%)と3ヵ月ぶりの増加となった。輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比4.7%(10月:同▲2.6%)、輸出価格が前年比15.2%(10月:同12.3%)、輸入の内訳は、輸入数量が前年比6.1%(10月:同▲3.0%)、輸入価格が前年比35.5%(10月:同30.7%)であった。

## 2 国内の自動車生産も回復へ

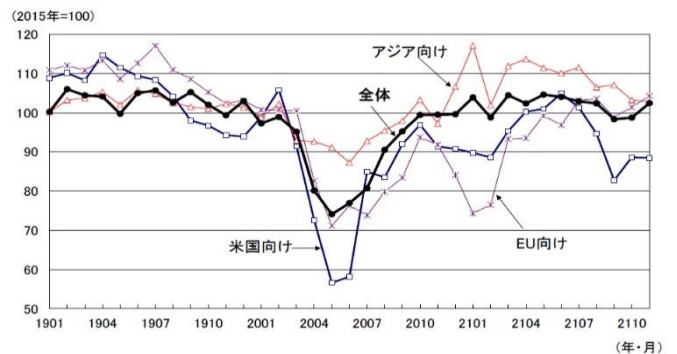
21年11月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比▲2.9%(10月:同▲8.2%)、EU向けが前年比10.9%(10月:同5.3%)、アジア向けが前年比5.5%(10月:同▲0.2%)、うち中国向けが前年比▲2.1%(10月:同▲4.4%)となった。21年11月の地域別輸出数量指数を季節調整値(当研究所による試算値)でみると、米国向けが前月比▲0.1%(10月:同7.1%)、EU向けが前月比2.8%(10月:同2.6%)、アジア向けが前月比▲0.4%(10月:同▲3.6%)、中国向けが前月比0.4%(10月:同▲5.6%)、全体では前月比3.8%(10月:同0.4%)となった。輸出は全体としては持ち直しているが、米国向け、アジア向けは弱い動きとなっている。自動車輸出は前年比で増加に転じたが、米国向けは前年比▲11.5%と減少を続けており、このことが米国向け輸出の弱さにつながっている。

貿易収支の推移



(資料) とともに財務省「貿易統計」

地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



# 労働経済動向調査 (令和3年11月)の概況

厚生労働省 2021年12月17日公表

## 調査結果のポイント

### 1 雇用判断D.I.は、正社員等雇用、パートタイム雇用とも2ポイント上昇(令和3年10~12月期実績見込)

#### (1)生産・売上額等判断D.I.(「増加」-「減少」)<sup>(注1)</sup>

・調査産業計 プラス1ポイント(前期実績見込:プラス1ポイント)

#### ・産業別

「宿泊業、飲食サービス業」(+30)、「生活関連サービス業、娯楽業」(+26)などでプラスとなる一方、「サービス業(他に分類されないもの)」(Δ11)、「医療、福祉」(Δ7)などでマイナス

#### (2)所定外労働時間判断D.I.(「増加」-「減少」)<sup>(注1)</sup>

・調査産業計 マイナス1ポイント(前期実績見込:プラス5ポイント)

#### ・産業別

「建設業」(Δ5)、「卸売業、小売業」(Δ5)などでマイナスとなる一方、「宿泊業、飲食サービス業」(+17)、「生活関連サービス業、娯楽業」(+16)などでプラス

#### (3)雇用判断D.I.(「増加」-「減少」)<sup>(注1)</sup>

・調査産業計 正社員等雇用 プラス5ポイント、パートタイム雇用 プラス1ポイント

#### ・産業別

正社員等雇用「情報通信業」(+12)、「建設業」(+9)、「運輸業、郵便業」(+9)などでプラス  
パートタイム雇用「宿泊業、飲食サービス業」(+12)、「不動産業、物品賃貸業」(+8)などでプラス

### 2 正社員等、パートタイム労働者ともに、「不足」とする事業所割合が引き続き多い(令和3年11月1日現在)

#### ●労働者過不足判断D.I.(「不足」-「過剰」)<sup>(注1)</sup>

・正社員等労働者(調査産業計) プラス33ポイント(42期連続で不足超過)

・パートタイム労働者(調査産業計) プラス24ポイント(49期連続で不足超過)

### 3 働き方改革の取組(令和3年11月1日現在)

●長時間労働の是正や多様な働き方の実現に「取り組んでいる」事業所の割合は調査産業計で79%。  
「取り組んでいる」事業所について取組内容(複数回答)をみると「業務の効率化<sup>(注2)</sup>を進める」が最多で65%、次いで「時間外労働の事前申告制」59%、「長時間労働抑制に関する数値目標の設定」49%など。

### 4 事業の見直しの実施状況

●過去1年間(令和2年11月から令和3年10月)に事業の見直しを実施した事業所の割合は、調査産業計で18%。事業の見直しの方向は、「拡大」8%、「縮小」6%、「その他」3%で、事業を「拡大」する方向で見直しを実施した割合が前年同期より上昇した。

(注1)「D.I.(Diffusion Index:ディフュージョン・インデックス)」とは、変化の方向性を表す指標である。

(1)「生産・売上額等判断D.I.」、「所定外労働時間判断D.I.」、「雇用判断D.I.」は、当該期(間末)を前期(間末)と比べて「増加」と回答した事業所の割合から「減少」と回答した事業所の割合を差し引いた値である。なお、これらの値には季節による変動があるため、季節調整<sup>(注3)</sup>を行っている。これらの判断D.I.がプラスであれば、前期(間末)よりも増加させた事業所が多いことを示す。

(2)「労働者過不足判断D.I.」は、調査時点において、労働者が「不足」と回答した事業所の割合から「過剰」と回答した事業所の割合を差し引いた値である。この判断D.I.がプラスであれば、人手不足と感じている事業所が多いことを示す。

(注2)「業務の効率化」とは、無駄な業務の削減、仕事の分担・進め方の見直し等をいう。

(注3)令和3年2月調査より「生産・売上額等」、「所定外労働時間」、「雇用」の判断D.I.の季節調整を、センサス局法X-12-ARIMAの中のX-11 オプション Seasonalms3×1 から X-11 コマンドによる選定結果(Seasonalms=MSR)に変更している。令和3年2月調査以降に公表の季節調整値は、令和2年11月調査までの結果に基づき過去に遡って改定したため、令和2年11月調査以前の公表値と異なっている。

## 結果の概要

### 1 生産・売上額等、所定外労働時間、雇用の状況

#### (1) 生産・売上額等

生産・売上額等判断 D.I.(令和3年10~12月期実績見込)は、調査産業計で1ポイントとなった。産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」30ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」26ポイントなどでプラスとなる一方、「サービス業(他に分類されないもの)」マイナス11ポイント、「医療、福祉」マイナス7ポイント、「建設業」マイナス6ポイントなどでマイナスとなった。生産・売上額等判断 D.I.(令和4年1~3月期見込)は、調査産業計で3ポイントとなった。

産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」15ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」10ポイントなどでプラスなる一方、「金融業、保険業」マイナス6ポイント、「医療、福祉」マイナス4ポイントでマイナスとなった。

#### 産業別生産・売上額等判断D.I.(季節調整値)

(「増加」-「減少」, 単位:ポイント)

期 間	調査産業計			建設業			製造業			情報通信業			運輸業、郵便業		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2 10~12	△ 8	3	3	△ 6	0	△ 6	△ 4	7	18	△ 6	6	1	△ 8	4	△ 5
3 1~3	△ 2	△ 7	0	△ 8	△ 12	0	△ 3	2	10	△ 13	△ 16	2	6	△ 12	△ 7
4~6	△ 1	2	9	△ 4	5	12	2	11	16	20	17	7	△ 6	1	9
7~9	1	1	△ 3	△ 4	△ 7	△ 2	6	3	△ 2	5	3	8	4	1	△ 1
10~12	4	1		△ 4	△ 6		8	2		7	1		1	8	
4 1~3	3			0			6			5			0		

期 間	卸売業、小売業			金融業、保険業			不動産業、物品賃貸業			学術研究、専門・技術サービス業			宿泊業、飲食サービス業		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2 10~12	△ 12	0	0	△ 6	4	12	△ 4	3	6	△ 5	4	6	△ 5	20	19
3 1~3	△ 2	5	0	7	2	9	4	△ 12	△ 6	8	△ 2	20	3	△ 21	△ 43
4~6	△ 4	△ 2	19	4	4	1	△ 15	5	11	△ 7	△ 13	△ 9	△ 5	△ 43	△ 25
7~9	△ 1	△ 1	△ 6	1	△ 3	△ 12	9	△ 11	△ 18	1	10	13	△ 1	3	△ 8
10~12	1	△ 3		△ 2	1		1	3		6	5		9	30	
4 1~3	9			△ 6			6			9			15		

期 間	生活関連サービス業、娯楽業			医療、福祉			サービス業(他に分類されないもの)		
	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績	見込	実績見込	実績
2 10~12	5	3	9	△ 7	3	△ 10	△ 16	△ 18	△ 10
3 1~3	2	△ 30	△ 9	0	△ 22	△ 13	△ 13	△ 10	10
4~6	△ 24	△ 20	△ 11	△ 5	9	6	△ 2	5	6
7~9	△ 6	3	△ 20	2	△ 2	△ 4	△ 6	9	0
10~12	21	26		2	△ 7		5	△ 11	
4 1~3	10			△ 4			6		

注: 無回答を除いて集計している。

## (2) 所定外労働時間

所定外労働時間判断 D.I.(令和3年10~12月期実績見込)は、調査産業計でマイナス1ポイントとなった。

産業別にみると、「建設業」マイナス5ポイント、「卸売業、小売業」マイナス5ポイント、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス3ポイントでマイナスとなる一方、「宿泊業、飲食サービス業」17ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」16ポイントなどでプラスとなった。

所定外労働時間判断 D.I.(令和4年1~3月期見込)は、調査産業計で2ポイントとなった。

産業別にみると、「不動産業、物品賃貸業」14ポイント、「宿泊業、飲食サービス業」13ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」12ポイントなどでプラスとなる一方、「金融業、保険業」マイナス7ポイント、「医療、福祉」マイナス3ポイント、「運輸業、郵便業」マイナス2ポイントでマイナスとなった。

## (3) 正社員等雇用

正社員等雇用判断 D.I.(令和3年10~12月期実績見込)は、調査産業計で5ポイントとなった。

産業別にみると、「情報通信業」12ポイント、「建設業」9ポイント、「運輸業、郵便業」9ポイントなどでプラスとなる一方、「宿泊業、飲食サービス業」マイナス6ポイント、「サービス業（他に分類されないもの）」マイナス2ポイントでマイナスとなった。

正社員等雇用判断 D.I.(令和4年1~3月期見込)は、調査産業計で7ポイントとなった。

産業別にみると、「情報通信業」14ポイント、「製造業」9ポイント、「学術研究、専門・技術サービス業」7ポイントなど、すべての産業でプラスとなった。

## (4) パートタイム雇用

パートタイム雇用判断 D.I.(令和3年10~12月期実績見込)は、調査産業計で1ポイントとなった。

産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」12ポイント、「不動産業、物品賃貸業」8ポイントなどでプラスとなる一方、「学術研究、専門・技術サービス業」マイナス5ポイント、「製造業」マイナス2ポイント、「卸売業、小売業」マイナス2ポイントなどでマイナスとなった。

パートタイム雇用判断 D.I.(令和4年1~3月期見込)は、調査産業計で2ポイントとなった。

産業別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」14ポイント、「卸売業、小売業」7ポイント、「生活関連サービス業、娯楽業」5ポイントなどでプラスとなる一方、「情報通信業」マイナス4ポイント、「建設業」マイナス3ポイントなどでマイナスとなった。



# カーボンニュートラルの概要と 企業活動に 与える影響

1. カーボンニュートラルの概要と温室効果ガスの抑制
2. 日本政府の取り組みと諸外国との比較
3. カーボンニュートラルを実現するための具体的な対策
4. 環境に配慮した企業の取り組み事例



## ■参考文献

『「脱炭素化」はとまらない』（成山堂書店） 『超入門 カーボンニュートラル』（講談社） 『カーボンニュートラル経営戦略』（日本経済新聞出版） 『週刊ダイヤモンド 3,000兆円マネーが動く脱炭素完全バイブル 2021年2月20日号』（ダイヤモンド社） 環境省ホームページ 経済産業省ホームページ

# 1

## 企業経営情報レポート

# カーボンニュートラルの概要と温室効果ガスの抑制

2020年10月の臨時国会で「2050年カーボンニュートラル宣言」が表明されて以来、メディアなどで「カーボンニュートラル」という言葉を見聞きする機会が増えています。

また、例年6月下旬に集中する大手企業の株主総会では、カーボンニュートラルをはじめ、気候変動問題に対応する企業姿勢を求める株主提案が相次いだといった報道もなされています。

本レポートでは、気候変動対応や脱炭素といったキーワードとともに「カーボンニュートラル」を取り巻く世界動向や、日本政府の対応を通じて、企業が今後直面するであろう課題や、企業に与える影響の考察、さらに、企業の取り組み事例を紹介します。

### ■「カーボンニュートラル」とは何か

同宣言の中で、「我が国は、2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする、すなわち2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」とあり、ここで第一に着目すべきは、「温室効果ガス」というワードです。

つまり、日本が目指す「カーボンニュートラル」は、二酸化炭素だけに限らず、メタン、一酸化二窒素、フロンガスを含む「温室効果ガス」を対象にすると述べています。

次に着目すべきワードは、これらの温室効果ガスについて、「排出を全体としてゼロにする」と述べているところです。

「全体としてゼロに」とは、「排出量から吸収量と除去量を差し引いた合計をゼロにする」ことを意味します。つまり、排出を完全にゼロに抑えることは現実的に難しいため、排出せざるを得なかった分について、同じ量を「吸収」または「除去」することで、差し引きゼロ、正味ゼロ（ネットゼロ）を目指す、ということです。これが、「カーボンニュートラル」の「ニュートラル（中立）」が意味するところです。そのためには、まずは、排出する温室効果ガスの総量を大幅に削減することが大前提となります。

しかし、排出量をゼロにすることが難しい分野も多くあります。そこで、削減が難しい排出分を埋め合わせるために、「吸収」や「除去」をおこないます。

たとえば、植林を進めることにより、光合成に使われる大気中の二酸化炭素の吸収量を増やすことが考えられます。

二酸化炭素	
メタン	
一酸化二窒素	
フロンガス	ハイドロフルオロカーボン類
	パーフルオロカーボン類
	六フッ化硫黄
	三フッ化窒素



# 2

## 企業経営情報レポート

# 日本政府の取り組みと諸外国との比較

### ■ 日本政府が「カーボンニュートラル」を目指す理由

日本政府が目指す「カーボンニュートラル」とは、「温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする」ことを意味しています。

地球温暖化への対応が喫緊の課題であることに加え、カーボンニュートラルへの挑戦が、次の日本経済成長の原動力につながるからです。

世界では、120以上の国と地域が「2050年カーボンニュートラル」という目標を掲げ、大胆な投資をする動きが相次ぐなど、気候変動問題への対応を“成長の機会”ととらえる国際的な潮流が加速しています。

世界中のビジネスや金融市場も、その潮流の中で大きく変化しています。

カーボンニュートラルへの挑戦は、社会経済を大きく変革し、投資をうながし、生産性を向上させ、産業構造の大転換と力強い成長を生み出すチャンスともいえます。

### ■ 諸外国の削減目標と気候変動政策

	カーボンニュートラル 目標	グリーン×成長戦略 の記載ぶり
日本	2050年 カーボンニュートラル ＜総理所信演説(2020年10月)＞	成長戦略の柱に <b>経済と環境の好循環</b> を掲げ、 <b>グリーン社会の実現</b> に最大限注力（中略）もはや、温暖化への対応は経済成長の制約ではありません。積極的に温暖化対策を行うことが、 <b>産業構造や経済社会の変革</b> をもたらす、 <b>大きな成長につながる</b> という発想の転換が必要です。 ＜第203回総理所信演説(2020年10月)＞
アメリカ	2050年 カーボンニュートラル ＜2020年7月バイデン氏の公約＞	<b>高収入の雇用と公平なグリーンエネルギーの未来を創造し、近代的で持続可能なインフラを構築し、連邦政府全体で科学的完全性と証拠に基づく政策立案を回復しながら、国内外の気候変動対策に取り組む。</b> 気候への配慮を <b>外交政策と国家安全保障の不可欠な要素</b> に位置付け。 ＜気候危機対処・雇用創出・科学的十全性の回復のための行政行動に関するファクトシート（2021年1月）＞
EU	2050年 カーボンニュートラル ＜長期戦略提出(2020年3月)＞	<b>欧州グリーンディールは、公正で繁栄した社会に変えることを目的とした新たな成長戦略</b> であり、2050年に温室効果ガスのネット排出がなく、 <b>経済成長が資源の使用から切り離された、近代的で資源効率の高い競争力のある経済。</b> ＜The European Green Deal（2019年12月）＞
英国	2050年 カーボンニュートラル ＜長期戦略提出(2020年12月)＞	2世紀前、英国は世界初の産業革命を主導した。（中略）英国は、 <b>グリーンテクノロジー（風力、炭素回収、水素など）に投資することで世界を新しいグリーン産業革命に導く。</b> ＜The Ten Point Plan for a Green Industrial Revolution（2020年12月）＞
中国	2060年 カーボンニュートラル ＜国連総会一般討論(2020年9月)＞	<b>エネルギー革命を推進しデジタル化の発展を加速。</b> 経済社会全体の全面的 <b>グリーンモデルチェンジ、グリーン低炭素の発展の推進を加速。</b> ＜第14次五か年計画 原案(2020年11月)＞
韓国	2050年 カーボンニュートラル ＜長期戦略提出(2020年12月)＞	カーボンニュートラル戦略を <b>将来の成長の推進力</b> として利用 将来世代の生存と持続可能な未来のために、GHG排出量を削減するという課題は守らなければならない国際的な課題であり、この課題は <b>将来の成長の機会</b> と見なされるべき。 ＜韓国の長期低排出発展戦略（2020年12月）＞

出典：経済産業省ホームページ

# 3

## 企業経営情報レポート

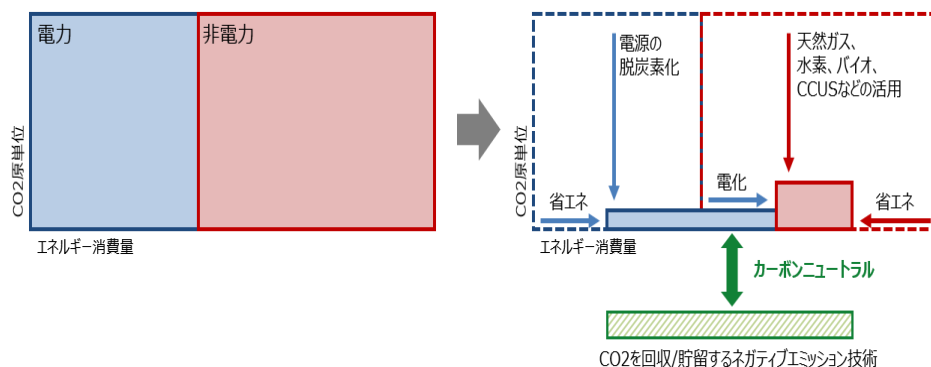
# カーボンニュートラルを実現するための具体的な対策

### (1) 非電力部門の電化と省エネによる削減イメージ

これまで、カーボンニュートラルの世界の潮流、日本政府の取り組み目標などをみてきましたが、そもそも「カーボンニュートラル」は、どのように実現しようとしているのかを紐解くことで、今後、企業の関わり方、取り組み方が見えてきます。

実際のところ、「2050年までに達成」という目標は、大変困難な課題です。「エネルギー起源二酸化炭素」削減に関する対策の大きな方向性について、以下の図をもとに解説していきます。

#### ■二酸化炭素排出削減のイメージ



(出典)  
第3回 グリーンイノベーション戦略推進会議

「エネルギー起源二酸化炭素」の排出量を考える際の指標として、「エネルギー消費量」と「二酸化炭素排出原単位」があります。「エネルギー消費量」はその名の通り、エネルギーをどれだけ使用するかという意味ですが、エネルギーの使用には電力として消費するものもあれば、熱や燃料として利用する非電力でのエネルギー消費もあります。「二酸化炭素排出原単位」とは、燃料を燃焼したり電気や熱を使用するなど、ある一定量のエネルギーを使用する際に、どのくらいの二酸化炭素が排出されるかを示すものです。燃料を燃焼したり電気や熱を使用したりすることで排出される「エネルギー起源二酸化炭素」は、以下の式で表されます。

- エネルギー起源二酸化炭素の排出量 = 二酸化炭素排出原単位 × エネルギー消費量
- 二酸化炭素排出原単位 : 一定量のエネルギーを使用する時に排出される二酸化炭素排出量
- エネルギー消費量 : エネルギーを使用した量

先の図でいうと、縦軸の二酸化炭素の排出原単位と、横軸のエネルギー消費量をかけ合わせたもの（つまり、面積に該当するもの）が「エネルギー起源二酸化炭素の排出量」になります。

カーボンニュートラルを達成するためには、「二酸化炭素排出原単位」と「エネルギー消費量」を低減し、この面積をゼロにしていく必要があります。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 環境に配慮した企業の取り組み事例

### ■ 印刷業〇社の環境印刷への取り組み

#### (1) 企業概要

- ① 社会的課題を解決できるソーシャルプリンティングカンパニーとして、持続可能な社会を目指して活動している
- ② 第2回ジャパンSDGsアワード「SDGsパートナーシップ賞（特別賞）」受賞
- ③ 削減できた二酸化炭素排出量をホームページ上で、日々公開している

#### (2) 取り組みの特徴

- ① 自社と「ゆかり」のある地域でのカーボンオフセットを実施
- ② 自社サービスを利用した法人顧客にもメリットのあるビジネスモデルづくり

〇社は、創業 1881 年、資本金 2,000 万、従業員 40 名程の明治時代から続く印刷会社です。同社は、社会的課題を解決できる「ソーシャルプリンティングカンパニー」として、持続可能な社会の実現を目指して活動を続けています。

低炭素化社会構築と地域の環境活動支援を旨とした取り組みとして、自社の印刷事業で排出される年間の温室効果ガスを算定し、その全量をカーボンオフセットした「ゼロカーボンプリント」を実施しており、二酸化炭素の排出量は年間約 175 トンに抑えられています。そのカーボンオフセットは、同社と「ゆかり」のある地域の森林育成と温室効果ガスの吸収で実施しています。

※カーボンオフセットとは、人間の経済活動や生活などを通して「ある場所」で排出された二酸化炭素などの温室効果ガスを、植林・森林保護・クリーンエネルギー事業による削減活動によって「他の場所」で直接的、間接的に吸収しようとする考え方や活動の総称

〇社が使用する用紙は、大気汚染や化学物質過敏症の原因となる揮発性有機化合物を含まない、ノン VOC インキ（石油系有機溶剤 0%）です。加えて、環境負荷の少ない電気自動車等を使用した納品も行っています。

#### ■ 〇社が投資する、全国のカーボンオフセット事業

- 住宅太陽光パネル、設備導入における発電事業
- 温泉等の森林バイオマス活動事業
- 県有林活動温泉化対策プロジェクト
- 横浜ブルーカーボンプロジェクト

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

## 良い企業の「組織風土」

「組織風土分析」は経営分析の必須要件の一つですが、  
良い企業の「組織風土」とは一体どのようなもの  
ですか？そして、その改善の意義とは何ですか？

会社には個性があり、その雰囲気というものは各社によって異なるものです。  
この「独特の雰囲気」が組織風土であり、いわば「会社の常識と習慣」と呼  
べるものです。社員は、この組織風土に無意識のうちに影響され、ものごとを  
判断し、行動しています。

社員の行動に影響を及ぼすという点から、この組織風土も、先述した「経営  
理念」と同じく「見えない資産」という側面をもっています。そしてこれは、  
長年の経営者の考え方やリーダーシップ等によって形勢されています。

### 1. 組織風土をみる3要素

組織風土には ①規範性 ②共有性 ③学習性 の3つの要素があり、良い組織ではこれらが  
活かされ、そしてバランスよく保たれているものです。

#### ①規範性の例

- 定期的な会議や決まった時間に朝礼、掃除が行われる仕組みがある
- 挨拶がきちんとおこなわれ、組織の規律が保たれている
- 管理システムが機能している

#### ②共有性の例

- 経営理念、経営方針等の共通認識
- 会議、ミーティング、個別面談
- 志が共有されている

#### ③学習性の例

- 目標達成のために必要なことの習得度合い
- 成熟性レベルが高いか否か
- 教育必要点の把握

### 2. 停滞している企業の組織風土の共通点

停滞している組織にみられる共通点としては、以下のようなことが挙げられます。

- ① 理念・ビジョンがない
- ② 理念・ビジョンに対する重要性の認識が低い
- ③ 社員の現状満足意識を容認している
- ④ 新しいビジョンに立ちふさがる障害の発生を許している
- ⑤ 変化を起こすための動機付けがなされていない
- ⑥ 成功体験を積ませていない
- ⑦ リーダーシップが発揮されていない、またはその働きかけが弱い

### 3. 風土の変革なくして経営ビジョンの実現はない

企業として好ましい風土ではないと判断された場合、これの変革を怠らなくてはなりません。

組織風土の変革には時間がかかりますが、風土の変革なくして経営ビジョンの実現はないので  
す。人間の行動は、ひとりひとりの性格、個性と環境や周囲の状況に左右されます。なかでも会  
社の風土、常識や慣習は社員の行動に大きな影響を与えるものなのです。だからこそ経営ビジョ  
ンを掲げて全社あげての体質改善の促進に取り組む必要性があるのです。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

## 「マクロ環境」の要因

経営分析におけるマクロ環境分析の「マクロ環境」の要因とは、どのようなものがありますか？

### 1. 経済的環境要因

経済的な環境要因としては、まずGDP成長率、金利動向、為替動向、物価水準等、企業活動に影響を与える基本要因については、過去3年分とこれからの3年分に関する数字をおさえておきます。また、経済的要因については、自社の経営活動に関係の深い要因の動向をおさえておくことが重要です。

### 2. 政治的環境要因

政治的な環境要因については、消費税、法人税、持株会社関連の規制、特定事業規正法の動向等、自社事業に関連した政治環境要因の動向を把握しなければなりません。政治環境要因は、経済のように連続的に変化するのではなく、規制緩和等の措置により、短期間で急激に変化することがあるので、法案の審議状況や法律改正の影響等を注視する必要があります。

### 3. 社会的環境要因

自社の事業に関連した要因にも気を配る必要があります。

例えば、若年層をターゲットにした事業であれば、「若年層人口の動向やライフスタイルの変化、トレンドの変化」の要因の動向を分析する必要があります。

### 4. 技術的環境要因

自社事業に影響を与える技術的要因も分析します。例えば、半導体関連事業であれば半導体技術の動向、通信関連事業であればコンピュータや情報通信技術の動向、というように技術の進歩や革新についての見通しを分析します。

また、技術的環境要因は、「自社の事業に直接関係する要因」のみが重要であるとは限りません。例えば、インターネットの普及で情報伝達の仕組みが大きな変化を遂げましたが、これによって各社の営業業務の体制は大きく変貌したところも多いでしょう。このように、技術の発展は、営業業務のあり方そのものまで変革させてしまうケースがあり得るのです。

### 5. マクロ環境変化への対応

マクロ環境要因は、無数に存在し、どれだけ盛り込んでも網羅することができるものではありません。したがって、自社の事業の特徴をつかんだうえで、重要な項目に絞って、その動向や自社への影響、対応方法を分析するのがよいでしょう。

またその際は、できれば同じ情報ソースから、継続的にデータをとるようにし、一貫性をもった情報をもってその分析材料とするべきでしょう。