

2013.4.16

週刊WEB

発行
税理士法人ゼニックスコンサルティング

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2013年4月12日号
家計のインフレ期待をどうみるか

経済・金融フラッシュ 2013年4月11日号
3月マネー統計
～マネタリーベースが急増、投信はプラス圏に急浮上

2 経営TOPICS

統計調査資料
月例経済報告
(平成25年4月)

3 経営情報レポート

法改正の正しい理解で労務トラブルを防止する！
平成25年度労働2法改正への対応策

4 経営データベース

ジャンル:経営計画 サブジャンル:経営戦略
競争戦略とは
水平統合と垂直統合

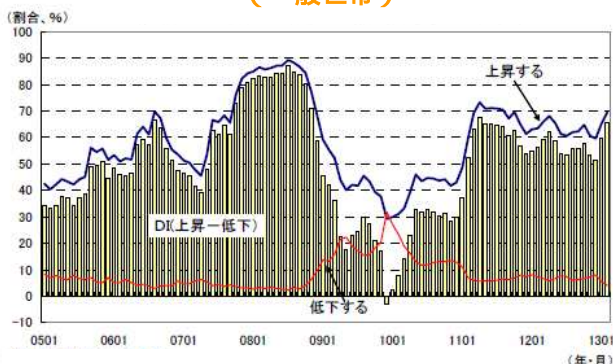
家計のインフレ期待を どうみるか

要旨

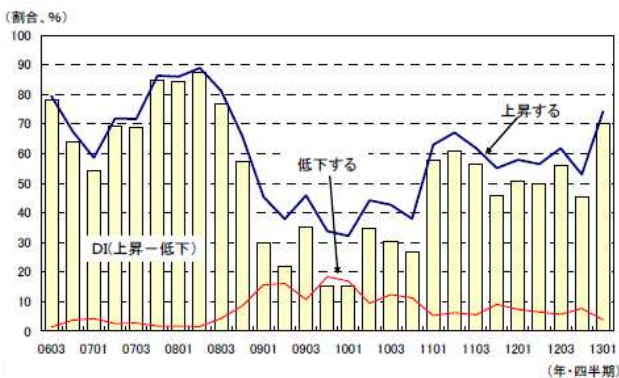
1 アベノミクスへの期待、金融緩和姿勢の強化に伴う円安、株高を背景として、このところ消費者心理は大幅に改善しており、家計のインフレ期待にも変化の兆しが見られる。

2 「消費動向調査」、「生活意識に関するアンケート調査」では、1年後の物価上昇を予想する家計の割合が2013年に入って急上昇している。

消費者が予想する1年後の物価見通し (一般世帯)



生活者の1年後の物価に対する見方



3 ただし、家計のインフレ期待にはもともと上方バイアスがあり、1年後の物価上昇を予想する家計の割合、消費動向調査から試算した期待インフレ率は過去に比べてとりわけ高いわけではない。

消費者物価と家計の期待インフレ率



4 家計の物価予想は足もとの物価動向に左右される傾向がある。消費者物価は小幅な下落が続いているが、電気代、ガソリンなど購入頻度の高い品目の価格が上がっているため、家計が物価上昇を強く意識するようになっていると考えられる。

5 インフレ期待が高まれば、実際の物価も上昇するというのは楽観的すぎる。デフレ脱却の実現は、需給バランスの改善に伴い現実の物価上昇が一定期間継続することで家計のインフレ期待が定着し、このことが先行きの安定的な物価上昇につながるという形になる可能性が高い。

3月マネー統計 ～マネタリーベースが急増、投信はプラス圏に急浮上

要旨

1 貸出動向: 伸び率は順調に拡大中

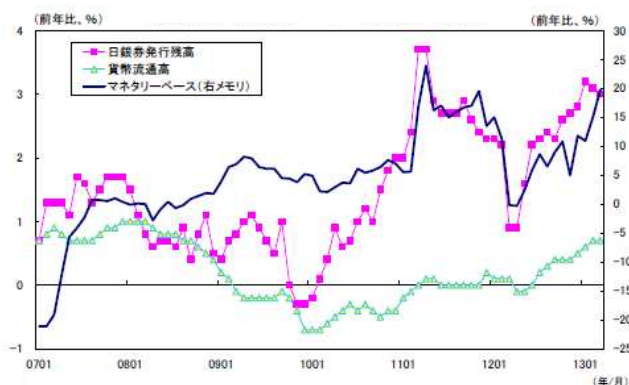
日銀が4月10日に発表した3月の貸出・資金吸収動向等によると、銀行貸出し（閉山）の伸び率は前年比1.9%（前月改定値は同1.8%）と、5ヵ月連続で上昇した。伸び率の水準は09年7月以来、3年8ヵ月ぶりの高い水準である。引き続き電力会社向けやM&A 資金が伸びたほか、アベノミクスの追い風を受けた不動産向け資金や、円安に伴う運転資金需要が伸びた模様。

銀行貸出残高は404.8兆円と4ヵ月連続で400兆円を超えた。季節要因の影響もあるとはいえ、残高は09年4月以来の高水準。

2 マネタリーベース: 既に月額6兆円強の大幅増加

4月2日に発表された3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 + 市中のお金）を示すマネタリーベース（平残）の伸び率は前年比19.8%と、前月の同15.0%から拡大した。前年比伸び率は東日本大震災直後の2011年4月以来の高い伸びである。日銀当座預金の伸び率が前年比72.2%（前月は同51.2%）に達した影響が大きい。日銀券発行残高も同3.0%と、3ヵ月連続の3%台を維持している。

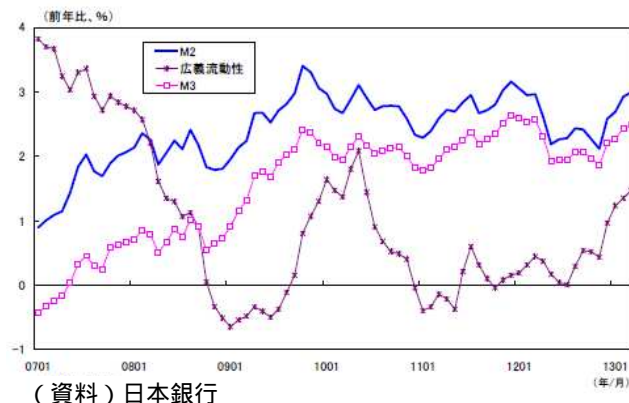
マネタリーベース伸び率の推移



3 マネーストック: 投資信託がプラス圏に急浮上

日銀が4月11日に公表したマネーストック統計によると、市中通貨量の代表的指標である3月のM2（現金、国内銀行などの預金）平均残高の伸び率は前年比3.0%（前月は2.9%）、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）は同2.5%（前月は2.4%）と、ともに4ヵ月連続で伸び率が拡大した。

M2、M3、広義流動性の動き



月例経済報告

(平成25年4月)

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、一部に弱さが残るものの、このところ持ち直しの動きがみられる。

輸出は、下げ止まりつつある。生産は、持ち直しの動きがみられる。

企業収益は、大企業を中心に改善の兆しがみられる。設備投資は、下げ止まりつつある。

企業の業況判断は、改善の動きがみられる。

雇用情勢は、依然として厳しさが残るものの、このところ改善の動きがみられる。

個人消費は、持ち直している。

物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、輸出環境の改善や経済対策、金融政策の効果などを背景に、マインドの改善にも支えられ、次第に景気回復へ向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れが、引き続き我が国の景気を下押しするリスクとなっている。また、雇用・所得環境の先行き等にも注意が必要である。

2 政府の基本的態度

政府は、日本経済を大胆に再生させるため、大震災からの復興を前進させるとともに、「成長と富の創出の好循環」へと転換し、「強い経済」を取り戻すことに全力で取り組む。円高是正、デフレからの早期脱却のため、デフレ予想を払拭するとともに、機動的・弾力的な経済財政運営により、景気の底割れを回避する。特に、最近、景気回復への期待等を背景に、株価の回復等もみられており、こうした改善の兆しを、適切な政策対応により景気回復につなげる。

このため、政府は、平成24年度補正予算を含めた緊急経済対策の迅速かつ着実な実行に向けて、しっかりとした進捗管理を行うとともに、平成25年度予算及び関連法案の早期成立に努める。

日本銀行は、4月4日、2%の物価安定目標を、2年程度の期間を念頭に置いて、できるだけ早期に実現するため、マネタリーベースの倍増、長期国債買入れの拡大と年限長期化等を内容とする「量的・質的金融緩和」の導入等を決定した。

日本銀行には、2%の物価安定目標をできるだけ早期に実現することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、持ち直している。

個人消費は、持ち直している。この背景としては、実質雇用者所得が横ばい圏内の動きとなっているものの、消費者マインドが持ち直していることなどが挙げられる。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、2月は前月から増加し、3か月移動平均でも増加した。

個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（2月）では、実質消費支出は前月から増加し、「除く住居等ベース」でも前月から増加した。販売側の統計をみると、小売業販売額（2月）は前月から増加した。新車販売台数は、持ち直してきたものの、このところ伸びが鈍化している。家電販売、旅行及び外食は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、マインドが改善するなかで、持ち直し傾向が続くと見込まれる。ただし、雇用や所得の動向に注視が必要である。

設備投資は、下げ止まりつつある。

設備投資は、下げ止まりつつある。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2011年10 - 12月期から4四半期ぶりに増加した。2012年10 - 12月期については、製造業では減少し、非製造業では増加した。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、おおむね横ばいとなっている。ソフトウェア投資は、おおむね横ばいとなっている。

「日銀短観」（3月調査）によれば、2013年度設備投資計画は、製造業では3年ぶりの減少、非製造業では2年ぶりの減少となり、全産業では2年ぶりの減少が見込まれている。設備過剰感は、おおむね横ばいとなっている。また、「法人企業景気予測調査」によれば、2013年度設備投資計画は、大企業製造業では増加、大企業非製造業では減少が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、持ち直し傾向にあるものの、1月は前月比で大幅に減少した。建築工事費予定額は、このところ増勢が鈍化している。

先行きについては、企業収益やマインドの改善等を背景に、持ち直しに向かうことが期待される。

住宅建設は、底堅い動きとなっている。

住宅建設は、底堅い動きとなっている。持家、貸家、分譲住宅の着工は、いずれも底堅い動きとなっている。総戸数は、2月は前月比9.4%増の年率94.4万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きを示している。

首都圏のマンション総販売戸数は、このところ持ち直しの動きがみられる。

先行きについては、復興需要が引き続き発現するとともに、マインドの改善もあって、底堅く推移することが期待される。ただし、建設労働者の需給状況に注視が必要である。

公共投資は、総じて底堅い動きとなっている。

公共投資は、総じて底堅い動きとなっている。

公共投資の関連予算をみると、国の平成24年度一般会計予算では、補正予算において約4.7兆円の予算措置を講じたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。また、平成24年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比0.2%増としている。

3月の公共工事請負金額は前年を下回った。2月の公共工事受注額は前年を上回った。

先行きについては、補正予算による押し上げ効果もあって、次第に底堅さが増していくことが期待される。

なお、国の平成25年度一般会計予算案では、公共事業関係費について前年度当初予算比15.6%増としている。また、平成25年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比5.8%減（緊急防災・減災事業費を含めると2.6%増）としている。

輸出は、下げ止まりつつある。輸入は、横ばいとなっている。貿易・サービス収支の赤字は、増加傾向となっている。

輸出は、下げ止まりつつある。地域別にみると、アジア向けの輸出は、緩やかに減少している。アメリカ向けの輸出は、下げ止まっている。EU向けの輸出は、下げ止まりつつある。先行きについては、海外景気の底堅さや為替レートの円安傾向を背景に、下げ止まることが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、横ばいとなっている。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、このところ横ばいとなっている。EUからの輸入は、下げ止まりの兆しがみられる。先行きについては、当面、横ばい圏内の動きとなることが見込まれる。

貿易・サービス収支の赤字は、増加傾向となっている。

2月の貿易収支は、輸出金額が減少し、輸入金額が増加したため、赤字幅は拡大した。また、サービス収支の赤字幅は、縮小した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、持ち直しの動きがみられる。

鉱工業生産は、持ち直しの動きがみられる。業種別にみると、輸送機械は持ち直している。一般機械は横ばいとなっている。電子部品・デバイスは弱含んでいる。

生産の先行きについては、輸出環境の改善や内需の底堅さを背景に、持ち直していくことが期待される。

なお、製造工業予測調査においては、3月、4月ともに増加が見込まれている。

また、第3次産業活動は、持ち直している。

法改正の正しい理解で労務トラブルを防止する！ 平成25年度労働2法改正への対応策

ポイント

- 1 平成25年度 労働2法改正のポイント
.....
- 2 労働契約法に追加された3つのルール
.....
- 3 改正労働契約法への企業の対応
.....
- 4 改正高年齢者雇用安定法への3つの対応策
.....



<参考文献>

- 『改正労働契約法のあらまし（厚生労働省）』
- 『改正高年齢者雇用安定法パンフレット（厚生労働省）』
- 『ビジネスガイド 11月号（日本法令）』
- 『ビジネスガイド 1月号（日本法令）』
- 『ビジネスガイド 3月号（日本法令）』

1 平成25年度 労働2法改正のポイント

■ 改正労働契約法のポイント

有期労働契約に関するルールを定める「労働契約法」の改正がなされ、一部は平成24年8月から施行されていますが、平成25年4月1日からは残余の部分も全面的に施行されます。有期労働契約とは、1年契約、6か月契約など期間の定めのある労働契約のことをいいます。パート、アルバイト、派遣社員、契約社員、嘱託など職場での呼称にかかわらず、有期労働契約で働く人であれば、新しいルールの対象となります。

改正労働契約法では、以下の3つのルールが新たに労働契約法に規定されました。有期労働契約で働くすべての労働者が対象となります。

労働契約法に追加された3つのルール

有期労働契約から期間の定めのない契約への転換

有期労働契約が反復更新されて通算5年を超えたときは、労働者の申込みにより、期間の定めのない労働契約（無期労働契約）に転換できるルールです。

雇止めを無効とするルールの明文化（平成24年8月10日施行）

最高裁判例で確立した「雇止め法理」が、そのままの内容で法律に規定されました。

一定の場合には、使用者による雇止めが認められないことになるルールです。

期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止条項の創設

有期契約労働者と無期契約労働者との間で、期間の定めがあることによる不合理な労働条件の相違を設けることを禁止するルールです。

■ 改正高年齢者雇用安定法のポイント

改正高年齢者雇用安定法は、急速な高齢化の進行に対応し、高年齢者が年金受給開始年齢までは、意欲と能力に応じて、働き続けられる環境の整備を目的としています。

厚生年金の支給開始年齢（60歳、報酬比例部分）は、平成25年に61歳へ引き上げられ、段階的に支給開始年齢が遅くなる一方、60歳の定年後、希望者全員を再雇用している企業は半数も無く、このままの状況だと賃金も年金も貰えない空白期間が生じてしまう者が出てくる可能性があります。今回の法改正はこうした無収入・無年金者を防ぐことが背景となっています。

高年齢者雇用安定法の改正ポイント

継続雇用制度の対象者を限定できる仕組みの廃止

継続雇用制度の対象者を雇用する企業の範囲を「グループ企業」まで拡大

義務違反の企業に対する公表規定の導入

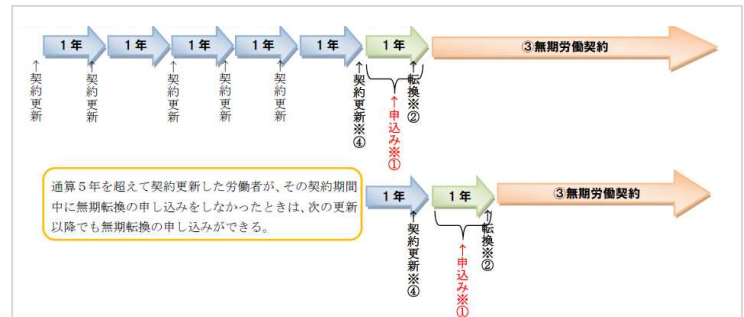
2 労働契約法に追加された3つのルール

■ 無期労働契約への転換

無期労働契約へ転換の申込みができる場合

今回の改正により、有期労働契約が反復更新されて通算で5年を超えた場合は、労働者側からの申込みにより、期間の定めのない労働契約（無期労働契約）に転換できるようになりました。ここでいう通算で5年とは、改正労働契約法が施行された平成25年4月1日以後に開始する有期労働契約のことになります。

無期労働契約への転換申込みはいつできるのか



(出典：厚生労働省)

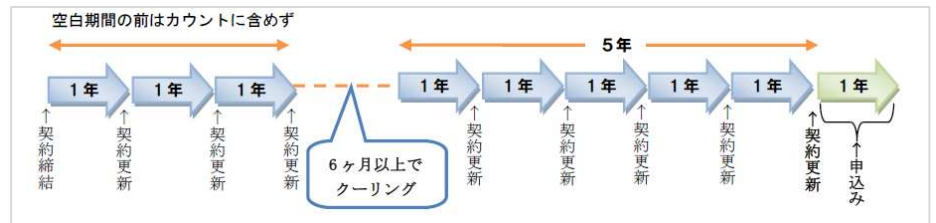
平成25年3月31日以前に開始した有期労働契約は通算契約期間に含まれません。

通算契約期間の計算について（クーリングとは）

今回の法律改正では、通算契約期間計算の考え方の中に、「クーリング」という期間が導入されています。

クーリングとは、有期労働契約とその次の有期労働契約の間に、契約がない期間（空白期間）が6か月以上あるときは、その空白期間より前の有期労働契約は通算契約期間に含めないという考え方。1年での契約更新を行っていた場合、有期労働契約と次の有期労働契約の間に契約がない期間が6ヶ月以上存在していなければクーリングにはなりません。

クーリング期間について



■ 雇止めを無効とするルール(雇止め法理)の明文化

有期労働契約は、使用者が更新を拒否したときには、契約期間の満了により、雇用が終了します。これを「雇止め」といいます。雇止めについては、労働者保護の観点から、過去の最高裁判所の判例により、無効とする判例上のルール（雇止め法理）が確立しています。今回の法改正では、雇止め法理の内容や適用範囲を変更することなく、労働契約法に条文化しました。

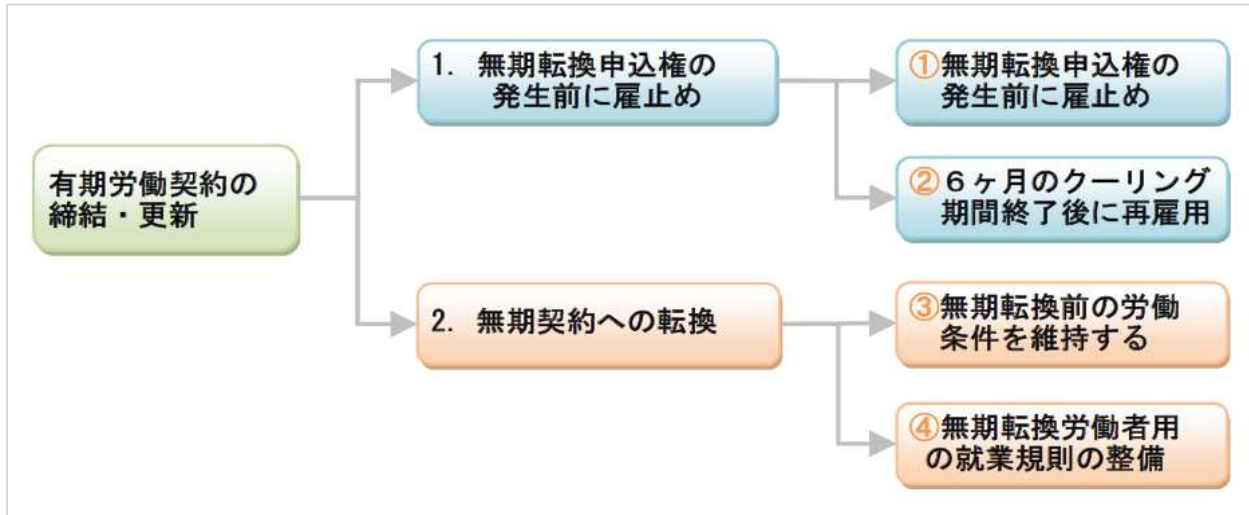
■ 期間の定めがあることによる「不合理な労働条件」の禁止

同一の使用人と労働契約を締結している有期契約労働者と無期契約労働者との間で、期間の定めがあることにより、通勤手当、食堂の利用、安全管理などについて労働条件を相違させることを禁止するルールです。

3 改正労働契約法への企業の対応

■ 改正労働契約法への実務対応策

企業側が選択する有期労働契約者への対応方法



無期転換への申込発生前の雇止めは「更新回数の上限」を設定する

平成25年4月1日以降に初めて有期労働契約を締結する場合、5年を上限に更新するとして契約を結ぶことができ、無期転換制度を設けないことができます。例えば、契約期間を1年として更新回数を上限4回と制限することで、最大5年間で雇用が終了することになります。

6ヶ月の空白期間（クーリング）終了後に再雇用を行うことで無期転換を防止する

無期転換の申込み制度を設けないことについて、労働者の雇用継続に対する期待に合理性が認められる場合で、雇止めに合意が得られない場合も考えられますが、対応方法の一つとして5年後に有期労働契約は終了させ、労働契約法で定められている6ヶ月間のクーリング期間終了後に再度、有期労働契約を締結し採用する方法があります。

無期転換前の労働条件を維持する

無期契約に転換した場合の労働条件は、正社員と同様の待遇にする必要はなく、転換前の労働条件を継続することができます。有期契約労働者から無期契約労働者への転換を認めた場合、当該転換後の就業規則等の諸規則を整備しておく必要があります。また、すでにある就業規則等の諸規程でも「期間の定めのない従業員に適用する」との文言が含まれる条項がある場合、形式的には無期転換申込権の行使によって無期契約労働者となった者も、規程上は適用対象になるため、確認が必要です。

無期転換労働者用の就業規則の整備

労働条件を決定するに当たり、職務の内容等が変更されないにもかかわらず、無期転換後の労働条件を低下させることは望ましくありません。改正労働契約法の施行による無期転換については、まだ5年先の話になりますが、企業として、無期転換をしないのか、無期転換を認めるのか、雇用管理の方針を決めることが重要です。

4 改正労働契約法への企業の対応

■ 人件費増加を防ぐために定年後の賃金制度見直しを行う

年金の支給開始年齢が引き上げられることにより、企業によっては、社内に年金が受給できる継続雇用者と受給できない継続雇用者が併存することになります。この場合、賃金設定における賃金と公的給付の組合せに対する会社としての考え方の整理と、必要に応じた賃金制度の見直しが必要です。

賃金制度の見直しの方法

在職老齢年金部分に見合う分を補うために賃金を引き上げる

在職老齢年金が支給されなくなっても現在の賃金水準は変更しない

賃金を年金と関連させる方式から本人の能力や仕事内容によって決める方式に変える

■ 再雇用の上限年齢を含めた就業規則の見直しを行う

現在、継続雇用の対象者に関する基準を設けている場合、改正前の法9条2項に基づき、就業規則には「別に労使協定で定める基準に従い、再雇用する」のように規定が設けられていると思われます。今回の改正により現行法の9条2項が削除されるので、このような規定については、「別に労使協定で定める基準に従い」という文言を削除し、代わりに「本規則 条各号に定める解雇事由または退職事由に該当しない限り、再雇用する」というように規定しなければなりません。また、継続雇用制度を導入している場合の注意点として、改正労働契約法の無期労働契約への転換の問題も出てくると考えられますが、就業規則に再雇用の上限年齢（65歳）を規定することで対応することができます。

■ 継続雇用者の就労希望と会社の評価・考えとのすり合わせを行う

これから定年を迎える継続雇用希望者の中には、定年以降は、若年者の指導員的な役割や今までよりも負荷の軽い仕事に就きたいと思っている者、家族の介護のために、週の勤務日数を減らしてもらいたいという希望を持っている者もいるかもしれません。

一方、会社としても定年以前と以降とは、就いてもらいたい仕事や担ってほしい役割に違いがあるかと思えます。互いの考えが相違する場合、話し合いでその溝を埋めることができます。継続雇用希望者本人に、定年以降、こういった仕事や役割、労働時間で働きたいかを考えてもらう必要があります。そのうえで、会社として定年以降、就いてもらいたい仕事や役割、労働時間、賃金等を伝え、就労に関する継続雇用希望者本人の希望とすり合わせを行います。本人の希望に沿った労働条件を提示する必要はありませんが、こうしたプロセスを踏むことは、継続雇用後のトラブル防止につながります。

経営データベース 1

ジャンル: 経営計画 > サブジャンル: 経営戦略



競争戦略

競争戦略とはどのようなものですか。

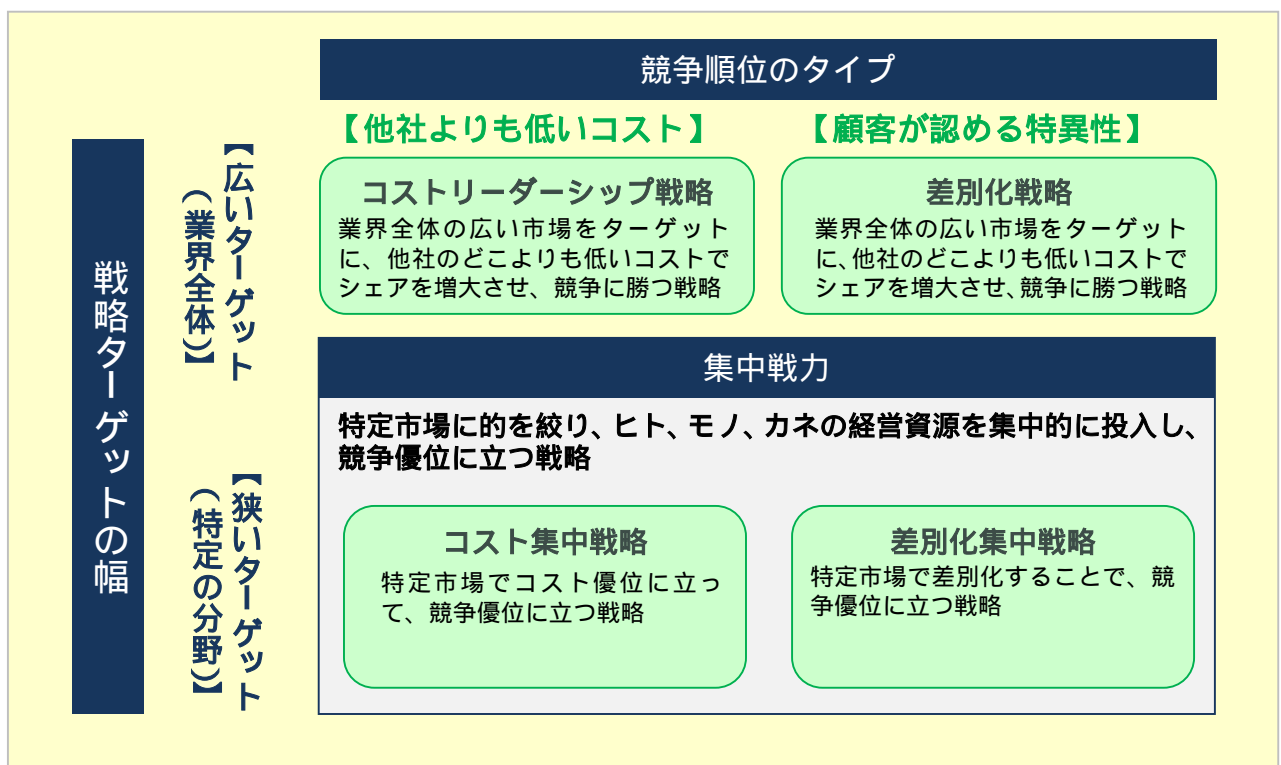
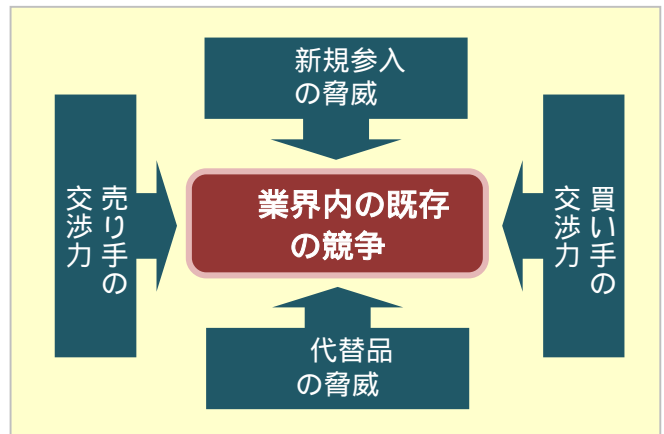


企業には競争があり、競争に打ち勝つ必要があります。ここでは、マイケル・ポーターの競争戦略理論により、競争戦略を考えます。

同氏は、競争状態を決定するのは「5つの要因(ファイブフォース)」で、競争戦略を「業界内で防衛可能な地位を作りこの5つの競争要因にうまく対処して、企業の投資収益を大きくするための攻撃的または防衛的アクション」と定義しています。

確かに、企業の現在のポジションにおいて5つの力のうちどれが最も強く影響を及ぼす力であるかを理解することで、現在及び将来にわたって企業が直面している大きな機会と脅威を把握するための重要なヒントを得ることになります。

さらにポーターは、防衛可能な地位を作って、他社との競争優位を築くためには以下の3つの基本戦略があると主張しています。





ゴルフでマネジメント

水平統合と垂直統合のメリット・デメリットを教えてください。



垂直統合には、製造業者が卸売業者や小売業者を統合するような「前方統合」と製造業者が原材料メーカーを統合するような「後方統合」があります。この場合のメリットは、需要と供給への対応力の向上と、既存の買い手と売り手に対しての自社の交渉力アップによる収益率改善があげられます。

水平統合は同一製品やサービスを提供している複数の企業が一体化することで、その市場における規模の経済性を実現しようとするものです。

【垂直統合と水平統合のメリット、デメリット】

| | 垂直統合 | 水平統合 |
|-------|--|--|
| メリット | <p>取引費用がかからない 垂直統合企業での完結ができ、取引コストの発生がない</p> <p>関係特異的な投資がしやすい 川上の企業が川下の企業に必需するための関係特異的な投資問題が解消される</p> <p>情報漏洩を防ぐ 自社ですべての工程を行うため、情報漏洩の可能性が低い</p> <p>範囲の経済学、シナジー効果の活用 異なる種類の作業を1社で行うことにより、シナジー効果を引き出し、別々に作業を行ったときのコストの総和より低いコストで作業が行える</p> | <p>シナジー効果</p> <p>イ) 製造シナジー 効果的な生産体制の実現</p> <p>ロ) 財務シナジー 統合による資金力の結集</p> <p>ハ) 研究シナジー 高度な専門技術の補完と技術革新</p> <p>規模の経済 企業規模の増大に伴う単位当たりのサービスのコスト削減</p> <p>市場支配力の強化 マーケットシェアの拡大による市場支配力の強化と独占利潤の獲得</p> |
| デメリット | <p>需要低下による影響 需要低下が川上から川下までの一連のシステムを直撃する</p> <p>規模の経済性の活用不可 垂直統合企業は規模の経済性を利用できない点で、生産の効率性が非統合企業より劣っている</p> <p>処分にコストがかかる可能性 統合した企業の部品や原料などの需要がなくなった時に、処分にコストがかかる</p> <p>エージェンシー費用の発生 企業が大規模化し経営者の目の届かないところが増え製造過程が非効率になり、過剰な人員を要し人件費が増加する</p> <p>多大な初期投資の必要性和その回収の困難 多額の初期投資を要するような産業は、垂直統合するのにふさわしくない</p> | <p>規模の不経済性</p> <p>イ) 労務費の増加 労働組合組成による賃金の増加</p> <p>ロ) 専門能力分散による影響 企業の特化すべき業務・能力配分が曖昧になる。複数の活動に特化してしまう。</p> <p>ハ) 利益相反の影響 顧客同士が競合関係にある場合、秘密漏洩の危険性などから取引がなくなる危険性がある。</p> <p>企業内部のコストの発生</p> <p>イ) モニタリングコスト 従業員の増加に伴う管理者の人事管理コストの増加</p> <p>ロ) インセンティブコスト 従業員の増加に伴う相対評価を行うためコストの増加</p> <p>ハ) 企業文化の違い 企業文化を融合させるための調整コストが発生</p> |