

2013.8.6

**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8月2日号

金融市場の動き(8月号)

～豪ドルは、かつての輝きを取り戻すか？

経済・金融フラッシュ 2013年8月2日号

米7月ISM製造業指数は、55.4と

2年ぶりの高水準に急伸

## 2 経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)

平成25年6月分(速報)

## 3 経営情報レポート

会社の規律を守れ！

問題社員への適切な対処法

## 4 経営データベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:組織形態

ラインとスタッフの概念

「事業部制組織」の概要

# 金融市場の動き(8月号)

## ～豪ドルは、かつての輝きを取り戻すか？

### 要旨

1 (為替) 為替市場において、豪ドルの下落が鮮明になっている。2010年以降、世界最強通貨の一角であった豪ドルだが、現在は「新興国とりわけ中国経済の低迷」、「欧州危機沈静化」、「米QE3縮小観測の高まり」という3つの逆風が吹いている。豪ドルの対ドル相場の今後の方向性は時間軸の長さで変わってくると見る。当面は下値を模索する動きが続きそうだ。直近のRBA議事録でも追加利下げに対して含みを残している。しかしながら、来年以降は世界経済の回復期待が高まることから、豪ドルの追い風となる可能性が高い。豪ドルの対円レートについては、円もドルに対して弱含むと考えられるため、対ドルレートよりも堅調な推移が期待される。ただし、上記シナリオはあくまで世界経済の回復という前提に立っている

#### 主要国の格付分布

ムーディーズ		S&P	
豪州、米国、ドイツ、カナダ	Aaa	AAA	豪州、英国、ドイツ、カナダ
英国、フランス	Aa1	AA+	米国、フランス
	Aa2	AA	
日本、中国	Aa3	AA-	日本、中国
	A1	A+	
	A2	A	
	A3	A-	
ロシア	Baa1	BBB+	アイルランド
イタリア、ブラジル	Baa2	BBB	イタリア、ブラジル、ロシア
スペイン、インド	Baa3	BBB-	スペイン、インド
アイルランド	Ba1	BB+	
	Ba2	BB	ポルトガル
ポルトガル	Ba3	BB-	

(注) ムーディーズは外貨建て発行体格付、S&Pは外貨建て長期債格付を表示(本日時点)

(資料) ムーディーズ、S&P、Bloomberg

点には注意が必要だ。中国のシャドーバンキング問題やQE3縮小の影響など、世界経済にはまだまだハードルが多い。世界経済失速というリスクシナリオへ移行する場合には、豪ドルに対して強い逆風が吹く可能性が高い。

2 (日米欧金融政策) 7月は日米欧中銀ともに金融政策を現状維持としたが、ECBが日米に続いてフォワードガイダンスを導入。FRBのバーナンキ議長の議会証言や7月FOMCの声明文などから、米緩和縮小観測はやや後退している模様。

各国政策金利(7月末時点)



(注) 値は月末値、日本はマネタリーベースへの誘導目標変更に伴い、13年3月で更新停止  
(資料) 各国中央銀行

3 (金融市場の動き) 7月の金融市場は、円とユーロがドルに対して上昇、長期金利は低下。当面の先行きは、緩やかな円安ドル高を予想。ユーロドルは弱含む長期金利は横ばい圏内の推移を予想。

# 米7月ISM製造業指数は 55.4と2年ぶりの高水準に 急伸

## 要旨

**1 製造業PMIは55.4と2年ぶりの高水準に企業のセンチメントを示す7月ISM（米供給管理協会）製造業指数（PMI）は55.4と前月（50.9）から4.5ポイント上昇、市場予想（52.0）を大きく上回った。PMIは、5月に49.0と2009年6月（45.8）以来となる4年ぶりの低水準に下落、6月に50.9と景況感の分かれ目となる50を回復したばかりであるが、7月は2011年6月（55.8）以来となる2年ぶりの高水準に改善した。**

なお、金融危機時の2008年12月には33.1とボトムを記録、その後、2009年8月に業況の分かれ目となる50を回復したあと39ヵ月連続で50台を保ったが、昨年11月に49.9に下落後は、50前後の推移を見せていた

### アジア新興国・地域の生産指数



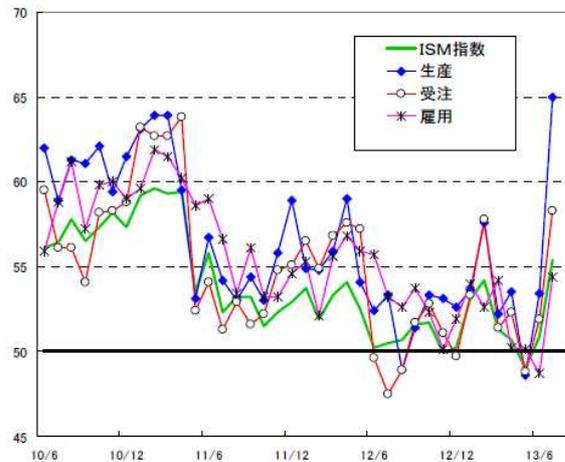
(資料) Institute for Supply Management

**2 (各指数別の動向) 構成5指数中では生産指数が急上昇、在庫を除き4指数が上昇**

PMIの構成5指数（新規受注、生産、雇用、入荷遅延、在庫）では、生産が53.4と前月比11.6ポイントの大幅上昇。2004年5月（65.3）以来の高水準となり、減少回答は18業種中2業種に留まった。また、新規受注が58.3と同6.4ポイント、雇用指数は54.4と同5.7ポイントと、いずれも5ポイント以上の上昇を見せた。残りの2指数は、入荷遅延が52.1（同+2.1）と上昇したが、在庫指数は47.0（同▲3.5）と構成5指数の中で唯一低下し50を下回った。

生産指数が急上昇し、先行指標となる新規受注が上昇、雇用も増加を示唆するなど製造業の先行きは堅調。今後もこうした水準が維持できれば、製造業の回復が一段と強まるとの判断が可能となろう。

### アジア新興国・地域の自動車販売台数



(資料) Institute for Supply Management

# 労働力調査(基本集計) 平成25年6月分(速報)

## 結果の概要

### 【就業者】

就業者数は6333万人。前年同月に比べ29万人の増加。6か月連続の増加  
雇用者数は5571万人。前年同月に比べ43万人の増加  
主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」などが増加、「運輸業、郵便業」などが減少

### 【就業率】

就業率は57.1%。前年同月に比べ0.3ポイントの上昇

### 【完全失業者】

完全失業者数は260万人。前年同月に比べ28万人の減少。37か月連続の減少  
求職理由別に前年同月と比べると、「自発的な離職(自己都合)」が15万人の減少。「勤め先や事業の都合による離職」が9万人の減少

### 【完全失業率】

完全失業率(季節調整値)は3.9%。  
前月に比べ0.2ポイントの低下

### 【非労働力人口】

非労働力人口は4488万人。前年同月に比べ12万人の減少。6か月連続の減少

原 数 値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 注)			
		(万人, ポイント)			
		6月	5月	4月	3月
就業者	6333	29	43	37	31
雇用者	5571	43	60	53	36
自営業主・家族従業者	734	-18	-20	-25	-14
農業, 林業	237	-8	-10	-7	2
建設業	500	-15	-11	0	10
製造業	1044	-15	-36	-28	-17
情報通信業	197	9	13	-5	-10
運輸業, 郵便業	330	-16	-6	8	-7
卸売業, 小売業	1038	2	4	24	-8
学術研究, 専門・技術サービス業	213	7	10	11	15
宿泊業, 飲食サービス業	379	1	4	8	4
生活関連サービス業, 娯楽業	243	-1	4	-7	3
教育, 学習支援業	301	-1	-10	15	16
医療, 福祉	733	26	16	5	29
サービス業(他に分類されないもの)	395	4	7	-15	-17
就業率	57.1	0.3	0.4	0.5	0.3
うち15~64歳	71.9	0.9	1.0	1.1	1.1
完全失業者	260	-28	-18	-24	-27
男	158	-15	-12	-17	-10
女	103	-12	-6	-8	-17
(一) 定年又は雇用契約の満了	30	-3	-4	-5	0
求職理由別					
勤め先や事業の都合	62	-9	-6	-13	-9
自発的(自己都合)	92	-15	-1	-4	0
学卒未就職	14	-3	-1	-2	-3
収入を得る必要が生じたから	34	-1	-7	-3	-9
その他	23	2	2	1	-8
非労働力人口	4488	-12	-33	-27	-23

季節調整値	実 数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		6月	5月	4月	3月
完全失業率	3.9	-0.2	0.0	0.0	-0.2
男	4.1	-0.1	-0.1	-0.2	-0.1
女	3.5	-0.4	0.1	0.3	-0.4

注) 2013年(平成25年)1月以降、労働者派遣事業所の派遣社員を派遣先の各産業に分類しています。ただし、各産業の対前年同月増減を算出する際には、これらを補正した数値で比較しています。

## 1 就業状態別人口

前年同月に比べ、労働力人口は2万人(0.0%)の増加、非労働力人口は12万人(0.3%)の減少  
 15～64歳の労働力人口は47万人(0.8%)の減少、非労働力人口は80万人(3.9%)の減少  
 65歳以上の労働力人口は48万人(8.0%)の増加、非労働力人口は68万人(2.8%)の増加

表1 就業状態別人口

(万人, %, ポイント)

2013年 6月 (平成25年)		実数			対前年同月増減		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11090	5349	5741	-6	-4	-1
	15～64歳	7926	3992	3934	-123	-59	-63
	65歳以上	3164	1358	1806	117	56	61
労働力人口	総数	6593	3795	2798	2	-16	18
	15～64歳	5942	3393	2549	-47	-47	0
	65歳以上	651	402	249	48	31	18
就業者	総数	6333	3638	2696	29	0	31
	15～64歳	5698	3248	2449	-18	-31	11
	65歳以上	636	389	246	49	29	19
完全失業者	総数	260	158	103	-28	-15	-12
	15～64歳	244	145	99	-29	-17	-12
	65歳以上	16	13	3	1	2	-1
非労働力人口	総数	4488	1551	2937	-12	11	-24
	15～64歳	1976	595	1381	-80	-14	-66
	65歳以上	2512	956	1556	68	25	42
労働力人口比率	総数	59.4	70.9	48.7	0.0	-0.3	0.3
	15～64歳	75.0	85.0	64.8	0.6	0.1	1.0
	65歳以上	20.6	29.6	13.8	0.8	1.1	0.6
就業率	総数	57.1	68.0	47.0	0.3	0.0	0.6
	15～64歳	71.9	81.4	62.3	0.9	0.5	1.3
	65歳以上	20.1	28.6	13.6	0.8	1.0	0.6

## 2 企業活動と雇用情勢

### 1 就業者数

就業者数は6333万人。前年同月に比べ29万人(0.5%)の増加。6か月連続の増加。  
 男性は前年同月と同数、女性は31万人の増加

表2 男女別就業者

(万人)

2013年 6月 (平成25年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6333	29
男	3638	0
女	2696	31

図1 就業者の推移(男女計)



\* 2011年(平成23年)3～8月の実数は補完推計値であり、2011年3～8月及び2012年3～8月の対前年同月増減は、補完推計値を用いて計算した参考値

## 2 就業率

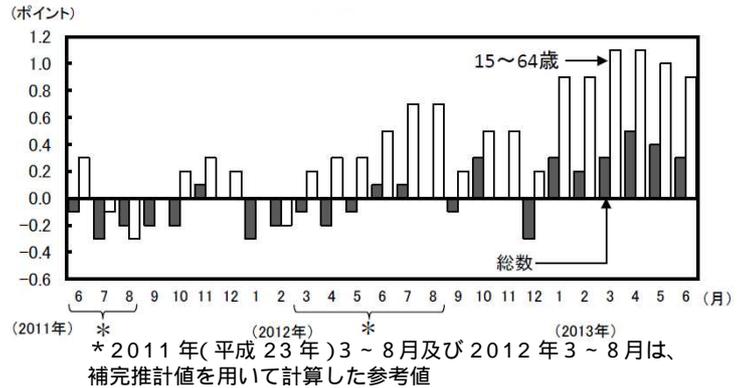
就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は57.1%。前年同月に比べ0.3ポイントの上昇

15～64歳の就業率は71.9%。前年同月に比べ0.9ポイントの上昇。

男性は81.4%。0.5ポイントの上昇。

女性は62.3%。1.3ポイントの上昇

図2 就業率の対前年同月ポイント差の推移



## 3 従業上の地位

雇用者数は5571万人。前年同月に比べ43万人(0.8%)の増加。6か月連続の増加。

男性は3167万人。10万人の増加。

女性は2404万人。34万人の増加

自営業主・家族従業者数は734万人。

前年同月に比べ18万人の減少

非農林業雇用者数は5514万人。

常雇は5078万人。

常雇のうち、無期の契約は3732万人。

有期の契約は1006万人

非農林業雇用者に占める無期の契約は67.7%。

有期の契約は18.2%

表3 従業員の地位別従業者

	2013年 6月 (平成25年)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6333	29
雇用者	5571	43
男	3167	10
女	2404	34
うち非農林業雇用者	5514	41
自営業主・家族従業者	734	-18

(万人)

表4 従業上の地位別非農林業雇用者

	2013年 6月 (平成25年)	
	実数	割合
非農林業雇用者	5514	100.0
常雇	5078	92.1
無期の契約	3732	67.7
有期の契約	1006	18.2
役員	340	6.2
臨時雇	369	6.7
日雇	67	1.2

(万人, %)

## 4 従業者規模

企業の従業者規模別非農林業雇用者数及び対前年同月増減

1～29人規模...1506万人と、45万人(2.9%)減少。3か月連続の減少

30～499人規模...1890万人と、38万人(2.1%)増加。3か月連続の増加

500人以上規模...1540万人と、34万人(2.3%)増加。16か月連続の増加

注)「労働者派遣事業所の派遣社員」は、2013年(平成25年)1月以降、派遣先企業の従業者規模に分類しているため、留意されたい。

表5 主な産業別就業者・雇用者

2013年 6月 (平成25年)		農業、 林業	非農林業	建設業	製造業	情報 通信業	運輸業、 郵便業	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	生活関連 サービス業、 娯楽業	教育、 学習 支援業	医療、 福祉	サービス業 (他に分類 されない もの)
就業者	実数	237	6097	500	1044	197	330	1038	170	111	213	379	243	301	733	395
	対前年同月 増減	-8	38	-15	-15	9	-16	2	10	-3	7	1	-1	-1	26	4
	対前年同月 増減率(%)	-3.3	0.6	-2.9	-1.4	4.9	-4.7	0.2	6.4	-2.7	3.4	0.3	-0.4	-0.3	3.7	0.9
雇用者	実数	57	5514	410	997	187	318	942	166	100	165	316	191	272	699	353
	対前年同月 増減	2	41	-12	-11	6	-15	8	9	-3	8	2	1	-1	22	4
	対前年同月 増減率(%)	3.6	0.7	-2.9	-1.1	3.4	-4.6	0.9	5.9	-2.9	5.2	0.6	0.5	-0.4	3.3	1.0
派遣先の各産業の 補正値(実数)		0	0	-3	-20	-4	-4	-8	-4	-1	-3	-1	-2	-2	-4	63

(万人)

「労働力調査(平成25年6月)速報」の全文は、当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。

# 会社の規律を守れ！ 問題社員への適切な対処法

## ポイント

- 1 問題社員から会社を守るための就業規則見直しポイント  
.....
- 2 勤怠に問題がある社員への対応方法  
.....
- 3 能力不足の改善がされない社員への対応方法  
.....
- 4 協調性不足が組織に悪影響を与えている社員への対応方法  
.....



### <参考文献>

- ・『社員の正しい辞めさせ方、給料の下げ方』日本実業出版社 井寄 奈美
- ・『問題社員・余剰人員への法的実務対応』日本法令 浅井 隆
- ・『就業規則作成&見直しマニュアル』すばる舎リンケージ 杉山 秀文

# 1 問題社員から会社を守るための就業規則見直しポイント

## ■ 会社にとって問題となる社員とは？

会社にとって問題となる社員にはどのようなパターンがあるでしょうか。

本人の勤務態度が悪くて、仕事に支障をきたすという個人レベルのマイナス社員から、チームワークを乱し周囲へ悪影響を与える組織レベルのマイナス社員も存在します。

また最も多いのは、力量不足で会社の業績・業務に貢献できず、改善努力もしない社員です。

<b>勤務態度に問題がある社員</b>	無断欠勤や遅刻が多い等の勤怠不良を起こしたり、企業の定めているルールを破る社員。会社の規律乱れ、士気の減少につながる。
<b>周囲に悪影響を与える社員</b>	2種類のタイプがある。他人とのコミュニケーションを阻害するタイプと、他人との衝突を繰り返すタイプの2種類。
<b>力量不足が解消できない社員</b>	業務上のミスを頻発させたり、取引先とのトラブルが多い社員。また、業務効率が非常に悪く、周囲のメンバーに大きな迷惑や負担をかけてしまう社員。それを解消する努力をしない社員。

## ■ 就業規則における懲戒事由の点検整備

次に懲戒処分についてですが、会社が懲戒処分を行うためには、就業規則に懲戒処分の種類、内容を定めておかななくてはなりません。会社は問題社員に対して注意、指導をしても、その行為が改善されなければ、懲戒処分を課すことができ、それでも改善の余地が見られなければ解雇処分につなげることができます。懲戒処分の種類としては、譴責、減給、出勤停止、降格(降職)、諭旨解雇、懲戒解雇があります。また懲戒事由として、就業規則に必ず記載すべき事由があります。

- (1) 本規則、会社の定める諸規定または法令に違反したとき
- (2) 正当な理由なく、たびたび遅刻、早退または欠勤したとき
- (3) 勤務に関して注意されたにもかかわらず改善しないとき
- (4) その他前各号に準ずる行為があったとき

就業規則に定めがあるという以外に、懲戒処分を行うときのポイントが3つあります。

### 懲戒処分と処分の対象となった行為の均衡がとれていること

軽微な違反行為に重い処分は課せられませんが、軽微な行為を繰り返した場合、1回目は、軽い処分、2回目以降は処分を重くしていくことは可能。

### 二重処分にならないこと

同じ違反行為に対して、懲戒処分を2度に渡って課すことはできません。

ある違反行為があり、それに対して減給をした上で、出勤停止にするのは無効。

### 懲戒処分の手続きを遵守すること

就業規則に、処分を行うときの手順が規定されている場合は、それを遵守しなくてはならず、怠った場合は違反行為が重大でも無効になる可能性があります。

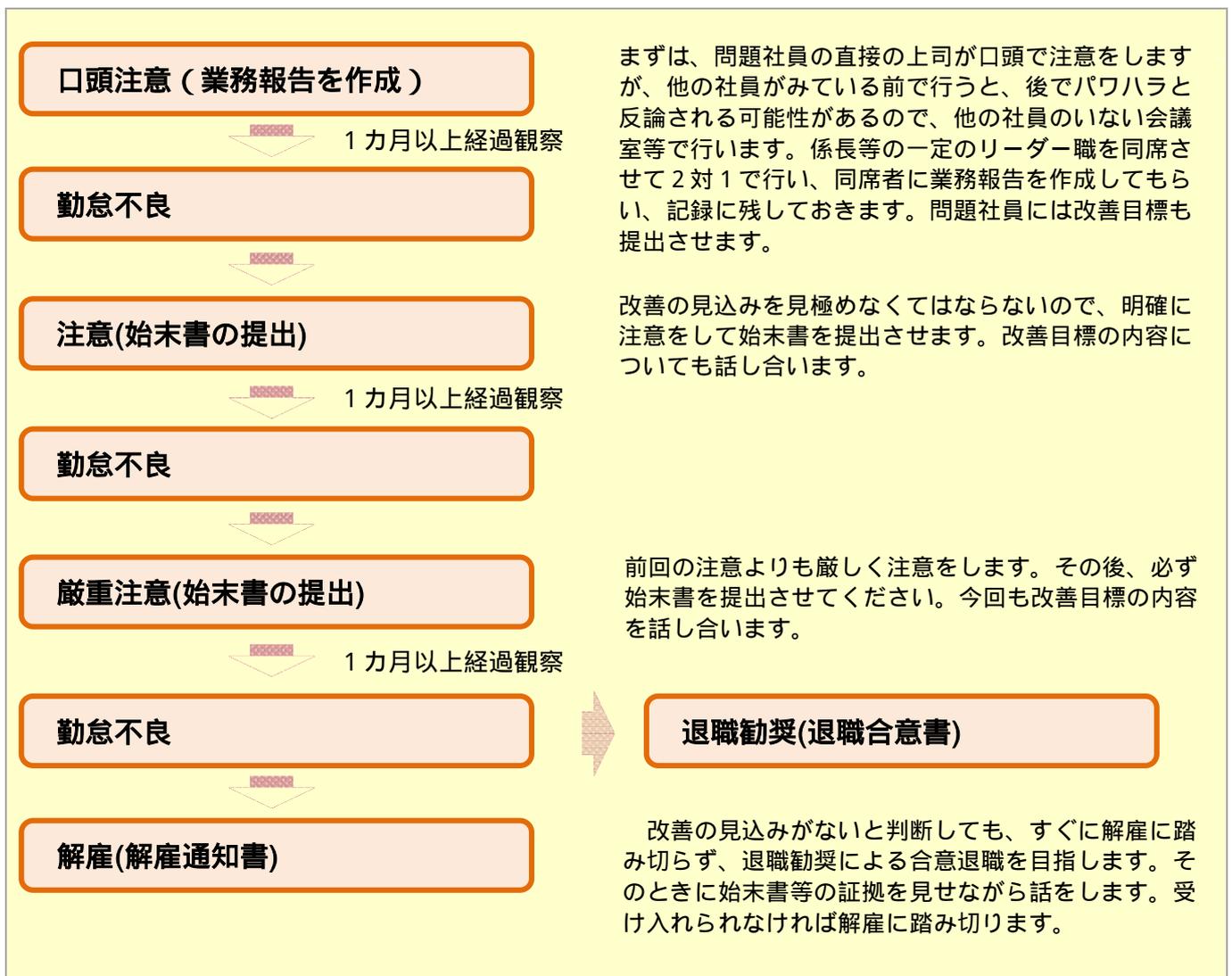
## 2 勤怠に問題がある社員への対応方法

### ■ 勤怠に問題がある社員への対応例

勤怠に問題がある社員とは、社会人として最も基本である「遅刻しない」、「欠勤しない」、とすることができない社員のことを言います。そして、この問題社員を放置しておくことは大変危険です。なぜなら、他の社員も真面目に働くのが馬鹿らしくなって、勤怠不良になる者が増えてしまい、職場のモラルが下がってしまいますからです。

遅刻・欠勤をすることは、労働契約上の義務違反(債務不履行)に該当し、普通解雇事由となり、さらに職場秩序の面から、正当な理由のない勤怠不良に対しては懲戒解雇事由にもなります(元々、労働者には欠勤の権利や遅刻の権利はありません)。ただし、社員の勤怠不良を理由とする解雇が有効と認められるためには、客観的に合理的な理由と社会通念上相当と認められる事が必要です(労働契約法16条)。

#### 会社側が取るべき行動フローチャート



### 3 能力不足の改善がされない社員への対応方法

#### ■ 能力不足が改善されない社員への対応例紹介

能力不足とは、労働の質の不足であり、これをそのまま放置することは絶対によくありません。ただ、労働の質不足を退職の理由とするのは、一般的には困難であり、かなり周到的な用意をしなければなりません。つまり会社は、ただ仕事が遅いとか、他の社員と比べて仕事ができないということだけの理由では、解雇することはできないということです。

では、なぜ困難なのかという理由は2つ考えられます。

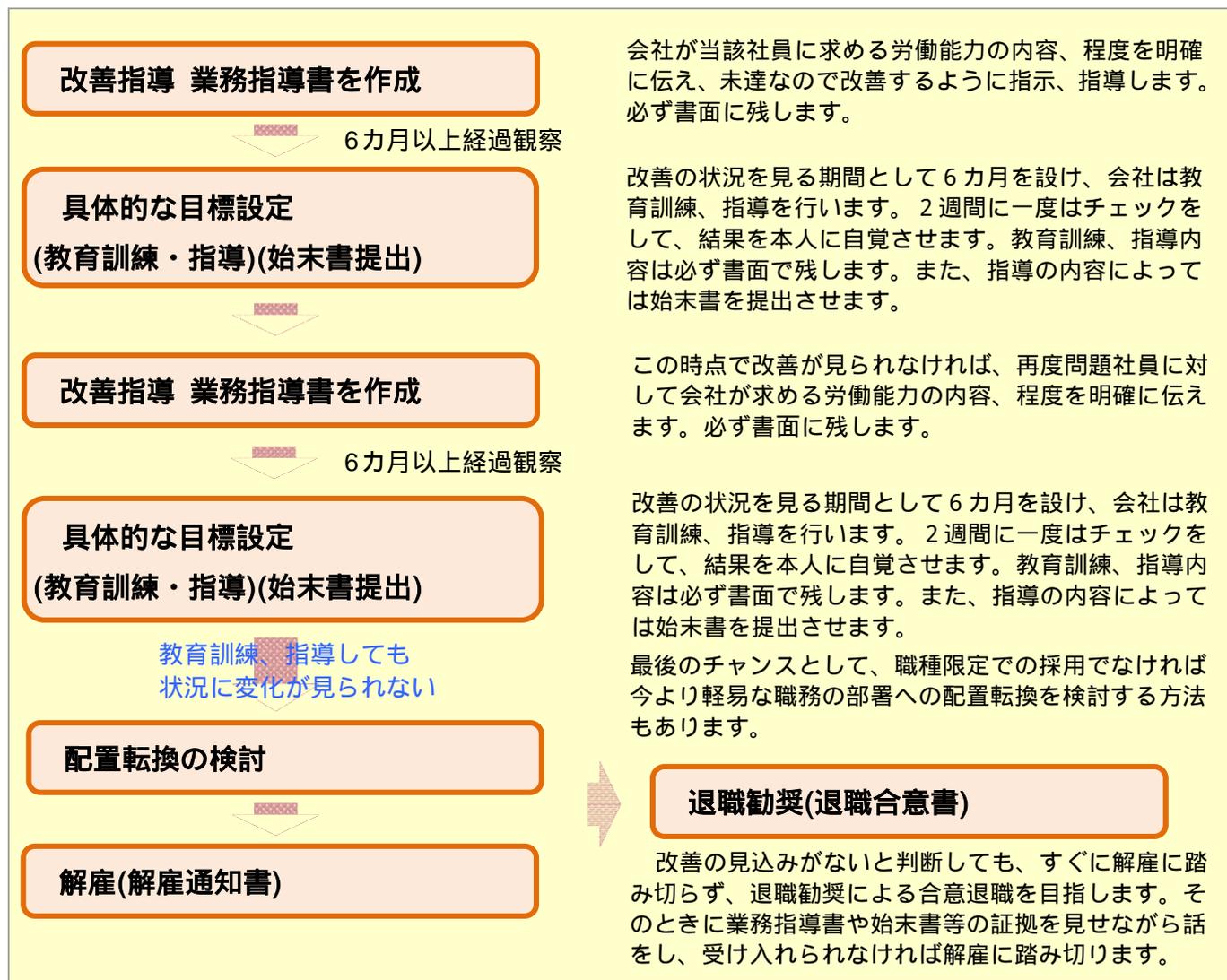
#### 会社が、社員に求める労働能力というのがはっきりとしていない

これを解決するには、入社時や異動時に会社が社員に求める労働能力について、はっきりと書面にして示し労使双方が同じ思いとなるようにする必要があります。

#### 労働能力欠如を証明することを考えておらず、労務管理がきちんとなされていない

退職勧奨や解雇まで行くには、業務指導書を交付したり、始末書を提出させることが複数回ないと証明はできません。

#### 会社側が取るべき行動フローチャート



## 4 協調性不足が組織に悪影響を与えている社員への対応方法

### ■ 協調性がない社員への対応方法

協調性とは、他人を理解し、うまく物事を進める能力で会社組織に所属する社員には、非常に重要なスキルであります。もし協調性が足りない社員がいる場合、職場の和が乱れてしまうため断固たる対応をとる必要があります。このような、社員に対して会社や上司が何の対応も取らなければ他の社員のモチベーションが下がり、最悪の場合職場にいる全社員が会社や上司の言うことを聞かなくなるか、聞き流すだけとなってしまい結果として会社の生産性が低下することになります。しかし、このような協調性のない社員のタイプは、能力的が高く言葉巧みなので慎重に対応する必要があります。

### ■ 能力不足が改善されない社員への対応例紹介

協調性不足の社員という表現は、具体性に欠けます。例えば、同僚とのトラブルが絶えない者もいれば、孤立を余儀なくされている者もいるからです。後者の場合は、社内でのいじめやパワーハラスメントの問題も考えられますが、ここでは、前者の同僚とのトラブルが絶えない者を解雇したケースをご紹介します。

#### 解雇無効のケース

##### 判例

A社に勤務していた社員Bは、同僚との協調性に欠けていて、いざこざが絶えませんでした。また、業務上、関係のある役所の担当者に失礼な態度をとり、さらには、会社の方針を批判したり、指揮命令に従わないなどがありました。社員Bはこれらを理由としてA社から解雇通告された。

##### ポイント

上記について裁判では、A社の事業内容は比較的単純作業であったことから、従業員間で緊密な協調が無ければ成立しないということはなく、また、社員BがA社の指揮命令に従わなかった事実を推認させる事情も見当たりませんでした。さらに、A社は、上記の業務上、関係のある役所の担当者に失礼な態度をとった翌日には、社員Bに注意をしたものの、それ以外には、社員Bに注意・指導を行った形跡は見当たりませんでした。これらのことから判断すると、社員Bの協調性の無い態度が、A社の業務に支障を生じさせたとは言えず、また、A社の努力により、従業員間の人間関係修復を行うのは不可能とまでは、現段階で言うには早過ぎることから、解雇無効と判断されました。

上記判例は、協調性不足の社員の解雇が有効と判断されるのが難しいというのではなく、A社の社員Bに対する注意・指導が足りないということがポイントであると判断できます。また、注意・指導の他に配置転換を行い、人間関係に変化を与えてみることも必要ではないかと判断することができます。



## ラインとスタッフの概念

組織構造における「ラインとスタッフの概念」について教えてください。



### 1. ライン

ラインとは、経営活動の基本的職能になります。「基本的職能」の定義は一様ではありませんが、具体的には「購買」「製造」「販売」といった企業の目的達成を直接行う職能で、それを欠いた場合は「経営活動そのもの」が成り立たなくなってしまいます。

### 2. スタッフ

スタッフは、ライン活動を支援していく職能であり、いわば「間接的職能」とであると言えます。スタッフは、ラインの管理職能の複雑化によって、経営者・管理者が管理職能を十分に発揮できなくなったために生まれてきた経緯があります。スタッフは、専門領域に関する助言・補佐を行うことがその職能であり、ラインへの「直接的な命令の権限」を持たないことが特徴になります。そしてスタッフとは、その支援対象や支援内容の違いによって、表のように分類されます。

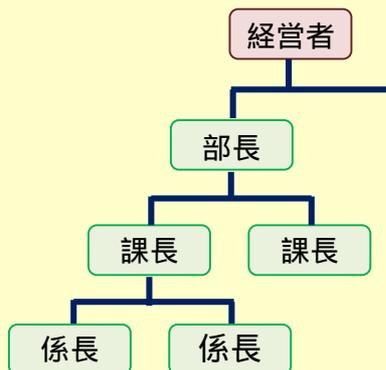
### スタッフの分類

管理スタッフ (マネジメントスタッフ)	管理スタッフとは、経営者、管理者に対して専門的立場より助言・補佐をおこない、管理職能の遂行を間接的に促進する役割を担います。経営企画部などの部門担当者がこれに該当します。
サービススタッフ	サービススタッフとは、運搬・保管・安全・衛生といった各ラインに共通する職能を担当するスタッフをいいます。

次に、ラインとスタッフから構成される組織の構造についてみていきます。

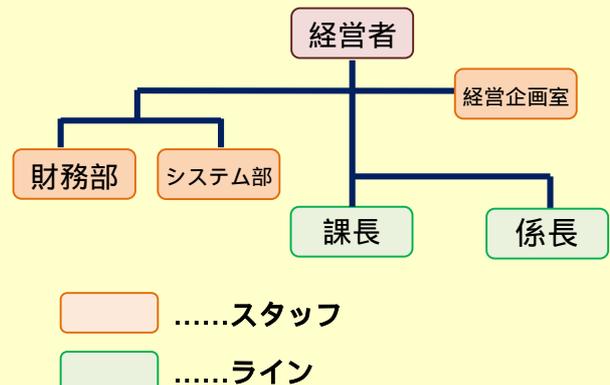
### ライン組織（直系組織）

「ライン組織」は、最も古くから存在しているものであり、基本的なライン権限を中心に形成された単純な形をつくります。ライン組織においては、権限が直線的であり、また包括的にこれが行使され、「命令統一性」の原則が厳密に適用されています。



### ラインアンドスタッフ組織

ラインアンドスタッフ組織とは、ライン組織に専門家の立場からラインを支援するスタッフ部門を付け加えた組織形態です。



# 経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: 組織形態



## 「事業部制組織」の概要

「事業部制組織」の概要について教えてください。



### 1. 事業部制組織の特徴

事業部制組織とは、「事業部」と呼ばれる管理単位を本社のトップマネジメントの下に編成した組織形態をいい、その大きな特徴は、「分権管理組織」という点にあります。そして各事業部は、「投下資本収益率」によって管理されています。

### 2. 事業部分割の基準

事業部は、製品・サービス、地域、顧客を情報に編成され、大幅な権限が委譲されています。各事業部は、事業部単位の計画・統制をおこない、企業全体の利益向上に貢献します。

このような事業部を「プロフィットセンター（利益責任単位）」と呼びます。

### 3. 委譲される権限の内容

経営管理の多くの分野について事業部単位で権限を持つことになり、各事業部は「独立会社」のように運営されることとなります。

### 4. 本部に保留される権限

長期経営計画及び利益計画の決定  
予算の最終決定  
一定金額を超える設備投資の承認  
事業部の業績評価  
幹部の人事権

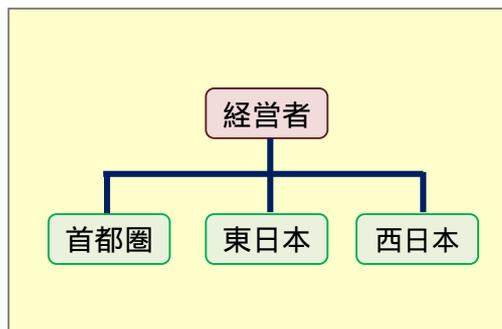
### 5. 事業部制組織のメリット

トップマネジメントが業績管理の仕事から解放され、戦略的意思決定に多くの時間を割けるようになる  
現場状況に即応した弾力的かつ迅速な意思決定が可能になる  
下位管理者のモチベーションが高まるとともに、管理者の能力を高め、次代の経営者の養成が可能になる

### 6. 事業部制組織のデメリット

研究開発、購買等の職能が各事業部で重複して行われ、コストがかさんでしまう  
各事業部がそれぞれの利益の達成にこだわり、視野が狭く、短期的な判断に陥ってしまう  
事業部間の競争が激化、セクショナリズムをもたらす易くなる

地域別事業部制組織



顧客別事業部制組織

