

2011.12.27

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 2011年12月22日号
中国の住宅バブルと金融政策

経済・金融フラッシュ 2011年12月21日号
12月日銀決定会合：
2ヶ月連続で下方修正、今年の振り返りと来年の展望

2 経営TOPICS

統計調査資料
月例経済報告(平成23年12月)

3 経営情報レポート

これからの企業成長は人材次第
中小企業における人材採用・育成のポイント

4 経営データベース

ジャンル:人事制度 サブジャンル:人事制度
人事異動の命令根拠
早期退職制度

中国の住宅バブルと金融政策

要旨

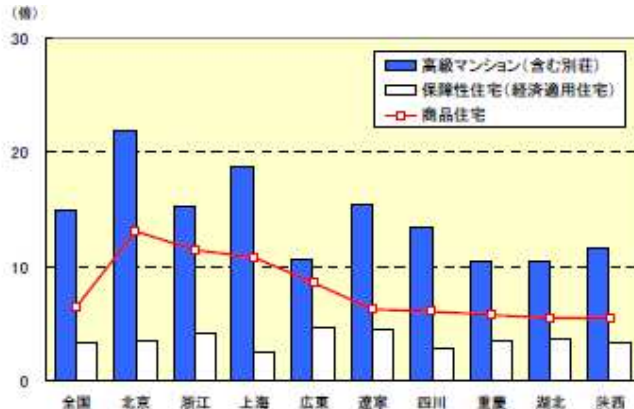
- 中国の住宅市場にバブル崩壊ともいえる動きがでてきた。浙江省にある温州市では中古住宅が直近の高値(今年2月)と比べて9.4%下落、北京市では住宅在庫が約2年半ぶりの高水準に達し、上海市では販売店の展示物を破壊するという事件が発生するなど、中国のバブル崩壊懸念は現実味を帯びてきた。
- ここ数年中国の住宅価格は大きく上昇してきた。しかし、マクロ的にみると住宅価格の上昇とともに所得水準も上昇したため、高度成長期の日本や1990年代後半-2000年代前半の米国と比べるとバブルはまだ小粒であり、破裂した時のダメージも小さいとみえる。
- 一方、マクロ的にはまだ小粒でも、セミマクロ的にみるとバブルの膨らみ度が大きい地域・物件もある。特に沿海部の高級マンションは、その地域の平均賃金の20倍前後に達しており下値の余地は大きい。一部の地域・物件だけでもバブルが破裂すると、それがトリガーとなって経済全体が悪循環に陥るリスクもあるため、バブルを完全に潰すのは得策ではない。
- 11月30日に中国人民銀行は預金準備率を引き下げると発表、金融政策の微調整の第一弾を実行に移した。住宅価格抑制策は当面維持される見込みだが、バブルの行方次第では更なる金融緩和もありうる。日本を含めた先進国の前例をみても、バブルのコントロールは政策当局にとって極めて難しい舵取りだけに、今後の政策運営の巧拙が問われる。

温州市の住宅販売価格



(資料)CEICのデータを元にニッセイ基礎研究所で作成
(注)住宅販売価格は2005年12月=100とした指数、昨年12月迄は旧方式その後は新方式

地域別にみた住宅価格÷年間賃金の倍率



(資料)CEICのデータを元にニッセイ基礎研究所で作成
(注1)一戸あたりの家族数は2.97人、同職業者数は1.51人、同住宅面積は75平方米と想定
(注2)上海市の保障性住宅(経済適用住宅)価格は2008年

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

12月日銀決定会合：

2ヶ月連続で下方修正、今年の振り返りと来年の展望

要旨

1 今年の最後の決定会合は、現状維持

日銀は20-21日に今年最後の金融政策決定会合を開き政策金利である無担保コール翌日物金利の誘導目標を0-0.1%程度に据え置き(全員一致)、総額55兆円の基金による各種金融資産買い入れも据え置いた。前回の11月会合では、足元の判断について、景気持ち直しのペースが緩やかになっているとしていたが、今回は「持ち直しの動きが一服している」に2ヶ月連続で下方修正した。

先行きについても、当面は横ばい圏内の動きになるとし、海外経済の減速や円高などを背景に、日本経済はしばらく停滞が続くとの認識を示した。

ただし、横ばい後は、新興国・資源国に牽引される形で海外経済の成長率が再び高まることや、震災復興関連の需要が徐々に顕在化していくことなどから、緩やかな回復経路に復していくとの「回復シナリオ」は維持されている。

2 2012年の金融政策：ポイントは「回復シナリオ」をどこまで引っ張れるのか？

世界の金融情勢に目を転じれば、欧州に端を発した金融システム不安が収まるどころかこれからも続く。日銀を含む主要6中銀は11月30日、ドル供給の拡充策を発表したが、日銀の白川方明総裁が「あくまでも(抜本的な構造改革までの)時間を買う政策だ」と語ったように、まさしく応急措置に過ぎない。

欧州問題も欧州各国の足並みはなかなかそろわず、今後もスピード感は上がらないだろう。中国人民銀行(中央銀行)も同日、国内のインフレ抑制のために継続した引き締めスタンスを転じ、預金準備率の引き下げによる金融緩和を発表。欧州中央銀行(ECB)は今後、市場で期待が高まるユーロ圏国債の買い支えを通じ、事実上の量的緩和に乗り出す可能性が高い。米国でも景気回復が思わしくなければ、FRBは量的緩和第3弾(QE3)に踏み切るだろう。12年は世界的な金融緩和の到来となりそうだ。

(図表1) 日銀の現状判断の推移

	現状
2011年12月	海外経済の減速や円高の影響などから、持ち直しの動きが一服している
2011年11月	持ち直しの動きが続いているものの、海外経済の減速の影響などから、そのペースは緩やかになっている
2011/10/27(展望)	供給面の制約が解消されてきている中で、持ち直しの動きが続いている。
2011年10月	持ち直しの動きが続いている
2011年9月	震災による供給面の制約がほぼ解消する中で、着実に持ち直してきている
2011年8月	震災による供給面の制約が和らぐ中で、着実に持ち直してきている
2011年7月	震災による供給面の制約が和らぐ中で、持ち直している
2011年6月	震災の影響により、生産面を中心に下押し圧力が続いているが、持ち直しの動きもみられている
2011年5月	(据え置き)
2011年4月	震災の影響により、生産面を中心に下押し圧力の強い状態にある
2011年3月	改善テンポの鈍化した状態から脱しつつある
2011年2月	改善テンポの鈍化した状態から徐々に脱しつつある
2011年1月	(据え置き)

「経済・金融フラッシュ」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

月例経済報告

(平成23年12月)

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、東日本大震災の影響により依然として厳しい状況にあるなかで、緩やかに持ち直している。

生産は、緩やかに持ち直している。輸出は、横ばいとなっている。

企業収益は、減少している。設備投資は、下げ止まりつつあるものの、このところ弱い動きもみられる。

企業の業況判断は、大企業製造業で低下しており、全体としても小幅改善となっている。先行きについても、全体として慎重な見方となっている。

雇用情勢は、持ち直しの動きもみられるものの、東日本大震災の影響もあり依然として厳しい。個人消費は、おおむね横ばいとなっている。

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、各種の政策効果などを背景に、景気の緩やかな持ち直し傾向が続くことが期待される。ただし、電力供給の制約や原子力災害の影響に加え、欧州の政府債務危機などを背景とした海外景気の下振れや為替レート・株価の変動等によっては、景気が下振れするリスクが存在する。また、デフレの影響や、雇用情勢の悪化懸念が依然残っていることにも注意が必要である。

2 政策の基本的態度

政府は、震災からの復興に全力で取り組むとともに、急速な円高の進行等による景気下振れリスクや産業空洞化リスクに先手を打って対処するため、「円高への総合的対応策」及び平成23年度第3次補正予算を迅速に実行する。また、12月20日、平成23年度第4次補正予算(概算)を閣議決定した。

海外の金融政策や金融情勢が国際的な金融資本市場に及ぼす影響を注視しつつ、日本銀行に対しては、政府との緊密な情報交換・連携の下、適切かつ果敢な金融政策運営によって経済を下支えするよう期待する。日本銀行は、11月30日、各国中央銀行との協調の下、米ドル資金供給オペレーションの貸付金利の引下げ等を決定した。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、おおむね横ばいとなっている。

個人消費は、おおむね横ばいとなっている。消費者マインドは、おおむね横ばいとなっている。実質雇用者所得は、おおむね横ばいとなっている。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、10月は前月から増加した。

個別の指標について、10月の動きをみると、「家計調査」では、実質消費支出は前月から増加した。販売側の統計をみると、小売業販売額は前月から増加した。新車販売台数は、10月は前月から増加した後、11月は減少した。旅行は、10月は国内が前年を下回り、海外が前年を上回った。外食は、10月は前年を上回った。

先行きについては、おおむね横ばいで推移すると見込まれる。ただし、雇用・所得環境や電力供給の制約等には留意が必要である。

設備投資は、下げ止まりつつあるものの、このところ弱い動きもみられる。

設備投資は、下げ止まりつつあるものの、このところ弱い動きもみられる。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4 - 6月期は減少し、2011年7 - 9月期も減少している。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、このところ弱含んでいる。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」によれば、2011年度設備投資計画は、製造業では4年ぶりの増加、非製造業では4年連続の減少となり、全産業では前年比横ばいが見込まれている。設備過剰感は、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、2011年度設備投資計画は、大企業製造業、大企業非製造業ともに増加が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、おおむね横ばいとなっている。建築工事費予定額は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、東日本大震災からの復旧需要が見込まれることから、持ち直しに復することが期待される。

住宅建設は、持ち直しの動きがみられる。

住宅建設は、東日本大震災の影響が剥落しつつあることから、持ち直しの動きがみられる。総戸数は、10月は前月比3.9%増の年率77.4万戸となった。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、緩やかに持ち直していくことが期待される。ただし、雇用・所得環境に加え、建設労働者の需給状況に注視が必要である。

公共投資は、平成 23 年度補正予算の効果もあり、このところ底堅い動きとなっている。

公共投資は、平成23年度補正予算の効果もあり、このところ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23年度予算では、補正予算において約3.8兆円の予算措置を講じることとしたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。なお、当初予算ベースである平成23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22.0%減（特殊要因を除けば5.0%減）としている。

2011年11月の公共工事請負金額及び10月の公共工事受注額は、平成23年度補正予算の効果もあり、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が見込まれる。

輸出は、横ばいとなっている。輸入は、緩やかに増加している。貿易・サービス収支は、赤字傾向で推移している。

輸出は、海外経済の回復が弱まっていることにより、横ばいとなっている。地域別にみると、アジア向けの輸出は、タイの洪水被害による影響を受け始めているが、基調として横ばいとなっている。アメリカ向けの輸出は、このところ横ばいとなっている。EU向けの輸出は、このところ弱含んでいる。先行きについては、海外景気の下振れリスク、円高の影響やサプライチェーンの立て直しが一巡したことに留意する必要がある。

輸入は、緩やかに増加している。地域別にみると、アジアからの輸入は、洪水被害によりタイからの輸入は減少しているものの、緩やかに増加している。アメリカからの輸入は、横ばいとなっている。EUからの輸入は、緩やかに増加している。先行きについては、緩やかに増加することが見込まれるものの、生産や消費の動向に留意する必要がある。

貿易・サービス収支は、赤字傾向で推移している。10月の貿易収支は、輸出金額は減少し、輸入金額は増加したため、赤字へと転じた。また、サービス収支の赤字幅は、横ばいとなっている。先行きについては、当面、貿易・サービス収支は、赤字傾向が続くことが見込まれる。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、緩やかに持ち直している。

鉱工業生産は、サプライチェーンの立て直しが進むなか、海外経済の回復が弱まっていること等から、緩やかな持ち直しとなっている。

生産の先行きについては、緩やかな持ち直し傾向が続くものと期待されるが、海外景気の下振れリスクや円高の影響、電力供給制約等に留意する必要がある。

なお、製造工業予測調査においては、タイの洪水の影響等により、11月は減少、12月は増加が見込まれている。

また、第3次産業活動は、緩やかに持ち直している。

「月例経済報告(平成 23 年 12 月)」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。

これからの企業成長は人材次第 中小企業における 人材採用・育成のポイント

ポイント

- 1 中小企業における採用と育成の重要性
.....
- 2 優秀新卒者を逃さない採用活動の進め方
.....
- 3 中小企業が実践できる人材育成への取り組み方
.....



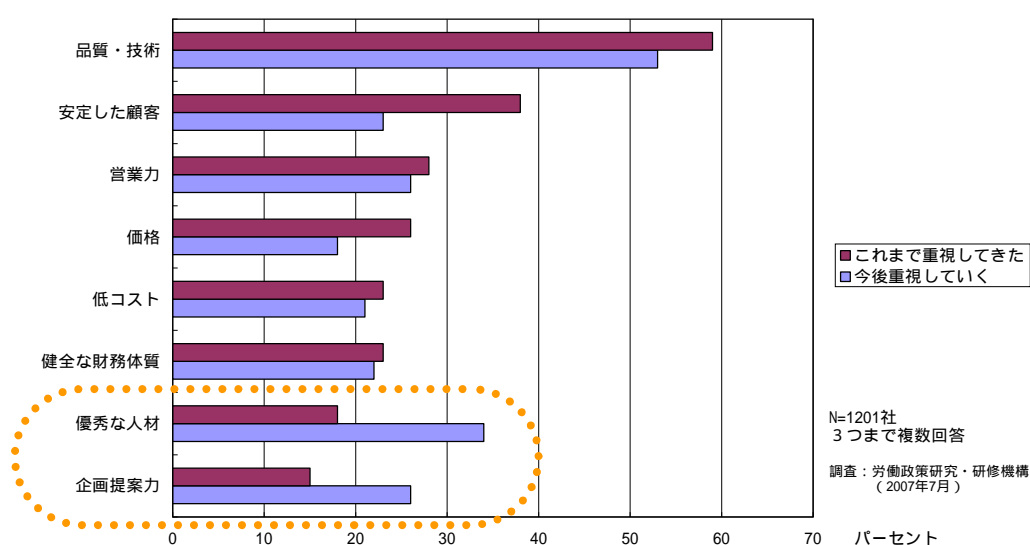
1 中小企業における採用と育成の重要性

■ 企業の競争力の源泉は「優秀な人材」と「企画力」

企業における四大資源である「ヒト」「モノ」「カネ」「ジヨウホウ」のうち、「ヒト」は大変重要な位置付けとなっています。

なぜなら、「モノ余り」「長期的な経済低迷」の影響を受け、他社と自社の差別化を図ることが極めて難しい経営環境になっているからです。下記のアンケート結果でも分かるように、その中で差別化を図っていくためのキーワードが「人材」なのです。

市場における競争力の源泉



本レポートでは中小企業において、いかに優秀な人材を確保し育てていくかという視点で、新卒者の採用と育成のポイントを解説いたします。

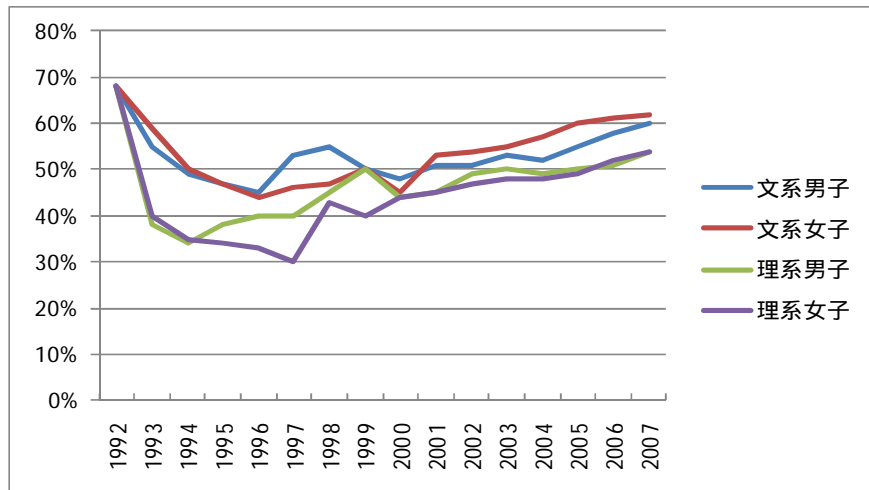
■ 新卒採用で成功している企業の採用活動の特徴

(1) 中小企業の採用実態

中小企業はわが国の雇用の7割近くを担っています。特に、不況期における雇用の創出や転職市場でも大きな役割を担っており、労働市場は中小企業によって支えられていると言っても過言ではありません。

昨今、雇用過剰の状況であり、一見すると採用に関しては買い手市場のように見えますが、それは大企業中心の話であって、中小企業では募集しても採用できないという企業が多くなっています。これは、若手人材、特に新卒者の大手志向が強まっているためです。

過去 16 年間の大手志向の動向



(2) 採用に成功している中小企業の特徴

一方、中小企業に応募した学生の選択理由は、「やりたい仕事に就ける」(46.2%)「企業としての独自の強みがある」(40.1%)「会社の雰囲気が良い」(39.5%)となっています。

新卒者を採用した中小企業における採用成功のポイントをまとめると、以下のような項目が挙げられます。

- 会社案内があり、都度見直しをしている
- ホームページがあり、定期的に更新をしている
- ホームページに社長の想いやこだわりが示されている
- ホームページに社員の生の声(入社後の感想など)を掲載している
- 会社説明会では人事担当者だけではなく社長自ら説明を行っている

このように、採用に本気で取り組み、工夫をしている企業が優秀な人材を確保できているということです。

■ 中小企業における人材育成の問題点

中小企業における人材育成の実態をみると、必ずしも十分であるとはいえません。それは、管理職の多くがプレイングマネージャーであり、「自分の仕事に追われ、社員教育の時間を取ることが出来ない」「指導をできるレベルの人材がない」といったことや「研修会の実施にかかるコストを負担できない」等の経済的理由もあるためです。これらの問題についても、解決を図らなければせっかく採用した優秀な人材をダメにしてしまうことになりかねません。

2 優秀新卒者を逃さない採用活動の進め方

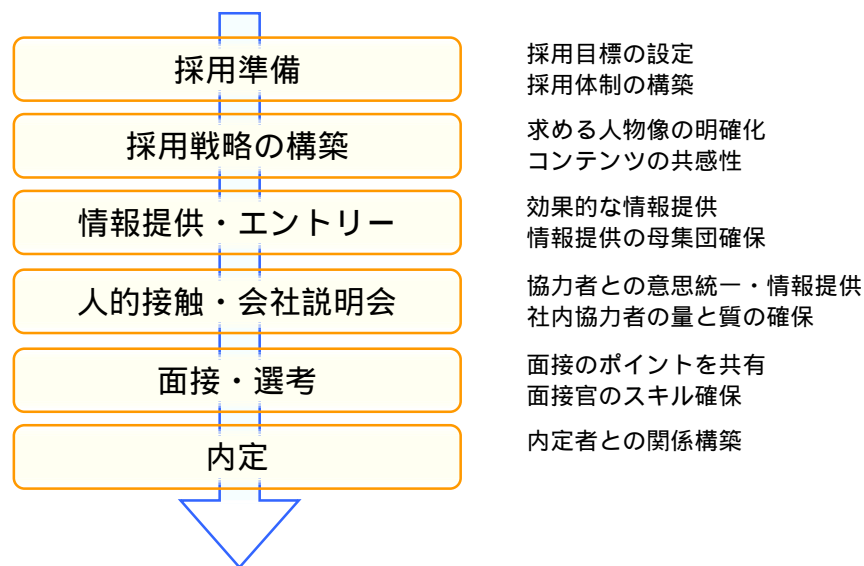
■ 成功のカギは経営者・社員の顔が見える採用活動を行うこと

新卒者の採用については、どの企業も同じようなタイミングで採用活動を開始します。この時期は、大企業と中小企業が同時に採用活動を展開することになるため、中小企業は魅力的な採用活動を行わなければなりません。では、大手企業に対抗できる採用活動とは、どのような採用活動でしょうか。それは「経営者、社員が顔が見える採用活動」です。会社案内や、ホームページ、会社説明会など、事業内容や自社の強み、経営者の想いを伝える機会は多く存在しますが、実際これらをうまく活かしている中小企業は少なく、逆にうまく活用できている企業は採用に成功しています。

■ 採用活動の各ステップにおけるキーポイント

多くの学生が、中小企業に応募する理由として「働きがい」「独自の強み」「会社の雰囲気」を挙げています。中小企業において採用を円滑に行っている企業は、これらの点をアピールするための様々な工夫を行なっています。

採用のステップ



(1) 自社が地域・業界で目指すポジションや志を提示する

採用準備としてすべきことは、採用目標の設定、採用スタッフの配置、全社への方針徹底など、採用活動を行う上での骨格をつくることです。求める人物像の設定、求める人物像に訴求すべきコンテンツの抽出、採用目標を実現するための実行戦略を立案することが、最初にすべきこととなります。採用目標とは、何のために、どのような人材を、いつまでに、何人採用するかを決めることです。この前提には、経営者の将来構想がなくてははいけません。すなわち、3～5年後の業界展望を見据えて自社の経営ビジョンを打ち出し、ビジョン実現のためにどのような戦略が必要で、その戦略のためにどのような人材が必要なのかを明示しなければなりません。

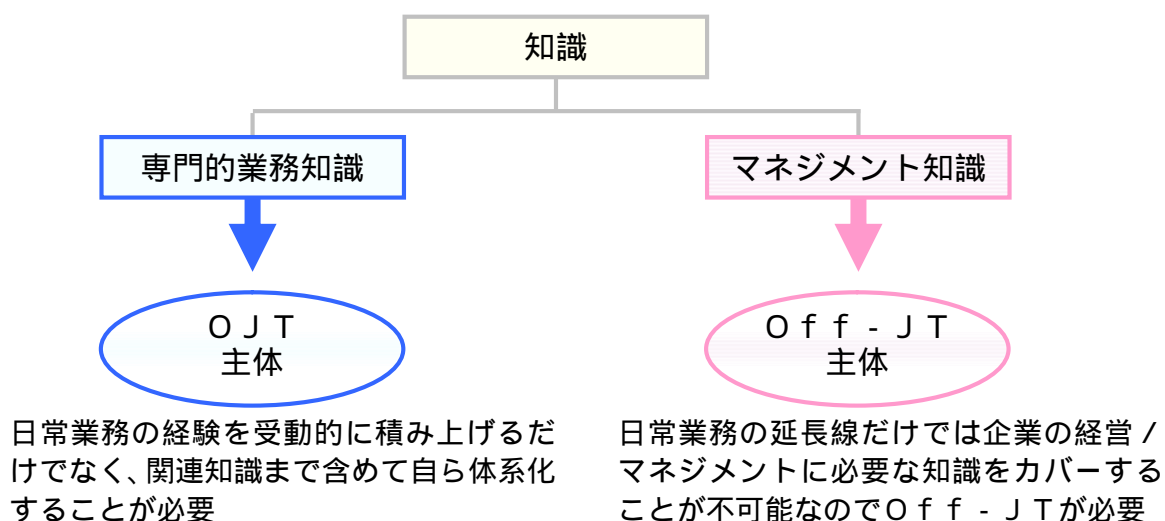
3 中小企業が実践できる人材育成への取り組み方

■ なぜ社員教育が必要なのか

問題とは何でしょうか。ロバート・A・サイモンは、『意思決定の科学』(1979年)の中で、『問題解決は目標の設定、現状と目標(あるべき姿)との差異の発見、それら特定の差異を減少させるのに適当な、記憶の中にある、もしくは検索による、ある道具または過程の適用という形で進行する』としています。

言い換えれば、『目標(あるべき姿)と現状とのギャップ』が「問題」ということになります。本レポートの冒頭でもお話ししましたが、中小企業が他社との差別化を図るための最大の要素が「良い人材」です。そして、「良い人材」を作り出すのは「良い採用」と「良い教育」です。良い採用で資質のある社員を確保して、その後の教育でその資質を開花させることができます。また、中小企業の実態としては、期待通りの社員を採用できないことのほうが多く、経験不足の中途採用者に頼っているということの方が多いのではないのでしょうか。このように中途採用者が多い中小企業こそ、社員教育を重視しなくてはなりません。

社員教育の方法には、大別すると2種類あります。OJTとOff-JTです。OJTは仕事を通しての教育、Off-JTは職場外での教育です。



教育は、OJTに向くテーマと、Off-JTでなくては習得できないテーマがありますので、上手に組み合わせることが大切です。

最近行われたアンケート調査で、教育と企業業績の関係で興味深い結果があります。

Off-JTを積極的に行っている企業の業績が相対的に高いということです。

やはり、教育は自己流だけでなく、体系的な知識を持った外部機関を活用して、それなりに投資することが必要であるということです。また、この教育への投資は数年先の業績に影響を与えることは間違いありません。先行投資と行って行うべきでしょう。

レポート全文は、[当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」](#)よりご覧ください。



人事異動の命令根拠

社員の能力開発、合理的な人員配置の実現、環境変化へ対応するために、人事異動を実施したいのですが、どのような点に注意すればよいでしょうか。



就業規則に明記しておけば、人事異動の命令は可能ですが、職権乱用は認められません。

(1) 就業規則への明記

人事異動については、社員の同意を得る必要はありません。就業規則に「業務上必要であるときは、人事異動を命令することがある」と明記しておけば、業務上の必要に応じて、命令できます。また、社員は正当な理由がない限り、人事異動の命令に従う必要があります。

(2) 人事異動の効果

人事異動には様々な効果がありますが、代表的なものを以下に述べます。

合理的な人員配置

会社としては、部門ごとの人員配置が適切であるかどうかを常に検討し、アンバランスが生じているときはそれを解消するために、人事異動を実施することが必要です。

職場の活性化

同じメンバーで長期間仕事をしていると、職場の雰囲気が停滞する傾向にあります。

それは生産性にも悪影響をもたらします。

やはり、メンバーの一部を定期的に入れ替え、職場に新鮮な空気を与える方が望ましいでしょう。

マンネリ防止

一つの仕事に何年も従事していると仕事のやり方がマンネリ化し、仕事の効率化、改善、コストダウン等に励むことが少なくなります。

これを人事異動によって、別の仕事を担当することにより、モチベーションの向上につながり、新たな気持ちで仕事をとらえることができます。

経営データベース ②

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 人事制度



早期退職制度

業績悪化に伴い、人件費削減の必要性が生じました。特に中高年齢層にダブルツキ感があり、手を打ちたいと考えています。そこで早期退職を提案したいのですが、どのように行うべきでしょうか。



早期退職制度は、中高年齢層のローテーションに活用できるという人事上のメリットがあります。また、中高年社員は、早い段階で第二の人生の挑戦を考えることができるという面もあります。よって、退職の優遇内容をどれだけ充実できるかが、制度の成否を決定します。

(1) 適用対象者

適用対象者は、年齢（勤続年数）や退職理由で決めます。ただし、年齢をあまり下げることが望ましくありません。

(2) 退職金の優遇方法

退職金の優遇方法としては、下記の方法があります。

会社都合退職の支給率を用いて、算出する

定年退職した場合に適用される退職金の一定のパーセントに相当する額を上積みして算出する

年齢や勤続年数に応じて、一定額を加算する

退職金の優遇に魅力がないと、利用者が一人もでないことになります。一方、退職条件をよくしすぎると、予定を上回る数の利用者がでて、退職金負担の増大、経営活動に対する支障が生じます。

したがって、優遇制度の条件は慎重に検討する必要があります。