

MAGAZINE

週刊 企業経営 ウェブマガジン

発行

AERTS GROUP

アーツ税理士法人

アーツ公認会計士事務所

1 ネットジャーナル **要旨**

Weeklyエコノミスト・レター 2010年4月2日号

金融市場の動き(4月)

～消去法的なドル高、日本株過熱判断を左右する設備投資動向

経済・金融フラッシュ 2010年3月30日号

雇用関連統計 10年2月

～雇用情勢は緩やかな改善が続く

2 経営 TOPICS **抜粋**

統計調査資料

第119回中小企業景況調査(2010年1-3月期)

3 経営情報レポート **要約版**

知らなかったでは済まされない!

時間外労働に関する基礎知識

4 経営データベース

ジャンル:人事制度 サブジャンル:社員教育

集合教育の技法

OJT主体の社員教育

金融市場の動き(4月)

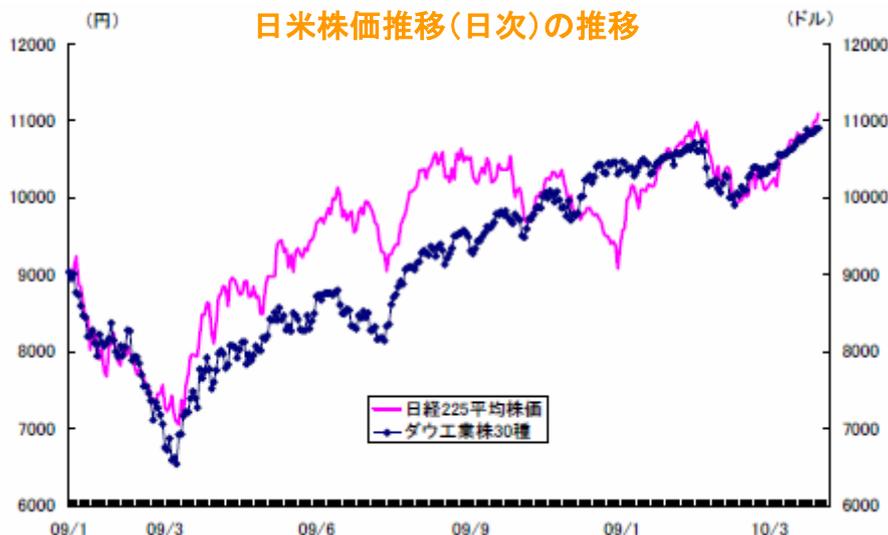
～消去法的なドル高、日本株過熱判断を左右する設備投資動向

要旨

- 1 (消去法的なドル高) ファンダメンタルズなどを見ると消去法ではあるが、米国一人勝ち(と見られる)状況が生まれてきている。しかし先進国は弱いもの比べ、市場の見方が大きく変わるリスクは残る。
- 2 (過熱判断を左右する設備投資) 3月短観では設備投資の下げ止まりが見え始めている。株式相場の先行きの見方を強めるためには、設備投資の拡大がかぎ。海外経済がどの程度堅調さを維持できるかと経営者にとって中長期のビジョンを描きやすい国の成長戦略の具体像が重要になる。
- 3 (日銀金融政策) 0.1%という超低金利長期化のシナリオは変わらず。日銀の
- 4 (長期金利) 日本の長期金利は景気回復期待、海外の金利上昇の流れ、さらに季節性として4-6月に上昇するパターン、から1-3月に比べれば金利上昇圧力がかかりやすい。
- 5 (為替) 米国経済に対する楽観的な見方がドル高を作っている。しかし、最終需要の弱さは米国も同様で今後経済状況が現在市場の考えているストーリーほど楽観的なものではなくなるにつれ、市場の見方はドル高修正に向かうだろう。

各国ともに株価堅調。過熱感も指摘されるが...

日米株価推移(日次)の推移



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。

雇用関連統計 10年2月

～雇用情勢は緩やかな改善が続く

要旨

1 失業率は2ヵ月連続で4.9%

総務省が3月30日に公表した労働力調査によると、2月の完全失業率は前月から横ばいの4.9%となった(ロイター集計事前予想:4.9%、当社予想は5.0%)。失業者数は324万人となり、16ヵ月連続で前年よりも増加したが、増加幅は25万人(1月:46万人増)と、ピーク時(09年7月の103万人増)に比べると大きく縮小している。季節調整値でみた失業者数は321万人となり、ピーク時(09年7月)の369万人からは50万人近く減少した。

失業者の内訳を求職理由別に見ると、非自発的な離職による者が前年に比べ26万人の増加(うち勤め先都合が16万人増)、自己都合による者が5万人の増加となった。

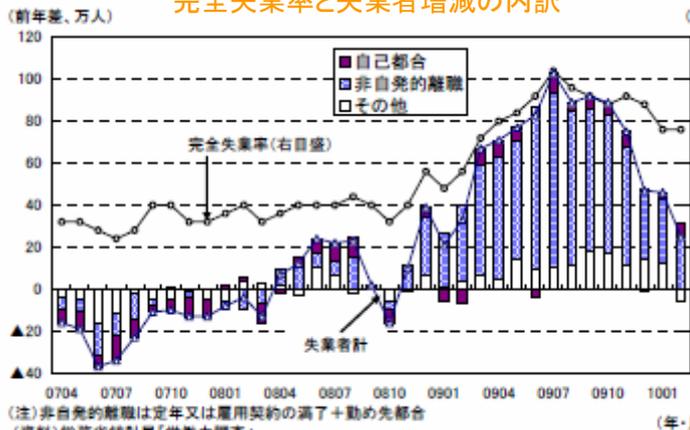
2 有効求人倍率は緩やかな改善が続く

厚生労働省が3月30日に公表した一般職業紹介状況によると、2月の有効求人倍率は前月から0.01ポイント上昇し0.47倍となった(ロイター集計事前予想:0.47倍、当社予想も0.47倍)。有効求職者数が前月比▲1.9%と3ヵ月連続で減少する一方、有効求人数が前月比1.5%と2ヵ月連続で増加した。

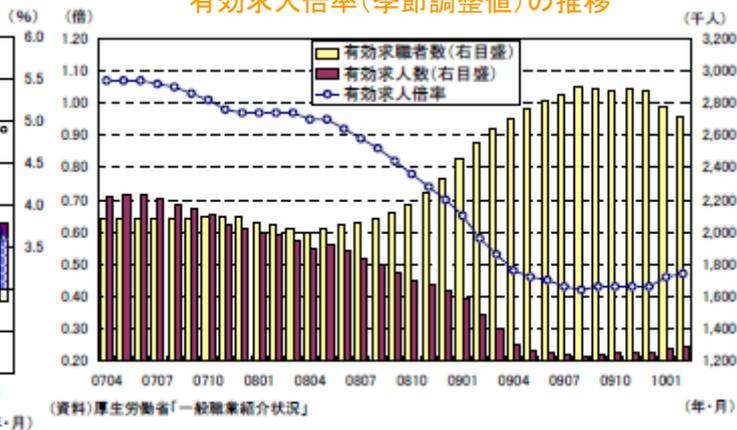
有効求人倍率の先行指標である新規求人倍率は0.84倍(1月:0.85倍)となり、7ヵ月ぶりに前月よりも低下した。新規求職者数が前月比0.7%と3ヵ月ぶりに増加する一方、新規求人数が前月比▲0.4%と2ヵ月連続で減少した。

労働需給は改善を続けているものの、企業の求人意欲は依然として弱く、雇用情勢の回復ペースは非常に緩やかなものとどまっている。

完全失業率と失業者増減の内訳



有効求人倍率(季節調整値)の推移



「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。

第 119 回中小企業景況調査 (2010年1-3月期)

調査結果のポイント

中小企業の業況は、引き続き持ち直しの動きが見られるものの、弱い動きを示した業種もあるなど、依然として厳しい状況にある。

- 全産業の業況判断D I は、マイナス幅が縮小した (▲36.4→▲34.2)。
- 産業別にみても、製造業、非製造業ともにマイナス幅が縮小した。
- ただし業種別にみると小売業およびサービス業ではマイナス幅が拡大した。

<トピックス>

業況判断D I (「良い」-「悪い」、今期の水準) によれば、中小企業の業況は2009年4-6月期以降今期まで4期連続で改善しているものの、リーマン・ショック以前である2008年7-9月期の水準は取り戻してはいない。

[調査要領]

- (1) 調査時点 平成22年3月1日時点
- (2) 調査方法 全国の商工会、商工会議所の経営指導員、及び中小企業団体中央会の調査員による聞き取り
- (3) 調査対象 中小企業基本法に定義する、全国の中小企業

	調査対象企業数		有効回答企業数		有効回答率 (%)
	数	(構成比)	数	(構成比)	
製造業	4,668	(24.7)	4,507	(24.8)	96.6
建設業	2,568	(13.6)	2,467	(13.6)	96.1
卸売業	1,216	(6.4)	1,164	(6.4)	95.7
小売業	4,844	(25.6)	4,668	(25.7)	96.4
サービス業	5,595	(29.7)	5,363	(29.5)	95.9
合計	18,891	(100.0)	18,169	(100.0)	96.2

注：()内は構成比

- (4) その他 毎年4-6月期に、過去に遡って季節調整値の再計算を行っている。日本標準産業分類第12回改定(2008年4月適用)に伴い、第112回(2008年4-6期)の調査より業種区分を改定している。また、過去のデータについても新業種区分により再集計を行い、遡及改定を行っている。

1. 業況判断DI

(1) 全産業

2010年1-3月期の全産業の業況判断DIは、(前期▲36.4→) ▲34.2 (前期差 2.2 ポイント増) となり、4期連続でマイナス幅が縮小した。

(2) 製造業

製造業の業況判断DIは、(前期▲32.1→) ▲26.1 (前期差 6.0 ポイント増) となり、4期連続でマイナス幅が縮小した。

製造業の14業種のうち、機械器具で▲16.0 (前期差 13.9 ポイント増)、家具・装備品で▲29.8 (前期差 10.9 ポイント増)、鉄鋼・非鉄金属で▲17.4 (前期差▲10.4 ポイント増)、電気・情報通信機械・電子部品で▲12.8 (前期差 9.1 ポイント増) など全業種でマイナス幅が縮小したが、うち6業種は2期ぶりの縮小である。

(3) 非製造業

非製造業の業況判断DIは、(前期▲37.7→) ▲36.7 (前期差 1.0 ポイント増) となり、4期連続でマイナス幅が縮小した。

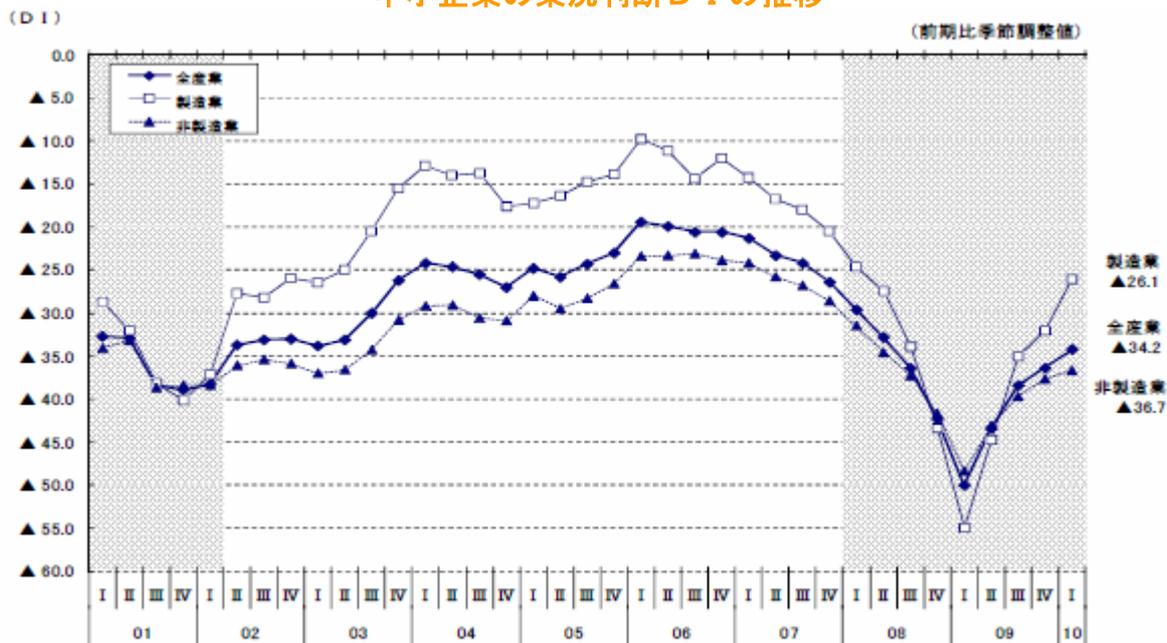
産業別にみると、サービス業で▲35.3 (前期差▲0.4 ポイント減)、小売業で▲42.3 (前期差▲0.3 ポイント減) とマイナス幅が拡大したが、卸売業で▲33.0 (前期差 4.8 ポイント増)、建設業で▲32.7 (前期差 3.2 ポイント増) とマイナス幅が縮小した。

サービス業の内訳では、情報通信・広告業、対個人サービス業、対事業所サービス業でマイナス幅が縮小したが、飲食・宿泊業でマイナス幅が拡大した。

(注) 「対個人サービス業」は、洗濯・理容・美容・浴場業、自動車整備業、物品賃貸業等の10業種。

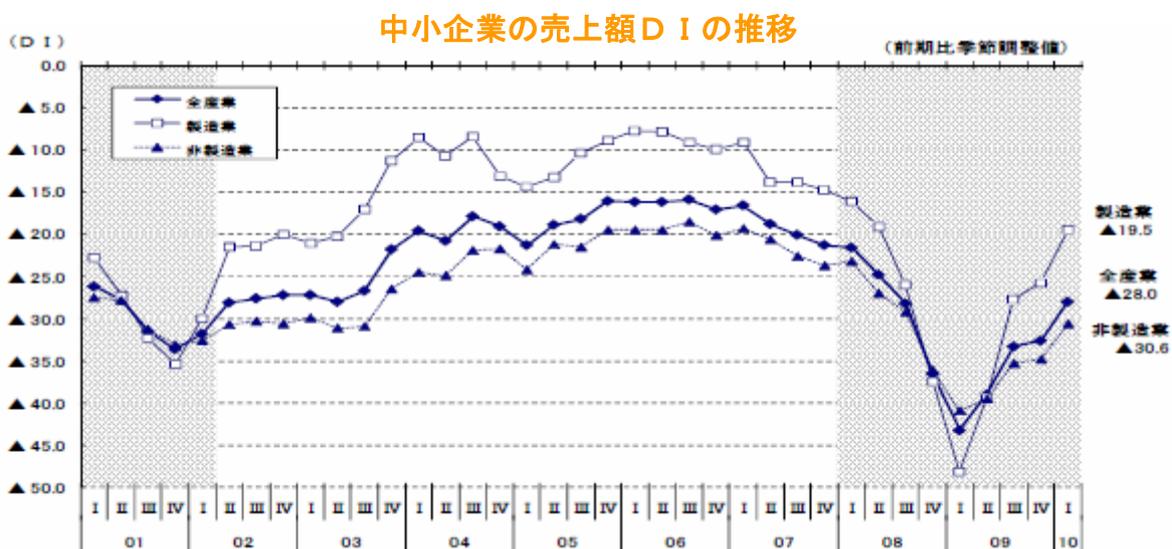
「対事業所サービス業」は、道路貨物運送業、倉庫業、廃棄物処理業等の10業種。

中小企業の業況判断DIの推移



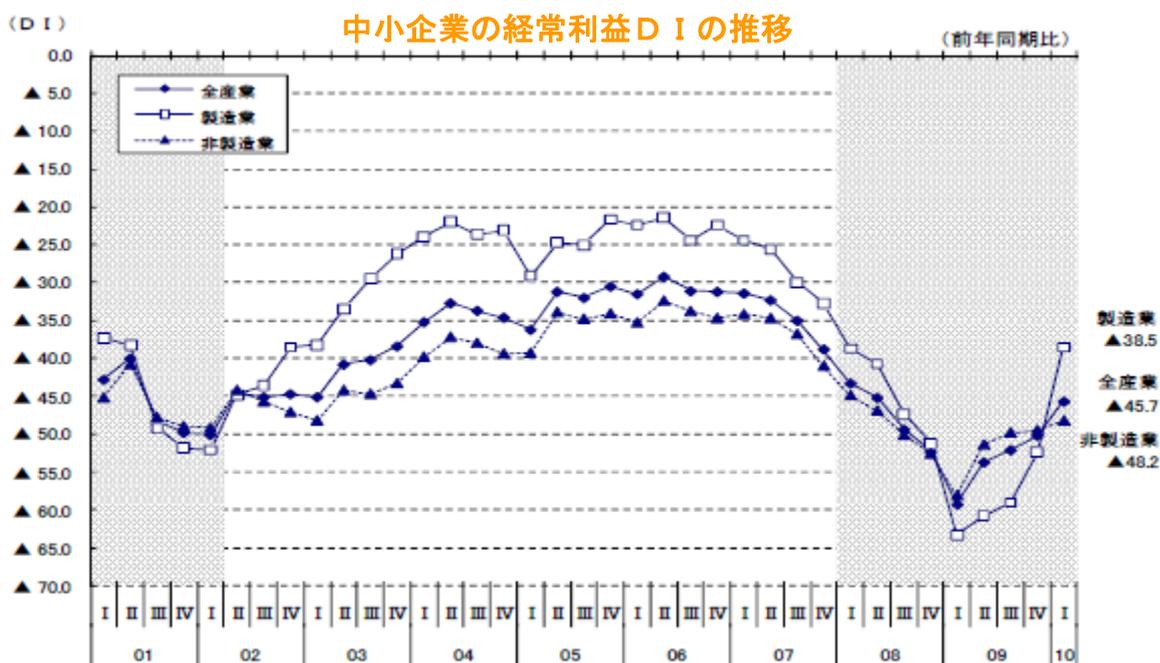
2. 売上額DI

全産業の売上額DIは、(前期▲32.6→) ▲28.0(前期差 4.6ポイント増)とマイナス幅が縮小した。産業別にみると、製造業で(前期▲25.8→) ▲19.5(前期差 6.3ポイント増)、非製造業で(前期▲34.8→) ▲30.6(前期差 4.2ポイント増)とマイナス幅が縮小した。



3. 経常利益DI

全産業の経常利益DI(「好転」-「悪化」、前年同期比)は、(前期▲50.2→) ▲45.7(前期差 4.5ポイント増)とマイナス幅が縮小した。産業別にみると、製造業で(前期▲52.4→) ▲38.5(前期差 13.9ポイント増)、非製造業で(前期▲49.5→) ▲48.2(前期差 1.3ポイント増)とマイナス幅が縮小した。



知らなかったでは済まされない！ 時間外労働に関する基礎知識

ポイント

① 時間外労働対策は企業経営の最重要課題

② 労働日数に柔軟性を持たせる変形労働時間制の活用法

③ 「みなし」「裁量」労働時間制適用は要注意

④ 「名ばかり管理者」問題への対応法

<参考文献>

- 「これだけは知っておきたい労働法9 しらない・させないサービス残業」労働基準オンブズマン 著 (旬報社 2002年)
- 「監督官がやってくる！小さな会社の労基署調査対策」福田秀樹著 日労研
- 「サービス残業・労使トラブルを解消する就業規則の見直し方」北見昌朗 著 東洋経済新報社
- 「ビジネスガイド 2008年6月号」「ビジネスガイド 2008年8月号」鈴木潔 編 日本法令

1 時間外労働対策は企業経営の最重要課題

労働時間の弾力化が進行するなか、いつからいつまでが労働時間なのかがわかりにくくなり、それがサービス残業の原因になっています。

この情報レポートでは、労基法の定める労働時間の原則と例外についての基礎知識を踏まえて、どのような場合がサービス残業になるかを明らかにし、それをなくすためにはどうしたらよいかについて述べます。

■ 1 | まずは労働基準法を正しく理解することから

(1) 労働基準法は最低基準

労働基準法（労基法）は、経営者や働く人の意思に関係なくすべての職場に適用される法律です。

労基法は、労働条件について定めていますが、それはあくまでも「人たるに値する生活を営むための」（1条1項）「最低の」基準（1条2項）を定めたものにすぎません。労基法が定める労働条件を下回る内容の契約をしても無効です（13条）。

(2) 1日8時間、1週間40時間の原則

労基法32条は、「①使用者は、労働者に休憩時間を除き1週間について40時間を超えて、労働させてはならない。②使用者は、1週間の各日については、労働者に、休憩時間を除き1日について8時間を超えて労働をさせてはならない。」と定めています。

1週間40時間・1日8時間労働制の原則を明確に、この場合の1週間とは、就業規則などに別に定めていないかぎり、日曜日から土曜日までの暦週をいい、1日とは、午前0時から午後12時までの暦日をいいます。労基法は、同居の親族のみを使用する事業所を除き、事業の種類を問わずすべての事業所に強制的に適用されます。

したがって、法律に定められた例外に当てはまらないかぎり、使用者は、1日8時間以上、1週間40時間以上働かせてはいけないということです（ただし、特例措置対象事業場を除く）。

(3) 労働時間とは

労働時間とは、労働者が使用者の指揮監督の下にある時間で、拘束時間から休憩時間を除いたものをいいます。最も単純な形では、出勤時間から退勤時間までの時間（拘束時間）から昼休みなどの休憩時間を引いた時間を労働時間ということになります。

休憩時間は、使用者の指揮監督の下から離れることです。現実に仕事をしているわけではないがいつでも就労できるように待機しているいわゆる「手待時間」も当然、労働時間に含まれます。

また、作業の準備や後始末、作業着・制服などの更衣時間なども労働時間に含まれます。

【 労働時間 = 束縛時間 - 休憩時間 】

労働時間と認められる	使用者の指揮監督下にある時間
	実際に頭脳、肉体を働かせている時間
	手待ち時間
	所定時間外の義務的な教育、研修への参加時間
	労働に不可欠な準備、整理時間
労働時間と認められない	使用者の監督下から離れ、自由に使える時間（休憩時間など）
	所定時間外に自由意思で教育、研修に参加した時間
	その他の準備、整理のための時間
	通勤時間

■ 2 | 「36協定」の締結がなければ時間外労働は一切認められない

(1) 「36協定」とは

労基法 36 条は、労使協定による 1 日 8 時間・1 週間 40 時間労働制原則の例外を認めています。この労使協定のことを、労基法 36 条に規定されていることから「36 協定」と呼んでいます。「36 協定」は、使用者と労働者との間で締結される協定ですが、労働者個々人との間で締結される契約とは異なります。

事業場に労働者の過半数で組織する労働組合がある場合にはその労働組合、そのような労働組合がない場合には労働者の過半数を代表する者（労働者代表）が締結当事者となります。

「36 協定」によって時間外労働が認められていれば、1 日 8 時間・1 週間 40 時間労働制を超えて働かせる事ができるようになります。

(2) 使用者の周知義務

使用者は、労基法および同法による命令の要旨、就業規則、「36 協定」などの労使協定を従業員に周知しなければなりません（労基法 106 条）。

就業規則や労使協定は、次の 3 つのいずれかの方法で周知しなければなりません。

- ① 常時各作業所の見やすい場所に掲示し、または備え付ける方法
- ② 労働者に書面を交付する方法
- ③ 磁気テープ、磁気ディスクその他これらに準ずるものに記録し、かつ各作業所に労働者がその記録の内容を常時確認できる機器を設置する方法

2 労働日数に柔軟性を持たせる変形労働時間制の活用

変形労働時間制とは、所定の要件を満たせば、一定期間の総所定労働時間を平均した時間が、法定の週 40 時間を超えないかぎり、特定の週に 40 時間または特定の日に 8 時間を超える労働を認める制度です。

変形労働時間制は、業務量が多い時期と少ない時期の繁閑が大きい業種で効率的に労働時間の弾力的配分を可能とする制度です。使用者には時間外労働を減少させ、残業手当を削減できるメリットがあります。

■ 1 | 1ヵ月単位の変形労働時間制とは

1ヵ月単位の変形労働時間制とは、1ヵ月以内の一定の期間を平均し1週間の所定労働時間が40時間以下の範囲内において、1日8時間及び1週40時間の法定労働時間を超えて労働させることができる制度です。

1ヵ月単位の変形労働時間制は、就業規則その他これに準ずるものまたは労使協定により導入することができます。労使協定は労働基準監督署長に届け出る必要があります。なお、労使協定の締結と届出だけではならず、就業規則の変更手続が必要になる場合があります。

また、変形労働時間制であっても、いったん各日、各週の労働時間が特定されたときには、業務上の必要があっても、その変更は認められません。

1ヵ月単位の変形制で、時間外労働となるのは、以下の通りです。

- ①変形時間の労働時間の枠を超え、かつ、1日8時間または1週40時間を超えて労働した時間
- ②変形期間における法定労働時間の総枠を超えて労働した時間

■ 2 | 1年単位の変形労働時間制とは

使用者は、事業場の過半数組合または過半数代表者との書面協定により、対象期間として定められた期間を平均し1週間当たりの労働時間が40時間を超えない範囲内で、協定で定めるところにより、特定の週に40時間または特定の日に8時間を超えて、労働させることができ、これを「1年単位の変形労働時間制」と言います。

ただし、協定には以下について定め、労働基準監督署に届け出ることが必要です。

- ①対象労働者の範囲
- ②対象期間（1ヵ月を超え1年以内の期間）
- ③特定期間（対象期間中、特に業務が繁忙な期間）
- ④対象期間の労働日・労働時間
- ⑤協定の有効期間

3 「みなし」・「裁量」労働時間制適用は要注意

■ 1 | みなし労働時間制とは何か

就業形態の多様化に伴い、画一的な労働時間制度になじまないタイプの労働者が増えています。こうした労働者の業務に係わる労働時間については、通常の労働時間の算定は困難であると考えられることから、別に労働時間の算定方法を定めた制度を「みなし労働時間制」といいます。

■ 2 | みなし労働時間制と裁量労働制を適用できる条件

労基法は、セールスマンや新聞記者の業務等、事業場外で行われる労働の一部については労働時間の算定等が困難であることから、労働時間算定義務の例外として「みなし労働時間制」を認めてきました。

この「みなし労働時間制」は、使用者による正確な労働時間の算定が困難な種類の労働について、実際の労働時間とは違う「みなし時間」働いたこととする「フィクション（擬制・ぎせい）」を容認するものです。

労基法の定める労働時間制のなかでは、「実労働時間の使用者による正確な算定」が基本ですから、みなし労働時間制は、きわめて例外的なものにすぎません。

みなし労働時間制はつぎの3つに大別できます。

- | | |
|------------------------|----------|
| ①事業場外労働に関するみなし労働時間制 | |
| ②専門業務型裁量労働に関するみなし労働時間制 | —— 裁量労働制 |
| ③企画業務型裁量労働に関するみなし労働時間制 | —— 裁量労働制 |

以下、この3種類の「みなし労働時間制」について、その概要を説明します。

（1）事業場外みなし労働時間制

事業場外労働についての「みなし労働時間制」は、外務員、新聞記者など外勤業務や出張などで、労働者が労働時間の全部または一部について事業場外で業務に従事した場合に、所定労働時間労働したものとみなす制度です。

この制度を導入するためには、次のことが必要になります。

- | |
|---|
| ①就業規則に、対象業務、対象労働者の範囲とみなし労働時間（所定労働時間）「事業場外労働のみなし労働時間制に関する定め」（90条Ⅱ項）を明記 |
| ②就業規則を労働基準監督署に届け出る |
| ③労働者に周知する |



集合教育の技法

社員数が多く、時間もあまりかけることができないため、集合教育を行いたいのですが、効率を優先した方法を教えてください。



講義方法が広く採用されていますが、事例研究法、ロールプレイング等もあります。教育テーマに最も適したものを採用します。

(1) 講義法

代表的なもので、講師が口頭で説明し、受講者が聴きながら学習を進める方法です。コストが安く、簡便に行うことができますが、話が抽象的であったり、理解が不十分に終わることもあります。そのため以下のような工夫が重要になります。

- 受講者のレベルに応じた講義内容を検討する
- 事前にテキストや資料を配布しておき、予習をさせておく
- 受講中、質疑応答の時間を十分に確保する
- 受講後にレポート等、宿題を課す

(2) 事例研究法

具体的なケースを示し、その起因性、ケースの状況認識、対応策等を考えさせ、受講者に積極的に参加させる形態をとります。実態に即したケースを設定するため、受講者の関心も高まり、成果をあげることができます。

(3) ロールプレイング

現場を想定した模擬場面を想定し、受講者に役割を与え、実際に演技をさせ、その演技を通じて改善策等を検討する方法です。そのメリットとしては、必要な技術が短時間で身に付く、現実には即した場面設定により臨場感をもてる、研修への参加意欲を増すことができることがあげられます。特に営業のセールストーク、接客訓練において広く活用されています。



OJT主体の社員教育

社員教育をOJT主体で進めたいと思っています。進めるに当たってアドバイスをお願いします。



OJTとは

On the Job Training の略で、仕事を通してのトレーニングということになります。正しく実施すれば、職務に関して最も効率的で有効な方法と言えるでしょう。

最大限のアウトプットを狙うとすると、指導する立場の人をまず教育してから、進めることです。自分ができることと、それを人に伝えることとは別の次元の話です。またOJTとは名ばかりで、殆ど実施されていないケースも多々あります。ですから、こうしたことを防ぐ為にも教える側の意識付けと、方法の伝授は必要なのです。

スポーツ界でも現役時代は最優秀選手でも、コーチや監督となるとサッパリという人もいますし、逆のケースもありますね。また、教えられる側の立場にとって、当たり外れがあってはたまりません。ある程度均一化させておくという観点からも重要です。

そしてOJTを実施する側の定期的ミーティング等を持つとよいでしょう。お互いの実施状況の共有化や問題解決を行える場を設けるだけでも、効果はアップします。また社員を育てるという風土を徐々に作り出すことも可能です。

さて、OJTを始める前に定義を押さえておくと、効果的な運用が可能です。

1. OJTは「計画的な努力の過程」である。

仕事をするときには、知識・技能・態度が必要です。現段階での能力と、必要なレベルの能力にギャップが存在するとき、教育が必要となります。ですからどのような能力をどのレベルまで、または、いつまでに向上させるかという計画的且つ継続的な指導育成の過程であると言えます。

2. OJTは「重点的に指導・育成する」ことである。

指導・育成する範囲は極めて広いといってよいでしょう。あげればきりがありません。ですからその対象能力を重点的に絞って指導育成する必要があります。

3. OJTは「効果的な経験の場」を作ることである。

OJTは「教え授ける」ということだけではありません。どのような能力を開発するのにどのような方法を選択するのか。それには「効果的な経験の場」を作るという意識が重要になってきます。ペーパー上や口頭で伝えておくだけでは駄目だということです。能力を発揮する場が必要です。