

週刊WEB

# 企業経営 マガジン



ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年9月29日号

## 中国経済：景気指標の総点検(2017年秋季号) ～党大会前の現状確認と開催中に公表のGDP予想

経済・金融フラッシュ 2017年9月29日号

## 消費者物価(全国17年8月) ～エネルギー価格の上昇率鈍化から、 コアCPI上昇率は1%弱で頭打ちへ

経 営  
TOPICS

統計調査資料  
月例経済報告 (2017年9月)

経営情報  
レポート

新卒者の早期戦力化を目指す  
効果的なOJTの進め方

経 営  
データ  
ベース

ジャンル：事業承継・相続 サブジャンル：相続税の基本  
相続人となる子供の範囲  
配偶者の税額軽減制度とは

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

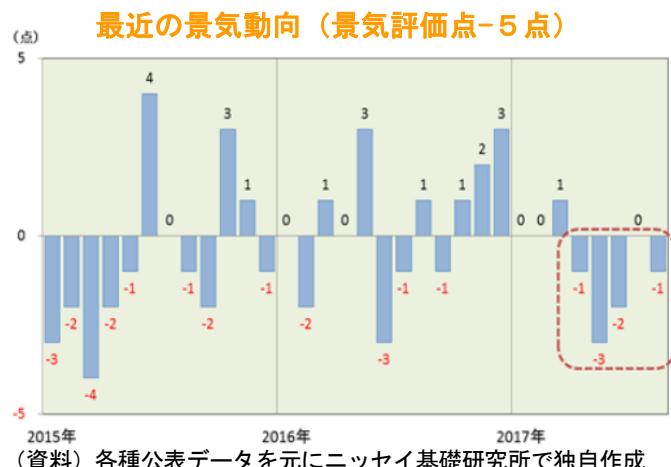
# 中国経済：景気指標の総点検 (2017年秋季号) ～党大会前の現状確認と開催中に公表のGDP予想

- 1** 最近の金融マーケットを概観すると、株価は景気の持ち直しと世界的な株高を背景にじり高、人民元は基準値設定方法の変更やユーロ高を受けて反転上昇、住宅価格はその勢いこそ鈍化したものの上昇を続けている。そして、中国人民銀行は金融を引き締め方向に調整し始めた。

**2** 供給面を点検すると、ここもとの工業生産は4-6月期の伸びを0.9ポイント下回っており、9月の動きは未反映だが7-9月期の成長率は前四半期を下回る可能性がある。但し、製造業PMIは4-6月期の平均（51.4%）を上回って推移、工業生産が落ち込んだ割に堅調である。

**3** 需要面を点検すると、個人消費は4-6月期の伸びを小幅ながら下回っており、7-9月期の成長率を若干押し下げる可能性がある。また、投資は4-6月期の伸びを大きく下回って推移しており、7-9月期の成長率を大きく押し下げる可能性がある。なお、生産の動向を左右する輸出額（ドルベース）も4-6月期の伸びを下回って推移している。

**4** その他の重要指標を点検すると、貨物輸送量は高い伸びを維持しているものの電力消費量の伸びは鈍化、特に工業部門の伸び鈍化が目立つ。なお、通貨供給量（M2）の伸びが鈍化しているが、銀行は預貸率を引き上げており、銀行貸出残高は高い伸びを維持している。



- 5** 景気指標を複数組み合わせた総合指標を点検すると、景気が上向きか下向きかを見極める上で有効な「景気評価点」は“減速”を示唆、株価急落時に注目を集めた「李克強指數」は高水準で横ばいの動きとなっている。また、ニッセイ基礎研究所で開発した回帰モデルを用いて推計したところ、10月19日に公表される7-9月期の実質GDP成長率は前年同期比6.7%増と、4-6月期の同6.9%増を0.2ポイント下回る推計結果となった。



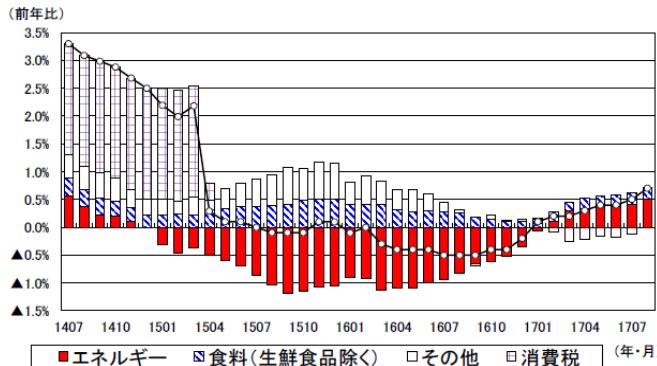
「Weekly エコノミスト・レター」の全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 消費者物価(全国17年8月) ~エネルギー価格の上昇率鈍化から、 コアCPI上昇率は1%弱で頭打ちへ

## 1 コア CPI 上昇率は 0.2 ポイント拡大

総務省が9月29日に公表した消費者物価指数によると、17年8月の消費者物価（全国、生鮮食品を除く総合、以下コア CPI）は前年比0.7%（7月：同0.5%）と8カ月連続で上昇し、上昇率は前月から0.2ポイント拡大した。事前の市場予想（QUICK集計：0.7%、当社予想も0.7%）通りの結果であった。生鮮食品及びエネルギーを除く総合は前年比0.2%（7月：同0.1%）と前月から上昇率が0.1ポイント拡大、総合は前年比0.7%（7月：同0.4%）であった。

### 消費者物価指数(生鮮食品除く、全国) の要因分解



(資料) ともに総務省統計局「消費者物価指数」

## 2 物価上昇品目数が若干増加

消費者物価指数の調査対象523品目（生鮮食品を除く）を、前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けてみると、8月の上昇品目数は288品目（7月は282品目）、下落品目数は174品目（7月は178品目）となり、上昇品目数が前月から若干増加した。上昇品目数の割合は55.1%（7月は53.9%）、下落品目数の割合は33.3%（7月は34.0%）、「上昇品目割合」－「下落品目

割合」は21.8%（7月は19.9%）であった。

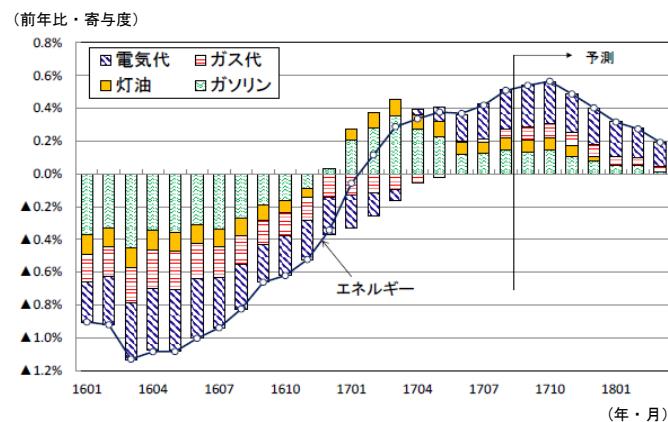
上昇品目数の割合は15年秋頃の60%台後半をピークに低下傾向が続いていたが、ここにきて若干持ち直している。

## 3 コア CPI 上昇率は 1%弱で頭打ちの公算

17年9月の東京都区部のコア CPIは前年比0.5%（8月：同0.4%）となり、上昇率は前月から0.1ポイント高まった。事前の市場予想（QUICK集計：0.5%、当社予想は0.6%）通りの結果であった。

ガソリン（8月：前年比9.9%→9月：同8.3%）の上昇幅は縮小したが、灯油（8月：前年比12.9%→9月：同13.4%）、電気代（8月：前年比8.2%→9月：同9.5%）、ガス代（8月：前年比6.0%→9月：同8.9%）の上昇幅が拡大したため、エネルギー価格の上昇率が8月の前年比7.7%から同9.2%へと拡大した。

### コア CPI に対するエネルギーの寄与度



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「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

経営 TOPICS  
「統計調査資料」  
抜粋

# 月例経済報告 (2017年9月)

内閣府 2017年9月25日公表

## 総論

### 1 我が国経済の基調判断

- 景気は、緩やかな回復基調が続いている。
- 個人消費は、緩やかに持ち直している。
  - 設備投資は、持ち直している。
  - 輸出は、持ち直している。
  - 生産は、持ち直している。
  - 企業収益は、改善している。企業の業況判断は、改善している。
  - 雇用情勢は、改善している。
  - 消費者物価は、横ばいとなっている。

先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意する必要がある。

### 2 政策の基本的態度

政府は、東日本大震災からの復興・創生及び平成28年（2016年）熊本地震からの復旧・復興に向けて取り組むとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、経済再生と財政健全化の双方を同時に実現していく。

このため、「経済財政運営と改革の基本方針2017」、「未来投資戦略2017」、「規制改革実施計画」、「まち・ひと・しごと創生基本方針2017」及び「ニッポン一億総活躍プラン」を着実に実行する。さらに、人づくり革命については、「人生100年時代構想会議」を立ち上げたところ。

年内に中間報告、来年前半には基本構想を取りまとめるため、検討を進める。

働き方改革については、3月に決定した「働き方改革実行計画」に基づき、早期に関連法案を提出するとともに、高度プロフェッショナル制度の創設や企画業務型裁量労働制の見直しなどの法改正を早期に図る。また、デフレから完全に脱却し、しっかりと成長していく道筋をつけるため、「未来への投資を実現する経済対策」及びそれを具体化する平成28年度第2次補正予算を円滑かつ着実に実施する。加えて、平成29年度予算を円滑かつ着実に実施する。

これらにより、好調な企業収益を、投資の増加や賃上げ・雇用環境の更なる改善等につなげ、地域や中小・小規模事業者も含めた経済の好循環の更なる拡大を実現する。日本銀行には、経済・物価情勢を踏まえつつ、2%の物価安定目標を実現することを期待する。

## 各論

### 1 消費・投資などの需要動向

#### 個人消費は、緩やかに持ち直している。

個人消費は、緩やかに持ち直している。実質総雇用者所得は緩やかに増加している。また、消費者マインドは持ち直している。

需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指數等）を合成した消費総合指數は、7月は前月比0.3%増となった。

個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（7月）では、実質消費支出は前月比1.9%減となり、実質消費支出（除く住居等）は同0.3%減となった。

販売側の統計をみると、「商業動態統計」（7月）では、小売業販売額は前月比1.1%増となった。新車販売台数は持ち直している。家電販売はおおむね横ばいとなっている。旅行は緩やかに持ち直している。外食は緩やかに増加している。

先行きについては、雇用・所得環境が改善するなかで、持ち直していくことが期待される。

#### 設備投資は、持ち直している。

設備投資は、持ち直している。需要側統計である「法人企業統計季報」（4－6月期調査）でみると、2017年1－3月期に前期比0.9%増となった後、4－6月期は同2.8%減となった。

業種別にみると、製造業は前期比5.4%減、非製造業は同1.4%減となった。機械設備投資の供給側統計である資本財総供給（国内向け出荷及び輸入）は、持ち直している。

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」（6月調査）及び「法人企業景気予測調査」（7－9月期調査）によると、全産業の2017年度設備投資計画は、増加が見込まれている。「日銀短観」による設備過剰感は、改善傾向にある。

先行指標をみると、機械受注は、持ち直しの動きに足踏みがみられる。

建築工事費予定額は、緩やかに増加している。

先行きについては、企業収益の改善や成長分野への対応等を背景に、増加していくことが期待される。

#### 住宅建設は、横ばいとなっている。

住宅建設は、横ばいとなっている。持家の着工はこのところ横ばいとなっている。

貸家の着工は、横ばいとなっている。

分譲住宅の着工は、おおむね横ばいとなっている。

総戸数は、7月は前月比3.0%減の年率97.4万戸となった。なお、首都圏のマンション総販売戸数は、弱含んでいる。

先行きについては、当面、横ばいで推移していくと見込まれる。

## 公共投資は、堅調に推移している。

公共投資は、堅調に推移している。

7月の公共工事出来高は前月比0.7%減、8月の公共工事請負金額は同15.1%増、7月の公共工事受注額は前年比7.9%増となった。

公共投資の関連予算をみると、国の平成28年度一般会計予算では、補正予算において約1.6兆円の予算措置を講じており、補正後の公共事業関係費は、前年度を上回っている。また、国の平成29年度当初予算においては、公共事業関係費について、一般会計では前年度当初予算比0.0%増としている。さらに、平成29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3.6%増としている。

先行きについては、関連予算の執行により、堅調に推移していくことが見込まれる。

## 輸出は、持ち直している。輸入は、持ち直しの動きがみられる。

### 貿易・サービス収支の黒字は、おおむね横ばいとなっている。

輸出は、持ち直している。地域別にみると、アジア向けの輸出は、持ち直している。

アメリカ及びEU向けの輸出は、持ち直しの動きがみられる。その他地域向けの輸出は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、持ち直しが続くことが期待される。

輸入は、持ち直しの動きがみられる。地域別にみると、アジアからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。アメリカ及びEUからの輸入は、おおむね横ばいとなっている。先行きについては、持ち直していくことが期待される。

貿易・サービス収支の黒字は、おおむね横ばいとなっている。7月の貿易収支は、輸出金額の増加幅が、輸入金額の増加幅り大きかったことから、黒字幅が拡大した。また、サービス収支は、赤字幅が拡大した。

## 2 企業活動と雇用情勢

### 生産は、持ち直している。

鉱工業生産は、持ち直している。鉱工業生産指数は、7月は前月比0.8%減となった。鉱工業在庫指数は、7月は同1.1%減となった。

また、製造工業生産予測調査によると、8月は同6.0%増、9月は同3.1%減となることが見込まれている。

業種別にみると、輸送機械及びはん用・生産用・業務用機械は持ち直している。電子部品・デバイスは緩やかに増加している。生産の先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、持ち直しが続くことが期待される。また、第3次産業活動は、持ち直しの動きがみられる。

月例経済報告(2017年9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。



# 新卒者の早期戦力化を目指す 効果的な OJTの進め方

- 1.企業の人材育成の現状とOJTの必要性
- 2.「自立」を目標に中期育成計画を立てる
- 3.日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ



## ■参考文献

- ・『これだけ！OJT』（すばる舎）
- ・『新版 OJTで部下が面白いほど育つ本』（中経出版）

# 企業の人材育成の現状とOJTの必要性

## ■ 企業の人材育成の現状

### (1) 人材開発はOJTが中心

学校法人産業能率大学が2010年に実施した「経済危機下の人材開発に関する実態調査」では、人材開発の方針について、OJT中心か、Off-JT中心かを尋ねた結果、OJT中心に「近い」「やや近い」はあわせて87.4%でした。

## ■ 人材開発の方法



### (2) 計画的OJTがしっかりと機能しているのは12.6%

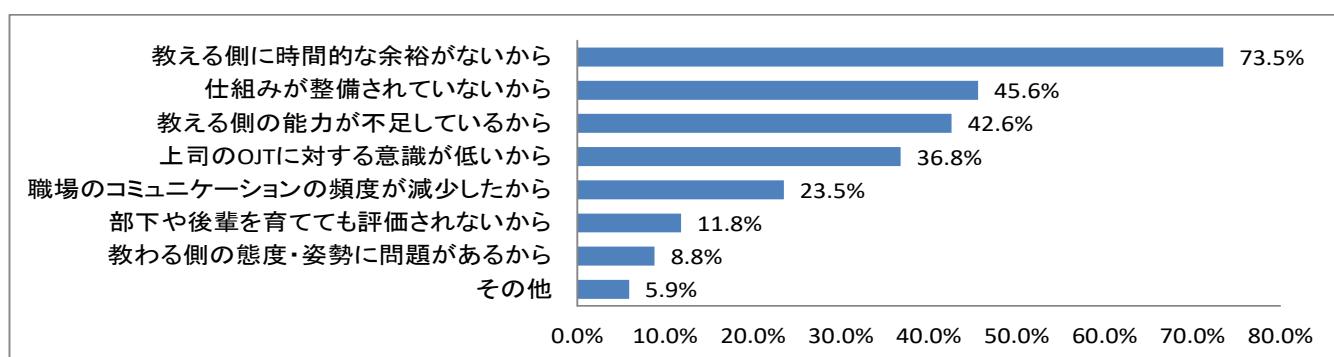
計画的OJTの機能状況について尋ねた結果、肯定的な回答（「機能している」「どちらかといえば機能している」）が6割強を占めたものの、「機能している」と答えた企業は12.6%に留まっています。「機能している」企業以外は、程度の違いはあっても何らかの課題を抱えている企業が多いことがわかります。

## ■ 計画的OJTの機能状況



機能していない理由では、「教える側に時間的な余裕がないから」(73.5%)が最も多い、「仕組みが整備されていないから」(45.6%)や、「教える側の能力が不足しているから」(42.6%)が上位を占めています。

## ■ 機能していない理由(複数回答)



出典：「経済危機下の人材開発に関する実態調査」(学) 産業能率大学 2010年

## 2

企業経営情報レポート

## 「自立」を目標に中期育成計画を立てる

## ■ 新卒者の目標はまずは「自立」すること

「OJTのゴールはどこにすべきか？」と悩むことがあるでしょう。新卒者の場合は、まずは「自立」が最初の目標になるでしょう。「自立」という言葉は様々に解釈でき、人によって意見が分かれます。ここでいう「自立」というのは、現在の業務範囲においてOJT担当者の指示のもと、新卒者が自身の判断で業務を支障なく遂行できる状態です。新卒者が自分の力で仕事を進められるようなるためには、次のようなことが出来ることが最低条件となるでしょう。

## ■新卒者に習得してほしい基本的な能力

- ①ビジネスマナーとビジネスマインドの習得
- ②コミュニケーションの基本の習得
- ③仕事の進め方、専門知識の習得
- ④協調性、責任感等の基本的なヒューマンスキル
- ⑤自社について理解すること（強み・弱み、歴史、ルール、競合等）

これだけ見ると、新卒者にとってはかなり高いハードルです。数ヶ月や1年で一人前にしようと思っても無理なのです。ここまで成長させるには、どのような業務を通じて必要な能力を身につけていくのかを、少なくとも2年から3年という中期的な視点で計画する必要があります。そして、ひとつの目標に到達したら、その次を目指します。

例えば、業務範囲を広げ、業務遂行能力を高める、現在の職場の問題解決を図りながら、課題解決力を高めるのもよいでしょう。部分的にでも新卒者のOJT担当者としての指導・育成力をつけっていくというのもよいでしょう。

一段上のステップに目標を置くときが、その人にとってのステップアップのときであり、実際には決してゴールではないのです。OJTがPDCAであるというのは、そういう意味です。

## ■ 2~3年を目標とするOJT計画書作成の進め方

OJT計画書をつくり、OJT担当者、OJTの対象者である新卒者との間で共通認識を持たせます。OJT計画書は、会社の実情に合わせてつくりますが、次の3つのポイントを押さえていることが必須です。

## ■OJT計画書に盛り込む3つの要素

- ①「5W1H」が網羅されていること
- ②OJT担当者、OJT対象者が共通認識を持つこと
- ③PDCAが回せるように、結果の振り返りと次のステップがわかること

## ■ OJT計画書記載のポイント

### (1)「何が、どの程度できればいいのか」の目安をつくる

新卒者にどのようになってもらいたいかを記載します。OJT実施期間終了後に、新卒者のどのような姿をイメージするかというのがポイントです。

## ■OJT目標設定のポイント

- 何のために
- どのような能力を
- どんなレベルで身につけるか？

営業職で例えるなら、「新規顧客獲得のために、自分自身で提案し、上司のサポートなしで、クロージングまで出来るようになる」というような具合です。新卒者の成長のためであることはもちろんですが、最終的には会社への貢献につながることを意識して、目標を立てていくことが大切です。

OJTは意図的、計画的、段階的、継続的に行うことが重要ですが、「段階的」についてもう少し具体的に解説します。これから指導する新卒者にどのような能力が必要になるのか、それぞれの能力に対して、レベルを設定していきます。

レベル1	〇〇の仕組みが理解できる
レベル2	〇〇をサポートを受けながらできる
レベル3	〇〇をサポートを受けず自分でできる

上記のように、成長段階が把握できるように能力を細分化していきます。

例えば、「交渉力」とか「折衝力」といった能力が必要ならば、次のように成長段階が把握できるように能力のレベルを細分化していきます。

レベル1	部門内の調整ができる
レベル2	他部門を含めて折衝・交渉により調整ができる
レベル3	取引先等社外を巻き込んだ折衝・交渉により調整ができる

最初は部内調整から経験させ、できるようになったら他部門への調整を任せてみる、それができたら、社外との調整を任せるなど、徐々に難易度をあげていきます。新卒者にとっても課題がわかりやすい仕組みをつくり、具体的な行動レベルまで落とし�込みます。

# 3

企業経営情報レポート

## 日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ

### ■ 短期的に習得すべき項目は毎月チェックする

OJTを通じて、新卒者にビジネスマナーや知識・能力が身についているかをOJT担当者が定期的に評価し、本人にフィードバックすることが重要です。

### ■ 効果的な運用はOJT担当者の意識次第

「意図をもって計画的に行う」というのは非常に労力がかかるものです。特に計画書を記入するのは、続けること自体負担に感じます。

続けていくうちに、いつの間にか書くことが作業になって、書くことで満足してしまい、書くことが目的になり、その結果挫折してしまうというのもよくある話です。

計画書の運用が続かないのは、多くは次の3つの理由からです。

#### ①時間がない

計画書を書くのは非常に手間のかかることです。仕事に成果を求められるなかで、直接的に成果につながっているのか分からぬ計画書に時間をかけるということは、十分な理解と納得がなければできないことです。どうしても手間であるならば、簡潔に書いてもよいし、一部だけでもかまいません。まずはこのような計画書に慣れること、習慣化することから始めましょう。

#### ②書かされているという意識

目標管理制度をはじめとした様々な制度のなかで、このように計画書を記入させる会社は多いと思います。それが形骸化し、人材育成の目的を果たしていないのであれば、組織として制度の運用に成功しているとは言えないでしょう。

ただし、OJT担当者が役割を果たすためのツールとしては、計画書の記入は十分意味のあることです。周りがどうあれ、個人レベルではその計画書を活用するべきです。

#### ③どういうレベルで書けばよいのかわからない

新卒者に足りないものを真剣に考えていくと、いつしか、OJT担当者である自分自身の成長のために必要な能力が見えてくることもあります。それは新卒者にとっても学ばねばならないことがあります。能力向上の目標に関して書くことが思いつかないのは、あらゆることをすべて吸収した優秀な社員か、成長することを放棄した人です。

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。

ジャンル:事業承継・相続 &gt; 相続税の基本

# 相続人となる子供の範囲

私たち夫婦には子供がいません。祖父母・兄弟姉妹に相続することを考えておらず、養子縁組を考えています。養子を設ける場合、何人まで認められますか。

相続人となる子には、実子のほか養子も含まれます。

養子は、生理的にみて血のつながりはありませんが、養子縁組の届出をすることによって実子と同じ身分が与えられます。但し無制限に養子の数を認めてしまうと、租税回避行為につながるため、養子の数に制限を設けています。

## ■法定相続人の数に含める養子の数について

### (1) 被相続人に実の子供がいる場合

この場合の法定相続人の数に含められる養子の数は一人までです。

### (2) 被相続人に実の子供がない場合

この場合の法定相続人の数に含められる養子の数は全部で二人までです。

しかし、この一人又は二人の養子の数を法定相続人の数に含めることで相続税の負担を不当に減少させる結果となると認められる場合には、この一人又は二人であっても法定相続人の数に含めることはできません。

なお、次の四つのいずれかに当てはまる人は、実の子供として取り扱われますので、すべて法定相続人の数に含めることになります。

- (イ) 被相続人との特別養子縁組により被相続人の養子となっている人
- (ロ) 被相続人の配偶者の実の子供で被相続人の養子となっている人
- (ハ) 被相続人と配偶者の結婚前に特別養子縁組によりその配偶者の養子となっていた人で、被相続人と配偶者の結婚後に被相続人の養子となった人
- (ニ) 被相続人の子供が既に死亡しているか、相続権を失ったため、その子供に代わって相続人となった直系卑属。なお、直系卑属とは子供や孫のことです。

特別養子とは、原則として6歳未満の者の福祉のために特に必要があるときに、その者と実父母との法律上の親族関係を消滅させ、実親子関係に準じる安定した養親子関係を成立させる縁組制度により養子になった者をいいます。

経営  
データ  
ベースQ  
uestionA  
nswer

ジャンル:事業承継・相続 &gt; 相続税の基本

# 配偶者の税額軽減制度とは

配偶者である夫が亡くなりましたが、  
相続税を計算する上で妻である私には  
どのように税金が課税されるのでしょうか。

相続税法では、配偶者の老後の生活保障や被相続人の財産の形成に貢献しているなどの理由により、税額を軽減する措置をもうけております。

## ■配偶者の税額軽減制度の概要

配偶者の税額軽減の制度とは、被相続人の配偶者が遺産分割や遺贈により実際にもらった正味の遺産額が、次の金額のどちらか多い金額までは配偶者に相続税はかかるないという制度です。

(配偶者の税額軽減額) = (相続税の総額 × 次の①又は②のいずれか大きい方の金額) ÷ (課税価格の合計額)

① 1億6千万円 ② 配偶者の法定相続分相当額

(注) 上記算式で計算した金額が、配偶者の算出相続税額（贈与税額控除額の金額）を超える場合には、算出相続税額が上限になります。なお、この取扱いは婚姻期間に関係なく、相続時点で婚姻の届出を提出している配偶者に対し適用されます。したがって、内縁関係にある人には適用できません。次に、配偶者の税額軽減の適用を受ける際の注意点が3点あります。

### ①申告要件

この特例の適用を受けるためには、相続税の申告書を提出する必要があります。この軽減により税額がゼロになる場合でも、申告書は提出しなければなりません。

### ②財産が未分割の場合

この特例は、原則として、申告期限までに遺産分割が調い、配偶者が取得この配偶者の税額軽減は、配偶者が遺産の分割などで実際にもらった財産を基に計算されることになっています。したがって、相続税の申告期限までに遺産分割が調っていない場合（「未分割」といいます）には、この特例は適用できません。ただし、相続税の申告期限後3年以内（注）に遺産分割が調い配偶者が取得する財産が確定した場合には「更正の請求」を行なうことにより、この特例の適用を受けて、税金を還付してもらうことができます。

(注) 申告期限後3年以内に分割できないやむをえない事情があり、税務署長の承認を受けている場合には、その事情がなくなってから4ヶ月以内となります。

### ③仮装・隠蔽した財産がある場合

相続税の税務調査等で、相続等により財産を取得した人が被相続人の財産を仮装または隠蔽していたことがわかった場合は、その仮装・隠蔽された財産について、この特例は適用できません。