週刊WEB
企業経営 MAGAZINE
Vol.782 2022.7.19

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター　2022年7月7日号

プラチナは またも金の半値以下に

～プラチナに投資妙味はあるか？

経済・金融フラッシュ 2022年7月12日号

さくらレポート（2022年7月）

～9地域中7地域で景気の総括判断 引き上げも、先行きへの警戒感は強い

経営TOPICS

統計調査資料

機械受注統計調査報告

（令和4年5月実績）

経営情報レポート

社員の成長を促進する チームビルディング実践法

経営データベース

ジャンル:勤務形態 ＞ サブジャンル:出向・転勤

「転勤・出向・部署異動」の概念 「転勤の流れ」について

発行：税理士法人KJグループ

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

週刊WEB 企業経営マガジン

ネット
ジャーナル

プラチナはまたも金の半値以下に
～プラチナに投資妙味はあるか？

ニッセイ基礎研究所

1　NYプラチナ先物価格は6月末に900ドルの節目を割り込み、直近では2020年3月以来の安値に沈んでいる。

　このため、2020年終盤以降、0.5倍の節目を上回っていたNY金先物価格に対する比率も0.48倍に低下しており、またも金の半値以下に落ち込んでいる。

プラチナと金のNY先物価格

（注）中心限月ベース　（資料）ともにbloomberg

2　下落要因としては、まず、プラチナも金と同様に金利の付かないドル建て実物資産であるため、米実質金利の上昇とドル高が逆風となった。

　さらに、プラチナは金と異なり、主力のディーゼル車向けをはじめ工業用材料としての側面が強いことが追加的な圧迫要因となっている。供給制約によって世界的に自動車生産が落ち込み、プラチナ需要の低迷・価格の重荷になってきた。

　さらに、需要が景気動向の影響を受けやすいだけに、最近の世界的な景気後退懸念が価格を押し下げている。

　国内のプラチナ価格は堅調だが、円安で円建て価格が押し上げられたためであり、むしろ、国際価格が下落した分、円安による円建て価格押し上げ効果の大部分が相殺されたと言える。

3　今後、供給制約が緩和して自動車生産が回復し、世界経済が失速を避けられるのであれば、内外プラチナ価格は上昇する可能性が高い。

　ただし、それを見込むだけであれば、配当を得られる自動車株を選んだ方が良いかもしれない。むしろ、プラチナ独自の強材料は「水素関連需要」だと思われる。

　プラチナは燃料電池や水素製造装置に使われるため、世界が脱炭素に向かうなかで水素が普及する場合には、需要増加と価格上昇が期待される。

　ただし、水素の普及見通しは不透明感が強いうえ、技術革新が進んでプラチナ使用量が削減され、需要が低減する恐れもある。

　つまり、水素社会の実現とそれに伴うプラチナ価格上昇を期待するのであれば、プラチナに投資する意義を見出せるものの、不確実性が高いハイリスク・ハイリターン型の投資であることは念頭に置いておきたい。

「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。

経済・金融フラッシュ要旨　2022年7月12日号

ネット
ジャーナル

さくらレポート（2022年7月）
～9地域中7地域で景気の総括判断 引き上げも、先行きへの警戒感は強い

ニッセイ基礎研究所

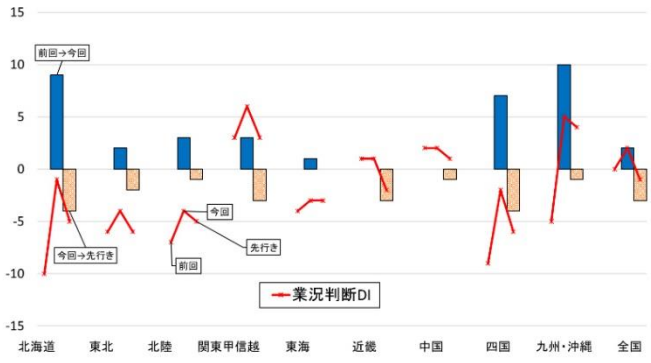
1 景気の総括判断は、全9地域中、7地域で引き上げ、2地域で据え置き

7月11日に日本銀行が公表した「地域経済報告（さくらレポート）」によると、景気の総括判断は、全9地域のうち7地域で引き上げ、2地域で据え置きとなり、引き下げた地域はなかった。北海道、東北、北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄では景気の総括判断が引き上げられた。中国のロックダウンで供給制約がみられるものの、全体的に持ち直しの基調となっている。

2 業況判断は改善するも、先行きへの警戒感は引き続き強い

「地域経済報告（さくらレポート）」と同時に公表された「地域別業況判断DI（全産業）」をみると、全9地域中7地域で改善、2地域で横ばいとなり、悪化した地域はなかった。前回調査からの改善幅をみると、九州・沖縄が+10ポイントと大きく、次いで北海道が+9ポイント、四国が+7ポイントとなっている。

地域別の業績判断DIと変化幅（全産業）



（資料）日本銀行各支店公表資料よりニッセイ基礎研究所作成

3 製造業の業況判断は3地域で改善も、地域ごとに大きなばらつき

製造業の業況判断DIは、3地域で改善し、北陸で横ばい、5地域で悪化した。中国のロックダウンによる供給制約、資源高によるエネルギー価格の上昇が大きな影響を及ぼしている。業種別には、前回調査では多くの地域で悪化した食料品が、今回調査では全地域で改善している。一方、紙・パルプは多くの地域で悪化したほか、石油・石炭製品についても悪化が見られた。

4 非製造業の業況判断は、対面型サービス、宿泊・飲食サービスが大幅に改善

非製造業の業況判断DIは全9地域で改善した。3月21にまん延防止等重点措置が解除され、対面型サービスを中心に非製造業は改善へ向かった。

業種別では、まん延防止等重点措置が解除されたことを受け、全地域で宿泊・飲食サービスが前回調査から大きく改善した。

前回調査では四国を除く8地域で業況判断DIの水準がマイナスだったが、今回調査では、全9地域でプラスとなっている。

同じく、まん延防止等重点措置が解除された影響で、対個人サービスも、全地域で前回調査から改善し、業況判断DIの水準の押し上げ要因となった。

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

機械受注統計調査報告
（令和4年5月実績）

内閣府　2022年7月11日公表

令和４年５月の機械受注実績

機械受注は、持ち直しの動きがみられる

民需（船舶・電力を除く）

対前月（期）比

（単位：%）

期・月 / 需要者	2021年（令和3年）4－6月 実績	7－9月 実績	10－12月 実績	2022年（令和4年）1－3月 実績	4－6月 見通し	2022年（令和4年）2月 実績	3月 実績	4月 実績	5月 実績
受注総額	2.1	1.5	9.0	△9.7	5.2	△10.6	2.5	33.6	△10.1
民需	7.5	△0.9	14.1	△13.9	1.3	△6.4	△0.4	23.8	△9.0
〃（船舶・電力を除く）	4.1	1.1	5.1	△3.6	△8.1	△9.8	7.1	10.8	△5.6
製造業	11.1	7.2	3.1	0.8	△0.1	△1.8	7.1	10.3	△9.8
非製造業（除船・電）	△0.9	△3.6	6.8	△8.1	△12.1	△14.4	11.0	8.9	△4.1
官公需	△0.5	5.9	3.6	△2.8	△8.8	△5.3	61.9	△6.6	△20.1
外需	0.3	4.1	1.7	△6.6	15.4	△2.8	△14.2	52.1	△2.4
代理店	9.3	2.0	1.4	△11.3	11.6	△18.6	22.9	3.7	4.1
民需（船舶電力を除く）3か月移動平均	－	－	－	－	－	△1.8	2.5	3.7	－

（備考）１．季節調整値による。季節調整系列は個別に季節調整を行っているため、需要者別内訳の合計は全体の季節調整値とは一致しない。
２．△印は減少を示す。
３．見通しは２０２２年３月末時点の調査

2022（令和４）年５月の機械受注動向

1 需要者別受注動向（季節調整値）

最近の機械受注の動向を前月比でみると、受注総額は、４月 33.6%増の後、５月は 10.1%減となった。

需要者別にみると、民需は、４月 23.8%増の後、５月は 9.0%減となった。

このうち、民間設備投資の先行指標である「船舶・電力を除く民需」は、４月 10.8%増の後、５月は 5.6%減となった。

内訳をみると製造業が 9.8%減、非製造業（船舶・電力を除く）が 4.1%減であった。

一方、官公需は、４月 6.6%減の後、５月は防衛省、運輸業で増加したものの、「その他官公需」、国家公務等で減少したことから、20.1%減となった。

また、外需は、４月 52.1%増の後、５月は産業機械、道路車両等で増加したものの、船舶、電子・通信機械等で減少したことから、2.4%減となった。

なお、最終需要者が不明である代理店経由の受注は、４月 3.7%増の後、５月は道路車両、電子・通信機械等で減少したものの、重電機、産業機械等で増加したことから、4.1%増となった。

2 民需の業種別受注動向（季節調整値）

製造業からの受注を前月比でみると、合計では、４月 10.3%増の後、５月は 9.8%減となった。

５月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは 17 業種中、非鉄金属（95.9%増）、鉄鋼業（68.6%増）等の８業種で、石油製品・石炭製品（59.1%減）、「その他輸送用機械」（34.9%減）等の９業種は減少となった。

一方、非製造業からの受注を前月比でみると、合計では、４月 24.2%増の後、５月は 9.6%減となった。

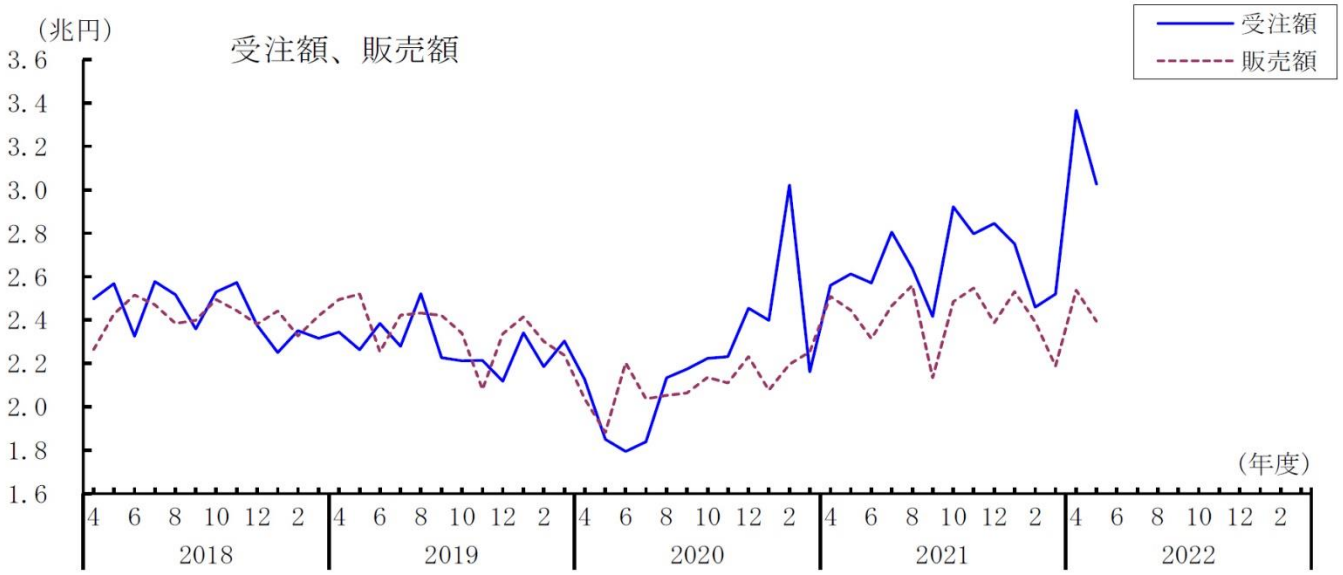
５月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは 12 業種中、建設業（39.0%増）、不動産業（32.6%増）等の５業種で、運輸業・郵便業（42.8%減）、金融業・保険業（34.6%減）等の７業種は減少となった。

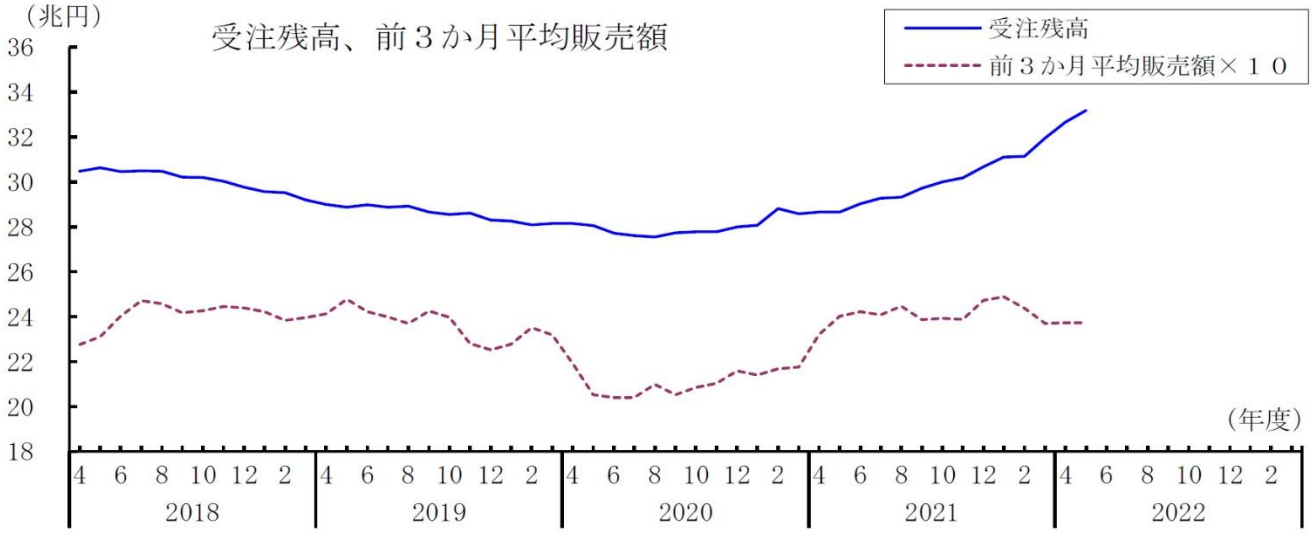
3 販売額、受注残高、手持月数（季節調整値）

５月の販売額は２兆 3,932 億円（前月比 5.7%減）で、前３か月平均販売額は２兆 3,728 億円（同 0.0%増）となり、受注残高は 33 兆 1,784 億円（同 1.6%増）となった。

この結果、手持月数は 14.0 か月となり、前月差で 0.2 か月増加した。

受注額、販売額、受注残高、手持月数（総額、季節調整値）





機械受注統計調査報告（令和４年５月実績）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。

経営情報
レポート
要約版

人事

社員の成長を促進する

チームビルディング実践法

1. チームビルディングの必要性と概要
2. チームビルディングに必要なハード面の整備法
3. チームビルディングに必要なソフト面の整備法
4. チームメンバーを育てるコーチングスキル

■参考資料
「ティール組織」（フレデリック・ラルー、英治出版）　「THE TEAM ５つの法則」（麻野 耕司著、幻冬舎）
「Good Team 成果を出し続けるチームの創り方」（齋藤 秀樹著、日経 BP）

1 企業経営情報レポート
チームビルディングの必要性と概要

中小企業経営において、企業業績を向上させるには個人偏重型の組織から、チーム力を重視した組織への変革が求められています。

その背景として、様々な情報が簡単に手に入る高度情報化社会の到来により、顧客ニーズが複雑化したことがあげられます。様々な顧客ニーズに企業が応えて業績を向上させるためには、社員個人の成果に加えてチーム全体で工夫や改善を行っていくことが重要となってきました。

本レポートではチーム全体で成果が上がる組織になるためのチームビルディングの実践法について解説します。

■ チームビルディングとは

工業が主要な産業であった時代は、少品種大量生産が主流であったため、組織は社員の行動を管理し、まじめに努力して定型的な仕事を能率よくこなすことを重要視していました。

■高度成長期と現代における価値の対象

高度成長期（工業化社会） 価値の対象：企業	現代（情報化社会） 価値の対象：組織・個人
● 行動を管理	● 目標による管理
● 一律に定期昇給	● 実力による格差
● 企業内組合	● 労使協調

■戦後～現代における組織に対する価値の違い

戦後の価値 業　界	高度成長期の価値 企　業	現代の価値 組織・個人へ
グループ 個々の成果の集まり		チーム 個々の成果＋チームとしての成果

しかし、情報化社会になり、仕事の内容は大きく変わってきています。同じことの繰り返しではなく、多様化し複雑になっています。

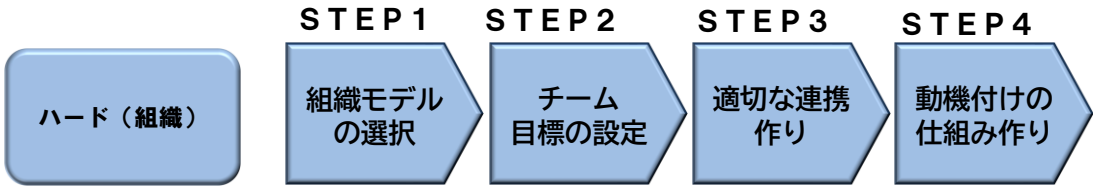
したがって、多様化する業務に効率よく対応するためには、チームメンバーそれぞれが自律し、個々の目標を達成しながらもチームの目標を達成する、いわば自律型のチームを作る必要があります。

2 企業経営情報レポート
チームビルディングに必要なハード面の整備法

■ ハード(組織)面整備におけるステップ

ハード面の整備におけるステップには、４つのステップがあります。最初のステップでは、まず組織モデルを選択します。

次に、チームが適切な方向に進むことができるようにチーム目標を設定して、目標を達成させるためにメンバー同士の連携をスムーズにするルール作りを行い、さらに、チームメンバーのモチベーションを上げるような仕組み作りへと進んでいきます。



■ ステップ別ハード(組織)面整備のポイント

(１)STEP１:組織モデルの選択

最初のステップは、自社の現状を踏まえた上でどの組織モデルを選択するか決定します。

■オレンジ(達成型)組織とティール(進化型)組織の特徴

目指すべき組織	特徴
オレンジ (達成型)組織	・組織の目的を重視 ・組織によるトップダウン、上層部のマネジメント ・(組織で割り当てられた)個々の目的に対する成果、達成度で評価 ・若い企業、ベンチャー企業に多い
ティール (進化型)組織	・個人の自己実現を重視 ・会議、上下関係、階層といった概念の撤廃 ・目的、存在意義は変化し続ける ・メンバー個々がチームのルールを理解した上で自ら意思決定 ・様々な企業に適合するが、自律した人材(育成の仕組み)が必須

①オレンジ(達成型)組織の特徴

オレンジ（達成型）組織は、目的に対しての個人の成果や達成度で個人を評価する組織を指します。スタートアップ企業やベンチャー企業などにみられる組織であり、年齢や社歴、階級よりも本人の実力を重んじる傾向にあります。一見、ティール（進化型）組織と似ているようにも感じますが、大きな違いとしてあげられるのは、それぞれの目的です。

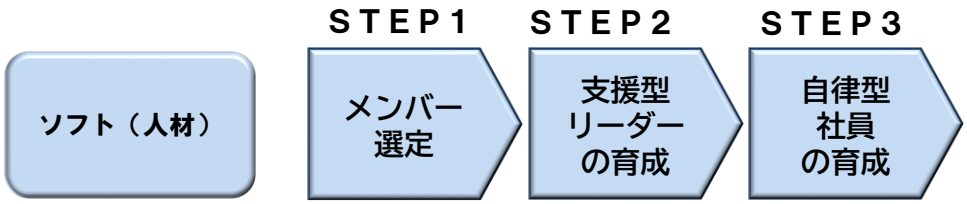
オレンジ（達成型）組織の大きな目的は、その名のとおり目的を達成することです。また、個人の成果が評価されるものの、機械のようにしっかりと組織が目指す成果の達成に向けて管理されています。

3 企業経営情報レポート
チームビルディングに必要なソフト面の整備法

■ ソフト(人材)面整備におけるステップ

チームビルディングにおいてハード（組織）面を整えた後は、ソフト（人材）面の整備も必要となるため、ソフト（人材）面について解説します。

ソフト（人材）面の整備におけるステップは、メンバーを選択することから始まり、従来の独裁型ではなく、支援型リーダーの育成、自律型社員の育成が必要となります。チームビルディングにおけるソフト（人材）面整備におけるステップは次のとおり３つのステップです。



■ ステップ別ソフト(人材)面整備のポイント

(１)STEP１:メンバーの選定

チームビルディングにおける、ソフト（人材）面整備のステップ１ではメンバー選定を行います。チーム作りが決まった時、すでにチームの存在意義は決まっているはずです。メンバー選定において、その存在意義や目的に合ったメンバーの特徴、多様性が備えられているかが重要です。

■チームメンバー選定のポイント

- ●チームに必要なメンバーの特徴を理解しているか
- ●チームメンバーには目的に合う多様性があるか

例えば、営業で新規開拓チームを新たに作るとした場合、そのチームメンバーの能力には必要なものが揃っているかを考えます。必要となる能力は、営業力やマーケティングスキルが基本となりますが、広告を打ち出すのであれば WEB デザインのスキルも必要になります。WEB デザインに長けたメンバーがいなければ、その部分は外注などが(現実的に)可能かなどを考えます。

また、外注が可能かどうかについては、資金面はもちろんのこと、自分たちの成し遂げたい意図を外注先にきちんと伝えられるメンバーがいるかも重要な要素となってきます。

こうした部分を考慮することも含めて、メンバー選定を行う必要があります。

(２)STEP２:支援型リーダーの育成

ステップ２では支援型リーダーの育成を行います。このステップにおける支援型リーダーは、これまでの企業におけるリーダーやマネージャーのタイプと大きく異なります。

4 企業経営情報レポート
チームメンバーを育てるコーチングスキル

■ コーチングの3つの基本姿勢

チームビルディングにおいて、コーチングによるチームメンバーの育成に有効なスキルです。

コーチングとは、１対１、即ち上司と部下との関係において部下のやる気を引き出す手法で、一般的にはパーソナルコーチングのことを指します。本章では、チームビルディングで目指す組織がオレンジ（達成型）組織であれば上司と部下、ティール（進化型）組織であればチームリーダーとチームメンバーに置き換えて解説していきます。

コーチングの基本原則は、以下の３点に要約されます。

①答えは部下（チームメンバー）自身が持っている
②上司（チームリーダー）は部下（チームメンバー）の味方である
③部下（チームメンバー）の自発的行動を促す

（１）答えは部下自身が持っている

仕事をする上で部下が壁にぶつかったとき、上司にはその解決法がすぐ浮かぶケースが多いと思います。上司は部下自身が答えを導き出せるような働きかけをすべきなのです。

（２）上司は部下の味方である

部下は上司が自分の味方であると感じることで信頼関係が醸成され、部下は本音を出しやすくなります。

（３）部下の自発的行動を促す

人は、自分で決めたことの方が最後まで責任を持ってやり遂げようとするものです。

■ パーソナルコーチングの3つの基本的立場と3つのスキル

コーチングを実施する上で、守らなければならない３つの基本的立場（「共感」「ニュートラル」「ペーシング」）と、３つの必要なスキルは「傾聴」「承認」「質問」です。

（１）3つの基本的立場：共感

コーチングは信頼関係を築いていることが前提となります。上司が自分を認めている状態は、信頼関係が生まれる条件の一つです。部下が発した言葉の一つひとつや、これまでの部下の行動などを、まずは共感を持って受け止めることが重要です。そうすれば部下は安心感を持ち、上司に対して心を開くでしょう。

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。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：勤務形態 ＞ サブジャンル：出向・転勤

「転勤・出向・部署異動」の概念

「転勤・出向・部署異動」の概念について教えてください。

転勤と似た概念として、転籍・出向・部署異動といったものがあります。

ここでは、これら転勤と混同されがちな用語の意味の違いについて説明します。

1. 転勤とは

まず、転勤とは、同じ会社内の、従来とは異なる事業所への配置転換を意味する言葉です。

2. 転籍とは

転籍とは、従来と異なる会社に移り、新たにその会社に雇用されることを言います。

つまり転勤とは「従来と異なる会社に移る」という点が大きく違います。

このように転籍をする場合には、会社との雇用関係が根本的に変わることになるため、就業規則に定めている、というだけでは転籍命令は出せず、必ず従業員の個別同意を得ることが必要とされています。

3. 出向とは

出向とは、従来とは同じ会社と雇用関係は継続されるものの、別の会社の業務に相当長期間にわたって従事することを言います。

このように出向は、雇用関係は全く変わらないものの、労働環境等に変化が生じることから、出向をさせるにあたっては従業員の同意が必要とされています。

ただし、ここでいう同意は、個別に同意を得る必要はなく、就業規則等で出向義務を定め、それを周知徹底していれば問題ないものと考えられています。

4. 部署異動とは

部署異動とは、同じ事業所の中の別の部署に配置転換されることをいいます。

「同じ事業所」内での異動になりますので、転勤と違い勤務地の変更を伴いません。

この部署異動は、労働環境に大きな影響がある、とまではいえないため、通常は、従業者が業務命令を拒否することはできないと考えられます。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：勤務形態 ＞ サブジャンル：出向・転勤

「転勤の流れ」について

「転勤の流れ」について教えてください。

転勤をするという事実をどれくらい前に知らされるかは、会社により大きく異なりますが、平均的には約１ヶ月ほど前に転勤の内示が出る、と言われています。

1. 平均的な内示時期

転勤が行われるのは、定期異動のタイミングが多くみられます。

定期異動というのは、その名のとおり、定期的に部署異動が行われる仕組みで、通常の会社では毎年４月に行われることが一般的です。

2. 一般的な転勤のながれ

その後各種の準備を始めて、転勤の直前頃に正式な「転勤辞令」が発行され、実際に赴任地にいって４月から業務開始、というのが一般的です。

このように、実際に転勤するまでには一般的には約１ヶ月の期間があることになります。

3. 転勤の準備

転勤の準備といってもいろいろなことがありますが、まず「後任への引継」が挙げられます。

当時社員も後任者もともに、通常の業務をかかえているわけですから、１日中引継作業を行えるわけではありません。

そのため、どうしても、引継時間は限られてしまうことになります。

そこで、引継を行うにあたっては、「転勤日」から逆算して、引継項目を決めていく事が重要です。そしてその優先度の高いもの、というのは、例えば次のようなものがあります。

- 業務の流れ（特に、いつ、何を実施すべきか？といったタイムスケジュール）
- 現在抱えているトラブル
- 社外の担当者の性格・潜在ニーズ等の顧客情報
- 社内の担当者の性格・交渉をする際のポイント

さらに、実際の業務を後任者とともに実施できれば言うことはないのですが、そこまでの時間がとれないのであれば、とりあえず「暗黙知（文書化されていない知識）」を文書化する、ということを念頭に、引継資料を作成させる必要があります。