

週刊 企業経営**WEB MAGAZINE**
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**ネットジャーナル** 要旨

Weeklyエコノミスト・レター 2008年8月1日号

金融政策・市場の動き(8月) ～後退の深さは結局、外部環境次第

経済・金融フラッシュ 2008年7月31日号

毎月勤労統計08年6月 ～実質賃金の減少幅が急拡大

企業経営 TOPICS 抜粋

統計調査資料

景気動向指数(平成20年6月分速報)

企業経営情報レポート 要約版業績を牽引するための
中小企業におけるリーダー育成法**企業経営Q&A**

ジャンル:IT・情報技術 サブジャンル:インターネットの基礎知識

Web2.0 の概要と特色

ロングテールの法則

金融政策・市場の動き（8月）

～後退の深さは結局、外部環境次第

要 旨

1 鉱工業生産が1 - 3、4 - 6月期と2四半期連続のマイナスとなり、今回の景気拡大局面は昨年末にピークを付けたことがほぼ確実となった。景気後退の深さ、長さは外部環境次第。米国の下振れリスクがどう解消されるのか、新興国がうまくマクロ経済政策で需要をコントロールしてインフレを押さえ込めるかなどがポイントで、その振れ方で日本の回復見通しも大きく修正されることになるだろう。

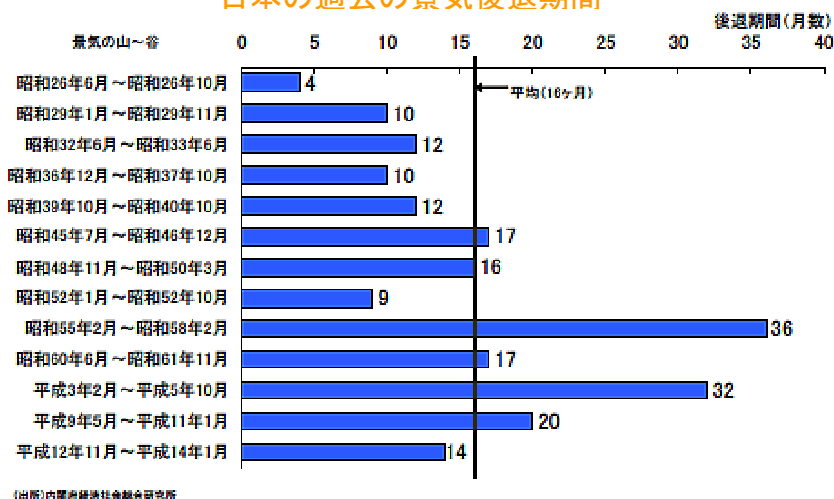
2 金融政策 7月分のコアCPIは2%を超えることは確実、秋口にかけて2%半ばという可能性も高い。インフレ率が

「物価安定の理解」の上限である2%を超えても、日銀は景気の状態から様子見せざるをえない。

3 長期金利 長期金利は、引き続き国内外の景気・インフレの見極めが難しく、ボラティリティーの高い展開を予想する。

4 為替 円ドルレートは緩やかに円高になると予想する。現状ではFRBの利上げの可能性は低く、その中米景気対策効果が一巡し始める今秋以降の景気腰折れ懸念が強まることで景気・信用不安面からもドルが売られやすくなるだろう。

日本の過去の景気後退期間



毎月勤労統計08年6月

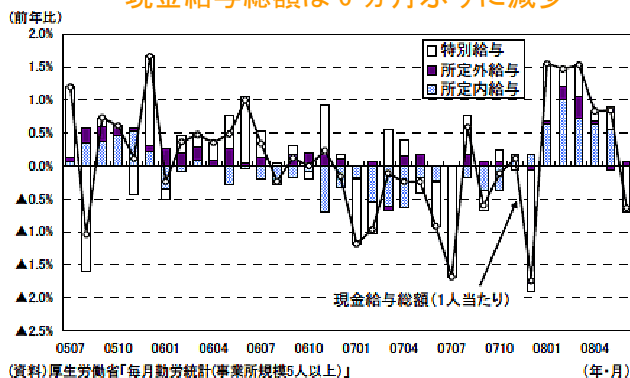
～実質賃金の減少幅が急拡大

要 旨

1 現金給与総額は6ヵ月ぶりの減少

厚生労働省が7月31日に公表した毎月勤労統計によると、6月の現金給与総額（一人当たり）は前年比▲0.6%と6ヵ月ぶりの減少となった。内訳を見ると、所定内給与は5月の前年比0.6%から同0.0%へと急速に鈍化し、所定外給与は前年比0.1%（5月：同▲0.1%）のほぼ横ばいとなった。夏季賞与にあたる特別給与は前年比▲1.5%となり、6月の現金給与総額減少の主因となった。

現金給与総額は6ヵ月ぶりに減少



すでに公表されている夏季賞与に関するアンケート調査では、日本経済新聞社調査が前年比▲0.3%、日本経団連調査

が前年比▲0.4%の小幅減少という結果となっていた。これらの調査は大企業を中心としたものであるため、収益環境がより厳しい中小企業まで含めた全規模ベースの夏季賞与の結果はさらに厳しいものとなることが見込まれる。中小企業が多く含まれる毎月勤労統計の夏季賞与に関する最終結果は、6～8月までの「特別給与」のうち賞与として支給されたものを特別集計したものが11/4に公表される予定となっているが、昨年（前年比▲1.1%）以上の落ち込み幅となる可能性が高いだろう。

2 雇用の伸びは鈍化傾向が続く

常用雇用者数は前年比1.5%となり、5月の同1.7%から伸び率が低下した。内訳を見ると、一般労働者が前年比1.6%（5月：同1.7%）、パートタイム労働者が前年比1.2%（5月：同1.9%）とともに伸びが鈍化した。

「毎月勤労統計」の雇用者数は、前年比ほぼ横ばいが続いている「労働力調査」の雇用者数に比べると高い伸びとなっているものの、伸び率は07年11月の前年比2.2%をピークに明らかな鈍化傾向にある。

雇用・所得環境はここに来てより厳しさを増していると判断される。

景気動向指数 (平成20年6月分速報)

1 概要

1 6月のC I（速報値・平成17年=100）は、先行指数：91.2、一致指数：101.7、遅行指数：102.3となった。

先行指数は、前月と比較して1.7ポイント下降した。3ヶ月後方移動平均は0.13ポイント上昇し、11ヶ月振りの上昇、7ヶ月後方移動平均は0.43ポイント下降し、22ヶ月連続の下降となった。

一致指数は、前月と比較して1.6ポイント下降した。3ヶ月後方移動平均は0.24ポイント下降し、4ヶ月連続の下降、7ヶ月後方移動平均は0.45ポイント下降し、4ヶ月連続の下降となった。

遅行指数は、前月と比較して1.1ポイント下降した。3ヶ月後方移動平均は0.87ポイント下降し、

3ヶ月連続の下降、7ヶ月後方移動平均は0.45ポイント下降し、3ヶ月連続の下降となった。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数（C I 一致指数）は、悪化を示している。

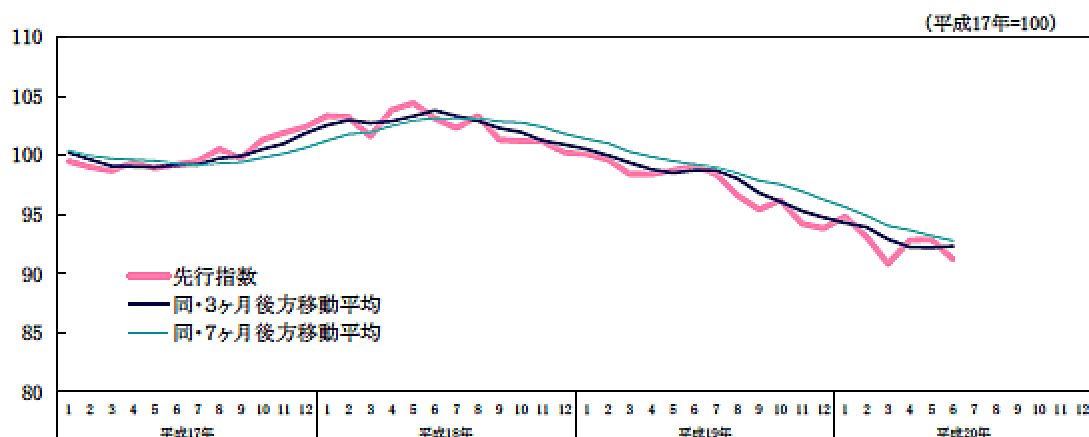
3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り。

寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C8: 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	0.02	C6: 投資財出荷指数(除輸送機械)	-0.36
C7: 商業販売額(小売業)(前年同月比)	0.00	C10: 中小企業売上高(製造業)	-0.34
		C1: 生産指数(鉱工業)	-0.26
		C3: 大口電力使用量	-0.25
		C2: 鉱工業生産財出荷指数	-0.21
		C11: 有効求人倍率(除学卒)	-0.16
		C5: 所定外労働時間指数(製造業)	-0.09
C4: 稼働率指数(製造業)	0.01		
C9: 営業利益(全産業)	0.05		

2 速報資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移

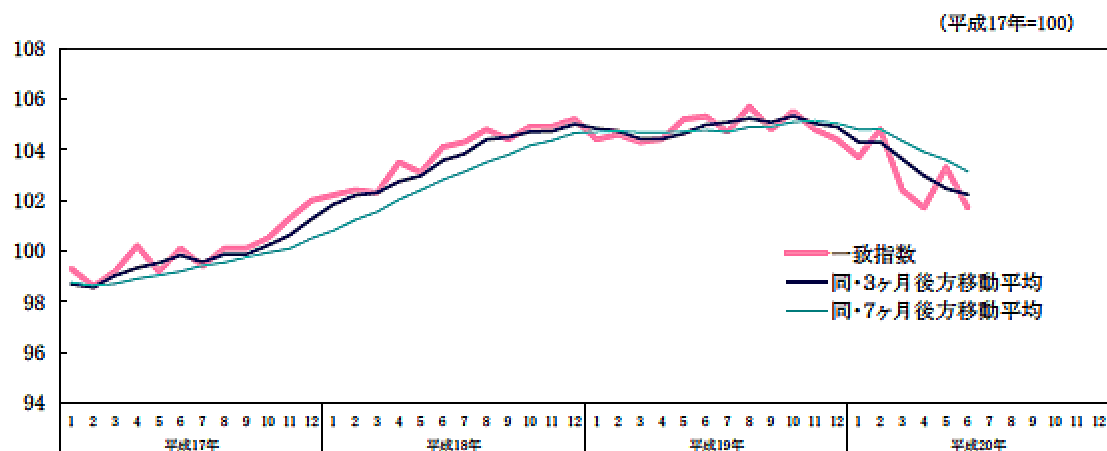


2 先行指数採用系列の寄与度

		平成20年(2008年)					
		1月	2月	3月	4月	5月	6月
CI先行指数		94.8	93.1	90.8	92.8	92.9	91.2
	前月差(ポイント)	1.0	-1.7	-2.3	2.0	0.1	-1.7
L1 最終需要財在庫率指数(逆サイクル)	前月差	-3.6	0.4	6.9	-8.2	1.7	4.6
	寄与度	0.36	-0.04	-0.49	0.53	-0.18	-0.53
L2 鉱工業生産財在庫率指数(逆サイクル)	前月差	0.0	-2.3	6.8	-1.6	-1.2	3.7
	寄与度	-0.00	0.28	-0.49	0.19	0.16	-0.53
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	1.4	-4.5	-6.8	4.4	0.9	-4.0
	寄与度	0.11	-0.50	-0.50	0.46	0.07	-0.52
L4 実質機械受注(船舶・電力を除く民需)	前月比伸び率(%)	17.2	-12.4	-8.4	5.4	10.5	
	寄与度	0.49	-0.44	-0.28	0.17	0.33	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	11.0	-4.2	-1.3	1.4	-7.9	3.7
	寄与度	0.48	-0.26	-0.09	0.07	-0.51	0.23
L6 耐久消費財出荷指数(前年同月比)	前月差	2.3	-4.2	-4.0	7.0	-2.7	-4.4
	寄与度	0.11	-0.19	-0.18	0.34	-0.13	-0.23
L7 消費者態度指数	前月差	-0.4	-1.5	0.6	-1.6	-1.3	-1.2
	寄与度	-0.17	-0.51	0.20	-0.53	-0.50	-0.50
L8 日経商品指数(42種総合)(前年同月比)	前月差	0.6	4.3	-1.6	-0.1	2.3	1.4
	寄与度	0.09	0.49	-0.24	-0.03	0.36	0.22
L9 長短金利差	前月差	-0.05	-0.09	-0.07	0.30	0.16	-0.14
	寄与度	-0.05	-0.10	-0.07	0.37	0.19	-0.19
L10 東証株価指数(前年同月比)	前月差	-13.4	-3.1	-3.4	3.7	4.2	-1.6
	寄与度	-0.50	-0.11	-0.12	0.15	0.17	-0.07
L11 投資環境指数(製造業)	前月差	-0.13	-0.11	-0.10			
	寄与度	-0.13	-0.11	-0.10			
L12 中小企業売上げ見通しD.I.	前月差	1.5	-7.7	-1.7	1.2	-1.1	3.4
	寄与度	0.08	-0.47	-0.10	0.08	-0.07	0.24
一致指数トレンド成分							
	寄与度	0.21	0.21	0.17	0.19	0.19	0.18
3ヶ月後方移動平均		94.3	93.9	92.9	92.2	92.2	92.3
	前月差(ポイント)	-0.46	-0.37	-1.00	-0.67	-0.06	0.13
7ヶ月後方移動平均		95.6	94.9	94.0	93.7	93.2	92.8
	前月差(ポイント)	-0.61	-0.76	-0.83	-0.37	-0.47	-0.43

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移



2 一致指数採用系列の寄与度

		平成20年(2008年)					
		1月	2月	3月	4月	5月	6月
CI一致指数	前月差(ポイント)	103.7	104.8	102.4	101.7	103.3	101.7
		-0.7	1.1	-2.4	-0.7	1.6	-1.6
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%)	-0.5	1.6	-3.4	-0.2	2.8	-2.0
	寄与度	-0.06	0.16	-0.30	-0.03	0.31	-0.26
C2 鉱工業生産時出荷指数	前月比伸び率(%)	-1.8	1.4	-2.4	-1.6	2.5	-1.5
	寄与度	-0.20	0.14	-0.27	-0.20	0.28	-0.21
C3 大口電力使用量	前月比伸び率(%)	0.0	1.5	-0.5	-0.7	1.2	-1.0
	寄与度	-0.02	0.26	-0.12	-0.16	0.22	-0.25
C4 稼働率指数(製造業)	前月差	-1.0	1.9	-3.7	-0.7	2.2	0.0
	寄与度	-0.10	0.19	-0.30	-0.08	0.24	0.01
C5 所定外労働時間指数(製造業)	前月比伸び率(%)	-1.1	1.7	0.2	-4.2	0.8	-0.8
	寄与度	-0.10	0.16	0.02	-0.32	0.08	-0.09
C6 投資時出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	-1.1	-0.2	-4.2	0.3	4.9	-5.1
	寄与度	-0.07	-0.01	-0.29	0.03	0.32	-0.36
C7 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	1.1	1.9	-2.2	-0.9	0.2	0.0
	寄与度	0.08	0.13	-0.15	-0.07	0.02	0.00
C8 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	1.7	1.8	-4.6	3.9	-0.8	0.3
	寄与度	0.09	0.10	-0.23	0.22	-0.04	0.02
C9 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	-3.2	-3.3	-3.5	0.04	0.04	0.05
	寄与度	-0.22	-0.23	-0.23	0.04	0.04	0.05
C10 中小企業売上高(製造業)	前月比伸び率(%)	0.2	3.2	-3.5	0.9	3.9	-2.7
	寄与度	0.02	0.29	-0.30	0.09	0.32	-0.34
C11 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.00	-0.01	-0.02	-0.02	-0.01	-0.01
	寄与度	-0.06	-0.15	-0.23	-0.25	-0.15	-0.16
3ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	104.3	104.3	103.6	103.0	102.5	102.2
		-0.60	0.00	-0.67	-0.66	-0.50	-0.24
7ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	104.8	104.8	104.3	103.9	103.6	103.1
		-0.23	0.01	-0.47	-0.44	-0.31	-0.45

(注) 「C4 稼働率指数(製造業)」及び「C9 営業利益(全産業)」は、現時点では未発表であるが、CIのトレンド成分の計算(60ヶ月後方移動平均)には、欠落項も用いている(詳しくは17ページの(3)を参照)ため、トレンドによる寄与度を表示している。

「景気動向指数(平成20年6月分速報)」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。

業績を牽引するための 中小企業におけるリーダー育成法

ポイント

- 1 リーダー育成の重要性と人材育成の基本原則
.....
- 2 中小企業におけるリーダーの能力要件
.....
- 3 中小企業におけるリーダー育成法
.....

1 リーダー育成の重要性と人材育成の基本原則

■ リーダー育成の重要性

多くの中小企業では、社員教育までなかなか手が回らないのが実情ではないでしょうか。その理由として、「時間的余裕がない」、「育成を指導する人材が不足している」、「資金的余裕がない」などが挙げられます。

企業を永続的に発展させるためには、「中核となるリーダーを常に育成し続けること」が不可欠です。特に、限られた人員で経営している中小企業にとっては、有能な人材を失った損失は、極めて大きく、最も重要な資産の流出だといえます。会社の核となるリーダーを育てることは時間も手間もかかることが想定されます。しかし、将来を見据え、自社のリーダーを育てなければ、会社の将来的展望は描けなくなってしまいます。

そこで、本レポートでは、中小企業におけるリーダーに必要な能力を明確にするとともに、リーダー育成の方法を具体的に解説いたします。

■ 人材育成の基本原則

企業における人材育成は、前述したように時間も手間もかかり一朝一夕とはいきません。だからこそ、下記に示すような基本原則に基づき人材育成を進めるべきであるといえます。

■ 人材育成の基本原則

- 早期に当人の弱点に気づかせる
- 継続的に行動を変えることで習慣化する
- 人材育成は一日してならず

まず、人材育成に最も重要なのは、会社側が社員一人ひとりに対して、早期に自らの弱点に気づかせて、行動を支援することです。自分自身の改善すべき点に気づき、行動を変え、それを習慣づけることによって確実に弱点を克服することができます。

しかし、実際には日常業務に忙殺されるため、継続的に自身の行動を変えることは難しくなります。そこで、企業側にできることは、各自に行動改善計画を求め、定期的に自己点検する仕組みをつくり、面接などコミュニケーションにより上司と互いに確認することです。

2 中小企業におけるリーダーの能力要件

■ リーダーに必要な3つの基本的要素

リーダーの役割はいうまでもなく、経営資源を有効に活用し、業績を上げかつ目標を達成することです。このリーダーの役割を満たすための能力要件の背景には「知識面・意識面・行動面」があると考えられます。この3つの基本はスポーツにおける「心・技・体」と似たような概念になります。リーダーとして仕事を遂行する際も、仕事の専門性や経験を深めながら高いモチベーションや使命感を保ち、なおかつ求められる行動をきちんとしなければ、成果をあげることは難しくなります。つまり、3つの要素をバランスよく発揮されることが望まれます。

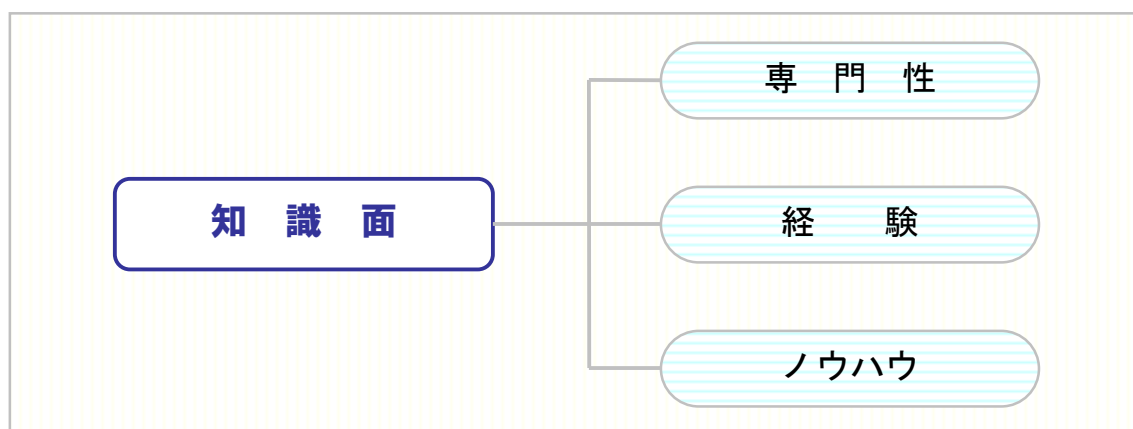
また、3つ要素を構成するそれぞれの能力要件についてそれぞれ説明します。

■ リーダーに必要な3つの基本的要素



■ 知識面を構成する能力要件

知識面を構成する能力要件は下の図に示す通り、「専門性」・「経験」・「ノウハウ」となります。



(1)専門性

専門性とは、営業・企画開発・生産・総務など、それぞれの職務分野における深い知識を有しているかという点です。

例えば、マーケティングや新製品開発アイデア、生産ライン、原価計算、財務処理に関するものとなります。これらは当然、業務遂行上ベースとなるものであり、上司からのOJTや社内外の研修、通信教育、資格取得を通じて、専門性を高める取り組みを進めていかなければなりません。

(2)経験

キャリアの浅い人よりも、長年にわたり試行錯誤を積み重ねてきた人の方が、強いのは当たり前のことです。常に何とか打開しようとする姿勢の一つひとつが経験の糧となります。また、経験における一番の近道は、とにかく経験者の良い点を素直に真似ることです。

(3)ノウハウ

ノウハウとは、仮に困難な問題に遭難したときに、一人だけで解決策を模索するしか術のない人と必要な情報を提供してくれるルートがある人で違いが生じます。

一人の人間が考え及ぶ範囲は、ごく限られています。困ったときに相談に乗ってくれる先輩や同僚、社内の関連部門の連携や異業種連携を活用し、日ごろからアンテナを広げるよう心がけていくことが望まれます。

3 中小企業におけるリーダー育成法

中小企業の多くは、たくさんの人材からリーダーを選別するという大企業のような環境ではなく、必然的に今いる人材の中からリーダーに抜擢し、育て上げていかなければなりません。確かに、大企業に比べれば、人材の量という点においては、劣るかもしれませんが、経営幹部や育成担当者の育成方針や育成手法によっては、人材の質という点においては勝ることが可能です。

■ リーダー育成方針の基本は、信頼関係の向上

中小企業におけるリーダー育成の基本は、「まず、やらせてみること」です。中小企業は、大企業のように組織的に複雑ではないため、人材育成や本人成長のためにチャレンジさせることは比較的容易なことです。これは、中小企業の人材育成における最大のメリットともいえます。

最初から、期待される成果を出すのは難しいことですが、挑戦と失敗を重ねて経験が蓄積されることで、能力も飛躍的に伸びていくことになります。能力が伸びてきたときに、本人の実力よりも常にワンランク上のレベルの職務に就かせることが理想です。

しかし、あまりに高いレベルに挑戦させると失敗してしまう確率が高く、自信を喪失してしまいます。反対に、低いレベルばかりだと育成の効果が薄くなってしまいます。

また、最も重要なことは、小さな組織だからこそ、部下やメンバーとの信頼関係を強くすることにあります。

リーダーの役割のひとつに組織のリーダーとして、部下のモチベーションを上げ、やる気を引き出すことがあります。一生懸命に努力はしているが、成果・業績に結びつかない社員や意欲が低い社員に対して、コミュニケーションを高めていかななくてはなりません。つまり、信頼関係を高めることが一番の近道ともいえます。

■ 部下がついてくる3つの条件

- 明るく、場の中心にいること
- 自分自身、仕事ができること
- 何か間違ったことをしたら、怖い存在であること

企業経営 Q&A ①

ジャンル: IT・情報技術 > サブジャンル: インターネットの基礎知識



Web 2.0 とは

Web2.0 の概要と特色について教えてください。



●Web 2.0 概要

Web 2.0 とは、米国の IT 関連では有名な出版社「O'Reilly Media」社長オライリー氏が提唱した、進化を続ける Web 業界の新サービスの形態やそれを実現しているものの総称です。

特定の技術を指すものではなく、ユーザーの参加を重視した第 2 幕のインターネット・ビジネスの事を指します。

参加型の代表的な例としては、ブログや Wikipedia があげられます。ブログは各記事にコメントを付けたり、トラックバックを送ることで、見ている側が積極的に参加することが可能です。見ているページそのものを自由に編集できる場合が最も極端な例で、「Wikipedia」は閲覧者が参加することで百科事典を作るプロジェクトです。

mixi、GREE といった、登録者数の伸び率も目覚ましい SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）も、Web 2.0 時代を肌で感じさせる現象のひとつです。

●Web 2.0 特色

Web 2.0 の特色として、「利用者参加」と「オープン志向」という二点を挙げるができます。

（１）利用者参加

Web 2.0 では、サービス提供者は利用者を「信頼できる生産的な協力者」として位置付けており、多くの利用者がコンテンツの制作、サービスの開発等に積極的に参加します。代表的な例としては、オンライン百科事典の Wikipedia があります。

また、このような利用者参加を容易にしているのが、ブログ、SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）等の消費者発信型メディアです。消費者発信型メディアを利用することで、利用者は自主的に様々な情報を公開することが容易となり、利用者同士が結び付き、他の利用者の情報源となります。

（２）オープン志向

Web 2.0 では、サービス提供者が、自ら保有する情報（データベース等）を広く公開し、他者による利用を積極的に促すというオープン志向が多く見られます。

例えば、Google や Amazon.com 等は、自社のデータベースや自社のシステムへのアクセス方法を示す API（Application Program Interface）を公開しており、誰でもそのデータベースや API を活用して新しい機能等を追加したサービスを開発することが可能となっています。このようなオープン志向の背景には、自社が公開した情報を利用するサービス開発が広範に行われることにより、自社だけでは考えつかなかったような開発手法や応用方法が生み出され、自社サービスへのフィードバックが可能になり、自社サービスの利用範囲が拡大することが期待されます。

企業経営 Q&A ②

ジャンル: IT・情報技術 > サブジャンル: インターネットの基礎知識



ロングテールの法則とは 「ロングテールの法則」について教えてください。



ロングテールとは、直訳すると「長い尾」という意味です。

ロングテールについて語られるとき、よく一緒に「80 対 20 の法則（パレートの法則）」という言葉が登場します。これはイタリアの経済学者・パレート氏が発見した法則で、「ある商店の売り上げの 80% を、20% の商品が占めている」というように、結果の 80% を全体の 20% 程度の少数が独占し、残り 80% は 20% の結果しか得られない、という現象を指したものです。20% の「売れ筋」は定番商品として売り続けられますが、残りの 80% は、棚に並べておいても売れない（回転が悪い）ので、時期に他の商品と入れ替えられる「死に筋」商品となります。

ところが Web では、残り 80% を置いておくためのコストが限りなくゼロに近く、そのまま置いておける為、多品種少量販売によって売上・利益を得るというのがロングテールの発想になります。

「ロングテールの法則」については、オンライン小売店の一つである Amazon.com を例に用いると理解しやすいです。

今までのオフライン小売店では、在庫の制限などでこの上位 20% に当たる商品を多く揃えなければならず、その他(80%)は軽視されることが多くありました。しかし Amazon.com などのオンライン小売店は、在庫や物流にかかるコストが従来の小売店と比べて遥かに少ない為、今まで見過ごされてきたこの 80% をビジネス上に組み込むことが可能になりました。

そこからの売り上げを集積することにより、新たなビジネスモデルを生み出しました。そのことを説明する時に使われるのが、「ロングテールの法則」です。

●アマゾンのビジネスモデル

従来の小売業はマスマーケットに向けてヒット商品に注力して販売するビジネスモデルでしたが、アマゾンでは全てのお客様に全ての商品をどんな商品でもきちんと提供するという「ユニバーサル・セレクション」という考え方で事業を行っていました。

アマゾンが日本で営業を始めた 2000 年 11 月に取り扱っていた書籍は 170 万タイトル。現在は、約 230 万タイトルにおよぶ書籍を揃えることで大量に売れる商品だけではなく、少量しか売れないタイトルを少数のお客様にも提供する体制を実現しました。

その結果、ロングテールの売上が増え、販売数量ランキング 10 万位以下のニッチ商品が売上の 36% を上げています。

