

週刊WEB

企業経営 マガジン

2016
471
3/29

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年3月23日号

日銀短観(3月調査)予測

～大企業製造業の業況判断D.I.は4ポイント低下の8を予想

経済・金融フラッシュ 2016年3月25日号

資金循環統計(15年10-12月期)

～個人金融資産は前年比29兆円増の1741兆円

経営
TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査 平成28年1月分結果確報

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:企業運営 サブジャンル:経費削減
経費削減に対する意識の持ち方
削減を検討すべき2つの費用

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

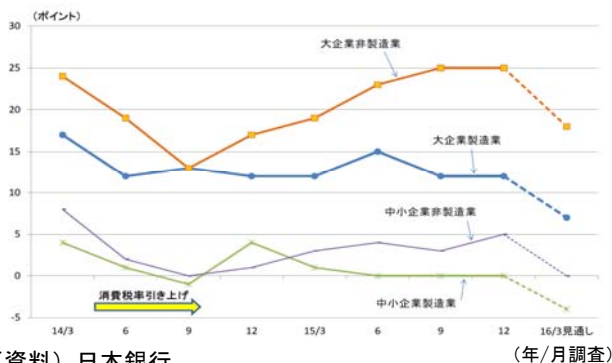
発行:税理士法人日下事務所

日銀短観(3月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断D.I.は4ポイント 低下の8を予想

要 旨

1 3月調査短観では、注目度の高い大企業製造業で2四半期ぶりに景況感の悪化が示されると予想する。また、大企業非製造業の景況感も6四半期ぶりに悪化すると予想。最近の日本経済は停滞感が強まっている。10-12月期の日本経済は再びマイナス成長に陥ったうえ、その後に発表された1月以降の消費・生産といった経済指標も総じて冴えない。また、金融市場では、年明け以降に急激な円高・株安が進行した。とりわけ、製造業では海外経済の減速や急激な円高進行を受けて、景況感の悪化が鮮明になりそうだ。非製造業も国内消費の低迷がマインドの下方圧力となるが、好調な訪日外国人観光客の需要や、不動産業などに対するマイナス金利の恩恵が、下方圧力をある程度緩和するだろう。中小企業も大企業同様、製造業を中心に景況感の悪化が示されると予想している。

前回までの業況判断D.I.

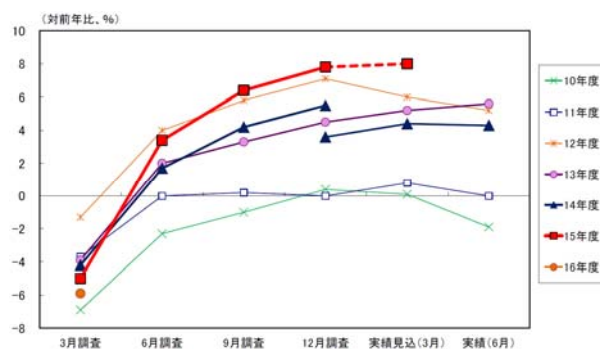


(資料) 日本銀行
(注) 16年3月見通しの値は15年12月時点の先行きの値

2 先行きの景況感も幅広く悪化しそうだ。中国経済の減速や米利上げの影響など、海外経済の先行き不透明感は強く、製造業の悲観に繋がるだろう。非製造業でも、中国経済の減速や円高によって訪日客需要が鈍化するリスクや、勢いを欠く賃上げ情勢が先行きへの懸念を高め、景況感を下押ししそうだ。

3 15年度設備投資計画は、前回調査から小幅に上方修正されると予想。例年、3月調査では中小企業で上方修正される傾向が強く、今回も大企業における下方修正の影響を穴埋めしそうだ。ただし、16年度については例年よりも弱気な計画が示されるだろう。

設備投資計画 (全規模全産業)



(資料) 日本銀行「企業短期経済観測調査」
(注) リース会計対応ベース

4 今回の短観で最も注目されるのが今回初めて公表される2016年度の事業計画となる。収益計画、設備投資計画に企業の悲観がどこまで織り込まれてくるかがポイントになる。

資金循環統計(15年10-12月期) ～個人金融資産は前年比29兆円増の 1741兆円

要 旨

1 個人金融資産(15年12月末): 15年9月末比では39兆円増

2015年12月末の個人金融資産残高は、前年比29兆円(1.7%)増の1741兆円となり、(現行ベースで遡れる2005年以降で)過去最高を更新。年間で資金の流入超過が21兆円あったほか、株価上昇を受けて、時価変動の影響がプラス8兆円(うち株式等がプラス10兆円、投資信託がマイナス5兆円)発生した。

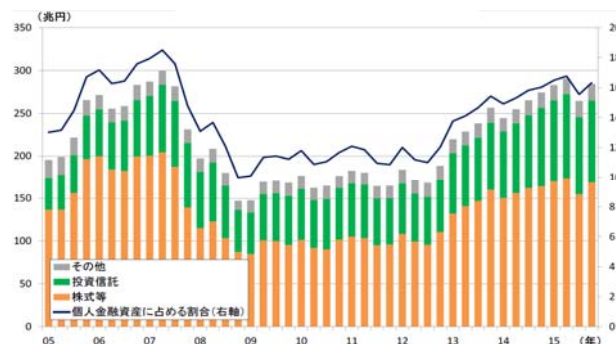
四半期ベースで見ると、個人金融資産は前期末(15年9月末)比で39兆円の増加となった。例年10-12月期は一般的な賞与支給月を含むことからフローで流入超過となる傾向があり、今回も19兆円の流入超過となった。さらに、10-12月期は中国不安の一服などから株価が持ち直したため、時価変動の影響がプラス20兆円(うち株式等がプラス16兆円、投資信託がプラス4兆円)発生し、資産残高を押し下げた。

2 内訳の詳細: 投資信託への資金流入が継続

10-12月期の個人金融資産への資金流出入について詳細を見ると、季節要因(賞与等)によって例年同様、現預金(とりわけ普通預金等の流動性預金)への資

金流入(積み増し)が顕著になっている。ただし、近年の同時期と比べると、現金・預金への流入規模は少なめとなっている。現金は近年を上回る流入となったものの、流動性預金への流入が近年を下回った。

リスク性資産の残高と割合



(資料) 日本銀行

(注) 株式等、投資信託、外貨預金、対外証券投資、信託受益権を対象とした

3 その他注目点: 企業の対外投資は継続、海外勢の国債保有シェアが初の10%越え

15年10-12月期の資金過不足(季節調整値)を主要部門別にみると、これまで同様、企業部門と家計部門が資金余剰、一般政府と海外が資金不足となった。特徴的な動きは、企業の資金余剰が7-9月期から大きく減少し、家計が持ち直した点だ。10-12月期に雇用者報酬が増加する一方で消費が抑制的となったことが影響した可能性がある。

毎月勤労統計調査

平成28年1月分結果確報

利用上の注意

- ① 統計数値は、特に断りのない限り、事業所規模5人以上、常用労働者(パートタイム労働者を含む。)に関するものである。
- ② 「前年比」は、対前年増減率(%)を掲載している。季節調整済指数の「前月比」は、対前月増減率(%)を掲載している。月次の場合、「前年比」、「前年差」は前年同月と比較している。
- ③ 産業名で、「鉱業、採石業等」、「電気・ガス業」、「不動産・物品賃貸業」、「学術研究等」、「飲食サービス業等」、「生活関連サービス等」、「その他のサービス業」とあるのは、それぞれ「鉱業、採石業、砂利採取業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「不動産業、物品賃貸業」、「学術研究、専門・技術サービス業」、「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「サービス業(他に分類されないもの)」のことである。
- ④ 入職(離職)率とは、前月末労働者数に対する月間の入職(離職)者の割合(%)である。なお、入職(離職)者には、同一企業内での事業所間の異動者を含む。
- ⑤ 前年比などの増減率は、指数等により算出しており、実数で計算した場合と必ずしも一致しない。
- ⑥ 調査事業所の抽出替えに伴い、指数、前年比などの増減率については、平成27年1月分確報発表時に遡って改訂した。また、季節調整値及びその前月(期)比は、平成28年1月分速報発表時に遡って改訂した。
- ⑦ 常用労働者とは、①期間を定めずに、又は1か月を超える期間を定めて雇われている者、②日々又は1か月以内の期間を定めて雇われている者のうち、調査期間の前2か月間にそれぞれ18日以上雇われている者、のいずれかに該当する者をいう。
- ⑧ パートタイム労働者とは、常用労働者のうち、①1日の所定労働時間が一般の労働者より短い者、②1日の所定労働時間が一般の労働者と同じで1週の所定労働日数が一般の労働者より短い者、のいずれかに該当する者をいう。また、一般労働者とは、常用労働者のうち、パートタイム労働者でない者をいう。
- ⑨ 確報値は、速報値の集計後に新たに提出された調査票を加え集計したものである。速報値と異なる傾向の調査票が多く提出された場合、改訂の度合いが大きくなることがある。

統計表

第1表 月間現金給与額

(事業所規模5人以上、平成28年1月確報)

産業	現金給与総額		きまって支給						特別に支払われ	
			する給与		所定内給与		所定外給与		た給与	
	前年比		前年比		前年比		前年比		前年比	
	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
調査産業計	268,872	0.0	256,261	-0.1	236,905	-0.1	19,356	-1.0	12,611	3.0
鉱業、採石業等	262,319	-5.6	262,271	-1.5	237,375	-2.4	24,896	7.8	48	-99.6
建設業	336,718	-0.1	317,652	1.1	295,224	1.4	22,428	-1.7	19,066	-17.5
製造業	309,820	0.6	296,166	0.2	265,745	0.5	30,421	-3.1	13,654	9.6
電気・ガス業	459,117	-0.5	448,763	-0.7	395,792	-0.6	52,971	-1.5	10,354	9.8
情報通信業	406,731	3.4	379,281	0.6	343,775	0.7	35,506	-0.7	27,450	68.1
運輸業、郵便業	294,834	-2.4	282,186	-2.9	241,019	-3.2	41,167	-2.2	12,648	13.0
卸売業、小売業	235,231	0.8	222,971	0.6	211,629	0.5	11,342	3.0	12,260	0.8
金融業、保険業	374,698	1.3	355,718	0.5	333,256	0.5	22,462	0.7	18,980	15.6
不動産・物品賃貸業	304,152	2.4	286,496	1.5	267,680	0.5	18,816	18.8	17,656	18.3
学術研究等	371,127	-2.8	353,737	-1.4	330,955	-1.5	22,782	-0.7	17,390	-23.3
飲食サービス業等	122,993	1.5	118,365	1.0	110,491	0.3	7,874	10.8	4,628	15.5
生活関連サービス等	186,750	-3.6	180,783	-4.0	171,341	-3.8	9,442	-8.1	5,967	17.0
教育、学習支援業	303,834	-0.7	294,244	0.5	288,772	0.4	5,472	9.0	9,590	-28.3
医療、福祉	259,233	-0.1	247,734	0.0	232,817	0.3	14,917	-3.0	11,499	-0.9
複合サービス事業	327,143	3.0	293,915	0.6	277,761	0.6	16,154	0.1	33,228	30.6
その他のサービス業	230,689	0.2	219,995	-0.3	200,855	-0.4	19,140	0.8	10,694	12.9
事業所規模30人以上										
調査産業計	299,426	1.0	286,619	0.2	261,797	0.4	24,822	-1.4	12,807	19.8
製造業	327,921	0.2	314,869	0.0	279,304	0.4	35,565	-2.5	13,052	2.6
卸売業、小売業	246,920	0.4	236,707	-0.2	223,850	-0.2	12,857	-2.1	10,213	13.8
医療、福祉	297,305	0.7	285,952	0.3	265,714	0.3	20,238	-0.8	11,353	12.3

第2表 月間実労働時間及び出勤日数

(事業所規模5人以上、平成28年1月確報)

産 業	総 実 労 働 時 間				出 勤 日 数			
			所 定 内 労 働 時 間		所 定 外 労 働 時 間			
	前年比		前年比		前年比		前年差	
	時間	%	時間	%	時間	%	日	日
調 査 産 業 計	135.2	-0.9	124.7	-0.8	10.5	-2.8	17.5	-0.1
鉱業、採石業等	149.9	-6.1	136.1	-7.9	13.8	17.0	18.7	-1.2
建設業	154.6	-1.0	141.8	-0.9	12.8	-3.0	18.9	-0.1
製造業	147.7	-0.9	133.1	-0.4	14.6	-4.0	17.7	-0.1
電気・ガス業	149.0	0.9	133.4	0.3	15.6	7.5	17.8	0.0
情報通信業	153.4	-0.5	136.4	-0.2	17.0	-2.3	18.0	0.0
運輸業、郵便業	162.3	-2.7	139.4	-2.6	22.9	-3.0	19.0	-0.3
卸売業、小売業	131.0	0.0	123.6	0.1	7.4	-1.3	18.1	0.0
金融業、保険業	142.0	0.2	130.9	0.5	11.1	-3.4	17.9	0.1
不動産・物品賃貸業	141.6	-2.2	130.1	-2.6	11.5	0.9	17.8	-0.3
学 術 研 究 等	140.1	-1.2	127.8	-0.9	12.3	-5.5	17.1	-0.2
飲食サービス業等	101.1	-0.8	95.0	-1.1	6.1	3.4	15.4	-0.2
生活関連サービス等	127.8	-3.6	120.7	-3.6	7.1	-4.0	17.6	-0.4
教育、学習支援業	114.2	-2.1	107.6	-1.6	6.6	-9.6	15.3	-0.4
医 療、福 祉	129.3	0.8	124.2	1.0	5.1	-5.5	17.4	0.1
複合サービス事業	142.9	0.1	135.4	-0.1	7.5	4.2	18.0	-0.1
その他のサービス業	136.5	-0.5	125.3	-0.2	11.2	-3.4	17.8	0.0
事業所規模30人以上								
調 査 産 業 計	140.4	-0.7	128.1	-0.4	12.3	-3.1	17.8	-0.1
製造業	150.1	-1.0	134.0	-0.6	16.1	-4.2	17.7	-0.1
卸売業、小売業	133.3	-0.3	125.1	-0.1	8.2	-2.4	18.6	-0.1
医 療、福 祉	138.4	0.3	132.4	0.6	6.0	-4.7	18.0	0.0

第3表 常用雇用及び労働異動率

(事業所規模5人以上、平成28年1月確報)

産 業	労 働 者 総 数						入 職 率		離 職 率	
	一 般 労 働 者		パートタイム労働者							
	前年比		前年比	前年比	前年比		前年差		前年差	
	千人	%	千人	%	千人	%	ポ イ ント	%	ポ イ ント	
調 査 産 業 計	48,191	2.1	33,310	1.4	14,881	3.6	1.40 0.14	1.72	0.29	
鉱業、採石業等	21	-4.0	19	-4.0	2	-4.9	0.70 -0.04	1.38	-1.15	
建 設 業	2,840	2.9	2,677	3.0	163	1.7	0.91 0.06	1.23	0.08	
製 造 業	8,014	0.6	6,863	0.6	1,151	0.8	0.94 0.24	1.17	0.18	
電気・ガス業	277	-0.6	266	-1.0	11	10.2	0.31 -0.03	0.42	0.12	
情 報 通 信 業	1,489	0.9	1,416	1.5	73	-10.0	1.09 -0.04	1.11	-0.24	
運輸業、郵便業	3,339	2.3	2,681	-0.5	658	16.1	0.86 0.02	1.55	0.55	
卸売業、小売業	8,850	1.2	4,944	1.6	3,906	0.8	1.48 0.19	1.69	0.29	
金融業、保険業	1,419	1.1	1,248	2.4	171	-6.6	1.11 0.07	1.32	0.12	
不動産・物品賃貸業	717	1.0	545	1.2	173	0.6	1.39 -0.57	1.42	-0.21	
学 術 研 究 等	1,366	2.5	1,203	1.1	163	14.1	1.11 0.17	1.65	0.44	
飲食サービス業等	4,524	4.0	1,037	1.7	3,487	4.7	3.09 0.13	3.67	0.55	
生活関連サービス等	1,707	0.9	850	-4.4	857	6.8	1.68 0.26	2.70	0.71	
教育、学習支援業	3,016	4.7	2,099	3.9	917	6.3	1.17 0.31	1.07	0.32	
医 療、 福 祉	6,514	3.3	4,509	2.8	2,005	4.4	1.26 0.07	1.51	0.16	
複合サービス事業	340	1.9	293	1.9	47	2.8	0.36 0.00	0.78	0.28	
その他のサービス業	3,758	1.7	2,659	1.8	1,099	1.7	1.78 0.12	2.20	0.42	
事業所規模 30人以上										
調 査 産 業 計	27,667	1.2	20,542	0.8	7,125	2.2	1.24 0.27	1.57	0.42	
製 造 業	5,987	0.4	5,287	0.1	700	2.9	0.91 0.28	1.12	0.24	
卸売業、小売業	3,951	0.2	2,112	-0.3	1,840	0.8	1.35 0.45	1.58	0.52	
医 療、 福 祉	4,086	2.4	3,160	2.4	926	2.0	1.01 0.15	1.38	0.31	

第4表 就業形態別月間現金給与額

(事業所規模5人以上、平成28年1月確報)

産 業	現金給与総額									
	前年比		きまって支給				特別に支払われ			
			する給与		所定内給与		所定外給与		た給与	
	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
一 般 労 働 者										
調 査 産 業 計	347,376	0.5	329,549	0.4	303,107	0.4	26,442	-0.5	17,827	4.1
(事業所規模30人以上)	(367,385	1.3)	(350,423	0.5)	(318,613	0.6)	(31,810	-0.9)	(16,962	21.2)
製 造 業	344,217	0.6	328,539	0.2	293,929	0.6	34,610	-2.7	15,678	9.6
卸売業、小売業	346,888	0.5	325,486	0.4	307,316	0.2	18,170	3.3	21,402	1.6
医 療、 福 祉	325,265	0.1	309,515	0.3	289,194	0.4	20,321	-2.1	15,750	-1.5
パートタイム労働者										
調 査 産 業 計	93,425	-0.3	92,473	-0.2	88,953	-0.1	3,520	-0.6	952	-10.0
(事業所規模30人以上)	(103,812	0.3)	(102,965	0.6)	(98,257	0.7)	(4,708	-2.3)	(847	-16.6)
製 造 業	105,432	-0.6	103,805	-0.8	98,277	0.2	5,528	-14.8	1,627	12.1
卸売業、小売業	93,872	1.0	93,186	1.3	90,489	1.4	2,697	-0.7	686	-27.4
医 療、 福 祉	110,509	0.7	108,585	0.4	105,838	0.7	2,747	-10.0	1,924	20.8

第5表 就業形態別月間労働時間及び出勤日数

(事業所規模5人以上、平成28年1月確報)

産業	総実労働時間						出勤日数			
			所定内労働時間		所定外労働時間					
		前年比		前年比		前年比		前年比		前年比
一般労働者	時間	%	時間	%	時間	%	日		日	
調査産業計	157.6	-0.4	143.8	-0.1	13.8	-2.7	18.8	-0.1		
(事業所規模30人以上)	(157.5	-0.6)	(142.2	-0.3)	(15.3	-2.6)	(18.6	-0.1)		
製造業	155.0	-0.8	138.7	-0.4	16.3	-3.6	18.0	-0.1		
卸売業、小売業	159.6	0.3	148.3	0.2	11.3	0.9	19.3	0.0		
医療、福祉	153.2	0.7	146.4	0.9	6.8	-4.2	19.2	0.2		
パートタイム労働者										
調査産業計	85.0	-1.5	82.1	-1.4	2.9	-3.4	14.6	-0.2		
(事業所規模30人以上)	(91.4	-0.2)	(87.7	0.0)	(3.7	-5.1)	(15.4	-0.2)		
製造業	104.3	-1.9	99.8	-1.0	4.5	-18.1	16.0	-0.2		
卸売業、小売業	94.9	-0.8	92.3	-0.5	2.6	-7.1	16.6	-0.1		
医療、福祉	75.4	1.7	74.0	1.6	1.4	7.7	13.4	0.1		

「毎月勤労統計調査 平成28年1月分結果確報」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。

新卒者の早期戦力化を目指す 効果的なOJTの進め方

ポイント

- 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）

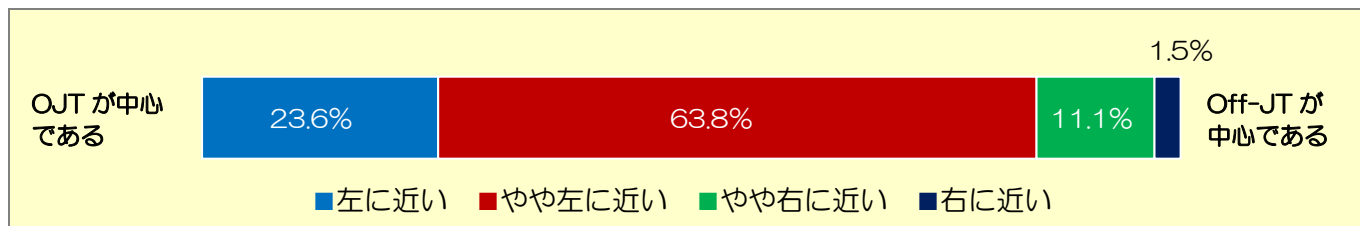
1 企業の人材育成の現状とOJTの必要性

■ 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」をあわせて87.4%でした。

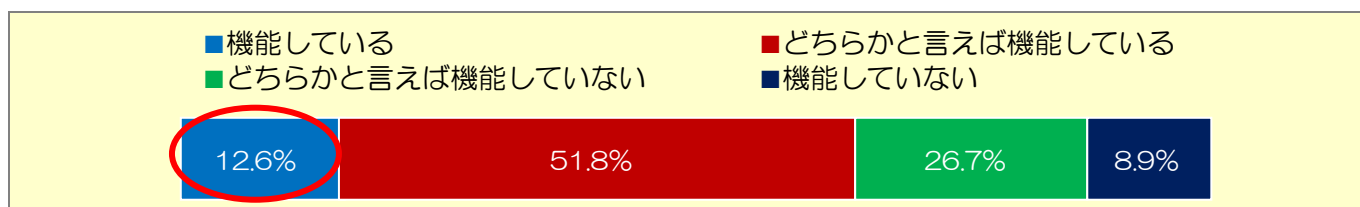
■ 人材開発の方法



(2) 計画的OJTがしっかりと機能しているのは12.6%

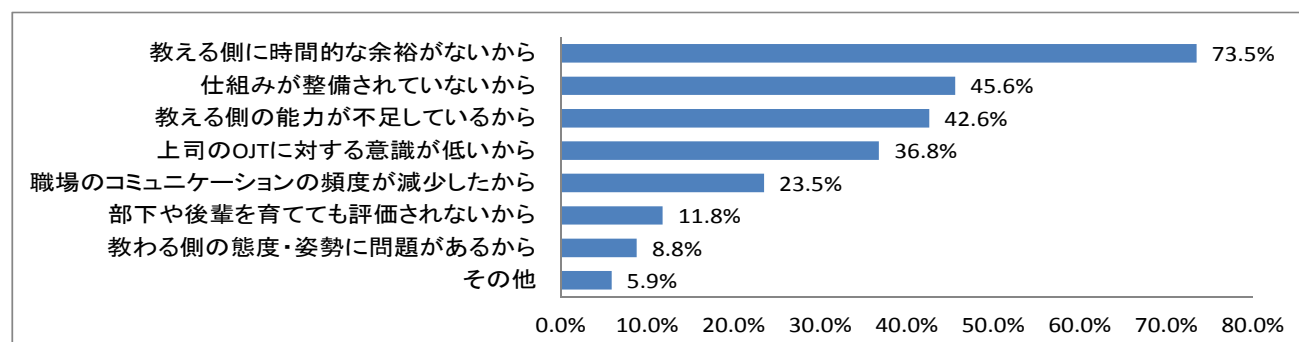
計画的OJTの機能状況について尋ねた結果、肯定的な回答（「機能している」「どちらかといえば機能している」）が6割強を占めたものの、「機能している」と答えた企業は12.6%に留まっています。「機能している」企業以外は、程度の違いはあっても何らかの課題を抱えている企業が多いとことがわかります。

■ 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%）が最も多く、「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 「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になるためには、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。数カ月や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・育成力をつけていくというのでもよいでしょう。

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

次ページは、OJT計画書の一般的なシートの例です。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
- ② OJT担当者、OJT対象者が共通認識を持てること
- ③ PDCA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計画書の書式例

OJT 計画シート

OJT 対象者		OJT 担当者		OJT 実施期間		
所属		所属		年	月	日
氏名		氏名		年	月	日

1.OJT 目標（期間終了後のあるべき姿）

--

2.習得すべき能力（目標と現状のギャップを明確にし、習得すべき能力を明らかにする）

目標とする能力	現状の能力	習得すべき能力

3.能力習得のために取り組む業務（どのような業務を通じて能力を習得するのかを明確にする）

業務内容	習得すべき能力

4.評価（OJT 実施後の振り返り、対象者と担当者の意識の差を明確にし、お互い納得すること）

自己評価	OJT 担当者評価
①目標の達成状況	①目標の達成状況
②今後の課題	②今後の課題

5.長期的目標

自己目標	OJT 担当者コメント

3 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はよくある話です。

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ない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のはずです。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。



経費削減に対する意識の持ち方

従業員に対して、経費削減の意識を持たせたいと思っています。どうすれば、全従業員に経費削減の意識を浸透させることができるでしょうか？



1 全社で取り組むという意識を持つ

経費削減には様々な方法がありますが、大きく分けると「仕入」、「一般管理費」、「人件費」、「業務管理」、「金融費用」、「節税」などに分けることができます。

■経費削減の際に着目する費用

- | | | |
|-------|--------|--------|
| ●仕入 | ●一般管理費 | ●人件費 |
| ●業務管理 | ●金融費用 | ●節税 など |

これらは決して経営者のみでできるものではありません。経費削減を実現するためには、全社が一丸となって取り組まなければなりません。社員に経費削減の意識を持たせることが必要なのです。会社を継続していくためには利益を得ることが必要です。社員の中には、自分さえよければ会社の利益は関係ないという意識を持ち、紙の無駄遣いや事務用品の紛失・過剰要求をする者が現れることもあります。これら経費削減の意識が乏しい社員による行為の積み重ねが、経費の無駄を招くことになります。これらの行為を防止するためには、社員に経費について常に高い意識を持たせる必要があります。

2 経費削減に対する意識をどのように持たせるか

最近では、経費削減というと、真っ先に人件費の削減に着手しようとする会社が多く見られます。しかし、経費削減を全社一体的に行うことを考えると、人件費を削減された社員に経費削減の意識をさらに高めるようにといっても、モチベーションを高めることは難しくなります。

人件費が削減されたことにより、モチベーションが低下してしまい、その影響で売上が低下してしまうようであれば、その経費削減は成功したとは言えません。

3 ルールを決め経費削減につなげる

経費削減を実現するための重要な要素として、継続性が挙げられます。本来、経費削減に関しては、1回ぐらいでうまくいくことは少ない、ということを理解し、継続して経費削減に取り組まなければなりません。経費削減は、細かな積み重ねであり、1つひとつの取組みを着実に行うことで、その結果として利益に貢献します。

例えば、冬季の暖房の温度設定を個人の感覚で温度調整しているような場合、一概には言えない部分もありますが、無駄な暖房費がかかっている可能性が高いと言えます。



削減を検討すべき2つの費用

経費のうち安易に人件費を削減すべきでは無いといいますが、その他に優先して削減すべき経費とはどのようなものですか？



1 変動費の削減

変動費削減は、調達先の絞込み、物流コスト削減等により実現します。外注部分の内製化による削減も、実現可能かどうか検討します。物流コストの削減は、共同倉庫の利用、共同配送、あるいは倉庫をカットして直送するなどによって実現します。

■変動費削減の具体例

- 外部に委託していた業務を自社内で行うようにする
- 委託、消化仕入から完全買取仕入に変更し仕入原価を下げる
- 共同倉庫、共同配送化により物流コストを削減
- インターネット活用による、より安価な部品・材料の調達
- 3社見積 1社受注を徹底し、仕入業者拡大と費用削減を図る

また、人的資源を有効に活用するためには、人員の適正配置を検討しなければなりません。

例えば、多くの部門が存在する企業であれば、業績の好調な部門で人手が足りないからといって、すぐに社員を募集するのではなく、業績の不調な部門から好調な部門へ人員を異動させるなどの方法を取り、人員の適正配置を行うべきです。

2 固定費の削減

ランニングコスト、施設維持管理コストなど、毎月一定額を支払っているものについては、必要な経費として削減しなくても良いコストのものもあります。

職場の中において、無駄な経費がないかどうか経費を洗い出し、必要経費と削減（または廃止）可能な経費を分類し、削減可能な経費については、出来るだけ早い段階で削減に着手します。

早く手を付ければ、早く削減効果が期待できるからです

■固定費削減の具体例

- 旅費規程の見直し（日当、利用交通手段など）
- 社用車をリース車や自家用車借上げ方式へ切り替え
- 保守管理契約内容の見直し
- ミスコピーの裏紙活用
- 制服の廃止
- 会社契約の携帯電話を廃止し、個人への一定額料金補助方式へ変更