

週刊WEB

企業経営

マガジン

2016
495
9/27

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年9月23日号

【アジア・新興国】

東南アジア・インドの経済見通し

当面は消費主導の成長、輸出はL字型の緩やかな回復へ

経済・金融フラッシュ 2016年9月21日号

【8月米住宅着工、許可件数】

住宅着工許可件数は、南部地域の落ち込みが響き、
前月から予想以上の減少

経営
TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査（平成28年7月分結果確報）

経営情報
レポート

意識と行動が変わる！ 成果を生み出す「思考法」

経営
データ
ベース

ジャンル:会社法 サブジャンル:M&A対策

会社分割と事業譲渡の違い M&Aが盛んに行われている要因

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

 京都税理士法人
KYOTO CERTIFIED TAX ACCOUNTANT COMPANY

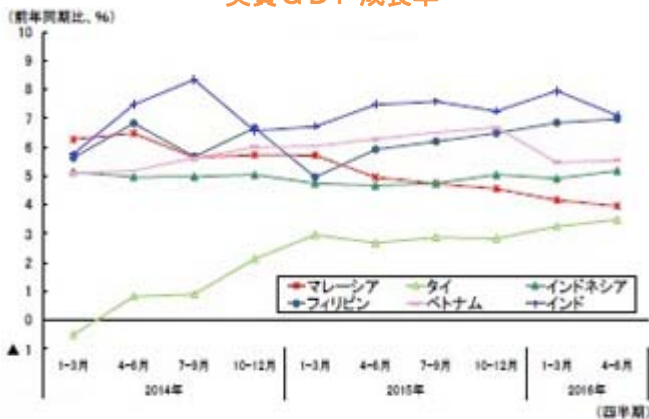
本社 京都市南区吉祥院九条町30番地 1 江後経営ビル
TEL 075-693-6363 FAX 075-693-6585
滋賀支社 滋賀県草津市野路1-4-5 ヒッコウビル 6F
TEL 077-569-5530 FAX 077-569-5540
大阪支社 大阪市北区梅田1丁目1番3 大阪駅前第3ビル 31F
TEL 06-6344-1683 FAX 06-6344-1578

【アジア・新興国】 東南アジア・インドの経済見通し 当面は消費主導の成長、 輸出はL字型の緩やかな回復へ

要旨

1 東南アジア5カ国およびインド経済は、緩やかな回復の動きが見られる。景気の牽引役となったのは民間消費だ。低インフレーションの継続と安定した雇用・所得環境による家計の実質所得の増加、そして政府の景気刺激策と緩和的な金融政策も追い風に民間消費は堅調に推移している。また輸出は底打ちしつつあるものの、世界経済の先行き不透明感から民間投資の低迷は続いており、自律的回復の動きは見られない。

実質GDP成長率



(資料) CEIC

アジア新興国・地域のCPI上昇率

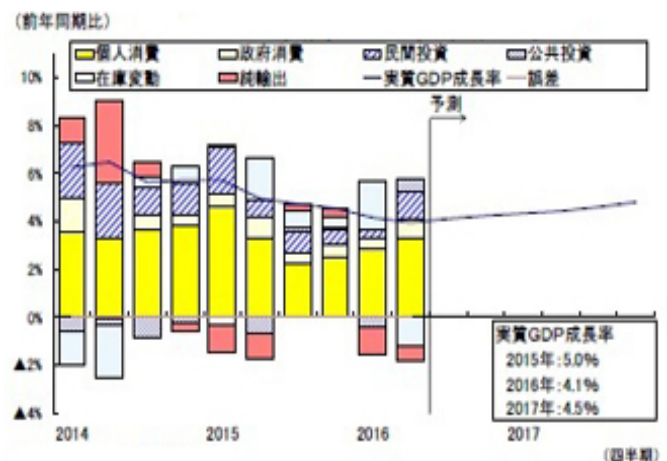


(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所

2 先行きの消費者物価上昇率はエネルギー価格下落による物価押下げ効果の剥落と緩やかな通貨安が進むなかで上昇傾向が続くと見ているが、農業生産が回復して食料インフレが和らぐことから物価の上昇ペースは緩やかなものとなるだろう。

3 先行きの金融政策はインドとマレーシアでは年内の利下げを見込むが、総じて物価は緩やかな上昇が見込まれること、また通貨が軟調に推移することから、各国中銀は現行の緩和的な金融政策を維持するも追加緩和には慎重になるだろう。

マレーシアの実質GDP成長率 (需要側)



(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所

4 経済の先行きは、16年後半は引き続き個人消費主導で成長率が小幅に上昇し、17年は輸出の緩やかな拡大と投資の持ち直しを見込むものの、物価上昇によって個人消費が鈍化して成長率が横ばい圏で推移すると予想する。

【8月米住宅着工、許可件数】

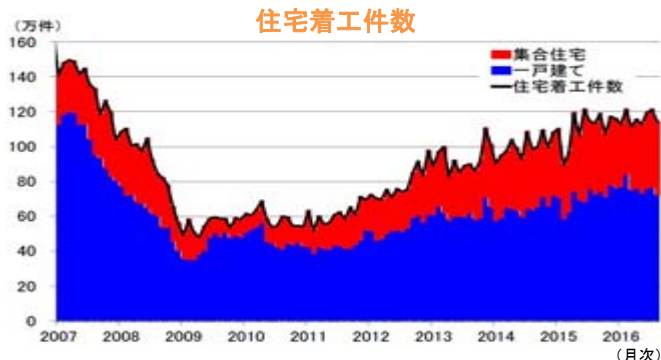
住宅着工許可件数は、南部地域の落ち込みが響き、前月から予想以上の減少

要旨

1 結果の概要：住宅着工は予想以上の落ち込み、許可件数も予想に反し減少

9月20日、米国センサス局は8月の住宅着工、許可件数を発表した。住宅着工件数（季節調整済、年率）は114.2万件（前月改定値：121.2万件）と、前月を下回ったほか、減少を見込んでいた市場予想の119.0万件（Bloomberg集計の中央値、以下同様）も下回った。

住宅着工に先行する住宅着工許可件数（季節調整済、年率）は、113.9万件（前月：114.4万件）と、こちらは増加を見込んだ市場予想の116.5万件に反し、前月から減少した。



2 結果の評価：南部の落ち込みで減少も、住宅着工の減少は一時的とみられる

8月の住宅着工件数の伸びは、前月比▲5.8%（前月：+1.4%）と16年3月（▲8.2%）に次ぐ落ち込みとなった。もっとも、8月は予想を上回る落ち込みとなったものの、6、7月の件数が高水準となっていたことから、3ヵ月移動平均では依然として118.3万件と07年11月（121.5万件）以来の水準となっているほか、3ヶ月

前比でも+19.3%（前月：+6.4%）と高い伸びとなっている。一方、前年同月比は+0.9%（前月：+5.7%）と2ヵ月連続のプラスを維持した。住宅着工件数（前月比）の地域別寄与度をみると、南部が▲7.8%ポイント（前月：+4.0%ポイント）と前月の反動もあり大きく落込んだ。その他地域では、北東部が+0.8%ポイント（前月：+1.5%ポイント）、中西部が+0.7%ポイント（前月：▲2.3%ポイント）、西部が+0.4%ポイント（前月：▲1.8%ポイント）と、全ての地域でプラス寄与となった。

住宅着工件数の先行指標である住宅着工許可件数は、7月の前月比が▲0.4%（前月：▲0.8%）と、マイナス幅は減少したものの2ヵ月連続の減少となった。さらに、前年同月比でも▲2.3%（前月：+0.2%）と前月からマイナスに転じた。次に、戸建て、集合住宅でみると、戸建ては+3.7%（前月▲3.7%）と前月からプラスに転じたものの、集合住宅が▲7.2%（前月：+4.4%）と5ヵ月ぶりにマイナスに転じた。



（資料）ともにセンサス局よりニッセイ基礎研究所作成

毎月勤労統計調査

平成28年7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も少ない者
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7月確報)

産 業	現金給与総額		きまって支給				特別に支払われ			
	前年比		する給与		所定内給与		所定外給与			
	円	%	円	%	円	%	円	%		
調査産業計	372,990	1.2	260,353	0.1	241,216	0.3	19,137	-1.8	112,637	3.7
鉱業、採石業等	377,556	-2.1	277,832	2.9	255,879	3.4	21,953	-2.0	99,724	-14.0
建設業	458,025	1.1	324,375	0.2	303,267	1.0	21,108	-8.8	133,650	3.0
製造業	526,799	1.0	304,218	0.3	271,739	0.4	32,479	-1.1	222,581	2.1
電気・ガス業	495,863	0.6	447,176	-0.3	394,494	-0.5	52,682	0.4	48,687	8.8
情報通信業	507,668	2.2	379,615	-0.3	346,219	0.3	33,396	-6.6	128,053	10.5
運輸業、郵便業	399,978	0.3	289,145	-0.4	250,781	0.0	38,364	-2.6	110,833	1.9
卸売業、小売業	353,411	3.6	225,102	1.3	213,372	1.0	11,730	7.9	128,309	7.8
金融業、保険業	435,069	-2.8	358,002	-0.8	334,094	-0.8	23,908	-0.2	77,067	-11.2
不動産・物品賃貸業	438,738	6.8	291,526	3.6	271,480	3.5	20,046	4.8	147,212	13.4
学術研究等	513,871	4.2	365,188	1.5	343,198	2.0	21,990	-6.5	148,683	11.8
飲食サービス業等	139,419	-0.5	120,560	1.5	113,432	1.6	7,128	1.2	18,859	-11.0
生活関連サービス等	235,744	0.8	186,442	-0.5	176,045	-0.9	10,397	6.4	49,302	6.4
教育、学習支援業	339,645	-0.7	292,940	0.1	287,670	0.3	5,270	-11.4	46,705	-5.7
医療、福祉	331,735	2.7	250,336	0.1	236,506	0.0	13,830	1.4	81,399	11.1
複合サービス事業	421,530	-2.8	300,582	2.8	288,380	3.6	12,202	-13.3	120,948	-14.3
その他のサービス業	296,483	0.8	224,998	-1.1	206,475	-0.8	18,523	-3.8	71,485	7.3
事業所規模30人以上										
調査産業計	426,928	1.3	290,078	0.3	265,544	0.4	24,534	-1.3	136,850	3.7
製造業	587,757	1.4	322,494	0.2	284,126	0.1	38,368	0.5	265,263	2.9
卸売業、小売業	387,087	2.7	241,679	2.2	228,843	2.0	12,836	4.8	145,408	3.5
医療、福祉	382,467	3.7	284,430	-0.3	265,950	-0.4	18,480	1.5	98,037	17.5

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7月確報)

産 業	総実労働時間						出 勤 日 数	
	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	146.5	-2.5	135.8	-2.5	10.7	-1.9	19.0	-0.5
鉱業、採石業等	164.5	-7.6	151.9	-7.3	12.6	-10.6	21.0	-1.0
建設業	175.4	-1.0	162.5	-0.7	12.9	-5.2	21.6	-0.1
製造業	168.1	-1.7	152.3	-1.8	15.8	-0.6	20.2	-0.3
電気・ガス業	156.2	-6.8	141.5	-7.1	14.7	-4.5	18.9	-1.4
情報通信業	164.8	-5.0	148.9	-4.8	15.9	-8.1	19.6	-1.0
運輸業、郵便業	174.8	-1.6	151.6	-1.4	23.2	-2.9	20.5	-0.3
卸売業、小売業	138.0	-1.8	130.6	-1.9	7.4	2.8	19.0	-0.4
金融業、保険業	151.2	-4.8	139.3	-5.1	11.9	-2.4	19.0	-1.0
不動産・物品賃貸業	155.8	-1.9	143.8	-1.8	12.0	-4.0	19.6	-0.5
学術研究等	158.6	-3.5	145.6	-3.8	13.0	0.8	19.4	-0.7
飲食サービス業等	103.7	-0.2	97.7	-0.6	6.0	5.2	15.9	-0.2
生活関連サービス等	134.9	-2.8	127.6	-2.9	7.3	-1.3	18.4	-0.5
教育、学習支援業	127.7	-5.0	119.8	-5.6	7.9	5.4	17.0	-1.0
医療、福祉	136.6	-3.0	131.6	-3.1	5.0	0.0	18.5	-0.6
複合サービス事業	152.2	-5.5	145.1	-5.5	7.1	-6.5	19.3	-1.1
その他のサービス業	147.4	-2.8	136.3	-2.8	11.1	-3.4	19.3	-0.5
事業所規模30人以上								
調査産業計	151.5	-2.6	139.0	-2.7	12.5	-1.6	19.2	-0.6
製造業	170.3	-2.0	152.6	-2.3	17.7	1.1	20.0	-0.5
卸売業、小売業	139.7	-0.1	131.7	-0.4	8.0	5.2	19.4	-0.2
医療、福祉	143.6	-3.7	137.8	-3.8	5.8	0.0	18.8	-0.7

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7月確報)

産 業	労働者総数						入 職 率		離 職 率	
	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	49,026	2.0	33,974	1.9	15,051	2.4	1.86	-0.02	1.73	-0.05
鉱業、採石業等	21	-3.0	20	0.6	2	-30.6	1.26	0.03	1.05	-0.17
建設業	2,905	2.6	2,743	2.9	162	-0.4	1.46	0.17	1.12	-0.15
製造業	8,081	0.3	6,938	0.4	1,144	-0.1	0.88	-0.23	1.06	-0.08
電気・ガス業	280	0.5	268	0.2	12	10.0	3.58	-1.58	4.32	-1.53
情報通信業	1,514	1.5	1,439	1.1	75	11.8	1.73	-0.02	2.28	0.64
運輸業、郵便業	3,334	0.7	2,732	1.4	603	-2.2	1.72	-0.25	1.66	-0.28
卸売業、小売業	8,933	1.2	4,974	0.4	3,960	2.1	1.83	0.26	1.75	0.02
金融業、保険業	1,438	0.2	1,263	0.6	175	-2.6	1.45	-0.16	1.73	-0.02
不動産・物品賃貸業	739	3.3	575	6.5	164	-6.9	1.94	-0.43	1.72	-0.47
学術研究等	1,385	1.9	1,232	2.2	153	-1.1	1.48	0.04	1.40	-0.07
飲食サービス業等	4,644	5.0	1,102	8.4	3,541	4.0	4.46	0.24	3.30	-0.01
生活関連サービス等	1,779	2.8	914	1.1	865	4.3	2.95	-0.01	2.49	-0.26
教育、学習支援業	3,098	4.1	2,128	3.8	970	4.6	1.35	0.16	1.23	0.02
医療、福祉	6,705	3.1	4,659	2.3	2,047	4.6	1.39	-0.21	1.37	-0.04
複合サービス事業	341	0.6	296	1.1	45	-2.8	0.69	-0.15	0.93	0.17
その他のサービス業	3,827	2.0	2,692	3.2	1,135	-0.7	2.36	-0.11	2.15	-0.07
事業所規模30人以上										
調査産業計	27,970	0.8	20,855	1.1	7,115	-0.1	1.65	-0.11	1.67	-0.05
製造業	6,042	0.1	5,358	0.4	684	-1.8	0.83	-0.20	1.03	-0.06
卸売業、小売業	3,978	0.2	2,178	2.5	1,801	-2.5	1.53	0.09	1.59	-0.11
医療、福祉	4,172	1.7	3,232	1.3	940	3.0	1.11	-0.20	1.32	0.14

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7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			
	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
一般労働者										
調査産業計	492,743	1.6	332,858	0.5	306,752	0.6	26,106	-1.6	159,885	3.8
(事業所規模30人以上)	(533,486	(1.1)	(352,393	(-0.1)	(321,062	(0.2)	(31,331	(-1.8)	(181,093	(3.4)
製造業	592,696	1.0	335,542	0.3	298,697	0.4	36,845	-1.2	257,154	2.1
卸売業、小売業	554,924	4.5	330,543	2.1	311,491	1.8	19,052	8.3	224,381	8.3
医療、福祉	422,647	3.7	309,847	0.9	291,021	0.8	18,826	2.7	112,800	12.3
パートタイム労働者										
調査産業計	101,780	-0.8	96,147	-1.3	92,791	-1.3	3,356	-2.3	5,633	8.3
(事業所規模30人以上)	(113,659	(0.6)	(106,878	(0.4)	(102,327	(0.3)	(4,551	(2.2)	(6,781	(5.1)
製造業	127,373	-0.5	114,354	-0.6	108,339	-0.8	6,015	4.0	13,019	-0.8
卸売業、小売業	100,029	1.9	92,521	0.5	89,999	0.2	2,522	11.8	7,508	23.9
医療、福祉	124,323	-1.4	114,564	-1.4	112,131	-1.1	2,433	-10.2	9,759	-0.7

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7月確報)

産 業	総実労働時間						出 勤 日 数	
	前年比		前年比		前年比		前年差	
	時間	%	時間	%	時間	%	日	日
一般労働者								
調査産業計	172.2	-2.5	158.0	-2.6	14.2	-1.4	20.6	-0.6
(事業所規模30人以上)	(170.8	(-2.9)	(155.2	(-3.0)	(15.6	(-1.9)	(20.3	(-0.6)
製造業	176.6	-1.8	159.0	-1.8	17.6	-0.5	20.6	-0.3
卸売業、小売業	173.1	-1.3	161.7	-1.7	11.4	3.6	20.9	-0.4
医療、福祉	161.2	-2.8	154.5	-3.0	6.7	1.4	20.3	-0.6
パートタイム労働者								
調査産業計	88.4	-2.4	85.6	-2.5	2.8	0.0	15.3	-0.4
(事業所規模30人以上)	(94.9	(-1.2)	(91.4	(-1.3)	(3.5	(0.0)	(16.0	(-0.4)
製造業	116.7	-1.6	111.9	-1.3	4.8	-11.1	18.0	-0.2
卸売業、小売業	93.9	-1.8	91.6	-1.8	2.3	0.0	16.6	-0.4
医療、福祉	80.6	-3.0	79.4	-3.0	1.2	-7.7	14.5	-0.3

意識と行動が変わる！ 成果を生み出す「思考法」

ポイント

- 1 成果を生む思考のメカニズム
.....
- 2 行動と結果が変わる「思考法」
.....
- 3 良い習慣化をもたらす「思考法」
.....
- 4 成果を生み出す組織づくりのポイント
.....



■参考文献

「思考体力を鍛える」(西成活裕著、あさ出版社)
「ポジティブの教科書」(武田双雲著、主婦の友社)
「挫けない力」(石田淳、白戸太朗著、清流出版社)

1 成果を生む思考のメカニズム

「思考は現実化する」という言葉があります。これは、思考は行動につながり、その行動は、結果に結びつくことを表しています。世の中で成功している経営者が、なぜ成功しているかというと、成果を生み出すための正しい思考が、正しい行動へと導き、それが結果につながっているからです。

■ 行動を左右する「物の見方」と「思考パターン」

(1) 発想を変えると状況が変わる

成果を生み出している人は、自分の考え方や行動に対して自信を持ち、前向きな思考を持っている人が多いと言われます。例え、苦手な分野があったとしても、それをどう乗り越えるかという視点で現実を見つめ、乗り越える手段を見出しています。

例えば、「自分は話し下手である」と自認している経営者は、交渉上手な片腕を持っているなど、弱点をどうカバーするかという手段を考え、必要な手を打っています。何をやってもうまくいかないときには、逆に「どうしたらできるだろうか?」という視点を持ち、発想を変えると状況が変わり、良い結果につながるかも知れません。つまり、物の見方を変えることで、状況をプラスに変えることができます。

◆ 行動を左右する前向きな「物の見方」

- 目指したい理想（ゴール）を描く
- 物事を決め付けない
- できることに視点を置き方法を考える
- 自分に不足している要素があれば他人の力も借りる
- 逆転の発想を持つ
- 全体を俯瞰して現実を捉える

(2) 成果を伴う人が身につけている思考パターン

成果を伴う人は、成果につながる思考法を身につけています。例えば、常に目標を達成させている人は、状況を冷静に見つめ、先の展開を見通し、目標から逆算してどのような方法が良いかを考え、行動し、成果につなげることができています。

◆ 成果を伴う思考パターン

- ゴールから逆算して物事を考えている
- 先の展開を読み行動している
- 煮詰まったときにリラックスできる方法を持っている
- 仕事の優先順位をつけて取り組む習慣を身につけている
- 自分の発する言葉に自信を持っている（前向きな言葉を使っている）
- まずやってみるという意識を持ち、すぐに行動に移している

2 行動と結果が変わる「思考法」

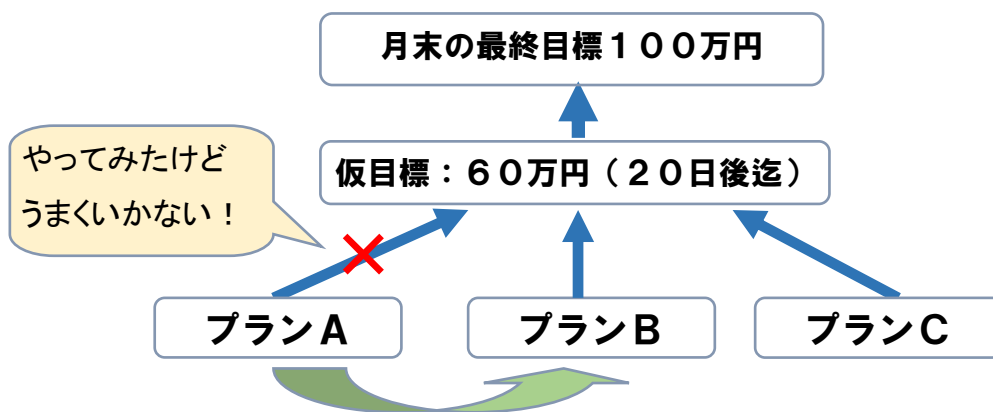
■ 行動が変わる仮説思考

(1) 目標達成につながる「仮目標」と「複数プラン」の設定

当初立てた目標達成のストーリーが予定通りに進むことは考えにくいものです。

もし、予定どおりに進まないときに、「月末までには何とかなる」とか「後で挽回すればいい」などの希望的観測だけで何も手を打たなければ、月末に目標達成出来なかった、という結果になる可能性は高くなります。目標達成を確実にするための方法として、仮目標（小目標）を設定し、さらに、仮目標を達成するための複数プランを用意しておく方法が有効です。そうすれば、仮目標の達成が困難であることに早く気づくことができ、プランの変更などの軌道修正を素早く行えるからです。

◆「仮目標」と「複数プラン」の設定イメージ



■ 優先度の低い仕事は、思い切って切り捨てる

あまりに多くの仕事があり過ぎて、どれから手をつけたら良いか見当もつかず、何も手をつけられなくなってしまった・・・このような経験をした人もいないかも知れません。このように、自分の処理能力を超えるぐらいの仕事を抱えてしまった時には、挫折しやすくなります。

難局を乗り越えることが出来る人は、仕事の処理能力が高いことは言うまでもありませんが、優先順位をつけるだけでなく、重要性、緊急性のないと判断した仕事はいっそ手をつけずに放置しておくことが出来る人です。このように、常に自分の頭の中で仕事を整理する思考を持っている人は、業務も効率的に行っており、成果にもつなげています。

◆仕事を前向きに、効率的に進めるポイント

- やるべき仕事を書き出す
- やらなくてもいい仕事はきっぱり捨てる

3 良い習慣化をもたらす「思考法」

■ 生活習慣の健全化を継続するポイントは「ご褒美」と「見える化」

人の体は、すべてこれまで行ってきた行動によって出来上がっています。言い換えれば、自分の生活習慣が今の自分の体を作り上げているといっても過言ではありません。

成果を生み出す前に、「体が資本」と言われているように、生活習慣病にならないためにも、生活習慣の健全化を重要視するという思考を忘れないことです。ただし、無理なダイエットを行うと反動（リバウンド）を起こしてしまうように、ポイントは、毎日コツコツと行っていくことです。飲むお酒の量を控えめにしたり、軽い運動（20～30分くらいの散歩でも可）を継続していくことが大切です。

また、このような良い習慣を継続して行うために、自分に対するご褒美を設定（例えば、1ヶ月散歩を続けたら、好きな食べ物を食べるなど）したり、やったことを毎日記録に取るなど「見える化」する（散歩時間や距離など）工夫を行うことで、継続していくという意識が高まっていきます。

◆ 良い習慣を継続させるポイント

- 生活習慣の健全化（自分の体は自分で守る）する思考を常に持つ
- 定期的に自分に「ご褒美」を設定する
- 取り組みを見える化（記録）する
- 一度に沢山ではなく、毎日コツコツを心掛ける

■ やらない「0」と第一歩を踏み出す「1」は大きく違う

目標を決めて行動するときには大事なことは、全くやっていない状態から、まずは、第一歩を踏み出すことです。つまり、何事も「まずは何か行動する」という思考を持つことが大切です。

何事も初めの一步を踏み出す際には、意欲や勇気を伴います。例えば、毎朝、早起きしようと決めているのに「あと5分だけ寝ていたい」という衝動に駆られてしまい、布団の中から抜け出せない人がこの状況から脱していざ起きるためには、一大決心が必要となります。このようなケースでは、まず起きたときに自分の好きな行動（コーヒーを飲む、大事に育てている花に水をあげるなど）を決めておくのが良い方法です。心理的なハードルを下げることで、行動を起こしやすくなるからです。

◆ 行動を促すポイント

- 失敗を恐れずまずはやってみる
- 目標（どうなりたいのか）を書き出しておく
- 自分の好きな方法（行動）から取り組む
- やり方を変えながら前に進む

4 成果を生み出す組織づくりのポイント

■ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

成長企業は、社員一人ひとりの貢献意欲が高く、正しい思考に基づく行動によって成果につながっています。それらが普段から実践できているのは、自社の組織風土が良い風土であるという裏づけになっているともいえます。社員一人ひとりが、良い組織風土のもとで、正しい物の見方や思考法を身につけており、それが自社の発展をもたらします。

◆ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

① 組織面

- 高いビジョンと経営戦略がある
- 経営ビジョン、戦略が社員一人ひとりまで浸透している
- 業績管理の仕組みの下で、一歩先を見据え早めに手を打っている
- ほう（報告）・れん（連絡）・そう（相談）が徹底している
- 取引先、株主、社員を大事にしている
- 社員を大事にしている など

② 人材面

- モチベーションが高く、前向きである
- 貢献意欲が強い
- 常に問題意識を持ち、創意工夫している
- 仲間（後輩、上司）から信頼されている
- 周りの人、モノに対する感謝の気持ちを持っている
- 健康な体が保たれている など

■ 良い組織風土をつくるためには、まず「基準行動」の徹底が重要

職場には、その職場独特の雰囲気や暗黙の基準があり、職場のメンバーは知らず知らずのうちに、それに見合った行動をとっています。こうした職場に根ざした気風、見えざる掟のことを「職場風土」と呼びます。つまり、職場には、「こうすべき」、「こうするのが当たり前」という暗黙的に共有されている価値観、規範があります。

職場の価値観・規範は、社員が日常的に正しい行動や判断を行う際に、拠り所となる基準です。

社員が複雑であいまいな状況の中での確に判断し、正しい行動をするためには、価値観や規範を共有することが必要です。そのためには、社員一人ひとりが日頃から正しい基準行動を実践しなければなりません。その実践が良い組織風土をつくり、自社の発展・収益向上につながります。

経営データベース ①

ジャンル: 会社法 > サブジャンル: M&A対策



会社分割と事業譲渡の違い

事業譲渡と会社分割というやり方があるようですが、その違いを教えてください。



自社の事業を他社に譲り渡すという点で、事業譲渡と会社分割はとても似ていますが目的が大きく異なります。譲渡にかかる手続きと、譲渡後の両者の関係を考慮したうえで事業譲渡と会社分割、どちらが良いかを選択することになります。

事業譲渡と会社分割は、両者とも自社の事業を他社に譲り渡すときに行われる方法です。事業譲渡は厳密には会社法上の組織再編手法にはあらず、単に「事業を売買する」という売買契約のことです。一方、会社分割は会社法に規定された組織再編手法であり、単に事業の売買を行うのではなく、会社の一部をほかの会社に承継させることを指します。

結果は同じように見えますが、もともと目指しているものが違いますので、対価や手続きなどに大きな違いが出てきます。

【譲渡対象事業の対価】

事業譲渡の場合は「事業の売買」ですので、原則として譲渡対象事業の対価は金銭で支払うこととなります。一方、会社分割の場合は「会社の一部をほかの会社に承継させる」ということとなりますので、原則として譲渡対象事業の対価は株式を使うこととなります。

【債権者保護手続き】

債権者保護手続きとは、株式会社が債権者の利害に重大な影響を及ぼすおそれのあることを行う場合に、債権者に通知することを指します。通知から1カ月以内に債権者が異議を申し出ると、株式会社は債権者に対して弁済や担保の提供などを行わなければならないことになっています。

会社分割の場合は、債権者保護手続きが必要ですが、事業譲渡の場合は不要です。ただし、事業譲渡の場合は、債権者ごとに個別に同意を取り付ける必要がありますので、一括して債権者への了解を取り付けられる会社分割のほうが、手続きの手間はかからないでしょう。

【労働者の承継】

事業譲渡の場合、譲り受けた事業に従事していた労働者を雇い入れる場合は、労働者個人と個別に交渉する必要があります。

会社分割の場合は「労働契約承継法」の定めに従うことになっており、分割契約に定めがある場合は、譲渡事業に主として従事していた者は「当然に承継」となり、それ以外の者は「原則承継」になります。

このように会社分割の場合は原則、従業員と個別に交渉する必要がありません。

経営データベース ②

ジャンル: 会社法 > サブジャンル: M&A対策



M&Aが盛んに行われている要因

中小企業においてM&Aが盛んに行われている要因としては、どのようなものが挙げられますか。



中小企業の「M&A」では、シナジー効果（相乗効果）があるかどうか大きなポイントとなります。大企業とは異なり、中小企業には営業力や商品開発力など何か不足しているケースが多くあります。この不足部分を相互に埋めあうことができるのが中小企業のM&Aといえます。

1. 先行き不安

規制緩和・自由化が進み競争が激化、空洞化、世の中のトレンドの変化など、企業経営を取り巻く環境はこれまでと大きく変わってきています。これらの影響を受けやすい中小企業は、難題を乗り越え生き残りをかけ、さまざまな戦略の展開を考えてはいるものの、経営資源の乏しさ等により困難なことも多く、事業や業界の先行き不安に悩む企業が増えています。

2. 後継者難

近年、中小企業にとって後継者問題が深刻化しています。中小企業の約6割は後継者がいないと言われていています。子どもはいるものの跡を継がない、または継がせられないといったケースもあり、こうした企業はいずれは廃業という事態に直面してしまいます。

3. 経営者となるべき人材の育成困難

金融機関に対し借入金がある会社の場合、経営者の多くは個人資産を担保に供するなどの個人保証を行っており、従業員が経営者になる際、その保証を旧経営者から本人に変更する手続きを行わなければなりません。しかし、従業員本人がそれに同意しない、または金融機関において個人保証の切替えに対する同意がすぐには得られない等のケースが考えられます。

また、金融機関の借入金のない会社は、個人保証の問題はないので従業員への経営交代は可能ですが、その従業員もいずれは世代交代を迎えるので、社内で次々に経営者となるべき従業員を育成していかなければならず、これも難しいことであるといえるでしょう。

4. 選択されるM&A

「第三者への企業譲渡」では、多くは第三者への株式譲渡の形式を取るため、創業者利益を獲得できるばかりでなく、従業員の継続雇用、取引先との継続取引、会社名が残るなど、創業者にとっては多くの利点があります。税金面でも、株式譲渡の場合、現在は譲渡益に対して20%の課税で済むため、清算より手取りベースで大きなメリットがあります。

こうしたことを背景に、「第三者への企業譲渡」を決断される経営者が増えているのです。