

週刊WEB

企業経営

マガジン

2017
541
9/5

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年8月28日号

EU離脱協議本格化へ

～広がり始めた英国経済への影響

経済・金融フラッシュ 2017年8月31日号

鉱工業生産17年7月

～内外需要の増加を背景に好調が継続

経営
TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計) 平成29年(2017年)7月分(速報)

経営情報
レポート

職場の規律を正し、トラブルを未然に防止する！
人事労務リスクマネジメント

経営
データ
ベース

ジャンル:経営分析 サブジャンル:経営分析の目的

良い企業の「組織風土」
「マクロ環境」の要因

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

京都本社

〒601-8328 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: 075-693-6565

滋賀本社

〒525-0059 滋賀県草津市野路1丁目4番15号 センシブルBLDG ZEN 6階

TEL: 077-569-5530 FAX: 077-569-5540

大阪支社

〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1-1-3 大阪駅前第三ビル31F

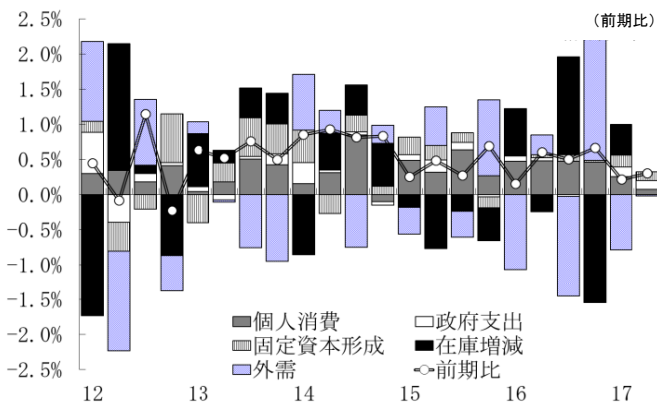
TEL: 06-6344-1683 FAX: 06-6344-1578

EU離脱協議本格化へ ～広がり始めた英国経済への影響

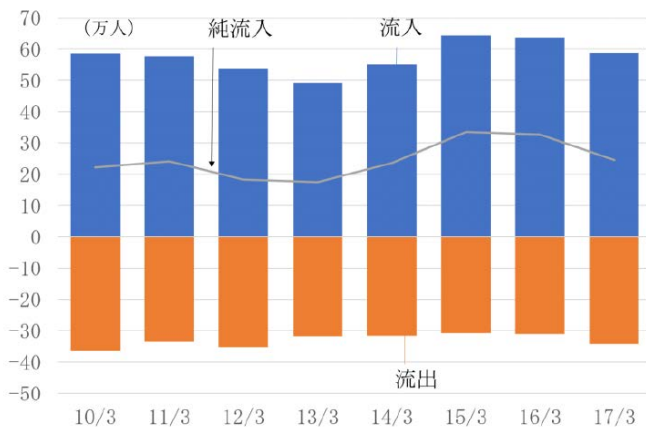
ニッセイ基礎研究所

1 英国のEU離脱協議が本格化し、離脱に動き出した影響は統計でも確認できるようになってきた。実質所得の減少で個人消費は減速、ビジネス投資は伸び悩み、EU市民の英国からの流出は加速している。離脱協議の進展を待たずにEU離脱に向けた準備は進む。英国国民の不安・不満の高まりと潜在成長率の低下が懸念される。

英国の実質GDP



英国への移民の純流入



(注) 3月末までの1年間の集計値、16~17年は暫定値
(資料) とともに英国国家統計局 (ONS)

2 8月28日から31日までの4日間、第3回の英国のEUの離脱協議が予定されて

いる。7月の第2回協議でEU側から「戦略の不明確さ」を指摘された英国は、8月15日からの10日間で離脱交渉と将来の関係に関する合計7本の文書を公開、協議への意欲を示した。第1段階の協議の進展を評価する10月のEU首脳会議を前に協議のペースを加速、19年3月に迫る離脱への不安を少しでも早く緩和したいとの英国政府の思いが伺われる。

3 EU側は、英国の交渉加速への意欲自体は評価しつつ、提言の内容は実体を欠くと評価している。最大の問題は第1段階の協議の優先課題とすることで合意したはずの清算金について英国が方針を表明していないことだ。EUが清算金を棚上げしたまま10月の首脳会議で「十分な進展」を認め、第2段階の離脱後の協議入りを認めることは考え難い。英国が「戦略的遅延」の方針を転換しなければ無秩序な離脱への不安は高まり続ける。

4 世界金融危機後、イングランド銀行 (BOE) の権限は強化された。金融政策と金融システムの安定を担うBOEにも、あらゆる事態を想定した対応が求められている。

鉱工業生産17年7月 ～内外需要の増加を背景に好調が継続

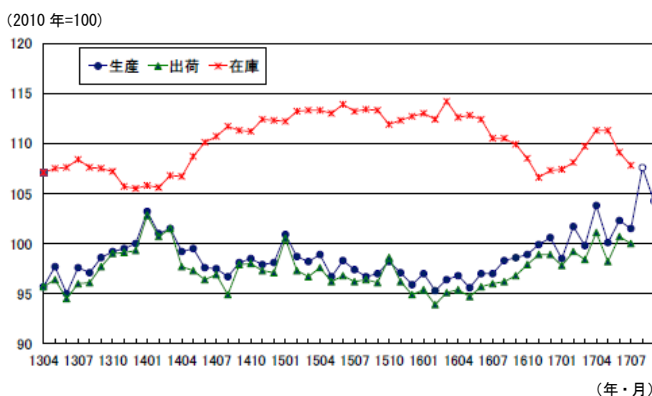
ニッセイ基礎研究所

1 上昇、低下を繰り返しながら堅調を維持

経済産業省が8月31日に公表した鉱工業指数によると、17年7月の鉱工業生産指数は前月比▲0.8%（6月：同2.2%）と2ヵ月ぶりに低下し、事前の市場予想（QUICK集計：前月比▲0.3%、当社予想は同▲1.4%）を下回る結果となった。出荷指数は前月比▲0.7%と2ヵ月ぶりの低下、在庫指数は前月比▲1.2%と2ヵ月連続の低下となった。生産指数は16年12月以降、上昇と低下を繰り返しているが、均してみれば上昇基調が維持されている。

7月の生産を業種別に見ると、世界的なITサイクル改善を反映し、電子部品・デバイスが前月比4.3%と大幅に上昇したが、はん用・生産用・業務用機械（前月比▲2.5%）、電気機械（同▲2.9%）、輸送機械（前月比▲0.7%）など、速報段階で公表される15業種中、11業種が前月比で低下した（4業種が上昇）。

鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



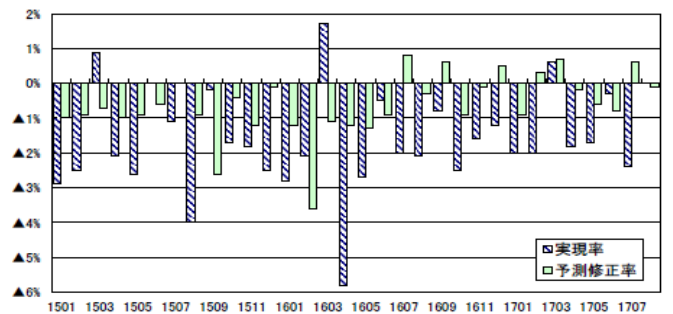
(注) 生産の17年8、9月は製造工業生産予測指数で延長
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

2 7-9月期も増産が確実

製造工業生産予測指数は、17年8月が前月比6.0%、9月が同▲3.1%となった。生産計画の修正状況を示す実現率（7月）、予測修正率（8月）はそれぞれ▲2.4%、▲0.1%であった。業種別には、はん用・生産用・業務用機械（8月：前月比11.0%→9月：同▲9.1%）、情報通信機械（8月：前月比10.8%→9月：同▲12.1%）など多くの業種で8月が増産、9月が減産となっており、実際の生産指数は8月以降も上昇と低下を繰り返す可能性が高い。

在庫循環図上は、17年1-3月期の「意図せざる在庫減少局面」から、4-6月期に「在庫積み増し局面」に移行したが、16年末から17年春頃にかけて上昇傾向が続いた在庫指数は6月（前月比▲2.0%）、7月（同▲1.2%）と大幅に低下しており、在庫が積み上がってしまう兆候は今のところ見られない。

最近の実現率、予測修正率の推移



(資料) 経済産業省「製造工業生産予測指数」

(年・月)

経営 TOPICS
「統計調査資料」
抜粋

労働力調査(基本集計)

平成29年(2017年)7月分(速報)

総務省 2017年8月29日公表

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は6563万人。前年同月に比べ59万人の増加。55か月連続の増加。
- 雇用者数は5839万人。前年同月に比べ96万人の増加。55か月連続の増加。
- 正規の職員・従業員数は3429万人。前年同月に比べ60万人の増加。32か月連続の増加。非正規の職員・従業員数は2068万人。前年同月に比べ35万人の増加。5か月連続の増加。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「卸売業、小売業」、「医療、福祉」、「サービス業(他に分類されないもの)」などが増加。

【就業率】

- 就業率は59.1%。前年同月に比べ0.6ポイントの上昇。

【完全失業者】

- 完全失業者数は191万人。前年同月に比べ12万人の減少。86か月連続の減少。
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が5万人の減少。「自発的な離職(自己都合)」が1万人の減少。

【完全失業率】

- 完全失業率(季節調整値)は2.8%。前月と同率。

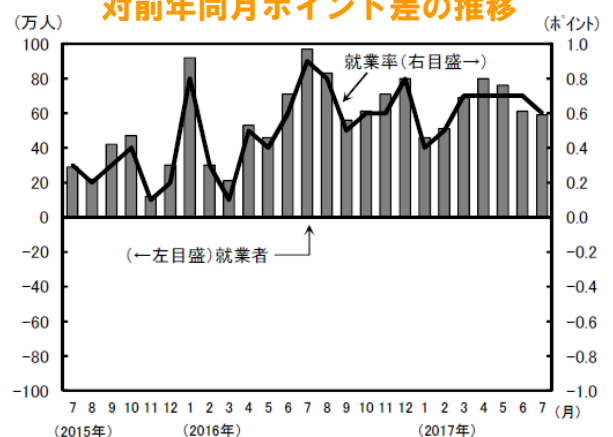
【非労働力人口】

- 非労働力人口は4351万人。前年同月に比べ48万人の減少。26か月連続の減少。

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		7月	6月	5月	4月
就業者	6563	59	61	76	80
自営業主・家族従業者	690	-37	-22	18	18
雇用者	5839	96	87	57	57
(雇用形態別雇用者)					
正規の職員・従業員	3429	60	68	50	14
非正規の職員・従業員	2068	35	23	5	33
パート	1005	-4	0	9	21
アルバイト	422	12	11	0	16
労働者派遣事業所の派遣社員	140	6	2	1	7
契約社員	300	17	14	4	-1
嘱託	119	5	0	-7	-11
その他	82	-1	-5	-3	1
(主な産業別就業者)					
農業、林業	223	-1	-15	-3	-2
建設業	507	11	6	-7	-9
製造業	1047	5	9	13	-6
情報通信業	205	-1	7	4	6
運輸業、郵便業	339	0	1	8	7
卸売業、小売業	1074	28	3	21	11
学術研究、専門・技術サービス業	233	11	14	18	12
宿泊業、飲食サービス業	404	7	16	6	-3
生活関連サービス業、娯楽業	232	-12	4	6	10
教育、学習支援業	315	-1	6	14	9
医療、福祉	835	23	-9	-9	10
サービス業(他に分類されないもの)	424	14	26	14	7
就業率	59.1	0.6	0.7	0.7	0.7
うち15~64歳	75.5	1.0	1.1	1.2	0.9
完全失業者	191	-12	-18	-7	-28
男	117	-5	-11	-6	-19
女	74	-7	-7	0	-9
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	19	-1	0	-3	-7
勤め先や事業の都合	30	-5	-8	-8	-9
自発的(自己都合)	87	-1	-6	3	-5
学卒未就職	7	1	-1	2	3
収入を得る必要が生じたから	24	-7	-2	0	-9
その他	19	-1	0	-1	-4
非労働力人口	4351	-48	-51	-73	-57

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		7月	6月	5月	4月
完全失業率	2.8	0.0	-0.3	0.3	0.0
男	3.1	0.2	-0.3	0.3	0.1
女	2.5	-0.2	-0.2	0.3	-0.1

就業者の対前年同月増減と就業率の
対前年同月ポイント差の推移



1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は46万人(0.7%)の増加、非労働力人口は48万人(1.1%)の減少。
- 15～64歳の労働力人口は21万人(0.4%)の増加、非労働力人口は80万人(4.5%)の減少。
- 65歳以上の労働力人口は25万人(3.1%)の増加、非労働力人口は34万人(1.3%)の増加。

就業状態別人口

(万人, %, ポイント)

2017年 7月 (平成29年)		実数			対前年同月増減		
		男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口	総数	11111	5366	5745	-3	-1	-3
	15～64歳	7604	3844	3761	-61	-27	-32
	65歳以上	3507	1522	1985	58	27	31
労働力人口	総数	6754	3793	2961	46	8	38
	15～64歳	5918	3298	2620	21	-5	26
	65歳以上	835	494	341	25	12	12
就業者	総数	6563	3676	2887	59	13	45
	15～64歳	5741	3190	2551	33	-2	35
	65歳以上	822	486	336	25	15	10
完全失業者	総数	191	117	74	-12	-5	-7
	15～64歳	178	108	69	-12	-3	-10
	65歳以上	13	9	5	0	-2	2
非労働力人口	総数	4351	1570	2782	-48	-9	-38
	15～64歳	1681	542	1138	-80	-24	-58
	65歳以上	2671	1027	1643	34	14	19
労働力人口比率	総数	60.8	70.7	51.5	0.5	0.2	0.7
	15～64歳	77.8	85.8	69.7	0.8	0.5	1.3
	65歳以上	23.8	32.5	17.2	0.4	0.4	0.4
就業率	総数	59.1	68.5	50.3	0.6	0.3	0.9
	15～64歳	75.5	83.0	67.8	1.0	0.5	1.5
	65歳以上	23.4	31.9	16.9	0.4	0.6	0.2

2 就業者の動向

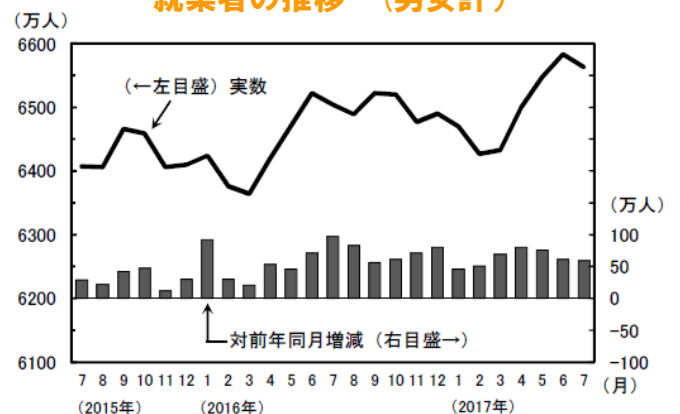
1 就業者数

- 就業者数は6563万人。前年同月に比べ59万人(0.9%)の増加。55か月連続の増加。男性は13万人の増加、女性は45万人の増加。

男女別就業者

2017年 7月 (平成29年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6563	59
男	3676	13
女	2887	45

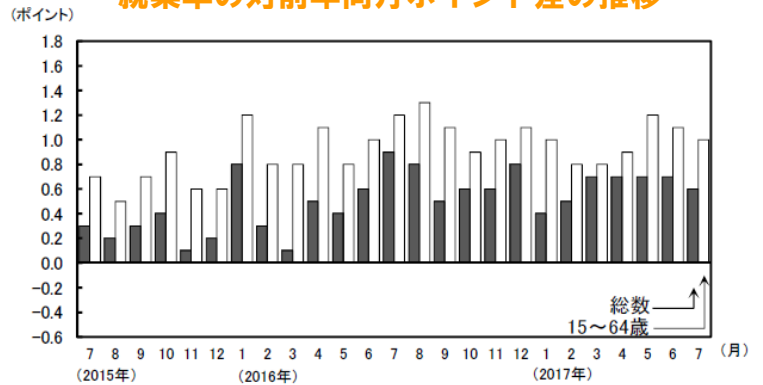
就業者の推移 (男女計)



2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は59.1%。前年同月に比べ0.6ポイントの上昇。
- 15~64歳の就業率は75.5%。前年同月に比べ1.0ポイントの上昇。
 男性は83.0%。0.5ポイントの上昇。
 女性は67.8%。1.5ポイントの上昇。

就業率の対前年同月ポイント差の推移



3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は690万人。前年同月に比べ37万人(5.1%)の減少。
- 雇用者数は5839万人。前年同月に比べ96万人(1.7%)の増加。55か月連続の増加。
 男性は3231万人。36万人の増加。
 女性は2607万人。60万人の増加。
- 非農林業雇用者数は5775万人。常雇は5368万人。
- 常雇のうち、無期の契約は3870万人。
 有期の契約は1164万人。

従業上の地位別就業者

	2017年7月 (平成29年)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6563	59
自営業主・家族従業者	690	-37
雇用者	5839	96
男	3231	36
女	2607	60
うち非農林業雇用者	5775	84
常雇	5368	86
無期の契約	3870	43
有期の契約	1164	44
役員	334	-2
臨時雇	343	9
日雇	64	-11

4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3429万人。前年同月に比べ60万人(1.8%)の増加。32か月連続の増加。
- 非正規の職員・従業員数は2068万人。前年同月に比べ35万人(1.7%)の増加。5か月連続の増加。
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.6%。前年同月と同率。

雇用形態別雇用者

2017年7月 (平成29年)	(万人, %)								
	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5497	95	...	2975	38	...	2522	57	...
正規の職員・従業員	3429	60	62.4	2312	24	77.7	1117	37	44.3
非正規の職員・従業員	2068	35	37.6	663	14	22.3	1405	21	55.7
パート	1005	-4	18.3	116	1	3.9	889	-5	35.2
アルバイト	422	12	7.7	207	1	7.0	215	11	8.5
労働者派遣事業所の派遣社員	140	6	2.5	59	1	2.0	81	5	3.2
契約社員	300	17	5.5	164	13	5.5	136	5	5.4
嘱託	119	5	2.2	76	3	2.6	43	2	1.7
その他	82	-1	1.5	42	-3	1.4	41	2	1.6

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。



職場の規律を正し、トラブルを未然に防止する！

人事労務 リスクマネジメント

1. 職場規律の乱れが招くトラブルの現状
2. 職場規律の改善、定着によるリスクマネジメント
3. 労働法の理解、遵守によるリスクマネジメント
4. トラブルを未然防止するためのポイント



■参考文献

『リスクマネジメントの法律知識と対策』（三修社）
『不祥事を防ぐ社員の意識づけと行動ルール』（中経出版）
厚生労働省ホームページ

1

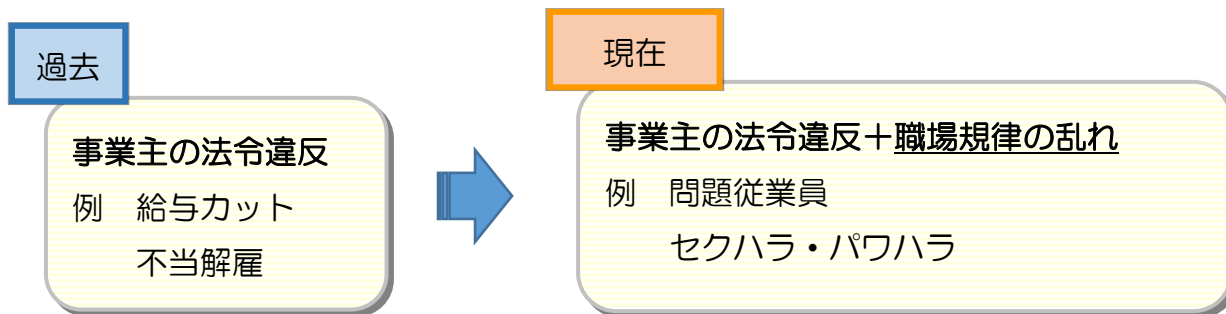
企業経営情報レポート

職場規律の乱れが招くトラブルの現状

■ 変化してきた人事労務トラブル

人事労務トラブルは、相変わらず増加の一途を辿っていますが、徐々にその質が変わってきています。かつて人事労務トラブルといえば、労基法を軽視した事業主からの一方的な解雇や労働条件の引下げによるものが中心でしたが、最近は様々な問題行動を起こす従業員をめぐって起こるものが増えてきています。

■ 人事労務トラブルの要因



このような時代背景には、従業員のライフスタイルの変化や非正規社員の増加、パソコンの普及による対面でのコミュニケーション力の低下が挙げられます。

一部の従業員の問題行動により職場の規律が乱され、それが組織風土の悪化につながっているという状況が増加していますが、そもそも職場規律の乱れに関しては、企業自身が主体的に規律改善の対策を講じていくことが求められます。

■ 職場規律の乱れ、放置による組織への影響

職場の規律が乱れることで、どのような影響があるでしょうか。職場・従業員と企業に分けて、その影響を考えると以下のようにまとめることができます。

職場・従業員への影響

- ルールを無視する、軽視する
- 陰でいじめやハラスメントが行われる
- 組織内における上司のコントロールが効かなくなる
- 優秀な従業員が嫌気をさしてしまいモチベーションがダウンする
- 企業や管理職を頼れなくなる、信用できなくなる
- 退職を意識する、実際に退職してしまう

企業への影響

- 業務の生産性や質が低下する
- 情報が隠されて、正しい情報が必要な部署に入っていない、または情報が歪曲される
- 顧客や得意先にも社内の規律の乱れが伝わり、企業の悪い噂が広がる
- 優秀な人材が流出し、生産性の低い従業員や業務効率の悪い従業員ばかりが残る

2

企業経営情報レポート

職場規律の改善、定着によるリスクマネジメント

■ 全ての企業に存在する人事労務リスク

職場規律に起因するリスクは、全ての企業に存在します。主に企業の「ヒト」に関するものですから、コンプライアンスに関するリスクが大半を占めています。

そして、リスクの内容によっては、企業経営に大きなダメージを与えかねません。しかし、すぐに相談できる弁護士や社労士と顧問契約をしている企業はごくわずかで、突然のトラブルに相談先さえ見つけられないケースが多く見られます。また、顧問契約をしている弁護士や社労士が労働問題に詳しくなかったり、あるいは、その判断に使用者として納得がいかない場合もあるようです。企業として人事労務リスクにはどのようなものがあり、いざという時にどのような対処方法が考えられるのかを整理する必要があります。以下に主な人事労務リスクを記載します。

■ 主な人事労務リスク

<input checked="" type="checkbox"/> 問題社員の放置による職場規律の崩壊
<input checked="" type="checkbox"/> セクハラ・パワハラ問題
<input checked="" type="checkbox"/> 解雇や懲戒処分をした際の訴訟リスク
<input checked="" type="checkbox"/> メンタルヘルス不調対策
<input checked="" type="checkbox"/> 労働基準監督署の調査
<input checked="" type="checkbox"/> 個人情報を含む企業の情報漏えい

■ 職場規律を守るための就業規則の役割

就業規則とは、企業で働く従業員の労働条件や守るべき服務規律などを具体的に定めた規則のことをいいます。従業員数が10人以上となったときに作成し、企業の所在地を管轄する労働基準監督署に届け出ることで有効になります。また、変更した場合も同じように届出が必要です。

従業員数が10人以上と規定されているとはいえ、仮に従業員が10人未満だとしても、すべての従業員の力を効率的に発揮させるために、従業員同士のトラブルを防止するために、守るべき一定のルールが必要です。

就業規則を作る目的は、従業員一人ひとりが勝手な判断・行動をしないよう、一律に守るべきルールを定め、運用していくことです。言うなれば、就業規則はその企業の組織運営の骨格となる憲法の役割を果たすものであるため、服務規定がきちんと整備されているか中身の再点検をする必要があります。守るべきルールが明確になれば、そのルールを徹底させるためにも、これに違反した者には「制裁」というペナルティを課す必要があります。どのようなペナルティが適用されるのかも就業規則に書いてあれば、未然に違反を防止する効果も働きます。

3

労働法の理解、遵守によるリスクマネジメント

■ 労働法をめぐる法令違反

人事労務トラブルの原因として労働法の軽視も挙げられます。労働法といっても、「労働法」という名前がついた一つの法律があるわけではりません。労働問題に関する多くの法律をひとまとめにして労働法と呼んでいます。その中には、労働基準法や労働組合法をはじめ、労働安全衛生法、労働者派遣法、男女雇用機会均等法、最低賃金法といった様々な法律が含まれています。

■ 労働法をめぐる主な法令違反

労働基準法	<ul style="list-style-type: none"> • 残業代不払い＝サービス残業 ※名ばかり管理職を含む • 三六協定の未締結 • 労働条件明示義務違反 • 産前産後休業、育児時間の未付与
パートタイム労働法 (短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律)	<ul style="list-style-type: none"> • 職務内容及び人材活用の仕組みが同じ社員の賃金格差 • 雇い止め • 労働条件の未通知 • パートタイム労働者である事を理由とした差別的取扱い
労働安全衛生法	<ul style="list-style-type: none"> • 産業医の未選任 • 衛生管理者の未選任 • 健康診断の未実施 • 健康診断等に関する秘密漏洩
育児・介護休業法	<ul style="list-style-type: none"> • 育児休業申し出の拒否 • 介護休業申し出の拒否 • 子の看護休暇の拒否 • 育児・介護のための時間外労働の制限の無視
高年齢者等雇用安定法	<ul style="list-style-type: none"> • 継続雇用対象者を限定（平成 25 年 3 月 31 日までに継続雇用制度に関する労使協定を締結していない企業） • 厚労省へ定年及び継続雇用制度の未報告

■ 労働基準法における罰則とリスク対応

労働法の中でも労働基準法に関する法令違反が多数を占めます。労働基準法に違反すると違法な労働を命じた管理職だけでなく、企業も罰則を科せられるリスクが生じます。よって労働基準法違反防止のために必要な措置や違反行為是正の措置を速やかに講じることにより罰則を回避する必要があります。

4

企業経営情報レポート

トラブルを未然防止するためのポイント

■ 管理者の規律チェックを通し従業員の変化に気付く

企業は、職場の規律を確保し、従業員が職務に集中できる組織秩序を保つ必要があります。以下は、職場規律が乱れる傾向です。定期的に管理者がチェックし、1つでも該当するものがあれば注意信号ととらえ、あたりまえの習慣にならないように注意喚起していく必要があります。

■ 職場規律チェック

- ☑ 遅刻や欠勤する従業員が増えてきた
- ☑ 従業員の言葉遣いや態度、身だしなみが悪くなってきた
- ☑ 挨拶をしなかったり、不適切な挨拶が目立つようになってきた
- ☑ 職場内が整理整頓されなくなってきた
- ☑ 経費削減を意識しなくなってきた
- ☑ 業務の引継ぎを無視した突然の退職の申し出を受けた
- ☑ 職場のルールや決め事が守られなくなってきた
- ☑ パワハラ、マタハラ、セクハラ等の相談を受けた

職場規律が低下していく原因は、企業と従業員の認識のギャップや規律の乱れの放置が考えられます。職場の乱れを見逃さない規律正しい職場にするには、ルール違反があったときは、適切に注意、指導する体制を整える必要があります。最終的には、従業員がこの会社で「働きたい」、「安心して働いていける」と感じることができる職場に繋げていくことが重要です。以下は、「企業」、「管理者」、「従業員」別の対応法です。

企業としての対応

- 職場規律を多く盛り込んだ「就業規則」に改定する
- 基準行動を定め明文化する
- クレドを策定し組織人としての心構えを共有させる

管理者の対応

- 職場の規律チェックを通して従業員の変化に気付く
- 職場のルールを整理する
- 問題従業員に対する指導・改善
- 社員が相互に内部牽制する職場風土を築かせる

従業員への対応

- 職場のルールを周知し、理解させ、守らせる
- 時には制裁を科す（始末書等）
- 社内研修・勉強会への参加



ジャンル:経営分析 > :経営分析の目的

良い企業の「組織風土」

「組織風土分析」は経営分析の必須要件の一つですが、
良い企業の「組織風土」とは一体どのようなものですか？
そして、その改善の意義とは何ですか？

会社には個性があり、その雰囲気というものは各社によって異なるものです。この「独特の雰囲気」が組織風土であり、いわば「会社の常識と習慣」と呼べるものです。社員は、この組織風土に無意識のうちに影響され、ものごとを判断し、行動しています。社員の行動に影響を及ぼすという点から、この組織風土も、先述した「経営理念」と同じく「見えない資産」という側面をもっています。そしてこれは、長年の経営者の考え方やリーダーシップ等によって形勢されています。

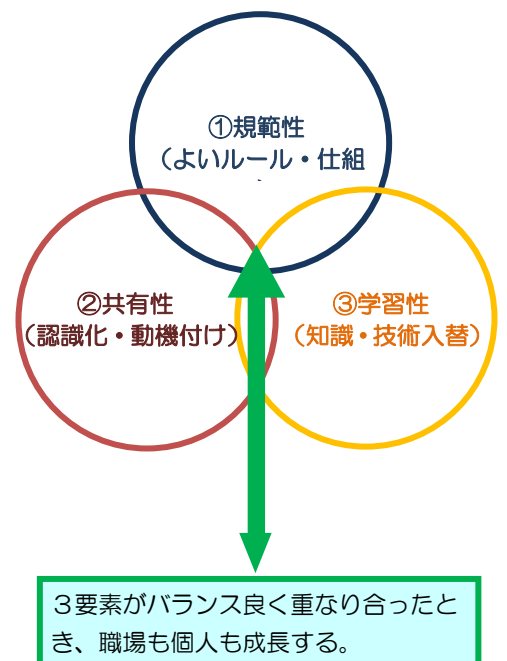
1. 組織風土をみる3要素

組織風土には ①規範性 ②共有性 ③学習性 の3つの要素があり、良い組織ではこれらが活かされ、そしてバランスよく保たれているものです。

2. 停滞している企業の組織風土の共通点

停滞している組織にみられる共通点としては、以下のよう
 なことが挙げられます。

- ① 理念・ビジョンがない
- ② 理念・ビジョンに対する重要性の認識が低い
- ③ 社員の現状満足意識を容認している
- ④ 新しいビジョンに立ちふさがる障害の発生を許している
- ⑤ 変化を起こすための動機付けがなされていない
- ⑥ 成功体験を積みせていない
- ⑦ リーダーシップが発揮されていない、またはその働きかけが弱い



3. 風土の変革なくして経営ビジョンの実現はない

企業として好ましい風土ではないと判断された場合、これの変革を図らなくてはなりません。組織風土の変革には時間がかかりますが、風土の変革なくして経営ビジョンの実現はないのです。人間の行動は、ひとりひとりの性格、個性と環境や周囲の状況に左右されます。なかでも会社の風土、常識や慣習は社員の行動に大きな影響を与えるものなのです。だからこそ経営ビジョンを掲げて全社あげての体質改善の促進に取り組む必要性があるのです。

ジャンル:経営分析 > :経営分析の目的

「マクロ環境」の要因

経営分析におけるマクロ環境分析の「マクロ環境」の
要因とは、どのようなものがありますか？

1. 経済的環境要因

経済的な環境要因としては、GDP成長率、金利動向、為替動向、物価水準等が挙げられます。これらの企業活動に影響を与える基本要因については、過去3年分とこれからの3年分に関する数字をおさえておきます。

2. 政治的環境要因

政治的な環境要因については、消費税、法人税、持株会社関連の規制、特定事業規正法の動向等、自社事業に関連した政治環境要因の動向を把握しなければなりません。政治環境要因は、経済のように連続的に変化するのではなく、規制緩和等の措置により短期間で急激に変化することがあるので、法案の審議状況や法律改正の影響等を注視する必要があります。

3. 社会的環境要因

自社の事業に関連した要因にも気を配る必要があります。例えば、若年層をターゲットにした事業であれば「若年層人口の動向やライフスタイルの変化、トレンドの変化」の要因の動向を分析する必要があります。

4. 技術的環境要因

自社事業に影響を与える技術的要因も分析します。例えば、半導体関連事業であれば半導体技術の動向、通信関連事業であればコンピュータや情報通信技術の動向、というように技術の進歩や革新についての見通しを分析します。また、技術的環境要因は「自社の事業に直接関係する要因」のみが重要であるとは限りません。例えば、インターネットの普及で情報伝達の仕組みが大きな変化を遂げましたが、これによって各社の営業業務の体制は大きく変貌したところも多いでしょう。

5. マクロ環境変化への対応

マクロ環境要因は無数に存在し、どれだけ盛り込んでも網羅することができるものではありません。自社の事業の特徴をつかんだうえで、重要な項目に絞ってその動向や自社への影響、対応方法を分析するのがよいでしょう。その際は、できる限り同じ情報ソースから継続的にデータをとるようにし、一貫性をもった情報をその分析材料とするべきでしょう。