

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.701 2020.11.24

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年11月17日号

2020~2022年度経済見通し (20年11月)

経済・金融フラッシュ 2020年11月18日号

貿易統計 (20年10月)

~輸出はコロナ前の水準をほぼ回復

経営 TOPICS

統計調査資料

四半期別GDP速報

(2020年7-9月期・1次速報値)

経営情報レポート

中小企業の人材定着、育成につなげる！ 人材教育のポイント

経営データベース

ジャンル：労務管理 > サブジャンル：マインドフルネス

マインドフルネスの実践方法

仕事のパフォーマンスを向上させる効能

ネット
ジャーナル

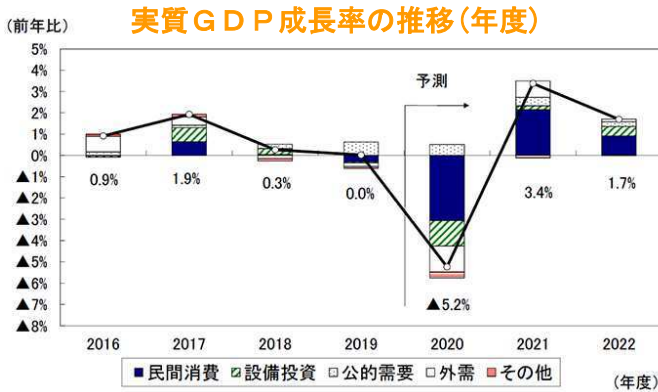
2020~2022年度経済見通し (20年11月)

ニッセイ基礎研究所

<実質成長率：2020年度▲5.2%、2021年度3.4%、2022年度1.7%を予想>

1 2020年7-9月期の実質GDPは、緊急事態宣言の解除に伴う民間消費の大幅増加などから前期比年率21.4%の大幅プラス成長となったが、過去最大のマイナス成長となった4-6月期の落ち込みの6割弱を取り戻したにすぎない。経済活動の正常化は遅れている。

3 10-12月期以降も潜在成長率を明確に上回る成長が続くことが予想されるが、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、緊急事態宣言が再発令されるようなことがあれば、経済成長率は再びマイナスとなり、景気の失速は不可避となるだろう。

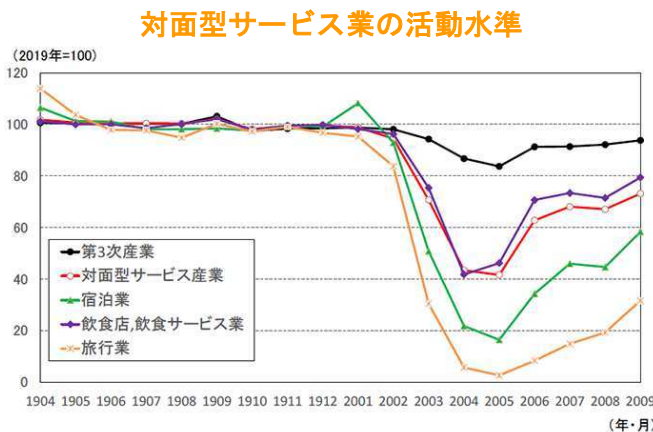


(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

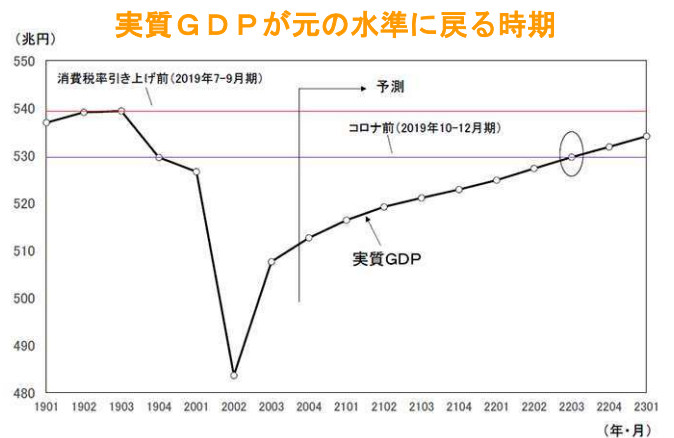
4 実質GDP成長率は2020年度が▲5.2%、2021年度が3.4%、2022年度が1.7%と予想する。ソーシャルディスタンスの確保が、引き続き対面型サービス消費を抑制することなどから、経済活動の水準が元に戻るまでには時間がかかる。

2 消費は全体としては持ち直しているが、外食、宿泊、娯楽などの対面型サービス消費は緊急事態宣言下で極めて低い水準まで落ち込んだ後、その後の戻りも弱い。

実質GDPの水準がコロナ前(2019年10-12月期)を回復するのは2022年7-9月期、消費税率引き上げ前の直近のピーク(2019年7-9月期)に戻るのは2023年度となるだろう。



(注) 対面型サービス業は、旅客運送業、宿泊業、飲食店、飲食サービス業、旅行業、冠婚葬祭業、娯楽業
(資料) 経済産業省「第3次産業活動指数」



(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」

「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

貿易統計（20年10月） ～輸出はコロナ前の水準をほぼ回復

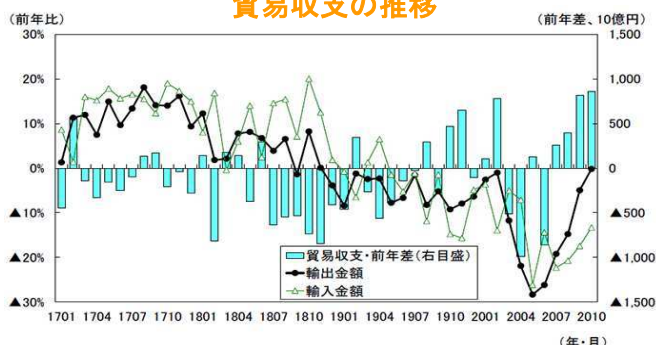
ニッセイ基礎研究所

1 輸出はほぼ前年並みの水準に

財務省が11月18日に公表した貿易統計によると、20年10月の貿易収支は8,729億円の黒字となり、事前の市場予想（QUICK集計：2,519億円、当社予想は4,302億円）を大きく上回る結果となった。輸出が前年比▲0.2%（9月：同▲4.9%）と減少幅が縮小する一方、輸入が前年比▲13.3%（9月：同▲17.4%）と引き続き前年比二桁の減少となったため、貿易収支は前年に比べ8,617億円の改善となった。

輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比▲1.6%（9月：同▲7.7%）、輸出価格が前年比1.5%（9月：同3.0%）、輸入の内訳は、輸入数量が前年比▲5.7%（9月：同▲8.5%）、輸入価格が前年比▲8.0%（9月：同▲9.8%）であった。季節調整済の貿易収支は3,143億円と4ヵ月連続の黒字となったが、9月の4,400億円から黒字幅が縮小した。輸出が前月比2.6%と5ヵ月連続で増加したが、輸入が前月比5.1%と輸出の伸びを上回った。

貿易収支の推移

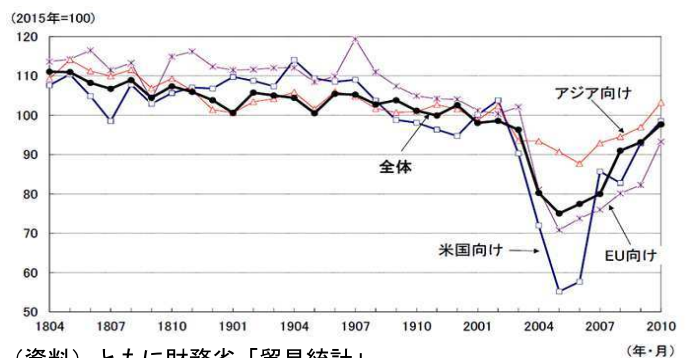


2 輸出はコロナ前の水準をほぼ回復

20年10月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比0.8%（9月：同▲6.1%）、EU向けが前年比▲10.9%（9月：同▲23.3%）、アジア向けが前年比2.8%（9月：同▲3.7%）、うち中国向けが前年比15.6%（9月：同15.8%）となった。20年10月の地域別輸出数量指数を季節調整値（当研究所による試算値）でみると、米国向けが前月比6.1%（9月：同12.2%）、EU向けが前月比13.4%（9月：同2.7%）、アジア向けが前月比6.5%（9月：同2.6%）、うち中国向けが前月比5.8%（9月：同1.0%）、全体では前月比4.9%（9月：同2.3%）となった。

ロックダウン解除後の海外経済の持ち直しを背景に輸出は着実な回復が続いている。特に、米国向けの自動車、中国向けの半導体製造装置、半導体電子部品などが輸出の牽引役となっている。

地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



(資料) とともに財務省「貿易統計」

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。

四半期別GDP速報 (2020年7-9月期・1次速報値)

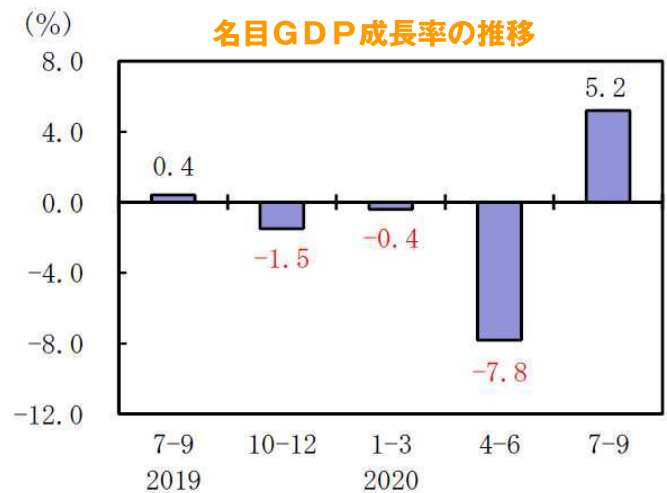
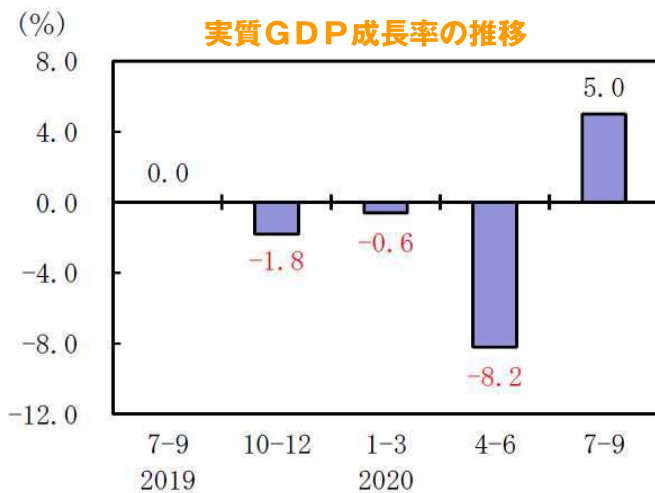
内閣府 2020年11月16日公表

国内総生産（支出側）及び各需要項目

[1] GDP成長率（季節調整済前期比）

2020年7~9月期の実質GDP（国内総生産・2011暦年連鎖価格）の成長率は、5.0%（年率21.4%）となった。

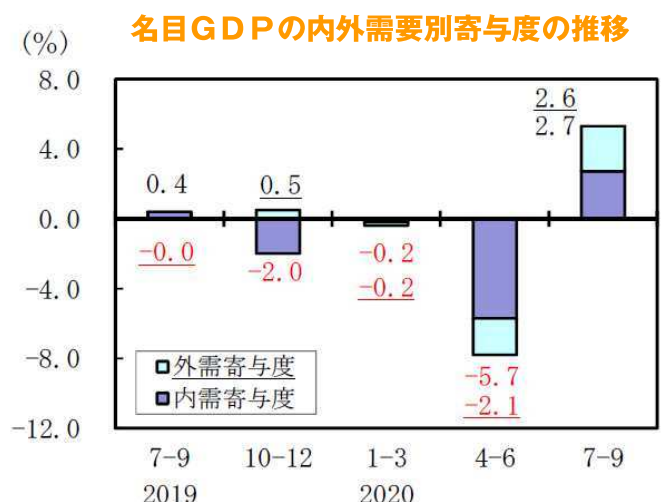
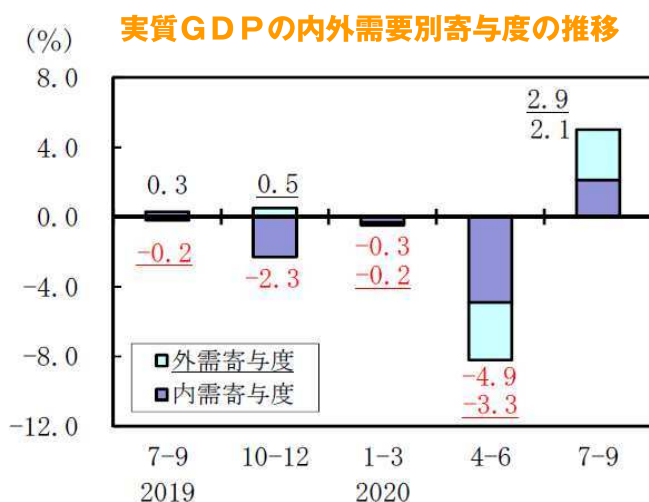
また、名目GDPの成長率は、5.2%（年率22.7%）となった。



[2] GDPの内外需別の寄与度

GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要（内需）が2.1%、財貨・サービスの純輸出（輸出－輸入）が2.9%となった。

また、名目は国内需要（内需）が2.7%、財貨・サービスの純輸出（輸出－輸入）が2.6%となった。

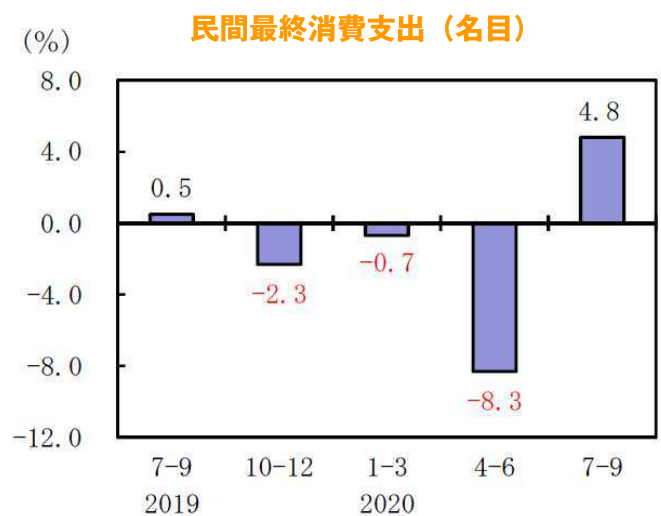
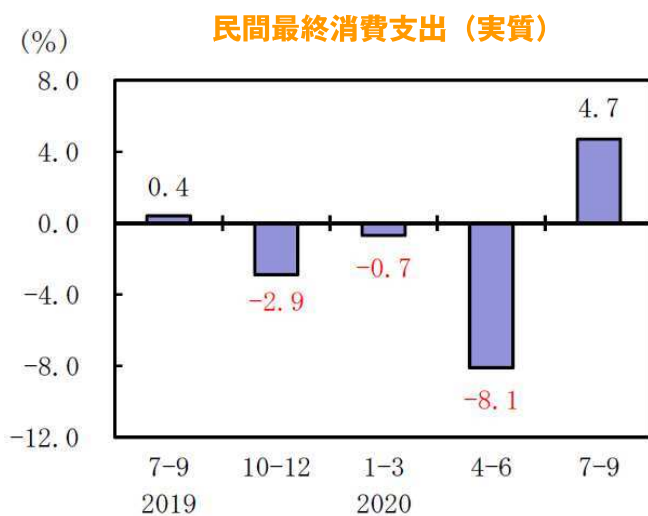


[3] 需要項目別の動向（季節調整済前期比）

(1) 民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質 4.7%(4~6 月期は▲8.1%)、名目 4.8%(4~6 月期は▲8.3%) となった。そのうち、家計最終消費支出は、実質 4.7% (4~6 月期は▲8.5%)、名目 4.8% (4~6 月期は▲8.7%) となった。

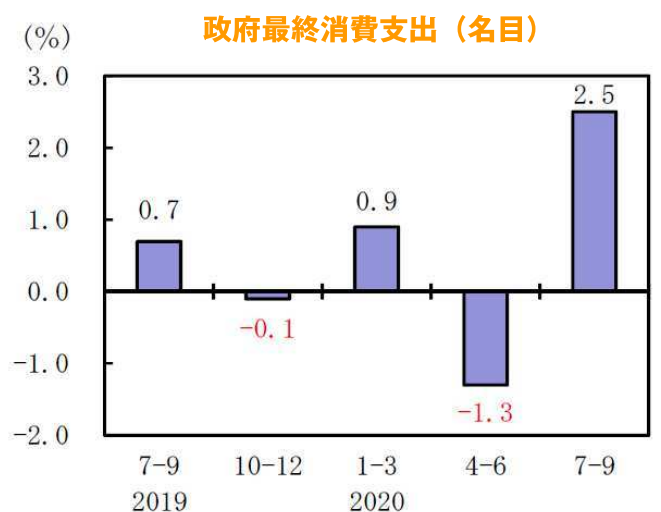
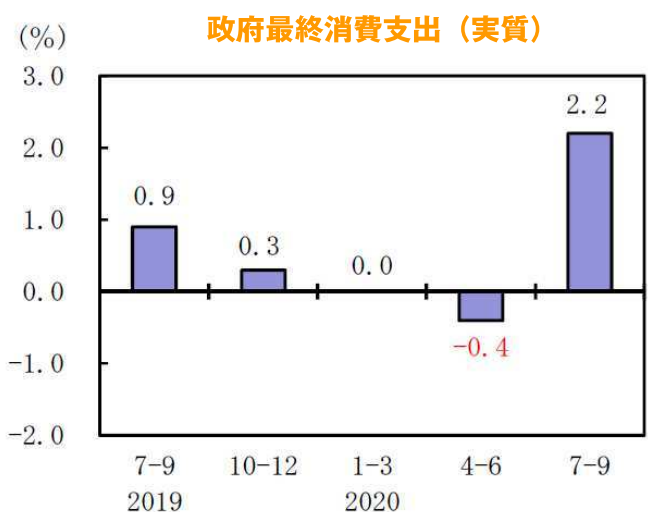
家計最終消費支出（除く持ち家の帰属家賃）は、実質 5.8%（4~6 月期は▲10.3%）、名目 5.9%（4~6 月期は▲10.5%）となった。



(2) 公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質 2.2%(4~6 月期は▲0.4%)、名目 2.5%(4~6 月期は▲1.3%) となった。公的固定資本形成は、実質 0.4%（4~6 月期は 1.2%）、名目 1.0%（4~6 月期は 0.7%）となった。

公的在庫変動の成長率への寄与度は、実質 0.0%(4~6 月期の寄与度は▲0.0%)、名目 0.0%（4~6 月期の寄与度は▲0.0%）となった。

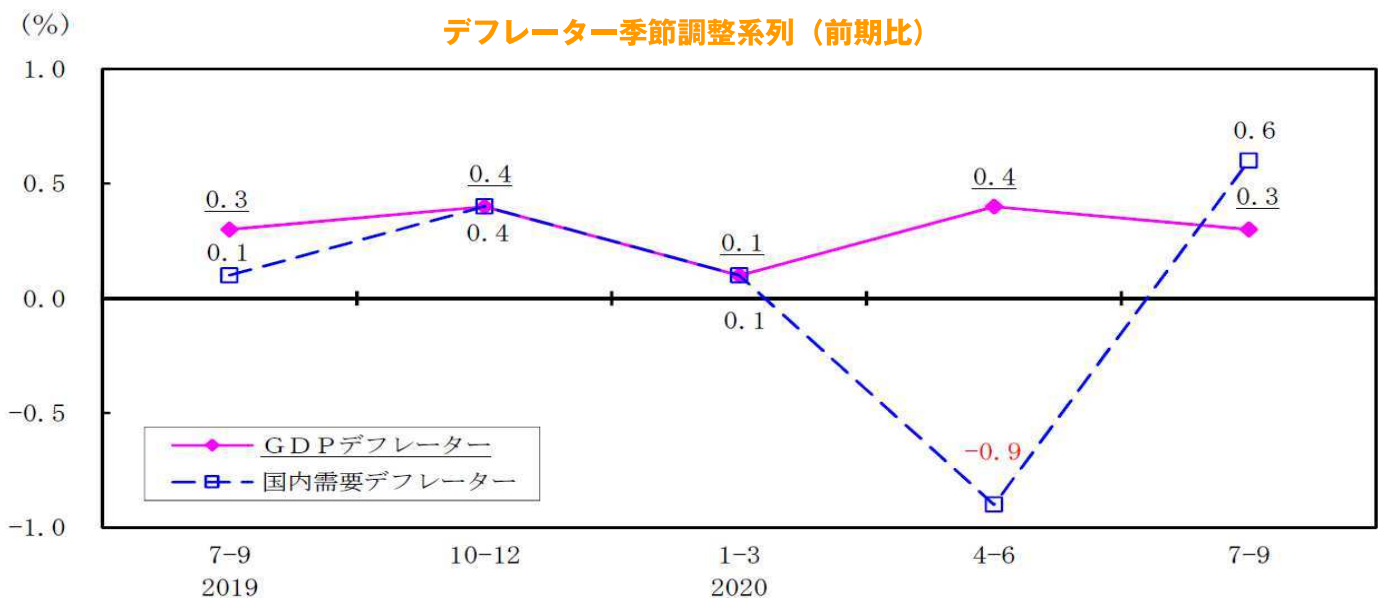


[4] デフレーター動向

(1) 四半期デフレーター季節調整系列(注)(前期比変化率)

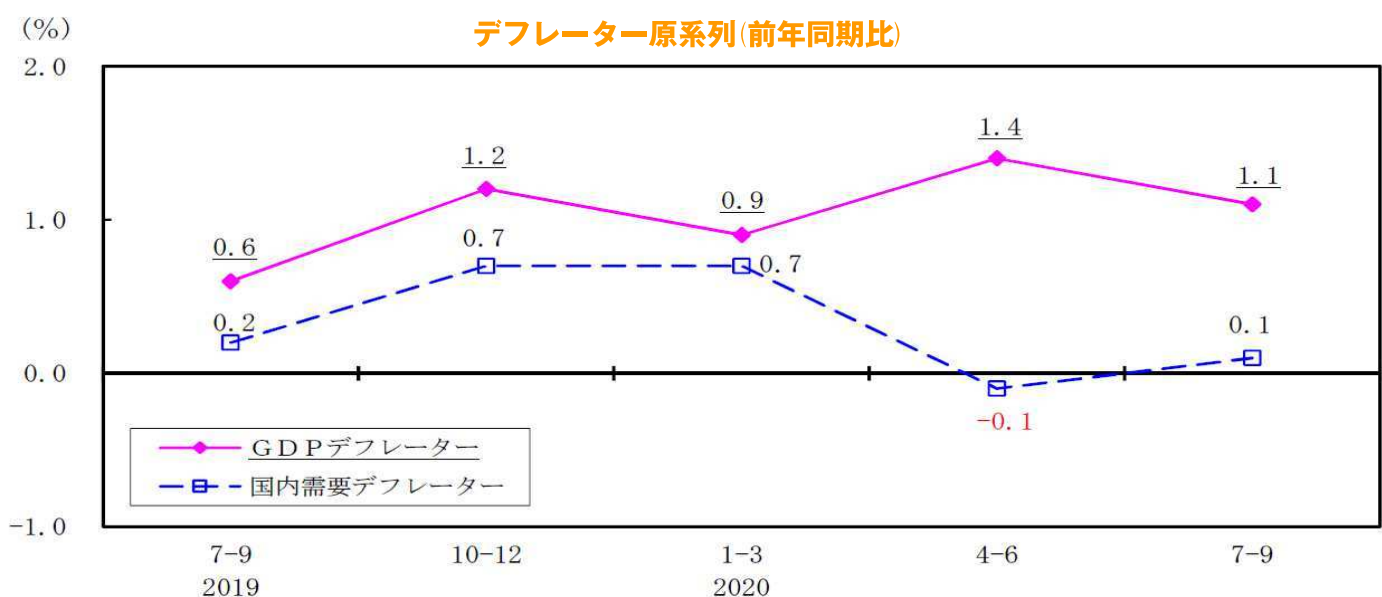
GDPデフレーターは、0.3%(4~6月期は0.4%)となった。国内需要デフレーターは、0.6%(4~6月期は▲0.9%)となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは2.6%(4~6月期は▲3.4%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは3.1%(4~6月期は▲9.9%)となった。

(注)四半期デフレーター季節調整系列=(名目季節調整系列/実質季節調整系列)×100



(2) 四半期デフレーター原系列(前年同期比変化率)

GDPデフレーターは、1.1%(4~6月期は1.4%)となった。国内需要デフレーターは、0.1%(4~6月期は▲0.1%)となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは▲1.4%(4~6月期は▲4.9%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲7.9%(4~6月期は▲12.1%)となった。



四半期別GDP速報(2020年7-9月期・1次速報値)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。



中小企業の人材定着、育成につなげる！

人材教育の ポイント

1. 社員の定着や育成に向けた課題
2. 定着の効果がある「オン・ボーディング」
3. 早期戦力化を図る社員教育の方法
4. 社員の定着や育成につなげた取り組み事例



参考文献

- 『人材確保に「効く」事例集』（厚生労働省） 『若者が定着する職場づくり取組事例集（厚生労働省）』
『人材の定着を促す中小企業の取り組み』（日本政策金融公庫 総合研究所）
『中小企業のためのキラリ人材活用・事例集』（株式会社 日本マンパワー）

1

企業経営情報レポート

社員の定着や育成に向けた課題

人口減少等により労働力不足が顕著になっている中小企業の人材市場において、社員をいかに定着させ、早期戦力化することは中小企業にとって大きな課題となっています。

中小企業の中には、新入社員へのサポート体制や育成が不十分なために、短期間勤務しただけで退職してしまうなど、定着および育成につなげていない企業もみられます。

しかし、職場環境が十分に整っていれば、社員にとっては働きやすく、かつ働きがいのある職場となり、定着にもつながると考えられます。

本レポートでは、新入社員の定着や育成への取り組みに着目し、自社における取り組みポイントについて解説しますので、自社の人材マネジメントの参考になれば幸いです。

■ 新入社員の離職を招く要因

新入社員が早期離職してしまうことに悩んでいる企業の中には、採用担当者が一生懸命に採用活動をして社員が入社しても、配属後は現場任せにし、その現場では業務が忙しくて新入社員の受け入れに気を遣ってられないというケースがあります。

このようなケースでは、新入社員に対する教育研修もおろそかで、新入社員は「現場で自分は歓迎されていない」「受け入れられていない」と感じ、早期離職を招いてしまいます。

■ 新入社員の離職を招く要因

- | |
|------------------------------|
| ①入社後のフォロー体制が不十分である |
| ②新入社員と会社側に業務内容のミスマッチがある |
| ③将来のキャリアパスを示せていない |
| ④社員のモチベーション向上につながる仕組みが不十分である |
| ⑤教育研修の機会が十分に与えられていない |
| ⑥業務が標準化されておらず新入社員の混乱を招いている |

自社でこのような事象が見られる場合には、早期に対応することが必要です。以降で取り組むべき課題を紹介します。

■ 定着につながる3つの課題

(1) 社員が将来展望を持てるキャリアパスを設計する

社員自身は、会社の中で自分がこれだけ頑張れば、将来のポストや賃金等がこのように上がるだろうというキャリアパスをイメージし、それによって働きがいを感じ、やる気を出すことが多いです。このため、全社員に対してキャリアパスを明確に提示して将来展望を与えることが、定着を促進する一つの決め手となります。

2

企業経営情報レポート

定着の効果がある「オン・ボーディング」

■ 人材育成における「オン・ボード」(on-board)の意味

人材確保が厳しくなっている環境において、新たに採用した社員の定着と戦力化を図るプロセスとして「オン・ボーディング」(on-boarding)が注目されています。語源の「オン・ボード」(on-board)とは、船や飛行機に乗っているという意味で使われています。

会社という乗り物に加わった新しい乗組員を、組織の文化やルール、仕事の進め方などにいち早くなじませ、パフォーマンスを引き出すための教育・訓練プログラムをオン・ボーディング・プログラムといいます。このプログラムは、新卒社員だけでなく、中途入社した社員を含めて、新メンバーと既存メンバーとの統合を図るといったのが特徴です。

雇用の流動性が高く、新入社員を通年採用している外資系企業で取り入れられている人材開発手法ですが、近年では日本の企業も通年採用しているところが増えており、最近ではメルカリなどのベンチャー企業でも採用されています。

■ 採用した社員が辞めてしまう5つのハードル

新入社員が十分なパフォーマンスを発揮できるようになるためには概ね6か月程度かかると言われています。また、入社後3か月程度で適切な研修を行わなければ、その後の定着にも影響を及ぼすとも言われています。

これらの期間を乗り越え、新入社員の定着につなげるためには5つのハードルがあります。

■ 新入社員の定着につなげる5つのハードル

- | | | |
|-----------------------|--------------|----------------|
| ①受け入れ準備を整える | ②サポート体制を構築 | ③期待値とのギャップをなくす |
| ④学びの機会(OJT、off-JT)を提供 | ⑤成功体験の機会をつくる | |

①受け入れ準備を整える

入社初日までに新たなメンバーの受け入れ体制を整えて迎え入れると、新入社員の3か月以内のパフォーマンスが30%上がるというデータがあります。新入社員を受け入れる組織、プリセプターなどの指導者、およびリーダーがしっかりと準備をしていることが必要です。

②サポート体制を構築

新しいメンバーを受け入れた際に、社員全体でサポートしようという姿勢が重要です。

自分の部署だけでなく、他部署のメンバーも新入社員に関心を持ち、どのような性格の持ち主なのか、どのようなことに興味があるのかなど気軽に話せる話題で話しかけるのが有効です。

3

企業経営情報レポート

早期戦力化を図る社員教育の方法

■ 自身でテーマを見つける

特定の分野を極めようとする場合には、相当な時間がかかります。ただし、単に時間を費やせばよいというわけでもありません。

効果的に学習効果を上げるためには、以下の要件を満たす必要があります。

これらの項目が示すように、その道の一流になるために努力するのは本人ですが、自社における教育面（OJT体制の整備など）のバックアップが必要です。

■ 学習効果を上げる方法

- その分野（部門）に精通した上司のもとで実践力を学ぶ
- 挑戦目標を掲げ、その目標達成に挑み続ける
- 自分の弱点に気づき、弱点克服に焦点を当てた学習を続ける
- 都度、上司からフィードバックを受ける

イノベーションを生み出すためには、社員自身がキャリアアップテーマを決める場を設定することも必要です。

■ 自由な発想を持てる場をつくる

企業が革新するためには、これまでの既成概念を取り払うことも必要です。そのためには新しいアイデアを考えることが出発点となります。社員に新しいアイデアを求めるためには、自分がやりたいと思ったことをできる土壌をつくることです。主体性はイノベーションに向けた創意工夫を生み出します。社員が仕事の楽しさを味わうためには、達成の見通しが立つ活動にチャレンジさせることが欠かせません。目標が明確になり、達成状況に関するフィードバックや反応が適宜得られることも大切です。

新しい商品やサービスを生み出したり、コスト削減などの生産性を高めるためには、挑戦しがいのある目標達成に向けて社員が没頭できる職場づくりが必要です。

ある社員研修で、業務改善効果を競い合うロールプレイを行ったという例があります。

このロールプレイでは、参加者が競合会社の社員役に分かれて、担当業務を無作為に割り振り、いかに受注した商品を納期どおりに、ミス無く顧客へ届けることができるかを競い合います。日頃、あまり会議では自分の意見を言わない社員もロールプレイを通じて意見を積極的に出していたというケースがあります。このように自由な発想で意見を言いやすい場をつくることで、社員自身も仕事に対する意欲が高まり、仕事の質が高まることが期待できます。

4

企業経営情報レポート

社員の定着や育成につなげた取り組み事例

■ 教育研修体系や働きやすい環境を整備し定着率が向上したA社

独立系ITサービス会社であるA社（創業1971年、職員数約900名）は、多くの社員が顧客企業に常駐してシステム開発を担っています。

IT技術の進歩が早いことや、社員の勤務先がばらばらになっているために、全社一体となった教育研修体系の整備や定着に向けた労務管理面の改善が必要となっていました。

これらの課題への対応策によって、若手社員の定着率が向上し、例年40～50名程度を採用していますが、入社後3年以内の離職は3～4名程度に収まっています。

また、職場環境改善への取り組みも行った結果、メンタルヘルスを要因とした休職も大幅に減少しました。

■ A社の取り組み内容

実施項目	具体的内容
① 6か月間の 新入社員研修	新入社員研修期間を2か月から6か月に延長し、新入社員同士の一体感の醸成やビジネスマナー、基本的なITスキルをじっくりと学ぶことが可能となった。
② 入社2年目以降の フォローアップ研修	入社2年目から4年目までの社員を対象に年1回のフォローアップ研修を実施。自身のキャリアの振り返りや、今後の目標設定を行っている。中堅社員の近況の把握やリーダー候補者に発掘にも役立っている。
③ スキルアップ支援	IT業界の技術進歩が早く、若手社員から中堅社員を対象とした集合研修や役職別研修、外部セミナーに参加。 e-ラーニング受講料補助、資格取得支援奨励金支給、および技能手当の支給を行っている。
④ 職場風土改善	従業員満足度調査やストレスチェックを毎年実施し、職場環境における問題の早期発見に努めている。
⑤ 長時間労働対策	法定時間外の労働時間が月30時間を超えた社員に対して看護師が訪問して、職場環境や健康状態について把握するための面談を行っている。

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。

ジャンル：労務管理> サブジャンル：マインドフルネス

マインドフルネスの実践方法

マインドフルネスの具体的な実践方法を教えてください。

個人の自己管理に役立つためのマインドフルネスのより具体的な実践方法（プラクティスやエクササイズと呼ばれるもの）について解説します。

①脳の状態を整え、注意力を高める方法

呼吸を整え、身体感覚に注意を向けることで、瞑想などを通じ、脳の状態を整えます。また、目の前の物事に集中し「焦点を絞る」エクササイズと、目の前に広がる状況があるがままに迎え入れる「開かれた観察眼を持つ」エクササイズを繰り返すことで、注意力を高めることができます。

②怒りを鎮め、ネガティブな感情を抑える方法

仕事をはじめとした日々の出来事によって蓄積されたストレスや、突発的な事象により生じる怒りに対し、マインドフルネスを用いたエクササイズによって精神を整え、ネガティブな感情に対処することができます。マインドフルネスにおいては、感情は天気のように移り変わっていくものととらえます。また、マインドフルネスは「今、この瞬間にある状態に対し、意図的に注意を向けることで現れる気づき」を活用します。このことによって、「怒りを感じている自分」を客観的に見つめ、自身を俯瞰することで怒り（感情）を落ち着かせます。

③身体の痛みを和らげる方法

マインドフルネスの瞑想法は、脳神経科学の研究によっても効用があることが実証されており、ストレスにより脳内にもたらされる痛みの興奮を鎮め、和らげる効果があります。ストレスによる慢性的な不安や恐怖により、脳内の痛みによる興奮を鎮めるはたらきをする部位である DLPFC（背外側前頭前野）の機能が低下することがあります。慢性的な体の痛みがいつまでも治らず、苦痛を感じる状態が続いてしまいます。呼吸瞑想のエクササイズで、DLPFC の機能を回復させ、脳内の痛みによる興奮を鎮め、痛みを和らげる効果が発揮されます。

④他人への共感力を高める方法

職場に限らず、相手（上司、同僚、部下、顧客）に対し共感力を高めることができれば、円滑なコミュニケーションを育むことができます。マインドフルネスにおいては、自身に対する俯瞰的な視点から相手の視点を理解することで、共感力を高めることができます。

⑤他人を慈しみ、思いやる方法

共感力を高めるトレーニングをさらに深く掘り下げ、「相手（他人）の苦しみを和らげたい」という静かな熱意をもって人間関係を構築していきます。これを「コンパッション」と呼び、「他人の苦悩を取り除きたいと願うこと」（＝慈しみの思い）と定義されています。トレーニングを積み重ねることで、他者に対しポジティブな感情を抱くことができます。

経営
 データ
 ベース

Q
 uestion

A
 nswer

ジャンル：労務管理> サブジャンル：マインドフルネス

仕事のパフォーマンスを向上させる効能

マインドフルネスを職場に活かし、仕事のパフォーマンスを向上させる方法を教えてください。

マインドフルネスのトレーニングによる効能によって、ビジネスシーンにおいて様々なパフォーマンスの向上が見込まれます。

基礎的なトレーニングによって集中力や注意力が強化されることは勿論、脳を休めたり情動のコントロールによる切替えができるようになるなど、ストレス耐性の向上やモチベーション管理など、自己管理に役立つ効能は多岐にわたります。

その他、ビジネスシーンで役立つであろう、下記のような効能も期待されています。

①リラクゼーション効果・快眠の誘導

自律神経のコントロールにより副交感神経優位の休息状態に切替えることができます。

②やる気を引き出すアクティベーション効果

自律神経を整えることで、活動状態への切替がよりスムーズにできるようになります。

③クリエイティビティの増大

自己認識能力の向上により、思考や行動のコントロールができるようになります。

④対人関係の改善

感情的な反応を抑え、対人関係を良好に築くことができるようになります。

⑤リーダーシップやチーム力の向上

自分を保ちながら周囲と和合できるようになり、周囲との共感を深め穏和な雰囲気を持てるようにもなります。

⑥脳科学的治療効果（うつやADHDへの効果）

近年の研究により、うつ病の再発予防においては、従来の抗うつ薬治療と同等の効力を有することが示されています。

また、ADHD（注意欠陥障害）に対しても、生来集中力が維持できない人が注意制御できるようになったり、症状が和らぐ効用が確認されています。