

週刊WEB

# 企業経営 マガジン

2017  
526  
5/16

ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年5月12日号

## 予算編成、税制改革の動向

～未だ詳細は不明。議会共和党からの支持が鍵だが、政策協調の可能性は低い。

経済・金融フラッシュ 2017年5月12日号

## 景気ウォッチャー調査(17年4月)

～5ヵ月ぶりの改善も、50は下回る

経営  
TOPICS

統計調査資料  
**毎月勤労統計調査** (平成29年3月分結果速報)

経営情報  
レポート

**新たなマーケットを開拓し、中小企業を活性化する！**  
**異分野連携新事業分野開拓(新連携)の概要**

経営  
データ  
ベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:ナレッジマネジメント  
**ナレッジ・マネジメントとは**  
**ナレッジマネジメントの手法**

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

# 予算編成、税制改革の動向

## ～未だ詳細は不明。議会共和党からの支持が鍵だが、政策協調の可能性は低い。

ニッセイ基礎研究所

**1** 既に年度開始から7カ月が経過した17年度予算（16年10月～17年9月）は、5月5日にトランプ大統領が統合歳出予算案に署名したことで漸く成立した。これで議会の予算編成作業は、18年度に焦点が移った。

### 17年統合歳出予算案

	16年度(1)	17年度(2)	(2)-(1)
① 農業	218	209	▲ 9
② 商務・司法・科学	557	566	8
③ 国防総省	5,141	5,161	20
④ エネルギー・水資源	372	378	6
⑤ 金融サービス、一般政府	232	215	▲ 17
⑥ 国土安全保障	410	424	15
⑦ 内務・環境保護	322	323	1
⑧ 労働・保険社会福祉・教育	1,621	1,610	▲ 11
⑨ 立法府	44	44	1
⑩ 軍事建設・退役軍人等	799	824	25
⑪ 外交・国務等	378	366	▲ 12
⑫ 運輸・住宅都市開発省(HUD)	573	577	4
歳出合計	10,666	10,696	30
海外緊急事態作戦費用(OCO)等	831	1,180	349
歳出合計(OCO等を含む)	11,496	11,876	379

(単位) 億ドル

(資料) CBO よりニッセイ基礎研究所作成

**2** 3月中旬に、トランプ大統領が議会に提出した18年度予算教書は、歳出の一部についてのみ示される異例の内容であった。同予算案では、国防予算を大幅に増額する一方、それ以外の予算を大幅に削減することで、歳出総額を抑えることを要求している。しかしながら、18年度から強制歳出削減に基づく歳出上限が適用されるため、予算案の実現には、国防費の歳出上限を引上げる法案を超党派で成立させる必要があり、国防以外の予算が大幅に削減されることに対する民主党からの反発が予想されるため、その実現は難しい。

**3** 一方、4月下旬にトランプ政権が提示した税制改革骨子は、個人や法人所得税の大型減税などの方向性を示したものの、財源案が示されないなど、具体的な政策立案が進んでいない状況を露呈した。

**4** 税制改革を実現するためには、トランプ政権と議会共和党との政策協調が不可欠だが、今回の税制改革案では債務残高が大幅に増加する見込みとなっており、債務残高の削減を目指す議会共和党と考え方の開きが大きい。

### 債務残高見通し (GDP 比)



(注) 債務残高は名目 GDP 比。現行法は、現行の歳出法に基づく CBO の試算。トランプ予算は、米シンクタンク CRFB の試算 (17年4月)

(資料) CBO、CRFB よりニッセイ基礎研究所作成。

**5** 今後、予算編成や税制改革の議論が本格化するが、トランプ政権が目指す予算案や税制改革がそのまま実現する可能性は低く、大幅な軌道修正を余儀なくされるだろう。

「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。

# 景気ウォッチャー調査(17年4月) ~5ヵ月ぶりの改善も、50は下回る

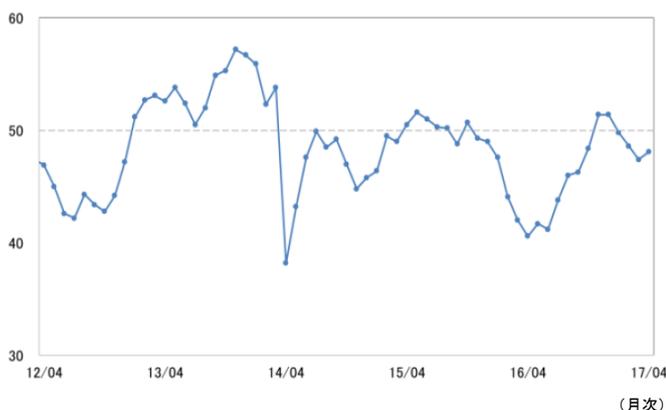
ニッセイ基礎研究所

## 1 景気の現状判断 DI(季節調整値) :5ヵ月ぶりの改善

5月11日に内閣府から公表された17年4月の景気ウォッチャー調査によると、景気の現状判断DI(季節調整値)は48.1と前月から+0.7ポイント上昇し、5ヵ月ぶりに改善した。ただし、節目となる50を2017年に入り下回っており、景況感は弱含んでいる。内閣府は、基調判断を「持ち直しが続いているものの、引き続き一服感がみられる」に据え置いた。

今回の調査では、家計動向関連は、引き続き好調なインバウンド需要に加え、停滞感のある国内消費にも持ち直しの兆しがみられ、景況感を押し上げた。企業部門においては、製造業や建設業を中心に受注が増加したことが景況感を押し上げた。一方で、受注が増えたものの、人手不足や長時間労働の是正により対応が追いつかない企業やコスト負担を受注価格に転嫁できていない企業も見受けられた。

景気の現状判断 DI (季節調整値)



(資料) とともに内閣府「景気ウォッチャー調査」

## 2 好調なインバウンドに加え、国内客の消費も持ち直し

現状判断DI(季節調整値)の内訳をみると、家計動向関連(前月差+0.7ポイント)、企業動向関連(同+0.3ポイント)、雇用関連(同+1.4ポイント)のいずれも前月から改善した。家計動向関連では、サービス関連(前月差+0.1ポイント)、小売関連(同+0.4ポイント)が小幅な改善となったが、飲食関連(同+3.3ポイント)、住宅関連(同+2.9ポイント)が大きく改善した。

現状判断 DI (季節調整値)の変動要因



(注) 分野別 DI の前月差に各ウェイトを乗じて算出

## 3 景気の先行き判断DI(季節調整値) :2ヵ月ぶりに改善も、一進一退の動き

先行き判断DI(季節調整値)は48.8(前月差+0.7ポイント)と2ヵ月ぶりに改善した。先行きの景況感は2017年に入り一進一退の動きが続いている。先行き判断DIの内訳をみると、家計動向関連(前月差+0.3ポイント)、企業動向関連(同+0.8ポイント)、雇用関連(同+2.2ポイント)のいずれも改善した。

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。

# 毎月勤労統計調査

## (平成29年3月分結果速報等)

厚生労働省 2017年5月9日公表

### 調査結果のポイント

#### ①賃金(一人平均)

①現金給与総額の前年同月比は、0.4%減となった。

うち所定内給与は0.1%減、所定外給与は1.7%減、所定内給与と所定外給与を合わせたきまって支給する給与は0.2%減、特別に支払われた給与は3.6%減となった。

②一般労働者では、現金給与総額の前年同月比は、0.6%減となった。

うち所定内給与額は0.1%減、所定外給与は1.5%減、きまって支給する給与は0.2%減、特別に支払われた給与は3.6%減となった。

③パートタイム労働者では、現金給与総額の前年同月比は、1.9%減となった。

うち所定内給与額は1.4%減、所定外給与は8.4%減、きまって支給する給与は1.7%減となった。なお、時間当たり給与は2.1%増となった。

④実質賃金指数(現金給与総額)の前年同月比は、0.8%減となった。

(消費者物価指数(持家の帰属家賃を除く総合)の前年同月比は、0.3%上昇)

#### ②労働時間(一人平均)

①総実労働時間の前年同月比は、1.9%減となった。

うち所定内労働時間は2.0%減、所定外労働時間は0.3%減となった。出勤日数の前年同月差は、0.4日減となった。

また、製造業の所定外労働時間の前月比(季節調整済指数)は、1.4%減となった。

②一般労働者では、総実労働時間の前年同月比は、1.7%減となった。

うち所定内労働時間は1.9%減となった。

③パートタイム労働者では、総実労働時間の前年同月比は、3.5%減となった。

うち所定内労働時間は3.4%減となった。

#### ③雇用

①常用雇用の前年同月比は、2.4%増、一般労働者では2.6%増、パートタイム労働者では1.8%増となった。

②パートタイム労働者比率の前年同月差は、0.17ポイント低下となった。

## 統計表

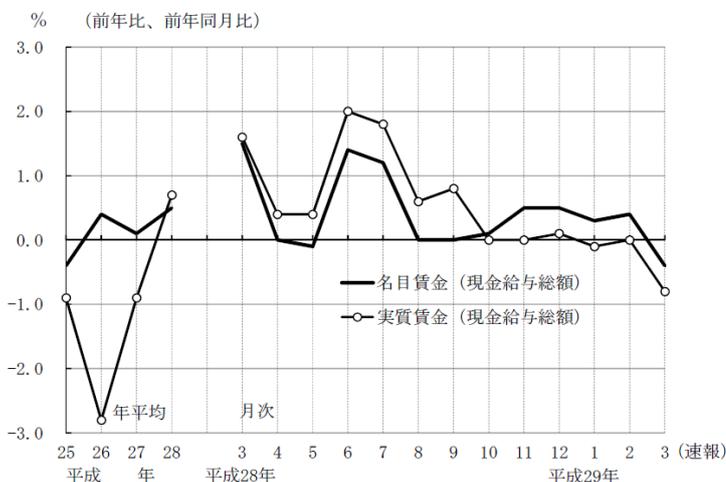
(事業所規模5人以上、平成29年3月速報)

区分	就業形態計		一般労働者		パートタイム労働者	
		前年比(差)		前年比(差)		前年比(差)
<b>月間現金給与額</b>						
	円	%	円	%	円	%
現金給与総額	277,512	-0.4	357,652	-0.6	94,980	-1.9
きまって支給する給与	260,511	-0.2	333,675	-0.2	93,868	-1.7
所定内給与	240,821	-0.1	306,676	-0.1	90,825	-1.4
(時間当たり給与)	—	—	—	—	1,097	2.1
所定外給与	19,690	-1.7	26,999	-1.5	3,043	-8.4
特別に支払われた給与	17,001	-3.6	23,977	-3.6	1,112	-12.9
<b>実質賃金</b>						
現金給与総額	—	-0.8	—	-0.9	—	-2.2
きまって支給する給与	—	-0.5	—	-0.5	—	-2.0
<b>月間実労働時間数等</b>						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	144.4	-1.9	170.4	-1.7	85.3	-3.5
所定内労働時間	133.2	-2.0	155.3	-1.9	82.8	-3.4
所定外労働時間	11.2	-0.3	15.1	0.8	2.5	-9.0
出勤日数	日	日	日	日	日	日
	18.6	-0.4	20.3	-0.4	14.7	-0.5
<b>常用雇用</b>						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	49,026	2.4	34,082	2.6	14,944	1.8
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	30.48	-0.17	—	—	—	—
入職率	1.84	-0.11	1.14	-0.08	3.45	-0.15
離職率	2.30	-0.11	1.54	-0.06	4.03	-0.22

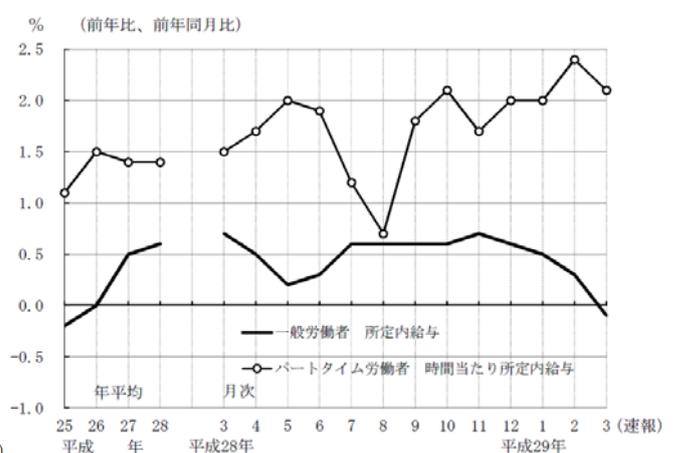
注：1）前年比(差)は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。  
2）速報値は確報で改訂される場合がある。

## [賃金の動き]

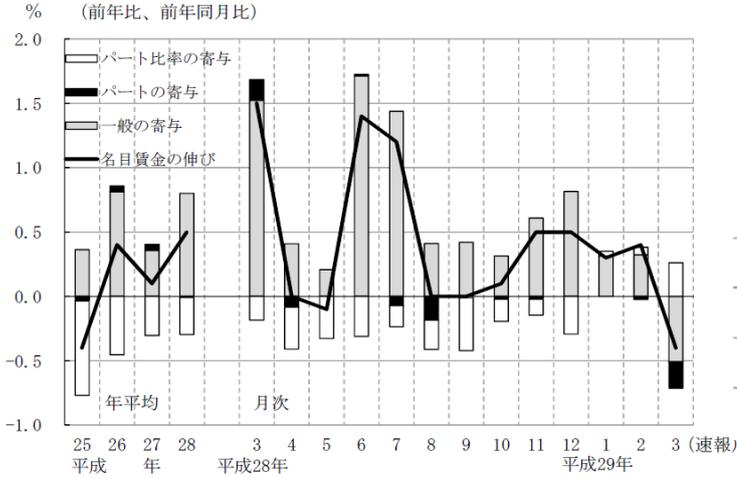
### 労働者全体



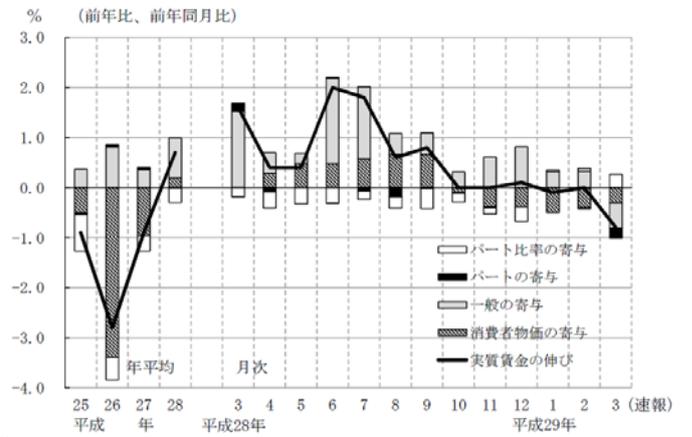
### 一般労働者とパートタイム労働者



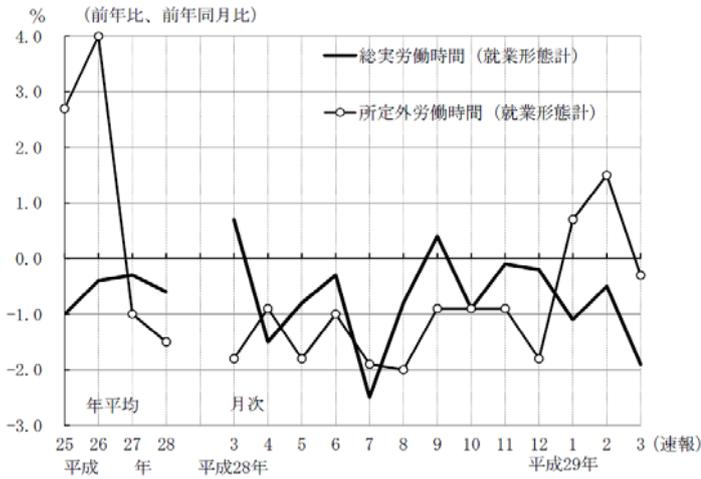
### 名目賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



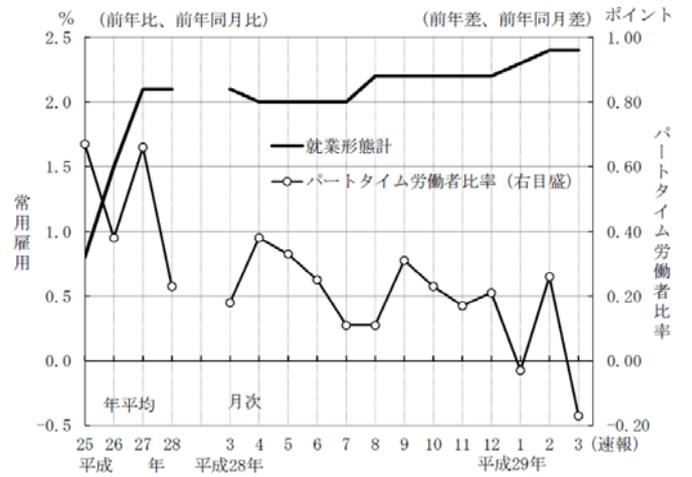
### 実質賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



### 労働時間の動き



### 常用雇用、パートタイム労働者比率の動き



### 常用雇用指数

年月	調査産業計				製造業				卸売業、小売業		医療、福祉
	前年比		前年比		前年比		前年比		前年比	前年比	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
平成25年	96.6	0.8	98.0	-0.1	93.3	3.1	-1.2	-0.4	3.3		
26年	98.0	1.5	98.9	0.9	95.9	2.8	-0.4	0.3	2.8		
27年	100.0	2.1	100.0	1.1	100.0	4.3	0.4	1.0	3.1		
28年	102.1	2.1	101.7	1.8	102.9	2.9	0.4	1.3	3.1		
28年2月	100.6	1.9	100.4	1.9	101.3	2.3	0.5	1.1	3.2		
3月	100.2	2.1	100.0	1.9	100.8	2.8	0.5	1.4	3.5		
4月	101.6	2.0	101.8	1.5	100.9	3.3	0.5	1.0	3.5		
5月	101.9	2.0	102.1	1.5	101.4	3.1	0.4	0.8	3.4		
6月	102.4	2.0	102.2	1.6	102.7	2.8	0.5	0.9	3.2		
7月	102.6	2.0	102.3	1.9	103.4	2.4	0.3	1.2	3.1		
8月	102.7	2.2	102.4	2.1	103.4	2.6	0.2	1.4	2.9		
9月	102.7	2.2	102.2	1.7	103.8	3.3	0.4	1.3	3.3		
10月	102.9	2.2	102.3	1.8	104.0	2.8	0.5	1.4	2.8		
11月	103.2	2.2	102.4	2.0	104.8	2.8	0.5	1.5	2.7		
12月	103.4	2.2	102.3	1.9	105.8	2.9	0.4	1.5	2.8		
29年1月	103.2	2.3	102.6	2.3	104.4	2.2	0.3	1.4	2.7		
2月	103.0	2.4	102.4	2.0	104.5	3.2	0.3	1.5	2.7		
3月(速報)	102.6	2.4	102.6	2.6	102.6	1.8	0.3	1.6	2.5		

毎月勤労統計調査(平成29年3月分結果速報等)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。



新たなマーケットを開拓し、中小企業を活性化する！

# 異分野連携新事業分野 開拓(新連携)の概要

1. ビジネスチャンスが広がる「新連携」の概要
2. 「新連携」の構築から事業化までのポイント
3. 「新連携」として認定された事業者への支援策
4. 新連携事業として認定された事例紹介



## ■参考文献

厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省告示  
「中小企業の新たな事業活動の促進に関する基本方針」(平成 17 年 5 月 2 日)  
中小企業庁経営支援課「今チャレンジ新連携」  
中小企業庁「新連携の概要」

# 1

## 企業経営情報レポート

# ビジネスチャンスが広がる「新連携」の概要

### ■ 中小企業を後押しするため国が主導している「新連携」

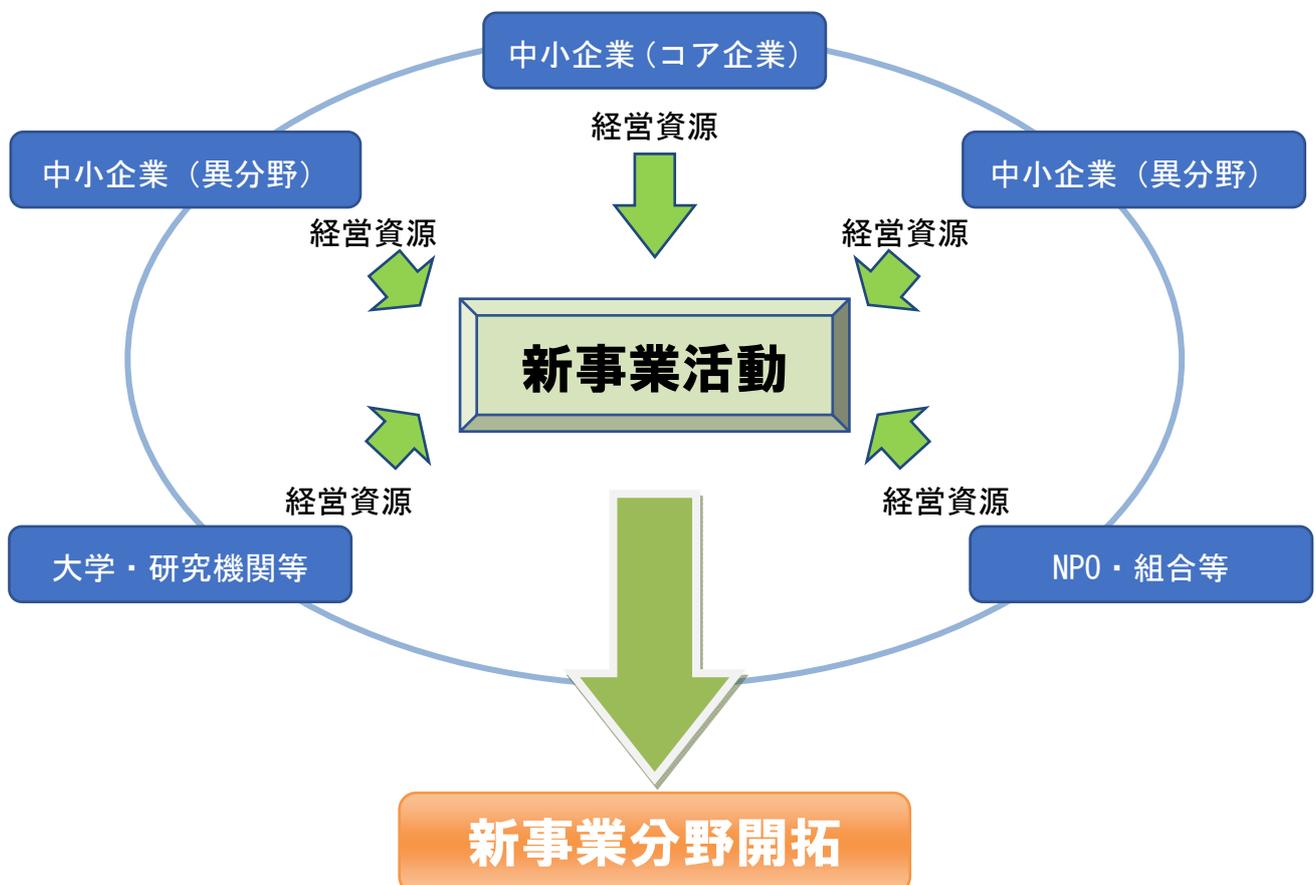
国は、中小企業のビジネスの機会の創出を図り、中小企業の活性化を目指して「新連携」（中小企業新事業活動促進法における「異分野連携新事業分野開拓」）というスキームを構築し、中小企業庁等が中心となってこれを支援しています。

「新連携」とは、「複数の中小企業が連携体を組み、互いの技術やノウハウ等の強みを相互補完しながら、高付加価値の製品やサービスを創出すること」と定義されます。

新連携事業者として国から認定されると、補助金や低利融資、信用保証の特例、また設備投資減税の支援等を受けることや、地域毎に設置された「新連携支援地域戦略会議」によりビジネスマッチングや専門家の派遣等、様々な支援を受けることができます。

本レポートにおいて、この新連携の概要や成功事例を紹介しますので、自社のビジネスチャンスの拡大に活用いただくと幸いです。

### ■ 新連携のイメージ



# 2

## 企業経営情報レポート

# 「新連携」の構築から事業化までのポイント

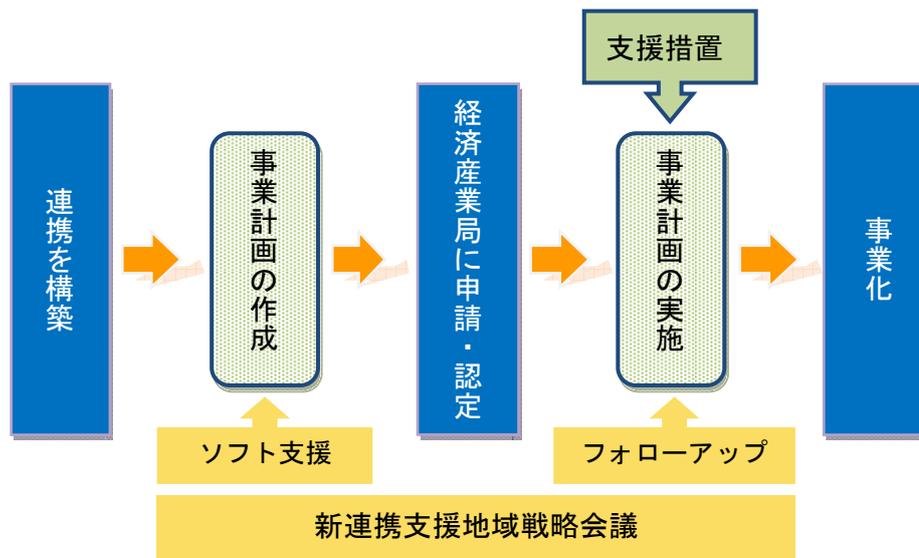
### ■ 新連携計画申請から事業化までの流れ

新連携を構築するには、中核となる中小企業の存在や、2以上の中小企業が参加することが必要になります。その際、大企業や大学、研究機関、NPO、組合等をメンバーに加えることも可能です。

まずは、複数の中小企業者で連携体を構築する際に代表者を定める必要があります。

そして、基本方針に沿った事業計画を作成し、代表者の主たる事務所の所在地を管轄する経済産業局長に指定の「異分野連携新事業開拓計画に係る認定申請書」に新連携事業の概要や連携体を構築する中小企業者の名称や経営資源、また資金計画を記入後に申請し、その新連携計画が適当であるかの認定を受ける必要があります。

### ■ 新連携計画申請から事業化までの流れ



新連携の認定を受けるための事業計画は、「需要が相当程度開拓されること」が求められ、具体的な販売活動計画が存在し、継続的に事業として成立する可能性が高いことが認定のポイントになります。

その他、計画期間が3～5年であること。また、財務面の要件として「新事業活動」により持続的なキャッシュフローを確保し、10年以内に融資返済や投資回収が可能であり、資金調達コストも含め一定の利益を上げることが求められます。

事業計画の作成・実施の際には「新連携支援地域戦略会議」から支援を受けることが可能です。このような段階を経て、実際に事業化を目指していくことになります。

新連携事業として認定を受けると、融資・信用保証・補助金・投資・税制、その他様々な支援措置を受けることができます。そのような支援を活用し、継続的な事業の発展に向けて取り組んでいくことになります。

# 3

## 「新連携」として認定された事業者への支援策

### ■ 政府系金融機関、保証協会による優遇措置

#### (1) 政府系金融機関の優遇金利による融資制度

「新連携計画」に基づく設備資金及び運転資金に関して、計画の評価を加味し、政府系金融機関が優遇金利（政策金融の中で最優遇の金利）で、新連携計画に参画する個別企業向けに融資を行います。

#### ① 中小企業金融公庫

		担保あり	一部担保免除	無担保
保証人あり	貸付限度額	設備資金：7億2千万円 運転資金：2億5千万円	1億2千万円	8千万円
	貸付利率	最優遇金利	最優遇金利+中小企業の信用リスクに応じた上乗金利	
保証人なし	貸付限度額	設備資金：7億2千万円 運転資金：2億5千万円	1億2千万円	8千万円
	貸付利率	最優遇金利+0.3%	最優遇金利+0.3% +中小企業の信用リスクに応じた上乗金利	

#### ② 国民生活金融公庫

		担保あり	無担保
保証人あり	貸付限度額	設備資金：7億2千万円/運転資金：4億8千万円	
	貸付利率	最優遇金利	
保証人なし	貸付限度額	—	2千万円
	貸付利率	—	最優遇金利+0.8%

#### ③ 商工組合中央金庫

		担保あり	一部担保免除	無担保
保証人あり	貸付限度額	設備資金：7億2千万円 運転資金：2億5千万円	8千万円	
	貸付利率	最優遇金利	最優遇金利+中小企業の信用リスクに応じた上乗金利	
保証人なし	貸付限度額	設備資金：7億2千万円 運転資金：2億5千万円	8千万円	
	貸付利率	最優遇金利+0.4%	最優遇金利+0.4% +中小企業の信用リスクに応じた上乗金利	

# 4

## 企業経営情報レポート

# 新連携事業として認定された事例紹介

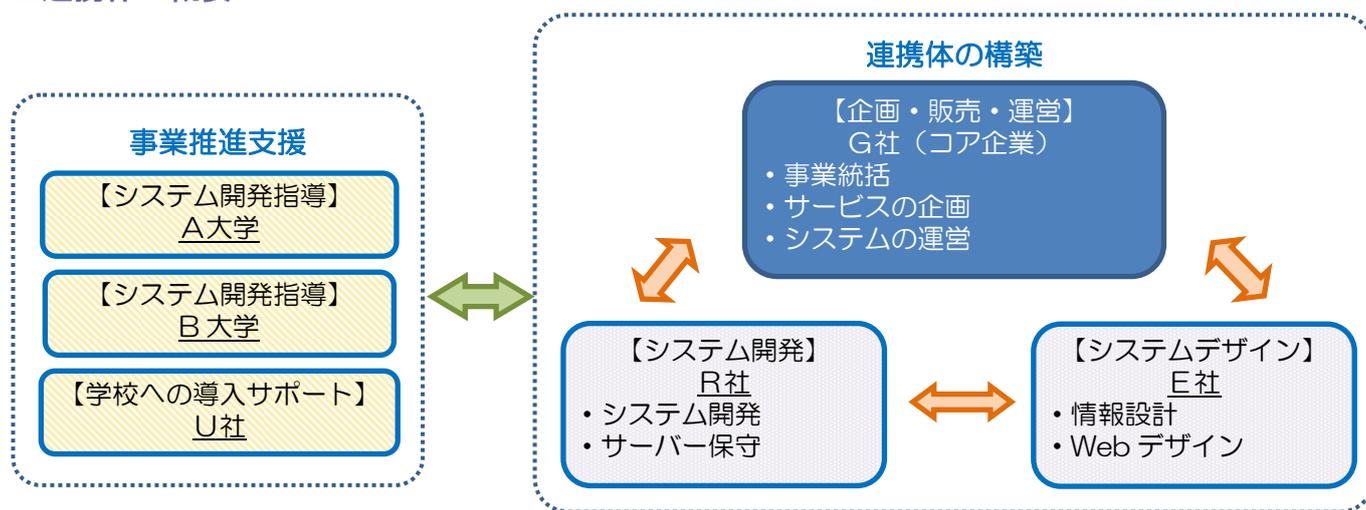
### ■ 専門学校等と企業をインターネットで繋ぐ求人サイトの開発・運営

専門学校生向けの求人サイト「Career Map」を企画・販売・運営するG社がコア企業となり、連携体を構築した事例です。

「Career Map」は、企業・学校・学生の3者間で情報共有が可能である点に新規性を有しています。「Career Map」を導入することで、学生に対して、リアルタイムかつ豊富な企業の求人情報を提供するとともに、専門学校には学生の応募状況等の情報を供給します。

その結果、学生と企業の間で質の高いマッチングが実現できます。

### ■ 連携体の概要



### ■ 支援内容

支援内容	
①補助金	④投資育成会社による出資
②低利融資	⑤特許料減免
③信用保証	—

### ■ 新連携後の効果

新連携後、求人情報を載せる企業数が増加しており、既に 20,000 社を超える企業が登録をしています。登録している利用者も 20,000 人を超え、両者にとって魅力的なマッチングの場として好評を得ています。

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:経営実務 > ナレッジマネジメント

# ナレッジマネジメントとは

ナレッジマネジメントとは新しい経営手法のことなのでしょうか？

情報が氾濫する現代において、必要な情報だけを選択する、隠れた情報を見つけ出す、そしてそれらを有効に活用する仕組みと管理方法をナレッジマネジメントといいます。昔からこのようなことは各企業内で日常的に行われていましたが、「仕組み化」はされていませんでした。ITの活用も必要ですので新しい手法といえるでしょう。

## ■その意義

ナレッジマネジメントとは、インターネットやイントラネット（社内LANとインターネットを組み合わせたネットワーク）などを活用し、企業内外の情報を経営品質の向上に役立てる仕組みと管理方法のことを指します。その日本語訳は知識経営（＝ナレッジマネジメント）です。すなわち、「組織の目的・目標を達成するために、価値を創造する知識を発見し、理解し、共有し、活用する体系的なアプローチのこと。適切な時間に適切な人が知識をスムーズに移転し、皆が活用できるようにする効果的な仕組みを構築し運営すること」をいいます。

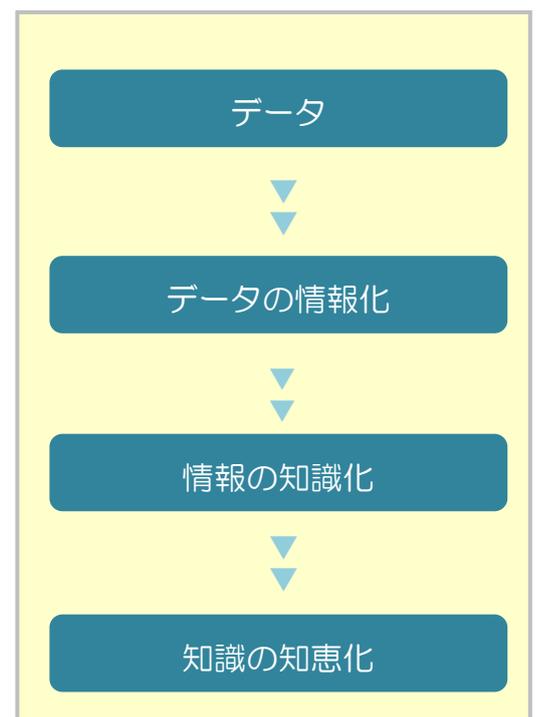
## ■知識がキーワード

では知識とは何でしょうか？知識とは情報の活用です。そして情報はデータから収集されます。個々人が所有しているデータをどのように探し出し、どのようにそれを提供させるか。これが「データの情報化」です。情報化されたデータはそのまま直ぐに使えません。そこで活用できるようにしたのが「情報の知識化」ということになります。この知識を企業内の仕組みの中で誰もが有効な形で利用できるようにするのが「知識の知恵化」です。

## 【具体例】

社内でのベストプラクティクス（優れた業務方法）を検索し全体に広げる社内でのベンチマーキングやEメールの普及などは、ナレッジマネジメントの具体例といえます。無論異業種からのベンチマーキングなどもナレッジマネジメントを促進させる経営手法の一つです。

## ■知識の知恵化





ジャンル:経営実務 > ナレッジマネジメント

# ナレッジマネジメントの手法

ナレッジマネジメントの手法である「知識の共有化」と「グループウェア」、そして「可視化」について教えてください。

## 1 知識の共有化

知識共有化 (knowledge sharing) とは、電子掲示板やメールリングリスト、知識ベース、オンラインコラボレーションなどを使って、一部の人の資産であった知識の、集団全体への共有を図るものです。

基本的には文字や印刷といったメディアの問題ですが、電子通信技術の一新によって、電子メール・電子掲示板に代表されるような新しい共有化のあり方が模索されています。具体的には、企業内ではグループウェアなどを使って知識共有の試みが行われることが多く、インターネット上でも、プロフェッショナル アソシエイツのような特定者向けサイトによる知識共有化の試みが始まっています。近年、エンタープライズ 2.0 と呼ばれる大企業での情報共有が積極的に行われるようになってきました。

## 2 グループウェア

グループウェア (Groupware) とは、企業など組織内のコンピュータネットワークを活用した情報共有のためのシステムソフトウェアです。ネットワークに接続されたコンピュータ (のユーザー) 同士で情報の交換や共有ができるようになっており、業務の効率化を目指したものであり、一般的に組織の外部からはアクセスできません。様々な機能が一つのシステムに統合されており、それらが有機的に結合しながらユーザにサービスを提供します。

近年ではインターネット・イントラネットの技術向上に伴い、ウェブブラウザを使用したシステムが主流になっています。このタイプはクライアント側が専用ソフトを必要としないため、ホストのみ設置すれば良く、初期投資が低く抑えられ、クライアントのオペレーティングシステム (OS) を選ばないという利点があります。

## 3 可視化

可視化 (visualization) とは、人間における視覚の優位性を利用し、多次元・多要素で理解しにくい情報を、見える形で表現し、理解しやすくさせることを示します。

原理的にはグラフや図画ですが、ナレッジマネジメントでCGを利用した立体的で動的な画像を使って表現するケースも多く挙げられます。

様々な手法はあるものの、通常の技法と同じく、それを使いこなすのは熟練と才能が必要とされるため、電子メールやQ&A 知識ベースなど幾つかを除けば、実際に有効活用されている例は少ないと考えられます。