

週刊WEB

企業経営

マガジン

2018
563
2/13

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年2月2日号

今回の円高はいつもと違う ～ドル高シナリオの再考

経済・金融フラッシュ 2018年2月5日号

【1月米雇用統計】

～雇用者数は前月比+20万人増。時間当たり賃金は
09年6月以来の前年同月比+2.9%に加速

経営
TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査（平成29年12月分結果速報）

経営情報
レポート

持続的な景気回復を目指す！
2018年の日本経済予測

経営
データ
ベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:プロジェクトマネジメント
コミュニケーション向上策
リスクマネジメントの方法

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

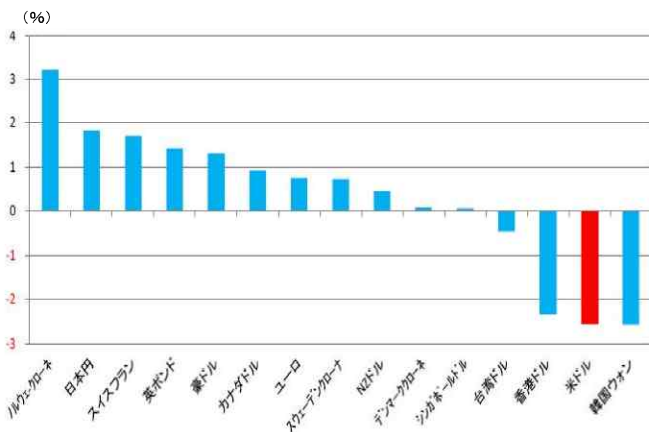
ネット
ジャーナル

今回の円高はいつもと違う ～ドル高シナリオの再考

ニッセイ基礎研究所

1 2018年は年初から大幅な円高ドル安が進行した。従来、ドル円は米長期金利との連動性が高く、円高は米利上げ観測の後退や地政学リスクなどで米金利が低下することで発生してきたが、今回は様相が大きく異なる。米税制改革への期待などに伴う利上げ観測の高まりで米長期金利が上昇し、日米金利差は拡大しており、本来であれば円安ドル高が進んでもおかしくないなかで、逆行する形で円高ドル安が進んだ。この背景を分析すると、「米長期金利上昇という本来のドル高圧力を、(1)ユーロや資源国通貨等の上昇、(2)米政権の保護主義・ドル安志向への警戒、(3)日銀の緩和縮小観測、(4)米金利上昇に伴う株価の調整、による円高ドル安圧力が上回り、円高ドル安が進行した」と整理できる。

名目実効レートの上昇率（昨年末→1/29）



(資料) BIS "Effective exchange rate indices" の narrow indices よりニッセイ基礎研究所作成

2 今後のドル円レートの見通しを改めて考えると、まず、米長期金利はFRBの利

上げ加速に伴って今後も上昇し、日米金利差は拡大するだろう。日米金利差が拡大した場合、円安ドル高に働くというメカニズム自体は不変と考えている。相対的にドルの投資妙味が高まり、ドル需要を高める効果があるためだ。また、従来長らく強い連動性があった日米金利差とドル円が、ここに来て全く無関係になる理由もない。ユーロや資源国通貨も上昇の継続は正当化できず、今後は上昇圧力が一服するだろう。つまり、今後も米金利上昇に伴う日米金利差拡大が続く一方、ユーロ・資源国通貨の上昇圧力が一服することで、ドル円はやはり円安ドル高に向かう可能性が高いと見ている。

3 ただし、今後も米政権による保護主義やドル安志向に対する警戒、日銀の緩和縮小観測は払拭されず、円安ドル高の進行を抑制しそうだ。また、米株価には未だ過熱感や割高感があるだけに、今後も米金利上昇への警戒が高まる局面で、一時的に米株安を通じたリスク回避的な円高が起こる可能性が高い。今後のドル円は円安ドル高に向かうものの、そのペースは緩やかなものとなり、たびたび円高局面を挟む展開が予想される。

「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。

【1月米雇用統計】

～雇用者数は前月比+20万人増。時間当たり賃金は09年6月以来の前年同月比+2.9%に加速

1 結果の概要：雇用増加数は前月、市場予想を上回る

2月2日、米国労働省（BLS）は1月の雇用統計を公表した。非農業部門雇用者数は、前月対比で+20.0万人の増加（注1）前月改定値：+16.0万人）となり、+14.8万人から上方修正された前月改定値からさらに伸びが加速、市場予想の+18.0万人（Bloomberg 集計の中央値、以下同様）も上回った。

（注1）季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

2 結果の評価：漸く賃金上昇率に加速の兆し

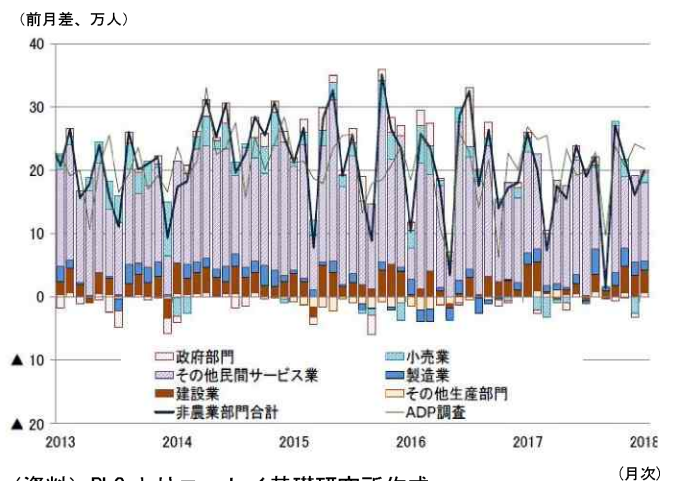
1月の非農業部門雇用者数は、10-12月期の月間平均増加数である+21.6万人増のペースからは鈍化したものの、17年通年の同+18.1万人増を上回っており、18年入り後も堅調な雇用の伸びが持続していることを示した。

3 事業所調査の詳細：小売業の雇用が回復

事業所調査のうち、非農業部門雇用増の内訳は、民間サービス部門が前月比+13.9万人（前月：+11.1万人）となった。サービス部門の中では、医療サービスが前月比+2.1万人（前月：+3.3万人）と前月から伸びが鈍化した一方、小売業が+1.5万人（前月：▲2.6万人）と前月から増加に転じた。専門・ビジネスサービ

ス+2.3万人（前月：+2.5万人）や、娯楽・宿泊サービス+3.5万人（前月：+3.7万人）など、多くの部門では前月並みの伸びを維持した。

非農業部門雇用者数の増減（業種別）



（資料）BLS よりニッセイ基礎研究所作成

4 家計調査の詳細：労働力人口は3ヵ月連続で増加

家計調査のうち、1月の労働力人口は前月対比で+18.5万人（前月：+6.4万人）と、3ヵ月連続で増加したほか、伸びが加速した3。内訳を見ると、就業者数は+9.1万人（前月：+10.4万人）と前月から小幅ながら伸びが鈍化した一方、失業者数が+9.3万人（前月：▲4.0万人）と前月からプラスに転じるなど、失業者数の増加が労働力人口を押し上げた。一方、非労働力人口は▲0.1万人（前月：+9.6万人）とこちらは4ヵ月ぶりの減少となった。

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12月分結果速報)

厚生労働省 2018年2月7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、0.7%増となった。

うち所定内給与は0.6%増、所定外給与は0.9%増、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0.7%増、特別に支払われた給与は0.7%増となった。

②一般労働者では、現金給与総額の前年同月比は、0.8%増となった。

うち所定内給与は0.6%増、所定外給与は1.6%増、きまって支給する給与は0.7%増、特別に支払われた給与は0.9%増となった。

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、1.2%増となった。

うち所定内給与は1.8%増、所定外給与は9.8%減、きまって支給する給与は1.4%増となった。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、0.5%減となった。

なお、実質賃金指数(きまって支給する給与)の前年同月比は、0.5%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、1.3%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、0.4%増となった。

うち所定内労働時間は0.4%増、所定外労働時間は0.6%増となった。出勤日数の前年同月差は、0.1日増となった。

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、0.1%増となった。

②一般労働者では、総実労働時間の前年同月比は、0.8%増となった。

うち所定内労働時間は0.6%増となった。

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、0.6%減となった。

うち所定内労働時間は0.4%減となった。

③雇用

①常用雇用の前年同月比は、2.6%増、一般労働者では2.5%増、パートタイム労働者では2.7%増となった。

②パートタイム労働者比率の前年同月差は、0.04ポイント上昇となった。

統計表

(事業所規模 5 人以上、平成29年12月速報)

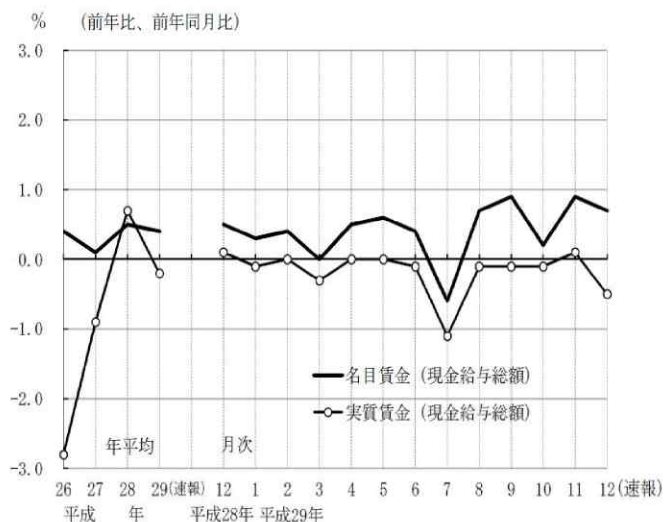
区分	就業形態計		一般労働者		パートタイム労働者	
		前年比(差)		前年比(差)		前年比(差)
月間現金給与額						
	円	%	円	%	円	%
現金給与総額	551,222	0.7	751,753	0.8	108,814	1.2
きまって支給する給与	262,249	0.7	336,961	0.7	97,422	1.4
所定内給与	241,908	0.6	308,925	0.6	94,058	1.8
(時間当たり給与)	—	—	—	—	1,117	2.1
所定外給与	20,341	0.9	28,036	1.6	3,364	-9.8
特別に支払われた給与	288,973	0.7	414,792	0.9	11,392	0.2
実質賃金						
現金給与総額	—	-0.5	—	-0.4	—	0.0
きまって支給する給与	—	-0.5	—	-0.5	—	0.2
月間実労働時間数等						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	144.1	0.4	169.9	0.8	87.0	-0.6
所定内労働時間	132.8	0.4	154.8	0.6	84.2	-0.4
所定外労働時間	11.3	0.6	15.1	1.5	2.8	-11.2
出勤日数	18.6	0.1	20.3	0.2	15.0	0.0
常用雇用						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	50,670	2.6	34,847	2.5	15,823	2.7
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	31.23	0.04	—	—	—	—
入職率	1.53	-0.11	0.83	0.01	3.08	-0.39
離職率	1.52	0.07	0.95	0.03	2.77	0.14

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。

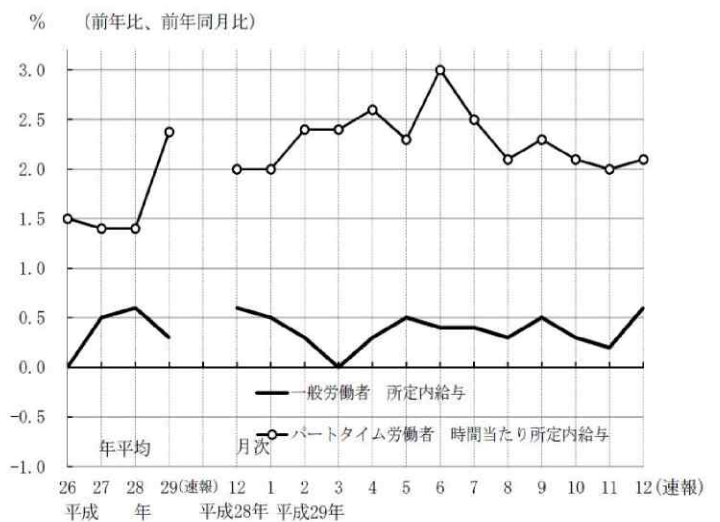
2) 速報値は確報で改訂される場合がある。

[賃金の動き]

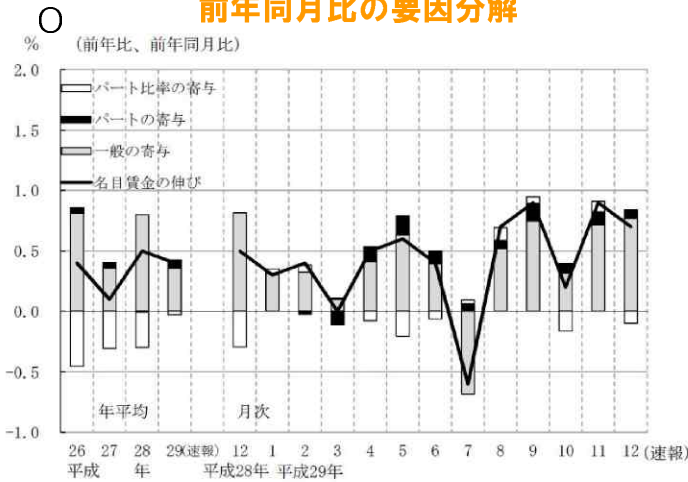
労働者全体



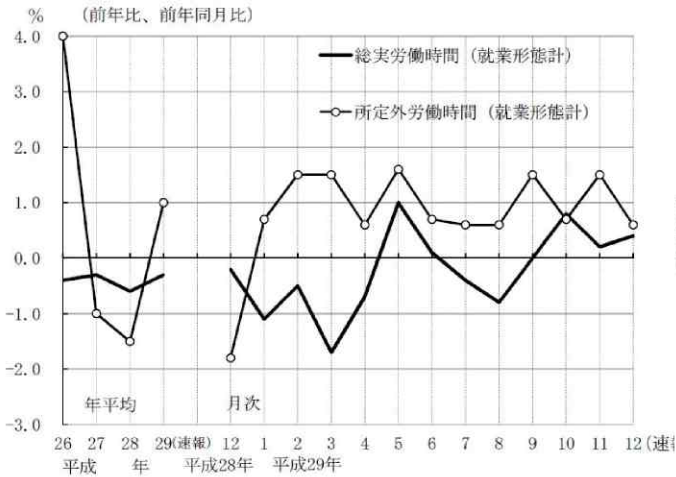
一般労働者とパートタイム労働者



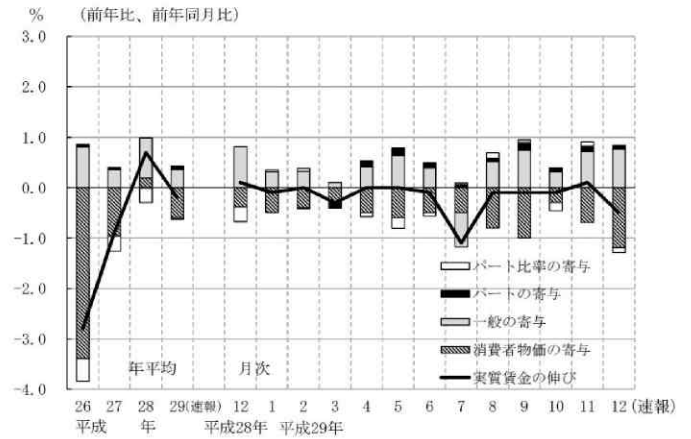
名目賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



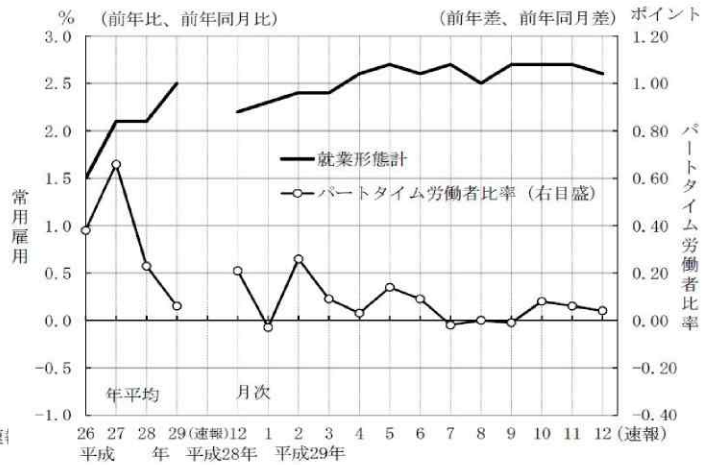
労働時間の動き



実質賃金（現金給与総額）の前年比、 前年同月比の要因分解



常用雇用、パートタイム労働者比率の動き



常用雇用指数

（事業所規模5人以上）

（平成27年平均＝100）

年月	調査産業計		一般労働者		パートタイム労働者		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	前年比	前年比	前年比
	％	％	％	％	％	％	％	％	％
平成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
29年(速報)	104.7	2.5	104.3	2.6	105.7	2.7	0.7	1.5	2.4
28年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	102.6	2.4	102.2	2.2	103.5	2.7	0.4	1.6	2.3
4月	104.2	2.6	104.4	2.6	103.6	2.7	0.6	1.6	2.2
5月	104.7	2.7	104.8	2.6	104.7	3.3	0.7	1.5	2.2
6月	105.1	2.6	104.8	2.5	105.7	2.9	0.6	1.4	2.3
7月	105.4	2.7	105.1	2.7	106.1	2.6	0.7	1.4	2.2
8月	105.3	2.5	105.0	2.5	106.1	2.6	0.7	1.3	2.3
9月	105.5	2.7	105.0	2.7	106.5	2.6	0.8	1.6	2.2
10月	105.7	2.7	105.0	2.6	107.3	3.2	0.8	1.6	2.5
11月	106.0	2.7	105.2	2.7	107.8	2.9	0.9	1.6	2.7
12月(速報)	106.1	2.6	104.9	2.5	108.7	2.7	0.9	1.5	2.6

毎月勤労統計調査（平成29年12月分結果速報）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。



経 営

持続的な景気回復を目指す！

2018年の 日本経済予測

1. 2018年 日本経済の見通し
2. 主要業界別の見通し
3. 日本経済を取り巻く海外経済の動向
4. 2018年に注目したい経済キーワード



参考文献

『経済がわかる 論点 50 2018』東洋経済新報社 『日経キーワード 2018-2019』日経 HR 『会社四季報 業界地図 2018 年版』東洋経済新報社 『2018 年日本はこうなる』三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 『為替予測』日本銀行 『シンクタンクレポート』三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 『2017/2018 年度短期経済見通し(2017 年 12 月)』三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 『経済・産業レポートとマーケット情報』三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング 『エコノミスト・レター』ニッセイ基礎研究所 『2017・2018 年度経済見通し』ニッセイ基礎研究所 『内外経済見通し』みずほ総合研究所 『スーパーマーケット店舗数推移』一般社団法人新日本スーパーマーケット協会 『コンビニ店舗数推移』日本フランチャイズチェーン協会 『電機大手 7 社の決算』産経ニュース 三鬼商事株式会社オフィスマーケット情報

1

企業経営情報レポート

2018年 日本経済の見通し

■ 政府発表は「緩やかな回復基調」

11月28日内閣府発表の「月例経済報告」より「わが国経済の基調判断」の要約です。

～景気は、緩やかな回復基調が続いている。～

- 個人消費、消費マインドは持ち直しており、実質総雇用者所得も緩やかに増加
- 設備投資、資本財総供給は持ち直しており、ソフトウェア投資はおおむね横ばい
- 貸家、分譲住宅の着工はおおむね横ばい、持家の着工は弱含み
- 公共投資は、堅調に推移
- 輸出は、持ち直してしており、輸入は、持ち直しの動きに足踏みがみられる
- 生産は、おおむね持ち直してしており、電子部品・デバイスが緩やかに増加
- 企業収益は、改善しており、倒産件数はおおむね横ばい
- 雇用情勢は、改善している
- 国内企業物価は、このところ緩やかに上昇

出典：内閣府 月例経済報告 11月28日発表

また同報告において、「先行きについては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意する必要がある。」として、景気回復の動きは下振れのリスクを抱えている点を示唆しています。

■ 2018年の日本経済見通し

2018年の見通しとしては、雇用・所得環境の改善が続くなかで、各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待されます。ただし、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に留意が必要となっています。

◆2017年(平成29)年度実績見込みと2018(平成30)年度の経済見通し

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	対前年度比増減率					
	(実績)	(実績見込み)	(見通し)	平成28年度		平成29年度		平成30年度	
	兆円 (名目)	兆円程度 (名目)	兆円程度 (名目)	% (名目)	% (実質)	%程度 (名目)	%程度 (実質)	%程度 (名目)	%程度 (実質)
国内総生産	539.3	550.3	564.3	1.0	1.2	2.0	1.9	2.5	1.8
民間最終消費支出	300.5	305.2	311.5	▲0.2	0.3	1.6	1.2	2.1	1.4
民間住宅	17.0	17.5	17.9	5.9	6.2	3.0	1.1	2.2	0.6
民間企業設備	83.6	87.6	92.3	0.4	1.2	4.8	3.4	5.3	3.9
民間在庫変動 ()内は寄与度	▲0.3	▲0.2	0.7	(▲0.3)	(▲0.3)	(0.0)	(0.0)	(0.2)	(0.1)
財貨・サービスの輸出	88.6	96.5	102.5	▲3.4	3.4	9.0	4.8	6.2	4.0
(控除)財貨・サービスの輸入	83.3	92.3	97.9	▲9.5	▲1.1	10.8	3.3	6.1	3.4
内需寄与度				▲0.1	0.4	2.2	1.6	2.5	1.6
民需寄与度				▲0.1	0.3	1.7	1.3	2.2	1.5
公需寄与度				0.1	0.1	0.5	0.3	0.2	0.1
外需寄与度				1.1	0.8	▲0.2	0.3	0.1	0.1

出典：内閣府「経済見通しと経済財政運営の基本的態度」(閣議了解平成29年12月19日)

2 企業経営情報レポート 主要業界別の見通し

第1章、第2章ではマクロの視点で日本経済を見てきましたが、ここでは下記の主要業界別に、2018年の先行きについて見ていきます。

- | | | | |
|------------|-----|-------|--------|
| ●自動車・自動車部品 | ●電機 | ●スーパー | ●エネルギー |
| ●住宅・不動産 | ●建設 | ●外食 | ●IT |

■ 自動車・自動車部品

2016年度国内自動車販売台数としては、前年度比2.8%増の507万台を記録しました。その内訳の一部として、軽自動車販売に関しては、2016年4月に発覚した三菱自動車の燃費不正問題の影響もあり5.1%減の結果です。2017年については、11月末時点（11カ月間）において前年比5.8%増の結果となり、2018年も回復傾向にあります。

新車販売が回復基調を示す一方で、2017年9月に日産の38年間に及ぶ無資格検査、また同10月に神戸製鋼の品質データ改ざんが発覚し、国内外に対する日本のモノづくりへの不信感が著しく増加しており、国内製造業への影響が懸念されます。2017年6月にはエアバッグのタカタが民事再生法の適用を申請しました。自動車業界含む、製造業の品質に対する信頼の回復が課題となります。

また、世界的な排ガス規制強化により、エコカー（ハイブリッド、EV、燃料自動車）へのシフトが加速しています。世界最大市場である中国では、メーカーに対してエコカーの生産割合を義務付ける方針を示し、イギリスやフランスでも2040年までにガソリン車販売の停止を検討しています。生産コストとインフラの面がネックとなり急速な普及はしない予想ですが、この潮流は今後も拡大すると考えられます。

■ 電機

2017年の製造業は、為替の円安傾向と外需による輸出増加を背景に、好調な結果となりました。日銀が10月2日に発表した9月の企業短期経済観測調査（短観）では、企業の景況感を示す業況判断指数（DI）が大企業・製造業で4四半期連続の改善となりました。

これはリーマン・ショック前と同じレベルの高水準となり、日本経済の復活ぶりを裏付けました。2017年10月、ソニーは今期の営業利益予想を前年同期比2.2倍となる6,300億円（従来予想は5,000億円）に上方修正するなど好調な状況が続いています。グローバル経済の成長、モノのIoT化といった技術に支えられ、2018年も堅調な成長を示す予想です。

3

企業経営情報レポート

日本経済を取り巻く海外経済の動向

今後の企業活動にも大きな影響を及ぼす海外の経済動向について注目点を見ていきます。

- 米国経済
- 欧州経済
- 中国経済
- ロシア経済
- アジア新興国経済

■ 米国経済

2017年1月にトランプ政権が発足した世界経済の2割を超える経済シェアをもつアメリカでは、世界金融危機以降、年間GDP2%程度の成長にて約8年と長期にわたり景気拡大が続いています。

自動車販売に勢いが鈍化する兆候がみられているものの、堅調な雇用・所得環境に加え、新政権の経済政策に対する期待や株価上昇も後押しし、個人消費は増加しています。

住宅市場は、建築労働者の不足等による供給制約はありますが、堅調に推移しています。労働市場は力強さを増しており、雇用の伸びは引き続き堅調であることに加え、失業率は一段と低下しました。

物価については、足下の数か月間は携帯電話サービス価格等の一時的な低下に伴い、インフレ率が低下しているものの、中期的にはインフレ率がFOMC（連邦公開市場委員会）の長期的な目標となる2%付近に上昇して安定することが見込まれています。

1月29日、米商務省の経済分析局（BEA）は、12月の個人所得・消費支出統計を公表しました。個人所得（名目値）は、前月比+0.4%（前月値：+0.3%）となり、前月の市場予想の+0.3%を上回りました。

個人消費支出（名目値）は、前月比+0.4%（前月値改定値：+0.8%）と、+0.6%から上方修正され前月を下回ったものの、市場予想の+0.4%に一致しています。

新車販売については、2015年、2016年と1,700万台を超え好調でしたが、2017年踊り場を迎えています。

◆ 米国の実質GDP成長率



出典：みずほ総合研究所作成

4

企業経営情報レポート

2018年に注目したい経済キーワード

2018年に注目したい主要なキーワード3つについて解説していきます。

● IoT

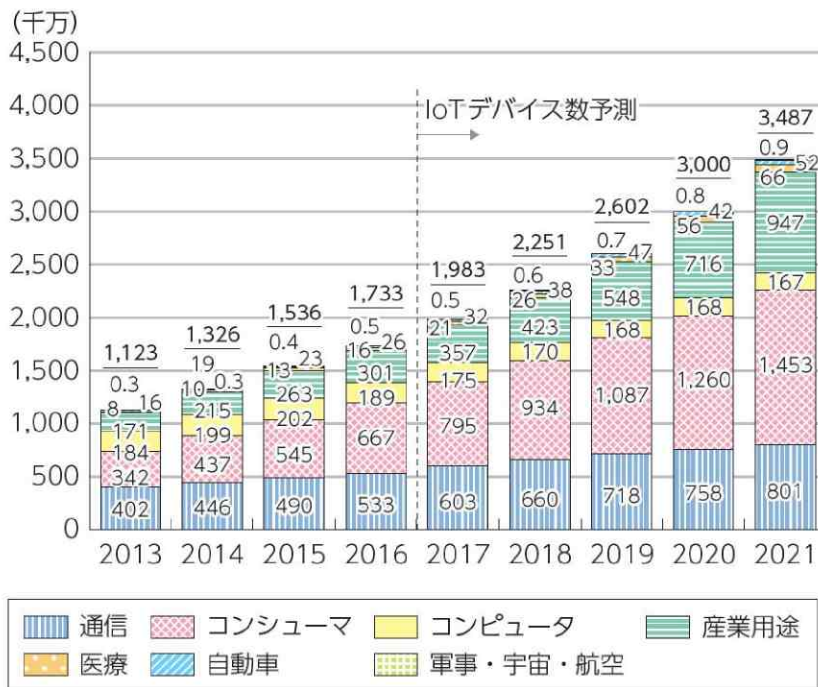
● 働き方改革

● 仮想通貨

IoT

IoTとは、Internet of Thingsの略で、パソコンやスマートフォンなどのコンピューターや通信関連機器だけでなく、家電や自動車、病院や工場など各施設の制御機器、警報機、監視カメラ等、様々なモノがインターネットと接続され遠隔操作や管理、情報収集が可能となる技術のことです。

◆世界のIoTデバイス数の推移



出典：総務省

例えば、インターネットを通じて家電の利用状況を把握することや、高齢者や子供の見守りサービス、出先からの空調コントロールといったことが出来ます。

総務省「平成29年版情報通信白書」には「HIS Technologyの推定によれば、2016年時点でインターネットにつながるモノ（IoTデバイス=固有のIPアドレスを持ち、インターネットに接続が可能な機器）の数は173億個であり、2015年時点の154億個から12.8%の増加と

堅調に拡大しており、2020年は約300億と現状の数量の2倍に規模が拡大する見通しである」との記載があります。

反面、IoT関連機器を標的としたサイバー攻撃にも対応していかなければならないと想定されます。

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 > サブジャンル:プロジェクトマネジメント

コミュニケーション向上策

プロジェクトチーム内のコミュニケーション向上策について教えてください。

プロジェクトで発生する問題は、コミュニケーションのまずさに起因する場合があります。相手に伝えたことが正しく理解されていることを、プロジェクトマネージャー自身が常に意識し、またプロジェクトチーム内でもメンバー間が正しく「伝達⇔確認」のキャッチボールを行えているかどうかにも同時に気を配る必要があります。

- 「恐らく正しく伝わっていないだろう」という意識を持つ。
- 過度な疑念は逆効果となるので、常識的なレベルに留める。

■問題の対処方法とその結果



また、コミュニケーションのまずさから意見が対立した場合には、5つの対処方法があります。この図から見てわかるように、「対決・対峙」が双方にメリットをもたらす最も良い対処方法です。双方の信頼関係がある場合や互いの能力を認め合っている場合に極めて効果的です。

一方、その他の対処方法は、本質的な解決にならなかったり、新たな火種となったりするなど、積極的に採る方法ではありません。

ジャンル:経営実務 > サブジャンル:プロジェクトマネジメント

リスクマネジメントの方法

プロジェクト遂行におけるリスクマネジメントの方法を教えてください。

リスクとは、既に起こった事象ではなく、今後起こるかもしれない不確実な事象のことで、リスクマネジメントとは、事前予防的なマネジメントをいいます。リスクは経験に基づいた直感によって予測される場合が少なくありません。

ベテランのプロジェクトマネージャーであれば、直感的に自分の頭で判断し、メンバーに指示したり関係部門に働きかけたりするでしょう。しかし、プロジェクトマネージャーが万能とは限りませんし、直感によるリスクマネジメントでは、本人不在時にリスクマネジメントができなくなってしまいます。

- 不確実な事象が顕在化する前に把握し、プロジェクトにマイナスの影響を与える事象が発生しないよう未然に対処する。
- 発生した場合でも、その影響を最小限に留める。

重要なことは、「直感的なリスクマネジメント」から脱却し、プロジェクトメンバーや関係部門と、可視的に整理したものを共有することです。

可視的に整理するため、リスクの洗い出しとリスクへの対応方法の2つの項目を明確にする必要があります。リスクの洗い出しには、次のような方法を複数組み合わせる行うのが効果的です。

- プロジェクトチーム内でのブレインストーミング
- 経験者や外部コンサルタントへのヒアリング
- チェックリストの作成
- 前提条件が崩れていないかどうかのモニタリング

また、リスクへの対応については一般的に次の図のように区分されています。洗い出されたりリスクがどのレベルに該当するのかを整理し、具体的な対応を検討していきます。

■リスクの分類

