

週刊WEB

企業経営

マガジン

2018
579
6/12

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年6月8日号

2018・2019年度経済見通し ～18年1-3月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2018年6月4日号

【5月米雇用統計】

～雇用者数は前月比+22.3万人(市場予想+19.0万人)、失業率は3.8%と18年ぶりの水準に低下

経営
TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査 (平成30年4月分結果速報)

経営情報
レポート

部下との信頼関係を築き、育成につなげる！
部下の力を伸ばす「褒め方・叱り方」

経営
データ
ベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:ブランドマーケティング
ブランドの概要
ブランドマーケティングの重要性

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

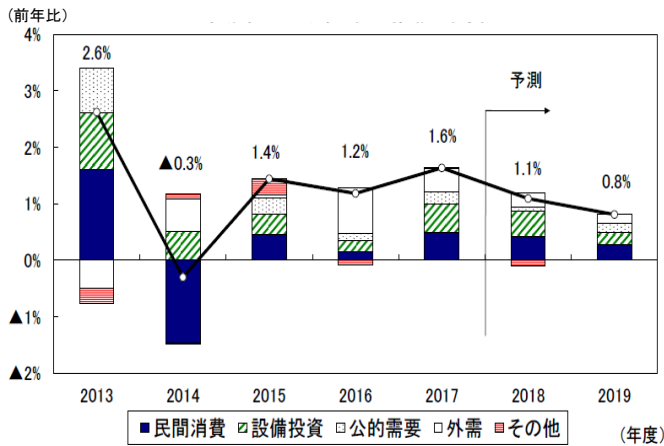
2018・2019年度経済見通し ～18年1-3月期GDP2次速報後改定

ニッセイ基礎研究所

<実質成長率:2018年度1.1%、2019年度0.8%を予想>

1 2018年1-3月期の実質GDP（2次速報）は前期比▲0.2%（年率▲0.6%）となり、1次速報と変わらなかった。

実質GDP成長率の推移（年度）



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

2 GDP2次速報の結果を受けて、5月に発表した経済見通しを改定した。

実質GDP成長率は2018年度が1.1%、2019年度が0.8%と予想する。成長率の遡及改定により2018年度の発射台が上がったこと等を反映し、2018年度の見通しを0.1%上方修正した。

3 2018年1-3月期は9四半期ぶりのマイナス成長となったが、4月の経済指標は景気が再び回復軌道に戻っていることを示すものが多く、4-6月期は年率2%台の高成長となる可能性が高い。

その後も輸出が底堅さを維持する中、高水準の企業収益を背景に設備投資が増

加し、企業部門（輸出+設備投資）主導の成長が続くだろう。

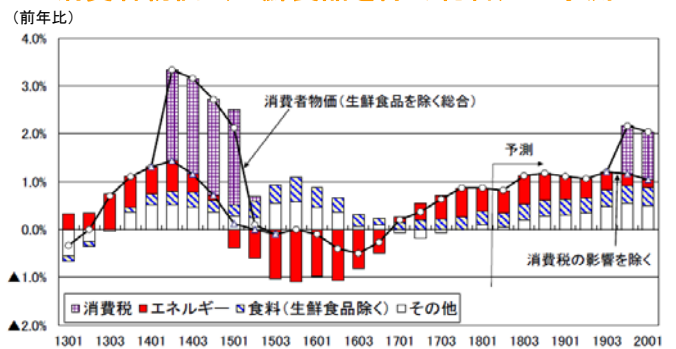
4 一方、家計部門は依然として厳しい。2018年度の名目賃金は2017年度よりも伸びが高まるが、物価上昇ペースの加速でその効果は減殺される。

年金給付の抑制などから家計の可処分所得の伸びが雇用者報酬を下回ることも引き続き消費を下押しするだろう。

5 消費者物価上昇率（生鮮食品を除く総合）は2018年夏頃に1%に達するが、賃金上昇率が低い中ではサービス価格の上昇圧力も限られるため、2%には届かない。

年度ベースの上昇率は2018年度が1.1%、2019年度が1.1%（消費税の影響を除く）と予想する。

消費者物価（生鮮食品を除く総合）の予測



(注) 1504 までは 10 年基準、1601 以降は 15 年基準 (年・四半期)
(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

「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。

【5月米雇用統計】

～雇用者数は前月比+22.3万人(市場予想+19.0万人)、失業率は3.8%と18年ぶりの水準に低下

1 結果の概要:雇用者数、失業率ともに市場予想を上回る結果

6月1日、米国労働省(BLS)は5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+22.3万人の増加(注1)(前月改定値:+15.9万人)となり、+16.4万人から下方修正された前月改定値を大幅に上回ったほか、市場予想の+19.0万人(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:全般的な改善を示しており、FRBによる6月利上げを後押しする内容

5月の非農業部門雇用者数は、3ヵ月ぶりに+20.0万人超の増加ペースに加速したほか、年初来の月間平均増加数が+20.7万人増と20万人超のペースに回復した。雇用者数は10年10月から統計開始以来最長となる91ヵ月連続で増加しているが、足元で雇用増加ペースに鈍化はみられない。

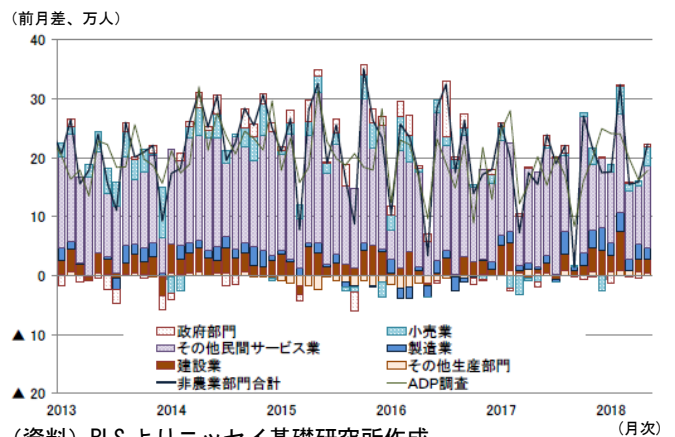
3 事業所調査の詳細:広範な業種で雇用が増加

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+17.1万人(前月:+10.9万人)と前月から大幅に伸びが加速した。

民間サービス部門の中では、人材派遣業が前月比▲0.8万人(前月:+0.9万人)と前月から減少に転じたため、専門・ピ

ジネスサービスは+3.1万人(前月:+4.3万人)と前月から伸びが鈍化したものの、医療サービスが+2.9万人(前月:+2.3万人)と小幅ながら伸びが加速したほか、小売業が+3.1万人(前月:+0.9万人)と、大幅に伸びが加速した。

非農業部門雇用者数の増減(業種別)



4 家計調査の詳細:労働力人口は3ヵ月ぶりに増加も、労働参加率の低下は持続

家計調査のうち、5月の労働力人口は前月対比で+1.2万人(前月:▲23.6万人)と、3ヵ月ぶりに僅かながら増加に転じた。内訳を見ると、失業者数が▲28.1万人(前月:▲23.9万人)と前月から減少幅が拡大した一方、就業者数が+29.3万人(前月:+0.3万人)と大幅な増加に転じており、労働力人口を増加させたことが分かる。非労働力人口は+17.0万人(前月:+41.0万人)と3ヵ月連続で増加した。

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30年4月分結果速報)

厚生労働省 2018年6月6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、0.8%増となった。

うち所定内給与は1.2%増、所定外給与は1.9%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1.2%増、特別に支払われた給与は9.8%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、0.5%増となった。

うち所定内給与は0.9%増、所定外給与は1.7%増、きまって支給する給与は1.0%増、特別に支払われた給与は10.4%減となった。

③パートタイム労働者では、現金給与総額は、前年同月と同水準となった。

うち所定内給与は0.2%増、所定外給与は4.6%減、きまって支給する給与は0.1%減となった。なお、時間当たり給与は1.4%増となった。

④実質賃金指数(現金給与総額)は、前年同月と同水準となった。

(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、0.8%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、1.0%減となった。

うち所定内労働時間は1.0%減、所定外労働時間は0.9%減となった。出勤日数の前年同月差は、0.2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、1.9%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、1.4%減となった。

うち所定内労働時間は1.3%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、1.2%減となった。

うち所定内労働時間は1.2%減となった。

③雇用

①常用雇用の前年同月比は、1.6%増、一般労働者では1.8%増、パートタイム労働者では1.5%増となった。

②パートタイム労働者比率の前年同月差は、0.37ポイント低下となった。

統計表

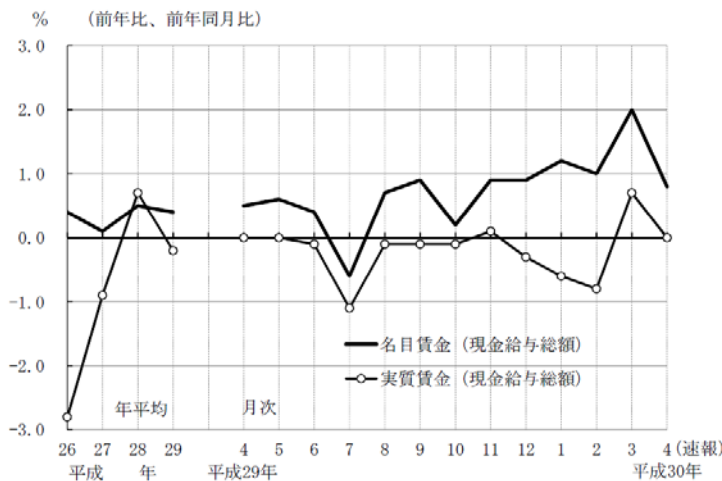
(事業所規模5人以上、平成30年4月速報)

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	277,272	0.8	354,498	0.5	98,619	0.0
きまって支給する給与	267,346	1.2	340,659	1.0	97,747	-0.1
所定内給与	246,563	1.2	312,303	0.9	94,482	0.2
(時間当たり給与)	—	—	—	—	1,121	1.4
所定外給与	20,783	1.9	28,356	1.7	3,265	-4.6
特別に支払われた給与	9,926	-9.8	13,839	-10.4	872	-4.9
実質賃金						
現金給与総額	—	0.0	—	-0.3	—	-0.8
きまって支給する給与	—	0.4	—	0.2	—	-0.9
月間実労働時間数等						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	146.5	-1.0	172.2	-1.4	87.0	-1.2
所定内労働時間	135.2	-1.0	157.2	-1.3	84.3	-1.2
所定外労働時間	11.3	-0.9	15.0	-1.3	2.7	-3.6
出勤日数	日	日	日	日	日	日
	18.9	-0.2	20.6	-0.2	15.0	-0.2
常用雇用						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	49,886	1.6	34,944	1.8	14,942	1.5
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	29.95	-0.37	—	—	—	—
入職率	5.56	-0.20	5.57	-0.06	5.54	-0.50
離職率	4.23	-0.12	3.61	0.05	5.67	-0.47

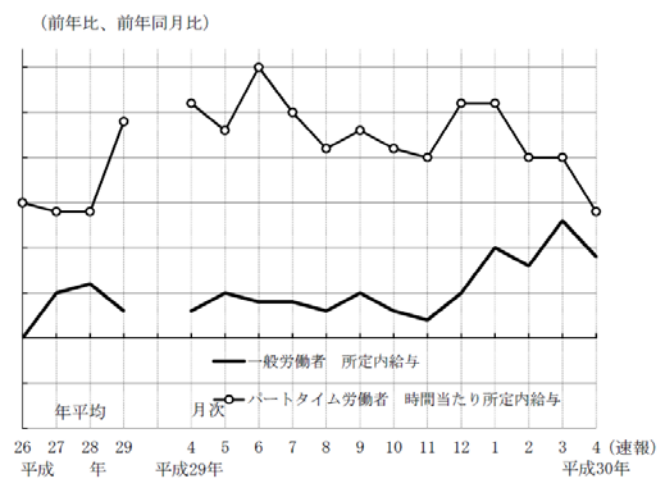
注：1) 前年比(差)は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。
2) 速報値は確報で改訂される場合がある。

[賃金の動き]

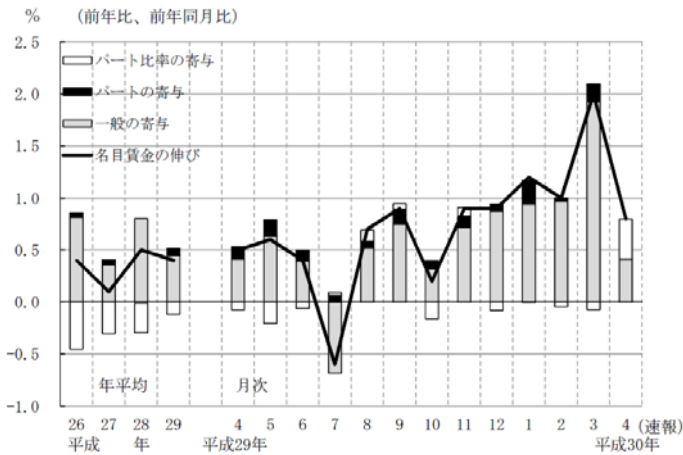
労働者全体



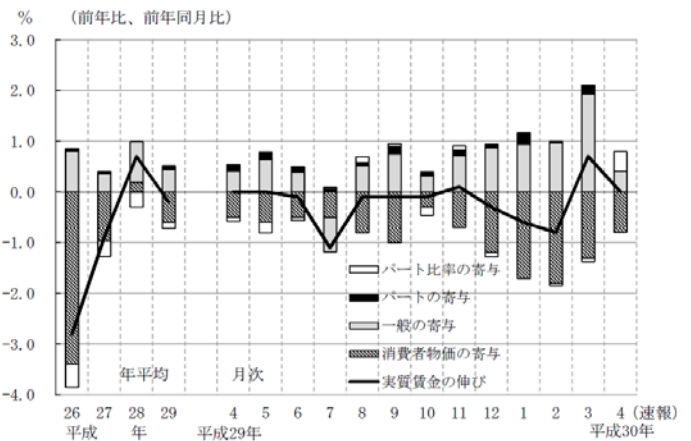
一般労働者とパートタイム労働者



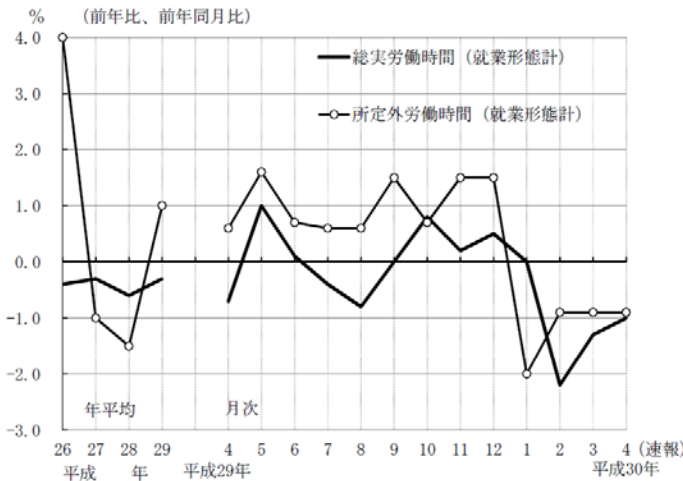
名目賃金（現金給与総額）の前年比、前年同月比の要因分解



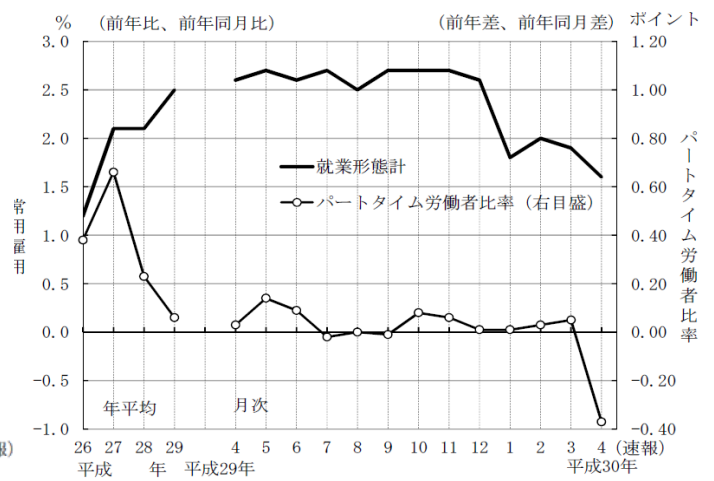
実質賃金（現金給与総額）の前年比、前年同月比の要因分解



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					(平成27年平均=100)			
	前年比		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
		%		%		%	%	%	%
平成26年	98.0	1.2	98.9	0.8	96.1	2.4	-0.7	0.7	4.3
27年	100.0	2.1	100.0	1.1	100.0	4.0	0.3	1.0	3.3
28年	102.1	2.1	101.8	1.8	102.7	2.8	0.4	1.3	3.1
29年	104.8	2.5	104.4	2.5	105.4	2.6	0.7	1.5	2.4
29年3月	102.6	2.4	102.3	2.3	103.2	2.5	0.4	1.6	2.3
4月	104.3	2.6	104.6	2.7	103.3	2.5	0.6	1.6	2.2
5月	104.7	2.7	104.9	2.7	104.4	3.0	0.7	1.5	2.2
6月	105.1	2.6	104.9	2.6	105.4	2.7	0.6	1.4	2.3
7月	105.4	2.7	105.2	2.8	105.8	2.5	0.7	1.4	2.2
8月	105.3	2.5	105.1	2.6	105.7	2.4	0.7	1.3	2.3
9月	105.5	2.7	105.1	2.7	106.1	2.4	0.8	1.6	2.2
10月	105.7	2.7	105.1	2.6	106.9	2.9	0.8	1.6	2.5
11月	106.0	2.7	105.4	2.8	107.4	2.7	0.9	1.6	2.7
12月	106.1	2.6	105.2	2.7	108.2	2.5	0.9	1.5	2.6
30年1月	105.2	1.8	104.4	1.7	107.2	2.9	0.9	2.0	2.2
2月	105.2	2.0	104.2	1.7	107.4	3.0	1.0	1.9	2.1
3月	104.6	1.9	103.9	1.6	106.3	3.0	1.1	1.6	2.2
4月(速報)	106.0	1.6	106.5	1.8	104.8	1.5	1.1	1.8	2.2

毎月勤労統計調査（平成30年4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。



経営情報
レポート
要約版

人 事



部下との信頼関係を築き、育成につなげる！

部下の力を伸ばす 「褒め方・叱り方」

- 1.叱れない上司、叱られたい部下
- 2.部下との信頼関係を強くするコミュニケーション法
- 3.「褒め方」「叱り方」をチェックする
- 4.自社の成長に直結する「褒め方」「叱り方」



参考文献

- 知識ゼロからのほめ方&叱り方（幻冬舎、本間正人著）
叱って伸ばせるリーダーの心得56（ダイヤモンド社、中嶋郁雄）
売上が上がるほめる基準（商業界、原邦雄著）

1

企業経営情報レポート

叱れない上司、叱られたい部下

■「褒める」だけでは人は育たない！

今の主流は“褒めて伸ばす”ことです。でもそれだけでは部下は育ちません。それは、部下を指導する立場にある上司にとっては、現場の実感として理解いただけだと思います。一方で、「部下を叱れない」リーダーも増えてきていると言われています。

特に最近では、「すぐにパワハラと言われる」「叱ったら次の日から出勤しなくなる」ということも珍しくなく、一昔前のように精神論では通用しなくなっているのが現状です。

しかし、昔から「言われるうちが花」と言われているように、史上最高キャッチャーとして名高く、引退後はヤクルト等の監督を務めた野村克也氏は、「三流選手は無視、二流選手は褒め、一流選手は叱って育てる」と言っています。「叱り」によって成長するのは部下だけでなく、上司も人間として成長することができます。そして部下は、面倒であっても自分のことを真剣に考え、叱ってくれる上司を待っているのです。

■上司に求められる指導スタンス

- 褒めるだけでは部下は育たない
- 部下は、叱ってくれる上司を望んでいるということを理解し、真剣に部下のことを考え、叱ることも重要

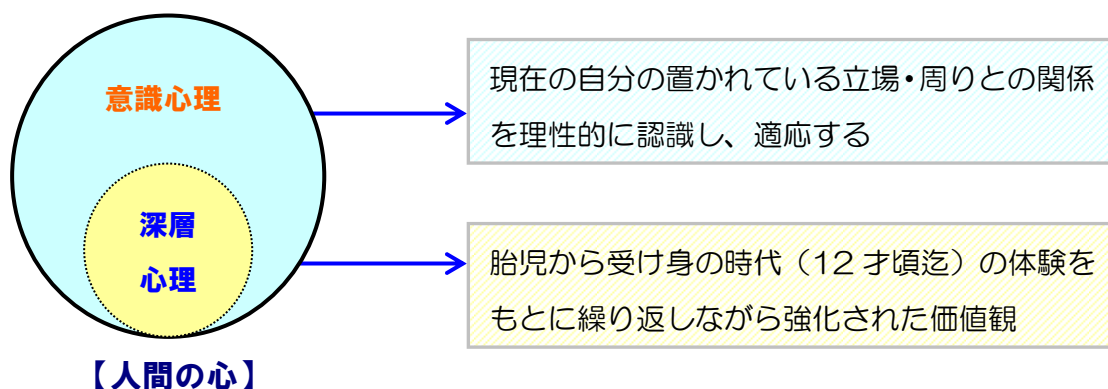
■意識心理に働きかける

「叱れない上司」が増えている一方で、「叱られたい部下」が増えています。

人間の心は、個人に与えられた素質に、指導者（リーダー）のあり方を中心とする生育環境、さらにそれらの受け止め方が加わって形成されていきます。人間の心に大きな影響を与える「意識心理」は、リーダーの関わり方一つで変えることができます。

ある若者に関するアンケートの結果等をみると、「直すべきところがあればしっかりと指摘して欲しい」という意見が多く見られました。

部下は、叱った時には反抗的な態度を取るかもしれませんが、最後は「本気のリーダー」についていきたい、と思うものです。



2

部下との信頼関係を強くするコミュニケーション法

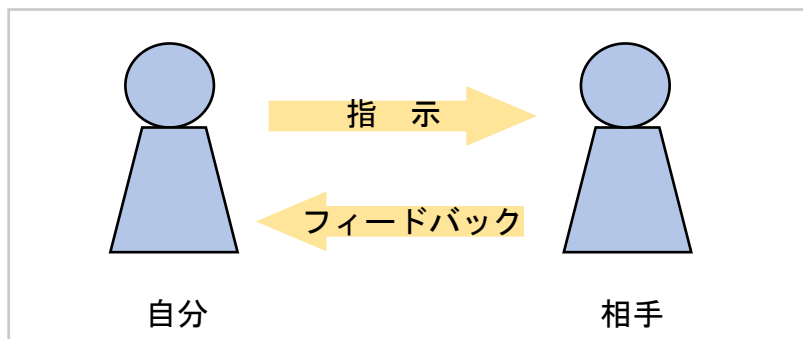
■ 双方向のコミュニケーションを実践する

日頃から、上司と部下の間で円滑なコミュニケーションが取れていれば、信頼関係もできていきます。上司から部下へ、単に指示をするだけとか、報告を聞くだけなどの一方通行のコミュニケーションで終わらせてしまうと、相互の真意が分からず、信頼関係はうまく築けません。コミュニケーションを行う際には、一方通行でなく、双方向のコミュニケーションを意識することが大切です。

双方向コミュニケーションとは、例えば、何か指示をする場合に、相手の考えや疑問点を聞き出すことです。反対に、部下から何か報告を受けたときには、ただ返事をするだけでなく、その報告に対して、内容を確認したり、自分の考えを述べるなどを心掛けることです。

このように、日頃からコミュニケーションを深めていくことができていると、褒めたり、叱る場面でも、相手にはその言葉が響きます。

■ 双方向コミュニケーション



■ 上司は、部下を育てる喜びを持つ

上司という立場に立った人が、部下を育てることに喜びを持って接していれば、部下の立場に立って考え、適切な指導を行うことができるようになります。

また、部下の成長を願って、部下の立場に立って叱ることを心掛けていけば、人格を否定したり、一方的にどなりつけるような叱り方はしないはずで

す。指導を受ける側の部下の意識も「自分のために厳しく叱ってくれている」ということも分かってくれるはずで

す。「褒める」ことも「叱る」ことも、大きなエネルギーを必要としますが、上司が身に付けなければいけない必須のスキルの一つです。両方を効果的に行える上司が良い上司なのです。

3

企業経営情報レポート

「褒め方」「叱り方」をチェックする

■「褒め方」をチェック

<チェック> 職場の部下一人を思い浮かべてください。
その部下の「褒め言葉」を、30個目標に書き出してみましょう。

ここでは、褒める“量”をチェックしました。「褒める」ためには、まず部下を普段からよく観察し、良い点・優れている点をより多く把握しておく必要があります。また、短所と思われる点も裏を返せば長所になる、という視点も褒めるためには必要です。

ここで20個以上「褒め言葉」が見つかった方は、普段から部下をよく観察し、様々な角度から部下の良さを見られる人といえます。残念ながら10個を下回った結果となった上司は、まだ部下を褒めようという意識が足りないかも知れません。これからは、出来るだけ部下を観察する時間を作り、部下の良さを発見する努力が必要といえます。

■「叱り方」をチェック

<チェック> あなたはこのような叱り方をしていませんか？

①感情先行型

②人格否定型

③責任転嫁型

④説教型

部下がミスを犯したときに感情先行で上司に叱られると、自分の非を認めていても、素直に反省することなく、かえって反発心を煽ってしまいます。叱る上司も、相手のためというよりも、相手を責め立てることで自分の感情を発散させるだけになっている可能性がありますので、このような叱り方は要注意です。叱る際には、何を伝えたいのかを整理し、冷静な状態で相手の成長を願って忠告する姿勢で伝えることが必要です。

相手の人格を否定するような叱り方は、禁物です。叱る対象は、あくまで「行動」です。頭ごなしに「お前はダメなやつだ！」と叱るのではなく、誤った考え方や行動に着目し、なぜその考え方や行動が悪かったのかを伝える気持ちを持つことが必要です。

責任転嫁型の叱り方は、「自分は言いたくないけど課長が言ってたから」とか「不満があるならば上司に言って」などという言葉が発するようなケースです。部下からは、「この件については、真剣に関わろうという意識がない」と見透かされてしまいます。叱るときには、自分も部下指導に関わっているという意識を持ち、このような発言は控えるべきです。

説教型の叱り方は、内容は的を得ていても、「だらだら」、「ネチネチ」と長い時間をかけて叱っているうちに部下は反省するどころか、早くこの場を離れたいという意識になってしまいます。叱りたいことを事前に整理し、「何を叱るのか」、「どこに問題があったのか」「今後どうあるべきか」についてポイントを絞った叱り方を心掛けると良いでしょう。

4

自社の成長に直結する「褒め方」「叱り方」

■「褒める」メリット

「褒める」ことによって、もたらされるメリットを大きく挙げると以下のとおりです。

■「褒める」ことにより、会社にもたらされるメリット

- ①社員のモチベーション向上、レベルアップが図られる！
- ②社員が辞めない！
- ③採用経費が削減できる！

お客様に高い満足度を与えるためには、社員が職場や自社の商品に対して高い満足感を感じ、自社の商品を積極的、かつ丁寧な対応で販売することが必要です。

そのためには、社員をしっかりと観察し、褒められるところをたくさん見つけ、褒めることが大切で、それを繰り返すことで社員のモチベーションが上がり、売上に反映され続けるのです。

社員のモチベーションが上がれば、離職も少なくなります。求人誌に広告を出せば、大きさ等によっても異なりますが数十万円はかかります。さらに求人誌でも成果が上がらなければ、人材紹介会社を頼ることになります。そうすると、年収の3割程度の手数料がかかるといわれています。「褒める」ことは、これだけ大きなメリットを生むのです。

<プラスのスパイラル>

「褒める」⇒「認められていると感じる」⇒「やる気が出る」⇒「定着する」

<マイナスのスパイラル>

「褒めない」⇒「必要とされていない、と感じる」⇒「辞める」⇒「求人広告」

■「叱った」後のフォローを忘れない

上司が、叱った後に不機嫌な顔をしていたり、避けるような態度をとってしまうと、叱られた部下は「まだ怒ってるんじゃないか」などと悪い方に勘ぐってしまいます。

上司としては、「叱ったばかりだし、俺とは話したくないだろうから、そっとしておいてやろう」という思いやりからの行動かもしれませんが、部下はそう受け止めません。

ですから、叱った後は何事もなかったように上司から明るく話しかけることが大切です。そうすることで嫌な空気は払拭されます。

そして、叱ったことに改善が見られたなら、褒めてあげます。そうすることで、部下は「正當に見てくれている」と感じ、上司の「叱る」に愛情があることを理解するのです。

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:営業拡大 > サブジャンル:ブランドマーケティング

ブランドの概要

ブランドの概要について教えてください。

■ブランドの概念

ブランド（brand）とは、他人の牛から自分の牛を区別するために牛のわき腹に押した焼印が語源であると言われています。

「ブランド」という言葉に関しては、「うちの商品はファッションブランドとは違います」、「ブランドよりも企業イメージが重要です」、「良い商品やサービスを提供していれば、そんなイメージばかり気にしなくても自然とお客さんはついてきます」などと語られる場合は少なくなりません。

ブランドという言葉は、日本ではまだ高級ブランドのイメージが強い傾向にあり、ブランドという言葉に対して多くの誤解があります。ブランドとは、高級ファッションブランドのように商品そのものを指すことではなく、全ての商品、企業に備わった価値観までも含めた概念です。従って、モノ（製品）は「技術や製法などに基づく物理、機能的な財」であるのに対して、ブランドは、「製品に顧客の認識や感情が付加された無形の財」とと言えます。

ブランドの本質

ブランドへの誤解

- ・高級ファッションブランド
- ・ブランドは商品そのもの
- ・マークや商標
- ・広告やキャンペーンで作られるもの
- ・顧客だけが相手



ブランドの本質

- ・顧客が価値を感じているものすべて
- ・企業そのものもブランドになる
- ・マークや商標から連想される価値や世界観
- ・あらゆる企業活動を通じて作っていくもの
- ・従業員や株主にとっても価値のあるもの

モノとブランドの違い

分野	モノ(製品)	ブランド
衣料品	高級衣料	シャネル
サービス	宅配サービス	クロネコヤマトの宅急便
清涼飲料	コーラ	コカ・コーラ
音楽	携帯プレーヤー	ウォークマン
レジャー施設	動物園	旭山動物園

ジャンル:営業拡大 > サブジャンル:ブランドマーケティング

ブランドマーケティングの重要性

ブランドマーケティングの重要性が高まっている背景について教えてください。

■ブランドマーケティングとマスマーケティング

ブランドマーケティングとは、顧客に支持される価値を生み出すために、ブランドの基本設計を綿密に行い、それを関係者で共有し、一貫性を持って実行して評価する活動のことを指します。このブランドマーケティングの重要性が増している背景には、従来の日本企業が行ってきたマスマーケティングの行き詰まりがあります。

売上げの成長を前提に製造力や営業力を武器として同質型競争を繰り返し、新製品を次々と投入するのにあわせて、キャンペーンをその都度変えるというこれまでのやり方では、経済全体が成熟期に移行すると共に、情報化・知識社会化が加速度的に進む現代にあっては、うまくいかなくなってきました。

モノの背後にある企業の意志や信念を見直し、顧客に対して意味のある価値を提案し、その結果、マインドシェアを高め、利益を取っていく戦略が必要となっています。

■製品ライフサイクルの4段階

製品ライフサイクルには4つの段階があります。

【製品ライフサイクルの4段階】

- ①導入期（市場開発期） ②成長期 ③成熟期 ④衰退期

新製品が投入された場合、多くは成長期、成熟期を経て、やがて衰退へ向かうというサイクルになりますが、成長期から成熟期にかけて、市場浸透戦略、および差別化戦略としてブランドマーケティングを展開することで、その製品は、衰退に向かわず、製品の定番化、定着を図ることを可能にします。

マスマーケティングからブランドマーケティングへの転換

成長期型のマスマーケティングの行き詰まり

- 売上げ、シェア志向
- 製造業や営業力が勝負
- 模倣でも、性能とチャネル支配力があれば優位

成熟期型のブランドマーケティングへの転換

- 利益、マインドシェア志向
- 顧客に対する価値提案が勝負
- モノの背後にある企業側の意志や信念が重要