

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.920 2025.5.13

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター
2025年4月30日号

**2025年1-3月期
の実質GDP**

～前期比▲0.2% (年率▲0.9%) を予測

経済・金融フラッシュ
2025年5月7日号

米雇用統計(25年4月)

～非農業部門雇用者数が市場予想
を上回り、失業率は横這い維持と、
労働市場は堅調。関税の影響は限定的

経営TOPICS

統計調査資料

消費動向調査

(令和7(2025)年4月実施分)

経営情報レポート

**変化の激しい時代に生き残る!
福利厚生による組織風土の改革方法**

経営データベース

ジャンル: マネジメントスキル > サブジャンル: 環境経営・環境会計

**環境経営の意義と必要性
環境報告書の記載ポイント**

発行: 税理士法人ブレインパートナー

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

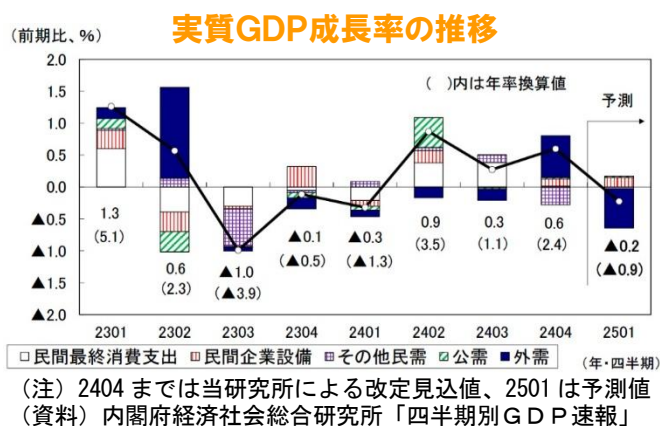
ネット
ジャーナル

2025年1-3月期の実質GDP ～前期比▲0.2%(年率▲0.9%)を予測

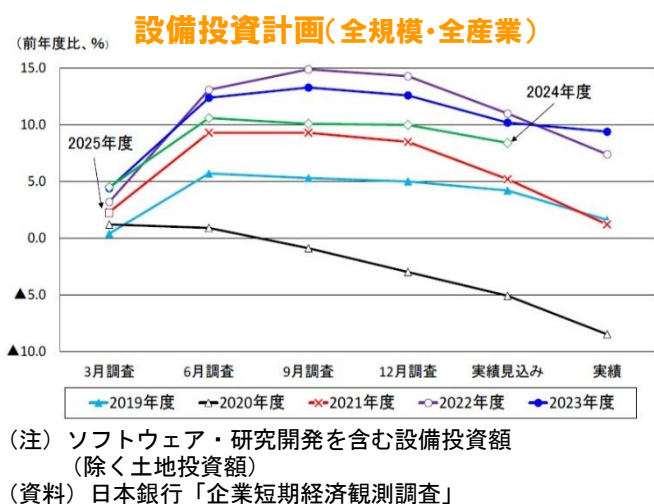
本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

ニッセイ基礎研究所

- 5/16に内閣府から公表される2025年1-3月期の実質GDPは、前期比▲0.2%(前期比年率▲0.9%)と4四半期ぶりのマイナス成長になったと推計される。



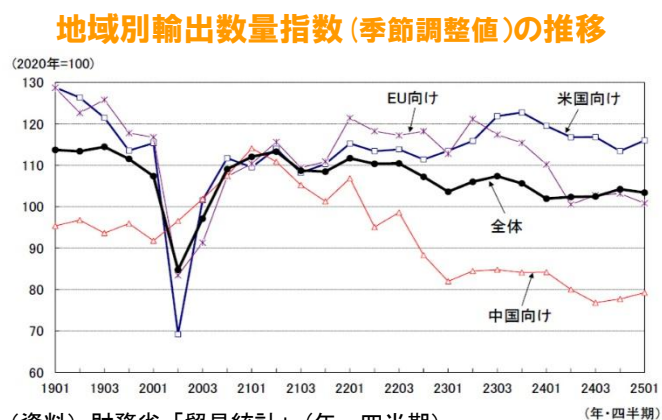
- 輸出が低迷する一方、前期の落ち込みの反動で輸入が高い伸びとなったことから、外需が成長率を大きく押し下げた。



高水準の企業収益を背景に設備投資は前期比0.9%の増加となったが、物価高の影響で民間消費が同▲0.0%と低迷したことから、国内需要は増加したものの外需の落ち込みをカバーするには至らなかった。

- 名目GDPは前期比0.6%(前期比年率2.5%)となり、実質の伸びを大きく上回るだろう。GDPデフレーターは前期比0.9%、前年比3.2%と予測する。

- 2024年度の実質GDPは前年比0.8%(2023年度は0.7%)、名目GDPは前年比3.7%(2023年度は4.9%)といずれも4年連続のプラス成長を予測する。



- 2025年1-3月期は4四半期ぶりのマイナス成長になったとみられるが、前期の反動で外需が大幅マイナスとなったことがその主因で、均してみれば景気は緩やかな回復基調を維持している。ただし、4-6月期は米国の関税引き上げに伴い輸出、国内生産が大きく下押しされることは不可避と考えられる。国内需要の回復が緩やかにとどまる中で輸出が減少することから、現時点では4-6月期は2四半期連続のマイナス成長になると予想している。

「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。

米雇用統計(25年4月)

～非農業部門雇用者数が市場予想を上回り、失業率は横這い維持と、労働市場は堅調。関税の影響は限定的

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 結果の概要：雇用者数が市場予想を上回った一方、失業率は横這い予想に一致

5月2日、米国労働統計局（BLS）は4月の雇用統計を発表した。

非農業部門雇用者数は、前月対比で+17.7万人の増加^(注)（前月改定値：+18.5万人）と+22.8万人から下方修正された前月を下回ったものの、市場予想の+13.8万人（Bloomberg集計の中央値、以下同様）を大幅に上回った。

^(注) 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：4月までの労働市場は堅調を維持、足元で関税の影響は限定的

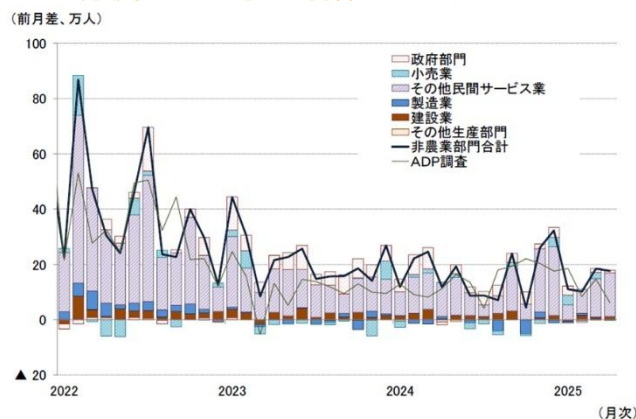
事業所調査の非農業部門雇用者数（前月比）は4月が市場予想を大幅に上回った一方、後述するように過去2ヵ月分の修正幅が▲5.8万人の下方修正となった。

この結果、過去3ヵ月の月間平均増加ペースは+15.5万人と過去12ヵ月の月間平均増加ペースの+15.7万人を僅かに下回るペースで堅調な雇用増加が続いていることを確認した。このため、4月に入って「相互関税」をはじめ相次いで関税が賦課されたものの、雇用への影響は限定的に留まっている可能性を示した。

3 事業所調査の詳細：運輸・倉庫が増加、連邦政府職員は3ヵ月連続で減少

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+15.6万人（前月：+16.1万人）と前月から小幅ながら伸びが鈍化した。

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

民間サービス部門の中では、運輸・倉庫が前月比+2.9万人（前月：+0.3万人）と前月から伸びが加速した。トランプ関税前の駆け込み輸入や在庫積み上げの影響とみられる。また、専門・ビジネスサービスが+1.7万人（前月：+0.3万人）、金融サービスが+1.4万人（前月：+0.6万人）といずれも前月から伸びが加速した。

4 家計調査の詳細：労働参加率は全体およびプライムエイジともに上昇

家計調査のうち、4月の労働力人口は前月対比で+51.8万人（前月：+23.2万人）と大幅なプラスとなった前月からさらに伸びが加速した。

内訳を見ると、失業者数が+8.2万人（前月：+3.1万人）と前月から小幅に伸びが加速したほか、就業者数が+43.6万人（前月：+20.1万人）と前月から大幅に伸びが加速して労働力人口全体を押し上げた。

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。

消費動向調査 (令和7(2025)年4月実施分)

内閣府 2025年5月1日公表

調査結果の概要

－消費者マインドは、弱含んでいる－（基調判断下方修正）

- 今後の暮らし向きの見通しなどについての消費者の意識を捉える消費者態度指数は、4月は前月と比較し 2.9 ポイント低下、5か月連続の低下となった。
- また、消費者の物価予想については、「上昇する」と見込む割合は9割を超えている。
- こうしたことから、消費者マインドは、弱含んでいる。

1 消費者の意識（二人以上の世帯、季節調整値）

(1) 消費者態度指数

令和7（2025）年4月の消費者態度指数は、前月差 2.9 ポイント低下し 31.2 であった。

(2) 消費者意識指標

消費者態度指数を構成する各消費者意識指標について、令和7（2025）年4月の動向を前月差でみると、「暮らし向き」が 3.6 ポイント低下し 27.3、「雇用環境」が 3.5 ポイント低下し 35.7、「耐久消費財の買い時判断」が 3.1 ポイント低下し 24.2、「収入の増え方」が 1.3 ポイント低下し 37.5 となった。

また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差 6.2 ポイント低下し 34.1 となった。

(3) 基調判断

消費者態度指数の動きから見た4月の消費者マインドの基調判断は、弱含んでいる。
(下方修正。前月の表現：足踏みがみられる。)

消費者態度指数と消費者意識指標(二人以上の世帯、季節調整値)

	令和6年 (2024年)			令和7年 (2025年)			
	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月
消費者態度指数	36.1	36.2	35.9	35.1	34.8	34.1	31.2
(前月差)	▲ 0.9	0.1	▲ 0.3	▲ 0.8	▲ 0.3	▲ 0.7	▲ 2.9
暮らし向き	34.0	33.9	33.5	32.0	31.5	30.9	27.3
(前月差)	▲ 0.7	▲ 0.1	▲ 0.4	▲ 1.5	▲ 0.5	▲ 0.6	▲ 3.6
収入の増え方	39.3	40.0	40.0	39.8	39.5	38.8	37.5
(前月差)	▲ 0.8	0.7	0.0	▲ 0.2	▲ 0.3	▲ 0.7	▲ 1.3
雇用環境	41.4	41.1	41.1	41.0	40.9	39.2	35.7
(前月差)	▲ 0.8	▲ 0.3	0.0	▲ 0.1	▲ 0.1	▲ 1.7	▲ 3.5
耐久消費財の買い時判断	29.7	29.7	29.1	27.5	27.1	27.3	24.2
(前月差)	▲ 1.1	0.0	▲ 0.6	▲ 1.6	▲ 0.4	0.2	▲ 3.1
資産価値	43.5	43.9	43.7	43.3	42.7	40.3	34.1
(前月差)	2.3	0.4	▲ 0.2	▲ 0.4	▲ 0.6	▲ 2.4	▲ 6.2

(注) 消費者態度指数（季節調整値）は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の4項目の消費者意識指標（季節調整値）を単純平均して算出している。

2

る（5%以上）」（60.0%）であった。

ント減少、「変わらない」も0.3ポイント減少した。

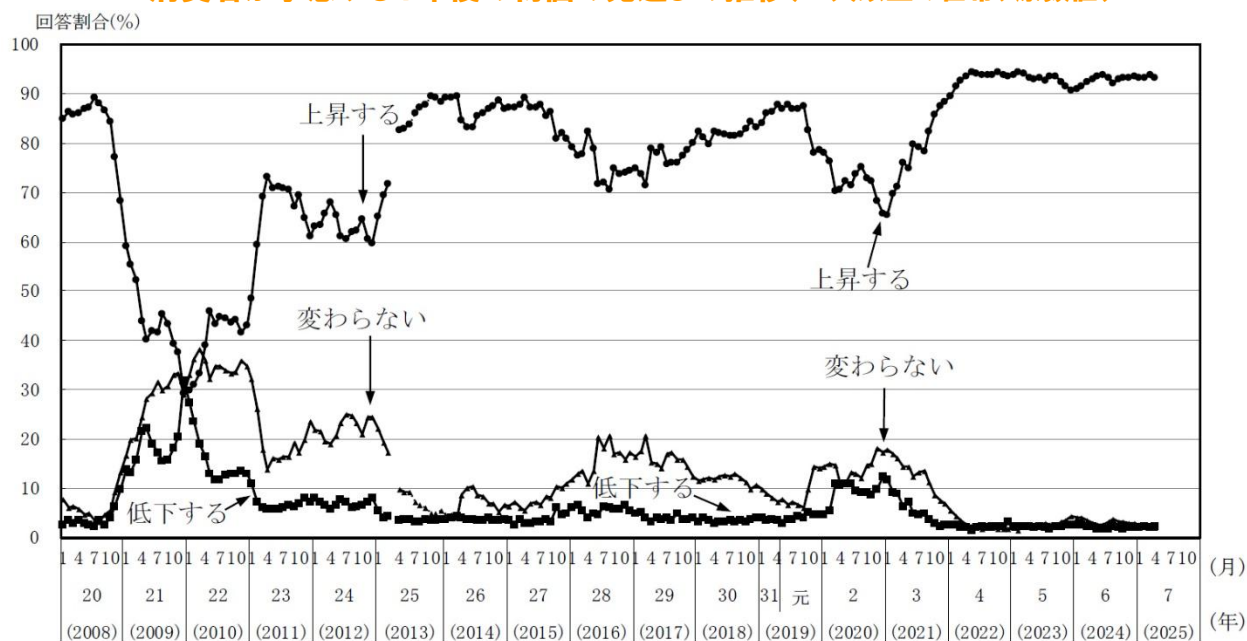
消費者の物価予想については、「上昇する」と見込む割合は9割を超えている。（据置き）

消費者が予想する1年後の物価の見通し(二人以上の世帯、原数値)

(单位: %)

		令和 6 年 (2024年)			令和 7 年 (2025年)			
		10月	11月	12月	1 月	2 月	3 月	4 月
低下する	▲ 5 %以上	0.4	0.4	0.5	0.7	0.7	0.5	0.9
	▲ 5 %未満～ ▲ 2 %以上	0.5	0.6	0.5	0.6	0.9	0.6	0.7
	▲ 2 %未満	1.0	1.0	1.0	0.9	0.8	1.0	0.7
	＜計＞	<1.9>	<2.0>	<2.0>	<2.2>	<2.4>	<2.1>	<2.3>
	(前月差)	(▲0.1)	(0.1)	(0.0)	(0.2)	(0.2)	(▲0.3)	(0.2)
変わらない	0 %程度	3.2	3.0	2.9	2.8	2.6	2.5	2.2
	(前月差)	(0.0)	(▲0.2)	(▲0.1)	(▲0.1)	(▲0.2)	(▲0.1)	(▲0.3)
上昇する	2 %未満	11.5	11.6	11.6	8.5	8.9	7.4	6.3
	2 %以上～ 5 %未満	33.8	34.1	33.7	32.5	30.5	31.2	26.9
	5 %以上	47.9	47.5	48.4	52.3	53.9	55.3	60.0
	＜計＞	<93.2>	<93.2>	<93.7>	<93.3>	<93.3>	<93.9>	<93.2>
	(前月差)	(0.1)	(0.0)	(0.5)	(▲0.4)	(0.0)	(0.6)	(▲0.7)
分からない		1.6	1.8	1.4	1.7	1.8	1.6	2.3

消費者が予想する1年後の物価の見通しの推移(二人以上の世帯、原数値)



消費動向調査（令和7（2025）年4月実施分）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

労 務



変化の激しい時代に生き残る！

福利厚生による 組織風土の改革方法

1. 日本における組織風土改革の必要性
2. 福利厚生の種類と自社に適した設計方法
3. 組織風土の改革に向けた福利厚生の活用方法
4. 福利厚生による組織風土改革の実践事例



■ 参考資料

『「カルチャー」を経営のど真ん中に据える』（遠藤功 著） 『実務！福利厚生改革』（可児俊信 著）
『いい会社には活きた社内制度がある。』（坂本光司 著） 『心理的安全性超入門』（ビジネスリサーチラボ
伊達洋駆 著） 『心理的安全性 最強の教科書』（ピョートル・フェリクス・グジバチ 著） 他

1

企業経営情報レポート

日本における組織風土改革の必要性

顧客ニーズの変化が激しい昨今、企業が生き残るためには組織の柔軟性や社員の創造性の向上が必要不可欠となっています。また、IT 革命や DX など背景とした、いわゆるグローバル化が進む中で、これらに対応するべく会社の多様性も求められています。

いずれを実現するにも人材の育成と活用が鍵となりますが、そのためには人事制度や育成システムに合わせて、組織風土も大きく影響してきます。

言うまでもなく、組織風土は一朝一夕で改革できるものではありません。しかし、その第一歩として、社員にとって適正な福利厚生を充実することは非常に有効です。

そこで本レポートでは、福利厚生を通じた組織風土の改革方法について解説します。

■ 日本における組織文化の実態

(1) 組織文化に対する意識の違い

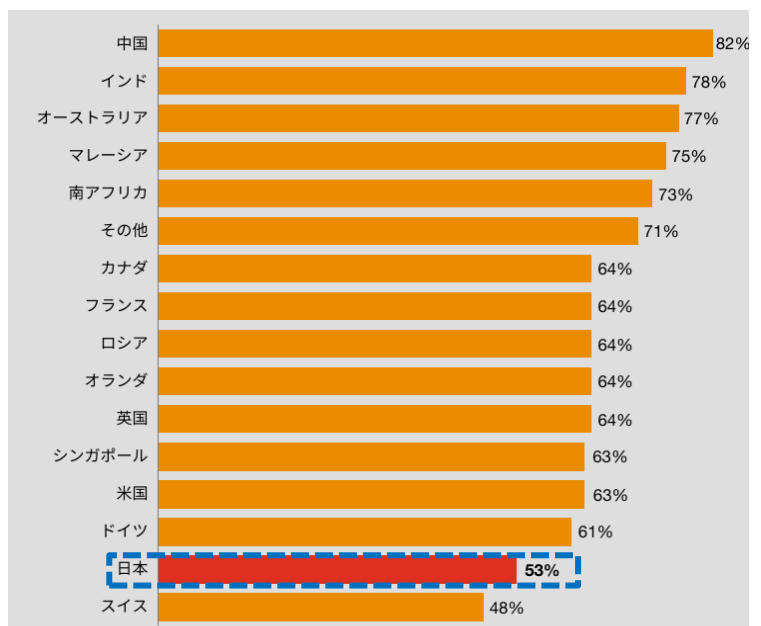
世界各国との比較で日本企業の労働生産性の低迷が問題視されている背景には、経営層の組織文化に対する問題意識の希薄さがあるとされています。

右図の通り、「経営層が組織文化を重要視する」という回答は、日本の経営層の認識が世界との比較において低い結果となっています。

つまり、日本企業が組織文化の進化において取り残されていることを意味しています。

■ 『組織文化』意識調査

経営層が重要視するテーマか？(2021年国別比較)



出所：PwC「グローバル組織文化調査 2021」

(2) 組織文化を起因とする不祥事

近年、日本の大手企業による様々な問題や不祥事（品質検査結果の偽装、保険の水増し請求、金融システムの停止など）に関するニュースをしばしば見かけます。

その都度、調査委員会などが立ち上げられ、原因究明が進められますが、主な要因の大半は「一方通行なトップダウン経営」「組織間の風通しの悪さ」「商習慣の変化に対する抵抗感」などに行きつきます。つまり、悪しき習慣が常態化し、まさに不健全な組織文化がこういった不祥事を招く真の理由であるといえるのです。

2

企業経営情報レポート

福利厚生の種類と自社に適した設計方法

この章では、福利厚生の種類や事例を紹介するとともに、自社に適した福利厚生の設計方法について解説します。

■ 福利厚生の種類と期待される効果

法定外の福利厚生には制限がなく、企業によってその内容は千差万別です。

ここでは、組織風土の健全化に有効と思われる5つの観点で分類し、導入することで期待される効果を解説します。

■ 福利厚生の種類と期待される効果

- | | |
|--------------------------|---------------------|
| ①キャリア開発：職業能力の向上、競争力強化 | ②勤務体系：ワークライフバランスの改善 |
| ③健康促進：社員の健康保持、生産性向上 | ④家族支援：家庭と仕事の両立支援 |
| ⑤コミュニケーション支援：チームの協力と効率向上 | |

(1) キャリア開発

社員のスキルアップやキャリアパスを支援するための福利厚生で、例えば専門的な研修や資格取得の支援があります。これを活用することで社員の職業能力が向上し、企業の競争力が高まります。

専門性が求められる業界、例えば金融や高度な製造・サービス技術分野での導入が有効です。

(2) 勤務体系

柔軟な勤務体系として、フレックスタイムやテレワークの導入が一例で、社員がライフスタイルに合わせて働きやすくなり、社員のワークライフバランスが改善されます。サービス業や IT 業界など、顧客の要求やプロジェクトベースで働く業種で特に効果的です。

(3) 健康促進

社員の健康維持と向上を目的とした制度で、例えばフィットネスクラブの利用補助があります。社員の体調を良好に保ち、生産性の向上に寄与します。特に、労働集約型の業種や冷蔵庫内の作業等、怪我や疾病リスクの伴う職場での導入効果が大きいと考えられます。

(4) 家族支援

社員の家庭生活をサポートする制度で、法定以上の手厚い育児休暇や介護休暇の提供がその例です。家庭と仕事の両立がしやすくなり、社員の職場での長期的な活躍が期待できます。特に、女性社員や高齢者の雇用が多い業界で効果が大きいとされます。

(5) コミュニケーション支援

社員同士の交流を深めるための施策や施設を指し、例えば社内スポーツや休憩時間に交流が図れるスペースの提供などがあります。職場の雰囲気良くなり、チームワークの向上が期待されるため、全ての業種に共通して効果があります。

3

企業経営情報レポート

組織風土の改革に向けた福利厚生を活用方法

この章では、導入した福利厚生が組織風土変革に向けて最大限の効果を発揮するための、福利厚生の活用方法を解説します。

■ 福利厚生導入時の留意点

(1) 目的と目標の明確化

福利厚生を導入する主な目的は、社員の心理的安全性と生産性を向上させ組織全体のパフォーマンスを高めることにあります。目的を明確に発信することで、福利厚生が会社としての取り組みであることを、社員に理解させることができます。

合わせて、管理する面における目標を設定することも重要です。目標設定には、具体的で測定可能な指標を用いることが必要です。例えば以下のような目標が挙げられます。

■ 具体的で測定可能な目標事例

- 次の四半期末までに社員の健康促進プログラム参加率を 50% 向上させる
- 1 年以内に社員の自己報告による職場満足度を 75% にする
- キャリア開発プログラムに 10 人参加し、基準を満たす昇格者を 3 人輩出する
- フレックスタイム制度の利用率を、1 年以内に 60% に拡大する

これらの目標は、福利厚生の成果を定期的に評価し、必要に応じて計画を調整する際に非常に重要となります。

(2) ルールと管理者の明確化

社員が安心して福利厚生に参加するためには、ルールの明確化と管理者の適切な選出が不可欠です。管理者は、初期は管理職が担い、将来的には持ち回りや自薦他薦によって選ばれることで、社員の心理的安全性と参加を促進します。管理者が定期的に変わることで、多様な意見やニーズが反映され、全社員に受け入れられやすくなります。

また、ルールは福利厚生を享受できる条件を明確にし、参加が任意であることを社内メール等で周知し、質問や意見交換ができる場を定期的に設けるなどして理解を深めます。

さらに、社内報に参加者のポジティブな体験談を掲載することで、福利厚生プログラムへの参加が楽しいと感じるよう促し、透明性と自主性を尊重することによってプログラムの効果を最大限に引き出し、その結果として組織文化の健全化が期待できるのです。

■ 継続するための組織的管理手法

(1) 管理者のリーダーシップと社員の参加率向上

福利厚生プログラムの成功には、管理者のリーダーシップが不可欠です。管理者がプログラムの利点を積極的に伝え、自身も参加し、成功事例を共有することで、社員の参加意欲を引き出します。

このような環境は社員に前向きな行動を促し、主体的にプログラムに関わる姿勢を養います。

4

企業経営情報レポート

福利厚生による組織風土改革の実践事例

この章では、会社と社員にとって適正な福利厚生を導入し、健全な組織風土への改革に成功した企業の事例を紹介します。

■ 事例1 | 健康に関する社員の意識改革に福利厚生を活用したA社

A社概要	業種	社員数
	設備業	約 70 名

A社は、あるインフラ系の大手企業から業務を委託されています。健康管理が徹底されていないことで疾病の発生が多く、それが休業や生産効率の低下を招いていました。

この問題を解決するためには、社員の健康意識を高め、積極的な健康管理と疾病予防の取り組みを促す福利厚生プログラムを導入する必要があったのです。

そこで同社では「ヘルスケアポイント制度」を導入しました。この制度では、社員が健康診断を受ける、禁煙プログラムに参加する、定期的な運動に励むなどの健康促進活動に参加することでポイントが付与されます。

集めたポイントは、健康関連商品の購入や健康施設の利用、さらに健康を促進するアイテムと交換できるようになっています。

この制度を導入した結果、社員の定期的な健康診断の受診率が向上し、さらには運動プログラムへの参加や禁煙支援プログラムへの登録など、自己の健康を積極的に管理しようとする姿勢が見られるようになり、結果的に病気の早期発見や予防が進みました。

これらの健康関連の活動への参加が増えることで、社内での健康に対する意識が共有され、健康を重視する文化が根付きました。

このようにして、社員自身が健康の重要性を認識し、それを生活の一部として取り入れるようになったのです。

■ヘルスケアポイントの仕組み



＜ヘルスケアポイントのメリット・有効性＞

- 1 ポイントをインセンティブとして、疾病予防・健康増進に対する行動変容（運動、禁煙、健康診断等）を起こすことで、健康寿命が伸長し、医療・介護費用の増加抑制につながる。
- 2 健康者における健康・介護保険料負担と給付受益のバランスが改善する。
- 3 職域コミュニティでは、事業主の従業員の健康に対する関心が高まる。
- 4 地域コミュニティでは、支えられる側から支える側に戻る。

出所：総務省「スマートプラチナスマートプラチナ社会推進会議」

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:マネジメントスキル > サブジャンル:環境経営・環境会計

環境経営の意義と必要性

環境経営の意義と必要性とは、どのようなことですか。

企業は社会の一員として、環境保護に配慮した経営を行うことが求められています。

環境への負荷を最小限に抑えるだけでなく、積極的に環境保全活動に取り組むことが、企業の社会的責任の一つとなっています。消費者や投資家から高い評価を得るためにも、環境経営は不可欠です。

1. コスト削減と競争力向上につながる環境経営

環境に配慮した製品や生産工程を導入することで、省エネルギー化やリサイクル活用などによりコスト削減が期待できます。

また、環境配慮製品への需要が高まる中、先駆的な取り組みで顧客満足度を向上させ、競合他社に対する優位性を確立できます。

長期的視点に立てば、環境経営は企業の収益性向上にもつながります。

2. リスク管理としての環境経営の重要性

環境問題を軽視し、汚染物質の排出や資源の無駄遣いを続けると、法令違反や訴訟リスク、ブランドイメージの低下など、企業経営に深刻な影響を及ぼす可能性があります。環境経営は、こうしたリスクを回避し、企業の持続的成長を実現するための重要な取り組みなのです。

3. ステークホルダーとの良好な関係構築につながる環境経営

環境問題への関心が高まる中、従業員、取引先、地域住民など、企業を取り巻くステークホルダーからの期待も高くなっています。

環境経営を推進することで、ステークホルダーとの信頼関係を築き、協力体制を構築できます。また、優秀な人材の確保にも役立ちます。

4. 環境経営の成功に向けたマネジメントの重要性

環境経営を実践するためには、経営者のリーダーシップと全社的な取り組みが不可欠です。

環境方針の策定、目標設定、進捗管理など、PDCA サイクルに沿った継続的な改善活動が求められます。

また従業員の意識向上や、環境に配慮した技術・製品開発への投資も欠かせません。

ジャンル:マネジメントスキル > サブジャンル:環境経営・環境会計

環境報告書の記載ポイント

環境報告書に記載するポイントについて教えてください。

1. 環境報告書とは

環境報告書とは、発行する機関や企業が環境問題への取り組みや、事業活動に伴って発生させた環境負荷などについて、投資家、消費者、地域住民などに対して公表する年次報告書のことです。

環境対策を単なるスローガンではなく、実際の活動報告として公表することで、環境対策を根付かせ、社会的意識を高めるのが狙いであり、近年は、環境分野だけではなく、社会・経済分野まで記載した「サステナビリティ（持続可能性）報告書」、企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）に基づく取り組みの成果を公表する「社会・環境(CSR)報告書」の作成を行う企業も増えています。

2. 環境報告書の記載のポイント

①環境報告書の目的と意義	環境報告書は、企業の環境経営に関する取り組みや実績を体系的にまとめたものです。単に過去の実績を記録するだけでなく、環境方針や目標、今後の課題など、環境経営の全体像を開示することが重要です。ステークホルダーに対する説明責任を果たすとともに、企業の環境配慮姿勢をアピールする手段としても有効です。
②環境報告書の構成と記載項目	環境報告書の典型的な構成は、トップメッセージ、環境方針、環境マネジメントシステム、環境パフォーマンス実績、今後の目標と計画などからなります。具体的な記載項目としては、温室効果ガス排出量、廃棄物発生量、水使用量、環境配慮製品の紹介、環境会計情報など、定量的なデータとその分析が不可欠です。
③信頼性の確保と第三者審査の重要性	環境報告書の信頼性を高めるため、記載内容の正確性と透明性の確保が欠かせません。単に良い面だけを記載するのではなく、課題や失敗事例も開示し、建設的な議論につなげることが大切です。さらに、専門家による第三者審査を受けることで、報告書の客観性と信頼性をより高められます。
④わかりやすい表現と適切な開示媒体の選択	環境報告書は、専門家だけでなく一般の読者にも理解されるよう、わかりやすい表現を心がける必要があります。数値データは図表を効果的に活用し、専門用語は解説を加えるなどの工夫が求められます。また、印刷物の他、ウェブサイトや SNS など、多様な開示媒体を組み合わせることで、幅広いステークホルダーへの情報発信が可能になります。
⑤環境報告書作成における課題と今後の展望	環境報告書作成には、データ収集の手間や費用負担など、様々な課題があります。しかし、中長期的な観点から環境経営の重要性が高まる中、報告書の質的向上と効率的な作成プロセスの構築が求められています。グローバルな環境報告の標準化の動きにも対応しつつ、企業の個性を出した分かりやすい報告書を目指す必要があります。