



週刊WEBマガジン



# 企業経営

2026.5.12

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2026年4月30日号

## 2026年 1-3月期の 実質GDP

～前期比0.5% (年率1.8%) を予測

経済・金融フラッシュ 2026年5月1日号

## 米GDP (26年1-3月期)

～前期比年率+2.0%と前期から伸びが  
加速も市場予想(+2.3%)は下回る

経営TOPICS

統計調査資料 全国小企業月次動向調査  
(2026年3月実績、4月見通し)

経営情報レポート

費用対効果を高める  
ウェブ戦略の進め方

経営データベース

ジャンル:入社・退職・休職 > サブジャンル:解雇・懲戒・制裁  
制裁による減給処分  
懲戒処分を行う場合の注意点

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。

# 2026年1-3月期の実質GDP ～前期比0.5%(年率1.8%)を予測

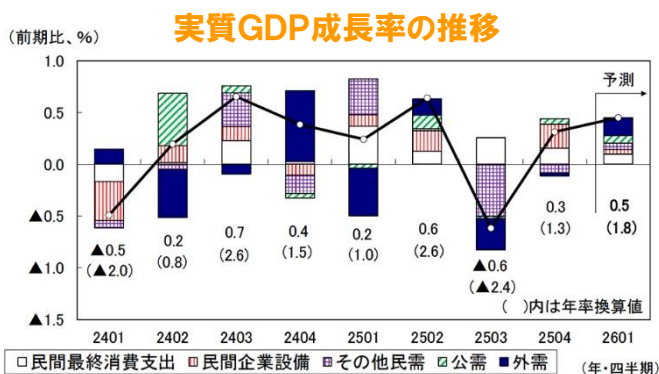
ニッセイ基礎研究所

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** 5/19に内閣府から公表される2026年1-3月期の実質GDPは、前期比0.5%（前期比年率1.8%）と2四半期連続のプラス成長になったと推計される。

GDPデフレーターは前期比0.3%、前年比2.9%と予測する。

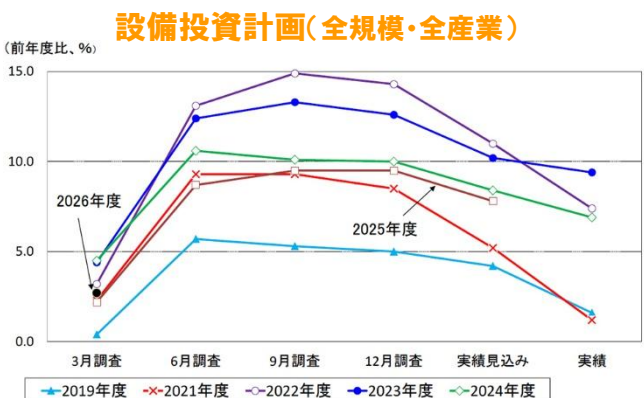
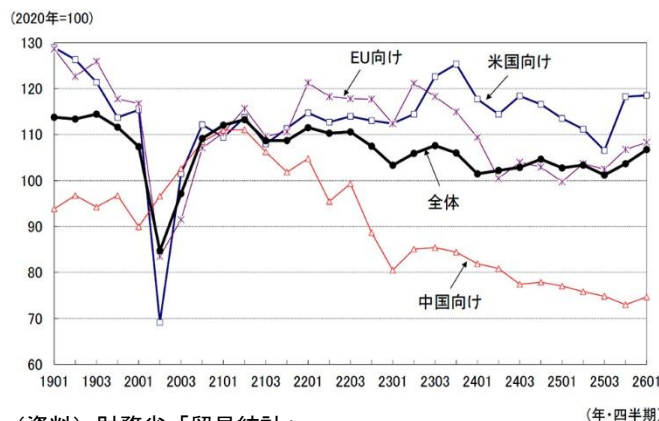
**4** 2025年度の実質GDPは前年比1.0%（2024年度は0.5%）と2年連続のプラス成長、名目GDPは前年比4.3%（2024年度は3.7%）と5年連続のプラス成長を予測する。



(注) 2504までは当研究所による改定見込値、2601は予測値  
(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

**2** 民間消費（前期比0.2%）、住宅投資（同0.8%）、設備投資（同0.2%）が揃って増加する中、2025年度補正予算の執行に伴い公的固定資本形成が3四半期ぶりに増加し、国内需要は民間需要、公的需要ともに2四半期連続で増加した。

## 地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



**3** 名目GDPは前期比0.8%（前期比年率3.2%）と2四半期連続の増加となり、実質の伸びを上回るだろう。

**5** 2026年1-3月期は、内外需が揃って増加し、2025年10-12月期に続き0%台半ばから後半とされる潜在成長率を上回る成長になったとみられる。

ただし、3月以降の中東情勢の緊迫化を受けて、景気の先行き不透明感は高まっている。

現時点では、2026年4-6月期の実質GDPは、原油価格上昇や供給制約の影響で、前期比年率0%台前半まで減速すると予想している。

「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GDP(26年1-3月期) ~前期比年率+2.0%と前期から伸びが 加速も市場予想(+2.3%)は下回る

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:成長率は前期から伸びが 加速も、市場予想は下回る

4月30日、米商務省の経済分析局(BEA)は26年1-3月期のGDP統計(1次速報値)を公表した。1-3月期の実質GDP成長率(以下、成長率)は、季節調整済の前期比年率(注)で+2.0%(前期:+0.5%)と前期から伸びが加速した一方、市場予想(Bloomberg集計の中央値、以下同様)の+2.3%は下回った。

(注)以降、本稿では特に断りの無い限り季節調整済の実質値を指すこととする。

### 米国の実質GDP成長率(寄与度)



(注) 季節調整済系列の前期比年率  
(資料) BEA よりニッセイ基礎研究所作成

1-3月期の成長率を需要項目別にみると、住宅投資が前期比年率▲8.0%(前期:▲1.7%)と5期連続でマイナス成長となったほか、前期からマイナス幅が拡大した。

また、外需の成長率寄与度も▲1.30%ポイント(前期:▲0.22%ポイント)とマイナス幅が拡大した。さらに、個人消費が前期比年率+1.6%(前期:+1.9%)と伸びが鈍化した。

一方、政府支出が前期比年率+4.4%(前期:▲5.6%)と前期からプラスに転じたほか、在庫投資の成長率寄与度が+0.40%ポイント(前期:+0.14%ポイント)と小幅ながらプラス幅が拡大した。

さらに、民間設備投資が前期比年率+10.4%(前期:+2.4%)と23年4-6月期以来の高い伸びとなって成長率を押し上げた。

これらの結果、民間需要を示す民間国内最終需要は前期比年率+2.5%(前期:+1.8%)と前期から伸びが加速した。

## 2 結果の詳細:(個人消費・個人所得) 財消費が小幅に減少

1-3月期の個人消費は、財消費が前期比年率▲0.1%(前期:+0.3%)と前期から小幅ながらマイナスに転じたほか、サービス消費が+2.4%(前期:+2.7%)と堅調ながら前期からは伸びが鈍化した。

財消費では、耐久財が横這い(前期:+0.1%)と前期から小幅に伸びが鈍化したほか、非耐久財が▲0.2%(前期:+0.4%)とマイナスに転じた。

耐久財では、自動車・自動車部品が+5.2%(前期:▲8.1%)と前期からプラスに転じたほか、家具・家電も+1.8%(前期:+0.3%)と伸びが加速した。

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。

# 全国小企業月次動向調査 (2026年3月実績、4月見通し)

日本政策金融公庫 2026年4月24日公表

## 結果の概況

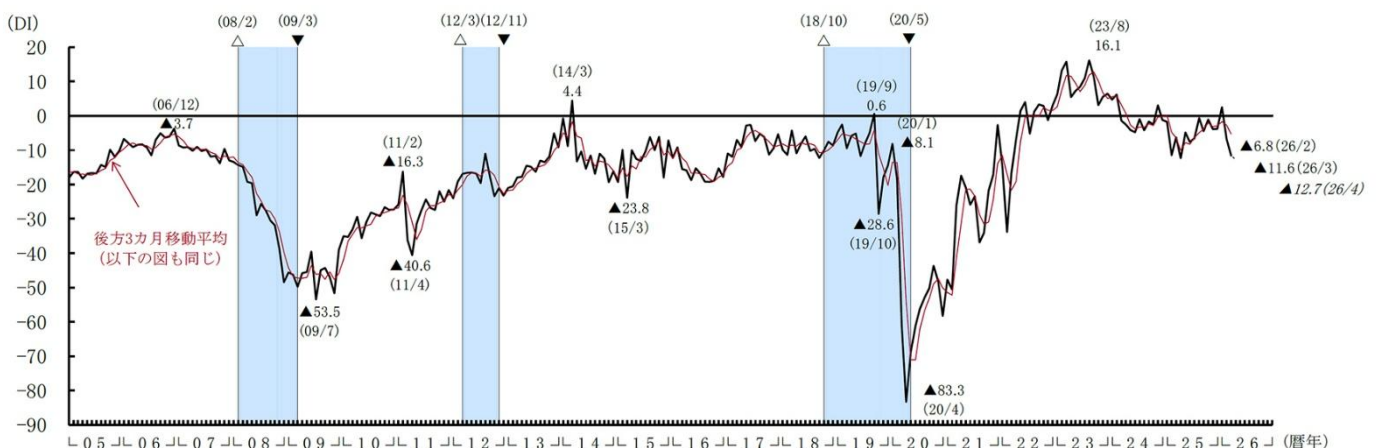
[概況] 小企業の売上DI(3月実績)は、マイナス幅が拡大

### 1 売上

- 2026年3月の売上DIは、2月(▲6.8)からマイナス幅が4.8ポイント拡大し、▲11.6となった。4月は▲12.7と、3月に比べマイナス幅が1.1ポイント拡大する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲17.0→▲1.9)ではマイナス幅が縮小した一方、非製造業(▲5.5→▲12.9)ではマイナス幅が拡大した。4月は、製造業で▲18.2とマイナス幅が拡大する一方、非製造業で▲12.1と、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。
- 非製造業では、運輸業を除くすべての業種で低下した。4月は、サービス業、運輸業で、マイナス幅が縮小する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

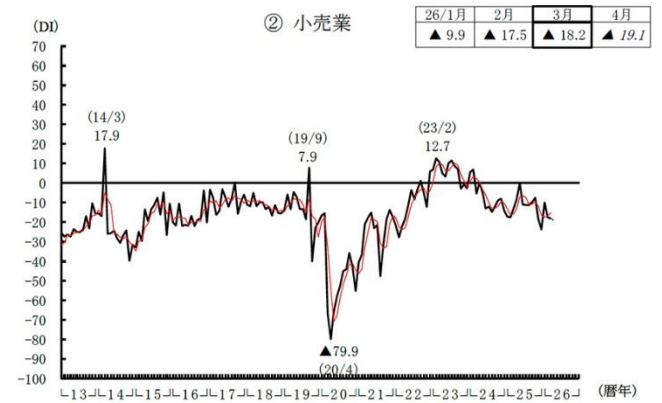
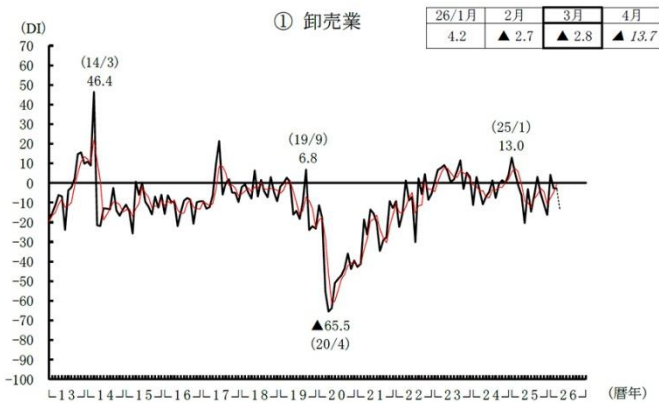
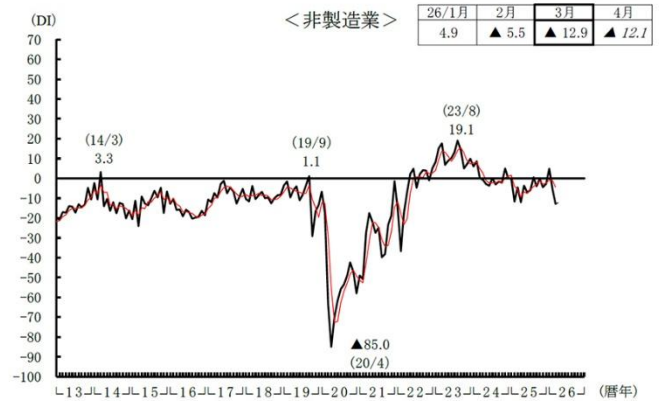
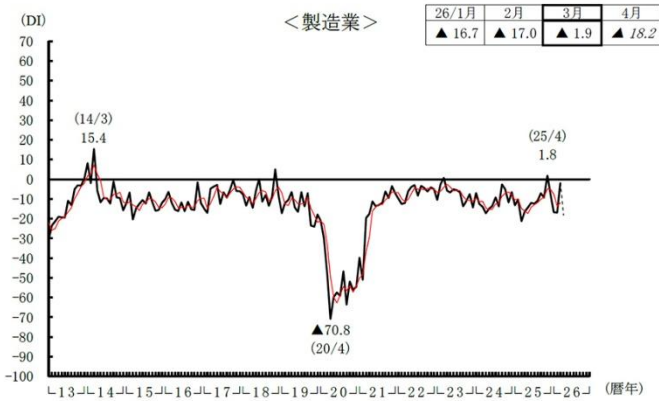
	2025 3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2026 1月	2月	3月	4月
実績	▲6.3	▲12.3	▲4.9	▲7.6	▲6.5	▲0.7	▲4.5	▲1.1	▲3.8	▲3.8	2.5	▲6.8	▲11.6	-
見通し	▲4.4	▲9.7	▲15.6	▲10.2	▲11.7	▲6.8	▲6.3	▲0.1	▲3.9	▲3.6	▲8.3	▲5.2	▲14.6	▲12.7



(注) 1. 売上DIは前年同月比で「増加」企業割合-「減少」企業割合

2. -は実績、---は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す。(以下同)

### 業種別売上DIの推移(季節調整値)



(実績) (見通し)

	2024年	10月	11月	12月	2025年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2026年	1月	2月	3月	4月	
製造業	▲5.0	▲11.6	▲6.5	▲13.1	▲10.2	▲21.3	▲16.5	▲14.3	▲12.0	▲12.3	▲10.9	▲7.1	▲9.2	1.8	▲7.8	▲16.7	▲17.0	▲1.9	▲18.2	製造業			
金属・機械	▲8.1	▲19.3	▲18.1	▲18.4	▲3.5	▲24.7	▲8.5	▲7.8	▲19.0	▲14.7	▲15.1	▲2.9	▲9.9	2.4	▲5.9	▲29.4	▲9.2	7.4	▲21.9	金属・機械			
その他製造	▲2.0	▲4.7	▲1.2	▲12.1	▲8.5	▲18.3	▲23.8	▲19.8	▲5.4	▲10.1	▲6.4	▲12.0	▲8.3	1.2	▲14.5	▲8.7	▲15.9	▲11.1	▲14.3	その他製造			
非製造業	▲2.2	5.0	0.1	▲0.3	▲11.8	▲4.5	▲12.0	▲3.7	▲7.2	▲5.8	0.6	▲4.1	▲0.1	▲4.5	▲2.8	4.9	▲5.5	▲12.9	▲12.1	非製造業			
①卸売業	1.4	▲0.1	4.1	13.0	5.3	▲1.0	▲6.2	▲20.5	▲3.2	▲14.6	▲6.3	3.1	▲5.3	▲10.9	▲16.2	4.2	▲2.7	▲2.8	▲13.7	①卸売業			
織・衣・食	1.0	▲2.8	18.7	14.7	17.3	7.5	▲8.7	▲5.3	▲7.9	▲10.0	▲3.7	1.6	0.0	▲6.0	▲14.0	▲4.2	9.8	▲12.1	▲18.6	織・衣・食			
機械・建材	0.6	1.4	▲7.0	8.0	0.6	▲7.2	▲3.2	▲28.7	0.7	▲16.5	▲8.1	4.0	▲9.7	▲14.8	▲19.0	5.9	▲6.8	2.1	▲9.1	機械・建材			
②小売業	▲8.7	▲8.0	▲14.2	▲17.2	▲17.5	▲12.9	▲8.5	0.0	▲10.9	▲11.1	▲11.3	▲9.7	▲7.5	▲18.3	▲23.7	▲9.9	▲17.5	▲18.2	▲19.1	②小売業			
耐久消費財	▲17.7	▲9.4	▲19.2	▲6.7	▲10.3	▲14.6	▲19.5	▲14.2	▲10.9	▲16.1	▲4.3	▲12.2	▲7.1	▲16.8	▲12.7	▲5.7	▲14.2	▲15.6	▲26.7	耐久消費財			
非耐久消費財	▲7.6	▲5.7	▲14.1	▲19.4	▲19.3	▲12.6	▲6.2	3.1	▲11.1	▲10.1	▲12.5	▲9.1	▲8.5	▲16.4	▲27.1	▲10.8	▲18.4	▲18.7	▲17.7	非耐久消費財			
③飲食店	▲4.2	26.1	8.3	16.5	▲5.1	▲3.7	▲0.3	▲12.1	▲2.8	▲9.2	14.9	▲14.9	2.3	0.2	19.6	22.0	3.0	▲11.3	▲20.5	③飲食店			
④サービス業	4.0	5.5	9.0	7.4	▲4.1	2.5	▲15.3	5.1	▲0.1	3.6	8.1	13.5	6.5	2.0	13.3	11.2	6.4	▲13.9	▲4.1	④サービス業			
事業所向け	▲10.0	▲12.4	▲3.6	▲5.8	▲2.4	3.8	▲4.2	▲6.8	22.4	▲10.4	▲6.2	▲3.0	▲0.5	▲4.5	▲1.3	3.2	▲1.7	▲10.5	2.2	事業所向け			
個人向け	8.5	11.2	12.5	10.8	▲6.2	2.1	▲18.9	9.8	▲7.0	10.0	13.7	19.5	8.6	4.4	18.4	12.9	7.7	▲15.2	▲7.0	個人向け			
⑤建設業	▲7.5	▲1.4	▲1.5	▲10.3	▲14.4	▲3.8	▲21.1	▲9.1	▲24.2	▲13.8	▲15.2	▲19.6	▲3.2	0.0	▲16.1	3.4	0.2	▲5.1	▲6.1	⑤建設業			
⑥運輸業	16.8	6.5	1.4	7.1	▲6.7	9.2	▲11.0	▲2.9	▲8.7	6.8	▲1.0	▲21.3	▲8.5	▲3.9	2.4	▲3.3	▲11.1	▲3.7	▲1.0	⑥運輸業			
道路貨物	18.9	8.0	3.7	5.8	▲7.9	9.8	▲8.6	▲1.4	▲3.2	11.0	▲2.5	▲22.5	▲8.9	▲2.6	5.4	▲4.9	▲9.3	▲3.7	▲5.3	道路貨物			
個人タクシー	4.6	▲0.3	▲1.8	15.7	10.2	0.8	▲43.1	▲14.3	▲39.0	▲28.7	17.4	▲21.8	▲16.1	▲23.5	▲15.8	0.6	▲14.0	▲6.2	26.8	個人タクシー			
全業種計	▲2.5	3.0	▲1.2	▲1.7	▲11.5	▲6.3	▲12.3	▲4.9	▲7.6	▲6.5	▲0.7	▲4.5	▲1.1	▲3.8	▲3.8	2.5	▲6.8	▲11.6	▲12.7	全業種計			

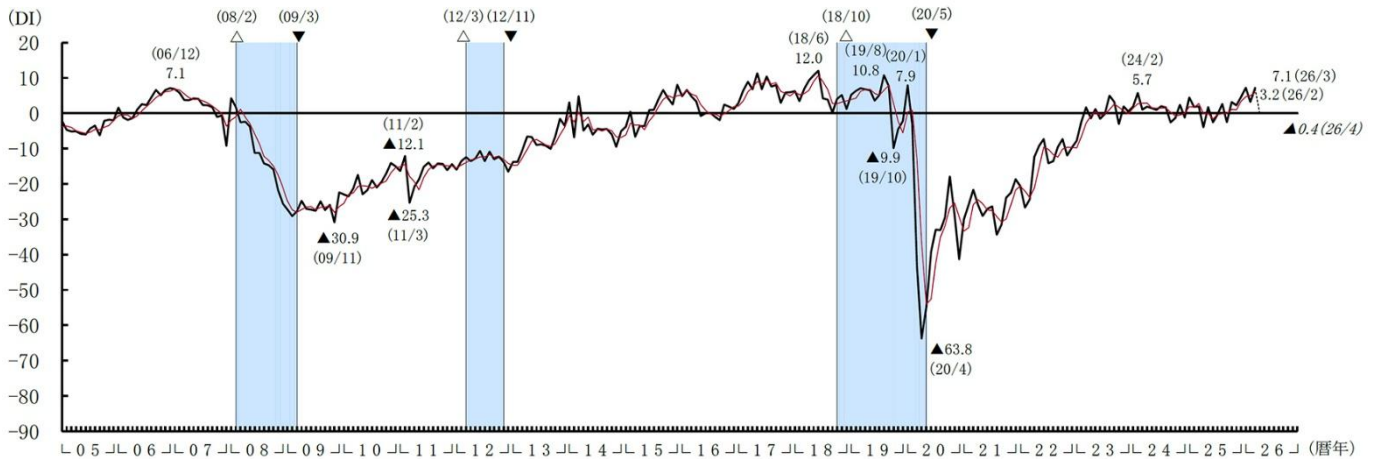
(注) 1. 網掛けは、前月から低下した数値。 2. 季節調整は業種ごとに行っている。

## 2 採算

- 2026年3月の採算DIは、2月から3.9ポイント上昇し、7.1となった。
- 4月の採算DIは、▲0.4と、低下する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2025 3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2026 1月	2月	3月	4月
実績	1.9	▲3.9	1.7	▲2.6	▲0.3	2.6	▲2.5	3.1	2.3	4.6	7.2	3.2	7.1	-
見通し	3.6	0.5	▲2.4	1.9	▲1.2	4.0	0.6	2.8	▲0.5	4.9	4.2	5.4	2.8	▲0.4

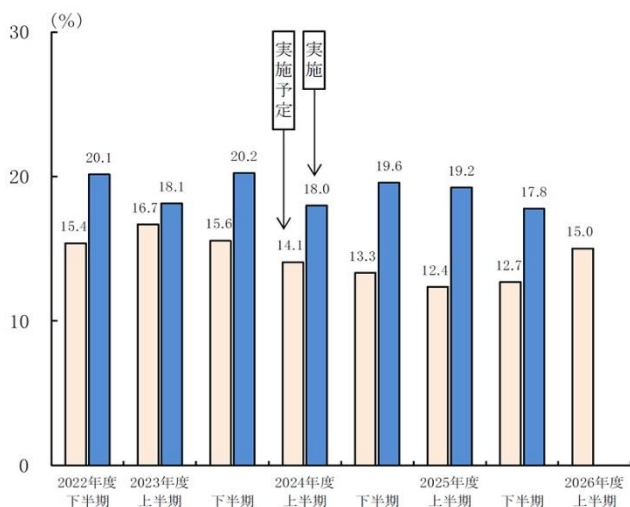


3 設備投資

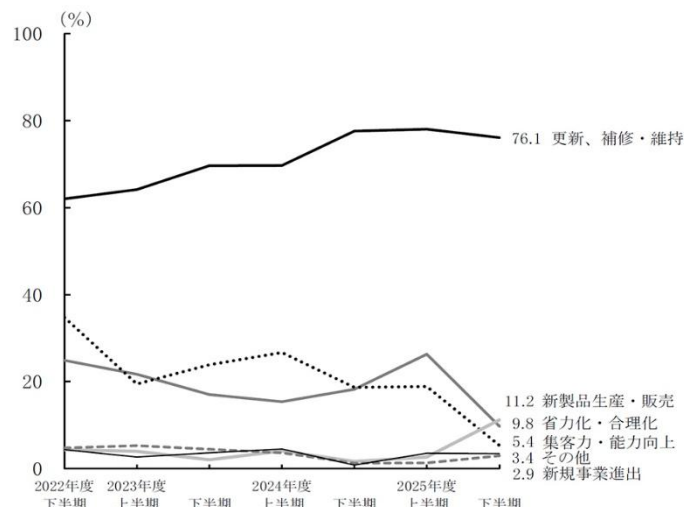
- 2025年度下半期に設備投資を実施した企業割合は、17.8%と2024年度下半期から1.8ポイント低下した。2026年度上半期の設備投資実施予定企業割合は、15.0%と2025年度上半期の実施予定企業割合に比べて2.6ポイント上昇している。
- 設備投資を「実施した」と回答した企業にその取得目的を尋ねたところ、「更新、補修・維持」の割合が76.1%と最も高く、次いで「新製品生産・販売」(11.2%)、「省力化・合理化」(9.8%)の順となっている。

設備投資実施企業割合と取得目的(全業種計)

(1)設備投資実施企業割合



(2)設備の取得目的(複数回答)



(注) 1 設備投資はリースも含む。  
2 上半期は4月から9月まで、下半期は10月から翌年3月までを示す。

(注) 1 (1)で設備投資を「実施した」と回答した企業に尋ねたもの。  
2 複数回答のため合計は100%とはならない。

全国小企業月次動向調査(2026年3月実績、4月見通し)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。

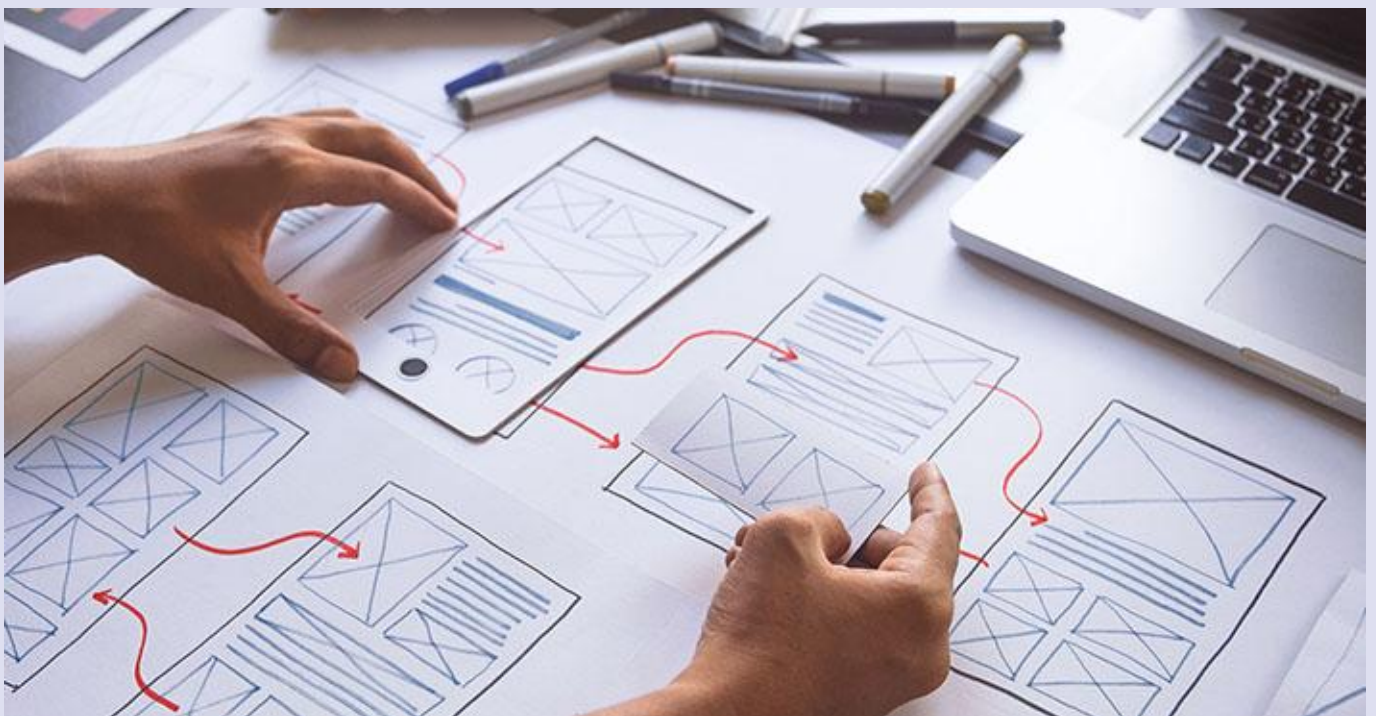
経営情報  
レポート  
要約版

マーケティング

費用対効果を高める

# ウェブ戦略 の進め方

1. ウェブマーケティングの現状と課題
2. 戦略設計と流入チャネル
3. 成約への導線とサイト最適化
4. ウェブ戦略の導入成功事例



## ■参考文献

『いちばんやさしいマーケティングの教本』（中野崇 著） 『ネット広告運用“打ち手大全”』（竇洋平・辻井良太・高瀬順希 著 株式会社インプレス） 『Webサイトの分析・改善の教科書』（小川卓 著 マイナビ出版） 他

# 1

## 企業経営情報レポート

# ウェブマーケティングの現状と課題

「ウェブ戦略」と聞くと、ついつい「専門的で難しい」「費用ばかりかかって効果が見えない」といったマイナスのイメージを持ってしまいがちです。

多くの大企業が巨額の費用を投じる一方で、限られたリソースで戦う中小企業にとって、ウェブマーケティングは「やみくもな投資」であってはなりません。そこに必要なのは、「かけた費用に対して、どれだけの利益が得られたか」を常に冷静に測定し、ムダを徹底的に排除する、費用対効果（ROI）を追求した戦略です。

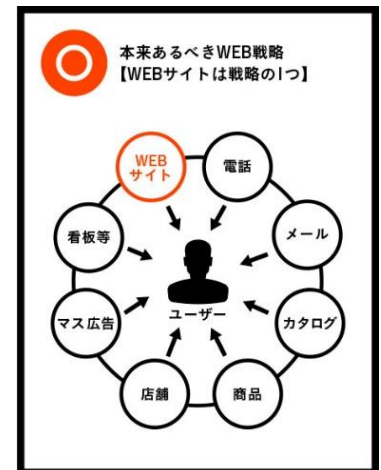
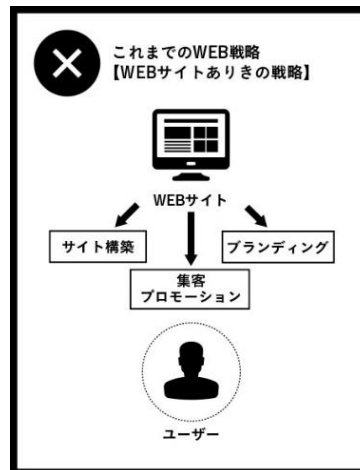
そこで本レポートでは、ウェブ戦略を成功させるために、高額なツールや専門知識ではなく、「戦略設計」「実務」「改善サイクル」という3つの必要な土台について、中小企業の目線で解説します。

### ■ 市場環境とウェブ戦略導入の必然性

かつては市場に対して「良い商品を作れば売れる」「地元での信頼が全て」という時代がありました。

しかし、現代において、お客様は何かを探るとき、まずスマートフォンを開き、検索エンジンやSNS、YouTubeなど、オンラインで情報を入手します。

このような変化の中で、ウェブ戦略を持たないことは、お客様との大切な接点を自ら断っていることになります。



出所：株式会社 TOBIRA 企画 ホームページ

### ■ 中小企業にこそウェブ戦略が必要な2つの必然性

#### ● 競争の土俵が「公平」になった

ウェブの世界では、大手企業も中小企業も、同じ検索画面に並びます。資金力よりも、「どれだけお客様の役に立つ情報を発信しているか」が重要です。中小企業だからこそ持っている「専門性」や「地域密着の強み」を、ウェブで最大限に活かします。

#### ● 費用対効果（ムダのなさ）が見える

従来の広告（テレビ、新聞など）は、効果の測定が難しく、費用がムダになりがちでした。一方、ウェブ戦略は、「いくら費用をかけて、何人サイトに来て、何件の売上に繋がったか」がすべて数字で分かります。ムダな費用を削り、効果の高い部分に集中投資できるのが、ウェブ戦略の最大の強みです。

# 2

## 戦略設計と流入チャネル

### ■ 成功の前提となるKGI・KPI設計

#### (1)「何のためにウェブをやるか」ゴール(KGI)を決める

ウェブ戦略で成果に繋がりにくい投資を避けるには、「最終的に達成したいこと」を数字で明確にすることが重要です。これがKGI（重要目標達成指標）といわれるものです。このKGIが曖昧だと、ウェブに投じる費用が「目的のない経費」となる場合もあります。

具体的な数字と期限を設定することで、ウェブの施策がブレなくなるのです。そして、このゴール設定こそが、費用対効果を追求する上で重要となります。

#### (2)ゴール達成に必要な「中間目標」(KPI)を設定する

最終的なゴール（KGI）を達成するためには、それを構成する小さな中間目標が必要です。これがKPI（重要業績評価指標）といわれるものです。

KPIは、KGIを達成するために「今、私たちが何に注力すべきか」を示す行動指標です。

これらの目標を数値で設定し、毎週チェックすることで費用対効果を高める効果が期待できると同時に、常に監視することで、問題の早期発見と軌道修正が可能になります。

目標の種類	具体的な例	なぜこの指標が必要か？
最終ゴール (KGI)	6ヶ月後までに、ウェブ経由の売上を月間50万円にする	ビジネス目標達成に直結する
中間目標 (KPI)	ウェブサイトの問い合わせ件数を毎月30件にする	問い合わせが増えなければ、売上目標は達成できない
中間目標 (KPI)	ウェブ広告のクリック単価を100円以下に抑える	費用対効果（コスト）を直接左右する

このようにKGIとKPIを設定することで、ウェブ戦略におけるリソース投下の優先順位が明確になります。

特に限られた予算や人員で最大の効果を出すためには、「どの指標に費用をかけるべきか」を客観的な数値で判断できるようにすることが不可欠です。

この初期設計の精度が、その後の施策における費用対効果を決定づけます。

# 3

## 企業経営情報レポート

# 成約への導線とサイト最適化

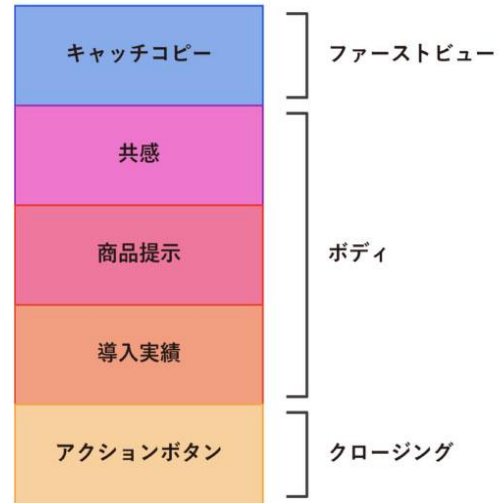
### ■ 売りに上げるサイトの作り方

ウェブサイトやランディングページ（LP）の目的は、「情報を伝えること」ではなく、お客様に「次の一步を踏み出してもらおうこと」にあり、「成約」を意識した構造が重要です。

多くの企業が、カタログのように自社情報や商品機能を羅列するだけで終わってしまいます。

しかし、ウェブサイトは24時間働くセールスマンであり、訪問者の疑問を解消し、不安を自信に変えて「問い合わせ」という具体的な成果に繋がっていかなくては意味がありません。

この「情報伝達」から「行動促進」への意識の切り替えこそが、ウェブ戦略の第一歩なのです。



出所：株式会社セブンデックス ホームページ

### ■ 訪問者を逃さない4つの要素

#### ● 魅力的な提案（フック）：ファーストビュー

アクセスした瞬間に、「これは自分のための情報だ」と感じさせる強いキャッチコピーと、お客様の悩みを解決できるという根拠を示す。

#### ● 不安の解消（信頼性）：ボディ

客観的な証拠（お客様の声、実績）で応える。

#### ● 具体的な内容とオファー：ボディ

価格や導入の流れを明確にし、「今行動すべき理由」を与える。

#### ● CTA（行動を促すボタン）：クロージング

「資料請求はこちら」「今すぐ購入」など、次を取るべき行動を大きなボタンで示し、迷わせない。

### ■ サイトの「あと一押し」を強化するテクニック

せっかくサイトに来てくれたお客様を、あと一步のところまで逃さないための具体的なテクニック（成約率の改善=CVR最適化）を以下に紹介します。

CVR最適化とは、単にデザインを変えることではなく、お客様が感じる心理的な障壁を一つひとつ取り除く作業です。

# 4 企業経営情報レポート

## ウェブ戦略の導入成功事例

### ■ 受注に直結する問い合わせ増を実現したA社

A社 概要	<p><b>業 種</b>：製造業（食品加工・調味料）</p> <p><b>創 業</b>：1960年</p> <p><b>事業内容</b>：天然調味料、食料品及びふりかけ原料、原料素材の製造販売、小袋包装充填加工販売。「粉末調味料のパイオニア」として高品質な製品を提供。</p> <p><b>社 員 数</b>：50人</p>
抱えていた 課題	<p>ホームページが古く、会社案内の機能しか果たせていなかったため、企業ブランディングや集客に貢献していなかった。</p> <p>また、営業手法がパンフレット持参などのアナログ主体であり、効率化が求められていた。</p>

A社は、天然調味料等の製造販売を行うBtoB企業です。同社は「ウェブサイトは会社の顔」と再定義し、外部パートナーを活用してフルリニューアルを実施。「粉末調味料のパイオニア」という強みを明確化すると共に、製品ページでは画像やデータを活用して視覚的に訴求力を高めました。

さらに、顧客ニーズに合わせて「サンプル請求」フォームを細分化して設置するなど、ユーザーが迷わずアクションを起こせるよう導線を徹底的に最適化しました。

成功の要因は、少人数体制を補うための外部リソースの有効活用と、経営層主導でサイト刷新を単なるデザイン変更ではなく「ブランディングの好機」と捉え、社内外へミッションを浸透させた点にあります。

結果として、単なる件数の増加だけでなく、大手企業から「Webを見て具体的な相談がしたい」という質の高い問い合わせが得られるようになり、営業効率が劇的に改善しました。

### ■ ウェブ戦略導入の効果

- リニューアル後約半年で、月間のセッション数・ユーザー数が2倍に増加
- 大手企業からの具体的な提案依頼など、確度の高い問い合わせが増加
- Web経由の問い合わせから、すでに4件の新規受注を創出

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:入社・退職・休職 > サブジャンル:解雇・懲戒・制裁

## 制裁による減給処分

制裁による減給処分をしたいと思っておりますが、その内容について教えてください。

### 1. 労働基準法第 91 条における減給の制裁規定

労働基準法第 91 条は、就業規則における減給の制裁規定に制限を設けています。この制限は、労働者保護の観点から、使用者による過度な賃金減額を防ぐためのもので、具体的には、2 つの制限が定められています。

1 回の減給額の制限	減給の制裁は、1 回の問題行為に対して平均賃金の 1 日分の半額以上を超える減給はできません。例えば、月給 30 万円の従業員の場合、平均賃金の 1 日分は 1 万円となり、減給できる上限は 5,000 円となります。たとえ会社に大きな損害が生じた場合でも、この制限を超えて減給することはできません。
------------	--

減給総額の制限	従業員が複数回の問題行為を起こした場合でも、1 賃金支払期間（月給制なら 1 ヶ月）における減給の合計額は、その期間の賃金総額の 10 分の 1 を超えることはできません。月給 30 万円の従業員の場合、1 ヶ月の減給の上限は 3 万円となります。
賞与について	算定期間や支給基準が明確に定められている場合は、この制裁規定の制限の対象となります。ただし、賞与の支給額が事前に定められていない場合は、制限の対象外です。
制限を超える減給規定	制限を超える減給規定は、たとえ就業規則に定められていたとしても、その部分は無効となります。使用者は、これらの制限を遵守しながら、適切な範囲内で減給制裁を行う必要があります。

### 2. 労働基準法第 91 条による減給処分の対象

減給の制裁は、就業規則に明確に定められた規律違反行為に対してのみ適用できます。

なお、減給処分を実施する際は、対象となる行為と処分の相当性を慎重に判断し、過度な処分とならないよう注意が必要です。

規律違反行為	<ul style="list-style-type: none"> <li>・無断欠勤や常習的な遅刻などの勤務態度違反</li> <li>・業務命令違反や職務怠慢</li> <li>・会社の備品を私的に使用または持ち出す行為</li> <li>・ハラスメント行為</li> <li>・企業秘密の漏えい</li> <li>・その他、就業規則で定められた重大な規律違反</li> </ul>
減給処分の適用条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・就業規則に減給の制裁規定が明記されていること</li> <li>・具体的な減給対象となる行為が就業規則に明示されていること</li> <li>・労働基準法第 91 条に定める減給制限（1 回の額は平均賃金の 1 日分の半額以下、総額は一賃金支払期における賃金総額の 10 分の 1 以下）を遵守すること</li> </ul>
適用除外となるケース	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労使の合意に基づく減給（給与体系の変更など）</li> <li>・降格や配置転換に伴う減給</li> <li>・欠勤控除など労働の対価としての賃金の減額</li> </ul>

ジャンル:入社・退職・休職 > サブジャンル:解雇・懲戒・制裁

# 懲戒処分を行う場合の注意点

懲戒処分を行う場合においては、  
どのような注意点があるのでしょうか。

懲戒処分を行うには適切な手続きと要件を満たす必要があります。

満たさない懲戒処分は、懲戒権の濫用として無効となる可能性があります  
(労働契約法第 15 条)。

## 1. 懲戒処分を行うための法的な要件とは

就業規則 への明記	懲戒処分を行うためには、懲戒事由と懲戒の種類・内容があらかじめ就業規則等に明確に定められ、労働者に周知されている必要があります。
懲戒事由 への該当性	実際に発生した問題行動が、就業規則に定められた懲戒事由に該当することが必要です。懲戒事由に該当しない行為に対する処分は無効となります。
処分の相当性	<p>懲戒処分の内容は、違反行為の程度や内容に照らして相当なものでなければなりません。処分の相当性を判断する際は、以下の要素が考慮されます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 行為の態様や動機・業務への影響度</li> <li>• 会社の被った損害の程度</li> <li>• 労働者の態度や反省の有無</li> <li>• 使用者側の原因の有無</li> </ul> <p><b>[二重処罰の禁止]</b></p> <p>懲戒処分においては、同一の問題行動に対して 2 度の懲戒処分を科すことは、二重処罰として禁止されています。これは、懲戒処分が制裁罰としての性質を持つことから、刑事罰における二重処罰禁止の考え方が適用されるためです。ただし、「新たな問題行動が発生した場合の処分」、「同種の問題行動を繰り返した場合に、その新たな行為に対して前回より重い処分を科すこと」ような場合は二重処罰には該当しません。</p>
手続きの相当性	<p>懲戒処分を行う際は、適正な手続きを踏む必要があります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 処分の対象者に弁明の機会を与えること</li> <li>• 処分の具体的理由を明示すること</li> <li>• 処分内容を文書で通知すること</li> </ul>

## 2. 懲戒権の濫用

企業は就業規則に懲戒の種類と事由を定めることで懲戒処分を行うことができますが、これは企業に無制限の懲戒権を認めるものではありません。懲戒処分は労働者に対する制裁罰という性質を持つため、違反行為と処分のバランスを慎重に判断する必要があります。

例えば、1 回の遅刻や軽微なミスに対して直ちに懲戒処分を行うことは、懲戒権の濫用にあたります。

また、就業規則に定められた懲戒事由に該当する行為があったとしても、行為の性質や状況を適切に考慮せずに重すぎる処分を行えば、同様に懲戒権の濫用として無効となります。