

# 週刊 企業経営

[発行] 株式会社 常陽経営コンサルタンツ

# WEB MAGAZINE マガジン

## 1 ネットジャーナル 要旨

Weeklyエコノミスト・レター 2009年9月25日号

在庫調整はどこまで進んだのか  
～GDP統計から見た在庫調整の進捗状況

経済・金融フラッシュ 2009年9月28日号

ピッツバーグG20(9/24-25):  
景気刺激策継続、不均衡是正に政策協調、  
報酬規制・自己資本比率規制強化で一致

## 2 経営 TOPICS 抜粋

統計調査資料

平成 20 年分民間給与実態統計調査結果について(速報)

## 3 経営情報レポート 要約版

要点だけをしっかり掴む！  
中小企業で活用する経営分析

## 4 経営データベース

ジャンル: 事業承継・相続 サブジャンル: 遺言書の活用

自筆証書遺言の作成手順  
公正証書遺言書の作成手順

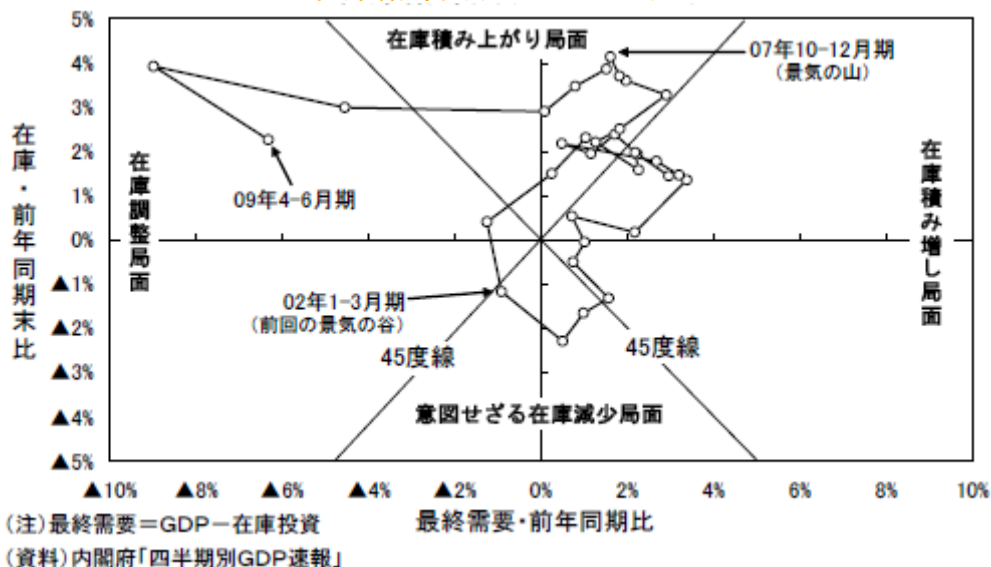
# 在庫調整はどこまで進んだのか

## ～GDP統計から見た在庫調整の進捗状況

### 要 旨

- 1 鉱工業指数の在庫指数は在庫調整の大幅な進展を示しているが、GDP統計の在庫残高は、製品在庫以外の在庫（流通在庫、仕掛品在庫、原材料在庫）動向を反映し、高止まりが続いている。
- 2 鉱工業指数の在庫循環図は、2008年10-12月期に「在庫積み上がり局面」から「在庫調整局面」に移行した後、在庫調整の順調な進展を反映し、在庫調整終了を意味する45度線（出荷と在庫の前年比が等しくなる線）に近づいている。これに対し、GDP統計の在庫循環図は2008年10-12月期に「在庫調整局面」に移行した後も在庫の高止まりが続いており、在庫調整の遅れを示すものとなっている。
- 3 GDP統計の民間在庫投資が先行きの成長率に及ぼす影響を考えると、マクロベースではさらなる在庫調整が必要な状況が続いていることから、今後数四半期は在庫投資がマイナスで推移し、在庫残高の削減が続けられることになろう。
- 4 ただし、民間在庫投資の成長率に対するマイナス寄与は2009年4-6月期の前期比▲0.8%が最大となる可能性が高い。7-9月期以降は少なくともマイナス幅は縮小し、2009年度後半から2010年度にかけては、在庫投資のマイナス幅縮小あるいはプラス転化により、成長率の押し上げ要因となるだろう。

在庫循環図(GDPベース)



# ピッツバーグG20（9/24-25）：

## 景気刺激策継続、不均衡是正に政策協調、報酬規制・自己資本比率規制強化で一致

### 要 旨

25日に閉幕した20カ国・地域（G20）首脳会議は、持続力ある回復を確実にするまで景気刺激策を継続するとともに、世界経済の不均衡是正に向けて政策協調などに各国が取り組むことを表明した共同声明を採択した。

金融危機の再発阻止に向け、「金融情勢の改善と景気回復」を担保に、銀行の自己資本比率規制の強化を2012年末までに段階実施することで一致した。G20は今後、国際的な経済協力を議論する中心的な場として、定例開催することも決定した。

#### 1 短期的には経済刺激策継続、出口戦略は議論するが、実施は時期尚早

世界経済について、声明では「恐慌寸前と懸念されたが、各国は経済回復を確実にし、金融システムを修復し、資本の世界的な流れを維持するために必要なあらゆる行動をとると合意し、それは成功した」と危機は脱却したとの認識を示している。ただし、「短期的には経済刺激策の実施を継続」とし、出口戦略は「協力的で調和した出口戦略の作成を続ける」と議論はするが、出口戦略を実施するには時期尚早との認識を示した。

#### 2 世界経済の不均衡是正 協調が表明されたが、分野別には衝突も

世界経済の持続的な成長の実現に向けて、米国の消費に過度に頼るなどの世界経済

の不均衡是正に取り組むことも表明された。「財政・金融政策などを持続可能で均衡ある成長と整合的とする」ために協調するとし、「強固で持続可能かつ均衡ある成長のための枠組み」を立ち上げ、各国の政策を相互監視するプロセスを11月までにスタートさせる。

世界的な不均衡是正には、米国は経常赤字削減、公的債務削減、貯蓄率上昇など、また中国は人民元の切り上げや内需拡大、日本も中国同様に内需主導の経済成長を求められることになる。総論から各論になれば相当もめる論点ばかりだ。危機ゆえに結束してきた各国の協調が維持できるかハードルはかなり高いだろう。

#### 3 G20サミットの定例化が決まる 新興国の位置づけはさらに高まる

G20を国際経済協力の中心的なフォーラムとして位置付け、定期的開催の方針を打ち出した。来年6月にカナダ、11月に韓国で会合を開くことで各国が合意。2011年はフランスで開催する。IMFの議決権シェア5%分を先進国から新興・途上国へ移すことでも合意されている。今後、G20で途上国が議長を務めることになってくれば、さらに世界経済論議の場で途上国の発言力が高まっていくことにもなるだろう。G7/G8は過去の遺物で政治的信頼性・役割の低下がさらに進みそうだ。

● 国税庁 2009年9月25日公表

# 平成 20 年分民間給与実態統計調査 結果について（速報）

## 調査の概要

### 1 沿革

民間給与実態統計調査は、昭和 24 年分から始まり、以後毎年実施しており今回が第 60 回目に当たる。

昭和 29 年分の調査から、統計法に基づく指定統計(第 77 号)となり、平成 19 年の統計法改正により、今回の調査からは基幹統計とされている。

### 2 目的

民間の事業所における年間の給与の実態を、給与階級別、事業所規模別、企業規模別等に明らかにし、併せて、租税収入の見積り、租税負担の検討及び税務行政運営等の基本資料とすることを目的とする。

### 3 調査対象

この調査は、平成 20 年 12 月 31 日現在で民間の事業所に勤務している給与所得者（所得税の納税の有無を問わない。）を対象としている(下図網掛け部分)。

	源泉徴収義務者	
	民間の事業所	官公庁等
給与所得者	従業員(パート、アルバイトを含む)、役員	国家公務員、地方公務員、公庫職員等(パート、アルバイトを含む)
	全従事員について源泉所得税の納税がない事業所の従事員	
	労働した日又は時間によって給与の金額が算定され、かつ、労働した日にその都度給与の支給を受ける者	

(注)

- ①集計に当たり、パート、アルバイト、正規・非正規等といった給与所得者の従業上の地位は区分していない。
- ②この調査は民間の給与所得者の給与所得について源泉徴収義務者(事業所)の支払額に着目し集計を行ったものであり、その個人の所得全体(※)を示したものではない。  
(※)複数の事業所から給与の支払を受けている個人の給与所得の合計額、給与以外にも所得を有する個人の所得の合計額等
- ③この調査は標本調査であるため、標本事業所及び標本給与所得者から得た標本値に、それぞれの標本抽出率の逆数を乗じて全体の給与所得者数、給与額及び源泉徴収税額を推計している。

## 調査の概要

### 1 平成20年12月31日現在の民間の事業所に勤務する給与所得者

平成20年12月31日現在の民間の事業所に勤務する給与所得者数は、5,474万人(対前年比1.8%増、97万人の増加)である。また、平成20年中に民間の事業所が支払った給与の総額は201兆3,177億円(同0.0%増、455億円の増加)、源泉徴収された所得税額は8兆6,277億円(同4.1%減、3,688億円の減少)である。

源泉徴収義務者数及び給与所得者数

区分	源泉徴収義務者数		給与所得者数		給与総額		税額		税額割合 (b)／(a)
		伸び率		伸び率	(a)	伸び率	(b)	伸び率	
平成10年分	千件 3,908	% 0.1	千人 52,579	% 0.3	億円 2,228,375	% 1.0	億円 100,501	% ▲ 17.2	% 4.51
11	3,890	▲ 0.5	52,525	▲ 0.1	2,174,867	▲ 2.4	95,923	▲ 4.6	4.41
12	3,810	▲ 2.1	52,504	▲ 0.0	2,164,558	▲ 0.5	96,400	0.5	4.45
13	3,815	0.1	53,056	1.1	2,147,215	▲ 0.8	94,898	▲ 1.6	4.42
14	3,804	▲ 0.3	52,565	▲ 0.9	2,079,134	▲ 3.2	90,177	▲ 5.0	4.34
15	3,783	▲ 0.5	52,522	▲ 0.1	2,036,827	▲ 2.0	85,919	▲ 4.7	4.22
16	3,775	▲ 0.2	52,708	0.4	2,017,742	▲ 0.9	88,979	3.6	4.41
17	3,783	0.2	53,043	0.6	2,015,802	▲ 0.1	90,364	1.6	4.48
18	3,780	▲ 0.1	53,396	0.7	2,000,346	▲ 0.8	99,321	9.9	4.97
19	3,786	0.2	53,768	0.7	2,012,722	0.6	89,965	▲ 9.4	4.47
20	3,763	▲ 0.6	54,739	1.8	2,013,177	0.0	86,277	▲ 4.1	4.29

### 2 民間の事業所に1年を通じて勤務した給与所得者

#### イ 給与所得者数及び給与総額

民間の事業所に1年を通じて勤務した給与所得者数は、4,587万人(対前年比1.0%増、45万人の増加)であり、これを男女別に見ると男性2,782万人(同0.0%減、0.1万人の減少)、女性1,806万人(同2.6%増、45万人の増加)となっている。

また、給与総額は、197兆670億円(同0.8%減、1兆5,226億円の減少)となっている。

## 給与総額及び平均給与

区分	給与所得者数		給与総額		
		伸び率		伸び率	
平成 10 年分	千人 45,446	% 0.4	億円 2,112,088	% ▲ 0.1	
11	44,984	▲ 1.0	2,075,188	▲ 1.7	
12	44,939	▲ 0.1	2,071,594	▲ 0.2	
13	45,097	0.4	2,047,402	▲ 1.2	
14	44,724	▲ 0.8	2,002,590	▲ 2.2	
15	44,661	▲ 0.1	1,982,639	▲ 1.0	
16	44,530	▲ 0.3	1,954,110	▲ 1.4	
17	44,936	0.9	1,962,779	0.4	
18	44,845	▲ 0.2	1,950,153	▲ 0.6	
19	男	27,819	1.3	1,508,401	2.0
	女	17,606	1.2	477,494	1.3
	計	45,425	1.3	1,985,896	1.8
20	男	27,818	▲ 0.0	1,481,341	▲ 1.8
	女	18,055	2.6	489,330	2.5
	計	45,873	1.0	1,970,670	▲ 0.8

(注) 「1年を通じて勤務した給与所得者」とは、平成20年1月から12月まで引き続き勤務し、給与の支給を受けた月数が12ヶ月の者をいう。

### □ 平均給与

平均給与は、430万円(対前年比1.7%減、7万6千円の減少)で、男性533万円、女性271万円となっている。また、平均給与の内訳は、平均給料・手当365万円(同1.0%減、3万5千円の減少)で、男性449万円、女性236万円、平均賞与65万円(同6.0%減、4万1千円の減少)で、男性84万円、女性36万円、平均給料・手当に対する平均賞与の割合(賞与割合)は、17.7%(同0.9%減)で、男性18.6%、女性15.1%、となっている。

「平成20年分民間給与実態統計調査結果について(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。

# 要点だけをしっかり掴む！ 中小企業で活用する経営分析

## ポイント

- 1 財務分析の体系を理解する
- 2 実数分析の手法を理解する
- 3 比率分析の流れと体系を理解する
- 4 損益分岐点分析で黒字経営を実現する
- 5 管理会計で月次決算を行う

# 1 財務分析の体系を理解する

決算書に表わされる経営データは、会社の客観的経営力を示します。決算書は、自社の過去の取組みが総合結果として示され、自社の発生型問題の80%を見せてくれます。

## ■ 1 | 決算書を実数・比率の分析に置き換えて見直す

財務分析は、損益計算書や貸借対照表などの決算書（財務諸表）をさまざまな観点から分析することにより、会社の経営成績や財政状態の良否を判断することです。

財務分析を大きく分けると、「実数分析」と「比率分析」があります。実数分析は、財務諸表の実数をそのまま利用して分析し、比率分析は、財務諸表の実数から関係比率または構成比率を算出して分析します。

### ■ 財務分析

実数分析	…	財務諸表の実数を用いて時系列分析する
比率分析	…	財務諸表の関係比率または構成比率を用いて分析する

## ■ 2 | 実数分析

実数分析には、基本的な売上・利益増減分析、原価差異分析、経常収支分析、キャッシュフロー分析などがあります。販売実績の比較を販売地域別、営業所別、営業担当者別、商品群別などに区分した期間比較が必要です。このほかに、販売数量の増減による影響と販売単価の上下による影響も分析の対象となります。

増加、減少の要因を分析することによって、どこにどのような問題があるのか、いつまで、どうしなければならないのか、という改善策が明らかになります。

## ■ 3 | 比率分析

実数分析は、主に自社の過去データと比較することで増減分析を行うものです。

仮に経営成績の良否の判定を同業他社と比較しようとした場合、業種別の同業他社平均値と比較することになりますが、会社の歴史も違い、又、社員数も異なるため単純に実数を並べても比較しにくいところがあります。この場合、実数を比率に置き換えると、規模の大小にとらわれず比較することができます。



## 2 実数分析の手法を理解する

### ■ 1 | 貸借対照表を実数分析する

貸借対照表を3期分対比し、資金の調達・運用の推移を見ていきます。

チェックポイントとしては、下記に示すとおり3つありますが、時系列に比較することが重要です。少なくとも3期以上のデータを時系列に並べて期間比較し、その変化を見ていきます。

#### チェックポイント1 大枠で傾向をとらえる

##### ■ 売上高の増加率と総資本の増加率の関係

売上高増加率	>	総資本増加率……判定	○
//	=	// …… //	△
//	<	// …… //	×

##### ■ 自己資本比率（総資産に占める自己資本の割合）は高まっているか

#### チェックポイント2 資金の調達と運用（使途）をつかむ

##### ■ 良好な状態

- 内部留保（利益の蓄積）で設備投資している
- 内部留保（利益の蓄積）で売掛金の増加分を調達している
- 内部留保（利益の蓄積）で在庫の増加分を調達している
- 内部留保（利益の蓄積）で借入金の返済財源を調達している

##### ■ 好ましくない状態

- 欠損の補填のために支払手形、買掛債務が増加した
- 欠損の補填を資産の処分で行った
- 欠損の補填のために借入金が増加した

#### チェックポイント3 科目を重点的に見る

##### ■ 資産の部分分析

- 総資産の増減はどうか
- 流動資産の増減はどうか
- 売掛債権の増減はどうか
- 仮払金、貸付金、未収金が増加していないか
- 在庫、棚卸資産の増減はどうか
- 固定資産の増減はどうか

## ■負債の部分分析

- 流動負債の増減はどうか
- 買掛債務は増加していないか
- 固定負債の増減はどうか
- 借入金が増加していないか、返済期間は長くないか

貸借対照表を点検する際には、特に売掛債権や在庫・棚卸資産の増減に注目必要があります。なぜなら、売掛債権や在庫・棚卸資産の増加は運転資金の増加につながり、1～2ヵ月後の資金繰りにも影響するからです。

## ■ 2 | 損益計算書を実数分析する

### チェックポイント1 大枠で傾向を捉える

- 増収増益
- 増収減益
- 減収増益
- 減収減益
- 変動なし

### チェックポイント2 その傾向の要因分析をする

#### ■損益の傾向

- 売上高の推移はどうか

#### ■3つの利益推移

- 限界利益の推移はどうか
- 営業利益の推移はどうか
- 経常利益の推移はどうか

#### ■経費の推移

- 変動費の推移はどうか
- 固定費の推移はどうか
- 人件費の推移はどうか

### チェックポイント3 部門別損益を作成する

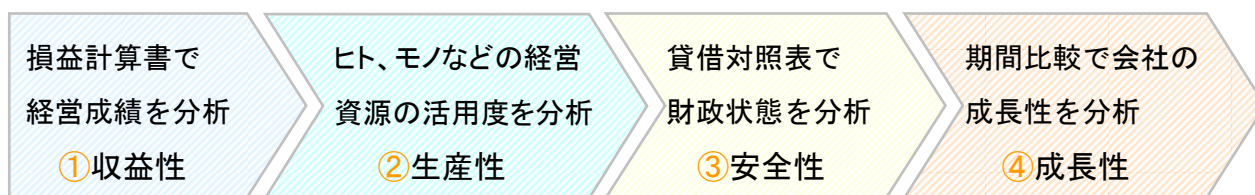
- 得意先数、客数の増減を分析する
- 営業所別の売上分析をする
- 地域別の売上分析をする
- 商品、製品群別の売上分析をする

## 3 比率分析の流れと体系を理解する

### ■ 1 | 収益性、安全性、生産性、成長性の4つの視点から見る

比率分析には、①収益性、②安全性、③生産性、④成長性の4つの視点があります。これらの分析は、密接に関連していますので、比率分析を行う際は、流れと体系を整理する必要があります。比率分析の流れは、下図のようになります。

#### ■ 比率分析の流れと体系



まず、始めに会社が儲かっているかどうかの「収益性」を調べます。これは損益計算書を見て、各種の売上高経常利益率などの各利益率が、同業他社や業界平均よりも良いのか悪いのかを比較します。また、計画値と比べてどうなのかもチェックします。

次に「生産性」のチェックです。人の動きについては、労働生産性や労働分配率をチェックします。

3番目は、貸借対照表から「安全性」を調べます。資産と負債を見て支払能力があるか、負債と純資産の割合を見て借金体質になっていないかどうか、「資産の部」の流動資産と固定資産の内訳を見て、会社の費用構造を予想することなどです。

4番目が「成長性」です。これは、売上高や粗利益率、営業利益、経常利益の伸び率などを時系列に分析し、会社の成長性を確認するためのものです。

各分析で用いる指標は下記の通りにまとめられます。

#### ■ 比率分析で使用する主な指標

- ① 収益性…総資本経常利益率、売上高経常利益率、総資本回転率など
- ② 生産性…労働生産性、労働分配率など
- ③ 安全性…流動比率、当座比率、固定比率、固定長期適合率、自己資本比率など
- ④ 成長性…対前年売上高伸び率、各利益の伸び率など



## 自筆証書遺言

「自筆証書遺言」の作成手順とその注意点を教えてください。



公証人に依頼せず、自分で手書きで作成する遺言を、自筆証書遺言といいます。

自筆証書遺言の利点は、自分ひとりで作成できるため、遺言したこともその内容も秘密にできることです。

ただし、個人でつくるために不備のある場合が多く、とくに病気中の作成は健康時と筆跡が変わることもあって、往々にして遺言の効力について争いが生じやすいという欠点があります。また、紛失したり、隠匿や改変、破棄をされるという危険性も捨てきれません。このため、保管場所は確実に保管することができ、亡くなったあとで相続人に発見されやすい銀行の貸し金庫を利用するか、遺言の執行者に保管を依頼するとよいでしょう。自筆証書遺言が有効であるためには、以下の点に注意をして作成する必要があります。

### 1. 全文を自筆にする

遺言の内容の全文と日付、および氏名をすべて自筆で書く。タイプライターやワープロ、コンピュータなどによる作成や、代筆してもらったものは認められません。

### 2. 年月日を明記する

「平成〇〇年〇月〇日」と、年月日が特定できる書き方にします。年月日ではなく、「還暦の日」、「〇歳の誕生日」、「平成〇年の文化の日」などは年月日が特定できるので有効ですが、「平成〇年〇月吉日」や、「平成〇年〇月」などは無効になります。

なお、遺言が2通以上出てきたときには、もっとも日付の新しいものが有効となります。

### 3. 署名と押印

署名は本人が特定できるものなら、ペンネームでも通称でも有効になります。

押印は、実印、認印どちらでもよく、拇印でも有効ですが、改変される危険性も少なくなるので、実印で押印すべきでしょう。

### 4. 加除訂正には訂正印が必要

偽装・変造を防ぐために、加除訂正の方法は一般文書よりも厳格になっています。

忘れてはならないのが訂正印です。必ず、署名の下に押印した印鑑と同じものを使って押印します。

### 5. 封入、封印は自由

封筒に入れるかどうか、封印するかどうかも自由です。ただし、自筆証書遺言は遺言者の死後、家庭裁判所に届け出て検認手続きをしてもらうことが必要であるため封入、封印するほうが安心です。

## 経営データベース ②

ジャンル: 事業承継・相続 > サブジャンル: 遺言書の活用



### 公正証書遺言書

「公正証書遺言書」の作成手順とその注意点を教えてください。



公正証書遺言の作成手順と注意点は以下のようになります。

#### 1. 公正証書による遺言をする

- ①二人以上の証人の立会いのもとに、遺言者が遺言の趣旨を公証人に口授する。
- ②公証人が筆記し、遺言者と証人に読み聞かせる。
- ③遺言者と証人が筆記の正確なことを承認した後、各自これに署名し、押印する。
- ④公証人が、上記の方式に従ったものであることを付記して、署名し、押印する。

証人を頼むなど、めんどろな手続がありますので、弁護士や行政書士に依頼するのが賢明といえます。またそうすることによって、遺言書の文案を作成してもらうこともでき、また、弁護士や司法書士に遺言執行者になってもらえるという利点があります。

#### 2. 遺言書の案文をつくる

- ①どういう内容の遺言にするかメモに整理し、案文をつくる。
- ②証人2人を依頼する。

#### 3. 公証人に依頼・打合せ

#### 4. 遺言公正証書の作成

指定された日に遺言者と、証人2人が公証人役場に出頭します。

#### 5. 遺言公正証書の完成

遺言書は前もって用意されているので、公証人が遺言者から遺言書の趣旨の口授を受け、その内容があらかじめ筆記したところと同一であることを確認した上、あとは署名押印などの形式を踏んで公正証書が完成します。

遺言公正証書の原本は公証人役場に保存され、遺言者には、通常正本と謄本各1通が交付されます。