

# MAGAZINE

## 週刊 企業経営 ウェブマガジン

発行  
株式会社 常陽経営コンサルタンツ

### 1 ネットジャーナル **要旨**

Weeklyエコノミスト・レター 2010年3月19日号

日銀短観(3月調査)予測

～大企業製造業・業況判断 D.I.は 12ポイント改善の▲13

経済・金融フラッシュ 2010年3月17日号

3月日銀決定会合:

固定金利オペを 10兆円から 20兆円に増額

### 2 経営 TOPICS **抜粋**

統計調査資料

月例経済報告(平成 22 年3月)

### 3 経営情報レポート **要約版**

ビジネスマンの多忙を解消するための

タイムマネジメント実践術

### 4 経営データベース

ジャンル:財務 サブジャンル:IFRS(国際財務報告基準)

IFRS(国際財務報告基準)の概要と日本における採用見通し

IFRSと現行の日本の会計基準との相違点

# 日銀短観(3月調査)予測

～大企業製造業・業況判断D.I.は12ポイント改善の▲13

## 要旨

- 4月1日公表の3月調査・日銀短観は、大企業製造業・業況判断D.I.が4期連続の改善を示すなど、輸出を起点に生産が堅調に推移し、国内景気も大企業、製造業を中心に回復を続けている姿が明確になるだろう。
- 注目度が高い大企業製造業の業況判断D.I.は▲13、大企業非製造業では▲18と、それぞれ前回調査から12ポイント、3ポイントの改善となるだろう。中小企業については、製造業が▲35、非製造業が▲33とそれぞれ前回調査から6ポイント、1ポイントの改善となるが、大企業に比べ景況感の回復が遅れている形となる。製造業では、円高が引き続きマイナス要因だが、アジア向けを中心とする輸出数量の伸びが牽引役となっている一方、牽引役が特に見当たらない非製造業では、雇用・所得環境の悪化とデフレから景況感の改善は乏しいとの結果となるだろう。
- 2009年度の設備投資計画（全規模・全産業）は12月調査より1%上方修正の前年度比▲16.5%と予想する。企業収益には改善の兆しが見えているが、需要の水準が戻っていないことから設備に対する余剰感はまだ強い。設備投資に対して積極姿勢に転じるのは、もう一段の景気の回復が見えてからというスタンスとなるだろう。

日銀短観業況判断D.I.の予測表

		12月調査		3月調査(予測)	
		最近	先行き	最近	先行き
大企業	製造業	-25	-19	-13	-9
	非製造業	-21	-18	-18	-15
	全産業	-23	-18	-15	-12
中堅企業	製造業	-28	-30	-24	-20
	非製造業	-27	-29	-26	-26
	全産業	-27	-29	-25	-23
中小企業	製造業	-41	-40	-35	-30
	非製造業	-34	-41	-33	-35
	全産業	-37	-41	-34	-33

(注)調査対象企業見直し後の新ベース

# 3月日銀決定会合： 固定金利オペを 10 兆円から 20 兆円に増額

## 要 旨

### 1 固定金利オペを 10 兆円⇒20 兆円に増額

日銀は 16・17 日開いた金融政策決定会合で、昨年 12 月導入の新型オペを拡充する追加緩和策が決定した。具体的には 3 月末で終了予定の企業金融支援特別オペ（2月末時点で約 6 兆円）の残高が減少していくことを踏まえ、期間3カ月の資金を年 0.1%の固定金利で金融機関に貸し出す「新型オペ」の供給枠を 10 兆円から 20 兆円に拡大する。

個別の景気判断では設備投資を 2 月「下げ止まりつつある」から今月は「概ね下げ止まっている」と上方修正するなど明るい材料もある。しかしいっこうにデフレ収束の道筋が見えない。

追加緩和決定にはデフレが民間のインフレ期待を下振れさせるとの懸念が高まっており、中央銀行としての粘り強い貢献を示すという必要性があると多くのメンバーが判断したのだろう。

ただし、短期金利はほぼ政策金利と同じ年 0.1%近くに下がっており、今回の措置で金利の押し下げ効果は限られ経済への影響も限定的にとどまる。

### 2 反対票の存在：増額の効果、政治との 距離感に温度差

須田、野田委員は固定オペの増額に反対票を投じている。反対票を投じた理由は追加緩和の効果という見方の違いもあるだろうが、最近政府から連発されている追加緩和への圧力に対してどのような距離感を持つのかという点でもメンバーの中に温度差があるのだろう。

### 3 日銀にはさらなる追加緩和圧力、遠くの 国債買入増額策と時間

今後を展望すると、①足元でも 6%以上もある GDP ギャップ、②政府の財政措置の余裕のなさから、日銀への追加緩和圧力は収まるはずもない、③日銀も昨年 12 月にデフレを認め、それに対する追加緩和を打つという流れ、からすれば今後もなんらかの措置の必要性が議論の遡上にあがり続けるだろう。

早め早めの対応の裏には、日銀としてはなんとか避けたい国債買入増額には追い込まれたくないとの思惑もある。今後も市場の追加緩和期待に対して日銀がこれを渋る（そういうわけでもないと思うが）という構図が続き、そこに政府からの圧力が重なるという図式が続きそうだ。

# 月例経済報告

(平成 22 年3月)

## 総論

### 1 我が国経済の基調判断

景気は、着実に持ち直してきているが、なお自律性は弱く、失業率が高水準にあるなど厳しい状況にある。

- 輸出は、緩やかに増加している。生産は、持ち直している。
- 企業収益は、改善している。設備投資は、下げ止まりつつある。
- 企業の業況判断は、依然として厳しい状況にあるものの、全体として持ち直しの動きが続いている。ただし、中小企業では先行きに慎重な見方となっている。
- 雇用情勢は、依然として厳しいものの、このところ持ち直しの動きがみられる。
- 個人消費は、持ち直している。
- 物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、当面、雇用情勢に厳しさが残るものの、企業収益の改善が続くなかで、海外経済の改善や緊急経済対策の効果などを背景に、景気の持ち直し傾向が続くことが期待される。一方、海外景気の下振れ懸念、デフレの影響など、景気を下押しするリスクが存在することに留意する必要がある。また、雇用情勢の悪化懸念が依然残っていることにも注意が必要である。

### 2 政策の基本的態度

政府は、家計の支援により、個人消費を拡大するとともに、新たな分野で産業と雇用を生み出し、日本経済を自律的な回復軌道に乗せ、内需を中心とした安定的な経済成長を実現するよう政策運営を行う。このため、「明日の安心と成長のための緊急経済対策」を推進し、平成22年度予算及び関連法案の早期成立に努める。あわせて、「新成長戦略（基本方針）」の具体化を行い、その実現を図る。

政府は、日本銀行と一体となって、強力かつ総合的な取組を行い、デフレの克服、景気回復を確実なものとしていくよう、政策努力を重ねていく。

日本銀行に対しては、こうした政府の取組と整合的なものとなるよう、適切かつ機動的な金融政策運営によって経済を下支えするよう期待する。

### 1 消費・投資などの需要動向

#### 個人消費は、持ち直している。

個人消費は、経済対策の効果もあって、持ち直している。消費者マインドは、おおむね横ばいで推移している。実質雇用者所得は下げ止まりつつある。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、1月は前月に比べ増加した。

個別の指標について、1月の動きをみると、「家計調査」では、実質消費支出は前月から減少した。販売側の統計をみると、小売業販売額は前月から増加した。新車販売台数は、1月に減少した後、2月も減少した。旅行は、国内、海外ともに前年を下回った。

外食は、前年を上回った。

先行きについては、雇用・所得環境の悪化に歯止めがかかるなかで、経済対策の効果もあって底堅く推移することが期待される。

#### 設備投資は、下げ止まりつつある。

設備投資は、下げ止まりつつある。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2009年7-9月期及び2009年10-12月期は減少している。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、持ち直している。ソフトウェア投資は、緩やかに減少している。

「日銀短観」によれば、2009年度設備投資計画は大企業製造業、大企業非製造業とともに2年連続の減少が見込まれている。また、設備投資の動きに先行性がみられる設備過剰感は、やや弱まっているものの依然高水準にある。先行指標をみると、機械受注は、下げ止まりつつある。建築工事費予定額は、持ち直しの動きがみられる。

先行きについては、設備過剰感が依然高いなかで、当面、低水準で推移する可能性が高い。

#### 住宅建設は、持ち直している。

住宅建設は、持ち直している。持家、貸家の着工は持ち直している。分譲住宅の着工はこのところ持ち直しの動きがみられる。総戸数は、1月は前月比5.4%増の年率86.3万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きをしている。

先行きについては、雇用・所得環境の悪化に歯止めがかかるなかで、経済対策の効果もあって底堅く推移することが期待される。

#### 公共投資は、総じて堅調に推移しているが、このところ弱い動きもみられる。

公共投資は、総じて堅調に推移しているが、このところ弱い動きもみられる。公共投資の関連予算をみると、国の平成21年度第二次補正予算において、約0.5兆円の減額措置を講じたが、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。また、平成21年度地方財政計画



では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比3.0%減とし、重点的な配分を行うとしている。

2010年1月の公共工事請負金額及び公共工事受注額は前年を下回った。

先行きについては、関連予算の執行状況を注視する必要がある。

**輸出は、緩やかに増加している。**

**輸入は、緩やかに持ち直している。**

**貿易・サービス収支の黒字は、横ばいとなっている。**

輸出は、緩やかに増加している。地域別にみると、アジア向けの輸出は、緩やかに増加している。アメリカ向けの輸出は、持ち直している。EU向けの輸出は、持ち直しの動きがみられる。先行きについては、世界の景気が緩やかに持ち直していることから、当面、増加傾向が続くとみられる。

輸入は、緩やかに持ち直している。地域別にみると、アジア、アメリカからの輸入は、ともに緩やかに増加している。EUからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。

国際収支をみると、輸出金額、輸入金額がともに増加しており、貿易収支の黒字幅は横ばいとなっている。また、サービス収支の赤字幅は横ばいとなっている。そのため、貿易・サービス収支の黒字は横ばいとなっている。

## 2 企業活動と雇用情勢

**生産は、持ち直している。**

鉱工業生産は、持ち直している。

先行きについては、輸出の増加傾向などから、当面、持ち直しが続くことが期待される。なお、製造工業生産予測調査においては、2月は減少、3月は増加が見込まれている。

また、第3次産業活動は、横ばいとなっている。

**企業収益は、改善している。また、企業の業況判断は、依然として厳しい状況にあるものの、全体として持ち直しの動きが続いている。ただし、中小企業では先行きに慎重な見方となっている。倒産件数は、緩やかに減少している。**

企業収益の動向を「法人企業統計季報」でみると、2009年10-12月期の経常利益は、コスト削減の進展や売上数量の増加等により前年同期比102.2%増となり、10四半期ぶりの増益となった。業種別にみると、製造業が864.7%の増益、非製造業が38.1%の増益となっている。「日銀短観」によると、2009年度の売上高は2年連続の減収、経常利益は3年連続の減益を見込んでいる。

# ビジネスマンの多忙を解消するための タイムマネジメント実践術

## ポイント

1 タイムマネジメントの重要性と基本的な考え方

.....

2 スケジュール管理の技術

.....

3 仕事の進め方「五原則」

.....

4 1日を有効に使うポイント

.....

### <参考文献>

- 『続「超」整理法・時間編』 中公新書 野口 悠紀夫 著
- 『成功する人はみんな知っているスピード仕事術』 東洋経済新報社 西村 克己 著
- 『知的生産性向上システムDIPS』 ダイヤモンド社 小林 忠嗣 著



# 1 タイムマネジメントの重要性と基本的な考え方

## ■ タイムマネジメントの重要性が増している理由

工業が主要な産業であった時代におけるタイムマネジメントとは、まじめに努力し、定型的な仕事を能率よくこなすことでした。

しかし、私たちが今行っている仕事の内容は大きく変わっています。第一に仕事は同じことの繰り返しではなく、多様化し、複雑化しています。

第二に、仕事が多くの人との連携で行われるようになり、不確実性が増大しています。

第三に、一つの仕事のサイクルが長くなり、複数の仕事を同時並行的に進めなければならなくなっています。

したがって、複雑なスケジュールリングが必要とされるようになりました。そのためには時間管理のノウハウを身につけておくことが必要とされるようになってきたのです。

## ■ 時間管理は誰にとって重要か

時間管理は、ビジネスマン全員に必要なことですが、重要度は職業や地位によって大きく違います。

自由業かサラリーマンか、管理職か一般社員かで、仕事の内容、自由裁量権が大きく異なるからです。

サラリーマンの一般社員は、上司との関係、雑務、顧客からの電話など、自分でコントロールしづらい仕事に囲まれながら、自分本来の仕事をこなしています。

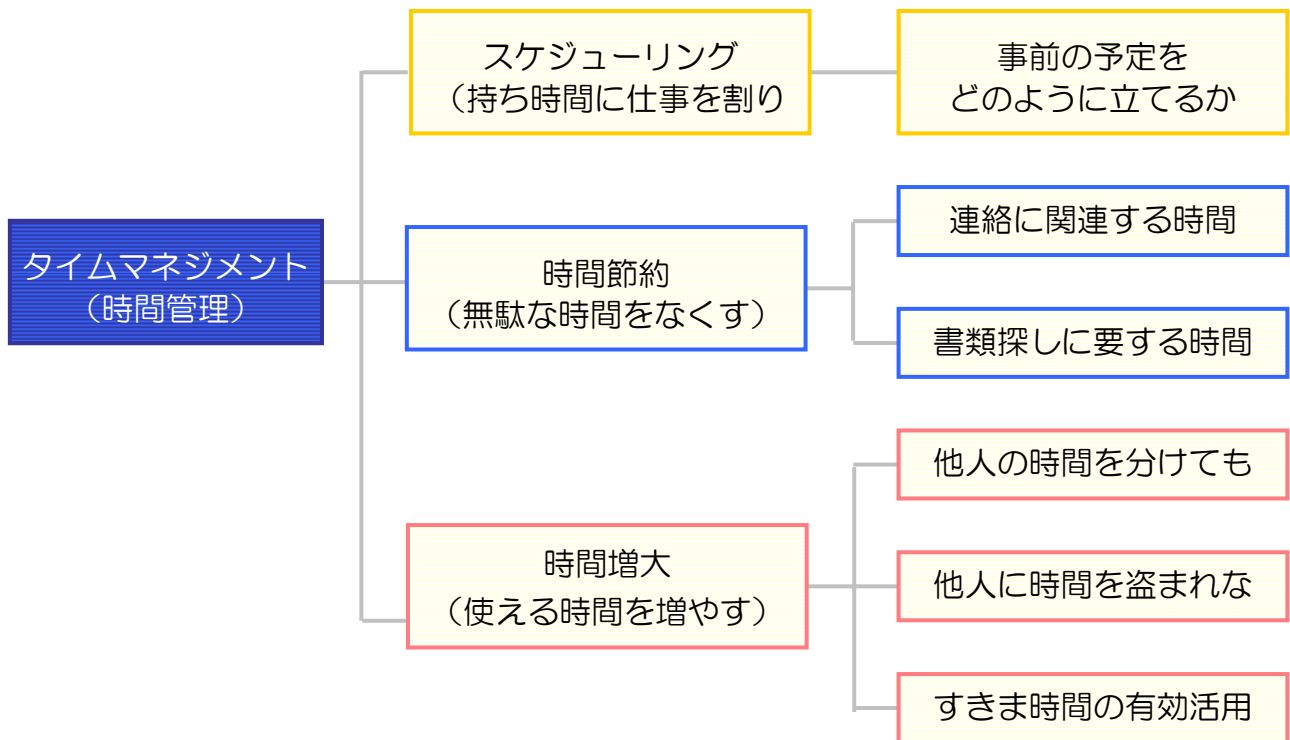
また、昨今の厳しい経営環境下において、1人の社員にかかる業務負荷は極めて大きくなってきています。このような状況下で、サラリーマンの一般社員としては本来業務以外の仕事をすばやくこなして、自分本来の仕事をするための時間をいかに確保するかということが至上命題となっているのです。

本レポートは、多忙で雑務に忙殺されていると感じるビジネスマンに特に役立てていただけるはずですが。

## ■ タイムマネジメントの3要素

私たちは、タイムマネジメント（時間管理）という言葉をよく使いますが、その言葉をはっきり定義せずに使っていました。ここで、タイムマネジメントの要素を明確にしておきます。タイムマネジメントは、表に示すような3つの要素から成り立っています。





第一の要素は、スケジュールリング、つまり、持ち時間に仕事を割り振る手法です。これはさらに、次の2つに分けられます。第一に、事前のスケジュールリングで、仕事の約束や面会のアポイントメントなどをどのように行うかです。第二に、実際の仕事の進め方です。予定を入れた後に発生した不測の事態に対処しつつ、当初の予定をどのようにこなしていくかが問題となります。

第二の要素は、時間節約、つまり無駄な時間をなくすことです。これを広い意味で捉えれば、仕事の効率を高めることはすべてこの中に入ります。

そして第三の要素は、使える時間を増やすこととなります。

本レポートでは、以上3つの要素を踏まえて解説していきます。

## 2 スケジュール管理の技術

### ■ スケジューリングの2条件

先に触れたように、スケジュールリングとは「持ち時間にさまざまな仕事を割り振っていくこと」です。短い時間の場合、これは比較的容易にできます。たとえば、試験の場合などです。私たちは、時計を見ながら、あと何問残っていて、あとどれだけ時間があるか、1問あたり何分使えるか、といったことを考えます。

この例でわかるように、スケジュールリングのためには、

- ①自分の持ち時間
- ②自分のなすべき仕事

の両方を正確に把握する必要があります。

試験のように、ごく短い時間であれば、スケジュールリングは簡単ですが、仕事ではもっと長いスパン、数週間から場合によっては数ヶ月のスケジュールリングに関しては、アナログ時計のような、残り時間を「見える化」してくれるよい道具がないというのが実態です。そのために私たちは、長いスパンのスケジュールリングに失敗してしまいます。

### ■ 重要度と緊急度で仕事に優先順位をつける

タイムマネジメントのノウハウの一つとしてよく言われるのが、「仕事の重要度と緊急度を明確にして優先順位をつけ、重要度の高いものを先に行え」ということです。

これが、第一の原因です。重要性と緊急性で仕事を整理して、何から優先的に取り組むべきか、日頃から整理する癖をつけることが大切です。

	緊急性：大	緊急性：小
重要性：大	優先的に時間を割り当てる <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	いつやるか決めておく <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
重要性：小	すき間時間を割り当てる <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	緊急性が高くなるまで保留 <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

## 3 仕事の進め方「五原則」

第2章では、仕事のスケジュールの立て方について触れました。

この章では、仕事を効率よくこなしていくための5つの原則について解説します。

### ■ 原則1: 中断しない「かたまり時間」を確保する

仕事を進める上で、非常に重要なのは、ひとまとまりの仕事を、中断せずに一気に仕上げることです。人の脳は、一度作業を中断すると中断前のペースに戻るのに時間を必要とします。特に、考える仕事の場合は特に大変です。最も最悪なのは、重要なアイデアなどを忘れてしまうことです。

例えば、3日かかる仕事は、分断された3日よりも連続した3日のほうが効率よく、質の高い仕事ができるということです。これは、1日の中でもいえることです。電話やコピー、上司から頼まれる雑用などで仕事を中断されると、効率が下がってしまいます。

このような雑務は、雑務だけをこなす時間を作り、まとめて行うと効率がよく処理できます。1日の効率的な時間の使い方については、第4章で触れることにします。

### ■ 原則2: 仕事は発生したその場で片付ける

第二原則は「仕事は発生したその場で片付ける」ということです。多くの事務的な仕事にこの原則が当てはまります。例えば、「出張報告書」「会議の議事録」といったたぐいのものです。このような事務的な仕事は、頻繁に発生し、あっという間に処理すべき仕事が多まってしまいます。更に最悪なのは、内容を忘れてしまったり、必要な資料が見あたらなくなってしまうことまで起こります。

このような仕事は、あらかじめ基本書式を準備しておき、出張の移動時間を利用して作成したり、会議中に完成させるようにします。このような仕事は、その場で完結させることが大切です。

### ■ 原則3: 「稚拙・8割の原則」で効率を上げる

「重要な仕事を優先する」という原則を実行するのは、なかなか難しいものです。

なぜなら、緊急性の高い雑務が頻繁に発生するからです。

事前にうまくスケジュールリングしていても、飛び込みの仕事は常に発生してしまいます。

このような事態に対処するための原則は、完璧主義にならないことです。「ある段階」までを、とりあえず仕上げてしまうということです。時間があれば、さらに改善するようにすればいいのです。



## IFRS (国際財務報告基準) の概要と日本における採用見通し



### ■ IFRS (国際財務報告基準) の概要と日本における採用見通し

IFRS (International Financial Reporting Standards) とは、国際財務報告基準のことです。世界的に承認され遵守されることを目的として、国際会計基準審議会 (IASB) によって設定される会計基準の総称です。

IFRSは、そもそも、1960年頃から世界共通の「会計におけるモノサシ」が必要という考えから議論が始まりました。この「会計におけるモノサシ」の整備が強く求められるようになったのは、世界のグローバル化による市場の拡大やアメリカで起きたエンロン社の不正会計処理です。その整備の中心となったのは、共通通貨を採用したEU諸国でした。現在のIFRSは、下記の指針から構成されています。

- 国際会計基準審議会によって設定された国際会計基準
- 旧解釈指針委員会の指針
- 解釈指針委員会の指針

IFRSは、営利企業の会計基準として使われ、会計処理基準および開示について規定しています。具体的には、各基準は固定資産や棚卸資産などの資産項目、引当金など負債・資本項目、収益認識などの損益項目、持分変動計算書およびキャッシュ・フロー計算書そして、注記にかかる項目や全般的にかかる項目に分けられます。

### ■ 世界でのIFRS (国際財務報告基準) の適用状況

IFRSを自国の会計基準として採用している国及びコンバージェンス (収束・統合) を目指している国は、現在100カ国以上に及んでいます。特にEU諸国においては公開企業の連結決算はすべて、2005年よりIFRSに基づいて決算を発表しています。

また、アメリカでは正式な採用も不透明な状況であり、現在のところ2011年に2014年からの適用を行うかどうかの判断がされます。これにより、アメリカは最短でも2014年からの適用ということになりました。

### ■ 日本における採用・適用の見通し

現在、我が国においては、IFRSの採用・適用はありません。日本でのIFRS採用・適用の流れを整理します。

2007年に金融庁の管轄である企業会計基準委員会が、国際会計基準審議会との全面共通化を合意し、2011年6月末までに国際財務報告基準との違いを解消すると正式発表した「東京合意」がなされました。共通化に向けて短期的には、2008年度までに収束、いわゆるコンバージェンスを目指すプロジェクトと2011年6月までの長期的なプロジェクトが始動しています。

実際の適用については、2009年1月28日の「我が国における国際会計基準の取扱いについて(中間報告)(案)」及び2月4日の金融庁企業会計審議会から、IFRSの採用に向けた報告書案が公表されています。この中で、今後の我が国のIFRSの適用に向けたポイントを整理すると以下の4点になります。

- ① 連結を先行し、個別は強制適用時のタイミングに合わせて導入
- ② 当面は任意適用であり、対象は国際的な財務活動を行っている企業
- ③ 任意適用は2010年3月期から
- ④ 強制適用は2012年に判断されその後3年間の準備期間を考慮

## 経営データベース ②

ジャンル: 財務 > サブジャンル: IFRS(国際財務報告基準)



### IFRSと現行の日本の会計基準との相違点



#### ■ IFRSと日本の会計基準との3つの相違点

IFRSには、これまでの日本における会計基準の考え方と異なる3つのポイントがあります。

- 法形式から経済実質重視へ
- 時価主義を重視した包括利益によって、含み損益を明確にする
- 収益費用アプローチから資産負債アプローチへの転換

#### ■ 法形式から経済効果重視へ

IFRSにおいては、法形式よりも経済的効果を重視します。

例えば、ファイナンスリースなどでは賃貸借取引ではなく、リース物件の売買として会計処理します。企業法上の会計は法形式を重視しがちですが、IFRSは経済的効果を重視して考えます。

#### ■ 時価主義重視で含み損益を明確にする

これまでは、損益計算書における純利益が重点に置かれていました。IFRSでは、財政状態計算書（貸借対照表）を重視しています。資産及び負債の各項目について原則として時価評価をして、期首と期末の差額及び期中の勘定について、包括利益という概念でとらえます。

包括利益とは下記の計算で示されるとおりです。当期純利益も包括利益の一部であり、包括利益計算書（損益計算書）の一部を構成します。

包括利益の特徴は、時価主義が色濃く表れているということです。例えば、固定資産の再評価を認めたり、現存する固定資産の戻し入れを認めているということです。

包括利益の最も重要な点は、実現したものは純利益の一部を構成し、未実現の部分は資本の部分を構成することになるということです。つまり、含み損益が表面化するため、M&Aによって買収する際の評価がしやすくなるということです。一方では、公正価値とは何かという時価の算定方法など問題もあります。

$$\begin{aligned} \text{包括利益} &= \text{当期純利益} + \text{その他の包括利益} \\ \text{その他の包括利益} &= \text{B/Sの純資産の部に直接計上される科目の当期変動額} \\ &\quad (\text{日本基準上、「株主資本等変動計算書」の変動額}) \end{aligned}$$

#### ■ IFRSを構成する4つの財務諸表

IFRS財務諸表は、日本基準に置き換えると、以下の図のとおりになります。

IFRS財務諸表の構成自体は、日本基準と同様に4つで構成されますが、名称が一部異なります。実際の科目の配列や名称も違いがあります。

形式的には、IFRS財務諸表も日本基準の財務諸表も大きな差異はありません。しかし、財政状態計算書（貸借対照表）を中心に構成されたIFRSにおいては、資産の取扱いが大きく異なります。

日本基準の構成		IFRS財務諸表の構成
① 貸借対照表	⇒	期末時点の財政状態計算書
② 損益計算書	⇒	包括利益計算書
③ 株主資本等変動計算書	⇒	株主持分変動計算書
④ キャッシュ・フロー計算書	⇒	キャッシュ・フロー計算書