

MAGAZINE

週刊 企業経営 ウェブマガジン

発行
株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 2011年3月4日号

金融市場の動き(3月)～地政学リスクから原油高の長期化見通し広まる。
新興国は利上げ加速、先進国は引き締め時期の見方が揺れる

経済・金融フラッシュ 2011年3月3日号

法人企業統計 10年10-12月期
～企業収益は堅調、設備投資は伸び悩み

2 経営 TOPICS **抜粋**

統計調査資料

労働力調査(基本集計) 平成23年1月分(速報)

3 経営情報レポート **要約版**

資金に困らない企業体質をつくる
資金繰り改善のポイント

4 経営データベース

ジャンル:企業運営 サブジャンル:経費削減

経費削減の基本的考え方
経費削減に対する意識の持ち方

金融市場の動き(3月)

～地政学リスクから原油高の長期化見通し広まる。新興国は利上げ加速、先進国は引き締め時期の見方が揺れる

要旨

1 (民主化要求デモ拡大と高騰する原油価格) チュニジア、エジプトから周辺に波及した民主化要求デモは、バーレーンやリビア、イエメンだけでなくヨルダンやクウェートに拡大している。それに伴い原油などエネルギー価格の高騰が顕著になっている。コストプッシュ型インフレへの対応を巡り市場の思惑は揺れそうだ。

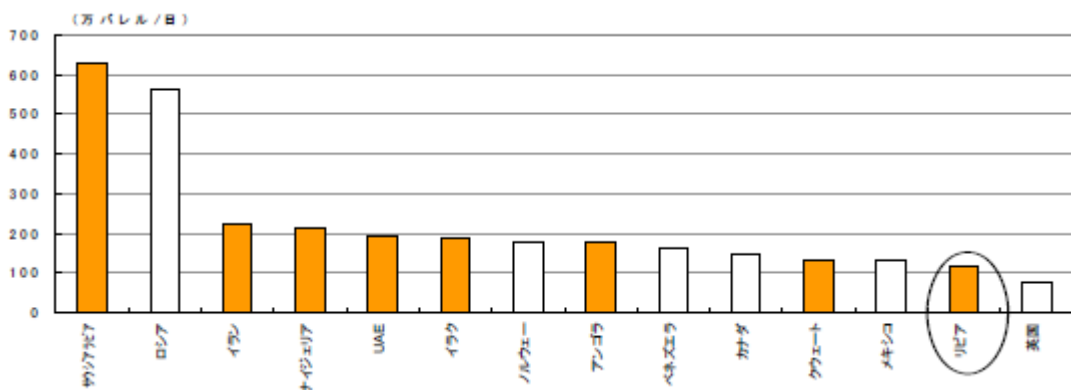
2 (日銀金融政策) 金融政策は当面現状維持。0.1%という超低金利長期化のシナリオは変わらず。日銀の出口開始はFRBの利上げ後。「成長基盤強化を支援するための資金供給」政策は近く規模拡大に向けた議論がなされる可能性あり。

3 (長期金利) 長期金利は世界経済回復シナリオが今後も維持され、長期金利も強含みやすい状況に回帰すると見られるが、政情不安の動きがサウジアラビ

アや中国などに本格的に波及したり、原油高騰によって物価高に拍車がかかり新興国経済が失速するような事態に陥る可能性も排除はできない。その際は株安債券高(長期金利低下)が起こるだろう。

4 (為替) 米国経済への評価と地政学リスクの動向がポイントとなる。1月米雇用統計の結果は、失業率が大幅低下の一方、雇用者数の増加は予想を大きく下回り、評価が難しかったため、2月雇用統計を市場がどう受け止めるかが重要となる。また、米国は原油多消費型経済であるため、今後中東の混乱が長期化もしくは拡大すれば、ドルの重石となる可能性が高い。この時期固有の要素として決算期末を控えた輸出企業のドル売り円買い圧力もあるため、本格的な円高修正には今しばらく時間がかかるだろう。

世界の主要原油輸出国(2009年)



「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「ネットジャーナル」よりご確認ください。

法人企業統計 10年10-12月期

～企業収益は堅調、設備投資は伸び悩み

要旨

1 4 四半期連続の増収増益

財務省が3月3日に公表した法人企業統計によると、10年10-12月期の全産業（金融業、保険業を除く、以下同じ）の経常利益は前年比27.3%（7-9月期：同54.1%）と5四半期連続の増加となった。4四半期連続の増収増益だが、売上高の伸びが7-9月期の前年比6.5%から同4.1%へと鈍化したことを主因として、増益率は3四半期続けて低下した。製造業が前年比20.0%（7-9月期：同209.0%）、非製造業が前年比31.6%（7-9月期：同19.9%）であった。

季節調整済の経常利益は前期比10.7%（製造業：前期比3.9%、非製造業：同14.3%）と7四半期連続で増加した。前期比ベースの伸び率は09年7-9月期の前期比42.9%から低下傾向が続き、10年7-9月期は同1.6%となったが、10-12月期は伸びが再び加速した。経常利益（季節調整値）の水準は最悪期（09年1-3月期の4.3兆円）にはピーク時（07年1-3月期の16.0兆円）の3割弱（27.2%）まで落ち込んだが、10年10-12月期（13.2兆円）には8割強（82.9%）まで回復した。

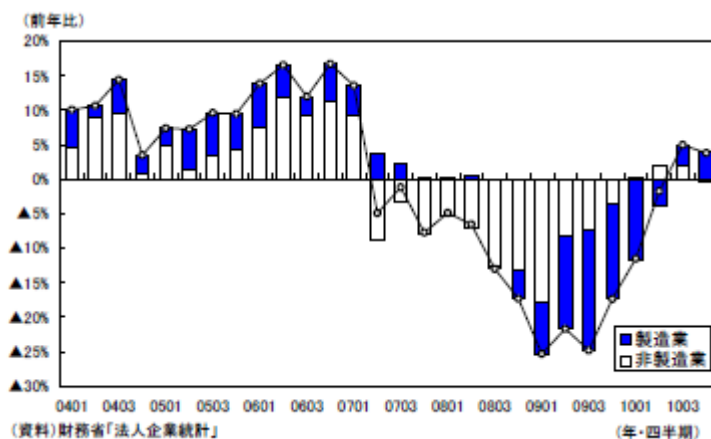
2 設備投資は2四半期連続の増加

設備投資（ソフトウェアを含む）は前年比3.8%と2四半期連続で増加したが、7-9月期の同5.0%から伸びがやや鈍化した。製造業は前年比13.0%（7-9月期：9.1%）と伸びが加速したが、非製造業が前年比▲0.5%（7-9月期：同2.9%）と4四半期ぶりに減少した。

季節調整済の設備投資額（ソフトウェアを除く）は前期比0.7%と3四半期連続で増加した（製造業：前期比4.1%、非製造業：前期比▲1.1%）が、7-9月期の同1.3%からは伸びが低下した。

企業収益は堅調な推移が続いているが、設備投資の回復は極めて緩やかなものにとどまっている。先行きについては、原材料価格上昇の影響などから企業収益の回復テンポが鈍化する可能性が高いこともあり、設備投資の回復が本格化するまでには時間を要するだろう。

■設備投資（ソフトウェアを含む）の推移



労働力調査（基本集計）

平成 23 年 1 月分（速報）

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は 6204 万人。前年同月に比べ9万人の減少。2か月ぶりの減少
- 雇用者数は 5464 万人。前年同月に比べ 17 万人の増加
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「製造業」、「建設業」などが減少、「宿泊業、飲食サービス業」などが増加

【就業率】

- 就業率は 56.1%。前年同月に比べ 0.1 ポイントの低下
- 15～64 歳の就業率は 69.8%。前年同月に比べ 0.2 ポイントの上昇

【完全失業者】

- 完全失業者数は 309 万人。前年同月に比べ 14 万人の減少。8か月連続の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先都合」が 20 万人の減少。「自己都合」は6万人の増加

【完全失業率】

- 完全失業率（季節調整値）は 4.9%。前月と同率

【非労働力人口】

- 非労働力人口は4530万人。前年同月に比べ23万人の増加

原 数 値	実 数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
就業者	6204	-9	5	-8	15
雇用者	5464	17	13	15	38
自営業主・家族従業者	717	-23	-7	-19	-24
農業、林業	193	-6	-7	-8	-1
建設業	510	-16	-19	-32	-23
製造業	1024	-29	-32	-14	7
情報通信業	192	-4	-10	-4	6
運輸業、郵便業	365	14	23	20	-2
卸売業、小売業	1068	14	30	32	9
学術研究、専門・技術サービス業	198	-1	8	5	-5
宿泊業、飲食サービス業	388	23	14	4	11
生活関連サービス業、娯楽業	245	11	7	-11	-16
教育、学習支援業	289	2	15	12	7
医療、福祉	658	16	14	37	46
サービス業(他に分類されないもの)	457	-8	-16	-17	0
就業率	56.1	-0.1	0.1	0.0	0.2
うち15～64歳	69.8	0.2	0.2	0.2	0.3
完全失業者	309	-14	-19	-13	-10
男	197	-2	-3	-5	-1
女	112	-12	-16	-9	-8
（定年又は雇用契約の満了）	34	-1	0	-2	-2
求職理由別	83	-20	-23	-25	-15
勤め先都合	106	6	3	2	5
自己都合	14	1	4	1	0
学卒未就職	40	-3	-4	7	1
新たに収入が必要	28	2	1	2	-2
その他					
非労働力人口	4530	23	13	13	-11

季節調整値	実 数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		1月	12月	11月	10月
完全失業率	4.9	0.0	-0.2	0.0	0.1
男	5.3	-0.1	-0.1	0.0	0.0
女	4.2	-0.1	-0.3	0.0	0.3

I 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は22万人(0.3%)の減少、非労働力人口は23万人(0.5%)の増加
- 15～64歳の労働力人口は22万人(0.4%)の減少、非労働力人口は9万人(0.4%)の減少

表1 就業状態別人口

(万人, %, ポイント)

平成23年 1月	男女計		男		女	
	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減
15歳以上人口	11052	5	5337	-1	5715	6
労働力人口	6513	-22	3788	-23	2725	0
就業者	6204	-9	3591	-21	2613	12
完全失業者	309	-14	197	-2	112	-12
非労働力人口	4530	23	1545	20	2985	3
労働力人口比率	58.9	-0.3	71.0	-0.4	47.7	0.0
就業率	56.1	-0.1	67.3	-0.4	45.7	0.1
15～64歳人口(生産年齢人口)	8105	-28	4078	-14	4027	-13
労働力人口	5948	-22	3436	-19	2512	-3
就業者	5655	-7	3252	-16	2404	10
完全失業者	293	-15	184	-2	109	-12
非労働力人口	2149	-9	638	2	1511	-11
労働力人口比率	73.4	0.0	84.3	-0.1	62.4	0.1
就業率	69.8	0.2	79.7	-0.2	59.7	0.4

II 就業者の動向

1 就業者数

- 就業者数は6204万人。前年同月に比べ9万人(0.1%)の減少。2か月ぶりの減少。
- 男性は21万人の減少、女性は12万人の増加

表2 男女別就業者 (万人)

平成23年 1月	実数	対前年 同月増減
就業者	6204	-9
男	3591	-21
女	2613	12

2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は56.1%。前年同月に比べ0.1ポイントの低下
- 15～64歳の就業率は69.8%。前年同月に比べ0.2ポイントの上昇。
- 男性は79.7%。0.2ポイントの低下。
- 女性は59.7%。0.4ポイントの上昇

図3-1 就業者の推移(男女計)

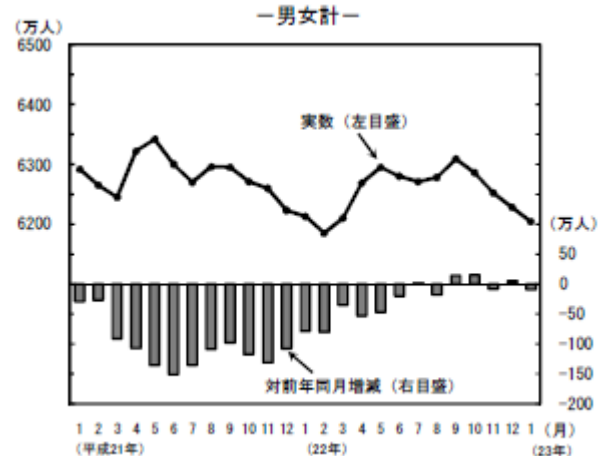
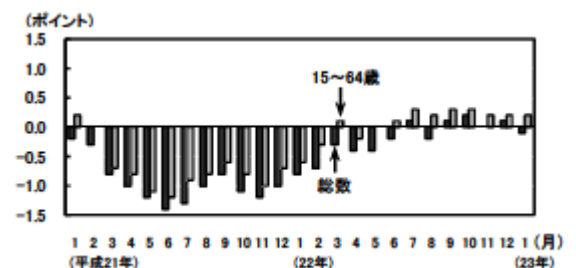


図4 就業率の対前年同月ポイント差の推移



3 従業上の地位

●雇用者数は5464万人。前年同月に比べ17万人(0.3%)の増加。5か月連続の増加。

男性は3127万人。15万人の減少。

女性は2337万人。32万人の増加

●自営業主・家族従業者数は717万人。前年同月に比べ23万人の減少

表3 従業上の地位別就業者 (万人)

	平成23年 1月	実数	対前年 同月増減
就業者		6204	-9
雇用者		5464	17
男		3127	-15
女		2337	32
うち非農林業雇用者		5416	17
自営業主・家族従業者		717	-23

4 従業者規模

●企業の従業者規模別非農林業雇用者数及び対前年同月増減

1～29人規模 …… 1599万人と、18万人(1.1%)減少。12か月連続の減少

30～499人規模 …… 1862万人と、25万人(1.4%)増加。12か月連続の増加

500人以上規模 …… 1435万人と、32万人(2.3%)増加。2か月ぶりの増加

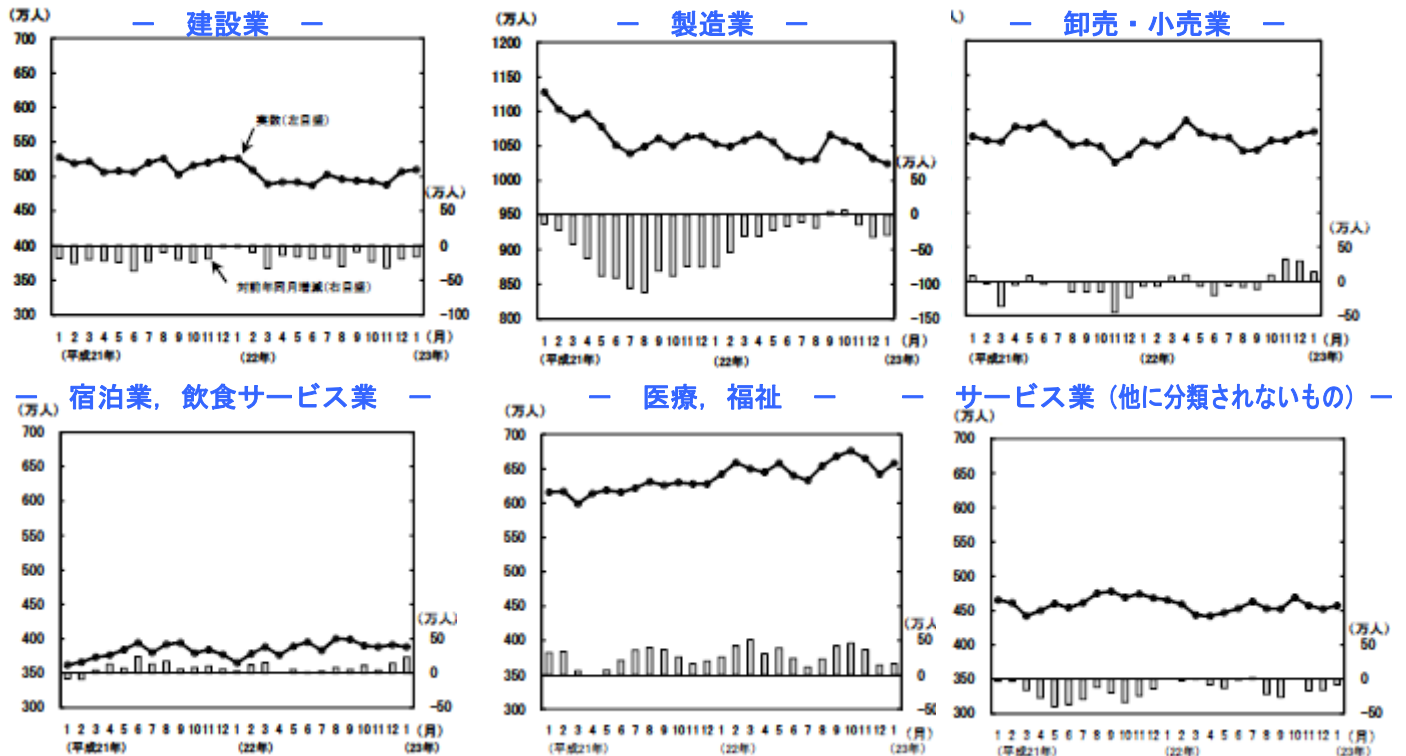
5 産業

表4 主な産業別就業者・雇用者 (万人)

平成23年 1月		農業、 林業	非農林業	建設業	製造業	情報 通信業	運輸業、 郵便業	卸売業、 小売業	金融業、 保険業	不動産業、 物品賃貸業	学術研究、 専門・ 技術 サービス業	宿泊業、 飲食 サービス業	生活関連 サービス業、 娯楽業	教育、 学習 支援業	医療、 福祉	サービス業 (他に分類 されないもの)	うち 職業 紹介・労働者 派遣業
就業者	実数	193	6011	510	1024	192	365	1068	154	109	198	388	245	289	658	457	98
	対前年同月 増減	-6	-3	-16	-29	-4	14	14	-5	1	-1	23	11	2	16	-8	-3
	対前年同月 増減率(%)	-3.0	-0.0	-3.0	-2.8	-2.0	4.0	1.3	-3.1	0.9	-0.5	6.3	4.7	0.7	2.5	-1.7	-3.0
雇用者	実数	48	5416	415	978	185	349	959	151	96	149	323	187	264	627	416	97
	対前年同月 増減	0	17	-19	-23	-3	14	22	-3	3	0	30	8	3	18	-10	-3
	対前年同月 増減率(%)	0.0	0.3	-4.4	-2.3	-1.6	4.2	2.3	-1.9	3.2	0.0	10.2	4.5	1.1	3.0	-2.3	-3.0

注)労働者派遣事業所の派遣社員については、派遣元事業所の産業について分類しており、派遣先の産業にかかわらず派遣元産業である「サービス業（他に分類されないもの）」の中の「職業紹介・労働者派遣業」に分類している。なお、派遣先の産業については調査していない。

図5 主な産業別就業者の対前年同月増減の推移



「労働力調査 平成23年1月分(基本集計)」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。

資金に困らない企業体質をつくる 資金繰り改善のポイント

ポイント

1 資金不足が起こるワケ

.....

2 当面の資金を確保しピンチを乗り切る

.....

3 資金不足に陥らないための秘策

.....

4 公的資金の活用で資金調達の選択肢を広げる

.....

<参考文献>

- 「『会社が危ない!』と思ったときにお金をひねり出す61の方法」 見田村 元宣・内海 正人 共著（日本実業出版社）
- 「銀行が教えてくれない 小さな会社の資金調達の方法」 塩見 哲 著（中経出版）
- 「資金繰りをラクにする108のセオリー」 高橋 敏則 著（ダイヤモンド社）
- 事例集「経営革新で元気企業!! 中小企業経営革新計画作成のすすめ」 北海道 経済部（北海道の公式ホームページ）
- 「クラウド会計シリーズ 資金繰り改善マニュアル」
日本ビズアップ・日本プランニングセンター・日本会計グループ 著（ビズアップ総研）

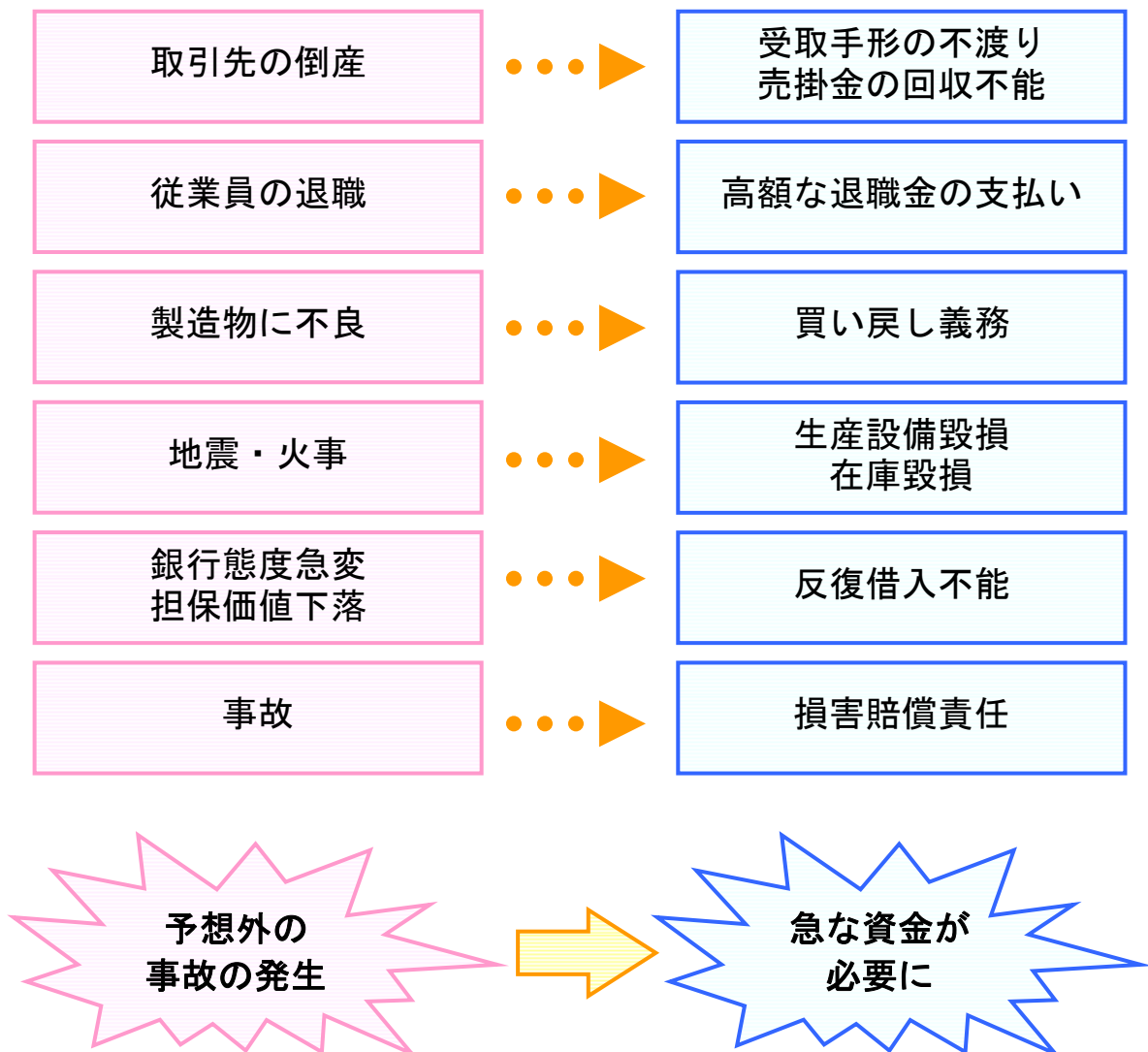
1 資金不足が起こるワケ

■ 常に潜んでいる資金不足のリスク

会社が突然、資金不足を起こす原因はいくつもあります。代表的なものは取引先の倒産です。大口の売掛金が回収不能になることで、連鎖倒産する例は多くみられます。

その他にも、期日一括返済型の借入金の反復借入ができなかった場合や、ベテラン従業員の退職に伴う高額な退職金の支払が突然発生した場合、地震や火事などの自然災害による商品や設備の毀損による損害など、常に会社の周りには資金不足を招くリスクが存在しています。

■ 資金不足に突然陥るリスク



2 当面の資金を確保しピンチを乗り切る

■ 金融機関に頼む前に取り組むべきこと

資金が不足する可能性があるとき、真っ先に思いつくのは金融機関からの借入ですが、金融機関に頼む前に、自社でできる対策は打っておく必要があります。

決して安易に金融機関への融資依頼をしないことです。まず、自社で資金を捻出する方法を考え、金融機関への依頼は最後の手段として考えるべきです。

そうしないと、金融機関に融資の申し込みを行ない、それが通ったならば、多くの場合、それで安心してしまい、自力で資金を捻出することなど頭から離れてしまい、また同じことを繰り返すことになりかねません。

以下に、自社でできる資金捻出の方法を紹介しますが、これらは、あくまでも緊急避難的な手法であって、キャッシュの源泉である利益を増加させる仕組みをつくらないことには、いつまでたっても負のスパイラルから脱することはできません。

■ コスト削減のポイント

(1) コスト削減は金額の多いものから

資金繰りを改善するためにまずやるべきことは、コスト削減です。

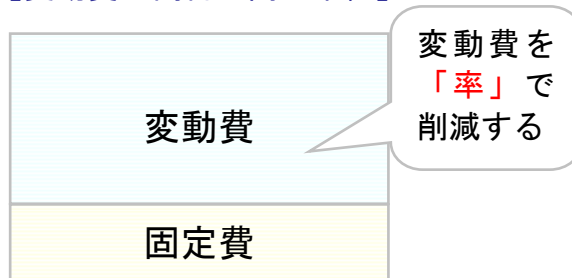
しかし、やみくもに削減してはいけません。コスト削減にもセオリーがあります。それは、金額の多い方から削減することです。

変動費と固定費の割合の高い方から着手し、その中でも金額の高いものから削減を図っていきます。

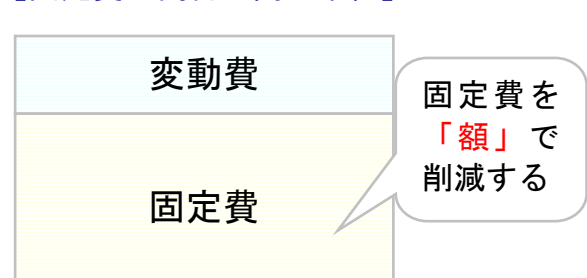
変動費の割合の高い製造業や卸売業、小売業は、変動費率を低下させることができないかを検討します。ここでのポイントは、変動費は額でなく「率」で下げることです。

一方、固定費の割合の高いサービス業などは、固定費のうちどの科目の金額が多いのかを勘定科目別に分析し、「額」で削減を検討します。

【変動費の割合が高い業種】



【固定費の割合が高い業種】



3 資金不足に陥らないための秘策

■ 売掛債権の徹底管理

売上代金を確実に回収できなければ、売掛債権が現金化されないために資金繰りに影響が生じます。また、売上を上げて相手先が倒産することになれば、資金繰りは厳しくなります。このようなケースの予防策としては、売掛金推移表の作成など、数字の推移をチェックする方法があります。

■ 売掛債権管理表例

(単位：千円)

得意先	前月残高	当月売上	現金回収	当月残高	滞留月数 (ヶ月)
A	2,000	1,000	700	2,300	2.3
B	1,500	600	200	1,900	3.2
C	1,000	500	500	1,000	2.0
計	4,500	2,100	1,400	5,200	2.5

上記のような売掛債権管理表を作成すると、顧客別の売掛債権回収状況が一覧で確認することができます。

■ 代金回収率の向上

販売代金が回収されないと、資金が寝てしまい資金繰りに影響を与えます。

「営業は代金の回収をして完了する」ということを、営業マンに徹底することが重要です。営業マンは販売には一生懸命ですが、いざ回収となると「自分の仕事でない」と勘違いしていることもよく聞く話です。

営業マンの評価は、「売上高」「利益」の他に「代金回収率」も加えて行なうことが必要となります。売掛債権の一覧表を営業マンに回覧したり、回収率のワースト先を表にしたりして、営業マンに意識を付けさせるべきです。

また、取引先別に与信限度を設定し、回収率の悪い取引先には、限度額を低くするなどの対策も必要です。

■ 前受金の積極採用

通常、商取引は「売上計上→売掛金→代金回収」という流れですが、売掛債権の回収より仕入等の支払いが先行するため、資金繰りに影響を与えます。

そこで、前受金として売上計上する前に顧客から資金を受け取る手法を検討します。

「この業界ではそんなことは無理だ」と考えるかもしれませんが、バスカード、Suica、Waon、

Nanaco、商品券、家賃、駐車場など、あらゆるビジネスの形態に前受金方式は採用されています。是非検討すべきビジネス形態であるといえます。

■ 前受金方式導入事例

楽天の三木谷氏は、創業当初から顧客から事前に資金を回収するために、6ヶ月分の前払いシステムを構築。これを行なおうと考えたのは、三木谷氏が顧客から6ヶ月の無担保・無利子融資を受けたのと同じであることを理解していたからである。このおかげで、創業当初の資金繰りの厳しい時代を乗り切ることができた。

■ 在庫の削減

(1) 在庫は借金と考える

在庫を持つと、様々なコストがかかります。

在庫は販売し、代金回収をしてはじめて仕入代金が払えることとなりますので、代金回収までの間は借入金に頼らざるを得ません。借入金には利息がかかりますので、在庫は「借金」と同じこととなります。

(2) 在庫の管理コストもバカにならない

在庫を抱えると、在庫を保管する倉庫や在庫を管理するための人件費もかかりますし、光熱費、保険料などもかかります。さらに、不良在庫となってしまったものは最終的には廃棄処分をするしかありませんが、廃棄処分にもコストがかかります。

在庫を持つためのコストは、決して無視できないものなのです。

(3) 廃棄処分にもコストがかかる

不良在庫は廃棄処分することになりますが、廃棄処分するにも、焼却処分費用や事業用ゴミの回収費用、それを実行する従業員の時間コストなど、様々なコストがかかります。

■ ゼロベースでの仕入先・外注先見直し

仕入先や外注先は、ゼロベースで見直します。業歴の長い企業であればあるほど、以前からの付き合いだから、と見直しをかけないケースをよく見かけます。一昔もふた昔も前でしたら、取引先が支援をしてくれることもあったかもしれませんが、今はそんな時代ではありません。

少なくとも3~4社から見積もりを取り、総合的な判断をする必要があります。

また、「仕入担当者しかわからない」「業者選定は〇〇さんに任せてあるから」というのは、大変危険です。中小企業の場合、仕入を1人でやっているケースが多いため、内部統制の観点からも、複数名で担当し、透明性を持たせるべきです。

経営データベース 1

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 経費削減



経費削減の基本的考え方

よく経費を削減しろと言われますが、企業における経費削減とはどのようなことなのでしょう？
ただ経費を使わないようにすれば良いのでしょうか？



1 経費削減の目的を理解する

経営者であれば、業績を伸ばしたい、会社を大きくしたいと考えるのは、当然のことですが、売上を増加させるには時間がかかる場合もあります。

売上を増加させることももちろん重要ですが、利益を確保することを第一に考えると、経費の削減についても着目しなければなりません。

また、経費削減は売上増加に比べると短期間で効果を上げるため、具体的にどの経費について削減するのかを検討しなければなりません。ただし、経費削減で一番注意しなければならないことは、それが最終目的でないという点です。

つまり、経費削減することを目的としてしまうと、経営自体をもっと良くしていこうという意識が低くなってしまいます。最終目的は、会社の利益を上げることであり、経費削減はそれに寄与するものであるということを理解しなければなりません。

経費削減とは、業務の効率化を目指すものであり、会社の中のどこに無駄な部分があるのかを見出し、それを削減することなのです。

2 利益を出すには2つの方法しかないことを理解する

利益が出なければ、当然、会社の経営は継続できません。

その利益を生み出すには、「売上を上げること」と、「経費を下げること」の2つの方法しかないことを理解させなければなりません。

【利益を生み出す2つの方法】

- 売上げを上げること
- 経費を下げること

当然、片方だけ達成されても、もう片方が不十分であれば、利益は残せないことを社員に意識づける必要があります。

経営データベース ②

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 経費削減



経費削減に対する意識の持ち方

従業員に対して、経費削減の意識を持たせたいと思っています。どうすれば、全従業員に経費削減の意識を浸透させることができるでしょうか？



1 全社で取り組むという意識を持つ

経費削減には、様々な方法がありますが、大きく分けると「仕入」、「一般管理費」、「人件費」、「業務管理」、「金融費用」、「節税」などに分けることができます。

■経費削減の際に着目する費用

- | | | |
|-------|--------|--------|
| ●仕入 | ●一般管理費 | ●人件費 |
| ●業務管理 | ●金融費用 | ●節税 など |

これらは、決して、経営者のみでできるものではありません。経費削減を実現するためには、全社が一丸となって取り組まなければなりません。社員に経費削減の意識を持たせることが必要なのです。

会社を継続していくためには、利益を得ることが必要です。社員の中には、自分さえよければ会社の利益は関係ないという意識を持ち、紙の無駄遣いや事務用品の紛失・過剰要求する者が現れることもあります。これら経費削減の意識が乏しい社員による行為の積み重ねが、経費の無駄を招くこととなります。

これらの行為を防止するためには、社員に経費について常に高い意識を持たせる必要があります。

2 経費削減に対する意識をどのように持たせるか

最近では、経費削減というと、真っ先に人件費の削減に着手しようとする会社が多く見られます。

しかし、経費削減を全社一体的に行なうことを考えると、人件費を削減された社員に経費削減の意識をさらに高めるようにといっても、モチベーションを高めることは難しくなります。

人件費が削減されたことにより、モチベーションが低下してしまい、その影響で売上が低下してしまうようであれば、その経費削減は成功したとは言えません。

3 ルールを決め経費削減につなげる

経費削減を実現するための重要な要素として、継続性が挙げられます。本来、経費削減に関しては、1回ぐらいでうまくいくことは少ない、ということを理解し、継続して経費削減に取り組まなければなりません。経費削減は、細かな積み重ねであり、1つひとつの取組みを着実に行うことで、その結果として利益に貢献します。