

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.795 2022.10.25

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2022年10月12日号

## 中期経済見通し (2022~2032年度)

経済・金融フラッシュ 2022年10月20日号

## 貿易統計(22年9月)

~7-9月期の外需寄与度は  
前期比▲0.3%程度のマイナスに

経営TOPICS

統計調査資料

## 消費者物価指数(全国)

2022年(令和4年)9月分(2020年基準)

経営情報レポート

## 厳しい経営環境を乗り越える 中小企業の経営強化のポイント

経営データベース

ジャンル:勤務形態 > サブジャンル:勤務体制

## 残業時間を代休に振替える場合 フレックスタイム制の労使協定

発行:税理士法人 常陽経営

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

ネット  
ジャーナル

# 中期経済見通し (2022~2032年度)

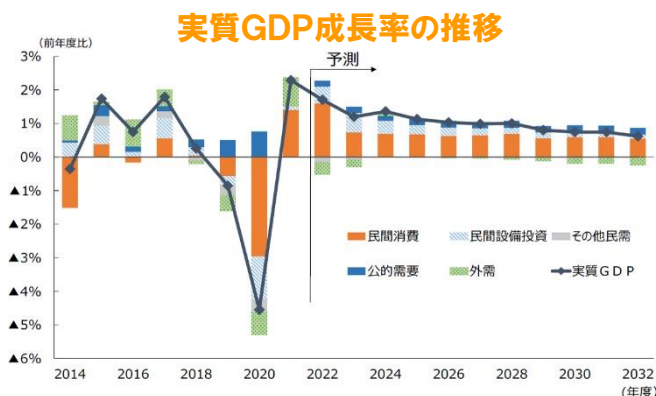
ニッセイ基礎研究所

**1** 世界の実質GDP成長率は、コロナ禍からの回復が進展する一方で、高インフレと金融引き締めの影響で2023年には2.8%まで減速することが見込まれる。その後も、少子高齢化を背景とした新興国の成長鈍化により、予測期間末には2%台半ばまで低下することが見込まれる。



(注) PPP (購買力平価) ウェイトで加重平均。実績はIMF、予測はニッセイ基礎研究所

**2** 日本の2032年度までの10年間の実質GDP成長率は平均1.0%と予想する。潜在成長率は、労働参加の更なる促進や、デジタル化などの生産性向上のための設備や人材面での投資の実施により、2020年代半ばには1%程度まで回復すると想定した。



(資料) 内閣府「国民経済計算」

(注) 棒グラフは実質GDP成長率に対する寄与度

消費者物価上昇率(除く生鮮食品)は、2022年度の2.5%から2023年度には1.1%まで低下し、その後は緩やかな上昇に転じるものの、物価安定目標の2%を達成することは難しく、10年間の平均で1.4%と予想する。

## 商品価格伸び率とインフレ率(OECD加盟国全体)



(注) 前年同月比伸び率

(資料) IMF、Datastream

(月次)

**3** 日本銀行が金融緩和の正常化に着手する時期は予測期間後半の2028年度を想定した。物価安定目標は達成されないものの、この頃には物価上昇率が一時的に1%台後半に到達する。また、長引く金融緩和に伴って、金融システムの不安定化リスクといった副作用が蓄積するため、日本銀行は2%の目標を長期目標として残しつつ、「デフレ脱却という目的は実質的に達成された」という整理で出口戦略への移行を開始すると予想する。

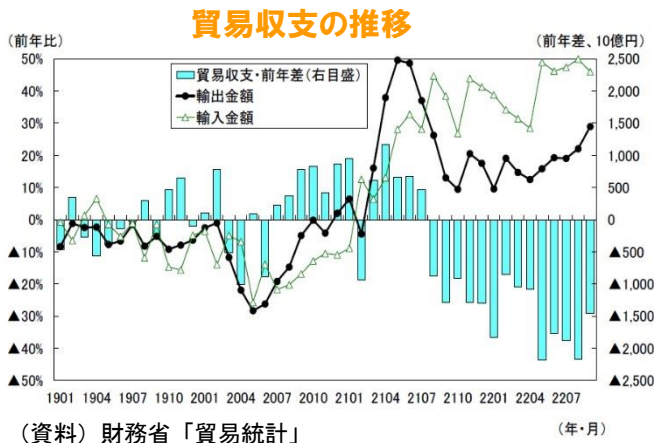
# 貿易統計(22年9月) ～7-9月期の外需寄与度は 前期比▲0.3%程度のマイナスに

ニッセイ基礎研究所

## 1 年率20兆円台の貿易赤字 (季節調整値)が続く

財務省が10月20日に公表した貿易統計によると、22年9月の貿易収支は▲20,940億円の赤字となり、赤字幅はほぼ事前の市場予想（QUICK集計：▲21,673億円、当社予想は▲22,681億円）通りの結果となった。

輸出が前年比28.9%と8月の同22.0%から伸びを高めたが、原油高、円安の影響で輸入が前年比45.9%（8月：同49.9%）と輸出を大きく上回る伸びを続けたため、貿易収支は前年に比べ▲14,571億円の悪化となった。



## 2 輸出は低迷が続く見込み

22年9月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比17.9%（8月：同10.5%）、EU向けが前年比11.2%（8月：同▲1.5%）、アジア向けが前年比▲2.5%（8月：同▲4.0%）、うち中国向けが前年比▲7.8%（8月：同▲9.1%）と

なった。米国向けの伸びが高いのは、21年夏場に供給制約に伴う自動車の落ち込みを主因として急速に落ち込んだ裏が出ているためである。

22年7-9月期の地域別輸出数量指数を季節調整値（当研究所による試算値）でみると、米国向けが前期比▲3.9%（4-6月期：同6.9%）、EU向けが前期比2.9%（4-6月期：同1.2%）、アジア向けが前期比▲0.6%（4-6月期：同▲0.4%）、うち中国向けが前期比5.3%（4-6月期：同▲10.2%）、全体では前期比0.6%（4-6月期：同▲0.7%）となった。

## 3 7-9月期の外需寄与度は 前期比▲0.3%程度のマイナスに

9月までの貿易統計と8月までの国際収支統計の結果を踏まえて、22年7-9月期の実質GDPベースの財貨・サービスの輸出入を試算すると、輸出が前期比2%台前半の増加、輸入が前期比3%台半ばの増加となった。財は輸出入が同程度の伸びとなったが、サービスは輸入の伸びが輸出の伸びを大きく上回った。

この結果、7-9月期の外需寄与度は前期比▲0.3%（4-6月期：同0.1%）のマイナスとなることが予想される。

# 消費者物価指数(全国)

## 2022年(令和4年)9月分(2020年基準)

総務省 2022年10月21日公表

### 2022年(令和4年9月分) 概況

#### (1) 総合指数は2020年を100として103.1

前年同月比は3.0%の上昇 前月比(季節調整値)は0.3%の上昇

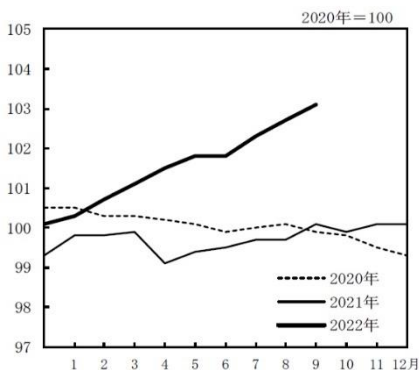
#### (2) 生鮮食品を除く総合指数は102.9

前年同月比は3.0%の上昇 前月比(季節調整値)は0.4%の上昇

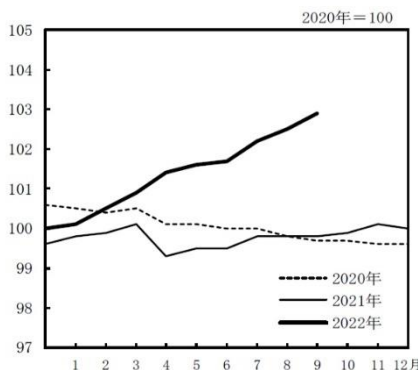
#### (3) 生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数は101.1

前年同月比は1.8%の上昇 前月比(季節調整値)は0.3%の上昇

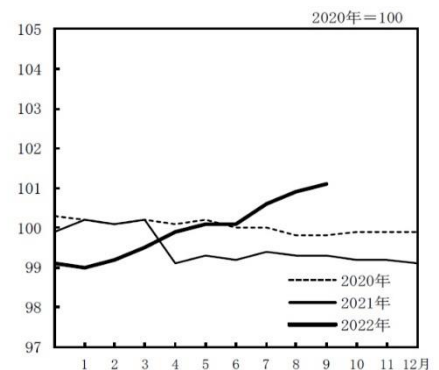
総合指数の動き



生鮮食品を除く総合指数の動き



生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数の動き



#### 総合、生鮮食品を除く総合、生鮮食品及びエネルギーを除く総合の指数及び前年同月比

2020年=100

原数値		2021年				2022年								
		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
総合	指数	100.1	99.9	100.1	100.1	100.3	100.7	101.1	101.5	101.8	101.8	102.3	102.7	103.1
	前年同月比(%)	0.2	0.1	0.6	0.8	0.5	0.9	1.2	2.5	2.5	2.4	2.6	3.0	3.0
生鮮食品を除く総合	指数	99.8	99.9	100.1	100.0	100.1	100.5	100.9	101.4	101.6	101.7	102.2	102.5	102.9
	前年同月比(%)	0.1	0.1	0.5	0.5	0.2	0.6	0.8	2.1	2.1	2.2	2.4	2.8	3.0
生鮮食品及びエネルギーを除く総合	指数	99.3	99.2	99.2	99.1	99.0	99.2	99.5	99.9	100.1	100.1	100.6	100.9	101.1
	前年同月比(%)	-0.5	-0.7	-0.6	-0.7	-1.1	-1.0	-0.7	0.8	0.8	1.0	1.2	1.6	1.8

総合、生鮮食品を除く総合、生鮮食品及びエネルギーを除く総合の前月比(季節調整値)

季節調整値		2021年				2022年								
		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
総合	前月比 (%)	0.3	-0.1	0.3	0.1	0.1	0.5	0.4	0.4	0.2	0.1	0.4	0.3	0.3
生鮮食品を除く総合	前月比 (%)	0.1	0.0	0.2	0.1	0.0	0.4	0.4	0.2	0.1	0.2	0.5	0.4	0.4
生鮮食品及びエネルギーを除く総合	前月比 (%)	0.0	-0.2	0.1	0.0	0.1	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.5	0.2	0.3

(注) 季節調整値は、毎年12月結果公表時に、過去に遡って改定している。

前年同月との比較(10大費目)

10大費目指数、前年同月比及び寄与度

2020年=100

原数値	総合	生鮮食品を除く総合	生鮮食品及びエネルギーを除く総合	食料			住居	光熱水	家事用品	家具	被服及び履物	保健医療	交通通信	教育	娯楽	雑費
		生鮮食品を除く総合	生鮮食品及びエネルギーを除く総合	生食	鮮品	生鮮食品を除く食料										
指数	103.1	102.9	101.1	105.6	108.5	105.0	101.3	118.5	108.4	103.6	99.2	94.1	101.0	103.8	102.4	
前年同月比 (%)	(3.0)	(2.8)	(1.6)	(4.7)	(8.1)	(4.1)	(0.6)	(15.6)	(4.4)	(1.5)	(-0.7)	(0.6)	(0.7)	(1.6)	(1.2)	
寄与度		(2.67)	(1.39)	(1.23)	(0.32)	(0.92)	(0.13)	(1.10)	(0.17)	(0.05)	(-0.03)	(0.08)	(0.02)	(0.15)	(0.08)	
寄与度差		2.91	1.63	1.10	0.08	1.03	0.13	1.07	0.26	0.07	-0.02	0.08	0.02	0.20	0.07	
		0.24	0.24	-0.13	-0.24	0.11	0.00	-0.04	0.09	0.02	0.01	0.00	0.00	0.05	0.00	

(注) ( )は、前月の前年同月比及び寄与度。各寄与度は、総合指数の前年同月比に対するものである。

前月との比較(10大費目)

10大費目の前月比及び寄与度

原数値	総合	生鮮食品を除く総合	生鮮食品及びエネルギーを除く総合	食料			住居	光熱水	家事用品	家具	被服及び履物	保健医療	交通通信	教育	娯楽	雑費
		生鮮食品を除く総合	生鮮食品及びエネルギーを除く総合	生食	鮮品	生鮮食品を除く食料										
前月比 (%)	0.4	0.3	0.3	1.0	2.0	0.8	0.0	0.5	1.4	4.0	0.1	-0.3	0.0	-1.0	0.0	
寄与度		0.30	0.22	0.26	0.08	0.18	0.01	0.04	0.06	0.14	0.01	-0.04	0.00	-0.09	0.00	

(注) 各寄与度は、総合指数の前月比に対するものである。

◇連鎖基準方式による指数※の前年同月比

		2021年				2022年								
		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
総合	前年同月比 (%)	0.1	-0.1	0.5	0.8	0.5	0.9	1.2	2.5	2.4	2.3	2.6	2.9	2.9
生鮮食品を除く総合	前年同月比 (%)	0.1	0.1	0.4	0.4	0.2	0.5	0.8	2.1	2.0	2.1	2.4	2.7	3.0
生鮮食品及びエネルギーを除く総合	前年同月比 (%)	-0.5	-0.8	-0.7	-0.8	-1.1	-1.0	-0.8	0.8	0.8	1.0	1.2	1.5	1.8

※ラスパイレス連鎖基準方式による消費者物価指数(参考指数)

## 総合指数の前年同月比の変動に寄与した項目

### ■総合の前年同月比の上昇幅は変わらず。(8月 3.0% → 9月 3.0%)

- ・ 生鮮食品により総合の上昇幅が0.24ポイント縮小

### ■生鮮食品を除く総合の前年同月比の上昇幅は0.2ポイント拡大(8月 2.8% → 9月 3.0%)

- ・ エネルギーによる総合の上昇幅は変動なし。
- ・ 生鮮食品を除く食料により総合の上昇幅が0.11ポイント拡大
- ・ 家庭用耐久財により総合の上昇幅が0.06ポイント拡大
- ・ 宿泊料により総合の上昇幅が0.03ポイント拡大
- ・ 上下水道料により総合の上昇幅が0.04ポイント縮小

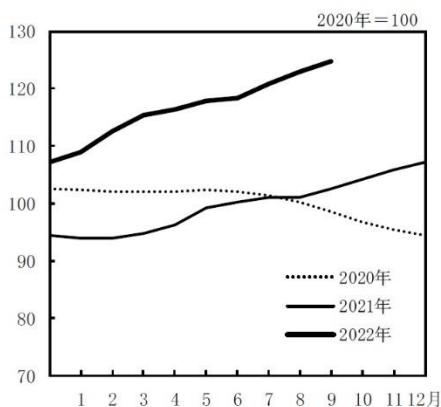
### エネルギー構成品目の前年同月比及び寄与度

	万分比 ウェイト	2022年8月		2022年9月			
		前年同月比(%)	寄与度	前月比(%)	前年同月比(%)	寄与度	寄与度差
エネルギー	712	16.9	1.27	0.9	16.9	1.28	0.00
電気代	341	21.5	0.74	1.5	21.5	0.75	0.01
都市ガス代	94	26.4	0.24	1.1	25.5	0.24	0.00
プロパンガス	57	10.3	0.06	0.1	9.7	0.06	0.00
灯油	38	18.0	0.08	0.1	18.4	0.08	0.00
ガソリン	182	6.9	0.15	0.1	7.0	0.15	0.00

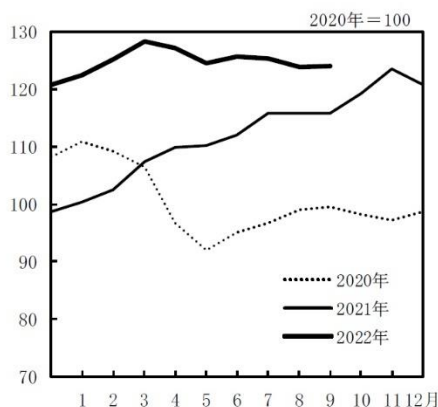
### 他の主な項目の前年同月比及び寄与度

	万分比 ウェイト	2022年8月		2022年9月			
		前年同月比(%)	寄与度	前月比(%)	前年同月比(%)	寄与度	寄与度差
生鮮食品を除く食料	2230	4.1	0.92	0.8	4.6	1.03	0.11
家庭用耐久財	132	6.3	0.09	2.2	11.3	0.15	0.06
教養娯楽用耐久財	77	5.8	0.04	-0.1	4.3	0.03	-0.01
宿泊料	81	2.9	0.03	-8.2	6.6	0.06	0.03
上下水道料	163	-1.5	-0.02	-2.1	-3.7	-0.06	-0.04

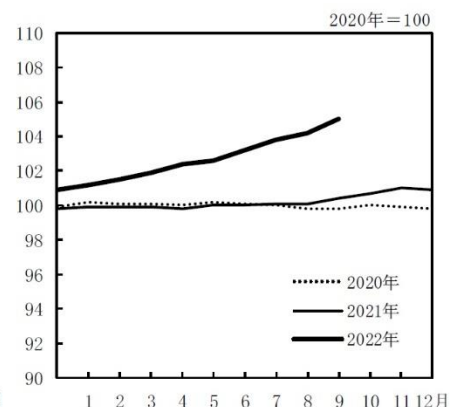
#### 電気代指数の動き



#### ガソリン指数の動き



#### 生鮮食品を除く食料指数の動き





経営情報  
レポート  
要約版



経営

厳しい経営環境を乗り越える

# 中小企業の 経営強化のポイント

1. 中小企業の経営強化を目指した法令の概要
2. 経営革新計画策定のポイント
3. 中小企業の経営強化による支援措置
4. 経営力向上につながった実践事例



## 参考資料

- 【中小企業庁】：「経営革新計画」  
「経営力向上計画策定の手引き」  
「中小企業等経営強化法に基づく支援措置活用の手引き」  
「中小企業等経営強化法経営力向上計画実践事例集」

# 1

## 企業経営情報レポート

# 中小企業の経営強化を目指した法令の概要

中小企業は、人材不足や生産性向上への対応が急務となっています。そのためには、自社で新たな収益拡大の機会となる新規事業の検討や、IT の導入等での省力化による生産性の向上などの取り組みが必要といえます。これらの経営強化を図るための対策を国や行政が後押ししています。本レポートでは、自社の経営強化につながる政策および事例などについて解説します。

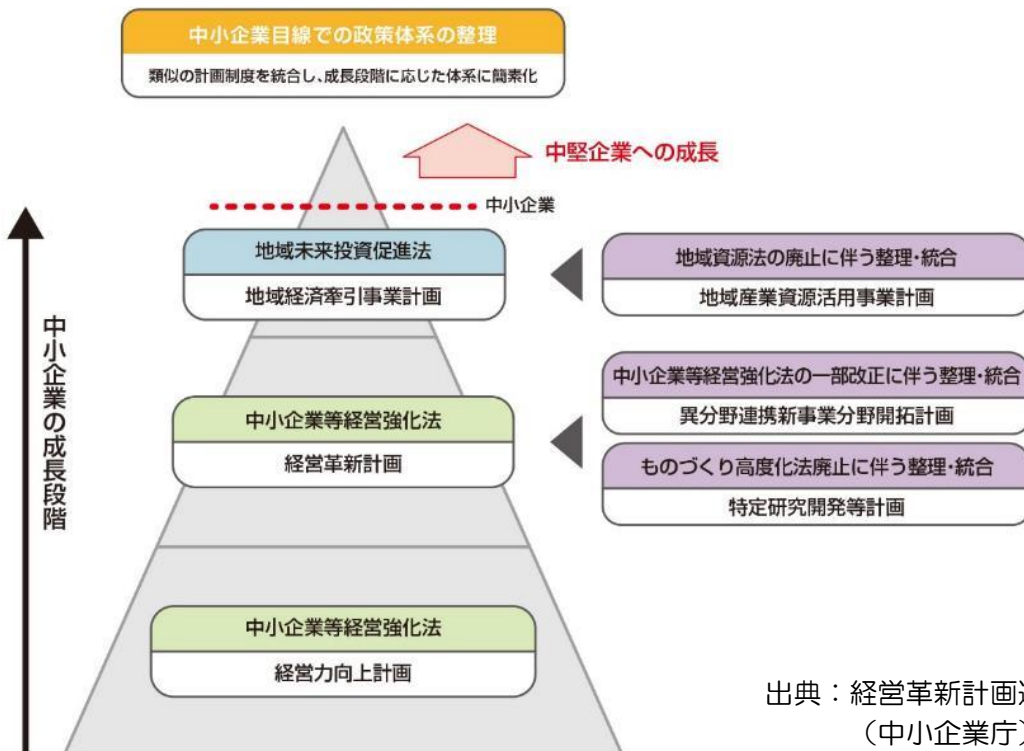
### ■ 中小企業等経営強化法の概要

#### (1) 中小企業等経営強化法とは

中小企業等経営強化法とは、中小企業が「稼ぐ力」を身につけることを、国が後押しするために整備された法律です。具体的には、国が生産性向上に役立つ取り組みを分かりやすく中小企業・小規模事業者等に提供し、生産性を向上させるための取り組みの計画を策定した事業者等を税制面・金融面で支援することが定められています。

2020年10月1日に施行された「中小企業成長促進法」において、中小企業等経営強化法にもとづく新たな事業活動に取り組む「経営革新計画」、基礎体力をつける「経営力向上計画」、地域未来投資促進法にもとづく地域全体の活力向上を目指す「地域経済牽引事業計画」をベースに、生産性向上に向けた取組を支援する計画制度が整理統合され、成長段階に応じた体系に簡素化されました。

### ■ 中小企業等経営強化法の概要





# 2

## 企業経営情報レポート

# 経営革新計画策定のポイント

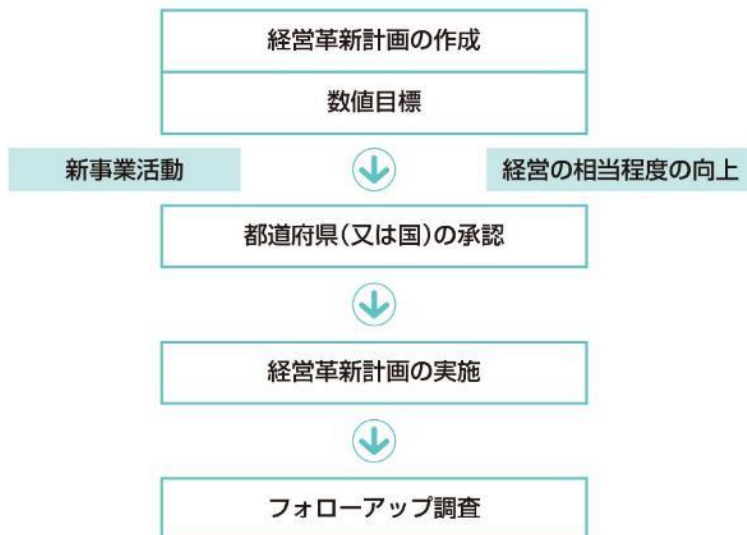
### ■ 経営革新とは

「中小企業等経営強化法」では、「経営革新」を「事業者が新事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図ること」と定義しています。（中小企業等経営強化法 第2条第9項）  
なお、この法律の「経営革新」には、次のような特徴があります。

### ■ 中小企業等経営強化法における「経営革新」の特長

- ①業種による制約条件をつけないで、全業種の経営革新を支援
- ②単独の企業だけではなく、任意グループや組合等の柔軟な連携体制での経営革新計画の実施が可能
- ③具体的な数値目標を含んだ経営革新計画の作成
- ④都道府県等が、承認企業に対して、経営革新計画の開始時から1年目以後2年目以前に、進捗状況の調査（フォローアップ調査）を行うとともに、必要な指導・助言を行う

### ■ 経営革新計画策定の流れ



### ■ 経営革新計画に盛り込む新事業活動

個々の中小企業者にとって「新たな事業活動」であれば、既に他社において採用されている技術・方式を活用する場合でも原則として承認の対象となります。

ただし、業種毎に同業の中小企業の当該技術等の導入状況、および地域性の高いものについては、同一地域における同業他社の当該技術等の導入状況を判断し、それぞれについて既に相当程度普及している技術・方式等の導入については、承認対象外となります。

# 3

## 企業経営情報レポート

# 中小企業の経営強化による支援措置

### ■ 経営革新計画策定による優遇措置

中小企業者に対する融資の制度はいろいろありますが、経営革新計画の承認を受けると、主に次の4つの保証・融資の優遇措置があります。

### ■ 保証・融資の優遇措置

- ①信用保証の特例
- ②日本政策金融公庫の特別利率による融資制度
- ③高度化融資制度
- ④食品等流通合理化促進機構による債務保証制度

#### ①信用保証の特例

「信用保証」とは、中小企業者が金融機関から融資を受ける際、信用保証協会が債務保証をする制度です。本特例は経営革新計画の承認を受けた特定事業者に対して、①普通保証等の別枠設定と②新事業開拓保証の限度額引き上げを行うものです。

#### イ) 普通保証等の別枠設定

「経営革新計画」の承認事業に対する資金に関し、通常の付保限度額と同額の別枠を設けています。

限度額	通常	別枠
普通保証	2億円 (組合は4億円)	2億円 (組合は4億円)
無担保保証 (うち特別小口)	8,000万円 (うち2,000万円)	8,000万円 (うち2,000万円)

+

#### ロ) 新事業開拓保証の限度額引き上げ

経営革新のための事業を行うために必要な資金にかかるもののうち、新事業開拓保証の対象となるもの(研究開発費用)について、付保限度額を引き上げています。

通常 2億円 → **3億円**

組合 4億円 → **6億円**

# 4

## 企業経営情報レポート

# 経営力向上につながった実践事例

### ■ 明治期創業の老舗企業による新価値の創造

#### 企業概要

企業名	株式会社 谷口化学工業所
資本金	5,000 万円
従業員	13 名
事業概要	靴塗料類製造販売、靴付属品製造販売
所在地	東京都

### (1) 同社の現状

1910 年（明治 43 年）、日本における革靴文化の黎明期に創業、「ライオン靴クリーム本舗」のブランド名でシューケア製品を発売。

現在も靴クリーム、靴ワックス、クリーナーなどを主力製品としています。

同社のこだわりは、人の手による高品質なものづくり。「靴を美しく見せるお手入れ用品だからこそ、それ自体も美しくなければならない」というこだわりのもと、クリームの表面を平滑にして光沢を表現する「三度注ぎ」、陳列したときの統一感を演出する手作業でのラベル張り、目視による全数検査など、手間のかかる製品づくりを今日も受け継ぎ、その品質の高さを製品そのもので強く訴えています。またこうした手作りの工程を活かし、各種コラボ製品の小ロット生産も受託しています。

### (2) 計画の内容

利用者の「香り」への評価に着目し、歩くだけで香るフレグランス効果のある靴クリームの実現を目指し、「経営革新計画」の立案に取り組みました。

その計画の立案において、会社をとりまくさまざまな数字が「見える化」され、会社の実情がよりリアルにつかめるようになりました。当時の社内には新製品開発について懐疑的な態度も見られましたが、最終的に新製品が市場で評価されたことにより、社内には一体感が生まれました。

#### 【取り組みの成果】

- 「新製品開発」への取り組みによって、社内の空気が一変、一体感が強化
- 社員が自社の将来への期待感が向上するようになった

ジャンル:勤務形態 > サブジャンル:勤務体制

# 残業時間を代休に振替える場合

## 残業時間を代休に振替えることは違法となりませんか。

労働基準法第37条は「使用者が、第33条（災害等による臨時の必要がある場合の時間外労働等）又は第36条（時間外及び休日の労働）第1項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合においては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の2割5分以上5割以下の範囲内でそれぞれ命令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない」（第1項）と、時間外労働に対して割増賃金を支払うことを義務づけています。

### ■代休への振替が違法にならない場合

ここで「割増賃金」という場合、当然に当該時間外労働に対して支払うべき通常の賃金に加えて割増賃金を支払う必要があるという意味です。つまり、通常の賃金1.0に加えて割増賃金0.25を加えた1.25の賃金を支払わなければならないわけです。

ところで、労働協約等で、日々の時間外労働については割増賃金のみを支払い、時間外労働の時間が8時間に達したときに、有給の代休を与えるという措置をとられていることがありますが、この場合、代休が有給であり、かつ、当該代休が時間外労働が同一給与締切り期間内に行われたものである限り、結果として法第37条の要件を満たすこととなりますので、必ずしも違法とはなりません。

つまり、時間外労働に対する通常の賃金は、代休（本来この代休は無給でもよい）をとった日にまとめて支払うわけで、同一の給与計算期間で見れば、時間外労働の時間に対して通常の賃金を支払ったことと同じことになるわけです。

### ■代休への振替が違法になる場合

その際注意を要するのは、代休取得日に時間外労働に対して支払う通常の賃金をまとめて支払うわけですから、代休付与の対象となる時間外労働が代休を取得した日と同一の給与計算期間内に行われたものでなければならないことです。給与計算期間をまたがって時間外労働を合算すると、前の給与計算期間中の時間外労働に対して支払うべき通常の賃金が支払われないことになり、法第24条の全額払いの原則に違反するからです。

要するに、残業時間が6時間に達したときに、1日の代休を与えること自体は違法ではありませんが、同一の給与計算期間中に支払われるべき賃金（通常の賃金と割増賃金）を超えて支払われており、プラスとして休日が付与されていることが要件となるわけですので、決して人件費抑制（残業代削減）にはならないことにご注意下さい。

ジャンル:勤務形態 > サブジャンル:勤務体制

## フレックスタイム制の労使協定

フレックスタイム制の採用を検討していますが、  
どんな事項について定めればよいのでしょうか。

フレックスタイム制を導入するためには、まず就業規則等でフレックスタイム制を採用する旨を定め、変更した就業規則を労働基準監督署長に届出なければなりません。また、フレックスタイム制に関する労使協定は事業場ごとに労働者の過半数を代表する者との間で書面による協定を締結しなければなりません。しかし、この労使協定は、労働基準監督署長への届出は必要ないものとされていますので、法定の届出様式がなく、独自に書面を作成しなければなりません。労使協定では、以下のように必ず定めなければならない項目と、任意で定める項目に分類されます。

### ■必ず定めなければならない項目

#### ①対象となる労働者の範囲

適用対象者は特定の部署、職務を単位として限定することもできます。また、管理監督者、試用期間中の者などを対象から除外することもできます。

#### ②清算期間

清算期間とその起算日を定めます。清算期間は1ヵ月以内の期間としなければなりません。

#### ③清算期間における総労働時間

総労働時間は、清算期間を平均して週40時間（一定要件を満たす場合は週44時間）となるようにしなければなりません。

#### ④標準となる1日の労働時間

年次有給休暇を取得したり欠勤した場合に、何時間労働したものとするかを明確にするために定めておきます。

### ■任意で定められる項目

#### ①コアタイムの開始及び終了の時刻

コアタイムを設けるかどうかは任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を労使協定で定めておきます。

#### ②フレキシブルタイムの時間帯(開始及び終了の時刻)

フレキシブルタイムを設けるか否かも任意ですが、これを設ける場合には、その開始と終了の時刻を定めます。

以上のほか、時間外労働の清算方法、清算期間の総労働時間に不足したときの扱い、コアタイムに遅刻・早退・欠勤したときの扱い、休日出勤および深夜業の扱い、年次有給休暇や特別休暇の取扱い等も労使協定で定めておいたほうがよいでしょう。

なお、コアタイムやフレキシブルタイムは、始業・終業の時刻に該当するため、これらを設ける場合には、労使協定だけでなく、就業規則にも定めておかなければなりません。