

週刊WEB

企業経営

マガジン

2018
595
10/9

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年10月1日号

日銀短観(9月調査)

～大企業製造業の景況感は3四半期連続で悪化、
設備投資計画の勢いは弱め

経済・金融フラッシュ 2018年10月1日号

【8月米個人所得・消費支出】

～消費支出(前月比)は+0.3%と市場予想に一致も、
18年2月(同▲0.1%)以来の低調な伸び

経営
TOPICS

統計調査資料
消費動向調査 (平成30年9月実施分)

経営情報
レポート

支援策の活用でビジネスチャンスを掴む！
中小企業支援策の活用ポイント

経営
データ
ベース

ジャンル:経営分析 サブジャンル:経営分析の目的
良い企業の「組織風土」
「マクロ環境」の要因

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

 京都税理士法人
KYOTO CERTIFIED TAX ACCOUNTANT COMPANY

京都本社
〒601-8328 京都市南区吉祥院九条町30番地1 江後経営ビル
TEL: 075-693-6363 FAX: 075-693-6565

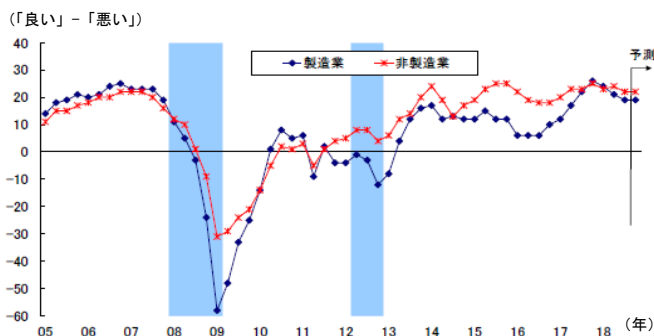
滋賀本社
〒525-0059 滋賀県草津市野路1丁目4番15号 センシブルBLDG ZEN 6階
TEL: 077-569-5530 FAX: 077-569-5540

大阪支社
〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1-1-3 大阪駅前第三ビル31F
TEL: 06-6344-1683 FAX: 06-6344-1578

日銀短観(9月調査) ～大企業製造業の景況感は三四半期連続で悪化、 設備投資計画の勢いは弱め

1 日銀短観9月調査では、注目度の高い大企業製造業の業況判断D.I.が前回6月調査比で2ポイント低下し、三四半期連続となる景況感の悪化が示された。大企業非製造業の業況判断D.I.もやや低下した。大企業製造業では一部業種における原材料価格上昇や中国経済減速、自然災害による生産停止の影響で景況感が悪化した。一方、大企業非製造業では、深刻な人手不足や大阪北部地震等の影響による訪日客の伸び鈍化などの影響で景況感が悪化した。中小企業の業況判断D.I.は、製造業が前回から横ばい、非製造業がやや上昇した。

足元の業況判断D.I.は悪化・先行きは横ばい(大企業)



(注) シャドローは景気後退期間、17年12月調査以降は調査対象見直し後の新ベース

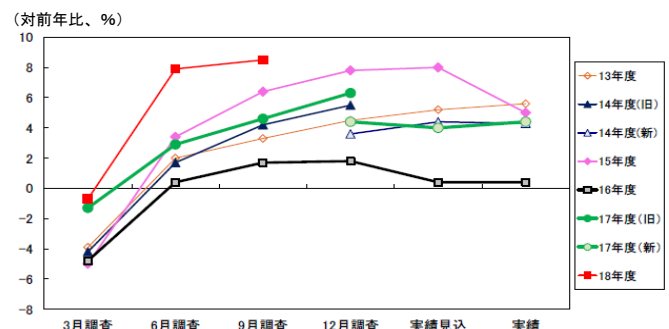
(資料) とともに日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

2 大企業の先行きの景況感は横ばいとなった。製造業では、貿易摩擦激化やその影響を受ける中国経済減速への警戒が一部で現れているが、事態は流動的であることから、影響は限定的に留まっている。非製造業では、冬の賞与増や復興需要への期待が下支えとなったとみられる。ただし、今後は既に発動された米中の追加関税の影響が現れてくるとみられるうえ、

米政権は今後も強硬な通商姿勢を崩さないと考えられることから、企業マインドの下振れリスクは高い。

3 2018年度の設備投資計画(全規模全産業)は、前年比8.5%増へと上方修正された。伸び率は例年に比べて大幅に高い水準にある。背景には良好な企業収益や省力化投資需要がある。ただし、例年9月調査では、主に中小企業で計画が具体化してくることによって上方修正される傾向が極めて強いため、上方修正自体にあまり意味はない。今回の上方修正幅は0.6%に留まり、例年に比べて見劣りする。単に6月調査段階での上方修正幅が大きかった反動が出たということも考えられるが、前回調査以降、米国・中国が毎月追加関税を発動するなど貿易摩擦が激化しており、一部企業で投資の様子見や先送りの動きが出ている可能性がある。

設備投資計画(全規模・全産業)



(注) リース会計対応ベース。17年度分12月調査は新旧併記、実績見込みは新ベース、18年度分は新ベース

【8月米個人所得・消費支出】

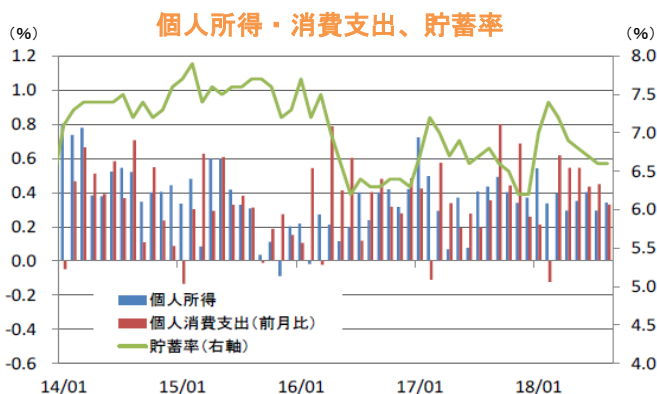
～消費支出(前月比)は+0.3%と市場予想に一致も、18年2月(同▲0.1%)以来の低調な伸び

1 結果の概要: 名目個人消費は市場予想に一致も、個人所得は予想を下回る

9月28日、米商務省の経済分析局(BEA)は8月の個人所得・消費支出統計を公表した。個人所得(名目値)は前月比+0.3%(前月値:+0.3%)となり前月に一致したものの、市場予想(Bloomberg集計の中央値、以下同様)の+0.4%を下回った。個人消費支出(名目値)は前月比+0.3%(前月値:+0.4%)と、こちらは前月を下回ったものの、市場予想(+0.3%)に一致した。

2 結果の評価: 消費は18年2月以来、6ヵ月ぶりの伸びに鈍化

名目個人消費(前月比)は、マイナスとなった18年2月以来、6ヵ月ぶりの伸びに鈍化した。また、8月は消費の伸びが所得の伸びと一致した結果、貯蓄率は前月から横這いとなった。米中貿易競争に伴い、中国からの輸入品に追加関税が賦課されるため、今後輸入品価格の上昇による消費への影響が懸念される。



(注) 名目値、季節調整済

(資料) BEAよりニッセイ基礎研究所作成

3 所得動向: 賃金・給与が18年1月以来の高い伸び

個人所得の内訳をみると賃金・給与が前月比+0.5%(前月:+0.4%)と18年1月(同+0.6%)以来の高い伸びとなった。

一方、利息・配当収入は▲0.1%(前月:▲0.0%)と2ヵ月連続で減少したほか、移転所得は+0.4%(前月:+0.5%)と、高い伸びを維持したものの前月から鈍化した。

4 消費動向: 自動車関連消費の減少に伴い耐久財消費が減少

名目個人消費(前月比)は、サービス消費が+0.4%(前月:+0.4%)と前月並みの伸びを維持した一方、財消費が+0.3%(前月:+0.5%)と前月から伸びが鈍化した。財消費では、非耐久財が+0.5%(前月:+0.5%)と前月並みを維持したものの、耐久財が▲0.1%(前月:+0.5%)と減少に転じたことが大きい。

5 価格指数: 前年同月比でエネルギー価格は4ヵ月連続2桁の上昇

価格指数(前月比)の内訳をみると、エネルギー価格指数が+1.5%(前月:▲0.5%)と3ヵ月ぶりにプラスに転じた。

一方、食料品価格指数は▲横這い(前月:+0.1%)と、こちらは3ヵ月ぶりに小幅ながらマイナスとなった。

消費動向調査 (平成30年9月実施調査結果)

内閣府 2018年10月2日公表

調査結果の概要

1 消費者の意識(二人以上の世帯、季節調整値)

(1)消費者態度指数

平成30年(2018年)9月の消費者態度指数は、前月差0.1ポイント上昇し43.4であった。

(2)消費者意識指標

消費者態度指数を構成する各消費者意識指標について、平成30年(2018年)9月の動向を前月差で見ると、「耐久消費財の買い時判断」が0.4ポイント上昇し42.4、「収入の増え方」が0.1ポイント上昇し41.9となった。

一方、「暮らし向き」が0.2ポイント低下し41.5、「雇用環境」が変わらず47.7となった。また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差0.8ポイント上昇し43.4となった。

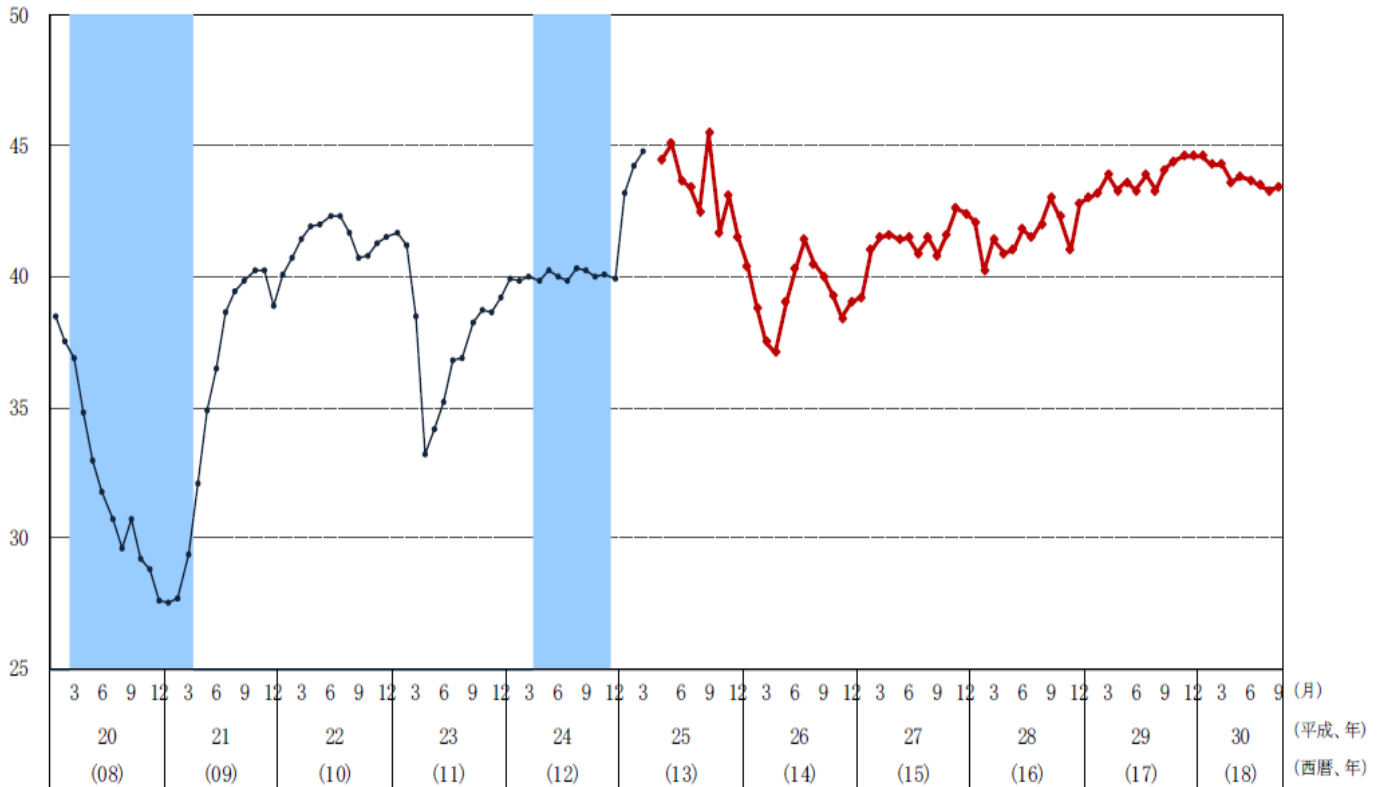
消費者態度指数と消費者意識指標(二人以上の世帯、季節調整値)

		平成30年 (2018年)						
		3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
	消費者態度指数	44.3	43.6	43.8	43.7	43.5	43.3	43.4
	(前月差)	0.0	▲ 0.7	0.2	▲ 0.1	▲ 0.2	▲ 0.2	0.1
消費者態度指数を構成する意識指標	暮らし向き	42.0	41.5	42.1	41.9	41.6	41.7	41.5
	(前月差)	▲ 0.1	▲ 0.5	0.6	▲ 0.2	▲ 0.3	0.1	▲ 0.2
	収入の増え方	42.6	42.3	42.0	41.8	42.2	41.8	41.9
	(前月差)	▲ 0.5	▲ 0.3	▲ 0.3	▲ 0.2	0.4	▲ 0.4	0.1
	雇用環境	49.1	47.9	48.2	48.3	48.0	47.7	47.7
(前月差)	0.2	▲ 1.2	0.3	0.1	▲ 0.3	▲ 0.3	0.0	
意識指標の	耐久消費財の買い時判断	43.3	42.7	43.0	42.9	42.2	42.0	42.4
	(前月差)	0.1	▲ 0.6	0.3	▲ 0.1	▲ 0.7	▲ 0.2	0.4
その他	資産価値	42.7	43.3	43.3	43.2	43.1	42.6	43.4
	(前月差)	▲ 0.8	0.6	0.0	▲ 0.1	▲ 0.1	▲ 0.5	0.8

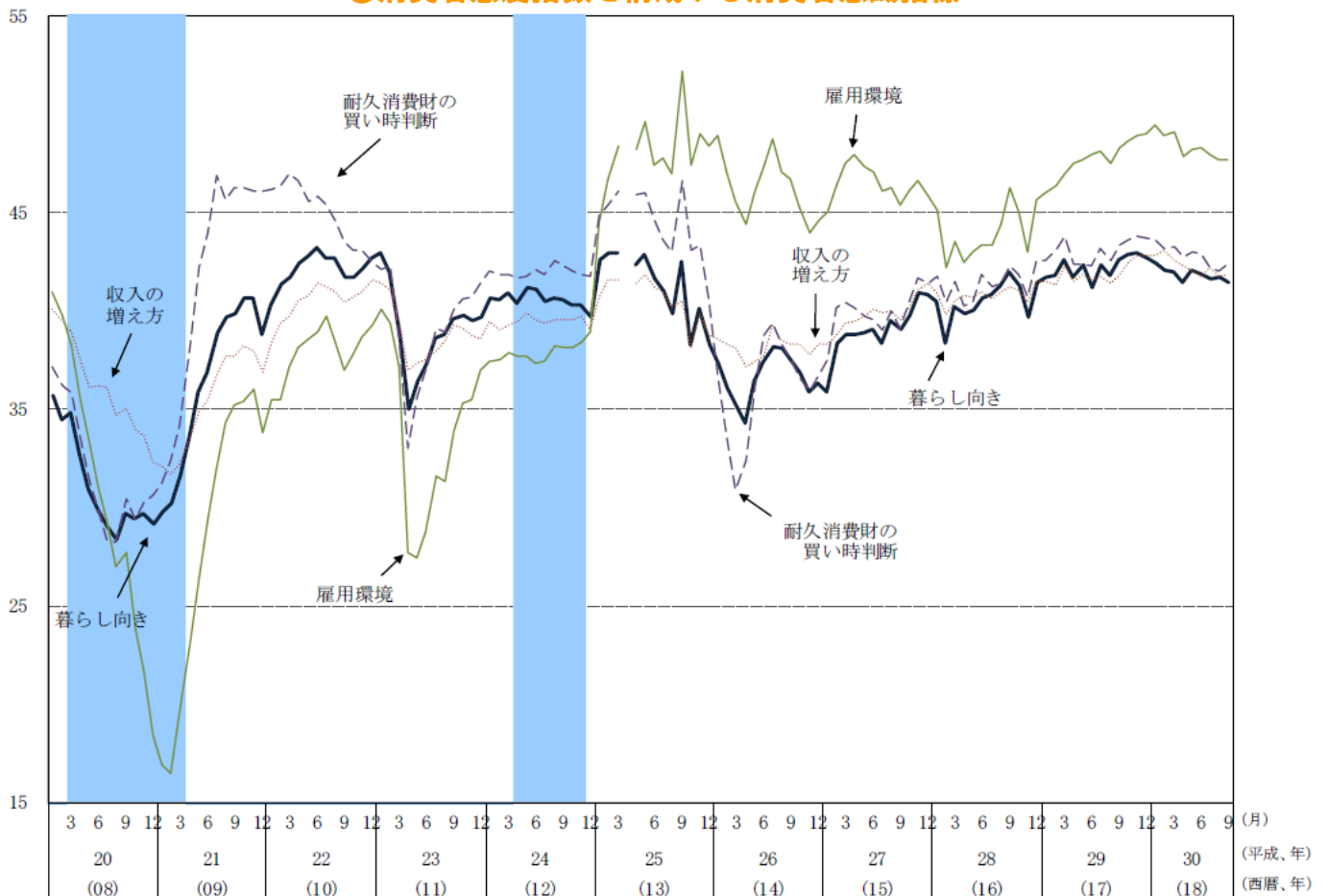
(注)消費者態度指数(季節調整値)は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の4項目の消費者意識指標(季節調整値)を単純平均して算出している。

消費者態度指数と各消費者意識指標の推移（二人以上の世帯、季節調整値）

①消費者態度指数



②消費者態度指数を構成する消費者意識指標



(注)1 シャドー部分は景気後退期を示す。

(注)2 平成25年(2013年)3月までは訪問留置調査、平成25年4月から郵送調査で実施、以下同。

2 物価の見通し(二人以上の世帯)

平成30年(2018年)9月の1年後の物価に関する見通しで、最も回答が多かったのは「上昇する(2%以上~5%未満)」(34.3%)であった。

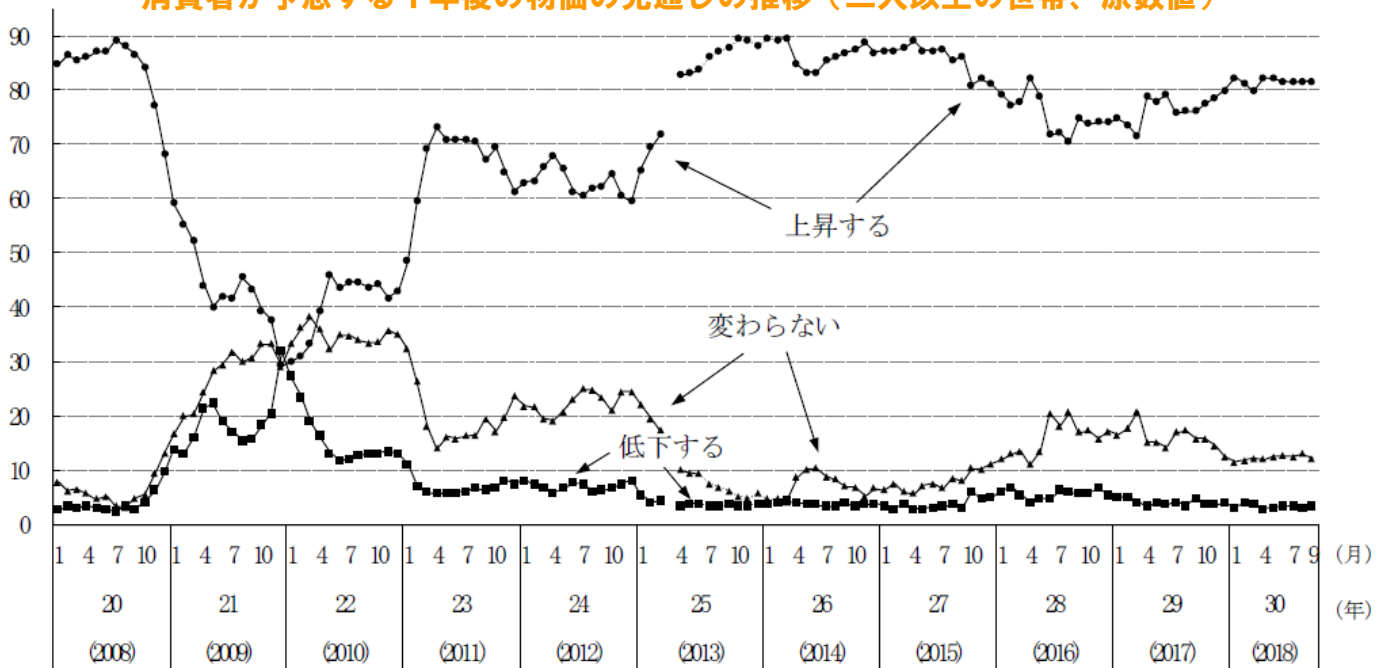
前月差で見ると、「低下する」の回答の割合が0.2ポイント、「上昇する」が0.1ポイント、それぞれ増加したのに対して、「変わらない」が0.7ポイント減少した。

消費者が予想する1年後の物価の見通し(二人以上の世帯、原数値)

(単位: %)

		平成30年 (2018年)						
		3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
低下する	▲5%以上	0.5	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3	0.4
	▲5%未満~ ▲2%以上	0.7	0.7	0.6	0.9	0.8	0.7	0.8
	▲2%未満	2.4	1.9	2.3	2.1	2.3	2.2	2.2
	<計> (前月差)	<3.6> (▲0.4)	<2.9> (▲0.7)	<3.2> (0.3)	<3.3> (0.1)	<3.5> (0.2)	<3.2> (▲0.3)	<3.4> (0.2)
変わらない	0%程度	12.1	11.9	12.4	12.6	12.5	12.9	12.2
	(前月差)	(0.3)	(▲0.2)	(0.5)	(0.2)	(▲0.1)	(0.4)	(▲0.7)
上昇する	2%未満	35.0	32.5	34.1	34.5	32.6	33.1	32.1
	2%以上~ 5%未満	30.9	33.7	33.2	31.9	33.7	33.1	34.3
	5%以上	13.9	16.1	14.8	15.3	15.2	15.4	15.3
	<計> (前月差)	<79.8> (▲1.5)	<82.3> (2.5)	<82.1> (▲0.2)	<81.7> (▲0.4)	<81.5> (▲0.2)	<81.6> (0.1)	<81.7> (0.1)
分からない	4.4	3.0	2.4	2.4	2.5	2.4	2.8	

消費者が予想する1年後の物価の見通しの推移(二人以上の世帯、原数値)





支援策の活用でビジネスチャンスを掴む！

中小企業支援策の 活用ポイント

- 1.成長戦略の実現に向けた中小企業の課題
- 2.強化された中小企業支援策
- 3.中小企業が活用できる金融支援と助成制度
- 4.事業拡大のチャンスを活かした具体的事例



参考文献

- ・『2020年の産業』（野村総合研究所著、東洋経済新報社）
- ・『2025年の巨大市場』（浅野祐一、木村駿共著）
- ・『中小企業ハズオン支援事例集』（中小機構）

1

企業経営情報レポート

成長戦略の実現に向けた中小企業の課題

■ 中小企業・小規模事業者の競争力強化に向けた課題

政府は、中小企業・小規模事業者の成長分野への進出を支援し、2020年までに黒字事業者を70万社から140万社に増やすことを目標に掲げています。

その他にも、新たに1万社の海外展開の実現や、それぞれの地域に有する資源を活用し、それらをブランド化させて競争力を強化させることも目指しています。また経営者の高齢化により停滞している経営者交代の新陳代謝を促しています。このように、中小企業・小規模事業者の競争力強化を図るために、国などからさまざまな支援策が打ち出されています。

◆ 中小企業・小規模事業者の競争力強化に向けた課題

- 地域資源の活用
- ブランド化
- 世代交代、経営者交代の促進
- 国内外への展開促進
- 申請手続きの簡素化
- 申請書類の削減、簡素化

■ 「日本再興戦略」に盛り込まれた中小企業支援策

政府は、デフレマインドを一掃するために大胆な金融政策を行った「第一の矢」、湿った経済を発火させるための機動的な財政政策を行った「第二の矢」を放つと同時に、TPPへの交渉参加、電力システム改革、待機児童解消策などの手を打ってきました。これらの「第一の矢」、「第二の矢」で作ったデフレ脱却への期待を一時的なものに終わらせないために、「第三の矢」としての成長戦略を打ち出したものが、2014年6月14日に「日本再興戦略」として閣議決定されました。

政府は、この「第三の矢」である成長戦略によって、実質GDPがマイナスとなった日本経済を再び成長に向けて加速させ、新陳代謝を促し、成長分野への投資や人材の移動を促そうとしました。経済の回復によって、企業の収益改善、従業員の給与アップ、および雇用増大という形で国民に経済回復効果を還元させ、消費増加や新たな投資を誘発するという好循環を作り出し、地域や中小企業・小規模事業者にも波及させることを狙いとしています。

このような日本経済の成長には、中小企業・小規模事業者への支援拡大による活性化が欠かせないとしており、その具体的な支援策は「日本再興戦略」に盛り込まれています。

2

企業経営情報レポート

強化された中小企業支援策

■ 中小企業が積極的に活用すべきさまざまな支援策

中小企業を支援するために、国や公的機関によるさまざまな支援策が講じられています。

各支援策が自社で活用可能かどうかをホームページ等で確認し、自社に該当する支援策については、積極的な活用を検討すると良いでしょう。

◆ 中小企業が活用できる支援策

資金面の支援	<ul style="list-style-type: none"> • 創業融資制度 • 制度融資 • 研究開発補助 • 中小企業育成ファンド • ものづくり基盤技術分野（12分野）への金融支援 • 中小企業新事業活動促進法に基づく金融支援 など
相談事業	<ul style="list-style-type: none"> • 専門家派遣事業による経営サポート • よろず支援拠点での経営相談 • 両立支援アドバイザー派遣事業 など
販路拡大	<ul style="list-style-type: none"> • 販路拡大コーディネート事業（中小機構） • ビジネスマッチング（中小機構） • 行政による民間事業者の積極的活用 など
地域活性化支援	<ul style="list-style-type: none"> • 地域商業自立促進事業（経済産業省） • 市街地活性化支援事業（中小機構） など

■ 販路拡大の支援により中小企業をサポート

中小企業者が事業拡大を図るための販路拡大を望んでいても、そのルートや人脈が乏しい場合には、開拓が思うようにいかないというケースも見られます。

そこで、商工会議所による小規模事業者の全国展開支援や中小機構による各種展示会・商談会の開催、販路拡大へのコーディネートなどの支援策が講じられています。

◆ 販路拡大への支援策

- 特産品開発、観光開発およびその販路拡大（商工会、商工会議所）
- 地場製品の販売展示会や商談会等による販路拡大支援（中小機構）
- 販路拡大コーディネート事業（中小機構）
- 販路拡大サポート支援事業（中小機構）

3

企業経営情報レポート

中小企業が活用できる金融支援と助成制度

■ 新創業融資制度を活用で資金調達を可能にする

独立・開業を行った起業家の頭を悩ませるのは資金調達です。民間金融機関からの融資を受けるのに苦労するケースも聞かれます。比較的利用しやすい制度として、新たに事業を始める方や事業を開始して間もない方に無担保・無保証人でも利用可能な日本政策金融公庫の「新創業融資制度」があります。この制度のメリットをまとめると以下のとおりです。

◆ 新創業融資制度のメリット

- 融資姿勢が積極的である
- 最大 3,000 万円（うち運転資金 1,500 万円）まで無担保無保証、連帯保証人不要
- 融資実行までのスピードが速い
- 自己資金の割合が低くても融資が受けられる

◆ 新創業融資制度の利用要件

次の 1～3 のすべての要件に該当する方

1. 創業の要件

新たに事業を始める方、または事業開始後税務申告を 2 期終えていない方

2. 雇用創出、経済活性化、勤務経験または修得技能の要件（次のいずれかに該当する方）

- (1) 雇用の創出を伴う事業を始める方
- (2) 技術やサービス等に工夫を加え多様なニーズに対応する事業を始める方
- (3) 現在お勤めの企業と同じ業種の事業を始める方で、次のいずれかに該当する方
 - (ア) 現在の企業に継続して 6 年以上お勤めの方
 - (イ) 現在の企業と同じ業種に通算して 6 年以上お勤めの方
- (4) 大学等で修得した技能等と密接に関連した職種に継続して 2 年以上お勤めの方で、その職種と密接に関連した業種の事業を始める方
- (5) 産業競争力強化法に規定される認定特定創業支援事業を受けて事業を始める方
- (6) 地域創業促進支援事業による支援を受けて事業を始める方
- (7) 公庫が参加する地域の創業支援ネットワークから支援を受けて事業を始める方
- (8) 民間金融機関と公庫による協調融資を受けて事業を始める方
- (9) 既に事業を始めている場合は、事業開始時に(1)～(8)のいずれかに該当した方

3. 自己資金の要件

事業開始前、または事業開始後で税務申告を終えていない場合は、創業時において創業資金総額の 10 分の 1 以上の自己資金を確認できる方。（ただし、特定の要件を満たす場合は、自己資金要件を満たすものとします）

4

企業経営情報レポート

事業拡大のチャンスを活かした具体的事例

■ 中小機構の支援により新事業展開に成功した事例

中小機構では、本部と全国9地域本部において、経営課題を持ち、その解決に取り組むことで成長が見込める中小企業に対して、各分野で豊富な経験と実績を持つ専門家を長期継続的に派遣し、アドバイスを実施する経営支援（ハンズオン）を行っています。

このハンズオン支援では、担当のプロジェクトマネージャーやアドバイザーが当該企業のパートナーとして伴走し、きめ細かな対応を図りながら、継続した支援を行っており、これまでに数多くの支援実績を上げています。経営サポートを希望する中小企業者にとって、心強い存在です。

◆ 新事業を成功させたA社

業種：プラスチック製品製造業 資本金：30 百万円
 設立：昭和 46 年 売上：1,414 百万円 従業員：35 人

A社は、プラスチックペーパー等の土木建築用資材分野では先行企業であり、比較的安定した業績を維持できていましたが、公共投資の減少が続く中、本事業のみでは持続的な成長を期待することは難しく、新たな成長事業の開拓を迫られていました。

そこで、中小機構の担当者とA社によるプロジェクトチームを立ち上げました。

このプロジェクトチームにより、品質向上の技術的な課題については、不均一な原料から安定的に高品質を得る製造技術の確立を図ることができました。

同時にプラスチック製品事業者として懸念していたプラスチックの廃棄による環境汚染についても、課題を解決しながら自社のプラスチック成型技術を活かした混合再生プラスチック新事業という新たな再生事業を創出することができました。

このように、A社はハンズオン支援を受けながら、現状把握からテスト、実施、評価、再テストのサイクルを通じて、品質と製造技術を飛躍的に向上させることができました。

ハンズオン支援は、自社だけではノウハウや経験が不足している場合において、専門的な経験を有するアドバイザーを得ることにより、技術的な課題を解決できるというメリットがあります。

今回、中小企業・小規模事業者に対する支援策の一部を紹介しました。

今後の自社にとって活用できる支援策については積極的にご活用いただき、自社の成長、発展につなげていただければ幸いです。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

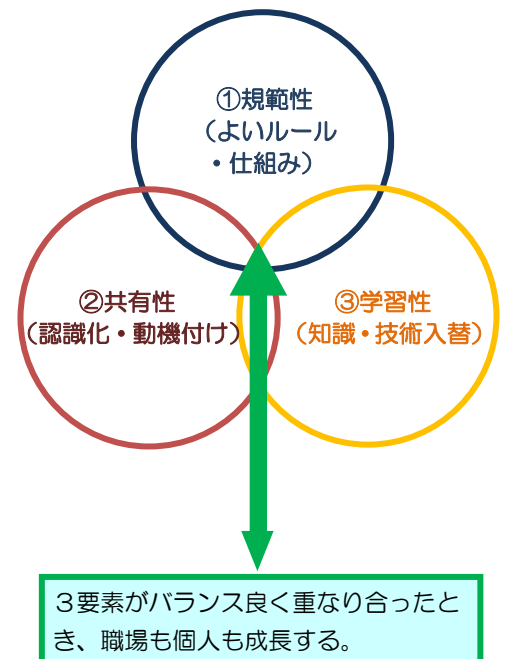
良い企業の「組織風土」

「組織風土分析」は経営分析の必須要件の一つですが、
良い企業の「組織風土」とは一体どのようなものですか？
そして、その改善の意義とは何ですか？

会社には個性があり、その雰囲気というものは各社によって異なるものです。
この「独特の雰囲気」が組織風土であり、いわば「会社の常識と習慣」と呼べるものです。社員は、この組織風土に無意識のうちに影響され、ものごとを判断し、行動しています。社員の行動に影響を及ぼすという点から、この組織風土も、先述した「経営理念」と同じく「見えない資産」という側面をもっています。そしてこれは、長年の経営者の考え方やリーダーシップ等によって形勢されています。

1. 組織風土をみる3要素

組織風土には ①規範性 ②共有性 ③学習性 の3つの要素があり、良い組織ではこれらが活かされ、そしてバランスよく保たれているものです。



2. 停滞している企業の組織風土の共通点

停滞している組織にみられる共通点としては、以下のよう
なことが挙げられます。

- ① 理念・ビジョンがない
- ② 理念・ビジョンに対する重要性の認識が低い
- ③ 社員の現状満足意識を容認している
- ④ 新しいビジョンに立ちふさがる障害の発生を許している
- ⑤ 変化を起こすための動機付けがなされていない
- ⑥ 成功体験を積みせていない
- ⑦ リーダーシップが発揮されていない、またはその働きかけが弱い

3. 風土の変革なくして経営ビジョンの実現はない

企業として好ましい風土ではないと判断された場合、これの変革を図らなくてはなりません。
組織風土の変革には時間がかかりますが、風土の変革なくして経営ビジョンの実現はないので
す。人間の行動は、ひとりひとりの性格、個性と環境や周囲の状況に左右されます。なかでも会
社の風土、常識や慣習は社員の行動に大きな影響を与えるものなのです。だからこそ経営ビジョ
ンを掲げて全社あげての体質改善の促進に取り組む必要性があるのです。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

「マクロ環境」の要因

経営分析におけるマクロ環境分析の「マクロ環境」の要因とは、どのようなものがありますか？

1. 経済的環境要因

経済的な環境要因としては、GDP成長率、金利動向、為替動向、物価水準等が挙げられます。これらの企業活動に影響を与える基本要因については、過去3年分とこれからの3年分に関する数字をおさえておきます。

2. 政治的環境要因

政治的な環境要因については、消費税、法人税、持株会社関連の規制、特定事業規正法の動向等、自社事業に関連した政治環境要因の動向を把握しなければなりません。政治環境要因は、経済のように連続的に変化するのではなく、規制緩和等の措置により短期間で急激に変化することがあるので、法案の審議状況や法律改正の影響等を注視する必要があります。

3. 社会的環境要因

自社の事業に関連した要因にも気を配る必要があります。

例えば、若年層をターゲットにした事業であれば「若年層人口の動向やライフスタイルの変化、トレンドの変化」の要因の動向を分析する必要があります。

4. 技術的環境要因

自社事業に影響を与える技術的要因も分析します。

例えば、半導体関連事業であれば半導体技術の動向、通信関連事業であればコンピュータや情報通信技術の動向、というように技術の進歩や革新についての見通しを分析します。

また、技術的環境要因は「自社の事業に直接関係する要因」のみが重要であるとは限りません。

例えば、インターネットの普及で情報伝達の仕組みが大きな変化を遂げましたが、これによって各社の営業業務の体制は大きく変貌したところも多いでしょう。

5. マクロ環境変化への対応

マクロ環境要因は無数に存在し、どれだけ盛り込んでも網羅することができるものではありません。自社の事業の特徴をつかんだうえで、重要な項目に絞ってその動向や自社への影響、対応方法を分析するのがよいでしょう。その際は、できる限り同じ情報ソースから継続的にデータをとるようにし、一貫性をもった情報をその分析材料とするべきでしょう。