

週刊WEB

企業経営

マガジン

2017
530
6/13

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年6月8日号

2017・2018年度経済見通し ～17年1-3月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2017年6月9日号

景気ウォッチャー調査(17年5月)

～旺盛な受注を背景に、企業関連が景況感を押し上げ

経営
TOPICS

統計調査資料

景気動向指数 (平成29年4月分速報)

経営情報
レポート

デフレ時代を勝ち抜く!

中小企業に必要なコストダウンの進め方

経営
データ
ベース

ジャンル:資金繰り サブジャンル:債権管理

物的担保の確保

売上債権と買入債権の関係

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人日下事務所

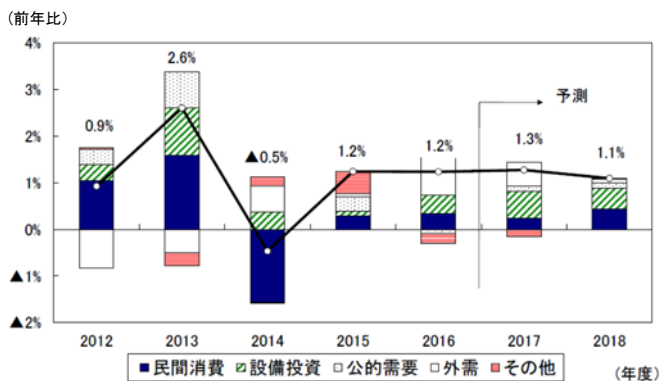
2017・2018年度経済見通し ～17年1-3月期GDP2次速報後改定

ニッセイ基礎研究所

＜実質成長率:2017年度 1.3%、2018年度 1.1%を予想＞

1 2017年1-3月期の実質GDP（2次速報）は民間在庫変動の下方修正を主因として1次速報の前期比0.5%（年率2.2%）から前期比0.3%（年率1.0%）へと下方修正された。

実質GDP成長率の推移（年度）



（資料）内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

2 GDP2次速報の結果を受けて、5月に発表した経済見通しの改定を行った。実質GDP成長率は2017年度が1.3%、2018年度が1.1%と予想する。2017、2018年度とも5月時点から変更していない。

6月値上げによる消費者物価への影響

	ウェイト (万分比)	値上げ幅 (%)	寄与度 (%)
ビール	33	10	0.03
発泡酒	8	10	0.01
バター	3	1	0.00
電気代	356	0.8	0.03
都市ガス代	116	0.4	0.00
自動車タイヤ	30	6	0.02
はがき	3	19	0.01
合計			0.10

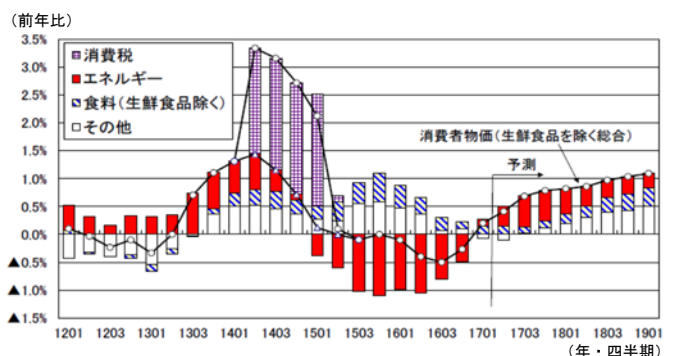
（注）ウェイトは総合、寄与度は生鮮食品を除く総合に対するもの
値上げ幅は各種報道をもとにニッセイ基礎研究所想定

3 2017年度は輸出の増加が続く中、企業収益の改善を背景に設備投資が回復基調を強め、企業部門主導の成長が予想される。一方、家計部門は物価上昇に伴う実質購買力の低下から消費が低迷するなど、一段と厳しさを増す可能性が高い。

4 2018年度に入ると、輸出、設備投資の勢いが弱まる一方、企業部門の改善が家計部門に波及し賃金上昇率が高まることから民間消費の伸びが高まるだろう。

5 消費者物価上昇率（生鮮食品を除く総合）は、エネルギー価格の上昇を主因として2017年度に前年比0.7%と3年ぶりの上昇となった後、人件費上昇に伴うサービス価格の上昇や需給バランス改善の影響から2018年度には同1.0%まで伸びが高まると予想する。

消費者物価（生鮮食品を除く総合）の予測



（注）1504までは10年基準、1601以降は15年基準
（資料）総務省統計局「消費者物価指数」

「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「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

景気ウォッチャー調査(17年5月) ～旺盛な受注を背景に、企業関連が 景況感を押し上げ

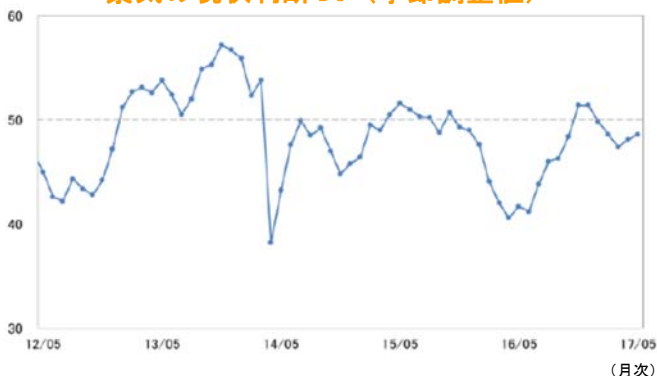
ニッセイ基礎研究所

1 景気の現状判断DI(季節調整値):2ヵ月連続の改善、景況感は持ち直しへ

6月8日に内閣府から公表された17年5月の景気ウォッチャー調査によると、景気の現状判断DI(季節調整値)は48.6と前月から+0.5ポイント上昇し、2ヵ月連続の改善となった。2017年以降、節目となる50を依然下回っているものの、景況感は持ち直しに向かっている。内閣府は、基調判断を「持ち直しが続いているものの、引き続き一服感がみられる」から「持ち直しが続いている」に6ヵ月ぶりに引き上げた。

今回の調査では、企業関連は、建設業などの受注が好調であり、懸念となっていた人件費や原材料価格の上昇を価格に転嫁する企業も出てきており、全体の景況感を押し上げた。家計関連においては、客数が伸びている一方で、客単価は伸びていない。また、自動車や住宅の購入には慎重との声が聞かれた。

景気の現状判断DI(季節調整値)

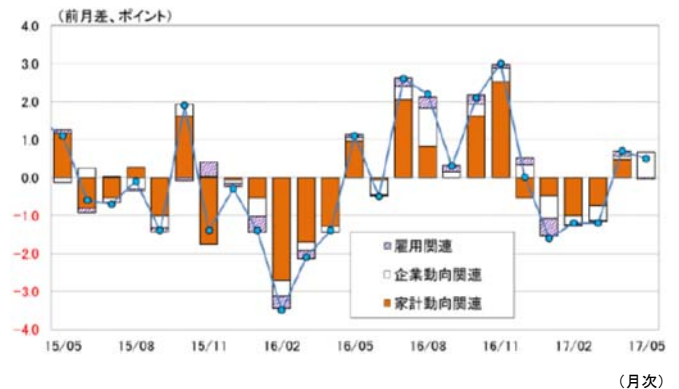


(資料) とともに内閣府「景気ウォッチャー調査」

2 企業関連が大幅に改善

現状判断DI(季節調整値)の内訳をみると、家計動向関連(前月差0ポイント)は前月から横ばいとなり、雇用関連(同▲0.6ポイント)は悪化したが、企業動向関連(同+3.0ポイント)が大幅に改善し、全体を押し上げた。家計動向関連では、サービス関連(前月差+0.3ポイント)、住宅関連(同+1.2ポイント)が改善したが、小売関連(同▲0.2ポイント)、飲食関連(同▲0.6ポイント)が悪化した。

現状判断DI(季節調整値)の変動要因



(注) 分野別DIの前月差に各ウェイトを乗じて算出

3 景気の先行き判断DI(季節調整値):2ヵ月連続の改善

先行き判断DI(季節調整値)は49.6(前月差+0.8ポイント)と2ヵ月連続の改善となった。先行きの景況感は2017年に入り一進一退の動きが続いているが、底打ちの兆しがみられる。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

景気動向指数

(平成29年4月分速報)

内閣府 2017年6月7日公表

概要

1 4月のCI(速報値・平成 22(2010)年=100)は、先行指数:104.5、一致指数:117.7、遅行指数:116.2となった(注2)。

先行指数は、前月と比較して 1.2 ポイント下降し、3か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は 0.07 ポイント下降し、12 か月ぶりの下降となった。7か月後方移動平均は 0.62 ポイント上昇し、9か月連続の上昇となった。

一致指数は、前月と比較して 3.3 ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は 1.47 ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。7か月後方移動平均は 0.83 ポイント上昇し、9か月連続の上昇となった。

遅行指数は、前月と比較して 0.5 ポイント下降し、6か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は 0.30 ポイント上昇し、9か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は 0.30 ポイント上昇し、5か月連続の上昇となった。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数(CI一致指数)は、改善を示している。

3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

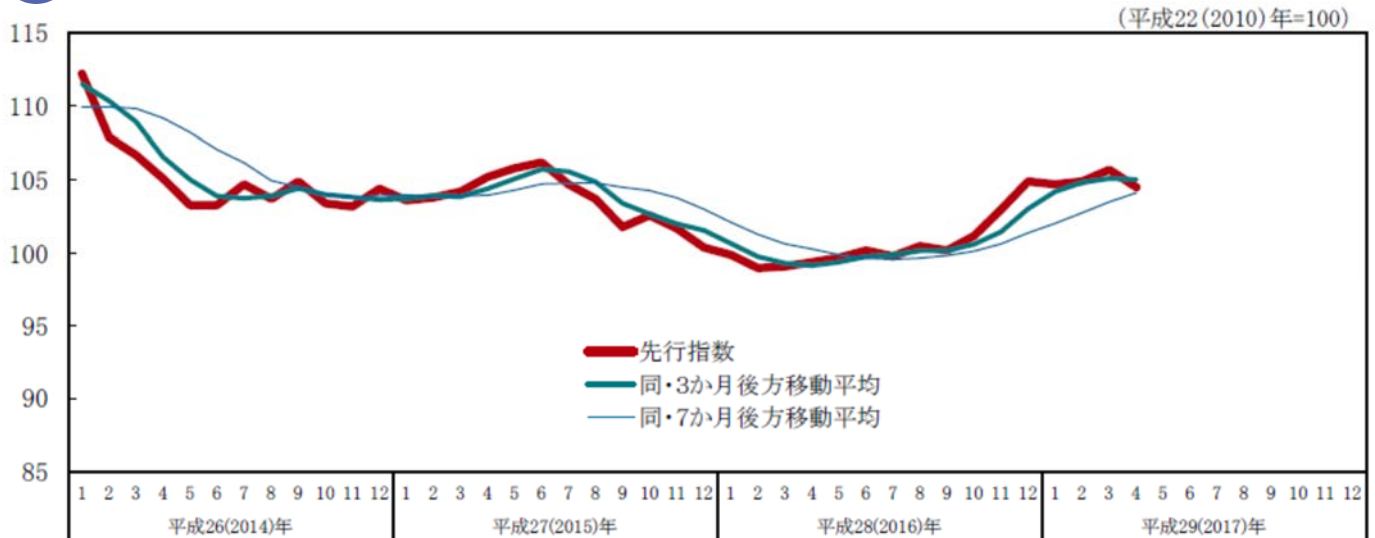
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C5 : 投資財出荷指数(除輸送機械)	0.81	C7 : 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	-0.14
C1 : 生産指数(鉱工業)	0.78		
C3 : 耐久消費財出荷指数	0.73		
C2 : 鉱工業用生産財出荷指数	0.48		
C9 : 有効求人倍率(除学卒)	0.34		
C6 : 商業販売額(小売業)(前年同月比)	0.16		
C8 : 営業利益(全産業)	0.09		
C4 : 所定外労働時間指数(調査産業計)	0.01		

「C4 所定外労働時間指数(調査産業計)」「C8 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

2 資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移



2 先行指数採用系列の寄与度

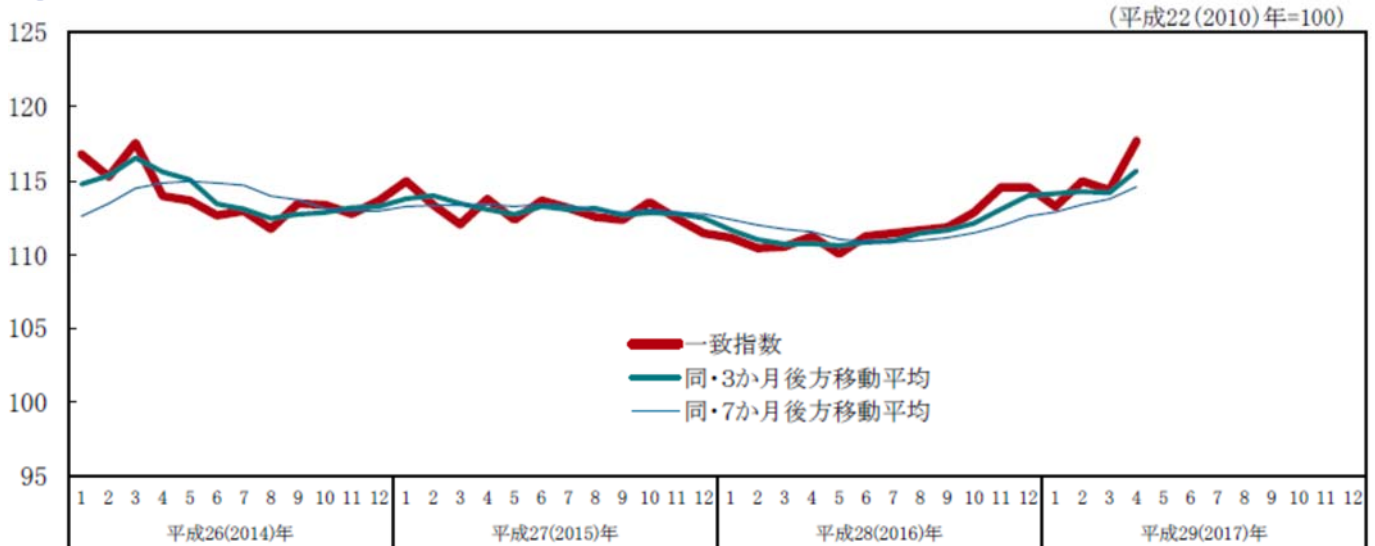
		平成28(2016)年		平成29(2017)年			
		11月	12月	1月	2月	3月	4月
C I 先行指数	前月差(ポイント)	103.0	104.9	104.7	104.9	105.7	104.5
	寄与度	1.8	1.9	-0.2	0.2	0.8	-1.2
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	-4.9	2.0	5.3	-2.8	4.0	0.2
	寄与度(逆サイクル)	0.48	-0.19	-0.53	0.29	-0.41	-0.03
L2 鉱工業用生産財在庫率指数	前月差	-5.5	0.3	0.4	0.3	-1.3	5.5
	寄与度(逆サイクル)	0.68	-0.04	-0.06	-0.03	0.17	-0.73
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	0.2	2.7	-2.9	0.2	0.9	0.2
	寄与度	-0.03	0.27	-0.42	-0.04	0.06	-0.03
L4 実質機械受注(製造業)	前月比伸び率(%)	8.0	0.8	-10.7	6.3	0.5	
	寄与度	0.25	0.02	-0.38	0.20	0.01	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	-2.1	-1.7	8.5	-6.5	3.2	3.5
	寄与度	-0.13	-0.11	0.49	-0.41	0.19	0.26
L6 消費者態度指数	前月差	-1.4	2.0	0.4	-0.3	1.6	-1.3
	寄与度	-0.52	0.68	0.11	-0.14	0.54	-0.61
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	3.7	2.7	1.7	0.3	0.8	-1.2
	寄与度	0.70	0.52	0.33	0.06	0.16	-0.31
L8 マネースtock(M2)(前年同月比)	前月差	0.2	0.1	0.0	0.2	0.0	0.1
	寄与度	0.15	0.07	-0.01	0.15	-0.02	0.07
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	3.6	8.0	0.8	0.2	0.9	-3.7
	寄与度	0.13	0.36	-0.02	-0.05	-0.00	-0.33
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.12	0.17	0.09	0.19	0.12	
	寄与度	0.08	0.13	0.05	0.15	0.08	
L11 中小企業売上げ見通しDI	前月差	-1.2	2.7	3.3	-0.2	0.2	4.8
	寄与度	-0.07	0.17	0.21	-0.02	0.01	0.37
一致指数トレンド成分	寄与度						
		0.09	0.05	0.03	0.04	0.02	0.09
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	101.5	103.0	104.2	104.8	105.1	105.0
	前月差(ポイント)	0.84	1.56	1.17	0.63	0.27	-0.07
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	100.7	101.4	102.0	102.8	103.5	104.1
	前月差(ポイント)	0.52	0.74	0.64	0.73	0.74	0.62

(注1) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、

C I 先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移



(注2) 公表日の3営業日前(平成29(2017)年6月2日(金))までに公表された値を用いて算出した。
 なお、以下の理由により、C I及びD Iは全期間で遡及改訂されている。

- ・「法人企業統計調査」平成29年(2017)年1~3月期公表及び季節調整替えに伴い、「L10 投資環境指数(製造業)」「C8 営業利益(全産業)」「Lg3 実質法人企業設備投資(全産業)」が全期間遡及改訂された。

2 一致指数採用系列の寄与度

		平成28(2016)年		平成29(2017)年			
		11月	12月	1月	2月	3月	4月
C I 一致指数	前月差(ポイント)	114.6	114.6	113.3	115.0	114.4	117.7
		1.7	0.0	-1.3	1.7	-0.6	3.3
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%)	1.0	0.7	-2.1	3.2	-1.9	4.0
	寄与度	0.15	0.11	-0.32	0.48	-0.29	0.78
C2 鉱工業用生産財出荷指数	前月比伸び率(%)	1.3	1.2	-2.6	3.1	-1.3	2.4
	寄与度	0.20	0.19	-0.41	0.46	-0.20	0.48
C3 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%)	2.7	-2.1	-5.4	5.7	-1.5	7.6
	寄与度	0.20	-0.17	-0.44	0.41	-0.13	0.73
C4 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%)	0.3	-1.5	0.2	2.2	-1.5	
	寄与度	0.06	-0.31	0.04	0.42	-0.31	0.01
C5 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	1.8	-0.5	-2.0	1.4	-3.7	5.9
	寄与度	0.19	-0.05	-0.22	0.15	-0.41	0.81
C6 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	1.9	-1.0	0.3	-0.8	1.9	1.1
	寄与度	0.22	-0.12	0.03	-0.09	0.22	0.16
C7 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	5.3	-1.1	2.2	-0.2	3.6	-2.4
	寄与度	0.42	-0.09	0.18	-0.02	0.29	-0.14
C8 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	2.7	2.6	0.5	0.5	0.5	
	寄与度	0.30	0.29	0.07	0.07	0.06	0.09
C9 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.01	0.02	0.00	0.00	0.02	0.03
	寄与度	-0.02	0.12	-0.16	-0.16	0.13	0.34
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	113.1	114.0	114.2	114.3	114.2	115.7
		0.96	0.90	0.14	0.13	-0.07	1.47
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	112.0	112.6	112.9	113.4	113.8	114.6
		0.47	0.64	0.29	0.50	0.38	0.83

(注3) C Iはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%)又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60か月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成

分)

を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

景気動向指数（平成29年4月分速報）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。



デフレ時代を勝ち抜く！

中小企業に必要な コストダウンの進め方

1. 経営者に必要な戦略的コストダウン
2. 売上原価を見直す購買実務の留意点
3. 社内を実現可能なコストダウンと改善手法
4. 効果が見込めるコストダウン事例



■参考文献

- 「法人企業統計調査季報」(財務省) 「中小企業白書 2016 年版」(中小企業庁)
「調達・購買の基本とコスト削減がよ〜くわかる本」牧野直哉 著(秀和システム)
「コストダウンは社長の仕事」吉村末男 著(現代書林)
「コスト削減サービス 50 選」ブレインワークス 編著(カナリアコミュニケーションズ)

1

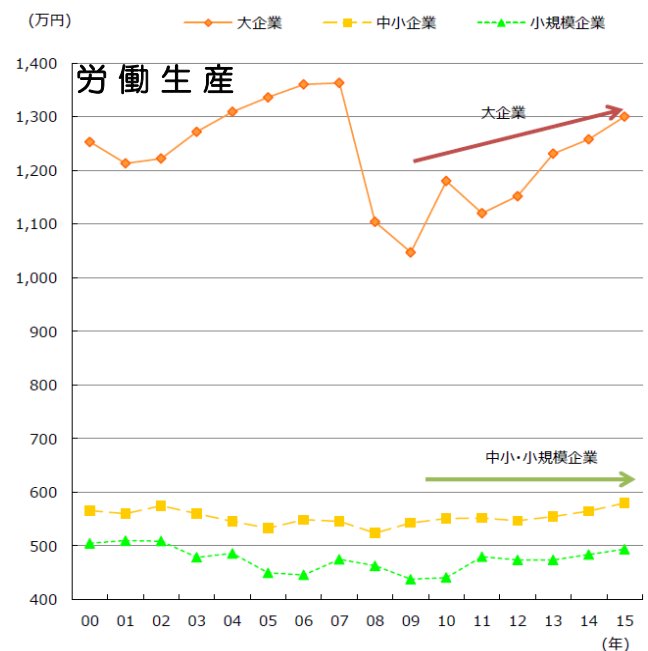
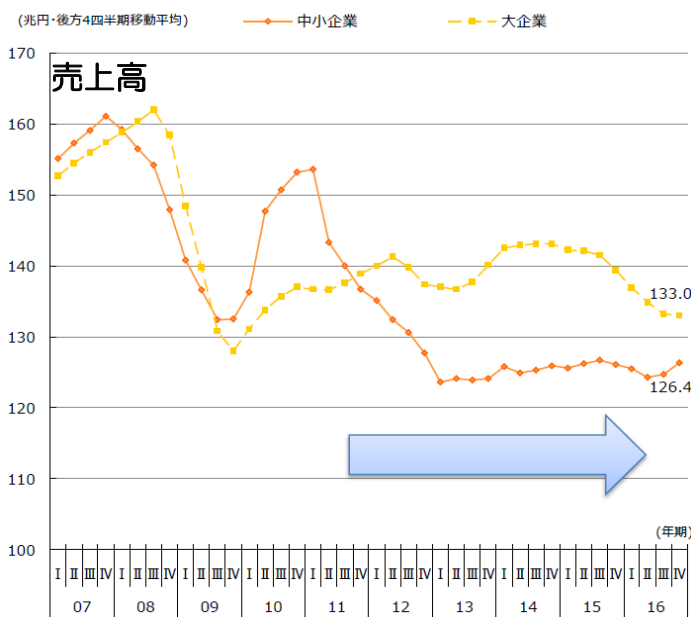
企業経営情報レポート

経営者に必要な戦略的コストダウン

■ 中小企業を取り巻く環境

中小企業の景況は緩やかな改善傾向にあるといわれていますが、新規開業の停滞、生産性の伸び悩みに加えて、経営者の高齢化や人材不足の深刻化といった構造的な課題が進行しています。また、デフレ時代が長引く昨今、以下の図の通り中小企業の売上高、生産性は伸び悩み、大企業との格差は年々広がっています。

■ 売上高及び労働生産性の推移



出典：財務省「法人企業統計調査季報」

5月30日に発表された2017年4月の有効求人倍率は、バブル期のピークだった1990年7月の1.46倍を上回り、1974年以来43年ぶりの高水準を記録しました。しかし、中小企業の従業者数は減少しています。その要因としては、大企業と中小企業の賃金水準の格差が大きいといわれています。

社員を確保するために給与水準の引き上げを図りつつ、必要利益を確保するためには、無駄なコストは徹底して削減することが必要です。

■ コストダウンの進め方と留意ポイント

全社的に時間管理を徹底することで「業務のムダ」をなくすなど業務効率化を図り、これまで業務に費やしてきた時間を短縮すれば、残業の削減、ひいては生産性の向上が実現できます。時間管理の徹底は、残業代の削減と同時に生産性の向上をもたらす企業にとって効果的なコストダウンといえます。

つまり、工夫、短縮、能率を上げることが時間管理によるコストダウンにつながります。

2

売上原価を見直す購買実務の留意点

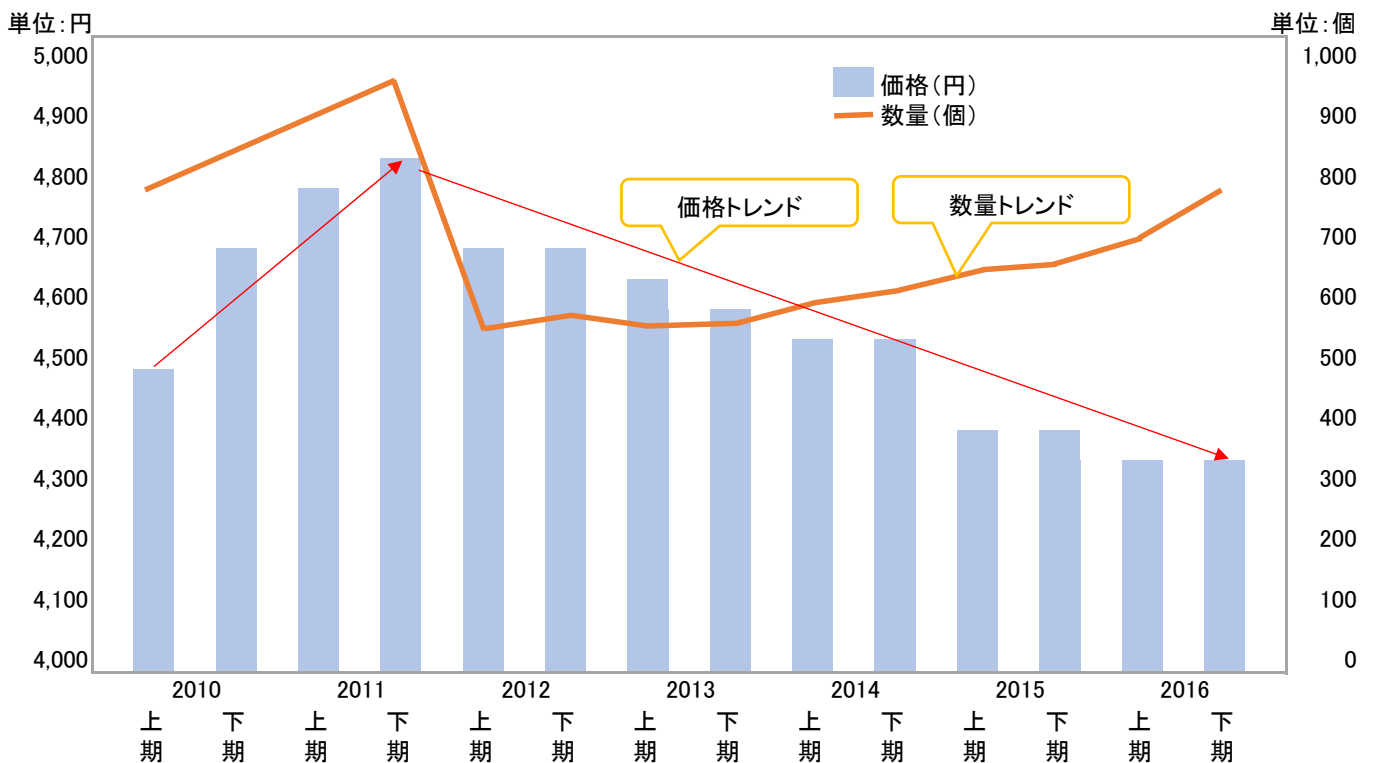
■ コストの見える化により実態を把握する

コスト削減の最大の目的は利益を増加させることです。利益を増加させるには、収益（売上）アップを図るか、経費削減（コストダウン）を行うかという2つの方法しかありません。売上アップを実現させることは、不確定要素が多く、至難の業です。

一方、コストダウンは社内でコントロールできるものなので、努力と工夫次第で実現可能なものが多くあります。

そこで効果的なのがコストの見える化です。コストの見える化とはコストを数値として見えるようにして把握し、改善を行っていくためにモニタリングしていくことです。

■ コストの見える化(購入品**の価格・数量 時系列分析の例)



過去と現在の購入価格の推移と変化の根拠を明確にすることは、コスト管理をする上で必要不可欠です。また、価格の推移とともに購入量の変化も実態把握します。

時系列で購入価格に変化がある場合の要因と数量に適した価格かどうかのチェック機能も働かせる必要があります。数量が増加しているにも関わらずコストが変わらない場合は、相対的に割高な可能性もあるため、特に注意を要します。

3

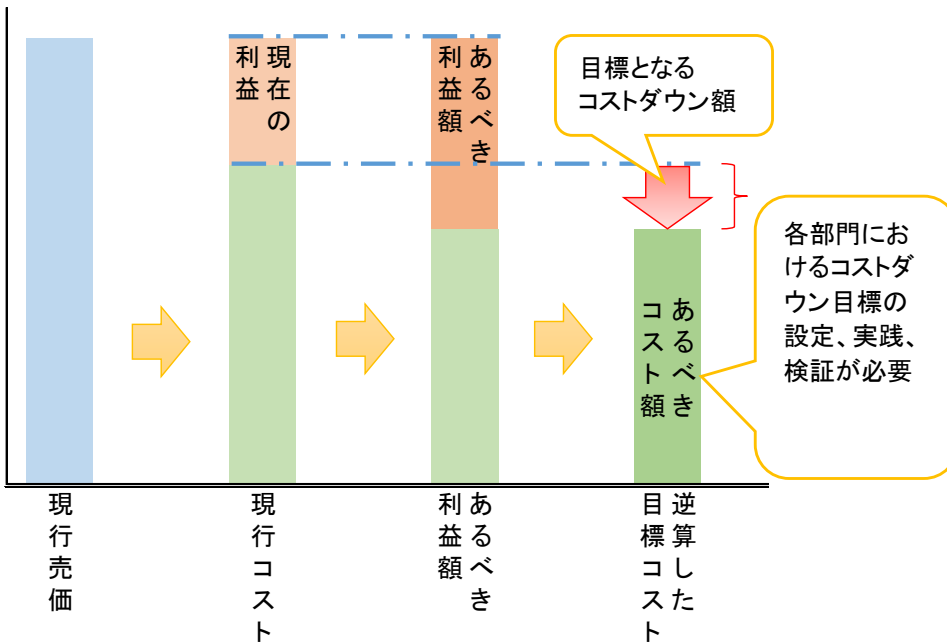
企業経営情報レポート

社内で実現可能なコストダウンと改善手法

■ 逆算からコストダウン額を導き出す

現代は、発生したコストに利益を加えて販売価格を設定することは困難な時代です。価格競争の激化によってコストが一旦確定してからコスト削減を実践するのではなく、市場価格に見合うコストの実現が必要不可欠です。

つまり、市場で販売できる売価から逆算して適正利益や管理費を除いた後に算出されるコストが「逆算するコスト」です。以下は、目標となるコストダウン額の設定方法です。



市場価格から逆算した目標コストの設定によって、購入品価格は低く抑えられる傾向があります。また、目標を達成するためには、以下の点に留意する必要があります。

①安易な目標売価設定をさせない	営業部門としては、売価は安い方が売りやすくなるが販売数量も合わせて設定する
②実現性を見極めを行い、社内からの理解と協力を求める	現状と目標の差が大きく、実現性に乏しい場合は十分に議論し、根拠を明確にする必要がある

「逆算するコスト」の実践により、企業全体でコストを改善しなければならない項目が特定され、このような試算を通じて、損益改善のボトルネックを排除する取り組みが可能になります。また、目標からの逆算とは、厳しい対応を迫られる反面、対応すべきポイントの明確化によって関連部門からの協力を得やすいなどのメリットもあります。

4

効果が見込めるコストダウン事例

■ 新規サプライヤー開拓で仕入コストの低減を実現させたA社

(1)背景

A社は、従業員 200 名の油圧機器メーカーです。大口顧客先より数ヶ月分の注文を一気に受けた半面、約 30%の値引き要求を受けました。この注文を受け、要求通りに納品できた場合、他の案件も受注できる条件付きとなっており、失注した場合、この大口顧客先からの1年分の注文を失うことになり、全体コストの約7割を占める仕入コストの低減が急務となりました。

(2)対応方法

仕入先である既存サプライヤーでは、値引き及び生産能力に問題があるため、新規サプライヤー開拓を加速し、競合によって価格低減を図ることになりました。

新規サプライヤーの場合、品質面や納入管理面で予期せぬ問題を発生させる可能性が高いため、新規サプライヤーの社内プロセスを十分確認した上で試作品や生産能力を把握することで新たな仕入れルートを確保しました。

(3)成果

大口顧客からの要求を引き金に新規のサプライヤーと既存サプライヤーを上手く織り交ぜながらコスト面で大きな効果を上げることができました。また、長年の取引条件を見直すことで Win-Win の関係を構築することができることを社員も理解することができました。

以下は、コストダウンを実現するために必要なサプライヤーと価格交渉する際のポイントです。

■ 価格交渉する際のポイント

- 独り勝ちするような交渉はしない
- サプライヤーを増やす場合、生産能力や納入管理面をチェックする
- コストダウン=利益の増加へと導かれることを数値面でシミュレーションする
- 交渉には話術が必要であるため、十分な理論武装が必要
- 競合他社が取引しているサプライヤーを調査する

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

物的担保の確保

土地・建物等の不動産を担保とする方法を教えてください。

土地・建物等の不動産を担保とする方法には、以下の方法があります。

1 抵当権

土地・建物の所有者や借地人・借家人の使用・利用を認め維持したまま担保権を設定する方法です。法務局の登記簿に抵当権として登記し、債権の支払いがないときは裁判所に競売を申し立て、落札の後その中から回収することができます。

2 根抵当権

土地・建物の所有者や借地人・借家人の使用・利用を認め維持したまま担保権を設定する方法で、先の抵当権と概念は似ています。ただし、根抵当権は、銀行からの借入れや割引引き等の継続的な取引関係から増減する多数の債権を担保する点で抵当権と異なります。

3 質権

土地・建物の使用収益権限を所有者から剥奪し、債権者自らが使用収益を得ようとする担保です。登記簿に質権として担保し、債務者から支払いのない時、裁判所で（任意）競売できる権利を持った担保権です。

4 譲渡担保

土地・建物の通常所有者・借地人・借家人の使用・利用を維持したまま、所有権を債権者に移転するという担保です。使用・利用権を剥奪してもかまいません。債務者が支払いをしないときは、不動産を処分して清算できます。また、公正に評価し、債権者に帰属させた上で清算して回収を図ります。

5 仮登記担保

土地・建物の利用状態を継続しつつ、登記簿に代物弁済予約、停止条件付代物弁済予約を原因とした所有権移転の仮登記をするという担保権です。債務者が支払いしない際の回収方法は、仮担保登記法によって法的に規定されています。法に定められた手続きを踏み清算する、もしくは、競売によって回収を図ることになります。登録免許税等の費用が少なくすむというメリットがあります。

以上の方法が一般的ですが、継続取引を行う上での担保設定となりますと、根抵当権の設定がもっともオーソドックスといえます。抵当権は増減する買掛債権の全体の回収には結びつきませんし、譲渡担保、仮登記担保は、変則的で清算の手続きが煩雑であることも根抵当権の設定を勧める理由です。

ジャンル:資金繰り > 債権管理

売上債権と買入債権の関係

事業計画書の作成方法や注意点を教えてください。

業績は順調に推移しているのに、なぜ運転資金が必要になるのでしょうか？
売上債権と支払債務の関係から、資金が必要になる仕組みを確認していきます。

通常の企業活動では販売代金を受取手形や売掛金で回収し、代金決済は支払手形や買掛金など企業間信用により取引されています。また販売や生産活動では一定程度の在庫を常時、持っている必要があります。この企業間信用と在庫が、運転資金を発生させる要因になります。

$$\bullet \text{運転資金} = \text{売掛債権} + \text{在庫} - \text{支払債務}$$

貸借対照表

現預金	支払手形
受取手形	買掛金
売掛金	短期借入金
棚卸資産	その他流動資産
その他流動資産	長期借入金
固定資産	その他固定負債
繰延資産	資本

したがって、資金繰りを安定化させるためには、期日通りの売掛債権回収と在庫の管理、そして支払債務のサイトの管理が重要です。

1 売上債権と支払債務の関係

売上債権は物の販売より発生し、通常は手形または売掛金として滞留した後に現金化されます。一方、支払債務は物の仕入により発生し通常は支払手形または買掛金として滞留し、その後決済することになります。

売掛債権を早期に回収し支払手形、買掛金の決済ができれば資金は回転しますが、売掛債権が滞留してしまうと支払債務の決済時に資金不足を起こしてしまいます。

支払債務の決済を遅らせることで資金に余裕を発生させることができますが、信用面や価格など取引条件の面で不利になるケースもあります。何よりも決済しなければならない債務であり、支払債務の先延ばしは得策ではありません。

2 売上債権と支払債務のバランス分析のポイント

自社の売上債権と支払債務のバランスが適正か、以下のポイントで確認する必要があります。

- ①売上債権の回収日は支払債務の支払日の前になっているか
- ②売上債権の管理は行われているか
- ③売上債権の回収条件は取引先の信用状況に応じてランク分けしているか
- ④受取手形は決済代金として裏書譲渡を検討しているか
- ⑤支払サイトは一定であるか（資金に余裕があるからといって先払いしていないか）