

週刊WEB

# 企業経営

マガジン

2018  
577  
5/29

ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年5月17日号

## 2018・2019年度経済見通し (18年5月)

経済・金融フラッシュ 2018年5月21日号

## 貿易統計(18年4月)

～輸出全体は好調もアジア向け、  
IT関連は弱めの動きが継続

経営  
TOPICS

統計調査資料  
全国小企業月次動向調査 (2018年4月実績、5月見通し)

経営情報  
レポート

意識と行動が変わる！  
成果を生み出す「思考法」

経営  
データ  
ベース

ジャンル:経営分析 サブジャンル:比率分析  
比率分析の中の「収益性分析」  
比率分析の中の「生産性分析」

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人 森田会計事務所

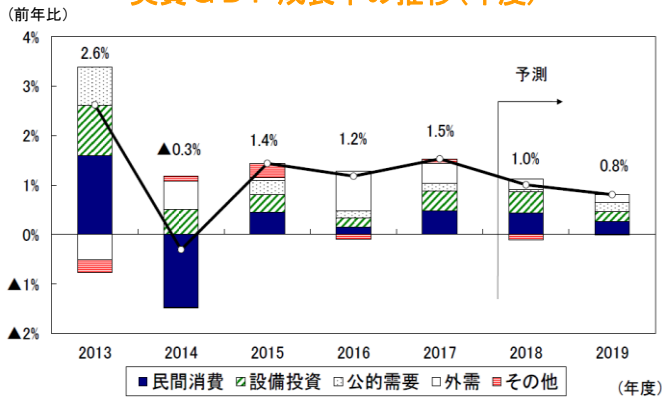
# 2018・2019年度経済見通し (18年5月)

ニッセイ基礎研究所

## <実質成長率:2018年度1.0%、2019年度0.8%を予想>

**1** 2018年1-3月期の実質GDPは前期比年率▲0.6%と9四半期ぶりのマイナス成長となったが、大雪や生鮮野菜の価格高騰といった一時的な下押し要因がなくなる4-6月期は潜在成長率を上回るプラス成長に復帰する可能性が高い。

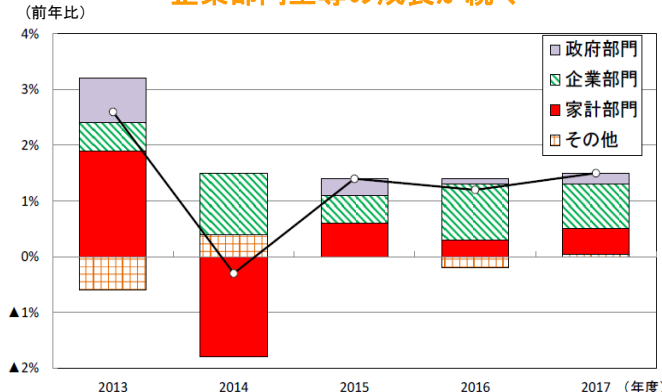
### 実質GDP成長率の推移(年度)



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

**2** 日本経済は、輸出が底堅さを維持する中、企業収益の大幅改善を背景に設備投資が増加し、企業部門(輸出+設備投資)主導の成長が続くだろう。

### 企業部門主導の成長が続く



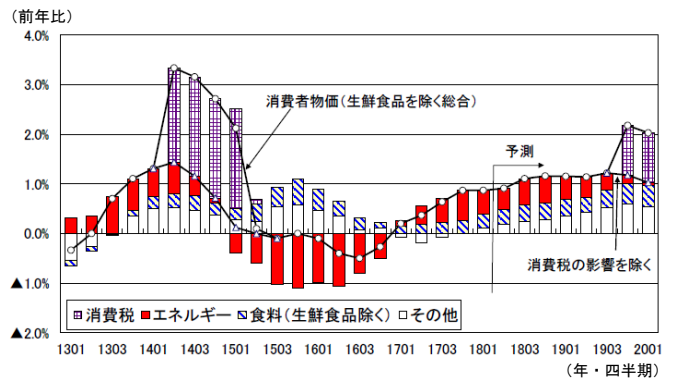
(注) 家計部門: 民間消費+住宅投資、企業部門: 設備投資+純輸出、政府部門: 政府消費+公的固定資本形成  
(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」

**3** 一方、家計部門は厳しい状況が続く。2018年度は春闘賃上げ率が3年ぶりに前年を上回り、ボーナスも大幅に増加するが、物価上昇ペースの加速によりその効果は減殺される。年金給付の抑制などから家計の可処分所得が伸び悩むことも引き続き消費の抑制要因となるだろう。実質GDP成長率は2018年度が1.0%、2019年度が0.8%と予想する。

**4** 消費者物価(生鮮食品を除く総合)は2018年夏頃に1%に達することが予想されるが、賃金上昇率が低い中ではサービス価格の上昇圧力も限られるため、2%に達することは難しい。

年度ベースの上昇率は2018年度が1.1%、2019年度が1.1%(消費税の影響を除く)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。

# 貿易統計(18年4月)

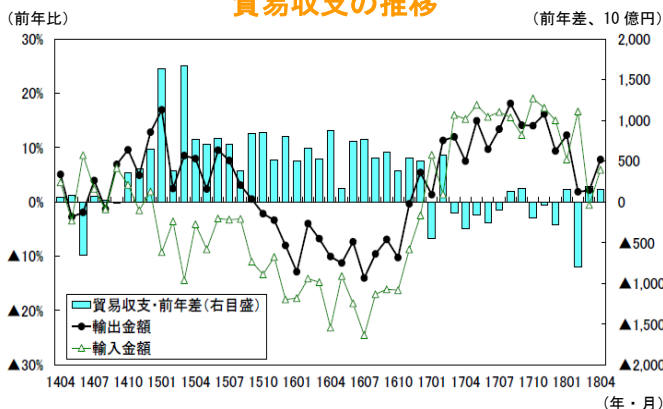
## ～輸出全体は好調もアジア向け、IT関連は弱めの動きが継続

### 1 貿易黒字(季節調整値)が拡大した

財務省が5月21日に公表した貿易統計によると、18年4月の貿易収支は6,260億円と2ヵ月連続の黒字となり、事前の市場予想(QUICK集計:4,000億円、当社予想は5,321億円)を上回る結果となった。輸出入ともに前月から伸びを高めたが、輸出の伸び(前年比7.8%)が輸入の伸び(前年比5.9%)を上回ったため、貿易収支は前年に比べ1,477億円の改善となった。

輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比4.6%(3月:同1.8%)、輸出価格が前年比3.1%(3月:同0.3%)、輸入の内訳は、輸入数量が前年比1.4%(3月:同▲4.9%)、輸入価格が前年比4.4%(3月:同4.5%)であった。季節調整済の貿易収支は5,500億円となり、3月の1,700億円から黒字幅が拡大した。輸出が前月比4.6%(3月:同▲2.9%)と4ヵ月ぶりの増加となる一方、輸入が前月比▲1.2%(3月:同▲6.1%)と2ヵ月連続で減少した。

貿易収支の推移



(資料)ともに財務省「貿易統計」

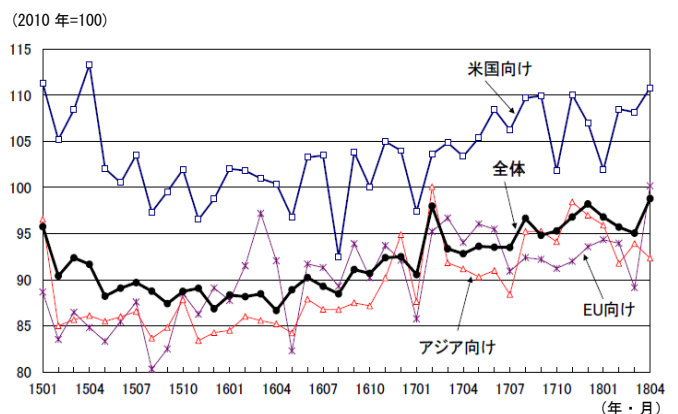
### 2 輸出全体は復調も、アジア向け、IT関連輸出が弱い動き

4月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比7.1%(3月:同3.4%)、EU向けが前年比6.7%(3月:同▲7.5%)、アジア向けが前年比1.1%(3月:同2.5%)となった。

季節調整値(当研究所による試算値)では、米国向けが前月比2.4%(3月:同▲0.3%)、EU向けが前月比12.4%(3月:同▲5.1%)、アジア向けが前月比▲1.7%(3月:同2.3%)、全体では前月比3.9%(3月:同▲0.7%)となった。4月の水準を1-3月期と比べると、米国向けが4.3%、EU向けが8.3%高いが、アジア向けは▲1.6%低くなっている(全体は3.1%高い)。

1-3月期の輸出はIT関連需要の増勢一服の影響などからアジア向けを中心に弱めの動きとなった。

地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



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。

# 全国小企業月次動向調査 (2018年4月実績、5月見通し)

日本政策金融公庫 2018年5月21日公表

## 結果の概況

小企業の売上DIは、マイナス幅が拡大 ～5月はマイナス幅が縮小する見通し～

### 1 売上

2018年4月の売上DIは、3月(▲6.7)からマイナス幅が3.1ポイント拡大し、▲9.8となった。5月は、▲2.0とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

業種別にみると、製造業(▲12.0→▲10.7)ではマイナス幅が縮小した一方、非製造業(▲6.1→▲9.1)ではマイナス幅が拡大した。

5月は、製造業で▲6.8、非製造業で▲1.6と、ともにマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

### 2 採算

2018年4月の採算DIは、3月(4.8)から4.2ポイント上昇し、9.0となった。

5月は、13.4とさらに上昇する見通しとなっている。

### 3 価格

最近半年間で販売価格を「引き上げた」と回答した企業割合は17.8%、今後の販売価格を「引き上げる」と回答した企業割合は23.9%となった。

## 1 売上

●4月の売上DIは、3月からマイナス幅が3.1ポイント拡大し、▲9.8となった。

5月は、▲2.0とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

●業種別にみると、製造業(▲12.0→▲10.7)ではマイナス幅が縮小した一方、非製造業(▲6.1→▲9.1)ではマイナス幅が拡大した。

5月は、製造業で▲6.8、非製造業で▲1.6と、ともにマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

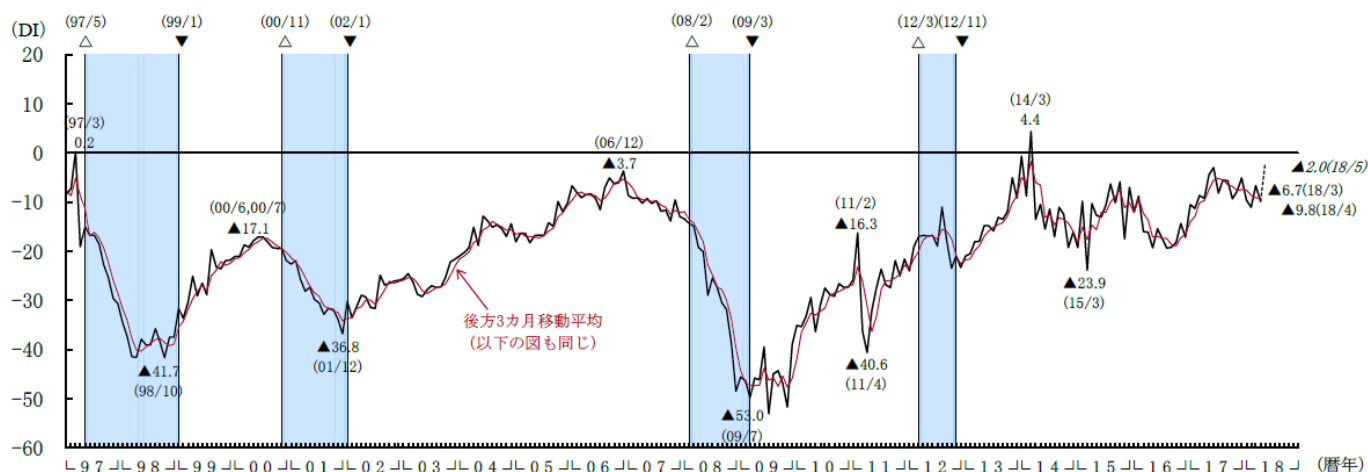
4月は、飲食店とサービス業を除く全ての業種で上昇する見通しとなっている。

●非製造業では、飲食店を除く全ての業種でマイナス幅が拡大している。

5月は、全ての業種で上昇する見通しとなっている。

### 売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2017 4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2018 1月	2月	3月	4月	5月
実績	▲9.2	▲4.5	▲3.0	▲8.1	▲5.5	▲5.6	▲9.3	▲7.8	▲5.1	▲9.7	▲11.1	▲6.7	▲9.8	-
見通し	▲3.3	▲3.3	▲1.2	▲0.7	▲1.6	▲1.3	▲0.7	▲0.3	▲1.8	▲0.7	▲0.6	▲2.5	▲2.8	▲2.0



(注) 1 DIは前年同月比で「増加」企業割合-「減少」企業割合。  
 2 —は実績、-----は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▼は景気の谷、シャドウ部分は景気後退期を示す(以下同じ)  
 3 2017年度のデータが揃ったことに伴い、季節調整替えを実施した。季節調整の方法は、米国センサス局法(X-11)である(以下同じ)

### 業種別売上DIの推移(季節調整値)

		(見通し)																			
		2016年	12月	2017年	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2018年	2月	3月	4月	5月	
製 造 業		▲0.9	▲11.0	▲15.5	▲20.4	▲7.4	▲1.7	▲2.1	▲11.1	▲5.2	▲10.0	▲5.5	▲0.3	▲5.5	▲4.9	▲8.6	▲17.5	▲12.0	▲10.7	▲6.8	製 造 業
	金属・機械	▲1.2	8.0	▲10.5	▲4.4	▲0.7	3.8	3.8	▲2.2	▲0.1	▲2.0	2.4	6.5	▲2.1	3.1	▲2.0	▲5.4	▲4.2	▲2.7	4.6	金属・機械
	その他製造	▲3.3	▲24.9	▲20.4	▲31.4	▲11.1	▲6.6	▲7.3	▲18.4	▲9.5	▲18.8	▲14.5	▲6.0	▲10.9	▲9.4	▲15.1	▲25.2	▲16.7	▲17.9	▲16.5	その他製造
非 製 造 業	▲15.3	▲18.0	▲9.9	▲11.1	▲9.0	▲9.6	▲5.0	▲1.9	▲8.6	▲4.9	▲5.5	▲10.6	▲7.2	▲5.2	▲9.9	▲11.2	▲6.1	▲9.1	▲1.6	非 製 造 業	
①卸 売 業		▲8.7	▲9.7	▲8.4	▲12.7	▲11.1	▲6.8	7.2	17.9	▲5.0	0.7	1.6	▲2.0	▲2.7	▲10.6	▲0.9	▲1.4	▲2.5	▲10.1	3.9	①卸 売 業
	織・衣・食	▲22.8	▲30.2	▲29.2	▲28.4	▲22.7	▲29.8	4.3	▲0.5	▲9.2	▲0.6	▲7.3	▲7.6	▲12.3	▲6.5	6.4	▲0.3	1.3	▲17.0	2.8	織・衣・食
	機械・建材	▲0.5	7.8	7.1	▲0.8	0.5	2.4	14.4	25.1	▲1.5	1.4	11.4	2.2	2.7	▲11.5	▲5.5	▲1.4	▲2.5	▲12.6	5.2	機械・建材
②小 売 業		▲2.1	▲18.5	▲2.8	▲6.6	▲18.2	▲13.2	▲3.9	▲8.9	▲13.8	▲8.6	▲1.2	▲13.6	▲7.1	▲3.7	▲10.4	▲11.2	▲7.7	▲9.9	▲6.0	②小 売 業
	耐久消費財	▲5.0	▲16.8	▲20.3	▲14.4	▲5.7	▲4.0	▲10.4	▲7.4	▲6.5	▲7.1	7.9	▲15.7	▲7.1	▲0.8	▲5.5	▲10.1	▲15.7	▲5.0	6.8	耐久消費財
	非耐久消費財	0.2	▲19.7	2.2	▲5.1	▲23.4	▲14.5	▲3.1	▲9.3	▲15.3	▲9.1	▲2.3	▲13.3	▲5.3	▲5.4	▲9.4	▲11.5	▲9.0	▲10.1	▲8.5	非耐久消費財
③飲 食 店		▲35.7	▲34.7	▲10.4	▲11.0	20.7	▲10.5	2.0	7.9	▲3.2	▲2.0	▲12.1	▲5.2	1.7	▲1.0	▲15.6	▲21.1	▲14.7	▲11.6	▲7.6	③飲 食 店
	④サービ 業	▲11.4	▲12.0	▲19.5	▲14.7	▲10.4	▲12.3	▲15.9	▲9.6	▲11.9	▲11.3	▲10.3	▲19.4	▲8.9	▲10.2	▲8.8	▲10.1	4.1	▲7.8	3.5	④サービ 業
	事業所向け	0.1	▲18.9	▲19.6	▲12.9	▲8.0	▲13.5	▲10.0	▲9.3	▲16.2	▲9.4	▲14.3	▲9.3	▲2.5	3.1	4.8	▲0.8	▲3.7	6.5	▲7.2	事業所向け
個人向け	▲14.6	▲10.5	▲20.1	▲13.6	▲12.2	▲12.9	▲18.1	▲8.5	▲9.2	▲11.8	▲9.4	▲22.7	▲10.5	▲15.0	▲13.8	▲11.5	5.6	▲13.2	5.2	個人向け	
⑤建 設 業	▲16.8	▲17.7	▲6.7	▲11.0	▲19.5	▲5.6	▲8.8	▲1.7	▲0.9	2.5	▲3.8	4.4	▲5.2	▲6.0	▲7.1	▲3.5	▲7.6	▲13.2	5.7	⑤建 設 業	
⑥運 輸 業		▲1.7	4.2	4.1	3.8	10.7	▲6.0	14.8	2.5	▲4.0	▲6.9	▲2.4	▲0.4	▲3.0	▲5.7	▲5.3	14.6	12.4	▲22.4	▲10.4	⑥運 輸 業
	道路貨物	▲1.8	7.2	4.4	2.3	11.9	▲4.3	16.3	4.8	▲2.8	▲2.6	▲1.2	▲1.3	▲2.8	▲5.7	▲0.4	17.9	16.4	▲18.8	▲11.2	道路貨物
	個人タクシー	▲4.6	▲6.2	▲3.2	6.1	3.7	▲2.3	8.1	▲2.7	▲5.5	▲33.3	▲1.0	▲4.1	▲7.7	▲3.7	▲36.3	▲5.9	▲5.6	▲27.8	▲3.9	個人タクシー
全業種計	▲14.3	▲17.1	▲10.5	▲11.3	▲8.6	▲9.2	▲4.5	▲3.0	▲8.1	▲5.5	▲5.6	▲9.3	▲7.8	▲5.1	▲9.7	▲11.1	▲6.7	▲9.8	▲2.0	全業種計	

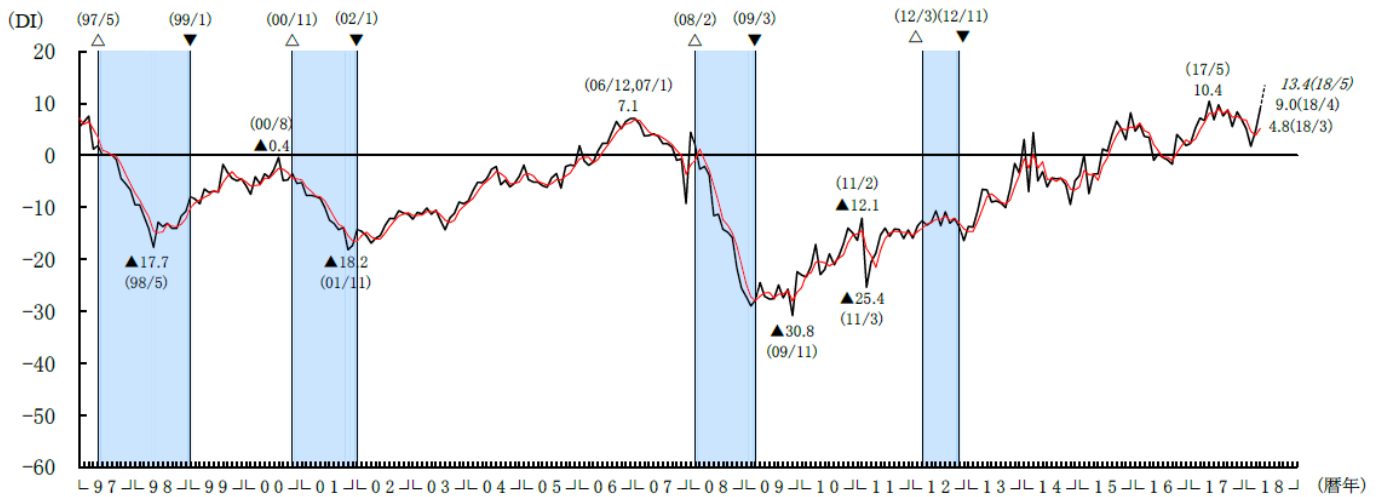
(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。  
 2 季節調整は業種ごとに行っている。

## 2 採 算

- 4月の採算DIは、3月から4.2ポイント上昇し、9.0となった。
- 5月の採算DIは、13.4とさらに上昇する見通しとなっている。

### 採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2017 4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2018 1月	2月	3月	4月	5月
実 績	6.7	10.4	6.8	9.7	7.6	8.8	5.5	8.4	6.9	5.1	1.7	4.8	9.0	-
見 通 し	6.6	9.5	9.3	11.7	12.3	12.7	7.9	12.6	12.1	13.2	11.8	9.5	12.6	13.4

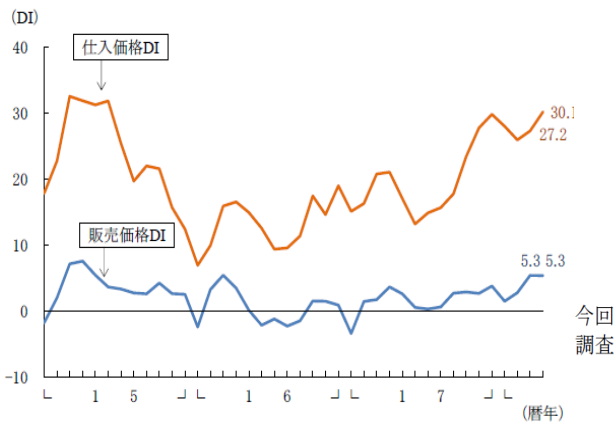


(注) DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

### 3 価格

- 4月の販売価格DIは、3月から横ばいで推移し、5.3となった。  
4月の仕入価格DIは、3月から2.9ポイント上昇し、30.1となった。
- 最近半年間で販売価格を「引き上げた」と回答した企業割合は17.8%、今後の販売価格を「引き上げる」と回答した企業割合は、23.9%となった。

#### 価格DIの推移（全業種計）



(注) 価格DIは、前月比で「上昇」企業割合－「低下」企業割合。

#### 最近半年間の販売価格の実績と今後の方針（全業種計）

	引き上げた (引き上げる)	変えていない (変えない)	引き下げた (引き下げる)
2017年5月調査における実績 (n=1,163)	13.7	81.5	4.8
2017年11月調査における実績 (n=1,242)	13.6	81.7	4.7
2018年5月調査における実績 (n=1,212)	17.8	78.9	3.3
2018年5月調査における今後の方針 (n=1,203)	23.9	73.7	2.4

(注) 回答割合は四捨五入して表記しているため、合計が100にならない場合がある。

#### <販売価格を引き上げたケース>

- 燃料費が高騰しているため、数社の取引先で運賃を引き上げた。  
(一般貨物自動車運送業)
- 鋼材の価格が上昇したため、販売価格を引き上げた。  
(金属製品卸売業)
- ビールの卸値が上がったため、提供価格を引き上げた。  
(旅館、ホテル)
- 綿価格の上昇、加工賃の上昇に合わせて、販売価格を引き上げた。  
(綿織物業)
- 人件費や仕入価格の上昇分は、新商品の価格に上乗せしている。  
(電気機械器具小売業)

#### <販売価格を引き下げたケース>

- 価格競争が激しく、販売価格を引き下げた。  
(衣料品卸売業)
- 野菜の仕入価格が落ち着いてきたため、販売価格を引き下げた。  
(野菜小売業)

#### <販売価格を変えていないケース>

- 顧客離れを懸念して、価格の引き上げに踏み切れない。  
(普通洗濯業)
- コース料金は変えずに、メニューの内容で調整している。  
(料亭)

全国小企業月次動向調査（2018年4月実績、5月見通し）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。



意識と行動が変わる！

# 成果を生み出す 「思考法」

1. 成果を生む思考のメカニズム
2. 行動と結果が変わる「思考法」
3. 良い習慣化をもたらす「思考法」
4. 成果を生み出す組織づくりのポイント



## 参考文献

- 「思考体力を鍛える」(西成活裕著、あさ出版社)
- 「ポジティブの教科書」(武田双雲著、主婦の友社)
- 「挫けない力」(石田淳、白戸太朗著、清流出版社)

# 1

## 成果を生む思考のメカニズム

「思考は現実化する」という言葉があります。これは、思考は行動につながり、その行動は、結果に結びつくことを表しています。世の中で成功している経営者が、なぜ成功しているかというと、成果を生み出すための正しい思考が、正しい行動へと導き、それが結果につながっているからです。

### ■ 行動を左右する「物の見方」と「思考パターン」

#### (1) 発想を変えると状況が変わる

成果を生み出している人は、自分の考え方や行動に対して自信を持ち、前向きな思考を持っている人が多いと言われます。例えば、苦手な分野があったとしても、それをどう乗り越えるかという視点で現実を見つめ、乗り越える手段を見出しています。

例えば、「自分は話し下手である」と自認している経営者は、交渉上手な片腕を持っているなど、弱点をどうカバーするかという手段を考え、必要な手を打っています。何をやってもうまくいかないときには、逆に「どうしたらできるだろうか?」という視点を持ち、発想を変えると状況が変わり、良い結果につながるかも知れません。つまり、物の見方を変えることで、状況をプラスに変えることができます。

#### ◆ 行動を左右する前向きな「物の見方」

- 目指したい理想（ゴール）を描く
- 物事を決め付けない
- できることに視点を置き方法を考える
- 逆転の発想を持つ
- 自分に不足している要素があれば  
他人の力も借りる
- 全体を俯瞰して現実を捉える

#### (2) 成果を伴う人が身につけている思考パターン

成果を伴う人は、成果につながる思考法を身につけています。例えば、常に目標を達成させている人は、状況を冷静に見つめ、先の展開を見通し、目標から逆算してどのような方法が良いかを考え、行動し、成果につなげることができています。

#### ◆ 成果を伴う思考パターン

- ゴールから逆算して物事を考えている
- 先の展開を読み行動している
- 煮詰まったときにリラックスできる方法を持っている
- 仕事の優先順位をつけて取り組む習慣を身につけている
- 自分の発する言葉に自信を持っている（前向きな言葉を使っている）
- まずやってみるという意識を持ち、すぐに行動に移している



# 2

## 企業経営情報レポート

# 行動と結果が変わる「思考法」

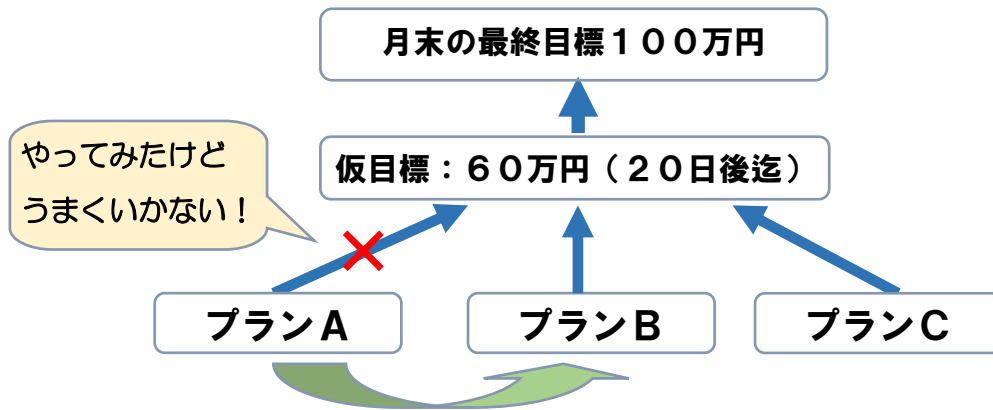
### ■ 行動が変わる仮説思考

#### (1) 目標達成につなげる「仮目標」と「複数プラン」の設定

当初立てた目標達成のストーリーが予定通りに進むことは考えにくいものです。

もし、予定どおりに進まないときに、「月末までには何とかなる」とか「後で挽回すればいい」などの希望的観測だけで何も手を打たなければ、月末に目標達成出来なかった、という結果になる可能性は高くなります。目標達成を確実にするための方法として、仮目標（小目標）を設定し、さらに、仮目標を達成するための複数プランを用意しておく方法が有効です。そうすれば、仮目標の達成が困難であることに早く気づくことができ、プランの変更などの軌道修正を素早く行えるからです。

#### ◆「仮目標」と「複数プラン」の設定イメージ



### ■ 優先度の低い仕事は、思い切って切り捨てる

あまりに多くの仕事があり過ぎて、どれから手をつけたら良いか見当もつかず、何も手をつけられなくなってしまった・・・このような経験をした人もいるかも知れません。このように、自分の処理能力を超えるぐらいの仕事を抱えてしまった時には、挫折しやすくなります。

難局を乗り越えることが出来る人は、仕事の処理能力が高いことは言うまでもありませんが、優先順位をつけるだけでなく、重要性、緊急性のないと判断した仕事はいっそ手をつけずに放置しておくことが出来る人です。このように、常に自分の頭の中で仕事を整理する思考を持っている人は、業務も効率的に行っており、成果にもつなげています。

#### ◆仕事を前向きに、効率的に進めるポイント

- やるべき仕事を書き出す
- やらなくてもいい仕事はきっぱり捨てる

# 3

## 企業経営情報レポート

# 良い習慣化をもたらす「思考法」

### ■ 生活習慣の健全化を継続するポイントは「ご褒美」と「見える化」

人の体は、すべてこれまで行ってきた行動によって出来上がっています。言い換えれば、自分の生活習慣が今の自分の体を作り上げているといっても過言ではありません。

成果を生み出す前に、「体が資本」と言われているように、生活習慣病にならないためにも、生活習慣の健全化を重要視するという思考を忘れないことです。ただし、無理なダイエットを行うと反動（リバウンド）を起こしてしまうように、ポイントは、毎日コツコツと行っていくことです。飲むお酒の量を控えめにしたり、軽い運動（20～30分くらいの散歩でも可）を継続していくことが大切です。

また、このような良い習慣を継続して行うために、自分に対するご褒美を設定（例えば、1ヶ月散歩を続けたら、好きな食べ物を食べるなど）したり、やったことを毎日記録に取るなど「見える化」する（散歩時間や距離など）工夫を行うことで、継続していくという意識が高まっていきます。

#### ◆ 良い習慣を継続させるポイント

- 生活習慣の健全化（自分の体は自分で守る）する思考を常に持つ
- 定期的に自分に「ご褒美」を設定する
- 取り組みを見える化（記録）する
- 一度に沢山ではなく、毎日コツコツを心掛ける

### ■ やらない「0」と第一歩を踏み出す「1」は大きく違う

目標を決めて行動するときには大事なことは、全くやっていない状態から、まずは、第一歩を踏み出すことです。つまり、何事も「まずは何か行動する」という思考を持つことが大切です。

何事も初めの一步を踏み出す際には、意欲や勇気を伴います。例えば、毎朝、早起きしようと決めているのに「あと5分だけ寝ていたい」という衝動に駆られてしまい、布団の中から抜け出せない人がこの状況から脱していき起きるためには、一大決心が必要となります。このようなケースでは、まず起きたときに自分の好きな行動（コーヒーを飲む、大事に育てている花に水をあげるなど）を決めておくのが良い方法です。心理的なハードルを下げることで、行動を起こしやすくなるからです。

#### ◆ 行動を促すポイント

- 失敗を恐れずまずはやってみる
- 目標（どうなりたいのか）を書き出しておく
- 自分の好きな方法（行動）から取り組む
- やり方を変えながら前に進む

# 4

## 企業経営情報レポート

# 成果を生み出す組織づくりのポイント

### ■ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

成長企業は、社員一人ひとりの貢献意欲が高く、正しい思考に基づく行動によって成果につながっています。それらが普段から実践できているのは、自社の組織風土が良い風土であるという裏づけになっているともいえます。社員一人ひとりが、良い組織風土のもとで、正しい物の見方や思考法を身につけており、それが自社の発展をもたらします。

#### ◆ 成長企業に見られる組織面と人材面の特性

##### ① 組織面

- 高いビジョンと経営戦略がある
- 経営ビジョン、戦略が社員一人ひとりまで浸透している
- 業績管理の仕組みの下で、一歩先を見据え早めに手を打っている
- ほう（報告）・れん（連絡）・そう（相談）が徹底している
- 取引先、株主、社員を大事にしている
- 社員を大事にしている など

##### ② 人材面

- モチベーションが高く、前向きである
- 貢献意欲が強い
- 常に問題意識を持ち、創意工夫している
- 仲間（後輩、上司）から信頼されている
- 周りの人、モノに対する感謝の気持ちを持っている
- 健康な体が保たれている など

### ■ 良い組織風土をつくるためには、まず「基準行動」の徹底が重要

職場には、その職場独特の雰囲気や暗黙の基準があり、職場のメンバーは知らず知らずのうちに、それに見合った行動をとっています。こうした職場に根ざした気風、見えざる掟のことを「職場風土」と呼びます。つまり、職場には、「こうするべき」、「こうするのが当たり前」という暗黙的に共有されている価値観、規範があります。

職場の価値観・規範は、社員が日常的に正しい行動や判断を行う際に、拠り所となる基準です。

社員が複雑であいまいな状況の中での的確に判断し、正しい行動をするためには、価値観や規範を共有することが必要です。そのためには、社員一人ひとりが日頃から正しい基準行動を実践しなければなりません。その実践が良い組織風土をつくり、自社の発展・収益向上につながります。

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。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:比率分析

# 比率分析の中の「収益性分析」

比率分析の中の「収益性分析」について、  
指標名やその意義を教えてください。

収益性分析は、企業がどの程度利益を確保する力があるかを見る指標で、非常によく使われます。収益性分析のスタートは「総資本経常利益率」です。

この総資本経常利益率は投下資本(=企業への投資)に対する経常利益の割合、つまり企業の利回りを示します。

$$\text{総資本経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{総資本}}$$

ここで右辺は次のように分解できます。

$$\text{総資本経常利益率} = \frac{\text{経常利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資本}}$$

$$= \text{売上高経常利益率} \times \text{総資本回転率}$$

## (1)総資本経常利益率を分解する意義

売上高経常利益率はその事業の儲かる度合いを表します。総資本回転率は企業の総資本(=投下資本)が売上高の期間中に何回転したかを表します。つまり、儲かる度合いを高めると同時に、1年間の総資本の回転数を高めることが、総資本経常利益率を向上させることになるのです。売上高経常利益率にばかり執着し、総資本回転率を疎かにしている場合が少なくありません。

収益性分析は、この2つの視点で総合的に分析し、どちらの項目が悪化しているかといった形で分析対象を絞り込んでいくことが重要です。そして次のステップ以降で、売上高営業利益率→売上高総利益率というように、それぞれの項目を細分化して掘り下げていきます。

## (2)総資本経常利益率を向上させるために

単純に表現すれば経常利益の増加と総資本の圧縮です。経常利益の増加には、言うまでもなく売上高の増加とコスト削減が必要です。総資本の圧縮には、売上債権や在庫の圧縮、遊休資産の処分、不必要な有価証券の売却などが挙げられます。なお、売上高の増加は総資本回転率を下げる方向に働きます。売上高の増加はもちろん必要なことですが、そのことによって総資本経常利益率がどうなるかという総合的な検証も同時に必要になります。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:比率分析

## 比率分析の中の「生産性分析」

比率分析の中の「生産性分析」について、  
指標名やその意義を教えてください。

生産性分析は効率性を示すもので、生産性の指標は収益性に大きく影響します。

従業員や設備といったヒト・モノを分母にする指標が多くなっています。

生産性分析は、収益性分析を補足する指標で、代表的な生産性指標は次のとおりです。

### ■代表的な生産性指標

指標名	算出式	摘要
限界利益	売上高 - <u>変動費</u>	売上数量が 1 単位追加すると、それに伴って増加する利益のこと。小売業や卸売業では売上総利益にほぼ等しい。
限界利益率	$\frac{\text{限界利益}}{\text{売上高}} \times 100 (\%)$	売上高に占める限界利益の割合。卸売業や小売業では粗利率にほぼ等しい。
一人当たり売上高	$\frac{\text{売上高}}{\text{従業員数}}$	従業員が一人当たりどれだけの売上高を稼いでいるかを見る指標。
一人当たり限界利益 (労働生産性)	$\frac{\text{限界利益}}{\text{従業員数}}$	従業員が一人当たりどれだけの限界利益を稼いでいるかを見る指標。一人当たり売上高よりも、収益性を判断する意義が強くなる。
一人当たり人件費	$\frac{\text{人件費}}{\text{従業員数}}$	法定福利費も含めた一人当たりの従業員数に要するコストを示す。収益性分析において、人件費の分析を行う際に便利の指標。
労働分配率	$\frac{\text{人件費}}{\text{限界利益}} \times 100 (\%)$	人件費の直接原資となる限界利益を分母にした指標。賃金制度検討にも広く使われており、重要な生産性指標の一つでもある。

生産性を高めるポイントとしては、ほとんどが「人員配置」です。いかにムダの少ない人員配置を行うかで、人件費の絶対額が変わってきますし、一人当たりの売上高や限界利益も変わってきます。そしてそれが収益性に結びついてくるのです。

## 週刊 WEB 企業経営マガジン No. 577

---

【著 者】日本ビズアップ株式会社

【発 行】税理士法人 森田会計事務所

〒630-8247 奈良市油阪町456番地 第二森田ビル 4F

TEL 0742-22-3578 FAX 0742-27-1681

---

本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複製することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。

---