

週刊 企業経営



WEB MAGAZINE WEBマガジン

発行 税理士法人優和

1

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2012年9月11日号

2012・2013 年度経済見通し
～12 年4-6月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2012年9月11日号

景気ウォッチャー調査 12 年8月
現状判断DI、先行き判断DI 共に前月から低下

2

経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告(平成 24 年9月)

3

経営情報レポート

少数精鋭で成果を上げる！
個人とチームが取組む「段取り術」

4

経営データベース

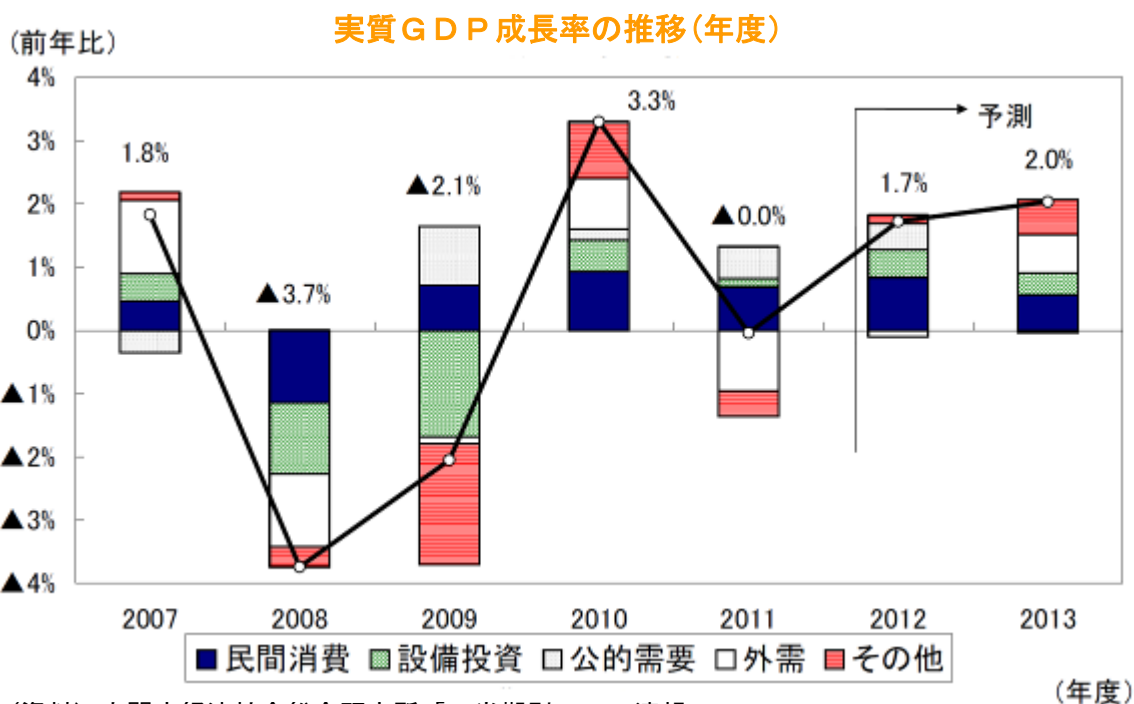
ジャンル:会社法 サブジャンル:会社運営

会社運営の仕組み
定款の記載事項

2012・2013 年度経済見通し ～12年4-6月期GDP2次速報後改定

要旨

- 2012年4-6月期の実質GDP（2次速報値）は、民間在庫の下方修正を主因として1次速報の前期比0.3%（年率1.4%）から前期比0.2%（年率0.7%）へと下方修正された。
- GDP2次速報の結果を受けて、8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2012年度が1.7%、2013年度が2.0%と予想する。4-6月期の実績値が下方改定されたことに加え、足もとの景気下振れを受けて2012年後半の見通しを下方修正したことから、2012年度の成長率を前回から0.5%下方修正した。
- 2012年7-9月期は輸出、個人消費
- 2013年度は海外経済の持ち直しから輸出が回復に向かうこと、消費税率引き上げ前に個人消費、住宅投資の駆け込み需要が発生することなどから高めの成長が続くだろう。2013年度の実質GDPは駆け込み需要により0.7%押し上げられると試算される。



景気ウォッチャー調査 12年8月 ～現状判断DI、先行き判断DI 共に前月から低下

要旨

1 景気の実況判断DI動向： 2ヶ月ぶりの低下

9月10日に内閣府から発表された2012年8月の景気ウォッチャー調査によると、景気の実況に対する判断DIは43.6となり、前月を0.6ポイント下回り2ヶ月ぶりの低下となった。

項目別に見てみると、家計動向関連は、42.1ポイントと前月より0.7ポイント下回った。これは「エコカー補助金終了前の駆け込み需要に大きく期待していたが、8月の販売台数は急激にダウンしている。車を買換えようと考えていた消費者は既に購入し終わっていたようだ。」（四国＝乗用車販売店）など、エコカー補助金終了前の駆け込み需要が想定していたほど発生しなかったことに伴い、堅調だった自動車販売が一服したことが影響していると考えられる。8月の自動車販売は、前年同月比12.4%増の約37万台、伸び率は4月の93.7%増から4カ月連続で縮小した。

2 景気の先行き判断DI動向： 4ヶ月連続の低下

景気の先行きに対する判断DIは43.6となり、前月を1.3ポイント下回り4ヶ月連続の低下となった。

項目別に見てみると、家計動向関連は、42.6ポイントと前月より1.3ポイント下

回った。これは「新車販売においてはエコカー補助金が終了し、需要の先食いによる反動減が顕著になる」（北関東＝乗用車販売店）など、エコカー補助金制度の終了により、堅調であった自動車販売台数の大幅な減少が想定されることが影響していると思われる。そのほか、領土問題や欧州経済の悪化等、景気悪化要因が潜在している」（九州＝旅行代理店）など、中国、韓国との領土問題や世界経済減速に伴い、旅行への支出が大幅にカットされることが危惧されていることも影響していると考えられる。一方で、「地価の下げ止まり感と消費税率アップのため、高所得者層を含め動きが出ている」（北陸＝住宅販売会社）など、2014～2015年の消費増税の決定に伴い、駆け込み需要が高まっていることから住宅業界の先行きに明るい兆しが見えている。

乗用車・自動車備品販売店



(資料) 内閣府「景気ウォッチャー調査」

月例経済報告

平成 24 年9月分

概 況

1 我が国経済の基調判断

景気は、世界景気の減速等を背景として、回復の動きに足踏みがみられる。

- 生産は、生産、輸出は、弱含んでいる。
- 企業収益は、持ち直しているが、頭打ち感がみられる。設備投資は、一部に弱い動きもみられるものの、緩やかに持ち直している。
- 企業の業況判断は、大企業を中心に小幅改善となっている。
- 雇用情勢は、依然として厳しさが残るものの、改善の動きがみられる。
- 個人消費は、おおむね横ばいとなっているが、足下で弱い動きがみられる。
- 物価の動向を総合してみると、下落テンポが緩和しているものの、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、当面は弱めの動きも見込まれるものの、復興需要が引き続き発現するなかで、海外経済の状況が改善するにつれ、再び景気回復へ向かうことが期待される。ただし、欧州政府債務危機を巡る不確実性が依然として高いなかで、世界景気のさらなる下振れや金融資本市場の変動が、我が国の景気を下押しするリスクとなっている。また、収益や所得の動向、デフレの影響等にも注意が必要である。

2 政策の基本的態度

政府は、大震災からの復興と景気の下振れ回避に万全を期すとともに、我が国経済にとって当面の最大の課題であるデフレ脱却に向け、日本銀行と一体となって、断固として取り組む。また、全力を挙げて円高とデフレの悪循環を防ぐ。

デフレ脱却に向けては、適切なマクロ経済政策運営とともに、デフレを生みやすい経済構造を変革することが不可欠である。このため、政府として、平成 25 年度までを念頭に、「モノ」「人」「お金」を動かす観点から政策手段を動員する。また、7 月 31 日に「日本再生戦略」を、8 月 17 日に「平成 25 年度予算の概算要求組替え基準について」を閣議決定した。

日本銀行に対しては、政府との緊密な情報交換・連携の下、デフレ脱却が確実となるまで強力な金融緩和を継続するよう期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、おおむね横ばいとなっているが、足下で弱い動きがみられる。

個人消費は、おおむね横ばいとなっているが、足下で弱い動きがみられる。消費者マインドは、おおむね横ばいとなっている。実質雇用者所得は、底堅く推移している。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、7月は前月から減少し、3ヵ月移動平均でも減少した。

個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（7月）では、実質消費支出は前月から減少し、「除く住居等ベース」でも前月から減少した。販売側の統計をみると、小売業販売額（7月）は前月から減少した。新車販売台数（8月）は、前月から減少した。家電販売は、おおむね横ばいとなっている。旅行は、7月は前年比でプラス幅が縮小したものの、増加傾向にある。外食は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、雇用・所得環境が安定的に推移するものの、自動車販売の動向が懸念されるなかで、当面、横ばい圏内で推移すると見込まれる。

設備投資は、一部に弱い動きもみられるものの、緩やかに持ち直している。

設備投資は、一部に弱い動きもみられるものの、緩やかに持ち直している。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2011年10－12月期に大幅に増加した後、2四半期連続で減少した。2012年4－6月期については、製造業では増加し、非製造業では減少した。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、このところ弱含んでいる。ソフトウェア投資は、緩やかに増加している。

「日銀短観」によれば、2012年度設備投資計画は、製造業では2年連続の増加、非製造業では5年ぶりの増加となり、全産業では5年ぶりの増加が見込まれている。設備過剰感は、おおむね横ばいとなっている。また、「法人企業景気予測調査」によれば、2012年度設備投資計画は、大企業製造業、大企業非製造業ともに

増加が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、このところ弱含んでいる。建築工事費予定額は、弱含んでいる。

先行きについては、復興需要等を背景として、持ち直し傾向で推移することが期待される。ただし、世界景気の減速等の影響に留意が必要である。

住宅建設は、このところ横ばいとなっている。

住宅建設は、復興需要もあって、持ち直してきたが、このところ横ばいとなっている。持家、貸家の着工はおおむね横ばいとな

っている。分譲住宅の着工は持ち直している。総戸数は、7月は前月比4.0%増の年率87.0

万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きをしている。

首都圏のマンション総販売戸数は、持ち直している。

先行きについては、雇用・所得環境が安定的に推移するなかで、復興需要もあって、底堅く推移することが期待される。ただし、建設労働者の需給状況に注視が必要である。

公共投資は、堅調に推移している。

公共投資は、堅調に推移している。

公共投資の関連予算をみると、国の平成23年度予算では、補正予算において約4.0兆円の予算措置を講じることとしたため、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。平成24年度一般会計予算及び東日本大震災復興特別会計予算では、公共事業関係費について前年度当初予算比6.6%増としている。平成24年

度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比0.2%増としている。

2012年8月の公共工事請負金額及び7月の公共工事受注額は、前年を上回った。先行きについては、関連予算の執行により、強めの動きとなることが見込まれる。

輸出は、弱含んでいる。輸入は、横ばいとなっている。貿易・サービス収支の赤字は、横ばいとなっている。

輸出は、世界景気の減速等を背景に、弱含んでいる。地域別にみると、アジア向けの輸出は、弱含んでいる。アメリカ向けの輸出は、このところ横ばいとなっている。EU向けの輸出は、緩やかに減少している。先行きについては、当面、世界景気の減速等の影響が続くことが懸念される。

輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、緩やかに増加している。EUからの輸入は、横ばいとなっている。先行きについては、底堅く推移することが見込まれる。

貿易・サービス収支の赤字は、横ばいとなっている。7月の貿易収支は、輸出金額が減少し、輸入金額が横ばいとなったため、赤字幅は拡大した。また、サービス収支の赤字幅は、横ばいとなっている。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、このところ横ばいとなっている。

鉱工業生産は、輸出の弱さ等を反映して、弱含んでいる。生産の先行きについては、輸出の弱さや自動車の生産調整等から、当面、弱い動きとなることが見込まれる。また、在庫の積み上げりに留意が必要である。

なお、製造工業予測調査においては、8月は増加、9月は減少が見込まれている。

また、第3次産業活動は、このところ横ばいとなっている。

少数精鋭で成果を上げる！ 個人とチームが取組む「段取り術」

ポイント

- 1 個人・チームの成果を最大にする「段取り」

- 2 個人の「段取り力」を高めるポイント

- 3 チームの「段取り力」を高めるポイント



1 個人・チームの成果を最大にする「段取り」

■ 少数精鋭組織において成果を上げるためには「段取り」が必要

今日、企業が置かれている厳しい経営環境においては、「少数精鋭」で高い業績を上げられる組織が求められています。

「少数精鋭」の組織においては、必然的に一人あたりの業務量は増加するため、一人ひとりが時間のロスをなくし、いかにコストパフォーマンスを最大化できるかを考えなければなりません。

そのときに考えるべきことは、個人、及びチームにおいて、「段取り」を考えた業務を行うことです。なぜならば、「段取り」次第で個人の能力向上やチームの業績に大きく左右するからです。

本レポートでは、少数精鋭の組織において、成果を最大化させるために個人、チームのそれぞれの視点でどのような段取りが必要であるのかについてまとめています。

■ チームに必要な2つの段取り



■ 上手な段取りによって生み出される成果

個人	<ul style="list-style-type: none">● 業務のミス、モレ、ムダを防ぐ● 業務を効率的に行う● 優先度の高い業務から着手できる● 先の業務に取り掛かることができる● 新たな能力開発テーマに取り組む時間ができる
チーム	<ul style="list-style-type: none">● チームメンバー全員の力を十二分に発揮できる● チームの業績（成果）を上げる● 新たなテーマに着手できる● 問題の芽を早期に摘むことができる● 業務改善ができる

2 個人の「段取り力」を高めるポイント

■ 自身の「段取り力」をチェックし、カイゼンを図る

段取り上手な人は、カイゼン上手とも言われます。

他社に負けない業務をしたい、もっと利益の出る業務をしたい、もっと効率の高い業務をしたいといった上昇志向の意欲を持っています。この意欲がカイゼンの原動力となり、段取り力の向上にもつながります。

自身の段取りをカイゼンするために、これまでの段取りをチェックしてみましょう。チェック項目があれば、即カイゼンを行い、「段取り力」を向上させる必要があると言えます。

■ 自身の段取り度チェック

項目	チェック
● 前日の準備は十分であったか	
● ミスした段取りはなかったか	
● モレが生じた段取りはなかったか	
● 取り組む仕事の優先順位は的確だったか	
● 段取りの手順は効率的だったか	
● 余分な手間、時間をかけていないか	
● 使用した資料、データを整理、保管したか	
● 報・連・相を確実に行ったか	
● 明日の準備は完了したか	



チェックのつかない項目については、即カイゼンします。
このチェックを毎日行くと「段取り力」が向上します。

■ 業務の「見える化」で段取り上手になる

私たちは、自分の業務について、スケジュールが見えていないと、大事な業務を後回しにしてしまったり、忘れてしまったために挽回するのに余計な時間がかかってしまうようなことがあります。

このような状況にならないためには、自分の業務を「見える化」し、段取りよく業務を行っていかなければなりません。以下は、職種別の日常、非日常的な業務例です。いずれの業務についても、「見える化」することによって段取り力を高めることができます。

■ 職種別業務例

職種	日常業務	非日常業務
営業職	<ul style="list-style-type: none">● 新規顧客獲得活動● 既存客へのアフターフォロー● 営業資料作成	<ul style="list-style-type: none">● クレーム対応● 新商品の企画● 接待
総務職	<ul style="list-style-type: none">● 社員の勤怠管理● 広報活動● 備品管理や印刷等の庶務	<ul style="list-style-type: none">● 組織図、規程等の改定● 人事評価の集計● 書類等の棚卸
経理職	<ul style="list-style-type: none">● 受発注管理● 入出金管理● 社会保険料、税金等の計算	<ul style="list-style-type: none">● ベンダーとの価格交渉● 資産の棚卸● 決算書類の作成

「見える化」する方法としては、自分の今後のスケジュールをアウトプットする方法と、実際の業務内容をアウトプットする方法があります。また、日常業務にのみ偏って段取りを考えがちですが、非日常業務についても年に数回の業務ではあるものの、やり直しが困難なことから「段取り力」は欠かせません。

① 日常業務は、スケジュールを「見える化」し、段取り力を高める

一般的な方法として自分自身の予定表を作成する方法があります。一つひとつの業務を優先順位に従って遂行し、完了した業務についてはチェックしていきます。

予定が見えると段取りも見えてきます。次ページに「見える化」した予定表のモデルを紹介しますが、ポイントは、自分に合った予定表を活用することです。

To-Do リストを作成し、今週やるべきこと、今日やるべきこと、時間帯別にやるべきことを整理し、大ー中ー小へとブレイクダウンすることにより上手い段取りを組むことが可能となります。

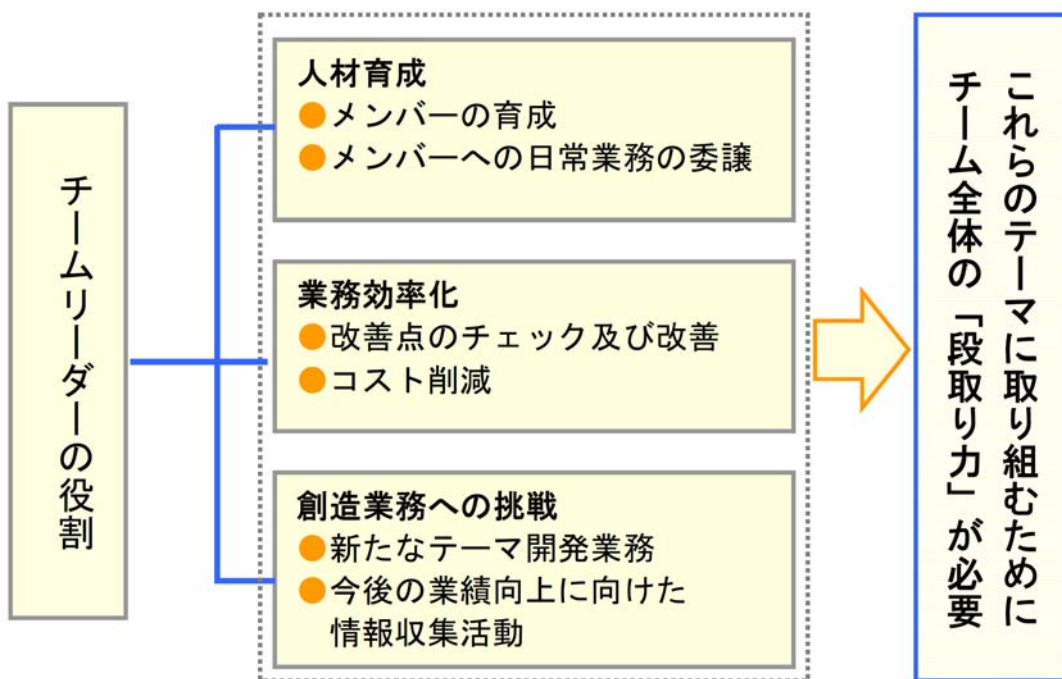
3 チームの「段取り力」を高めるポイント

■ チームの成果を最大化させるためには、チームとしての「段取りが」必要

少数精鋭の組織において、最大の成果を発揮するためには、一人ひとりの能力を最大限発揮させ、業務効率化を継続して取り組むほか、将来のチーム業績向上に向けた新たなテーマ（商品、サービス）開発などを行わなければなりません。

これらを全て行うためには、チーム全体の「段取り力」を高めていく必要があります。そのためには、チームリーダーが中心となって取り組んでいく役割を担っています。

■ チームリーダーの役割



■ メンバーの能力を高める「段取り術」

チームの目標達成を図るために考えるべきことは、いかにメンバー全員の能力を発揮させることができるかどうかです。育成面において留意しなければならないことは、業務を行うための能力を高める指導を継続して行うことです。

例えば、リーダーが定型業務をメンバーに委譲したい場合、あらかじめ委譲する業務を誰に、いつまでに任せるかなどの整理を行ったり、委譲した業務をいつ、どのようにチェックするのかなどを考えなければなりません。これらは、全て育成面での「段取り」と言えます。

経営データベース 1

ジャンル: 会社法 > サブジャンル: 会社運営



会社運営の仕組み

会社運営の仕組みについて教えてください。



会社は出資した株主という人の集まりからできています。株主は自分たちが拠出した資本が会社の事業に最適に活用され、最大の利益と配当が得られることを期待します。

会社の運営においては、意思決定機関としての株主総会が立法府としての国会にあたり、取締役が行政、監査役が司法の役割を果たすという意味で、これらの仕組みは三権分立の思想を取り入れているといわれています。

必ずしも経営の専門家ではない多数の株主の出資を前提にしているため、ここで経営の専門家である取締役が会社運営を担うこととなります。

株主は自分達の利益を最大にしてくれる取締役を株主総会によって選任します。取締役は株主の委任を受けてその責任を果たすために取締役会でどのような方針で経営を行って行くか、業務執行の意思決定を行います。

●取締役会

その方針を実行できる人を代表取締役として選任し、代表取締役は他の取締役と協力してその方針を実行して行きます。

●監査役

株主総会で選任され、取締役の業務執行を監査することを任務とします。監査役は取締役の職務執行が法令や定款に違反している場合にはその行為の差し止めを請求することができます。

●会計参与

主に中小企業の決算書の信頼性を高めることを目的に、会社法で新たに設けられることとなった株式会社の機関です（設置しなくても可）。株主総会により選任され、会計に関する専門的識見を有する者として、取締役・執行役と共同して計算書類を作成するとともに、その計算書類を取締役・執行役とは別に保存し、株主・会社債権者に対して開示することなどが主な役割となります。公認会計士もしくは税理士の有資格者しか就任することができません。また、その会社の取締役が兼任することもできません。

●委員会

指名委員会、監査委員会及び報酬委員会のことで、これらを置く株式会社を委員会設置会社といいます（会社法2条12号）。

委員会設置会社は、従来の株式会社とは異なる企業の統治制度（コーポレートガバナンス）を有します。取締役会の中に社外取締役が過半数を占める委員会を設置し、取締役会が経営を監督する一方、業務執行については執行役にゆだね、経営の合理化と適正化を目指しました。

企業の経営を監督し、意思決定を行う「取締役会」と、実際の業務の執行を行う「執行役」の二つの役割を明確に分離したのは、アメリカで採用されている組織構造のうち最大公約数的な部分を参考にしたものです。

経営データベース ②

ジャンル: 会社法 > サブジャンル: 会社運営



定款の記載事項

定款には、どのようなことが記載されているのでしょうか。教えてください。



定款の記載事項としては絶対的記載事項と相対的記載事項及び任意的記載事項があります。

(1) 絶対的記載事項

絶対的記載事項については、それが記載されていない場合には、定款そのものが無効となる程重要なもので、以下の事項があります。

- | | |
|--------------------|----------------------------------|
| ● 目的 | ● 会社の設立時に発行する株式の総数ならびに額面無額面の別及び数 |
| ● 商号 | ● 本店の所在地 |
| ● 会社が発行する株式の総数 | ● 会社が公告を行なう方法 |
| ● 額面株式を発行する時は1株の金額 | ● 発起人の氏名及び住所 |

(2) 相対的記載事項

相対的記載事項は、記載する事によって初めて効力が発揮されるものであり、逆にこの記載がなければ当該事項についての効力が認められないものです。相対的記載事項としては次のようなものがあります。

- | |
|--|
| ● 株主総会の決議方法（定足数の定め） |
| ● 取締役及び監査役の選任の方法（累積投票の排除） |
| ● 取締役および監査役の任期（任期中の最終の決算期の定時総会の終結まで伸長） |
| ● 株式の譲渡制限 |
| ● 株主名簿の閉鎖等 |

(3) 任意的記載事項

会社は強行法規や公序良俗に反しなければ自由に定款の内容を定め、そのような事項を任意的記載事項として記載できますが、一度定款に定めた以上は会社や株主を拘束する事となります。任意的記載事項としては次のようなものがあります。

- | | |
|----------------|------------------|
| ● 株主総会の招集及び議長 | ● 代表取締役や役付取締役の員数 |
| ● 取締役及び監査役の員数 | ● 取締役の報酬 |
| ● 取締役会の招集および議長 | ● 会社の決算期等 |