No.402
2015.3.31

週刊 企業経営 WEBマガジン

MAGAZINE

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 2015年3月27日号
中国経済：15年1-3月期成長率予想
～7%を割れるかが焦点、特に第3次産業の成長率には要注目

経済・金融フラッシュ 2015年3月27日号
消費者物価（全国15年2月）
～コア CPI 上昇率（消費税の影響を除く）は1年9ヵ月ぶりのゼロ%

2 経営TOPICS

統計調査資料
月例経済報告
（平成27年3月）

3 経営情報レポート

すぐに始められる経営改善策
オフィス内のコスト削減法

4 経営データベース

ジャンル：経営実務 サブジャンル：組織形態
ラインとスタッフの概念
「事業部制組織」の概要

ネットジャーナル
「Weekly
エコノミスト・レター」
要 旨

ニッセイ基礎研究所
2015年3月27日号

中国経済：15年1-3月期成長率予想～7%を割れるかが焦点、特に第３次産業の成長率には要注目

要　旨

1 直近の中国経済を供給面から見ると、製造業を中心とした第2次産業が弱いため景気は全体として鈍化しているものの、非製造業を中心とした第3次産業の堅調さで底支えされている。製造業のＰＭＩは50%をやや下回っており、電力消費量でも第2次産業の伸びは鈍い一方、第3次産業の伸びは高い。

電力消費量の推移

（資料）ＣＥＩＣ（中国国家統計局）
（注）前年同月比が公表されなかった月は年度累計
共にニッセイ基礎研究所で推定

2 他方、中国経済を需要面から見ると、1-2月期の輸出金額は前年同期比15.0%増と14年10-12月期の同8.6%増を6.4ポイント上回るなど上向いてきたが、個人消費・投資がともに減速していることから、全体としては14年10－12月期よりもやや鈍化したものと見られる。

3 その他の重要な4指標（電力消費量、貨物輸送量、生産者物価、通貨供給量）を見ると、経済活動をする上で欠かせない動力源である電力消費量の動き、モノの値動きを示す生産者物価は下向きであるものの、モノの移動量を示す貨物輸送量（道路）が上向き、おカネの動きを示す通貨供給量（Ｍ２）も上向くなど明るい指標もでてきている。

4 以上の景気10指標を総合的に見た景気評価点（3ヵ月前比で上向きなら1点、下向きなら0点として集計したもの）は、15年1月には1点に落ち込み、2月にはやや回復して3点となった。但し、景気10指標のうち過半の6つが2月も下向きとなっており、現在の中国経済は下降局面にあるといえるだろう。

景気評価点の推移

（資料）各種公表データを元に元にニッセイ基礎研究所で独自作成

5 中国では4月15日（水）に15年1-3月期の実質ＧＤＰ成長率が公表される。市場では工業生産の落ち込みなどから7%を割れるとの見方がコンセンサスとなりつつある。

ネットジャーナル
「経済・金融フラッシュ」
要 旨

ニッセイ基礎研究所
2015年3月27日号

消費者物価（全国15年2月）
～コア CPI 上昇率（消費税の影響を除く）は1年9ヵ月ぶりのゼロ%

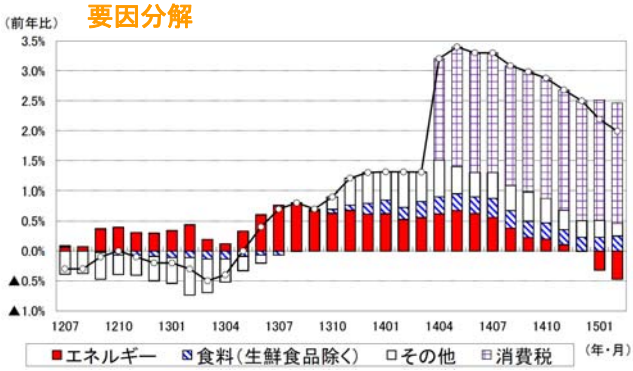
要 旨

1 コア CPI 上昇率（消費税の影響を除く）は13 年 5 月以来のゼロ%

総務省が３月 27 日に公表した消費者物価指数によると、15 年 2 月の消費者物価（全国、生鮮食品を除く総合、以下コアCPI）は前年比2.0%（1 月：同2.2%）となり、上昇率は前月から 0.2 ポイント縮小した。事前の市場予想（QUICK 集計：2.1%、当社予想は 2.0%）を下回る結果であった。食料（酒類を除く）及びエネルギーを除く総合は前年比 2.0%（1 月：同 2.1%）、総合は前年比 2.2%（1 月：同 2.4%）であった。

コア CPI の内訳をみると、電気代（1 月：前年比 6.9%→2 月：同 7.3%）の上昇率は前月から若干高まったが、ガス代（1 月：前年比 5.3%→2 月：同 4.9%）の上昇幅が縮小し、ガソリン（1 月：前年比▲11.1%→2 月：同▲15.4%）の下落幅が拡大したため、エネルギー価格はマイナス幅が拡大した。

消費者物価指数（生鮮食品除く全国）の要因分解



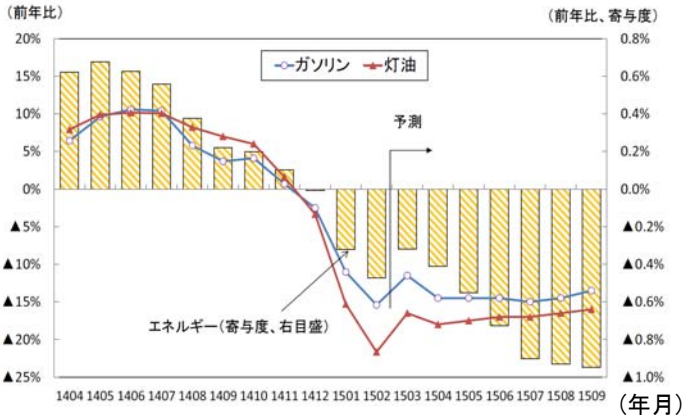
（資料）総務省統計局「消費者物価指数」

2 コアCPI のマイナス転化は5月が有力

15 年 3 月の東京都区部のコア CPI は前年比 2.2%となり、上昇率は前月と変わらなかった。電気代（2 月：前年比 7.4%→3 月：同 7.2%）、ガス代（2 月：前年比 8.1%→3 月：同 8.5%）の上昇率は前月とあまり変わらなかったが、ガソリン（2 月：前年比▲15.4%→3 月：同▲12.7%）の下落幅が縮小した。

燃料費調整が市場価格に遅れて反映される電気代、ガス代は前年比で上昇を続けており、電気代は 5 月から再生可能エネルギー促進賦課金の上乗せにより押し上げられる。ただし、電気代の燃料費調整単価は 4 月から低下しており、ガス代も 5 月からは値下げされる公算が大きい。ガス代は 5 月、電気代は 6 月に前年比でマイナスに転じると予想する。

エネルギーの下落幅は夏場にかけて拡大へ



（注）エネルギーは CPL 情報率への寄与度（消費税の影響を除く）
エネルギーはガソリン、灯油、電気代、ガス代
（資料）総務省統計局「消費者物価指数」

経営 TOPICS
❖
「統計調査資料」
抜 粋

内閣府
2015年3月23日発表

月例経済報告（平成27年3月）

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、企業部門に改善がみられるなど、緩やかな回復基調が続いている。

- 個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。
- 設備投資は、おおむね横ばいとなっている。
- 輸出は、このところ持ち直しの動きがみられる。
- 生産は、持ち直している。
- 企業収益は、改善の動きがみられる。企業の業況判断は、おおむね横ばいとなっているが、一部に改善の兆しもみられる。
- 雇用情勢は、改善傾向にある。
- 消費者物価は、横ばいとなっている。

先行きについては、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、原油価格下落の影響や各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、海外景気の下振れなど、我が国の景気を下押しするリスクに留意する必要がある。

2 政府の基本的態度

政府は、大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、経済再生と財政再建の双方を同時に実現していく。このため、「経済財政運営と改革の基本方針2014」及び「『日本再興戦略』改訂2014」を着実に実行するとともに、政労使の取組を通じて、好調な企業収益を、設備投資の増加や賃上げ・雇用環境の更なる改善等につなげ、地域経済も含めた経済の好循環の更なる拡大を実現する。さらに、経済の脆弱な部分に的を絞り、かつスピード感を持って、「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」及びそれを具体化する平成26年度補正予算を迅速かつ着実に実行するとともに、平成27年度予算及び関連法案の早期成立に努める。

また、政府は、3月17日に、対日直接投資を一層加速するため、「外国企業の日本への誘致に向けた５つの約束」を取りまとめた。

日本銀行には、経済・物価情勢を踏まえつつ、２％の物価安定目標を実現することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。

個人消費は、総じてみれば底堅い動きとなっている。

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、１月は前月比0.5%減となった。個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（１月）では、実質消費支出は前月比0.3%減となり、「除く住居等ベース」では同0.3%減となった。販売側の統計をみると、小売業販売額（１月）は前月比1.9%減となった。新車販売台数は、このところ弱い動きとなっている。家電販売は緩やかに持ち直している。旅行は横ばいとなっている。外食はおおむね横ばいとなっている。

こうした動きの背景としては、実質総雇用者所得が底堅い動きとなっていることなどが挙げられる。また、消費者マインドは持ち直している。

先行きについては、雇用・所得環境が改善傾向にあるなかで、当面、底堅く推移していくことが期待される。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。需要側統計である「法人企業統計季報」（10－12月期調査）でみると、2014年10－12月期は、前期比0.6%増となった。業種別にみると、製造業は前期比1.8%増、非製造業は同0.1%減となった。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、持ち直している。ソフトウェア投資は、緩やかに増加している。

「日銀短観」（12月調査）によると、2014年度設備投資計画は、全産業で３年連続の増加、製造業で４年連続の増加、非製造業では３年連続の増加が見込まれている。設備過剰感は、製造業において依然として残るものの、改善している。また、「法人企業景気予測調査」（１－３月期調査）によると、2014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、持ち直しの動きがみられる。建築工事費予定額は、このところ増勢が鈍化している。

先行きについては、企業収益の改善等を背景に、増加していくことが見込まれる。

住宅建設は、底堅い動きとなっている。

住住宅建設は、底堅い動きとなっている。持家の着工は、底堅い動きとなっている。貸家の着工は、持ち直している。分譲住宅の着工は、おおむね横ばいとなっている。総戸数は、１月は前月比2.1%減の年率86.4万戸となった。なお、首都圏のマンション総販売戸数は、このところ持ち直しの動きがみられる。

先行きについては、底堅く推移していくと見込まれる。ただし、建設費の動向等には引き続き注視が必要である。

公共投資は、このところ弱めの動きとなっている。

公共投資は、このところ弱めの動きとなっている。２月の公共工事請負金額は前年比2.3%増、１月の公共工事受注額は同10.2%増となった。また、公共工事出来高は、2014年10－12月期は前期比0.3%減、１月は前年比では3.6%増、前月比では0.3%減となった。

公共投資の関連予算をみると、国の平成26年度一般会計予算では、補正予算において約0.4兆円の予算措置を講じたが、特別会計改革の影響を除いた補正後の公共事業関係費は、前年度を下回っている。また、国の平成27年度当初予算案では、公共事業関係費について、一般会計では前年度当初予算比0.0%増、東日本大震災復興特別会計では同9.1%増としている。さらに、平成27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0.9%増（東日本大震災分を含む）としている。

先行きについては、弱い動きとなることが見込まれる。

輸出は、このところ持ち直しの動きがみられる。輸入は、おおむね横ばいとなっている。貿易・サービス収支の赤字は、減少傾向にある。

輸出は、このところ持ち直しの動きがみられる。地域別にみると、アジア及びアメリカ向けの輸出は、このところ持ち直しの動きがみられる。ＥＵ及びその他地域向けの輸出は、横ばいとなっている。先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、次第に持ち直しに向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、おおむね横ばいとなっている。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。ＥＵからの輸入は、おおむね横ばいとなっている。先行きについては、次第に持ち直しに向かうことが期待される。

貿易・サービス収支の赤字は、減少傾向にある。

１月の貿易収支は、輸出金額は微減となり、原油価格の下落などの影響により輸入金額が減少したため、黒字に転じている。また、サービス収支の赤字幅は、拡大した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、持ち直している。

鉱工業生産は、持ち直している。鉱工業生産指数は、１月は前月比3.7%増となった。鉱工業在庫指数は、１月は同0.4%減となり、２か月連続の減少となった。また、製造工業生産予測調査によると、２月は同0.2%増、３月は同3.2%減となることが見込まれている。

業種別にみると、輸送機械及びはん用・生産用・業務用機械は持ち直しの動きがみられる。電子部品・デバイスは緩やかに増加している。

生産の先行きについては、持ち直し傾向が続くことが期待される。

また、第３次産業活動は、持ち直している。

ジャンル：財務

すぐに始められる経営改善策

オフィス内のコスト削減法

ポイント

1. コスト削減の目的と実行手順
2. 通信コストの削減法
3. 移動コストの削減法

■参考文献
究極のコストカットの進め方（中経出版）工藤工・田村雅司 著
オフィスの業務改善がすぐできる本(日本能率協会マネジメントセンター)日本能率協会コンサルティング 著
はじめての経費削減１００問１００答（明日香出版社）出口　秀樹／福沢　康弘 著
利益を生み出す絶対！経費削減（新星出版社）藤井　和哉 著

1 コスト削減の目的と実行手順

■ なぜコストを削減するのか

モノが売れる時代は、売上ボリュームをいかに増やすかが最大のテーマでした。

しかし現在のように消費が冷え込んでくると、売上がなかなか上がらない中で必要利益を確保しなくてはならないため、コスト削減の重要性が以前より高まってきています。

コスト削減には一般的に次の４つの方法があります。

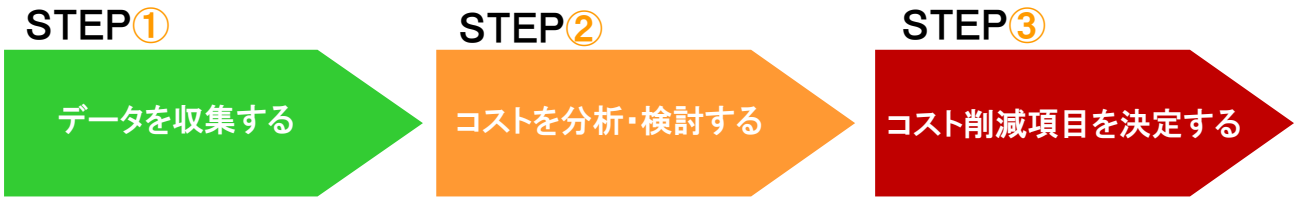
①仕入方法の見直し：購買先の再検討、支払条件の見直し、輸送コストの削減　等
②生産方法の見直し：作業の効率化、生産設備の改善　等
③在庫管理の改善：廃棄ロスの回避、倉庫管理費用・人件費の削減　等
④社内経費の削減：各種購入品の価格比較、光熱費・郵送費・印刷費などの節約　等

この中では④「社内経費の削減」が一番取り組みやすく、効果もすぐ期待できるので取り組みやすいといえます。

■ コスト削減の実行手順

コスト削減に取り組むとき、「削減すべきコスト」がわからないと実践のしようがありません。何でも削減すればいいというものではないのです。そこで、コスト削減を３ステップに分け、それぞれの段階でやるべき事を示していきます。

■コスト削減の手順



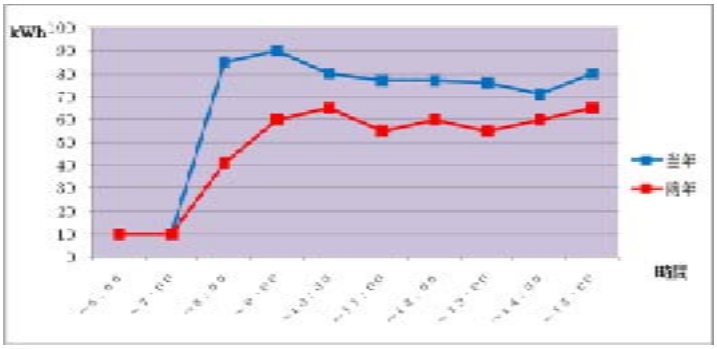
●STEP①　データを収集する

コスト削減をする際の大きな問題は、「どのコストを削減するか」決定することです。　そのために、まずはコストを具体的な数字で見える形にし、ムダを洗い出さなくてはなりません。最初は、コスト削減予定項目のデータを収集することから取り組みましょう。

また、ムダを見つけるのに有効なのは比較することです。事務所の電気代や水道代、携帯電話代のデータを表にして対前年比で見てみましょう。

■時間帯別の電力量を前年度と比較した例　　（単位：kWh）

時間／日付	当年	前年	比較差
～６：００	10	10	0
～７：００	10	10	0
～８：００	85	41	-44
～９：００	90	60	-30
～１０：００	80	65	-15
～１１：００	77	55	-22
～１２：００	77	60	-17
～１３：００	76	55	-21
～１４：００	71	60	-11
～１５：００	80	65	-15



●STEP② コストを分析・検討する

コスト削減を行うときは、利益を生み出していないムダなコストから削減するようにしなくてはなりません。そのために、各項目のコストを数字で示し、金額の大きさや削減の容易さを検討します。

■コスト分析表

		年間支払額	改善時期	改善後金額（目標）	改善しやすさ
電気代		785,659 円	200X 年 Y 月	650,000 円	◎
水道代	上水	321,042 円	200X 年 Y 月	280,000 円	○
	下水		200X 年 Y 月		×
電話代	固定	465,487 円	200X 年 Y 月	350,000 円	○
	携帯	1,201,336 円	200X 年 Y 月	1,000,000 円	○
・ ・		216,000 円	200X 年 Y 月	150,000 円	◎
合計		○○○ 円		□□□ 円	

コストの検討は次の５つのステップで行います。

●手順１　コストの基準を決める
●手順２　コストを見積る
●手順３　ムダを発見する
●手順４　コスト標準表を維持する
●手順５　コスト見積りの評価システムを作成

●STEP③ コスト削減項目を決定する

削減項目の決定には、社員それぞれの意識づけが必要です。目標設定は、個人の目標ではなく、チームや事務所全体の目標とすることが大切であり、「昨年比○%の削減をおこなう」と目標設定します。

基本的には、上記のような分析ステップを踏んで、体系的にコスト削減に取り組むことが理想です。本レポートでは、どの企業でも共通して取り組める「通信コスト」「移動コスト」「印刷コスト」「エネルギーコスト」の４つのコストに注目し、具体的な削減方法について解説していきます。

2 通信コストの削減法

通信費を「現状でも充分安いはず」「年間にかかっている費用全体から見れば微々たるもの」などと考えてそのままにしていませんか？　電話、インターネット接続のプランや、利用している郵送サービスを再編する事で、通信関連にかかっている費用は、思いのほか削減することが可能です。

■ 固定電話のIP化

ＩＰ（Internet Protocol）電話とは、従来の電話回線ではなく、インターネット回線を利用した電話のことです。ＮＴＴの交換機を使わないため、料金が安くなり、全国どこでも３分８円前後で通話ができます。さらに、同一もしくは提携グループ※注のＩＰ電話サービス加入者同士では通話料が無料になるというメリットがあります。

■３分間の通話料金比較（固定電話にかける場合）

発信者	区域内	都道府県内の区域外		
		～20 km	20～60 km	60 km～
一般加入電話	8.925 円（3 分）	21 円	31.5 円	42 円
ＩＰ電話	7.875 円～8.4 円程度（全国一律）			

（詳細はプロバイダのホームページをご覧ください。）

※注）主な提携グループ
■ＮＴＴコミュニケーションズ　をはじめとするＩＰ電話基盤事業者グループ
■ＫＤＤＩ・日本テレコム　をはじめとするＩＰ電話基盤事業者グループ
■ぷらら、ＮＴＴ－ＭＥ　をはじめとするＩＰ電話基盤事業者グループ
■フュージョンコミュニケーションズ　をはじめとするＩＰ電話基盤事業者グループ

■ 携帯電話の内線化

携帯電話各社が、最近力を入れているのが、携帯電話を社内で使用する内線電話として利用できるサービスです。携帯電話間だけでなく、携帯電話と固定電話の間においても内線番号で通話でき、従来の内線電話と同様に、内線番号表示や保留、転送などの機能も利用可能です。現在企業が利用している企業内交換機（ＰＢＸ）の設定を変更することで利用できるため、設備投資の追加負担を最小限に抑えながらの導入が可能です。

3 移動コストの削減法

■ 通勤交通費の見直し

経費削減に取り組む中で、なかなかチェックしづらい項目として、社員の通勤交通費が挙げられます。この経費は、チェックを怠るとみるみるうちに膨らむ傾向があるので、社内では「通勤手当支給規定」などの厳格なルールを定め、全社員に公平に支給されるものにしなくてはなりません。　次に掲げるポイントを押さえているか、支給規定の内容を見直してみてください。

ポイント①　最短・最安経路で計算されているか
ポイント②　通勤費の上限は定めているか
ポイント③　定期券の現物支給の場合、６カ月定期を購入しているか

■ 出張旅費規定の整備

出張は会社組織にはつきものです。この出張時に発生するコストは「交通費」「宿泊費」「滞在地の諸雑費」の３つがほとんどを占めます。これらのコストは、大目に見ていると膨らむ一方です。その一番の原因は、出張諸費に関する規程がないことではないでしょうか。規程として明示されていないことが、出張先での費用を膨らませている元凶なのです。

出張旅費規定を作成するにあたっての柱は３つあります。

(1)宿泊料

宿泊料の支払方法は、「定額での支給」と「実費での精算」とがあります。多くの中小企業では実費での精算を採用していますが、これを定額に変えるだけでも効果があります。金額が決まっていれば、その金額以下になるように社員は努力するからです。旅行代理店のパック料金や、ネット予約での割引が行われていますから、割安情報を社内で共有しながらコスト削減に取り組むとよいでしょう。

(2)交通費

交通機関を利用する際のランクを決めることが重要です。飛行機や電車に限らず、出張先のレンタカーにもランクを設定し、基準を定めておかないと、当事者が経費のことを考えずに交通費は増加してしまいます。ただし、会社の規模や業界によっては、役位に応じた利用交通機関を定めることも必要でしょう。

(3)出張の定義

距離と時間で明確な基準を定めるのが望ましいといえます。出張の定義を明確にしておけば、不正の防止にも役立ちますし、公平性を維持することにもなります。

経営データベース 1

ジャンル：経営実務 ＞ サブジャンル：組織形態

ラインとスタッフの概念

Question

組織構造における「ラインとスタッフの概念」について教えてください。

Answer

1．ライン

ラインとは、経営活動の基本的職能になります。「基本的職能」の定義は一様ではありませんが、具体的には「購買」「製造」「販売」といった企業の目的達成を直接行う職能で、それを欠いた場合、「経営活動そのもの」が成り立たなくなります。

2．スタッフ

スタッフは、ライン活動を支援していく職能であり、いわば「間接的職能」であると言えます。スタッフは、ラインの管理職能の複雑化によって、経営者・管理者が管理職能を十分に発揮できなくなったために生まれてきた経緯があります。スタッフは、専門領域に関する助言・補佐を行うことがその職能であり、ラインへの「直接的な命令の権限」を持たないことが特徴になります。

そしてスタッフとは、その支援対象や支援内容の違いによって、次にように分類されます。

（1）管理スタッフ（マネジメントスタッフ）

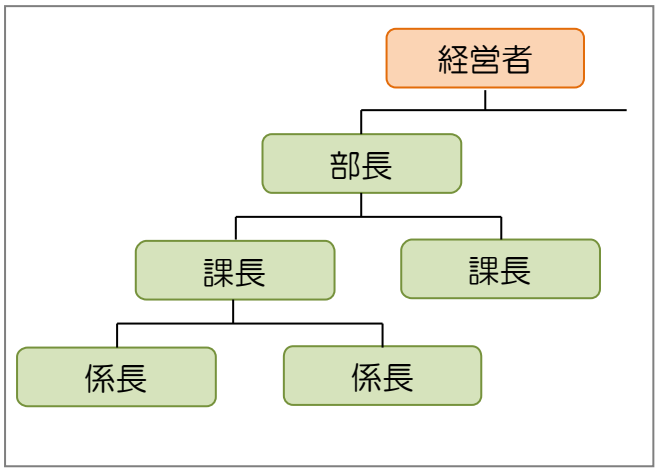
管理スタッフとは、経営者、管理者に対して専門的立場より助言・補佐をおこない、管理職能の遂行を間接的に促進する役割を担います。経営企画部などの部門担当者がこれに該当します。

このうち、トップマネジメントを対象とするスタッフを「ゼネラルスタッフ」と呼称し、ミドルマネジメント及びロワーマネジメントを対象とするスタッフを「専門スタッフ（スペシャルスタッフ）」と呼びます。

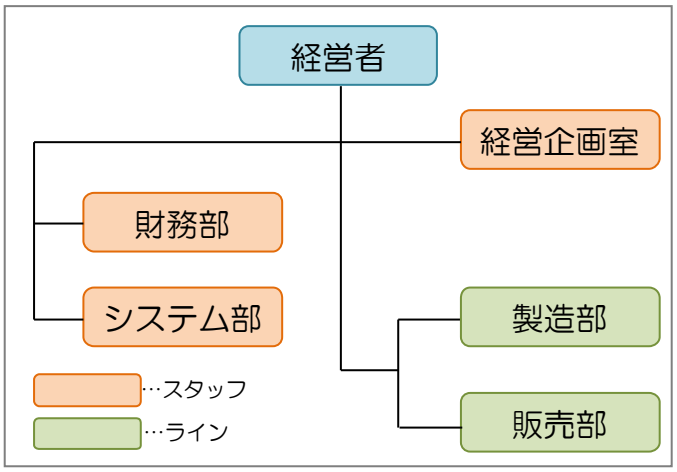
（2）サービススタッフ

サービススタッフとは、運搬・保管・安全・衛生といった各ラインに共通する職能を担当するスタッフをいいます。

■ライン組織（直系組織）



■ラインアンドスタッフ組織



経営データベース 2

ジャンル：経営実務 ＞ サブジャンル：組織形態

Question 「事業部制組織」の概要

「事業部制組織」の概要について教えてください。

Answer

1．事業部制組織の特徴

事業部制組織とは、「事業部」と呼ばれる管理単位を本社のトップマネジメントの下に編成した組織形態をいい、その大きな特徴は、「分権管理組織」という点にあります。そして各事業部は、「投下資本収益率」によって管理されています。

2．事業部分割の基準

事業部は、製品・サービス、地域、顧客を情報に編成され、大幅な権限が委譲されています。各事業部は、事業部単位の計画・統制をおこない、企業全体の利益向上に貢献します。

このような事業部を「プロフィットセンター（利益責任単位）」と呼びます。

3．委譲される権限の内容

経営管理の多くの分野について事業部単位で権限を持つことになり、各事業部は「独立会社」のように運営されることになります。

4．本部に保留される権限

一般的には、下記のような権限は、本部に保留されます。

- 長期経営計画及び利益計画の決定
- 予算の最終決定
- 一定金額を超える設備投資の承認
- 事業部の業績評価
- 幹部の人事権

5．事業部制組織のメリット

- トップマネジメントが業績管理の仕事から解放され、戦略的意思決定に多くの時間を割けるようになる。
- 現場の状況に即応した弾力的かつ迅速な意思決定が可能になる。
- 下位管理者のモチベーションが高まるとともに、管理者の能力を高め、次代の経営者の養成が可能になる。

6．事業部制組織のデメリット

- 研究開発、購買等の職能が各事業部で重複して行われ、コストがかさんでしまう。
- 各事業部がそれぞれの利益の達成にこだわり、視野が狭く、短期的な判断に陥ってしまう。
- 事業部間の競争が激化し、セクショナリズムをもたらし易くなる。