

経営管理 マガジン

03

2023 March

P2 経営 TOPICS

押さえておきたい！ 景気の指標 日銀短観とGDPの読み解き方

P3 データで見る経営

賞与の平均は前年比で増加傾向
ボーナスの在り方について考える

P4 税務・会計 2分セミナー

法人税増税も中小企業は負担軽減を検討
現在使える主な優遇措置をおさらい！

P5 労務 ワンポイントコラム

トラブルを避けるためにも忘れずに！
雇用条件通知書を作成する際の注意点

P6 社長が知っておきたい 法務講座

起業や新規事業の強力サポート
顧問弁護士と契約するメリット

P7 増客・増収のヒント

自社の関連産業の『経済効果』を
事業に取り込んでいく工夫とは

P8 経営なんでも Q&A

価格転嫁を避けることはできるのか？
原材料高騰や円安への対応策は



税理士法人

Grow Up

税理士法人GrowUp

滋賀相続相談所

【草津事務所】
〒525-0037
草津市西大路町6-2
TEL:077-532-8368
FAX:077-532-8398

【彦根事務所】
〒522-0074
彦根市大東町13-1 上野第2ビル2階 南角
TEL:0749-47-6368
FAX:0749-47-6369

押さえておきたい! 景気の指標 日銀短観とGDPの読み解き方

経営は、景気や社会情勢による影響を受けやすいものです。そのため世の中の経済状況の把握が重要となり、状況の良し悪しを測るには、『経済指標』と呼ばれるデータのチェックが欠かせません。今回は、景気の指標として知られる『日銀短観』や『GDP』について紹介します。

移り変わる経済の姿 経営者が知っておくべき指標とは

移ろいやすい景気や経済の動きのなかで、経営者としての確かな判断をし続けるには、社会の現状を正しくスピーディーに把握していく必要があります。膨大な量のデータを、日々自分で分析するのは困難です。そこで活用したいのが、客観的な調査や分析に基づく『経済指標』です。

経済指標は国や各種団体などが定期的に公表している経済活動データです。代表的なものとして、経済状況を示すGDP(国内総生産)や景気動向指数、企業活動を知るための日銀短観や鉱工業指数、ほかにも雇用情勢を示す失業率や物価動向を示すCPI(消費者物価指数)などがあります。日本国内の指標だけではなく、アメリカやヨーロッパなど、海外主要国の経済指標も多数あり、日々報道されています。

経済指標を続けて観察していくと、自社や業界を取り巻く状況が分かり、そこからもたらされる影響への理解も深まります。たとえば、消費者物価指数の伸びが企業物価指数の上昇に追いついていない場合、原材料コストを価格に転嫁できない企業の状況がうかがえます。消費意欲や原油価格などの指標も、見方次第で新しい戦略へと活かせるでしょう。



経営者への業況判断アンケート スピーディーに反映する日銀短観

会社の経営に経済指標を活かすなら、まずは景気の動向を示す指標を確認することがおすすめです。ここでは代表的な二つの指標の見方を紹介します。

●日銀短観

正式名称を『全国企業短期経済観測調査』といい、全国の約1万社の企業を対象に日本銀行が四半期(3、6、9、12月)ごとに実施する統計調査です。経営者の業況報告や先行き予測などをもとに、景気の現状と先行きについて分析します。特に注目されるのは、景気に反応しやすいとされる『大企業・製造業による業況判断指数(DI)』で、『良い』割合から『悪い』割合を引いて算出します。プラスであれば景気がよいと考え、仮にマイナスでも前回より高ければ『改善』と判断します。

●GDP(国内総生産)

GDPは、一定の期間内に国内で生み出された経済的な付加価値を示す指標で、国の経済力や景気の指標として使われます。四半期末の1カ月半後ごとの5、8、11、2月に1次速報を公表するため、日銀短観ほどの即時性はありません。ただし、世論や株価への影響力は大きいので注目しておく必要があります。

GDPには名目GDPと実質GDPがあり、名目GDPはその年の経済活動の水準を算出したもので、物価変動の影響を受けます。一方、実質GDPは物価変動要因を取り除いて算出され、景気判断や経済成長率を測る際に重視されます。2020年度の実質GDPは前年度比4.6%減と戦後最低であり、翌年度の回復は限定的でした。

賢明な経営判断には、経済指標の理解が不可欠です。指標を参考に、自社や業界を取り巻く環境を客観的に注視することから始めてはいかがでしょうか。

データで見る経営

賞与の平均は前年比で増加傾向 ボーナスの在り方について考える

2022年はコロナ禍による経済抑制が緩和されつつある一方、ウクライナ情勢を発端とした物価の高騰や円安など、さまざまな経済動向が企業の経営に影響を与えました。今回は、このような状況における企業の賞与の在り方について、データをもとに考えてみましょう。

原材料価格の高騰や円安が直撃 ボーナス支給額の動向はいかに

2022年の日本経済は、ウクライナ情勢や原材料価格の高騰、そして大幅な円安水準など、コロナ禍に追い打ちをかける厳しい試練に直面しました。11月の消費者物価指数は前年同月比で3.7%の増加となり、人々の生活に打撃を与えています。

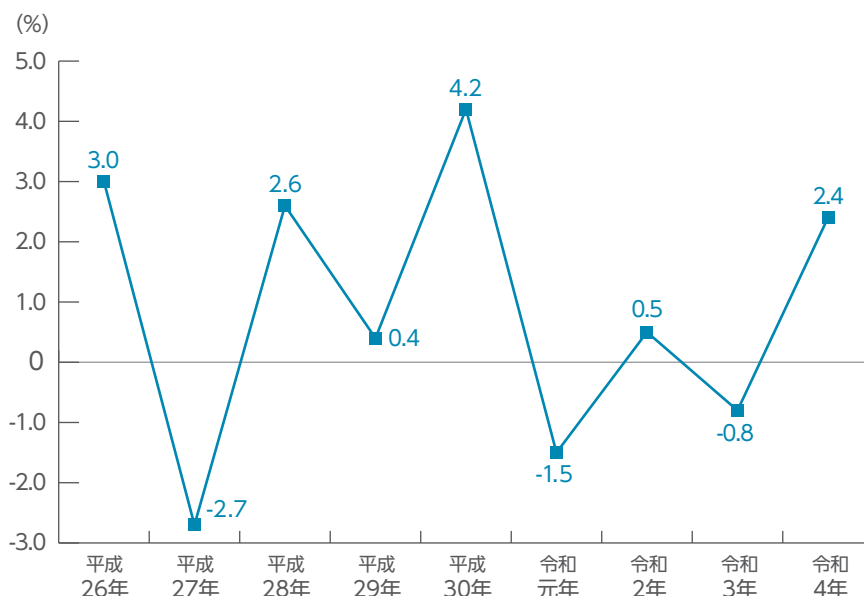
そのようななか、厚生労働省が公表した『毎月勤労統計調査』によると、令和4年の夏季賞与（令和4年6月～8月の『特別に支払われた給与』のうち、賞与として支給された給与を特別集計したもの）は、一人当たり平均38万9,331円で、前年の38万268円に比べ、2.4%増であることがわかりました。前年比がプラスになるのは3年ぶり、2%を超える伸び率は4年ぶりとなります。これは、旅行需要の回復や、DX推進などの政策が功を奏したものと見られています。

従業員と誠実に向き合い 業績と天秤にかけ適切な判断を

賞与の支給は法律で義務付けられているものではなく、企業の経営状況や従業員の勤務成績などに応じて支給額を決めるのが一般的です。

賞与の支給は、企業にとって「従業員のモチベーションを上げる」「業績不調の際にコントロールできる」といったメリットがある一方、「事務負担が増える」「離職時期が集中するリスクがある」などといったデメリットもあります。あまりに同業他社との差が大きいと、従業員のモチベーションの低下を招きかねませんが、支給額を上げることは簡単ではありません。企業によっては『インフレ手当』などとして、一回限りの一時金を支給するなどの工夫をしているケースもあります。自社の経営状況を踏まえつつ、従業員と誠実に向き合っ、賞与や一時金の支給方針を決めることが大切です。

支給事業所における労働者一人平均賞与額の前年比(%)の推移



出典：厚生労働省「毎月勤労統計調査 支給事業所における労働者一人平均賞与額の前年比(%)の推移」のデータから作成

法人税増税も中小企業は負担軽減を検討 現在使える主な優遇措置をおさらい！

中小企業の定義は法律や制度などで異なりますが、法人税法上は資本金が1億円以下の企業が該当します。雇用促進などの観点から、中小企業にはさまざまな法人税の軽減措置が設けられています。増税に備えて、利用できる軽減措置を把握しておきましょう。

欠損金の繰越控除を活用して 10年間に発生した黒字と相殺

防衛費の財源確保のため、国会では法人税の増税が検討されています(2023年1月現在)。ただし、中小企業に対しては負担を軽減する措置も検討されており、今後の行方を注視しておく必要があります。中小企業は、大企業に比べて人材が集まりづらく、資材の調達コストも高くなることから、これまでに中小企業に対するさまざまな優遇措置が導入されてきました。

その一つが、欠損金の繰越控除です。欠損金とは益金を損金を上回った際の金額のことで、欠損金があるということは課税所得がマイナス(赤字)の状態を意味します。欠損金の繰越控除は、欠損金が出た事業年度に青色申告書で確定申告をしていれば、翌年度以降の10年間にわたって欠損金を繰り越すことができ、その繰り越した欠損金を特定の事業年度の課税所得(黒字)から差し引くことができるというものです。

たとえば、繰り越した欠損金が300万円あり、ある事業年度の益金が100万円あった場合、欠損金300万円のうちの100万円を欠損金として損金の額に算入することができます。つまり、この事業年度は所得があったにも関わらず、繰り越した欠損金で所得を相殺したため、課税所得を0円にすることができるのです。課税所得が0円なので、法人税は発生せず、地方税均等割のみの納税となります。

資本金が1億円を超える大企業には繰り越せる額に上限が設けられていますが、中小企業に上限はなく、全額欠損金を繰り越すことができます。また、欠損金の繰越控除を受けるには青色申告をしている必要がありますが、当期が白色申告であっても青色申告した欠損金については繰越控除認められています。ただし、確定申告書を提出していなかったり、帳簿書類等を保存していなかったりすると、繰越控除は受けられないので注意が必要です。

繰越控除と繰戻還付どっちが得？ 自社の状況を見極めて判断しよう

欠損金の繰越控除と同じく中小企業の大きな助けとなるのが、欠損金の繰戻還付です。欠損金の繰戻還付とは、その事業年度に発生した欠損金を前年度に繰り戻し、前年度に納めた法人税のなかから欠損金に相当する額を還付してもらうものです。還付を受けるには、欠損金が発生した事業年度と、還付を受ける事業年度で連続して青色申告を行っており、確定申告の際に還付請求書を提出する必要があります。

また、欠損金の繰越控除と欠損金の繰戻還付は同時に利用することができず、どちらかを選ばなければなりません。どちらが有利かは企業の状況によりますが、たとえば、すぐに資金を確保したい場合や、将来的に黒字化が見込めず所得と相殺できそうにない場合などは、繰戻還付を選んだほうが得だといえます。

中小企業の法人税率は、所得金額が年800万円以下で、適用除外事業者以外であれば15%と定められています。ただし、年800万円を超えると、超えた部分に関しては法人税率が23.2%で計算されます。将来的に法人税率が高くなることが予想されるなら、欠損金を繰り越して、課税所得から差し引き、法人税を抑えたほうが得策といえるかもしれません。ただし、繰戻還付の適用を受けると、原則として税務署による税務調査が行われます。少ない欠損金のまま繰戻還付を行って税務調査を受けるよりも、欠損金の繰越控除を選択して将来に備える企業も少なくありません。

ほかにも、一定の要件を満たした企業が従業員の給与を増額した場合、その増額分の一部を法人税額から控除できる所得拡大促進税制や、研究開発にかかった試験研究費の額に一定割合を乗じた金額を法人税額から控除できる研究開発税制などもあります。まずは専門家に相談するなどして、自社が活用できる優遇措置を把握しておきましょう。



労務 ワンポイントコラム

トラブルを避けるためにも忘れずに！ 雇用条件通知書を作成する際の注意点

労働基準法では、使用者は労働契約締結や労働契約の変更時には、従業員に労働条件の明示を求めています。書面での交付が必要な項目もあり、この書面を『労働条件通知書』『労働条件明示書』『雇用契約書』などと呼びます。今回は労働条件通知書作成の注意点について解説します。

労働条件通知書に記載しなければならない項目

労働基準法では、企業が従業員と労働契約を締結する際に、明示すべき労働条件が定められています。以下の項目については、書面での交付が必要です。

- ① 労働契約の期間に関する事項
- ①-2 期間の定めのある労働契約を更新する場合の基準に関する事項
- ①-3 就業の場所及び従事すべき業務に関する事項
- ② 始業及び終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇並びに労働者を二組以上に分けて就業させる場合における就業時転換に関する事項
- ③ 賃金（退職手当及び第五号に規定する賃金を除く。以下この号において同じ。）の決定、計算及び支払の方法、賃金の締切り及び支払の時期並びに昇給に関する事項
- ④ 退職に関する事項（解雇の事由を含む。）
- ④-2 退職手当の定めが適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払の方法並びに退職手当の支払の時期に関する事項

上記のほかにも、就業規則などで定めがある場合、以下の8項目については採用時に明示が必要です。

- ① 退職手当に関すること
 - ② 賞与などに関すること
 - ③ 食費、作業用品などの負担に関すること
 - ④ 安全衛生に関すること
 - ⑤ 職業訓練に関すること
 - ⑥ 災害補償などに関すること
 - ⑦ 表彰や制裁に関すること
 - ⑧ 休職に関すること
- これらは書面での明示義務はありませんが、後のトラブルを避けるためにも、通知書に記載しましょう。

定めがあれば明示すべき項目とパート従業員などへ明示すべき事項

パートタイム従業員やアルバイトは正社員と待遇が異なることがあるため、雇い入れ時には前述の項目に加えて、『昇給の有無』『退職手当の有無』『賞与の有無』『相談窓口』の4つの事項を書面にて明示しなければなりません。これらを怠ると、行政指導が行われ、改善がみられなければ、10万円以下の罰金が科せられる可能性があります。

昇給や賞与については、業績や勤務成績・勤続年数などによっては、昇給されなかったり、賞与支給なしの場合があることを明記しておくことが大切です。「業績により不支給の場合あり」や「勤続年数〇年未満は不支給」などの記載を通知書に入れておきましょう。

なお、労働条件通知書は、すべての従業員に対して交付しなければならず、違反した場合は30万円以下の罰金が科せられる可能性があります。また、労働基準法では、「明示された労働条件が事実と相違する場合においては、労働者は、即時に労働契約を解除することができる」とされています。つまり、必要な項目が抜けていたり、記載した労働条件と就業の実態が異なる場合、従業員は即時に労働契約を解除できます。そのためにも、労働条件通知書は正確である必要があります。厚生労働省のホームページでは、労働条件通知書のひな形を公開しているので、参考にしながら作成しましょう。

労働条件通知書の交付はこれまで書面のみとされていましたが、労働者の希望があればメールなどによる交付も認められるようになりました。また、通知書は5年間の保管義務が定められているため、写しを交付し、原本はなくさないよう注意が必要です。

このように、労働条件通知書に記載すべき内容には、さまざまな定めがあります。自社の就業規則とともに見直し、正しく記載できるよう確認しておきましょう。



社長が知っておきたい 法務講座

起業や新規事業の強力サポート 顧問弁護士と契約するメリット

大企業の多くは、企業を法的な面でサポートしてくれる顧問弁護士を抱えています。では、起業したばかりのスタートアップに顧問弁護士は必要なのでしょうか。今回は、起業時などにおける顧問弁護士の必要性や、業務内容などについて説明します。

起業直後は顧問契約ではなく 相談相手という形で関係を構築

行政機関への届出から、社内のコンプライアンスまで、企業経営にはさまざまな法律知識が求められます。顧問弁護士とは、企業に法律上のアドバイスやサポートを提供する弁護士のことで、法律知識の少ない経営者の大きな助けになります。

起業直後は、経営の安定化を図るためにも経営者は事業に集中しなければならないため、会計処理や税務作業などの事務的な業務を外部の税理士に依頼する企業は多いでしょう。また、従業員の給与計算や保険手続きなども、社会保険労務士と顧問契約を結んで一任しているケースも少なくありません。一方、弁護士は法的な諸問題に対応してくれますが、起業後すぐにそうしたトラブルが発生する可能性は低いため、優先順位も低くなりがちです。しかし、企業を運営するうえで、損害賠償請求の対応や債権の回収、労働事件などのトラブルは避けて通れません。

事業をスタートさせた際には、何でも相談できる弁護士がいることは、大きな安心材料となります。比較的手ごろな値段で、顧問契約を結べるプランもあるほか、顧問ではなく、相談相手という形で弁護士とつながりを築いておく方法もあります。顧問契約がない場合は月々の顧問料よりも低額で、必要に応じて利用できるというメリットがあります。



手間と時間を節約するために 会社設立を代行してもらう方法も

相談相手としての関係を弁護士と築いておけば、経営が軌道に乗った段階で改めて顧問契約を依頼することもできます。法的なトラブルの解決以外にも、弁護士はさまざまな場面で経営をサポートしてくれるでしょう。

たとえば、取引先と契約を締結する際には、自社に不利な契約になっていないか、契約書を法的な視点で確認するリーガルチェックが必要です。弁護士であれば、契約書の不備を見つけ、重大な損害を事前に防ぐことができます。新規事業を立ち上げる際にも、その事業が適法なのかを確認しなければなりません。顧問弁護士は契約や新規事業に関する法的なチェックも行っているため、リスク回避だけではなく、事業を展開するうえでも大きな力となります。

ほかにも社内規程や労務管理、資金調達やガバナンスなど、社内の法務部門が担当する業務であれば、弁護士に任せることが可能です。事業や人事など、経営に関するさまざまなアドバイスを求めることもでき、まさに経営者の“参謀”としての役割が期待できるでしょう。

もちろん起業の際も、予算に都合がつかないのであれば、会社設立の手続きを弁護士に代行してもらうことができます。会社設立に伴う登記申請の代行は、弁護士と司法書士の独占業務なので、時間を節約するのであれば、会社設立にまつわる一連の手続きを任せてしましましょう。依頼することで、書類上のミスはなくなり、定款を電子申請してもらえば、印紙代が節約できます。

企業を運営するうえで、法的観点からのアドバイスやサポートは必須といえるでしょう。業務によっては、新規契約へのアドバイスや契約書のチェックなど、想像以上に早期に弁護士の力を必要とする場面が出てくるかもしれません。事業計画を作成する段階から、顧問弁護士の必要性についても合わせて検討してはいかがでしょうか。



増客・増収のヒント

自社の関連産業の『経済効果』を 事業に取り込んでいく工夫とは

オリンピックや国際会議のほか、人気アーティストのコンサートやインフラ整備など、大きなイベントなどの際には、常に『経済効果』が話題に上ります。今回は、その算出方法や自社の事業に活用する場合のヒントを紹介します。

経済効果と経済波及効果の違い 自社の関連産業の試算も可能

2021年に東京オリンピック・パラリンピックが開催されました。その経済効果について、東京都は当初、「東京都で約 20 兆円、全国で約32兆円」と発表していました。このように、国際的なスポーツ大会や都市開発など、大きなイベントがあるたびに経済効果が話題になります。そもそも、この数値はどのようなことを表しているのでしょうか。

経済効果とは、ある出来事によって一定期間に生み出される、経済的に好ましい影響をシミュレーションした結果を指します。算出の基礎となるのは、『経済波及効果』です。ある産業における需要が伸びると、生産活動が活発になり、多方面の産業にまで影響が拡大すると考えられています。一般に経済効果という言葉を使った場合は、経済波及効果のことを指しているといえるでしょう。

経済波及効果を計算するには、『産業関連表』という統計表が必要です。経済活動はそれ単体で完結するのではなく、さまざまな産業や家計と密接に結びつき、相互に影響し合っています。産業関連表は関連する産業間、産業と最終消費者との間の、モノやサービスの取引状況を一つの表にまとめ、経済活動を生産面と販売面の両面から捉えたものです。今回のテーマである経済波及効果は、産業関連表を加工してつくる『逆行列係数表』を用い、過去のイベントなどをもとにした推計数字を乗じるなどして算出されています。

総務省では、5年ごとに全国の産業を対象とした産業関連表をはじめ、地域ごと、都道府県ごとなどの産業関連表を公表しています。各自治体でも産業別・地域別などの表を公表しています。経済波及効果を簡易に試算できるツールを公開している自治体も多くありますので、自社と関連の深い産業などについて一度、シミュレーションしてみるとよいかもしれません。

経済効果には二次波及効果も 復活したイベントをチャンスに

経済波及効果は、『直接効果』『間接効果』に分かれ、間接効果は『一次波及効果』と『二次波及効果』に分けて考えます。

直接効果は、あるイベント開催に直接的に関係する投資や消費で、イベントそのものの製作費、事業費や会場費、観客によって生じる交通費や宿泊費、飲食費などが該当します。

一次波及効果は、直接効果によって誘発される投資や消費で、会場設営に用いる原材料費や照明・エアコンなどの電気代や燃料費などが該当します。二次波及効果は、直接効果や一次波及効果によって、新たに喚起された需要や所得増が生まれ、さらに派生した生産活動などが該当します。

冒頭で紹介した東京オリンピック・パラリンピックの経済効果の予測は、二次波及効果までを含んだ数字でした。経済効果を見るときは、どの範囲までの数字なのか確認することが大切です。

また、経済波及効果は、試算の方法によって結果が変わる点も忘れないようにしましょう。採用するデータによってはもちろん、景気や為替変動からも影響を受けます。東京オリンピック・パラリンピックも最終的に無観客開催となり、当初の目論見からは大幅に経済効果は減少しました。

とはいえ企業にとって、経済効果に基づく考察が有用であることに変わりはありません。2023年に入り、各地でさまざまなイベントが復活してきました。2025年開催の日本国際博覧会（大阪・関西万博）は、約2兆円超の経済波及効果があると試算されています。自社の関連産業とどのように関係するのか、マーケティングに取り入れることができないかなど、検討してはいかがでしょうか。

経営なんでも Q&A

価格転嫁を避けることはできるのか？ 原材料高騰や円安への対応策は

Q
question

創業30年を迎えた食品メーカー（従業員8人）です。原材料価格の高騰や円安といった困難に直面し、コストの削減努力を続けています。このままでは商品の値上げに踏み切らざるを得ない状況となり、顧客離れが心配です。どのように対処すればよいのでしょうか？

A
answer

仕入れ価格の変動によって利益がどの程度圧迫されるか、まずはシミュレーションしてみましょう。そのうえで、調達や在庫管理、生産体制における無駄を徹底チェックし、コスト削減に取り組みます。あわせて自社や既存商品のブランディングなどで付加価値を高め、値上げを受け入れられる工夫をすることが大切です。

原材料価格や物流費の高騰 物価指数の上昇率は3%超え

2022年11月の消費者物価指数（CPI 2020年=100）は103.8、前年同月比3.7%の上昇となり、約40年ぶりの物価高を記録しました。一方、ウクライナ情勢の影響で小麦の輸入価格が不安定になるなど、原材料費や燃料費にも不確定要素が多く存在します。さらに増税議論も消費意欲を減退させる要因であり、企業を取り巻く状況は、明るい兆しが見えないのが正直なところでしょう。

このようななかで企業としてまず取り組むべきは、円安によってどの程度利益が圧迫されるのかを把握することです。海外企業と直接取引がある企業はもちろん、国内企業からの輸入品を購入している場合は、今後も変動する可能性があります。仕入品目ごとに損益分岐点を計算し、現状維持・撤退・取引先変更など、対応策検討の目安を決めておくことが必要です。



仕入れの見直しやロス削減 ビジネススキームの見直しを

為替レートの変動による利益の圧迫状況を把握したら、利益確保のためのコスト削減に取り組みましょう。コストの動向を確認して無駄を省くには、以下の4つの観点による見直しがおすすです。

- ①**原材料の調達**…相見積もりや共同購入など、これまで実施していなかった交渉方法も検討しましょう。
- ②**在庫管理の徹底**…回転率の悪い商品や不要な発注などの見直しを行います。保管コストも確認します。
- ③**生産体制の見直し**…自動化やDXにより効率を上げ、生産や管理のムダ・ムラを排除します。
- ④**家賃や固定費の削減**…リモートワークを取り入れ、働きやすさを維持しつつオフィスを縮小するなども検討しましょう。

コスト削減の次に検討すべきは、値上げです。物価高、原材料高騰、増税といった経済状況下では、値上げは避けられません。ただし値上げの前に、①市場調査を行ってどの程度の値上げ幅ならば受け入れられるのかを検討する、②商品の付加価値を高める、の2点が必要です。今後もコスト上昇要因が減少する見込みが薄いことを考えれば、特に②の取り組みは必須だといえるでしょう。開発からアフターフォローまでのビジネススキーム全体に目を向け、適切な現状把握と対策に取り組んでいきましょう。