週刊WEB
企業経営 MAGAZINE
Vol.797 2022.11.8

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター　2022年10月31日号

2022年7-9月期の実質GDP

～前期比0.4%（年率1.5%）を予測

経済・金融フラッシュ 2022年11月1日号

宿泊旅行統計調査（2022年9月）

～新型コロナ感染者数の減少で、
延べ宿泊者数は再び回復へ

経営TOPICS

統計調査資料

消費動向調査

（令和4年10月実施調査結果）

経営情報レポート

ニューノーマル時代に適応
中小企業のDX戦略

経営データベース

ジャンル:相続・事業承継対策 ＞ サブジャンル:遺言書の活用

遺言書の必要性
遺留分制度の概要と遺留分権利者

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

Ｗｅｅｋｌｙエコノミスト・レター要旨　２０２２年１０月３１日号

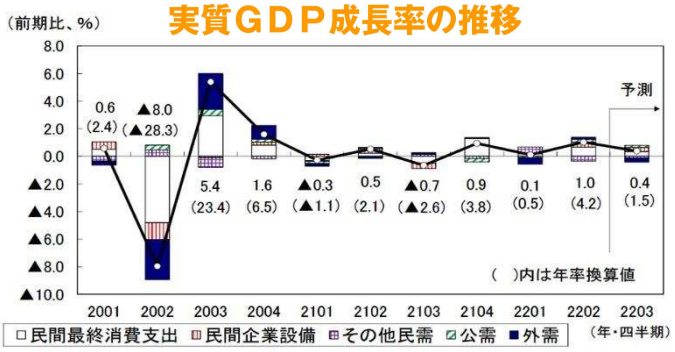
ネット
ジャーナル

２０２２年7-9月期の実質ＧＤＰ
～前期比0.4％（年率1.5％）を予測

ニッセイ基礎研究所

1　11/15に内閣府から公表される2022年7-9月期の実質GDPは、前期比0.4％（前期比年率1.5％）と4四半期連続のプラス成長になったと推計される。

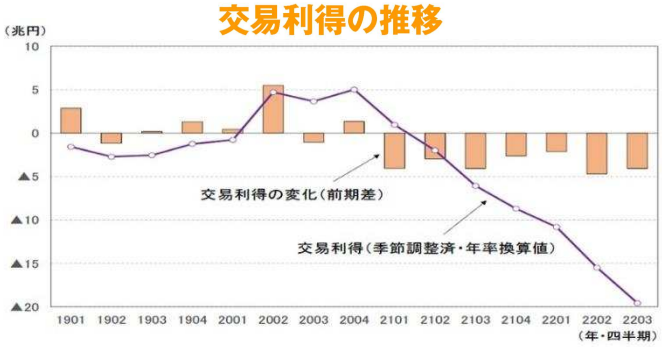
実質ＧＤＰ成長率の推移



（注）2202までは当研究所による改定見込値、2203は予測値
（資料）内閣府経済社会総合研究所「四半期別ＧＤＰ速報」

2　外需は成長率を押し下げたが、高水準の企業収益を背景に設備投資が前期比1.9%の高い伸びとなったこと、物価高や感染拡大という逆風を受けながらも、民間消費が前期比0.6%の増加となったことなどから、国内需要が外需の落ち込みをカバーした。

交易利得の推移

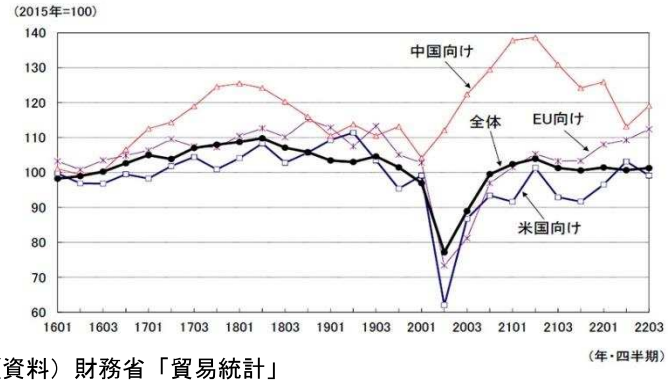


（資料）内閣府「四半期別ＧＤＰ速報」

3　国際商品市況の上昇や円安による海外への所得流出が続いており、実質GDPに交易利得を加えた実質GDIは前期比▲0.2%（年率▲0.9%）のマイナス成長となることが予想される。

4　2022年7-9月期の実質GDPは、コロナ前（2019年10-12月期）を上回った2022年4-6月期から水準をさらに高めたが、消費税率引き上げ前のピーク（2019年4-6月期）を▲2%程度下回ることが見込まれる。経済の正常化にはかなりの距離があるといえるだろう。

地域別輸出数量指数（季節調整値）の推移



（資料）財務省「貿易統計」

5　2022年10-12月期は、欧米を中心とした海外経済の減速を主因として輸出は低迷することが見込まれるが、高水準の企業収益を背景に設備投資が堅調を維持すること、民間消費が物価高の影響を受けながらも、感染状況の落ち着きや全国旅行支援策によってサービスを中心に伸びを高めることから、内需中心のプラス成長が続くと予想する。

「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。

ネット
ジャーナル

宿泊旅行統計調査（２０２２年９月）
～新型コロナ感染者数の減少で、延べ宿泊者数は再び回復へ

ニッセイ基礎研究所

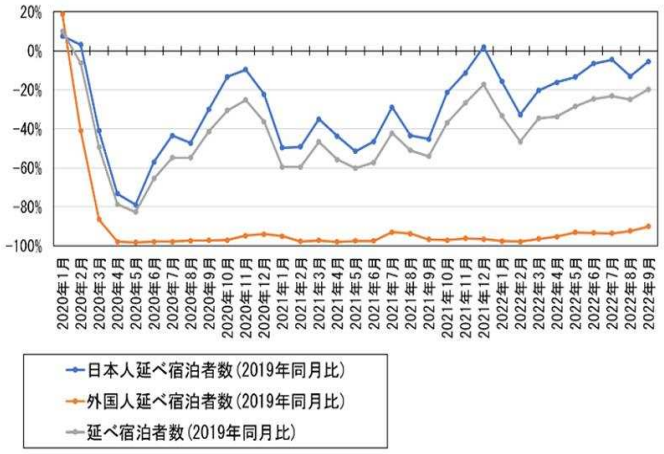
1 延べ宿泊者数の２０１９年同月比は２ヵ月ぶりにマイナス幅が縮小

観光庁が10月31日に発表した宿泊旅行統計調査によると、2022年9月の延べ宿泊者数は3,914万人泊となった。

前年同月比は71.9%となり、新型コロナウイルスの影響が出る前の2019年同月比でみると、▲19.7（8月：同▲25.0%）と2ヵ月ぶりにマイナス幅が縮小した。

7月から新型コロナウイルスの新規感染者が急拡大（第7波）したことで、宿泊旅行を自粛した人が多く、8月の延べ宿泊者数の2019年同月比はマイナス幅が拡大した。しかし、9月以降、新規感染者数は減少しており、2019年同月比は再びマイナス幅縮小となった。

延べ宿泊者数（２０１９年同月比）の推移



（出典）観光庁「宿泊旅行統計調査」

2 １０月以降、延べ宿泊者数は回復が見込まれる

第7波では、特別な行動制限が課されなかったものの、感染拡大を受けて、宿泊旅行を自粛した人が多かったことから、8月の延べ宿泊者数は回復が足踏みとなった。しかし、8月末から新規感染者数が減少し始めたことで、9月の延べ宿泊者数は再び回復に向かった。

政府は全国を対象とした観光需要喚起策として、全国旅行支援を開始した。

旅行者は、宿泊旅行一泊で最大8,000円の割引を受けられ、その地域で使用することができるクーポン券を受け取ることができる。クーポン券は観光需要を分散させるために、平日が3,000円、休日が1,000円となっている。

期間は東京以外の道府県では10月11日から12月20日まで、東京では10月20日から12月20日までであり、すべての都道府県でワクチンの3回接種もしくは陰性証明が要件とされている。

10月31日現在、政府によって発表されている日本人のワクチン3回接種率は66.2%となっており、国民の3分の1は事前に検査を受けて陰性でなければ全国旅行支援を使うことはできないが、開始から20日たった現在で既に予算を使いきり、予約を締め切っている地域も多い。

全国旅行支援が積極的に活用されていることから、10月以降の日本人延べ宿泊者数は大きく回復することが予想される。

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。

経営 TOPICS
統計調査資料
抜 粋

消費動向調査
（令和４年１０月実施調査結果）

内閣府経済社会総合研究所　２０２２年１０月３１日公表

調査結果の要点

1 消費者の意識　（二人以上の世帯、季節調整値）

（１）消費者態度指数

令和４（2022）年 10 月の消費者態度指数は、前月差 0.9 ポイント低下し 29.9 であった。

（２）消費者意識指標

消費者態度指数を構成する各消費者意識指標について、令和４（2022）年 10 月の動向を前月差でみると、「暮らし向き」が 1.7 ポイント低下し 27.3、「雇用環境」が 1.1 ポイント低下し 34.3、「耐久消費財の買い時判断」が 0.7 ポイント低下し 22.5、「収入の増え方」が 0.1 ポイント低下し 35.3 となった。

また、「資産価値」に関する意識指標は、前月差 0.5 ポイント低下し 35.0 となった。

（３）基調判断

消費者態度指数の動きから見た 10 月の消費者マインドの基調判断は、弱い動きがみられる。（下方修正）

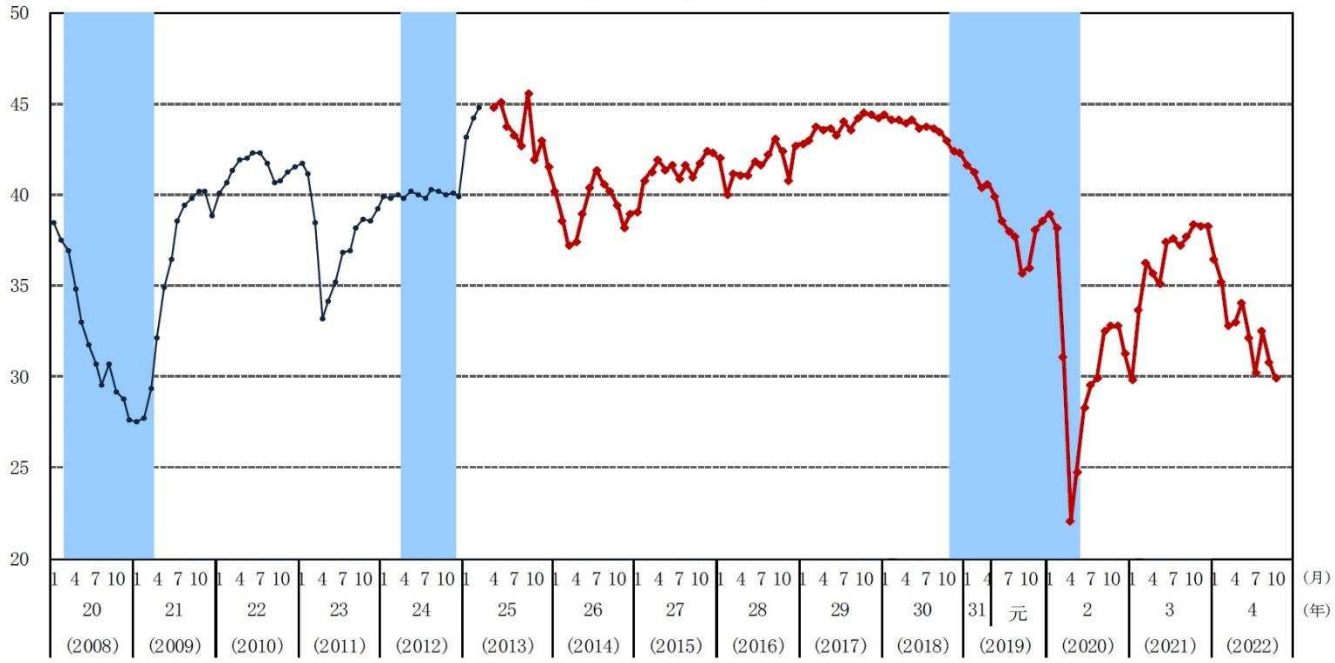
消費者態度指数と消費者意識指標（二人以上の世帯、季節調整値）

		令和４年（2022年）						
		４月	５月	６月	７月	８月	９月	10月
消費者態度指数を構成する意識指標	消費者態度指数	33.0	34.1	32.1	30.2	32.5	30.8	29.9
	（前月差）	0.2	1.1	▲ 2.0	▲ 1.9	2.3	▲ 1.7	▲ 0.9
	暮らし向き	31.2	32.4	29.8	28.4	31.1	29.0	27.3
	（前月差）	▲ 0.1	1.2	▲ 2.6	▲ 1.4	2.7	▲ 2.1	▲ 1.7
	収入の増え方	36.8	37.2	35.8	34.4	36.0	35.4	35.3
	（前月差）	▲ 0.6	0.4	▲ 1.4	▲ 1.4	1.6	▲ 0.6	▲ 0.1
	雇用環境	36.1	39.0	37.4	34.3	37.1	35.4	34.3
	（前月差）	1.3	2.9	▲ 1.6	▲ 3.1	2.8	▲ 1.7	▲ 1.1
	耐久消費財の買い時判断	27.7	27.9	25.3	23.6	25.7	23.2	22.5
	（前月差）	▲ 0.1	0.2	▲ 2.6	▲ 1.7	2.1	▲ 2.5	▲ 0.7
その他の意識指標	資産価値	38.1	39.0	38.3	36.6	38.9	35.5	35.0
	（前月差）	1.5	0.9	▲ 0.7	▲ 1.7	2.3	▲ 3.4	▲ 0.5

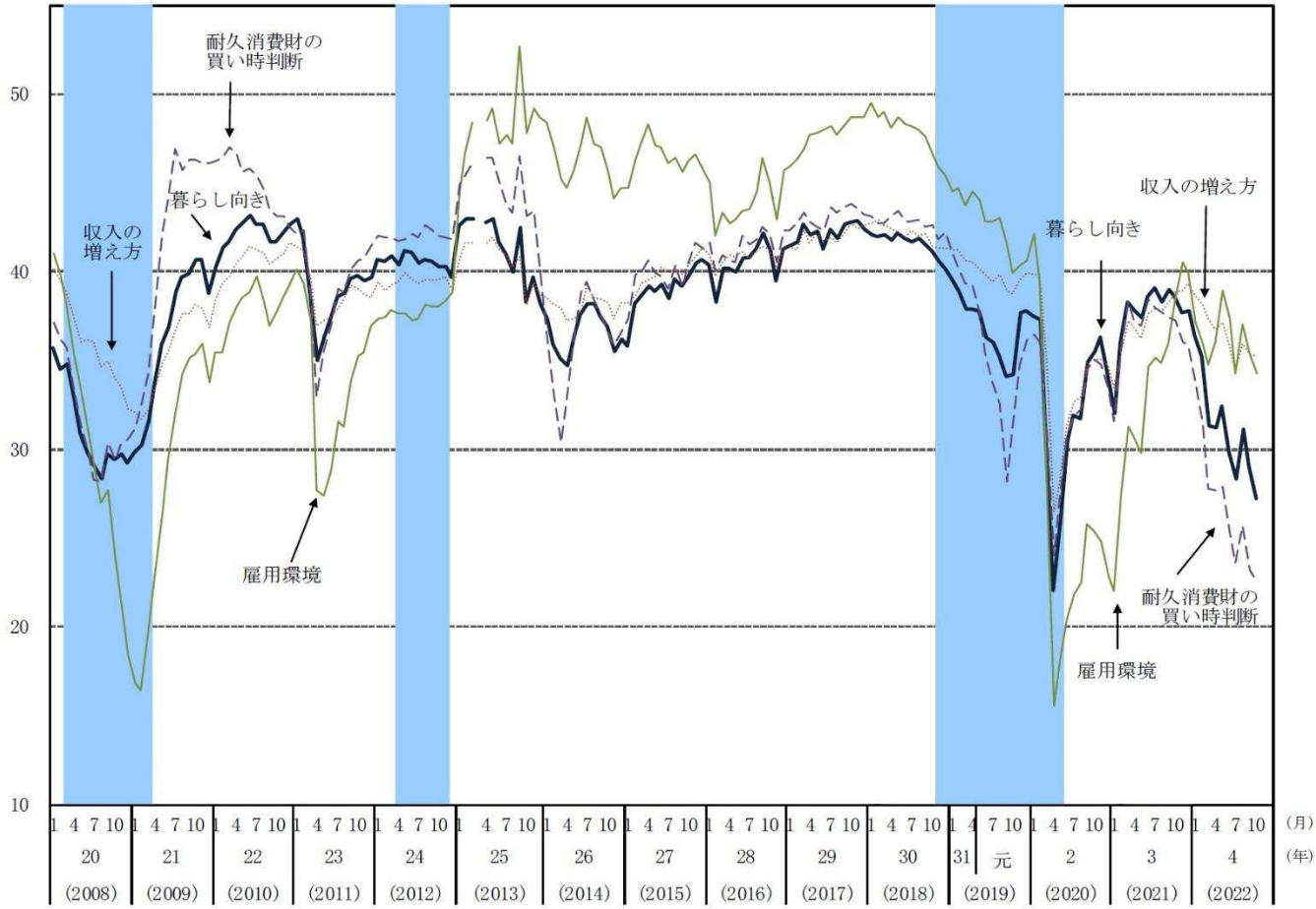
(注)消費者態度指数（季節調整値）は、「暮らし向き」、「収入の増え方」、「雇用環境」、「耐久消費財の買い時判断」の４項目の消費者意識指標（季節調整値）を単純平均して算出している。

消費者態度指数と各消費者意識指標の推移（二人以上の世帯、季節調整値）

❶消費者態度指数



❷消費者態度指数を構成する消費者意識指標



(注)1.シャドー部分は景気後退期を示す。
(注)2.平成 25（2013)年３月までは訪問留置調査。平成 25（2013)年４月から平成 30（2018)年９月までは郵送調査、平成 30（2018)年 10 月から　郵送・オンライン併用調査で実施（郵送・オンライン併用調査は同年 10 月調査より新規世帯に対して順次導入。ただし、調査 １か月目の　新規世帯には、調査員が調査対象世帯を訪問して調査依頼・調査票配布・調査票回収を行うため、オンラインによる回答は同年 11 月調査から実施、以下同。

2 物価の見通し （二人以上の世帯）

令和４（2022）年 10 月の１年後の物価に関する見通しで、最も回答が多かったのは「上昇する（５%以上）」（62.7%）であった。

前月差でみると、「上昇する」が 0.3 ポイント増加したのに対して、「変わらない」が 0.4 ポイント減少、「低下する」は 0.1 ポイント減少した。

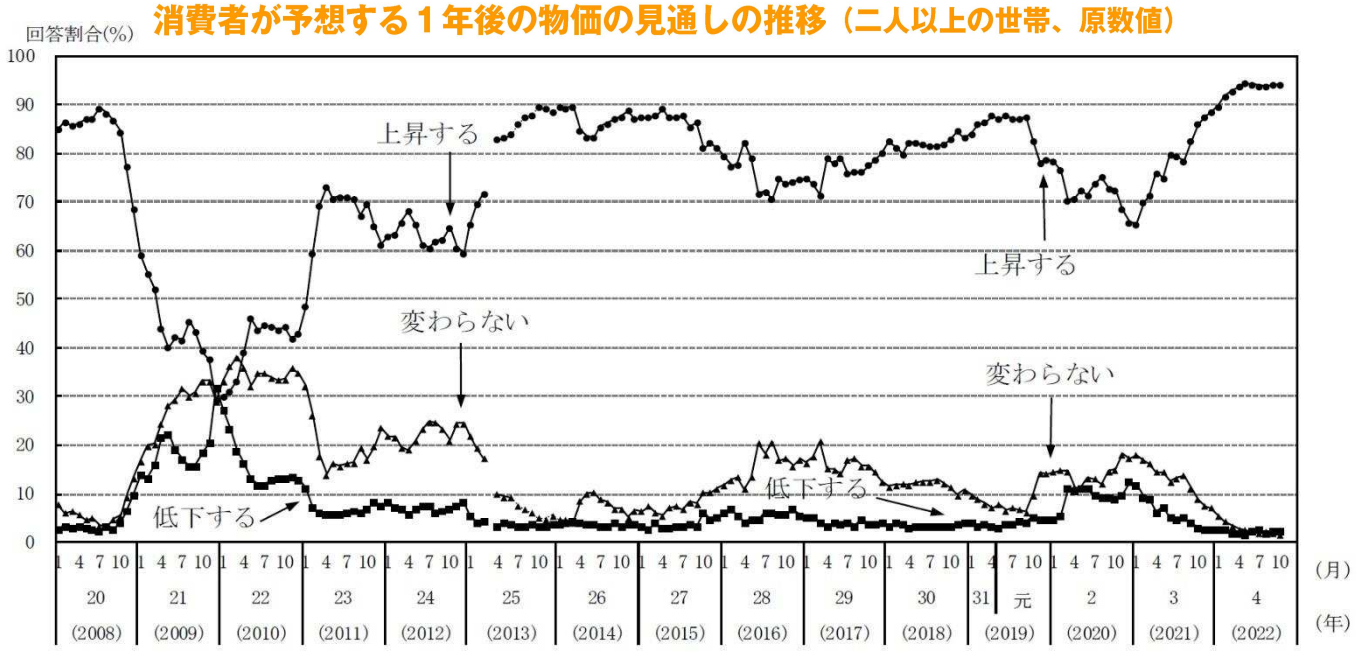
消費者の物価予想については、「上昇する」と見込む割合は９割を超えている。（据置き）

消費者が予想する１年後の物価の見通し（二人以上の世帯、原数値）

（単位：%）

		令和４年（2022年）						
		４月	５月	６月	７月	８月	９月	10月
低下する	▲５%以上	0.7	0.5	0.7	1.1	0.5	0.8	0.9
	▲５%未満～▲２%以上	0.8	0.6	0.8	0.6	0.8	0.9	0.8
	▲２%未満	0.6	0.4	0.7	0.8	0.8	0.7	0.6
	〈計〉	〈2.1〉	〈1.5〉	〈2.2〉	〈2.5〉	〈2.1〉	〈2.4〉	〈2.3〉
	（前月差）	(0.1)	(▲0.6)	(0.7)	(0.3)	(▲0.4)	(0.3)	(▲0.1)
変わらない	０%程度	2.7	2.5	2.3	1.9	2.3	2.1	1.7
	（前月差）	(▲0.8)	(▲0.2)	(▲0.2)	(▲0.4)	(0.4)	(▲0.2)	(▲0.4)
上昇する	２%未満	9.2	9.2	7.1	6.2	7.0	6.2	5.9
	２%以上～５%未満	28.8	30.1	26.2	25.4	28.1	24.8	25.7
	５%以上	55.7	55.1	60.9	62.3	58.7	63.0	62.7
	〈計〉	〈93.7〉	〈94.4〉	〈94.2〉	〈93.9〉	〈93.8〉	〈94.0〉	〈94.3〉
	（前月差）	(0.9)	(0.7)	(▲0.2)	(▲0.3)	(▲0.1)	(0.2)	(0.3)
分からない		1.6	1.5	1.4	1.7	1.6	1.5	1.8

消費者が予想する１年後の物価の見通しの推移（二人以上の世帯、原数値）



消費動向調査（令和４年１０月実施調査結果）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。

経営情報
レポート
要約版

経 営

ニューノーマル時代に適応

中小企業のＤＸ戦略

1．ニューノーマル時代における環境変化
2．業務プロセスを変革するＤＸへの取り組み
3．ＤＸを効果的に推進するためのノウハウ
4．成果を挙げた中小企業のＤＸ事例

■参考文献

【日本政策金融公庫】「新型コロナウィルス感染症の中小企業への影響に関する調査結果」　【三菱UFJリサーチ&コンサルティング】「ポストコロナ期における中堅中小企業の経営課題」　【経済産業省】:「平成26年度企業活動基本調査」、「DX推進ガイドライン」　【一般社団法人 日本能率協会】「日本企業の経営課題」
【書籍】「DXのしくみ」　西村泰洋著、「IGPI流　DXのリアル・ノウハウ」　冨山和彦　望月愛子共著

1 企業経営情報レポート

ニューノーマル時代における環境変化

2020 年以降、世界的な新型コロナウィルスの感染拡大に対応するため、対面接触が制限される新しい生活様式が常態化しました。

こうした変化はニューノーマルとも呼ばれます。

そのニューノーマル時代において、企業が生き残りをかけ、業務内容やサービスの改善・変化を志向する場合に、デジタル技術の活用は避けて通ることはできません。

このレポートでは、こうしたデジタル技術による変革、いわゆるデジタルトランスフォーメーション(以下 DX)を推進するためのポイントやノウハウについて紹介します。

■ 生活様式の変化がもたらす経営への影響

（1）ワークスタイルの変化

コロナウィルス禍では、「人との接触を極力避ける」生活様式が常態化し、緊急事態宣言による経済活動の停滞によって、多くの中小企業の経営が打撃を受けました。こうした状況の中で、オフィスへ出勤せずに業務を行う在宅勤務や、オンラインによる会議や営業手法など、非対面接触を前提としたワークスタイルへの早急な転換が求められることになりました。

（2）ビジネスモデルの変化

対面接触が制限される中で、人々の消費行動や価値観も大きく変化しています。

ニューノーマル時代の需要にあったサービスとそれを提供するための仕組みづくりなど、ビジネスモデル自体の見直しを迫られることも考えられます。

■ニューノーマル時代におけるビジネスモデル転換の例

●**顧客**：①エリア戦略の見直し(都市→地方、オフィス街→住宅街)
②利用用途の変更(カラオケ→会社員にテレワークを行う場所として提供)

●**提供価値**：①物理的なサービスをオンラインで提供(オンライン診療、エンタメイベントの配信、アプリ上での衣類の試着など)
②感染症の予防・軽減(ポストコロナにおける新しい価値観)

●**収益モデル**：①フロービジネス(その場限りの取引)→ストックビジネス(継続的な取引)
②固定費の削減(オフィスの解約・通勤定期代支給の廃止)

●**業務スタイル**：①感染症が発生しても継続できる業務フロー(オンライン化)
②業務の自動化と人員配置の見直し

出典：三菱 UFJ リサーチ＆コンサルティング　「ポストコロナ期における中堅・中小企業の経営課題」

2 企業経営情報レポート
業務プロセスを変革するＤＸへの取り組み

■ 生産性向上に貢献するＤＸの推進

経済産業省が発表しているガイドラインによれば、DX とは「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義されています。

より単純に表現すると、「デジタル技術で業務スタイルやビジネスモデルを変革し、より高い付加価値を生み出す(提供する)こと」を指します。

単にツールを導入するだけに留まらず、そのツールを最適に使いこなすことによって、ペーパレス化が実現してコストとリソースが改善する、もしくはサービスの質が向上して売上が増加するといった、目に見える成果が上がって初めて、DX が完了したということができます。前章で紹介したニューノーマル時代への対応に備え、DX に取り組む、またはこれから取り組もうとしている企業は増加しており、中小企業の内の約３割が既に取り組み始めているという調査結果が出ています。

また、中小企業に対して DX へ取り組みを後押しする「DX 投資促進税制」が新設されました。

これは、企業が DX 実現のために必要とされるクラウド技術を活用したソフト・ハードといったデジタル関連投資に対して、特別償却や税額控除の優遇措置を受けることができるものです。

このように、官民の双方で、DX への取り組みについて意欲が高まっています。

■ 「ＩＴ化」した先にあるＤＸ

（１）デジタイゼーションとデジタライゼーション

先に紹介したように、IT ツールを導入して企業の活動をデジタル化するだけで終わってしまっていては、DX に取り組んでいるとは言えません。デジタル化を果たすことは、DX の過程の一つであり、その先に実現したい目的や姿が描けているかどうかが重要になります。

そして「デジタル化」は、段階と内容によって、「デジタイゼーション」と「デジタライゼーション」に分かれます。それぞれの定義や事例については、下記のとおりです。

■デジタイゼーションとデジタライゼーションの違い

●**デジタイゼーション：情報がアナログからデジタルに変換されること(データ化と同義)**
脱ハンコ化・ペーパレス、手書きデータや音声をデジタル情報として保管するなど

●**デジタライゼーション：業務プロセスやビジネスモデルがデジタル技術によって変換されること(デジタル化)**
デジタイゼーションでデータ化した情報を AI や RPA によって自動化して処理する、または情報と情報をつなぎ合わせて分析を行うこと

3 企業経営情報レポート
ＤＸを効果的に推進するためのノウハウ

■ ＤＸをスムーズに進めるための心構え

（１）他社事例の研究で時間を浪費しない

まず、スタート地点で気を付けなければならないのは、DX に成功している(といわれている)企業の事例を探して研究し、そのやり方を踏襲する前例主義に走ることです。

企業が DX に取り組む際には、まず自社における課題を把握し、そこからどう変化していきたいかというビジョンを描く必要があります。

そのため、DX に成功している企業の取組を真似したところで、それが自社の課題を解決し、理想とする成果をもたらす可能性は極めて低いと言えます。

無論、目的を持って行う他社事例の研究には大いに意味があります。その際、特に意識することは下記の点となります。

●結果だけでなく背景に注目する

〇〇社が××を行って□□という結果になったという表面的なことだけでなく、なぜ××を行ったのかという部分まで調査する。また、似たようなことを行っている他社事例を比較しながら、取組の背景に違いがあるかどうかまで調査できれば、よりよい分析となる。

●他社事例と並行して自社の調査も行う

上記のように、他社事例とその取り組みの背景について調査しながら、自社の状況との比較や、自社で同じことを行った場合のシミュレーションなどを実施する。

いずれにしても、他社事例の研究は時間をかけて納得いくまで行うのでなく、期限を定め、情報の取捨選択ができるくらいで留めることが望ましいといえます。

（２）ＤＸの推進は経営者がリードする

DX は、経営トップが標榜するだけで部下に丸投げせずに、取り組む目的や内容にコミットし、トップダウンで実施することが不可欠になります。

DX は会社の一部でなく、全社的な変革が起きて初めて成功したといえるため、トップダウンでなければ、部門ごとの取り組む姿勢に差が出てしまいます。

DX の推進はボトムアップよりもトップダウン

●全社的に取り組むためには、トップダウンが適している

●ボトムアップでは、ツールの選択や部門ごとの意識の違いによって、足並みが揃わない可能性が高い

(例)　各部門で異なるチャットツールを使用して、全社的な連絡手段として使えない

4 企業経営情報レポート 成果を挙げた中小企業のＤＸ事例

■ ＩｏＴ技術による納品後のアフターサービスに活路を見出したＡ社

高精度加工機製造業　Ａ社	
会社概要	機械工具類の輸入販売業からスタートし、現在では高精度・微細加工機の開発・製造を手掛ける、創業 100 年を超す老舗メーカー。 納入先の７割が台湾のメーカー。
抱えていた課題	①納入先で同社加工機が頻繁に故障するとの報告がされるも、ユーザの使用法や加工機の状態が把握できず、対策が立てられなかった。 ②納入した製品の減価償却期間(10 年間)で、顧客との関係性が途切れてしまう。

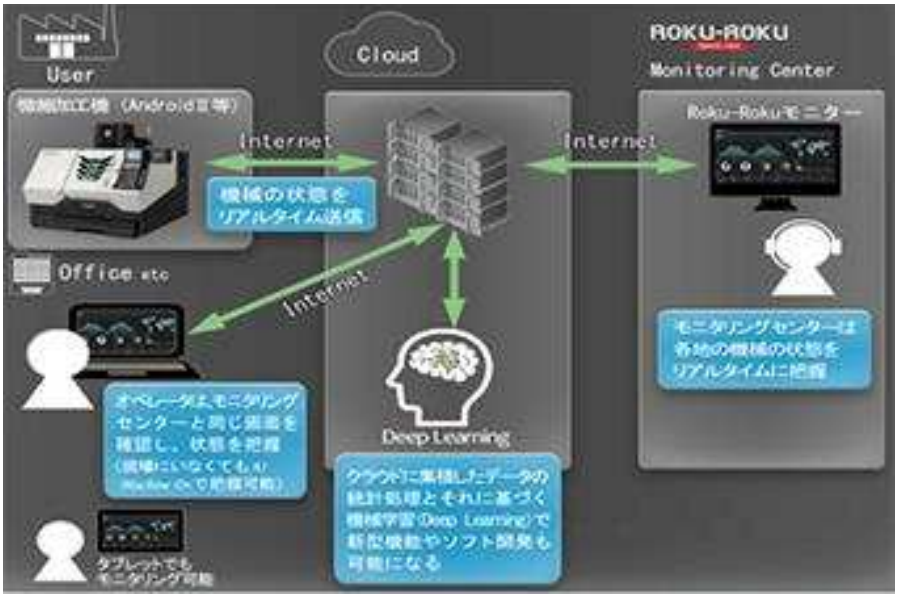
Ａ社では主に、取引先からの要望に合わせた高精度加工機を開発・製造していましたが、納入した製品が期待通りのパフォーマンスを上げられていないといった状況が続いていました。

取引先で技術者の転職によって加工機を扱うノウハウが継承されない、普段どういった方法で加工機が使用されているかが把握できず、故障やパフォーマンスが低下した際に対応できないといったことが原因でした。そこでＡ社は、納入する加工機にセンサーを設置し、最小 10 ミリ秒の感覚で取得したデータをクラウド上で見える化するシステムを構築して、同社の技術者が遠隔監視を行えるようにしました。これにより、故障やパフォーマンス低下の原因究明や製品の使用方法についての指導などが可能となったのです。

これは、単に製品のパフォーマンス維持だけでなく、製品納入後もユーザとコミュニケーションを取り続けることで関係性を強くするという利点もあり、減価償却期間に顧客と疎遠になってしまうという課題も同時に解決することができました。

加工機の使用ノウハウの共有に限らず、稼働状況を常に監視することで、故障の可能性を未然に察知し、対応する「先回り保全」といった、納入後のアフターサービスで稼ぐというコト売りのオプションを持つことができたのは、DX による変化の事例です。

■同社ホームページより「AI Machine Doctor イメージ」



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。

週刊WEB 企業経営マガジン

ジャンル：相続・事業承継対策　＞　サブジャンル：遺言書の活用

遺言書の必要性

法定相続人の配偶者と長男が不仲な場合における遺言書の必要性について教えてください。

Question

Answer

この場合、「公正証書遺言」による方法をお勧めいたします。

これは、法的に有効となる遺言については、作成に一番間違いがなく有効となり得るからです。

遺言の方法には、**①自筆証書遺言**、**②公正証書遺言**、**③秘密証書遺言**の３つとなります。

それぞれ長所短所がありますが、一番間違いなく有効であるのが公正証書遺言となります。

今回は、その手法について詳細は割愛いたしますが、一般に、万が一のことがあった場合において、次に掲げるような場合には、遺言書を作成しておくことが必要と思われます。

①遺産を相続人のうちの特定の者に集中的に相続させたい場合
②事業者、同族会社の大株主又は農業経営者等で、相続財産の構成が特定の事業関する資産に集中している場合
③夫婦間の子供が残存配偶者の生活の面倒をみてくれないと想定される場合
④夫婦間に子供がなく、遺言者の直系尊属又は兄弟姉妹が健在である場合（すなわち、相続順位が第１順位でなく、第２順位又は第３順位となる場合→配偶者の法定相続分が第１順位の場合よりも高くなる（2/3 又は 3/4)ことから、他の相続人との調整が不調となるケースが想定されます。）
⑤相続人が不存在の場合（このままでは、相続財産は国庫帰属となります。）
⑥妻との関係が内縁関係であり、正式な法律上の配偶者に該当しない場合
⑦病弱の子供がいる場合で、遺言者の亡き後に金銭面の心配が残ってしまう場合
⑧遺言者の息子（又は娘）の嫁(又は夫)に、財産の一部を承継させたい場合
⑨遺言者が再婚者で、先妻との間の子と後妻（後妻との間の子を含みます。）との両方が相続人となる場合
⑩相続人でない者(自然人・法人を問いません。)に財産を承継させたい場合

今回の場合は、③に該当するように思われます。

よって、万が一のことがあってからでは後悔することは出来ませんので将来に備えて、遺言書を公正証書遺言により作成された方が宜しいと思われます。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：相続・事業承継対策　＞　サブジャンル：遺言書の活用

遺留分制度の概要と遺留分権利者

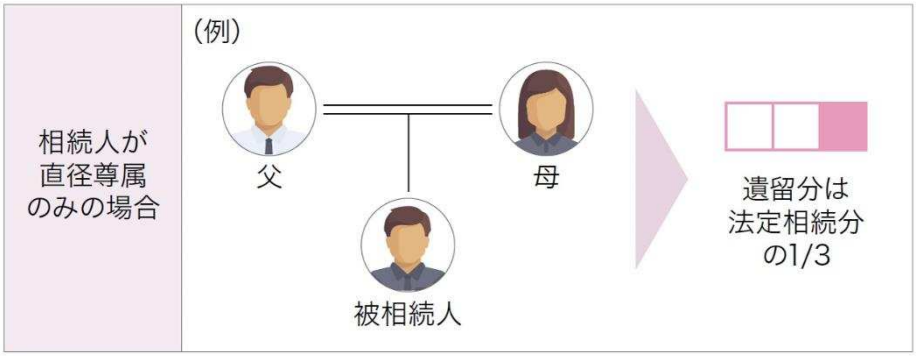
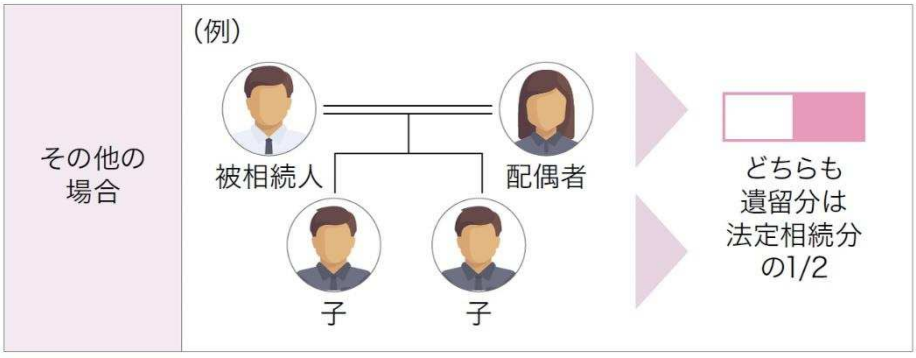
遺留分制度の概要及び遺留分権利者とその割合について教えてください。

遺留分とは、一定の相続人に認められた権限で、被相続人の相続財産のうち一定の割合のものを取得することが保証されている権利をいいます。

（1）遺留分制度

元来、被相続人は、死後においても自由に自己の財産を処分する権利があり、民法ではこのような意思を尊重する制度として、遺贈や相続分の指定を認めています。しかしながら、そもそも相続は遺族の生活保障も十分に考慮されたものでなければならず、こうした意味から相続財産の一定割合を、一定の範囲の相続人に留保するという制度を民法は設けており、これが遺留分制度です。

（2）遺留分権利者と遺留分の割合

遺留分は、配偶者、子どもまたはその代襲相続人、親に認められています。これらの人を遺留分権利者といいます。兄弟姉妹には遺留分は認められていません。

遺留分の割合は、配偶者、子どもまたはその代襲相続人の場合、法定相続分の２分の１です。親のみの場合は、法定相続分の３分の１です。たとえば、相続人が配偶者と子ども２人の場合、配偶者の遺留分は、法定相続分である２分の１の２分の１、つまり、４分の１となりますが、子どもたちの遺留分は、法定相続分である４分の１の２分の１、つまり、８分の１となります。