

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.657 2020.1.14

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2020年1月9日号

NY金が乱高下、 今後の行方は？

経済・金融フラッシュ 2020年1月10日号

【東南アジア経済】 ASEANの貿易統計（1月号）

～輸出はアジア向け、欧州向けを中心に低迷

経営TOPICS

統計調査資料

毎月勤労統計調査

（令和元年11月分結果確報）

経営情報レポート

中小企業の経営者が取り組む！ ROE経営の実践法

経営データベース

ジャンル：内部統制 > サブジャンル：倒産処理と対応

会社倒産の実態 倒産の原因と形態

ネット
ジャーナル

NY金が乱高下、 今後の行方は？

ニッセイ基礎研究所

1 年明け以降、イラン情勢が緊迫化したことでNY金先物は急騰し、8日には一時6年9カ月ぶりに1600ドルの節目を突破した後、緊張緩和を受けて急落し、足元では1550ドル付近にある。

時間軸を延ばして見てみると、2018年終盤から金価格は上昇基調を辿っている。この間、ドル高や米株高が金価格の逆風となったが、金融緩和に伴う金利低下や世界経済の先行き不透明感、各国中銀による金購入という追い風の影響が上回った。

NY金価格の推移（1月3日～直近・15分足）



(注) 時間外取引を含む (資料) bloomberg

2 金価格の今後を考えるうえで、マイナスに働く要因としては、買いポジションの積み上がりが挙げられる。

また、世界情勢としても、イラン情勢の緊張が緩和したほか、米中の「第1段階の合意」の署名が行われる見込みであるなど目先にも緩和の動きが見込まれるため、当面は金の利益確定売りが入りやすい状況とみられる。

3 一方、引き続き金価格の追い風・下支えに働く要因も多い。イラン情勢は当面全面衝突が回避されそうな雰囲気だが、関係の抜本的な改善は見込めず、武力衝突のリスクは燻り続ける。

米中協議に関しても難題を先送りしてきただけに、今後は難航が必至の情勢だ。北朝鮮情勢も再び悪化するリスクが燻っている。

さらに今年秋の米大統領選挙で保護主義的かつ反ビジネス色の強い民主党左派候補が勝利する可能性も排除できない。

こうした下振れリスクへの警戒が金の下支え材料になる。また、緩和的な金融環境や中央銀行による金購入が今後も続くこと見込まれることも金のサポート材料になる。

4 以上の材料を踏まえると、金価格は当面利益確定売りなどから弱含む可能性があるものの、多くの材料に下支えられることで大崩れはせず、年内を通じて底堅い推移になりそうだ。

NY 金先物の想定レンジは 1400～1650 ドルで夏場から秋にかけて高値を付けるイメージだが、仮に下振れリスクが大きく緊迫化する場合には、1700 ドル突破もあり得る。

「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

【東南アジア経済】 ASEANの貿易統計（1月号） ～輸出はアジア向け、欧州向けを中心に低迷

ニッセイ基礎研究所

1 19年11月のASEAN主要6カ国の輸出（ドル建て、通関ベース）は前年同月比3.1%減（前月：同3.4%減）と若干マイナス幅が縮小した。輸出の伸び率は18年後半から海外経済の減速や半導体サイクルのピークアウト、米中貿易摩擦の激化、コモディティ価格の下落などを受けて低下し、19年は減少傾向が続いている。

もっとも足元では米中通商協議が合意に向かうなかで中国製造業PMIが持ち直してきたほか、半導体サイクルが底打ちするなど明るい材料が出てきており、輸出に底入れの兆しが見えてきている。

ASEAN6カ国の仕向け地別の輸出動向を見ると、11月は北米向け（同13.1%増）が加速する一方、米中貿易摩擦の長期化を背景に東南アジア向け（同5.6%減）と東アジア向け（同4.8%減）、製造業景況感が悪化しているEU向け（同6.6%減）がそれぞれ低迷した。

タイの19年11月の輸出額（ドル建て、通関ベース）は前年同月比7.4%減（前月：同4.5%減）と低下し、4カ月連続の減少となった。

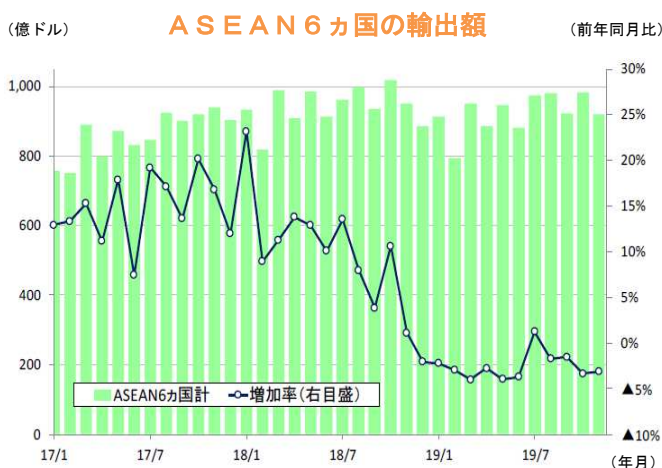
ベトナムの19年11月の輸出額（ドル建て、通関ベース）は前年同月比4.7%増（前月：同7.3%増）と低下した。

マレーシアの19年11月の輸出額（ドル建て、通関ベース）は前年同月比4.9%減（前月：同7.4%減）と、マイナス幅が縮小した。

インドネシアの19年11月の輸出額（ドル建て、通関ベース）は前年同月比5.7%減（前月：同6.1%減）と僅かにマイナス幅が縮小した。

シンガポールの19年11月の輸出額（石油と再輸出除く、ドル建て、通関ベース）は前年同月比4.9%減（前月：同11.9%減）となり、マイナス幅が縮小した。

フィリピンの19年11月の輸出額（ドル建て、通関ベース）は前年同月比0.7%減と、前月の同0.3%増から低下した。



※シンガポールの輸出額はNODX（石油と再輸出除く）。
（資料）CEIC

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。

毎月勤労統計調査 (令和元年11月分結果確報)

厚生労働省 2020年1月8日公表

(前年同月と比較して)

- 現金給与総額は284,652円(0.2%減)となった。うち一般労働者が369,813円(0.3%増)、パートタイム労働者が99,291円(0.8%減)となり、パートタイム労働者比率が31.53%(0.31ポイント上昇)となった。なお、一般労働者の所定内給与は315,536円(0.7%増)、パートタイム労働者の時間当たり給与は1,176円(3.0%増)となった。
- 共通事業所による現金給与総額は0.2%増となった。
うち一般労働者が0.2%増、パートタイム労働者が0.4%減となった。
- 就業形態計の所定外労働時間は10.7時間(3.6%減)となった。

※平成31年1月に30人以上規模の事業所の標本の部分入替えを行いました。1月は入替え前後の両方の事業所を調べており、新旧事業所の結果を比較したところ、現金給与総額では-2,532円(-0.9%)、きまって支給する給与では-1,576円(-0.6%)の断層が生じています。

※平成30年に基準とする母集団労働者数(ベンチマーク)の更新を行ったため、平成30年においてはベンチマークの違いによる断層が発生していました。

平成31年はベンチマーク更新を行わないため、ベンチマークの違いによる断層はありません。

(事業所規模5人以上、令和元年11月確報)

| 区分 | 就業形態計 | | 一般労働者 | | パートタイム労働者 | |
|--------------------|---------|--------|---------|--------|-----------|--------|
| | | 前年比(差) | | 前年比(差) | | 前年比(差) |
| 月間現金給与総額 | | | | | | |
| | 円 | % | 円 | % | 円 | % |
| 現金給与総額 | 284,652 | -0.2 | 369,813 | 0.3 | 99,291 | -0.8 |
| きまって支給する給与 | 266,522 | 0.1 | 343,807 | 0.6 | 98,303 | -0.9 |
| 所定内給与 (時間当たり給与) | 246,218 | 0.2 | 315,536 | 0.7 | 95,341 | -0.6 |
| 所定外給与 | — | — | — | — | 1,176 | 3.0 |
| 特別に支払われた給与 | 20,304 | -1.9 | 28,271 | -1.1 | 2,962 | -7.8 |
| 実質賃金 | 18,130 | -3.9 | 26,006 | -3.6 | 988 | 9.7 |
| 現金給与総額 | — | -0.9 | — | -0.3 | — | -1.4 |
| きまって支給する給与 | — | -0.5 | — | 0.0 | — | -1.5 |
| 月間実労働時間数等 | | | | | | |
| | 時間 | % | 時間 | % | 時間 | % |
| 総実労働時間 | 142.1 | -3.6 | 169.1 | -3.4 | 83.5 | -3.5 |
| 所定内労働時間 | 131.4 | -3.6 | 154.5 | -3.4 | 81.1 | -3.5 |
| 所定外労働時間 | 10.7 | -3.6 | 14.6 | -2.6 | 2.4 | -3.9 |
| 出勤日数 | 日 | 日 | 日 | 日 | 日 | 日 |
| | 18.5 | -0.6 | 20.3 | -0.6 | 14.6 | -0.4 |
| 常用雇用 | | | | | | |
| | 千人 | % | 千人 | % | 千人 | % |
| 本調査期間末 | 51,243 | 2.2 | 35,088 | 1.6 | 16,155 | 3.1 |
| パートタイム労働者比率 | % | ポイント | % | ポイント | % | ポイント |
| | 31.53 | 0.31 | — | — | — | — |

注1：令和元年6月分速報から、「500人以上規模の事業所」について全数調査による値に変更している。(以下同)

注2：平成30年11月分確報から、平成24年以降において東京都の「500人以上規模の事業所」についても再集計した値(再集計値)に変更しており、従来の公表値とは接続しないことに注意。(以下同)

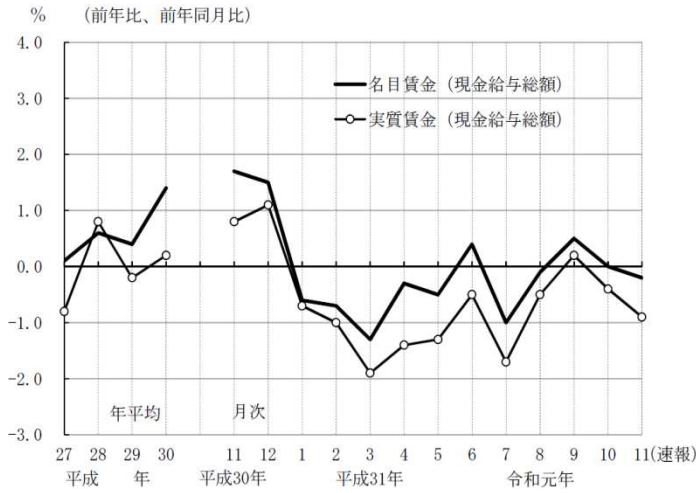
注3：前年比(差)は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。

注4：速報値は確報で改訂される場合がある。

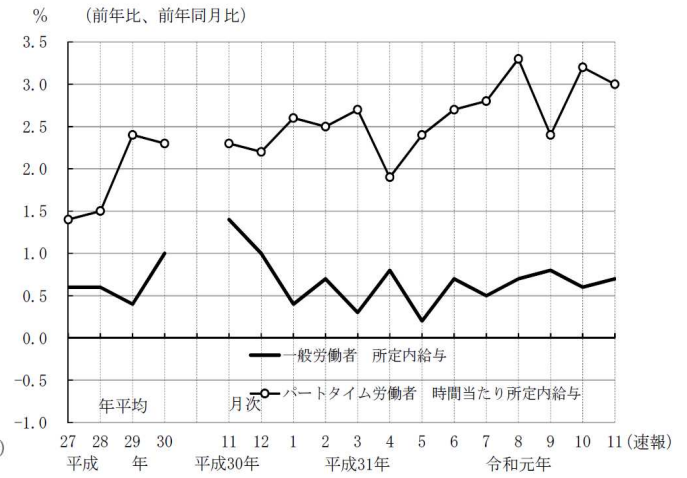
注5：今回の調査対象事業所数は30,862事業所、回答事業所数は20,514事業所、回収率は66.5%であった。

[賃金の動き]

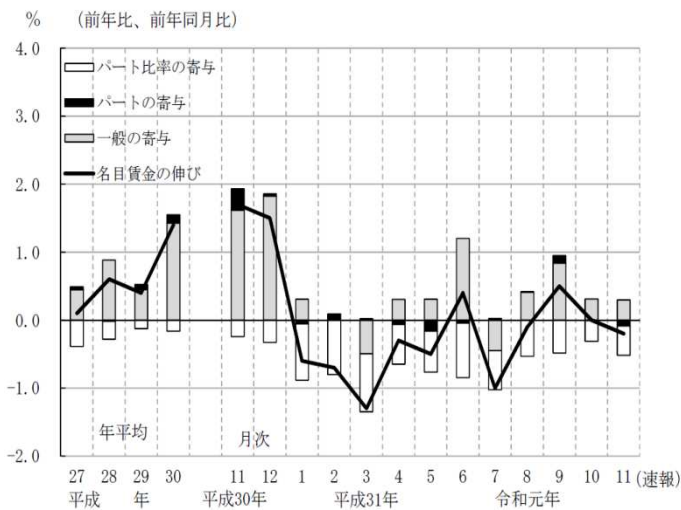
労働者全体



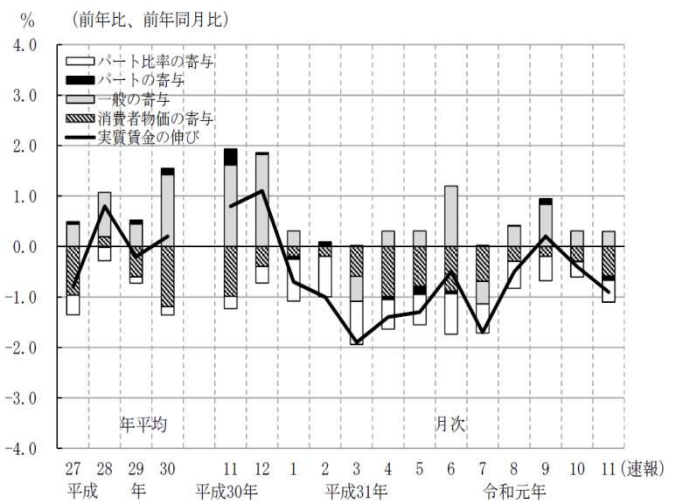
一般労働者とパートタイム労働者



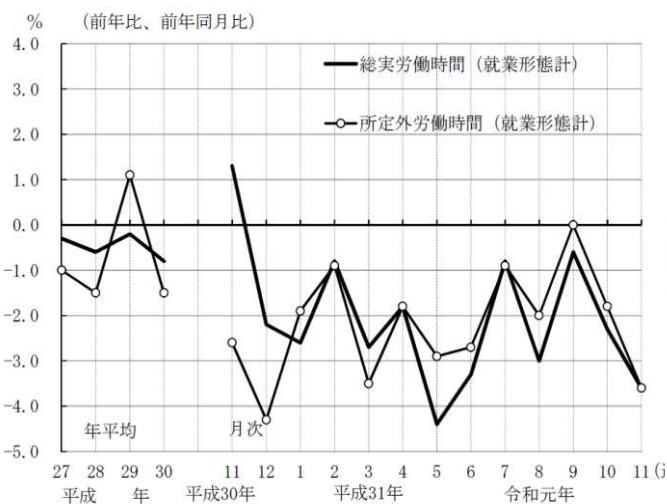
名目賃金 (現金給与総額) の前年比、前年同月比の要因分解



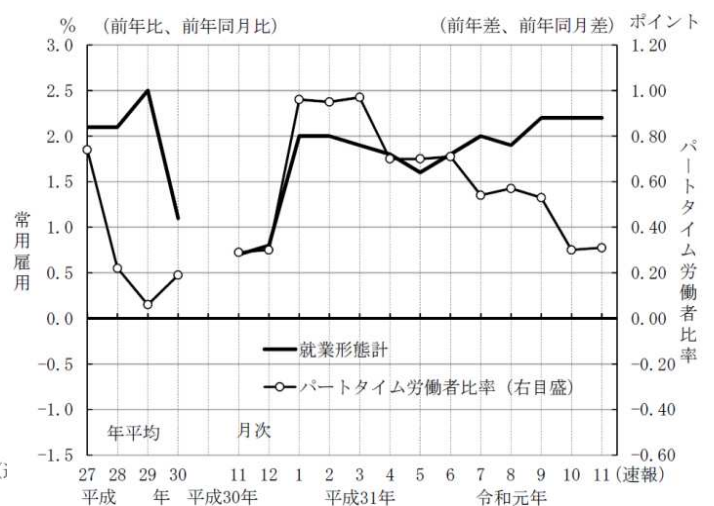
実質賃金 (現金給与総額) の前年比、前年同月比の要因分解



労働時間の動き



常用雇用、パートタイム労働者比率の動き



月間現金給与額

(事業所規模5人以上、令和元年11月速報)

| 産 業 | 現金給与総額 | | きまって支給 する給与 | | | | 所 定 内 給 与 | | 所 定 外 給 与 | | 特別に支払われ た給与 | |
|-----------|---------|------|----------------|------|---------|------|-----------|-------|-----------|-------|----------------|---|
| | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % |
| | | | | | | | | | | | | |
| 就業形態計 | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % |
| 調査産業計 | 284,652 | -0.2 | 266,522 | 0.1 | 246,218 | 0.2 | 20,304 | -1.9 | 18,130 | -3.9 | | |
| 鉱業、採石業等 | 409,952 | 19.5 | 330,289 | 7.0 | 301,573 | 6.5 | 28,716 | 13.0 | 79,663 | 133.1 | | |
| 建設業 | 364,528 | 3.7 | 348,036 | 3.1 | 319,008 | 3.1 | 29,028 | 3.3 | 16,492 | 18.1 | | |
| 製造業 | 346,635 | 0.8 | 312,170 | -0.9 | 280,073 | 0.6 | 32,097 | -11.9 | 34,465 | 18.8 | | |
| 電気・ガス業 | 486,067 | -6.8 | 441,477 | 0.9 | 386,000 | 0.8 | 55,477 | 1.9 | 44,590 | -47.1 | | |
| 情報通信業 | 431,956 | 0.3 | 386,691 | -0.8 | 352,514 | -1.6 | 34,177 | 7.5 | 45,265 | 10.3 | | |
| 運輸業、郵便業 | 342,299 | 3.9 | 310,572 | 2.8 | 263,506 | 1.8 | 47,066 | 8.6 | 31,727 | 14.8 | | |
| 卸売業、小売業 | 250,565 | -1.7 | 234,960 | -0.5 | 222,485 | -0.7 | 12,475 | 2.5 | 15,605 | -16.4 | | |
| 金融業、保険業 | 406,907 | 5.9 | 376,404 | 2.9 | 348,765 | 2.0 | 27,639 | 15.4 | 30,503 | 64.1 | | |
| 不動産・物品賃貸業 | 292,473 | -2.0 | 278,772 | -0.2 | 260,731 | -0.2 | 18,041 | -1.1 | 13,701 | -27.6 | | |
| 学術研究等 | 418,601 | 3.5 | 382,328 | 2.4 | 354,506 | 3.2 | 27,822 | -6.0 | 36,273 | 15.3 | | |
| 飲食サービス業等 | 122,619 | 1.5 | 119,209 | 2.1 | 111,512 | 1.4 | 7,697 | 11.7 | 3,410 | -15.2 | | |
| 生活関連サービス等 | 192,457 | -3.5 | 181,168 | -2.8 | 172,407 | -2.4 | 8,761 | -9.5 | 11,289 | -13.6 | | |
| 教育、学習支援業 | 295,299 | -3.5 | 290,507 | -2.1 | 284,348 | -1.9 | 6,159 | -11.0 | 4,792 | -47.4 | | |
| 医療、福祉 | 263,286 | -2.2 | 254,024 | 0.4 | 239,472 | 0.5 | 14,552 | -1.3 | 9,262 | -43.8 | | |
| 複合サービス事業 | 302,198 | -4.5 | 294,276 | -2.1 | 275,912 | -2.3 | 18,364 | -1.2 | 7,922 | -49.8 | | |
| その他のサービス業 | 240,333 | 0.9 | 231,151 | 1.5 | 212,794 | 1.9 | 18,357 | -2.3 | 9,182 | -12.4 | | |
| 一般労働者 | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % |
| 調査産業計 | 369,813 | 0.3 | 343,807 | 0.6 | 315,536 | 0.7 | 28,271 | -1.1 | 26,006 | -3.6 | | |
| 鉱業、採石業等 | 419,884 | 19.9 | 337,751 | 7.2 | 308,094 | 6.6 | 29,657 | 13.2 | 82,133 | 136.2 | | |
| 建設業 | 379,151 | 3.1 | 361,727 | 2.6 | 331,098 | 2.6 | 30,629 | 2.4 | 17,424 | 17.2 | | |
| 製造業 | 381,298 | 1.1 | 341,872 | -0.7 | 305,711 | 0.9 | 36,161 | -11.7 | 39,426 | 19.0 | | |
| 電気・ガス業 | 503,228 | -6.6 | 456,949 | 1.2 | 398,735 | 1.1 | 58,214 | 2.2 | 46,279 | -46.9 | | |
| 情報通信業 | 453,626 | 0.6 | 405,322 | -0.5 | 369,117 | -1.2 | 36,205 | 7.4 | 48,304 | 10.5 | | |
| 運輸業、郵便業 | 389,247 | 3.6 | 350,901 | 2.5 | 295,826 | 1.5 | 55,075 | 8.4 | 38,346 | 14.7 | | |
| 卸売業、小売業 | 374,312 | -1.0 | 346,800 | 0.4 | 326,151 | 0.2 | 20,649 | 4.8 | 27,512 | -15.5 | | |
| 金融業、保険業 | 440,412 | 5.8 | 406,904 | 2.7 | 376,176 | 1.8 | 30,728 | 14.6 | 33,508 | 65.3 | | |
| 不動産・物品賃貸業 | 360,534 | -1.8 | 342,189 | 0.1 | 318,868 | 0.0 | 23,321 | 0.1 | 18,345 | -27.3 | | |
| 学術研究等 | 449,864 | 3.1 | 409,763 | 1.9 | 379,102 | 2.7 | 30,661 | -6.2 | 40,101 | 15.1 | | |
| 飲食サービス業等 | 282,967 | 1.1 | 268,634 | 2.1 | 243,697 | 1.2 | 24,937 | 12.2 | 14,333 | -15.9 | | |
| 生活関連サービス等 | 308,291 | 1.1 | 285,164 | 2.1 | 269,162 | 2.5 | 16,002 | -3.8 | 23,127 | -10.4 | | |
| 教育、学習支援業 | 393,778 | -2.9 | 387,026 | -1.4 | 378,456 | -1.1 | 8,570 | -11.4 | 6,752 | -49.0 | | |
| 医療、福祉 | 331,799 | -2.1 | 318,717 | 1.0 | 298,440 | 1.1 | 20,277 | -0.6 | 13,082 | -44.0 | | |
| 複合サービス事業 | 334,439 | -6.0 | 325,110 | -3.4 | 304,916 | -3.6 | 20,194 | -3.3 | 9,329 | -50.3 | | |
| その他のサービス業 | 297,286 | 0.0 | 284,952 | 0.9 | 260,392 | 1.2 | 24,560 | -1.7 | 12,334 | -17.2 | | |
| パートタイム労働者 | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % | 円 | % |
| 調査産業計 | 99,291 | -0.8 | 98,303 | -0.9 | 95,341 | -0.6 | 2,962 | -7.8 | 988 | 9.7 | | |
| 製造業 | 122,680 | -0.8 | 120,268 | -1.4 | 114,428 | -1.0 | 5,840 | -9.7 | 2,412 | 50.8 | | |
| 卸売業、小売業 | 98,807 | 3.4 | 97,804 | 3.0 | 95,353 | 3.1 | 2,451 | 1.2 | 1,003 | 46.4 | | |
| 飲食サービス業等 | 76,573 | 0.8 | 76,299 | 0.9 | 73,553 | 0.7 | 2,746 | 6.4 | 274 | -23.2 | | |
| 教育、学習支援業 | 94,683 | 1.3 | 93,884 | 0.8 | 92,636 | 0.6 | 1,248 | 17.5 | 799 | 167.2 | | |
| 医療、福祉 | 116,569 | -1.8 | 115,488 | -1.4 | 113,196 | -1.3 | 2,292 | -8.1 | 1,081 | -27.8 | | |
| その他のサービス業 | 100,126 | -6.9 | 98,705 | -7.6 | 95,620 | -6.0 | 3,085 | -38.9 | 1,421 | 110.5 | | |

注：パートタイム労働者については、労働者数が概ね100万人を超える産業を表章している。

毎月勤労統計調査(令和元年11月分結果速報)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。



中小企業の経営者が取り組む！

ROE経営の実践法

1. ROEが注目されている背景
2. 自己資本利益率（ROE）の定義
3. 財務分析・改善に有効なROEの考え方
4. 自社のROEを向上させる手法



参考文献

- 『ROE重視のKPIマネジメント教本』（日刊工業新聞社）
- 『「ROEって何？」という人のための経営指標の教科書』（PHPビジネス新書）
- 『よくわかるROE経営』（東洋経済新報社）

1

企業経営情報レポート

ROEが注目されている背景

昨今、ビジネス誌や新聞などの見出しに「ROE（自己資本利益率）」という言葉をよく見かけるようになりました。経営指標はROA、ROI、EVA、ROIC等、複数の用語を見ることがありますが、なぜ「ROE」が注目されはじめたのでしょうか。本レポートでは、そのROEが注目されている理由と、中小企業でも活用できるROEの考え方について解説いたします。

■ 注目されはじめたROE経営

(1) 1990年代半ばに起こった第一次ROEブーム

バブル崩壊後、日本企業、特に銀行が日本株を手放し、外国人投資家が受け皿となりました。こうして外国人投資家の保有比率が高まったことで、上場企業の株主の発言力が増してきました。

株主から会社に向けて「経営の効率を上げろ」「投資をして、利益を上げてほしい」「ガバナンスを強化すべき」などといった要求が強まってきたのです。そこで日本企業は、ようやく株主に目を向け始めました。1990年代後半に日本経済新聞が経営者に対して行ったアンケート調査では、もっとも重要視している経営指標は、「ROE」という答えが一番多かったのです。

この頃から、日本の経営者たちはROEというものをかなり意識していたといえます。

(2) 第二次ROEブームに火をつけたアベノミクスの成長戦略

そして2014年ころから、この「伝統的な」経営指標であるROEが再び脚光を浴びることになりました。その背景には、安倍政権が掲げる「アベノミクスの第三の矢～成長戦略」の一連の施策があります。

■ コーポレートガバナンスの強化

日本企業の「稼ぐ力」、すなわち中長期的な収益性・生産性を高め、その果実を広く国民（家計）に均てんさせるには何が必要か。まずは、コーポレートガバナンスの強化により、経営者のマインドを変革し、グローバル水準のROEの達成等を一つの目安に、グローバル競争に打ち勝つ、攻めの経営判断を後押しする仕組みを強化していくことが重要である。

出典：「日本再興戦略」改訂2014（2014年6月24日公表）

戦前にはおおむね10%を超えていたとされる日本企業のROEが1980年代から低迷が続いており、「ROE最貧国」という言葉も生まれました。

そこで、安倍政権は日本企業の稼ぐ力を取り戻すことを掲げたのです。つまり、企業経営は、資本コストを意識してコーポレートガバナンスを強化し、持続的な企業価値向上につなげることが求められ、その指標としてROEの向上がうたわれるようになりました。

2

企業経営情報レポート

自己資本利益率（ROE）の定義

■ ROEの計算式

ROEは、株主資本（株主による資金＝自己資本）が、本業の利益（収益）にどれだけ繋がったのかを示す指標です。「自己資本利益率」とされ、次の計算式により算出されます。

■ ROEの計算式

$$ROE = \frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}}$$

* 自己資本＝純資産－新株予約権－少数株主持分

■ 貸借対照表上の3つの資本：株主資本、自己資本、純資産

ROEを算出するにあたり、まず始めに、ROEの分母にあたる貸借対照表の貸方を見ます。日本では企業会計基準委員会（ASBJ）が発行する会計基準により「純資産の部」の表示は、下図に示すように分類されています。

■ 貸借対照表の「純資産の部」の構成

| | | | | |
|-----|-------------------------------|-----------|---|-------|
| 純資産 | 自己資本 | 株主資本 | I 株主資本 1. 資本金 2. 資本剰余金 3. 利益剰余金 4. 自己資本 株式資本合計 | ← ROE |
| | (親会社の 既存株主に 帰属する資 本) | | II 評価・換算差額 1. その他有価証券評価差額 2. 繰り延べヘッジ損益 3. 土地再評価額金 4. 為替換算調整勘定 評価・換算差額等合計 | |
| | (将来の株 主に帰属) | III 新株予約権 | | |
| | (子会社の 少数株主に 帰属) | IV 少数株主持分 | | |
| | | | 純資産合計 | |

ROEを計算する場合に注意すべき点は、「純資産の部」の「株主資本」と「自己資本」と「純資産」のいずれを対象とするかということです。

ROEのEは「エクイティ (equity)」つまり株主資本ですから、従来ROEは「株主資本利益率」と訳

されていたのですが、前述の会計基準にしたがって、ROEの分母は株主資本ではなく自己資本、つまり（純資産－新株予約権－少数株主持分）を活用することになりました。

そこで、日本語訳についても、「自己資本利益率」を用いることとなります。

その理由は、資本効率を示すROEの分母は、「会社の既存株主の立場から見た資本」を採用するために、ストックオプションなど前もって定められた価格で株式を購入できる権利など将来の株主に帰属する「III. 新株予約権」と、子会社の少数株主に帰属する純資産である「IV. 少数株主持分」を控除した後の数値を用いるためです。

3

企業経営情報レポート

財務分析・改善に有効なROEの考え方

■ ROEの分解と分析

(1) ROEの分解

ROEをさらに踏み込んで分解します。前述したROE算出の式に「売上高/売上高」と「資産/資産」（つまり両方とも1）を乗算します。すると次のような3つの要素に分解できます。

■ ROEの分解式

$$\begin{aligned}
 \text{ROE} &= \frac{\text{純利益}}{\text{自己資本}} \\
 &\quad \downarrow \\
 &= \frac{\text{純利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{資産}} \times \frac{\text{資産}}{\text{自己資本}} \\
 &\quad \vdots \qquad \qquad \qquad \vdots \qquad \qquad \qquad \vdots \\
 &\text{①売上高当期純利益率} \qquad \text{②総資本回転率} \qquad \text{③財務レバレッジ}
 \end{aligned}$$

これに $\frac{\text{売上高}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{資産}}{\text{資産}}$ をかけると

①売上高当期純利益率

1つ目の「当期純利益÷売上高」は、「売上高当期純利益率」と呼ばれるものです。企業全体の売上高のうち、最終利益である当期純利益の割合を示しています。収益性と定義され、営業損益、経常損益、税金等の調整を全て加味した企業の稼ぐ力を表しています。

②総資本回転率

2つ目の「売上高÷資産」は、「総資本回転率」です。この指標は、会社の保有する資産が、売上高を上げるためにどれだけ貢献しているかを示すものです。「資産の効率性」を測る指標で、単位は「倍」になります。

③財務レバレッジ

3つ目の「資産÷自己資本」は、財務レバレッジと定義されるものです。「レバレッジ」とは「てこ」を意味します。負債を有効活用して収益を上げるという考え方から、負債が「てこ」の役割を果たすとされています。一言で表すと「負債の活用度」です。

(2) ROEの分析と現場への落とし込み

ROEが注目される大きなきっかけとなった「伊藤レポート」では、ROEを各種指標に分解して、現場にまで落とし込むことによって、現場の高いモチベーションを引き出すことも重要であると提起しています。また、現場力を伴ったROE向上こそ日本の経営スタイルに適合する、それは『日本型ROE経営』ともいえると記載されています。

ROEの分解式にもとづいて、現場の業績管理指標を策定することも可能です。

4

企業経営情報レポート

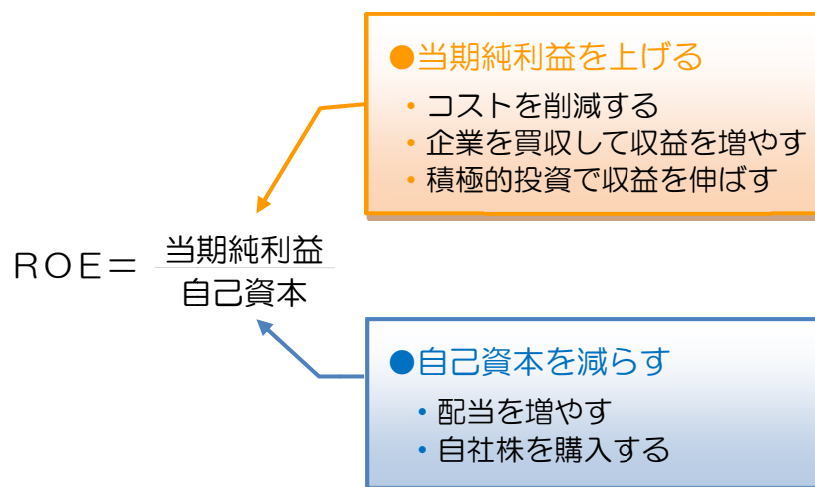
自社のROEを向上させる手法

■ ROEを向上させる手法

今日、上場企業をはじめ多くの企業がROEを高めようとしています。

ROEの計算式は、「当期純利益÷自己資本」です。これを高めるためには、基本的には分子の当期純利益を上げるか、分母の「自己資本」を下げるかという2通りの方法があります。

■ ROEを向上させる手法



(1) コストを削減する

当期純利益を上げるためには、コストを削減することです。発注先に依頼して売上原価を削減する方法もあります。さらには、人件費の削減も検討が必要です。販売費及び一般管理費のうち、人件費の割合は高いですから、その費用を削減すれば純利益を上げることができます。

しかし、ROEを高めたいという短絡的な発想で人件費を削減すると、非正規雇用の社員ばかりが増えたり、既存社員に負担がかかる場合もあります。

経営の大きな目的の1つは「利害関係者のニーズに応えること」ですから、コストを削減しすぎると、経営の本質を損ねる可能性があります。

(2) 企業を買収して収益を増やす

2つ目は、すでに十分な収益力をもつ企業を買収することです。買収のメリットは、大幅な売上拡大と、コスト削減です。

一部の大手企業を中心とした業界再編、買収の動きは20XX年までに「ROE 10%以上」という目標を掲げていますから、これを確実に達成したいという思惑があるとも推測されています。

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。

会社倒産の実態

会社の倒産とは、実態がどのような状況になったことをいうのですか。

Q
uestion

A
nswer

倒産とは、経済主体が経済的に破綻して弁済期にある債務をどれも弁済できなくなり、経済活動をそのまま続けることが不可能になった状態のことをいいます。日常用語としては経営に行き詰まって会社がなくなるといった限定的なニュアンスで使われる場合もありますが、倒産の対象となる経済主体は会社だけではなく個人（自然人）も含まれます。

会社を含む法人が経済主体の場合であっても、必ずしも法人がなくなるとは限りません。会社の倒産については、新聞などの報道では、最近は経営破綻という言葉が使われることが多くなっています。また、手形や小切手の不渡りを出してから6ヶ月以内に二回目の不渡りを出した場合、銀行取引停止処分となり、すべての銀行において当座取引および貸付を受けることが不可能になるため、企業の資金繰りは断たれることとなります。このような状態を事実上の倒産と呼んでいます。

このような場合でも、法人の解散事由（破産手続の開始等）が生じたことにはなりませんから、法人としての存続が直ちに否定されるものではありません。しかし、多くの場合には、法的倒産処理手続または任意的倒産処理（私的整理）に移行します。

具体的などのような時点を指して倒産と表現するかは困難ですが、帝国データバンクでは、企業経営の主体であった者につき、次のような状況になった際に「倒産」と表現しています。

1. 任意的整理

- 2回目の不渡りを出し、銀行取引停止処分を受ける
- 内整理する（代表が倒産を認めた時）

2. 法的整理

- 裁判所に会社更生法の適用を申請する（法令上は「更生手続開始の申立て」という）
- 裁判所に民事再生法の手続開始を申請する（法令上は「再生手続開始の申立て」という）
- 裁判所に破産を申請する（法令上は「破産手続開始の申立て」という）
- 裁判所に特別清算の開始を申請する（法令上は「特別清算開始の申立て」という）

取引先が倒産しそうだとか、倒産したらしいという情報が入ったら、何より現状確認が大切です。取引先の現場へ行き営業を継続しているか、他の取引先との関係はどうなっているか、不動産等の資産はどうなっているか、法的手続を取っているか等々を早急に調査する事が必要です。

法的手続がまだの場合は、債権者は独自の債権回収が可能ですから、いち早く行動を取る事が大切です。不動産等は、銀行の担保に入っている事が多いため、売掛金・貸付金の債権等からの回収が有効ですし、商品の引上・代物弁済の方法もあります。

倒産の原因と形態

倒産の原因として多いのは何でしょうか。
また倒産の形態にはどのようなものがありますか。

倒産の主な原因は、不況型倒産、経営内容の悪化による倒産があり、倒産の形態は大きく、「再建型」と「清算型」に分かれます。

■不況型倒産

(1)販売不振による倒産

販売不振のため売上が減少し、資金繰りがつかなくなり倒産するケース。倒産原因のなかで最も多い。

(2)赤字累積による倒産

過去赤字決算が続いたため企業の財務体力が低下し倒産に至るケース。

(3)連鎖倒産による倒産

取引先の倒産にともない代金の回収ができなくなり連鎖的に倒産するケース。

(4)売掛金回収困難による倒産

販売先からの回収の遅延等で自社の資金繰りが行き詰まり倒産するケース。

■経営内容の悪化による倒産

(1)過少資本による倒産

資本金や利益の内部留保が少ないため借入金への依存度が高く、景気変動などに際して資金繰りがつかず倒産にいたるケース。

(2)経営者の能力・資質による倒産

経営者の経験不足や公私混同などが原因で倒産するケース。

(3)設備投資・在庫状況の過剰による倒産

設備投資や在庫の失敗により倒産にいたるケース。

(4)信用低下による倒産

格付機関によって低い評価がなされると信用力が低下し、株価が下落し、資金調達が困難になり倒産にいたるケース。

倒産の形態は大きく、「再建型」と「清算型」に分かれます。

「再建型」倒産

債務者の資産を維持しながらそれによって収益を上げ、その収益を債権者にたいする平等な弁済にあてることを特徴としており、「会社更生」「会社整理」「和議」などがこれにあたります。かつての「和議」を引き継いだのが「民事再生」です。

「清算型」倒産

債務者の資産を解体して換価し、換価代金を債権者に配当することを特徴としており、「破産」「特別清算」などがこれにあたります。