

中小企業の決算は依然厳しく

TKC(税務会計情報処理、東証1部)の14年版経営指標がまとまった。この指標は全国中小企業22万6千社の平成13年1月から12月までの決算期に作成した財務データを調査分析したもので、信頼性の高い経営指標である。今回は総合編として全体像を取り上げたが、次回以降は業種別に解説したい。

収録企業の半数が欠損企業

欠損企業の割合は全産業で50.4%であった。欠損企業割合は平成11年以降、全業種で減少に転じているが、今回も飲食業と小売業が全産業平均を上回っている。

年	業種別欠損業の割合 (%)						
	全産業	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業
平成11年	53.5	50.4	56.1	50.8	60.0	69.8	48.0
平成12年	51.2	48.9	50.2	47.5	59.9	68.4	46.8
平成13年	50.4	48.4	49.2	47.5	59.2	68.2	45.4

黒字企業の1社当りの生産性

全産業黒字企業1社当りの生産性平均値の推移は下表の通りである。黒字企業群112千社の平均値であるが、売上高が伸び悩んでいる業種の多いことがわかる。

	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高(千円)	353,719	354,847	351,475	347,069	337,974
加工高(千円)	136,487	138,838	138,745	139,017	136,997
人件費(千円)	73,402	75,564	75,693	75,135	74,034
労働分配率(%)	53.8	54.4	54.5	54.0	54.0

上表の実数を平成9年100とした数値に置き換えてみると、厳しい経営の実態がより明確になる。加工高(粗利益)や人件費に比べて、売上高の落ち込みぶりが目立っている。加工高も平成13年は10年~12年を下回る100.4%。人件費は前年より低下して100.9%になった結果、労働分配率(加工高に対する人件費の割合)は前年と同じ54.0%に収まった。

	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高	100	100.3	99.4	98.1	95.5
加工高	100	101.7	101.7	101.9	100.4
人件費	100	102.9	103.1	102.4	100.9
労働分配率(%)	53.8	54.4	54.5	54.0	54.0

いずれにしても大企業の場合は、人件費の抑制と削減策を早期に着手してきたが、中小企業の場合は、1社当りの従業員数や1人当たりの人件費は相対的に少ないため、ダウンサイジングだけで収益維持を図るのは限界にきている。

3年間継続黒字企業の動向

前回は黒字企業112,483社の平均数値だが、下表は3年間継続して黒字出し続けた企業53,998社の実績推移で、時系列的に比較する上で信頼性の高い経営情報を提供している。

分析項目	3年継続黒字企業1社当りの実績推移							
	年	全産業	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業
売上高(万円)	平成11年	42,707	37,313	56,234	76,344	42,032	22,793	30,689
	平成12年	43,666	37,349	58,083	77,781	43,541	23,828	31,439
	平成13年	44,026	36,664	58,934	78,113	44,386	24,759	31,924
加工高(万円)	平成11年	16,960	13,866	25,527	15,275	12,876	14,637	18,161
	平成12年	17,347	13,802	26,286	15,880	13,287	15,412	18,605
	平成13年	17,538	13,467	26,579	16,052	13,549	16,002	19,093
人件費(万円)	平成11年	9,205	8,251	13,793	7,862	6,572	8,104	10,421
	平成12年	9,336	8,171	13,970	7,992	6,752	8,446	10,697
	平成13年	9,489	8,034	14,260	8,144	6,893	8,816	11,011
総資産(万円)	平成11年	32,911	27,461	52,962	43,700	22,687	15,279	25,166
	平成12年	33,663	27,418	54,641	44,878	23,227	15,678	25,963
	平成13年	34,306	27,464	55,474	45,546	23,777	16,221	27,054
労働分配率%	平成11年	54.2	59.5	54.0	51.1	51.0	55.2	57.4
	平成12年	53.8	59.2	53.2	50.0	50.8	54.8	57.5
	平成13年	54.1	59.6	53.7	50.4	50.9	55.1	57.7

売上高は1億円多い

売上高は、全産業黒字企業(前頁参照)1万2千社の売上高平均(3億3797万円)を約1億円上回り、平成13年の売上高増加率は前年比100.8%とやや上昇している。業種別では建設業を除く全業種が前2年を上回り、対前年比では飲食業の103.9%が最も高い。

加工高は伸び悩み

平成13年の全産業の加工高は、前年比101.1%と伸び悩んでいるが、建設業は前年比97.6%に低下している。建設業を除く全業種の伸び率は1.1%~3.8%だが、売上高と同様に飲食業の伸び率が最も高く、サービスの2.6%がこれに次いでいる。

人件費は上昇し分配率も増える

全産業の人件費は1社あたり9489万円で前年比101.6%の上昇になり、加工高の同101.1%を上回る結果になった。人件費が減少したのは建設業のみだが、全ての業種が加工高の伸びを上回った結果、労働分配率は上昇している。

分配率はすべての業種で前年を上回った。3年間継続して黒字でも、売上高や加工高が伸び悩む中で、人件費とのバランスが大きな課題になっている。

総資産は増加

総資産は全業種で増加している。全産業の増加率は前年比101.9%だが、とくにサービス業の104.2%、飲食業の103.5%が目立っている。

(次号は業種別の建設業・小売業を予定)

全国と群馬の主要経済指標

	生産関連指数				雇用				公共投資	
	鉱工業生産指数				大口電力使用量				公共工事請負高	
	左・前月比		右・前年同月比		前年同月比		有効求人倍率		前年同月比	
	全 国	群 馬	全 国	群 馬	全 国	群 馬	全 国	群 馬	全 国	群 馬
平成13年2月	1.0	2.1	1.5	7.0	2.1	2.4	0.65	0.96	16.0	12.1
3月	2.1	2.9	2.5	9.5	0.7	0.8	0.64	0.93	15.9	24.6
4月	2.0	4.2	5.9	11.6	0.1	0.9	0.61	0.94	4.7	2.0
5月	1.2	3.9	4.4	7.8	0.3	0.2	0.62	0.97	23.5	6.0
6月	0.8	8.7	6.6	14.8	1.6	1.8	0.61	0.90	7.1	11.8
7月	3.0	8.7	2.0	8.8	1.0	0.0	0.61	0.93	4.7	0.6
8月	0.8	11.7	5.6	13.8	3.6	4.1	0.60	0.91	4.1	19.3
9月	2.9	12.7	6.2	14.9	4.7	6.1	0.57	0.87	9.6	3.8
10月	0.3	11.9	2.8	11.5	3.8	6.2	0.55	0.77	0.5	7.0
11月	2.5	13.0	1.7	14.9	4.6	5.8	0.53	0.74	5.8	12.9
12月	0.8	15.3	1.5	12.9	4.8	6.5	0.51	0.70	11.6	30.2
平成14年1月	0.1	11.3	0.5	14.0	4.7	6.2	0.51	0.69	2.0	29.6
2月	1.2	11.5	2.1	14.0	3.3	5.8	0.50	0.70	17.3	1.9
3月	0.8	9.8	1.5	10.3	4.5	5.3	0.51	0.70	18.6	10.3
4月	0.2	6.1	2.1	3.9	1.3	2.1	0.52	0.70	3.8	30.5
5月	3.9	2.2				3.0	0.53	0.69	3.4	21.9
6月									4.8	
個人消費関連指標										
	乗用車登録台数 (前年同月比)				大型小売店売上		家電量販店売上		新設住宅着工数	
	前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比	
	全 国	群 馬	登 録 車	軽 乗 車	全 国	群 馬	全 国	群 馬	全 国	群 馬
平成13年1月	2.3	0.6	2.5	4.4	2.4	4.4	9.5	3.4	11.1	8.3
2月	0.2	0.8	2.1	2.6	5.0	4.0	2.5	2.5	5.9	15.0
3月	0.7	1.6	4.3	5.4	3.1	2.7	19.6	23.3	1.4	8.6
4月	0.9	2.2	1.6	3.9	3.5	3.4	1.6	2.2	7.2	9.0
5月	2.1	3.6	6.5	4.0	3.2	5.4	4.4	10.1	0.2	0.5
6月	0.9	0.1	0.1	0.7	1.9	5.6	0.0	2.6	10.5	4.7
7月	7.1	4.8	8.2	4.3	3.1	4.0	4.3	7.5	1.4	3.5
8月	5.5	1.3	5.5	10.1	3.2	4.6	6.5	2.5	1.1	12.5
9月		1.6	0.4	5.5	0.7	7.1	5.5	4.7	2.9	24.9
10月	0.4	1.5	5.0	9.1	7.1	0.0	10.1	10.1	3.3	4.6
11月	2.1	2.0	5.0	6.3	0.7	3.1	7.9	3.0	1.2	16.1
12月	0.4	9.2	8.2	11.6	2.6	1.4	9.2	0.7	12.9	5.0
平成14年1月	5.2	1.3	0.7	3.2	2.1	1.1	13.8	0.3	3.5	21.2
2月	1.6	5.7	7.7	0.2	4.7	0.3	14.8	5.9	2.8	0.6
3月	2.6	6.9	6.4	8.4	1.4	4.7	21.2	14.4	6.2	2.1
4月	5.7	5.5	6.3	3.4	2.0	0.9	10.1	4.3	0.6	17.9
5月	8.8	5.9	6.1	5.3	1.6	3.4	1.60		5.8	3.1
6月	0.5	3.4								

全国大型店売上げは既設店ベース。群馬は新設店含むベース。5月の群馬の既設店ベースは+1.4

(県内の景況) 大型店売上は3か月連続して前年を上回った。家電販売もテレビや新製品投入効果でデジカメの販売が増加した。普通車は減少したが、新車効果で小型車と軽乗用車が2ヶ月連続の増加。住宅は持家が増加のため前年を上回ったが、貸家は減少。公共工事は県、市町村の発注は増加したが、国等の発注は大幅に減少した。

茂木健次のMK法講義

必勝経営・戦術編

最終回

経営者に望むこと (第10部)

(114) これから伸びる経営の法則は

- [1] 1. 8産業の法則
農業+コンピュータによる管理システム+癒しのシステム
- [2] 2. 8産業の法則
製造業+コンピュータによる管理システム+癒しのシステム
- [3] 3. 8産業の法則
サービス業+コンピュータによる管理システム+癒しのシステム

つまり現業+コンピュータによる管理システム+癒しのシステム
これが伸びる経営の法則である

(115) 経営者の人生は還暦60才からが本舞台だ

経営者の人生は60才からが本番、本舞台だ。
やっとその時が来たということだ。自分色に染め上げる時が来たということだ。なんの遠慮があるものか。

それまではこの日の為の練習期間である。日が暮れてもあせるな、一步の歩みを怠るな、あきらめるな、寿命の尽きるまではやってみる。本舞台で自分の色を表現してみることだ。儲かるものならば儲かるし、儲からないものならば儲からない。それだけのこと。宿責、宿業としてあきらめている。

(116) 一念不動と戦略不動

人生においては一念を信じたならそれをめったやたらに動かさないこと。一念に念を封じ込め続ける。これが成功の原則であり、実現の原則である。

経営においても然りで、戦略を立て、決めたら、めったやたらに変えないこと。これが経営の成功実現の原則である。

戦略を立てる前は先を見透し先回りすることあらゆる情報を取り、現状現実を分析し、諸々のことを考え心血を注ぐ。

そしていったん戦略を立てたらむやみやたらに変えないで注視し続ける。

一番悪いのは戦略の立て放しである。

昼を問わず夜を問わず戦略を注視し、戦略念を封じ込め続けることだ。

それでこそ戦略は実現されるものである。

(117) 太刀は受け止めるな、受け流せ

切り結ぶ太刀は受け流すが最上なり。

剣にしても空手にしても太刀と太刀、拳と拳を直接合わせるは未熟なり。

最上の剣は相手の剣を受け流すことなり。さらにその上の超上の剣は相手に剣を抜かせぬことなり。

禅の奥義も生活の奥義も仕事の奥義もここにあるとみる。

この領域に至るまで修行修行修行だ。

(118) その事業が天地の理法に適えば成功され、否ならば破れさる

我、これからやる事業は天地の理法に従うや否や。

従うならば必ずや成功され、否ならば破れさるものなり。

天地の理法とは、時の利、地の利、人の利の三利をいう。

一つでも欠ければ成功はかなうまい。

このことを新しく事業を行う者や新転換をする者はよく考えることである。

(119) 成功する経営者とそうでない経営者との違い

その能力や実力はそう大差はない。大きくは変わらないということ。

その人間の明るさと弱さを合わせて表現する能力（親近感、面白味のある人）

金運、金力を備えている人（富貴運の強い人）

情報力（アンテナが高い）

探求力（知らないことは知らない。しかし知ろうとして学んだり聞いたりする力）

勘

度胸（くそ度胸ではなく、信念のある度胸）

実行力

計数判断力（これが成功しつづける能力であって、これが有るのと無いのとでは後で大きな違いとなってくる。勘を助ける能力となるが度過ぎると足を引っ張る）

この八つの力が少しだけ多くある人が成功している。

(120) 売上高無限大の戦略をつくり上げよ

わが社にとって売上高を3年後には3億円にするとか、5年後には5億円にするとかの売上戦略は短期的中期的には必要不可欠であるが、それ以上に重要なことは長期的において「売上高無限大」の戦略を探ることである。

この戦略が探れると売上は無限大になる。この無限大とは天文学的無限大ではなく、戦略思考としての無限大であるから取り違えないでもらいたい。

この売上高無限大の戦略がとれると執着から解放され、経営の無明から解放されて真の経営、本当の経営がやれるようになる。

「経営とは何ぞや」の疑問が解けるようになる。

自分の生き方と経営とが一致するようになる。これが経営禅＝戦略禅の皆伝である。

(121) 他と比較するエゴや欲を捨てよ

他社、他者と比較してのエゴや欲を捨てて生きていく。そのほうが気軽に生きられる。

すべての欲を捨てなくてもよい。特に事業経営者にとってそれは不可能なことだ。

かえって欲は事業経営者にとって原動力とも起爆剤ともなるものであり、経営の薬になるものだ。

ただし、その欲は欲の方向を正しく見極めることである。

自分でしかできないと思う一大事の仕事への欲を見つけることだ。

「絶対価値」に対する欲ならば大いに燃やそう。大いに追求しよう。

経営の絶対価値とは何か

それは事業のイノベーションとエベレシオンである。革新と向上、進化と創造のことである。事業経営の進化と向上という絶対価値の実現に向けて大いに大きく欲の炎を燃やしていこう。

(122) 気運気力を強く強く高める

金は使っても気を使うな。

無駄な気を使わないことこそ気運気力を強くする秘訣である。

金も使い気も使うは馬鹿げていることだ。

金がすべてではないが、金銭的、物質的、物理的な諸問題の解決は金銭的、物質的、物理的に解決するしかない。

そういう問題に対して気をもって解決するは愚かなことである。

金銭的、物質的、物理的な問題に対しては気をもって解決することはできないのである。金の悩みは金をもって解決するしかない。金の為に気を使うべきではない。

気はもっと他のことに使うことである。

金の為に気を使う、そこに無明が生じるのである。

金と気の使い方は分別することである。

気は命の元に使うことである。
気は釈迦の向こうにある宇宙の大生命に使うことである。
気は金運金力の元に使うことである。
気は金の向こうにある金運金力に使うことである。
金は戦略と戦術の領域の中にある。従って金を儲けるには、戦略と戦術なくして手に入れることはできない。

金は正しい戦略と戦術なくしてはそれを維持することはできない。金は気運氣力なくしてはいつか枯れてしまうものである。

経営の無明は金の為に気を使うことから生じるものである。この無明から解放されるには金と気とを分別することである。

金は戦略と戦術から生まれ、気は金運金力の元に使うことであるということ。

(123) 捨てて、捨てて、捨てて舞え

経営者の人生は60才からが大舞台だ。晴れ舞台だ。
この舞台は、着て着て着ぶくれして身動きができないほど厚着しての舞台ではなく、捨てて捨てて捨てて軽やかになって踊る舞台である。

十二単衣では60才からの舞台は重くて踊れぬ。褌もとり腰巻もとり裸一丁で踊る人生の晴れ舞台である。

そのほうが綺麗なのである。命の輝きを舞う大一番である。

完

茂木健次のMK法講義「必勝経営・戦術編は」今回で最終回になりました。1999年2月に第1回を掲載して以来、実に3年7ヵ月、43回にわたって連載しました。その間、多くの経営者から共感や照会をいただき感謝しています。
今回は必勝経営の続編「経営は腹でヤル」を掲載する予定です。

8月の税務情報

- 1 個人事業税の納付 (第1期分)
納期限・・・8月中において各都道府県の条例で定める日
- 2 個人の道府県民税、市町村民税の納付 (第2期分)
納期限・・・8月中において各市町村の条例で定める日
- 3 7月分源泉所得税の納付
納期限・・・8月12日
- 4 特別土地保有税(取得分)の申告と納付
提出期限・・・9月2日
提出義務者・・・7月1日前1年以内に基準面積以上の土地を取得した者
提出先・・・市町村長
- 5 6月決算法人の確定申告 法人税・消費税等
申告期限・・・9月2日
- 6 12月決算法人の中間申告(予定申告)
申告期限・・・9月2日
- 7 9月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・第3四半期分
申告期限・・・9月2日
- 8 12月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・半期分・第二四半期分
申告期限・・・9月2日
- 9 15年3月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・第一四半期分
申告期限・・・9月2日
- 10 個人事業者の14年分消費税・地方消費税の中間申告・・・半期分、第二四半期分
申告期限・・・9月2日

〔中央総研からのお知らせ〕

さて、中央税法総合研究所は下記の通り夏休みを実施しますのでご承知下さい。
8月12日(月曜) ~ 15日(木曜)
なお、16日、17日(土曜)は平常どおり営業しています。