

経営する心
経営する技術
経営する数字
この三位一体が成功する経営だ

中小企業・製造業、非製造業の景況判断も改善したが、いぜん大企業との格差大

| 03年9月調査 | 製造業 | 非製造業 |
|--------------------|-----|------|
| よい | 12 | 7 |
| さほど良くない | 53 | 55 |
| 悪い | 35 | 38 |
| 判断指数 | 23 | 31 |
| 「よい」-「悪い」(回答社数構成比) | | |

| 業種 | 2003年 | | |
|--------------------------|-------|----|-------|
| | 6月 | 9月 | 12月予測 |
| 製造業 | 28 | 23 | 19 |
| 繊維 | 43 | 47 | 43 |
| 木材・木製品 | 40 | 26 | 27 |
| 紙・パルプ | 26 | 22 | 16 |
| 化学 | 22 | 13 | 11 |
| 石油・石炭 | 19 | 19 | 28 |
| 窯業・土石 | 55 | 55 | 49 |
| 鉄鋼 | 22 | 9 | 11 |
| 非鉄金属 | 7 | 4 | 5 |
| 食料品 | 21 | 18 | 12 |
| 金属製品 | 32 | 25 | 21 |
| 一般機械 | 29 | 13 | 10 |
| 電気機械 | 26 | 25 | 18 |
| 造船・重機 | 39 | 35 | 26 |
| 自動車 | 15 | 21 | 11 |
| 精密機械 | 15 | 7 | 7 |
| 非製造業 | 35 | 31 | 30 |
| 建設 | 42 | 36 | 43 |
| 不動産 | 14 | 12 | 11 |
| 卸売 | 39 | 35 | 30 |
| 小売 | 45 | 45 | 40 |
| 運輸 | 29 | 28 | 29 |
| 通信 | 23 | 23 | 16 |
| 電気・ガス | 7 | 15 | 7 |
| サービス | 30 | 23 | 20 |
| リース | 33 | 27 | 28 |
| 全国・中小企業 4,268社 回答率 97.5% | | | |

製造業は6月調査より5ポイント改善のマイナス23。非製造業も4ポイント改善のマイナス31になった。12月の予測は製造業が4ポイント改善のマイナス19。非製造業はほぼ横這いのマイナス30を見込んでいる。

業種別の景況判断

製造業は自動車を除く全業種が水面下でいぜん厳しい状況だが、繊維や窯業を除いて6月調査より改善傾向にある。今回調査ではマイナス水準ながら一般機械が16、鉄鋼が13ポイントと大幅に改善しているが、電気機械1ポイントの回復に止まっている。先行きはプラス21の自動車がふたたび10ポイント落ち込んでプラス10になるなど、業種によって格差がある。

一方、非製造業は、通信を除く全業種が大幅なマイナスで、消費関連の小売の現状や建設の先行きも厳しい判断になっている。

03年度の設備投資計画 前年度に比べて製造業が8.2%減、非製造業が4.5%減とそれぞれ大幅な減少計画になっている。

03年度の売上と収益計画 製造業の売上計画額は1.6%増、非製造業は0.6%減の計画。収益計画額は製造業が26.9%、非製造業が5.8%それぞれ大幅な増加を見込んでおり、中小企業もリストラ効果の浸透を窺わせる計画になっている。

雇用と資金繰り判断

雇用過剰感は全業種で前回より5ポイント減少して過剰超11、先行きは過剰感がやや薄れて10の過剰判断になった。一方、資金繰りは「苦しい超」12と、前回より1ポイント改善したが、先行きは19とふたたび「苦しい超」の判断。金融機関の貸出し態度も「厳しい超」が現状の5から先行き11に転化している。

日銀短観 大企業の景況と動向

10月1日発表

大企業・製造業の景況は2年9ヵ月ぶりにプラスに転化、非製造業はマイナスの横這い
景況の先行きは製造・非製造ともに改善判断

大企業の業況判断指数〔「良い」から「悪い」とする割合を差し引いた値〕は、製造業が6月調査より6ポイント改善のプラス1。非製造業は6月に同じマイナス13の横ばいであった。

12月の先行き判断は、製造業は2ポイント改善してプラス3、非製造業も5ポイント改善のマイナス8を予測している。

業種別の景況判断

製造業は石油・石炭が急落した外は、ほぼ全業種で改善。特に自動車がプラス24と大幅に改善したが、先行きは7ポイント低下予測。電気機械は12ポイント上向き、先行きもプラス3の改善予測。一般機械や輸出好調の鉄鋼も大幅に改善している。

一方、非製造業は不動産が横這いのプラス20。卸もプラスに転化したが、肝心の小売は6月調査より9ポイント大幅低下のマイナス14になった。

設備投資計画

景況をけん引する03年度の設備投資額は、製造業が前年度比11.1%の二桁増、非製造業は同0.4%の微増。全産業で同4.4%増加を計画。

売上と収益計画

02年度売上は、製造業が1.3%の微増、非製造業はマイナス2.7%であった。03年度計画は製造業、非製造業ともに0.8%とマイナスを見込んでいるが、03年度の経常利益は、製造業が15.4%の大幅増、非製造業は3.0%の増益をそれぞれ計画している。

| 業種 | 2003年 | | |
|----------------------|-------|----|-------|
| | 6月 | 9月 | 12月予測 |
| 製造業 | 5 | 1 | 3 |
| 繊維 | 35 | 34 | 14 |
| 木材・木製品 | 33 | 11 | 11 |
| 紙・パルプ | 21 | 21 | 29 |
| 化学 | 3 | 6 | 5 |
| 石油・石炭 | 0 | 29 | 29 |
| 窯業・土石 | 35 | 22 | 26 |
| 鉄鋼 | 11 | 15 | 19 |
| 非鉄金属 | 35 | 35 | 25 |
| 食料品 | 4 | 0 | 6 |
| 金属製品 | 7 | 7 | 4 |
| 一般機械 | 8 | 15 | 14 |
| 電気機械 | 17 | 5 | 3 |
| 造船・重機 | 50 | 40 | 60 |
| 自動車 | 17 | 24 | 17 |
| 精密機械 | 8 | 0 | 0 |
| 非製造業 | 13 | 13 | 8 |
| 建設 | 30 | 26 | 30 |
| 不動産 | 20 | 20 | 20 |
| 卸売 | 3 | 4 | 4 |
| 小売 | 5 | 14 | 0 |
| 運輸 | 13 | 17 | 12 |
| 通信 | 20 | 40 | 20 |
| 電気・ガス | 6 | 6 | 12 |
| サービス | 24 | 17 | 10 |
| リース | 11 | 11 | 11 |
| 大企業 1,368社 回答率 97.8% | | | |

【県内の経済動向】大型小売店売上は7月が冷夏で減少したが、8月は増加に転じた。百貨店は7、8月ともに減少したが、スーパーの8月は食品等の増加で前年水準を上回った。家電量販店も7月はエアコンなど冷夏の影響で減少したが、8月はデジカメ、テレビ、OA機器が好調で増加した。乗用車は普通車が引き続き増加したが小型車と軽乗用車は減少した。住宅は貸家と分譲が減少したが、持家が増加した。公共投資は、国、県、市町村の発注減で大幅減少。企業生産の6、7月は減少したが、最近では新製品投入や設備投資意欲の持ち直しなどから、輸送機械、電気機械など生産水準を引き上げている。雇用・所得環境は厳しいが、有効求人倍率は全国第1位の0.96倍になった。

法華経如来神力品

めいっぱい風船を吹くらませる
すべての価値基準は進化と向上、創造の中にあること、ここを悟ろう

人間この世に生まれてきた意味は何だ？
進化と向上と創造する為である。
鮭が激流を遡り、種を残す本能の如くに人間にとっては進化と向上、創造がそれである。
進化と向上、創造には期間はない。
進化と向上、創造には貧乏人も富裕人もない。学歴の有るも無いもない。男も女もない。大人も子供もない。社長も社員もない。健康人も病人もない。区別はない。差別はない。関係はない。

死ぬ直前までは進化と向上、創造していることだ。経営禅者であれば60歳、70歳、80歳、90歳、100歳になっても死ぬ直前までは事業経営の進化と向上、創造の風船をめいっぱい吹くらませることだ。
進化と向上、創造には終わりはない。途中で止めることはない。破裂する直前までめいっぱい吹くらませることだ。進化と向上、創造にはもともと破裂はないのだから心配はご無用である。その後は知らずだ。それでよい。なんとかなるものだ。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

進化と向上、創造とは平たく言えば創意、工夫のこと。経営的には戦略と戦術とチェックのこと。仏教的には六波羅蜜の行のこと、一隅を照らすこと。日常的には日々の精進努力のこと。

経営の進化と向上と創造の具体性は

- 一つは効率と能率の改善と向上
- 一つは付加価値の改善と向上
- 一つは顧客の開拓と創造
- 一つは新商品の開発と創造
- 一つは事業構造改善と向上
- 一つは内部改善と向上
- 一つは分配の改善と向上
- 一つは高品質の改善と向上
- 一つは財務体質の改善と向上
- 一つはリスク改善と向上
- 一つは利益改善と向上

| | 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 | | | | 前年同月比 | | | |
| | 全国 | | 群馬 | | 全国 | | 群馬 | | 全国 | | 群馬 | |
| 9月 | 0.1 | 5.2 | 3.8 | 2.3 | 2.7 | 1.4 | 0.55 | 0.76 | 8.3 | 2.8 | | |
| 10月 | 0.2 | 5.4 | 4.3 | 0.4 | 2.6 | 2.6 | 0.56 | 0.79 | 6.4 | 21.0 | | |
| 11月 | 1.6 | 5.1 | 1.4 | 4.1 | 4.6 | 1.8 | 0.57 | 0.79 | 8.6 | 3.5 | | |
| 12月 | 0.4 | 6.4 | 6.4 | 2.2 | 3.7 | 2.9 | 0.58 | 0.82 | 3.2 | 25.6 | | |
| 平成15年1月 | 2.1 | 8.1 | 5.3 | 2.8 | 6.7 | 4.8 | 0.60 | 0.87 | 5.5 | 23.8 | | |
| 2月 | 1.6 | 4.8 | 0.7 | 4.4 | 2.9 | 3.6 | 0.61 | 0.94 | 12.1 | 48.2 | | |
| 3月 | 0.1 | 4.1 | 1.2 | 1.6 | 3.6 | 4.1 | 0.60 | 0.88 | 15.6 | 14.8 | | |
| 4月 | 1.5 | 3 | 1.3 | 3.7 | 2.3 | 1.0 | 0.60 | 0.87 | 13.0 | 58.0 | | |
| 5月 | 2.6 | 1.3 | 2.1 | 5.1 | 1.8 | 2.0 | 0.61 | 0.91 | 16.4 | 33.6 | | |
| 6月 | 1.3 | 2.4 | 2.5 | 3.7 | 1.1 | 1.2 | 0.61 | 0.91 | 10.2 | 1.9 | | |
| 7月 | 0.5 | 0.3 | 0.6 | 0.9 | 2.9 | 3.9 | 0.62 | 0.92 | 5.1 | 16.1 | | |
| 8月 | 0.5 | 1.2 | | | | | 0.63 | 0.96 | 10.6 | 32.7 | | |
| | 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 | | | |
| | 群馬の車種別内訳 | | | | 前年同月比 | | 前年同月比 | | 前年同月比 | | | |
| | 全国 | | 群馬 | | 全国 | | 群馬 | | 全国 | | 群馬 | |
| 9月 | 13.6 | 17.4 | 4.1 | 8.4 | 0.7 | 3.8 | 2.5 | 1.1 | 5.1 | 7.6 | | |
| 10月 | 6.7 | 0.7 | 7.8 | 17.9 | 2.0 | 1.0 | 2.9 | 1.3 | 1.8 | 15.8 | | |
| 11月 | 5.7 | 0.4 | 0.6 | 11.1 | 0.1 | 3.9 | 6.5 | 0.7 | 6.7 | 21.3 | | |
| 12月 | 0.3 | 2.7 | 9.2 | 4.4 | 4.2 | 1.1 | 2.2 | 0.4 | 3.4 | 6.2 | | |
| 平成15年1月 | 4.6 | 7.9 | 8.4 | 5.3 | 2.2 | 2.0 | 0.8 | 1.6 | 1.7 | 16.0 | | |
| 2月 | 5.1 | 4.6 | 9.6 | 3.6 | 0.6 | 3.9 | 3.5 | 5.3 | 2.8 | 5.3 | | |
| 3月 | 10.2 | 8.1 | 16.0 | 4.1 | 2.7 | 1.1 | 3.0 | 3.0 | 1.9 | 11.4 | | |
| 4月 | 7.0 | 12.9 | 4.3 | 8.1 | 3.8 | 1.2 | | 0.8 | 1.4 | 12.2 | | |
| 5月 | 0.8 | 5.3 | 4.3 | 8.1 | 3.6 | 0.7 | 4.7 | 0.2 | 7.7 | 12.6 | | |
| 6月 | 3.4 | 5.8 | 1.0 | 17.5 | 2.9 | 0.1 | 3.6 | 6.5 | 13.4 | 56.1 | | |
| 7月 | 0.7 | 0.6 | 1.8 | 2.8 | 3.9 | 1.2 | 11.3 | 14.9 | 2.6 | 19.2 | | |
| 8月 | 5.8 | 3.0 | 3.2 | 2.4 | 3.4 | 0.9 | 3.3 | 7.7 | 5.4 | 2.7 | | |

注 大型小売店売上 全国は既設店ベース 群馬は新設店を含むベース8月の群馬の既設店ベースはマイナス 1.1%

これらを一つ一つ、少しずつでもよい、またはダイナミックでもよい、循環的に絶えずに続けることだ。これで終わりということはない。これが目一杯風船を吹くらませるとのことである。金は前にあるのではない、金は後からついてくる。善因後金。それが経営の悟りである。

宇宙の大生命という気を感じて生きている。ここを悟ろう

我われ生きとし生けるものは宇宙の大生命という気、つまり人間を創った親ともいべきものに守られているということを感じて生きることである。ここを感じて生きていけば怖いものなし、怖れることなしだ。いかなる運命が事業経営に襲いかかろうともだ。

勇気は自ら煥発されてくる。さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

トゲが刺さったらトゲを抜けばよい。

心のトゲは無明を原因としているのだからこの無明を抜けば心のトゲは抜ける。

ここを悟ろう。

あらゆる悩みには原因があるはず、だからその原因を分析して究明解決すれば悩みは自ら解消する。

不安があるならばその不安の原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば不安は解消される。

心配なことがあるならばその心配の原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば心配は解消される。

怖れることがあるならばその怖れの原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば怖れは解消される。

売上不振という悩みはその原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば売上不振の悩みから解消される。利益不足という悩みはその原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば利益不足の悩みから解消される。

借金苦勞の悩みはその原因がどこからくるのか、それを分析して解明すれば借金苦勞の悩みから解消される。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

負け戦は負けを認めることが肝要だ。ここを悟ろう。

全戦全勝は難し。時には両手を上げて降伏し、矢でも鉄砲でも持って来いと肝を括りながら捲土重来を期するという越王勾踐の諦観が必要である。

武器弾薬がなく手ヤリで戦う根性も必要だが、一度は降伏して次の戦いを待つという経営の戦いにおいてはこういう最高度の戦略や転換戦略をとることも必要なことだ。このように考えられ

るようになると次のチャンスを捉えてさらに飛躍することができることとなる。

負けるときは潔く、勝つときは鮮やかにだ。

信長や家康の逃げの鮮やかさを真似ることも勝つ為には必要なことだ。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

逃げることを覚える。ここを悟ろう。

信長は朝倉攻めで逃げた

家康は三方が原で逃げた

島津は関ヶ原で逃げた

漢の劉邦も逃げた

三国志の魏の曹操も赤壁の戦いで逃げた

劉備玄德は何度も逃げた

司馬仲達は死せる孔明から逃げた

逃げたから天下がとれた。逃げなければとうの昔に死んでいた。

英雄は逃げることも戦術のうちと勘を働かせていた。

逃げることは臆病ではない。

逃げた後で戦略を遂行する。ここが重要なこと。

事業経営においても攻めるばかりが能じゃない。戦うばかりが能じゃない。

窮したら逃げるという余裕をもてば気は楽になる。

気が楽になれば正しい情勢判断ができ、戦力をまとめ上げて次なる戦いができ、

事業転換ができ、新しい道も開けるといふものだ。

自分を追いつめるだけでは芸がないということ。

責任感が強く、几帳面で神経質な人は命を捨てるよりも命あつてのものだねと自分を逃がすということを知ることが悟りである。

戦略が変わらなければよい。戦略を遂行する為に戦いながら逃げる、殿軍を無事努めることは戦術であり、勇気であり、執着しないということの実践であるということ。これに気づくことである。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

退化からは何も生じない。ここを悟ろう

たとえば100億の借金を持つとも、たとえば家も財産も職業もすべてを捨てて夜逃げしたその後のことでも、たとえホ・ムレスになっても、その運命に負けず、逃げず、怨まずに堂々と澁刺と生きていける。

いかなる貧乏苦や借金苦や逆境の中においても、勇気をもって半々歩でも半歩でも一歩でも前へ前へと進化し向上し創造の生活をする。決して負けない、退化しない。これが悟れる者の生活である。もちろん金があってもあるがらずに、まるで無いかの如く、関心なく平々淡々にして半々歩でも半歩でも一歩でも前へ前へと進化し向上し創造の生活をする。これが悟れる者の生活である。金が無い者も金がある者も進化と向上と創造の前においては平等であり、同じく悟れる者である。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

金を失っても心意気までは失うな。ここを悟ろう

金を失っても事業までは失わない。
事業を失っても命までは失わない。
命を失っても魂までは失わない。
魂を失っても心意気までは失わない。

ここまでくれば本物だ。

この心意気が己のオ・ラであり、宇宙の大生命力そのものである。

身は病になっても心まで病すまい。

この覚悟を日常生活の中に身に付け離さないことだ。

ときたま思い出したようにそう思うだけでは足りない。

常住坐臥、一手一足が、頭のとっぺんから足の先までその覚悟で被われて粘りついているようにしていればよい。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことの多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

この七つは怠けていたのでは得ることはできない。
精進あるのみ。

さあ、この勇ましい気を煥発しよう。気合を入れていこう。苦しいことが多いがそれでもこの世はいいものだ。そのときが来たらあの世に召されればいい。

それまでは強く強く本当に強く生きていければいい。ここを悟ることだ。

次号につづく

中央総研の「職域五訓」

中央総研は、激動する経営環境の中で顧客の不安や苛立ちを払拭し、「安心立命や達成感」を得られるコンサルティングを目指して日夜研鑽を重ねています。

一口に「激動する経営環境」といっても、業種や業態によって問題点や克服すべき課題はさまざまであるだけに、中央総研に課せられた役割と責任、そして職員一人ひとりが顧客価値を生み出せるキャリアデザインの重要性を痛感しています。

そのため、このほど中央総研の理念や戦略を策定しましたが、その中で「職域五訓」を参考までに公開します。

- 1、我々は、職場を人生の道場として常に人格と技術を研鑽し、修行を積む。
- 2、我々は、職場を人生の道場として自他の幸福のため職場の規律を守る。
- 3、我々は、職場を人生の道場として自己の殻を破り、新たな可能性に挑戦する。
- 4、我々は、職場を人生の道場として常に自己の本性を見極め、不断に自己を充実する。
- 5、我々は、職場を人生の道場としていつも根性をかけて、与えられた責任を完遂する。

【編集後記】 日銀短観の全規模・全業種の業況判断DI(「良い」-「悪い」)は、マイナス21と6月調査より5ポイント改善し、12月も2ポイント回復のマイナス19を予測している。

このような回復傾向が個人消費の回復につながるかどうか、また今回調査時点では殆ど反映されなかった円高懸念材料をどう克服するか、課題も多い。

発行日 2003年10月1日
発行者 (株)中央税法総合研究所
代表者 茂木健次
所在地 前橋市本町1-4-4
損保ジャパンビル 6F
代表 027-243-4747