

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.917 2025.4.15

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター
2025年4月1日号

日銀短観(3月調査)

～日銀の言う「オントラック」を裏付ける
内容だが、トランプ関税の悪影響も混在

経済・金融フラッシュ
2025年4月7日号

米雇用統計(25年3月)

～非農業部門雇用者数が市場予想
を大幅に上回る一方、失業率は
横這い予想に反して上昇

経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)

2025年(令和7年)2月分

経営情報レポート

企業の持続的な発展につなげる
ウェルビーイング経営の実践法

経営データベース

ジャンル: 経営計画 > サブジャンル: 業績管理

変動費のコントロール

キャッシュフローを確保するポイント

日銀短観(3月調査) ～日銀の言う「オントラック」を裏付ける 内容だが、トランプ関税の悪影響も混在

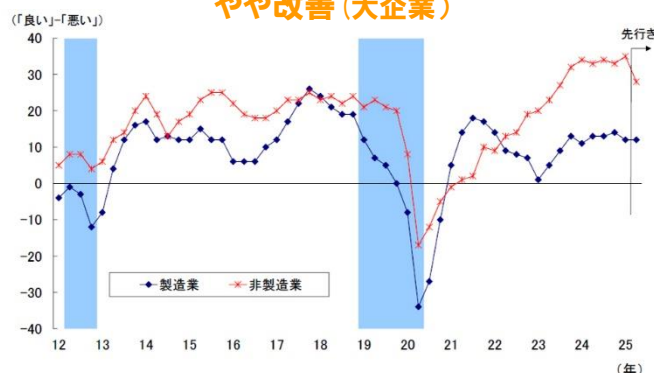
ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 3月短観では、注目度の高い大企業製造業で景況感の小幅な悪化が示された。

自動車生産の持ち直し等が支えになったものの、トランプ関税の悪影響や中国経済の低迷等が景況感を圧迫した。一方、非製造業では、インバウンド需要などに後押しされて景況感がやや改善した。

景況感は製造業でやや悪化・非製造業でやや改善(大企業)



(注) シャドーは景気後退期間、23年12月調査以降は調査対象見直し後の新ベース

(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

2 先行きの景況感は総じて悪化が示された。製造業では、トランプ関税やそれに端を発する貿易戦争への警戒感が重石になったとみられる。

一方、非製造業では、物価高による消費の腰折れや各種コストの増大懸念によって先行きの景況感が悪化したとみられる。

3 2024年度の設備投資計画（全規模）は前年比8.1%増とやや下方修正された。

例年、3月調査では下方修正される傾向があるほか、人手不足による工事進捗の遅れも影響したとみられる。ただし、省力化等に伴う投資需要が支えになり、堅調

な計画が維持された。一方、今回新たに公表された2025年度の設備投資計画（全規模）は前年比0.1%増となり、3%台を記録した2023・2024年度と比べて勢いが見られない。

トランプ政権の出方は極めて不確実性が高いため、投資計画をとりあえず据え置く動きが生じていると考えられる。企業規模別では中小企業で慎重姿勢が目立っており、人件費等の各種コスト負担が投資意欲の抑制に働いている可能性がある。

4 今回の短観では、インフレ予想の高止まりや値上げ意向の継続、人手の逼迫が確認され、今春闘での高い賃上げ実現とともに、日銀が追加利上げの判断材料としている「経済・物価がオントラックにある」との見方を裏付ける材料になりそうだ。

一方で、景況感や設備投資計画などにはトランプ関税の悪影響がうかがわれる内容にもなっている。しかも、自動車への追加関税（公表済み）や相互関税（明日公表予定）の悪影響が十分に織り込まれていないにもかかわらずだ。

日銀はしばらく、賃上げの中小企業等への波及や賃金上昇の価格転嫁状況を確認しつつ、米政権の動向とその影響を慎重に見定めるスタンスを維持すると見ている。

「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。

米雇用統計(25年3月) ～非農業部門雇用者数が市場予想を大幅に 上回る一方、失業率は横這い予想に反して上昇

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 結果の概要：雇用者数が市場予想を上回った一方、失業率は市場予想を上回る

4月4日、米国労働統計局（BLS）は3月の雇用統計を発表した。非農業部門雇用者数は、前月対比で+22.8万人の増加（注）（前月改定値：+11.7万人）と+15.1万人から下方修正された前月、市場予想の+14.0万人（Bloomberg集計の中央値、以下同様）を大幅に上回った。

失業率は4.2%（前月：4.1%、市場予想：4.1%）と前月から+0.1ポイント上昇し、横這いを見込んだ市場予想を上回った。

（注）季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

2 結果の評価：3月時点では堅調な労働市場を維持していたことを確認

事業所調査の非農業部門雇用者数（前月比）は3月が市場予想を大幅に上回った一方、後述するように過去2ヵ月分の修正幅が▲4.8万人の下方修正となった。

この結果、過去3ヵ月の月間平均増加ペースは+15.2万人と過去12ヵ月の月間平均増加ペースの+15.7万人を僅かに下回るペースで堅調な雇用増加が続いていることを確認した。

3 事業所調査の詳細：小売りや娯楽・宿泊が増加

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+19.7万人（前月：+9.0万人）と前月から伸びが加速した。

非農業部門雇用者数の増減（業種別）



（資料）BLS よりニッセイ基礎研究所作成

民間サービス部門の中では、専門・ビジネスサービスが前月比+0.3万人（前月：+0.7万人）、金融サービスが+0.9万人（前月：+1.6万人）と前月から伸びが鈍化した。

一方、医療・社会扶助サービスが+7.8万人（前月：+5.1万人）、運輸・倉庫が+2.3万人（前月：+1.6万人）と前月から伸びが加速したほか、娯楽・宿泊が+4.3万人（前月：▲1.7万人）小売業が+2.4万人（前月：▲0.2万人）と前月からプラスに転じた。

4 家計調査の詳細：全体の労働参加率は上昇もプライムエイジでは低下

家計調査のうち、3月の労働力人口は前月対比で+23.2万人（前月：▲38.5万人）と前月から大幅なプラスに転じた。内訳を見ると、失業者数が+3.1万人（前月：+20.3万人）と前月から大幅に伸びが鈍化したものの、就業者数が+20.1万人（前月：▲58.8万人）と前月から大幅なプラスに転じて労働力人口全体を押し上げた。

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。

労働力調査(基本集計)

2025年(令和7年)2月分

総務省統計局 2025年4月1日公表

結果の概要

【就業者】

- 就業者数は6768万人。前年同月に比べ40万人の増加。31か月連続の増加。
- 雇用者数は6152万人。前年同月に比べ64万人の増加。36か月連続の増加。
- 正規の職員・従業員数は3644万人。前年同月に比べ27万人の増加。16か月連続の増加。非正規の職員・従業員数は2147万人。前年同月に比べ13万人の増加。2か月連続の増加。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」、「宿泊業、飲食サービス業」、「サービス業（他に分類されないもの）」などが増加。

【就業率】(就業者/15歳以上人口×100)

- 就業率は61.7%。前年同月に比べ0.5ポイントの上昇。
- 15～64歳の就業率は79.3%。前年同月に比べ0.7ポイントの上昇。

【完全失業者】

- 完全失業者数は165万人。前年同月に比べ12万人の減少。2か月ぶりの減少。

【完全失業率】(完全失業者/労働力人口×100)

- 完全失業率(季節調整値)は2.4%。前月に比べ0.1ポイントの低下。

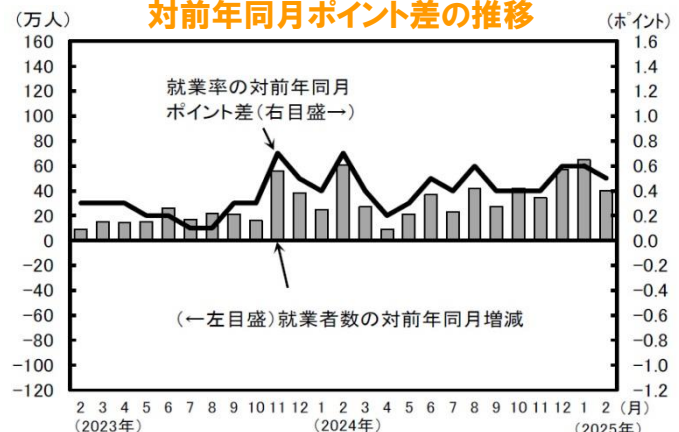
【非労働力人口】

- 非労働力人口は4035万人。前年同月に比べ47万人の減少。36か月連続の減少。

原数値	実数 (万人、%)	対前年同月増減 (万人、ポイント)			
		2月	1月	12月	11月
15歳以上人口	10976	-18	-11	-16	-14
労働力人口	6933	28	65	55	29
就業者	6768	40	65	57	34
男	3681	-2	5	13	8
女	3087	42	60	43	27
自営業主・家族従業者	584	-24	-15	-7	-30
雇用者	6152	64	87	67	67
役員を除く雇用者	5791	40	73	63	60
正規の職員・従業員	3644	27	27	66	65
非正規の職員・従業員	2147	13	46	-4	-6
農業、林業	156	-3	-14	-13	-8
建設業	476	-4	-25	-16	-10
製造業	1054	-12	-14	-21	-36
情報通信業	284	-1	-3	8	17
運輸業、郵便業	330	-18	-10	0	6
卸売業、小売業	1005	-16	10	-9	-4
金融業、保険業	159	0	-3	10	11
不動産業、物品賃貸業	144	10	6	11	16
学術研究、専門・技術サービス業	263	1	8	12	1
宿泊業、飲食サービス業	421	21	22	9	-10
生活関連サービス業、娯楽業	228	8	11	8	4
教育、学習支援業	355	-1	8	21	22
医療、福祉	938	23	32	34	18
サービス業(他に分類されないもの)	482	15	17	25	34
就業率	61.7	0.5	0.6	0.6	0.4
うち15～64歳	79.3	0.7	1.0	0.6	0.5
男	84.1	0.1	0.1	0.1	0.1
女	74.3	1.3	1.7	1.3	0.9
うち20～69歳	81.4	0.8	0.9	0.8	0.7
完全失業者	165	-12	0	-2	-5
理由別					
非自発的な離職	38	-4	0	-1	-4
うち勤め先や事業の都合	22	-1	2	-3	-3
自発的な離職(自己都合)	73	-1	0	1	-1
新たに求職	45	-4	2	-3	-2
非労働力人口	4035	-47	-77	-69	-43

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		2月	1月	12月	11月
完全失業率	2.4	-0.1	0.0	0.0	0.0
男	2.5	-0.1	0.1	0.0	-0.2
女	2.3	0.0	-0.2	0.1	0.2

就業者数の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移

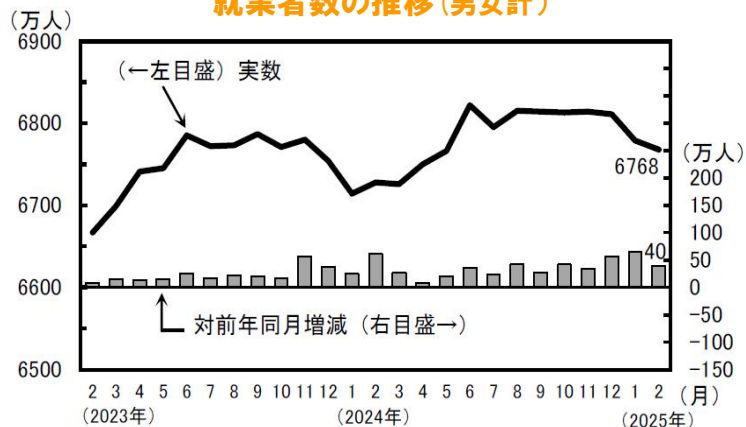


I 就業者の動向

1 男女別就業者数

- 就業者数は 6768 万人。
前年同月に比べ 40 万人(0.6%)の増加。
31 か月連続の増加。
- 男性は 3681 万人。2 万人の減少。
- 女性は 3087 万人。42 万人の増加。

就業者数の推移(男女計)



2 従業上の地位別就業者数

- 自営業主・家族従業者数は 584 万人。
前年同月に比べ 24 万人(3.9%)の減少。
- 雇用者数は 6152 万人。前年同月に比べ 64 万人(1.1%)の増加。
36 か月連続の増加。
- 男性は 3299 万人。6 万人の増加。
- 女性は 2853 万人。58 万人の増加。

従業上の地位別就業者数

(万人)

2025年 2月	実数	対前年 同月増減
就業者	6768	40
自営業主・家族従業者	584	-24
雇用者	6152	64
男	3299	6
女	2853	58

3 雇用形態別雇用者数

- 正規の職員・従業員数は 3644 万人。前年同月に比べ 27 万人(0.7%)の増加。
16 か月連続の増加。
- 非正規の職員・従業員数は 2147 万人。前年同月に比べ 13 万人(0.6%)の増加。
2 か月連続の増加。
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は 37.1%。前年同月と同率。

雇用形態別雇用者数

(万人、%)

2025年 2月	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5791	40	-	3026	-16	-	2765	56	-
正規の職員・従業員	3644	27	62.9	2338	0	77.3	1305	26	47.2
非正規の職員・従業員	2147	13	37.1	687	-17	22.7	1460	30	52.8
パート	1035	0	17.9	135	-5	4.5	899	4	32.5
アルバイト	488	29	8.4	239	10	7.9	249	19	9.0
労働者派遣事業所の派遣社員	153	7	2.6	57	-2	1.9	97	10	3.5
契約社員	269	-15	4.6	147	-10	4.9	122	-5	4.4
嘱託	116	4	2.0	74	1	2.4	41	2	1.5
その他	87	-10	1.5	35	-11	1.2	51	0	1.8

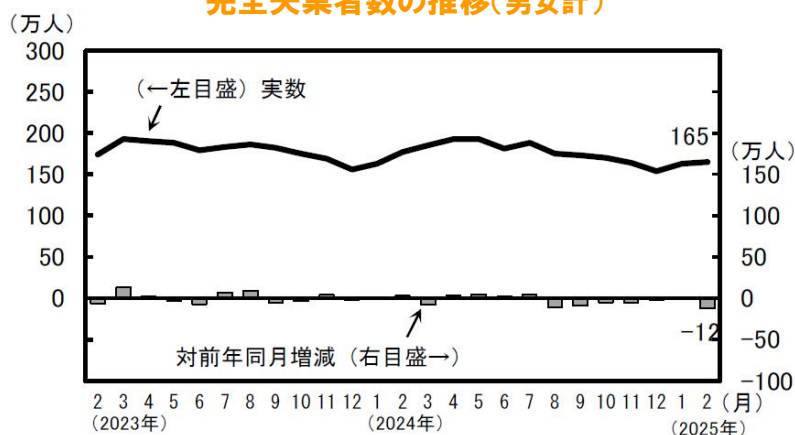
注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

完全失業者の動向

1 男女別完全失業者数

- 完全失業者数は 165 万人。
前年同月に比べ 12 万人(6.8%)の減少。2 か月ぶりの減少。
- 男性は 94 万人。前年同月に比べ 5 万人の減少。
女性は 71 万人。前年同月に比べ 7 万人の減少。

完全失業者数の推移(男女計)



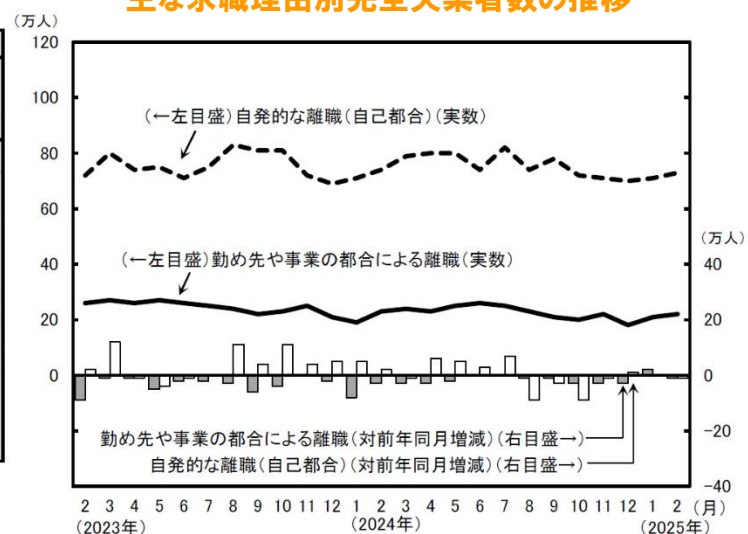
2 求職理由別完全失業者数

- 完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は 22 万人と、前年同月に比べ 1 万人の減少、「自発的な離職(自己都合)」は 73 万人と、前年同月に比べ 1 万人の減少、「新たに求職」は 45 万人と、前年同月に比べ 4 万人の減少。

求職理由別完全失業者数

2025年 2月	男女計	
	実数	対前年 同月増減
完全失業者	165	-12
仕事をやめたため求職	111	-5
非自発的な離職	38	-4
定年又は雇用契約の満了による離職	16	-2
勤め先や事業の都合による離職	22	-1
自発的な離職(自己都合)	73	-1
新たに求職	45	-4
学卒未就職	6	0
収入を得る必要が生じたから	27	1
その他	13	-5

主な求職理由別完全失業者数の推移



3 年齢階級別完全失業者数

- 男性の完全失業者数は、「45～54 歳」、「55～64 歳」及び「65 歳以上」の年齢階級で、前年同月に比べ減少。
- 女性の完全失業者数は、「25～34 歳」及び「35～44 歳」の年齢階級で、前年同月に比べ減少。

年齢階級別完全失業者数

2025年 2月	男女計		男		女	
	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減	実数	対前年 同月増減
総数	165	-12	94	-5	71	-7
15～24歳	24	1	13	0	11	1
25～34歳	38	-1	21	2	17	-3
35～44歳	29	-2	15	1	14	-3
45～54歳	32	-3	17	-3	15	0
55～64歳	28	-4	17	-4	11	0
65歳以上	14	-3	11	-2	4	0
(再掲) 55～59歳	14	-4	8	-2	6	-2
(再掲) 60～64歳	14	0	9	-2	5	1

労働力調査(基本集計) 2025年(令和7年) 2月分の全文は、
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



企業の永続的な発展につなげる

ウェルビーイング 経営の実践法

1. ウェルビーイング経営の必要性
2. ウェルビーイングが会社にもたらす3つのメリット
3. ウェルビーイング経営の実践方法
4. ウェルビーイング経営の取り組み事例



■参考資料

【厚生労働省】：平成26年度 厚生労働白書 【公益社団法人日本WHO協会】：健康の定義 【内閣官房 非財務情報可視化研究会】：人的資本可視化指針 【自民党】：日本Well-being計画推進特命委員会 第六次提言 他

1

企業経営情報レポート

ウェルビーイング経営の必要性

「ウェルビーイング経営に取り組んだことで自社の生産性が高まった。」こんな記事を目にした方も多いのではないのでしょうか。本レポートでは、昨今注目度が高まっているウェルビーイング経営にスポットをあて、その導入効果や実践方法について解説します。

なお、ウェルビーイングにはSDGs「すべての人に健康と福祉を（good health and well-being）」に代表されるように「福祉」の概念も含まれていますが、本レポートでは「経済」や「経営」に関わる内容に焦点を絞って解説しています。

■ ウェルビーイングとは

（１）ウェルビーイングという言葉の意味

ウェルビーイングという言葉は、1964年設立のWHO（世界保健機構）設立者の一人であるスーミン・スー博士が「健康」を定義づけした際に使用された「well-being」が最初とされています。

現代日本においては「幸福・安寧」もしくは「肉体的・精神的・社会的に良好な状態」と訳され、大辞泉にも記載されています。

■ WHOによるウェルビーイングの定義

WHO憲章における健康の定義	Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.
日本WHO協会訳	健康とは、病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態

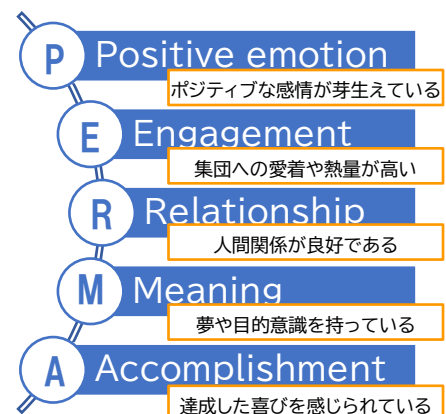
（２）ウェルビーイングの定義（構成要素）

ウェルビーイングの定義は様々ありますが、本レポートではPERMA（パーマ）モデルを「精神的・社会的に良好な状態」として定めます。

PERMAモデルとは、米国ペンシルベニア大学マーティン・セリグマン博士による幸福や充実に関する要素を表現するモデルで、5つの構成要素が全て満たされた時、人間は心理的な繁栄を持続できるとされています。

そこで本レポートは、ウェルビーイングを『健全な身体と良好な精神により、社会的もしくは組織的に安心感と充足感を維持でき、幸福を実感している状態』として定義します。

■ 幸福・充実の要素「PERMAモデル」



2

企業経営情報レポート

ウェルビーイングが会社にもたらす3つのメリット

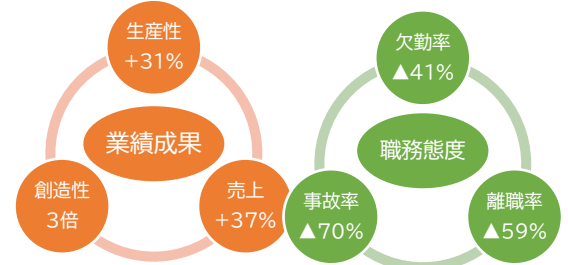
■ 社員による思考の変化とパフォーマンスの向上

(1) 幸福度とパフォーマンスの関係性

カリフォルニア大学教授ソーニャ・リュボミルスキーらの225件の学術研究によると、幸福度の高い社員の生産性は平均で31%、売上は37%、創造性は3倍高く、さらに職務態度にも良い影響が出るとされています。

つまり、ウェルビーイングを高めることは、企業にも大きな成果を生むことが明らかとなっています。

■ 幸福度が高い社員のパフォーマンス

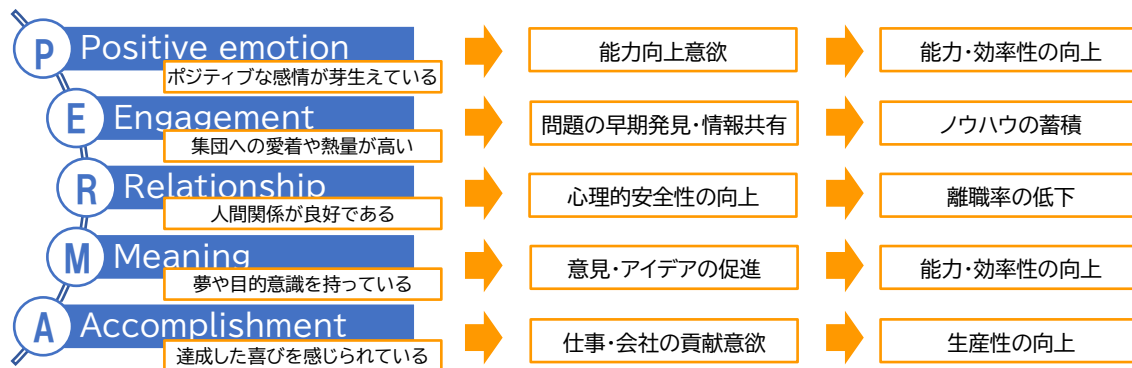


出典：DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビューから著作

(2) 社員の思考・行動の変化

ウェルビーイングとパフォーマンスの関係性として、具体的な社員の思考や行動を PERMA モデルにあてはめると、以下のように良い影響を及ぼすと考えられます。

■ ウェルビーイングによる思考・行動の変化と会社の成果



Positive emotion（ポジティブな感情）が高いと、社員自らがやりたいことを実行に移す原動力を得ている状態であり、能力や効率向上意欲を持つことができます。

Engagement（集団への愛着）が高いと、組織に対して積極的に係わるため報・連・相や情報発信をするようになり、会社としては様々なノウハウを蓄積することができます。

Relationship（人との関係）が高いと、心理的安全性（人間関係の中でも不安を感じない状態）が高まり、対人関係のストレスを軽減することができます。

Meaning（夢や目的意識）が高いと、長期的な目線で仕事に取り組むため、的を射た意見やアイデアを創出することができ、イノベーションにつながる可能性を高めます。

Accomplishment（達成感）は、タスクや目標を前向きに捉え、仕事を通して会社への貢献意欲にもつながり、継続的な生産性の向上が期待できます。

3

企業経営情報レポート

ウェルビーイング経営の実践方法

ウェルビーイング経営を『経営戦略』と据えて全社一丸となって進めていくには、自社の実態を把握し、しっかり事前準備をすることが重要です。

■ ウェルビーイングの調査方法

社員のウェルビーイングを把握する様々な調査方法から、ここでは以下の3つを紹介します。

■ ウェルビーイングの調査方法

①健康診断、ストレスチェック、労務調査 ②意識調査（エンゲージメントサーベイ） ③1on1面談

①健康診断、ストレスチェック、労務調査

専門医による定期的な健康診断とストレスチェックを実施し、肉体的、精神的な状態を調査します。また、心身ともに大きな影響を与える労働時間の実態を的確に把握するため、リーダーにより直接、部下の勤務状況を調査することも重要です。

②意識調査（エンゲージメントサーベイ）

社員の会社に対する愛着や仕事の熱量を可視化するため、エンゲージメントサーベイという紙面または面談での質問形式による調査で、精神的、社会的な状態を把握します。

実施する際は社員に目的を理解してもらい、結果は一部の上層部のみで管理することを伝え、本音を出せる環境で回答してもらいます。

■ エンゲージメントサーベイの質問事例

- 「会社のビジョンや目標に共感していますか？」
- 「個人の目標設定や評価制度は透明で公平ですか？」
- 「仕事の内容は興味深く、満足していますか？」 など

③1on1面談

社員が本音を話せるよう1対1の面談の場を設け、ストレスや仕事の価値観、さらに将来のキャリアプランなどのヒアリングで社員の精神的、社会的な状態を調査します。面談者は組織の直属上司に限定せず、人事部など客観的な立場で傾聴できる人物が担当します。

■ 面談者が意識する留意点

- 社員に面談の目的をしっかりと伝え、必要とする回答を促す
- 結果は匿名性を優先することを約束し、面談者が味方であることを理解してもらう

4

企業経営情報レポート

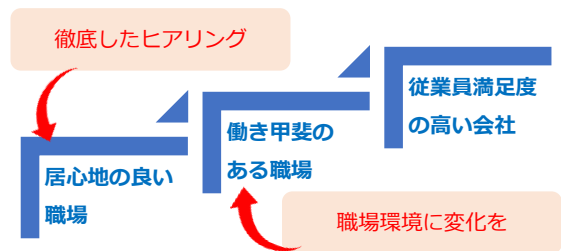
ウェルビーイング経営の取り組み事例

■ 居心地の良い職場から、働き甲斐のある職場へ

社名	〇社	社員数	54名
本社	群馬県	業種	宿泊業

〇社は、日本屈指の温泉地において、創業 70 年を超える老舗旅館を営んでいます。特に料理と社員の接客には口コミ評判が高く、顧客満足度の高い旅館でしたが、社員の定着率が低く、厳しい運営が続きました。そこで社長は、社員の声を徹底的にヒアリングし、社員の意識改革を促進しました。

■ 従業員満足の高い会社へ向けた取り組み



(1) 居心地の良い職場

10 年程前まで、顧客満足度に力を入れるあまり、厳しい接客指導や欠勤を認めない勤務体制など、社員にとっては不満が募る職場環境となっていました。その様な中で社員 10 名が一度に退職する事態となり、旅館は休館に追い込まれました。この経験から、社員の主体性に委ねる運営にシフトし、外部機関のモラルサーベイでは高い結果となりましたが、依然退職率は毎年高く、サービスレベルを維持するのがギリギリの状態が続きました。そこで社長と女将は、毎日社員一人ひとりと 15 分の面談を始め、数か月続けるうちに「給料が高く、怒られない」から続けているという声が多数あがる一方で、仕事や旅館に対する愛着の声は極めて少なく、高いモラルサーベイ結果は、居心地の良いだけの職場によるものと気づきました。

(2) 働き甲斐のある職場へ

そこで勤続年数に関わらず、日替わりで接客リーダーを定め、朝礼時にメンバーへ本日の目標を共有する取り組みを始めました。目標は「丁寧なお辞儀を心がける」など簡単なものから始まり、1 年後には社員自ら「お客様からありがとうを 10 回言ってもらおう」など定量的で高い目標を掲げるようになりました。その結果、社員同士でお互いの接客を評価しあい、先輩社員は率先して後輩のフォローをするようになりました。

(3) 社員満足度と顧客満足度 No.1 の旅館へ

毎日の面談は実施し続けており、業務効率やお客様に喜んでもらうアイデアも活発になりました。仕事に対するモチベーションだけでなく、なんでも話せる職場として組織風土が定着してきたと実感できるようになりました。特に新入社員の定着率は地域 No.1 と誇れるほど改善し、サービスレベルも高まって、他社との差別化が図られています。

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。

ジャンル:経営計画 > サブジャンル:業績管理

変動費のコントロール

変動費のコントロールと 固定費の管理の考え方を教えてください。

変動費は売上高に伴って増減する経費ととらえられますが、社内体制の効率化や不良・ロスの削減により改善することができます。

以下にポイントを示します。

■変動費のコントロール

- 外注の社内取り込みにより外注費を削減する
- 原価に含まれる経費（運賃、倉庫保管料等）を削減する
- 不良在庫の早期処分
- ロスを出さないための発注精度向上
- 仕入先との交渉力をつけ、仕入条件を有利に変更する
- 仕入先、販売先の ABC 分析により、利益率の低い取引先を排除し利益率の高い取引先との取引を拡大する
- 売り切る力をつけ、利益率高い完全買取条件での仕入を拡大
- 歩留まりを上げる
- シフト管理によりパート・アルバイト給与の適正なコントロール

■固定費の管理の考え方

固定費を引き下げれば、その分損益分岐点は下がるので利益が出しやすくなります。

しかし、企業の成長力を維持するためには、固定費は一律に削減すべきものではなく、経営的な視点からメリハリをつけた使い方をすべきです。

固定費の本質は、限界利益を生み出すための犠牲コストであるといえます。

固定費は大きく、**人件費**、**節減可能費**、**利益貢献経費**の3つに分類し管理します。

■人件費

人件費は生産性を基準にコントロールします。限界利益に対する人件費割合である労働分配率を一定に保つようにすることが基本です。

例えば、業務内容を分析し、誰でもできるような業務は標準化し、派遣社員やパート、アルバイトの活用に取り替えたりアウトソーシング化したりすることで人件費を変動費化することができます。

その結果、正社員は付加価値を高める本来の業務に専念することが可能となります。

■節減可能費

戦略性が薄く、企業努力で節減が可能な経費のことです。事務用品費や消耗品費、光熱費などがこれにあたります。無駄をなくし少しでも削減することが重要です。

■利益貢献経費

将来の利益獲得に向けて今投下する費用のことです。ひとつには、事業の存続に必要な費用である設備投資や定期補修・改修、車輛の買い換えなどがこれにあたります。

これらの設備投資は減価償却費として費用化されます。

キャッシュフローを 確保するポイント

キャッシュフローを確保するポイントを教えてください。

売上が計上されると損益計算書上では、利益も上がるしくみになっていますが、キャッシュフローでは売掛金や受取手形が回収されない限り、会社には資金が入って来ません。営業社員は売上を上げることに全力を注ぎ、回収まで気が回っていない場合が多く見受けられます。

買掛金の支払いが売掛金の回収より早いと売上が上がれば上がるほど資金が不足するという現象が起きてしまいます。このことを営業社員に知らしめて、売上を立て回収して初めて成果であるという認識を持たせる必要があります。

また取引先に対してはきちんとしたビジネス上のルールを厳守した取引を行い、対等の立場でモノが言える関係を構築し続けることが大切です。こちらの弱みにつけこまれ、入金为先延ばしにされた挙句に貸倒れて回収不能などといった事態にならないよう、企業コンプライアンスを遵守した誠実な対応を全社員が心がけなければなりません。

■債権回収を遅らせないためのポイント

イ)取引先の管理を強化する

- 取引先の信用調査実施し危険度ランクづけ実施
- 取引が終了した取引先の未回収分の処理を進める
- 回収条件の悪い取引先に対しての条件変更または取引停止
- 契約書通りの入金状況を確認する

ロ)取引条件の社内的見直し

- 現金取引比率の拡大
- 手形サイトの短縮
- 回収条件の良い取引先へのシフト
- 社内回収ルールの確立

また、在庫の回転を早めるということもキャッシュの増加につながります。在庫が増加することとは在庫に形を変えた固定資金が増加することであり、倉庫保管料、金利負担などのコストがかかっているという認識をしなければなりません。

従って販売可能性の高い在庫であれば問題ありませんが、販売見込みの無い死に筋在庫を抱えてしまった場合は早急に処分すべきです。

これらは資産ではなく費用と捉え、損切りしたほうが資金繰り上健全であるといえます。この損切りの判断は経営幹部、またはトップのmatterです。担当者レベルでは責任を感じてなかなか損切りはできないものです。逆に不良在庫を隠そうとして表面化せずに後々になって問題化するケースも有り得えます。小売業や卸売業のような見込み型の業種の場合、このような死に筋商品を抱えてしまうリスクをゼロにすることはできませんが、情報を収集し仮説検証を繰り返すことにより発注精度を常日頃高めておけば、ある程度このリスクを減らすことができます。