

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.753 2021.12.14

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年12月3日号

2022年はどんな年? 金融市場のテーマと展望

経済・金融フラッシュ 2021年12月7日号

中国経済:貿易統計(2021年11月)

～輸出の伸びは鈍化、輸入は拡大

経営TOPICS

統計調査資料

景気ウォッチャー調査 (令和3年11月調査結果)

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:その他経営関連 > サブジャンル:ファイナンシャルプランニング

不動産の売買価格の決まり方 不動産会社の選び方

ネット
ジャーナル

2022年はどんな年？ 金融市場のテーマと展望

ニッセイ基礎研究所

1 2021年のこれまでの市場を振り返ると、日本株は一進一退が続いて総じて上値の重い展開となり、ドル円は大幅な円安ドル高となった。

米経済が順調に回復し、インフレが進む一方で日本の景気回復が遅れ、物価低迷が続いたことが如実に反映された形だ。

日米の株価指数



(資料) Thomson Reuters

2 この先2022年の市場にとって最大の注目材料は引き続き「コロナ禍の行方」だが、これに加えて、米国の利上げと中間選挙、日本の参議院選の行方も大きな注目材料となる。コロナ禍に関しては最近発覚したオミクロン株にまだ不明な点が多く予断を許さないが、現時点で既存のワクチンや実用化の迫る経口薬が無効化されると見なすだけの強い理由はない。

また、各国のコロナへの対応力も上がっていると考えられるため、現段階のメインシナリオとしては、米国や国内でコロナの感染は制御され、強い行動制限の導入は回避される（もしくは導入されたとしても長期化しない）と想定している。

3 日本株については既に割高感が解消していることから、景気回復と業績改善が

株価の上昇に繋がると見ている。ただし、来年後半にはFRBの利上げや米中間選挙におけるねじれ発生が上値の抑制要因になる。現時点では、来年末の日経平均株価を30000円強と予想している。

4 ドル円については、年内はまだドル高の余地があるものの、市場はインフレ加速に伴う利上げを織り込みすぎているとみられるため、来年前半には利上げ観測がやや後退して一旦ドル安へ振れる可能性が高い。

その後は米利上げ開始にカウントダウンに入ってくること、米金利の上昇と連動する形で再び円安ドル高基調に入ると見ている。この結果、来年末時点の水準は現在より若干ドル高の1ドル114円台と予想している。

5 ただし、日本株もドル円も下振れリスクが高い点は否めない。理由はコロナ情勢、特にオミクロン株など新しい変異株の影響に関して不透明感が強いからだ。

変異株によって日米などで強い行動規制が導入されれば、株価は下落する可能性が高い。また、来年、米国の金融緩和が終了して引き締めに移行するにあたって、株式市場が想定していたよりも大きく悲観に傾く可能性も否定できない。

株価が下落する場合には、質への逃避で米国債が買われて米金利が低下するうえ、リスク回避的な円買いも入ることで、円高ドル安が進むことになるだろう。

「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

中国経済：貿易統計(2021年11月) ～輸出の伸びは鈍化、輸入は拡大

ニッセイ基礎研究所

1 貿易収支

2021年12月7日の中国税関総署の発表によると、11月の中国の輸出額は3255億ドル、輸入額は2538億ドルとなり、貿易収支は717億ドルの黒字（前年同月比4.9%減）となった。

輸出額、輸入額ともに前月10月よりも拡大しているが、その背景には単価が上昇していることが挙げられる。とりわけ主要輸入品目に着目すると、概して各輸入品目の数量は減少しているものの、輸入単価の上昇が顕著となった。

また、中国では11月下旬に遼寧省におけるコロナ感染拡大が一服していたものの、続いて内モンゴル自治区フルンボイル市を中心にコロナが再燃している。

国内生産の停滞、サプライチェーンの混乱など、貿易に及ぼす悪影響には引き続き注意したい。



(資料) CEIC (出所は中国国家統計局) のデータをもとに作成

2 輸出

11月の輸出は、前年比22.0%増（10月：同27.1%増）と前月から伸びが鈍化した。9月から2か月連続で伸び率は鈍化している。

輸出相手先の推移を見ると、米国、EU、日本、ASEAN、香港ともに対前年プラス

となり、その他の国々・地域への輸出は対前年マイナスが続いている。また10月と比較すると、ASEAN向けへの輸出の伸びが拡大した一方、米国、EU、日本、香港向けへの輸出の伸びは縮小した。

また、11月の主要輸出品目の伸び率を見ると、農産物は対前年12.9%増、紡績糸・織物（およびその製品）は同10.0%増、衣類（付属品含む）は同22.8%増、電気機械製品は同17.0%増、ハイテク製品は同14.2%増となった。

他の輸出品目に着目すると、レアアースが対前年110.2%増、肥料が同0.5%増、鋼材が同85.3%増、アルミニウムが同66.6%増となった。

3 輸入

11月の輸入は、前年比31.7%増（10月：同20.6%増）と伸びは拡大した。

輸入相手先の推移を見ると、米国が対前年22.0%増、EUが同4.2%増、日本が同14.4%増、ASEANが35.7%増、香港が4.5%増と、すべて対前年プラスとなった。10月と比較すると、米国、EU、日本、ASEAN、からの輸入の伸び率が拡大した一方、香港からの輸入の伸び率は縮小した。

また、11月の主要輸入品目の伸び率を見ると、鉄鉱石は対前年1.9%増、原油は同80.1%増、電気機械製品は同15.8%増、集積回路は同25.3%増、ハイテク製品は同20.0%増となった。

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。

景気ウォッチャー調査 (令和3年11月調査結果)

内閣府 2021年12月8日公表

今月の動き(2021年11月)

11月の現状判断DI(季節調整値)は、前月差0.8ポイント上昇の56.3となった。

家計動向関連DIは、住宅関連等が低下したものの、飲食関連等が上昇したことから上昇した。企業動向関連DIは、製造業等が上昇したことから上昇した。

雇用関連DIについては、低下した。11月の先行き判断DI(季節調整値)は、前月差4.1ポイント低下の54.6となった。家計動向関連DI、企業動向関連DI、雇用関連DIが低下した。なお、原数値でみると、現状判断DIは前月差2.3ポイント上昇の58.5となり、先行き判断DIは前月差3.7ポイント低下の54.6となった。

今回の調査結果に示された景気ウォッチャーの見方は、「景気は、新型コロナウイルス感染症の影響は残るものの、持ち直している。

先行きについては、コスト上昇等への懸念のほか、内外の感染症の動向に関する不確実性がみられるものの、持ち直しが続くともみている。」とまとめられる。

I. 全国の動向

1 景気の現状判断DI(季節調整値)

3か月前と比較しての景気の状態に対する判断DIは、56.3となった。

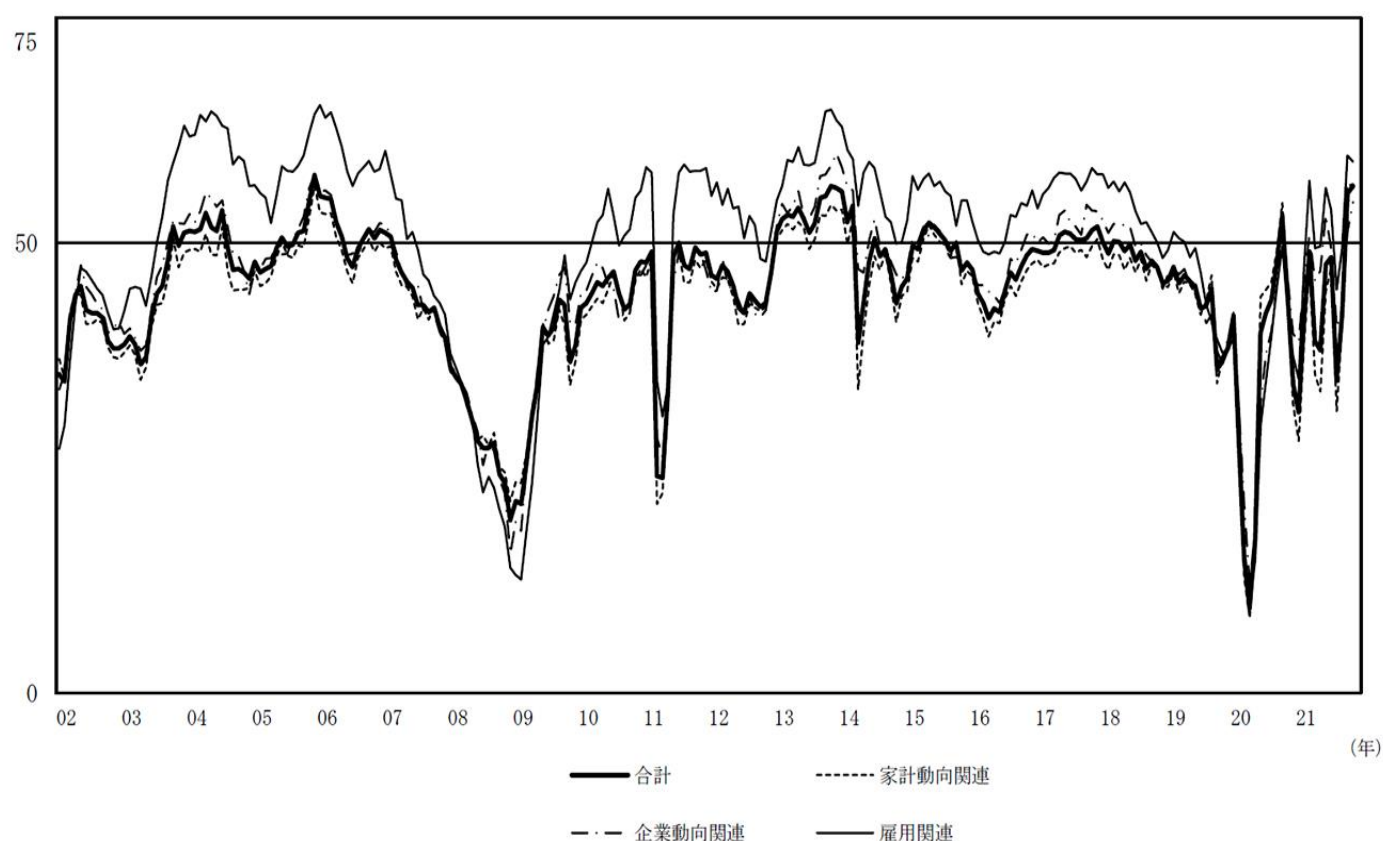
雇用関連のDIは低下したものの、家計動向関連、企業動向関連のDIが上昇したことから、前月を0.8ポイント上回り、3か月連続の上昇となった。

景気の状態判断DI(季節調整値)

(DI)	年 月	2021 6	7	8	9	10	11	(前月差)
合計		47.6	48.4	34.7	42.1	55.5	56.3	(0.8)
家計動向関連		44.6	47.2	31.3	40.9	56.3	56.5	(0.2)
小売関連		44.6	47.9	32.7	41.6	54.1	53.7	(-0.4)
飲食関連		37.8	40.4	21.1	33.9	65.1	68.2	(3.1)
サービス関連		46.3	48.3	29.2	39.9	60.5	60.9	(0.4)
住宅関連		44.1	43.6	41.3	46.8	47.5	47.0	(-0.5)
企業動向関連		53.1	49.4	40.6	42.6	51.2	54.5	(3.3)
製造業		56.5	52.8	44.3	45.0	50.1	55.0	(4.9)
非製造業		50.3	46.7	37.4	40.7	52.3	54.0	(1.7)
雇用関連		56.1	53.7	44.8	49.3	59.7	59.0	(-0.7)

(D I)

景気の現状判断DI(季節調整値)



2 景気の先行き判断DI (季節調整値)

2～3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、53.4となった。

家計動向関連、企業動向関連、雇用関連のすべてのDIが低下したことから、前月を4.1ポイント下回った。

景気の先行き判断DI(季節調整値)

(D I)	年 月	2021 6	7	8	9	10	11	(前月差)
合計		52.4	48.4	43.7	56.6	57.5	53.4	(-4.1)
家計動向関連		51.5	47.1	43.3	57.1	57.9	54.1	(-3.8)
小売関連		49.8	46.8	44.4	55.7	56.8	53.3	(-3.5)
飲食関連		50.1	47.5	41.7	60.6	60.4	55.8	(-4.6)
サービス関連		56.9	48.2	41.4	61.2	60.4	56.6	(-3.8)
住宅関連		43.6	44.3	44.8	46.3	52.7	48.8	(-3.9)
企業動向関連		52.2	50.5	45.5	54.0	53.6	49.8	(-3.8)
製造業		53.8	52.6	48.6	53.4	52.1	50.0	(-2.1)
非製造業		50.9	49.2	43.8	54.6	54.7	49.5	(-5.2)
雇用関連		59.1	52.3	42.6	59.6	63.1	56.6	(-6.5)

II. 各地域の動向

1 景気の現状判断DI（季節調整値）

前月と比較しての現状判断DI（各分野計）は、全国12地域中、8地域で上昇、4地域で低下であった。最も上昇幅が大きかったのは北関東（5.7ポイント上昇）で、最も低下幅が大きかったのは北海道（3.0ポイント低下）であった

景気の現状判断DI(各分野計)(季節調整値)

(DI)	年 月	2021 6	7	8	9	10	11	(前月差)
全国		47.6	48.4	34.7	42.1	55.5	56.3	(0.8)
北海道		47.7	47.3	36.6	41.4	56.0	53.0	(-3.0)
東北		46.9	45.7	31.8	36.3	51.9	54.3	(2.4)
関東		46.8	46.5	33.6	40.7	52.3	53.4	(1.1)
北関東		44.2	44.6	29.4	38.7	49.1	54.8	(5.7)
南関東		47.8	47.2	35.1	41.3	53.5	52.8	(-0.7)
東京都		49.3	48.0	37.6	45.9	59.1	59.7	(0.6)
甲信越		47.1	50.7	32.7	39.7	53.1	56.9	(3.8)
東海		48.5	52.8	35.4	40.3	52.1	54.4	(2.3)
北陸		48.5	52.5	34.6	41.7	58.3	56.5	(-1.8)
近畿		49.3	49.7	36.2	42.0	52.3	54.1	(1.8)
中国		48.2	49.5	36.2	44.5	53.9	57.8	(3.9)
四国		49.7	51.5	32.5	42.5	57.0	56.3	(-0.7)
九州		47.7	52.4	36.2	46.2	59.0	62.3	(3.3)
沖縄		45.8	31.9	33.5	45.7	61.1	61.3	(0.2)

2 景気の先行き判断DI（季節調整値）

前月と比較しての先行き判断DI（各分野計）は、全国12地域で低下した。最も低下幅が大きかったのは北海道（5.9ポイント低下）で、最も低下幅が小さかったのは九州（1.7ポイント低下）であった。

景気の先行き判断DI(各分野計)(季節調整値)

(DI)	年 月	2021 6	7	8	9	10	11	(前月差)
全国		52.4	48.4	43.7	56.6	57.5	53.4	(-4.1)
北海道		52.7	48.8	43.1	59.8	58.9	53.0	(-5.9)
東北		51.5	47.2	39.9	56.9	56.2	52.3	(-3.9)
関東		50.8	46.1	44.0	56.3	56.4	53.0	(-3.4)
北関東		51.9	42.0	41.0	53.2	55.9	52.1	(-3.8)
南関東		50.5	47.5	45.1	57.4	56.7	53.4	(-3.3)
東京都		50.1	50.8	49.6	62.4	60.7	57.6	(-3.1)
甲信越		51.2	48.0	42.2	54.4	58.5	54.9	(-3.6)
東海		55.3	50.3	40.7	57.0	54.5	51.3	(-3.2)
北陸		57.1	47.9	47.6	59.7	56.3	52.6	(-3.7)
近畿		50.3	46.2	43.9	54.5	55.0	51.3	(-3.7)
中国		54.4	51.5	40.6	54.2	56.1	54.2	(-1.9)
四国		58.0	55.3	44.9	55.5	58.7	53.1	(-5.6)
九州		54.9	51.3	45.4	56.9	57.9	56.2	(-1.7)
沖縄		59.7	43.7	43.7	68.4	62.4	59.8	(-2.6)

景気ウォッチャー調査（令和3年11月調査結果）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】「新型コロナウイ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」 富山和彦 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イ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。

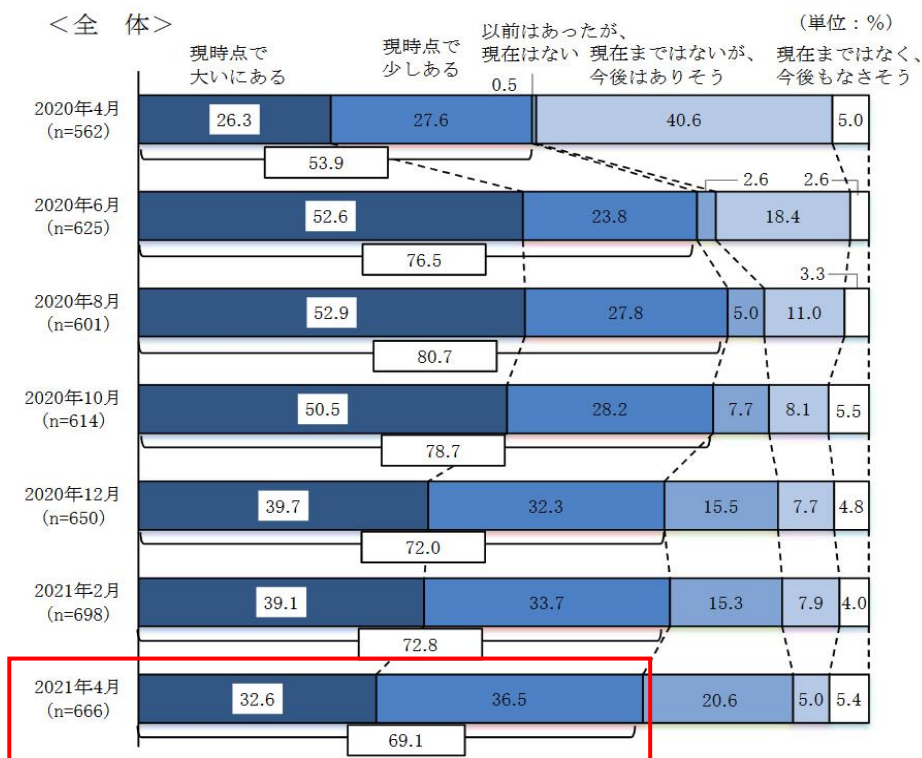
■ 生活様式の変化がもたらす経営への影響

(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。

下図の中小企業景況感調査でも、2021 年4月の段階で、約7割の中小企業がマイナスの影響を受けたと回答しています。

■ 新型コロナウイルス感染症によるマイナスの影響



同調査では、マイナス影響の内容として、「企業・消費者の需要減少」に次いで、「営業活動の制約」が挙げられており、対面接触機会を制限された影響が大きいことを表しています。

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。

出展：日本政策金融公庫「新型コロナウイルス感染症の中小企業への影響に関する調査結果」

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、ペーパー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が完了したといえることができます。

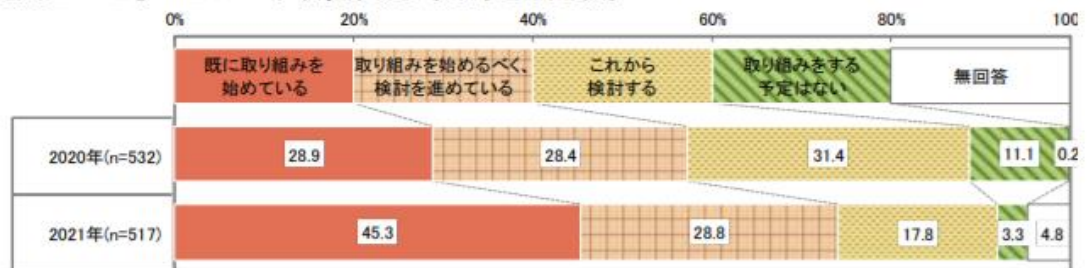
前章で紹介したニューノーマル時代への対応に備え、DXに取り組む、またはこれから取り組もうとしている企業は増加しており、中小企業の中の約3割が既に取り組んでいるという調査結果が出ています。

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。

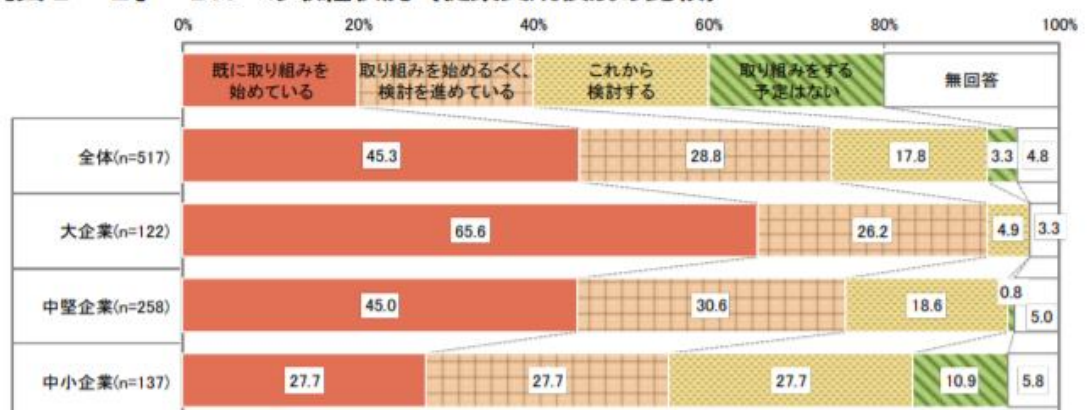
これは、企業がDX実現のために必要とされるクラウド技術を活用したソフト・ハードといったデジタル関連投資に対して、特別償却や税額控除の優遇措置を受けることができるものです。

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。

【図1-1】 DXへの取組状況（昨年との比較）



【図1-2】 DXへの取組状況（従業員規模別の比較）



出展：一般社団法人 日本能率協会「日本企業の経営課題」

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はなく、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

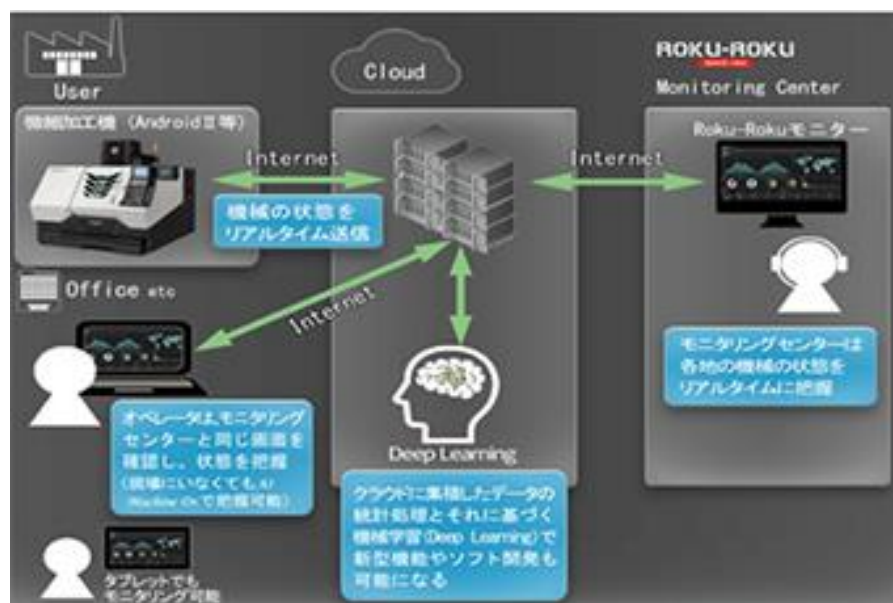
高精度加工機製造業 A社

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 年を超える老舗メーカー。 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、普段こ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

■同社ホームページより「AI Machine Doctor イメージ」



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。

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。

不動産の売買価格の決まり方

不動産には、色々な価格がありますが、
売買価格はどのように決まるのですか。

不動産価格には、地価の公的評価制度があります。

毎年新聞で大きく報道される「公示価格」をはじめ、「基準地価格」、「路線価」、「固定資産課税評価額」などがあります。

しかし、実際に不動産がいくらで取引されているかは、情報誌の価格や不動産会社に直接尋ねるのが良いでしょう。

「実勢価格」は、売主の売却希望額、不動産業者による査定価格、広告に載せる売出し価格、売主・買主交渉後の売買価格によって決まります。

以下、各価格について説明します。

(1) 公示価格

地価公示法に基づき、国土庁土地鑑定委員会が毎年 1 月 1 日の標準地の価格を調査して発表する。政府が公用地を買収する際の価格算定基準となる。

(2) 基準地価格

基準地の標準価格のこと。国土利用計画法に基づき、都道府県が毎年 7 月 1 日の基準地の価格を調査して発表する。公示価格に対して補完的な役割を持つ。

(3) 路線価

国税庁が毎年 7 月 1 日現在で取引実態、不動産鑑定士など専門家の意見、公示価格の 3 つを参考にして決定。相続税や贈与税の評価基準となる。

(4) 固定資産課税評価額

固定資産税の課税基準となる評価額。課税標準額は国の固定資産評価基準に基づき算出されるが、地価の動向に合わせて 3 年毎に評価の見直しがある。

(5) 実勢価格

実際に不動産が取引されている価格。

ジャンル:その他経営関連 > サブジャンル:ファイナンシャルプランニング

不動産会社の選び方

不動産会社の選び方について
コツなどがあれば教えてください。

不動産会社の信頼度を図る客観的選択基準は、残念ながら明確なものはありません。そのため、いくつかの観点より総合的に判断することになります。

(1) 免許番号

不動産会社名の近くに、宅地建物取引業の免許番号必ず記載されています。

この免許は、複数の都道府県で営業していることを示す「国土交通(建設)大臣免許」と、1つの都道府県で営業していることを示す「都道府県知事免許」

の2種類があります。免許ともに、5年に1度書き換えられ、()内の数字が1つずつ増えていきます。数字が大きいほど長期にわたって安定した経営を続けてきたという見方もできますが、大手不動産会社が開発、設計、施工、販売などの業務ごとに分社化したケースなど、免許の更新回数は少なくても、経験・ノウハウが豊富な会社もあります。

(2) 業者名簿

免許番号が分かれば、免許を交付した行政庁で「業者名簿」をチェックできます。国土交通(建設)大臣免許は本店所在地の都道府県庁、都道府県知事免許は各都道府県の宅建業の担当課にあり、閲覧は無料です。読み方のアドバイスや気になる点の説明を受ける事が出来ます。

(3) 加盟団体

不動産会社で構成される各団体は、広告などに関する自主規制を設けたり、モラル向上のための研修会を開催するなどさまざまな活動を行っています。

また苦情処理の相談窓口を設置して、トラブルの相談に乗ってくれるところもあります。

加盟している場合、広告の不動産会社名の近くに加盟団体が記載されています。

(4) 営業マンの対応

どんな質問にも誠意を持って答えてくれるか、営業担当者の人柄・態度・情報・知識力等で判断します。エリアがはっきりと決まっている場合は、その最寄り駅周辺の不動産会社を訪ねてみるのが良いでしょう。環境面の情報も得られるはずです。

また、インターネットで検索し、その沿線にある物件を多く取り扱っている不動産会社を訪ねてみましょう。広いエリアから希望条件にあった物件を見つけられるでしょう。