

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.878 2024.7.2

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2024年6月19日号

日銀短観(6月調査)予測

～大企業製造業の業況判断DIは2ポイント
上昇の13と予想、物価関連項目に注目

経済・金融フラッシュ

2024年6月19日号

貿易統計(24年5月)

～EU向けを中心に輸出は弱めの動き

経営TOPICS

統計調査資料

機械受注統計調査報告

(令和6年4月実績)

経営情報レポート

**企業DNAをスムーズに継承する
後継者育成の実践法**

経営データベース

ジャンル:IT・情報技術 > サブジャンル:クラウド・フィンテック

クラウド・フィンテックの定義

クラウド・フィンテックの選び方

ネット
ジャーナル

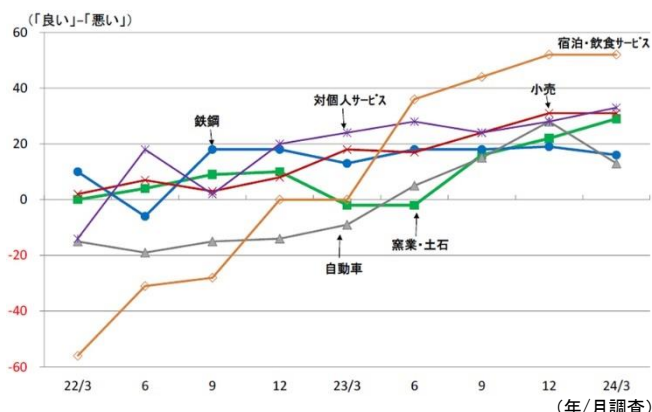
日銀短観(6月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断DIは2ポイント 上昇の13と予想、物価関連項目に注目

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 6月短観では、注目度の高い大企業製造業で、小幅ながら、景況感の持ち直しが示されそうだ。製造業・非製造業ともに円安に伴う原材料価格上昇が景況感の重石となるが、製造業ではダイハツの認証不正問題で停止していた自動車生産・出荷の再開や半導体市場の回復が追い風となる。

一方、大企業非製造業では、長引く物価高による消費マインドの停滞もあり、景況感が若干弱含むと予想している。

主な業種の業況判断DI(大企業)



(注) 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」より
ニッセイ基礎研究所作成

2 先行きの景況感バラツキが生じると予想。円安に伴う原材料高への懸念が幅広く景況感の重石となる中、製造業では自動車の挽回生産期待等を支えに緩やかな持ち直しが示される。

非製造業でも大企業では定額減税や賃上げ効果への期待からやや改善すると見るが、中小企業は先行きを慎重に見る傾向が強いだけに、先行きにかけて悪化が示されると予想。

3 23年度の設備投資計画（全規模）は、人手不足による工事の遅れや資材価格高騰を受けて先送りになった分が大きいと推測されることから、例年よりもやや大きめの下方修正が入ると予想。

一方、24年度計画は大幅に上方修正されると見込む。例年6月調査では投資額が上乗せされる傾向が強いうえ、今回は前年度からの繰り越しも大きめになる。

ただし、実態としても、投資余力の改善に加え、脱炭素・DX・省力化・サプライチェーンの再構築等に伴う投資需要を背景とした強めの投資計画が示されると見込んでいる。

4 今回の短観で特に注目されるのは物価関連項目だ。

価格設定に影響を与える「販売価格判断DI」や「企業の物価見通し」が高止まりしたり上振れたりするか？、賃上げを通じて物価に影響する「雇用人員判断DI」が人手不足の深刻化を示し、賃上げ原資となる「収益計画」が堅調となるか？などがポイントになる。

「賃金と物価の好循環に伴う基調的な物価上昇率の高まり」に対する日銀の自信に繋がる内容になるかが、利上げを占う材料となる。

「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。

貿易統計(24年5月) ～EU向けを中心に輸出は弱めの動き

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 貿易赤字(季節調整値)が継続

財務省が6月19日に公表した貿易統計によると、24年5月の貿易収支は▲12,213億円の赤字となり、ほぼ事前の市場予想（QUICK集計：▲13,004億円、当社予想も▲13,004億円）通りの結果となった。輸出が前年比13.5%（4月：同8.3%）、輸入が前年比9.5%（4月：同8.3%）といずれも前月から伸びを高めたが、輸出の伸びが輸入の伸びを上回ったため、貿易収支は前年に比べ1,610億円の改善となった。

輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比▲0.9%（4月：同▲3.2%）、輸出価格が前年比14.5%（4月：同11.9%）、輸入の内訳は、輸入数量が前年比▲1.9%（4月：同0.7%）、輸入価格が前年比11.6%（4月：同7.6%）であった。

季節調整済の貿易収支は▲6,182億円と36ヵ月連続の赤字となり、4月の▲5,813億円から赤字幅が若干拡大した。

貿易収支の推移

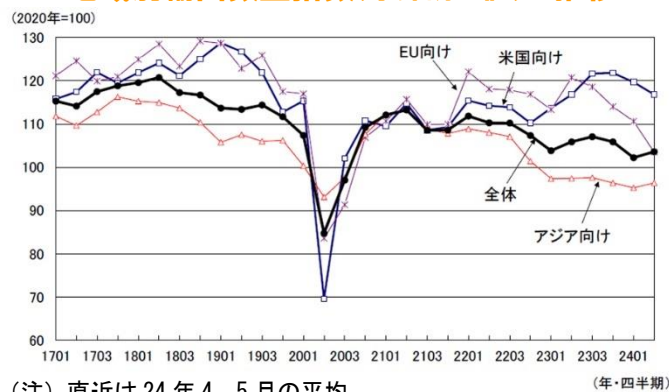


2 EU向け輸出が特に弱い

24年5月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比6.7%（4月：同▲2.3%）、EU向けが前年比▲17.9%（4月：同▲13.7%）、アジア向けが前年比0.7%（4月：同▲1.6%）、うち中国向けが前年比▲0.4%（4月：同▲5.1%）となった。

24年5月の地域別輸出数量指数を季節調整値（当研究所による試算値）で見ると、米国向けが前月比1.8%（4月：同▲2.0%）、EU向けが前月比▲4.1%（4月：同▲3.2%）、アジア向けが前月比▲0.2%（4月：同▲0.3%）、うち中国向けが前月比2.1%（4月：同▲2.9%）、全体では前月比▲1.6%（4月：同0.7%）となった。24年4、5月の平均を1-3月期と比較すると、アジア向けは1.1%高いが、米国向けが▲1.5%、EU向けが▲8.4%、中国向けが▲0.1%低くなっている（全体は0.5%高い）。

地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



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。

機械受注統計調査報告 (令和6年4月実績)

内閣府 2024年6月17日公表

2024(令和6)年4月の機械受注動向

1 需要者別受注動向(季節調整値)

最近の機械受注の動向を前月比でみると、受注総額は、3月 12.1%増の後、4月は 3.6%減となった。

需要者別にみると、民需は、3月 5.0%増の後、4月は 6.6%増となった。

このうち、民間設備投資の先行指標である「船舶・電力を除く民需」は、3月 2.9%増の後、4月は 2.9%減となった。

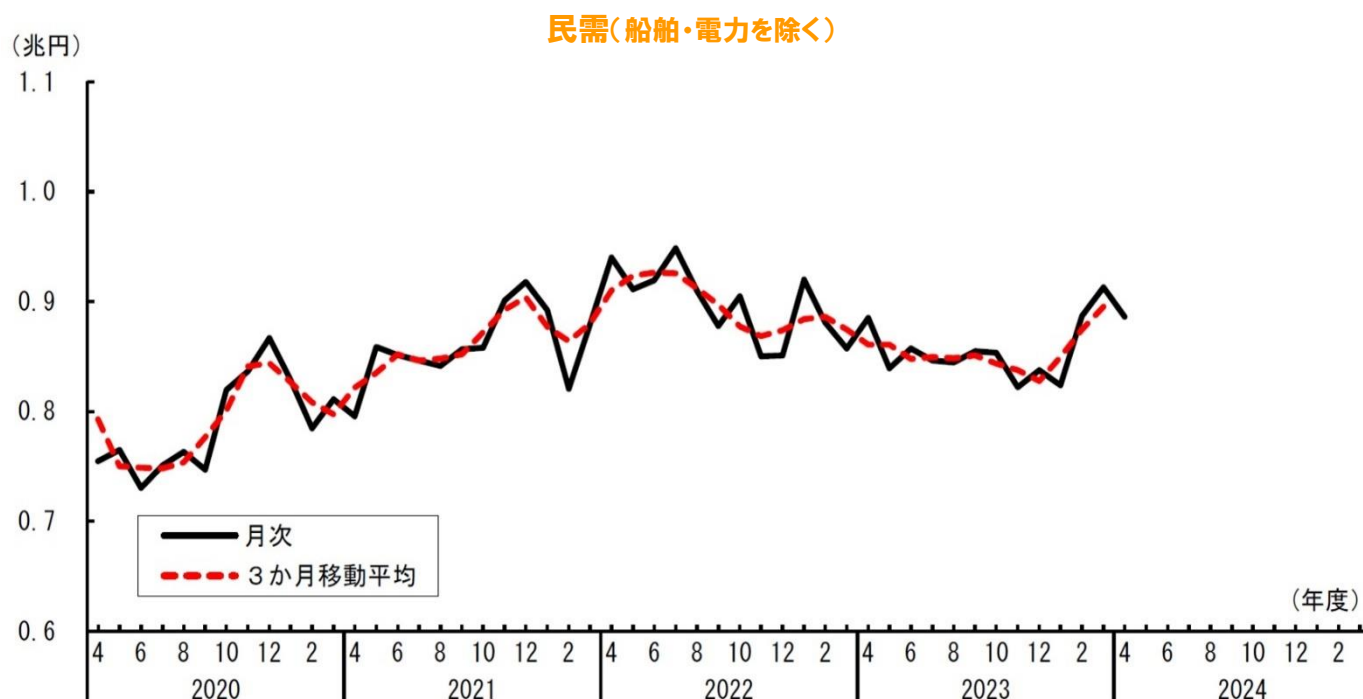
内訳をみると製造業が 11.3%減、非製造業（船舶・電力を除く）が 5.9%増であった。

一方、官公需は、3月 12.0%増の後、4月は「その他官公需」、国家公務等で増加したものの、防衛省、運輸業で減少したことから、42.4%減となった。

また、外需は、3月 9.4%減の後、4月は航空機、鉄道車両等で減少したものの、電子・通信機械、産業機械等で増加したことから、21.6%増となった。

なお、最終需要者が不明である代理店経由の受注は、3月 5.2%増の後、4月は重電機、原動機等で増加したものの、道路車両、電子・通信機械等で減少したことから、6.2%減となった。

機械受注は、持ち直しの動きがみられる



2 民需の業種別受注動向(季節調整値)

製造業からの受注を前月比でみると、合計では、3月 19.4%増の後、4月は 11.3%減となった。

4月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは 17 業種中、非鉄金属（139.3%増）、食品製造業（107.0%増）等の8業種で、造船業（79.7%減）、情報通信機械（24.4%減）等の9業種は減少となった。

一方、非製造業からの受注を前月比でみると、合計では、3月 1.2%減の後、4月は 18.1%増となった。

4月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは 12 業種中、鉱業・採石業・砂利採取業（102.1%増）、電力業（59.3%増）等の8業種で、リース業（30.4%減）、卸売業・小売業（13.1%減）等の4業種は減少となった。

対前月(期)比

(単位: %)

期・月 需要者	2023年 (令和5年) 4- 6月 実績	7- 9月 実績	10- 12月 実績	2024年 (令和6年) 1- 3月 実績	4- 6月 見通し	2024年 (令和6年) 1月 実績	2月 実績	3月 実績	4月 実績
受 注 総 額	3.3	2.0	0.7	6.3	△0.1	△2.9	2.1	12.1	△3.6
民 需	△2.8	7.6	△6.2	△1.3	4.1	△11.0	7.0	5.0	6.6
〃 (船舶・電力を除く)	△2.9	△1.4	△1.3	4.4	△1.6	△1.7	7.7	2.9	△2.9
製 造 業	0.3	△2.6	△0.0	0.9	△2.0	△13.2	9.4	19.4	△11.3
非製造業(除船・電)	△8.0	△0.2	1.1	6.8	△4.0	6.5	9.1	△11.3	5.9
官 公 需	9.8	2.6	△0.1	55.1	△14.9	24.4	12.1	12.0	△42.4
外 需	6.2	2.0	4.6	△4.7	8.4	△4.4	0.7	△9.4	21.6
代 理 店	△0.8	△3.0	4.9	3.2	0.2	0.7	△2.1	5.2	△6.2
民需(船舶電力を除く) 3か月移動平均	-	-	-	-	-	2.6	3.0	2.4	-

(備考) 1. 季節調整値による。季節調整系列は個別に季節調整を行っているため、需要者別内訳の合計は全体の季節調整値とは一致しない。

2. △印は減少を示す。

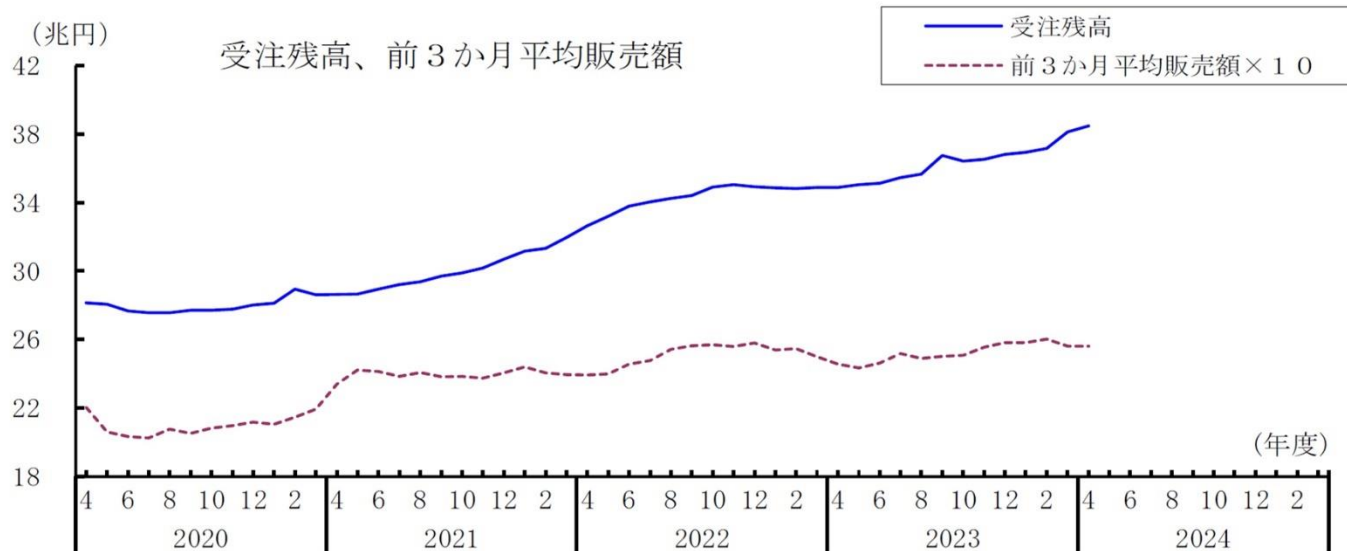
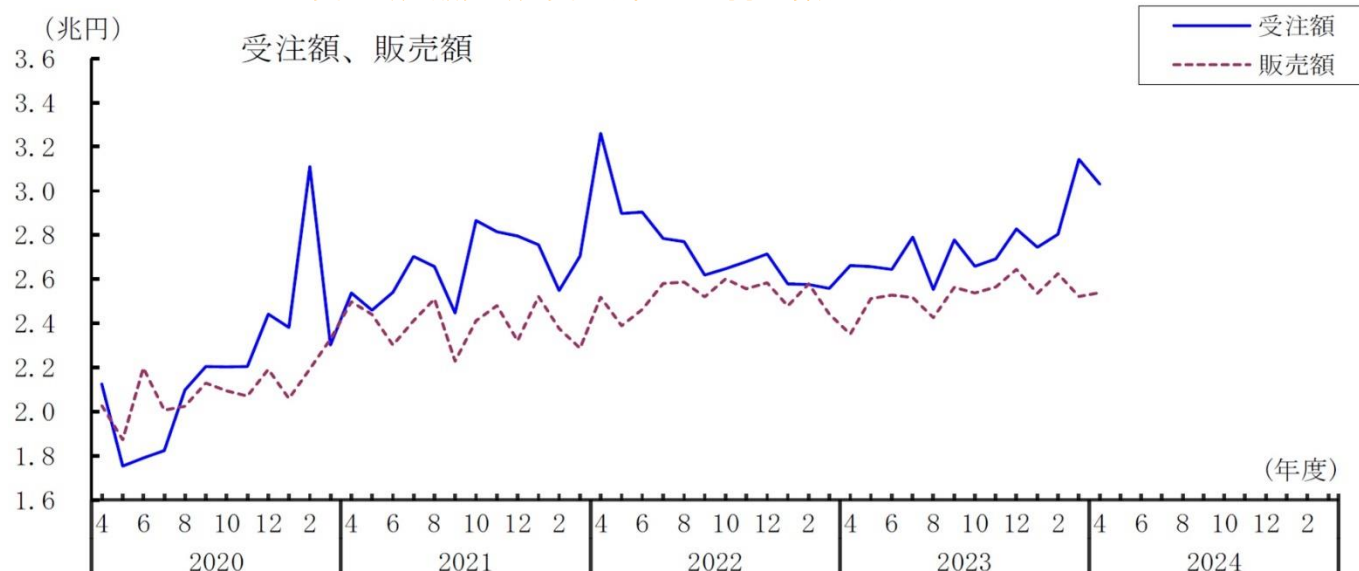
3. 見通しは 2024 年 3 月末時点の調査。

3 販売額、受注残高、手持月数(季節調整値)

4月の販売額は2兆 5,383 億円（前月比 0.7%増）で、前3か月平均販売額は2兆 5,614 億円（同 0.0%増）となり、受注残高は 38 兆 4,752 億円（同 0.9%増）となった。

この結果、手持月数は 15.0 か月となり、前月差で 0.1 か月増加した。

受注額、販売額、受注残高、手持月数(総額、季節調整値)



機械受注統計調査報告(令和6年4月実績)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DNAをスムーズに継承する 後継者育成 の実践法

1. 中小企業における後継者育成の現状
2. 後継者の選定から育成における留意点
3. 事業承継を実現する後継者育成の3ステップ
4. 後継者育成に成功した取り組み事例



参考資料

【経済産業省】：『事業継承ガイドライン』『2021年版 中小企業白書』『2023年版 中小企業白書』
『会社の後継者育成をめぐる7つの大罪』（清文社 古小路 勝利 著） 『一般社員を1年で後継者に成長させる
人材育成術』（幻冬舎 阿部 忠 著） 『オーナー社長の後継者育成読本』（幻冬舎 久保通晴 著）

1

企業経営情報レポート

中小企業における後継者育成の現状

中小企業を取り巻く環境は、コロナ環境下を経て厳しさが増えています。コロナ関係補助金は終了となり、物価高騰や賃上げへの対応などが利益を圧迫しています。

さらには、人材確保が困難になっている中で、世代交代期を迎えている中小企業では次の世代を支える後継者候補や幹部社員の育成が急務となっています。

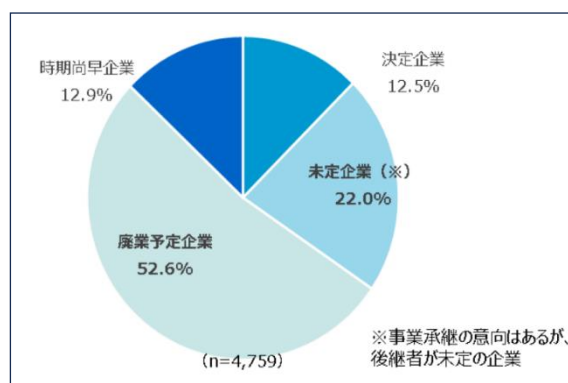
■ 中小企業における後継者育成の取り組み状況

(1) 中小企業経営者の意向

高齢化が進む中小企業の経営者ですが、バトンタッチである事業承継をどのように取られているか確認します。令和4年の事業承継ガイドラインでは、調査対象 4,759 社のうち経営者の半数以上が廃業を予定していると回答しています。

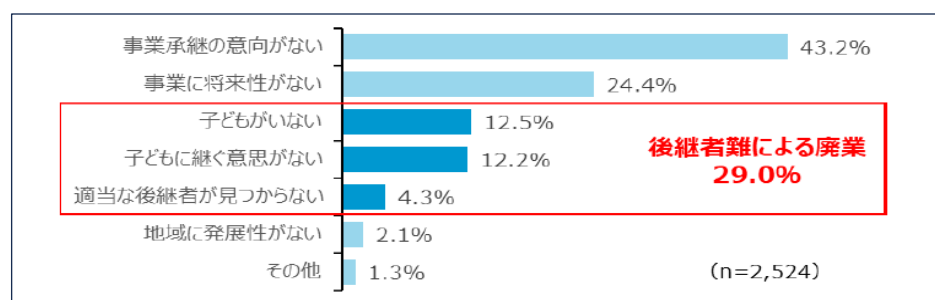
決定企業はわずか 12.5%の状況です。事業承継以前に企業の存続を自身の代で終わらせる状況が確認できます。中小企業が廃業していくことの影響は、国内経済の基盤を揺るがしかねません。廃業選択の理由についてもう少し詳しく確認していきます。

■ 後継者の決定状況



出典：事業承継ガイドライン

■ 廃業選択の理由



出典：事業承継ガイドライン

廃業予定と回答した企業に廃業理由を聞いた回答が上の図表になります。回答者の 43.2%が「意向がない」、24.4%が「事業の将来性がない」でした。

一方で後継者難による廃業が 29.0%あることも確認できました。

(2) 変わりつつある後継者の属性

後継者難の状況を打開すべく、近年の傾向として、同族（子・親族）内継承の減少と親族外継承の割合が増加しています。これまで培ってきた企業ノウハウを次代につなぐために内部昇格（従業員継承）やその他（M&等）の選択が行われています。

2

企業経営情報レポート

後継者の選定から育成における留意点

■ 後継者育成が進まない理由

(1) 事業承継の構成要素

事業承継と言っても後継者に承継すべき経営資源は多岐に渡ります。

株式や不動産等のハード面の資産の承継ばかりではなく、顧客情報、ノウハウ、従業員の雇用、企業文化等々のソフト面の承継も重要な要素です。

■ 3つに大別される事業承継要素

人（経営）の承継	資産の承継
・ 経営権 ・ 後継者の選定 ・ 後継者教育 等	・ 株式 ・ 事業用資産（設備・不動産等） ・ 資金（運転資金・借入等）
知的資産の承継	
・ 経営理念 ・ 経営者の信用 ・ 知的財産権（特許等） ・ 従業員の技術や技能 ・ 取引先との人脈 ・ 許認可 等 ・ ノウハウ ・ 顧客情報	

事業承継の要素は、「人（経営）」「資産」「知的資産」の3つに大別されます。

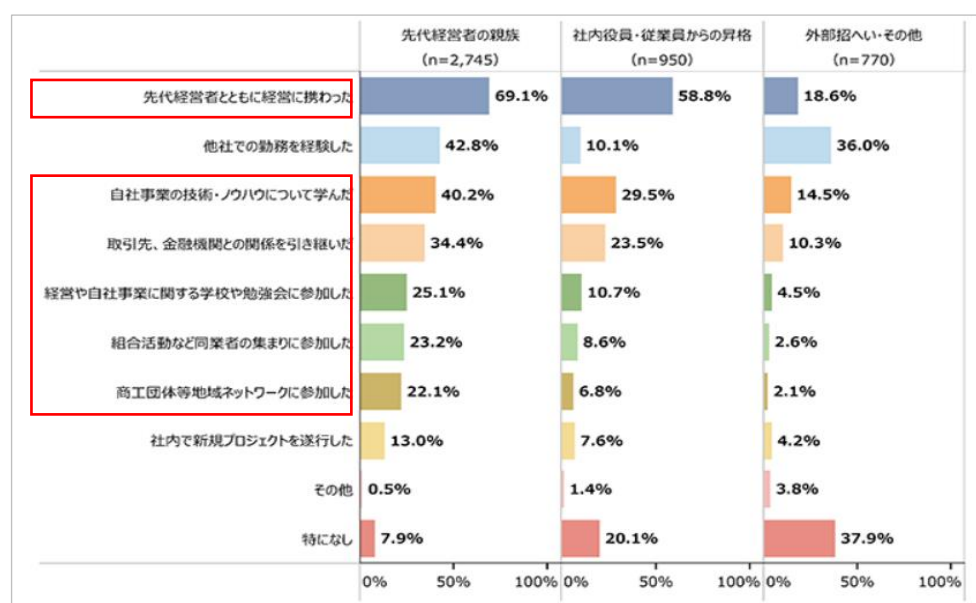
そして、取り組むべき課題を明確にして、十分な準備期間をもって取り組むことが肝要です。

出典：事業承継ガイドライン

(2) 事業継承に向けた課題認識

実際に事業承継に向けて取り組んだ事項として、現経営者との時間や自社理解・利害関係者との関係構築に多くを要したことが確認できます。

■ 事業承継に向けて取り組んだこと



現代表との時間・自社の理解・社外との関係構築等への取り組みが多くを占める

出典：2021年版中小企業白書

3

企業経営情報レポート

事業承継を実現する後継者育成の3ステップ

後継者育成は、計画的に行っていくことが肝要です。ご子息や社内の生え抜き人材等いずれの場合でも次の3つのステップで進めます。それぞれのポイントをまとめていきます。

■後継者育成3ステップ



■選定:後継者を選定する際の留意点

後継者育成の最初のステップは、選定になります。まず誰を後継者にするかを決めて、その後に育成となります。承継によくみられるパターンとして4類型にまとめ、それぞれのメリット、デメリットを確認していきます。

■代表的な承継類型



- ① 親族承継……代表者の親族へ
- ② 親子承継……いわゆる子どもへ
- ③ 社内承継……社員の中から選定
- ④ 社外承継……経営者を招く

中小企業白書等の承継した続柄をみると、上記4つに区分できます。

アンケート回答資料でもみてきたように、身内での継承が6割を占める状況でした。身内での承継にもデメリットになり得る要素はありますので、特徴を踏まえて選定していきます。

■承継類型のメリット・デメリット

承継類型	メリット	デメリット
親族承継	親子承継のメリットも含めながらさらに広い選択肢（後継者選定）が取れる	• 早い段階から自覚を促すことが難しい • 子から反発を受ける場合がある
親子承継	• 個人名義の事業用資産の相続がスムーズ • 社員や取引先の理解が得やすい • 後継者（子）の自覚を早期に促せる	• 曖昧なまま進めて断られる • 子が複数いる場合に揉める場合がある
社内承継	• 仕事の経験値が高い • 社内への浸透がスムーズ	• 子や社内から反発を受ける場合がある • それなりに高年齢の可能性はある • 株式取得にかかる資金不足
社外承継	• 経営者としてのスキルが高い • 人脈等で新しいネットワークができる	• 歴史や風土の理解不足に陥りやすい • 社内との関係は一から構築となる

4

企業経営情報レポート

後継者育成に成功した取り組み事例

■ 工場の移転拡張を機に事業継承を行い、会社の刷新と成長を実現

(1) 企業概要

社名	株式会社エーアイテック		
事業内容	生産用機械器具製造業	所在地	長野県
従業員	90名	資本金	4,000万円

長野県に拠点を置く株式会社エーアイテックは、FA（Factory Automation）機器の開発・設計・製造・販売を行っている企業です。その特長は、熱や流体の制御技術における専門知識であり、自動車産業に強みを持ちノウハウを保有しています。

現社長は、別のIT企業で就業中に、父親である先代社長から事業継承の打診を受けました。一度は断ったものの事業内容に魅力を感じ、2年後に入社しました。

IT企業で培ったスキルを活かし、ホームページの更新や社内の管理システムの刷新にも取り組み、業績の拡大もあり工場が手狭になるなどの状況になってきていました。

(2) 工場移転でのリーダーシップ発揮を契機に事業承継を推進

現社長が入社から6年後、既存工場の約6倍の面積を持つ空き工場を取得することができました。移転を契機に業務の洗い出しを行ったり、朝礼や業績報告会での挨拶を先代社長から引き継いだりするなどリーダーシップを発揮する機会を増やしていききました。

工場移転から2年後に先代の社長と事業継承についての時期を話し合い翌年度4月から社長へ就任しました。



(3) 事業承継後は社内外に会社の刷新をアピール

事業継承後、社内外に会社の変化が見える形にして様々な取り組みを行いました。

社内では、子育て中の従業員の為の時短採用やフレックスタイム制の導入、工場内の作業環境改善を推進しました。社外に対しても、協力会社への支払現金化、業務効率を高めるCADを導入し、協力会社を巻き込みながら業務改革を実施しました。

その成果として事業承継後は、売上が2倍、営業利益は4倍に伸ばしています。

現社長は、「工場移転を契機に事業承継が進展し、後継者として良いスタートを切ることができた。」と語っています。事業拡大の波を作り、工場移転のイベントを機にリーダーシップを発揮しその流れで事業継承を行った事例です。

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。

ジャンル:IT・情報技術 > サブジャンル:クラウド・フィンテック

クラウド・フィンテックの定義

クラウド・フィンテックの定義と特徴について教えてください。

クラウド・フィンテックとは、クラウドコンピューティングとフィンテック（金融×IT 技術）の融合です。金融サービスをクラウド上で提供することにより、低コストで利用できるようになります。

具体的には、会計ソフトや経費精算システムなどがクラウド上で利用可能になり、中小企業でも手軽に導入できるメリットがあります。

(1)フィンテックの定義

フィンテック(FinTech)とは、金融(Finance)と技術(Technology)を組み合わせた造語です。IT やデジタル技術を活用することで、金融サービスの高度化や新たな金融サービスの創出を目指す取り組みを指しています。

従来の金融機関に限らず、IT 企業や新興企業による革新的なサービスの提供も含まれます。

(2)最新テクノロジーの活用

フィンテックでは、AI やビッグデータ、ブロックチェーン、クラウドコンピューティングなど、最新の IT 技術が積極的に活用されています。これらの技術により、金融サービスの自動化や効率化、高度な分析、新しいビジネスモデルの構築が可能になります。お客様のニーズに合わせた柔軟なサービス提供が実現できるのがフィンテックの大きな特徴です。

(3)新しいビジネスモデルの創出

フィンテックは、従来の金融サービスに捉われない革新的なビジネスモデルを生み出しています。例えばスマートフォンアプリを活用した簡便な決済サービスなども登場しており、お客様の利便性を大きく向上させています。

(4)金融サービスの利便性向上

フィンテックは、非対面でのサービス提供を可能にしました。お客様は、いつでもどこからでも金融サービスを受けられるようになりました。

また、リアルタイムでの情報共有や、ワンストップでのサービス提供も実現しています。

(5)フィンテックの課題と展望

一方で、フィンテックには課題もあります。セキュリティ対策の強化、個人情報保護、法制度への対応など、様々な課題に直面しています。しかし、フィンテックはますます発展が期待されており、新たな技術の活用や規制緩和なども進むと予想されています。

ジャンル:IT・情報技術 > サブジャンル:クラウド・フィンテック

クラウド・フィンテックの選び方

中小企業に適したクラウド・フィンテックを、
どのようにして選ぶと良いのでしょうか？

クラウド・フィンテックを導入する際には、まずニーズを明確にすることが重要です。自社の業務プロセスや課題を洗い出し、どのような機能が必要かを検討してください。

■ニーズの明確化

単にコストを削減したいのか、業務効率を上げたいのか、新規サービスを展開したいのかなど、具体的な目的を設定しましょう。

また、導入後の運用体制や社内教育の計画も立てる必要があります。こうしてニーズを明確化することで、自社に適したクラウド・フィンテックを選択しやすくなります。

①ニーズを明確にする	中小企業がクラウド・フィンテックを導入する際は、まずニーズを明確にすることが重要です。自社の業務プロセスを見直し、どの業務にどのようなシステムが必要なのかを洗い出します。また、従業員の作業負担の軽減や、新しいサービスの提供など、解決したい課題を特定しましょう。 明確なニーズがあれば、それに合ったシステムを選択できます。
②コストとメリットを検討する	クラウド・フィンテックのシステムには、月額利用料や初期導入費用がかかります。中小企業は予算に限りがあるため、コストを十分に検討する必要があります。一方で、業務効率の向上や新規サービスによる売上増加など、システム導入のメリットも大きくなります。 コストとメリットを天秤にかけ、投資対効果を判断しましょう。
③システムの機能を比較する	同じようなクラウド・フィンテックのシステムでも、機能や操作性は様々です。使いやすさや必要な機能が備わっているかなど、自社のニーズに合ったシステムを選ぶことが大切です。事前にデモ版を試用したり、実際に使っている企業の声を参考にするのも良いでしょう。
④ベンダーの信頼性を確認する	システムを提供するベンダーの信頼性も重要なポイントです。企業の規模や実績、サポート体制などを確認し、安心して利用できるベンダーを選びましょう。セキュリティ対策も十分かどうかを吟味することが求められます。
⑤導入後の運用を想定する	クラウド・フィンテックの導入は一過性のものではありません。運用時の保守やアップデート、インシデント発生時の対応など、中長期的な視点で検討する必要があります。ベンダーのサポート体制や、社内でのシステム管理者の育成計画を立てましょう。