

BC News

㈱ブレインコンサルティング
千代田区飯田橋 2-6-3 N&K ビル 5 階

年を越せるか？中小企業！

昨秋頃からの金融機関の「貸し渋り」はサブプライム問題による世界不況の影響もあり「貸し剥がし」の様相を呈してきた。上場企業を含めこの半年間で約 7,000 社が倒産し、また、20 万社に及び企業が廃業している。そんな中、資金需要の高まる年末を前に中小企業経営者は金融機関対策をきちんと確立させる必要がある。

金融機関は昔から重要な順に①必ず返済が可能②担保の保全③儲かる、という3つの基準をもとに貸付を行ってきた。不動産価値等の下落で②の保全が厳しいことから、ますます①に対する評価を重要視している。この評価を上げる（下げない）手段にマジックはなく、①月次決算・中期経営計画書の作成（5年分）②キャッシュフロー計算書（資金繰り表）の作成（1年分）③金融機関別借入残高推移表の作成（3年分）という正攻法を徹底的に行うことしかない。これらの資料を毎月自主的に提出し、かつ、資料を元に担当者とコミュニケーションを取り続けることが肝要である。それにより、万一の際も金融機関は交渉のテーブルに乗ってくれる。

上記の方法を取らず資金繰りに窮した企業は、金融機関から門前払いを受け、自己資金を投入するも体力をなくし倒産、廃業を迎える。親族・従業員やその家族の生活まで責任を負う経営者は、これらの対策を行う義務があるだろう。

債権回収事務の改善ポイント

売上債権の回収について、普段どこまで注意を注いでいるでしょうか？取引先から入金があった場合に、どの請求金額が回収されたか確認し、回収済のものは随時消し込み作業をする必要があります。地味ではありますが非常に重要な作業です。また、回収サイトを超えて未回収のものについては回収を促すことが必要となります。正確に漏れなく請求書の発行を行い、債権の回収状況をきちんと把握して、早い段階で次の手を打つ事は、自社の資金繰りの改善にも直結する重要な業務をいえます。

債権回収事務に関して、定期的な見直し・改善策の検討をお勧めします。

地方法人特別税の創設

平成 20 年度の税制改正により、地方法人特別税（国税）及び地方法人特別譲与税（地方税）が創設されました。法人事業税率（地方税）が引き下げられ、その分地方法人特別税（国税）が徴収されることとなります。また後者を地方に配分するために地方法人特別譲与税（地方税）が併設される形となっています。適用は平成 20 年 10 月 1 日開始事業年度からですが、この制度により法人（納税者）にとって現在より税負担が増えるということはありません。

本年度年末調整の注意点

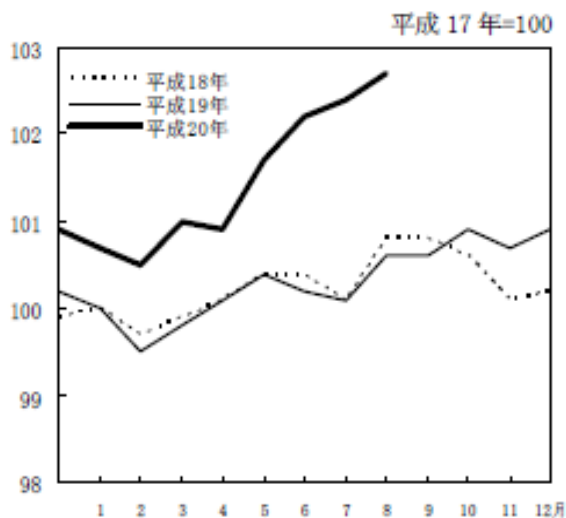
本年もいよいよ年末調整の時期が近づいてきました。準備のほうは順調に進行しているでしょうか。さて、昨年度は税源移譲の関係から控除しきれなかった住宅取得資金等特別控除について住民税から控除できるという特例措置がありましたが、本年は当該措置に代え所得税（国税）内で調整可能な形での特例が改めて創設されました。平成 19 年 1 月 1 日以降に住宅を取得した従業員の方は要注意です。

ビジネストレンド

全国

今月は、小売業を特集します。

2008年8月の全国消費者物価指数（総合指数）は102.7となり、前月比は0.3%の上昇、前年同月比は2.1%の上昇となりました（下図参照）。



また総務省による8月の家計調査報告によると、消費支出は1世帯当たり291,154円、前年同月比実質4.0%の減少、前月比(季節調整値)実質3.4%の減少となりました。夏場以降、原油・穀物など多くの資源価格が調整局面入りしたものの、小売価格への価格転嫁の動きは持続しています。

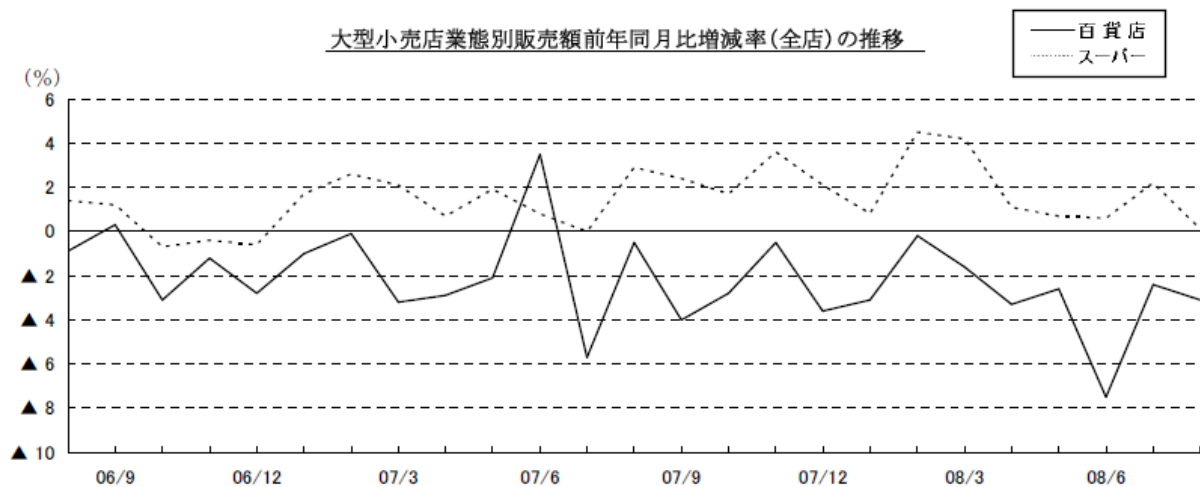
こうしたなかで、家計の負担増回避の動きが活発化しています。消費者物価指数の上昇、消費支出の減少はこうした情勢を反映しているのです。

経済産業省による8月の商業販売統計（大型小売店）の動向を見ると、販売額は1兆6531億円、前年同月比で見ると、▲1.0%の減少となり、百貨店は5567億円、同▲3.1%の減少、一方スーパーは1兆964億円、同0.1%の増加となりました。

百貨店では、株価下落による逆資産効果もあつて、“新富裕層”の購買力が落ちています。特に、絵画や宝飾品など高額品の落ち込みが激しい。

スーパーは、外食費の節約や最近の食の安全性への関心の高まりによる「内食志向」を反映し、食料品の販売額が増加しています。

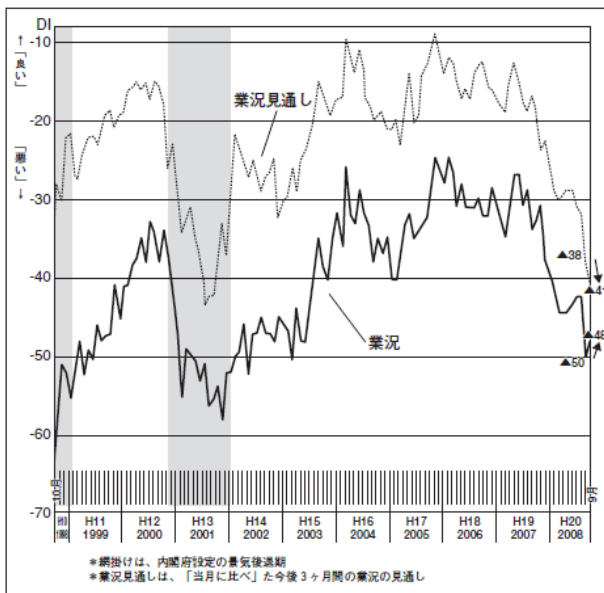
食品値上げはまだ続く一方で、家電や自動車など耐久消費財にも値上げの動きが広がっています。ただ値上げラッシュによる節約志向で消費が冷え込んでおり、逆に値下げに踏み切る動きも出ています。企業側は、コストと売れ行きを天秤にかけた難しい判断を迫られており、世界的な金融危機の中、小売業にとって厳しい状況は今後も続く予想されます。



東京

東京都産業労働局による2008年10月調査の東京都中小企業の景況によると、08年9月の都内中小企業の業況DI（業況が「良い」とした企業割合－「悪い」とした企業割合）は▲50→▲48と8月の落ち込みからわずかに戻した。

一方、当月と比べた今後3ヶ月間（10～12月）の業況見通し（DI業況は当月に比べて「良い」とした企業割合－「悪い」とした企業割合）は▲38→▲41と、平成13年10月の▲42とほぼ同じ厳しい水準となった。



業況DIを業種別にみると、小売業のDIは、▲66→▲54となり、8月の落ち込みからやや戻した。



小売業の業種区分別では衣料・身の回り品（▲63→▲47）が7月水準に、食料品（▲58→▲45）も7ヶ月ぶりに▲40台に戻したものの、日用雑貨（▲80→▲71）、耐久消費財（▲68→▲64）などの足取りは重い。

業種別の業況見通しDIは、小売業（▲41→▲40）はほぼ横ばいで推移する見込みとなっている。

小売業			業況			
対象数	回答数	回答率	9月		今後3ヶ月間見通し(当月比)	
875	315	36.0%	悪い	良い	悪い	良い
			-100	0	100	0
衣料・身の回り品	1. 衣服・服地・寝具					
	2. 男子服					
	3. 婦人服					
	4. 子供服					
	5. 靴・履物					
食料品	6. かばん・袋物					
	7. 雑貨・身の回り品					
	8. 時計・眼鏡					
	9. ジュエリー製品					
	10. 各種食料品					
	11. 酒					
	12. 食肉					
	13. 野魚					
	14. 野菜・果実					
15. 菓子・パン						
日用品	16. 米穀類					
	17. コンビニエンスストア					
	18. 茶・のり・乾物					
	19. 料理品					
日用雑貨	20. 家庭用品・他什器					
	21. 医薬品					
	22. 化粧品					
	23. 燃料					
	24. 文房具・事務用品					
耐久消費財	25. ディスカウントストア					
	26. 白動車					
	27. 白転車					
	28. 家具・インテリア					
	29. 家電・電気機器					
	30. 書籍・雑誌					
余暇関連	31. スポーツ用品					
	32. がん具・娯楽用品					
	33. 楽器・CD					
	34. 花・植木					
35. 中古品						

【参考資料】

総務省・消費者物価指数

東京都産業労働局・東京都中小企業の景況

BC業界動向

H&M 三つのバックリ

①銀座なのに安い!
②チーン店なのに同じじゃない!
③衣料品店なのに行列!

ギヤップ、ザラに続く売上高世界第三位のH&Mが東京、銀座に上陸した。銀座といえは高級なショッピングタウンであるが、H&Mの商品は驚くほど安い。追加搬入をしないため、「今でないと買えないかも」という気持ちを引き起こさせることも大きい。チーン店ではあるが店ごとに品揃えを変え、ターゲットによって商品構成を変えている。年間に作り出される商品数は五十万点、二週間もたずに店頭から消える商品も多いため、並んでも買いたいという消費者が行列を作った。(日経MJ 2008年9月29日)

鎌倉シャツなせ売れる??

国産生産に貝ボタン、丁寧な縫製の品質のシャツ「メーカーズシャツ鎌倉」は、日本の男性をおしゃれにするという目標に、ユニークなビジネスモデルを展開する。

◆流通ルートのカット・・・生地業者や工場と直接取引をし、製品は工場から店頭へ直接納入される。

◆少量多品種・・・毎週四・五種類の新作を入荷するが在庫を持たないように商品を売り切る。商品消費率はほぼ九十九%。

◆均一価格を維持・・・「高品質、低価格」のポリシーで九十三年の創業以来価格は四千九百円。

企画から販売までを一ヶ月で行っているため、商品の回転が止まれば行き詰まるというリスクもある。そのため企画力と販売力の強化に力を入れている。(朝日新聞 2008年8月30日)

しまむら 安売り徹底に回帰

低価格衣料品の安売りを展開する「しまむら」では、上場以来、初めて売上高が減収となった。

商品価格の引き下げ、販売動向をみながらレジでの値下げ、テレビCMを減らしチラシの配布範囲を拡大、独自企画商品の扱いを強化、店内通路拡張や陳列見直しなどで来店客数を増やし、販売回復を目指す。(日経MJ 2008年10月6日)

米国 年末商戦 仕入れ圧縮

米国の小売り大手が一段の消費低迷を想定し、仕入や在庫を大幅に圧縮している。金融危機を受けて消費者心理が悪化し、最大のかき入れ時である年末商戦の不振を警戒しているためである。

消費者の節約志向により売上げを伸ばしているディスカウント大手などの勝ち組も仕入れを増やすことには慎重になっている。(日経MJ 2008年10月6日)

地域のニーズ 細かく対応

ホームセンターと食品スーパーを併せ持つ店舗業態の「スーパーバリュー」は店舗のある地域の消費者志向、天候などを考慮した品揃えで買い物客をしつかりとつかんでいる。

大半のスーパーが問屋に任せる中、スーパーバリューは、各店舗の販売傾向を熟知した担当者が適量を仕入れるため、商品ロスが少なく、また旬な食材を店頭に並べる事ができる。

このように、安定的な調達が小売業にとつての共通の課題ではあるが、市場の仕入れ網やノウハウを使い常に旬な食材が揃えられる体制を維持していくことが必要である。(日経MJ 2008年10月1日)

強い地方百貨店の作り方

個人消費の低迷で苦戦する百貨店業界で、地方の百貨店は地方景気の冷え込みも相まつて特に苦しい状況にある。

大沼の山形店では二年連続の営業赤字を黒字転換すべく元伊勢丹常務の鈴木勝雄さんを取締役相談役として改革に乗り出した。

◆現場主義でやる気を引き出す
受身になりがちな社員を経営に参加させる組織「労使協議会」をつくり、経営側と営業に関する議題を話し合うことにより愛社精神が湧き業績向上につながる。

◆繁盛店のよさをアレンジして導入
売場の展示器具や「定数定量」手法は伊勢丹流を真似て、その他生活に密着した展示でお客様を惹きつける。

◆週に一度のお客様回り
お客様の家の様子、家族構成、家具の好みなど様々な情報が入手できる。

商圏が狭い地方都市の小売業は地域密着が不可欠である。(日経MJ 2008年9月19日)

ICタグで商品管理

ファンケルは、全国八ヶ所に分散していた物流機能を集約した。

ICタグ(荷札)を導入した事によって発注した商品がまとめてお客様に届くためファンケルが負担する運送費も少なく済む様になった。

こうした出荷作業の効率化で顧客から注文を受けた当日に出荷できる割合を九十九%と従来よりも十三ポイント引き上げた。年間四十億円かかっていた物流費も一割程度削減できる。多品目を正確かつ迅速に発注する設備を持つことは大きな武器になる。(日経MJ 2008年10月1日)

高額購入 ポイント倍に

千葉県の京成ストアでは新しいポイントカード制を導入する。

特定の曜日のポイント五倍や、買い物金額の単価ごと一律にポイントを付けるという販促を行ってきたが、高額な買い物をした場合には更にポイントの割り増しを行う形に改める。ポイントを目当てにした「ついで買い」を促し、客単価を上げる狙いである。(日経MJ 2008年9月29日)

ロイヤルHD 新店開発

外食産業が直面する逆風を和らげるためには、多くの業態を持ち、多様な消費者ニーズをすくい上げる必要がある。

ロイヤルホールディングスは、メニューのレンジや産地と共同で特定の食材を使ったメニューの公募を通じて斬新な発想を採り入れる狙い。また、事業パートナーとなりうるシェフや料理専門家、外国人の発掘につなげる。(日経MJ 2008年10月1日)

通販カタログ 季節のズレ解消

通信販売業のムトウは今秋から、通販カタログの配布時期を見直した。

配布時期と掲載商品の季節感のずれが需要を読み取れない課題となっていたが、消費者は最近、先の季節の衣料品を事前に買わない傾向が強まっているため、需要期にさしかからないと消費が盛り上がりづらい傾向が強まっている。

また、短期間に集中して配布すると発注も集中するため、配布期間も従来の2倍に配送センターの作業標準化を狙う。(日経MJ 2008年10月3日)