

週
刊

企業経営 WEBマガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター2008年3月14日号 要旨

米国経済見通し～2008年上半期は後退色強まるも、下半期以降は持ち直しへ

2 企業経営 TOPICS

統計調査資料

月例経済報告(平成20年3月)

3 企業経営ネットセミナー

ジャンル: 人事・労務

これからのスタンダード人事 職務・役割基準人事制度の構築法

4 企業経営Q & A

ジャンル: 企業運営 サブジャンル: 種類株式

種類株式とは

種類株式を理解する上で必要な知識

5 企業経営情報レポート

要約版: 内部統制システムの確立で社内不正防止の仕組み作り

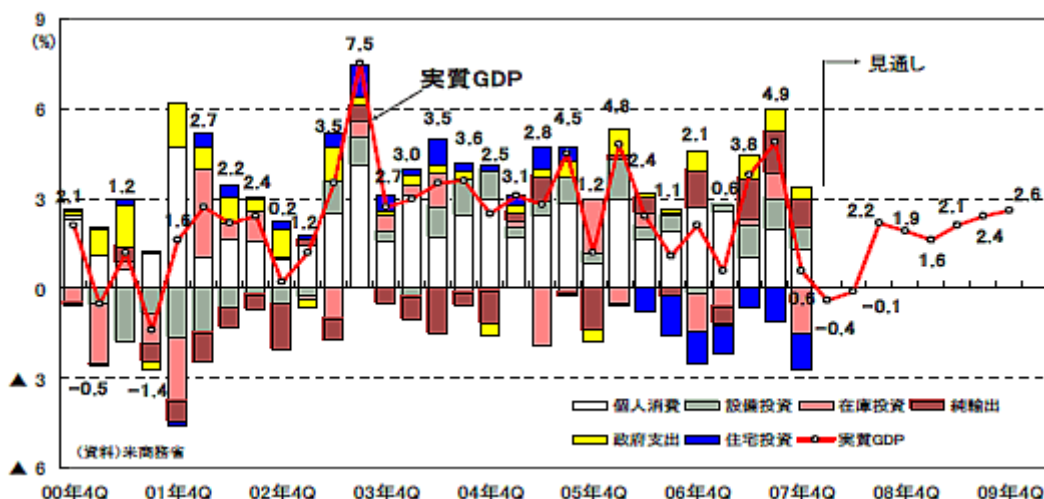
米国経済見通し～2008年上半期は 後退色強まるも、下半期以降は持ち直しへ

要 旨

<米国経済見通し>

1. 2008年に入ってからからの景気は一段と悪化を見せている。サブプライム問題による住宅市場の一層の冷え込みは、信用収縮をもたらすと共に住宅市場以外の実体経済に波及しつつある。また、原油・ガソリン価格の一段の高騰、株価の下落、住宅価格の下落、等の成長率への抑制要因も強まっている。
2. そのため、雇用の減少が続くなど、米経済は後退色を強めており、今期以降の米経済は、消費を中心に減速歩調を強め、四半期ベースの成長率はマイナスをつける可能性が高い。
3. 一方、FRBは、昨年9月以降計2.25%の利下げを実施、今後も利下げを続ける意向である。政府も景気対策を実施、下半期はそうした政策効果により景気の持ち直しが期待される。
4. ただし、住宅市場の冷え込みは年内は続く見られ、住宅価格の下落が一層加速した場合、下半期の景気持ち直しが一時的となるリスクには十分留意しておく必要がある。
5. 2008年の成長率は1.2%、2009年は1.9%と見込まれる。

(図表1)米国成長率の寄与度内訳推移と見通し



「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
「ネットジャーナル」よりご確認ください。

月例経済報告

(平成20年3月)

抜 粋

(内閣府)【20/3/19公表】

1. 総 論

(我が国経済の基調判断)

景気回復は、このところ足踏み状態にある。

- ・輸出は、緩やかに増加している。生産は、横ばいとなっている。
- ・企業収益は、弱含みとなっている。設備投資は、おおむね横ばいとなっている。
- ・雇用情勢は、厳しさが残るなかで、改善に足踏みがみられる。
- ・個人消費は、おおむね横ばいとなっている。
- ・住宅建設は、おおむね持ち直している。

先行きについては、改正建築基準法施行の影響が収束していくなかで、輸出が増加基調で推移し、景気は緩やかに回復していくと期待される。ただし、サブプライム住宅ローン問題を背景とするアメリカ経済の減速や株式・為替市場の変動、原油価格の動向等から、景気の下振れリスクが高まっていることに留意する必要がある。

(政策の基本的態度)

政府は、「日本経済の進路と戦略」と「経済財政改革の基本方針 2007」を一体として、改革を推進する。

政府は今般、成長力強化への施策を早期に具体化していく観点から、中小企業の体質強化や雇用の改善、地域活性化につながる施策を中心に、「成長力強化への早期実施策(仮称)」を4月早々にも取りまとめることとした。

民間需要主導の持続的な成長を図るとともに、これと両立する安定的な物価上昇率を定着させるため、政府と日本銀行は、上記基本方針に示されたマクロ経済運営に関する基本的視点を共有し、政策運営を行う。

2. 各 論

1. 消費・投資などの需要動向

個人消費は、おおむね横ばいとなっている。

個人消費は、おおむね横ばいとなっている。消費者マインドは悪化しており、所得はおおむね横ばいで推移している。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、1月は前月に比べ増加し、おおむね横ばいとなっている。

個別の指標について、12月の動きをみると、「家計調査」では、実質消費支出は前月から増加した。販売側の統計をみると、小売業販売額は前月に比べて増加した。新車販売台数は、1月増加した後、2月は減少した。旅行は、海外旅行は前年を下回ったものの、国内旅行は前年を上回った。外食は、前年を上回った。

先行きについては、雇用情勢の改善に足踏みがみられ、所得がおおむね横ばいで推移していることから、当面、横ばい圏内の動きが続くと見込まれる。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2007年7 - 9月期は増加したものの、10 - 12月期は減少している。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、おおむね横ばいとなっている。ソフトウェア投資は、おおむね横ばいとなっている。

「日銀短観」によれば、2007年度設備投資計画は全規模全産業で5年連続の増加が見込まれている。また、設備投資の動きに先行性がみられる設備過剰感は横ばいとなっている。先行指標をみると、機械受注は、緩やかに増加している。建築工事費予定額は、持ち直している。先行きについては、企業収益が弱含みとなっていることもあり、注視が必要である。

住宅建設は、おおむね持ち直している。

住宅建設は、おおむね持ち直している。持家の着工はおおむね横ばいとなっている。貸家の着工はおおむね持ち直している。分譲住宅の着工は持ち直しの動きがみられるものの依然として低い水準にある。総戸数は、1月は前月比13.0%増の年率118.7万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きをしている。先行きについては、マンションを中心にみられる改正建築基準法施行の影響は収束していくと見込まれるものの、販売在庫数が高い水準にあること等に留意する必要がある。

公共投資は、総じて低調に推移している。

公共投資は、総じて低調に推移している。

公共投資の関連予算をみると、2008年2月6日に成立した国の平成19年度補正予算において、約0.4兆円の災害対策費等の予算措置を講じることとしたが、補正後の公共事業関係費は前年度を下回った。また、平成19年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、中期的に計画的な抑制を図る中で前年度比3.0%減（かい離是正後は、14.9%減）としつつ、重点的な配分を行うとしている。

2007年10-12月期の公共工事受注額は前年を上回ったが、公共工事請負金額は前年を下回った。2008年1月の公共工事受注額及び2月の公共工事請負金額は前年を上回った。

先行きについては、国、地方の予算状況などを踏まえると、総じて低調に推移していくものと見込まれる。

輸出は、緩やかに増加している。輸入は、横ばいとなっている。貿易・サービス収支の黒字は、減少している。

輸出は、緩やかに増加している。地域別にみると、アジア向け輸出は、一般機械が増加し、全体として増加している。アメリカ向け輸出は、輸送用機器が減少し、全体として減少している。EU向け輸出は、横ばいとなっている。先行きについては、アメリカ経済の減速等に留意する必要がある。

輸入は、横ばいとなっている。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、緩やかに増加している。EUからの輸入は、機械機器が減少し、全体として緩やかに減少している。

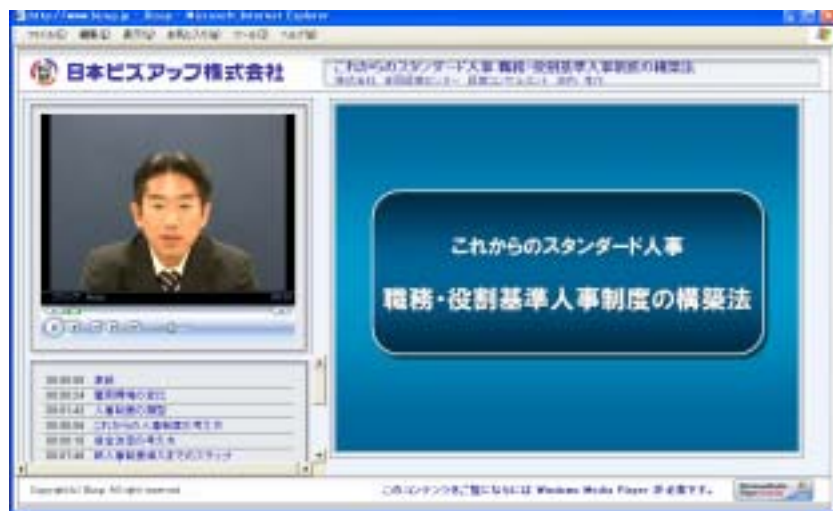
国際収支をみると、輸出金額が緩やかに増加し、輸入金額が増加しており、貿易収支の黒字幅は減少している。また、サービス収支の赤字幅は横ばいとなっている。そのため、貿易・サービス収支の黒字は減少している。

「月例経済報告（平成20年3月）」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。

これからのスタンダード人事 職務・役割基準人事制度の構築法

ジャンル：人事・労務

講師：株式会社 吉岡経営センター 池内 孝行



講義内容

- 00:00:24 雇用環境の変化
- 00:01:42 人事制度の種類
- 00:05:06 これからの人事制度の考え方
- 00:06:10 賃金決定の考え方
- 00:07:46 新人事制度導入までのステップ
- 00:08:09 職務・役割等級制度の設計
- 00:12:01 職務・役割基準書の作成
- 00:14:00 基本給表を作成する
- 00:18:00 昇給表による賃金決定手法
- 00:21:27 職務・役割基準を中心に人事考課を設計する
- 00:25:26 昇格基準・降格基準を設定する

講師プロフィール

株式会社 吉岡経営センター 経営コンサルタント 池内 孝行（いけうち・たかゆき）

経 歴

1964年12月生まれ。1988年北海道大学法学部卒業。三井銀行（現三井住友銀行）勤務を経て、平成9年吉岡経営センターに入社。現在、同社コンサルティング部にて常務執行役員としてコンサルティング業務を手がけている。

専門分野

- ・ 経営計画策定
- ・ 業績管理体制構築
- ・ 賃金制度策定及び労務管理
- ・ 経営幹部教育

本編は、当事務所のホームページの
「企業経営ネットセミナー」よりご覧ください。

Question

種類株式とは

種類株式とはどのような株式のことですか？また、その種類について教えてください。

Answer

株式会社は、剰余金の配当や議決権の権利等、内容の異なる二種類以上の株式を発行することができます。この株式のことを「種類株式」といいます。

平成 18 年 5 月に施行された会社法により、会社を運営するうえでの規制や手続きが大きく変わりました。種類株式は、従来の商法でもいくつかは発行が認められていました（配当優先株式、議決権制限株式、譲渡制限株式等）が、会社法ではこの発行パターンが、9 種類に増えたことが注目されています。

会社法で発行が可能になった種類株式は、下記の通りです。

種類株式

(1) 剰余金の配当に関する優先株式

会社が株主に配当する剰余金の金額や順位について、普通株式よりも優先権を持つ株式

(2) 残余財産の分配に関する優先株式

会社を清算した場合に、その会社の残余財産の分配を受ける金額や順位について、普通株式よりも優先権を持つ株式

(3) 議決権制限株式

株主総会における議決権の行使について、普通株式とは異なる権利を持つ、あるいは全く権利を持たない株式

(4) 譲渡制限株式

株式を譲渡する場合に、発行会社の承認を必要とする株式

(5) 取得請求権付株式

株主が発行会社に株式を買い取ることを請求できる株式

(6) 取得条項付株式

予め定められた一定の事由（例えば、新株の発行日、株式の公開日、その他会社が定める日が到来した場合等）が生じた場合に、発行会社が主導権を持ってその株式を強制的に取得することができる株式

(7) 全部取得条項付種類株式

2 種類以上の株式を発行する会社が、株主総会の特別決議によって、その株式の全部を強制的に取得することができる株式

(8) 拒否権付株式(黄金株)

一定の事項（例えば、取締役等の選解任に関する議決権、合併・事業譲渡等に関する議決権等）について特定の株主に拒否権を付与する株式で、この株主が同意しない限り、その事項については決定することができないので「黄金株」とも呼ばれています。

(9) 取締役等の選任権付株式

会社の取締役や監査役の選任・解任についての議決権を有する株式

これら 9 種類の種類株式を使い分けたり、組み合わせたりすることで、さまざまな経営上の効果を得ることができます。例えば、株主総会の議決権よりも、より多くの配当がほしいという人には「剰余金の配当に関する優先株式」を発行することで資金調達がしやすくなりますし、将来事業を承継させる後継者には普通株式を、他の株主には「無議決権株式」を発行することで、経営権の分散を防ぐことができます。

また、これら 9 種類の種類株式以外にも、株主ごとに異なる権利を持たせる「属人的種類株式」や、株式を相続した人から会社が強制的に株式を買い取れるよう定款に定めることが可能となりました。

Question

種類株式を理解する上で必要な知識

種類株式の発行について、知っておかなければならない知識があれば教えてください。

Answer

(1) 株主平等の原則

株式とは、会社を運営していくために必要なお金を出資する代わりに株主に交付されるものですから、出資したお金に対する「株主の権利」を保証するものといえます。

最も基本的な株主の権利には、次の3つがあります。

株主の権利

剰余金の配当を受ける権利
 残余財産の分配を受ける権利
 株主総会における議決権

この3つの権利については、各個別株主によって色分けをすることは禁じられ、同等の株式数を持つ株主はすべて平等に取り扱わなければならないこととされています。これを「株主平等の原則」といいます。

一方で会社法は、「株式の内容」については異なる性格を持たせることを認めています。これが種類株式ですが、種類株式だからといって、株式数を無視した優遇や権利の侵害を許容しているわけではありません。同じ種類の株式を同じ数だけ持っていれば、平等の権利が保証されるのです。もっとも、会社法では株主平等原則の例外として、非公開会社に限り「株主ごとに異なる取扱い」を行うことを認めています。これが後に説明する「属人的種類株式」と呼ばれるものです。

ただし、上記 と の両方の権利を与えない株式の発行は禁じられています。

(2) 定款の定め

種類株式といっても、実際に株式の色や形が変わるわけではなくて、その異なる性質の内容は、会社の"設計書"ともいえる「定款」に定められることとなります。もちろん、種類株式の詳細内容を定款に定めるわけではなくて、実際に発行する時までに株主総会や取締役会の決議で定めることを定款に記載すればよいこととされています。

また、定款に定めらうので、「登記」も必要な場合もありますので、要注意です。

(3) 株主総会の決議

種類株式を発行するには、株主総会等における決議が不可欠です。株主総会の決議とは、早く言えば選挙の投票のようなもので、会社経営上のさまざまな問題を多数決で決める手続きです。決議の種類には、普通決議、特別決議、特殊決議などがありますが、決議する内容によって方法も異なります。

また、決議の方法としては、単純に株主が持つ「議決権」をカウントする場合と、株主の「頭数」(人数)が問題になる場合がありますので、この違いにも注意が必要です。

決議の種類	成立要件（下記のすべてを満たすことが要件）
普通決議	すべての株主の議決権の過半数を有する株主が総会に出席 出席した株主の議決権の過半数が賛成
特別決議	すべての株主の議決権の過半数を有する株主が総会に出席 出席した株主の議決権の3分の2以上が賛成
特殊決議	議決権を有する株主の人数の過半数が賛成 議決権を有する株主の議決権の3分の2以上が賛成
特別特殊決議	すべての株主の人数の過半数が賛成 すべての株主の議決権の4分の3以上が賛成
株主全員の同意	すべての株主が賛成

内部統制システムの確立で 社内不正防止の仕組み作り

要約版

ポイント

注目される内部統制システムの確立

社内不正行為の実態とパターン

不正防止のための監査・検査のポイント

不正防止のための仕組み作り

注目される内部統制システムの確立

内部統制システム

内部統制システムとは、企業内部において、違法行為や不正、ミスやエラーなどが発生することなく、組織が健全かつ有効・効率的に運営されるよう各業務で所定の基準や手続きを定め、それに基づいて管理・監視・運営を行うための一連の仕組みです。

内部統制システムは、これまでは、財務会計分野での財務報告の適正性を確保することを目的とする活動として捉えられていました。しかし最近では、会計統制以外に、コンプライアンスや経営方針・業務ルールの遵守、経営および業務の有効性・効率性の向上、リスクマネジメントなどより広い範囲が対象となり、コーポレート・ガバナンス（企業統治）のための機能・役割という側面を強めています。

一般に内部統制は、下記の3つの目的のために企業活動に組み込まれて一体となって機能する「仕組み」と説明されています。

内部統制の目的

業務を有効、効率的におこなうこと
法令や会社のルールの遵守
正確な決算書の開示

注目される内部統制システム

最近、「内部統制」が注目されている背景には、内部統制に関するいくつかの法律の制定があります。米国で発生したエンロン社などの巨額決算粉飾事件がきっかけとなり、マーケットを守る「企業改革法（通称SOX法）」が米国で2002年に制定されました。この法律は粉飾決算を行った上場企業の経営者の責任を重く問うとともに、これまでの会計監査とは別に、財務報告目的の内部統制について法定監査を企業に課した法律です。

そして、日本でも2006年から施行となった新会社法において取締役／取締役会に内部統制システム構築の義務を課しております。

また、金融商品取引法により、2008年4月1日以降に開始する事業年度から、上場企業には監査法人による内部統制監査が導入されます。

新会社法が要請する内部統制システムは官公庁や監査法人によって、チェックが入るといったものではありません。あくまで有事の際に、会社の内部統制システムが十分機能して

いたかを問うものになります。また、会社法の要請する内部統制システムはコーポレートガバナンスやリスクマネジメントまで含んだ広義の内部統制システムを対象としています。

これに対して、いわゆる「J-SOX法」が対象とする内部統制は「財務報告目的の内部統制」に限定されています。さらに、上場企業では、経営者が当該内部統制を評価し、その状況を監査法人が監査するという制度が導入されます（2008年4月以降の事業年度より）。

財務報告目的の内部統制に対しては、外部の厳しいチェックが入るようになるという点で外部監査に耐えうる可視化、つまり文書化作業が必要になるということです

2

社内不正行為の実態とパターン

不正行為の実態と特徴

企業の様々なタイプの不祥事がマスコミによって取り上げられています。その中でも特に金銭にからむ不正（業務上横領等）に焦点をあて、不正の監査を実施するとともに、不正防止の観点からの管理（チェック）や内部監査を行うことが重要となります。

不正に対する有効な予防・摘発措置を講じるためには、まず不正そのものの特徴をしっかりと押えなければなりません。過去の不正事例から導かれる不正の発生原因を構造的に分析し、防止のポイントを解説いたします。

また、資金関連業務に関わる不正の手口を検証し、不正防止の観点からみた管理のポイント及びチェックを行います。

(1) 不正とは

不正とは、意図的なごまかし行為によって特徴付けられる一連の規則違反および違法行為を包含した総称です。不正は組織の利益のため、あるいは組織に損害を与えるために、組織の内外の者によって行われます。それぞれの具体的内容は下記の通りです。

不正の具体的内容

組織の利益を目的とした不正：通常、不公正または不誠実な有利さを悪用して利益を生み出し、外部の関係者を欺くもの
架空あるいは虚偽の資産の売却ないし譲渡
違法な政治献金、賄賂、リベートおよび公務員、公務員の仲介者、顧客または納入業者への利益分配などの不適切な支出
取引、資産、負債、利益に対する意図的で不適切な表示や評価

不正発生を促進する要因としては下記のものがあります。

不正発生を促進する要因

不十分な統制
承認、保管、記録といった機能的責任の不分離
資産への自由なアクセス
説明責任（アカウンタビリティ）の欠如をもたらすような取引の記録
適切な承認に基づかない取引実行
人材不足
曖昧な企業倫理
リーダーシップの欠如
流動性（換金性）の高い資産の存在

(2) 不正の手口

従業員によって行われる不正の手口には、次のようなものがあります。

従業員による不正行為の手口

切手を盗む
商品、道具、備品、その他の設備を盗む
現金勘定またはレジから小額の現金を盗む
商品の販売の記録を行わず、代金をくすねる
記録を過少にすることで、簿外の現金資金を作る
経費の水増し請求や仮払金を個人目的に転用する
売掛金回収についてのラッピング（得意先Aからの入金を横領、これを隠蔽するために得意先Bからの入金を得意先Aの入金として記帳 等々）
売掛金の回収金を着服し、紙の切れ端や自作領収書綴りで領収証を発行する
売掛金の回収による受取金を着服し、貸倒れ処理する：消却済み売掛金の回収金について報告しない
現金着服金額について売掛金水増しにより、つじつまを合わせる
偽の顧客クレームや返品に基づき赤伝を切る
預金の預入れを毎日行わない、あるいは一部のみしか行わない
窃盗を隠すために預金伝票の日付を変える
月中で一部のみを預金し、月末につじつまを合わせる
架空の臨時補助を給与支払いに含める、あるいは賃率または就業時間の水増し

不正防止のための監査・検査のポイント

業種別リスクと内部統制

(1) 販売プロセスの概要

顧客の獲得から、商品の販売(サービスの提供)、代金の受取までのサイクルは下記のような流れとなります。



(2) 受注に関するリスクと統制活動

受注における各プロセスで発生する可能性のある不正行為については、リスクをしっかりと分析したうえで、適切な統制体制を整える必要があります。

< 発見・防止のための内部統制のポイント >

【見積もり段階】

販売管理規定を作成し、関連部署に周知させる
 価格リストは定期的に見直す
 価格リスト(システムを用いている場合には価格マスター)の変更は、予め権限を与えられた者しか行えないようにする
 値引きを行う場合、値引額(率)は販売管理規定に従って決定する。この際、定められた権限の範囲で値引きを行い、必要に応じて承認を得る

レポート全編は、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。