

週刊WEB

# 企業経営

マガジン

2016  
498  
10/18

ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年10月14日号

## 中期経済見通し (2016～2026年度)

経済・金融フラッシュ 2016年10月12日号

## 景気ウォッチャー調査(16年9月) ～台風や残暑の影響が下押しも、 持ち直しの基調は変わらず

経営  
TOPICS

統計調査資料  
**機械受注統計調査報告** (平成28年8月実績)

経営情報  
レポート

自律した社員を育て、自社の収益を向上！  
**キャリア開発の実践ポイント**

経営  
データ  
ベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:営業テクニック  
**電話アプローチを成功させる基本ステップ**  
**飛び込み訪問時に断られる確率を少なくする話法**

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人 クリエイト

# 中期経済見通し (2016～2026年度)

## 要旨

**1** 世界経済は低成長が続いている。先進国の成長率は低水準ながら持ち直しているが、中国をはじめとした新興国の成長率が急低下している。今後10年間の平均成長率は先進国では過去10年平均を上回るが、新興国は少子高齢化に伴う潜在成長率の低下などから過去10年平均を下回ることが予想される。

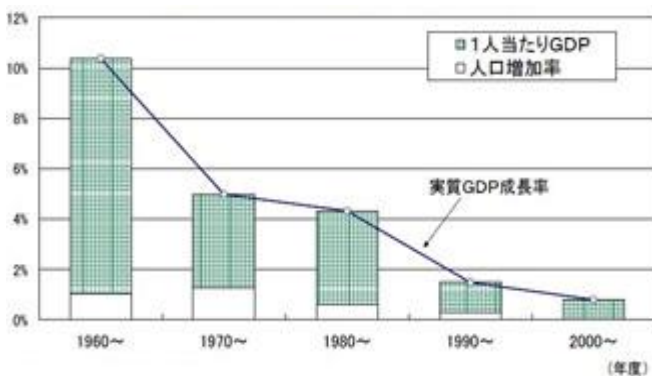
### 新興国中心に低下する世界経済の成長率



(資料) IMF「World Economic Outlook」

**2** 日本経済は2014年度の消費税率引き上げの影響が一巡する中でも低成長が続いているが、2026年度までの実質GDP

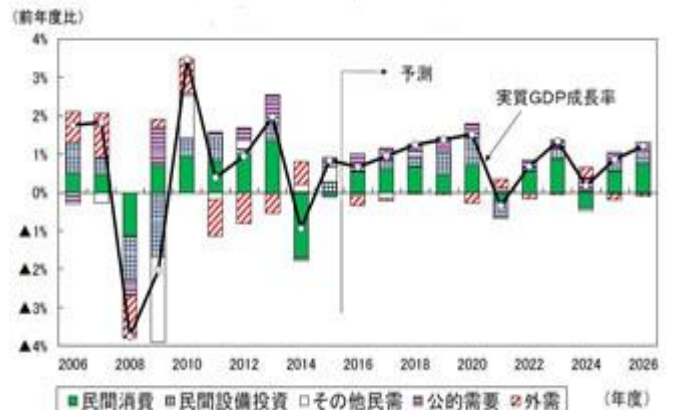
### 実質GDP成長率(人口、1人当たりGDP)



(注) 10年間の平均。ただし、2000～は2015年度の平均  
(資料) 内閣府「国民経済計算」、総務省統計局「人口推計」

成長率は平均0.9%となり、過去10年平均の0.3%よりも高まると予想する。人口減少下で経済成長率を高めるためには、女性、高齢者の労働参加拡大を中心とした供給力の向上と高齢化に対応した潜在的な需要の掘り起こしを同時に進めることが重要である。

### 実質GDP成長率の推移



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「国民経済計算年報」

**3** 今後10年間の名目GDP成長率の伸びは平均1.5%となり、2026年度までに政府目標の名目GDP600兆円は達成されないが、本年12月に公表予定の基準改定後のGDP統計で見れば2024年度に名目600兆円が達成されると予想する。

**4** 消費者物価上昇率は10年間の平均で1.3%(消費税の影響を除く)と予想する。日本銀行が「物価安定の目標」としている2%を安定的に続けることは難しいが、1%台の伸びは確保し、デフレ脱却は実現する可能性が高い。

# 景気ウォッチャー調査(16年9月)

## ～台風や残暑の影響が下押しも、 持ち直しの基調は変わらず

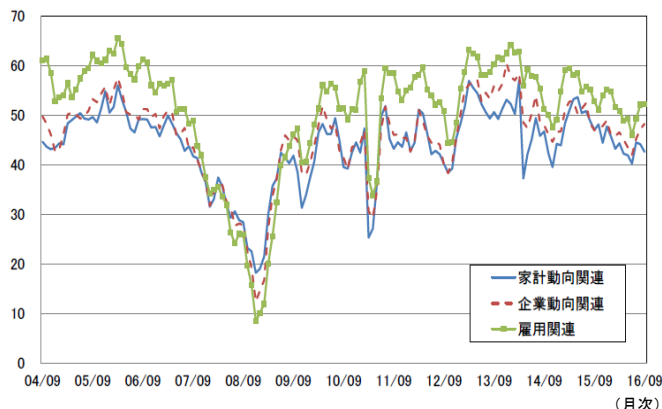
### 要旨

#### 1 景気の現状判断DI:3ヵ月ぶりの悪化も、 持ち直しの動きが継続

10月11日に内閣府から公表された16年9月の景気ウォッチャー調査によると、景気の現状判断DIは44.8（前月差▲0.8ポイント）と3ヵ月ぶりの悪化となった。もっとも、参考系列として公表されている季節調整値は46.3（前月差0.3ポイント）と3ヵ月連続で改善しており、景況感は緩やかながらも持ち直していると判断される。

前回調査では、海外経済や金融市場への懸念、円高・株安によるマインド面の下押しが幾分和らいだほか、16年度当初予算の前倒し執行による公共事業の増加、雇用情勢の改善などが景況感の押し上げにつながった。今回調査では、台風等による天候不順や残暑の影響が新たな下押し要因となったものの、これまでの下押し圧力が和らいでいることから、景況感の悪化は小幅にとどまった模様である。

景気の現状判断DI(分野別、原数値)



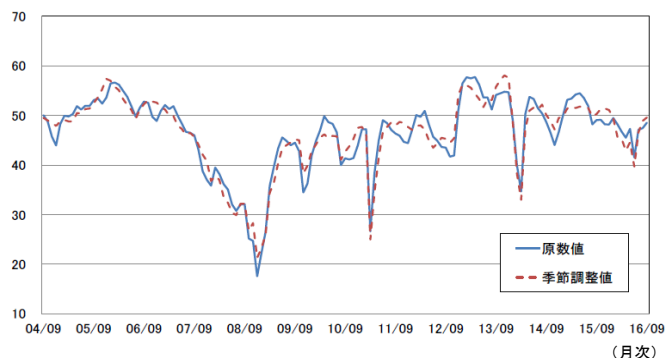
#### 2 台風や残暑の影響で家計は悪化、企業・雇用は改善が続く

現状判断DIの内訳をみると、企業動向関連（前月差1.0ポイント）、雇用関連（同0.1ポイント）は前月から改善する一方で、家計動向関連（同▲1.5ポイント）が2ヵ月連続の悪化となった。家計動向関連では、小売関連（前月差▲1.6ポイント）、飲食関連（同▲3.5ポイント）、サービス関連（同▲0.8ポイント）、住宅関連（同▲2.4ポイント）のいずれも悪化した。

#### 3 景気の先行き判断DI:3ヵ月連続の改善、先行きも持ち直しが続く

先行き判断DIは48.5（前月差1.1ポイント）と前月から改善し、参考系列として公表されている季節調整値も49.6（前月差0.7ポイント）と3ヵ月連続の改善となった。先行き判断DIの内訳をみると、家計動向関連（前月差1.2ポイント）、企業動向関連（同1.1ポイント）、雇用関連（同0.2ポイント）のいずれも前月から改善した。

景気の先行き判断DI



(資料) ともに内閣府「景気ウォッチャー調査」

# 機械受注統計調査報告

## 平成28年8月実績

### 調査の概要

本調査は、機械等製造業者の受注した設備用機械類について、毎月の受注実績を調査したものであり、調査対象は主要機械等製造業者、調査時点は毎月末日である。

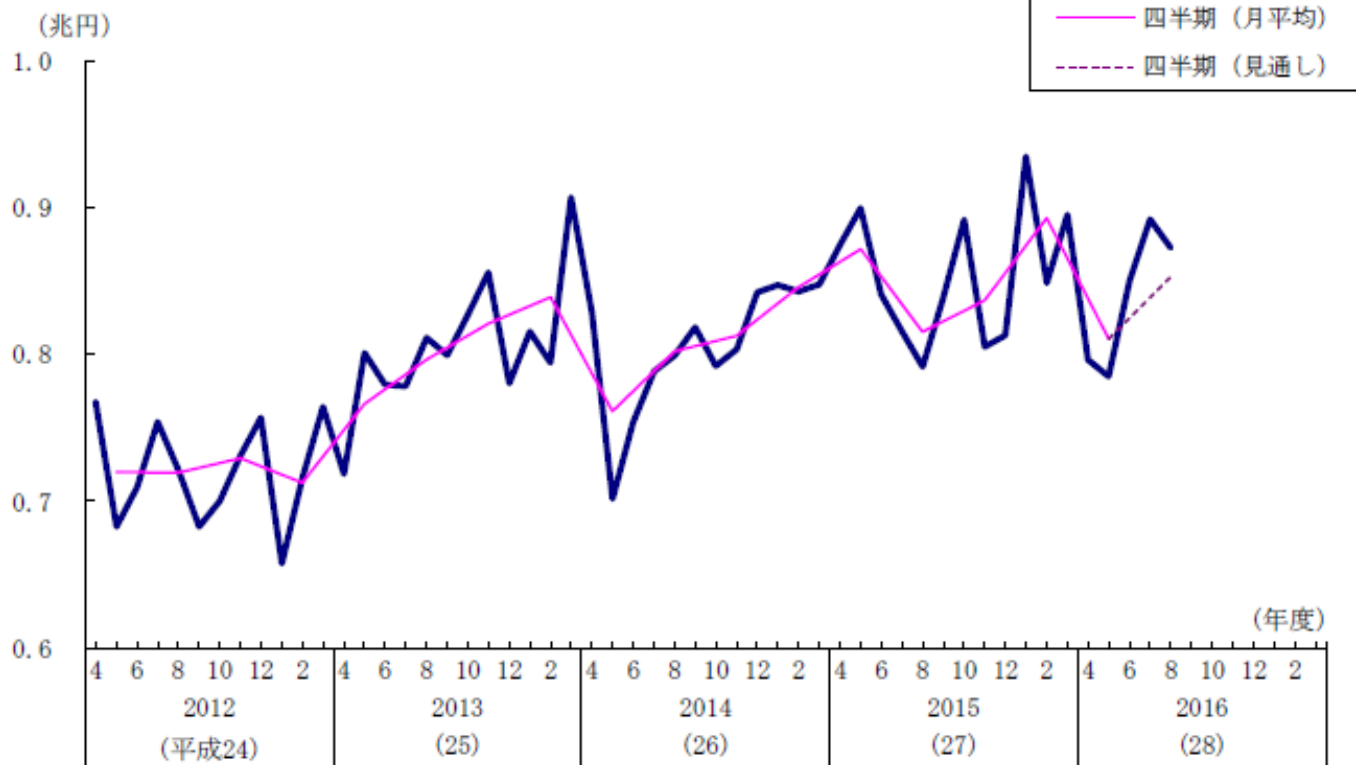
1987（昭和62）年4月実績より、調査対象社数を202社（うち機械製造業者178社）から308社（同280社）に増加させるとともに、調査内容を拡充した280社ベースの調査に移行した。

2011（平成23）年4月調査より、日本標準産業分類の改定（2007（平成19）年11月）に準拠して、需要者（業種）分類を変更した。表章については、2016（平成28）年1月調査より、従来の移行期表章分類から変更後の調査票分類へと移行した。

### 平成28年8月の機械受注実績

機械受注は、持ち直しの動きがみられる

民需（船舶・電力を除く）



- （備考）1. 四半期（月平均）は季節調整済みの月平均値を期央月の位置に表示（例えば7～9月の月平均値は8月の位置に表示）。
2. 「2016年7～9月（見通し）」の計数は、「見通し調査（2016年6月末時点）」の季節調整値を3で割った数値。

## 2016(平成28)年8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、7月2.8%減の後、8月は4.0%減となった。

需要者別にみると、民需は、7月1.2%減の後、8月は0.5%減となった。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、7月4.9%増の後、8月は2.2%減となった。内訳をみると製造業が4.0%減、非製造業（船舶・電力を除く）が1.9%減であった。

一方、官公需は、7月22.0%増の後、8月は運輸業、地方公務で増加したものの、防衛省、国家公務等で減少したことから、15.7%減となった。

また、外需は、7月11.7%減の後、8月は船舶、重電機等で減少したものの、航空機、産業機械等で増加したことから、6.8%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、7月4.1%増の後、8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、3.3%減となった。

#### 対前月(期)比

(単位:%)

期・月 需要者	2015年 (平成27年)		2016年 (平成28年)			2016年 (平成28年)			
	7-9月 実績	10-12月 実績	1-3月 実績	4-6月 実績	7-9月 見通し	5月 実績	6月 実績	7月 実績	8月 実績
受注総額	△3.9	4.6	△4.4	△6.1	4.3	△11.5	10.1	△2.8	△4.0
民需	△5.5	6.3	12.4	△17.1	12.4	△1.8	6.9	△1.2	△0.5
〃(船舶・電力を除く)	△6.5	2.6	6.7	△9.2	5.2	△1.4	8.3	4.9	△2.2
製造業	△9.6	△3.0	13.7	△13.4	14.2	△6.4	17.7	0.3	△4.0
非製造業(除船・電)	△4.9	5.6	3.5	△5.0	△1.5	△0.3	2.1	8.6	△1.9
官公需	△8.0	△11.1	20.0	△13.3	2.4	△7.6	12.3	22.0	△15.7
外需	3.8	9.1	△26.6	3.7	1.8	△14.8	10.8	△11.7	6.8
代理店	6.0	3.4	6.3	△8.5	11.1	△7.3	12.5	4.1	△3.3

- (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2016年6月末時点の調査。

### 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、7月0.3%増の後、8月は4.0%減となった。

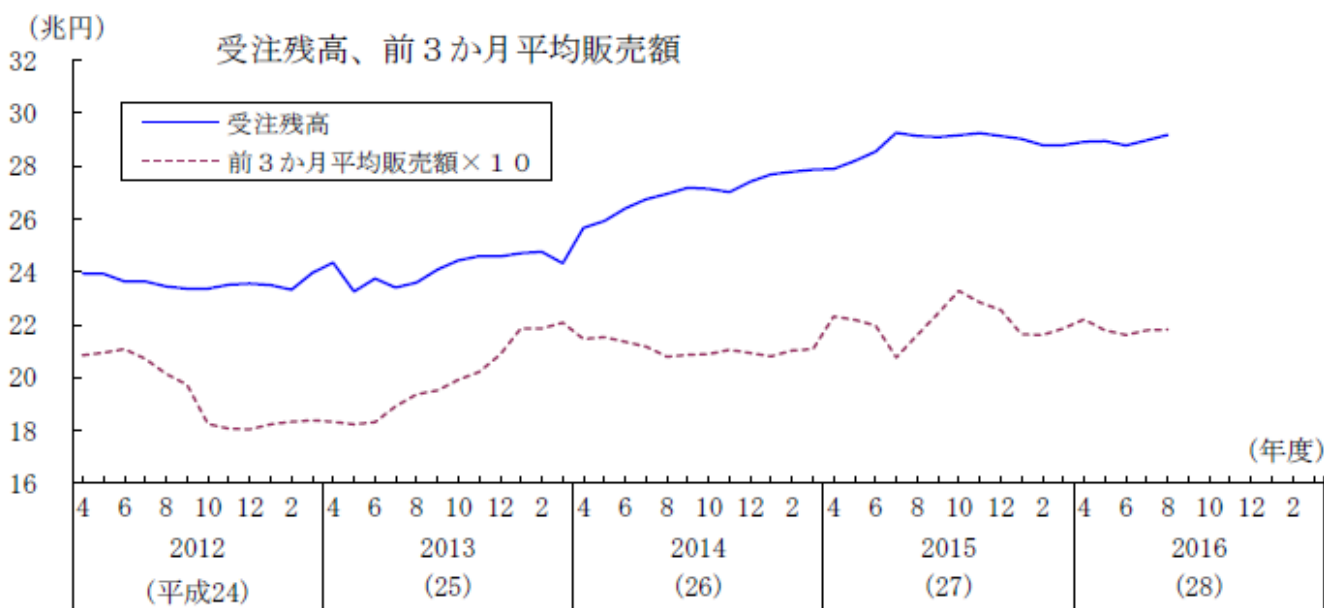
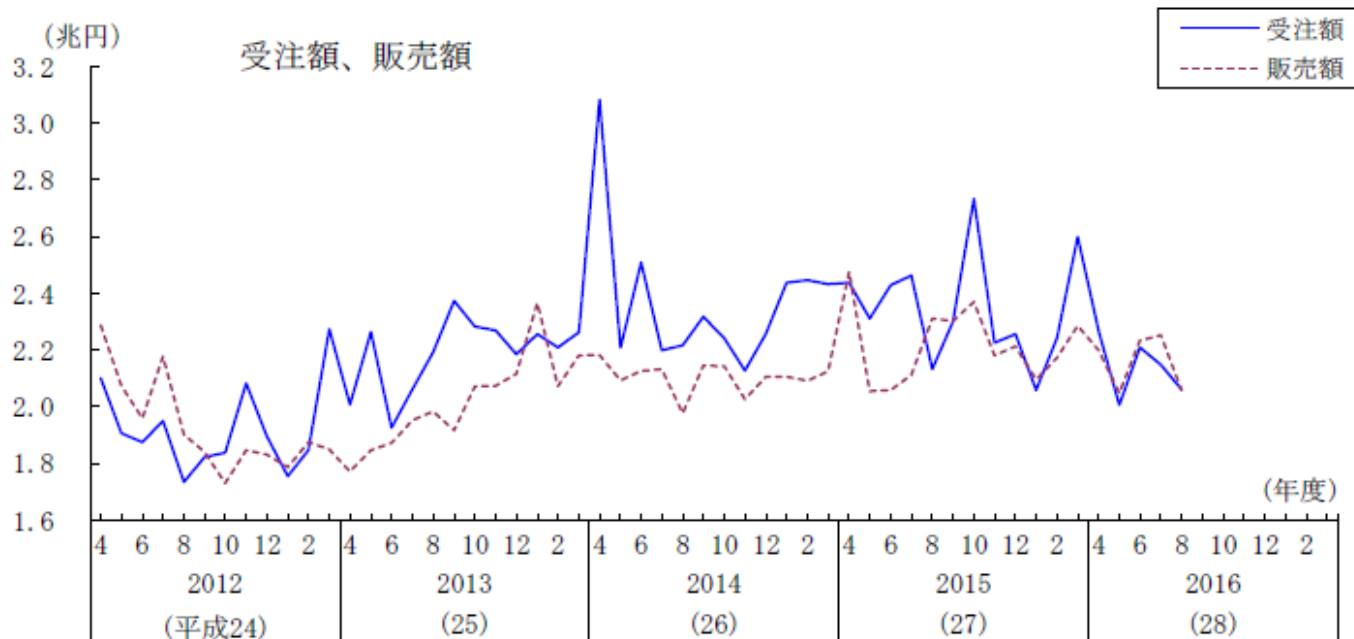
8月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは17業種中、窯業・土石製品(74.9%増)、業務用機械(20.2%増)等の9業種で、鉄鋼業(62.3%減)、金属製品(52.3%減)等の8業種は減少となった。

一方、非製造業からの受注を前月比でみると、合計では、7月1.8%減の後、8月は1.4%増となった。8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、リース業(27.5%増)、電力業(21.3%増)等の7業種で、不動産業(46.3%減)、鉱業・採石業・砂利採取業(32.5%減)等の5業種は減少となった。

### 3 販売額、受注残高、手持月数(季節調整値)

8月の販売額は2兆595億円(前月比8.6%減)で、前3か月平均販売額は2兆1,822億円(同0.2%増)となり、受注残高は29兆1,780億円(同0.7%増)となった。この結果、手持月数は13.4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(総額、季節調整値)



# 自律した社員を育て、自社の収益を向上！ キャリア開発の実践ポイント

## ポイント

- 1 キャリア開発が求められる背景  
.....
- 2 組織と社員の方向性を一致させる体系整備  
.....
- 3 これからの研修体系と具体的対応策  
.....
- 4 キャリア開発に成功している企業の実践事例  
.....



### ■参考文献

「これからのキャリア開発支援」労務行政研究所編（労務行政研究所）  
「キャリア開発支援事例集」日本経団連出版編（日本経団連出版）

# 1 キャリア開発が求められる背景

現在の企業を取り巻く外部環境は、変化が激しく、将来の予測が立てにくい時代になっています。このような時代において、企業が求める人材も変化しています。環境変化を的確に捉え、既存概念に捉われない発想を持った人材が求められています。

そのために、自律した社員を育てるための「キャリア開発」が注目されています。

本情報レポートでは、高いモチベーションを保ち、自社の収益向上にも貢献できる社員を育てるための「キャリア開発」に焦点を当て、その具体的な進め方について解説します。

## ■ キャリア開発の必要性

業績回復基調にある企業は、一層の業績拡大を図るために人材の確保を急いでいます。

人材の確保にあたっては、自社の生産性を上げるために、新卒採用でなく、即戦力を求める企業が増えています。

社員を即戦力として活用するために、あらゆる環境変化にも対応できる人材を育てる必要性が高くなっており、そのためにもキャリア開発の必要性は高まっています。

自社が社員のキャリア開発を支援することは、以下のような大きなメリットがあります。

## ■ キャリア開発を支援するメリット

### ● 自律した社員を養成

終身雇用制度が崩壊している現在において、社員は、会社に依存するのではなく、自分自身が自律するという気概を持つ社員を育成する。

### ● 生産性の向上

技術・スキルの陳腐化や、生産工場の海外移転により、これまでの技術レベルでは通用しなくなる可能性が高く、社員のキャリア開発によって、新たな技術や能力を身に付けることが可能となる。

### ● 社員の能力開発

組織での役職やポストには上限があり、新たな職員が役職や等級を上げることは難しい状況である。社員自らが将来を見据えた準備を行い、自分自身必要な能力開発や経験をする意識を持つことができる。

ライバル企業との競争が激化している中で、顧客から要求されるニーズに対応するためには、常に、新商品・サービスの開発や既存商品・サービスを見直していく事が求められます。

高まっている顧客ニーズや環境変化に対応するためにも、社員のキャリア開発を進めておく必要があります。

社員一人ひとりのキャリア開発は、自社の発展につながるため、これを支援するための取り組みが必要です。



## 2 組織と社員の方向性を一致させる体系整備

### ■ 組織ビジョンと個人のビジョンを一致させる

多くの企業では、組織の進むべき方向性を示すためにビジョンを掲げています。ビジョンは、人や組織の成長の原動力となり、組織全体が進むべき方向を共有することができるからです。

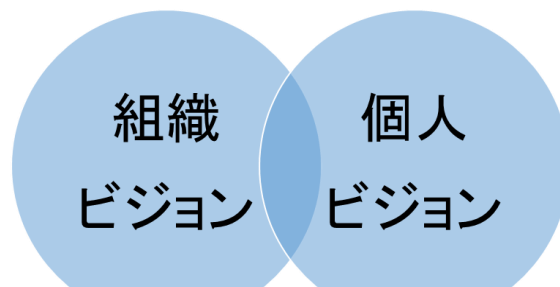
強い組織では、組織が掲げるビジョンを社員が十分に理解し、社員一人ひとりの目標とするビジョンと一致しています。ビジョン達成に向けて各人が発揮したい能力・成果を理解し、組織と社員の進むべき方向性を一致させることに取り組んでいます。

「ビジョン」とは、まだ実現していないものの、将来自社や自社を取り巻く社会がどのようになりたいのかという「あるべき姿」です。

例えば、5年後のビジョンを描くときに、「〇〇のプロフェッショナルになりたい」「最高の〇〇をつくりたい」「〇〇を通じて人々に貢献したい」など具体的に描くのがポイントです。具体的なイメージが想像できると、それを実現させるための方法を描きやすくなり、その結果、ビジョンを達成できる可能性は高まります。

具体性の無いビジョンでは、変化の原動力にはなりません。逆に、良いビジョンは、社員に共感を与え、行動の原動力となります。

ビジョンを達成するために必要な行動は、必ずしも今できることの範囲とは限りません。むしろ、原動力となるようなビジョンは、しばしば今の自分の能力を超えるチャレンジ精神を喚起させることができます。



組織ビジョンと個人ビジョンを重ね合わせる 것이重要

### ■ キャリア開発支援の方向性

これからのキャリア開発は、組織のビジョンと個人のビジョンを一致させる上で行っていきます。法人側が一方的にキャリア開発を主導するのではなく、個人の主体的な取り組みが重要です。

ただし、個人主導といっても、単なる個人任せにするということではなく、組織の支援は当然必要となります。

### 3 これからの研修体系と具体的対応策

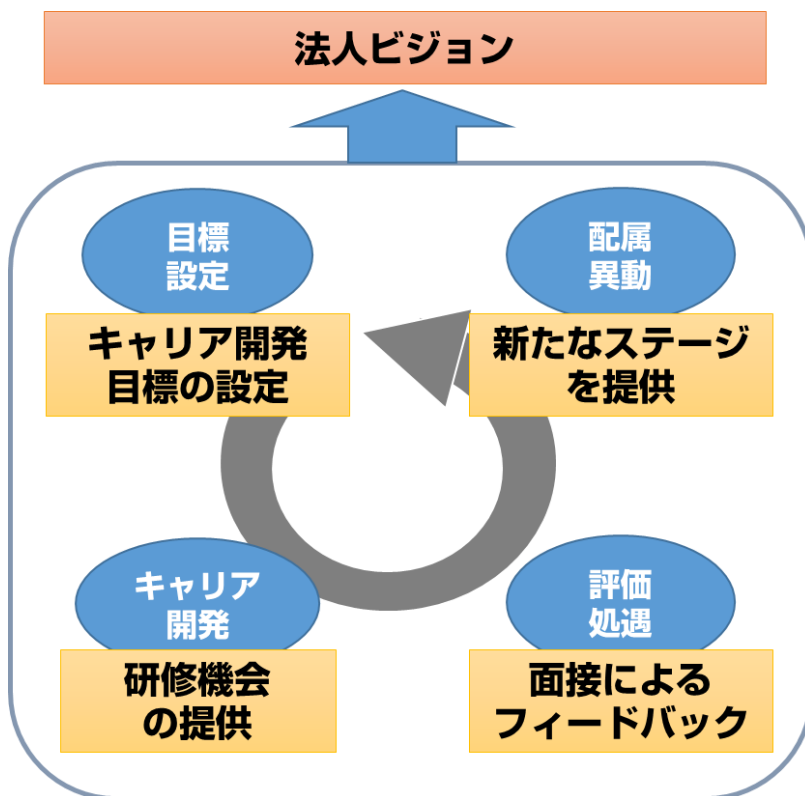
#### ■ キャリア開発の運用サイクル

社員のキャリア開発支援を行うための仕組みを構築するには、従来のような人事評価、処遇への反映だけでなく、キャリア開発目標の設定やその達成を支援するための研修機会の提供が求められます。

社員のキャリア開発を進めることは、社員のやる気を高め、新たな能力を引き出し、自社の発展につながることも期待できます。

キャリア開発がうまく機能するポイントは、社員一人ひとりが次のステージ（キャリア開発目標）を描き、そこへ進むための研修機会の提供すること、そして達成状況について上司や人事との面談の場を設定し継続的な取り組みとして実施することです。その結果、組織と個人を方向性を一致させ、法人が目指すビジョンの達成に近づけることが可能となります。

#### ■ キャリア開発の運用サイクル



#### ■ キャリア開発を促進する研修体系

社員研修は、大きくは①階層別研修と、②キャリア開発研修に分かれます。

多くの企業では、それぞれの役割に応じた専門スキル、やビジネススキルを習得するための「階層別研修」を実施しています。

さらに今後は、社員のさらなる成長の機会を与えるための「キャリア開発研修」の実施も求められます。

## 4 キャリア開発に成功している企業の実践事例

### ■ サントリーHD社のキャリア開発制度

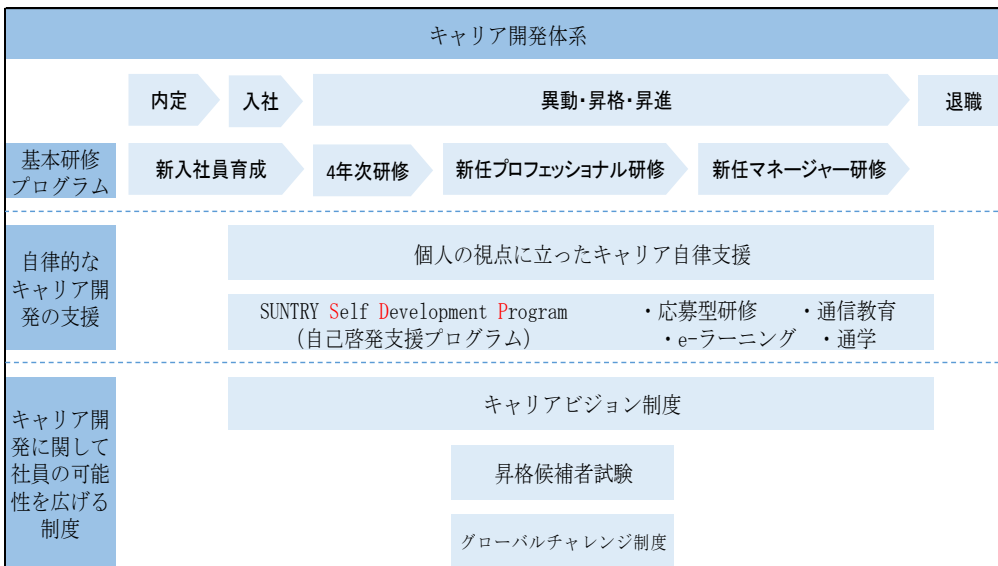
#### (1) 社員の自律を促すキャリア開発体系

社員のキャリア開発を体系化し、効果的に運用されている事例として、サントリーホールディングス株式会社で行われているキャリア開発制度を紹介します。

同社では、以下のようなキャリア開発体系をまとめており、社員の内定時から退職するまでのキャリア開発体系を明示しています。

特徴的なのは、入社時から社員に対して「自律的なキャリア開発の支援」ができるように【SUNTRY Self Development Program（自己啓発支援プログラム）】制度を設けていることです。更にキャリアビジョン制度を設けることで、様々な社員の可能性を広げる取り組みをしています。

#### ■ サントリーHD社のキャリア開発体系(サントリーHD ホームページより抜粋)



#### ■ 自己啓発支援プログラム (SUNTRY Self Development Program) とは

社員がやりがいをもち自己実現できる自律的な企業風土を醸成する施策のひとつとして、社員が任意で受講できるさまざまなプログラムを展開しています。

最も参加人数が多いのは、応募型で参加する集合研修（毎年春と秋に開催）です。また、ロジカルシンキングやマーケティング、アカウンティング、語学（英語・中国語）など、多くのメニューを揃えていることで、2012年度の参加者数は約1,500人（グループ会社含む）となっています。

その他、通信教育やe-ラーニング、語学の通学補助等、様々なメニューを揃えており、社員の自己啓発をサポートしています。

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。

# 経営データベース ①

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 営業テクニック



## 電話アプローチを成功させる基本ステップ

電話アプローチを成功させる基本ステップを教えてください。



### ■ステップ1 準備する

- ① 都合の良い時間帯かを考える。
- ② 5W2H 等で要点を書き出したメモを必ず用意する。
- ③ 簡潔（できればゆっくり目の速度で3分以内）に話す練習。
- ④ 自分の気持ちをセット

### ■ステップ2 自分は誰かを認識してもらう

話す相手が電話に出たら15秒を目安に「自分は誰か」「何故電話をしたのか」を理解してもらいます。興味を引き、次の話も聞こうと認めてもらわなければなりません。誠実に相手の役に立てることを伝えましょう。

### ■ステップ3 興味を刺激する

サービスや商品の特徴を「面白そうだ」と思ってもらえる内容を、わかりやすく話す。

### ■ステップ4 質問し双方向の会話をする

お客様状況を質問する。お客様の状況を知ることによってより効果的な次のアプローチ（会話やトーク）が可能になります。一方的に話して興味を持ってもらうことは至難の業です。

お客様もコミュニケーションに参加させることにより一体感が出ます。

### ■ステップ5 お客様の質問に答える（予め想定しておく）

商品・サービスについての質問や値段についての質問などを予め用意し、簡潔明瞭に答えられるようにしておく。

### ■ステップ6 クロージングの言葉

「それでは、手続きをさせていただいて宜しいでしょうか？」等の言葉を用意しておく。

### ■ステップ7 電話でこまめなフォローを忘れない

電話でのこまめなフォローアップが次の商談へつながります。契約が取れた後にも確認のためこまめに連絡を取ることがお客様の安心や信頼を深めます。

フォローはマメにきちんと行いましょう。

## 経営データベース ②

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 営業テクニック



### 飛び込み訪問時に断られる確率を少なくする話法

飛び込み訪問時に、少しでも断られる確率を少なくする話法はありますか。



#### 1) 一言で「さようなら」

「〇〇ですが、今日は〇〇をご紹介に来ました」

「いりません、結構です」

「そうですか、失礼いたしました」

これが一言で「さようなら」のパターンです。会社名等を名乗るときは「駅前の A スーパー横にあります、〇〇ですが」と工夫します。人間馴染みのものには親近感があります。これを言われると必ずお客様は駅前スーパーを頭の中で想像します。そして隣のあなたの会社も馴染みのものの中に入ることができます。商品を紹介するのではなく、その商品でお客様の何が問題解決できるのかを述べるとよいでしょう。商品の説明はその後になります。

#### 2) 平行線のまま「さようなら」

「高いんでしょ？」

「いいえ、高くありません」

「いくら？」

「〇円です」

「高いじゃない！」

「そんなことはありませんよ」

これでは話が次へ進みません。高くない理由を分かってもらおうと言えば言うほどお客様の心は遠のきます。何故高いと思うのか、その理由をじっくりと聞くとよいでしょう。そしてその回答に同意をしましょう。お客様は安心します。その後、別の切り口で高くない理由を言うのです。

#### 3) 売り込みで「さようなら」

「この商品の特徴は・・・、他社と比べて・・・、価格は・・・」

お客様はじっと聞いているように見えますが、実はあなたが話をしているから喋れないだけです。興味のある商品ならともかく、興味のない商品の話を一方的に聞かされるのは苦痛です。まずは双方向の会話をして面談に楽しく参加してもらうことです。

#### 4) 尋問で「さようなら」

「〇〇様の御宅は何年ぐらいお住まいなんですか？」

「ご家族は？」

「お子さんはおいくつですか？」

「ご主人はお勤めで？」

お客様のことを根掘り葉掘り聞くパターンです。お客様は「なんで初めての人に話さなければいけないのだろう」と不快な思いをします。玄関の靴や置物、洗濯物等であたりをつけ、確認程度にしておきましょう。