

# 週刊 企業経営



# WEB MAGAZINE

## マガジン

発行 税理士法人優和

1

## ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2012年8月14日号

2012・2013 年度経済見通し

景気の回復力は脆弱ながら、復興需要と増税前の駆け込み需要で2年連続の2%成長へ

経済・金融フラッシュ 2012年8月16日号

マレーシア 4-6 月期GDP: 前年同期比+5.4%

～「本物」の内需主導による成長が見えてきた

2

## 経営TOPICS

統計調査資料

四半期別GDP速報

(2012 年年4-6月期・1次速報)

3

## 経営情報レポート

勝てる市場で勝負する

「ターゲット・マーケティングの実践法」

4

## 経営データベース

ジャンル: 企業運営 サブジャンル: 5S活動

5S活動とは何か

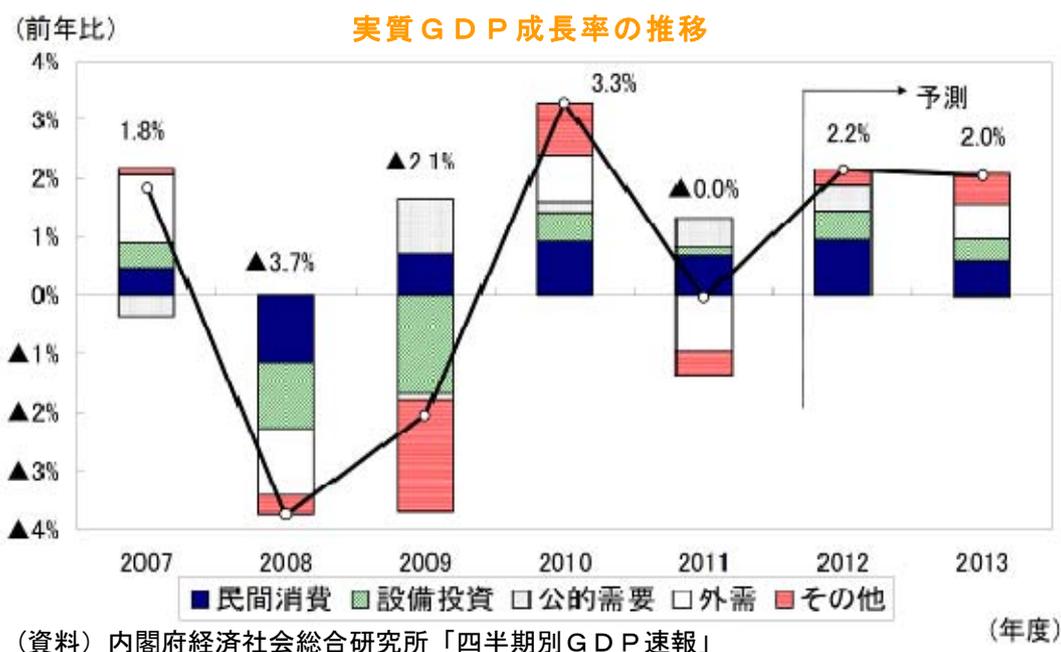
5S活動のスケジュール例

# 2012・2013 年度経済見通し

## ～景気の回復力は脆弱ながら、復興需要と増税前の駆け込み需要で2年連続の2%成長へ

### 要旨

- 2012年4-6月期の実質GDPは、1-3月期の前期比1.3%（年率5.5%）からは伸びが大きく鈍化したが、政策効果や復興需要を背景に国内需要が堅調を維持したことから、前期比0.3%（年率1.4%）と4四半期連続のプラス成長となった。
- 輸出の本格回復が当面期待できない中、国内需要の押し上げ要因となってきた政策効果は一巡しつつあり、復興需要も減衰していくことが見込まれるため、景気は2012年末にかけて大きく減速する可能性が高い。国内需要の牽引力が大きく低下しているため、海外経済の悪化や円高の進展などにより輸出が下振れした場合には、景気回復が途切れるリスクが高まるだろう。
- 消費増税関連法が成立したことを受けて、今回の見通しから2014年4月からの消費税率引き上げ（5%→8%）の影響を織り込んだ。2013年度は税率引き上げ前に個人消費、住宅投資の駆け込み需要が発生し、実質GDPは0.7%押し上げられると試算される。
- 実質GDP成長率は2012年度が2.2%、2013年度が2.0%と予想する。ただし、2014年度は物価上昇に伴う実質所得の低下と駆け込み需要の反動減が重なるため、マイナス成長となる可能性が高いだろう。



# マレーシア4-6月期GDP: 前年同期比+5.4% ~「本物」の内需主導による成長が見えてきた

## 要旨

### 1 現状:投資中心に内需が堅調

マレーシア統計庁(DOSM)は8月15日に2012年4-6月期の国内総生産(GDP)を公表した。実質GDP成長率は前年同期比(原系列)で5.4%の増加となり、1-3月期の前年同期比+4.6%から成長が加速したことが明らかになった。

成長率の内訳を需要項目別に見ると、内需の強さが顕著に表れている。特に投資は4-6月期に前年同期比+26.1%と1-3月期(同+16.1%)から大きく加速した。官民の投資がともに堅調で、民間投資ではサービス産業やエネルギー産業、製造業を中心に前年同期比+24.6%の高成長を記録、公共投資も前年同期比+28.9%の大幅増となった。また、個人消費についても、4-6月期は前年同期比+8.8%と1-3月期(同+7.4%)から加速、堅調さを維持している。

輸出については、4-6月期は前年同期比+2.1%と1-3月期(同+2.8%)の伸びを若干下回った。その一方で、輸入は内需の強さを反映して前年同期比+8.1%と1-3月期(同+6.8%)から加速したため純輸出の成長への寄与で見ると▲4.9%ポイントと大幅マイナスとなった。

### 2 「本物」の内需が活性化

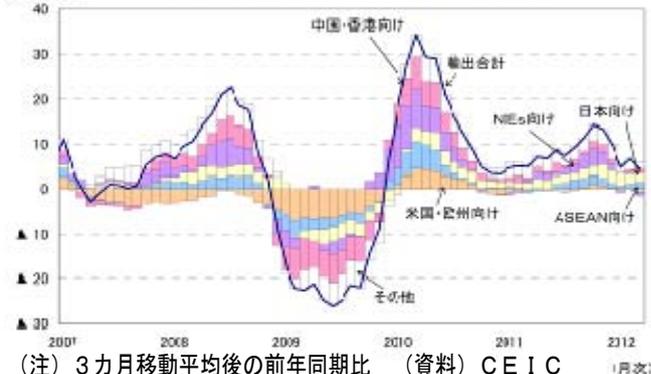
世界経済が減速傾向にあるなか、マレーシアの成長率が加速している要因としては、建設需要が顕在化してきたことと、予想以上に輸出が底堅かったことが挙げられるだ

ろう。

建設需要に関しては政府主導の投資振興策であるETP(経済改革プログラム)として新規案件の追加や投資準備が進んでいるが、以前から取り組んできたインフラ、公益、エネルギー事業で大詰めを迎えている大型案件も少なくない。こうした案件への投資が、建設業の活性化や需要増につながっていると言える。また、良好な景況感を背景に、個人でも高級物件を中心に住宅投資を行なう人が増えている。住宅投資については、4-6月期に住宅許可件数が大きく増加しており、今後も底堅い成長が見込まれる。



マレーシアの輸出伸び率(国・地域別)



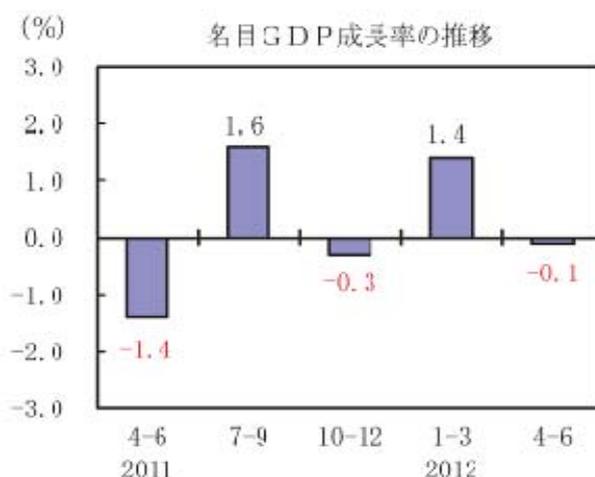
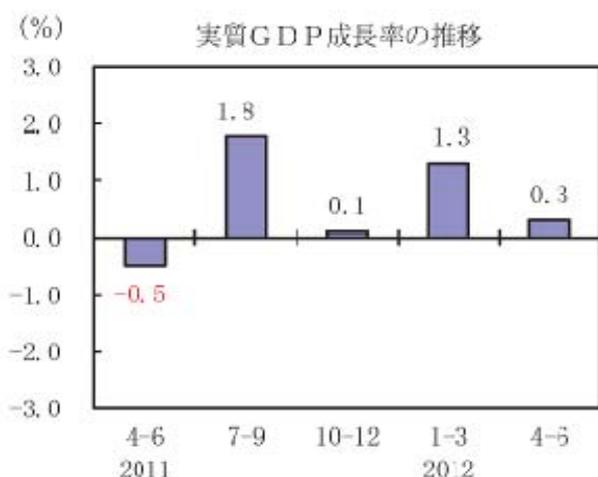
# 四半期別GDP速報

## (2012 年年4-6月期・1次速報)

### 国内総生産(支出側)及び各需要項目

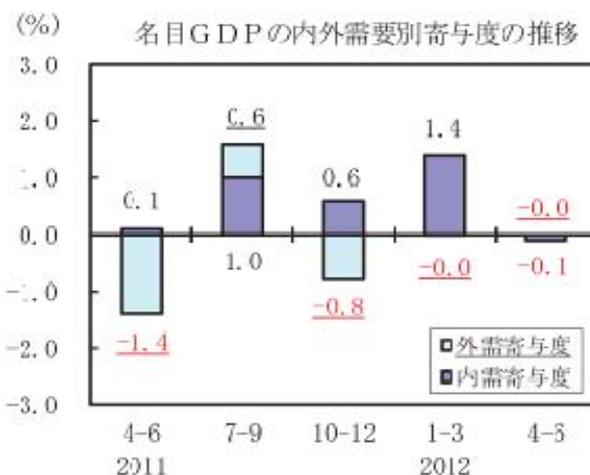
#### 1 GDP成長率(季節調整済前期比)

2012年4～6月期の実質GDP(国内総生産・2005暦年連鎖価格)の成長率は、0.3%(年率1.4%)となった。また、名目GDPの成長率は、▲0.1%(年率0.6%)となった。



#### 2 GDPの内外需別の寄与度

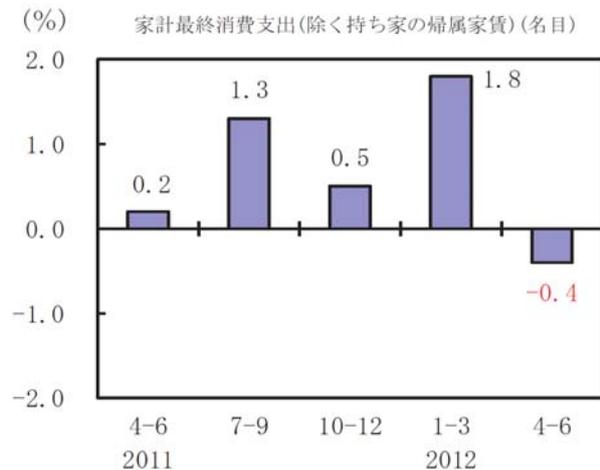
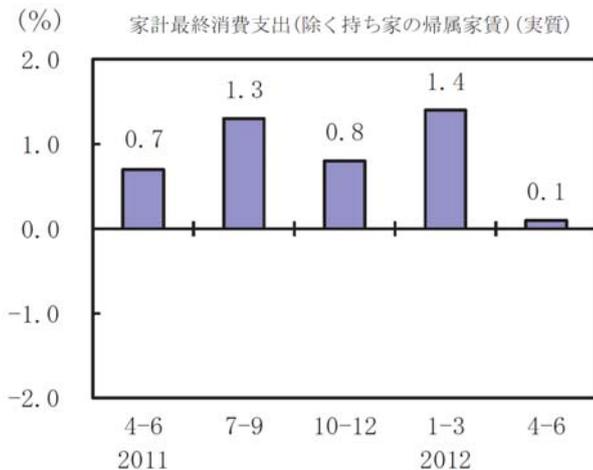
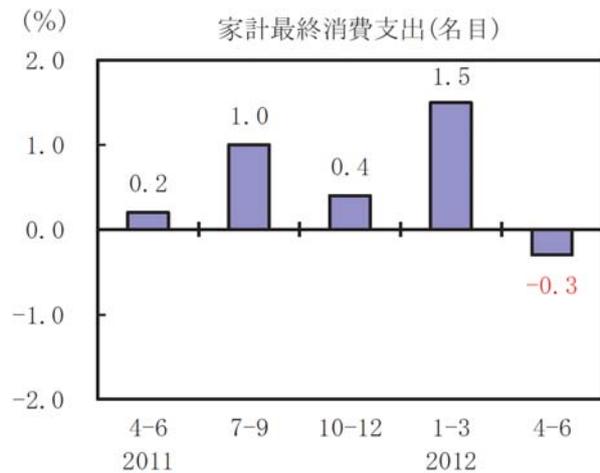
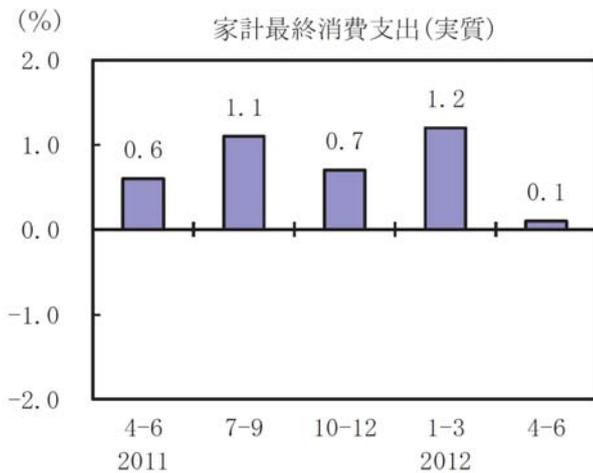
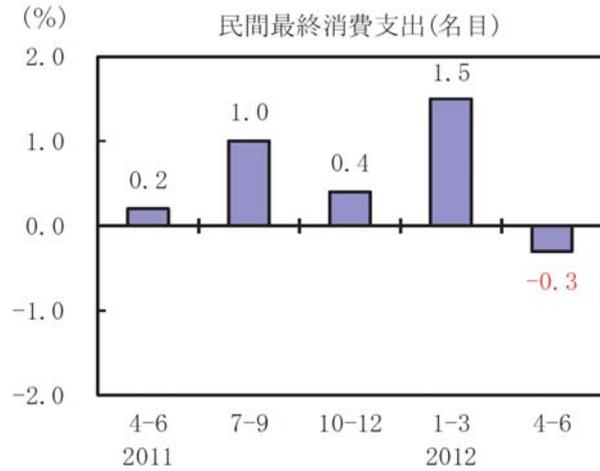
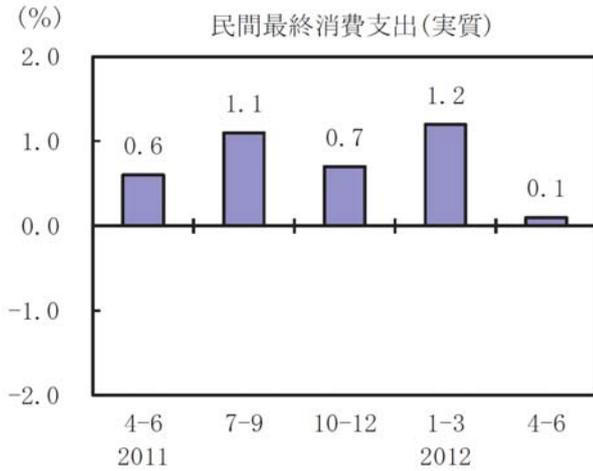
GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要(内需)が0.4%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が0.1%となった。また、名目は国内需要(内需)が▲0.1%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が▲0.0%となった。



### 3 需要項目別の動向(季節調整済前期比)

#### (1) 民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質 0.1% (1～3月期は 1.2%)、名目▲0.3% (1～3月期は 1.5%) となった。そのうち、家計最終消費支出は、実質 0.1% (1～3月期は 1.2%)、名目▲0.3% (1～3月期は 1.5%)、家計最終消費支出 (除く持ち家の帰属家賃) は、実質 0.1% (1～3月期は 1.4%)、名目 0.4% (1～3月期は 1.8%) となった。



## 4 デフレーター動向

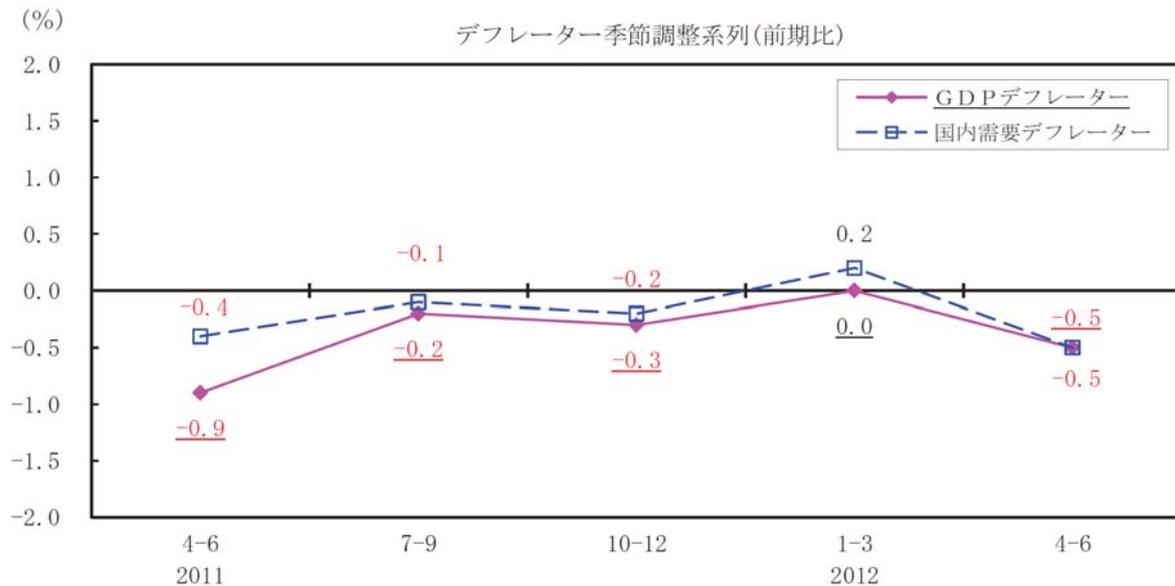
### (1) 四半期デフレーター季節調整系列(注)(前期比変化率)

GDPデフレーターは、▲0.5% (1~3月期は0.0%) となった。

国内需要デフレーターは、▲0.5% (1~3月期は0.2%) となった。

財貨・サービスの輸出デフレーターは▲0.5% (1~3月期は▲0.0%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲0.6% (1~3月期は1.1%) となった。

(注) 四半期デフレーター季節調整系列=(名目季節調整系列/実質季節調整系列)×100

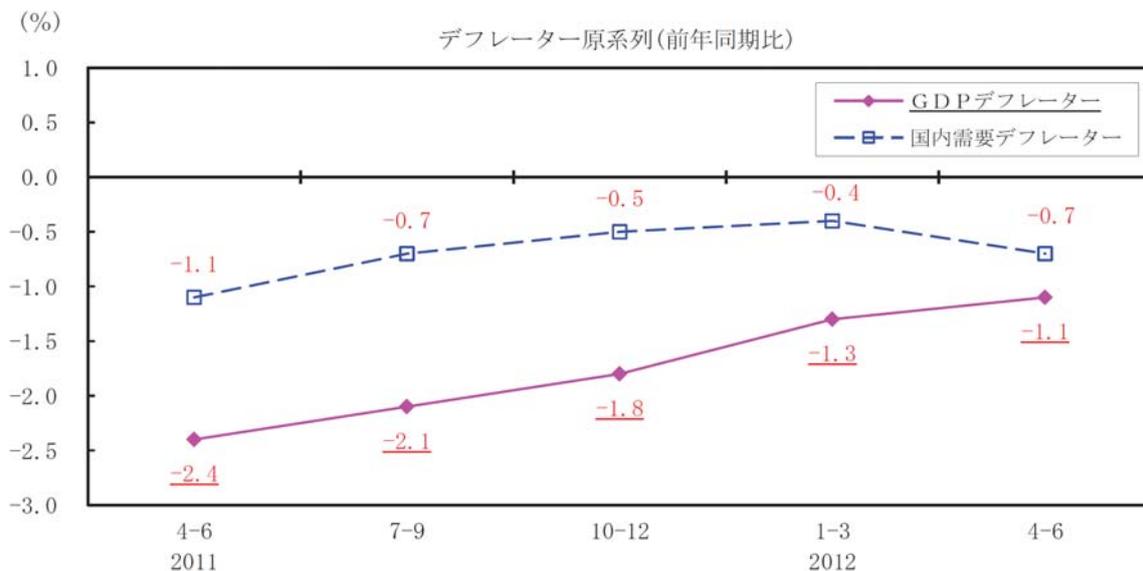


### (2) 四半期デフレーター原系列(前年同期比変化率)

GDPデフレーターは、▲1.1% (1~3月期は▲1.3%) となった。

国内需要デフレーターは、▲0.7% (1~3月期は▲0.4%) となった。

財貨・サービスの輸出デフレーターは▲3.2% (1~3月期は▲2.9%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲1.3% (1~3月期は2.7%) となった。



# 勝てる市場で勝負する 「ターゲット・マーケティングの実践法」

## ポイント

- ① ターゲット・マーケティングとは  
.....
- ② 市場を細分化するポイント  
.....
- ③ 勝てる市場を特定する方法  
.....



# 1 ターゲット・マーケティングとは

## ■ ターゲット・マーケティングとは

### (1) ターゲット・マーケティングの定義

ターゲット・マーケティングとは、自社が狙っている市場をターゲット（標的）として集中してマーケット活動を展開することです。P・コトラーは下記のように定義づけています。

市場をさまざまなセグメントに区別し、これらのセグメントのいくつかを選択し集中化しそれぞれの標的市場のニーズに合った製品とマーケティング・ミックスを開発すること

### (2) マーケティング戦略の策定プロセス

環境分析	外部環境（社会環境や経済的環境、他社の状況の分析）や内部環境（自社の強みや弱み）の分析を行う。
市場細分化	どのような顧客層に向けてマーケティングを展開するのか市場を異なったニーズからなるものとみて、顧客の特性に応じていくつかの市場に分ける
ターゲティング	市場の規模や成長性、自社の強みを生かした市場を標的とし選定する。
ポジショニング	誰に（どのような顧客層）何を（顧客ニーズ）どのように（独自能力）を売り込むのか
マーケティング・ミックス	どのような製品で価格帯をどうするのか。プロモーションはどうするのか。流通チャネルの選択はどうするのか

## ■ ターゲット・マーケティング活動の効果

(1)顧客対応	市場の特定により、対象顧客を限定することになり、顧客のニーズを適切に把握し対応することが出来るようになります。
(2)競争優位	市場を特競合他社と自社との違いを明確にすることができ、今後の市場における有利な商品戦略を立案することが可能となります。
(3)コスト	市場を絞り込むことにより、自社が標的とする市場にのみコストを集中させることが出来ます。

## 2 市場を細分化するポイント

### ■ ターゲットを絞る3つのステップ

自社が狙うターゲットを明確にするには、①セグメンテーション、②ターゲティング、③ポジショニングの3つのステップがあります。

	セグメンテーション	ターゲティング	ポジショニング
実施項目	市場・顧客のグループ分け	標的とするセグメントの選択	競争優位性を達成のためのコンセプト決定
アプローチ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 市場の細分化</li><li>● 顧客の属性・ニーズや購買パターンにより切り分けを行う。</li><li>● ターゲティングにつながる基準を明確にする。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 顧客セグメントの評価</li><li>● セグメントの将来性</li><li>● 自社の強みが発揮しやすいか</li><li>● 顧客セグメントの選択</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 差別化の方針決定</li><li>● 差別化要因の明確化</li></ul>



### ■ 市場を細分化する方法 ～セグメンテーション

ステップ1はセグメンテーションです。セグメンテーションは、自社に最適な市場を絞り込むための市場の切り分けを行います。自社の目的に則した基準で切り分けを行っていきます。

#### (1) 市場細分化の切り口

- ① 地域
- ② 年齢、性別等
- ③ ライフスタイル
- ④ 消費者の購買行動

#### (2) 市場細分化の際の留意点

- ① 市場規模
- ② 市場の持続性、将来性
- ③ 市場へのアプローチの可能性
- ④ 自社の経営資源

## 2 勝てる市場を特定する方法

### ■ 標的市場を明確にする方法 ～ターゲティング

市場細分化の次のステップは、標的とするセグメントをいくつか特定することになります。ここでのポイントは市場の将来性と、自社の強みが十分に発揮するかできるかが重要となります。ターゲット市場の選定方法は一般的に下記のように区分されています。

#### ■ ターゲット市場の選定

##### ● 無差別マーケティング

市場セグメントの違いではなく共通点に注目して、同一の製品やサービスの提供を行う。いわゆるマスマーケティングのこと。

##### ● 差別化マーケティング

複数の市場セグメントをターゲットとして、それぞれ別々の製品やサービスを行う。

##### ● 集中化マーケティング

1つ、もしくは少数のセグメントに自社の経営資源を集中させることにより、限られた市場で効率のよりマーケティングを展開しようとするもの。

セグメントを選定するにおいて効率性を考慮すると、ある程度の規模のセグメントを選定する必要があります。しかし、規模が大きくても低価格でしか販売が出来ないようなセグメントであれば、コストを下げなければなりませんし、赤字になる可能性もあります。一般的に競合が多い、技術力が必要ないなど参入障壁が低いセグメントの選択は望ましくありません。

セグメントを選択することは非常に重要となります。これは、自社の事業ドメイン・企業理念とも密接にかかわる問題であるためです。自社は何をやる会社なのか軸がぶれないように判断しなければなりません。

中小企業においては、経営資源をいくつかに分けて細分化する必要性がある差別化マーケティングより、経営資源を集中させる集中化マーケティングが適していると言えます。

#### ■ ターゲット市場の選定基準

● 市場の規模と成長性

● 自社の強み

● 環境要因

● 製品ライフサイクルの段階

● 参入障壁

● 競合他社の戦略

## ■ 自社の競争戦略を検討する ～ポジショニング

ポジショニングとは、顧客に対し自社の製品・サービスの他社との違いをアピールするための方策を立案することです。要するに、自社の製品・サービスの差別化の方向性を明確にして、顧客に自社を選択してもらうためにはどうすればいいのかを検討することです。

### (1)差別化の種類

差別化は、商品での差別化、サービスでの差別化、人の差別化、イメージの差別化があります。

①商品の差別化	商品の機能、品質、デザイン
②サービスの差別化	デリバリー・アフターサービスなどが行き届いているか
③人の差別化	教育された従業員による差別化
④イメージの差別化	商品のステータス、使用感など情緒的な価値

### (2)マッピングによるアプローチ

差別化をどのように行うのかの方針決定をするにおいて、マッピングによるアプローチが有効です。これは、いくつかの軸をとりマップを作成し、自社や他社の製品をマッピングする方法です。他社と競合する製品と比較し、自社製品と他社製品の違いを明確にすることで、今後の方針決定に効果があります。

### (3)販売活動

ポジションを選択したら、企業はターゲットとする消費者に自社が望むポジションを伝達し、広めていかなければなりません。

目標達成を効果的に行うためには、第1章で解説している通り、製品、価格、流通、広告に関し戦略計画を立案しなければなりません。

重要性	顧客にとって大きな価値を提供することができる
特有	競合他社が提供していないか、自社独自の方法で提供
優れている	他社より優れた価値を提供できる
コミュニケーション	コミュニケーション可能であり購買者の目に見える
他社より先駆け	他にまねされない
手ごろ	購買者が無理をせず支払える価格
収益性	製品の導入により収益を上げられる

# 経営データベース 1

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 5S活動



## 5 S 活動とは何か

5S活動とはどのような活動のことをいうのでしょうか？具体的に教えて下さい。



### ■ 5 S 活動とは

5 S 活動とは、職場環境改善で用いられるスローガンです。各職場において徹底されるべき事項で、「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ」の5項目を指します。

「5 S」という名前は、これら5項目が、いずれも頭文字がSとなっている事に由来します。

①整理	必要な物と不要な物を区別し、不要な物を処分すること。職場には必要な物以外は、一切置かない
②整頓	必要な物が誰にでも、すぐに取り出せる状態にしておくこと。探すムダを省く
③清掃	ゴミなし、ヨゴレなしの状態にすること。職場も設備もピカピカに磨き上げる
④整頓	整理・整頓・清掃を徹底すること。この3つを実行することにより、清潔な職場環境を保つことができる
⑤しつけ	決められたことを、決められたとおり正しく実行できるように習慣づけること。作業は決めた基準どおりに実行する

### ■ 5 S 活動はすべての企業に不可欠な改善活動

5 S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）は、企業活動の基礎・基盤を形づくる重要不可欠な改善活動です。一般的に5 Sは製造現場をイメージしますが、すべての業種に効果を発揮します。

5 Sを徹底することで、直接的または間接的にどのような効果をもたらすのか、「5 Sの効果」は次の通りです。

### ■ 5 S がもたらす効果

#### ①仕事の効率UP

場当たりのに置いた要らないモノが、社員を動きにくくし、仕事の効率を悪くしたり、ひいては売上低下を招いてしまいます。

#### ②在庫回転率のUP

要るモノ、要らないモノをハッキリと分け、過剰在庫と過剰な置き場を排除することで、今まで見えなかった問題を表面化させます。

#### ③サービスの質のUP

社員が会社にあるものを一目で見つけられ、使えて、戻せるようにしなければ、お客様へのサービスも行き届きません。

#### ④宣伝効果のUP

「あの会社はいつもキレイだ」お客様の評判は、人から人へ自然と輪になり、広がっていきます。

#### ⑤社員のモチベーションUP

職場をキレイにすると、社員一人ひとりに「キレイな職場を維持しよう」という気持ちが芽生えます。会社のキレイさは、社員一人ひとりの心のキレイさになります

企業経営においては、5 S 活動を行うことが目的ではありません。5 S 活動を実行して、上記のような成果を上げ、企業経営や職場環境を改善することが目的になります。

# 経営データベース ②

ジャンル: 企業運営 > サブジャンル: 5S活動



## 5 S 活動のスケジュール例

5S活動はどのように進めたらよいでしょうか。具体例を挙げて教えてください。



### ■ 5 S 活動のスケジュール例

一般的に5 S 活動は、整理・整頓・清掃を半年サイクルで繰り返します。

下記は、5 S 活動を全社的に浸透させるための5 S 活動のスケジュール例です。

区分	実施項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月
整理	①整理の進め方の説明	→					
	②整理の計画(場所、担当者、実施日、赤札作戦、判定日、集積日、処分日)	→					
	③不要品の摘出・赤札作戦		→				
	④不要品の判定		→				
	⑤不要品の集積・処分			→			
整頓	⑥整頓の進め方の説明		→				
	⑦実施計画表(整頓)作成			→			
	⑧整頓の実施			→			
	⑨運用ルール作成・実施			→			
清掃	⑩清掃の進め方の説明			→			
	⑪清掃用具の見直し・整備				→		
	⑫一斉大掃除の計画と実施					→	
しつけ	⑬日常清掃ルールの作成・実施					→	
	⑭自主点検・清掃	○	○	○	○	○	○
	⑮相互点検・清掃	○	○	○	○	○	○
	⑯幹部点検		○		○		○
	⑰委員長点検						○

### ■ 5 S 活動は、整理をまず成功させることから始める

5 S 活動はすべての企業に必要な改善活動ですが、5 S 活動を成功させている企業は意外と少ないものです。その原因には次の3点が挙げられます。

#### ■ 5 S がもたらす効果

- ①成功のパターンを描くことなく終わってしまう
- ②永続的に継続すべき活動であるのに、中途半端な状態でやめてしまう
- ③最初の入り口(整理)段階で、つまづいてやめてしまう

整理とは「要るもの」と「要らないもの」に分け、要らないものを処分、または移動することです。

目に見えないものを含めて「捨てる」、「片付ける」ことをしっかり理解し、実行できれば、5 S の最初の関門を突破したといつてよいでしょう。