

週刊 企業経営

MAGAZINE

**WEB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 2013年3月29日号
ASEANの株高について考える

経済・金融フラッシュ 2013年3月29日号

雇用関連統計13年2月
～雇用情勢は持ち直しているが、製造業の不振が続く

2

経営TOPICS

統計調査資料

第131回中小企業景況調査
(2013年1-3月期)

3

経営情報レポート

すぐに始められる経営改善策
オフィス内のコスト削減法

4

経営データベース

ジャンル:営業拡大 サブジャンル:顧客調査

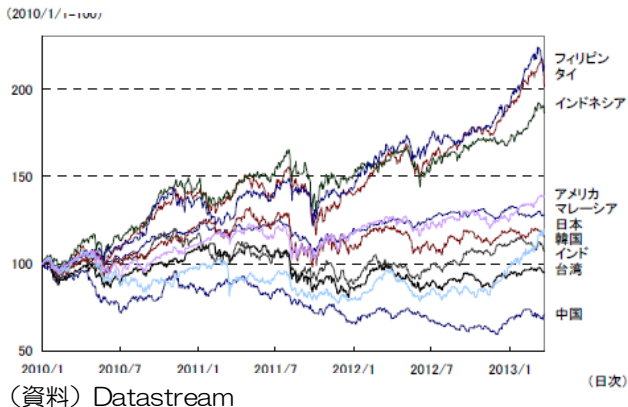
顧客ニーズの重要性
顧客調査の重要性

ASEANの株高について考える

要旨

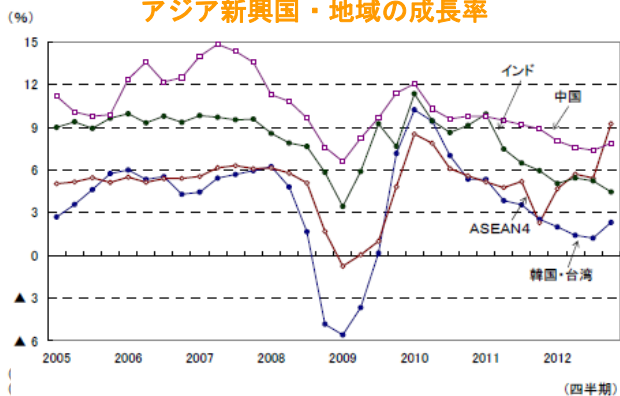
1 ASEAN主要国である、フィリピン・タイ・インドネシアの株価上昇が著しい。2010年と比較するとこれらの国の株価は約2倍に達する。

先進国とアジア新興国・地域の株価指数



2 好調な株価の背景には、実体経済の強さがある。先進国が低迷、中国・イ

アジア新興国・地域の成長率



(注) ASEAN4はマレーシア・タイ・インドネシア・フィリピン

(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所

ンドといった巨大新興経済も減速するなか、ASEANの国々は好調は過去を上回る成長率を達成している。

3 ほかにも、ASEANの株式市場が活発化する背景として、海外投資家がASEANの株式市場に積極的に投資を行っていることが挙げられる。

4 上昇を続けるASEANの株価であるが、国際的に見て割高な訳ではなく、経済成長と収益力の増加を反映した株価上昇と考えられる。金融危機などのショックが発生しない限り、ファンダメンタルズが良好なASEANの株高は続く可能性が高いと見ている。

5 ただし、ファンダメンタルズを超えた上昇は難しい。ASEANの実体経済は堅調さが続くと思込まれるが、足もとでは株価の上昇スピードの加速が目立つため、今後、上昇ペースが鈍化することは十分に考えられる。また、株価の変動は、外国人投資家の動向にも左右される。ASEANの株式市場への資金流入ペースが鈍化した場合、あるいは資金流出に転じた場合には、今までのような上昇は難しくなる。

雇用関連統計13年2月

～雇用情勢は持ち直しているが、製造業の不振が続く

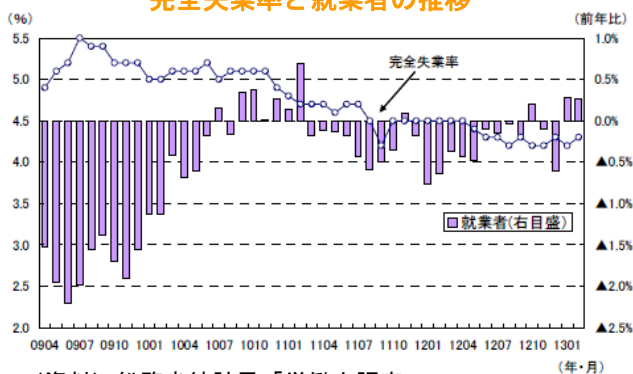
要旨

1 失業率は前月から 0.1 ポイント上昇の 4.3%

総務省が3月29日に公表した労働力調査によると、13年2月の完全失業率は前月から0.1ポイント上昇し4.3%となった。

失業率が上昇し、失業者数も前月から5万人増加の284万人（季節調整値）となったが、労働力人口が前月から12万人増加する中、就業者数（9万人増）、雇用者数（13万人増）が増加しており、内容はそれほど悪くない。また、失業者の内訳を求職理由別（季節調整値）に見ると、自発的な離職による者（自己都合）が前月に比べ4万人増の102万人、雇用契約の満了や勤め先や事業の都合といった非自発的な離職による者が前月に比べ7万人減の99万人となった。自発的な離職による者が非自発的な離職による者を3カ月ぶりに上回り、失業の深刻度は若干和らぐ形となっている。

完全失業率と就業者の推移

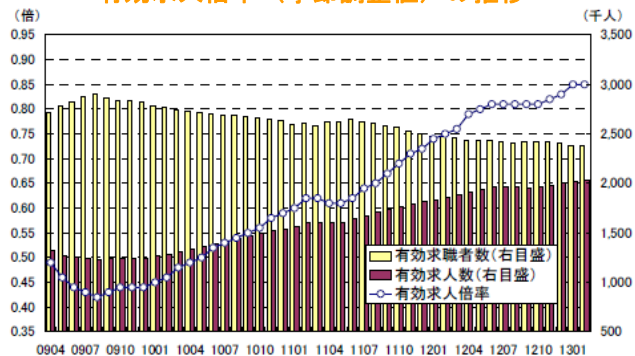


2 製造業の不振が続く

厚生労働省が3月29日に公表した一般職業紹介状況によると、13年2月の有効求人倍率は前月から横ばいの0.85倍となった（QUICK集計・事前予想：0.86倍、当社予想も0.86倍）。有効求人数が前月比0.7%と5カ月連続の増加、有効求職者数が前月比0.3%と3カ月ぶりの増加となった。

有効求人倍率の先行指標である新規求人倍率は前月から0.02ポイント上昇の1.35倍となった。

有効求人倍率（季節調整値）の推移



新規求職申込件数が前月比▲0.1%と小幅な減少となる一方、新規求人数が前月比1.5%と4カ月連続の増加となった。

新規求人数を産業別に見ると、卸売・小売業（前年比10.4%）、建設業（前年比6.5%）、情報通信業（前年比4.5%）などが増加を続ける一方、製造業は前年比▲8.9%と大幅な減少が続いている。

第131回中小企業景況調査 (2013年1-3月期)

調査結果のポイント

中小企業の業況は、持ち直しの動きが見られる。

- 全産業の業況判断DIは、マイナス幅が縮小した。
- 産業別に見ると、製造業、非製造業ともマイナス幅が縮小した。

- 1 2013年1-3月期の全産業の業況判断DIは、(前期▲25.2→) ▲20.9(前期差4.3ポイント増)となり、マイナス幅が縮小した。
- 2 製造業の業況判断DIは、(前期▲24.4→) ▲19.8(前期差4.6ポイント増)とマイナス幅が縮小した。業種別に見ると、輸送用機械器具、金属製品、家具・装備品、鉄鋼・非鉄金属、電気・情報通信機械器具・電子部品など12業種でマイナス幅が縮小し、パルプ・紙・紙加工品、食料品の2業種でマイナス幅が拡大した。
- 3 非製造業の業況判断DIは、(前期▲25.3→) ▲21.9(前期差3.4ポイント増)となり、マイナス幅が縮小した。産業別に見ても、建設業、サービス業、小売業、卸売業のすべての産業でマイナス幅が縮小した。
- 4 全産業の資金繰りDI(前期▲19.8→) ▲18.0(前期差1.8ポイント増)、長期資金借入難易度DI(前期▲10.3→) ▲9.7(前期差0.6ポイント増)、短期資金借入難易度DI(前期▲7.2→) ▲6.3(前期差0.9ポイント増)とマイナス幅がやや縮小した。

〈トピックス〉

今期の原材料・商品仕入単価DI(「上昇」-「低下」前年同期比)は、プラス幅が拡大し、売上単価・客単価DI(同)は、マイナス幅が縮小したものの、採算(経常利益)DI(同)は、横ばいであった。これは、円安による原材料価格や燃料費の上昇などの影響が考えられ、今後の動向を注視していく必要がある。

注) DIは特に断りがない場合は前期比(季節調整値)による。

1 業況判断DI

【全産業】

2013年1-3月期の全産業の業況判断DIは、(前期▲25.2→) ▲20.9 (前期差4.3ポイント増) となり、マイナス幅が縮小した。

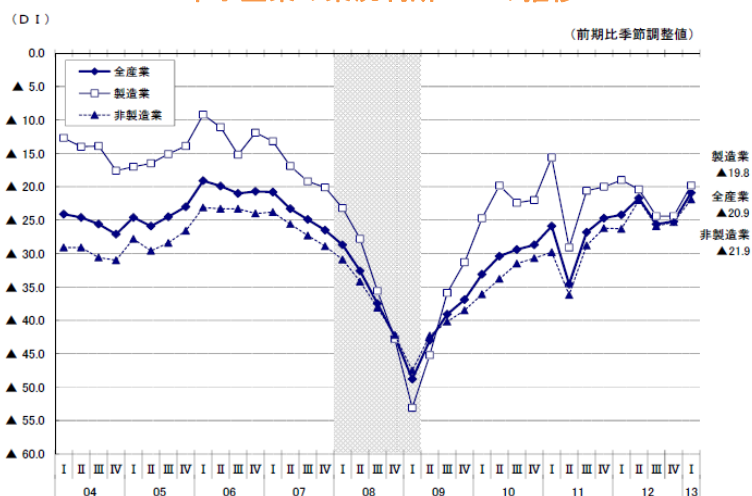
製造業の業況判断DIは、(前期▲24.4→) ▲19.8 (前期差4.6ポイント増) とマイナス幅が縮小した。非製造業の業況判断DIは、(前期▲25.3→) ▲21.9 (前期差3.4ポイント増) とマイナス幅が縮小した。

製造業の業況判断DIは、(前期▲24.4→) ▲19.8 (前期差4.6ポイント増) とマイナス幅が縮小した。

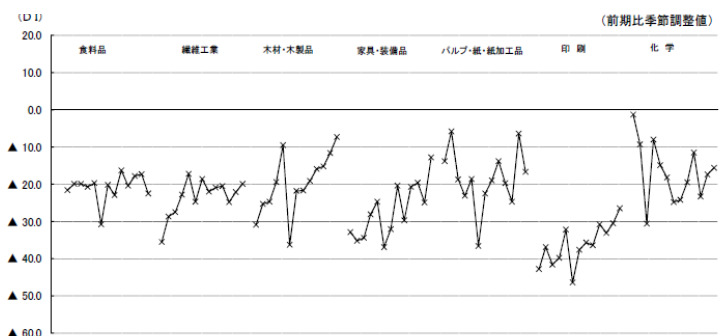
製造業の14業種の内訳では、輸送用機械器具で▲19.7 (前期差14.7ポイント増)、金属製品で▲21.7 (前期差13.0ポイント増)、家具・装備品で▲12.8 (前期差12.1ポイント増)、鉄鋼・非鉄金属で▲18.9 (前期差12.0ポイント増)、電気・情報通信機械器具・電子部品で▲18.8 (前期差8.0ポイント増) など12業種でマイナス幅が縮小した。パルプ・紙・紙加工品と食料品の2業種は、それぞれ▲16.7 (前期差▲10.3ポイント減)、▲22.5 (前期差▲5.2ポイント減) とマイナス幅が拡大した。

非製造業の業況判断DIは、(前期▲25.3→) ▲21.9 (前期差3.4ポイント増) となり、マイナス幅が縮小した。産業別に見ると、建設業で▲10.9 (前期差6.3ポイント増)、サービス業で▲18.7 (前期差3.3ポイント増)、小売業で▲31.8 (前期差3.2ポイント増)、卸売業で▲21.4 (前期差2.3ポイント増) とすべての産業でマイナス幅が縮小した。

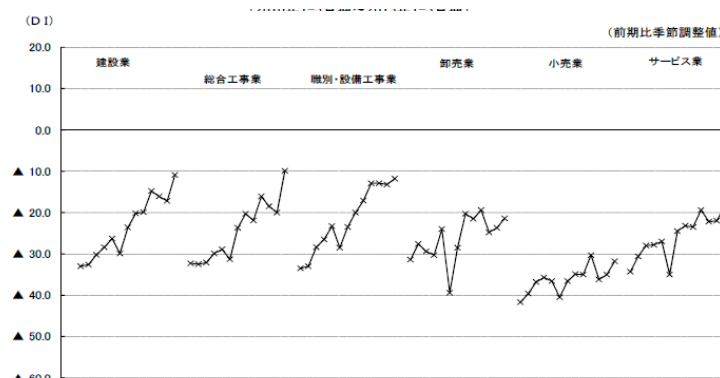
中小企業の業況判断DIの推移



中小企業の製造業 業種別 業況判断DIの推移(1)
(2010年1-3月期~2013年1-3月期)



中小企業の非製造業 産業・業種別 業況判断DIの推移
(2010年1-3月期~2013年1-3月期)

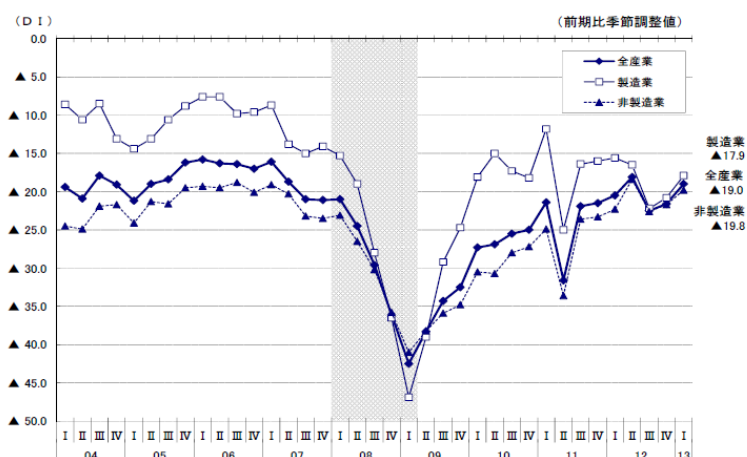


2 売上額DI

全産業の売上額DIは、(前期▲21.6 →) ▲19.0 (前期差2.6ポイント増)とマイナス幅が縮小した。

産業別に見ると、製造業で(前期▲20.8 →) ▲17.9 (前期差2.9ポイント増)、非製造業で(前期▲21.7 →) ▲19.8 (前期差1.9ポイント増)といずれもマイナス幅が縮小した。

中小企業の売上額DIの推移



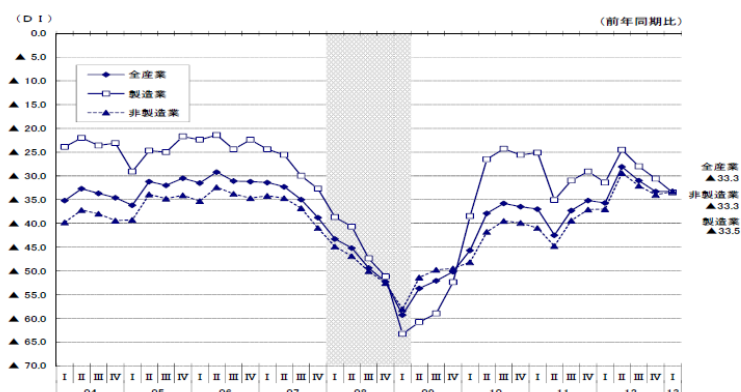
3 採算(経常利益)DI

全産業の採算(経常利益)DI(「好転」→「悪化」、前年同期比)は、(前期▲33.3 →)

▲33.3 (前期差0.0ポイント)と横ばいとなった。

産業別に見ると、製造業で(前期▲30.6 →) ▲33.5 (前期差▲2.9ポイント減)とマイナス幅が拡大し、非製造業で(前期▲34.0 →) ▲33.3 (前期差0.7ポイント増)、とマイナス幅がやや縮小した。

中小企業の売上額DIの推移

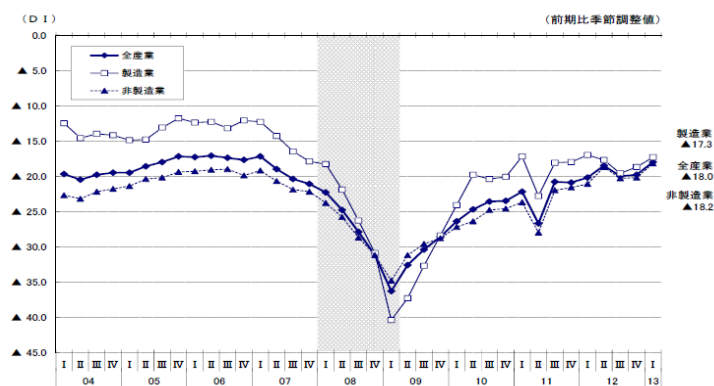


4 資金繰りDI

全産業の資金繰りDIは、(前期▲19.8 →) ▲18.0 (前期差1.8ポイント増)とマイナス幅が縮小した。

産業別に見ると、製造業で(前期▲18.7 →) ▲17.3 (前期差1.4ポイント増)、非製造業は(前期▲20.2 →) ▲18.2 (前期差2.0ポイント増)と、いずれもマイナス幅が縮小した。

中小企業の資金繰りDIの推移



すぐに始められる経営改善策 オフィス内のコスト削減法

ポイント

- 1 コスト削減の目的と実行手順
- 2 通信コストの削減法
- 3 印刷コストの削減法
- 4 移動コストの削減法
- 5 エネルギーコストの削減法



<参考文献>

- 「究極のコストカットの進め方」 工藤 工・田村 雅司 著 中経出版
- 「オフィスの業務改善がすぐできる本」 (株) 日本能率協会コンサルティング 著 日本能率協会マネジメントセンター
- 「はじめての経費削減100問100答」 出口 秀樹／福沢 康弘 著 明日香出版社
- 「利益を生み出す絶対！経費削減」 藤井 和哉 著 新星出版社

1 コスト削減の目的と実行手順

■ なぜコストを削減するのか

モノが売れる時代は、売上ボリュームをいかに増やすかが最大のテーマでした。しかし現在のよう
に消費が冷え込んでくると、売上がなかなか上がらない中で必要利益を確保しなくてはならな
いため、コスト削減の重要性が以前より高まってきています。コスト削減には一般的に次の4つ
の方法があり、④「社内経費の削減」が一番取り組みやすく、効果もすぐ期待できるので取り組
みやすいといえます。

①仕入方法の見直し：購買先の再検討、支払条件の見直し、輸送コストの削減 等

②生産方法の見直し：作業の効率化、生産設備の改善 等

③在庫管理の改善：廃棄ロスの回避、倉庫管理費用・人件費の削減 等

④社内経費の削減：各種購入品の価格比較、光熱費・郵送費・印刷費などの節約 等

■ コスト削減の実行手順

コスト削減に取り組むとき、「削減すべきコスト」がわからないと実践のしようがありません。
何でも削減すればいいというものではないのです。そこで、コスト削減を3ステップに分け、そ
れぞれの段階でやるべき事を示していきます。

■ コスト削減の手順

STEP① ↓	データを収集する	コスト削減をする際の大きな問題は、「どのコストを削減するか」決定することです。そのために、まずはコストを具体的な数字で見える形にし、ムダを洗い出さなくてはなりません。最初は、コスト削減予定項目のデータを収集することから取り組みましょう。また、ムダを見つけるのに有効なのは比較することです。
STEP② ↓	コストを分析・検討する	コスト削減を行うときは、利益を生み出していないムダなコストから削減するようにしなくてはなりません。そのために、各項目のコストを数字で示し、金額の大きさや削減の容易さを検討します。
STEP③ ↓	コスト削減項目を決定する	コストの分析・検討が終わったら、次にどの項目を削減していくかを決定します。削減項目の決定には、社員それぞれの意識づけが必要です。目標設定は、個人の目標ではなく、チームや事務所全体の目標とすることが大切であり、「昨年比〇%の削減をおこなう」と目標設定します。

2 通信コストの削減法

■ 固定電話のIP化

IP (Internet Protocol) 電話とは、従来の電話回線ではなく、インターネット回線を利用した電話のことです。NTTの交換機を使わないため、料金が安くなり、全国どこでも3分8円前後で通話ができます。さらに、同一もしくは提携グループのIP電話サービス加入者同士では通話料が無料になるというメリットがあります。

■ 郵送・配送方法の検討

規制緩和によって生まれた、宅配業者による書類配送サービス（メール便）は、業者間で価格競争が行われており、経費節減には有効です。各社の料金体系を比較検討したうえで、自社にとって有利なものを選択していただきたいと思います。

■ 各社の比較表

第一種郵便	重さ	50g	100g	150g	250g	500g	1kg	2kg	
	料金	120円	140円	200円	240円	390円	580円	850円	
ゆうメール	重さ			150g	250g	500g	1kg	2kg	3kg
	料金			180円	210円	290円	340円	450円	590円
佐川飛脚メール便	重さ				300g	600g	1kg		
	料金				160円	210円	310円		
クロネコメール便	1kg以下	A4 [△] 1冊	A4 [△] 1冊						
	料金	80円	160円						

ある会社では、角形2号の封筒に入るA4サイズの書類で厚さ2cm以内のものはメール便で送るようにして、これまで使っていた宅配便は使わないというルールをつくりました。そして、重さが2～3kgでサイズが170cm（3辺の合計）のときはゆうメール（旧冊子小包）を使って出すことになりました。その結果、今まで月に9万円くらいかかっていた運搬費が、メール便の利用と宅配業者の統一、ゆうメールの活用で3万円前後に削減できました。

■ 切手・はがきの購入・管理

切手やはがきはどこで購入しても商品価値は同じです。ならば、金券ショップでまとめて購入するのが経済的です。一般的に、定価の2～4%は安く手に入ります。ダイレクトメール等で大量に切手を使う会社の場合、年間で計算すると決して小さな金額にはならないはず。同様に、印紙の購入も金券ショップを利用することをお勧めします。最近では、インターネットで注文して、会社まで届けてくれる業者が多いので非常に便利です。

また、購入した後の管理も重要です。オフィスの棚に切手が無造作に置かれ、社員が気軽に使える状態になっているのならば、すぐにでも改善が必要といえます。

3 印刷コストの削減法

■ 印刷機器の変更

通常コピーをとるときはコピー機を使います。会議の資料を作成して配るときも、プリントアウトしたものを複写していないでしょうか。

コピー機をリースで使用している場合、「カウンター料金」というものが設定されていて、1回コピー・FAX・スキャンするごとにこの料金が発生します。ところが、レーザープリンタでの出力ならカウンター料金は発生しません。

このカウンター料金は、普通モノクロ機で1枚（A4）当たり5～8円くらい、カラー機では1枚当たり30円～60円にもなります。しかし、レーザープリンタで出力すれば、1枚当たりの経費はモノクロで3円くらいです。

レーザープリンタにもトナー代がかかりますが、モノクロ1本（約6,000枚の印刷が可能）で12,000円程度（1枚当たりの経費は12,000円÷6,000枚＝2円）、さらにドラムユニット（消耗品）が必要で、1個で約3万枚印刷でき、金額は3万円程度です（1枚当たりの経費は3万円÷3万枚＝1円）。つまり、レーザープリンタによる1枚当たりの経費は2円＋1円＝3円になります。

また、レーザープリンタもコピー機と同じくらいの速さで出力できるので、時間のロスが発生する心配もありません。

具体的な削減金額は、コピー機のカウンター料金を1枚7円とすると、月2,000枚印刷したときの差額は4円（7円－3円）×2,000枚＝8,000円にもなります。年間にすれば96,000円のコスト削減になるのです。

■ IT技術でペーパーレスに

現在、事務機器メーカーがこぞって「ペーパーレスシステム」の提案を行っています。

そのアイデアの中心は、サーバー上にビジネス文書を蓄積し、実際に紙に出力する作業を省くというものです。FAXもサーバー上で処理し、紙に出力しなくて済む方法があります。送信はパソコンから行い、受信はサーバー上に蓄積してパソコンから閲覧するようにするのです。パソコンで作成した文書も、社内向けならば出力せずに、サーバー上に保管します。社外に配布するなど、本当に必要なものだけを出力するのです。

みなさんの会社で支払っているコピーのカウンター料金を一度確認されてみてはいかがでしょうか。そして、その料金のうち、本当に出力しなくてはいけないものはどれだけあるか試算してみたいと思います。ペーパーレスシステムの導入にはそれほど費用もかかりません。現在のプリンタドライバには標準で装備されている例が多く、インストールするだけですぐに使えます。ぜひ活用を検討してみてください。

4 移動コストの削減法

■ 通勤交通費の見直し

経費削減に取り組む中で、なかなかチェックしづらい項目として、社員の通勤交通費が挙げられます。この経費は、チェックを怠るとみるみるうちに膨らむ傾向があるので、社内では「通勤手当支給規定」などの厳格なルールを定め、全社員に公平に支給されるものにしなければなりません。次に掲げるポイントを押さえているか、支給規定の内容を見直してみてください。

ポイント① 最短・最安経路で計算されているか

ポイント② 通勤費の上限は定めているか

ポイント③ 定期券の現物支給の場合、6カ月定期を購入しているか

■ 出張旅費規定の整備

出張は会社組織にはつきものです。この出張時に発生するコストは「交通費」「宿泊費」「滞在地の諸雑費」の3つがほとんどを占めます。これらのコストは、大目に見ていると膨らむ一方です。その一番の原因は、出張諸費に関する規程がないことではないでしょうか。規程として明示されていないことが、出張先での費用を膨らませている元凶なのです。出張旅費規定を作成するにあたっての柱は3つあります。

① 宿泊料

宿泊料の支払方法は、「定額での支給」と「実費での精算」とがあります。多くの中小企業では実費での精算を採用していますが、これを定額に変えるだけでも効果があります。旅行代理店のパック料金や、ネット予約での割引が行われていますから、割安情報を社内で共有しながらコスト削減に取り組むとよいでしょう。

② 交通費

交通機関を利用する際のランクを決めることが重要です。飛行機や電車に限らず、出張先のレンタカーにもランクを設定し、基準を定めておかないと、当事者が経費のことを考えずに交通費は増加してしまいます。ただし、会社の規模や業界によっては、役位に応じた利用交通機関を定めることも必要でしょう。

③ 出張の定義

距離と時間で明確な基準を定めるのが望ましいといえます。出張の定義を明確にしておけば、不正の防止にも役立ちますし、公平性を維持することにもなります。

経営データベース ①

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 顧客調査



顧客ニーズの重要性

顧客ニーズを把握することによって、顧客獲得につながる有益な販売戦略を立てられると聞きました。それはどのようなものでしょうか。



1 顧客ニーズから販売戦略を検討する

普通は商品やサービスが先にあって、それに対して販促企画を検討します。しかし、このようなやり方では、よほどの宣伝広告費がないと成功しません。

商品やサービスありきで販促企画を考えると、販促企画を妥協せざるを得なくなります。また、「商品」から「売り方」を考えてしまうと、販促企画を無理やり結び付けなくてはいけなくなるため、最大限の販売力を発揮できなくなります。

販売戦略を検討するときは、まず「誰に」、「どんな売り方をするのか？」等を考えて、そこから商品のネーミングや内容を調整していった方が、高いパフォーマンスの「商品戦略」を生み出すことができます。

そのためには、顧客の真のニーズを把握し、顧客満足度を最大限に高めるための「顧客調査」を行うことが重要になります。

2 顧客へのニーズ提供がリピート率向上につながる

「違う顧客に同じ商品、サービスを提供する」というやり方では、顧客獲得コストが増える一方、ビジネスとして軌道に乗せるのに非常に時間がかかります。

それよりも、できるだけ広告費を抑えて「同じ顧客に違う商品、サービスを提供する」という、全く正反対の戦略を構築しないと、いつまでたっても新規の顧客を集めるために高い広告費を出し続けなくてはなりません。

ニーズ提供の多さが、リピート率を向上させる

通常、アイスクリームは夏にしか売れないものだが……

- 1月 暖房の効いた中でアイスを食べると美味しいですよ
- 2月 バレンタインにチョコアイスはいかがですか？
- 3月 ホワイトデーのお返しにアイスクャンディーはいかがですか
- 4月 お花見のデザートにアイスはいかがですか？
- 5月 母の日にアイスを贈ってみては？
- 6月 父の日にアイスをプレゼント！
- 7月 夏のお中元にアイスはいかがですか？
- 8月 お盆休みにアイスのお土産を！
- 9月 敬老の日に抹茶アイスはいかがですか？
- 10月 栗味のアイスはいかがですか？
- 11月 サツマイモのアイスができました！
- 12月 クリスマスはアイスのデザートで締めくくり

顧客へのニーズ提供が多ければ、1年中アイスクリームを購入するチャンスをお客様に提供することができます！

経営データベース ②

ジャンル: 営業拡大 > サブジャンル: 顧客調査



顧客調査の重要性

顧客調査とは、が具体的にはどのようなもので、企業にどのような利益をもたらしてくれるのでしょうか。



1 企業活動の中での顧客調査の役割

企業活動は、顧客に対して優れた製品やサービスを適切な価格で販売し、継続的に顧客に購入してもらうことによって成立します。

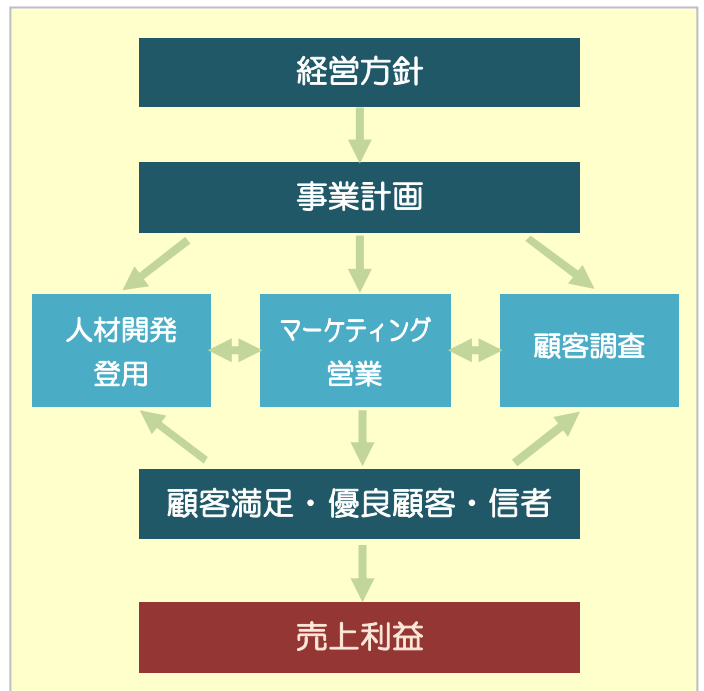
企業活動の全体像を示すと、右の図のようになります。

企業は目標を設定し、事業の成果と目標のギャップを検証します。その結果は顧客満足においても同様のことがいえます。自社が予測、あるいは期待する顧客満足と、顧客が実際に認める顧客満足を表しています。「予測する顧客満足度」と「顧客が認める顧客満足度」の差を見て、期待する価値が十分認められているか判断することになります。

顧客調査とは、この2つとのギャップを調べることとなりますが「予測する顧客満足度」は社内における仮説といえるものです。

通常、顧客調査は、何か問題点が生じた際に、その要因を知りたいといった場合に行われます。例えば、新製品を出したものの、販売が計画した数字まで到達できないとします。

その理由として「製品の機能性が充分認識されていない購入チャネルの問題」、「競合品が予測したより買われている」、「予測したマーケットサイズがなかった」等、仮説を立て、それらを調査することになります。これら多くは、顧客調査から数値情報として得られなければなりません。



2 最終目的は売上の増加と利益の増加

顧客調査を行う理由は、以下のようにまとめられます。

■顧客調査を行う理由

- 顧客からの要求に対する理解を深め、その満足度を把握する
- 結果を踏まえ、改善のための適切な対応をとることで顧客獲得につなげる
- 顧客との関係をキープして、顧客とのWin-Winの関係を築く

最終的には、売上と利益の向上を目的としています。