

# 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

経済・金融フラッシュ 2014年8月7日号

【6月米貿易統計】

2カ月連続で貿易赤字は縮小

【インドネシア4-6月期GDP】

前年同期比+5.1%

～選挙前の投資見極めと輸出低迷で減速～

## 2 経営TOPICS

統計調査資料

景気動向指数

平成26年6月分(速報)

## 3 経営情報レポート

一生の顧客を獲得するための  
「顧客満足」実践法

## 4 経営データベース

ジャンル:経営計画 サブジャンル:業績管理

四半期経営計画の目的とチェックポイント

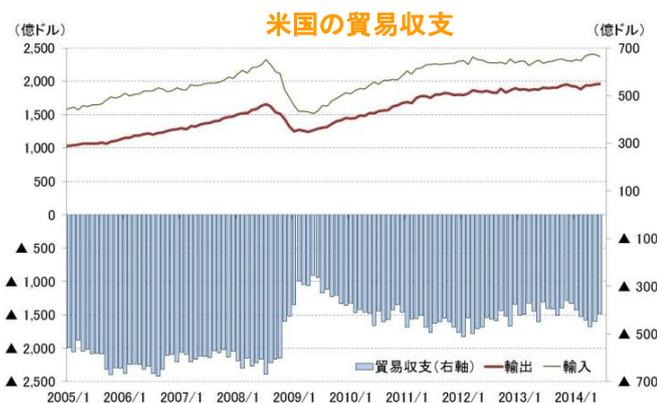
四半期業績管理

# 【6月米貿易統計】 2カ月連続で貿易赤字は縮小

## 要旨

### 1 結果の概要: 2カ月連続の赤字幅縮小

8月6日、米商務省の国勢調査局および経済分析局(BEA)は6月の貿易統計(速報値)を公表した。6月の財・サービスを合計した輸出額(季節調整済、国際収支ベース)は1958.63億ドル、輸入額は2374.01億ドルとなり、貿易収支は▲415.38億ドル(前月改定値: ▲446.63億ドル)であった。その結果、貿易赤字は5月から31.25億ドル縮小している(前月は同23.74億ドルの赤字縮小)。市場予想は6月の貿易収支で▲448億ドル(Bloomberg 集計の中央値)と赤字幅の拡大が予想、2カ月連続して赤字幅が縮小するという結果となった。



(注) 季節調整済、国際収支統計ベースの財およびサービス貿易の合計

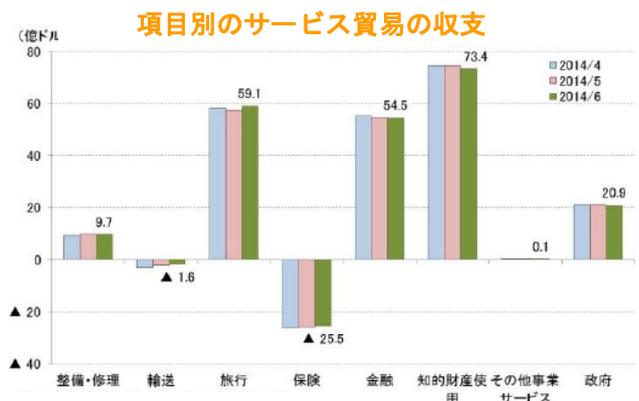
(資料) Datastream (月次)

### 2 結果の詳細: 財輸入の増加が顕著

(サービス貿易) サービスの貿易黒字は頭打ちの状況が続く

6月のサービス貿易(国際収支ベース)

を見ると、輸出額が589.93億ドル、輸入額が402.46億ドル、収支は187.47億ドル(黒字)であった。



(注) 季節調整値のサービス輸出-サービス輸入

(資料) Datastream

(月次)

### (財貿易・項目別) 財貿易の赤字は縮小

6月の財貿易では、輸出額が1368.70億ドル、輸入額が1971.55億ドルとなり貿易収支は▲602.85億ドル(赤字)であった。伸び率は前月比年率で見ると、輸出が+1.2%(前月: 同+16.1%)、輸入が▲13.4%(前月: 同▲1.4%)、前年同月比では輸出が+2.6%(前月: 同+4.9%)、輸入が+4.7%(前月: 同+3.3%)だ。

### (財貿易・国別) 中国、EU向けの貿易赤字が拡大

6月の国別の財貿易(原系列、センサスベース)の伸び率(前年同月比)を見ると、輸出については、NAFTA域内(カナダ・メキシコ)やEUを中心に拡大しているものの、全体で見ると伸び率の加速には至っておらず、伸び悩みが続く。

# 【インドネシア4-6月期GDP】 前年同期比+5.1%

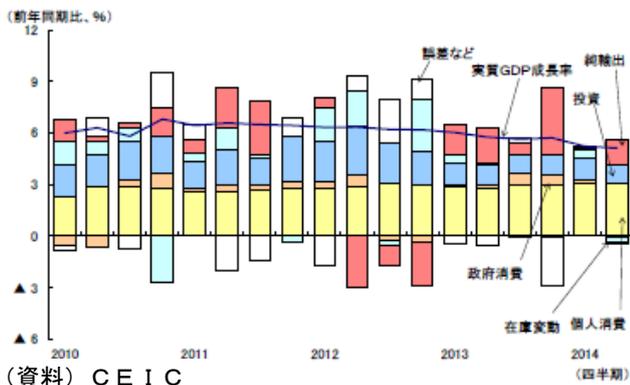
## ～選挙前の投資見極めと輸出低迷で減速～

### 要旨

#### 1 4-6月期は前年同期比+5.1%に減速

実質GDPは前年同期比（原系列）5.1%と減速し、前期（同+5.2%）、市場予想（同+5.2%）の双方をやや下回った。成長率の内訳を需要項目別に見ると、外需が改善したものの、内需（在庫変動を除く）が鈍化したことで成長率は減速した。内需は、個人消費が前年同期比+5.6%（前期：同+5.6%）と横ばいとなったものの、政府消費が前年同期比▲0.7%（前期：同+3.6%）、投資が前年同期比+4.5%（前期：同+5.1%）と減速した。以上の結果、内需（在庫変動を除く）の成長率への寄与度は+4.1%ポイント（前期：+4.5%）と縮小した。外需については、輸出が前年同期比▲1.0%（前期：同▲0.4%）、輸入が前年同期比▲5.0%（前期：同▲0.7%）とともにマイナス幅を拡大させ、純輸出の成長率への寄与度は+1.4%ポイント（前期：+0.1%ポイント）と拡大した。

#### インドネシアの実質GDP成長率（需要側）



#### 2 新政権の大衆迎合姿勢の転換に期待

インドネシアの2014年4-6月期のGDP成長率は前年同期比+5.1%と減速し、過去4年半の最低水準を記録した。成長率鈍化の主因は投資の減速と輸出の停滞である。投資は7月の大統領選を前にした投資の見極め姿勢や昨年からの積極的な利上げが影響して減速傾向にある。

#### インドネシアの投資実現額



(注) 国内資本については、ルピア金額（公表値）を平均為替レートでドル建て換算

(資料) CEIC

先行きは、個人消費が2030年頃まで続く人口ボーナスや賃上げを背景に堅調さを保ちつつ、大統領選前に見合わせていた投資が政策の不透明感が晴れるにつれて動き出すことから一層の景気減速は避けられるだろう。ただし、新政権発足後も鉱石の輸出制限措置の継続によって輸出が低迷するほか、燃料補助金の追加削減によってインフレ率が再上昇し、金融引き締め姿勢が続くなど景気回復は当面力強さに欠けるものとなりそうだ。

# 景気動向指数 平成26年6月分(速報)

## 1 概要

1 6月のC I（速報値・平成22年=100）は、先行指数：105.5、一致指数：109.4、遅行指数：116.9 となった。<sup>(注)</sup> (注) 現時点で得られる値のみで求めた。

先行指数は、前月と比較して0.7ポイント上昇し、5か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は0.63ポイント下降し、5か月連続の下降、7か月後方移動平均は0.90ポイント下降し、4か月連続の下降となった。

一致指数は、前月と比較して1.8ポイント下降し、2か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は1.76ポイント下降し、3か月連続の下降、7か月後方移動平均は0.26ポイント下降し、17か月ぶりの下降となった。

遅行指数は、前月と比較して0.9ポイント下降し、3か月連続の下降となった。3か月後方移動平均は0.87ポイント下降し、17か月ぶりの下降、7か月後方移動平均は0.44ポイント上昇し、50か月連続の上昇となった。

## 2 一致指数の基調判断

景気動向指数（C I一致指数）は、足踏みを示している。

## 3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

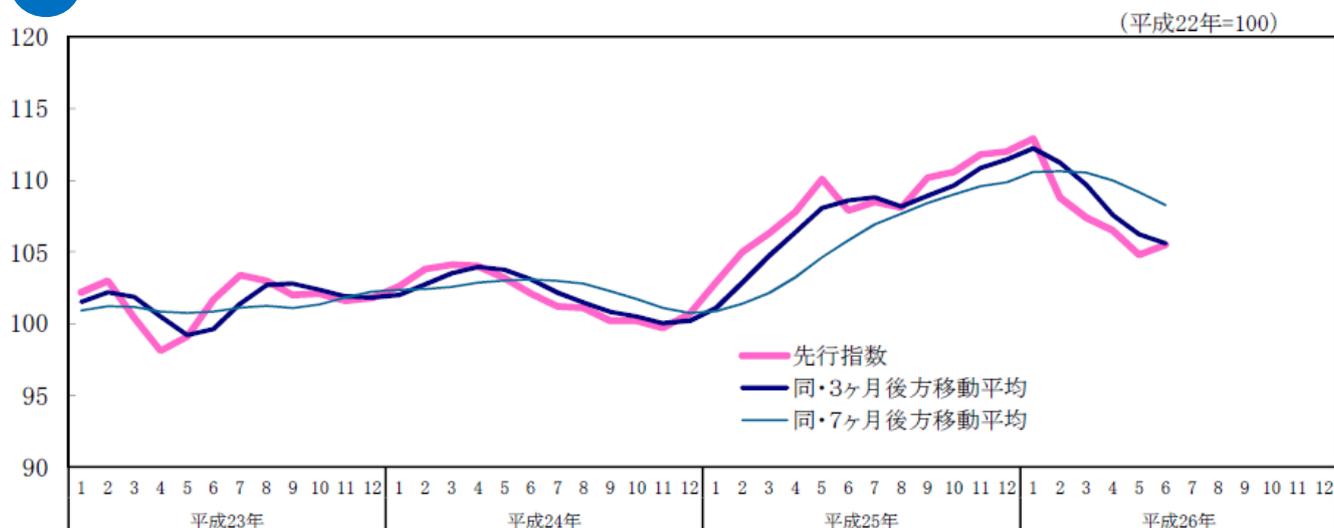
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C8：商業販売額(卸売業)(前年同月比)	0.06	C10：中小企業出荷指数(製造業)	-0.46
		C2：鉱工業生産財出荷指数	-0.44
		C1：生産指数(鉱工業)	-0.43
		C4：耐久消費財出荷指数	-0.26
		C5：所定外労働時間指数(調査産業計)	-0.24
		C3：大口電力使用量	-0.11
		C6：投資財出荷指数(除輸送機械)	-0.09
		C7：商業販売額(小売業)(前年同月比)	-0.02
		C11：有効求人倍率(除学卒)	-0.01
C9：営業利益(全産業)	0.13		

「C9 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。  
 なお、各個別系列のウェイトは均等である。

## 2 速報資料

### 1 CI先行指数の動向

#### 1 先行指数の推移



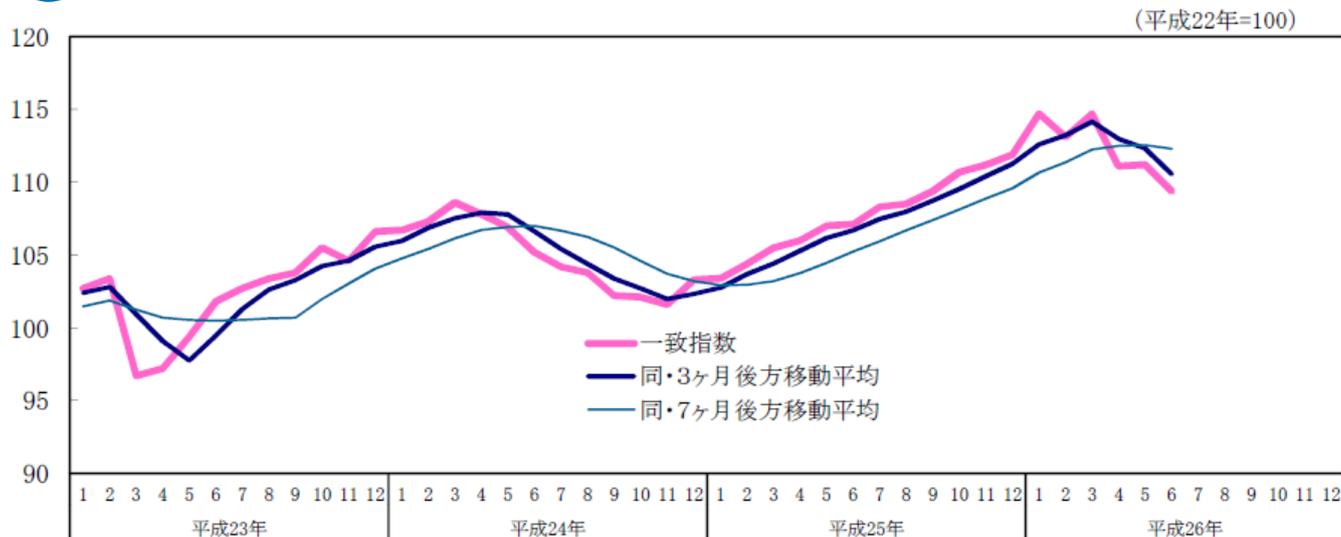
#### 2 先行指数採用系列の寄与度

		平成26年(2014)					
		1月	2月	3月	4月	5月	6月
CI先行指数	前月差(ポイント)	112.9	108.8	107.4	106.5	104.8	105.5
	寄与度	0.9	-4.1	-1.4	-0.9	-1.7	0.7
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	-4.4	3.7	-0.1	1.6	5.8	6.3
	寄与度(逆サイクル)	0.35	-0.49	-0.08	-0.27	-0.71	-0.66
L2 鉱工業生産財在庫率指数	前月差	-3.6	5.3	1.5	-1.8	1.3	2.4
	寄与度(逆サイクル)	0.40	-0.77	-0.26	0.19	-0.22	-0.38
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	3.5	-2.9	-2.2	3.7	-1.5	1.0
	寄与度	0.32	-0.44	-0.34	0.33	-0.29	0.02
L4 実質機械受注(船舶・電力を除く民需)	前月比伸び率(%)	7.7	-4.3	18.9	-9.4	-19.7	
	寄与度	0.29	-0.20	0.34	-0.45	-0.87	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	-5.7	-9.5	-4.1	1.6	-7.4	4.6
	寄与度	-0.40	-0.64	-0.28	0.07	-0.52	0.30
L6 消費者態度指数	前月差	-0.3	-2.1	-0.7	-0.3	2.6	1.3
	寄与度	-0.23	-0.89	-0.34	-0.18	0.43	0.52
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	-0.2	0.5	-0.7	-0.2	-0.6	0.5
	寄与度	-0.13	0.00	-0.23	-0.14	-0.23	0.01
L8 長短金利差	前月差	-0.12	-0.03	0.06	-0.02	-0.05	0.00
	寄与度	-0.18	-0.04	0.09	-0.02	-0.06	0.01
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	1.7	-5.8	-0.9	-1.6	0.3	6.1
	寄与度	0.05	-0.38	-0.09	-0.13	-0.01	0.35
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.13	0.05	-0.04			
	寄与度	0.01	-0.09	-0.19			
L11 中小企業売上げ見通しD.I.	前月差	-1.0	-9.9	-8.8	-15.9	8.8	2.6
	寄与度	-0.16	-0.70	-0.60	-0.76	0.32	0.15
一致指数トレンド成分	寄与度						
		0.49	0.57	0.59	0.48	0.43	0.37
3ヶ月後方移動平均		112.2	111.2	109.7	107.6	106.2	105.6
前月差(ポイント)		0.76	-1.00	-1.53	-2.13	-1.34	-0.63
7ヶ月後方移動平均		110.6	110.6	110.5	110.0	109.2	108.3
前月差(ポイント)		0.72	0.04	-0.10	-0.53	-0.83	-0.90

(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、CI先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

## 2 CI一致指数の動向

### 1 一致指数の推移



### 2 一致指数採用系列の寄与度

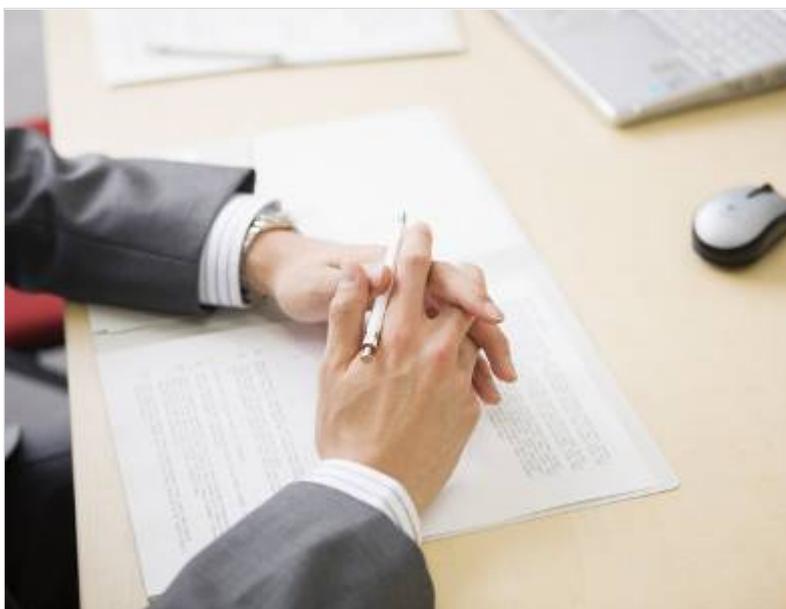
		平成26年(2014)					
		1月	2月	3月	4月	5月	6月
CI一致指数	前月差(ポイント)	114.7	113.1	114.7	111.1	111.2	109.4
		2.8	-1.6	1.6	-3.6	0.1	-1.8
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%)	3.9	-2.3	0.7	-2.8	0.7	-3.3
	寄与度	0.37	-0.28	0.07	-0.38	0.08	-0.43
C2 鉱工業生産財出荷指数	前月比伸び率(%)	3.0	-1.1	-0.9	-3.4	0.2	-3.3
	寄与度	0.34	-0.14	-0.12	-0.47	0.01	-0.44
C3 大口電力使用量	前月比伸び率(%)	1.1	-0.8	0.3	-1.6	0.2	-0.4
	寄与度	0.21	-0.19	0.03	-0.40	0.02	-0.11
C4 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%)	10.9	-5.3	-2.7	-0.3	-7.4	-4.1
	寄与度	0.52	-0.29	-0.14	-0.01	-0.35	-0.26
C5 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%)	1.0	-0.5	2.1	-0.5	-1.3	-1.4
	寄与度	0.12	-0.08	0.28	-0.09	-0.22	-0.24
C6 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	10.2	-4.5	2.3	-5.7	-1.5	-1.0
	寄与度	0.54	-0.38	0.20	-0.53	-0.13	-0.09
C7 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	1.9	-0.8	7.4	-15.3	3.9	-0.2
	寄与度	0.16	-0.06	0.49	-0.87	0.35	-0.02
C8 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	1.5	-2.4	5.5	-10.5	1.7	0.6
	寄与度	0.11	-0.13	0.36	-0.69	0.13	0.06
C9 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	2.5	2.4	2.4	0.16	0.14	0.13
	寄与度	0.23	0.23	0.23	0.16	0.14	0.13
C10 中小企業出荷指数(製造業)	前月比伸び率(%)	1.5	-2.3	0.9	-1.9	0.8	-5.0
	寄与度	0.17	-0.29	0.10	-0.27	0.09	-0.46
C11 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.01	0.01	0.02	0.01	0.01	0.01
	寄与度	0.03	0.02	0.12	-0.05	0.00	-0.01
3ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	112.6	113.2	114.2	113.0	112.3	110.6
		1.33	0.63	0.94	-1.20	-0.64	-1.76
7ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	110.7	111.4	112.2	112.5	112.6	112.3
		1.08	0.69	0.88	0.25	0.07	-0.26

(注) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成して作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%))又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60ヶ月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

# 一生の顧客を獲得するための 「顧客満足」実践法

## ポイント

- 1 「顧客満足」の本質  
.....
- 2 「顧客満足」のメカニズムと効果  
.....
- 3 顧客満足度向上のための実践法  
.....



### ■参考文献

「顧客満足」の常識(武田哲男著、PHPビジネス新書)  
顧客満足[CS]の知識(小野譲司著、日本経済新聞出版社)  
サービスの底力!「顧客満足度日本一」ホンダクリオ新神奈川が実践していること(相澤賢二著、PHP研究所)  
ブランディング 22 の法則(アル・ライズ/ローラ・ライズ共著、東急エージェンシー出版部)

# 1 「顧客満足」の本質

本レポートでは、「顧客満足」の本質を理解し、自社の「顧客満足」への取り組みの参考にさせていただければ幸いです。

## ■ 身の回りから考える「顧客満足」

最近「顧客満足度調査第1位」といった謳い文句をよく聞きます。この満足度調査の結果を全面に出した広告も珍しくありません。ですが、このような広告を見た時に、「私もこの商品使ったことあるけど、本当に1位なの？」と疑問に思ったことはないでしょうか？

原因は、①顧客の主観的評価にすぎないから、②定点評価のため、ある一部の側面しか表せていないから、③定点評価のため、企業が高い点数を取れるよう、評価項目の改善を優先に力を注ぐからです。

そもそも私たちは「サービス」に対して「満足」「不満足」を表明するわけですが、「サービス」とは何でしょうか？サービスには大きく分けて4つあると言われています。

- ①製品のサービス（ハードサービスとソフトサービス）
- ②設備サービス（ホテル、テーマパークなど）
- ③システムサービス（物流、ITなど）
- ④人的サービス

①製品のサービスとは、企業が製造するモノ（ハードサービス）と、企業が提供するその他の商品（ソフトサービス）を指します。前頁でも述べたとおり、現代においては「問題の解決」や「理想を叶える」ことが出来るサービスが顧客に選ばれ、選ばれたサービスにおいてのみ顧客満足度が高まります。

②設備サービスとは、お客様が訪れる施設や、そこで使われる機械や装置のことを指します。人では成しえない情景やサービスを提供出来るとともに、機械化を図ることにより時間の短縮、コスト削減、作業の効率化などが実現でき、従業員満足（ES）が高まり結果として顧客満足度の向上にもつながります。

③システムサービスとは、主に物流や通販会社の販売などの「仕組み」を指します。

「仕組み」は、本部の現場を知らない人がコンピューターを使って立派なマニュアルを作り、「さあどうぞ」と現場に下ろすことが多いように思われますが、これでは現場で納得感のある、顧客に満足してもらえる仕組みを作ることは困難です。現場の意向を汲み取り、優れた仕組みが出来れば、後述する人的サービスをサポートし、「顧客満足」を勝ち得ることができます。

④人的サービスとは、直接的に顧客と接するサービスを意味し、あらゆるサービスの中で最も重要なサービスです。「顧客満足」を実現するために、顧客が何を望んでいるかを把握するのは「人」であり、それを商品や設備として具体化していくのも「人」、最終的に顧客に提供するのも「人」であるからです。

## 2 「顧客満足」のメカニズムと効果

### ■ 「顧客満足」は、「期待」と「体験」の一致によって得られる

商品やサービスに対する顧客の満足・不満足は、顧客がその商品・サービスから当然得られると事前に期待した水準と、実際に体験して水準がどの程度一致したか、によって決まると考えられています。

期待の水準は顧客の経験量によって変化します。経験量が少ない時には似通ったカテゴリーの商品・サービスとの比較であったものが、経験量が増していくと様々な情報を蓄え、自分なりの判断基準で比較するようになります。

### ■ 「顧客満足」がもたらす効果

顧客満足がもたらす効果は①口コミと②ロイヤリティの2つに分けられます。

#### (1) 口コミ

満足した顧客は、自分が気に入った商品の良い所を友人・知人・家族に教えたり、時には自慢したり、最近ではSNSに書き込みしたり、というように他人へ推奨する行動をとります。一方、不満を感じた顧客は、商品・サービス、企業や従業員の対応について他人に悪口を言いふらしたりすることが懸念されます。

	ポジティブ	ネガティブ
対 企業	賞賛、感謝、建設的な指摘と提案	苦情
対 他の顧客	好意的な口コミ、自慢、推奨、誘い	否定的な口コミ、悪口、助言

一般の消費者が触れることがない、高級ブランドや高級レストランの評判は、元を辿ればそれを利用した少数の人々の経験が口コミやマスコミを通して伝わったものです。その意味で、満足・不満足は社会的な評判にまで波及するといえます。

また、インターネットが普及した現代においては、口コミサイトやブログ等にかかれたごく少数の人々の主観的満足・不満足が、不特定多数の潜在顧客に急激に広まってしまうこととなります。

それゆえ、企業は顧客一人ひとりの、一回一回のやりとりに気を配らなければなりません。

「100-1=99ではなく、100-1=0」という格言があります。これは、「たった1回の失敗が、すべての顧客を失う事になりかねない」というものです。顧客対応の重要性を的確に言い表した言葉です。

不満を感じた顧客がとる行動に「苦情行動」があります。顧客が苦情を申し立てるかどうかは、以下3つの要因が関わっていると言われています。

第一に、最低許容水準にも満たないサービスを経験する等、その不満が顧客にとってどの程度重要か。第二に顧客の声に対して企業側が真摯に伝えてくれそうか、という顧客の期待に応える体制が整っているか。第三に欧米人が日本人より苦情を申し立てる国民と言われるように、地域性や文化、性格によって、どの程度当てはまるかによって、苦情を申し立てる確率が高まると言われています。

## (2) ロイヤリティ

満足した顧客は、その商品・サービスを再購入する可能性が高まる、というのがロイヤリティです。東京ディズニーランドでは、年間来場者の実に9割がリピーターと言われており、この「ロイヤル・カスタマー」が収益・費用の両面から利益を高める、いわば企業にとっての「収益源」であるといえます。

ただ、顧客の「満足」と「非常に満足」は、しばしば顧客から高い評価を得たものとして「満足」と括ってしまうことが多いのですが、「ロイヤリティ」という観点から考えると、たんに「満足」している顧客のロイヤリティはさほど高くなりません。ロイヤリティの強化には、普通の満足から極端な満足に飛躍することが必要になります。

また、ロイヤリティに関してはもう一つ、「行動面」（再購入する、という行動）と「心理面」（ブランドや企業を使い続けたいという欲求）で捉える必要があります。

自社ブランドへの 反復購買行動	自社ブランドへの相対的態度	
	高	低
高	真のロイヤリティ	見せかけのロイヤリティ
低	潜在的ロイヤリティ	ロイヤリティなし

心理面と行動面が一致しているのが「真のロイヤリティ」です。それに対して、心理面では再購入したいと思っているけれど、実際には再購入はしていないのが「潜在的ロイヤリティ」です。素晴らしいサービスをしてもらったレストランにまた行きたい、と思っはいるけれど、給料日前なので行けない、というように、何らかの制約があってせっかくの顧客満足が行動に結びついていないのが潜在的ロイヤリティであり、さらなる需要拡大の余地があります。

対照的なのが「見せかけのロイヤリティ」です。継続して何度も利用している顧客の中には、交通機関やライフライン（電気、水道、ガス、電話など）のように、満足して使っているわけではないが、代替案がないなどの理由により使い続けている顧客がいます。制約条件がなくなれば離脱客になる可能性が高いことから、防衛手段の構築が必要です。

## 3 顧客満足度向上のための実践法

### ■ 顧客の声を積極的に捉える

#### ① 「お客様相談センター」の設置

#### ② 「ミステリーショッパー調査」の活用

「お客様相談センター」の設置ですが、最近ではコスト削減が先行し、相談センターの代わりにコールセンターを設け、アウトソースしている企業が目立ちます。しかしながら、①コールセンターには、問題解決の当事者意識がない、②商品・サービスに精通していない、③電話が繋がらない、などの問題点が多くあるように思います。

「お客様相談センター」設置の目的は、①顧客の生の声を多く集めること、②顧客対応を一本化し、商品・サービスに精通した職員が対応することで、問題の早期解決といわゆる「たらいまわし」を防ぐことにあるはずですから、しっかりと社内に対応する必要があります。

「ミステリーショッパー調査」とは、顧客に扮した一定の訓練を受けた覆面調査員が、身分を明かさず店舗を訪れ、実際に顧客の立場で買い物やサービスを受け、その結果を報告する、というものです。現場には調査が入ることが告げられない為、従業員は普段通りの仕事をする事から、現状把握に適しているとともに、継続的に実施することで、現場へのフィードバックと改善効果の追跡が可能です。

### ■ 的を絞る

顧客満足を目指す時にまず取り組むべきことのひとつが、「お客様は誰なのか？」をはっきりさせることです。

まずはB to B（企業間取引）かB to C（対個人客）かがあります。さらに個人客でも、値段が安くないと買わない、という顧客。値段じゃない、サービスだ、という顧客など様々です。そのどちらに対してサービスを提供するのか、あるいは両方なのか、それが定まらないことには顧客満足は達成できません。

昨今、顧客の嗜好がかなり多様化しています。そして、一人ひとりの顧客に対して別々の対応をする、ということがすでに当たり前になってきています。そんな中、すべての顧客に対して平等に、というのは実は平等ではないのです。

現在は「ワン・トゥ・ワン」の時代と言われ、顧客一人ひとりといかにきめ細かいコミュニケーションを保ち、永いご縁につなげていけるかが基本になっています。企業も顧客についてもっともつきめ細かく理解し、自社の顧客は誰なのか、その顧客の趣味・嗜好は何なのか、そしてどんな商品・サービスを提供すればよいのか、多くの老舗と呼ばれる企業が実践しているように、「絞り込みつつ、新しい分野にも視点広げ、チャレンジする」というスタンスが必要になります。

# 経営データベース 1

ジャンル: 経営計画 > サブジャンル: 業績管理



## 四半期経営計画の目的とチェックポイント

四半期経営計画の目的は何ですか。また、四半期ごとのチェックポイントにはどのようなものがありますか。



### 1 四半期経営計画の目的

一言で表現すれば兆候の早期発見・早期解決への対応ということになります。

まず、「**四半期経営計画書**」とは、日々の業績をバランスの取れた現状認識と現状否定という2つの危機感をチェックし、問題点、改善点があればメモし、そしてその解決に直ちに取り組むためのものです。3ヶ月（四半期）という期間は問題解決、あるいはメドをつけるには十分な期間であり、世の中の動きにも対応できる期間です。

#### ①計画倒れとの決別のため

企業経営には、チェックポイントが多々あり、そのチェックポイントを怠らないことが重要である。気づいたことをメモにする。そして直ちに行動に移すことが経営者の役割である。

#### ②激変期の経営環境に流されないため

自社の進むべき道、いわゆる進路設定（経営計画）を策定し、長期的視野を持ち、普段の行動指針を四半期（3ヶ月）の活動計画、行動検証、翌期の活動計画設定のサイクルを回す必要がある。

#### ③土壌汚染、水質汚濁の浄化費用負担

危機感の基本とは、現状認識と現状否定である。

後ろ向きの危機感の場合は、現状認識でとどまることになるが、前向きの危機感の場合は現状の否定まで進む。現状に甘んじない、現状を少しでも改善していこうという前向きの、意欲的な現状否定だからである。

### 2 四半期経営計画の目的

四半期経営のねらいの重要な点は、日々の実績をバランスのとれた現状認識と現状否定という2つの危機感でチェックし、問題点、改善点があればメモにし、そしてその解決に取り組むことです。以下に具体的なチェックポイントを紹介してみましょう。

- 利益の絶対額を直視する。
- 原単位分析で効率性を見る。
- 増客数で営業活動点検をする。
- 社員の成長度を見る。
- 主要顧客満足度を知る。
- 社風のほころびを点検する。
- 運転資金の余裕度を把握する。
- 将来の戦略を立案する。

# 経営データベース ②

ジャンル: 経営計画 > サブジャンル: 業績管理



## 四半期業績管理

四半期サイクルで活動計画策定や業績管理を行う意義を教えてください。



四半期業績管理のねらいは、経営上の問題点や改善点を把握し、3ヶ月単位でPDCAサイクルを回し、その解決に取り組んでいくことにあります。通常3ヶ月あれば問題の大半は解決することができ、本来あるべき経営の姿に戻すことが可能となります。四半期業績管理の中では、以下のポイントをチェックする必要があります。

### 1 定量的チェックポイント

- ① 目標経常利益は確保されているか
- ② 目標売上（全社、部門別、商品別、担当者別）は達成しているか
- ③ 新規顧客獲得件数は達成しているか
- ④ 変動費率は計画通りか
- ⑤ 固定費予算は守られているか
- ⑥ 売掛金の予定通りか（長期滞留はないか）

上記のチェックポイントを確認し、その要因を徹底的に究明します。

たとえば、目標売上が達成できていない場合は、部門ごとに設定した活動計画とおりの行動がなされていたかを確認していきます。

もし活動量が確保されていなければ、計画通りに活動させる仕組みが必要ですし、量は確保されていても実績が伴わない場合は、活動の質を見直したり、活動計画そのものの見直しも必要になります。

### 2 定性的チェックポイント

- ① 経営方針は浸透しているか
- ② 社員の成長はどうか（日々課題に取り組んでいるか）
- ③ 社内のルールが守られているか（社風のほころびはないか）
- ④ PDCAは回っているか
- ⑤ 報・連・相はできているか
- ⑥ クレームや事故は発生していないか

企業の業績を土台で支えるのは、この定性的な部分であるといっても過言ではありません。業績を上げるためにも、社内のコミュニケーションを図り、意思統一していくことが重要です。