

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 2014年2月7日号金融市場の動き(2月号)
～円相場と日本株の宿命とは？**経済・金融フラッシュ 2014年2月4日号**最近の人民元と今後の展開
(2014年2月号)

2 経営TOPICS

統計調査資料景気動向指数
平成25年12月分(速報)

3 経営情報レポート

自社の利益にも直結！
良い職場風土を築くための職場改善活動

4 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でのアポイント獲得の確率を上げる方法
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

金融市場の動き(2月号)

～円相場と日本株の宿命とは？

要旨

1 (株価) 1月下旬から2月上旬にかけて世界的に市場がリスクオフ（回避）地合いとなり、国内市場では大幅な株安・円高が発生した。原因は、もともと米量的緩和縮小に伴う新興国からの資金流出懸念が長らく燻っていた中で、中国の景況感が悪化したことだ。これが引き金となって、アルゼンチン、トルコ、南ア、ブラジル、インドなど、経常赤字などの弱みを抱える新興国の通貨が大きく下落、先行き不安感が世界に拡散した。また先月末から今月初めにかけて、頼みの綱である米国の経済指標が下ぶれたことも不安感に拍車をかけることとなった。

日経平均株価とドル円レート



(資料) Datastream

2 (日米欧金融政策) FRBは1月28～29日に開催したFOMC（連邦公開市場委員会）にて、量的緩和策における資産買入

れ規模の追加縮小を決定した。現行の月750億ドルの買入れ規模を、100億ドル減額（米国債、MBS各50億ドル減額）する。縮小は12月FOMCに続き2回連続となる。

3 (金融市場の動き) ドル円は2月に入って一旦101円台に下落したのち、足元は102円近辺に戻している。新興国不安は今後も燻るものの、米経済への懸念が払拭されれば警戒感は弱まるだろう。その意味で本日の米雇用統計は極めて重要。市場予想（18万人程度）に近い数字が確保できれば、105円は遠いもののドル円は上昇するだろう。ISM非製造業指数や新規失業保険申請数など直近の指標を見る限り、こちらがメインシナリオとなる。一方で、数万人規模で下振れればドル円は下落し、当分下値を探る展開となる。来週のイエレンFRB議長の年次報告や月下旬のG20でどこまで市場の不安感を緩和できるかが焦点となりそうだ。

金利・為替予測表(2014年2月7日現在)

	2013年					2014年				
	10-12	1-3	4-6	7-9	10-12	予想				
日本	実績					0.6				
アメリカ	実績					0.7				
ユーロ圏	実績					0.7				
日本	10年金利(平均)	0.6	0.7	0.7	0.8	0.9				
アメリカ	FFレート(期末)	0-0.25	0-0.25	0-0.25	0-0.25	0-0.25				
アメリカ	10年金利(平均)	2.7	3.0	3.1	3.2	3.3				
ユーロ圏	ECB市場介入金利(期末)	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25				
ユーロ圏	10年金利(ドイツ、平均)	1.8	1.8	2.0	2.1	2.2				
ドル円	(平均)	100	104	103	105	107				
ユーロドル	(平均)	1.36	1.35	1.33	1.33	1.32				
ユーロ円	(平均)	137	140	137	140	141				

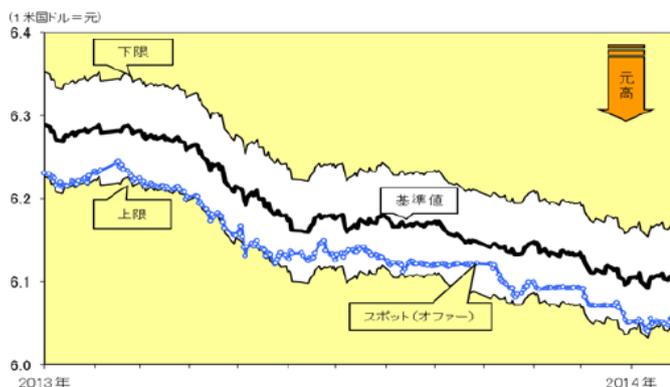
最近の人民元と今後の展開 (2014年2月号)

要旨

1 前月の動き

1月の米国ドルに対する人民元相場は基準値・現物実勢ともにほぼ横ばいとなった。基準値は当月安値が9日に付けた1米国ドル＝6.1109元、当月高値が14日に付けた同6.0930元と小幅な値動きに留まり、1月末は12月末より0.1%元安・ドル高の同6.1050元で終えた。また、許容変動幅の範囲内で市場メカニズムによって動く現物実勢は、前月からの堅調地合いを引き継いで上昇して始まり、中旬には2005年7月の人民元切り上げ以降の最高値を2日連続で更新した。ところが、23日にアルゼンチン（ペソ）が急落し、29日には新興国市場の混乱をよそに米国連邦公開市場委員会（FOMC）が量的緩和縮小の継続を決めたことから、新興国通貨からの資金流出懸念が高まり、人民元高も一服した。

基準値の上下限と現物実勢



(資料) GEIC (中国外国為替貿易センター) のデータを元にニッセイ基礎研究所で作成

2 今後の展開

さて、2月の展開だが、米国では、7日に債務上限引き上げ措置の期限切れを迎え、11日と13日には米国連邦準備理事会（FRB）議長のイエレン氏による議会証言など重要イベントが目白押しであるが、FOMCの予定はなく金融政策が変更される可能性は低い。

中国の製造 PMI と非製造業商務活動指数



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

一方、中国では2月初めに製造業PMIと非製造業の商務活動指数が発表されたが、両者ともに悪化しており、中国の景気は当面のピークを越えて下向きとなっている。また、1月には春節連休を控えた資金需給逼迫や一部の理財商品で債務不履行の懸念が高まったことから短期金利が上昇したが、両者ともに前月中に当面の峠を越えたと見られ、景気も下向きになっていることから、2月の金利は長短ともに低下傾向になりそうだ。

景気動向指数

平成25年12月分(速報)

概要

1 12月のC I（速報値・平成22年=100）は、先行指数：112.1、一致指数：111.7、遅行指数：115.1となった。^(注)

(注) 平成26年2月4日(火)（公表日の3営業日前）までに公表された値を用いて算出した。

先行指数は、前月と比較して1.1ポイント上昇し、4か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は1.03ポイント上昇し、4か月連続の上昇、7か月後方移動平均は0.27ポイント上昇し、12か月連続の上昇となった。

一致指数は、前月と比較して1.0ポイント上昇し、4か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は1.03ポイント上昇し、13か月連続の上昇、7か月後方移動平均は0.69ポイント上昇し、11か月連続の上昇となった。

遅行指数は、前月と比較して1.0ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。3か月後方移動平均は0.50ポイント上昇し、2か月連続の上昇、7か月後方移動平均は0.55ポイント上昇し、15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、改善を示している。

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

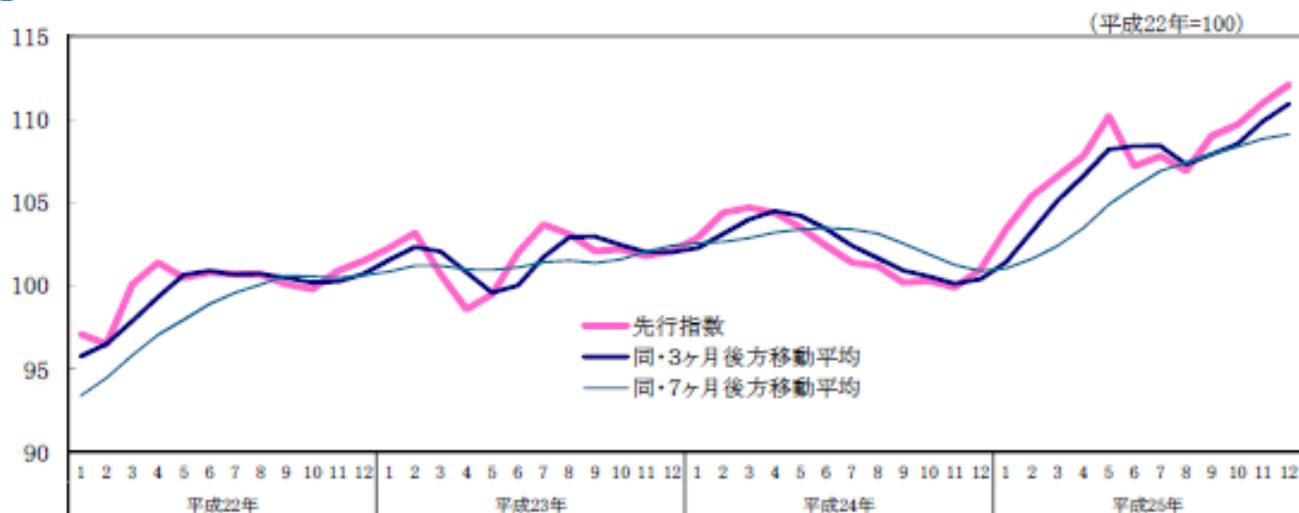
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C10：中小企業出荷指数(製造業)	0.37	C7：商業販売額(小売業)(前年同月比)	-0.15
C11：有効求人倍率(除学卒)	0.32	C4：耐久消費財出荷指数	-0.12
C2：鉱工業生産財出荷指数	0.18		
C1：生産指数(鉱工業)	0.14		
C6：投資財出荷指数(除輸送機械)	0.09		
C8：商業販売額(卸売業)(前年同月比)	0.06		
C3：大口電力使用量	0.03		
C9：営業利益(全産業)	0.09		
C5：所定外労働時間指数(調査産業計)	0.01		

「C5所定外労働時間指数(調査産業計)」、「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。

2 速報資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移



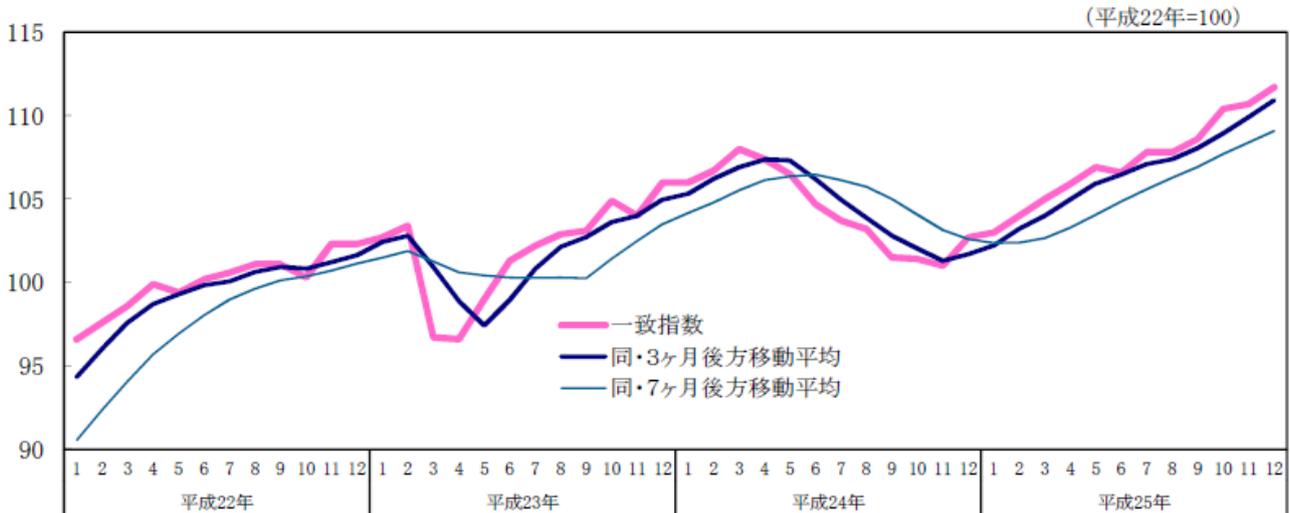
2 先行指数採用系列の寄与度

		平成25年(2013)					
		7月	8月	9月	10月	11月	12月
CI先行指数	前月差(ポイント)	107.8	106.9	109.0	109.7	111.0	112.1
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	1.4	0.0	-1.1	-5.7	-0.5	0.3
	寄与度(逆サイクル)	-0.15	-0.03	0.08	0.54	-0.01	-0.11
L2 鉱工業生産財在庫率指数	前月差	-2.3	3.6	-3.9	-3.2	-0.9	-2.0
	寄与度(逆サイクル)	0.30	-0.45	0.49	0.43	0.09	0.25
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	-0.0	-1.0	2.7	0.6	-0.7	2.8
	寄与度	-0.05	-0.16	0.25	0.01	-0.16	0.31
L4 実質機械受注(船舶・電力を除く民需)	前月比伸び率(%)	0.1	5.8	-2.2	0.6	9.0	
	寄与度	-0.01	0.23	-0.09	0.03	0.38	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	-0.3	-0.8	5.4	0.0	2.2	0.7
	寄与度	-0.03	-0.05	0.30	-0.02	0.10	0.01
L6 消費者態度指数	前月差	-0.7	-0.6	2.1	-4.6	0.8	-1.3
	寄与度	-0.34	-0.30	0.67	-0.79	0.21	-0.73
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	0.8	1.8	0.3	0.6	1.4	2.3
	寄与度	0.16	0.34	0.04	0.09	0.24	0.45
L8 長短金利差	前月差	-0.06	-0.08	-0.04	-0.08	0.01	0.14
	寄与度	-0.08	-0.11	-0.05	-0.12	0.02	0.25
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	8.9	-3.5	3.5	0.3	2.9	2.6
	寄与度	0.48	-0.20	0.19	-0.01	0.14	0.13
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.09	0.12	0.07			
	寄与度	0.06	0.09	0.04			
L11 中小企業売上げ見通しD. I.	前月差	5.2	-2.4	4.0	7.1	3.0	4.2
	寄与度	0.29	-0.18	0.21	0.43	0.14	0.23
一致指数トレンド成分	寄与度	-0.10	-0.04	-0.01	0.06	0.17	0.30
3ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	108.4	107.3	107.9	108.5	109.9	110.9
	前月差(ポイント)	0.00	-1.10	0.60	0.63	1.37	1.03
7ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	106.9	107.4	107.9	108.4	108.8	109.1
	前月差(ポイント)	0.97	0.50	0.52	0.44	0.46	0.27

(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、C I 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25年(2013)					
		7月	8月	9月	10月	11月	12月
C1	一致指数	107.8	107.8	108.6	110.4	110.7	111.7
	前月差(ポイント)	1.2	0.0	0.8	1.8	0.3	1.0
C1	生産指数(鉱工業)	3.4	-0.9	1.3	1.0	-0.1	1.1
	寄与度	0.34	-0.10	0.15	0.12	-0.02	0.14
C2	鉱工業生産財出荷指数	3.5	-0.9	1.1	0.8	1.0	1.4
	寄与度	0.36	-0.11	0.13	0.10	0.12	0.18
C3	大口電力使用量	0.5	-0.2	-1.5	2.4	-0.7	0.2
	寄与度	0.10	-0.03	-0.22	0.50	-0.16	0.03
C4	耐久消費財出荷指数	-1.8	2.4	4.7	3.7	1.9	-1.8
	寄与度	-0.12	0.12	0.25	0.23	0.12	-0.12
C5	所定外労働時間指数(調査産業計)	0.0	-0.3	-0.3	1.0	0.8	
	寄与度	0.00	-0.04	-0.04	0.15	0.12	0.01
C6	投資財出荷指数(除輸送機械)	2.8	-1.3	0.2	5.3	-1.5	0.9
	寄与度	0.22	-0.11	0.01	0.47	-0.13	0.09
C7	商業販売額(小売業)(前年同月比)	-1.9	1.4	1.9	-0.6	1.7	-1.5
	寄与度	-0.15	0.11	0.15	-0.05	0.15	-0.15
C8	商業販売額(卸売業)(前年同月比)	1.9	-1.6	2.3	-0.9	0.6	0.7
	寄与度	0.10	-0.09	0.13	-0.06	0.05	0.06
C9	営業利益(全産業)	1.8	1.7	1.7			
	寄与度	0.14	0.14	0.14	0.05	0.07	0.09
C10	中小企業出荷指数(製造業)	-0.4	0.1	1.2	0.0	-1.4	3.3
	寄与度	-0.05	0.01	0.14	0.00	-0.19	0.37
C11	有効求人倍率(除学卒)	0.02	0.01	0.00	0.03	0.02	0.03
	寄与度	0.19	0.08	-0.02	0.30	0.18	0.32
3ヶ月後方移動平均							
	前月差(ポイント)	107.1	107.4	108.1	108.9	109.9	110.9
	前月差(ポイント)	0.63	0.30	0.67	0.86	0.97	1.03
7ヶ月後方移動平均							
	前月差(ポイント)	105.6	106.3	106.9	107.7	108.4	109.1
	前月差(ポイント)	0.73	0.69	0.65	0.77	0.69	0.69

(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。

自社の利益にも直結！ 良い職場風土を築くための職場改善活動

ポイント

- 1 良い組織風土づくりが必要な理由
- 2 社員の意識を変え、組織を変革させる活動ポイント
- 3 職場環境改善に有効となる5S活動の進め方
- 4 自ら行動できる社員を育てるポイント



■参考文献

- 『5Sの基本が面白いほど身につく本』（中経出版）大西 農夫明 著
『5Sの基本と実践がよ〜くわかる本』（秀和システム）石川 秀人 著
『書類・手帳・ノートの整理術』（サンクチュアリ出版）小西 七重・池田 秀之 著
『組織風土変革の進め方』（労政時報）片岡 幸彦 著

1 良い組織風土づくりが必要な理由

■ 組織風土改善の意義と効果

今後の経営者は、経営環境にも対応し、業績向上を実現させる組織にするために、良い組織風土をつくることにも注力しなければなりません。

良い組織風土とは、「社員一人ひとりがビジョンを共有し、あらゆる経営環境変化にも対応できるように常に変化しながら進化できる組織」です。

このような組織風土を築き上げるためには、以下のような取り組みが必要となります。

■ 組織風土改善に向けて取り組むべき項目

- ①社員の仕事のやり方を顧客志向に切り替え、顧客ニーズに添えていく
- ②社員一人ひとりが仕事の意義を考える
- ③継続的に業績向上と顧客への品質向上活動を行う

■ 組織風土変革により期待される効果

- 売上増加
- 顧客満足度の向上
- 企業イメージの定着
- 企業の成長・繁栄
- 社員のモチベーション向上

■ 組織風土改善につながる2つの取り組み

良い組織風土をつくるためには、以下の2つのアプローチが必要となります。

■ 組織風土変革を促す2つのアプローチ

- ①経営者自らが、トップダウンで方針・ビジョンを示し、新たなシステム、ルールを策定する
- ②社員一人ひとりが仕事の定義づけ、仕事の進め方について見直し、価値観を共有化する

一つは、経営者が自ら先頭に立ち、システム、諸規則を変革させることです。もう一つは、社員一人ひとりに対して、仕事の定義づけ、仕事の進め方、および価値観の浸透など、行動面を変革させることです。

本レポートでは、後者の社員一人ひとりの取り組みに着目し、自律した社員になり、自社に貢献できるための取り組みについて、具体的なアプローチ方法をまとめています。

2 社員の意識を変え、組織を変革させる活動ポイント

■ 自社を変革する目的と危機感を共有し、変革に向けた活動を行う

自社が変革していくために、まず最初に考えるべきことは、自社の組織風土を何のために変革を行うのかについて社内で共有することです。

その意義が共有化されないと、全社一体的な活動に支障をきたしてしまうからです。

変革の必要性の共有化は、危機感の共有とも言えます。

危機感の共有ができれば、次に自社の将来のあるべき姿を描きます。

その後、具体的に取り組むべき課題を設定し、目指す方向（ゴール）に向かって、社員全体で改善活動を展開していくことになります。

■ 社員自身が主体となった組織風土変革プロセス



■ 社員に理念を共有させ、社員の意識を変える

何かを伝達する場合には、どんなに優秀な人同士であっても、自分が言いたいことのせいぜい7割程度しか伝わらないと言われています。

自社において、自社の理念やビジョンについて、社長が部長へ、部長が課長へ、さらに課長が社員へ伝えようとする、社員には社長が伝えたいことの2割程度しか伝わらないということです。

つまり、理念を社員一人ひとりまで浸透し、共有するためには、社長からのトップダウンばかりでなく、社員自身でも考え、具体的に何をすべきであるのかについて検討させる機会をつくることも重要となります。

■ 理念を社員全体に浸透・共有させるための具体的な取り組み

- 自社の理念が目指すものを社員全員で検討する
- 理念に基づく活動ができているかを社員自らが振り返る
- 今後、自分たちで理念の実現のためにやるべきことを洗い出す
- 社内全体で理念共有できるための定期的に情報交換できるコミュニケーションの場をつくる

3 職場環境改善に有効となる5S活動の進め方

■ 5S活動で職場環境を変える

■ 5S活動の目的

- ミスがなく、正確な業務運営を行う
- 一人あたりの生産性を向上させる
- ものを探す時間のムダを無くす
- 清潔で快適な職場環境を維持する
- お客様に対し、すばやい対応を実現する
- クリエイティブな発想を生む環境をつくる
- 担当者不在時に業務が停滞することを防止する
- 自ら率先する行動意識を高める

■ 全員参画の5S活動

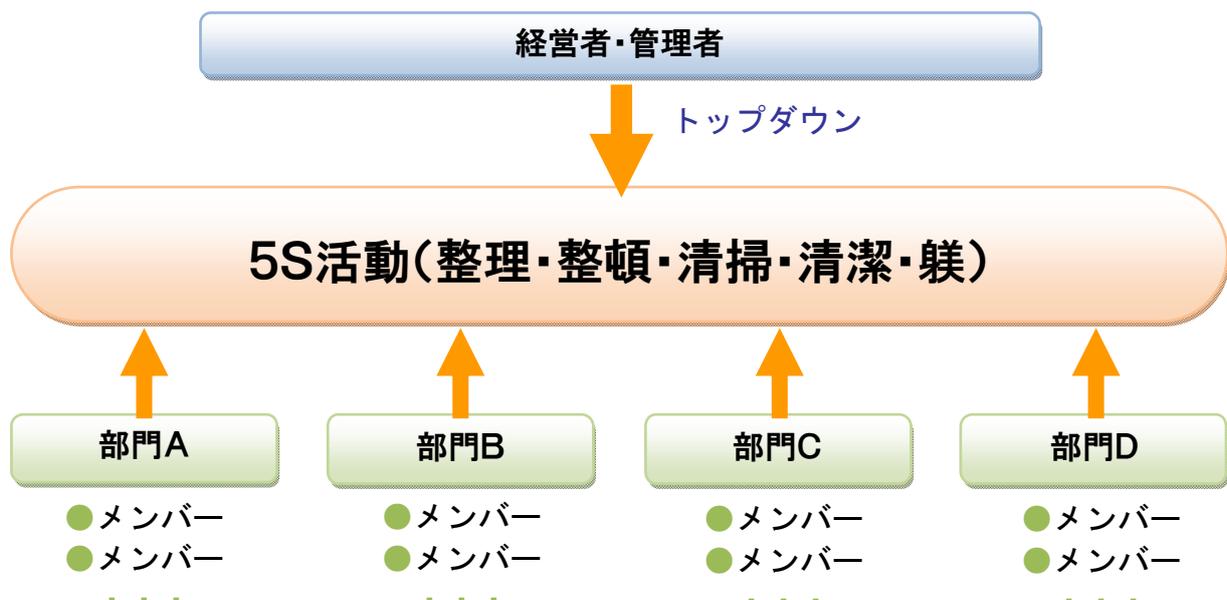
決められた人だけが参画している5S活動では成果は限られてしまいます。

活動に参加していない人がいると、「あの人はやらなくていいのに、私たちだけがやらされている」という気持ちを持つようになります。

つまり、不公平感を持ちやすく、それが活動への参画意欲を低下させます。

一方、全員参画の5S活動では、不公平感を覚えることはありません。「みんながやっているのだから、私もやらなければ」という気持ちを持つようになります。

人間には、集団や人間関係において自分が所属したい、受け入れられたいという「所属の欲求」があるとされています。全員参加により一体感を持ち、所属の欲求を満たすことができます。



4 自ら行動できる社員を育てるポイント

■「報・連・相」で約束事を守らせる

職場を維持するための重要なルールの中に、報告、連絡、相談（報・連・相）があります。これは、仕事を指示したり指示されたり、また、お互いが連携して仕事をする上で欠かせないルールです。

指示したり指示されたり、お互いが連携して仕事をする時、以下の点を認識する必要があります。

- ①報告が無ければ、問題把握ができない
- ②連絡が無ければ、連携した行動がとれない
- ③相談が無ければ、問題が起こった後で手を打つ後手管理となる

逆に報・連・相がキッチリできていれば、同じ目的に向かって取り組むことができます。つまり、報・連・相は、職場でのコミュニケーションの基本ルールであり、自ら行動できる社員の必須ポイントでもあります。

以下に代表的な報・連・相の内容とタイミングを一覧にしました。

項目	内容	タイミング
報告	仕事の進み具合	仕事の中間と完了時
	出張の内容と問題点	出張後
	指示された仕事の実施状況	随時および中間と完了時
	職場の問題点	発生の都度
	会議、打ち合わせの内容	終了後
連絡	共通の課題	発生の都度
	新たな情報	入手の都度
	職場の問題点	発生の都度
	他部署の状況	発生の都度、中間時
	決定事項、取り決め事項	決定ごと
	行事などの開催	決定ごと
相談	職場の問題と状況	発生の都度、定期的
	判断状況と内容	発生の都度
	仕事の課題と方向づけ	発生の都度、定期的
	費用処理と状況	発生の都度
	他部署の調整と状況	発生の都度

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



電話でのアポイント獲得の確率を上げる方法

電話でのアポイント獲得の確率を上げる方法がありますか。



(1) 電話をかける前の準備

優秀な営業マンは準備に十分な時間を取っています。ここでアポイントが取れるか取れないかが決まると言っても過言ではありません。手元には、相手の会社資料・データ類、自社の商品パンフレット、メモと筆記用具等が最低必要です。初めて電話をかけるにしても、ホームページやその他の情報源から情報を取っておきます。会社状況、将来目指していること、近々の重点施策等がわかれば話がかみ合います。一度面談していればその時の話から入ることで、断られにくくなります。またメンタル面でも自分に“活を入れる”ことが重要です。「嫌だ、どうせ簡単に取れない」と思っていると声に出ます。声に張りや元気がなくなるのです。ただでさえ、受話器を通すと実際の声よりも無機質に聞こえますので要注意です。

(2) 乗る → 挨拶する → 電話の目的を告げる、とリズムをつけて

- ① まず自分がどこの誰かを名乗ります。この時 TV 等で宣伝していればその商品とひっかけることが大切です。人間は馴染みのあるものには安心感や親近感を抱くからです。あなたは知らないが、その商品なら知っているということはよくあります。
- ② 相手を確認し「YES」と言ってもらうことです。人間は一度イエスと言うと次もイエスと言う確率は高まります。同意の雰囲気ができるのです。初めが肝心です。
- ③ その後相手の都合を聞きます。一方的にまくし立てるのは嫌われます。またここで相手の了解を取っておけば、後の話はスムーズに運びます。
- ④ 「少しだけ」というのもポイントです。「だったらいいか」と思う人は多いはずですが、「2分(3分)だけ宜しいでしょうか」と言ってもよいでしょう。
- ⑤ 「相手の役に立つ話をする」というのが大前提です。自分の事ばかり考えている営業マンは間違いなく嫌われます。相手の関心事は何か、何に興味を引きそうかは事前に考えておくことです。また返事のトーンや質問によって見込み度合いを凶ることも重要です。
- ⑥ アポイントの日時をある程度絞り込むことです。「来週水曜日午後4時のご都合は？」と聞き考えさせます。また二者択一で最初から約束を取り付ける前提で話を進めるのも効果的です。

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



飛び込み訪問時に少しでも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」 →
→ 「いいえ、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。そして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。

(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は言うほどお客様の心は遠のきます。何故そう思うのか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・・・」

と一生懸命話します。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？」

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。要注意です。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。