

2014.5.20

週刊WEB

発行

税理士法人ゼニックス・コンサルティング

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2014年5月16日号
2014～2016年度経済見通し(14年5月)

経済・金融フラッシュ 2014年5月14日号
中国経済:4月の経済指標
～失速懸念は薄れるも、上向く確証は得られず

2 経営TOPICS

統計調査資料
2014(平成26)年1～3月期
四半期別GDP速報(1次速報値)

3 経営情報レポート

新卒者の早期戦力化を目指す
効果的なOJTの進め方

4 経営データベース

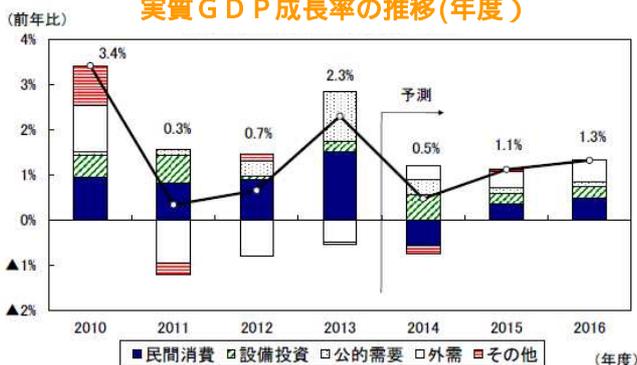
ジャンル:営業拡大 サブジャンル:顧客調査
顧客ニーズの重要性
顧客調査の重要性

2014～2016年度 経済見通し(14年5月)

要旨

1 2014年1-3月期の実質GDPは駆け込み需要の本格化を主因として前期比年率5.9%の高成長となった。2013年度の実質GDP成長率は2.3%となったが、このうち0.6%は消費税率引き上げ前の駆け込み需要によるものと試算される。駆け込み需要の規模は前回の増税前とほぼ同程度であったとみられる。

実質GDP成長率の推移(年度)



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

駆け込み需要の比較(試算)

(単位:兆円)

	前回(1996年度)	今回(2013年度)
家計消費支出	1.2 <0.4%>	2.4 <0.8%>
うち耐久財	0.6 <3.5%>	1.8 <4.1%>
うち半耐久財	0.3 <1.2%>	0.3 <1.5%>
うち非耐久財	0.2 <0.2%>	0.2 <0.3%>
うちサービス	0.1 <0.0%>	0.0 <0.0%>
住宅投資	1.8 <6.7%>	1.0 <7.1%>
合計	3.0 (0.6%)	3.3 (0.6%)

(注) <>内はそれぞれの支出総額(1995年度、2012年度)に対する割合。合計の()内はGDP比、いずれも2005年基準の実質値

(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」

2 2014年4-6月期は反動減を主因として大幅マイナス成長が避けられないが、反動の影響が一巡する7-9月期にはプラス

成長に戻り、景気の回復基調は維持されるだろう。2014年度は駆け込み需要の反動に実質所得低下の影響が加わることから成長率は大きく低下するが、2015年度、2016年度は潜在成長率を若干上回る成長となる。実質GDP成長率は2014年度が0.5%、2015年度が1.1%、2016年度が1.3%と予想する。

3 消費者物価上昇率(生鮮食品を除く総合)は1%台前半の伸びが続いているが、円安効果の一巡や消費税率引き上げ後の景気減速の影響から、2014年末にかけて1%を割り込む可能性が高い(消費税率引き上げを除くベース)。消費者物価上昇率は2014年度が0.9%、2015年度が0.8%、2016年度が1.1%と予想する。物価が安定的に1%を上回る伸びとなるのは2016年度後半となるだろう。

消費者物価(生鮮食品を除く総合)の予測



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

(年・四半期)

中国経済：4月の経済指標 ～失速懸念は薄れるも、 上向く確証は得られず

要旨

1 工業生産

中国国家统计局が発表した4月の工業生産（実質付加価値ベース、規模以上）は前年同月比8.7%増となった。1-2月期が同8.6%増、3月が同8.8%増だったことから、8%台後半での一進一退が続いている。

工業生産（実質付加価値ベース、規模以上）の推移



（資料）CEIC（中国国家统计局）のデータを元にニッセイ基礎研究所で作成

（注1）規模以上とは本業の年間売上高2000万元以上の工業企業

（注2）例年1・2月は春節の影響でぶれるため、1・2月は共に2月時点類型（前年同期比）を表示

2 輸出・消費・投資の3本柱も

輸出・消費・投資の3つの代表指標も出揃った。4月の輸出は前年同月比0.9%増と1-3月期の前年同期比3.4%減からプラスに転じた。輸出の伸びが0.9%と低めなのは、昨年の同時期に問題となった“輸出水増し”の反動減で、約17%を占める香港向けが3割減になったのが主因で、米国向けと欧州向けはともに2桁増、香港向けを除いた輸出は前年同月比9.4%増と

上向いてきていることから、実際の輸出は4月に少し改善したと思われる。

3 消費者物価

また、4月の消費者物価は前年同月比1.8%上昇と3月を0.6ポイント下回り、今年の抑制目標である3.5%前後を大きく下回っている。食品価格が生鮮野菜の大幅下落を受けて3月の4.1%上昇から2.3%上昇へ落ちたことが主因である。

消費者物価（分類別、前年同月比）

	消費者物価		品目別							消費品（モノ）		サービス
	食品	うち生鮮野菜	衣類	家庭用品サービス	交通通信	娯楽教育文化用品サービス	居住	消費品（モノ）	サービス			
										消費品（モノ）	サービス	
2013年1月	2.0	2.9	2.6	2.5	1.5	▲0.3	0.5	2.9	2.0	2.2		
2013年2月	3.2	6.0	10.0	2.1	1.6	0.2	2.0	2.9	3.3	3.1		
2013年3月	2.1	2.7	▲10.3	2.3	1.6	▲0.3	1.7	2.9	1.7	3.1		
2013年4月	2.4	4.0	5.9	2.5	1.6	▲1.1	1.5	2.9	2.2	2.9		
2013年5月	2.1	3.2	▲1.9	2.5	1.6	▲1.2	1.3	3.0	1.8	2.8		
2013年6月	2.7	4.9	9.7	2.3	1.5	▲0.7	1.4	3.1	2.6	2.7		
2013年7月	2.7	5.0	11.8	2.2	1.4	▲0.1	1.3	2.9	2.7	2.7		
2013年8月	2.6	4.7	5.2	2.2	1.4	0.0	1.2	2.6	2.5	2.7		
2013年9月	3.1	6.1	18.9	2.3	1.4	▲0.2	1.9	2.6	3.1	2.9		
2013年10月	3.2	6.5	31.5	2.4	1.5	▲0.6	2.5	2.6	3.2	3.1		
2013年11月	3.0	5.9	22.3	2.0	1.3	▲0.5	2.8	2.6	2.9	3.3		
2013年12月	2.5	4.1	2.6	2.1	1.4	▲0.1	2.9	2.8	2.2	3.3		
2014年1月	2.5	3.7	2.1	1.9	1.5	0.2	3.3	2.8	2.0	3.7		
2014年2月	2.0	2.7	3.3	2.2	1.3	▲0.4	2.1	2.9	1.6	2.9		
2014年3月	2.4	4.1	12.9	2.3	1.2	▲0.4	2.1	2.5	2.2	2.8		
2014年4月	1.8	2.3	▲7.9	2.3	1.2	0.1	2.0	2.4	1.4	2.7		

（資料）CEIC（中国国家统计局）

4 今後の注目点

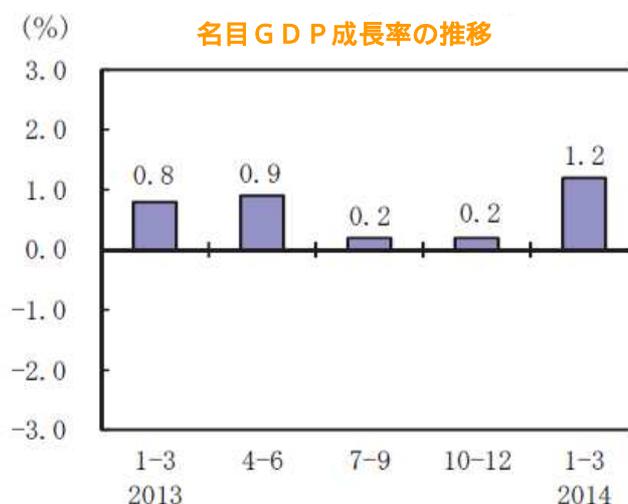
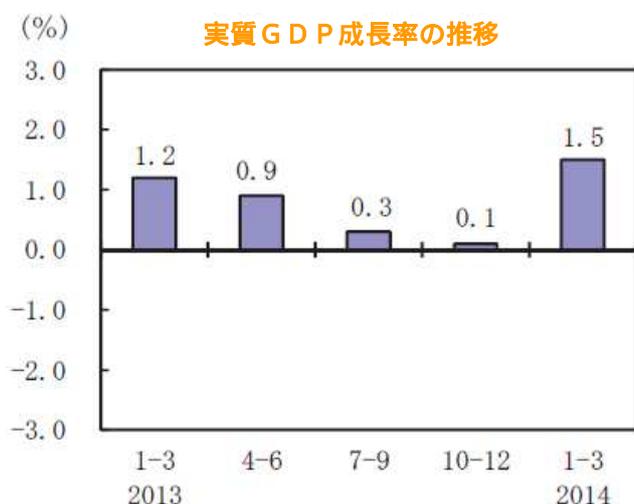
以上、4月の経済指標を総括すると、供給面では工業生産に改善の兆しがあるものの、支出面では輸出が少し改善した程度で、消費は横ばい程度に留まり、投資の減速傾向も続いていることから、景気が失速する懸念はやや薄れたものの、景気が上向くとの確証は得られていないのが現状と思われる。

2014(平成26)年1~3月期 四半期別GDP速報 (1次速報値)

国内総生産(支出側)及び各需要項目

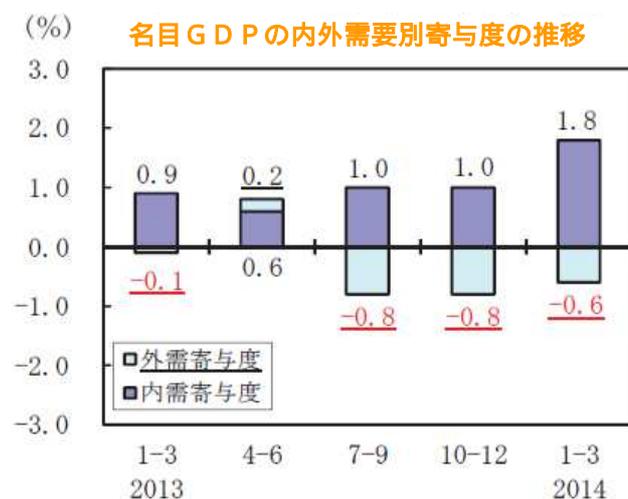
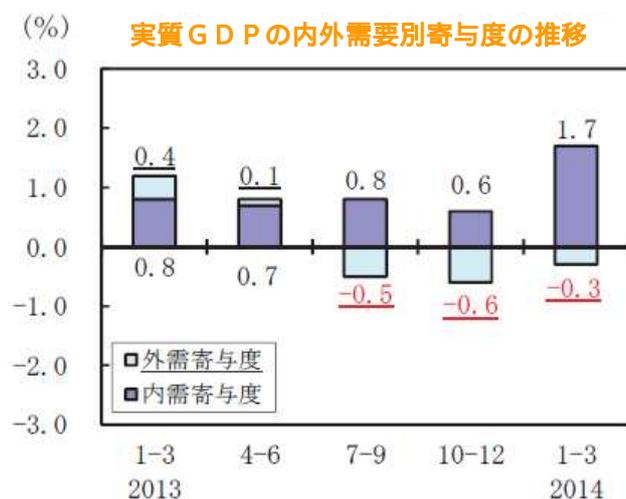
1 GDP成長率(季節調整済前期比)

2014年1~3月期の実質GDP(国内総生産・2005暦年連鎖価格)の成長率は、1.5%(年率5.9%)となった。また、名目のGDPの成長率は、1.2%(年率5.1%)となった。



2 GDPの内外需別の寄与度

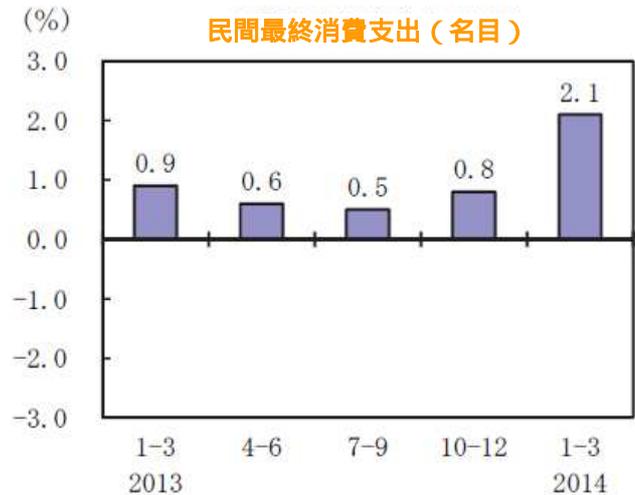
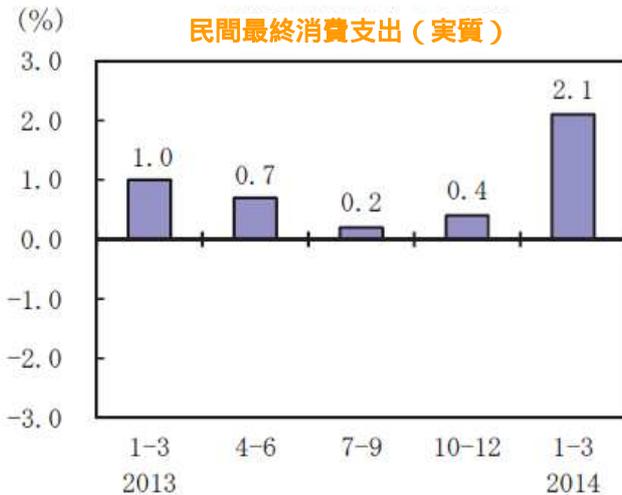
GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要(内需)が1.7%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が0.3%となった。また、名目は国内需要(内需)が1.8%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が0.6%となった。



3 需要項目別の動向（季節調整済前期比）

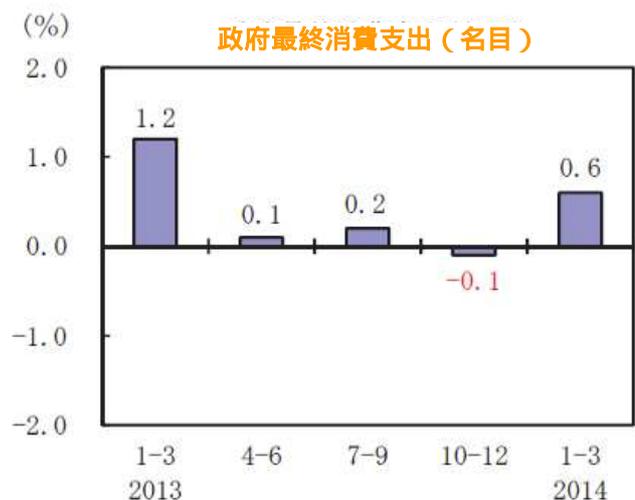
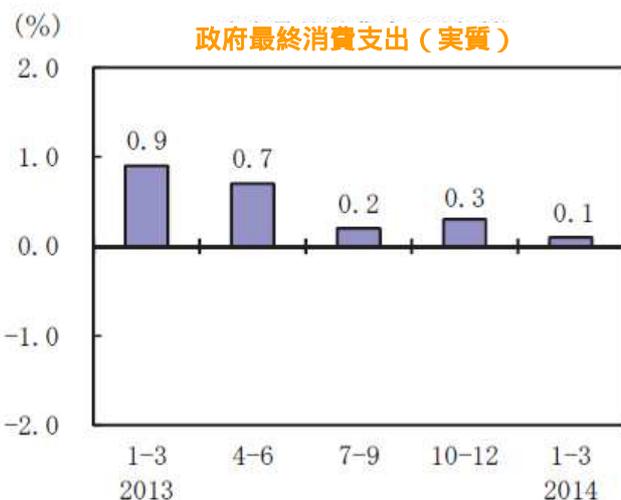
（1）民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質2.1%（10～12月期は0.4%）、名目2.1%（10～12月期は0.8%）となった。そのうち、家計最終消費支出は、実質2.1%（10～12月期は0.4%）、名目2.1%（10～12月期は0.8%）となった。家計最終消費支出（除く持ち家の帰属家賃）は、実質2.4%（10～12月期は0.4%）、名目2.5%（4～6月期は0.9%）となった。



（2）公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質0.1%（10～12月期は0.3%）、名目0.6%（10～12月期は0.1%）となった。公的固定資本形成は、実質2.4%（10～12月期は1.2%）、名目2.2%（10～12月期は2.0%）となった。公的在庫品増加の成長率への寄与度は、実質0.0%（10～12月期の寄与度は0.0%）、名目0.0%（4～6月期は0.0%）となった。



（3）輸出入の動向

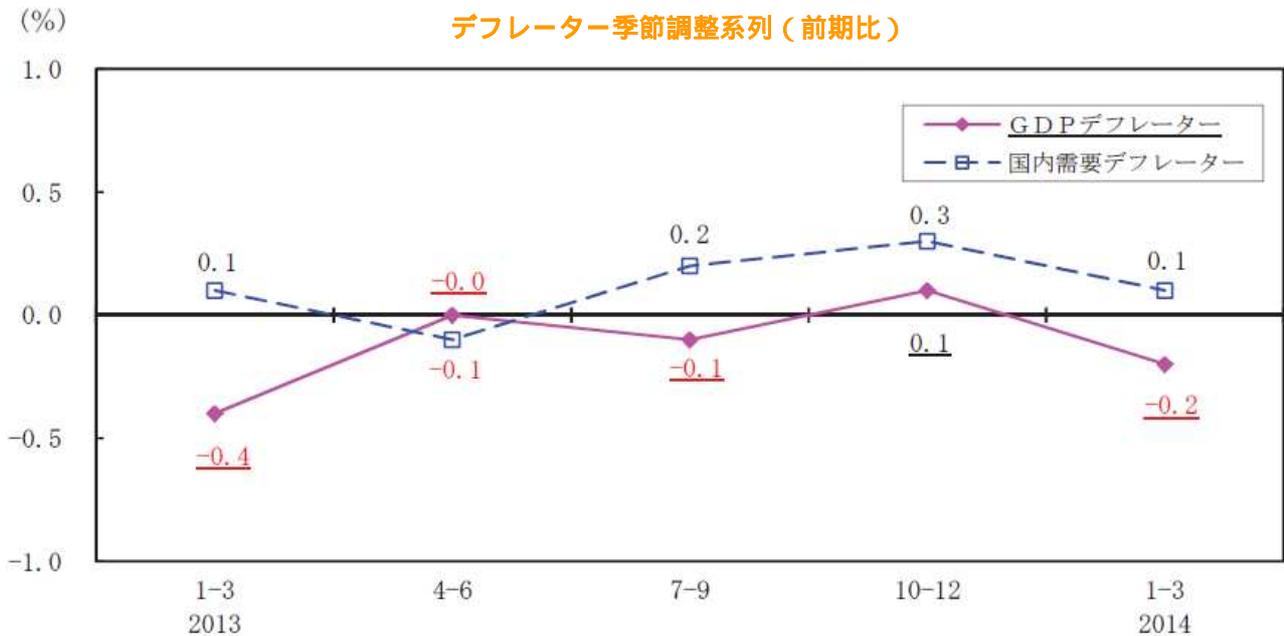
財貨・サービスの輸出は、実質0.6%（10～12月期は0.5%）、名目5.1%（10～12月期は1.6%）となった。

財貨・サービスの輸入は、実質6.3%（10～12月期は3.7%）、名目7.0%（10～12月期は5.4%）となった。

4 デフレーターの変動

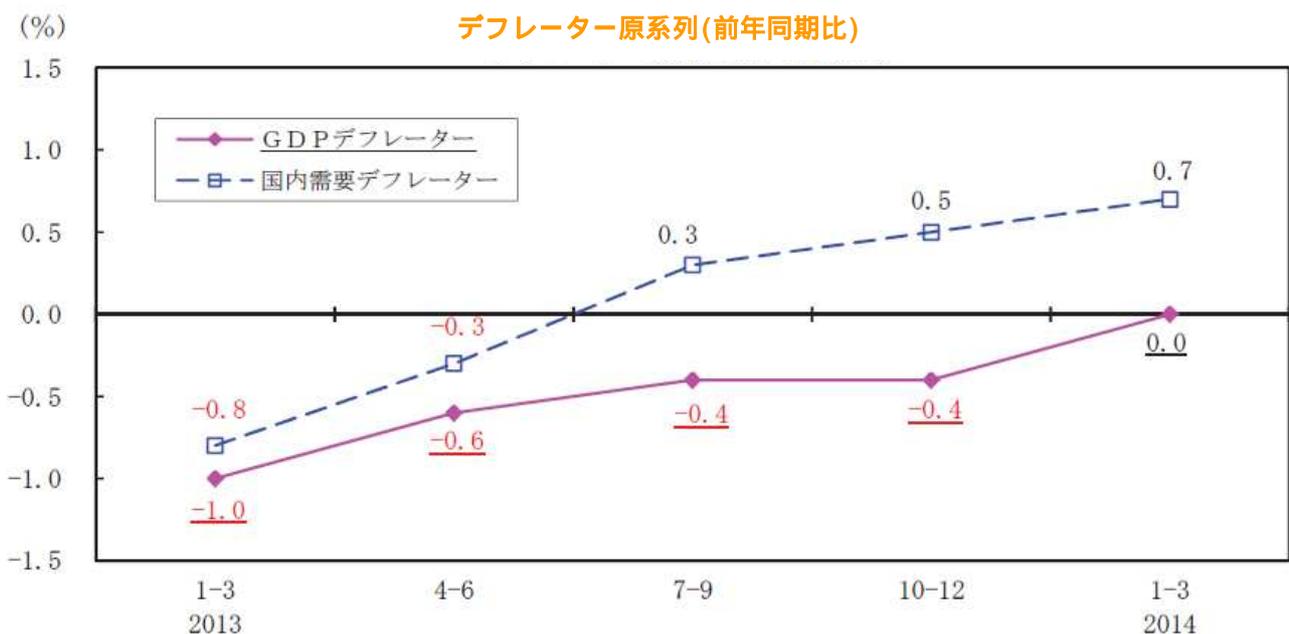
(1) 四半期デフレーター季節調整系列(注)(前期比変化率)

GDPデフレーターは、0.2%(10~12月期は0.1%)となった。国内需要デフレーターは、0.1%(10~12月期は0.3%)となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは0.9%(10~12月期は1.2%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは0.7%(10~12月期は1.7%)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、0.0%(10~12月期は0.4%)となった。国内需要デフレーターは、0.7%(10~12月期は0.5%)となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは3.6%(10~12月期は10.1%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは6.2%(10~12月期は13.9%)となった。



「2014年1~3月期四半期別GDP速報」の全文は、当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。

新卒者の早期戦力化を目指す 効果的なOJTの進め方

ポイント

- 1 企業の人材育成の現状とOJTの必要性
.....
- 2 「自立」を目標に中期育成計画を立てる
.....
- 3 日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ
.....



参考文献

- ・『これだけ！ OJT(すばる舎 2010年)』中尾 ゆうすけ 著
- ・『新版 OJTで部下が面白いほど育つ本(中経出版 2006年)』小山 俊

1 企業の人材育成の現状とOJTの必要性

■ 企業の人材育成の現状

(1) 人材開発はOJTが中心

学校法人産業能率大学が2010年に実施した「経済危機下の人材開発に関する実態調査」では、人材開発の方針について、OJT中心か、Off-JT中心かを尋ねた結果、OJT中心に「近い」「やや近い」をあわせて87.4%でした。

人材開発の方法



(2) 計画的OJTがしっかりと機能しているのは12.6%

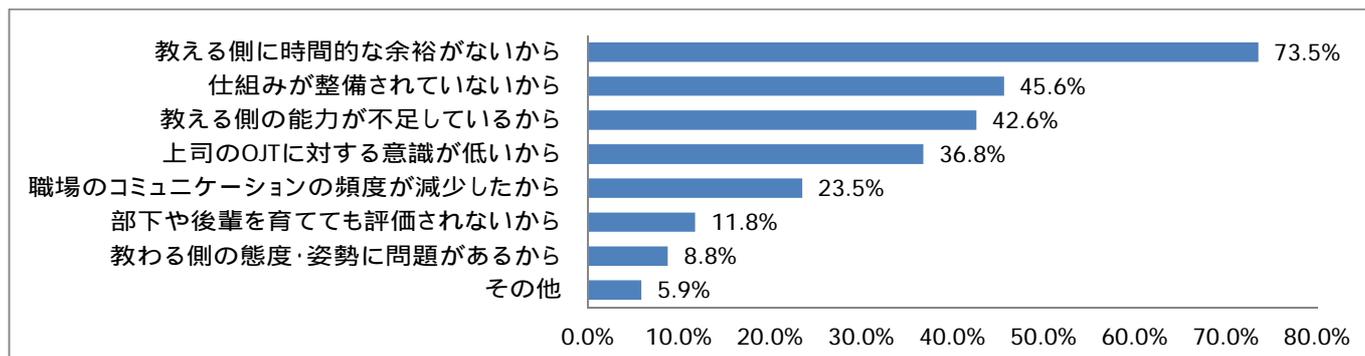
計画的OJTの機能状況について尋ねた結果、肯定的な回答（「機能している」「どちらかといえば機能している」）が6割強を占めたものの、「機能している」と答えた企業は12.6%に留まっています。「機能している」企業以外は、程度の違いはあっても何らかの課題を抱えている企業が多いとことがわかります。

計画的OJTの機能状況



機能していない理由では、「教える側に時間的な余裕がないから」(73.5%)が最も多く、「仕組みが整備されていないから」(45.6%)や、「教える側の能力が不足しているから」(42.6%)が上位を占めています。

機能していない理由（複数回答）



出典：「経済危機下の人材開発に関する実態調査」(学)産業能率大学2010年

2 「自立」を目標に中期育成計画を立てる

■ 新卒者の目標はまずは「自立」すること

「OJTのゴールはどこにすべきか？」と悩むことがあるでしょう。新卒者の場合は、まずは「自立」が最初の目標になるでしょう。「自立」という言葉は様々に解釈でき、人によって意見が分かれます。ここでいう「自立」というのは、現在の業務範囲においてOJT担当者の指示のもと、新卒者が自身の判断で業務を支障なく遂行できる状態です。新卒者が自分の力で仕事を進められるようになるためには、次のようなことが出来ることが最低条件となるでしょう。

新卒者に習得してほしい基本的な能力

ビジネスマナーとビジネスマインドの習得
コミュニケーションの基本の習得
仕事の進め方、専門知識の習得
協調性、責任感等の基本的なヒューマンスキル
自社について理解すること（強み・弱み、歴史、ルール、競合等）

これだけ見ると、新卒者にとってはかなり高いハードルです。数カ月や1年で一人前しようと思っても無理なのです。ここまで成長させるには、どのような業務を通じて必要な能力を身につけていくのかを、少なくとも2年から3年という中期的な視点で計画する必要があります。そして、ひとつの目標に到達したら、その次を目指します。

例えば、業務範囲を広げ、業務遂行能力を高める、現在の職場の問題解決を図りながら、課題解決力を高めるのもよいでしょう。部分的にでも新卒者のOJT担当者としての指導・育成力をつけていくというのでもよいでしょう。

一段上のステップに目標を置くときが、その人にとってのステップアップのときであり、実際には決してゴールではないのです。OJTがPDCAであるというのは、そういう意味です。

■ 2～3年を目標とするOJT計画書作成の進め方

次ページは、OJT計画書の一般的なシートの例です。OJT計画書をつくり、OJT担当者、OJTの対象者である新卒者との間で共通認識を持たせます。

OJT計画書は、会社の実情に合わせてつくりますが、次の3つのポイントを押さえていることが必須です。

OJT計画書に盛り込む3つの要素

「5W1H」が網羅されていること
OJT担当者、OJT対象者が共通認識を持てること
PDCAが回せるように、結果の振り返りと次のステップがわかること

OJT 計画シート

OJT 対象者		OJT 担当者		OJT 実施期間		
所属		所属		年	月	日
氏名		氏名		年	月	日

1.OJT 目標（期間終了後のあるべき姿）

2.習得すべき能力（目標と現状のギャップを明確にし、習得すべき能力を明らかにする）

目標とする能力	現状の能力	習得すべき能力

3.能力習得のために取り組む業務（どのような業務を通じて能力を習得するのかを明確にする）

業務内容	習得すべき能力

4.評価（OJT 実施後の振り返り、対象者と担当者の意識の差を明確にし、お互い納得すること）

自己評価	OJT 担当者評価
目標の達成状況	目標の達成状況
今後の課題	今後の課題

5.長期的目標

自己目標	OJT 担当者コメント

3 日常業務を通じて短期的な育成状況をつかむ

■ 短期的に習得すべき項目は毎月チェックする

新卒者がOJTを通じて、ビジネスマナーや知識・能力が身についているかはOJT担当者が定期的に評価し、本人にフィードバックすることが重要です。

■ 効果的な運用はOJT担当者の意識次第

「意図をもって計画的に行う」というのは非常に労力がかかるものです。特に計画書を記入するのは、続けること自体負担に感じます。

続けていくうちに、いつの間にか書くことが作業になって、書くことで満足してしまい、書くことが目的になり、その結果挫折してしまうというのはよくある話です。

計画書の運用が続かないのは、多くは次の3つの理由からです。

時間がない

計画書を書くのは非常に手間のかかることです。仕事に成果を求められるなかで、直接的に成果につながっているのかわからない計画書に時間をかけるということは、十分な理解と納得がなければできないことです。どうしても手間であるならば、簡潔に書いてもよいし、一部だけでもかまいません。

まずはこのような計画書に慣れること、習慣化することから始めましょう。

書かされているという意識

目標管理制度をはじめとした様々な制度のなかで、このように計画書を記入させる会社は多いと思います。それが形骸化し、人材育成の目的を果たしていないのであれば、組織として制度の運用に成功しているとは言えないでしょう。

ただし、OJT担当者が役割を果たすためのツールとしては、計画書の記入は十分意味のあることです。周りがどうあれ、個人レベルではその計画書を活用すべきです。

どういうレベルで書けばよいのかわからない

新卒者に足りないものを真剣に考えていくと、いつしか、OJT担当者である自分自身の成長のために必要な能力が見えてくることもあります。それは新卒者にとっても学ばねばならないことのはずです。能力向上の目標に関して書くことが思いつかないのは、あらゆることをすべて吸収した優秀な社員か、成長することを放棄した人です。

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 母の日にアイスを買ってあげては？
- 6月 父の日にアイスを買ってあげては？
- 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提供することができる！

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。

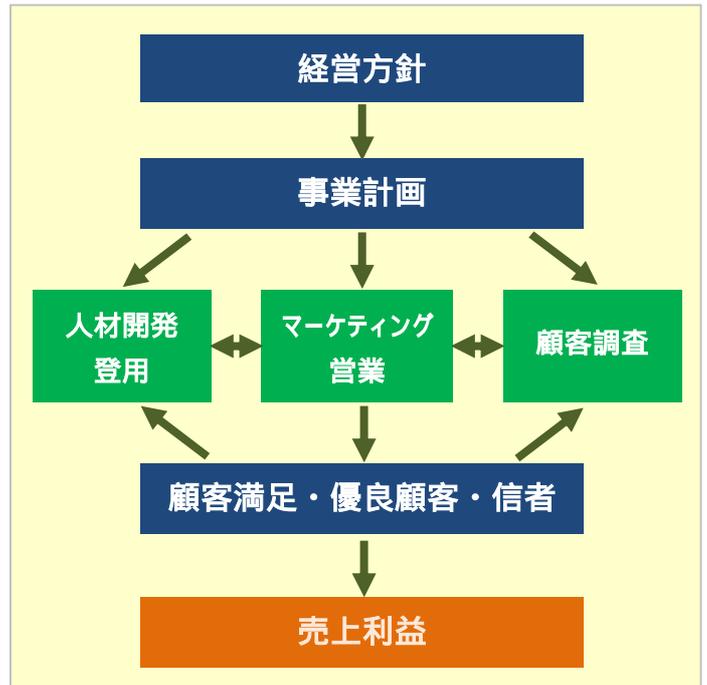
企業活動の全体像を示すと、右の図のようになります。

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。