

週刊WEB

# 企業経営 マガジン

2017  
547  
10/17

ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年10月10日号

## ドル円、115円突破の条件 ～金融市場の動き(10月号)

経済・金融フラッシュ 2017年10月10日号

## 【東南アジア経済】 ASEANの貿易統計(10月号) ～輸出はスマホ用電子部品を中心に高水準を維持

経営  
TOPICS

統計調査資料  
景気ウォッチャー調査 (平成29年9月)

経営情報  
レポート

営業成績を後押しする！  
営業マンに必要な準備力と質問力

経営  
データ  
ベース

ジャンル:経営計画 サブジャンル:経営計画の基本  
経営理念の必要性  
個人計画のたて方

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

# ドル円、115円突破の条件 ～金融市場の動き(10月号)

ニッセイ基礎研究所

**1** 今年に入って、ドル円レートは概ね110円から115円のレンジでの一進一退の推移が続いている。市場の先々の米利上げ観測が後退し、米長期金利が低迷したためだ。

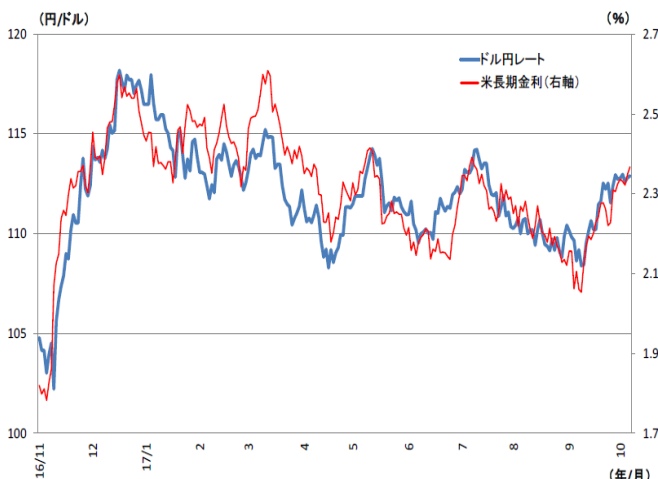
トランプ政権による財政政策への過度の期待が剥落したことに加え、米国の物価上昇率が低下し、FRBが目標とする2%から遠ざかっていったことが背景にある。また、イエレンFRB議長の任期満了を控えるなか、次期議長に誰が指名されるのかが見えないため、先々の利上げペースが見通しにくくなったことも影響したとみられる。

さらに、4月以降、北朝鮮の核・ミサイル実験や、それに伴う米朝関係の緊張を受けて、たびたび大きく円高に振れたことで、投資家のドル買い意欲が削がれた面もある。

**2** 今後ドル円が115円を突破するための条件を考えると、まず米利上げ観測の持ち直しが不可欠となる。少なくとも、年2回～3回の利上げが織り込まれる必要がある。そのためには、米物価上昇率が持ち直していくことに加え、次期FRB議長人事が固まり、今後の利上げ継続方針が確認されることが重要になる。

さらに米税制改正の動きが進展し、米国の成長加速期待が高まれば、115円突破の追い風になる。また、市場がそれほどリスク回避的にならないことも必要条件になる。北朝鮮情勢がどんどん緊迫化に向かうとの見方が台頭しないことが必要だ。また、新興国からの資金流出や米株の下落といった利上げの悪影響が限定的に留まることも重要になる。国内に関しては、今月の総選挙で、大規模緩和継続に否定的な政権が誕生しないことが115円突破の大前提となる。

ドル円レートと米長期金利



(資料) Datastream

**3** 筆者は、今後115円を超える円安ドル高に向かうと予想しているが、満たさなければならぬ条件も多い。年内に115円を突破する可能性はあるものの、定着は難しいだろう。ドル円が115円から120円のレンジで概ね安定するのは、来年に入ってからと見ている。

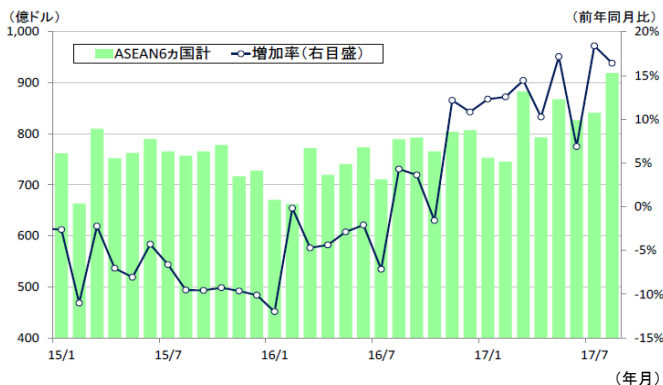
# 【東南アジア経済】 ASEANの貿易統計(10月号)

ニッセイ基礎研究所

## ～輸出はスマホ用電子部品を中心に高水準を維持

17年8月のASEAN主要6カ国の輸出（ドル建て通関ベース）は前年同月比16.4%増と、前月の同18.4%増から低下した。輸出はイスラム教のレバラン（断食明け大祭）前後の長期休暇に伴う営業日数の増減によって上下に振れているものの、今秋発売の新型スマートフォン関連の電子部品や海外経済の回復による一次産品の需要拡大を受けて高水準を維持している。

ASEAN 6カ国の輸出額



※シンガポールの輸出額はNODX（石油と再輸出除く）。  
（資料）CEIC

タイの17年8月の輸出額は前年同月比13.2%増と、前月の同10.5%増から上昇し、4ヵ月連続の二桁増となった。輸出の伸びはパーツ高の影響が軽微にとどまり、電子部品やコンピュータ、家電製品などの工業製品、コメやゴムなどの農産品を中心に好調が続いている。

マレーシアの17年8月の輸出額は前年同月比14.1%増と、前月の同22.6%増から低下したものの、二桁増を維持した。輸出の伸び率はレバラン前後の長期休暇による営業日数の増減によって上下に振

れているが、主力の電気・電子製品や天然ガスを中心に好調を維持している。

インドネシアの17年8月の輸出額は前年同月比19.2%増と、前月の同41.1%増から鈍化したものの、2ヵ月連続の二桁増となった。輸出の伸び率はレバラン前後の長期休暇による営業日数の増減によって上下に振れているが、中国向けを中心に電気機械や資源関連などの輸出が好調で高水準を維持している。

ベトナムの17年8月の輸出額は前年同月比22.8%増と、前月の同19.0%増からやや上昇し、7ヵ月連続の二桁増を記録した。

シンガポールの17年8月の輸出額（石油と再輸出除く）は前年同月比15.8%増（前月：同6.1%増）と上昇し、5ヵ月ぶりの二桁増となった。

フィリピンの17年8月の輸出額は前年同月比9.3%増と、前月の同11.0%増からやや低下した。輸出は海外経済の回復を受けて電子製品を中心に概ね二桁増で推移してきたが、足元ではベース効果が剥落して輸出の勢いは弱まりつつある。

# 景気ウォッチャー調査 (平成29年9月)

内閣府 2017年10月10日公表

## 今月の動き(2017年9月)

9月の現状判断DI(季節調整値)は、前月差 1.6 ポイント上昇の51.3 となった。家計動向関連DIは、小売関連等が上昇したことから上昇した。企業動向関連DIは、非製造業が上昇したことから上昇した。雇用関連DIについては、低下した。

9月の先行き判断DI(季節調整値)は、前月差 0.1 ポイント低下の51.0 となった。企業動向関連DIは上昇、雇用関連DIは横ばい、家計動向関連DIは低下した。

なお、原数値でみると、現状判断DIは前月に対し横ばいの49.6 となり、先行き判断DIは前月差 0.3 ポイント上昇の50.4 となった。

今回の調査結果に示された景気ウォッチャーの見方は、「着実に持ち直している。先行きについては、人手不足や海外情勢に対する懸念もある一方、引き続き受注、設備投資等への期待がみられる」とまとめられる。

### ●調査の目的

地域の景気に関連の深い動きを観察できる立場にある人々の協力を得て、地域ごとの景気動向を的確かつ迅速に把握し、景気動向判断の基礎資料とすることを目的とする。

### ●調査期日及び期間

調査は毎月、当月時点であり、調査期間は毎月 25 日から月末である。

### ●利用上の注意

1. 分野別の表記における「家計動向関連」、「企業動向関連」、「雇用関連」は、各々家計動向関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断、企業動向関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断、雇用関連業種の景気ウォッチャーによる景気判断を示す。
2. 表示単位未満の端数は四捨五入した。したがって、計と内訳は一致しない場合がある。

### ●DIの算出方法

景気の状態、または、景気の先行きに対する5段階の判断に、それぞれ以下の点数を与え、これらを各回答区分の構成比(%)に乗じて、DIを算出している。

評価	良くなっている 良くなる (良い)	やや良くなっている やや良くなる (やや良い)	変わらない 変わらない (どちらともいえない)	やや悪くなっている やや悪くなる (やや悪い)	悪くなっている 悪くなる (悪い)
点数	+1	+0.75	+0.5	+0.25	0

## 全国の動向

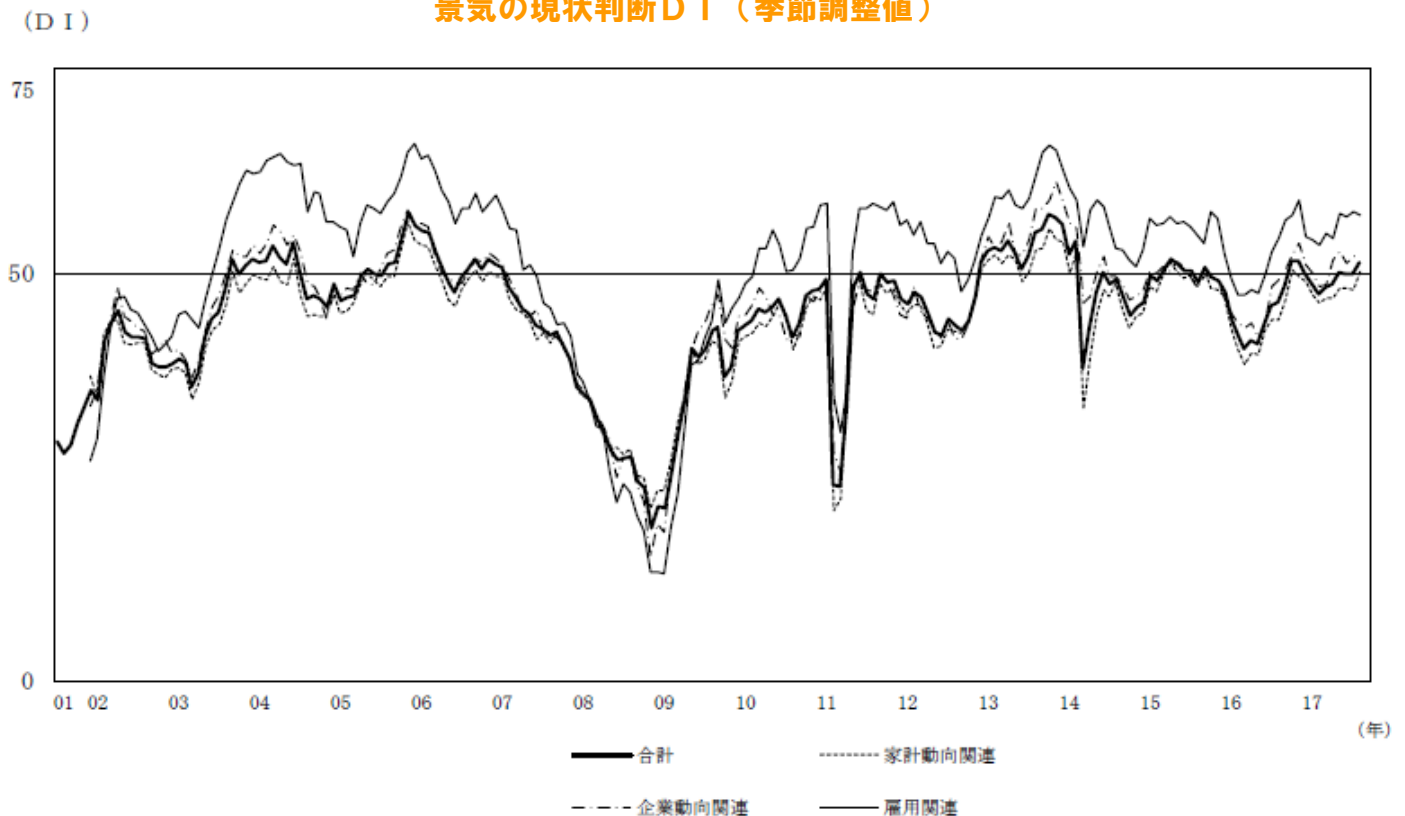
### 1 景気の現状判断DI（季節調整値）

3か月前と比較しての景気の現状に対する判断DIは、51.3となった。雇用関連のDIは低下したものの、家計動向関連、企業動向関連のDIが上昇したことから、前月を1.6ポイント上回り、3か月ぶりの増加となった。

#### 景気の現状判断DI（季節調整値）

(DI)	年 月	2017 4	5	6	7	8	9	(前月差)
合計		48.1	48.6	50.0	49.7	49.7	51.3	(1.6)
家計動向関連		46.9	46.9	48.1	48.1	47.8	50.1	(2.3)
小売関連		45.3	45.1	47.3	47.1	46.9	50.7	(3.8)
飲食関連		47.4	46.8	46.6	46.2	49.1	50.2	(1.1)
サービス関連		49.9	50.2	49.4	50.2	49.0	49.2	(0.2)
住宅関連		46.6	47.8	50.5	49.9	48.9	49.6	(0.7)
企業動向関連		48.5	51.5	52.5	51.1	52.0	52.3	(0.3)
製造業		48.2	51.0	52.1	50.5	52.8	52.6	(-0.2)
非製造業		48.9	52.0	53.1	51.6	51.4	52.3	(0.9)
雇用関連		54.8	54.2	57.2	56.8	57.4	57.0	(-0.4)

#### 景気の現状判断DI（季節調整値）



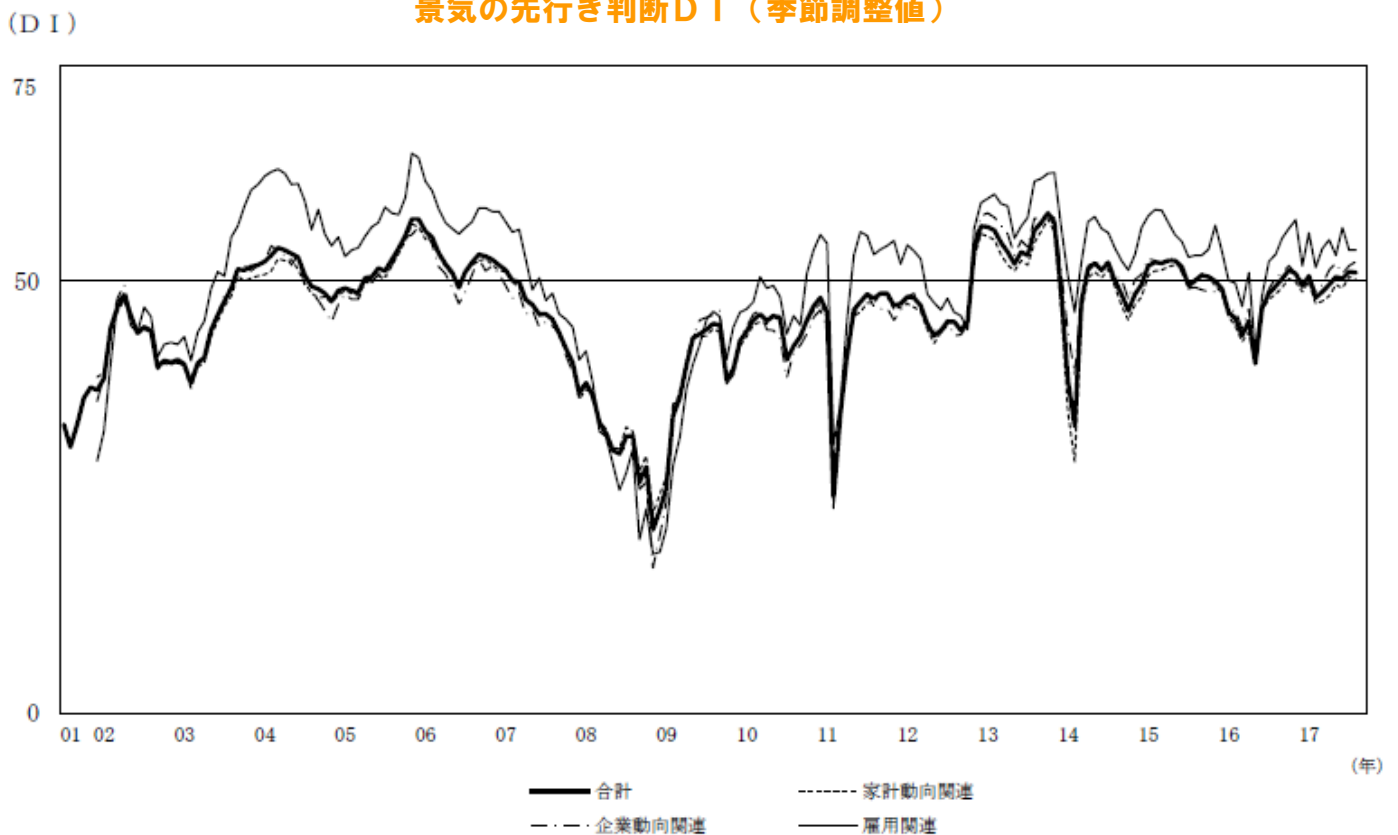
## 2 景気の先行き判断DI (季節調整値)

2～3か月先の景気の先行きに対する判断DIは、51.0となった。企業動向関連のDIは上昇し、雇用関連のDIは変わらなかったものの、家計動向関連のDIが低下したことから、前月を0.1ポイント下回った。

景気の先行き判断DI (季節調整値)

(DI)	年 月	2017 4	5	6	7	8	9	(前月差)
合計		48.8	49.6	50.5	50.3	51.1	51.0	(-0.1)
家計動向関連		47.7	48.3	49.6	49.2	50.5	50.2	(-0.3)
小売関連		46.9	47.6	48.6	48.7	50.1	50.1	(0.0)
飲食関連		44.8	48.4	50.7	49.2	50.5	50.7	(0.2)
サービス関連		50.2	49.7	51.6	51.1	51.9	50.2	(-1.7)
住宅関連		46.7	48.3	47.4	45.3	47.4	50.8	(3.4)
企業動向関連		49.6	51.3	52.1	50.9	51.8	52.3	(0.5)
製造業		50.1	51.7	52.0	52.0	53.7	53.1	(-0.6)
非製造業		49.7	51.3	52.5	50.0	50.3	51.8	(1.5)
雇用関連		53.8	54.8	53.0	56.2	53.6	53.6	(0.0)

景気の先行き判断DI (季節調整値)





経 営

営業成績を後押しする！

# 営業マンに必要な 準備力と質問力

- 1.売れる営業マンの自覚と行動特性
- 2.プレゼン力より準備力を身につける
- 3.コーチング型質問力で受注力を高める
- 4.準備力・質問力を活かした営業手法



## 参考文献

- 「セールスパーソンの行動特性88」千田琢哉 著（マネジメント社）
- 「営業は準備力」野部剛 著（東洋経済新報社）
- 「質問型営業最強フレーズ50」青木毅 著（ダイヤモンド社）
- 「ファシリテーションの技術」堀公俊 著（PHPビジネス選書）
- 「東洋経済オンライン」

# 1

## 企業経営情報レポート

# 売れる営業マンの自覚と行動特性

企業の経営環境が厳しい今日にあっては、ICT（情報通信技術：Information and Communication Technology）を活用した収益増加策に各企業が取り組む時代となりました。

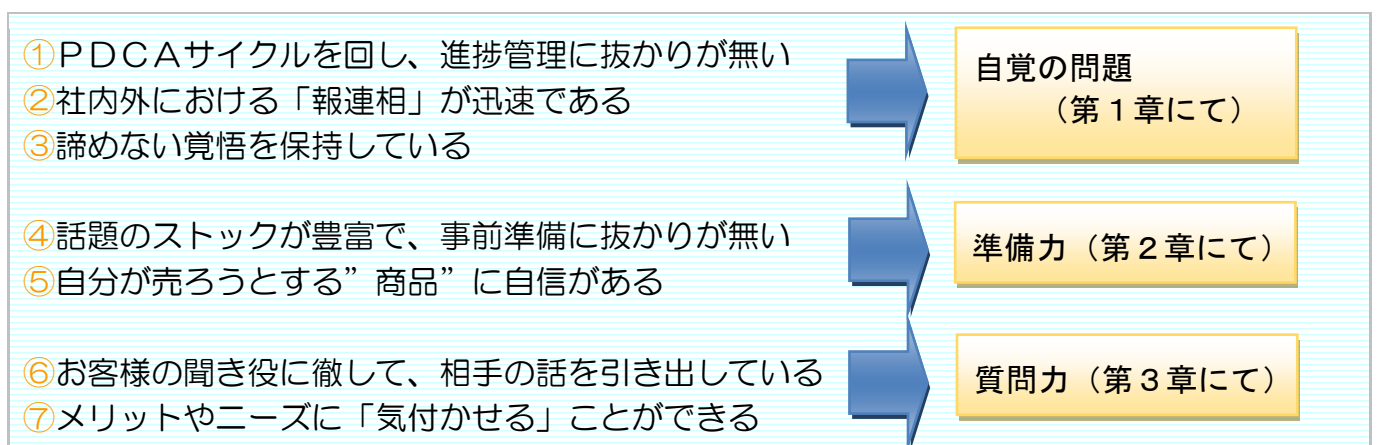
かつては商品説明をいかに上手にできるかというのが、営業マンにとって売れるポイントの1つでしたが、今ではインターネットがそれを代行してくれます。他にも事例紹介やお客様の声など、かつては営業担当者が持参していたものをネットがやってくれています。

しかし、営業マンの役割が大きく変わったのかといえ、一概にそうとも言えません。何故ならば、営業の役割は何かといえ、開発された商品を、お客様の願望を埋められる商品・サービスに仕立てあげることにあるからです。つまり、営業は、その商品が持つ本当の価値、お客様が求める価値を実現させるための活動といえるからです。お客様との接点である営業マンの役割は、価値を実現させることであり、またそれができるのは営業マンしかいないのです。

本レポートでは、営業成績を後押しするスキルとして売れる営業マンが実践している準備力と質問力について解説しています。

### ■ 売れる営業マンの共通項

以下は、每期継続して好成績を残している営業マンの特性です。企業の少数精鋭化には、個人営業から組織営業への転換が喫緊の課題といえます。組織営業力とは、文字どおり、組織として身につけるべき営業能力のことです。それは個々の営業担当者が有するスキルの問題ばかりではなく、組織的な標準化された営業スタイルの構築が鍵となります。



### ■ 組織人としての自覚と達成意欲を保持する

前述の通り、営業マンの基本姿勢の1つとして「諦めない覚悟」が必要です。その覚悟を保持するためにも自身の営業活動を部門の計画や個人の計画と照らし合わせ、常にどのような状況にあるのか、軌道修正や方向転換が必要なのを見極め、PDCAサイクルを常に回す必要があります。



# 2

## 企業経営情報レポート

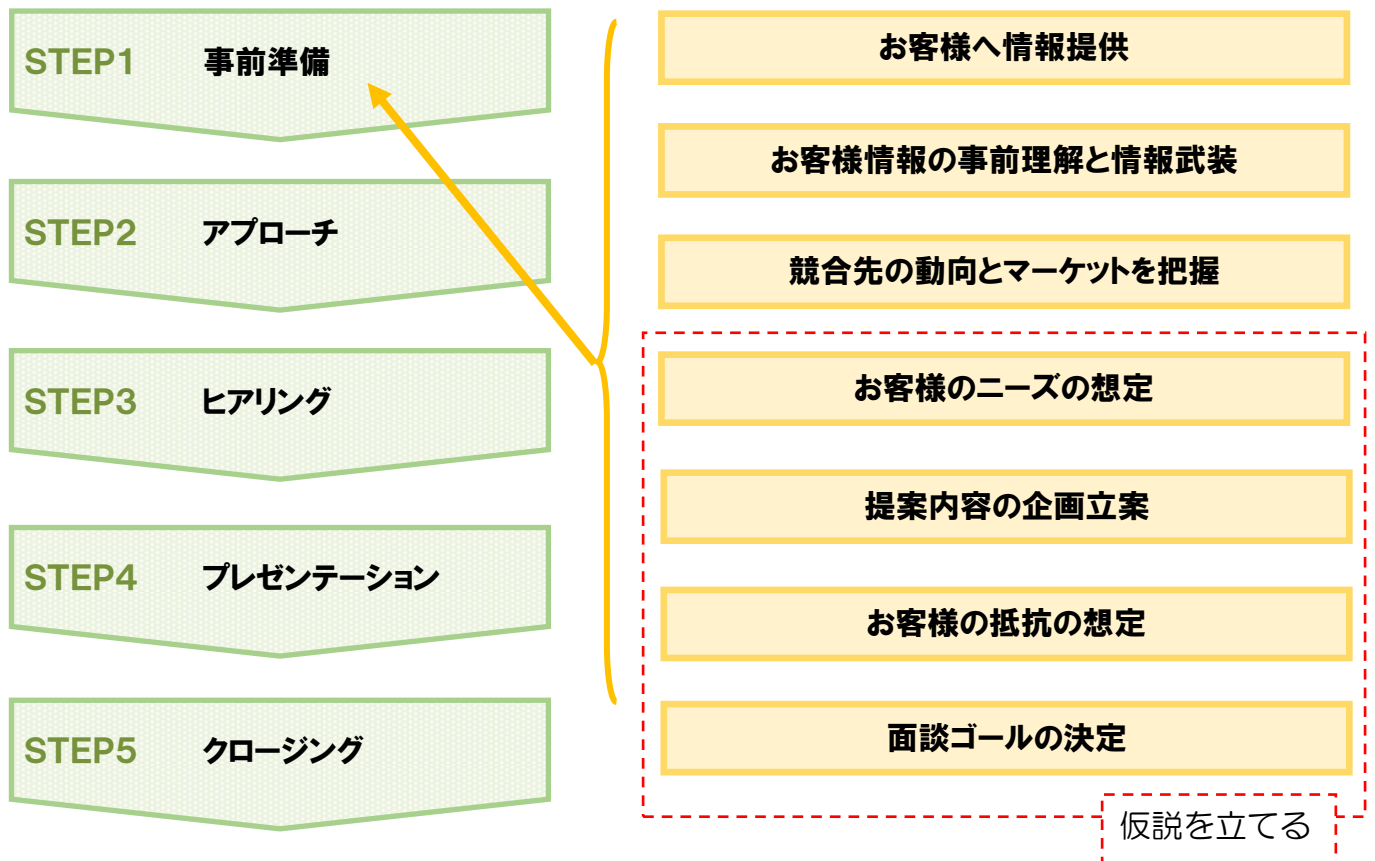
# プレゼン力より準備力を身につける

### ■ 事前準備の段取りで成否が決まる

営業活動で最も重要なのは、「事前準備」です。商談に臨む前には、ゴール（商談の目的）を決め、どのような流れで話を進めるかというシナリオを準備しておく必要があります。

シナリオの準備として、「商談先の情報を収集する」、「自社の商品・サービスについて効果を説明できるようにする」、「相手からの質問を想定し、それに対する回答を用意しておく」などを行います。また、事前準備でもっとも大切なのは、お客様のニーズを想定しておくことです。訪問してから相手の反応を見て対処を決めるのでは遅すぎます。多くの営業マンは、その前の段階でお客様のニーズを想定する、つまり仮説を立てておかなければ対処できないでしょう。つまり、事前準備は、ムダなく、効率的に、そしてより高品質な営業をするための第1ステップです。

### ■ クロージングまでのステップ



出典：「営業は準備力」野部剛 著を一部編集

### ■ 売れる営業マンに必要な情報武装

営業活動を効率化させる準備として情報武装が必要になります。また、情報武装は顧客になるまでの商談をスムーズにさせるばかりではなく、社内においても業務効率化を図ることが可能になります。

# 3

## 企業経営情報レポート

# コーチング型質問力で受注力を高める

### ■ ニーズを洗い出し相手を深く理解する

コーチングとは、「相手の中にある、答え、可能性を引き出すコミュニケーションスキル」であり、「自発的な行動を促進するためのコミュニケーションスキル」のことです。営業においてもこのコーチングスキルを活用して相手に考えさせ、相手に気づきを促し、相手自身が持っている「答え」を引き出すことで、受注確度を高め、受注スピードを速めることが可能になります。

つまり、これからの営業に求められることは、相手のことをどれだけ考え、貢献できるかどうかです。そのために求められるのは、「相手を深く知る能力」であり、「相手と繋がる」ことができる人間性です。そのためには、いかに「質問力」を高めるかがポイントになります。

また、コーチングを意識することで以下のような理解を深めることができます。

### ■ コーチングにより理解できること

- ①相手の本音を理解することができる
- ②相手が何に期待しているかがわかる
- ③相手にどんなことをしてあげると喜ばれるかがわかる

これからの時代は、商品力だけでは、限界があります。

だからこそ、営業の現場にコーチングスキルを組み込むことで、自分に、そして相手にストレスを与えない新しい営業スタイルを実現することが求められます。

以下は、コーチングを活用した質問ポイントです。

質 問	ポ イ ン ト
情報を聞き出すための質問	相手がどのような人であるかを聞き出すための質問です。人は質問をされると、自分に興味を持っていてくれると感じ嬉しくなる傾向があります。
気付かせるための質問	選択肢が多い現在では、自分が本当に求めているものがわからなくなっている人が増えています。課題の本質に迫る質問をすることにより、本当に必要なことに気付いてもらうきっかけが必要です。
行動させるための質問	約束を取り付ける時やクロージングで使用します。行動させるために、期限を決めることがポイントです。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 準備力・質問力を活かした営業手法

### ■「御用聞き営業」から脱却し「提案型営業」へスイッチする

提案型営業とは、お客様が抱えている課題や問題点に対しての解決策を提案し、それを実現するような商品やサービスを受注する営業活動です。

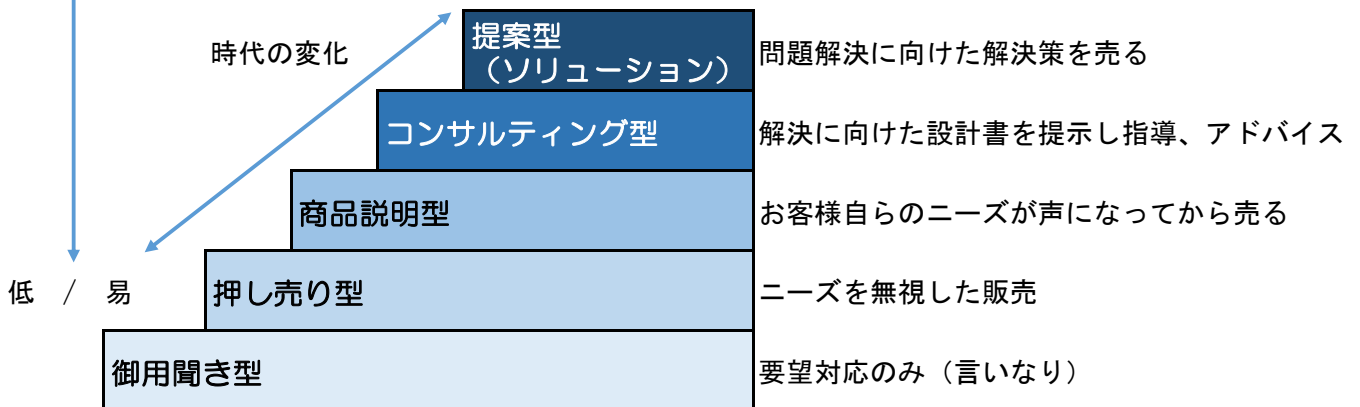
典型的な御用聞き営業である、仕事ができるのを待つ受身の受注型に対し、積極的にアプローチしていく営業スタイルとなります。御用聞き営業にとどまっていると、事業の展開や安定は望めません。なぜならば、下請・受注型のみ仕事スタイルは、景気や取引先の経営状態に左右されるため、非常に不安定だからです。ここで求められるのが準備力です。マーケットリサーチや競合先のアプローチツール等を仕入れるのも不可欠です。

また、独自にリーフレット等を作成し、顧客が抱えているであろう課題や問題点を整理してあげ、その解決策を提案することが最も相手の心に響く営業手法ともいえます。昨今では、「ソリューション営業」ともいわれるようになりました。

### ■時代の変化に対応する営業スタイルの変遷

営業スキル

高 / 難



出典：「東洋経済オンライン」を一部編集

売れる営業マンは、お客様を知った上で提案するという事前準備を欠かしません。具体的には、企業のホームページを見て企業のメッセージや売上状況、事業の展開状況などの基本情報を収集するのはもちろん、過去に自社との取引や接点がなかったのかも調べます。事前準備を進めていく中で、次第にお客様の課題も見えてくることもあります。

課題が見えれば、提案内容のイメージが湧き、仮説をもって商談に臨むことも可能になります。

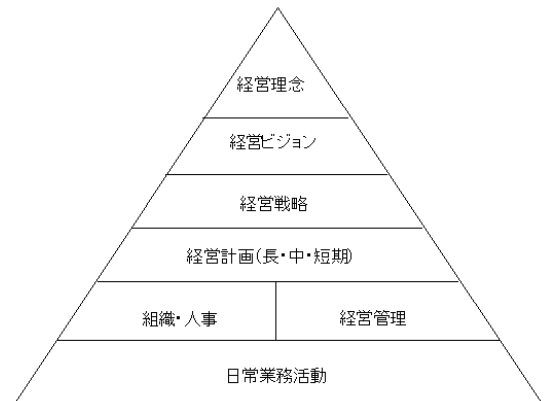
ジャンル:経営計画 > 経営計画の基本

# 経営理念の必要性

経営計画に経営理念は必要ですか。  
必要性とその機能について教えてください。

経営理念は企業経営を行っていく  
上での活動のよりどころ、指針を与  
えるものであり、戦略策定の際の前  
提となるもので、戦略の上位概念と  
して位置づけられます。

経営理念を考える際は、次の3つの  
視点から検討します。



## ○存在価値、使命

社会にどんな価値を提供したいか、それが社会にどんな意味があるのか、そもそも自社が何のために存在するのか。

「お客様の健康増進に役立つ」、「楽しい時をつくる」

## ○経営姿勢

経営を遂行していく上で重んじること（※社是に相当）

「創意工夫を重んじる」、「スピードを重んじる組織行動をとる」、「環境にやさしい製品を提供する」

## ○行動指針

社員一人ひとりに心がけてほしいこと（※社訓に相当）

「創造性」、「挑戦」、「相互信頼」、「自己責任」、「報・連・相」

企業活動において経営理念が機能するためには、経営理念が誰の目にも納得できるもの、価値あるもの、日常の行動規範として組織の構成員一人ひとりにしみこんだ空気のような存在になることが求められます。それは、会社の風土（社風・組織風土）となることでもあります。

そういった意味では、経営理念は会社がよって立つところを示すことはもちろん、会社が存続していくために「すべきこと」「してはいけないこと」を明確に示すものでなければなりません。

ジャンル:経営計画 > 経営計画の基本

## 個人計画のたて方

経営計画において、社員一人ひとりの目標を設定する際、どのような項目を盛り込んだらよいのでしょうか。

利益計画や資金計画などの計画をいくら立てても、それぞれの現場の取るべき行動がはっきりしていないと、策定した意味がありません。

経営計画は実行に移し、目標を達成して初めて意味を持ちます。

そこで、社員一人ひとりが「何を」「いつまでに」「どのように」行っていくかを明確にしたアクションプランが必要になります。

アクションプランを上手に立てるステップは以下のステップを踏む必要があります。基本的な原理・原則は次の通りです。

### 【アクションプランを立てるステップ】

- ① 始める前に自分の所属する部門でどのような役割と責任を果たすのか、その目標を決定する
- ② 仕事に関する関連事実を収集し、組み立てる
- ③ 問題とその原因を明確にする
- ④ いくつかの代替案を含む解決策を考案する
- ⑤ 代替案を何らかの判断基準に従って取捨選択する
- ⑥ 失敗した場合の改善策を準備しておく

内容については、業種や部門ごとに異なりますが、基本的に計画書に盛り込まなければならない項目は以下の通りです。

### 【アクションプランに盛り込むべき基本的な内容】

- 担当者別・各人別の実行課題
- 担当者別・各人別の予算
- 実行課題を実施するための方法・手段・スケジュール