

# MAGAZINE

## 週刊 企業経営 ウェブマガジン

発行  
株式会社 常陽経営コンサルタンツ

### 1 ネットジャーナル **要旨**

Weeklyエコノミスト・レター 2010年4月16日号

米国経済動向

～改善進む米経済/オバマ政権“輸出倍増計画”の現実味

経済・金融フラッシュ 2010年4月16日号

中国GDP発表:

景気は好調持続、インフレ懸念は遠退くも注意信号は継続

### 2 経営 TOPICS **抜粋**

統計調査資料

月例経済報告(平成 22 年4月)

### 3 経営情報レポート **要約版**

業務改善、収益向上につなげる

5S活動への取り組み

### 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

# 米国経済動向

～改善進む米経済/

オバマ政権“輸出倍増計画”の現実味

## 要旨

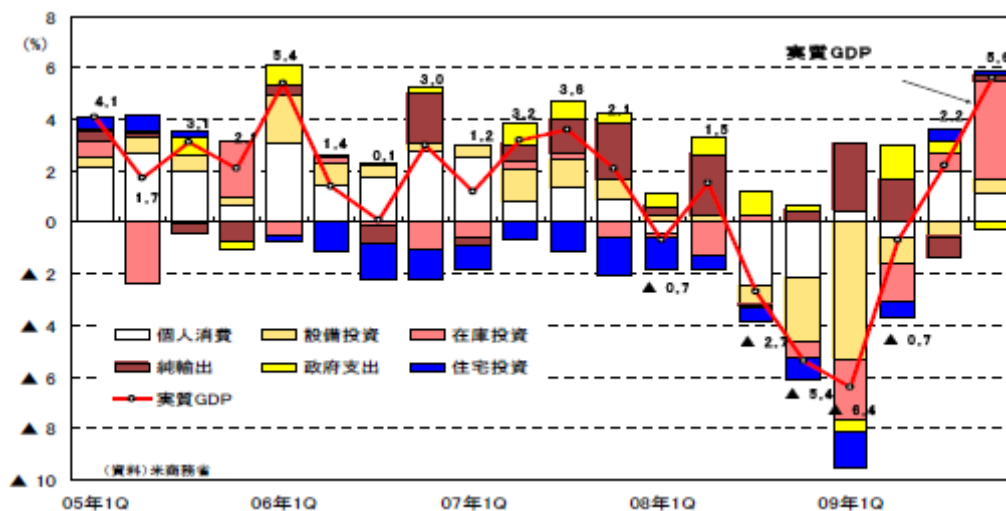
### ＜米国経済・金融の概況＞

- 1 3月の経済指標を見ると、米国の景気は、全般、回復への足取りを加速したように見受けられる。特に、雇用者は3年ぶりの大幅な増加となり、小売売上高も予想以上に堅調だった。弱いとされた個人消費にも持続的な回復に向けた動きが出てきている。
- 2 月末発表予定の1-3月期GDP速報値の市場予想は、前期成長率の上振れもあって半減が見込まれるが、最終需要ベースでは回復に向けた動きが見込まれる。
- 3 また、下旬のFOMCでは、こうした景気回復の動きをどう見るかが注目されるが、先日のバーナンキ議長の議会証言の慎重な発言から見て、当面、金融政策の変化は考えにくく、声明文の文言変更注目する局面が続きそうだ。

### ＜オバマ政権“輸出倍増計画”の現実味＞

- 4 オバマ大統領が発表した5年間の輸出倍増計画は、今後の検討を経て半年後に具体策が提示される。過去の実績から見て、為替・物価安定を前提とした輸出倍増には政策的な対応が必要と思われ、当面、為替や貿易を巡る交渉が活発化しよう。
- 5 こうした米政権のインバランス解消に向けた動きは評価されようが、現状の諸施策には時間を要するものが多く、5年間で成果を挙げるのは難しそうだ。

（図表1） 実質GDPの推移と寄与度内訳（四半期別、前期比年率、棒グラフは寄与度内訳）



# 中国GDP発表:

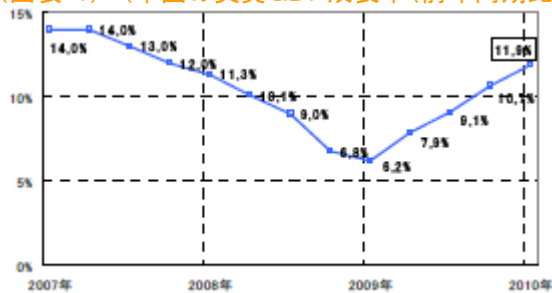
景気は好調持続、インフレ懸念は遠退くも  
注意信号は継続

## 要旨

### 1 景気は好調を持続

4月15日、中国国家统计局は2010年第1四半期(1-3月期)の実質GDP成長率が前年同期比11.9%増になったと発表した。2009年第1四半期の6.2%増を底としてV字回復した中国経済は、これで2四半期連続の10%超の実質成長となり、前年の水準が低かったことが成長率を押し上げた面もあるが、中国経済の好調持続が再確認できたと言えるだろう(図表-1)。この第1四半期に11.9%成長となった要因を需要項目別に見ると、最大の牽引役は引き続き総資本形成となった。寄与度は6.9%ポイントで、過去平均(2002-2009年)と比べると高いが4兆元の公共投資等を受けて急拡大した昨年通期の8%ポイントと比べると若干寄与度が低下した。逆に最終消費は、昨年同時期に低迷した反動もあり4.6%ポイントから6.2%ポイントへと寄与度を高めた。一方、貿易の大幅減少を受けて昨年通期3.9%の大幅なマ이너寄与となった純輸出は、今年第1四半期は輸出・輸入ともに大幅増加となったものの、国内景気の好調等から輸入が輸出を上回る勢いで増加したことから貿易収支は改善せず、前年に続き1.2%ポイントのマイナス寄与となった。

(図表-1) (中国の実質GDP成長率(前年同期比))



(資料)中国国家统计局、CEIC

### 2 インフレ懸念は遠退くも注意信号は継続

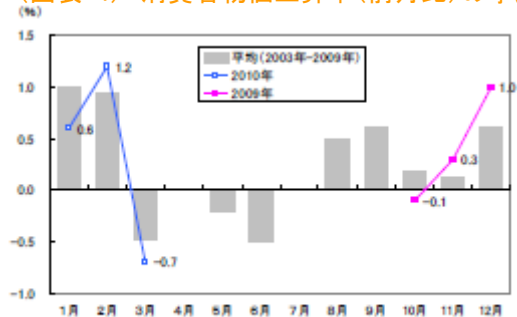
一方、同時に発表された3月の消費者物価指数(CPI)は前年同期比2.4%上昇と、2月の同2.7%上昇から上昇率が鈍化した。図表-4に示した消費者物価上昇率の季節性を見ると、昨年11月、12月には2か月連続で過去平均を上回りインフレの加速が懸念されたが、今年1-3月はほぼ過去平均並みの推移となり、特に3月は0.7%の下落と過去平均を下回ったため、インフレ懸念は一旦遠退いたと言える。しかし、インフレ懸念は遠退いただけで、8-9%程度と見られる潜在成長率を上回る経済成長を続ければ、夏場にかけてインフレ懸念が再燃する可能性が高いと見られる。図表-3に示した工業品出荷価格指数(PPPI)は、原油価格等の上昇から3月も前年同月比5.91%上昇(前月比0.54%上昇)と上昇傾向を続け、消費者物価上昇率も食品とエネルギーを除いたコア部分は依然として上昇傾向にある。

(図表-3) 物価動向



(資料)中国国家统计局、CEIC

(図表-4) 消費者物価上昇率(前月比)の季節性



(注)平均値の計算は2003-2009年の過去7年  
(資料)中国国家统计局、CEIC

# 月例経済報告

(平成 22 年4月)

## 総論

### 1 我が国経済の基調判断

景気は、着実に持ち直してきているが、なお自律性は弱く、失業率が高水準にあるなど厳しい状況にある。

- 輸出は、緩やかに増加している。生産は、持ち直している。
- 企業収益は、改善している。設備投資は、下げ止まりつつある。
- 企業の業況判断は、改善している。ただし、中小企業では先行きに慎重な見方となっている。
- 雇用情勢は、依然として厳しいものの、このところ持ち直しの動きがみられる。
- 個人消費は、持ち直している。
- 物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。

先行きについては、当面、雇用情勢に厳しさが残るものの、企業収益の改善が続くなかで、海外経済の改善や緊急経済対策を始めとする政策の効果などを背景に、景気の持ち直し傾向が続くことが期待される。一方、海外景気の下振れ懸念、デフレの影響など、景気を下押しするリスクが存在することに留意する必要がある。また、雇用情勢の悪化懸念が依然残っていることにも注意が必要である。

### 2 政策の基本的態度

政府は、家計の支援により、個人消費を拡大するとともに、新たな分野で産業と雇用を生み出し、日本経済を自律的な回復軌道に乗せ、内需を中心とした安定的な経済成長を実現するよう政策運営を行う。このため、「明日の安心と成長のための緊急経済対策」を推進し、今般設立した平成22年度予算を着実に執行する。あわせて、「新成長戦略（基本方針）」の具体化を行い、その実現を図る。

政府は、日本銀行と一体となって、強力かつ総合的な取組を行い、デフレの克服、景気回復を確実なものとしていくよう、政策努力を重ねていく。

日本銀行に対しては、こうした政府の取組と整合的なものとなるよう、適切かつ機動的な金融政策運営によって経済を下支えするよう期待する。日本銀行は、3月17日、固定金利方式の共通担保資金供給オペレーションの増額を決定した。

## 1 消費・投資などの需要動向

### 個人消費は、持ち直している。

個人消費は、経済対策の効果もあって、持ち直している。消費者マインドは、おおむね横ばいで推移している。実質雇用者所得は下げ止まりつつある。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、2月は前月に比べ減少した。

個別の指標について、2月の動きをみると、「家計調査」では、実質消費支出は前月から減少した。販売側の統計をみると、小売業販売額は前月から増加した。新車販売台数は、2月に減少した後、3月は増加した。旅行は、国内、海外ともに前年を下回った。

外食は、前年を下回った。

先行きについては、雇用・所得環境の悪化に歯止めがかかるなかで、各種の政策効果もあって底堅く推移することが期待される。

### 設備投資は、下げ止まりつつある。

設備投資は、下げ止まりつつある。これを需要側統計である「法人企業統計季報」でみると、2009年7-9月期及び2009年10-12月期は減少している。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、持ち直している。ソフトウェア投資は、緩やかに減少している。

「日銀短観」によれば、2010年度設備投資計画は大企業製造業、大企業非製造業とともに3年連続の減少が見込まれているものの、その減少幅は縮小している。また、設備投資の動きに先行性がみられる設備過剰感は、依然高水準にあるものの弱まってきている。先行指標をみると、機械受注は、下げ止まりつつある。建築工事費予定額は、持ち直しの動きがみられる。

先行きについては、設備過剰感が依然高いなかで、当面、低水準で推移する可能性が高い。

### 住宅建設は、持ち直している。

住宅建設は、持ち直している。持家、貸家の着工は持ち直している。分譲住宅の着工はこのところ持ち直しの動きがみられる。総戸数は、2月は前月比7.9%減の年率79.4万戸となった。総床面積も、おおむね総戸数と同様の動きをしている。

先行きについては、雇用・所得環境の悪化に歯止めがかかるなかで、経済対策の効果もあって底堅く推移することが期待される。

### 公共投資は、このところ弱含んでいる。

公共投資は、このところ弱含んでいる。

公共投資の関連予算をみると、国の平成21年度第二次補正予算において、約0.5兆円の減額措置を講じたが、補正後の公共投資関係費は前年度を上回った。また、平成22年度地方財政計

画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比15.0%減としている。

2010年2月の公共工事請負金額及び公共工事受注額は前年を下回った。

先行きについては、国、地方の予算状況などを踏まえると、総じて低調に推移していくものと見込まれる。

**輸出は、緩やかに増加している。**

**輸入は、緩やかに持ち直している。**

**貿易・サービス収支の黒字は、横ばいとなっている。**

輸出は、緩やかに増加している。地域別にみると、アジア向けの輸出は、緩やかに増加している。アメリカ向け、EU向けの輸出は、ともに持ち直している。先行きについては、世界の景気が緩やかに持ち直していることから、当面、増加傾向が続くとみられる。

輸入は、緩やかに持ち直している。地域別にみると、アジア、アメリカからの輸入は、ともに緩やかに増加している。EUからの輸入は、持ち直している。

国際収支をみると、輸出金額、輸入金額がともに増加しており、貿易収支の黒字幅は横ばいとなっている。また、サービス収支の赤字幅は横ばいとなっている。そのため、貿易・サービス収支の黒字は横ばいとなっている。

## 2 企業活動と雇用情勢

**生産は、持ち直している。**

鉱工業生産は、持ち直している。

先行きについては、輸出の増加傾向などから、当面、持ち直しが続くことが期待される。なお、製造工業生産予測調査においては、3月は増加、4月は減少が見込まれている。

また、第3次産業活動は、横ばいとなっている。

**企業収益は、改善している。また、企業の業況判断は、改善している。**

**ただし、中小企業では先行きに慎重な見方となっている。倒産件数は、おおむね横ばいとなっている。**

企業収益の動向を「法人企業統計季報」でみると、2009年10-12月期の経常利益は、コスト削減の進展や売上数量の増加等により前年同期比102.2%増となり、10四半期ぶりの増益となった。業種別にみると、製造業が864.7%の増益、非製造業が38.1%の増益となっている。「日銀短観」によると、2010年度の売上高は3年ぶりの増収、経常利益は4年ぶりの増益を見込んでいる。

# 業務改善、収益向上につなげる 5S活動への取り組み方

## ポイント

**1 5S活動とは何か**

.....

**2 5S活動の進め方**

.....

**3 5S活動の業務改善へのつなげ方**

.....

**4 業務改善、収益向上に成功した5S活動の事例**

.....

<参考文献>

- お店の5Sは仕事の基本 平野 裕之・古谷 誠 著 中経出版 2003年
- 会社のムダを「見える化」する技術 正木 英昭 著 中経出版 2008年

# 1 5S活動とは何か

## ■ 5S活動とは何か

5S活動とは、職場環境改善で用いられるスローガンです。各職場において徹底されるべき事項で、「整理・整頓・清掃・清潔・しつけ」の5項目を指します。

5Sという名前は、これら5項目が、いずれも日本語での頭文字がSとなっている事に由来します。

①整理	必要な物と不要な物を区別し、不要な物を処分すること。職場には必要な物以外は、一切置かない。
②整頓	必要な物が誰にでも、すぐに取り出せる状態にしておくこと。探すムダを省く。
③清掃	ゴミなし、ヨゴレなしの状態にすること。職場も設備もピカピカに磨き上げる。
④清潔	整理・整頓・清掃を徹底すること。この3つを実行することにより、清潔な職場環境を保つことができる。
⑤しつけ	決められたことを、決められたとおり正しく実行できるように習慣づけること。作業は決めた基準どおりに実行する。

## ■ 5S活動はすべての企業に不可欠な改善活動

5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）は、企業活動の基礎・基盤を形づくる重要不可欠な改善活動です。一般的に5Sは製造現場をイメージしますが、すべての業種に効果を発揮します。

5Sを徹底することで、直接的または間接的にどのような効果をもたらすのか、「5Sの効果」は次の通りです。

### ①仕事の効率UP

場当たりに置いた要らないモノが、社員を動きにくくし、仕事の効率を悪くしたり、延いては売上低下を招いてしまいます。

### ②在庫回転率のUP

要るモノ、要らないモノをハッキリと分け、過剰在庫と過剰な置き場を排除することで、今まで見えなかった問題を表面化させます。

### ③サービスの質のUP

社員が会社にあるものを一目で見つけられ、使えて、戻せるようにしなければ、お客様へのサービスも行き届きません。

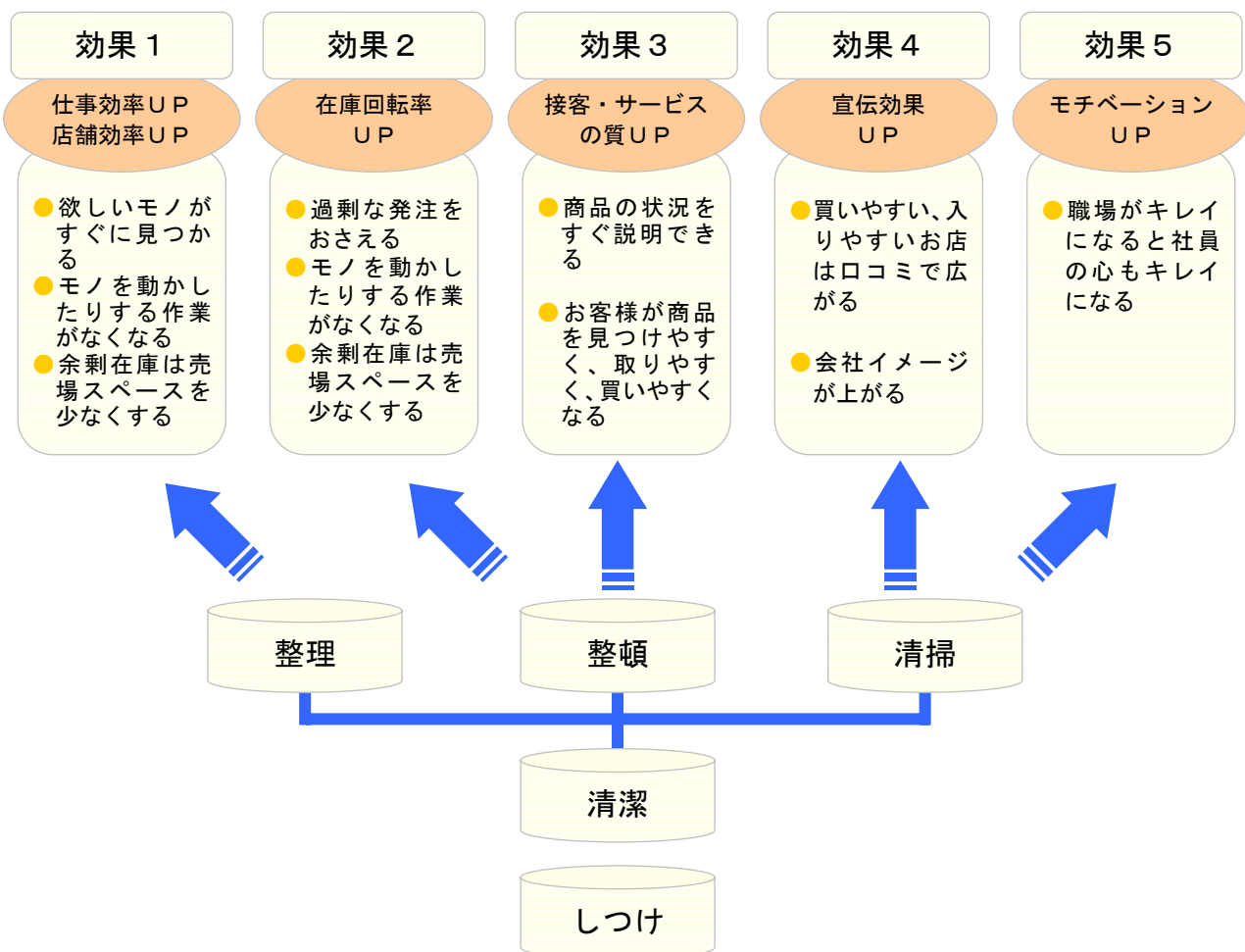
#### ④宣伝効果のUP

「あの会社はいつもキレイだ」お客様の評判は、人から人へ自然と輪になり、広がっていきます。

#### ⑤社員のモチベーションUP

職場をキレイにすると、社員一人ひとりに「キレイな職場を維持しよう」という気持ちが発生します。会社のキレイさは、社員一人ひとりの心のキレイさになります。

企業経営においては、5S活動を行うことが目的ではありません。5S活動を実行して、上記のような成果を上げ、企業経営や職場環境を改善することが目的になります。



## 2 5S活動の進め方

### ■ ステップ1 | 「整理」で不要なモノを排除する

職場では、現在行っている仕事とは関係ない、かつ不要な「モノ」を実に多く抱えています。その不要なモノを持っていることで、知らず知らずのうちに、「問題」や「ムダ」を引き起こしています。

「整理」とは現在の業務、営業に不要なモノを職場から排除する運動なのです。つまり整理とは5Sのなかで、「必要なモノを、必要な時に、必要なだけ持つ」ことなのです。

### ■ 使わないモノを見極め「赤札作戦」を実行する

**赤札作戦** ⇒ 「要らないモノ」に「赤札」を貼り、誰が見ても分かるようにすること

まず、職場の中で、どれが「要るモノ」で、どれが「要らないモノ」か、目で見て分かるようにすることが大切です。このために赤札が必要になるのです。

「モノ」は使用する観点から見ると、「使えるモノ」と「使えないモノ」、それに「使わないモノ」の3つがあります。

目で見える整理の「赤札作戦」実行の前に職場の中のそれぞれの立場において、「使うモノ」「売るモノ」「買えるモノ」を考えましょう。

そして「赤札作戦」で、本来職場で「要らないモノ」を誰が見てもハッキリと分かるようにするのです。

このような「モノ」の見方をしていくことにより、売れ筋、死に筋商品も分かるようになってきます。

### ■ 赤札作戦の実行手順

- 手順1 ⇒ 赤札プロジェクトを発足し通知する
- 手順2 ⇒ 赤札の対象を決定する
- 手順3 ⇒ 赤札基準を決定する
- 手順4 ⇒ 赤札を作成する
- 手順5 ⇒ 赤札を貼付する
- 手順6 ⇒ 赤札の対処と評価を決める

### 3 5S活動の業務改善へのつなげ方

先にも述べた通り、5S活動は整理（不要なモノを捨てる）ことから始めます。ここでは、すべての企業で実践できる、書類整理による業務改善について解説します。

#### ■ 保存記録管理表で事務処理効率を改善する

書類を上手に捨てるには「保存記録管理表」の整備と活用が役立ちます。

保存記録管理表（1/3）					
職場	資材課	作成者	〇〇〇〇	作成日	200X年〇月〇日
区分	全書類（デジタルデータは除外）				
ファイル No.	ファイル名	収納単位	保管	保存	備考
S001	納品書	月・半年・年・不定	1年	4年	法人税法施規 59
S002	注文請書	月・半年・年・不定	1年	6年	同上
S003	検収明細書	月・半年・年・不定	1年	9年	会社法
		月・半年・年・不定	年	年	
		月・半年・年・不定	年	年	
		月・半年・年・不定	年	年	
		月・半年・年・不定	年	年	
		月・半年・年・不定	年	年	

①収納単位とは、ひとつのファイルに収める書類の収集期間、②保管とは、事務所内で短時間（30秒以内）で検索・収納できる置き方をする期間、③保存とは、保存箱に入れ書庫に置く期間、④備考欄には、保持（保管＋保存）期間の法的根拠などを書きます。

収納単位を決めるのは、ファイルをできるだけ薄くするためです。1年がかりで10cmのファイルに収納するのはスペースのムダです。

事務所・書庫のスペースは限られているのに、書類は日々限りなく発生し続けます。保存記録管理表により、見る頻度の高い書類だけを近くに置き、そうでないものを遠ざけ、廃棄していきます。

#### ■ 保存記録管理表 作成のポイント

書類の保持期間は、法的規制・顧客要求がある場合はそれに従うのは当然ですが、それが無い場合は極力短く設定します。

e-文書法で、法的保持の要求がある文書の電子データ化が大幅に認められました。検索の容易さも格段に向上するので、導入を検討すべきです。

# 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 暖房の効いた部屋でアイスを食べるとおいしいですよ
- 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キ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



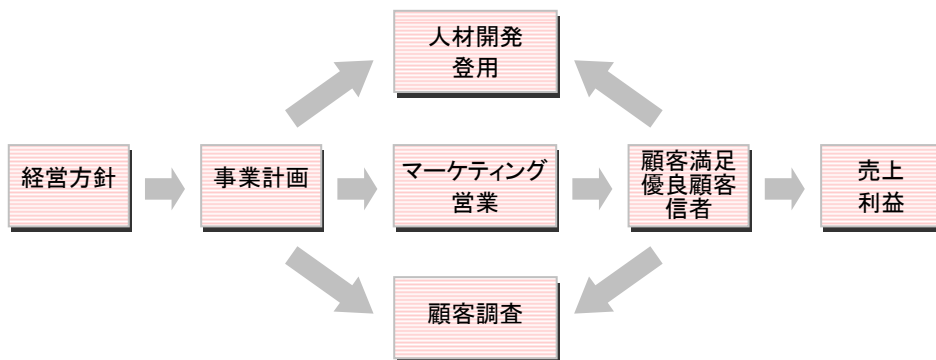
顧客調査が企業活動にとって重要なことだとは漠然と理解出来るのですが、具体的にはどのようなもので、企業にどのような利益をもたらしてくれるのでしょうか？

### 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、以下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になりますが「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。これらの多くは、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。