

週刊 企業経営

WEB MAGAZINE マガジン

発行
AERTS GROUP

アーツ税理士法人
アーツ公認会計士事務所

ネットジャーナル 要旨

Weeklyエコノミスト・レター 2009年7月31日号

2009年4-6月期の実質GDP
～前期比0.8%(年率3.2%)を予測

経済・金融フラッシュ 2009年7月31日号

雇用統計09年6月
～雇用調整ペースが加速

経営 TOPICS 抜粋

統計調査資料

中小企業月次景況観測7月調査

経営情報レポート 要約版

顧客心理を理解すると営業が変わる！
売れる営業マンの育て方

経営データベース

ジャンル:経営実務 サブジャンル:海外事業進出

海外事業進出の目的
海外事業進出における事前調査



2009年4-6月期の実質GDP

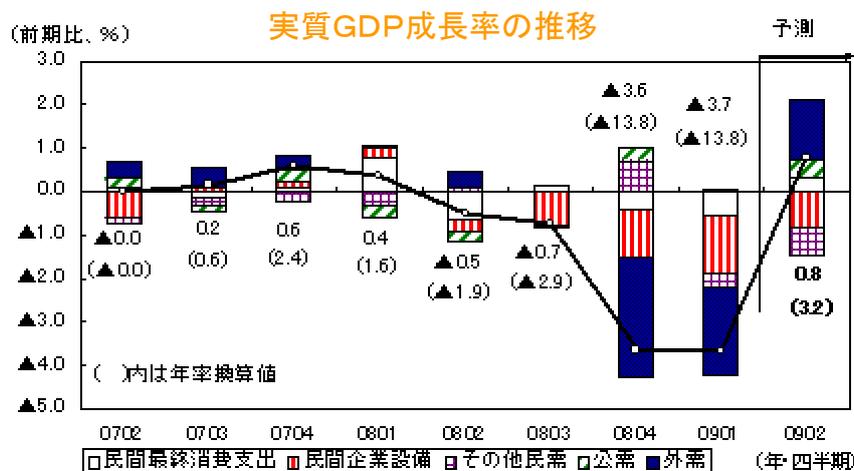
～前期比0.8%（年率3.2%）を予測

要旨

- 1** 8/17に内閣府から公表される2009年4-6月期の実質GDPは、前期比0.8%（前期比年率3.2%）と5四半期ぶりのプラス成長になったと推計される。
- 2** 急激な落ち込みが続いていた輸出が増加に転じ、外需寄与度が前期比1.5%と大幅なプラスとなったこと、経済対策の効果から公的固定資本形成が大幅に増加したことが成長率を押し上げた。一方、民間消費は3四半期ぶりに増加したものの、住宅投資、設備投資の大幅な減少が続いたことから、国内民間需要は5四半期連続の減少となった。
- 3** 4-6月期ははっきりとしたプラス成長となった模様だが、実質GDPは2008年4-6月期からの1年間で

8.4%落ち込んでおり、今期はその1割程度を戻したにすぎない。内容的にも、世界的な在庫調整の進展や中国経済の回復といった外部環境の好転や経済対策の効果プラス成長の主因で、民需主導の自律回復にはほど遠い形となっている。民需へのパトンタッチには時間を要するため、当面は外需頼みの状況が続くことになろう。

- 4** GDPデフレーターは、輸入デフレーターの下落率拡大を主因に前年比1.7%と上昇幅が拡大すると予測する（1-3月期は0.9%）。名目GDPは前年比では実質の伸びを上回るが、前期比では0.1%（年率0.4%）となり実質の伸びを大きく下回るだろう。



(注) 0901までは当研究所による改定見込値、0902は予測値
 (資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

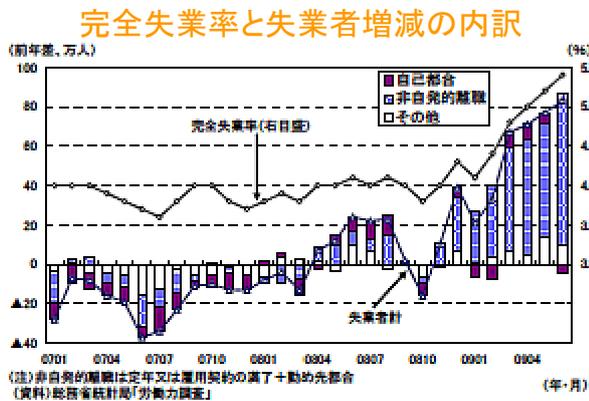
雇用統計 09年6月

～雇用調整ペースが加速

要 旨

1 雇用者数の減少幅が過去最大に

総務省が7月31日に公表した労働力調査によると、6月の完全失業率は前月から0.2ポイント上昇し5.4%となった(ロイター事前予想:5.3%、当社予想は5.4%)。景気はすでに回復局面に入っているが、雇用調整のペースはここにきてむしろ加速している。過去最悪の5.5%を超えることはほぼ確実で、09年度中には6%台に達する可能性が高いだろう。雇用者数は前年に比べ110万人の大幅減少となった(5月:同98万人)。季節調整済の雇用者数は5,413万人となり、ピーク時(07年11月の5,550万人)に比べて137万人の減少となった。ピーク時からの減少幅は、前回(ITバブル崩壊時後)前々回(消費税率引き上げ)の雇用悪化局面を上回り、過去最大となっている。

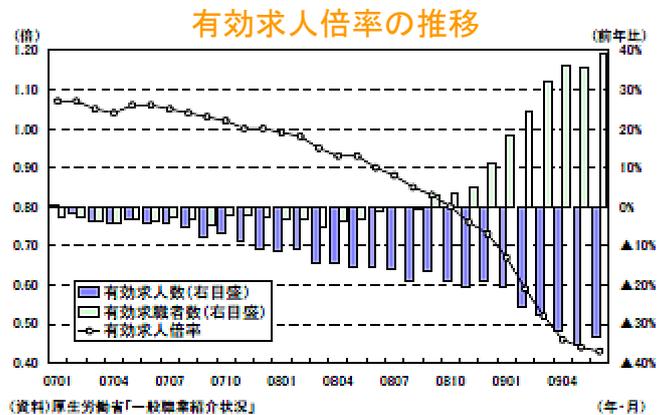


2 有効求人倍率は過去最低を更新

厚生労働省が7月31日に公表した一般職業紹介状況によると、6月の有効求人倍率は前月から0.1ポイント低下の0.43倍となり、過去最低を更新した(ロイター事前予想:0.43倍、当社予想は0.42倍)。

失業者の増加を反映し、有効求職者数が前年比39.2%(5月:同35.8%)と伸びを高めるなか、有効求人数は前年比33.1%(5月:同35.2%)と大幅な減少が続いた。

有効求人倍率は低下傾向が続いているが、このところ低下ペースは若干緩やかとなっている。新規求人数は前月比4.2%と6ヵ月ぶりに増加し、有効求人倍率の先行指標である新規求人倍率は0.76倍(5月:0.75倍)と小幅ながら改善した。労働需給の悪化には歯止めがかかる兆しも見られる。



「経済・金融フラッシュ」の全文は、当事務所のホームページの「ネットジャーナル」よりご確認ください。

中小企業月次景況観測

2009年7月調査

概要：悪化度合いは弱まるも、なお厳しい中小企業の景況

1 景況判断

7月の景況判断指数は41.1と、前月(38.0)から上昇。過去最低値(1月24.8)から6ヵ月連続して上昇しているものの、依然低水準。

「好転」「悪化」の分岐点である50を28ヵ月連続して下回った。

製造業は41.1(前月36.6)と4.5ポイント上昇したが、28ヵ月連続して50を下回った。

非製造業は41.0(前月39.2)と1.8ポイント上昇したが、26ヵ月連続して50を下回った。

8月は全産業で40.8と低下を見込み、製造業は39.7と低下、非製造業は41.7と上昇を見込む。

2 売上高

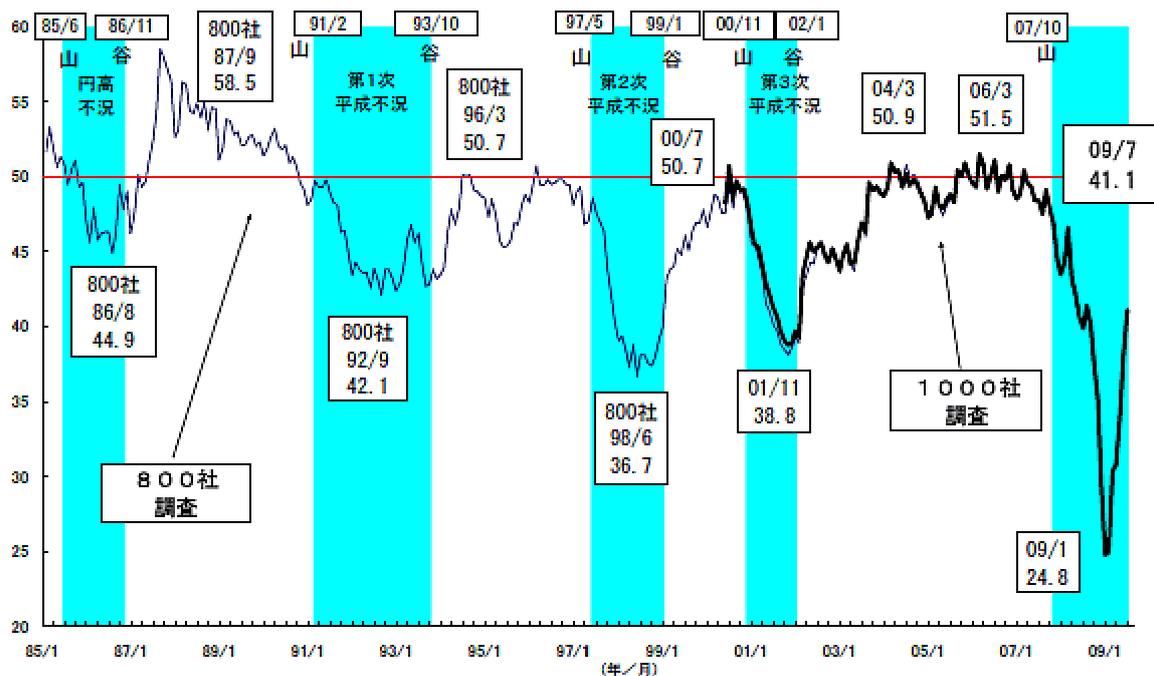
6月の売上高(前年同月比)は19.7%(前月同19.7%)と、9ヵ月連続で減少した。

減少幅は前月と並んで過去最大。7月は同16.9%、8月は同15.6%を見込む。

製造業は同26.8%(前月同27.5%)と、9ヵ月連続で減少した。7月は同23.2%、8月は同22.0%を見込む。非製造業は同12.6%(前月同11.7%)と、9ヵ月連続で減少し、減少幅は過去最大を更新した。7月は同10.5%、8月は同9.3%を見込む。

3 業況判断

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| ①販売価格は14.5と「下落」超幅が縮小。 | ②仕入価格は1.8と「下落」超幅が縮小。 |
| ③採算状況は18.9と「悪化」超幅が縮小。 | ④資金繰りは9.8と「悪化」超幅が縮小。 |
| ⑤製品在庫は19.1と「過剰」超幅が拡大。 | ⑥生産設備は31.0と「過剰」超幅が拡大。 |
| ⑦雇用状況は19.2と「過剰」超幅が縮小。 | |



(1) 景況判断 : 景況判断指数は6ヵ月連続上昇するも依然低水準

...7月の景況判断指数は41.1と、前月(38.0)から上昇。過去最低値(1月24.8)から6ヵ月連続して上昇しているものの、依然低い水準。「好転」「悪化」の分岐点である50を28ヵ月連続して下回った。

8月は40.8と、低下を見込む。

...業種別にみると、**製造業**は41.1(前月36.6)となり、前月比+4.5ポイントと5ヵ月連続で上昇したものの、28ヵ月連続して50を下回った。

非製造業は41.0(前月39.2)となり、前月比+1.8ポイントと6ヵ月連続して上昇したものの、26ヵ月連続して50を下回った。

8月は製造業が39.7と低下、非製造業が41.7と上昇を見込む。

個別の業種では、全15業種のうち、**建設**(38 37)を除く全業種で上昇。

上昇幅が大きかった業種は、**鉄鋼**(36 48)、**木材・木製品**(30 37)、**電気機械**(36 41)、**不動産**(48 53)など。

(注): 本文中の「調査開始」は、800社ベースでの調査開始時点(1985年2月)を指す(以下断りのない限り同じ)。

但し、仕入価格DI・雇用状況DIは、1992年2月から調査開始。2000年6月から現在の1,000社ベースの調査を開始。

(2)売上高：2ヵ月連続で過去最大のマイナス幅

...6月の売上高(前年同月比増加率、建設・不動産を除く 900 社)は 19.7% (前月同 19.7%)

9ヵ月連続で減少した。減少幅は先月と並んで過去最大。

先行きについては、7月が同 16.9%、8月が同 15.6%と、ともに減少を見込んでいる。

...業種別にみると、**製造業**は同 26.8%(前月同 27.5%)と、9ヵ月連続で減少。売上高が2008年10月に減少に転じて以降初めて、減少幅が縮小した。7月は同 23.2%、8月は同 22.0%と、ともに減少を見込んでいる。

非製造業(除く、建設・不動産)は同 12.6%(前月同 11.7%)と9ヵ月連続で減少し、減少幅は過去最大を更新した。7月は同 10.5%、8月は同 9.3%と、ともに減少を見込んでいる。

売上高の減少幅が大きいのは、**鉄鋼**(43.9%)、**一般機械**(36.5%)など。

化学(16.3%)、**サービス**(9.6%)は過去最大の減少幅。

(3)業況判断：製品在庫DI、生産設備DIの「過剰」超幅拡大

[①販売価格:前月比「上昇」-「下落」]「下落」超幅縮小

...7月の販売価格DIは 14.5(前月 14.8)と、「下落」超幅が縮小した。製造業(15.3)は「下落」超幅が縮小し、非製造業(13.8)は「下落」超幅が拡大した。

8月予測は 12.5。

[②仕入価格:前月比「上昇」-「下落」]「下落」超幅縮小

...7月の仕入価格DIは 1.8(前月 3.4)と、「下落」超幅が縮小した。製造業(4.9)は「下落」超幅が縮小し、非製造業(0.7)は、「下落」超から「上昇」超に転じた。**輸送用機械**の「下落」超幅(16)は1992年2月の調査開始以来最大の「下落」超幅に並んだ。

8月予測は 0.5。

顧客心理を理解すると営業が変わる! 売れる営業マンの育て方

ポイント

- 1 営業に有効なNLP理論
- 2 お客様から「好かれる」営業マンになる
- 3 お客様の警戒心を取り去って信頼感を得る
- 4 お客様に安心感を与える営業話法

<参考文献>

■ 『「あなたから買いたい」と言わせる営業心理学』 菅谷 新吾・宮崎 聡子 著 アスカ・エフ・プロダクツ 2006年

1 営業に有効なNLP理論

業種や業態、トップマネジメントの考え方などによって、営業のやり方は異なります。また、販売方法も数々開発されています。しかし、突き詰めて考えてみると、営業は人間と人間との取引（コミュニケーション）ということが言えます。

営業マンとしてお客様に満足感を与えるのも、反対に不満足感を与えるのも人間です。また、お客様の納得を引き出し、買う気を向上させるのも、買う気をなくさせるのも人間です。したがって、提案やクローキングの技術以前に、お客様とのコミュニケーションをいかに図るかが、営業のポイントとなります。

本レポートでは、営業マンがお客様とのコミュニケーションを図り、商談を円滑に進めるために必要な「NLP理論(神経言語プログラミング)」を活用したヒューマンスキルを解説します。

■ 1 | NLP理論とは

人間は十人十色といわれるように、物の見方や考え方は様々です。しかし、意外に共通点も多く、10人のお客様がいたら、8、9人に当てはまる心理的な法則が存在します。それがNLPという実践心理学です。

NLP (Neuro Linguistic Programming) とは、最新の心理学で、神経言語プログラミングと訳されています。すでに米国では、政治家や経営者、弁護士、公認会計士、営業職など、あらゆる交渉や折衝ごとに携わる人のコミュニケーションツールとして確立されています。

NLPを提唱したのは、ジョン・グリーンダー（心理学者）&リチャード・バンドラー（言語学者）という米国の学者です。彼らは、フリッド・パルス、ヴァージニア・サティア、ミルトン・エリクソンという心理療法の大家に注目しました。そして、彼らのコミュニケーション技術を分析し、一般化を試みたのです。

3人の性別や性格、タイプは全く異なっていましたが、クライアントとのコミュニケーション手法を見ていると、驚くほど共通点が多いことに気が付きました。優秀といわれる人たちの共通点が発見できたのです。そこで、その共通点をまとめ上げ、誰でも使えるようにしたのがNLPです。

■ 2 | NLPの概要

人間の脳とコンピュータには類似している点があります。それは、インプットされた情報を処理・蓄積することで、アウトプットが引き出されるということです。

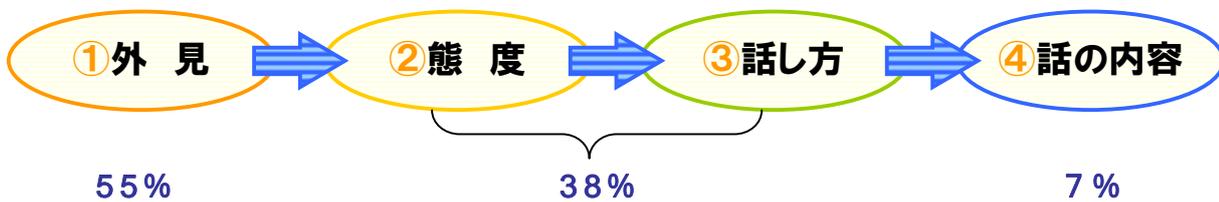
人間の場合は、視覚や聴覚、身体感覚、嗅覚、味覚などのインプット情報を、自らの価値観や信念、経験によって脳にプログラムし、言葉や態度・行動・表情などをアウトプットとして出力します。

2 お客様から「好かれる」営業マンになる

■ 1 | 人は、その人の「外見・態度」で判断する

(1) メラビアンの法則

私たちは、人を見た瞬間に相手を判断します。その人の話を聞く前に判断してしまうのです。営業マンも話をする前にお客様から判断されています。心理学者のメラビアンが提唱した法則では、人が相手を受け入れるまでには、4つの壁が存在するとしています。これは人間関係の壁とも言われます。



①第1の壁（外見）

第1の壁は、外見（髪型・服装・表情など）です。人は見た目で判断します。お客様の年齢層、客層、属する集団、仕事などによって異なりますが、これらを踏まえてふさわしい服装を心がける必要があります。

営業マンの外見は個性を発揮する手段ではありません。

②第2の壁（態度）

第2の壁は、態度（立ち方・座り方・名刺の渡し方など）です。外見と態度は、広告の看板と同じ視覚物であり、常にお客様の目にさらされています。

営業マンがだらしない態度では、仕事の内容もだらしないように感じられてしまいます。くだけた態度や横柄な態度、ポケットに手を入れて立つなどは論外です。また、名刺の渡し方や座る位置など、ビジネスの世界にはルールがあります。

③第3の壁（話し方）

第3の壁は話し方（敬語・声の大きさ・抑揚・アクセント）です。親しいお客様でも正しい敬語を使うべきです。親近感を出すには、敬語を基本としながら、トーンや語尾で変化を付けていくことです。また、声が小さく抑揚のない話し方では、お客様は営業マンの話に自信を感じることができません。

お客様が「話を聞いてみるか」という気持ちになるには、第3の壁までクリアしなければなりません。この段階ではじめて営業マンの話に耳を傾けるのです。

④ 第4の壁（話の内容）

第4の壁は話の内容です。これには話の構成や起承転結なども含まれます。お客様は興味のある話にしか耳を傾けません。自分が好きなように話すのではなく、お客様からどのように受け入れられるかを考えて話す必要があります。

どんなに素晴らしい商品やサービスでも、お客様に話が理解されなければ購入してもらうことはできません。

お客様に自分の話を聞いてもらうためには、上記に挙げた4つの壁をすべて通過しなければなりません。また、4つの壁はひとつずつ順番に通過していかなければならず、一足飛びに行くことはできません。

（2）第一印象は瞬時に判断される

人と接する際の判断の割合は、外見だけで55%、態度・話し方で38%、話の内容は7%です。第一印象は瞬時に判断されます。さらに、お客様は営業マンに対して、4分後には今後商談を続けるか否かを決めているというデータもあります。

また、第一印象には「初頭効果」と呼ばれる心理的法則があります。人は第一印象が作られると、ある種の先入観を持ってしまい、その印象は変わりにくいという法則です。よって、第一印象は営業マンにとって重要であり、好印象を持ってもらえるように気を遣う必要があります。

第一印象は二度とやり直しが利きません。悪い第一印象を持たれてしまったら、後で挽回するのは容易ではありません。最初が肝心なのです。

（3）壁の通過許可証はお客様が出す

4つの壁を通過する許可証は営業マンではなく、お客様が出します。自分がどんなに気をつけていても、お客様が認めなければ通過できません。

したがって、自分の外見や態度、話し方、話の内容が、どのようにお客様に受取られているかを、客観的にチェックしてもらう必要があります。同僚や上司、または外部の人間の客観的な目で判断してもらうことも必要です。

3 お客様の警戒心を取り去って信頼感を得る

■ 1 | 営業マンの行く手を阻む4つの心理的バリアー

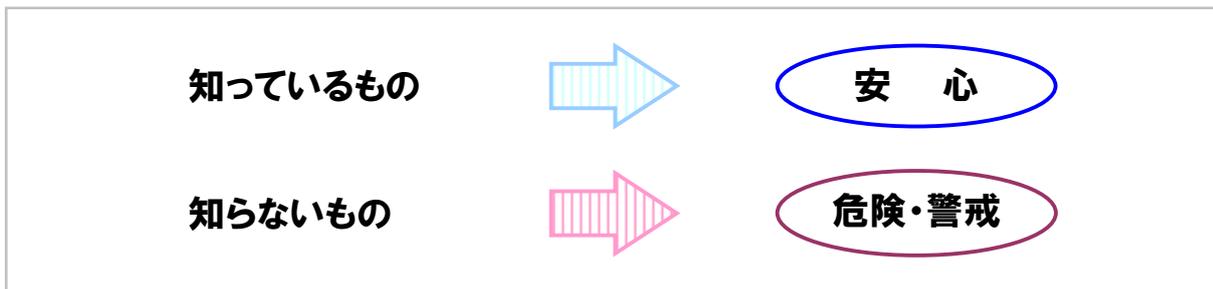
(1) 人は知らない人や場所には警戒心を持つ

人は、知らない人や場所に警戒心を持ちます。なぜ、人は知らない人や場所には警戒心を持つのでしょうか。

大昔、人間は弱い存在でした。自然界には天災や獣など様々な危険があり、同じ人間でも他の部族は危険な存在でした。そこで、目を凝らし耳を澄まし、敵が近くにいるかどうか、良く見極める必要がありました。他からの危害を防ぐ知恵を持った者だけが生き残り、持たない者には死が待っているのです。

現在にもその警戒心が太古の知恵として、潜在意識に受け継がれているのです。子供の頃の母親や家庭での教育でもこの意識は強化されています。

人間は、知らないものには警戒心を抱きます。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー 1 です。



(2) 人は、自分と他者の違いを探す

それでは、人間は危険なものをどのように認識するのでしょうか。逆に考えて、絶対安心なものとは何でしょうか。

それは自分自身です。自分が自分に危害を加えることはありません(自殺など自虐的行動も自分を正当化するひとつの手段と考えられます)。したがって、自分以外のものは安全とはいえません。そこで、人間は自分と異なるものをチェックする能力が発達したのです。

社内でも「あの人の考えは納得できない」「あの考え方ではうまくいかない」「私は彼と違う」など、その違いに目が向きます。人類というくくりの中で見れば大きな違いではありませんが、肌の色や宗教、民族が違えば戦争にまで発展することもあります。つまり、人間判断の基準は自分自身なのです。

人間は自分と他者との違いを探します。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー 2 です。

経営データベース ①

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: 海外事業進出



海外事業進出の目的

海外事業進出の目的とは何ですか。



大まかに分類すると次の3つに大別されます。

① 輸出市場の確保、拡大

このタイプの特徴として次の2点が挙げられます。

1) 消費地生産の有利性

現地生産コストが製品輸出よりも安いことが前提となります。日本の場合は部品を輸出し、現地で組み立てて販売するノックダウン方式が主に採用されています。

2) 現地においては輸入代替産業となること

途上国の場合は外資規制により合弁方式をとる必要があります。このため合弁パートナー次第で事業の成否が左右されますので、選定は慎重に行うべきでしょう。

② 輸出市場の防衛

ここでも途上国を例に考えてみます。主な特徴は次の2点です。

1) 輸出市場の防衛を目的としたケースでは、その理由が関税障壁の回避です。自国産業の育成を目的とした関税は完成品にかけられます。従って現地生産にした場合、完成品の輸入は制限されていますから、現地需要があり一定レベルの生産の仕組みが定着すれば早々の利益の確保が可能となります。

2) ノックダウン方式による小規模事業が中心となります。但し、現地においても部品、原料の現地調達、輸出比率についてもある程度の要求が出ることは予想すべきです。

③ 海外調達（製品輸入）

現地生産の上、日本や他の国へ輸出することを目的とした海外事業進出です。特徴として次の4点が挙げられます。

1) 100%出資が認められること

現地にとっては輸出企業となるため優遇措置として100%出資が認められます。

2) 製品の販売先が日本（または他国）となること

いずれにおいても輸出先はグループの販売会社となります。日本の場合対象市場の情報が得られ安いのが特徴です。

3) 原料・部品の調達先により利益が大幅に変わること

現地調達であれば相応の利益は見込めますが、輸入の場合はコスト高になるため、賃金コストの差額分が利益増となります。

4) 労働集約型の投資が多いこと

低廉・豊富な労働力をターゲットにした進出の場合は労働集約型になります。一方で近年は知識労働者をターゲットにしたIT産業の海外事業進出も増えており、この場合は知識集約型となります。

経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > サブジャンル: 海外事業進出



事前調査

海外事業進出における事前調査にはどのようなものがありますか。



規模の大小に関わらず、事前調査には十分な時間と経費をかけるべきです。事前調査を大別すると次の7つに分けられます。

制定すべき運用基準の範囲は、以下の通りです。

相手国の政治・経済情勢
進出対象とする製品の市場調査
製造業の場合、工場立地場所の選定
原料、部品調達ルートを検討
外資規制、税制などの観点法規制の調査
金融、為替動向などの調査
合併パートナーの信用調査

多くは国内での事前調査と現地調査によりますが、次の2点に留意すべきです。

1) 客観性

客観性を脅かすものとして、

現地情報の信頼性

経営トップの思い込み

調査担当者の現地びいき

があげられます。

いずれにしてもそれぞれを意識しながらできるだけ客観性の高い調査を行うべきです。

2) 効率性

必要な調査は行うべきですが、闇雲に現地に出張しても思うような効果は得られません。日本国内で入手できる情報をもかなりありますし、現地へ赴く際には、事前に何が調査の主点なのかを明確にしておくべきです。