

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.839 2023.9.19

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2023年9月8日号

## 2023・2024年度経済見通し

～23年4-6月期GDP2次速報後改定

経済・金融フラッシュ 2023年9月8日号

## ASEANの貿易統計(9月号)

～7月の輸出は2桁減、  
域内向け中心に前年割れ続く

経営TOPICS

統計調査資料

## 統計ヘッドライン

—統計局月次レポート—(令和5年9月)

経営情報レポート

## 企業DNAをスムーズに継承する 後継者育成の実践法

経営データベース

ジャンル:営業管理 > サブジャンル:営業テクニック

## 電話でのアポイント獲得率を上げる方法 クロージングの基本的話法

発行:税理士法人日下事務所

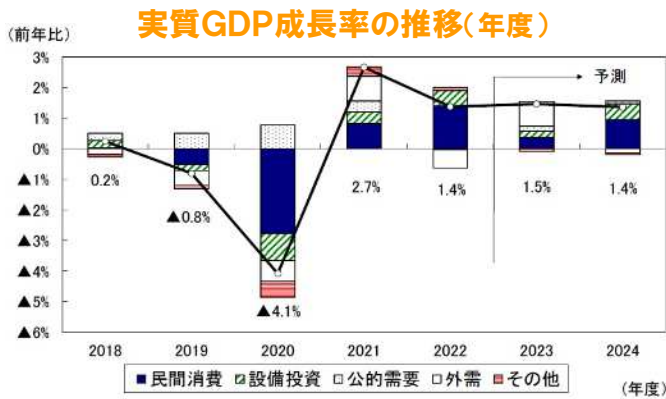
本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

# 2023・2024年度経済見通し ～23年4-6月期GDP2次速報後改定

ニッセイ基礎研究所

## <実質成長率:2023年度1.5%、2024年度1.4%を予想>

**1** 2023年4-6月期の実質GDP（2次速報値）は、1次速報の前期比1.5%（年率6.0%）から前期比1.2%（年率4.8%）に下方修正された。



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

**2** GDP2次速報の結果を受けて、8月に発表した経済見通しを改定した。実質GDP成長率は2023年度が1.5%、2024年度が1.4%と予想する。2023年4-6月期の実績値の下振れを受けて、2023年度の見通しを▲0.1%下方修正した。

4-6月期は外需が成長率を大きく押し上げたが、輸出が景気の牽引役となるこ

### GDPデフレーターの変動要因分解と予測



(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

とは当面期待できず、日本経済は内需中心の成長が続く可能性が高い。

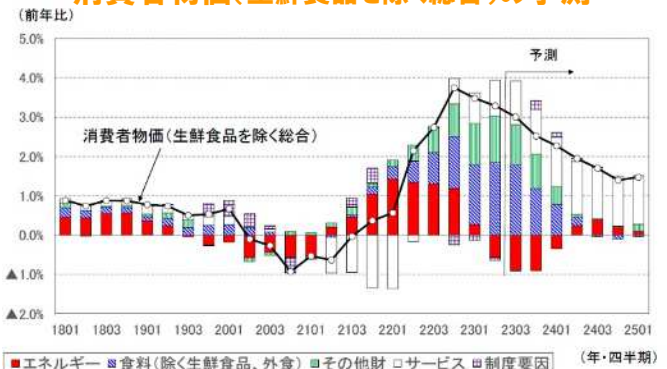
**3** 輸入物価の上昇を国内に価格転嫁する動きが広がる中、輸入デフレーターが低下しているため、GDPデフレーターが大きく上昇し、名目GDPは実質GDPを上回る伸びが続いている。

2023年度の名目GDP成長率は4.7%と32年ぶりの高さとなる公算が大きい。

**4** 消費者物価上昇率（生鮮食品を除く総合）は、2023年度が2.8%、2024年度が1.6%と予想する。

上昇率は足もとの3%台から2023年秋に2%台後半まで鈍化するが、日銀が物価安定の目標としている2%を割り込むのは2024年度入り後となるだろう。

### 消費者物価(生鮮食品を除く総合)の予測



(注) 制度要因は、消費税、教育無償化、Go To トラベル事業、全国旅行支援

(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

「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「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。



# ASEANの貿易統計(9月号)

## ～7月の輸出は2桁減、 域内向け中心に前年割れ続く

ニッセイ基礎研究所

2023年7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10.6%減（前月：同13.4%減）と減少幅が縮小したものの、5カ月連続の前年割れとなった。

輸出の基調は昨年半ばまでコロナ禍からの経済活動の回復や商品市況の高止まりにより好調が続いたが、その後は欧米を中心とした外部環境の悪化や資源価格の軟化により増勢が鈍化し、昨年11月以降は減少傾向が続いている。

7月は電気電子製品の出荷が増加するなど明るい兆しもみられたが、ゼロコロナ政策が終了した中国向け輸出の回復が遅れている上、当面は金融引き締めの影響による欧米経済の需要鈍化が見込まれ、今後の輸出持ち直しの動きは緩やかなものとなりそうだ。

ベトナムの7月の輸出額（通関ベース、確定値）は前年同月比2.2%減（前月：同11.0%減）の300億ドルとなり減少幅が縮小したものの、9カ月連続の前年割れとなった。

タイの7月の輸出額（通関ベース）は前年同月比6.2%減（前月：同6.4%減）の221億ドルとなり、10カ月連続の前年割れとなった。

マレーシアの7月の輸出額（通関ベース、ドル換算）の伸び率は前年同月比15.8%減（前月：同18.4%減）の254億ドルと低迷、5カ月連続の前年割れとなった。

インドネシアの7月の輸出額（通関ベース）は前年同月比18.1%減（前月：同21.2%減）の208億ドルとなり、2カ月連続で減少した。

シンガポールの7月の輸出額（石油と再輸出除く、通関ベース、ドル換算）は前年同月比16.5%減（前月：同13.3%減）の106億ドルとなり、11カ月連続の前年割れとなった。

フィリピンの7月の輸出額（通関ベース）は前年同月比1.2%減（前月：同0.9%増）の61億ドルと小幅に減少した。

アセアン主要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

ASEAN6カ国の仕向け地別の輸出動向を見ると、東南アジア向けが同23.4%減（前月：同21.5%減）、EU向

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「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

# 統計ヘッドライン

## —統計局月次レポート—(令和5年9月)

総務省統計局 2023年9月11日公表

### 2023年(令和5年)7月の主要指標

#### ■完全失業率(季節調整値)は 2.7%と、前月に比べ 0.2 ポイントの上昇

完全失業者は 183 万人。季節調整値で見ると、前月に比べ 11 万人の増加  
 就業者は 6772 万人。季節調整値で見ると、前月に比べ 10 万人の減少  
 正規の職員・従業員は 3608 万人。季節調整値で見ると、前月に比べ 38 万人の減少  
 非正規の職員・従業員は 2143 万人。季節調整値で見ると、前月に比べ 15 万人の増加

#### ■全国の消費者物価指数(生鮮食品を除く総合)は、前年同月に比べ、3.1%の上昇

前年同月比は 23 か月連続のプラス  
 (上昇に寄与したのは調理食品や菓子類などの生鮮食品を除く食料など。)

#### ■二人以上の世帯の消費支出は、前年同月に比べ実質 5.0%の減少

国内パック旅行費などの「教養娯楽サービス」などが増加  
 「魚介類」などの食料などが減少  
 季節調整値で消費支出の前月からの動きをみると、前月比は実質 2.7%の減少

### 《労働力調査》 —2023年(令和5年)7月分 令和5年8月29日公表—

#### 【就業者数】

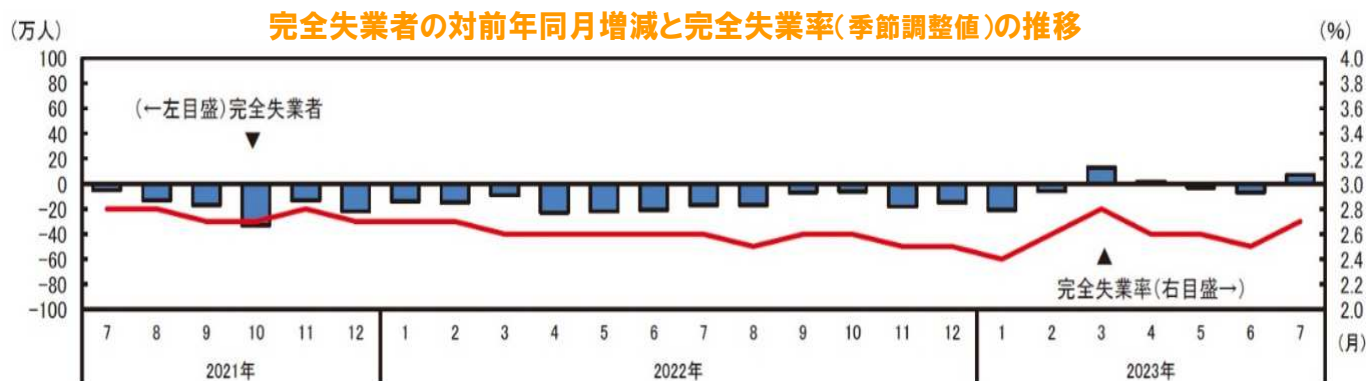
就業者数は、6772 万人と前年同月に比べ 17 万人の増加  
 主な産業別就業者数は、前年同月に比べ「医療、福祉」、「建設業」、「卸売業、小売業」などが増加

#### 【完全失業者数】

完全失業者数は、183 万人と前年同月に比べ 7 万人の増加

#### 【完全失業率(季節調整値)】

完全失業率(季節調整値)は、2.7%と前月に比べ 0.2 ポイントの上昇



《消費者物価指数(全国)》 —2023年(令和5年)7月分 令和5年8月18日公表—

【総合指数, 生鮮食品を除く総合指数, 生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数】

総合指数の前年同月比は、6月 3.3%→7月 3.3%と前月と変わらず

- ・ 生鮮食品を除く総合指数の前年同月比は、6月 3.3%→7月 3.1%と上昇幅は0.2ポイント縮小
- ・ 生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数の前年同月比は、6月 4.2%→7月 4.3%と上昇幅は0.1ポイント拡大

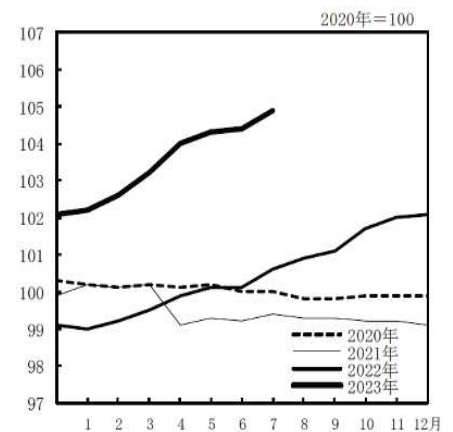
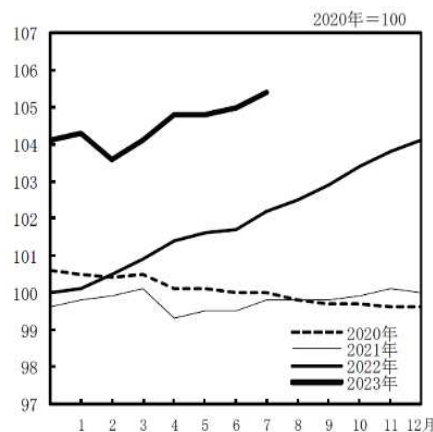
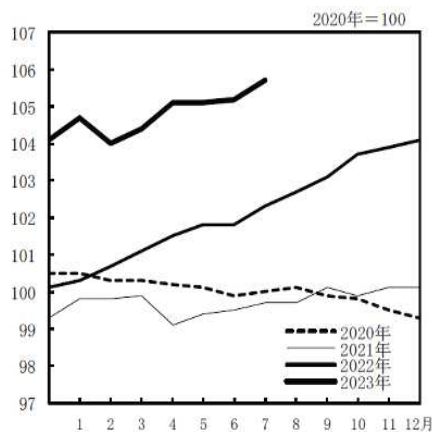
【総合指数の前年同月比に寄与した項目】

調理食品、菓子類などは上昇、電気代などは下落

総合指数の動き

生鮮食品を除く総合指数の動き

生鮮食品及びエネルギーを除く総合指数の動き



《家計調査》 —2023年(令和5年)7月分 令和5年9月5日公表—

【二人以上の世帯の消費支出の内訳】

二人以上の世帯の消費支出は 28.2 万円。前年同月に比べ実質 5.0%の減少

【消費支出(季節調整済実質指数)】

二人以上の世帯の消費支出(季節調整値)は、前月に比べ実質 2.7%の減少

消費支出(季節調整済実質指数)の推移(二人以上の世帯)



注) 季節調整の方法は、センサス局法(X-12-ARIMA)を用いた。  
季節調整値は、例年1月分公表時に、過去に遡って改定している。

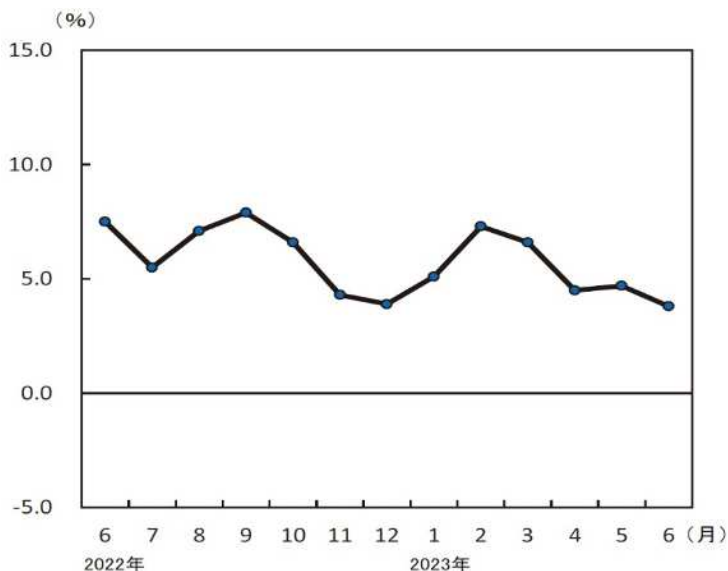
《サービス産業動向調査》 — 2023年（令和5年）6月分（速報） 令和5年8月31日公表 —

【サービス産業の売上高】

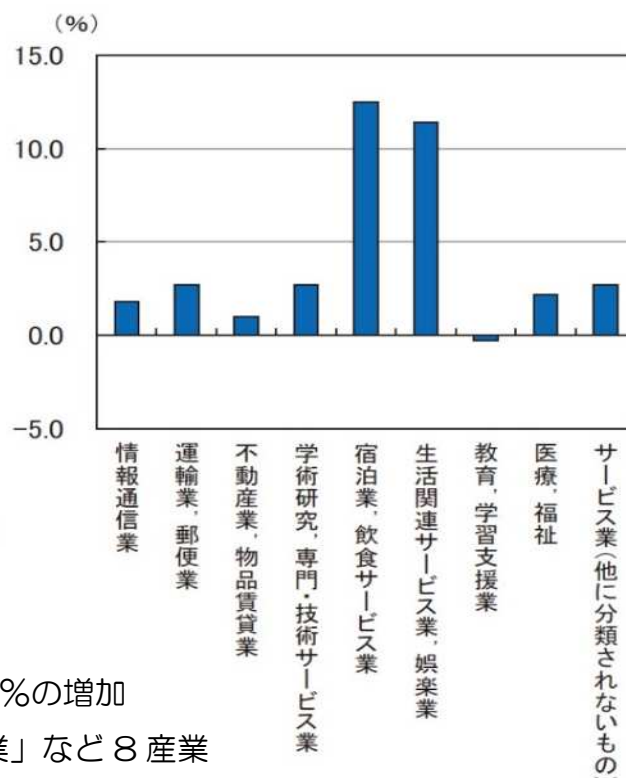
月間売上高は、33.1兆円。前年同月比3.8%の増加

- ・増加：「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」など8産業
- ・減少：「教育、学習支援業」

月間売上高の前年同月比の推移（サービス産業計）



月間売上高の前年同月比（産業大分類別）



【サービス産業の事業従事者数】

事業従事者数は、2967万人。前年同月比1.2%の増加

- ・増加：「宿泊業、飲食サービス業」、「情報通信業」など8産業
- ・減少：「運輸業、郵便業」

《人口推計》 — 2023年（令和5年）8月21日公表 —

【令和5年8月1日現在（概算値）】

総人口は、1億2454万人

＜総人口＞1億2454万人で、前年同月に比べ減少 ▲54万人（▲0.43%）

【令和5年3月1日現在（確定値）】

総人口は、1億2456万7千人。日本人人口は、1億2163万1千人

＜総人口＞1億2456万7千人で、前年同月に比べ減少 ▲53万5千人（▲0.43%）

・15歳未満人口は1436万7千人で、前年同月に比べ減少 ▲29万9千人（▲2.04%）

・15～64歳人口は7401万5千人で、前年同月に比べ減少 ▲18万3千人（▲0.25%）

・65歳以上人口は3618万5千人で、前年同月に比べ減少 ▲5万3千人（▲0.15%）

＜日本人人口＞1億2163万1千人で、前年同月に比べ減少 ▲81万3千人（▲0.66%）

統計ヘッドライン—統計局月次レポート—（令和5年9月）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。





経営情報  
レポート  
要約版



経 営

# 企業DNAをスムーズに継承する 後継者育成 の実践法

1. 中小企業における後継者育成の現状
2. 後継者の選定から育成における留意点
3. 事業承継を実現する後継者育成の3ステップ
4. 後継者育成に成功した取り組み事例



## 参考資料

【経済産業省】：『事業継承ガイドライン』『2021年版 中小企業白書』『2023年版 中小企業白書』  
『会社の後継者育成をめぐる7つの大罪』（清文社 古小路 勝利 著） 『一般社員を1年で後継者に成長させる  
人材育成術』（幻冬舎 阿部 忠 著） 『オーナー社長の後継者育成読本』（幻冬舎 久保通晴 著）

# 1

## 企業経営情報レポート

# 中小企業における後継者育成の現状

中小企業を取り巻く環境は、コロナ環境下を経て厳しさが増えています。コロナ関係補助金は終了となり、物価高騰や賃上げへの対応などが利益を圧迫しています。

さらには、人材確保が困難になっている中で、世代交代期を迎えている中小企業では次の世代を支える後継者候補や幹部社員の育成が急務となっています。中小企業白書では、事業継承が行われずに廃業した中小企業が増えているというデータも公表されています。本レポートは、中小企業の事業承継に係る対応策について、後継者育成に視点を当てて解説します。

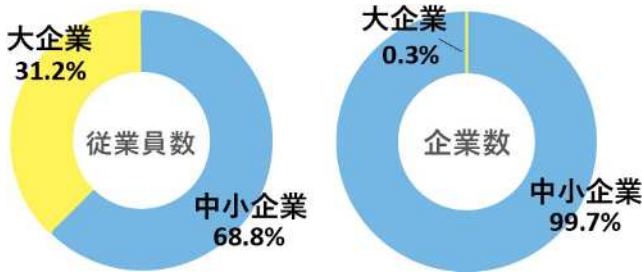
### ■ 国内における中小企業の位置づけ

#### (1) 国内経済を支える中小企業の重要性

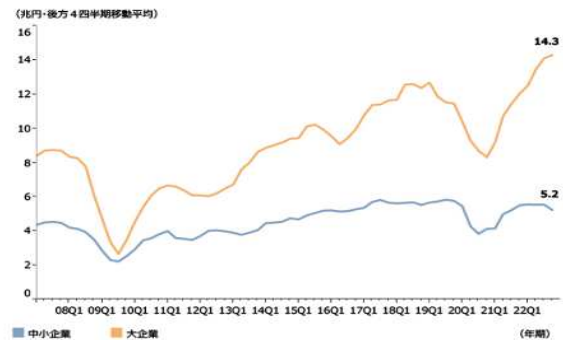
中小企業が日本経済の基盤であることは周知の事実です。従業員数では約70%、企業数は約99%を中小企業（小規模企業含む）が占めています。

各地域においても地域経済を主導したり、雇用の受け皿となるなど重要な役割を担っています。

#### ■ 中小企業は国内経済の基盤



#### ■ 規模別経常利益



出典：2023年版中小企業白書

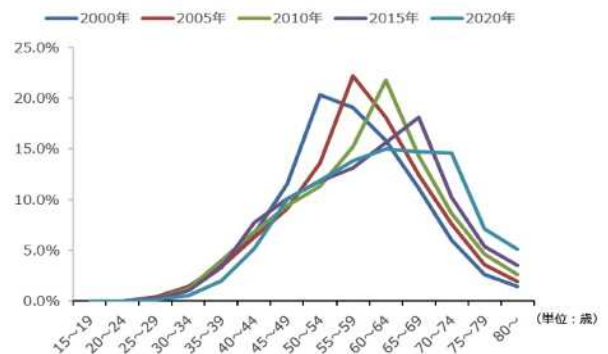
経常利益額は、大企業（グラフ内オレンジ線）と差があり、中小企業（青線）は5.2兆円（経常利益率4.0%）となっています。

#### (2) 経営者の高齢化の現状

国内経済を支える中小企業ですが、経営者は高齢化傾向にあります。5年度毎の調査で年齢のピーク（山）が上がっています。

一方、直近年度のグラフ（緑）では山が若干なだらかになっています。これは事業承継による世代交代が行われたことを示し、事業承継実施の2極化傾向が確認できます。

#### ■ 経営者年齢の推移



出典：事業承継ガイドライン



# 2

## 企業経営情報レポート

# 後継者の選定から育成における留意点

### ■ 後継者育成が進まない理由

#### (1) 事業承継の構成要素

事業承継と一言でいっても後継者に承継すべき経営資源は多岐に渡ります。株式や不動産等のハード面の資産の承継ばかりではなく、顧客情報、ノウハウ、従業員の雇用、企業文化等々のソフト面の承継も重要な要素です。

#### ■ 3つに大別される事業承継要素

| 人（経営）の承継   | 資産の承継  | 知的資産の承継   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営権</li> <li>・ 後継者の選定</li> <li>・ 後継者教育 等</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 株式</li> <li>・ 事業用資産（設備・不動産等）</li> <li>・ 資金（運転資金・借入等）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営理念</li> <li>・ 経営者の信用</li> <li>・ 知的財産権（特許等）</li> <li>・ 従業員の技術や技能</li> <li>・ 取引先との人脈</li> <li>・ 許認可 等</li> <li>・ ノウハウ</li> <li>・ 顧客情報</li> </ul> |

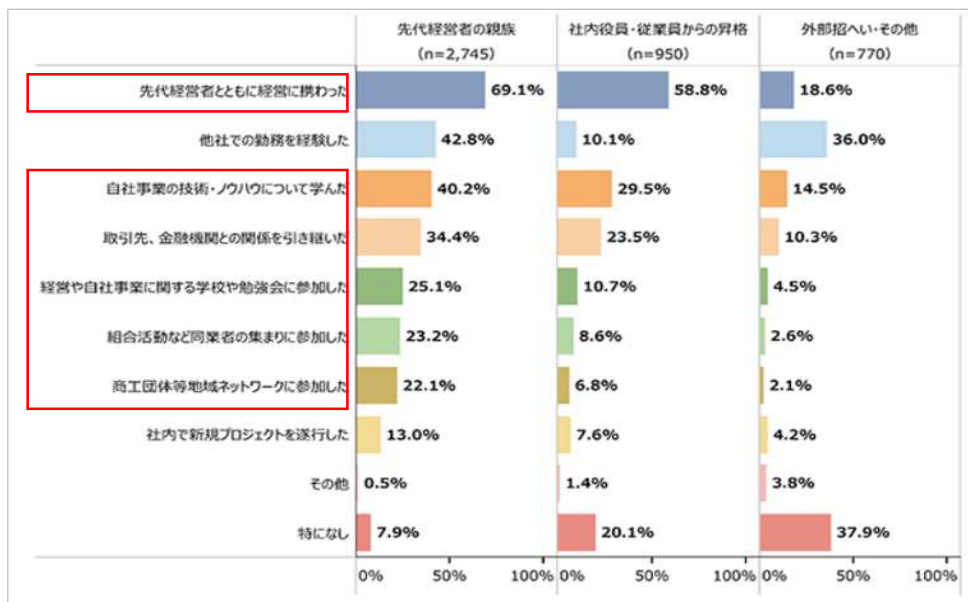
事業承継の要素は、「人（経営）」「資産」「知的資産」の3つに大別されます。そして、取り組むべき課題を明確にして、十分な準備期間をもって取り組むことが肝要です。

出典：事業承継ガイドライン

#### (2) 事業継承に向けた課題認識

実際に事業承継に向けて取り組んだ事項として、現経営者との時間や自社理解・利害関係者との関係構築に多くを要したことが確認できます。

#### ■ 事業承継に向けて取り組んだこと



現代表との時間・自社の理解・社外との関係構築等への取り組みが多くを占める

出典：2021年版中小企業白書

# 3

## 企業経営情報レポート

# 事業承継を実現する後継者育成の3ステップ

後継者育成は、計画的に行っていくことが肝要です。ご子息や社内の生え抜き人材等いずれの場合でも次の3つのステップで進めます。それぞれのポイントをまとめていきます。

### ■後継者育成3ステップ



### ■ 選定：後継者を選定する際の留意点

後継者育成の最初のステップは、選定になります。まず誰を後継者にするかを決めて、その後に育成となります。承継によくみられるパターンとして4類型にまとめ、それぞれのメリット、デメリットを確認していきます。

### ■代表的な承継類型



- ① 親族承継……代表者の親族へ
- ② 親子承継……いわゆる子どもへ
- ③ 社内承継……社員の中から選定
- ④ 社外承継……経営者を招く

中小企業白書等の承継した続柄をみると、上記4つに区分できます。アンケート回答資料でもみてきたように、身内での継承が6割を占める状況でした。身内での承継にもデメリットになり得る要素はありますので、特徴を踏まえて選定していきます。

### ■承継類型のメリット・デメリット

| 承継類型 | メリット   | デメリット  |
|------|--|--|
| 親族承継 | 親子承継のメリットも含めながらさらに広い選択肢（後継者選定）が取れる   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 早い段階から自覚を促すことが難しい</li> <li>• 子から反発を受ける場合がある</li> </ul>                          |
| 親子承継 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 個人名義の事業用資産の相続がスムーズ</li> <li>• 社員や取引先の理解が得やすい</li> <li>• 後継者（子）の自覚を早期に促せる</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 曖昧なまま進めて断られる</li> <li>• 子が複数いる場合に揉める場合がある</li> </ul>                            |
| 社内承継 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 仕事の経験値が高い</li> <li>• 社内への浸透がスムーズ</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 子や社内から反発を受ける場合がある</li> <li>• それなりに高年齢の可能性はある</li> <li>• 株式取得にかかる資金不足</li> </ul> |
| 社外承継 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 経営者としてのスキルが高い</li> <li>• 人脈等で新しいネットワークができる</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 歴史や風土の理解不足に陥りやすい</li> <li>• 社内との関係は一から構築となる</li> </ul>                          |

## 4

企業経営情報レポート

## 後継者育成に成功した取り組み事例

## ■ 工場の移転拡張を機に事業継承を行い、会社の刷新と成長を実現

## (1) 企業概要

|      |             |     |         |
|------|-------------|-----|---------|
| 社名   | 株式会社エーアイテック |     |         |
| 事業内容 | 生産用機械器具製造業  | 所在地 | 長野県     |
| 従業員  | 90名         | 資本金 | 4,000万円 |

長野県に拠点を置く株式会社エーアイテックは、FA（Factory Automation）機器の開発・設計・製造・販売を行っている企業です。その特長は、熱や流体の制御技術における専門知識であり、自動車産業に強みを持ちノウハウを保有しています。

現社長は、別のIT企業で就業中に、父親である先代社長から事業継承の打診を受けました。

一度は断ったものの事業内容に魅力を感じ、2年後に入社しました。IT企業で培ったスキルを活かし、ホームページの更新や社内の管理システムの刷新にも取り組み、業績の拡大もあり工場が手狭になるなどの状況になってきていました。

## (2) 工場移転でのリーダーシップ発揮を契機に事業承継を推進

現社長が入社から6年後、既存工場の約6倍の面積を持つ空き工場を取得することができました。移転を契機に業務の洗い出しを行ったり、朝礼や業績報告会での挨拶を先代社長から引き継いだりするなどリーダーシップを発揮する機会を増やしていきました。

工場移転から2年後に先代の社長と事業継承についての時期を話し合い翌年度4月から社長へ就任しました。



## (3) 事業承継後は社内外に会社の刷新をアピール

事業継承後、社内外に会社の変化が見える形にして様々な取り組みを行いました。社内では、子育て中の従業員の為の時短採用やフレックスタイム制の導入、工場内の作業環境改善を推進しました。社外に対しても、協力会社への支払現金化、業務効率を高めるCADを導入し、協力会社を巻き込みながら業務改革を実施しました。その成果として事業承継後は、売上が2倍、営業利益は4倍に伸ばしています。

現社長は、「工場移転を契機に事業承継が進展し、後継者として良いスタートを切ることができた。」と語っています。事業拡大の波を作り、工場移転のイベントを機にリーダーシップを発揮しその流れで事業継承を行った事例です。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。



ジャンル:営業管理 > サブジャンル:営業テクニック

# 電話でのアポイント 獲得率を上げる方法

## 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

優秀な営業スタッフ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<br>どこの誰かを名乗る        | 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<br>言ってもらう    | 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<br>相手の都合を聞く           | 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<br>ポイント       | 「だったらいいか」と思う人は多いはず。「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」<br>というのが大前提 | 自分の事ばかり考えている営業スタッフ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図ることも重要です。 |
| ⑥ | アポイントの日時を<br>ある程度絞り込むこと   | 「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。                                   |

ジャンル:営業管理 > サブジャンル:営業テクニック

## クロージングの基本的話法

クロージングの基本的話法には  
どのようなものがあるのでしょうか。

まずクロージングでは、よくやりがちな2つの失敗例があります。

ひとつは押しの手でお客様を説得し、無理やりクロージングに持ち込もう  
として、反発を招き失敗するケース。

もう1つはクロージングをすると断られるのではないかと怖がって、なん  
となくあいまいのままお茶を濁し、結局は成約を見逃してしまうというこ  
とです。こうならないように、以下の話法を効果的に使いましょう。

### (1)断定話法 ~ お客様が購入することを前提として話をする

**例** : 「毎月30万円のリースがお支払方法として一番理想的だと思います」  
「このお部屋にはこのタイプのセットがピッタリです」

**留意点** : 断定話法は、ともすると押し付けがましさを相手に感じさせてしまうことがあります。  
タイミングをみて自然に切り出しましょう。

### (2)メリット話法 ~ 買った場合の付加価値を考えてもらう

**例** : 「確かに購入金額はお値段が張りますが、これを導入した場合の業務削減効果を考えますと、初  
年度でもおおよそ300万円削減ができます。ですから、3年で元はとれます」

**留意点** : 購入後に事前に説明したメリットがないとクレームになります。  
ですからメリットは過大宣伝せず確実に線でお話ししましょう。

### (3)チャンス話法 ~ 二度と機会がないことに気づいてもらう

**例** : 「創立50周年ということもあり今回だけ特別の4割引とさせていただきます」  
「来年から5%アップとなりますので」

**留意点** : キャンペーン時の特別割引というのは、実質的に値引きの価格として定着してしまう可能性が  
ありますので、今後の対応に配慮が必要です。

### (4)二者択一法 ~ 魅力的な提案を2つ示してどちらか選んでもらう

**例** : 「プランAとプランBのどちらが宜しいでしょうか？」

**留意点** : 二者択一法は安いものには有効ですが、高額商品になると2つの商品を勧められたために、  
お客様が迷って購入決定を先送りする危険性があることに注意をしてください。

### (5)直接話法 ~ 購入を直接お願いする

**例** : 「業界トップの弊社に何卒ご用命くださいますよう、宜しくお願いいたします」

**留意点** : お客様の購買を決定する決め手がないことを自ら認めていることにもなります。  
やはり状況を選んで話しましょう。