

週刊WEB

企業経営 マガジン

2016
478
5/24

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2016年5月19日号

2016・2017年度経済見通し (16年5月)

経済・金融フラッシュ 2016年5月18日号

【4月米住宅着工、許可件数】

許可件数は、予想は下回ったものの、住宅着工とともに
前月からは増加。

経営
TOPICS

統計調査資料

2016(平成28)年1～3月期四半期別GDP速報(1次速報値)

経営情報
レポート

顧客の信頼度をアップさせる
ワンランク上の顧客対応術

経営
データ
ベース

ジャンル:人事制度 サブジャンル:社員教育
コミュニケーション
OJT主体の社員教育

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人日下事務所

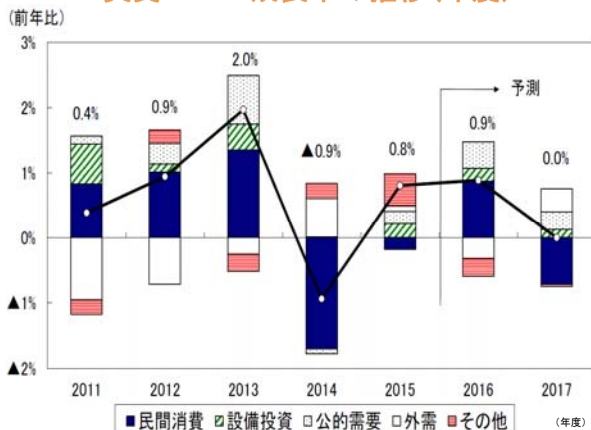
2016・2017年度経済見通し (16年5月)

要 旨

1 2015 年度の実質GDPは0.8%と2年ぶりのプラス成長となったが、2015 年4-6 月期以降、マイナス成長とプラス成長を繰り返し、年度内成長率は▲0.0%のマイナスとなった。日本経済は2015 年度を通して足踏み状態が続いた。

2 2016 年4-6 月期は1-3 月期のうるう年による押し上げの反動、熊本地震の影響、円高による輸出の減少などからマイナス成長になると予想するが、実質雇用者報酬が高い伸びとなるなど消費を取り巻く環境は改善している。

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」

3 7-9 月期は民間消費の増加などからプラス成長となった後、2016 年度末にかけては消費税率引き上げ前の駆け込み需要もあり高めの成長となるが、2017 年度

は消費増税の影響から成長率が大きく低下するだろう。実質GDP成長率は2016年度が0.9%、2017年度が0.0%と予想する。

個人消費関連指標の推移



(資料) 内閣府「四半期別GDP速報」、「消費総合指数」、日本銀行「消費活動指数」

4 消費者物価上昇率(生鮮食品を除く総合)は円高、原油価格下落の影響がほぼ一巡する2016 年末頃にプラスに転じた後、1%程度まで伸びを高めるが、2017 年度入り後は消費税率引き上げに伴う景気減速の影響から伸び率が鈍化する可能性が高い。年度ベースでは2016 年度が0.0%、2017 年度が0.8%(消費税率引き上げの影響を除く)と予想する。

【4月米住宅着工、許可件数】

許可件数は、予想は下回ったものの、 住宅着工ともに前月からは増加。

要 旨

1 結果の概要：住宅着工、許可件数ともに 前月から増加

5月17日、米国センサス局は4月の住宅着工、許可件数を発表した。住宅着工件数（季節調整済、年率）は、117.2万件（前月改定値：109.9万件）と前月比6.6%（前月改定値：▲9.4%）の増加となり、市場予想の112.5万件（Bloomberg集計の中央値、以下同様）も上回った。

住宅着工に先行する住宅着工許可件数（季節調整済、年率）は、111.6万件（前月改定値：107.7万件）と、こちらも前月比3.6%（前月改定値：▲7.3%）と前月から増加したものの、市場予想（113.5万件）は下回った。

2 結果の評価：4月に入り住宅着工のモメンタム回復を確認

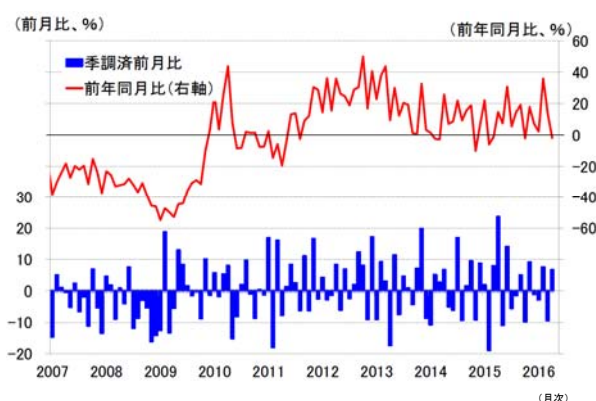
住宅着工件数は、3月に予想を上回る落ち込みを示していたことから、住宅市場のモメンタム鈍化が懸念されたが、4月に増加に転じたことから一旦、踏とどまった格好となった。また、前年同月比は▲1.7%（前月：+14.0%）と15年10月以来のマイナスに転じたが、これは15年4月が異常に強かった反動とみられることから、それほど問題はないだろう。

う。

住宅着工件数（前月比）の地域別寄与度をみると、前月プラスとなっていた北東部が▲1.0%ポイント（前月：+5.4%ポイント）とマイナスに転じたものの、中西部が+3.1%ポイント（前月：▲4.8%ポイント）、南部が+6.9%ポイント（前月：▲5.9%ポイント）といずれもプラスに転じた。西部は▲2.4%ポイント（前月：▲4.0%ポイント）と2ヵ月連続でマイナスとなった。

一方、住宅着工件数の先行指標である住宅着工許可件数の前月比は、5ヵ月ぶりにプラスに転じたものの、前年同月比は▲5.3%と15年3月の▲0.6%以来のマイナスとなった。住宅着工許可件数は15年4月以降急増したこともあり、当面マイナスでの推移が見込まれる。

住宅着工件数（伸び率）



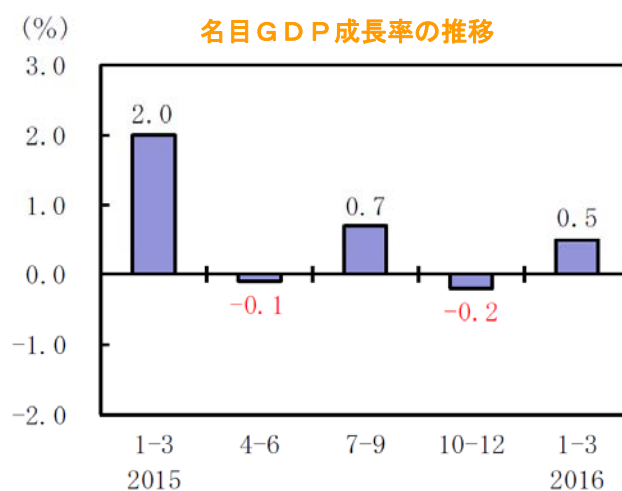
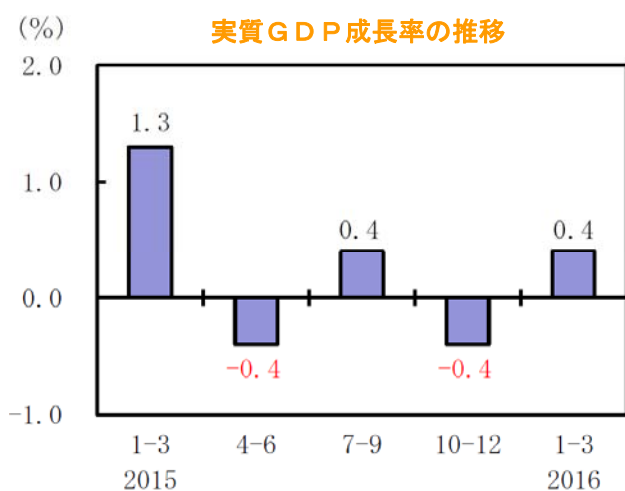
(資料) センサス局よりニッセイ基礎研究所作成

2016(平成28)年1～3月期 四半期別GDP速報(1次速報値)

I 国内総生産(支出側)及び各需要項目

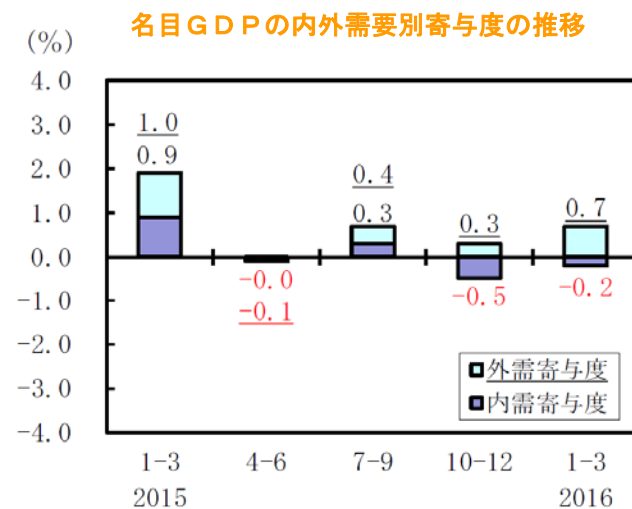
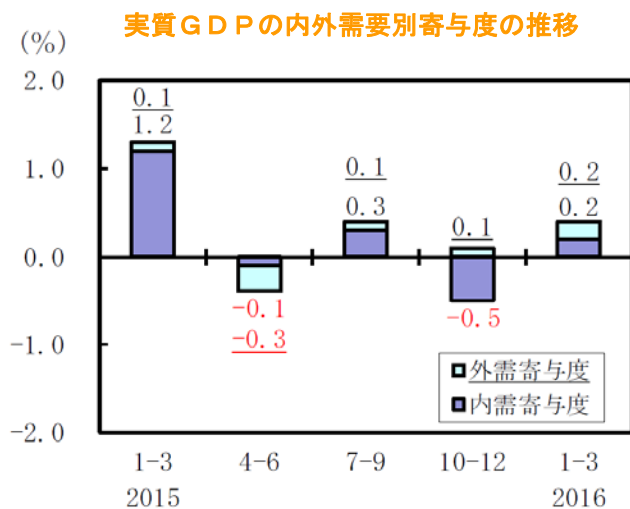
1 GDP成長率(季節調整済前期比)

2016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、0.4%(年率1.7%)となった。また、名目GDPの成長率は、0.5%(年率2.0%)となった。



2 GDPの内外需別の寄与度

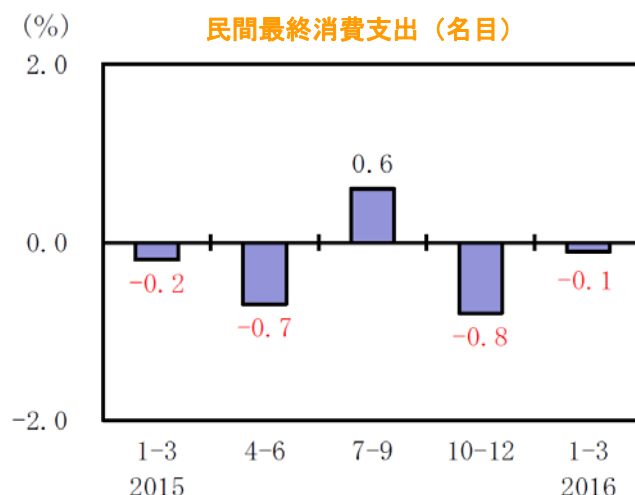
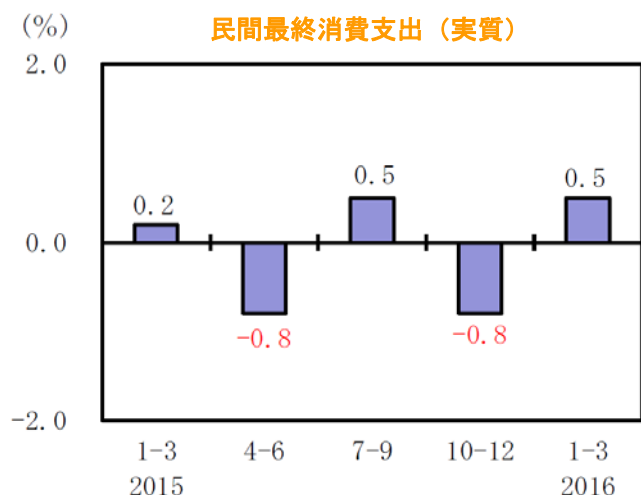
GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要(内需)が0.2%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が0.2%となった。また、名目は国内需要(内需)が▲0.2%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が0.7%となった。



3 需要項目別の動向（季節調整済前期比）

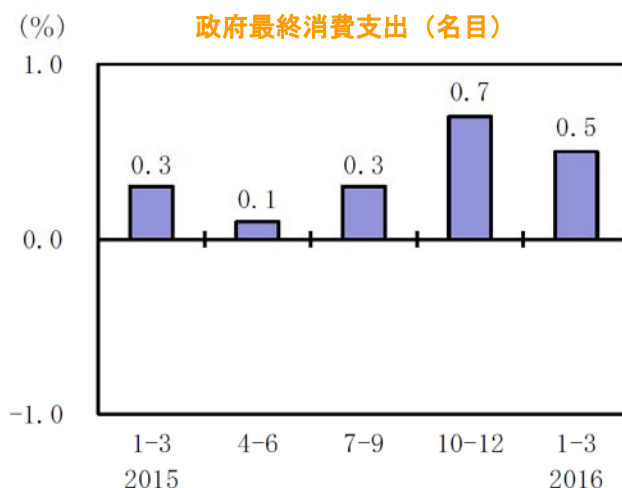
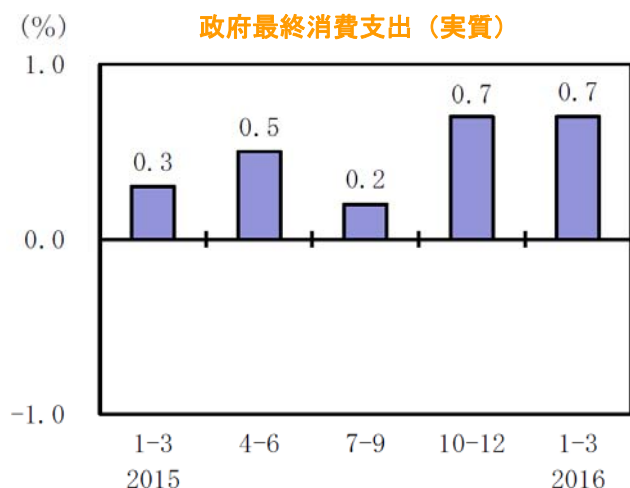
（1）民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質 0.5%（10～12 月期は▲0.8%）、名目▲0.1%（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 0.5%（10～12 月期は▲0.9%）、名目▲0.1%（10～12 月期は▲0.9%）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 0.5%（10～12 月期は▲1.1%）、名目▲0.2%（10～12 月期は▲1.0%）となった。



（2）公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質 0.7%（10～12 月期は 0.7%）、名目 0.5%（10～12 月期は 0.7%）となった。公的固定資本形成は、実質 0.3%（10～12 月期は▲3.5%）、名目 0.0%（10～12 月期は▲3.4%）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%（10～12 月期の寄与度は 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▲0.8%）、名目▲3.2%（10～12 月期は▲3.4%）となった。財貨・サービスの輸入は、実質▲0.5%（10～12 月期は▲1.1%）、名目▲7.2%（10～12 月期は▲4.9%）となった。

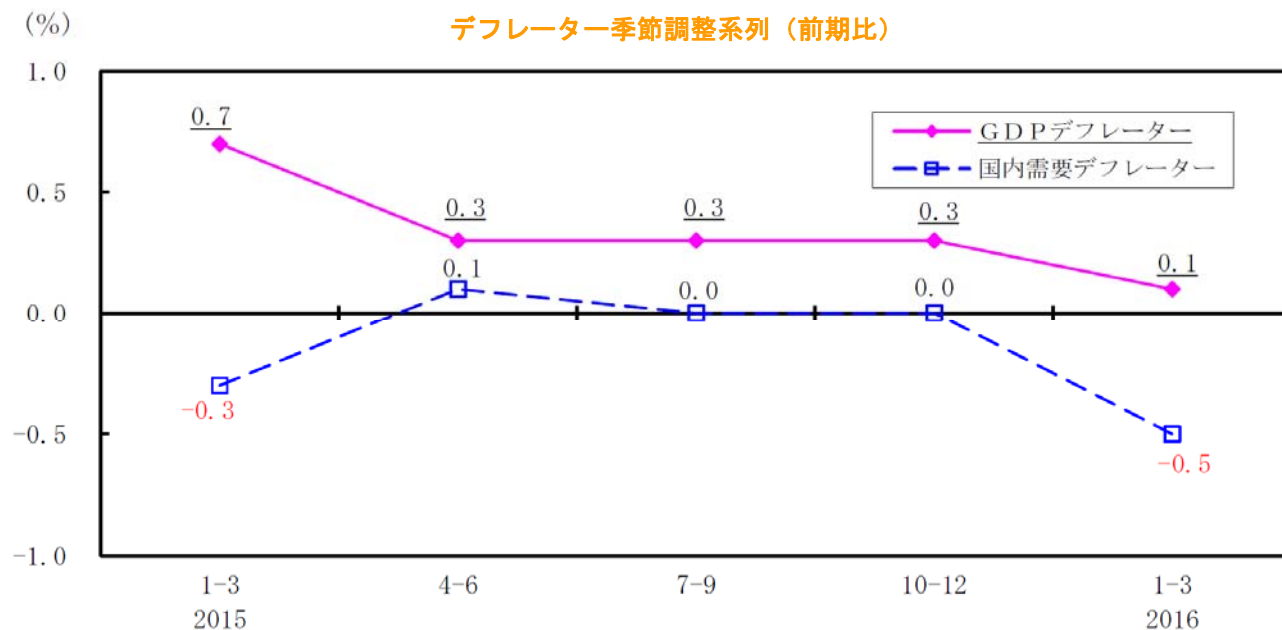
4 デフレーターの変動

(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、0.1% (10～12月期は0.3%) となった。

国内需要デフレーターは、▲0.5% (10～12月期は0.0%) となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは▲3.7% (10～12月期は▲2.6%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲6.8% (10～12月期は▲3.9%) となった。

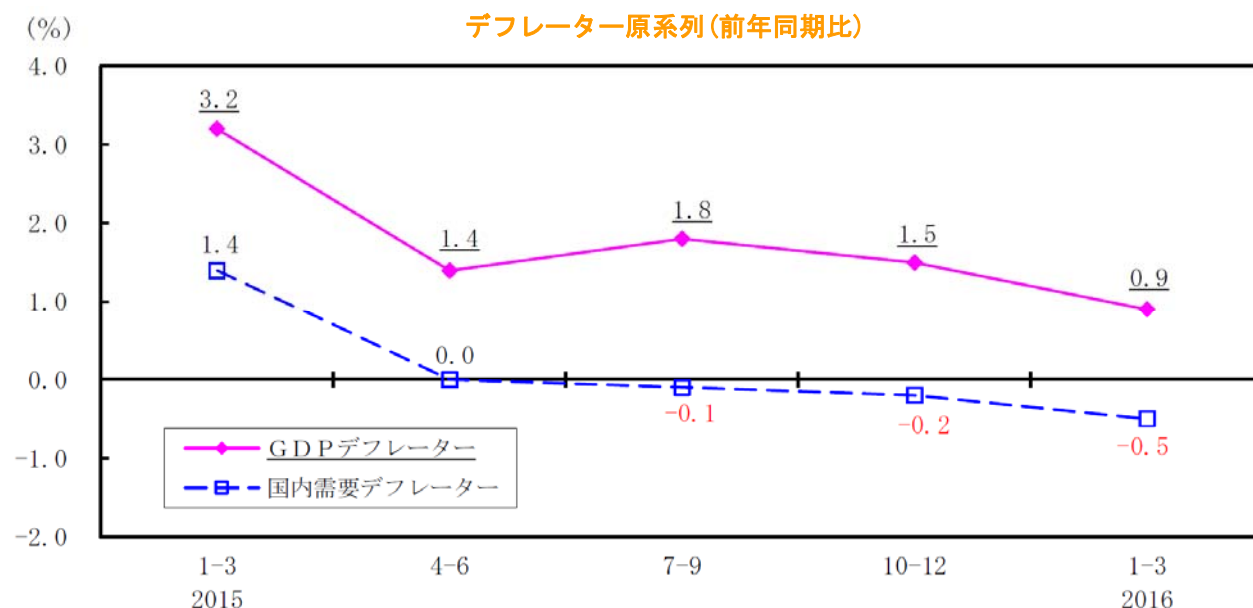
(注) 四半期デフレーター季節調整系列 = (名目季節調整系列 / 実質季節調整系列) × 100



(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、0.9% (10～12月期は1.5%) となった。

国内需要デフレーターは、▲0.5% (10～12月期は▲0.2%) となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは▲6.3% (10～12月期は▲4.0%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは▲13.2% (10～12月期は▲11.8%) となった。



顧客の信頼度をアップさせる ワンランク上の顧客対応術

ポイント

- 1 顧客対応力で商品価値を高める
.....
- 2 電話対応力アップのための取り組み
.....
- 3 顧客の心をつかむ営業訪問時の対応
.....
- 4 ピンチをチャンスに変えるクレーム対応
.....



参考文献

『ビジネスマナー社会常識の正解』（サンクチュアリ出版）
『顧客対応力経営』（幻冬舎）
『電話の受け方・かけ方』（日本経済新聞出版社）

1 顧客対応力で商品価値を高める

■ 顧客が求める価値とは

顧客が求めるサービスのクオリティには、4つの段階があるとされます。

これに基づくと、顧客満足も4段階に分類されます。

基本価値	取引の基本となる不可欠な価値要因
期待価値	取引で顧客が当然期待する価値要因
願望価値	期待してはいないが、あれば高く評価する価値要因
予想外価値	期待・願望のレベルを超え、喜び・感動を与える価値要因

顧客の受け取る価値	満たされた場合	満たされなかった場合
基本価値	満たされても満足しない	クレーム
期待価値	不満が出ない最低条件	不満を持ち顧客は離れる
願望価値	満足・取引継続	不満は出ないが顧客維持は流動的
予想外価値	感動・顧客が営業してくれる	取引が継続する可能性は高い

基本価値と期待価値は、顧客が対価の代償として当然手に入れられると信じているレベルの価値です。市場で活動していける最低条件がこのレベルです。願望価値、予想外価値を提供できこそ、はじめて競争上の優位を確保できます。

既存顧客の解約を防止するだけでなく、より多くの商品・サービスを買って頂くには、少なくとも願望価値の提供が必要です。理想としては、予想外価値の提供を行い、より多くの商品やサービスを買っていただくだけでなく、新たな顧客を紹介していただけるようになることです。このように、基本価値・期待価値を満たす商品を、願望価値・予想外価値を満たす商品に引き上げるための必要な要素の一つに、「顧客対応力」が挙げられます。

■ さまざまな場面で求められる顧客対応力

一言で顧客対応といっても場面はさまざまです。社内であれば、電話対応、来客対応、メール対応、文書対応などが挙げられます。また、一步外へ出ると、営業先での顧客対応だけでなく、取引先や他事業所の社員への対応、さらに枠を広げると官公庁、研究機関、金融機関、自社の近隣住民への対応にいたるまで、自社に関わる全ての人たち（ステークホルダー）に配慮しなくてはなりません。加えて、あまり喜ばしいことではありませんが、内外問わず発生するクレームへの対応もあります。

内勤者の対応		外勤者の対応				共通
●電話	●来客	●営業先	●取引先	●他事業所	●官公庁	●クレーム対応
●メール	●文書	●研究機関	●金融機関	●自社の近隣住民		

2 電話対応力アップのための取り組み

■ 電話でのマナー

電話で顧客対応するときには、マナーを守ったうえで行わなくてはなりません。以下に示すようなマナーをマニュアル化し社内で共有することがスキルアップの第一歩です。

①肯定的に話す

電話対応では、会話の印象をよくするために、できるだけ肯定的に話すのがよいと言われています。

- | | | |
|------------|---|------------------|
| × 「ありません」 | ⇒ | ○ 「あいにく切らしております」 |
| × 「わかりません」 | ⇒ | ○ 「こちらではわかりかねます」 |

②曖昧な表現は避ける

自分にとっての日常語や当たり前の表現が相手に必ず通用するとは限りません。相手を惑わすような略語や表現は極力使わず、明確に伝えるようにすることが重要なのです。

- | | | |
|----------|---|-------------|
| × 「朝一番」 | ⇒ | ○ 「午前〇時」 |
| × 「のちほど」 | ⇒ | ○ 「30分以内に」 |
| × 「早急に」 | ⇒ | ○ 「明日の〇時まで」 |

③同じことを何度も言わせない

取り次ぐときは相手の名前も必ず伝えるのが基本中の基本ですが、相手が用件も言ったならば用件を簡単に伝えながら取り次ぐのが最善です。このように、同じことを言わせずすぐに本題に入るようにするのが相手の立場に立った対応であるといえます。

- | | | |
|-----------------|---|-------------------------------|
| × 「課長、1番にお電話です」 | ⇒ | ○ 「課長、1番に△△社の〇〇様から××の件でお電話です」 |
|-----------------|---|-------------------------------|

④外出先や帰社時間を社内で共有する

外出先や出張スケジュールを社内で共有し、帰社時間もはっきりさせておくなど、電話がつながらない状態を極力なくす社内体制をつくることも重要です。

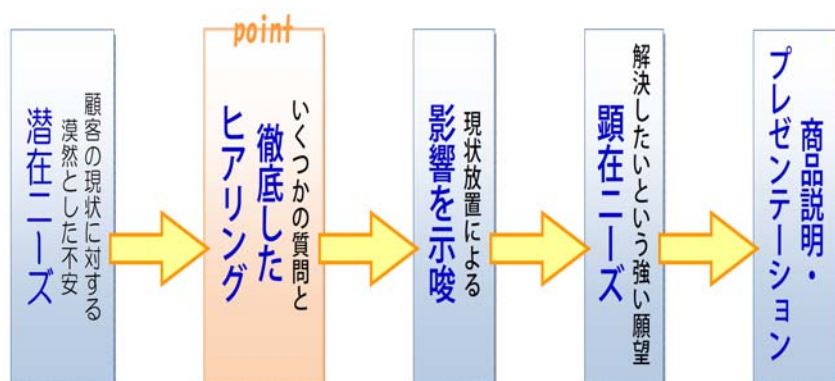
- | | | |
|-----------------------------|---|--------------------------------------|
| × 席を外している社員の状況が部署内で共有されていない | ⇒ | ○ 事務所内のホワイトボードや共有PCで外出先や戻り時間が共有されている |
|-----------------------------|---|--------------------------------------|

■ マニュアルだけでは不十分

画一的な電話対応ではなく、思いやりを持って相手のことを考えた電話対応が、顧客の満足度を向上させます。マニュアル通りにやっているつもりでも、気づかないうちに相手を怒らせてしまったという経験はないでしょうか。電話対応はなかなかマニュアル通りにはいかないものです。

3 顧客の心をつかむ営業訪問時の対応

■「話し上手」よりも「聞き上手」を目指す



「流暢な語り口調で、商品知識が豊富で、しかもやる気のある営業マン」が必ずしも「顧客から信頼される営業マン」というわけではありません。むしろ、どの業界においても、トップセールスといわれる人は、意外と朴訥な感じのする話し下手な人であったりします。

「営業に来たのだから話さなくては」という意識で顧客に対峙している人が多いかも知れませんが、これは顧客志向の考え方とはいえません。「信頼される営業マン」に共通していることは皆「聞き上手」であるということです。では、なぜ話しても話しても顧客の心をつかむことができないのでしょうか。それは、一言でいうと「顧客は営業マンの商品説明など聞きたくないから」です。顧客は現状のどこに問題があり、どうすることで解決できるかを知りたいのです。

顧客のニーズには大きく分けて二種類あります。それは「顕在ニーズ」と「潜在ニーズ」です。潜在ニーズとは、弱くてはっきりしない段階のニーズ、つまり愚痴、不平、不満、将来に対する漠然とした不安の類です。「信頼される営業マン」はこの潜在ニーズを丁寧に育てています。つまり、弱くて不明瞭な潜在ニーズをヒアリングによって深掘りするのです。

具体的には、いくつかの質問を通じて、今問題と感じていることをそのまま放置していくと他にどのような影響を与えることになるのか、それを解決することで何が可能になるのか、顧客自身の口から話してもらいます。そして「解決するためには〇〇が必要だ」と顧客が口にしたとき、初めてニーズが顕在化した状態となります。自社の商品説明はこの後でよいのです。

■人をひきつける話し方

「話し方」の印象は次の4つの要素の組み合わせで決まると言われています。

①大きさ（ボリューム）	大きい…威圧感	小さい…自信がない
②スピード	速い…せっかち	遅い…のんびり
③高さ	高い…騒がしい	低い…暗い
④抑揚	強い…感情的	弱い…事務的

基本的に4つともレベルを上げれば快活なイメージを与えたりモチベーションをアップさせたりする効果があります。

4 ピンチをチャンスに変えるクレーム対応

■ まずは謝罪し相手の話をすべて聞く

クレームを伝えてきた人は、受け取った商品やサービスが支払った対価に見合っていないと感じ、期待を裏切られたという気持ちでいるものです。そしてほとんどの人が、まず怒りをぶつけないと仕方がない人なのです。よって、クレームを受けたらまずは相手の感情を和らげるために、責任の範囲を限定して謝罪しましょう。

■ 全面的な謝罪ではなく限定的な謝罪をする

- × 「すべて当社の責任です」「当社が責任を持って対応させていただきます」
- 「ご迷惑をおかけして、大変申し訳ございませんでした。どのようなことがあったか、お話し下さいませんか？」

上の例のように「不快な思いをさせた」「お時間を取らせた」ことについて謝罪します。

よく状況を把握しないうちから全面的な謝罪をすると、後でトラブルになる可能性が大きいので、謝罪の言葉には注意が必要です。そして、謝罪したあとは途中で口を挟まず、相手が言いたいことをとにかく全部聞くことが肝要です。相手が話の腰を折られずに十分に話すことで、不満が解消されたり、自然に問題点が整理されたりして冷静になることも多いのです。それに、クレームは自社の評判をダイレクトに聞ける貴重な機会でもあります。言いたいことはグッとこらえて、とにかく最後まで話を聞くようにしましょう。

■ 顧客に共感する

相手の話をよく聞くと「ごもっともな貴重な意見」もあれば、「常識的に考えるとおかしい意見」もあります。また「心情的に考えればその気持ちはわかる」という部分もあることでしょう。こんな時には、相手の言い分を自分なりにまとめて、その中で共感できるところはないか探してみることがクレーム対応においては重要となります。どのフレーズでも「この人は共感してくれた」というところが「ある」と「ない」とではその後の相手の行動がかなり変わってきます。

一般常識的な回答のみで「正しいことのみを話して対応」するのではなく「相手の心情を読み取り共感しつつ、言うべきことはきちんと伝える」というスタイルでクレーム対応を試みて下さい。理屈で勝っても問題の解決にはなりません。議論するのではなく、速やかに相手の不満を解消して自社の信頼回復につなげる意識を持つことがポイントです。

■ 事実関係と顧客の要望を聞き出す

相手がある程度冷静になったら、こちらが知りたいことを質問し、事実の確認や状況の把握を進めます。質問によっては前段階で相手が話した内容の繰り返しになるため、きちんと聞いていたことを相手に伝えるような言葉遣いを心がけることも忘れてはなりません。

経営データベース 1

ジャンル: 人事制度 > サブジャンル: 社員教育



コミュニケーション

我が社ではコミュニケーションがうまくとれていないような気がします。仕事にも差し障りがでてきているようなのですが、何か改善策はないでしょうか？



以前 NASA（米国航空宇宙局）でスペースシャトルの打ち上げが失敗し、日本人の宇宙飛行士も含め、多くの犠牲者が出たことがありました。直ちに調査委員会が設置され、調査が開始されました。その時大きな問題として2つ原因が指摘されたのです。その一つが「コミュニケーションの悪さ」でした。

上層部にインタビューすると「まさか、こんなことが起こると思っていなかった」と口をそろえて言い、より現場に近い層に聞くと「これは起こるべくして起こった。いつかはこうなるのではと思っていた」という意見が多かったそうです。つまり、現場の情報が上に伝わっていなかったのです。作業をする人と意志決定をする人との間にギャップがあったわけです。こうして上と下とのコミュニケーションの悪さが指摘されたのでした。様々な企業で、これと似たようなことが起こっています。コミュニケーションとは非常に抽象的な言葉ですが、仕事上において「情報の円滑な受信・発信」と捉えると解決策が見えてきます。ここで重要なのは報告・連絡・相談です。これを社内で徹底しているか、していないかでは随分とアウトプットも異なってきます。報告・連絡・相談は、円滑に仕事を進める一つのコミュニケーションの取り方と捉えていただければ結構です。

①報告

1) 事前報告（着手報告）、2) 中間報告、3) 最終報告（結果報告）の3つがあります。仕事の内容にもよりますが、全てが終了してから報告を受けるよりも、その前に受けていた方が修正が効きますし、指示した側も安心です。

- 1) の事前報告ですが、まずプランを含めて仕事の着手を報告させることです。
- 2) は、その仕事の進捗度合いを報告させます。
- 3) は、最後の報告です。誰にどのように報告するのか（口頭・文書・会議等）。この3つは徹底しましょう。

②連絡

連絡とは、その業務遂行上関わりが出てくると思われる関係者や関係部署にお知らせをすることです。耳に入れておいた方が良いでしょう。仕事を円滑に進める上では効果的です。

③相談

業務を遂行する上で、わからないことや疑問に思うこと等を、遠慮せず聞ける体制を整備しておくことです。自分が全て答える必要はありません。場合によってはどこの誰に相談したら良いかをアドバイスすることもできるはずです。



OJT 主体の社員教育

社員教育を OJT 主体で進めたいと思っています。進めるに当たってアドバイスをお願いします。



OJT とは

on the Job Training の略で、仕事を通してのトレーニングということになります。正しく実施すれば、職務に関して最も効率的で有効な方法と言えるでしょう。

最大限のアウトプットを狙うのであれば、まず指導する立場の人間を教育してから進めることが重要です。自分ができることと、それを人に伝えることとは別の次元の話です。また OJT とは名ばかりで、正しく実施されていないケースも多々あります。それを防ぎ、効果を最大限に発揮するためにも、教える側の意識付けと方法の伝授が必要なのです。スポーツ界でも「現役時代は最優秀選手でも、コーチや監督となるとサッパリ」という人もいますし、逆のケースもあります。教えられる側の立場にとって、当たり外れがあることは望ましくありません。ある程度均一化させておくという観点からも指導する立場の人間の教育は重要です。ですので、OJT を実施する側が定期的にミーティング等を持つと良いでしょう。お互いの実施状況の共有化や問題解決を行える場を設けるだけでも、効果はアップします。

1. OJT は「計画的な努力の過程」である。

仕事をするときは、知識・技能・態度が必要です。現段階での能力と、必要なレベルの能力にギャップが存在するとき、教育が必要となります。ですからどのような能力をどのレベルまで、または、いつまでに向上させるかという計画的且つ継続的な指導育成の過程であると言えます。

2. OJT は「重点的に指導・育成する」ことである。

指導・育成する範囲は極めて広いといってもよいでしょう。あげればきりがありません。ですからその対象能力を重点的に絞って指導育成する必要があります。

3. OJT は「効果的な経験の場」を作ることである。

OJT は「教え授ける」ということだけではありません。どのような能力を開発するのにどのような方法を選択するのか。それには「効果的な経験の場」を作るという意識が重要になってきます。

ペーパー上や口頭で伝えておくだけでは駄目だということです。能力を発揮する場が必要です。