

週刊WEB

企業経営 マガジン

2017
531
6/20

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年6月12日号

欧州経済見通し

～回復続くユーロ圏。ECBは慎重に緩和縮小を模索
EU離脱に揺れる総選挙後の英国

経済・金融フラッシュ 2017年6月15日号

【6月米FOMC】

～予想通り0.25%利上げを実施。
比較的早期のバランスシート縮小開始を示唆

経営
TOPICS

統計調査資料
機械受注統計調査報告（平成29年4月実績）

経営情報
レポート

**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：企業運営 サブジャンル：経費削減
**経費削減に対する意識の持ち方
削減を検討すべき2つの費用**

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

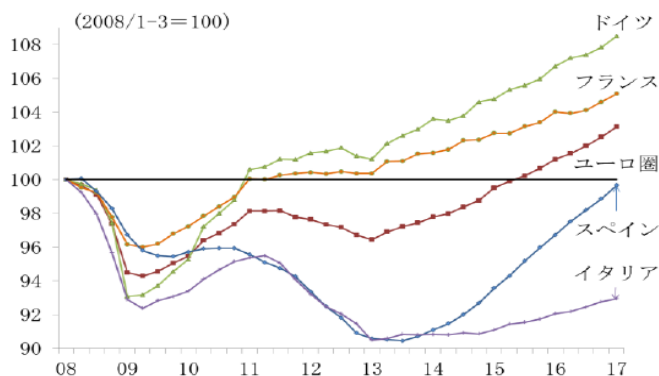
発行：税理士法人日下事務所

欧州経済見通し

～回復続くユーロ圏。ECBは慎重に緩和縮小を模索／EU離脱に揺れる総選挙後の英国

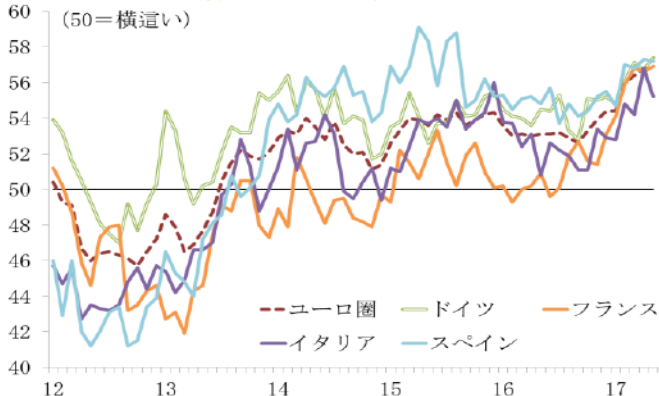
1 ユーロ圏では個人消費の堅調に投資と輸出の回復が加わり、景気拡大テンポが速まっている。17年の実質GDPは2.0%と引き続き1%台前半の潜在成長率を超えるだろう。個人消費は雇用・所得環境の改善、良好な消費者心理に支えられた拡大が続く。固定資本投資も企業業績の好調や高稼働率、緩和的な金融環境を背景に回復基調を維持しよう。

ユーロ圏主要国実質GDP



(資料) 欧州委員会統計局 (eurostat)

総合購買担当者指数 (PMI)



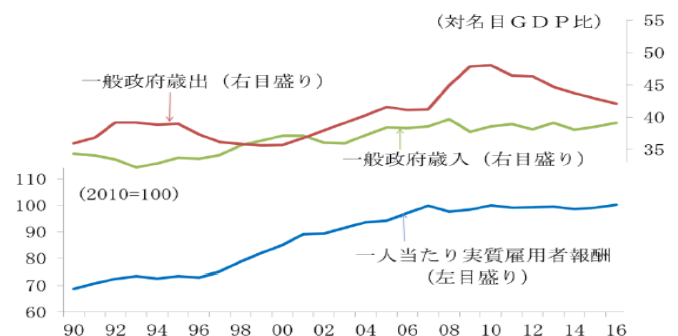
(資料) Markit

2 インフレ率は17年1.6%、18年1.5%と予想する。ECBの物価安定の目安である「2%以下でその近辺」に届かないが、18

年後半にかけて安定水準への回帰が緩やかなペースで進むだろう。ECBは18年に資産買入れ額を段階的に縮小し、年内に停止（再投資は継続）しよう。利上げの着手は19年以降となろう。

3 英国経済は、ポンド安を一因とする実質所得の減少で景気が減速し始めている。設備投資も抑制され、住宅市場にも陰りが見え始めた。EUとの離脱交渉、離脱後のFTA交渉は難航する見込みであり、投資、雇用は抑制された状態がしばらく続く。

一般政府の歳出入と一人当たり実質雇用者報酬



(資料) 欧州委員会統計局 AMECO データベース

4 メイ首相の「敗北」に終わった総選挙の結果で、離脱撤回や離脱戦略がハードからソフトに直ちに転換することはないが、無秩序な離脱回避への圧力は強まるだろう。しかし、リスクは排除できず、BOEが予測期間中に利上げすることは困難と予想する。

「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。

【6月米FOMC】

～予想通り0.25%利上げを実施。

比較的早期のバランスシート縮小開始を示唆

ニッセイ基礎研究所

1 景金融政策の概要:0.25%の利上げを実施。 バランスシート縮小の具体的な方針を発表

米国で連邦公開市場委員会（FOMC）が6月13-14日（現地時間）に開催された。市場の予想通り、FRBは17年3月に続き、0.25%の追加利上げを実施した。これで15年12月の政策金利引き上げ開始以来の利上げ回数は合計4回（利上げ幅は1.0%）となった。

2 金融政策の評価:バランスシートの早期縮小に対する意欲が感じられる結果

政策金利の引き上げは、当研究所の予想通り。物価見通しの下方修正や、17年の政策金利見通し（年内1回の追加利上げ）が前回から維持されたことについても、当研究所の予想通りであった。

3 声明の概要(金融政策の方針)

- F F金利の誘導目標を1.00-1.25%に引き上げ（政策金利の変更を反映）
- 政府機関債、MBSの償還分はMBSへ再投資（変更なし）
- 米国債の償還分は米国債へ再投資（変更なし）
- 委員会は、経済が予想通りの広範な進展をみせれば、バランスシートの正常化計画について今年中に開始することを見込んでいる（今回追加）。
- 償還元本の再投資を減らすことで、連邦準備銀行が保有する証券残高を減らすこの計画は、「委員会の政策正常化の

原則と計画に関する補遺」に記載されている（今回追加）。

4 会見の主なポイント(要旨)

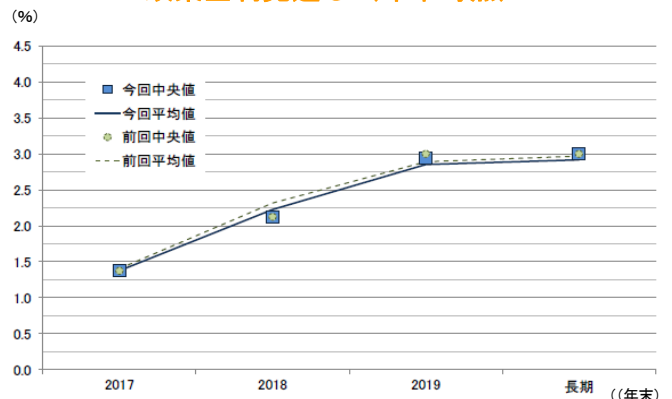
●政策金利変更の理由

- 「雇用の最大化」、「物価の安定」という目標の実現に向けて経済状況の進展が続いている中で、FOMCは過去1年半に緩やかに政策金利を引き上げてきた。今日の決定もこのプロセスが続いていると判断したため。

5 FOMC参加者の見通し

FOMC参加者（FRBメンバーと地区連銀総裁の17名）の経済見通しは、前回（3月15日）公表されたものと比較すると、17年の成長率、全期間の失業率が上方修正（失業率は低下）された一方、17年の物価見通しが下方修正された。

政策金利見通し（年末時点）



(資料) FRBよりニッセイ基礎研究所作成

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。

経営 TOPICS
「統計調査資料」
抜粋

機械受注統計調査報告 (平成29年4月実績)

内閣府 2017年6月12日公表

調査の概要

本調査は、機械等製造業者の受注した設備用機械類について、毎月の受注実績を調査したものであり、調査対象は主要機械等製造業者、調査時点は毎月末日である。

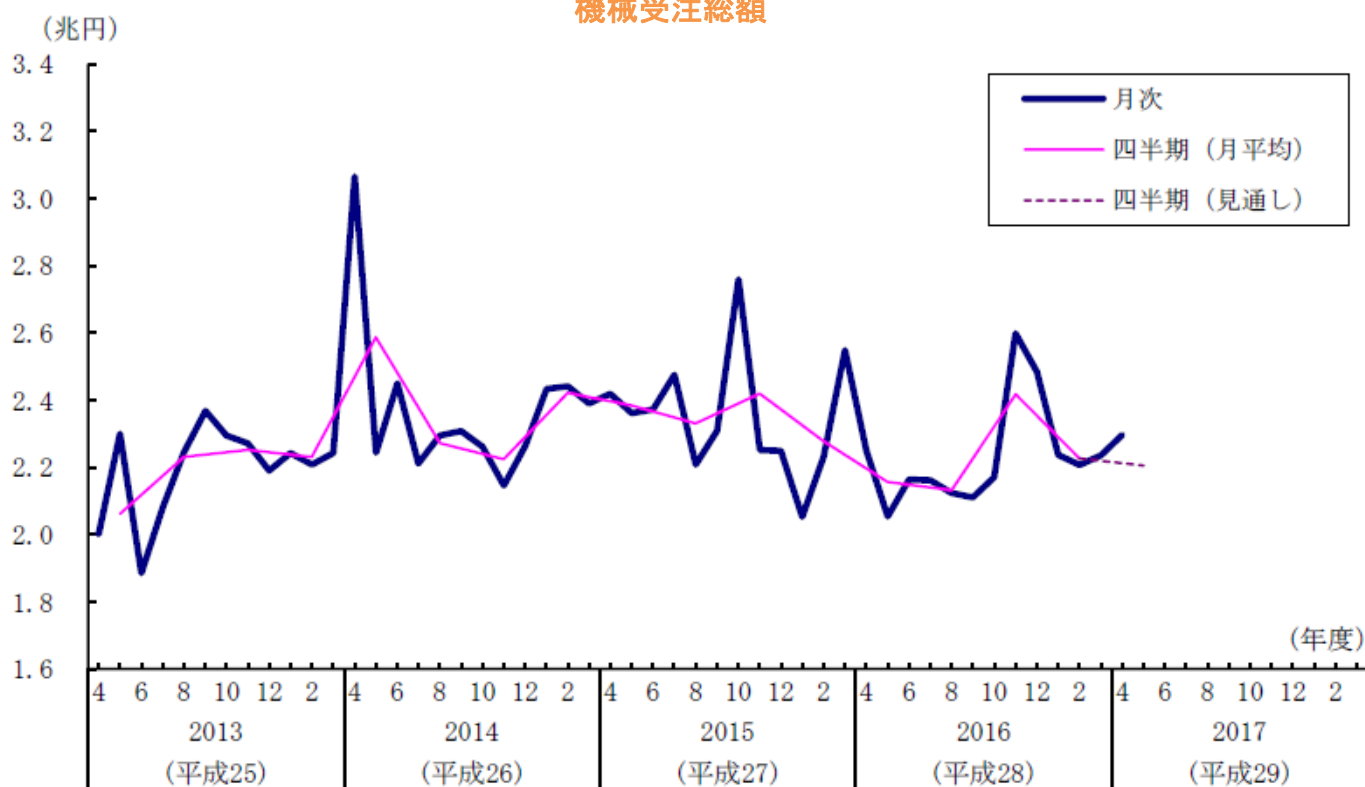
1987（昭和62）年4月実績より、調査対象社数を202社（うち機械製造業者178社）から308社（同280社）に増加させるとともに、調査内容を拡充した280社ベースの調査に移行した。

2011（平成23）年4月調査より、日本標準産業分類の改定（2007（平成19）年11月）に準拠して、需要者（業種）分類を変更した。表章については、2016（平成28）年1月調査より、従来の移行期表章分類から変更後の調査票分類へと移行した。

平成29年4月の機械受注実績

機械受注は、持ち直しの動きに足踏みがみられる

機械受注総額



- （備考）1. 四半期（月平均）は季節調整済みの月平均値を期央月の位置に表示（例えば7～9月の月平均値は8月の位置に表示）。
2. 「2017年4～6月（見通し）」の計数は、「見通し調査（2017年3月末時点）」の季節調整値を3で割った数値。

2017(平成29)年4月の機械受注動向

1 需要者別受注動向(季節調整値)

最近の機械受注の動向を前月比でみると、受注総額は、3月 1.3%増の後、4月は 2.7%増となった。

需要者別にみると、民需は、3月 12.4%減の後、4月は 1.4%増となった。このうち、民間設備投資の先行指標である「船舶・電力を除く民需」は、3月 1.4%増の後、4月は 3.1%減となった。内訳をみると製造業が 2.5%増、非製造業(船舶・電力を除く)が 5.0%減であった。

一方、官公需は、3月 15.0%増の後、4月は地方公務、防衛省で増加したものの、「その他官公需」、運輸業等で減少したことから、10.3%減となった。

また、外需は、3月 2.8%減の後、4月は原動機、航空機等で減少したものの、産業機械、電子・通信機械等で増加したことから、17.4%増となった。

なお、最終需要者が不明である代理店経由の受注は、経由の受注は、3月 3.1%減の後、4月は電子・通信機械、鉄道車両等で減少したものの、重電機、道路車両等で増加したことから、0.8%増となった。

対前月(期)比

(単位:%)

期・月 需要者	2016年 (平成28年) 4-6月 実績	7-9月 実績	10-12月 実績	2017年 (平成29年) 1-3月 実績	4-6月 見通し	2017年 (平成29年) 1月 実績	2月 実績	3月 実績	4月 実績
受注総額	△5.3	△1.1	13.4	△7.9	△0.9	△10.0	△1.3	1.3	2.7
民需	△11.5	2.5	10.9	△14.4	0.1	△23.2	13.4	△12.4	1.4
〃(船舶・電力を除く)	△6.4	5.5	0.3	△1.4	△5.9	△3.2	1.5	1.4	△3.1
製造業	△8.5	1.9	2.7	△4.2	△1.1	△10.8	6.0	0.6	2.5
非製造業(除船・電)	△3.5	6.2	△1.0	0.0	△9.6	0.7	1.8	△3.9	△5.0
官公需	△12.8	8.3	13.5	△1.9	△13.6	20.4	△35.4	15.0	△10.3
外需	6.7	△8.6	15.5	△2.2	1.1	3.2	△1.1	△2.8	17.4
代理店	△6.8	7.5	△0.1	2.2	△4.0	△10.4	18.9	△3.1	0.8

- (備考) 1. 季節調整値による。季節調整系列は個別に季節調整を行っているため、需要者別内訳の合計は全体の季節調整値とは一致しない。
2. △印は減少を示す。
3. 見通しは2017年3月末時点の調査。

2 民需の業種別受注動向(季節調整値)

製造業からの受注を前月比でみると、合計では、3月 0.6%増の後、4月は 2.5%増となった。

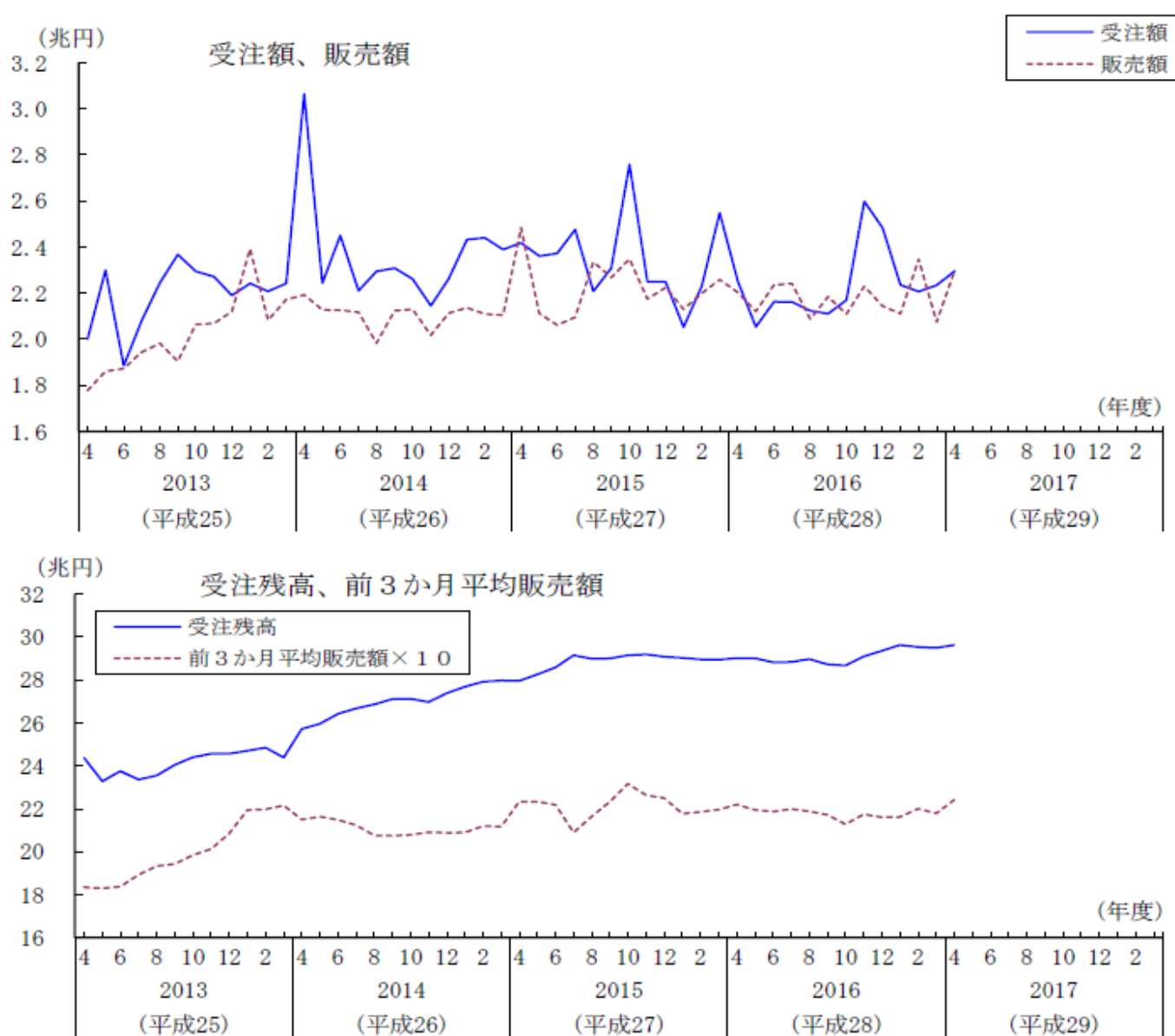
4月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは17業種中、繊維工業(93.5%増)、「その他輸送用機械」(44.6%増)等の14業種で、非鉄金属(91.8%減)、食品製造業(9.2%減)等の3業種は減少となった。一方、非製造業からの受注を前月比でみると、合計では、3月 15.9%減の後、4月は 4.9%減となった。

4月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは12業種中、農林漁業（31.8%増）、リース業（14.5%増）等の6業種で、不動産業（51.3%減）、金融業・保険業（38.5%減）等の6業種は減少となった。

3 販売額、受注残高、手持月数(季節調整値)

4月の販売額は2兆2,998億円（前月比10.8%増）で、前3か月平均販売額は2兆2,411億円（同2.9%増）となり、受注残高は29兆6,325億円（同0.5%増）となった。この結果、手持月数は13.2か月となり、前月差で0.3か月減少した。

受注額、販売額、受注残高（総額、季節調整値）



機械受注統計調査報告（平成29年4月実績）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



マーケティング

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

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

1

企業経営情報レポート

営業に有効なNLP理論

■ 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。

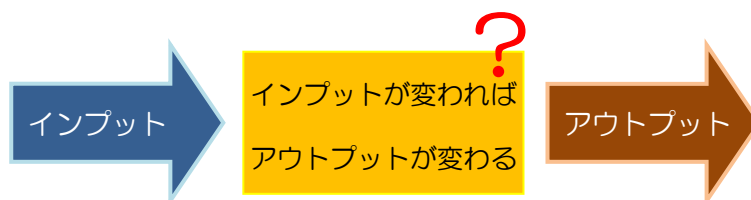
■ NLPの概要

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。インプットされる情報によってアウトプットも異なってきますので、営業の場面ではお客様にどのような情報をインプットすべきかが重要になってきます。

■ 人間の脳とコンピュータの類似性

	情報入力	情報処理／蓄積	情報出力
コンピュータ	●キーボード ●ディスク ●ネットワーク	●CPU ●メモリ ●OS ●ハードディスクプログラミング	●プリンター ●画面 ●プロジェクター
人間	●視覚 visual ●聴覚 auditory ●身体感覚 kinesthetic ●嗅覚 olfactory ●味覚 gustatory	●価値観 ●信念 ●経験 ↓ 脳 プログラミング	●言語 ●非言語 態度 行動



2

企業経営情報レポート

お客様から「好かれる」営業マンになる

■ 人は、その人の「外見・態度」で判断する

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）

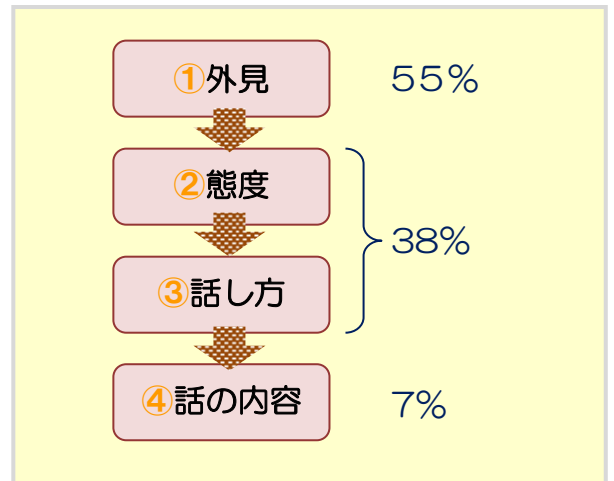
第2の壁は、態度（立ち方・座り方・名刺の渡し方など）です。外見と態度は、広告の看板と同じ視覚物であり、常にお客様の目にさらされています。営業マンがだらしない態度では、仕事の内容もだらしないように感じられてしまいます。くだけた態度や横柄な態度、ポケットに手を入れて立つなどは論外です。また、名刺の渡し方や座る位置など、ビジネスの世界にはルールがあります。

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。



3

企業経営情報レポート

お客様の警戒心を取り去って信頼感を得る

■ 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

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。

③人は、過去の嫌な体験に反応する

自分自身でも忘れてしまっている過去の嫌な思い出がバリアーを張ることもあります。例えば幼稚園の頃、いたずらをして隣のおばさんに怒られたとします。隣のおばさんは、それほど強く怒ったつもりでなくても、幼い子供には強いインパクトがありました。自分自身はその記憶は忘れてしまっていますが、潜在意識ではその場面をしっかりと覚えているのです。そして、そのおばさんの容姿や口調、雰囲気などが似た人に対し、嫌悪を感じるのです。人間は過去の嫌な経験に反応します。これが、営業マンとお客様の心理的バリアー3です。

④営業マンはすぐ売り込んでくる

さらに営業マンに対しては、こちらが隙を見せたら売り込まれるのではないかという気持ちから警戒心が強く働きます。そこで、気心が知れるまで本心を明かさないようにしようと思うのです。お客様は、営業マンに心を許せばすぐに売り込んでくると思っています。これが営業マンとお客様の心理的バリアー4です。

4

企業経営情報レポート

お客様に安心感を与える営業話法

■ 同意の雰囲気を作る「イエセット話法」

営業マンが話した内容や提案した内容すべてにお客様が「YES（同意・賛成）」と言ってくれたら、これほど楽しい商談はありません。

仮にすべて「YES」と言ってくれなくても、商談の中で多くの「YES」を引き出すことができれば、商談は有利に進みます。お客様の「YES」を確実に引き出す方法、それが「イエセット話法」です。

■ 初回訪問のお客様に対して

営業マン	「このごろ猛暑が続きます <u>よね</u> 」
お客様	「 <u>そうだね</u> 、うれしい悲鳴だね」
営業マン	「季節商品を扱っている御社にとっては追い風 <u>ですね</u> 」
お客様	「 <u>そうなんだよ</u> 、暑いとうちのような商売は助かるよ」
営業マン	「猛暑のおかげで、業界全体でも前年対比がかなりアップしている <u>そうですね</u> 」
お客様	「 <u>そう</u> 、お蔭様でわが社も……」

■ 反論を受け止める「クッション話法」

お客様が反対や反論を言ったら、どのように対応しますか？その反論は誤解であると説明しますか？それとも、新しい情報を出して説得しますか？実は、もっと簡単で効果的な方法があります。お客様の反論をクリアする最良の方法は、そのまま受け入れることです。クッションのように柔らかくお客様の反論を受け止めるので、「クッション話法」といいます。

お客様が反論を述べたとき、営業マンがお客様の意見と異なることを述べたい時に使うと効果があります。

お客様	「でもね、おたくの商品は他社さんに比べて高いからね」
営業マン	「そうですか、他社さんに比べると高いとお考えですか」 「はい。確かに私どもの商品は、他社さんに比べるとお高くなっています」

上記のように、いったんお客様の意見を受け止めたり、賛成したりします。人間誰でも自分が正しいと思っています。そして他人に否定されたくないのです。まずは、「そういう見方や考え方もある」と理解し、受け入れましょう。

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: 企業運営 > 経費削減

経費削減に対する意識の持ち方

全従業員に経費削減の意識を浸透させることができるでしょうか？

1 全社で取り組むという意識を持つ

経費削減には、様々な方法がありますが、大きく分けると「仕入」、「一般管理費」、「人件費」、「業務管理」、「金融費用」、「節税」などに分けることができます。

■経費削減の際に着目する費用

●仕入	●一般管理費	●人件費
●業務管理	●金融費用	●節税 など

これらは、決して、経営者のみでできるものではありません。経費削減を実現するためには、全社が一丸となって取り組まなければなりません。社員に経費削減の意識を持たせることが必要なのです。会社を継続していくためには、利益を得ることが必要です。社員の中には、自分さえよければ会社の利益は関係ないという意識を持ち、紙の無駄遣いや事務用品の紛失・過剰要求する者が現れることもあります。これら経費削減の意識が乏しい社員による行為の積み重ねが、経費の無駄を招くことになります。これらの行為を防止するためには、社員に経費について常に高い意識を持たせる必要があります。

2 経費削減に対する意識をどのように持たせるか

最近では、経費削減というと、真っ先に人件費の削減に着手しようとする会社が多く見られます。しかし、経費削減を全社一体的に行なうことを考えると、人件費を削減された社員に経費削減の意識をさらに高めるようにといっても、モチベーションを高めることは難しくなります。

人件費が削減されたことにより、モチベーションが低下してしまい、その影響で売上が低下してしまうようであれば、その経費削減は成功したとは言えません。

3 ルールを決め経費削減につなげる

経費削減を実現するための重要な要素として、継続性が挙げられます。本来、経費削減に関しては、1回ぐらいうまくいくことは少ない、ということを理解し、継続して経費削減に取り組まなければなりません。経費削減は、細かな積み重ねであり、1つひとつの取組みを着実に行うことで、その結果として利益に貢献します。

例えば、冬季の暖房の温度設定を個人の感覚で温度調整してしまうような場合、一概には言えない部分もありますが、無駄な暖房費がかかっている可能性が高いといえます。

削減を検討すべき2つの費用

安易に人件費を削減すべきでは無いといいますが、その他に優先して削減すべき経費はどのようなものですか？

1 変動費の削減

変動費削減は、調達先の絞込み、物流コスト削減等により実現します。外注部分の内製化による削減も、実現可能かどうか検討します。物流コストの削減は、共同倉庫の利用、共同配送、あるいは倉庫をカットして直送するなどによって実現します。

■変動費削減の具体例

- 外注部分を自社で取り込む
- 委託、消化仕入から完全買取仕入に変更し仕入原価を下げる
- 共同倉庫、共同配送化により物流コストを削減
- インターネット活用による、より安価な部品・材料の調達
- 3社見積 1社受注を徹底し、仕入業者拡大と費用削減を図る

また、人的資源を有効に活用するためには、人員の適正配置を検討しなければなりません。

例えば、多くの部門が存在する企業であれば、業績の好調な部門で人手が足りないからといって、すぐに社員を募集するのではなく、業績の不調な部門から好調な部門へ人員を異動させるなどの方法を取り、人員の適正配置を行うべきです。

2 固定費の削減

ランニングコスト、施設維持管理コストなど、毎月一定額を支払っているものについては、必要な経費として削減しなくても良いコストのものもあります。

職場の中において、無駄な経費がないかどうか経費を洗い出し、必要経費と削減（または廃止）可能な経費を分類し、削減可能な経費については、出来るだけ早い段階で削減に着手します。

早く手を付ければ、早く削減効果が期待できるからです。

■固定費削減の具体例

- 旅費規程の見直し（日当、利用交通手段など）
- 社用車をリース車や自家用車借上げ方式へ切り替え
- 保守管理契約内容の見直し
- ミスコピーの裏紙活用
- 制服の廃止
- 会社契約の携帯電話を廃止し、個人への一定額料金補助方式へ変更