

週刊WEB

企業経営 マガジン

2017
512
1/31

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2017年1月26日号

中国経済：2016年の概況と 2017年の注目点

～住宅バブル、自動車販売、トランプシフトの行方に注目！

経済・金融フラッシュ 2017年1月25日号

貿易統計16年12月

～10-12月期の外需寄与度は
前期比0.3%程度のプラスに

経営
TOPICS

統計調査資料

全国中小企業動向調査結果

(2016年10-12月期実績、2017年1-3月期以降見通し)

経営情報
レポート

短い時間で確実に成果を出す！ 確実に成果が出る会議の準備法

経営
データ
ベース

ジャンル：経営分析 サブジャンル：経営分析の目的
自社製品と市場の関係性の分析
外部環境分析の意義と手順

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

ネット
ジャーナル

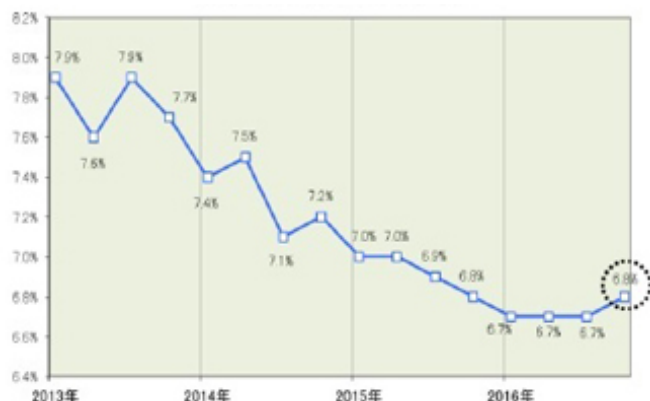
中国経済:2016年の概況と 2017年の注目点

～住宅バブル、自動車販売、トランプシフトの行方に注目！

ニッセイ基礎研究所

- 1 中国の経済成長率が上向いてきた。1月20日に中国国家统计局が公表した10-12月期の実質GDP成長率は前年同期比6.8%増となり、2年ぶりに前四半期の伸びを上回った。一方、インフレ率は原油高、人民元安、住宅価格上昇などをを受けてやや上昇した。2016年の消費者物価は前年比2.0%上昇と前年の同1.4%上昇を上回った。また、工業生産者出荷価格は同1.4%低下と前年の同5.2%低下から下落ペースが鈍化、デフレ圧力はやや緩和してきた。

中国の実質成長率（前年同期比）



（資料）CEIC（出所は中国国家统计局）

- 2 2016年の供給面の動きを見ると、工業生産は6%程度で横ばいである。製造業PMIは2月には49.0%まで落ちたが、その後は上向き12月には51.4%となった。一方、非製造業PMIは、2月に52.7%まで落ちた後、12月には54.4%まで上昇しており、製造業よりも堅調だ。

- 3 2016年の需要面の動きを見ると、消費は小売売上高で10%台の高い伸びを保つなど堅調に推移した。投資は固定資産投資（除く農家の投資）で1桁台後半へと

減速したあと、横ばいで推移している（2015年は前年比10.0%増）。輸出は前年割れが続いたもののマイナス幅は徐々に縮小、輸出の先行指標は低位ながら上向いてきており、底打ちの兆しがでてきた。

- 4 2016年の金融政策は、年初は“景気重視”のスタンスだったが、目標とする“6.5-7%”の経済成長が確実になると“住宅バブル退治”へ移行していった。個人の住宅ローンが前年比35%増と急拡大する中で、住宅価格が急落した時の打撃を最小限に抑えるためと考えられる。

- 5 2016年の中国経済は、年明けには景気が失速しそうになったものの、(1)国有企業を中心としたインフラ投資の加速、(2)金融緩和に刺激された住宅販売の加速、(3)小型車減税（排気量1.6L以下）が功を奏し、景気は徐々に上向いた。2017年に関しては、(1)住宅バブル、(2)自動車販売、(3)トランプシフトによる国内投資減少の動きに注目したい。

中国の対内・体外直接投資の推移



（資料）中国国家外貨管理局のデータを元に作成

「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。

ネット
ジャーナル

貿易統計16年12月

～10-12月期の外需寄与度は前期比0.3% 程度のプラスに

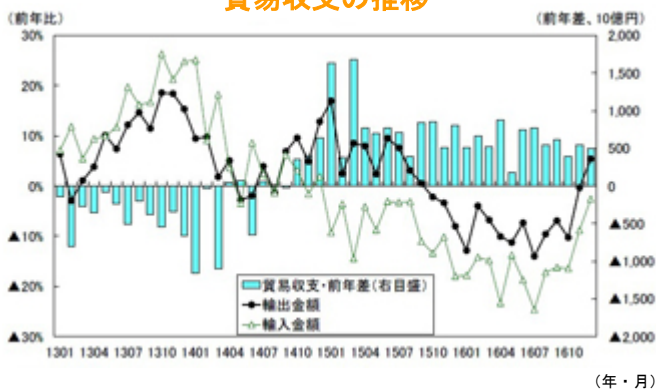
ニッセイ基礎研究所

1 輸出が15ヵ月ぶりの増加

財務省が1月25日に公表した貿易統計によると、16年12月の貿易収支は6,414億円と4ヵ月連続の黒字となり、事前の市場予想（QUICK集計：2,900億円、当社予想は4,218億円）を上回った。輸出（11月：前年比▲0.4%→12月：同5.4%）が15ヵ月ぶり増加に転じる一方、輸入（11月：同▲8.8%→12月：同▲2.6%）は減少が続いたため、貿易収支は前年に比べ5,025億円の大幅改善となった。

輸出の内訳を数量、価格に分けてみると、輸出数量が前年比8.4%（11月：同7.4%）、輸出価格が前年比▲2.7%（11月：同▲7.3%）、輸入の内訳は、輸入数量が前年比3.6%（11月：同3.6%）、輸入価格が前年比▲6.0%（11月：同▲12.0%）であった。

貿易収支の推移



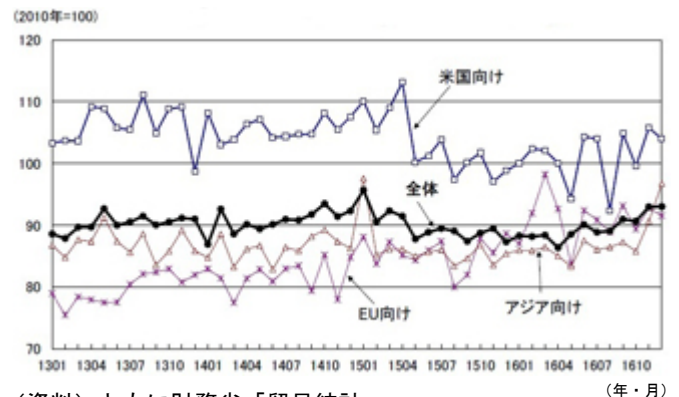
2 輸出は持ち直しの動きが鮮明に

12月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比5.2%（11月：同8.8%）、EU向けが前年比3.5%（11月：同8.2%）、アジア向けが前年比13.4%（11月：同8.6%）となった。

10-12月期の地域別輸出数量指数を季

節調整値（当研究所による試算値）で見ると、米国向けが前期比2.7%（7-9月期：同0.8%）、EU向けが前期比0.3%（7-9月期：同1.5%）、アジア向けが前期比5.2%（7-9月期：同1.5%）、全体では前期比2.9%（7-9月期：同1.5%）となり、いずれの地域向けも2四半期連続で上昇した。輸出は持ち直しの動きが鮮明となってきた。

地域別輸出数量指数（季節調整値）の推移



（資料）ともに財務省「貿易統計」

3 10-12月期の外需寄与度は前期比0.3%程度のプラスに

12月までの貿易統計と11月までの国際収支統計の結果を踏まえて、16年10-12月期の実質GDPベースの財貨・サービスの輸出入を試算すると、輸出が前期比2%程度の増加、輸入が前期比でほぼ横ばいとなることが見込まれる。この結果、10-12月期の外需寄与度は前期比0.3%（7-9月期：前期比0.3%）と2四半期連続のプラスとなることが予想される。

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「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

全国中小企業動向調査結果 (2016年10-12月期実績、2017年1-3月期以降見通し)

日本政策金融公庫 2017年1月24日公表

中小企業の景況

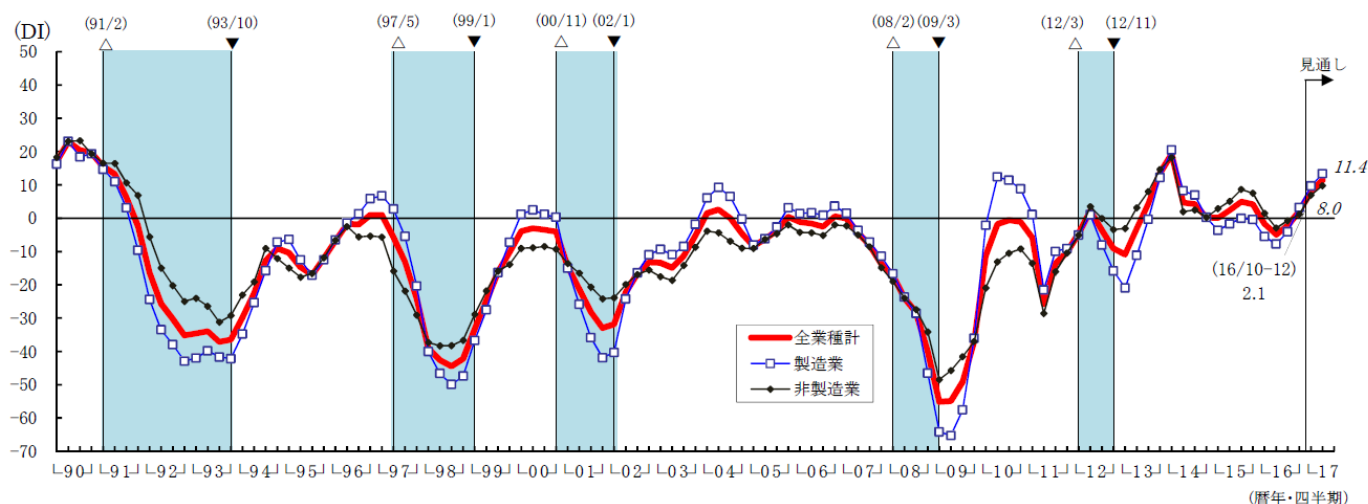
中小企業の景況は、一部に弱い動きがみられるものの、緩やかに回復している。

1 業況判断

- 今期（2016年10－12月期）の業況判断DIは、前期（2016年7－9月期）から4.4ポイント上昇し、2.1となった。上昇は2期連続である。
- 来期（2017年1－3月期）は8.0に、来々期（2017年4－6月期）は11.4に上昇する見通しである。

■業況判断DIの推移(季節調整値)

	2015/10-12	2016/1-3	2016/4-6	2016/7-9	2016/10-12 (前回見通し)	2017/1-3 (前回見通し)	2017/4-6
業況判断DI (季節調整値)	4.2	▲ 1.7	▲ 4.9	▲ 2.3	2.1 (1.4)	8.0 (3.4)	11.4
製造業	▲ 0.4	▲ 5.5	▲ 7.7	▲ 4.1	3.2 (1.2)	9.7 (3.1)	13.4
非製造業	7.5	1.5	▲ 2.9	▲ 0.8	1.1 (1.4)	6.9 (3.7)	9.8

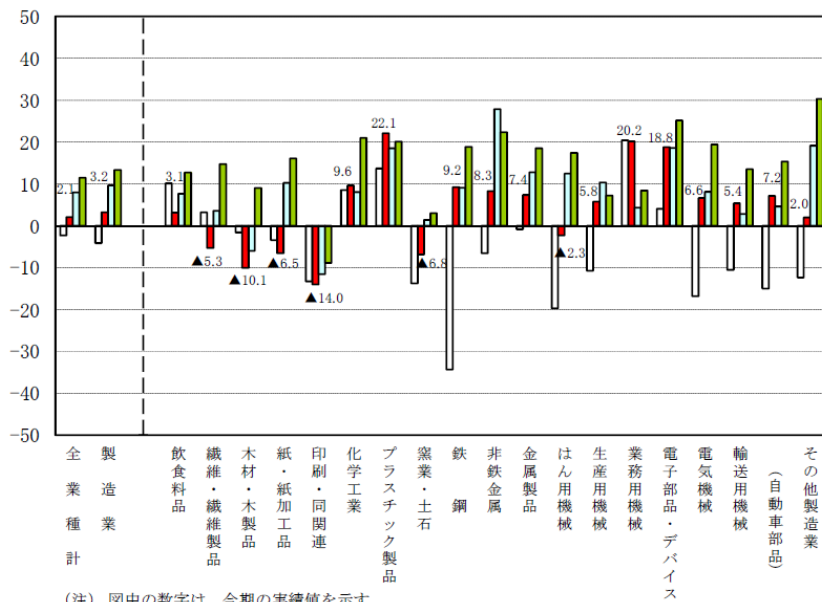


- (注) 1 業況判断 DI は、調査対象企業の業況が前年同期比で「好転」と回答した企業割合から「悪化」と回答した企業割合を差し引いた値（季節調整値）。
2 図中の数字は全業種計の値。斜体は見通しの値を示す。

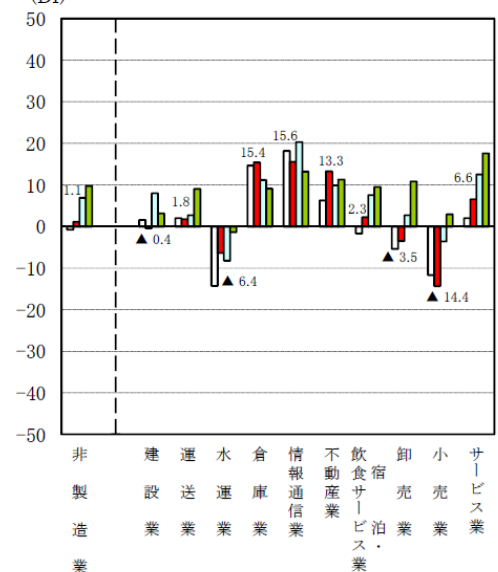
- 今期の業況判断DIを業種別にみると、製造業は、鉄鋼、非鉄金属等の素材関連業種や、はん用機械、生産用機械、電気機械、輸送用機械等の機械関連業種を中心に上昇した。一方、飲食料品、繊維・繊維製品等の消費関連業種は低下した。来期以降は多くの業種で上昇する見通しである。
- 非製造業は、不動産業、宿泊・飲食サービス業、卸売業、サービス業などが上昇する一方、小売業は低下した。来期以降は多くの業種で上昇する見通しである。

■業種別業況判断DI の推移(季節調整値)

—製造業—
(DI)



—非製造業—
(DI)

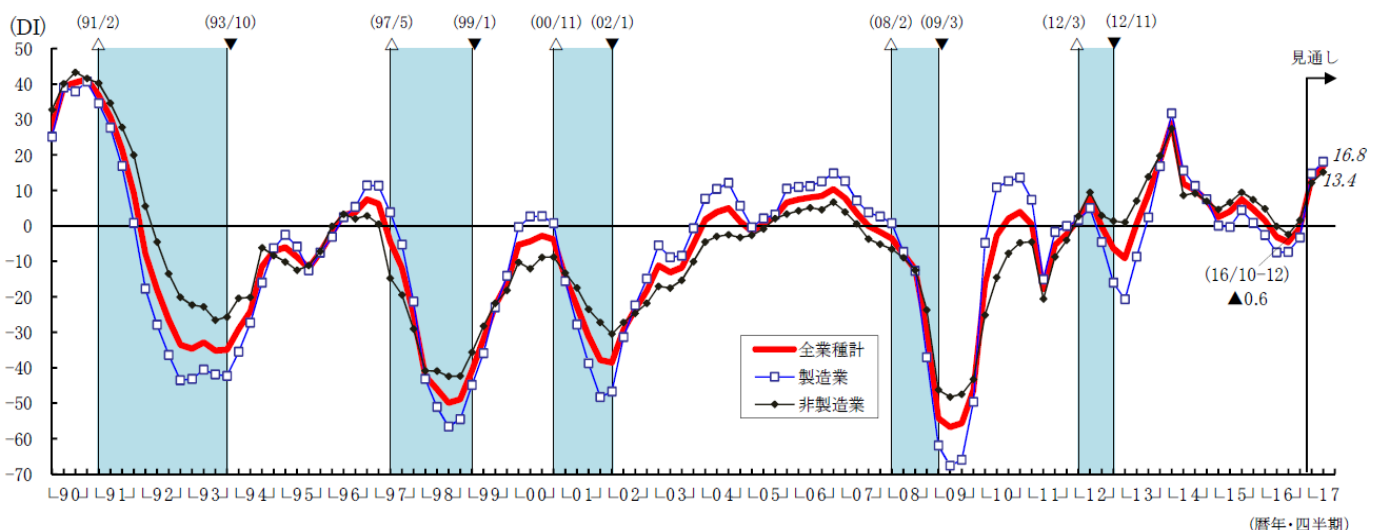


2 売上

- 今期の売上DIは、前期からマイナス幅が4.0ポイント縮小し、▲0.6となった。上昇は5期ぶりである。
- 来期は上昇して13.4になり、来々期は16.8になる見通しである。

■売上DIの推移(季節調整値)

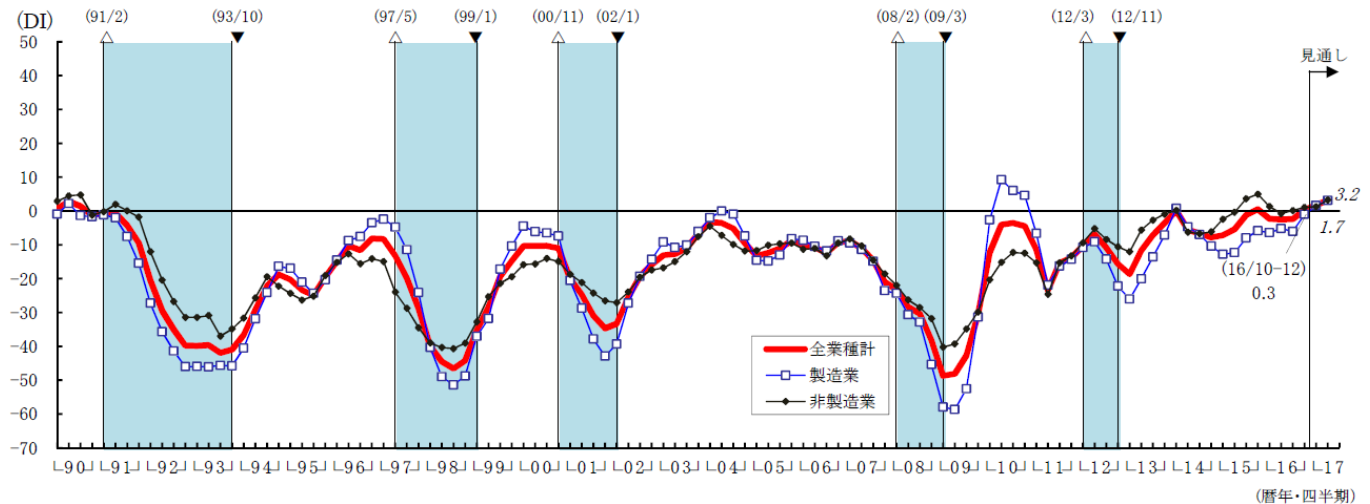
	2015/10-12	2016/1-3	2016/4-6	2016/7-9	2016/10-12 (前回見通し)	2017/1-3 (前回見通し)	2017/4-6
売上DI (季節調整値)	4.6	1.5	▲ 3.1	▲ 4.6	▲ 0.6 (5.1)	13.4 (9.5)	16.8
製造業	0.8	▲ 2.6	▲ 7.5	▲ 7.4	▲ 3.3 (3.5)	14.7 (9.3)	18.1
非製造業	7.4	4.8	▲ 0.1	▲ 2.4	1.6 (6.3)	12.2 (9.5)	15.2



3 利益

- 今期の純益率DIは、前期から2.7ポイント上昇し、0.3となった。上昇は2期連続である。
- 来期は上昇して1.7になり、来々期は3.2になる見通しである。

■純益率DIの推移(季節調整値)

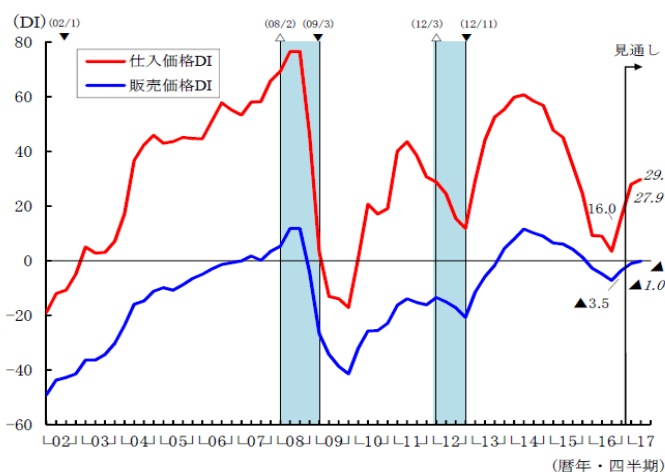


- (注) 1 純益率DIは、前年同期比で「上昇」企業割合-「低下」企業割合(季節調整値)。
2 図中の数字は全業種計の値。斜体は見通しの値を示す。

4 価格、金融関連

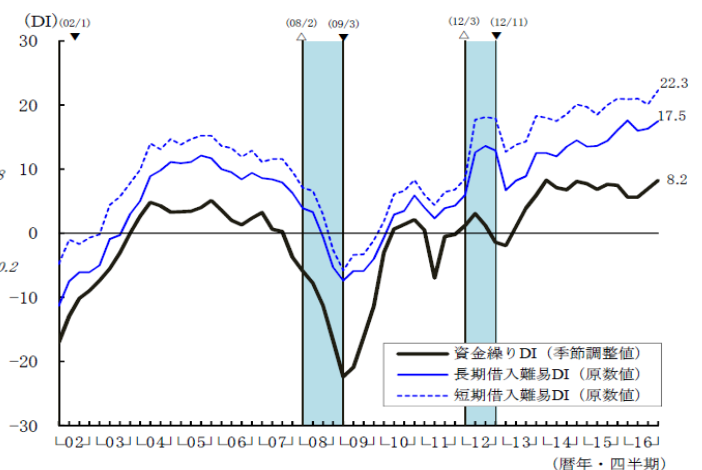
- 今期の販売価格DIは、3.7ポイント上昇し▲3.5となった。仕入価格DIは、12.6ポイント上昇し16.0となった。上昇はいずれも10期ぶりである。来期以降も販売価格DI、仕入価格DIともに上昇する見通しである。
- 今期の資金繰りDI、長期借入難易DI、短期借入難易DIともに前期から上昇した。

■価格関連DIの推移(原数値)



- (注) 1 仕入価格DI、販売価格DIともに前年同期比で「上昇」企業割合-「低下」企業割合(原数値)。
2 図中の数字は今期実績および見通し(斜体)の値を示す。

■金融関連DIの推移



- (注) 1 資金繰りDIは前年同期比で「好転」企業割合-「悪化」企業割合(季節調整値)。
2 借入難易DIは、前年同期比で「容易」企業割合-「困難」企業割合(原数値)。
3 図中の数字は今期の実績値を示す。

全国中小企業動向調査結果(2016年10-12月期実績、2017年1-3月期以降見通し)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。



短い時間で確実に成果を出す！ 確実に成果が出る 会議の準備法

- 1.「成果が出る会議」とは
- 2.会議の成功は「準備」で決まる
- 3.議論が深まる会議の進め方
- 4.準備によって成果が出ている会議の事例



■参考文献

『会議は長いのに、なぜ何も決まらないのか？』（日本経済新聞出版社）
『会議の開き方、すすめ方、まとめ方』（実務教育出版）
『図解思考の会議』（KADOKAWA）
株式会社 NTT データ経営研究所

1

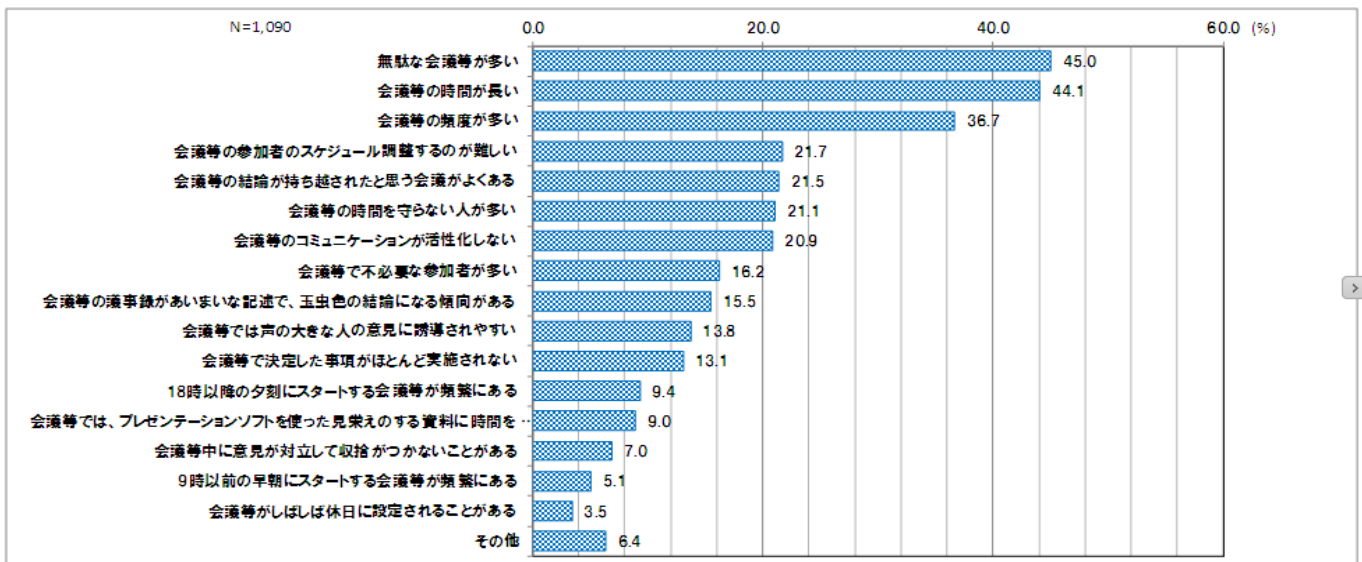
企業経営情報レポート

「成果が出る会議」とは

■ データからみる「会議」のイメージ

株式会社 NTT データ経営研究所が、2012 年 7 月に約 1 千人のビジネス・パーソンを対象に行ったインターネット・アンケートによると、「現在の会議について感じている問題・課題」について、45.0%が「無駄な会議が多い」、次いで 44.1%が「会議の時間が長い」と回答し、「会議の頻度が多い」が 36.7%で続きます。以上 3 つの回答が 4 位以下を大きく引き離しており、「もっと頻度や時間を減らせるのではないか？」と考えているビジネス・パーソンが多いことが分かります。

■ 会議について感じている問題・課題



(出所：株式会社 NTT データ経営研究所 ホームページ)

■ 「成果が出る会議」とは「議論し決定できる会議」である

「良い会議」の傾向をまとめると以下 4 点に集約されます。

- ①短時間で終わる
- ②上司も部下も自由な発言ができ、建設的な議論ができる
- ③目的が参加者に事前に伝えられており、各人が準備をして臨んでいる
- ④会議の結果を即行動に移し、成果につなげている

このような会議であれば、忙しい中であっても会議に参加する姿勢が前向きになり、他者の意見に集中して耳を傾けたり、自分の意見を述べるなど、議論に積極的に参加するのではないのでしょうか？

目的によって会議の仕方に若干の違いはあれど、「会議」が「膝を突き合わせ、意見を主張し合い、物事を決定する場」であり、組織として方針の決定や問題解決を行う大切な場であることに変わりはありません。

一人では出来ないことも、「会議」においてアイデアを出し合い工夫と改善を行っていくことで、組織としてより良いサービス・商品を生み出していくことができるのです。

2

企業経営情報レポート

会議の成功は「準備」で決まる

■ チェックリストの活用

会議は、準備の善し悪しで成否が決まるといっても過言ではありません。規模や内容が変われど、会議は年間何度も行われます。しかし会議を準備する人がいつも同じとは限りません。

例え一度完璧な準備をしたとしても、月日が経つと忘れてしまうこともあると思います。継続して十分な準備を行うためには、下記の「会議準備チェックリスト」の活用をおすすめします。チェックリストを活用すると、準備不足を防ぐことができ、万全な体制での会議運営が可能となります。

■ 会議準備チェックリスト

	項目	内容	チェック
1	議題の選定	①優先順位を決める（会議が必要か？優先順位が低いものは後日も検討） ②時間配分を決める（優先順位の高いものに時間を多く割く）	
2	事前検討	（必要な場合）事前配布資料の作成は必要か？	
3	参加者の選定	①人数は適当か？ ②会議の目的（内容）にあった参加者か？（立場、能力等） ③会議の目的（内容）にあった権限が与えられているか？	
4	会議室の選定・予約	参加人数に合った大きさか？必要な備品は揃うか？	
5	会議予定表の作成	①会議名 ②日時 ③場所 ④参加者名 ⑤事前準備依頼 ⑥事前配布資料名 ⑦当日スケジュール ⑧会議の目的	
6	会議開催案内の配布	上記に準ずる	
7	備品準備	①机 ②椅子 ③音響（マイク、スピーカー） ④OHP、スライド ⑤テレビ、ビデオ ⑥パソコン ⑦ホワイトボード、マジック ⑧空調、暖房 ⑨レーザーポインター ⑩録音・録画機器 ⑪その他（ ）	
8	当日配布資料準備		
9	人員手配	①受付係 ②司会 ③タイムキーパー ④書記 ⑤記録係 ⑥その他（ ）	
10	その他		

■ 議題の選定と事前検討

議題の選定は、会議の準備の中で最も重要なものになります。まず、検討議題を各関係部署から集めます。検討する議題が多い場合は、その日に議論すべきものなのか、本当に会議で議論すべきものなのかも含め、優先順位を決めます。

次に、その優先順位に合わせて与えられた会議の時間を割り振りします。物理的にその日の会議に入らない議題は、次回以降の会議で取り上げるか否かを検討します。話し合うテーマによっては、会議が1回で終わらないこともあります。その場合は、今後の日程と回数、1回あたりの時間配分も考えなければなりません。

検討議題と時間配分が決まったら、「たたき台」を作成します。「たたき台」を作成することで、当日の議論すべき内容を確認でき、当日の会議をスムーズに運ぶことができます。

3

企業経営情報レポート

議論が深まる会議の進め方

■ 会議はいつがよいのか

結論から言うと、定例会議か非定例会議か、「情報共有」会議か「意思決定」会議かによって結果は異なりますが、①食事をまたがない、②長時間会議が出来る時間を避ける、という原則があります。例えば、「情報共有」会議ならば、朝礼後にさっと10分くらいで終わらせてしまえば、後の時間が有効に使えます。

また、「意思決定」会議など新しい事を考えたり、頭を使う会議については、朝10時からお昼までの2時間で集中して行えば、午前中は頭が冴えていますし、「お昼まで」と決めることで時間が延長される心配がありません。

業界特性等はあると思いますが、会議を行う時間も成果を上げるには重要なファクターですので、自社における会議の開催時間については検討の余地があると思います。

■ 司会者には、発言への的確な対応が求められる

発言には、①主張、②同意、③確認、④質問、⑤応答、⑥反論、⑦情報提供、⑧提案の8種類があると言われています。

- ①主張・・・自分の意見にデータ（事実）と理由づけを付して発言すること
- ②同意・・・発言された意見や提案について了承した旨を発言すること
- ③確認・・・自分が正しく理解しているか、言葉に出して確かめること
- ④質問・・・わからないことを尋ねること
- ⑤応答・・・質問に対して回答すること
- ⑥反論・・・出された意見と異なる意見を表明すること
- ⑦情報提供・・・議案に参考となるであろう事実や考えを提示すること
- ⑧提案・・・会議の議事進行に対して意見を言うこと

会議においては、この発言の種類を理解した上で、適切に対応していくことで、スムーズな議事進行ができます。

例えば、「〇〇とはどういうことですか？」という④質問に対しては、「△△ということです。」という⑤応答によって回答すべきですが、「その質問はおかしいと思います」という⑥反論でかえしてしまったら、会議の場は騒然となってしまいます。

特に司会者は、この発言の趣旨を踏まえた上で議事進行を行っていくことが求められており、参加者も発言に対して的確な対応を行っていくことが、時間を短縮し、議論を深めていくポイントになります。

4

企業経営情報レポート

準備によって成果が出ている会議の事例

■事例 ～会議はルール作りと環境整備で決まる！～

株式会社〇〇商事では、会議室を廃止し、立ったままでも使いやすい机を置き、パーティションで区切っただけのスペースで会議を行っています。

このスペースの1回の使用時間は1時間と決まっており、1時間以上会議が必要な場合はもう1時間申し込むか、社外の会議室を利用しています。

また、机を斜めにカットすることで、大量の資料や灰皿、食べ物・飲み物を置くことが出来ないようにしています。

ずっと集中して立っていられるのはせいぜい1時間が限度です。1回1時間と使用制限をつけてはいるものの、大抵1時間以内に終わるのだそうです。

どうしても1時間以内に終わらない会議の場合は、もう1時間追加で申込みをするか、別の日に改める、もしくは社外の会議室を利用するようにしていますが、大半の会議は時間内に終わるそうです。

また、立っていることで居眠りする人はいなくなり、会議にも集中できるほか、フットワークが軽くなり、どっしりと腰を下ろしているよりも議論が弾むと言います。

そして、たばこ、食べ物、飲み物を排除する事で長時間会議をするための「栄養源」を絶ち、短時間で集中して会議をするという効率化に役立っているそうです。

一見、「落ち着いて会議ができるのか？」と疑問に思ってしまうますが、通常一度押さえられたらその日は使えない「会議スペース」も1時間経てば空くので、必要と感じたらすぐに会議が出来ます。

また、「会議は1時間で終わる」ということが社内で浸透していることから、本人のみならず周りの人も予定が組みやすいなど、思いがけないメリットも生んでいます。

〇〇商事が短時間で集中し、かつ効率的な議論ができるようになった会議のルール、および環境づくりのポイントをまとめると、以下の通りです。

■短時間でも成果を上げた会議のルール、環境整備のポイント

- 会議室を廃止し、パーティションで区切ったスペースを活用する
- 会議スペースの使用時間は1時間に制限されている
- 椅子を使わずに立ったまま会議を行う（居眠りすることができない）
- 灰皿、飲み物を会議室に持ち込まない

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:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

自社製品と市場の関係性の分析

「自社製品と市場の関係性」の分析の意義を教えてください。

「自社製品の過年度実績」を明確に分析することは、経営計画を作成するうえでの基本的な条件となります。特に、下記の項目に関する「製品・市場実態把握」のための資料収集と分析は重要です。

(1)製品・市場別の現状と将来を明確に分析する

業績の基になる製品・市場の状況がどのようなものであるかを明確に分析することによって、業績向上に関する経営課題をはっきりさせることができます。

したがって、製品・市場分析は、「製品・市場別の現状と将来」についてきちんとした分析をおこない、その課題を明確にし、経営計画に反映させるためにおこなうのです。

(2)取り組み課題を発見する

製品別の販売状況を得意先別、販路別、地域別等に分けて分析をすることにより、「開拓すべき市場の発見」「既存顧客への商品供給」等の取り組み課題を発見することができます。製品・市場分析は業績に直結するものである、という認識のもと、これに取り組んでいかねばなりません。

(3)製品・市場分析の内容

製品・市場分析とは、「現在取り扱っている製品の対象市場における売上状況、成長性、強さ」等を実績に基づいて分析し、事業の質的・量的維持、またはその拡大策を製品と市場の組み合わせの面から明確にするものです。

これは具体的に、「現在の市場において、従来からの取扱い製品の枠内においてその売上高、シェア向上を考える」ことや、「現在の市場に対して、製品を置き換える、あるいは他製品を補充していくことによる事業の拡大」、「現在の製品を新しい市場に販売する」等の売上、利益拡大策を思考することです。

(4)市場浸透

現市場における現製品の地位維持、拡大を図るための対策です。例えば、特定のセグメント市場への集中営業、あるいは重点製品の全市場浸透などです。

(5)市場開発

現製品で新市場の開拓をするための対策です。

(6)製品開発

現市場に対し、新製品を開発していくことにより事業拡大する対策です。例えば現在取引のある得意先ニーズをつかみ、そのニーズに合った製品改良や、新製品開発をおこない、事業拡大をおこなう手法です。



ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

外部環境分析の意義と手順

外部環境分析の意義とその手順を教えてください。

経営分析をおこない、経営計画を立てる上で外部環境は重要な役割を果たします。なぜならば、企業環境の変化に対応した経営活動を行うことこそが、企業発展の基本原則といえるからです。

①企業にとっての環境変化

企業にとっての環境変化は、その変化の現象において2つの面から企業に影響を及ぼします。1つは成長機会として、もう1つは制約機会・脅威として存在するのです。またこの環境変化は、企業に直接的かつ速やかに影響を及ぼすものと、間接的でゆるやかに影響を及ぼすものとが存在します。なお、前者をミクロ的環境変化、後者をマクロ的環境変化といいます。

【企業にとっての環境変化がもたらす2つの機会】

- ①成長機会・好機
- ②制約機会・脅威

【企業にとっての環境変化の種類】

- ①ミクロ的環境変化（直接的環境変化） → 直接的かつ速やかな影響力を持つ
- ①マクロ的環境変化（間接的環境変化） → 間接的かつ緩やかな影響力を持つ

②環境分析のねらい

環境分析の範囲をミクロ環境のみにするか、もしくはマクロ環境にまで広げるかは、環境分析のねらいによります。環境分析のねらいは、環境変化が自社の経営にどのような影響を与えるかを予測し、それに対する経営戦略を析出することにあります。

③環境分析の手順

企業を取り巻く環境は、広範囲かつ複雑であるため、合理的な手法においてこれの分析をおこなわなくてはなりません。その手順は、右記のようになります。

STEP①：企業環境要因の選定

- ・自社の経営に大きな影響を与える要因の選定



STEP②：情報収集

- ・既存資料からの情報収集
- ・実態調査に基づく情報収集



STEP③：環境要因の変化予測

- ・収集した情報をベースとした変化の予測



STEP④：経営課題の抽出

- ・年度経営計画で取り組むべき経営課題の抽出をおこなう