

# 企業 経営



Vol.626 2019.5.28



ネット  
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2019年5月21日号

## 2019・2020年度経済見通し (19年5月)

経済・金融フラッシュ 2019年5月22日号

## 貿易統計(19年4月)

～輸出の低迷、貿易赤字(季節調整値)が継続

統計調査資料

## 機械受注統計調査報告

(平成31年3月実績)

TOPICS

経営  
情報  
レポート

データ  
ベース

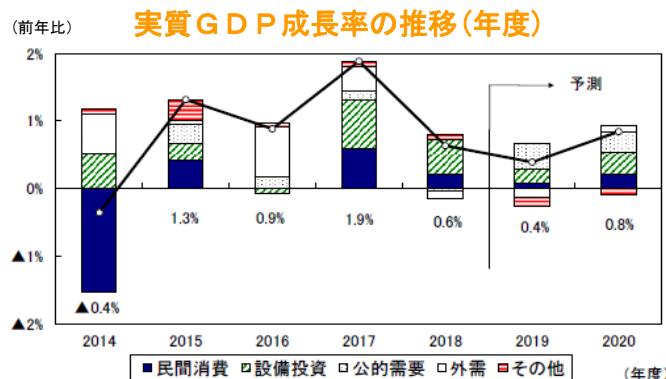
営業成績を後押しする！  
営業マンに必要な準備力と質問力

ジャンル:マーケティング サブジャンル:価格設定  
**価格設定のポイント**  
**新製品を高価格で販売する方法**

# 2019・2020年度経済見通し (19年5月)

## ＜実質成長率：2019年度0.4%、2020年度0.8%を予想＞

- 1** 2019年1-3月期の実質GDPは前期比年率2.1%と2四半期連続のプラス成長となったが、輸入の減少と在庫の積み上がりが高成長の主因であり、内容は悪い。



- 2** 4-6月期は輸出の低迷を主因として3四半期ぶりのマイナス成長となるだろう。

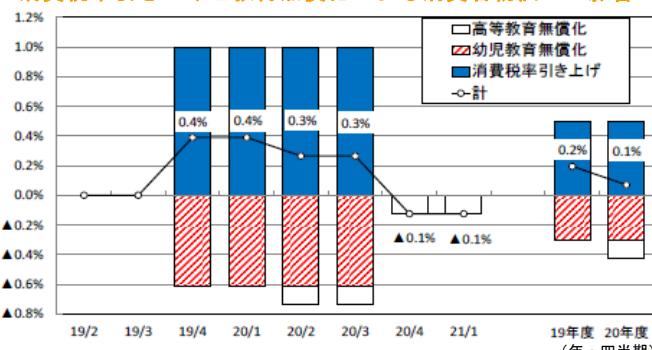
輸出はグローバルなITサイクルの底打ちが見込まれる2019年後半には持ち直すと予想するが、IT関連需要の調整継続、米中貿易摩擦の激化によって低迷が長期化するリスクがある。

- 3** 大規模な消費増税対策によって消費税率引き上げによる景気への影響は前回(2014年度)に比べれば小さくなるが、輸出の回復が遅れた場合には2019年度後半の日本経済は内外需がともに悪化する可能性が高まるだろう。

- 4** 2020年度は東京オリンピック開催に伴う需要の拡大から前半は高めの成長となるが、後半はその反動から景気の停滞色が強まる可能性が高い。

実質GDP成長率は2019年度が0.4%、2020年度が0.8%と予想する。

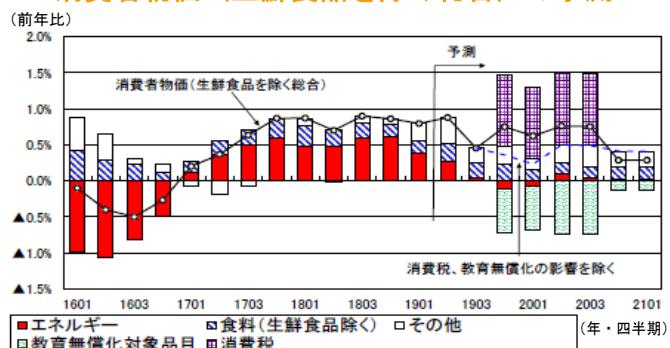
### 消費税率引き上げと教育無償化による消費者物価への影響



- 5** 消費者物価上昇率(生鮮食品を除く総合)は、2019年度が0.7%、2020年度が0.5%と予想する。

2019年度下期以降は消費税率の引き上げ、軽減税率の導入、教育無償化によって大きく変動するが、賃金上昇率が低水準にとどまりサービス価格の上昇率が高まらない中、予測期間を通して上昇率は1%割れの推移が続くだろう。

### 消費者物価(生鮮食品を除く総合)の予測



「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。

# 貿易統計(19年4月) ～輸出の低迷、貿易赤字(季節調整値)が継続

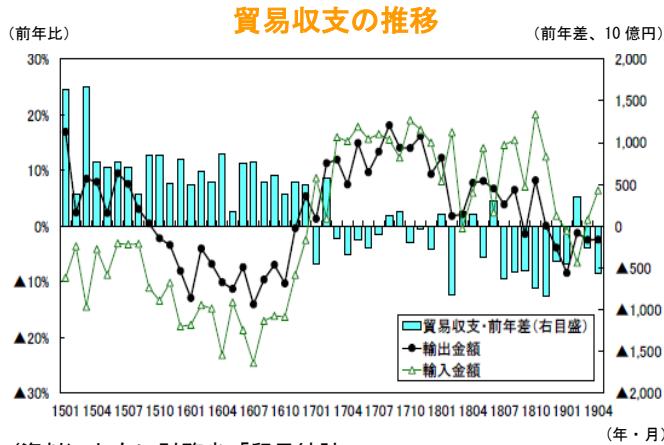
## 1 輸出の減少が続く

財務省が5月22日に公表した貿易統計によると、19年4月の貿易収支は604億円と3カ月連続の黒字となったが、事前の市場予想(QUICK集計:2,219億円、当社予想は2,764億円)を下回る結果となった。

輸出が前年比▲2.4%（3月：同▲2.4%）と5カ月連続で減少する一方、輸入が前年比6.4%（3月：同1.2%）と前月から伸びを高めたため、貿易収支は前年に比べ▲5,606億円の悪化となった。

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▲4.3%（3月：同▲5.6%）、輸出価格が前年比2.0%（3月：同3.4%）、輸入の内訳は、輸入数量が前年比4.1%（3月：同0.4%）、輸入価格が前年比▲2.2%（3月：同0.7%）であった。

季節調整済の貿易収支は▲1,109億円と2カ月連続の赤字となったが、3月の▲1,543億円から赤字幅が縮小した。



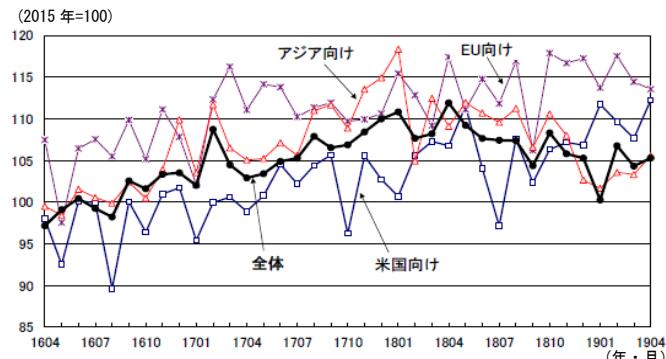
## 2 輸出は10連休前の駆け込みで 押し上げられている可能性も

19年4月の輸出数量指数を地域別に見ると、米国向けが前年比5.1%（3月：同0.3%）、EU向けが前年比▲3.0%（3月：同4.8%）、アジア向けが前年比▲3.5%（3月：同▲8.0%）となった。

季節調整値（当研究所による試算値）では、米国向けが前月比4.3%（3月：同▲1.8%）、EU向けが前月比▲0.8%（3月：同▲2.6%）、アジア向けが前月比2.2%（3月：同▲0.2%）、全体では前月比0.9%（3月：同▲2.3%）となった。

米国向けは好調を維持し、急低下が続いているアジア向けが持ち直し、全体でも前月比でプラスとなったが、3月までの落ち込みを考えれば戻りは小さい。輸出減少の主因となっているIT関連の落ち込みにも歯止めがかかっていない。また、4月の輸出は10連休を控えた前倒しによって押し上げられている可能性もある。

### 地域別輸出数量指数(季節調整値)の推移



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。

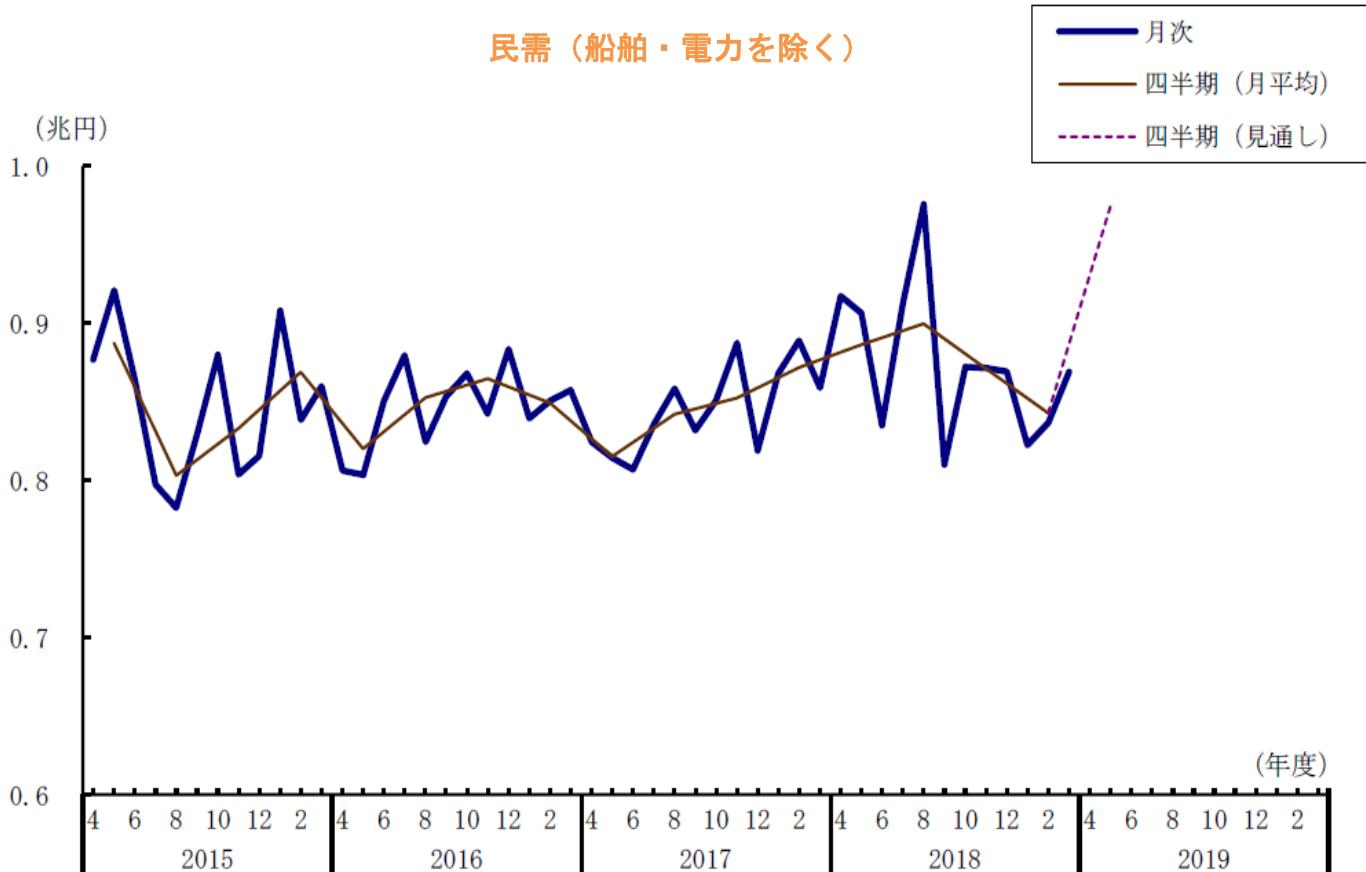
# 機械受注統計調査報告

## (平成31年3月実績)

内閣府 2019年5月22日公表

## 平成31年3月の機械受注実績

機械受注は、足踏みがみられる。



(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. 「2019年4~6月(見通し)」の計数は、「見通し調査(2019年3月末時点)」の季節調整値を3で割った数値。(以下同)。

## 2019(平成31)年3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、2月5.4%増の後、3月は4.3%減となつた。

需要者別にみると、民需は、2月1.1%減の後、3月は3.5%減となった。

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、2月1.8%増の後、3月は3.8%増となった。

内訳をみると製造業が11.4%減、非製造業（船舶・電力を除く）が13.4%増であった。

一方、官公需は、2月2.2%増の後、3月は防衛省、運輸業等のすべてで減少したことから、37.7%減となった。

また、外需は2月19.0%増の後、3月は電子・通信機械、産業機械等で減少したものの、航空機、鉄道車両等で増加したことから、9.0%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、2月8.8%減の後、3月は産業機械、道路車両等のすべてで増加したことから、7.6%増となった。

次に四半期別の受注動向を前期比でみると、受注総額は、2018（平成30）年10～12月2.5%増の後、2019年1～3月は10.4%減となった。

需要者別にみると、民需は、10～12月5.7%減の後、1～3月は0.9%減となった。このうち、「船舶・電力を除く民需」は、10～12月3.2%減の後、1～3月には、製造業、非製造業（船舶・電力を除く）ともに減少したことから、3.2%減となった。

また、官公需は、10～12月6.3%減の後、1～3月には地方公務、運輸業で増加したものの、防衛省、国家公務等で減少したことから、24.1%減となった。

一方、外需は、10～12月10.4%増の後、1～3月には航空機、鉄道車両で増加したものの、産業機械、電子・通信機械等で減少したことから、12.3%減となった。

なお、代理店経由の受注は、10～12月4.4%増の後、1～3月には原動機、船舶で増加したもの、重電機、産業機械等で減少したことから、5.7%減となった。

### 対前月(期)比

(単位:%)

期・月 需要者	2018年度 (平成30年度) 実績	2018年 (平成30年) 7～9月 実績	2018年 (平成30年) 10～12月 実績	2019年 (平成31年) 1～3月 実績	2019年 (平成31年) 4～6月 見通し	2018年 (平成30年) 12月 実績	2019年 (平成31年) 1月 実績	2018年 (平成30年) 2月 実績	2019年 (平成31年) 3月 実績
受注総額	1.9	1.7	2.5	△10.4	10.9	△6.1	△7.9	5.4	△4.3
民需	3.7	1.2	△5.7	△0.9	9.7	6.8	0.0	△1.1	△3.5
（船舶・電力を除く）	2.8	1.5	△3.2	△3.2	15.7	△0.3	△5.4	1.8	3.8
製造業	3.8	△1.0	△4.1	△7.7	11.7	△4.4	△1.9	3.5	△11.4
非製造業（除船・電）	2.1	3.4	△1.9	△0.3	18.8	5.6	△8.0	△0.8	13.4
官公需	△1.7	17.9	△6.3	△24.1	48.5	△11.3	2.7	2.2	△37.7
外需	1.0	△0.5	10.4	△12.3	1.1	△18.1	△18.1	19.0	9.0
代理店	2.4	△0.6	4.4	△5.7	3.8	0.3	△1.3	△8.8	7.6

(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2019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)

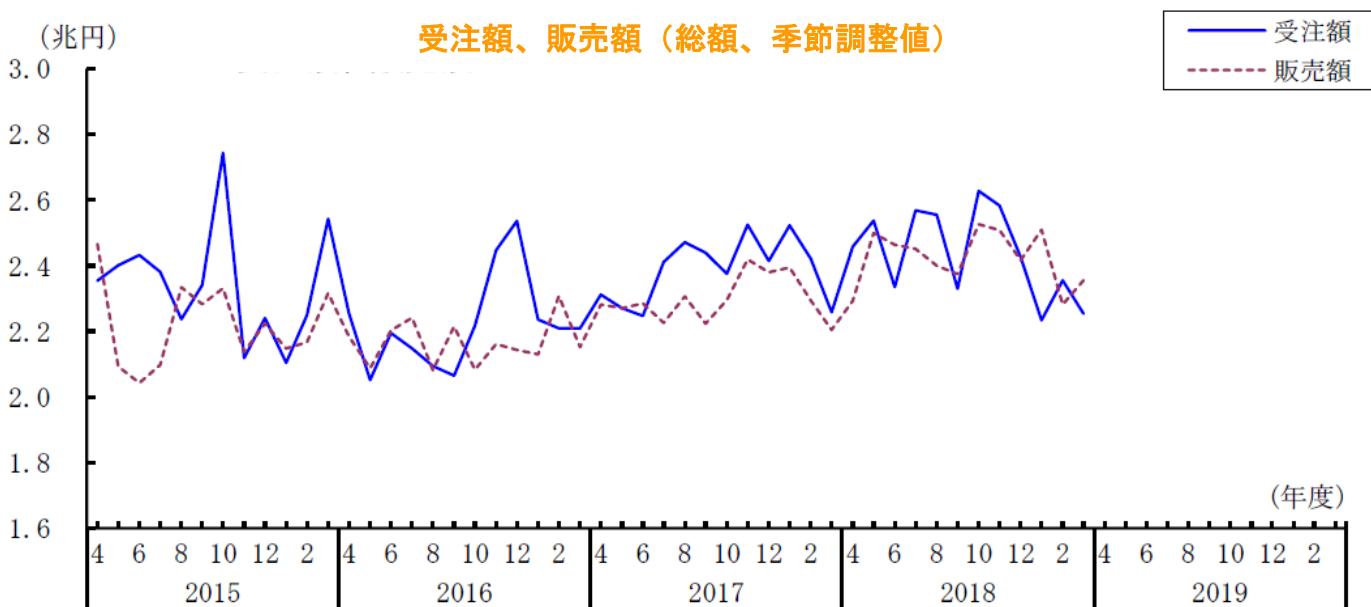
製造業からの受注を前月比でみると、合計では、2月3.5%増の後、3月は11.4%減となつた。3月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは17業種中、窯業・土石製品(62.2%増)、鉄鋼業(37.7%増)等の10業種で、造船業(89.2%減)、「その他輸送用機械」(38.4%減)等の7業種は減少となつた。一方、非製造業からの受注を前月比でみると、合計では、2月5.3%減の後、3月は0.2%減となつた。3月の受注を業種別にみると、前月比で増加したのは12業種中、建設業(40.0%増)、リース業(21.7%増)等の8業種で、通信業(22.9%減)、電力業(6.0%減)等の4業種は減少となつた。

次に四半期別の受注動向を前期比でみると、製造業からの受注は合計では、10~12月4.1%減の後、1~3月には7.7%減となつた。1~3月の内訳を業種別にみると、前期比で増加したのは17業種中、造船業(30.4%増)、非鉄金属(17.4%増)等の4業種で、石油製品・石炭製品(26.5%減)、繊維工業(26.5%減)等の13業種で減少となつた。

一方、非製造業からの受注は合計では、10~12月5.9%減の後、1~3月は7.7%増となつた。1~3月の内訳を業種別にみると、前期比で増加したのは12業種中、電力業(35.3%増)、金融業・保険業(17.3%増)等の6業種で、情報サービス業(12.8%減)、卸売業・小売業(8.6%減)等の6業種で減少となつた。

## 3 販売額、受注残高、手持月数(季節調整値)

3月の販売額は2兆3,552億円(前月比3.2%増)で、前3か月平均販売額は2兆3,823億円(同0.9%減)となり、受注残高は29兆1,929億円(同1.2%減)となつた。この結果、手持月数は12.3か月となり、前月差で0.04か月減少した。



機械受注統計調査報告(平成31年3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。



営業成績を後押しする！

# 営業マンに必要な準備力と質問力

1. 売れる営業マンの自覚と行動特性
2. プrezンカより準備力を身につける
3. コーチング型質問力で受注力を高める
4. 準備力・質問力を活かした営業手法



## ■参考文献

- 「セールスパーソンの行動特性88」千田琢哉 著（マネジメント社）  
「営業は準備力」野部剛 著（東洋経済新報社）  
「質問型営業最強フレーズ50」青木毅 著（ダイヤモンド社）  
「ファシリテーションの技術」堀公俊 著（PHPビジネス選書）  
「東洋経済オンライン」

## 1

## 企業経営情報レポート

## 売れる営業マンの自覚と行動特性

企業の経営環境が厳しい今日にあっては、ICT（情報通信技術：Information and Communication Technology）を活用した収益増加策に各企業が取り組む時代となりました。

かつては商品説明をいかに上手にできるかというのが、営業マンにとって売れるポイントの1つでしたが、今ではインターネットがそれを代行してくれます。他にも事例紹介やお客様の声など、かつては営業担当者が持参していたものをネットがやってくれています。

しかし、営業マンの役割が大きく変わったのかといえば、一概にそうとも言えません。何故ならば、営業の役割は何かといえば、開発された商品を、お客様の願望を埋められる商品・サービスに仕立てあげることにあるからです。つまり、営業は、その商品が持つ本当の価値、お客様が求める価値を実現させるための活動といえるからです。お客様との接点である営業マンの役割は、価値を実現させることであり、またそれができるのは営業マンしかいないのです。

本レポートでは、営業成績を後押しするスキルとして売れる営業マンが実践している準備力と質問力について解説しています。

## ■ 売れる営業マンの共通項

以下は、毎期継続して好成績を残している営業マンの特性です。企業の少数精鋭化には、個人営業から組織営業への転換が喫緊の課題といえます。組織営業力とは、文字どおり、組織として身につけるべき営業能力のことです。それは個々の営業担当者が有するスキルの問題ばかりではなく、組織的な標準化された営業スタイルの構築が鍵となります。

- ①PDCAサイクルを回し、進捗管理に抜かりが無い
- ②社内外における「報連相」が迅速である
- ③諦めない覚悟を保持している

- ④話題のストックが豊富で、事前準備に抜かりが無い
- ⑤自分が売ろうとする”商品”に自信がある

- ⑥お客様の聞き役に徹して、相手の話を引き出している
- ⑦メリットやニーズに「気付かせる」ことができる



自覚の問題  
(第1章にて)



準備力(第2章にて)



質問力(第3章にて)

## ■ 組織人としての自覚と達成意欲を保持する

前述の通り、営業マンの基本姿勢の1つとして「諦めない覚悟」が必要です。その覚悟を保持するためにも自身の営業活動を部門の計画や個人の計画と照らし合わせ、常にどのような状況にあるのか、軌道修正や方向転換が必要なのかを見極め、PDCAサイクルを常に回す必要があります。

## 2

企業経営情報レポート

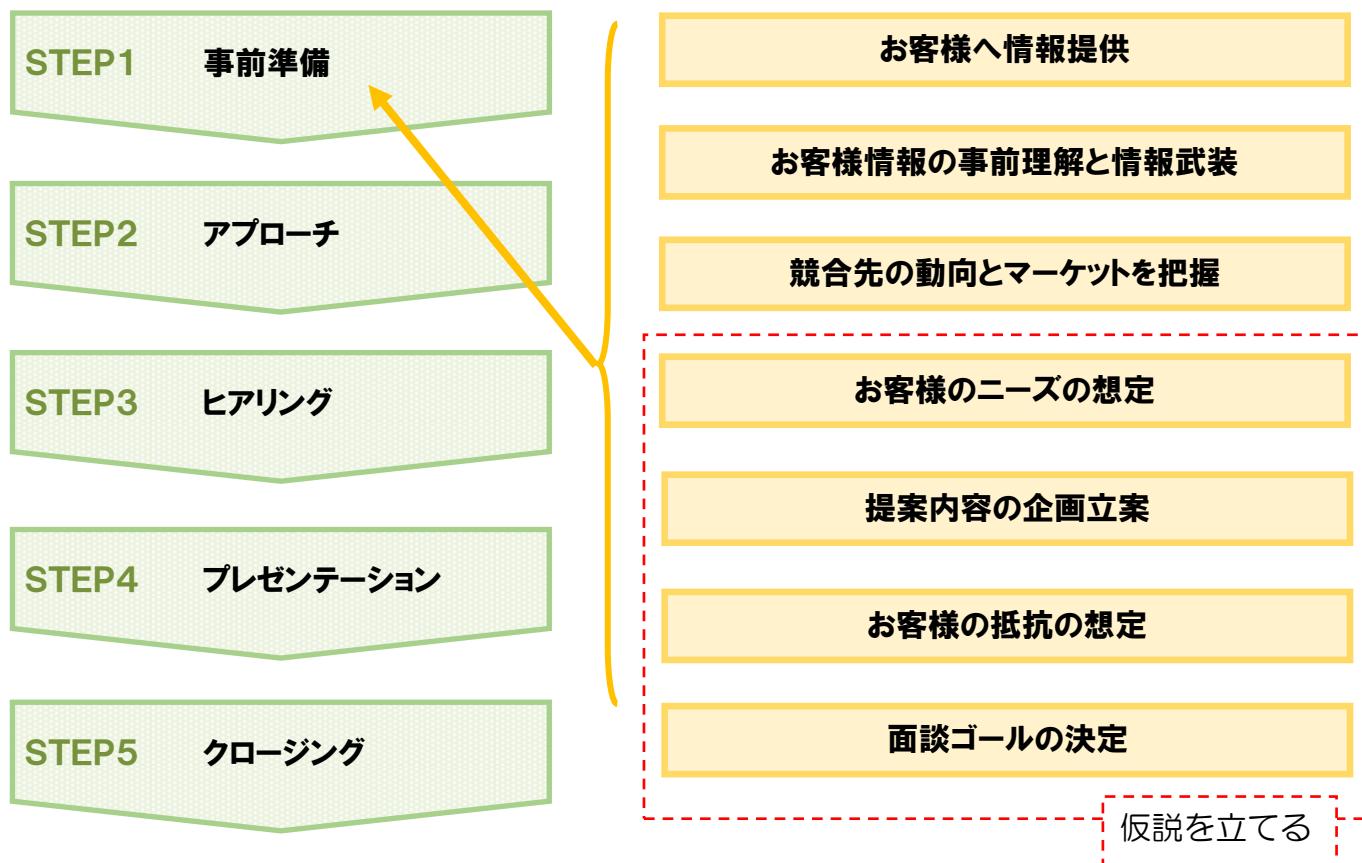
## プレゼン力より準備力を身につける

## ■ 事前準備の段取りで成否が決まる

営業活動で最も重要なのは、「事前準備」です。商談に臨む前には、ゴール（商談の目的）を決め、どのような流れで話を進めるかというシナリオを準備しておく必要があります。

シナリオの準備として、「商談先の情報を収集する」、「自社の商品・サービスについて効果を説明できるようにする」、「相手からの質問を想定し、それに対する回答を用意しておく」などを行います。また、事前準備でもっとも大切なのは、お客様のニーズを想定しておくことです。訪問してから相手の反応を見て対処を決めるのでは遅すぎます。多くの営業マンは、その前の段階でお客様のニーズを想定する、つまり仮説を立てておかなければ対処できないでしょう。つまり、事前準備は、ムダなく、効率的に、そしてより高品質な営業をするための第1ステップです。

## ■ クロージングまでのステップ



出典：「営業は準備力」野部剛 著を一部編集

## ■ 売れる営業マンに必要な情報武装

営業活動を効率化させる準備として情報武装が必要になります。また、情報武装は顧客になるまでの商談をスムーズにさせるばかりではなく、社内においても業務効率化を図ることが可能になります。

## 3 コーチング型質問力で受注力を高める

## ■ ニーズを洗い出し相手を深く理解する

コーチングとは、「相手の中にある、答え、可能性を引き出すコミュニケーションスキル」であり、「自発的な行動を促進するためのコミュニケーションスキル」のことです。営業においてもこのコーチングスキルを活用して相手に考えさせ、相手に気付きを促し、相手自身が持っている「答え」を引き出すことで、受注確度を高め、受注スピードを速めることができます。

つまり、これから営業に求められることは、相手のことをどれだけ考え、貢献できるかどうかです。そのために求められるのは、「相手を深く知る能力」であり、「相手と繋がる」ことができる人間性です。そのためには、いかに「質問力」を高めるかがポイントになります。

また、コーチングを意識することで以下のようないい理解を深めることができます。

## ■コーチングにより理解できること

- ①相手の本音を理解することができる
- ②相手が何に期待しているかがわかる
- ③相手にどんなことをしてあげると喜ばれるかがわかる

これからの時代は、商品力だけでは、限界があります。

だからこそ、営業の現場にコーチングスキルを組み込むことで、自分に、そして相手にストレスを与えない新しい営業スタイルを実現することが求められます。

以下は、コーチングを活用した質問ポイントです。

質問	ポイント
情報を聞き出すための質問	相手がどのような人であるかを聞き出すための質問です。人は質問をされると、自分に興味を持ってくれていると感じ嬉しくなる傾向があります。
気付かせるための質問	選択肢が多い現在では、自分が本当に求めているものがわからなくなっている人が増えています。課題の本質に迫る質問をすることにより、本当に必要なことに気付いてもらうきっかけが必要です。
行動させるための質問	約束を取り付ける時やクロージングで使用します。行動させるために、期限を決めることがポイントです。

## 4 準備力・質問力を活かした営業手法

## ■「御用聞き営業」から脱却し「提案型営業」へスイッチする

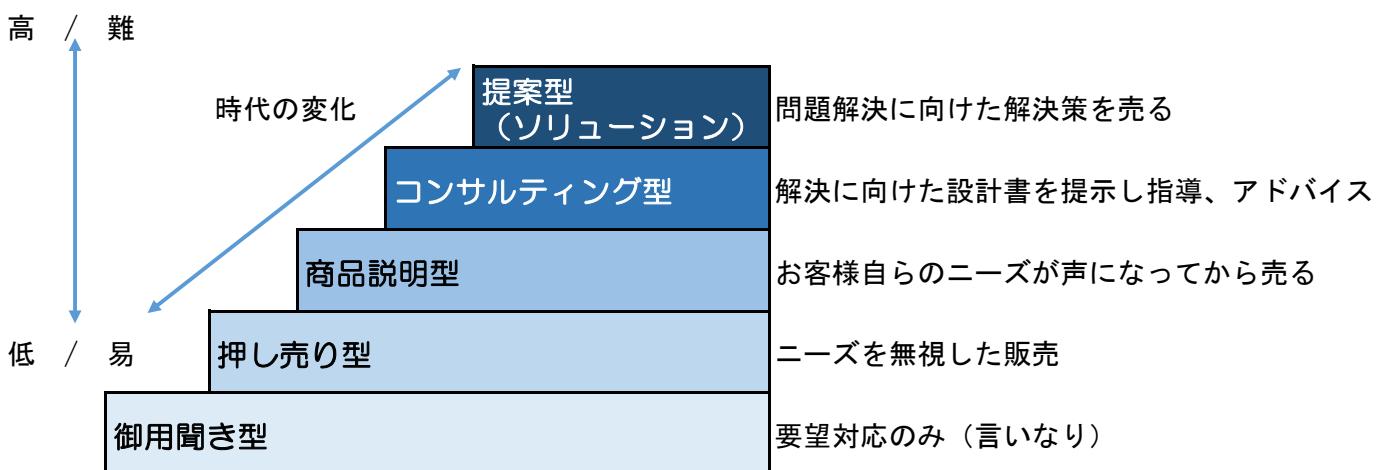
提案型営業とは、お客様が抱えている課題や問題点に対しての解決策を提案し、それを実現するような商品やサービスを受注する営業活動です。

典型的な御用聞き営業である、仕事がくるのを待つ受身の受注型に対し、積極的にアプローチしていく営業スタイルとなります。御用聞き営業にとどまっていると、事業の展開や安定は望めません。なぜならば、下請・受注型のみの仕事スタイルは、景気や取引先の経営状態に左右されるため、非常に不安定だからです。ここで求められるのが準備力です。マーケットリサーチや競合先のアプローチツール等を仕入れるのも不可欠です。

また、独自にリーフレット等を作成し、顧客が抱えているであろう課題や問題点を整理してあげ、その解決策を提案することが最も相手の心に響く営業手法ともいえます。昨今では、「ソリューション営業」ともいわれるようになりました。

## ■時代の変化に対応する営業スタイルの変遷

営業スキル



出典：「東洋経済オンライン」を一部編集

売れる営業マンは、お客様を知った上で提案するという事前準備を欠かしません。

具体的には、企業のホームページを見て企業のメッセージや売上状況、事業の展開状況などの基本情報を収集するのはもちろん、過去に自社との取引や接点がなかったのかも調べます。

事前準備を進めていく中で、次第にお客様の課題も見えてくることもあります。課題が見えれば、提案内容のイメージが湧き、仮説をもって商談に臨むことも可能になります。

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:マーケティング &gt; サブジャンル:価格設定

# 価格設定のポイント

**価格設定をする際に  
押さえておかなければならぬポイントは何ですか。**

製品の価格は大きくは「2 プラス3」で考えるとよいでしょう。

2 とは外部要因と内部要因です。そして3 とは顧客を満足させ、競争優位性が保て、しかも利益が獲得できるということです。実際の価格の設定はこの「2 プラス3」のバランスを考慮することが必要です。

## (1)外部要因(マーケット要因)

### ①需要特性

顧客の所得や地域における購買力の差です。例えば、田園調布や成城といった高所得者層が在住している地域なのか、そうでないのかということです。

### ②市場特性や市場規模

新興住宅地なのか、そうでないのか。または商業地区か住宅地区か。

昼間・夜間の人口動態、主要世帯の年齢層等を指します。

### ③競争状況

代替的関係にある製品の動向のことです。業種(取り扱い商品によるくくり)・業態(販売方法によるくくり)両側面から考慮する必要があるでしょう。

### ④法的規制

## (2)内部要因(企業内部の要因)

- ①製造や販売にかかったコスト
- ②マーケティング目標 市場占有率や売上高目標
- ③チャネルの選択や販売方法
- ④商品特性

そして更にプラス3つの観点で考える必要があります。

- ①顧客を満足させる価格=需要志向の価格設定
- ②競争優位性の保てる価格=競争優位の価格設定
- ③利益が獲得できる価格=コスト志向の価格設定

ジャンル:マーケティング &gt; サブジャンル:価格設定

# 新製品を高価格で販売する方法

自社開発の新製品を高価格帯で販売する際の価格設定についてアドバイスをお願いします。

新製品の価格設定には大きく2つあります。一つは初期高価格政策(スキミング・プライス政策ともいいます)、もう一つは初期低価格政策(ペネトレイティング政策)です。それぞれに特徴がいくつかありますので、貴社の商品特性やターゲット市場の状況に照らし合わせ、決定する必要があるでしょう。

## 1)初期高価格法…比較的高い価格を新製品に設定する方法

- 高い価格でもすすんで購買する好奇心旺盛な、あるいは専門的な顧客層をターゲットにした新製品である場合に採用されます。
- 他の競争商品が現れるまでに、それまで支出した新製品開発費や販売広告費などを短期に回収することを目的とする場合は有効です。
- 競合商品(類似品含む)が出回れば、徐々に価格を引き下げていくことによって、次の顧客層を吸収していくことができます。
- 新製品に対する需要の価格弾力性(※)が小さく、価格にあまり敏感でない新製品需要がある場合に有効です。
- 新製品の生産能力の限界や特許などの参入障壁があり、急激な大量生産が困難、競争者の出現の可能性が低い場合には有効です。つまり新規参入される可能性が低い場合等です。

## 2)初期低価格法…比較的低い価格で新製品を市場に出す方法

- マーケットシェアを早期に高めるためには有効な方法です。多くの人達に買ってもらうことが目標となります。
- 新製品に対する需要の価格弾力性が比較的大きく、購買者が新製品の価格に対して敏感な場合に有効です。
- 単位あたりの製品コストが低く、大量生産が可能な新製品の場合に有効です。
- 新製品の革新性があまりなく、競争相手がすぐに出現する可能性がある場合は、こちらの方がよいでしょう。食料品や家庭用品類に多く見られます。つまり、新規参入の脅威がある場合に採用される方法です。

### ※価格弾力性とは

通常、需要は価格が高くなれば減少し、低くなれば増大する傾向があります。

この増減の度合いを価格弾力性と言います。例えば、食品などの生活必需品は多少価格が上下しても需要が殆ど変動しません。この場合、需要の価格弾力性は小さいと言えます。逆に貴金属宝石類の高級品、または競争製品が多く存在する場合、価格弾力性は大きいと言えます。