

週刊WEB

企業 経営

MAGA
ZINE

Vol.871 2024.5.14

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2024年5月2日号

為替介入再開、既に連発か？

～状況の整理と今後の注目ポイント

経済・金融フラッシュ

2024年5月7日号

米雇用統計(24年4月)

～雇用者数は前月、市場予想を大幅に下回った
ほか、失業率は前月から予想外に上昇

経営TOPICS

統計調査資料

旅行・観光消費動向調査

2023年 年間値(確報)

経営情報レポート

**変化に対応し採用力を強化する
中堅・中小企業における人材採用戦略**

経営データベース

ジャンル:営業管理 > サブジャンル:販売計画・顧客管理

**「顧客情報収集」の方法
情報を一元化し活用する方法**

発行:税理士法人KJグループ

為替介入再開、既に連発か？ ～状況の整理と今後の注目ポイント

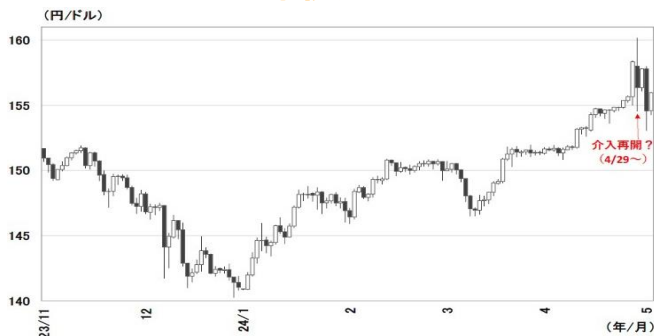
ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 4月26日のMPMを受けて円安が加速し、29日には一時1ドル160円台に到達したが、直後に円が急伸した。

その後、本日早朝にも再び円が急伸した。政府は明らかにしていないが、市場では約一年半ぶりに政府が円買い介入に踏み切ったとの見方が強い。

ドル円レートの推移(2023年秋～直近)



(資料)ともに Bloomberg よりニッセイ基礎研究所作成

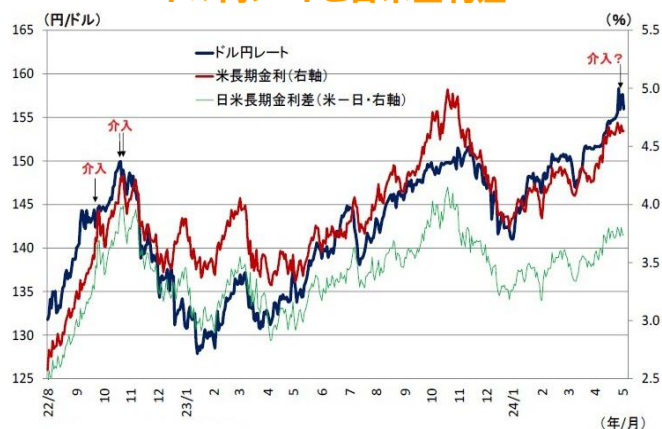
2 状況を整理すると、まず、4月29日の円急伸については、円買い介入が実施された可能性が極めて高く、ほぼ確実と見ている。その理由は、「介入の環境が整ったこと」、「チャートの値動き」、「決済日における日銀当座預金の動き」だ。

また、本日の円急伸についても、介入が再度実施された可能性が高い。

3 そして、今後の注目ポイントとしては、「これまでの介入実施の有無とその内容（答え合わせ）」、「通貨当局による今後の介入運営（介入への警戒感を上手く演出して円高材料が発生するまでの時間稼ぎを続けられるか?）」、「米政府の理解（理解を得続けられるか?）」が挙げられる。

このうち、介入運営と米政府の理解については、今後の介入の効果や持続可能性を大きく左右することになる。

ドル円レートと日米金利差



4 2022年秋の介入を巡る攻防は正味2カ月弱であったが、今回はより長期戦となる可能性が高い。従来想定されていたよりも米国の物価上昇圧力が強いため、FRBは今年終盤まで利下げ開始を見合わせる可能性が高く、円が売られやすい地合いが長引くとみられるためだ。従って、日本の通貨当局は厳しい長期戦を余儀なくされることになりそうだ。介入を大規模かつ多頻度で実施すれば、為替操作の色彩が強まり、米政府が反発を強めて身動きが取れなくなる可能性が出てくる。

そうだからと言って、介入を手控えすぎると今度は市場に見透かされ、円安がさらに大きく進むリスクが高まってしまう。政府の手腕が今まさに問われている。

「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。

米雇用統計(24年4月)

～雇用者数は前月、市場予想を大幅に下回ったほか、失業率は前月から予想外に上昇

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

1 結果の概要:雇用者数が市場予想を下回ったほか、失業率は市場予想を上回る

5月3日、米国労働統計局（BLS）は4月の雇用統計を発表した。非農業部門雇用者数は、前月対比で+17.5万人の増加^(注1)（前月改定値：+31.5万人）と+30.3万人から上方修正された前月、市場予想の+24.0万人（Bloomberg集計の中央値、以下同様）を大幅に下回った。

（注1）季節調整済の数値。以下、特に断りがない限り、季節調整済の数値を記載している。

2 結果の評価:全般的に労働市場の減速を示す内容

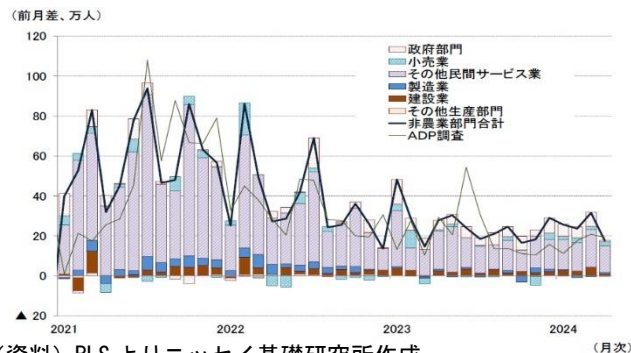
非農業部門雇用者数は4月が前月比+17.5万人に留まり、24年1-3月期の月間平均増加ペースの+26.9万人増、23年通期の同+25.1万人を大幅に下回るなど、足元で雇用増加ペースが大幅に鈍化したことを示した。また、家計調査でも就業者が前月比で僅か+2.5万人と大幅に鈍化したほか、失業者数が+6.3万人増加したことを反映して失業率が横這い予想に反して前月から+0.1%ポイント上昇するなど、労働需給の緩和を示した。

3 事業所調査の詳細:娯楽・宿泊、政府部門の伸びが大幅に鈍化

事業所調査のうち、民間サービス部門は前月比+15.3万人（前月：+20.4万人）と前月から伸びが鈍化した。民間サービス部門の中では、小売業が前月比+2.0万

人（前月：+1.5万人）、運輸・倉庫が+2.2万人（前月：+0.6万人）と前月から伸びが加速したほか、医療・社会扶助サービスが+8.7万人（前月：+8.7万人）、卸売業が+1.0万人（前月：+1.0万人）と前月並みの伸びを維持した。

非農業部門雇用者数の増減(業種別)



4 家計調査の詳細:プライムエイジの労働参加率は上昇

家計調査のうち、4月の労働力人口は前月対比で+8.7万人（前月：+46.9万人）と前月から大幅に伸びが鈍化した。

内訳を見ると、失業者数が+6.3万人（前月：▲2.9万人）と前月からプラスに転じた一方、就業者数が+2.5万人（前月：+49.8万人）と前月から大幅に伸びが鈍化して労働力人口全体を押し下げた。非労働力人口は+9.4万人（前月：▲29.6万人）とこちらは前月からプラスに転じた。

これらの結果、労働参加率は62.7%と前月から横這いとなった。

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。

旅行・観光消費動向調査 2023年年間値(確報)

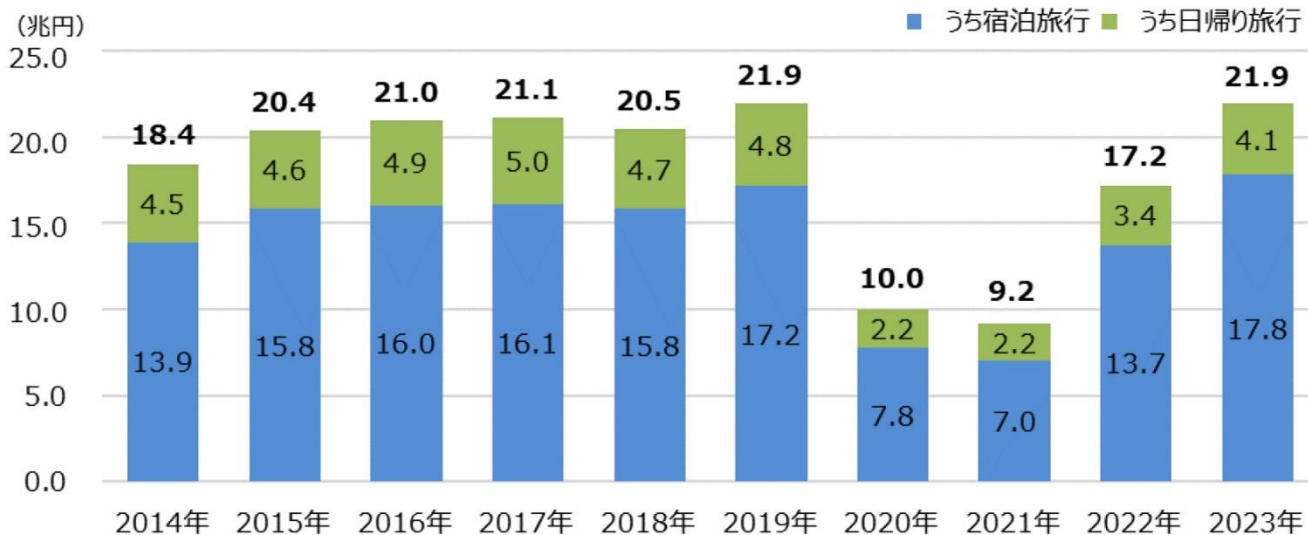
観光庁 2024年4月30日公表

～2023年の国内旅行消費額は21兆9,101億円～

日本人国内旅行消費額

- 2023年の日本人国内旅行消費額は 21兆9,101億円 (2019年比0.1%減、前年比27.7%増) となった。
- 日本人国内旅行消費額のうち、宿泊旅行消費額は17兆7,960億円 (2019年比3.7%増、前年比29.7%増)、日帰り旅行消費額は4兆1,141億円 (2019年比13.8%減、前年比19.7%増) となった。

日本人国内旅行消費額の推移(確報値)



日本人国内旅行消費額(確報値)

単位：億円

国内旅行全体	うち宿泊旅行			うち日帰り旅行					
	消費額	2019年比	前年比	消費額	2019年比	前年比	消費額	2019年比	前年比
2014年	184,204		-8.8%	138,909		-9.9%	45,295		-5.2%
2015年	204,090		+10.8%	158,120		+13.8%	45,970		+1.5%
2016年	209,547		+2.7%	160,335		+1.4%	49,212		+7.1%
2017年	211,130		+0.8%	160,798		+0.3%	50,332		+2.3%
2018年	204,834		-3.0%	158,040		-1.7%	46,794		-7.0%
2019年	219,312		+7.1%	171,560		+8.6%	47,752		+2.0%
2020年	99,741	-54.5%	-54.5%	77,718	-54.7%	-54.7%	22,023	-53.9%	-53.9%
2021年	91,783	-58.1%	-8.0%	69,849	-59.3%	-10.1%	21,935	-54.1%	-0.4%
2022年	171,609	-21.8%	+87.0%	137,253	-20.0%	+96.5%	34,356	-28.1%	+56.6%
2023年	219,101	-0.1%	+27.7%	177,960	+3.7%	+29.7%	41,141	-13.8%	+19.7%

日本人国内延べ旅行者数、日本人国内旅行の1人1回当たり旅行支出(旅行単価)

- 2023年の日本人国内延べ旅行者数は **4億9,758万人** (2019年比15.2%減、前年比19.1%増)、うち宿泊旅行は2億8,135万人 (2019年比9.7%減、前年比21.0%増)、日帰り旅行は2億1,623万人 (2019年比21.5%減、前年比16.6%増) となった。
- 2023年の日本人国内旅行の1人1回当たり旅行支出(旅行単価)^(※)は **44,034円/人** (2019年比17.9%増、前年比7.2%増)、うち宿泊旅行は63,253円/人 (2019年比14.9%増、前年比7.1%増)、日帰り旅行は19,027円/人 (2019年比9.8%増、前年比2.7%増) となった。

※1人1回当たり旅行支出(旅行単価)には、参加費、交通費、宿泊費、飲食費、買物代、娯楽等サービス費等が含まれる。

日本人国内延べ旅行者数(確報値)

単位：万人

国内旅行全体	うち宿泊旅行			うち日帰り旅行					
	延べ旅行者数	2019年比	前年比	延べ旅行者数	2019年比	前年比	延べ旅行者数	2019年比	前年比
2014年	59,522		-5.7%	29,734		-7.2%	29,788		-4.1%
2015年	60,472		+1.6%	31,299		+5.3%	29,173		-2.1%
2016年	64,108		+6.0%	32,566		+4.0%	31,542		+8.1%
2017年	64,751		+1.0%	32,333		-0.7%	32,418		+2.8%
2018年	56,178		-13.2%	29,105		-10.0%	27,073		-16.5%
2019年	58,710		+4.5%	31,162		+7.1%	27,548		+1.8%
2020年	29,341	-50.0%	-50.0%	16,070	-48.4%	-48.4%	13,271	-51.8%	-51.8%
2021年	26,821	-54.3%	-8.6%	14,177	-54.5%	-11.8%	12,644	-54.1%	-4.7%
2022年	41,785	-28.8%	+55.8%	23,247	-25.4%	+64.0%	18,539	-32.7%	+46.6%
2023年	49,758	-15.2%	+19.1%	28,135	-9.7%	+21.0%	21,623	-21.5%	+16.6%

日本人国内旅行の1人1回当たり旅行支出(旅行単価)(確報値)

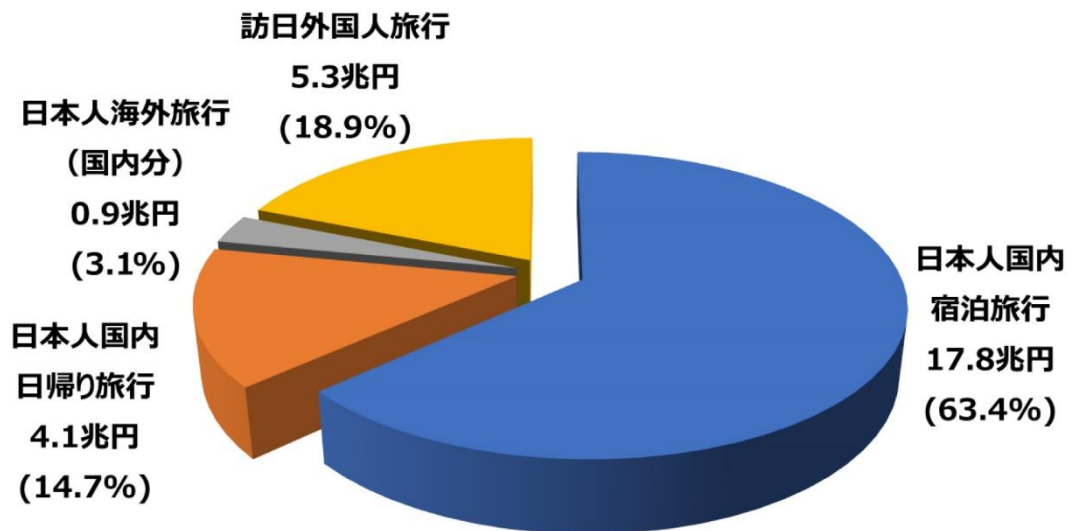
単位：円/人

国内旅行全体	うち宿泊旅行			うち日帰り旅行					
	旅行単価	2019年比	前年比	旅行単価	2019年比	前年比	旅行単価	2019年比	前年比
2014年	30,947		-3.3%	46,717		-2.9%	15,206		-1.2%
2015年	33,750		+9.1%	50,520		+8.1%	15,758		+3.6%
2016年	32,687		-3.2%	49,234		-2.5%	15,602		-1.0%
2017年	32,606		-0.2%	49,732		+1.0%	15,526		-0.5%
2018年	36,462		+11.8%	54,300		+9.2%	17,285		+11.3%
2019年	37,355		+2.4%	55,054		+1.4%	17,334		+0.3%
2020年	33,994	-9.0%	-9.0%	48,361	-12.2%	-12.2%	16,596	-4.3%	-4.3%
2021年	34,221	-8.4%	+0.7%	49,270	-10.5%	+1.9%	17,348	+0.1%	+4.5%
2022年	41,069	+9.9%	+20.0%	59,042	+7.2%	+19.8%	18,532	+6.9%	+6.8%
2023年	44,034	+17.9%	+7.2%	63,253	+14.9%	+7.1%	19,027	+9.8%	+2.7%

2023年の旅行消費額について(参考)

「旅行・観光消費動向調査」2023年(確報)の公表に伴い、日本人海外旅行(国内分)や訪日外国人旅行者による消費額を含めた2023年の日本国内での旅行消費額を併せて公表します。

28.1兆円



旅行消費額の推移(2014~2023年)

(単位:兆円)

	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
日本人国内宿泊旅行	13.9	15.8	16.0	16.1	15.8	17.2	7.8	7.0	13.7	17.8
日本人国内日帰り旅行	4.5	4.6	4.9	5.0	4.7	4.8	2.2	2.2	3.4	4.1
日本人海外旅行(国内分)	1.1	1.0	1.1	1.2	1.1	1.2	※1 0.3	※1 0.1	※1 0.6	0.9
訪日外国人旅行	2.0	3.5	3.7	4.4	4.5	4.8	※2 0.7	※2 0.1	※2 0.9	5.3
合計	21.6	24.8	25.8	26.7	26.1	27.9	11.0	9.4	18.7	28.1

※1 「日本人海外旅行(国内分)」は、新型コロナウイルス感染症の影響により試算値

※2 「訪日外国人旅行」は、新型コロナウイルス感染症の影響により試算値

注) 四捨五入した値を表示しているため、個々の数字の合計は必ずしも総数と一致しない。

旅行・観光消費動向調査2023年年間値(確報)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



人 事

変化に対応し採用力を強化する

中堅・中小企業に おける人材採用戦略

1. 採用を取り巻く環境変化
2. 採用活動における課題と改善の道筋
3. 採用戦略策定のポイント
4. 採用活動を転換した事例



参考資料

【内閣府】：「令和4年版高齢社会白書」 【リクルートワークス研究所】：「第40回ワークス大卒求人倍率調査」
【労務行政】：「労政時報4066号 【帝国データバンク】：「人手不足に対する企業の動向調査（2023年7月）」他

1

企業経営情報レポート

採用を取り巻く環境変化

近年、労働人口の減少をはじめとして、求職者と企業間のニーズギャップの広がり、さらには新しい採用手法やツールの出現など、中堅・中小企業における採用を取り巻く環境はますます厳しさを増しています。

こうした変化に対応し、貴重な人材をひとりでも多く確保することが、企業の永続を目指すうえでの喫緊の課題であることはいうまでもありません。

そこで、本レポートでは、新卒大学生の採用を中心に、近年の採用を取り巻く環境と対応策について解説します。

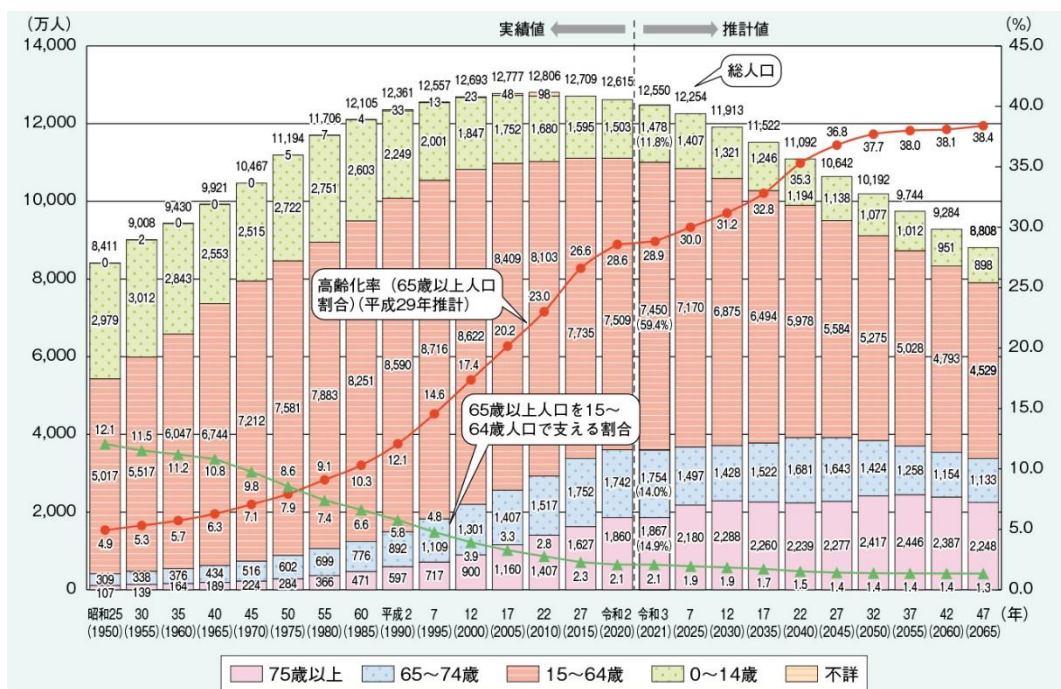
■ 縮小する生産年齢人口

周知のとおり、我が国では急激な少子高齢化が進行しており、企業にとって主要な戦力となる生産年齢人口（15歳以上～65歳未満）の割合はすでに縮小傾向にあり、2020年には7,509万人とされていましたが、2030年には6,875万人となり、10年で約634万人、割合にして約8%減少する見込みです。

従業員30名規模の会社であれば、10年間で30名の8%に当たる2人以上の社員が減少することを意味します。また、このような状況は当面、上向き見込みはなく、試算では2060年までにさらなる減少が続くと予想されています。

このような状況から、人材確保は今後ますます厳しい局面に向かうものと思われます。

図1-1 高齢化の推移と将来推計



内閣府：令和4年版高齢社会白書

2

企業経営情報レポート

採用活動における課題と改善の道筋

■ 自社内にひそむ4つの問題点

採用力の強化に取り組むためには、まず採用における問題点を把握する必要があります。その問題点としては、下記の4つに集約されるといわれています。

	代表的な問題点
1	応募者を集められず、選考の母集団を形成できない
2	求める人材からの応募がない
3	選考途中の離脱者が多い
4	内定承諾率が低い

1つ目は、求人を出しても応募者の数が思うように集まらず、選考の母集団形成ができていないということです。母集団の規模が小さいと当然、自社に合った人材と出会う機会も少なくなり、選考の余地がなくなります。

2つ目は、求める人材からの応募がないという点です。上記と共通する部分がありますが、仮に応募者が多数であっても、理想とする人材が集まらなければ採用活動が成功したとはいえません。

3つ目の課題は、選考途中での離脱者が多いということです。例えば、面接の日に人が来ない、途中で選考を辞退するなどといった事例が見られます。

最後に、内定承諾率が低いという課題があります。

上記3つをクリアし、苦心して内定を出したとしても、入社までの間に内定を辞退されるケースがあります。

求人サイトを運営するマイナビの調査によると、2024年入社の採用活動において内々定辞退率が5割以上だった企業が32%、1割から4割だった企業が31.6%となっています。

その他にも、図2-1のように、採用活動に注力するだけのマンパワーが不足しているなど、人材採用を難しくしている要因が多数存在しています。

■ 課題解決のための着眼点

これらの課題の解決は一朝一夕に進むものではありません。

まずはしっかりと自社の現状を分析して把握し、その上で出来る対策を着実に講じていくことが重要になります。

3

企業経営情報レポート

採用戦略策定のポイント

■ 理念共感型採用への転換

これまでの採用活動は、大手求人情報誌、近年では大手求人サイトと契約し、求人情報をより多くの人目に触れさせ、たくさんの応募を勝ち取ることからスタートする「母集団形成型」が主流でしたし、現在においても、最も一般的な方法として認知されている方法です。

しかし、人気のある求人誌、求人サイトは、常に大手企業と競合することになります。

人手不足の中で大手も採用活動に積極的であるため、資金力、マンパワーの面で中堅・中小企業は常に後塵を期すことにもなりかねません。つまり、大手と同じ土俵で戦いつづけることは、中堅・中小企業にとって決して得策とはいえません。

今後の採用活動は、たとえ応募者が少数であっても、自社の社風や理念をしっかりと理解した上で、その理念に共感できる人材を確実に採用し定着させる「理念共感型」採用への転換がポイントになります。

そのためにも募集、選考、内定など採用の各段階において着実に自社の理念への共感が得られるよう採用戦略を構築することが重要なのです。

■ 理念共感型採用を実現する採用戦略

理念共感型採用を実現するには、以下の各ポイントについて対策を練り、実行していくことが求められます。

理念共感型採用を推進する採用戦略	
1	採用特別チームの編成
2	自社の強み、弱みの整理
3	採用基準と求める人材の明確化
4	採用コンセプトの作成

(1)採用特別チームの編成

中小企業における採用は、経営陣が積極的に関与し、かつ全社を横断した採用特別チームを編成することが重要です。人事部や採用担当者に任せっきりになってしまうと、現場のニーズを十分にくみ取れず、入社後のミスマッチを引き起こす恐れがあります。

また、経営者が関与することで、人材採用が社内の重要事項であることを示し、検討と決裁をスピーディーに進めることができます。

4

企業経営情報レポート

採用活動を転換した事例

以下、採用に関わる活動を転換し、効果があった企業の事例をご紹介します。

■ 事例 1：自社のビジョンを整理し、積極的なアピールを展開

A株式会社

■所在地：静岡県 ■創業：1926年 ■事業内容：運送業
■従業員数：約100名 ■資本金：1億円

(1) 経営再建のため、新たな中核人材の採用が急務

同社は経営再建のための公的支援を受けていましたが、2016年に支援が終了するにあたり、より安定した経営体質を構築するため、人的経営基盤の充実に取り組みました。現状の人員だけでは十分とはいえず、新たに中核となる人員の確保が命題となりました。

(2) 事業内容・強みの整理、経営のビジョンを明確化

求人募集開始当初は「経営再建」を前面に打ち出していましたが、求める人材からの応募はありませんでした。そのため、自社が取り組む経営再建のゴール（経営基盤を支える収益、販路開拓、パートナーとの関係性、競争優位性など）や、自社の強みを整理して今後の事業のビジョンを明確にし、さらに求める人材像を明らかにしました。その上で、自社の強みを軸に挑戦できる機会があることを前面に押し出した募集方法に転換しました。

(3) 広範囲への募集と個別セミナーの実施

求人方法としてはウェブ上の求人媒体を活用し、広範囲の求職者に情報が届くようにしました。また、より詳細で深い情報を伝えるため、小規模の個別セミナーを実施し、自社事業の面白さややりがいを直接応募者に伝える機会をつくりました。

これらの取り組みの結果、求める人材からの応募につながりました。また同社は、取り組みの副産物として、採用活動を通して出会った人材からの反響などにより、同社が十分に人を引き付けることができる重要な事業の担い手であることを再認識できたと総括しています。



取り組み ポイント

- ① 自社の理念、強み、事業、将来ビジョンなどを整理し、可視化する
- ② 求める人材像を明確にし、自社についてしっかりと伝える

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。

「顧客情報収集」の方法

小売業における「顧客情報収集」の方法 について教えてください。

Q
uestion

A
nswer

お客様のニーズは、多様化し個性化しています。

このような時代に、自店のお客様の特徴や買い物の習慣などを正しくつかみ、それにあった販売活動をすることが重要です。お客様の特徴や買い物習慣の変化にあった販売活動をしていないと、いつの間にかお客様が減っていき、売上の減少となって現れてきます。このように、お客様の変化を常に正しくつかむことが「顧客情報の収集」であり、集めた情報を整理してお店の販売活動に活かすことが「顧客情報の活用」ということなのです。この顧客情報の収集と活用のことを、顧客管理（顧客情報の管理）といいます。

■目的にあわせた仕組みづくりを

顧客管理をどのような目的に使うかをはっきりと決めて、それにあった情報の収集と活用の仕組みをつくるのが大切です。

顧客管理といっても、定期的に固定客にイベントの案内などのDMを出すだけなら、顧客の住所・氏名を宛名シールにアウトプットできる仕組みがあれば充分でしょう。しかし、顧客情報を戦略的に活かそうとするなら、その目的にあわせて顧客のどのような情報が必要なのかをあらかじめ決めて、情報の収集から整理・活用までの一連の仕組みをつくり込む必要があります。

■顧客情報収集のポイント

前述のように、顧客情報は目的にあわせたデータの収集が必要です。たとえば、品ぞろえを重点的に実施するのなら、お買上げ商品を基本に収集すべきです。また、家電製品などの買い換え需要を図るのであれば、購入年月日、支払方法、アフターサービスの状況、他の家電製品の使用状況なども必要となります。このように、顧客情報は待っていても集まりません。

情報を集めるには、仕掛けが必要です。顧客情報の集め方については、下記を参照ください。

- ①お客様と会話の中から何気ない一言をメモやノートにつけておく
- ②アンケートによる情報収集を行う
- ③地域ごとにモニターを設定して地域の顧客情報を収集する
- ④特定顧客を定期的に訪問して直接情報を収集する
- ⑤お届け伝票や採寸表、保証書などから情報収集する
- ⑥ポイントカードやクレジットカードから情報収集する
- ⑦チラシに顧客情報を記入して持参してもらう
- ⑧サービス・レポートなどを活用する
- ⑨クレームを活用する
- ⑩自店のみならず他店や仕入先の情報も収集する

ジャンル:営業管理 > サブジャンル:販売計画・顧客管理

情報を一元化し活用する方法

**顧客情報を営業が個人で管理しています。
情報を一元化し活用する方法を教えてください。**

顧客の情報が集まってきたとしても、一元管理できていなければ宝の持ち腐れです。一番初めに行なわなければならないことは、それぞれの営業スタッフが持っている顧客情報を一つの書式にまとめる事です。次が、顧客情報整理です。

簡単にポイントを紹介しましょう。顧客情報は、整理し加工することにより新しいヒントやアイデアが見えてくるのです。

■顧客情報の整理のポイント

例えば以下のように、似たもの同士をグループ別に分類して整理することです。

- ①住所・氏名、性別、生年月日、家族構成、職業、所得階層などによる分類
- ②趣味や趣向、家族構成など、ライフスタイル別
- ③エリア別
- ④購入商品別
- ⑤購入時期やアフターサービスの状況別
- ⑥会社、業種、家族、個人別

分類はクロス集計すると新しい切り口やアイデアが発見できます。例えば、購入時期と来店頻度などを組み合わせて集計してみます。お客様が法人、個人により分類は異なります。

また、業種などによっても整理のポイントは異なります。どのような分類が自社に合っているのか洗い出して見てください。

但し、分類項目を多くしすぎると情報収集、その後の整理に大変な手間がかかります。

■顧客情報活用のポイント

顧客情報の活用は、顧客のニーズを捉えて顧客のリピート率を高めることが最大の目的です。顧客情報活用のポイントについて商店の例を挙げて紹介しましょう。

- ①顧客を層別し、それにあった品そろえ、イベントに活用
- ②顧客別の提案や定期的なフォローに活用
- ③平日と週末、昼間と夜間など、来店客層にあわせた品そろえに活用
- ④顧客にあわせた催事、特定地域のポスティング、誕生日プレゼントなどに活用
- ⑤顧客の組織化、カードの発行、顧客参加の催事などによる店のファンづくりに活用
- ⑥定期的な配達商品を、事前の提案に活用

ご紹介した例は一部です。自社にフィットした活用方法を考えて下さい。