

週刊WEB

# 企業 経営

MAGA  
ZINE

Vol.639 2019.9.3

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2019年8月23日号

## 2019年超党派予算法が成立

～当面「財政の崖」、米国債デフォルトリスクは  
回避も、残る連邦政府機関の閉鎖リスク？

経済・金融フラッシュ 2019年8月30日号

## 鉱工業生産(19年7月)

～駆け込み需要に対応した増産はみられず

経営 TOPICS

統計調査資料

## 毎月勤労統計調査

(令和元年6月分結果確報)

経営情報レポート

「働き方改革」で労働生産性の向上を実現する！  
時間外労働削減のポイント

経営データベース

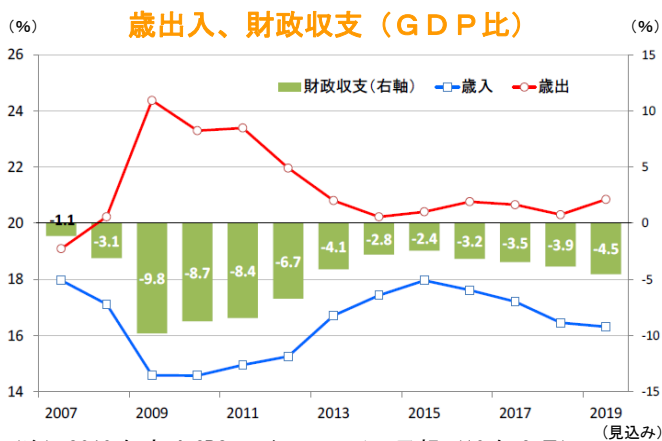
ジャンル:経営計画 サブジャンル:新規事業計画  
事業コンセプトの策定方法  
効果的なマーケット分析

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

発行:税理士法人 森田会計事務所

# 2019年超党派予算法が成立 ～当面「財政の崖」、米国債デフォルトリスクは 回避も、残る連邦政府機関の閉鎖リスク？

**1** 8月2日に2019年超党派予算法（以下、BBA）が成立した。BBAでは20～21年度の裁量的経費の歳出上限を予算管理法（BCA）で定められた水準から2年度合計で3,200億ドル引き上げることや、連邦政府債務上限の不適用期限を21年7月末までとすることなどが盛り込まれた。

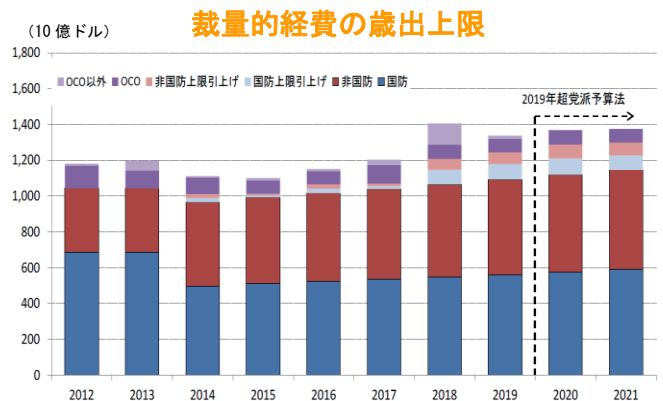


(注) 2019年度はCBOのベースライン予想(19年8月)  
(資料) CBOよりニッセイ基礎研究所作成(以下同)

**2** BCAは20年度の裁量的経費に対する歳出上限額を前年度から2割程度削減することを求めていたため、大幅な歳出削減（「財政の崖」）による経済への影響が懸念されていた。BBAによって21年度まで「財政の崖」が回避されることが決まった。また、法定債務上限の抵触に伴う米国債デフォルトリスクも、当分の間は回避されることになった。

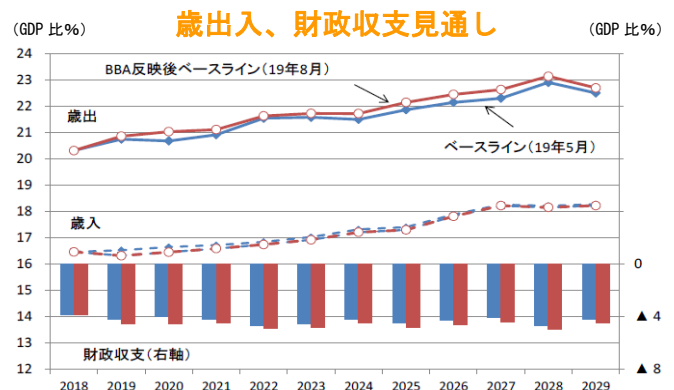
**3** 一方、BBAによって財政規律ルールは一段と形骸化した。また、議会予算局（CBO）はBBAに伴う財政赤字の増加幅を今後10年間で1.7兆ドル、また、足元の

金利低下を踏まえても10年後の債務残高（GDP比）はBBA前の92%から95%に上昇すると試算しており、財政状況の悪化に拍車がかかる見込みである。



(注) 歳出上限は授權額ベース。  
(資料) CBO、下院よりニッセイ基礎研究所作成

**4** さらに、BBAで予算の大枠は決まったものの、10月の新会計年度開始までに省庁毎の予算配分を決める歳出法案を議会は成立させる必要があり、歳出法案や暫定予算で合意できない場合に連邦政府閉鎖のリスクは残っているため、今後の予算審議が注目される。



(注) CBO ベースラインは現行予算関連法の継続を前提した試算

「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。

# 鉱工業生産(19年7月) ～駆け込み需要に対応した増産はみられず

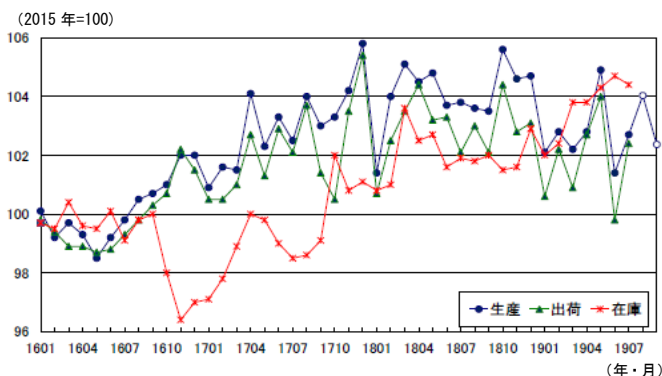
ニッセイ基礎研究所

## 1 7月の生産は2ヵ月ぶりに上昇

経済産業省が8月30日に公表した鉱工業指数によると、19年7月の鉱工業生産指数は前月比1.3%(6月:同▲3.3%)と2ヵ月ぶりに上昇し、事前の市場予想(QUICK集計:前月比0.3%、当社予想は同0.9%)を上回る結果となった。

出荷指数は前月比2.6%と2ヵ月ぶりの上昇、在庫指数は前月比▲0.3%と6ヵ月ぶりの低下となった。7月の生産は事前予想を上回る伸びとなったが、6月の大幅減産(前月比▲3.3%)の後としては戻りが小さく、7月の水準は4-6月期を▲0.3%下回っている。7月の生産を業種別に見ると、無機・有機化学(前月比▲3.9%)、石油・石炭製品(同▲3.8%)は大きく低下したが、国内販売、輸出の好調を受けて自動車は前月比2.1%と高い伸びとなったほか、世界的なIT関連需要の落ち込みを受けて低迷が続く電子部品・デバイス(前月比0.6%)、生産用機械(同0.7%)も小幅な上昇となった。

### 鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



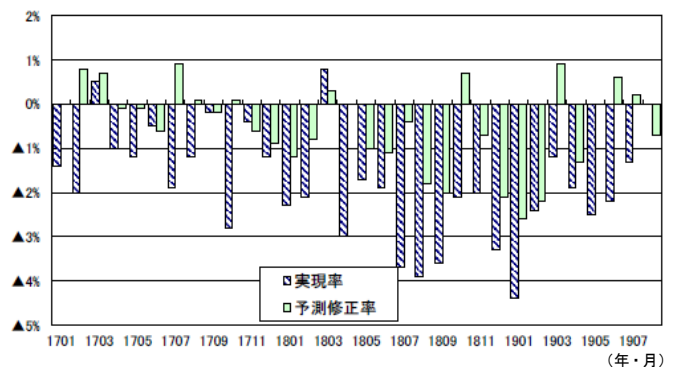
(注) 生産の19年8月、9月は製造工業生産予測指数で延長  
(資料) 経済産業省「鉱工業指数」

## 2 駆け込み需要に対応した増産はみられず、 7-9月期は消費増税前でも減産の可能性

製造工業生産予測指数は、19年8月が前月比1.3%、9月が同▲1.6%となった。

生産計画の修正状況を示す実現率(7月)、予測修正率(8月)はそれぞれ▲1.3%、▲0.7%であった。19年7月の生産指数を8、9月の予測指数で先延ばしすると、19年7-9月期は前期比0.0%となる。実際の生産が計画を下回る傾向が続いていることを踏まえれば、7-9月期の生産は前期比でマイナスとなる可能性が高くなった。10月の消費税率引き上げ直前には一定の駆け込み需要が発生することが見込まれるが、過去の増税前とは異なり在庫水準が高いため、大幅な増産がなくても対応可能だろう。なお、足もとの生産が消費増税前にもかかわらず低調に推移しているのは、駆け込み需要が小さいことに加え、もともとの生産の基調が弱いためである。

### 最近の実現率、予測修正率の推移



(資料) 経済産業省「製造工業生産予測指数」

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。



# 毎月勤労統計調査 (令和元年6月分結果確報)

厚生労働省 2019年8月26日公表

## (前年同月と比較して)

- 現金給与総額は451,681円(0.4%増)となった。  
うち一般労働者が609,486円(1.3%増)、パートタイム労働者が104,168円(0.7%減)となり、パートタイム労働者比率が31.32%(0.72ポイント上昇)となった。なお、一般労働者の所定内給与は314,090円(0.7%増)、パートタイム労働者の時間当たり給与は1,165円(2.7%増)となった。
- 共通事業所による現金給与総額は1.2%増となった。  
うち一般労働者が1.3%増、maruパートタイム労働者が0.1%増となった。
- 就業形態計の所定外労働時間は10.5時間(2.7%減)となった。  
※平成31年1月に30人以上規模の事業所の標本の部分入替えを行いました。1月は入替え前後の両方の事業所を調べており、新旧事業所の結果を比較したところ、現金給与総額では-2,532円(-0.9%)、きまって支給する給与では-1,576円(-0.6%)の断層が生じています。  
※平成30年に基準とする母集団労働者数(ベンチマーク)の更新を行ったため、平成30年においてはベンチマークの違いによる断層が発生していました。  
平成31年はベンチマーク更新を行わないため、ベンチマークの違いによる断層はありません。

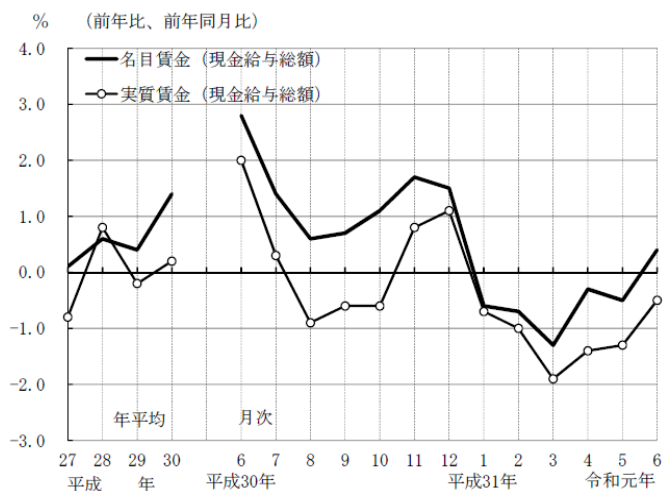
## (事業所規模5人以上、令和元年6月確報)

区分	就業形態計		一般労働者		パートタイム労働者	
		前年比(差)		前年比(差)		前年比(差)
<b>月間現金給与総額</b>						
	円	%	円	%	円	%
現金給与総額	451,681	0.4	609,486	1.3	104,168	-0.7
きまって支給する給与	265,414	-0.2	341,128	0.6	98,679	-1.1
所定内給与	245,846	-0.1	314,090	0.7	95,561	-0.9
(時間当たり給与)	—	—	—	—	1,165	2.7
所定外給与	19,568	-1.0	27,038	0.1	3,118	-4.5
特別に支払われた給与	186,267	1.1	268,358	2.1	5,489	4.2
<b>実質賃金</b>						
現金給与総額	—	-0.5	—	0.3	—	-1.5
きまって支給する給与	—	-1.1	—	-0.3	—	-1.9
<b>月間実労働時間数等</b>						
	時間	%	時間	%	時間	%
総実労働時間	142.6	-3.3	168.9	-2.9	84.4	-3.7
所定内労働時間	132.1	-3.4	154.8	-2.9	82.0	-3.5
所定外労働時間	10.5	-2.7	14.1	-2.1	2.4	-7.7
	日	日	日	日	日	日
出勤日数	18.5	-0.6	20.3	-0.6	14.7	-0.5
<b>常用雇用</b>						
	千人	%	千人	%	千人	%
本調査期間末	50,863	1.8	34,935	0.8	15,928	4.2
	%	ポイント	%	ポイント	%	ポイント
パートタイム労働者比率	31.32	0.72	—	—	—	—

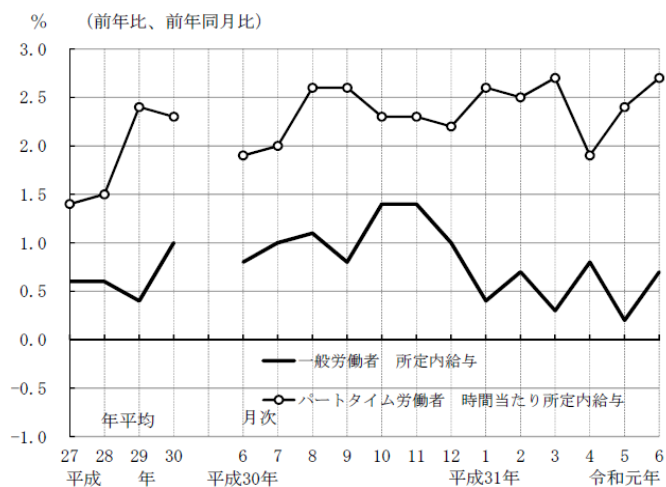
注1：令和元年6月分速報から、「500人以上規模の事業所」について全数調査による値に変更している。(以下同)  
 注2：平成30年11月分確報から、平成24年以降において東京都の「500人以上規模の事業所」についても再集計した値(再集計値)に変更しており、従来の公表値とは接続しないことに注意。(以下同)  
 注3：前年比(差)は、単位が%のものは前年同月比、ポイント又は日のものは前年同月差である。  
 注4：今回の調査対象事業所数は30,911事業所、回答事業所数は24,812事業所、回収率は80.3%であった。  
 注5：大阪府において判明した統計調査員による不適切な事務処理を行っていた調査票を除外して改めて集計したもの。  
 なお、当該事案を踏まえて、現在、全国点検を行っているため、点検結果によっては、再度数値が修正される場合がある。

## [賃金の動き]

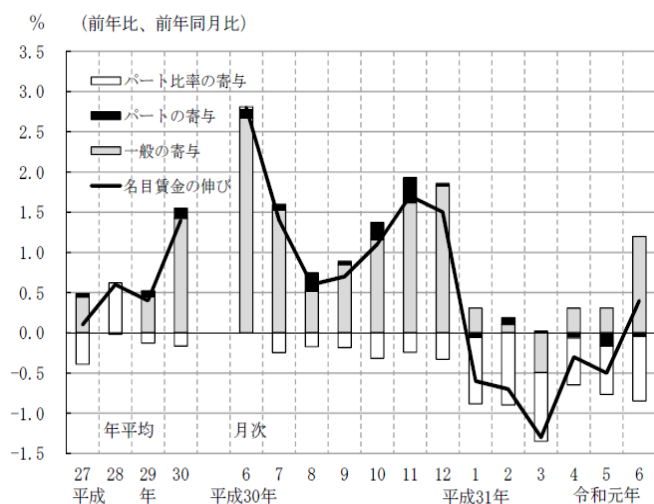
### 労働者全体



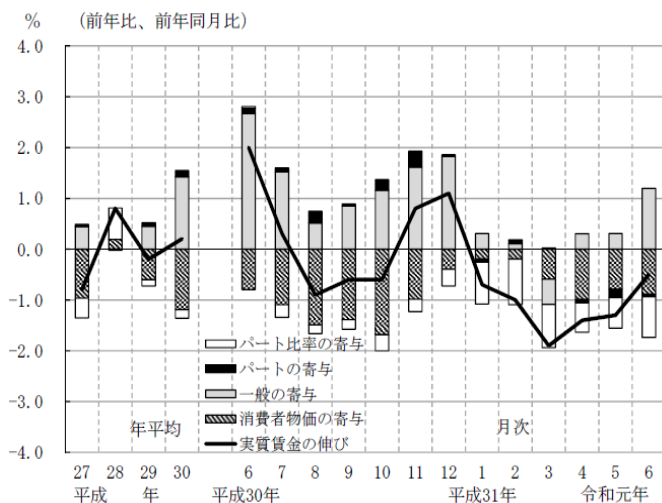
### 一般労働者とパートタイム労働者



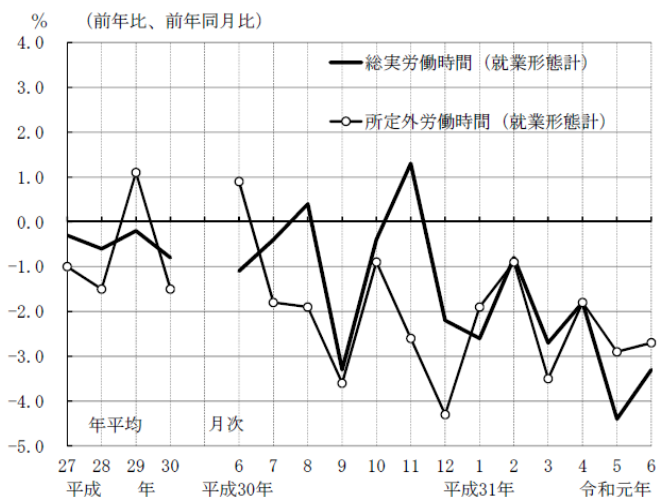
### 名目賃金 (現金給与総額) の前年比、前年同月比の要因分解



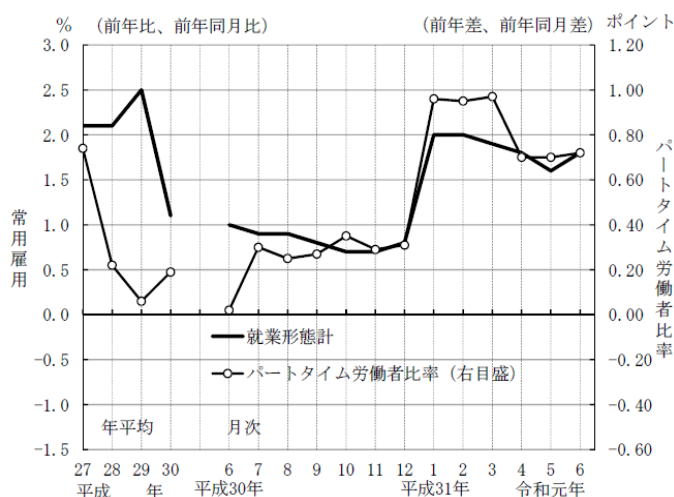
### 実質賃金 (現金給与総額) の前年比、前年同月比の要因分解



### 労働時間の動き



### 常用雇用、パートタイム労働者比率の動き



## 月間現金給与額

(事業所規模5人以上、令和元年6月確報)

産 業	現金給与総額											
	前年比		きまって支給する給与				所定内給与				特別に支払われた給与	
			円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
就業形態計	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
調査産業計	451,681	0.4	265,414	-0.2	245,846	-0.1	19,568	-1.0	186,267	1.1		
鉱業、採石業等	543,445	4.4	316,155	2.9	291,053	3.2	25,102	0.6	227,290	6.6		
建設業	530,071	0.0	339,218	2.0	314,574	2.4	24,644	-3.3	190,853	-3.2		
製造業	510,063	-1.4	312,200	0.0	280,510	0.8	31,690	-6.4	197,863	-3.5		
電気・ガス業	1,112,714	7.0	433,388	0.1	384,415	0.2	48,973	-1.1	679,326	12.0		
情報通信業	836,103	1.2	382,683	-0.1	351,375	-0.7	31,308	6.8	453,420	2.3		
運輸業、郵便業	490,143	0.1	300,388	0.4	257,413	0.2	42,975	1.3	189,755	-0.3		
卸売業、小売業	355,102	-3.6	234,850	-0.6	222,770	-0.7	12,080	2.8	120,252	-9.0		
金融業、保険業	856,855	5.5	362,610	-0.5	338,110	-1.2	24,500	9.2	494,245	10.3		
不動産・物品賃貸業	526,613	11.5	288,187	-0.5	269,630	-0.3	18,557	-2.4	238,426	30.3		
学術研究等	727,502	6.1	380,048	2.9	352,686	3.2	27,362	-0.6	347,454	9.9		
飲食サービス業等	133,184	-1.7	117,026	-1.8	109,871	-1.6	7,155	-4.0	16,158	-0.9		
生活関連サービス等	239,626	-1.5	189,040	0.4	179,479	0.5	9,561	0.6	50,586	-8.4		
教育、学習支援業	685,702	1.0	291,315	-2.0	285,328	-1.8	5,987	-7.6	394,387	3.2		
医療、福祉	411,713	2.6	253,202	-0.5	238,267	-0.7	14,935	3.0	158,511	7.9		
複合サービス事業	683,735	2.9	299,985	0.2	279,945	-0.3	20,040	7.5	383,750	5.0		
その他のサービス業	345,519	3.0	229,326	1.8	211,112	1.7	18,214	1.3	116,193	5.6		
一般労働者	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
調査産業計	609,486	1.3	341,128	0.6	314,090	0.7	27,038	0.1	268,358	2.1		
鉱業、採石業等	554,489	4.6	321,598	3.0	295,853	3.2	25,745	0.9	232,891	6.9		
建設業	554,334	-0.7	352,410	1.4	326,480	1.9	25,930	-4.3	201,924	-4.2		
製造業	568,131	-0.7	341,434	0.7	305,795	1.5	35,639	-5.6	226,697	-2.8		
電気・ガス業	1,161,443	7.6	448,976	0.3	397,489	0.4	51,487	-0.6	712,467	12.7		
情報通信業	882,147	1.9	399,876	0.5	366,785	-0.1	33,091	7.5	482,271	3.1		
運輸業、郵便業	572,146	-0.5	342,057	-0.3	291,478	-0.4	50,579	0.6	230,089	-1.0		
卸売業、小売業	553,814	-3.6	342,426	-0.4	322,867	-0.6	19,559	3.6	211,388	-8.4		
金融業、保険業	939,197	4.4	389,736	-1.3	362,669	-1.9	27,067	8.0	549,461	8.9		
不動産・物品賃貸業	651,323	11.0	343,539	-1.6	320,433	-1.6	23,106	-2.3	307,784	29.4		
学術研究等	794,252	6.4	408,684	3.3	378,589	3.5	30,095	-0.6	385,568	10.1		
飲食サービス業等	336,866	2.6	266,673	2.3	243,924	2.6	22,749	0.7	70,193	3.9		
生活関連サービス等	379,368	-0.7	281,615	1.5	265,666	1.6	15,949	0.0	97,753	-6.3		
教育、学習支援業	980,416	3.9	390,439	0.1	382,013	0.2	8,426	-6.1	589,977	6.7		
医療、福祉	547,830	5.2	319,258	1.9	298,306	1.7	20,952	6.1	228,572	10.3		
複合サービス事業	789,158	2.2	334,391	-0.5	311,865	-1.0	22,526	5.8	454,767	4.2		
その他のサービス業	448,952	2.6	283,175	1.4	258,754	1.3	24,421	2.2	165,777	4.8		
パートタイム労働者	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%	円	%
調査産業計	104,168	-0.7	98,679	-1.1	95,561	-0.9	3,118	-4.5	5,489	4.2		
製造業	126,576	-2.0	119,135	-2.2	113,527	-1.8	5,608	-11.8	7,441	3.9		
卸売業、小売業	99,619	1.3	96,540	1.5	94,075	1.4	2,465	2.8	3,079	-3.4		
飲食サービス業等	76,219	-1.5	75,174	-1.8	72,380	-1.7	2,794	-3.1	1,045	23.4		
教育、学習支援業	103,810	4.3	95,601	2.9	94,430	2.8	1,171	15.0	8,209	23.9		
医療、福祉	125,683	-3.2	114,395	-5.1	112,103	-4.9	2,292	-10.6	11,288	19.6		
その他のサービス業	112,035	2.8	107,770	1.8	103,569	2.6	4,201	-13.9	4,265	33.9		

注：パートタイム労働者については、労働者数が概ね100万人を超える産業を表章している。

毎月勤労統計調査(令和元年6月分結果確報)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



労 務

「働き方改革」で労働生産性の向上を実現する！

# 時間外労働 削減のポイント

1. 「働き方改革」と時間外労働削減の意義
2. 組織の仕事を「5S」の観点で見直す
3. 社員個々人でできる時間外労働削減のポイント
4. 時間外労働の削減に成功した企業の事例



## 参考文献

- 『時間外労働削減の好事例集』（厚生労働省）
- 『残業ゼロの仕事のルール』（株式会社 PHP エディターズ・グループ）
- 『会社では教えてもらえない残業ゼロの人の段取りのキホン』（すばる舎）
- 『残業させないチーム仕事術』（明日香出版社）



# 1

## 企業経営情報レポート

# 「働き方改革」と時間外労働削減の意義

### ■ 日本の労働制度と働き方にある課題

昨今の新聞紙上、TVニュース等で「働き方改革」に関するテーマが頻繁に取り上げられています。日本は、欧州諸国と比較して労働時間が長く、仕事と子育てや介護を無理なく両立させるためには、長時間労働の是正が必要と内閣府は提言しています。

内閣府が発出している「働き方改革実行計画」では、働き方改革の意義（基本的考え方）として下記の課題を提起しています。

### ■ 働き方改革実行計画(抜粋)

日本の労働制度と働き方にある課題	
正規、非正規の不合理な処遇の差	= 正当な処遇がなされていないという気持ちを「非正規」労働者に起こさせ、頑張ろうという意欲をなくす。
世の中から「非正規」という言葉を一掃していく	正規と非正規の理由なき格差を埋めていけば、自分の能力を評価されている納得感が醸成。納得感は労働者が働くモチベーションを誘引するインセンティブとして重要、それによって労働生産性が向上していく。
長時間労働	= 健康の確保だけでなく、仕事と家庭生活との両立を困難にし、少子化の原因や、女性のキャリア形成を阻む原因、男性の家庭参加を阻む原因。
長時間労働を自慢するかのような風潮が蔓延・常識化している現状を変えていく	長時間労働を是正すれば、ワーク・ライフ・バランスが改善し、女性や高齢者も仕事に就きやすくなり、労働参加率の向上に結びつく。経営者は、どのように働いてもらうかに関心を高め、単位時間（マンアワー）当たりの労働生産性向上につながる。
単線型の日本のキャリアパス	= ライフステージに合った仕事の仕方を選択しにくい。
単線型の日本のキャリアパスを変えていく	転職が不利にならない柔軟な労働市場や企業慣行を確立すれば、自分に合った働き方を選択して自らキャリアを設計可能に。付加価値の高い産業への転職・再就職を通じて国全体の生産性の向上にも寄与。

出典：働き方改革実行計画（概要）平成 29 年 3 月 28 日 働き方改革実現会議決定

このような情勢の中、中小企業においても「働き方改革」への対応が企業経営で必要不可欠な取り組みになってきています。時代の流れは確実に「労働時間の短縮」に向かっています。

本レポートでは、上記の「日本の労働制度と働き方にある課題」のうち、長時間労働の是正にテーマをしばって残業削減・生産性向上の手法を解説します。

### ■ 労働時間削減に取り組む意義

以前のように、単純に競合他社とのコスト競争を繰り広げる中での人件費削減であれば、残業を減らすことで何とか対応できました。しかし、長引く景気低迷によってモノが売れない上に、デフレの進展で価格も低下し、残業代を削減するだけでは追いつかなくなりました。企業が生き残り、そこで働く社員が健康であるためには、仕事量をコントロールする必要があります。



# 2

## 企業経営情報レポート

# 組織の仕事を「5S」の観点で見直す

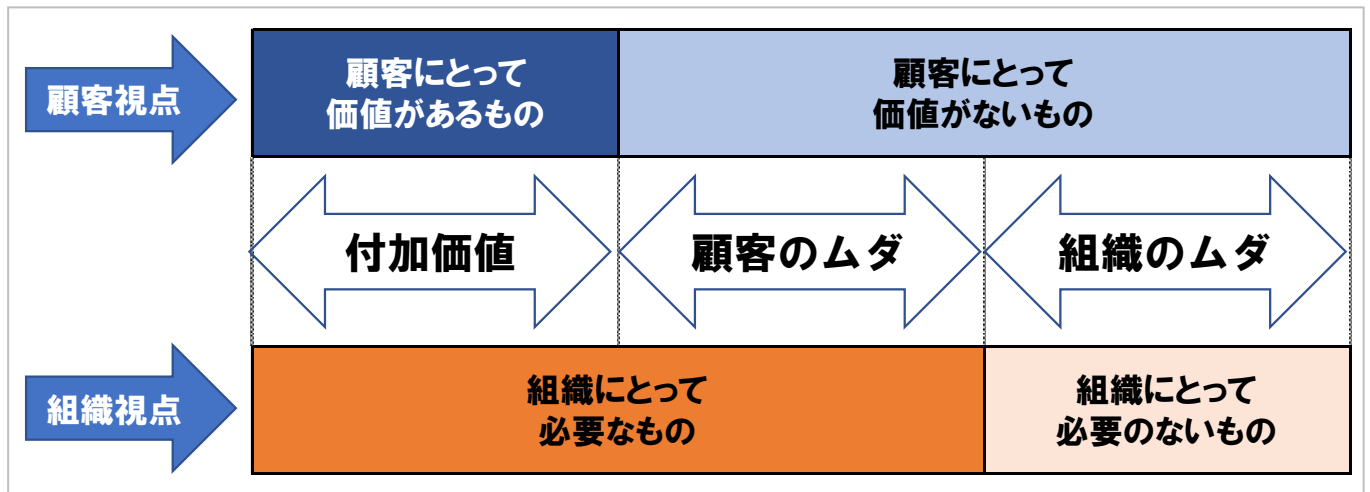
### ■ 整理：仕事を捨てて残業を削減する

整理の最初の手順は、不要なモノを捨てることです。ここのステップでは「仕事を捨てる・やめる」ということになります。やめる対象となる仕事は、顧客にとって価値を生み出していない仕事です。組織にとって必要／不必要で判断するのではなく、顧客にとって価値を生み出している／いないで判断するのです。

組織にとって必要でも、顧客にとって価値を生み出していない仕事を「やめる」ことを考えていくことで、自分たちにとっての顧客が何を求めているかを改めて感じることができます。

そして、それを感じることができれば、顧客に対して新しい価値を提供することができるようになります。

### ■ 顧客の視点と組織の視点



例えば、週次や月次で行われる進捗管理などの打ち合わせを考えてみます。

組織にとっての価値は、「状況に合わせた要員配置ができる」「予定通りに納品できる」「発生している問題を把握し、対応がとれる」等でしょう。

次は、顧客にとっての価値は何なのかを考えてみます。

「製品を予定通りに受け取れる」「期待通りの品質（機能、性能など）が得られる」ことでしょうか。これらは顧客にとって当たり前のことであり、なんら新しい価値を生み出していません。

このように顧客にとって価値を生んでいない仕事現実の世界では大量に発生しています。

顧客にとって価値を生み出していない仕事を抽出し、仕事の中に埋もれている組織や自分自身にとっての価値を他の仕事に移転したり、代替する方法を考え実現して、初めて仕事を捨てることができるようになります。

# 3

## 企業経営情報レポート

# 社員個々人でできる時間外労働削減のポイント

前章では、時間外労働削減について、組織的な取り組みの例を紹介しました。

本章では、社員個々人が取り組める残業削減の手法を解説いたします。

### ■ 残業ゼロで結果を出す社員

#### (1) 仕事に取り掛かる前に全体把握を心がける

多くの業務量を抱え、さらにプラスアルファの仕事の依頼があっても動じず、上手くこなせる社員がいます。多忙でも余裕を見せる社員に共通している点は「段取りが良い」、この一言につきまします。段取りとは、「事を運ぶための順序。事がうまく運ぶように、前もって手順をととのえること」と辞書では定義されています。

つまり、段取りとは「先を読んだ行動ができる」ことを指します。段取りが良いというのは速いスピードで手際良く作業を処理するものではありません。常に仕事の目的を考え、確実な達成に導くため、「先読み」した手順を踏むことを指します。

人はいったん作業を始めると、目の前のことに一生懸命になってしまうものです。企画書や書類を作成している時、没頭してしまい気がつけば時間オーバーになってしまった経験はないでしょうか。その結果、時には残業でカバーせざるを得なくなってしまいます。これらは「仕事に取り掛かる順序」を変え、全体把握をすることで解決できる場合があります。

#### ■ 全体把握のポイント

**STEP 1** : 先に全体を見る

**STEP 2** : タスクを分ける

**STEP 3** : タスクごとにかかる所要時間を決める

#### (2) 所要時間を決めてから取り掛かる

段取りが良い人は、仕事全体を見て何が必要かを考えます。そして、タスクを書き出し、各タスクに充てられる所要時間を決めます。

所要時間を決める理由は、「納期に間に合わせるため」です。「納期」というのは、そもそも守られるべき当然のことで、場合によっては品質よりも大事な前提条件です。

そして、タスク管理の本質は「所要時間」をコントロールすることです。今抱えているタスクには何時間必要なのか、余裕を持って間に合わせる設定になっているか、無理があるなら、1つのタスクの所要時間を短縮できないか等の「検証」が必要です。そのためにも、タスクを書き出すだけでなく、「所要時間」も設定するべきです。目に見える形で時間を意識することで、時間オーバーで締め切りに間に合わないといった事態は予防できます。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 時間外労働の削減に成功した企業の事例

### ■ 顧客を巻き込んだ業務改善により業務効率を向上

#### (1) 事例企業の概要

- A社 a支店 事業内容／港湾運送業など
- 従業員数／430名（うち、正社員330名）
- 所在地／兵庫県
- 勤務形態／オフィス 8:45～17:45 週休2日制
- 年間休日119日
- 時間外労働の削減時間（社員一人あたり）：10時間／月

#### (2) 時間外労働削減の取り組みの背景

業務の繁忙があるだけでなく、繁忙期には人員が不足する傾向がありました。

そのため顧客を巻き込んだ業務改善、残業実施状況の管理などの取り組みを進めることで業務効率が向上し、結果として時間外労働の削減につながった事例です。

#### (3) 取り組みの内容

##### ① 残業の事前申請と実施状況の管理

始業時と終業前に行うミーティングの際に、管理職が残業予定者の業務内容と退社予定時間を確認し、急ぎの業務以外は翌日に行うように指導をしたり、他の社員へ仕事を割り振ったりするなどの調整を必要に応じ行いました。

残業の実績は、毎月2回、15日と25日に各部の管理職が集計をして、管理部門に報告しています。残業が多い部門はその都度、なぜ残業が多いのかという理由も報告し、適切に業務を進め、みだりに残業を行わないよう管理しています。

##### ② 顧客を巻き込んだ業務効率化・改善

自社のコストが増加すれば、顧客が当社に支払う費用にも影響します。

A社は、自社のコスト削減や業務効率化が図れるとともに、顧客にとってもコスト削減につながるような提案を顧客に打診しています。

例えば、顧客とやり取りする書類については、業務効率化を図るため、自社で使用する様式と顧客で使用する様式を統一してもらえるように依頼し、内容の整理や確認に要する時間を削減するなどしています。このような業務効率化、作業量の低減により、自社と顧客双方の業務効率化が進み、双方の時間外労働の削減が図れるものと考えています。

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:経営計画 &gt; サブジャンル:新規事業計画

# 事業コンセプトの策定方法

事業コンセプトは新規事業計画において重要なものだと聞きますが、どのように、誰に向けて作ればよいのでしょうか。

「事業コンセプト」とは、自社が「誰に」、「何を」、「どのように」提供するかを決定することです。コンセプトが明確であれば、今後の方向性が揺るぎないものとなりますし、自らの会社がどのような会社であるのかがお客さまにもよく伝わります。それでは、事業コンセプトの策定方法について説明しましょう。「事業コンセプト」は、「誰に」、「何を」、「どのように」提供するのか、という3つの要素から成り立っています。

## (1)「誰に」

「誰に」の「誰」とは、自社が狙いたいターゲット顧客を指します。ターゲット顧客の選定基準としては、以下のようなものが考えられます。

●性別 ●年齢 ●地域 ●職業 ●所得水準 ●趣味思考 ●ライフスタイル

事業を成功させるためには、ターゲットを絞り込むことが極めて重要です。出版業界が分かりやすい例だと思えます。雑誌を出版する場合に、読者層を広げたいと思っても、老若男女すべてを対象にした雑誌を作ることなど、できるわけがありません。

## (2)「何を」

「何を」の段階では、新規に参入する事業が顧客のニーズをいかに満たすかがポイントになります。新規事業において「消費者にとってのメリットや魅力は何ですか？」と金融機関から質問された場合に、説明できないと、事業計画書の評価は下がってしまいます。

そして「何を」の段階では、顧客の立場になって策定することが肝心になります。具体的には、「困っていることを解決する方法」、「こんなものがあれば良いのに！」といった視点で顧客ニーズを把握したうえで、本当に強いニーズがあるのか検証しなければなりません。

## (3)「どのように」

「どのように」では、自社の強みを活かして、他社との差別化を図ることがポイントになります。単に値段が安いただけでは、後発企業に模倣され、価格競争に巻き込まれてしまいます。差別化や模倣されない手段として、「独自技術」、「特許」、「人材育成」などがあります。「どのように」の段階では、「SWOT分析」で分析した自社の強みを反映させることが重要です。

# 効果的なマーケット分析

マーケット分析は  
どのようにすればよいのでしょうか。

マーケット分析を行うには、業界情報と社会経済情報の収集を行う必要があります。

## イ)業界情報

自社だけで経営環境情報を収集しようとしても、おのずからそこには限界があり、特に中小・中堅企業では、業界紙の購読、業界団体への参加などを通して、業界の構造変化、問題点、将来の予測など得るべき情報は多くあります。

## ロ)社会経済情報

あらゆる企業は、その経営環境の変化の影響から逃れることはできません。そこで広く社会や経済の情報を入手し、自社に与える影響を予測して、その対応を常に検討していかなければなりません。現代では、新聞、雑誌、TV、インターネットなどからあらゆる情報を得ることができますが、その中から自社に影響を与え、また利用できる情報を選別し、見極めることが必要です。

### 〈収集目的に合わせたデータ〉

分析に必要なデータを収集方法別に分類すると「プライマリー・データ」と「セカンダリー・データ」があります。

#### 「プライマリー・データ」

調査したい目的に合わせて新たに収集するデータのことを指します。アンケートやインタビューといった「実査」のほかに、店舗の様子や買い物客の様子の「観察」、試しにある期間製品を販売するような「実験」などがあります。

この他には、顧客のクレームや従業員の声なども重要なデータとなります。

#### 「セカンダリー・データ」

既に存在するデータを指し、何らかの目的で収集されたデータのことを指します。

外部データと内部データがあります。外部データは、公共刊行物や雑誌、書籍、新聞等が情報源となります。内部データは、社内に存在する自社に関するデータであり、最も入手しやすいものですから十分な情報量を確保することが必要です。

データを収集する際には、まず比較的収集しやすい「セカンダリー・データ」を、各種情報源を活用して効率的に収集します。時間やコストのかかる「プライマリー・データ」は、どのような情報が必要なのかを考慮した上で収集します。

週刊 WEB 企業経営マガジン No. 639

---

【著 者】日本ビズアップ株式会社

【発 行】税理士法人 森田会計事務所

〒630-8247 奈良市油阪町456番地 第二森田ビル 4F

TEL 0742-22-3578 FAX 0742-27-1681

---

本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複製することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。

---