週刊WEB
企業経営マガジン
2016
489
8/9

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター　2016年8月5日号
原油相場は危険な時間帯へ
～金融市場の動き（8月号）

経済・金融フラッシュ　2016年8月3日号
【6月米個人所得・消費支出】
消費が市場予想を上回り、好調が持続

経営
TOPICS
統計調査資料
景気動向指数　平成28年6月分（速報）

経営情報
レポート
**顧客満足度向上のための
CRM（顧客関係構築）活用法**

経営
データ
ベース
ジャンル：人事制度　サブジャンル：社員教育
**コミュニケーションの取り方
部下の叱り方**

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

ネットジャーナル
「Weekly
エコノミスト・レター」
要 旨

原油相場は危険な時間帯へ
～金融市場の動き（８月号）

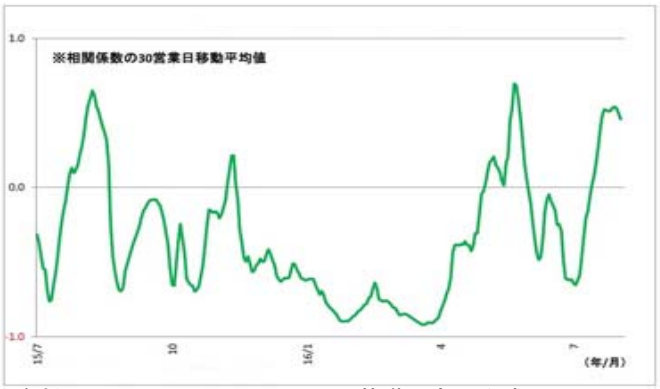
ニッセイ基礎研究所
2016年8月5日号

要　旨

1 **（トピック）**原油相場は7月初旬以降軟調に推移、一時40ドルを割り込んだ。予想していたよりも下落のタイミングが早く、ペースもやや速い。原油価格下落の理由は需給の緩みが再び意識されたことだ。供給面では、一時的な生産障害に陥っていたカナダ等で生産が回復し、米シェールに再稼働の動きが見られること、そして何より、米ガソリン在庫が高止まっていることが挙げられる。このうち、ガソリン在庫の高止まりは誤算であった。需要サイドではBrexitの決定が誤算となった。原油需要の先行き不透明感を通じて価格の抑制に働いている可能性がある。今後、原油価格はさらなる下押し圧力にさらされる可能性が高い。米国ではドライブシーズン終了とともに、原油在庫が増加トレンドに入るためだ。また、今後はBrexit決定以降の英経済指標が出始めることで警戒が高まり、価格下落圧力になることも有り得る。原油相場は秋にかけて危険な時間帯に入った。今のところ、今回の原油価格下落は世界的な株安には繋がっていない。ただし、今後さらに下落する場合は楽観できない。原油価格とVIX指数（恐怖指数）は現状では正の相関関係にあるが、近年は負の相関関係にあることが一般的であった。原油価格が40ドルを大きく割り込んだ場合、従来の負の相関関係が復活してVIX指数が上昇、世界的な株安が再発する恐れがある。その際は、リスク回避の円高が同時発生するはずだ。原油価格の行方は、引き続き市場の行方を左右する重要なテーマと言える。

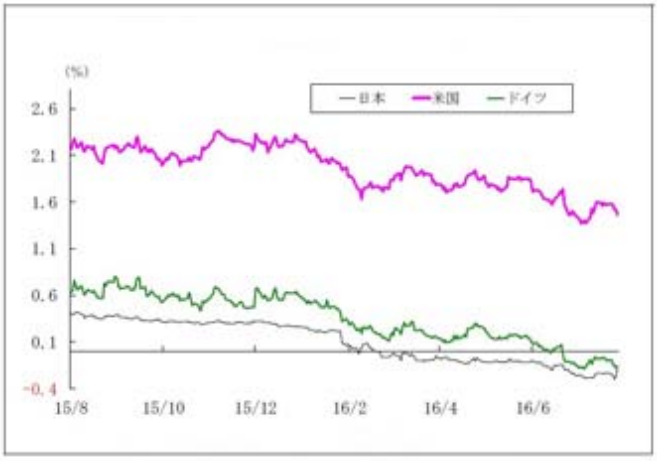
2 **（日銀金融政策）**日銀は7月の決定会合において追加緩和を決定したうえ、次回会合での総括的な検証を予告した。次回会合では、物価目標達成時期と国債買入れの柔軟化を予想するが、後退姿勢を打ち消すべく、質的緩和のメニュー拡大や超長期国債の買入れ増額など、「緩和の強化」を演出する内容も同時に決定される可能性が高い。

WTI 先物と VIX 指数の相関係数



（資料）Datastream よりニッセイ基礎研究所作成

日米独長期金利の推移（直近１年間）



（データ）日本証券業協会、FRB、ドイツ連邦準備銀行

「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
「経済・
金融フラッシュ」
要 旨

ニッセイ基礎研究所
2016年8月3日号

【6月米個人所得・消費支出】
消費が市場予想を上回り、好調が持続

要　旨

1 結果の概要：個人所得は予想を下回る一方、個人消費は予想を上回る伸び

8月2日、米商務省の経済分析局（ＢＥＡ）は6月の個人所得・消費支出統計を公表した。個人所得（名目値）は、前月比+0.2%（前月：+0.2%）となり前月と一致、市場予想（Bloomberg集計の中央値、以下同様）の+0.3%は下回った。一方、個人消費支出（名目値）は、前月比+0.4%（前月：+0.4%）とこちらも前月と一致、市場予想（+0.3%）は上回った。

個人所得・消費支出、貯蓄率

（注）名目値、季節調整済

2 結果の評価：3ヵ月連続で消費が所得の伸びを上回る

個人所得・消費支出、貯蓄率 個人消費支出（前月比）は、4月に+1.0%と09年8月以来の高い伸びとなった後も、2ヵ月連続で+0.4%と堅調な伸びが持続しており、期待外れであった1-3月期からの回復が鮮明となった。

3 所得動向：利息・配当収入が減少も、賃金・給与の伸びが加速

個人所得の内訳をみると、利息・配当収入が前月比▲0.5%（前月：+0.1%）と2月以来のマイナスとなった一方、賃金・給与が前月比+0.3%（前月：+0.2%）と前月から伸びが加速した。

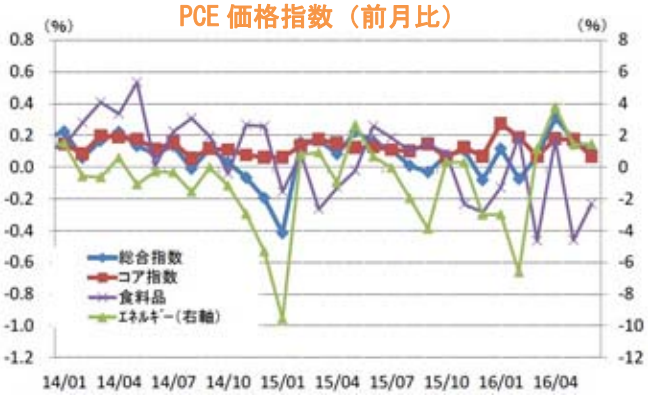
4 消費動向：財・サービス消費ともに堅調

名目個人消費（前月比）は、財消費が前月比+0.3%（前月：+0.1%）、サービス消費は+0.5%（前月：+0.5%）と、サービス消費が前月同様高い伸びを維持したほか、財消費は前月から伸びが加速した（図表4）。財消費の内訳をみると、耐久財が▲0.3%（前月：▲0.4%）とマイナス幅は縮小したものの、2ヵ月連続でマイナスとなった一方、非耐久財が+0.7%（前月：+0.4%）と前月から伸びが加速した。

5 価格指数：エネルギー価格の物価押下げは逓減

価格指数（前月比）の内訳をみると、エネルギー価格指数が+1.5%（前月：+1.4%）と4ヵ月連続でプラスとなった（図表6）。一方、食料品価格指数は▲0.2%（前月：▲0.5%）と、こちらは2ヵ月連続でマイナスとなった。

PCE 価格指数（前月比）



（注）季節調整済
（資料）ともにBEAよりニッセイ基礎研研究所作成

「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

内閣府
2016年8月5日発表

景気動向指数
平成28年6月分（速報）

概要

1 6月のCI（速報値・平成 22（2010）年=100）は、先行指数：98.4、一致指数：110.5、遅行指数：112.0 となった（注）。

先行指数は、前月と比較して横ばいとなった。3か月後方移動平均は 0.20 ポイント上昇し、2か月連続の上昇となった。7か月後方移動平均は0.27 ポイント下降し、11 か月連続の下降となった。

一致指数は、前月と比較して 1.3 ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は 0.17 ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。7か月後方移動平均は 0.18 ポイント下降し、2か月連続の下降となった。

遅行指数は、前月と比較して 0.5 ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は 0.30 ポイント下降し、2か月連続の下降となった。7か月後方移動平均は 0.23 ポイント下降し、2か月連続の下降となった。

（注）公表日の3営業日前（平成28(2016)年8月2日（火））までに公表された値を用いて算出した。なお以下の理由により、CI先行指数、CI一致指数、CI遅行指数、DI一致指数は全期間遡及改訂されている。
- 「規模別製造工業生産指数」の平成22(2010)年基準改定に伴い、「C9 中小企業出荷指数（製造業）」は全期間遡及改訂された。
- 「C9 中小企業出荷指数（製造業）」の遡及改訂に伴い、CI先行指数、CI遅行指数の算出に用いている一致指数トレンド成分が全期間遡及改訂された。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数（CI一致指数）は、足踏みを示している。

3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

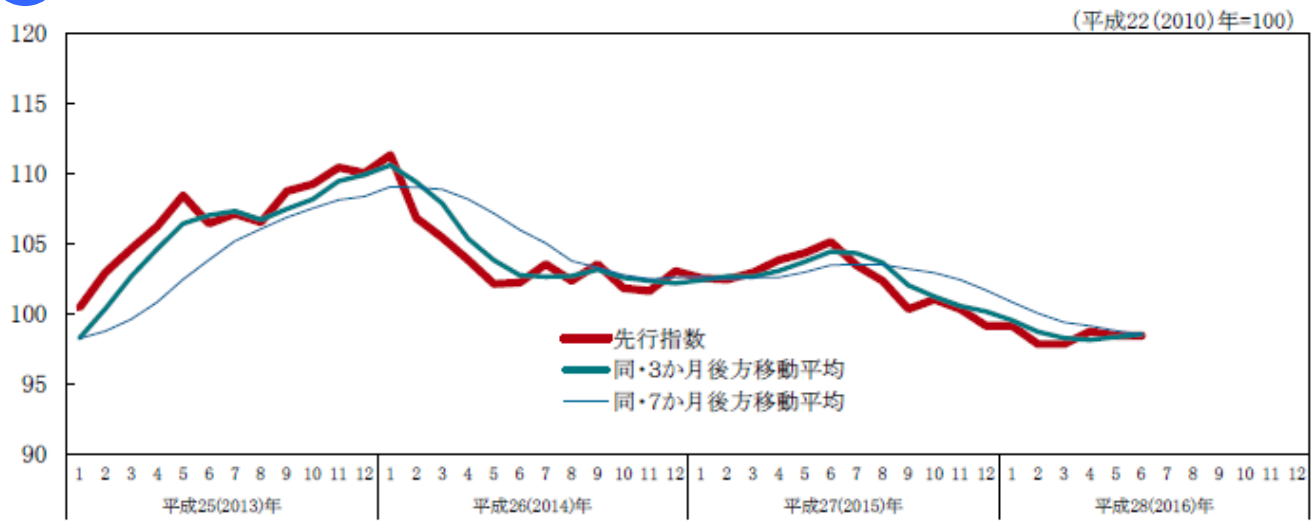
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C2 ：鉱工業用生産財出荷指数	0.33	C7 ：商業販売額(卸売業)(前年同月比)	-0.08
C3 ：耐久消費財出荷指数	0.32	C10：有効求人倍率(除学卒)	-0.04
C1 ：生産指数(鉱工業)	0.31		
C5 ：投資財出荷指数(除輸送機械)	0.20		
C9 ：中小企業出荷指数(製造業)	0.14		
C6 ：商業販売額(小売業)(前年同月比)	0.08		
C8 ：営業利益(全産業)	0.08		
C4 ：所定外労働時間指数(調査産業計)	0.01		

（注）「C4 所定外労働時間指数(調査産業計)」「C8 営業利益（全産業）」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

2 速報資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移



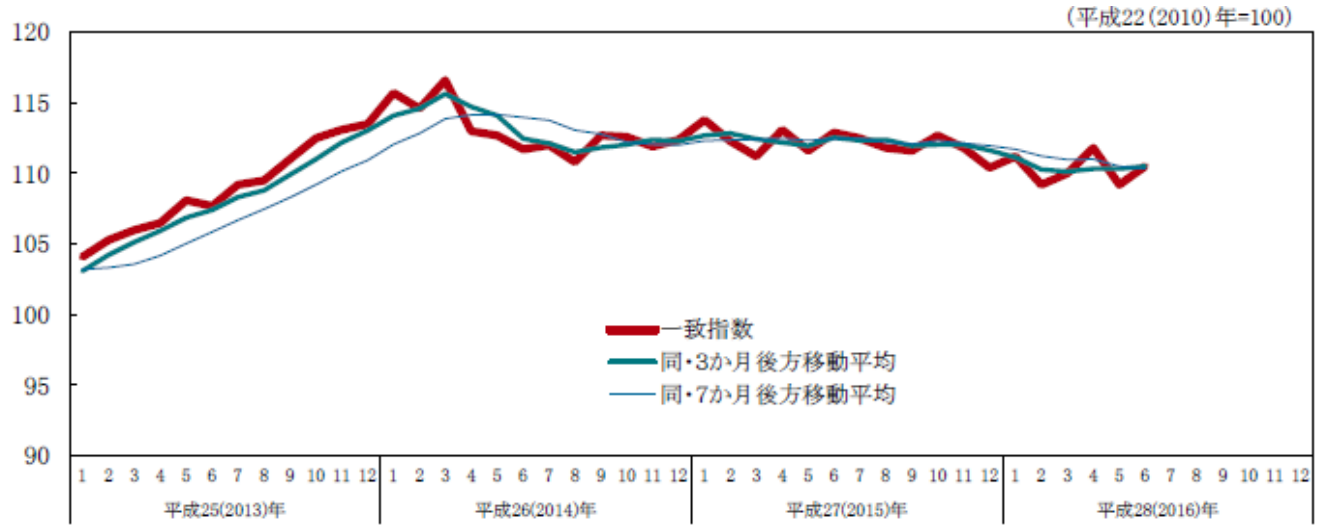
2 先行指数採用系列の寄与度

		平成28(2016)年 1月	2月	3月	4月	5月	6月
ＣＩ先行指数	前月差(ポイント)	99.1	97.8	97.8	98.7	98.4	98.4
		0.0	-1.3	0.0	0.9	-0.3	0.0
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	-1.4	-3.7	7.6	-5.7	1.5	0.9
	寄与度(逆サイクル)	0.13	0.35	-0.56	0.59	-0.16	-0.09
L2 鉱工業用生産財在庫率指数	前月差	0.5	0.5	1.0	-1.1	4.9	-4.5
	寄与度(逆サイクル)	-0.02	-0.03	-0.10	0.16	-0.63	0.62
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	-1.0	1.7	-6.7	5.7	3.1	-2.3
	寄与度	-0.19	0.12	-0.62	0.61	0.30	-0.41
L4 実質機械受注(製造業)	前月比伸び率(%)	41.8	-30.7	19.5	-13.3	-6.3	
	寄与度	0.62	-0.58	0.53	-0.47	-0.22	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	1.5	10.7	3.3	-2.0	4.6	-2.5
	寄与度	0.08	0.57	0.17	-0.15	0.26	-0.20
L6 消費者態度指数	前月差	0.4	-2.4	2.0	-1.1	0.6	1.3
	寄与度	0.11	-0.72	0.62	-0.49	0.18	0.50
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	-3.0	-0.6	0.7	1.3	0.3	-1.2
	寄与度	-0.49	-0.09	0.18	0.32	0.10	-0.25
L8 マネーストック(M2)(前年同月比)	前月差	0.1	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0
	寄与度	0.07	-0.01	-0.01	0.17	-0.01	-0.01
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	-9.0	-6.2	2.5	-1.7	-0.1	-3.4
	寄与度	-0.54	-0.37	0.09	-0.14	-0.05	-0.27
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.05	0.06	-0.12			
	寄与度	0.03	0.03	-0.15			
L11 中小企業売上げ見通しＤＩ	前月差	1.9	-10.1	-3.5	2.1	-2.3	0.9
	寄与度	0.09	-0.59	-0.21	0.12	-0.16	0.07
一致指数トレンド成分							
	寄与度	0.04	-0.00	0.12	0.16	0.08	0.05
３か月後方移動平均		99.5	98.7	98.2	98.1	98.3	98.5
	前月差(ポイント)	-0.63	-0.83	-0.44	-0.13	0.20	0.20
７か月後方移動平均		100.8	100.0	99.3	99.1	98.7	98.5
	前月差(ポイント)	-0.85	-0.80	-0.65	-0.23	-0.37	-0.27

(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業用生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、ＣＩ先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移



2 一致指数採用系列の寄与度

		平成28(2016)年 1月	2月	3月	4月	5月	6月
CI一致指数	前月差(ポイント)	111.2 0.8	109.2 -2.0	110.0 0.8	111.8 1.8	109.2 -2.6	110.5 1.3
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%) 寄与度	2.5 0.32	-5.2 -0.43	3.8 0.31	0.5 0.07	-2.6 -0.38	1.9 0.31
C2 鉱工業用生産財出荷指数	前月比伸び率(%) 寄与度	2.3 0.30	-5.4 -0.45	1.6 0.21	1.6 0.23	-2.9 -0.45	2.0 0.33
C3 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%) 寄与度	3.4 0.22	-6.9 -0.47	-0.5 -0.03	4.7 0.35	-6.5 -0.49	4.1 0.32
C4 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%) 寄与度	-1.7 -0.29	1.2 0.19	0.2 0.03	0.1 0.01	-2.5 -0.47	 0.01
C5 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%) 寄与度	3.9 0.36	-7.2 -0.56	3.1 0.28	3.6 0.36	-2.1 -0.22	1.7 0.20
C6 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差 寄与度	0.9 0.09	0.6 0.06	-1.4 -0.13	0.1 0.01	-1.2 -0.13	0.7 0.08
C7 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差 寄与度	-2.3 -0.17	2.2 0.14	-2.8 -0.19	1.5 0.11	-1.4 -0.11	-0.9 -0.08
C8 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%) 寄与度	-1.5 -0.13	-1.5 -0.13	-1.5 -0.13	 0.07	 0.07	 0.08
C9 中小企業出荷指数(製造業)	前月比伸び率(%) 寄与度	0.6 0.08	-1.2 -0.17	2.6 0.33	1.9 0.28	-3.3 -0.52	0.8 0.14
C10 有効求人倍率(除学卒)	前月差 寄与度	0.01 -0.01	0.00 -0.13	0.02 0.11	0.04 0.38	0.02 0.03	0.01 -0.04
3か月後方移動平均	前月差(ポイント)	111.1 -0.50	110.3 -0.86	110.1 -0.14	110.3 0.20	110.3 0.00	110.5 0.17
7か月後方移動平均	前月差(ポイント)	111.7 -0.25	111.2 -0.47	111.0 -0.25	111.0 0.02	110.5 -0.50	110.3 -0.18

(注) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%)又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60か月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

ジャンル：マーケティング

顧客満足度向上のための CRM（顧客関係構築）活用法

ポイント

1. CRM（顧客関係構築）の目的と背景
2. 自社の顧客をグルーピングし、特性をつかむ
3. 顧客グループに対する働きかけ

■参考文献
『新版 実践ＢＣＰ策定マニュアル－事業継続マネジメントの基礎（オーム社）』　昆 正和 著
『ＣＲＭ顧客はそこにいる（東洋経済新報社 2001 年）』　村山 徹、三谷宏治、アクセンチュア、ＣＲＭグループ 著
『ＣＲＭの実際（日本経済新聞出版社 2003 年）』　古林 宏 著
『なぜＣＲＭは現場の心に根付かないのか？（日刊工業新聞社 2011 年）』　齋藤孝太 著

1 CRM(顧客関係構築)の目的と背景

■ 売れない時代だからこそ顧客を見つめ直す

消費者の生活様式の変化やニーズの多様化によって、企業の商品開発が難しくなっていることや、不況もあいまって新しい顧客を獲得するのに大きなコストがかかるようになりました。そこで、「ワン・トゥ・ワンマーケティング」のように企業と顧客が１対１の関係を築き、既存の顧客の満足度を向上し、売上を伸ばす方がコストも低く、収益性も高くなるという考え方からＣＲＭ（顧客関係構築）が見直されてきています。

このような考え方は、以前からありましたが、購買動向の収集などを手作業で行うことは不可能なことであり、近年のコンピュータの高速、低価格化やインターネットをはじめとしたＩＴ技術の進歩によって可能になったといえます。

■CRM(顧客関係構築)の定義

●ＣＲＭ　(customer relationship management)
シーアールエム／カスタマー・リレーションシップ・マネジメント
顧客関係構築、顧客育成、顧客情報管理と訳される場合もある。
商品やサービスを提供する企業が顧客との間に、長期的・継続的で「親密な信頼関係（リレーションシップ）」を構築し、その価値と効果を最大化することで、顧客のベネフィット（便益）と企業のプロフィット（利益）を向上させることを目指す総合的な経営手法

■ なぜ今CRM(顧客関係構築)なのか？

(1)デフレスパイラルによる価格競争の激化

単純な価格競争に陥って消耗していませんか。製品やサービスが次から次へと生み出される中、そこで起こることは価格競争です。価格競争は最終的には企業同士の消耗戦になってしまい、働けど利益は出ずという結果になります。価格以外で勝負することから抜け出し、良い循環を作ることこそ、ＣＲＭ（顧客関係構築）の担う役割になります。

(2)多様化する顧客ニーズへの対応

今までと同じ事さえしていれば安泰という企業はそう多くありません。企業は何かしら手を打つ必要性を感じています。ただ、顧客なくして企業なしと言われるように、顧客が変化し続けている限り、企業もそれに対する対応力を付けていかなければなりません。

(3)高まる顧客からの要求に応える

ＣＲＭ（顧客関係構築）は、顧客満足を獲得すると同時に、それを効率よく低コストで実現するという役割も担っています。具体的には、無駄な仕事を無くすことによるコスト削減、効率アップ・スピードアップによるコスト削減だけでなく、営業やマーケティングが的確に動けるようになることによる費用対効果の向上など、そのまま経営体質強化に直結する内容ばかりです。

2 自社の顧客をグルーピングし、特性をつかむ

■ 重要なのは現場のマーケティング

個別の付加価値を求める顧客ニーズに対して、企業が個別の対応をするためには、自社の特徴を明確にし、上位に位置づけられる顧客との関係を持続させることに重点を置くべきです。上位顧客との信頼関係を持続できることは、競合他社との違いを維持して、さらに新規顧客の定着を容易にします。このような顧客との関係維持をマネジメントする仕組みをつくることがＣＲＭ（顧客関係構築）に求められる役割です。

■ CRM(顧客関係構築)導入の進め方

■CRM(顧客関係構築)導入の手順

① 顧客データの把握
② 顧客のグルーピング
③ 顧客グループに対するアクションプランの作成と実行

■ 顧客データの把握

■整理すべき顧客データ

① 基本属性（住所、職業等）
② ライフステージ（年齢、家族構成等）
③ 購買パターン（平日、休日、バーゲン、季節の変わり目等）
④ ライフスタイルの違い（関心事、趣味等）

■ 顧客のグルーピング

次に自社に取って意味のある、大切な顧客を独自に定義して、当てはまる顧客のグループをセグメントします。まずは上位顧客から始めます。上位顧客を中心に自社との関係を強化することや、上位顧客に支持される商品の品揃えをよくすることを通して、具体的な顧客関係構築の実践段階に入ることになります。そのためには、自社の上位顧客とはどういう条件を満たす顧客なのかを明確にする必要があります。

■ 顧客グループに対するアクションプランの作成と実行

最後は上位、中位、下位の顧客グループに対して、どのような対応をするかをアクションプランに落とし込んで実行し、効果測定を行います。どうすれば再度、上位顧客に戻ってもらうことができるかを知ることが、課題に対する最初のアクションプランです。また同様に大切なことは、新規顧客にその後何度か来店してもらい、自社の良い面を知ってもらうことや、販売員との信頼関係を築き馴染み客になってもらうことです。

3 顧客グループに対する働きかけ

■ 顧客グループ別のリレーションづくりを検討する

顧客グループ別に分類した後に、それぞれの顧客グループが自社にとってどういう位置づけにするかを判断し、顧客グループ別に具体的なリレーションづくりに取り組みます。顧客グループへの対応課題としては、次のよう観点で検討します。

■顧客グループ別の対応課題

① 上位顧客の維持と継続、店離れ防止
② 中位、下位顧客のランクアップ推進
③ 新規顧客の定着
④ 顧客に支持される品揃え、商品強化の対応
⑤ ライフステージ、ライフスタイルに対応

■ 上位顧客対応の経営上のメリット

まず、上位顧客を大切にする取り組みから始めます。上位顧客に焦点を当てるのは、このグループへの対応が費用対効果の面で成果、インパクトが大きいという点にあります。上位顧客への対応には、次のようなメリットがあります。

■上位顧客対応のメリット

① １回当たりの購入単価が高い
② 顧客当たりの利益額が大きい
③ 長期の継続率が高い

■ 上位顧客への働きかけ

(1)上位顧客としての優遇

まず企業として、上位顧客として認知していることを顧客に伝えた上で、それにふさわしい接し方を実行します。

(2)名前で呼び、顔を覚える

上位顧客は顔を覚えて親しい関係となり、接客の際は名前で呼ぶことでコミュニケーションを図るなど、より親密な関係を構築することが大切な働きかけになります。

(3)支持される商品強化と品揃え

上位顧客が継続して来店する動機付けにおいて、一番の要素である商品提案力に営業努力を払う必要があります。自社が得意とする商品分野で特徴ある品揃えを上位顧客だけに的を絞って行い、支持商品の強化を図ります。

■店離れした上位顧客への働きかけ

顧客分析の結果、上位顧客が店離れの傾向にある場合には、その原因を調査して、顧客とのリレーションを修復する働きかけが必要です。例えば、店離れの顧客に対して電話やDM、はがきなどで何が課題かを教えてもらい、関係の改善にきちんとした対応をすれば、顧客の支持を再び取り戻すことが可能となります。

■中位、下位顧客の上位へのランクアッププロモーション

上位顧客に対して優遇の仕組みを推進しても、継続率が上がる一方で一定の率で人数が減ることはやむを得ません。したがって、中位、下位からのランクアッププロモーションを絶えず行うことが求められます。

■新規顧客への対応

新規顧客の固定化率の変化を見ることで、自社の顧客に対する魅力度がこれまで通りに維持できているかどうかを知ることができます。新規顧客に対しては、一定期間で店舗との馴染み関係をつくることに主眼を置いた対応が必要です。

■小売業A社のCRM(顧客関係構築)導入事例

(1)顧客データの収集とグルーピング

ポイントカードを導入し、得た情報で、購入金額と来店頻度により顧客をグルーピングすると、上位40%の顧客で売上の約30%を占めていました。さらに、上位顧客は、購買頻度、客単価ともに高く、上位顧客にこれまでのマーケティングコストを集約すれば、費用対効果の飛躍的な向上が見込めると確信しました。

(2)上位顧客への働きかけ

上位顧客に対する働きかけは、基本的に優遇です。DMを活用して、特別なポイント付加などの特典を中心とした優遇告知を行います。例えば、上位顧客に対して、ポイントを通常の数倍にするDMを出した結果、全顧客の平均買い上げ点数が約10%上がり、売上が10%増えました。

(3)ライフステージ・スタイルの合わせたアプローチ

■ライフステージ・スタイルの合わせたアプローチ事例

① 乳児のいる家庭・・・ベビーフードや紙おむつの案内
② ペットフードの購入者・・・ペット関連商品の案内
③ 高齢者・・・健康補助食品、介護用品の案内

これまで述べてきたような、A社のCRM（顧客関係構築）は、ほぼDMを使って行われ、従来型のチラシは3分の1以下に減少しました。また、DMもカード会員全員に出すのに比べ、3分の1のコストで済み、来店頻度も上位顧客では70%以上と向上しました。

経営データベース 1

ジャンル：人事制度 ＞ サブジャンル：社員教育

コミュニケーションの取り方

Question 我が社ではコミュニケーションがうまくとれていないような気がします。仕事にも差し障りがでてきているようなので、何か改善策はないでしょうか？

Answer 以前 NASA（米国航空宇宙局）でスペースシャトルの打ち上げが失敗し、日本人の宇宙飛行士も含め、多くの犠牲者が出たことがありました。直ちに調査委員会が設置され、調査が開始されました。その時大きな問題として２つ原因が指摘されたのです。その一つが「コミュニケーションの悪さ」でした。

上層部にインタビューすると「まさか、こんなことが起こると思っていなかった」と口をそろえて言い、より現場に近い層に聞くと「これは起こるべくして起こった。いつかはこうなるのではと思っていた」という意見が多かったそうです。つまり、現場の情報が上に伝わっていなかったのです。作業をする人と意志決定をする人との間にギャップがあったわけです。

こうして上と下とのコミュニケーションの悪さが指摘されたのでした。様々な企業でこれと似たようなことが起こっています。コミュニケーションとは非常に抽象的な言葉ですが、仕事上においては、情報の円滑な受信・発信と捉えると、解決策が見えてきます。ここで重要なのは報告・連絡・相談です。これを社内で徹底しているか、していないかでは随分とアウトプットも異なってきます。報告・連絡・相談は、円滑に仕事を進める一つのコミュニケーションの取り方と捉えていただければ結構です。

❶報告

1）事前報告（着手報告）、2）中間報告、3）最終報告（結果報告）の３つがあります。

仕事の内容にもよりますが、全てが終了してから報告を受けるよりも、その前に受けていた方が修正が効きますし、指示した側も安心です。

1）の事前報告ですが、まずプランを含めて仕事の着手を報告させることです。

2）は、その仕事の進捗度合いを報告させます。

3）は、最後の報告です。誰にどのように報告するのか（口頭・文書・会議等）。

この３つは徹底しましょう。

❷連絡

連絡とは、その業務遂行上関わりが出てくると思われる関係者や関係部署にお知らせをすることです。耳に入れておいた方が良いと思われる人達です。仕事を円滑に進める上では効果的です。

❸相談

業務を遂行する上で、わからないことや疑問に思うこと等を、遠慮せず聞ける体制を整備しておくことです。自分が全て答える必要はありません。場合によってはどこの誰に相談したら良いかをアドバイスすることもできるはずです。

経営データベース 2

ジャンル：人事制度 ＞ サブジャンル：社員教育

部下の叱り方

Question

我が社の管理職を見ていると部下を叱ることができていません。
部下を叱れない管理職を見ていて歯がゆく思うのですが。

Answer

最近の若い親は子供を叱らなくなってきているようです。会社の中でも同様の傾向があります。世の中の風潮として昔ほど“叱る”ことがなくなってきているのかも知れません。叱らなくとも望む結果が出れば、無理に叱る必要はないでしょう。ここで考えなければならないのは、何の為に“叱る”のかということです。上司が部下を“叱る”とき、それは考え方・スタンス・行動を変えて欲しいからです。そして何度言っても行動が変わらないから、ということもあるでしょう。いずれにせよ目的は行動変革です。ですから叱るのはその方法の一つであると言えるでしょう。

叱るとは、辞書を引くと“責め、とがめる”とあります。その他の方法にも、誉める、諭す、アドバイスする、共に考える・・・部下の性格や特徴、状況等を判断しながら使い分けることが、目標達成（部下の行動変革）の近道ではないでしょうか。確かにその方法の一つである叱る行為の比重は少なくなってきています。本来ならばここはアドバイスや諭すのではなく“叱る”のが最も功を奏すと思われる場面でも叱らない、これは問題です。何故なのでしょうか？考えられる主な理由は以下の通りです。この他にも色々あると思いますが、参考にしてみてください。大切なのは、部下の行動変革です。方法はたくさんあるので、それを柔軟に使い分けるということです。

■叱れない主な理由

❶叱り方がわからない（自分が叱られたことがない）

叱ろうと思っているのだが、その効果的方法がわからず叱れない

❷叱る（怒りの感情を伴う）ことは悪いことだと思っている

悪いことだと思っていると、人間は行動に移せない

❸感情的になるのは大人気ない

特に日本人はこの傾向が強い。理性的に行うのが良いと思っている

❹部下への無関心・責任のなさ

自分の子供は叱るが隣の子供は叱らないのと同じ論理

❺叱った後の部下との関係や行動に対する恐れ

辞めてしまうのではないか、人間関係がまずくなるのではないか等

❻自分に自信がない

本当にこれでいいのかと迷ったり思っていたりする