週刊WEB
企業経営 MAGAZINE
Vol.846 2023.11.7

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター　2023年10月31日号

2023年7-9月期の実質GDP

～前期比▲0.2％（年率▲0.9％）を予測

経済・金融フラッシュ 2023年10月31日号

鉱工業生産（23年9月）

～7-9月期は2四半期ぶりの減産

経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査（基本集計）

2023年（令和5年）9月分

経営情報レポート

生産性向上の視点で見る デジタル化のポイント

経営データベース

ジャンル:人事制度　> サブジャンル:管理者育成

リーダー育成の重要性 中小企業におけるリーダーの役割

発行：税理士法人KJグループ

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

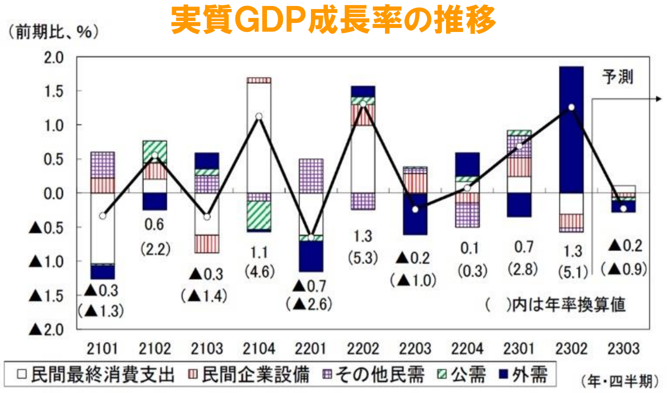
ネット ジャーナル

2023年7-9月期の実質GDP ～前期比▲0.2%(年率▲0.9%)を予測

ニッセイ基礎研究所

1　11/15に内閣府から公表される2023年7-9月期の実質GDPは、前期比▲0.2%（前期比年率▲0.9%）と4四半期ぶりのマイナス成長になったと推計される。

実質GDP成長率の推移

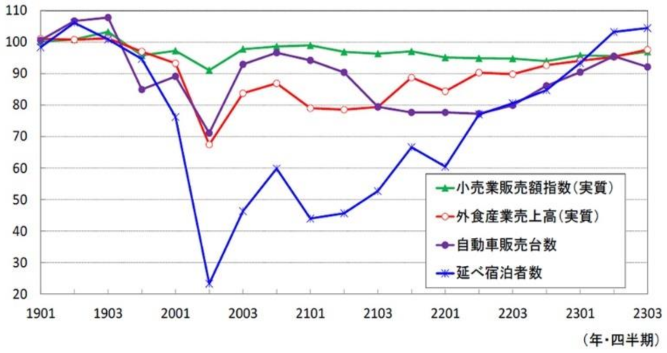


(注) 2302 までは当研究所による改定見込値、2303 は予測値
(資料) 内閣府経済社会総合研究所「四半期別ＧＤＰ速報」

2　輸出は前期比1.2%の増加となったが、輸入が前期の大幅な落ち込みの反動もあり、同2.2%と輸出の伸びを上回ったことから、外需寄与度が前期比▲0.2%（年率▲0.7%）と成長率を押し下げた。

消費関連指標の推移

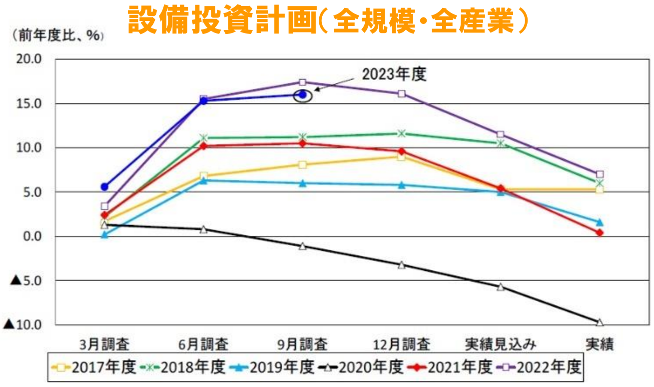
(2019年=100)



(注) ニッセイ基礎研究所による季節調整値　小売販売額指数は消費者物価(財)、外食産業売上高は消費者物価(一般外食)で実質化
(出所) 経済産業省、観光庁、日本フードサービス協会、日本自動車販売協会連合会、全国軽自動車協会連合会

民間消費は前期比0.2%と2四半期ぶりに増加したが、設備投資（前期比▲0.4%）、政府消費（同▲0.1%）、公的固定資本形成（同▲1.0%）が減少したため、国内需要はほぼ横ばいにとどまった。

設備投資計画(全規模・全産業)



(注) ソフトウェアを含む設備投資額(除く土地投資額) 2017 年 12 月調査までは調査対象企業見直し前の旧ベース
(資料) 日本銀行「企業短期経済観測調査」

3　名目GDPは前期比0.5%（前期比年率2.0%）と4四半期連続の増加となり、実質の伸びを上回るだろう。

GDPデフレーターは前年比5.4%（4-6月期：同3.5%）と予測する。輸入物価の上昇を国内に価格転嫁する動きが広がり、国内需要デフレーターの上昇が続いたことに加え、輸出デフレーターの伸びが輸入デフレーターの伸びを上回ったことがGDPデフレーターを押し上げた。

4　2023年10-12月期は、海外経済の減速を背景に輸出が伸び悩む一方、民間消費、設備投資などの国内民間需要が底堅く推移することから、現時点では年率1%程度のプラス成長を予想している。

「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。

ネット
ジャーナル

鉱工業生産（23年9月）
～7-9月期は2四半期ぶりの減産

ニッセイ基礎研究所

1 7-9月期は前期比▲1.3%と2四半期ぶりの減産

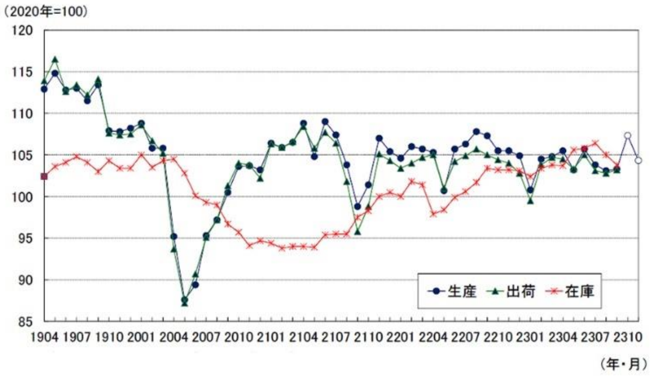
経済産業省が10月31日に公表した鉱工業指数によると、23年9月の鉱工業生産指数は前月比0.2%（8月：同▲0.7%）と3ヵ月ぶりに上昇したが、事前の市場予想（QUICK集計：前月比2.5%、当社予想は同2.3%）を下回る結果となった。

出荷指数は前月比0.4%と3ヵ月ぶりの上昇、在庫指数は前月比▲1.1%と2ヵ月連続の低下となった。

9月の生産を業種別に見ると、8月に工場の一時稼働停止の影響で前月比▲3.9%と落ち込んだ自動車が、その反動もあり同6.0%の高い伸びとなり、汎用・業務用機械も同2.6%の上昇となったが、生産用機械が同▲3.4%と3ヵ月連続で低下したほか、電気・情報通信機械が同▲2.9%と2ヵ月ぶりに低下した。

23年7-9月期の生産は前期比▲1.3%（4-6月期：同1.4%）と2四半期ぶりの減産となった。

鉱工業生産・出荷・在庫指数の推移



(注) 生産の23年10、11月は製造工業生産予測指数で延長
(資料) ともに経済産業省「鉱工業指数」

2 電子部品・デバイスの在庫調整が進展

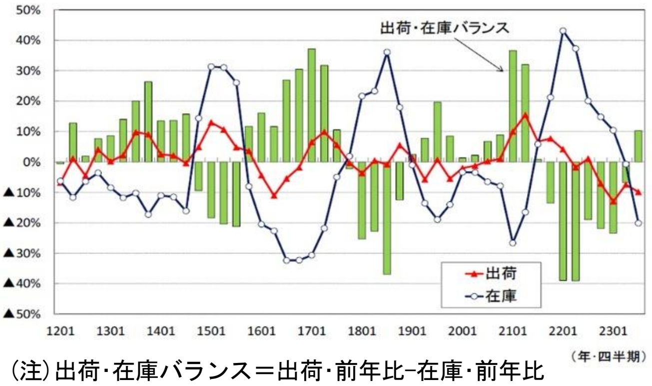
製造工業生産予測指数は、23年10月が前月比3.9%、11月が同▲2.8%となった。生産計画の修正状況を示す実現率（9月）、予測修正率（10月）はそれぞれ▲1.0%、▲0.9%であった。

予測指数を業種別にみると、グローバルなITサイクルの調整を反映し、低迷が続いている電子部品・デバイスは10月に前月比10.7%の大幅増産計画の後、11月は同▲5.9%となっている。

電子部品・デバイスの出荷・在庫バランス（出荷・前年比－在庫・前年比）は21年10-12月期以降、マイナスが続いていたが、23年7-9月期は10.3%と8四半期ぶりにプラスに転じた。

7-9月期は出荷が前年比▲9.9%と引き続き大幅な減少となったものの、在庫が同▲20.1%となり、出荷の減少幅を大きく上回った。

電子部品・デバイスの出荷・在庫バランス



(注) 出荷・在庫バランス＝出荷・前年比－在庫・前年比

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

労働力調査(基本集計)

2023年(令和5年)9月分

総務省統計局　2023年10月31日公表

結 果 の 概 要

【就業者】

- 就業者数は 6787 万人。前年同月に比べ 21 万人の増加。14 か月連続の増加。
- 雇用者数は 6124 万人。前年同月に比べ 54 万人の増加。19 か月連続の増加。
- 正規の職員・従業員数は 3633 万人。前年同月に比べ 44 万人の増加。2 か月連続の増加。
  非正規の職員・従業員数は 2141 万人。前年同月に比べ 8 万人の増加。2 か月ぶりの増加。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「宿泊業,飲食サービス業」、「建設業」、「生活関連サービス業,娯楽業」などが増加。

【就業率】(就業者／15歳以上人口×100)

- 就業率は 61.6%。前年同月に比べ 0.3 ポイントの上昇。
- 15～64 歳の就業率は 79.3%。前年同月に比べ 0.5 ポイントの上昇。

【完全失業者】

- 完全失業者数は 182 万人。前年同月に比べ 5 万人の減少。3 か月ぶりの減少。

【完全失業率】(完全失業者／労働力人口×100)

- 完全失業率(季節調整値)は 2.6%。前月に比べ 0.1 ポイントの低下。

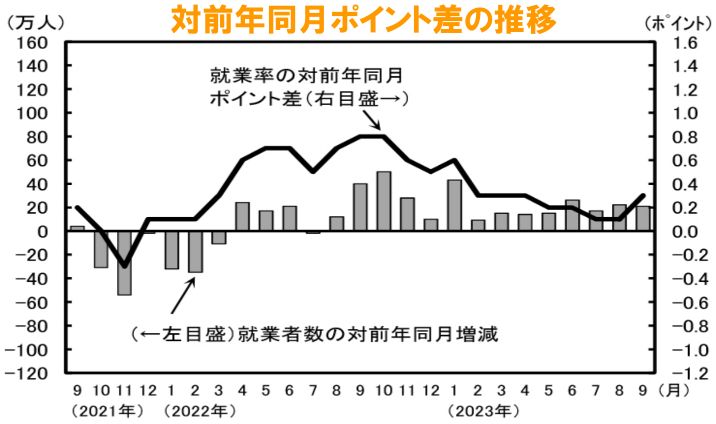
【非労働力人口】

- 非労働力人口は 4040 万人。前年同月に比べ 31 万人の減少。19 か月連続の減少。

原数値	実数 (万人、%)	対前年同月増減 (万人、ポイント) 9月	8月	7月	6月
15歳以上人口	11015	−18	1	6	2
労働力人口	6969	16	31	24	19
就業者	6787	21	22	17	26
男	3722	5	−11	−1	2
女	3065	16	33	18	24
自営業主・家族従業者	635	−29	−16	−15	−26
雇用者	6124	54	44	33	61
役員を除く雇用者	5775	53	41	37	64
正規の職員・従業員	3633	44	48	−1	36
非正規の職員・従業員	2141	8	−7	38	28
(主な産業別就業者) 農業，林業	205	−3	−2	−18	−13
建設業	503	11	6	16	17
製造業	1027	−21	−3	12	14
情報通信業	281	0	6	−11	−6
運輸業，郵便業	347	6	−10	−15	0
卸売業，小売業	1050	5	22	16	2
金融業，保険業	155	−8	−15	−11	−1
不動産業，物品賃貸業	136	−11	−14	−7	0
学術研究，専門・技術サービス業	247	4	1	0	0
宿泊業，飲食サービス業	416	24	16	15	18
生活関連サービス業，娯楽業	232	11	−1	−9	−1
教育，学習支援業	360	−8	−16	1	8
医療，福祉	907	−7	6	31	33
サービス業(他に分類されないもの)	454	0	1	−8	−28
就業率	61.6	0.3	0.1	0.1	0.2
うち15～64歳	79.3	0.5	0.4	0.2	0.5
男	84.8	0.3	0.0	0.0	0.0
女	73.6	0.6	0.9	0.5	1.0
うち20～69歳	81.0	0.5	0.5	0.4	0.7
完全失業者	182	−5	9	7	−7
(求職理由別) 非自発的な離職	40	−6	−1	5	−2
うち勤め先や事業の都合	22	−6	−3	−2	−2
自発的な離職(自己都合)	81	4	11	0	−1
新たに求職	49	−1	−2	2	−1
非労働力人口	4040	−31	−30	−20	−15

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント) 9月	8月	7月	6月
完全失業率	2.6	−0.1	0.0	0.2	−0.1
男	2.8	−0.1	0.2	−0.1	0.1
女	2.3	−0.1	−0.2	0.5	−0.3

就業者数の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移

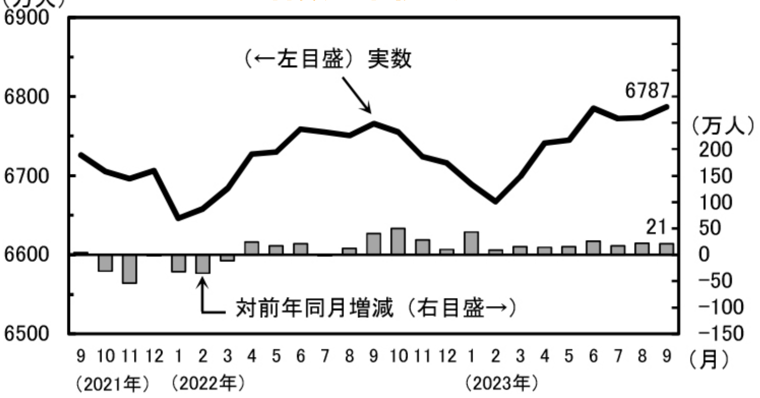


Ⅰ 就業者の動向

1 男女別就業者数

●就業者数は 6787 万人。
前年同月に比べ 21 万人(0.3%)の増加。14 か月連続の増加。
男性は 3722 万人、5 万人の増加。
女性は 3065 万人、16 万人の増加。

就業者数の推移 （男女計）



2 従業上の地位別就業者数

●自営業主・家族従業者数は 635 万人。
前年同月に比べ 29 万人(4.4%)の減少。
●雇用者数は 6124 万人。前年同月に比べ 54 万人(0.9%)の増加。19 か月連続の増加。
男性は 3307 万人、22 万人の増加。
女性は 2817 万人、31 万人の増加。

従業上の地位別就業者数

（万人）

2023年 9月	実数	対前年同月増減
就業者	6787	21
自営業主・家族従業者	635	−29
雇用者	6124	54
男	3307	22
女	2817	31

3 雇用形態別雇用者数

●正規の職員・従業員数は 3633 万人。前年同月に比 44 万人（1.2%）の増加。
2 か月連続の増加。
●非正規の職員・従業員数は 2141 万人。前年同月に比べ 8 万人（0.4%）の増加。
2 か月ぶりの増加。
●役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は 37.1%。
前年同月に比べ 0.2 ポイントの低下。

雇用形態別雇用者数

（万人、%）

2023年 9月	男女計			男			女		
	実数	対前年同月増減	割合	実数	対前年同月増減	割合	実数	対前年同月増減	割合
役員を除く雇用者	5775	53	-	3043	24	-	2731	28	-
正規の職員・従業員	3633	44	62.9	2335	-9	76.7	1299	54	47.5
非正規の職員・従業員	2141	8	37.1	709	34	23.3	1433	-25	52.5
パート	1035	0	17.9	130	8	4.3	904	-8	33.1
アルバイト	489	23	8.5	254	19	8.3	235	4	8.6
労働者派遣事業所の派遣社員	153	4	2.6	60	5	2.0	93	-2	3.4
契約社員	273	-16	4.7	146	-6	4.8	127	-10	4.6
嘱託	111	3	1.9	76	7	2.5	35	-4	1.3
その他	81	-5	1.4	42	0	1.4	39	-5	1.4

注）割合は，「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

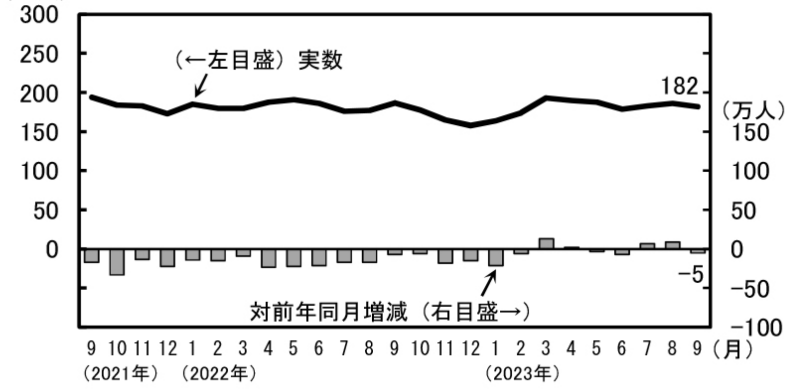
Ⅱ 完全失業者の動向

1 男女別完全失業者数

●完全失業者数は 182 万人。前年同月に比べ５万人(2.7%)の減少。３か月ぶりの減少。

●男性は 107 万人。前年同月に比べ３万人の減少。女性は 76 万人。前年同月に比べ１万人の減少。

完全失業者数の推移（男女計）



2 求職理由別完全失業者数

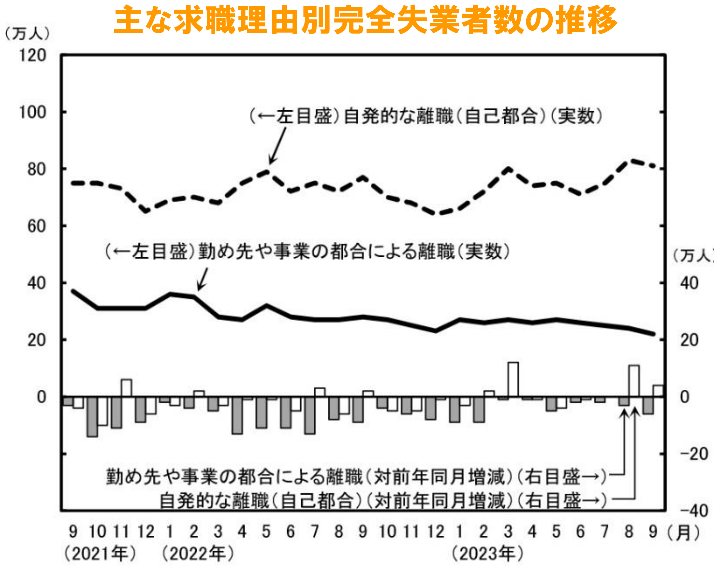
●完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は 22 万人と、前年同月に比べ６万人の減少、「自発的な離職（自己都合）」は 81 万人と、前年同月に比べ４万人の増加、「新たに求職」は 49 万人と、前年同月に比べ１万人の減少。

求職理由別完全失業者

（万人）

2023年 9月	男女計 実数	男女計 対前年同月増減
完全失業者	182	−5
仕事をやめたため求職	121	−2
非自発的な離職	40	−6
定年又は雇用契約の満了による離職	18	0
勤め先や事業の都合による離職	22	−6
自発的な離職(自己都合)	81	4
新たに求職	49	−1
学卒未就職	8	1
収入を得る必要が生じたから	27	2
その他	15	−3

主な求職理由別完全失業者数の推移



3 年齢階級別完全失業者数

●男性の完全失業者数は、「15～24 歳」、「35～44 歳」及び「45～54 歳」の年齢階級で、前年同月に比べ減少。

●女性の完全失業者数は、「25～34 歳」及び「45～54 歳」を除く全ての年齢階級で、前年同月に比べ減少。

年齢階級別完全失業者数

（万人）

2023年 9月	男女計 実数	男女計 対前年同月増減	男 実数	男 対前年同月増減	女 実数	女 対前年同月増減
総数	182	−5	107	−3	76	−1
15～24歳	23	−4	12	−3	11	−1
25～34歳	45	1	25	0	20	2
35～44歳	32	−1	17	−1	14	−1
45～54歳	33	−2	18	−2	15	0
55～64歳	33	0	21	1	12	−1
65歳以上	16	1	13	1	3	−1
(再掲)55～59歳	18	1	11	1	7	0
(再掲)60～64歳	15	−1	10	0	5	−1

労働力調査（基本集計）２０２３年（令和５年）９月分の全文は、
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

経　営

生産性向上の視点で見る
デジタル化のポイント

1. デジタル化が求められる背景
2. デジタル化による労働生産性向上
3. 労働生産性向上のためのデジタル化の手順
4. デジタル化を実現した事例と行政の支援策

■参考資料

『未来ビジネス図解　DX実践超入門』（内山悟志　著）　**【中小企業庁】**：中小企業白書　2022年版、サービス等生産性向上IT導入支援事業『IT導入補助金2023』の概要、みらデジ　他

1 企業経営情報レポート

デジタル化が求められる背景

日本では少子高齢化により今後ますます生産年齢人口の減少が進むと見られており、特に中小企業においては、人手不足が深刻化する恐れがあります。少ない人員でも事業を維持し、確実に利益を上げ、雇用を維持して地域に貢献していくためには、従業員一人当たりの生産性の向上が欠かせません。

本レポートでは、最近の各種データに基づいて中小企業におけるデジタル化の実態について迫りつつ、デジタル化の推進に必要なポイントについて解説します。

■ デジタル化の先にあるDX化

昨今、デジタル化の他にも IT 化、DX 化、情報化など、情報技術の活用によるプロセス改善の用語が多様化しています。「アナログ」「手作業」による情報処理から、情報を「電子化」することを意味する「デジタル化」と、データを背景にツールやシステムを活用して業務を効率化する「IT 化」を包含して、本レポートでは「デジタル化」の呼称に統一します。さらに、デジタル化を実現した先に目指すべきは「DX 化」になります。

■ITによる業務改善の用語のイメージ

本レポートでは、包含して「デジタル化」で統一

＜前準備＞
デジタル化
情報の電子化

＜変革の手段＞
IT 化
データをもとにツール等で
業務を効率化

＜目的・ゴール＞
DX 化
IT 技術を活用してビジネス
モデル、業務、組織、
企業文化・風土を変革し、
優位性を確保する

■ 業務プロセスにおける情報管理の非効率性

中小企業に限らず、ほぼすべての事業者が、自社の製品、売上、販売先、仕入先、資産、従業員などに関する多くの情報を取り扱っています。販路や雇用の拡大に比例して扱うべき情報、生産から販売までのプロセスは膨大となり、複雑化していきます。

また近年では個人情報保護法、マイナンバー法、改正電子帳簿保存法、インボイス制度などの法整備も進み、より高い精度の情報管理が企業に求められるようになりました。

特に、2023 年 10 月から施行されたインボイス制度に関しては、各メディアでインボイス対応の IT ツールの CM が頻繁に流れており、最も身近な例といえます。

2 企業経営情報レポート
デジタル化による労働生産性向上

■ 一人あたりの付加価値額がわかる「労働生産性」

企業の経営状況を表す分析指標のひとつに「労働生産性」があります。労働生産性は、従業員一人当たりの付加価値額※1 を測定する指標で、従業員一人ひとりがどれだけ効率的に本業の利益を生み出しているかを見るためのものです。

労働生産性は財務諸表の数値を用いて以下の計算式で求めることができます。

$$\text{労働生産性（円）} = \frac{\text{付加価値額（円）}}{\text{従業員数（人）}}$$

労働生産性は、クリアすべき絶対的な数値があるものではなく、業種や従業員規模によってもその水準が異なります。そのため、業界の平均値などから自社がどのステージにあるのかを把握したり、自社の数値の変化を観測してその時々に実施してきた取組の成果を把握するために活用します。

労働生産性は「効率」を見るための指標です。少ない人数で高い付加価値額を実現できれば「効率が良い」となります。そのため、労働生産性を高める場合は、式の分子である付加価値額を高めるか、分母である従業員数を減少させる必要があります。我が国の時間あたりの労働生産性はOECD 加盟 38 か国の中で 27 位※2 と低く、生産性向上の取組が課題となっています。

■ 生産性の向上のためのデジタル化

多くの中小企業では人手不足の状況にあります。中小企業家同友会全国協議会が 2023 年 3 月に実施した調査によると、人手の過不足 DI は△40 と強い不足感を示しており、また経営上の問題点として「仕入れ価格の上昇」に次いで「従業員の不足」が挙げられるなど、やや改善傾向にあるとはいえ、人手不足が経営に与える影響はいまだ深刻です。このような状況下で、効率化のため従業員を減少させるのは現実的ではないことがわかります。

そのため、現状において生産性を高めるためには、現状人員でいかに付加価値額を高めていくかを考える必要があります。さらには、今後の少子高齢化の進行による従業員数の自然減を見越して、今より少ない人員で現状と同程度の付加価値額を確保する方策が求められます。

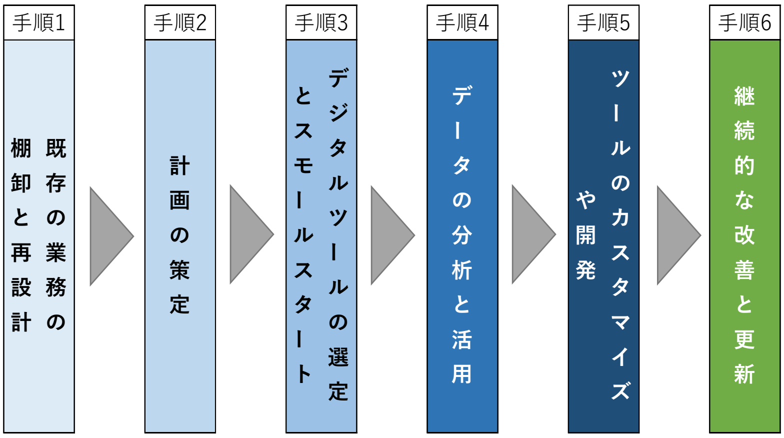
付加価値額を高める直接的な方策は、業種や地域を取り巻く状況によるため、ひとつの正解があるわけでありません。

※1 付加価値額＝売上高-外部購入価値（材料費、購入部品費、運送費、外注加工費など）※中小企業庁方式
※2 公益財団法人日本生産性本部『労働生産性の国際比較 2022』より。

3 企業経営情報レポート
労働生産性向上のためのデジタル化の手順

■ デジタル化に向けた手順

社内でデジタル化を推進していくにあたり重視すべきポイントをご紹介します。



（１）既存の業務の棚卸と再設計

デジタル化を検討する上で最初に行わなければならないのは、社内に存在している業務がどのように行われているのかを把握することです。どの業務が非効率的で手間がかかっているか、または手作業や重複作業が発生しているか、部門間の情報共有に齟齬が出ていないかなどの課題を見つけることが重要です。

その後、それぞれの業務工程における改善策を検討します。中には社内のちょっとした工夫で解決するものもあれば、大規模に体制を見直さなければならないもの、もしくは廃止しても影響がない業務があるかもしれません。理想的な業務環境をイメージし、デジタルツールやシステムによって担う部分を決定します。デジタル化は業務改善の「手段」のひとつであり、「目的」ではありません。デジタル化が目的になってしまわないよう、「業務効率化」の目的をしっかり認識してからプロジェクトをスタートさせましょう。

【ポイント】	理想的な環境をイメージして、最初に導入目的を定める

（２）計画の策定

デジタル化には計画が必要です。導入計画では、デジタル化の目標やスケジュール、予算、担当人員の割り当てなどを詳細に定めます。デジタル化の導入には時間と手間が必要な場合があるため、段階的な取組や優先順位付けが必要な場合もあります。導入計画を策定することで、デジタル化プロジェクトを効果的かつ効率的に進めることができます。手順１の現状把握から計画策定まで、業務分析やITツールの専門的な知識が要求される場合があります。

4 企業経営情報レポート

デジタル化を実現した事例と行政の支援策

業務のデジタル化に取り組み、生産性向上に成果をあげている企業を２社取り上げて紹介します。また、デジタル化への取組を後押しする施策についてもご紹介します。

■ 事例 1：動画戦略を軸としたデジタル化

株式会社M社	所在地：福井県　創業：1935年　事業内容：製造業 従業員数：約400名　資本金：9,000万円

（１）コロナ禍でDX推進室を立ち上げ、新たな営業手法を模索

同社は、自社工場をショールームとして国内外から顧客を招き、製品の製造工程や従業員の実直な姿勢を見てもらうことで信頼関係を構築してきました。しかし、コロナ禍で工場見学は全てキャンセルとなり、対面型の営業手法からの見直しが迫られました。

海外の販売子会社からデジタルコンテンツを充実すべきと提案があり、後継者候補と若手社員の２人で DX 推進室を立ち上げ、取組を開始しました。

（２）工場の見学動画など300種類以上のコンテンツを独自に作成

多くのコンテンツを充実させることとコスト面を考慮した結果、ハンディカメラと動画編集ソフトを用いて、自前で動画制作を開始。YouTube で再生回数が多い動画を参考に、同社のモノづくりの現場を様々な角度から分かりやすく発信できるよう数十本の動画にまとめて公開しました。動画の反響は大きく、工場見学の代替手段となっただけでなく、動画を見た海外の顧客から製品に関する質問や好意的なコメントが寄せられました。顧客との接点が限定的であった製造部門の社員にとっては、顧客からの声がモチベーションの向上につながりました。

取組開始後の 15 か月で、動画コンテンツは 300 種類を超えています。

（３）今後はIT人材を社内で育てていくことを目標に

今後の戦略として、機密保持の観点から ID とパスワードを使った顧客専用サイトの構築、業務効率化に向けたペーパーレス化の推進などを視野に入れています。また、若手社員への技能承継に向けて、製造部門のベテラン社員の作業動画を教材として活用していくことを検討しています。長期的には OJT を通じて、IT 人材を社内で育てていくことを目標としています。

成功のポイント	**① 対面営業から、動画を介したオンライン営業に転換** **② 継続した取り組みとIT人材育成の視点**

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:人事制度 ＞ サブジャンル:管理者育成

リーダー育成の重要性

Question

リーダー育成の重要性について教えてください。

Answer

■リーダー育成の重要性

企業を永続的に発展させるためには、**「中核となるリーダーを常に育成し続けること」**が不可欠です。特に、限られた人員で経営している中小企業にとっては、有能な人材を失った損失は、極めて大きく、最も重要な資産の流出だといえます。会社の核となるリーダーを育てることは時間も手間もかかることが想定されます。しかし、将来を見据え、自社のリーダーを育てなければ、会社の将来的展望は描けなくなってしまいます。

■人材育成の基本原則

企業における人材育成は、前述したように時間も手間もかかり一朝一夕とはいきません。だからこそ、下記に示すような基本原則に基づき人材育成を進めるべきであるといえます。

- 早期に当人の弱点に気づかせる
- 継続的に行動を変えることで習慣化する
- 人材育成は一日してならず

まず、人材育成に最も重要なのは、会社側が社員一人ひとりに対して、早期に自らの弱点に気づかせて、行動を支援することです。自分自身の改善すべき点に気づき、行動を変え、それを習慣づけることによって確実に弱点を克服することができます。

しかし、実際には日常業務に忙殺されるため、継続的に自身の行動を変えることは難しくなります。そこで、企業側にできることは、各自に行動改善計画を求め、定期的に自己点検する仕組みをつくり、面接などコミュニケーションにより上司と互いに確認することです。

■リーダーに必要な3つの基本的要素

リーダーとして仕事を遂行する際も、仕事の専門性や経験を深めながら高いモチベーションや使命感を保ち、なおかつ求められる行動をきちんとしなければ、成果をあげることは難しくなります。

つまり、「知識面・意識面・行動面」といった、右図の３つの要素をバランスよく発揮されることが望まれます。

経営データベース

Question

ジャンル:人事制度 ＞ サブジャンル:管理者育成

中小企業における リーダーの役割

中小企業において、 リーダーはどんな役割でしょうか。

Answer

中小企業におけるリーダーの役割は下記の２点に集約されます。

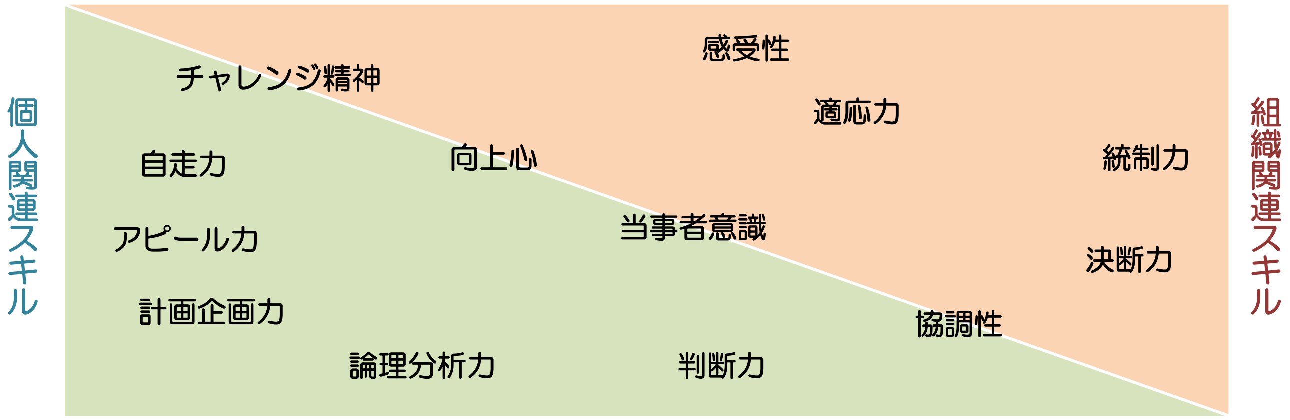
- 自身が個人として成果・業績を上げること
- 部下やメンバーを使って、組織として成果・業績を上げること

この２つの役割を果たしていくためには、**知識面・意識面・行動面**の３つの能力要件が必要となります。これら能力要件を満たすためには、**個人関連スキル・組織関連スキル**の２つのスキルを向上させることが必要です。

■リーダーの役割

個人関連スキルとは、自身の業務処理能力が高く、プレイヤーとして一人称でどんどん仕事をこなしていける技能を意味します。個人関連スキルには**「自走力」**や**「アピール力」、「計画企画力」、「判断力」**などが含まれます。一方、**組織関連スキル**とは、多くの部下やメンバーを持ち、幅広い仕事をこなしていく技能を意味します。職位が上がるにつれて、より高い組織関連スキルが要求されます。組織関連スキルには、**「適応力」**や**「感受性」、「統制力」、「決断力」**が挙げられます。この２つのスキルと１３の能力要件の相関関係は下図の通りとなります。

■13の能力要件をスキル別に分類する



また、この図を活用し、分析することができます。分析結果として、例えば、個人関連スキルの強い、スペシャリストもしくはプレイヤー傾向の強いリーダーなのか、組織関連スキルの強い、マネージャー型なのかを把握することが可能となります。結果として、リーダー本人の重点育成ポイントが明確化されます。この２つのスキルをいかに伸ばしていくかがポイントとなります。