

週刊WEB

企業経営

マガジン

2018

564

2/20

ネット
ジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2018年2月14日号

**QE速報:10-12月期の実質GDPは
前期比0.1%(年率0.5%)**
～消費、設備主導で8四半期連続のプラス成長

経済・金融フラッシュ 2018年2月15日号

【マレーシアGDP】
10-12月期は前年同期比+5.9%
～民間部門を中心に高成長が継続

経営
TOPICS

2017(平成29)年10~12月期
四半期別GDP速報(1次速報値)

経営情報
レポート

少数精鋭で成果を上げる！
個人とチームが取り組む「段取り術」

経営
データ
ベース

ジャンル:人事制度 サブジャンル:人事制度
ジョブ・リクエスト制度
業務調査の方法

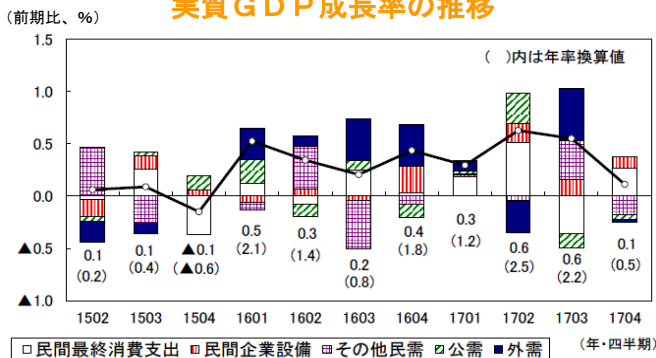
本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

QE速報:10-12月期の実質GDP は前期比0.1%(年率0.5%)

～消費、設備主導で8四半期連続のプラス成長

1 2017年10-12月期の実質GDPは、前期比0.1%（年率0.5%）と8四半期連続のプラス成長となった（当研究所予測1月31日：前期比0.2%、年率0.8%）。

実質GDP成長率の推移



<需要項目別結果>

	2017年7-9月期			2017年10-12月期			2017年 速報値 (2/14)
	改定値 (2/14)	2次速報値 (12/8)	差	1次速報値 (2/14)	当社予測 (1/31)	差	
実質GDP	0.6	0.6	▲0.1	0.1	0.2	▲0.1	1.6
(前期比年率)	(2.2)	(2.5)	(▲0.3)	(0.5)	(0.8)	(▲0.3)	
国内需要	0.0	0.1	▲0.1	0.1	0.3	▲0.1	1.1
(寄与度)	(0.0)	(0.1)	(▲0.1)	(0.1)	(0.3)	(▲0.1)	(1.0)
民間需要	0.2	0.3	▲0.1	0.3	0.3	0.0	1.3
(寄与度)	(0.1)	(0.3)	(▲0.1)	(0.2)	(0.3)	(▲0.1)	(1.0)
民間最終消費支出	▲0.6	▲0.5	▲0.2	0.5	0.4	0.1	1.1
民間住宅	▲1.5	▲1.0	▲0.5	▲2.7	▲3.3	0.7	2.7
民間企業設備	1.0	1.1	▲0.1	0.7	1.4	▲0.7	2.8
民間在庫変動 (寄与度)	(-0.4)	(0.4)	(0.0)	(▲0.1)	(▲0.1)	(0.0)	(▲0.1)
公的需要	▲0.5	▲0.5	▲0.0	▲0.2	0.0	▲0.2	0.3
(寄与度)	(▲0.1)	(▲0.2)	(0.1)	(▲0.1)	(0.0)	(▲0.1)	(0.1)
政府最終消費支出	0.0	0.0	▲0.0	▲0.1	0.2	▲0.3	0.1
公的固定資本形成	▲2.6	▲2.4	▲0.2	▲0.5	▲0.6	0.1	1.0
財貨・サービスの総輸出 (寄与度)	(-0.5)	(-0.5)	(0.0)	(▲0.0)	(▲0.1)	(0.1)	(-0.5)
財貨・サービスの輸出	2.1	1.5	0.7	2.4	2.1	0.3	6.9
財貨・サービスの輸入	▲1.2	▲1.6	0.4	2.9	2.5	0.3	3.6
名目GDP	0.6	▲0.8	▲0.2	▲0.0	▲0.0	0.0	1.4

(資料) とともに内閣府経済社会総合研究所「四半期別GDP速報」

2 民間消費（前期比0.5%）が2四半期ぶり、設備投資（前期比0.7%）が5四半期連続で増加したが、7-9月期に成長率を大きく押し上げた外需、民間在庫変動がいずれもマイナス寄与となったため、成長率は7-9月期の前期比年率2.2%から大きく低下した。

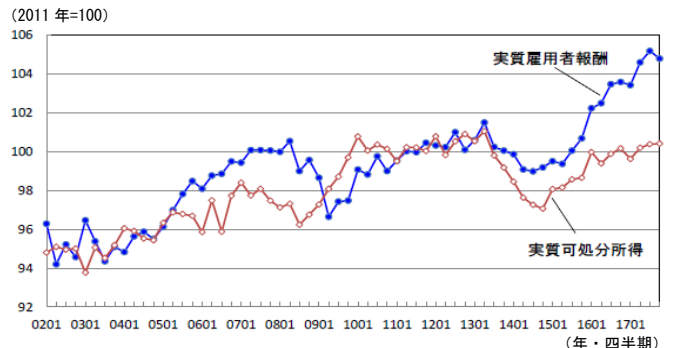
3 10-12月期の減速は、輸入の増加、民間在庫変動のマイナスによるもので、これは最終需要の弱さを示すものではない。

7-9月期から10-12月期にかけて景気が実勢として弱まったわけではない。

4 また、7-9月期、10-12月期を通して好調なのは輸出、設備投資の企業部門で、民間消費は増加に転じたものの、7-9月期と均してみれば横ばい圏の動きにとどまり、住宅投資は2四半期連続で減少した。家計部門は低調な推移が続いていると判断される。

5 先行きについても、海外経済の回復に伴う輸出の増加、企業収益の改善を背景とした設備投資の回復が続くことが予想されるが、名目賃金の伸び悩みや物価上昇に伴う実質所得の低迷から家計部門は厳しい状況が続くそう。当面は企業部門（輸出+設備投資）主導の経済成長が続く可能性が高い。

実質雇用者報酬と実質可処分所得の推移



(注) 実質可処分所得は名目可処分所得を家計消費デフレ（除く持家の帰属家賃）で実質化
実質可処分所得はニッセイ基礎研究所による試算値
(資料) 内閣府「国民経済計算（GDP統計）」

「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。

【マレーシアGDP】 10-12月期は前年同期比+5.9% ～民間部門を中心に高成長が継続

ニッセイ基礎研究所

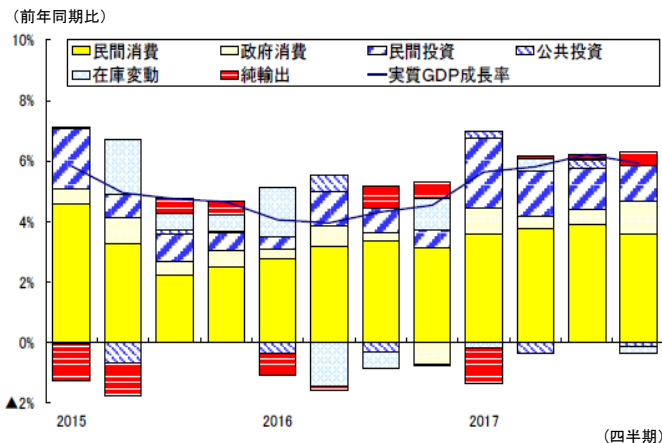
1 実質GDP成長率は前年同期比 5.9%増

2017年10-12月期の実質GDP成長率は前年同期比5.9%増^(注1)と前期の同6.2%増から低下したものの、Bloomberg調査の市場予想(同5.8%増)を僅かに上回った。

なお、2017年通年の成長率は前年比5.9%増(2016年:同4.2%増)と大きく上昇し、Bank Negara Malaysia(中央銀行)が昨年10月に上方修正した成長率予測の5.2~5.7%を上回った。

(注1) 2月14日、マレーシア統計庁は2017年10-12月期の国内総生産(GDP)を公表した。前期比(季節調整済)で見ると、実質GDP成長率は0.9%増と、前期(同1.8%増)から低下した。

マレーシアの実質GDP成長率(需要側)



10-12月期の需要項目別に見ると、主に公共投資の減少が成長率低下に繋がった。GDPの5割強を占める民間消費は前年同期比7.0%増(前期:同7.2%増)と若干低下したものの、食料・飲料や情報通信、ホテル・レストランを中心に好調を維持した。政府消費は前年同期比6.9%

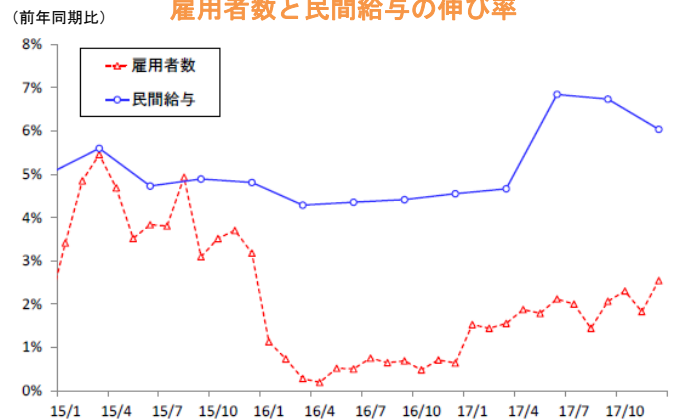
増(前期:同3.3%増)と、物品・サービスの購入費を中心に上昇した。

2 10-12月期GDPの評価と先行きのポイント

マレーシア経済は2014年の国際原油価格の下落を受けて低迷していたが、昨年は大きく回復した。10-12月期の成長率は6四半期ぶりに低下したものの、6%弱の高成長を維持している。景気回復の牽引役は海外経済の回復を受けた輸出の好調と民間部門の拡大だ。

輸出は世界的に需要が増加した電気電子機器に加え、価格が上昇した石油製品やゴム製品などの資源関連分野でも増加傾向が続いている。外需の拡大により、国内の雇用者数は製造業を中心に増加、また給与所得の伸びも昨春には+4%台から+6%台まで上昇した。こうして家計の購買力が向上したことから、民間消費は3期連続で7%台の高成長が続いている。

雇用者数と民間給与の伸び率



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。

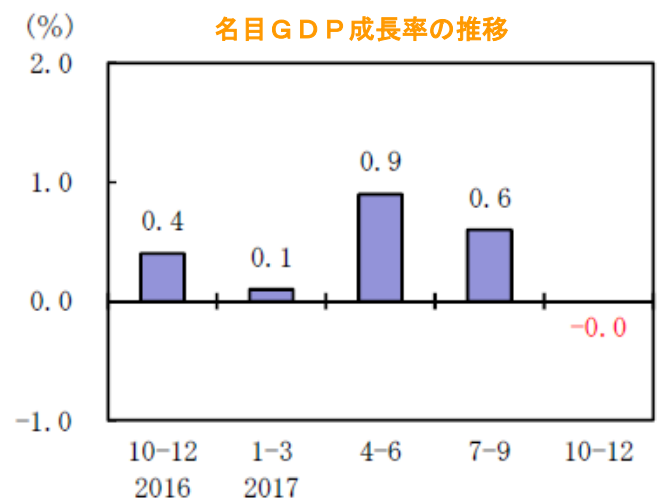
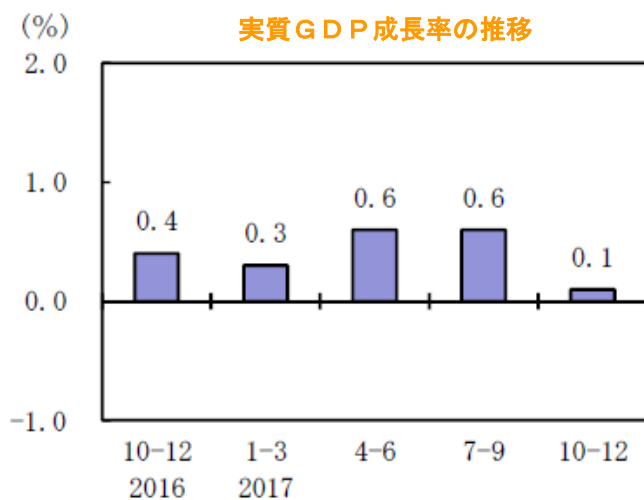
2017(平成29)年10~12月期 四半期別GDP速報(1次速報値)

内閣府 2018年2月14日公表

I. 国内総生産(支出側)及び各需要項目

1 GDP成長率(季節調整済前期比)

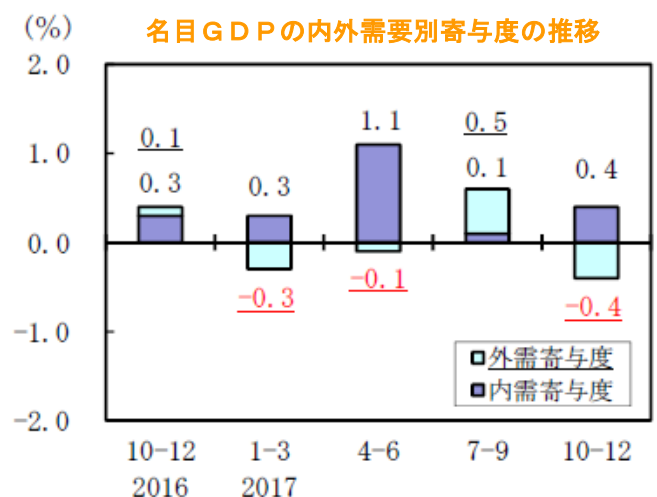
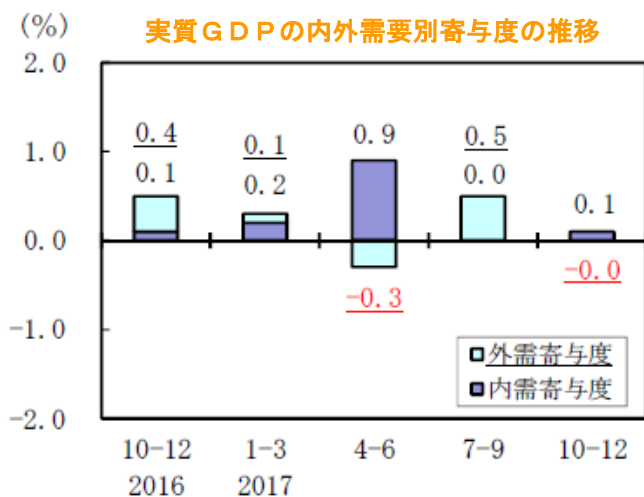
2017年10~12月期の実質GDP(国内総生産・2011暦年連鎖価格)の成長率は、0.1% (年率0.5%)となった。また、名目GDPの成長率は、▲0.0% (年率▲0.1%)となった。



2 GDPの内外需別の寄与度

GDP成長率のうち、どの需要がGDPをどれだけ増加させたかを示す寄与度でみると、実質は国内需要(内需)が0.1%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が▲0.0%となった。

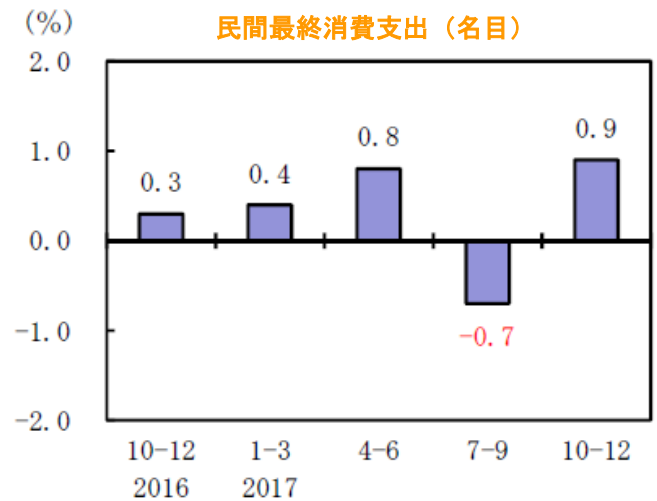
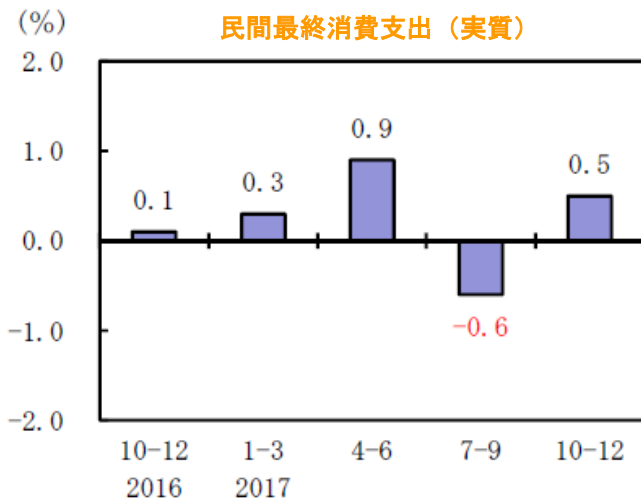
また、名目は国内需要(内需)が0.4%、財貨・サービスの純輸出(輸出-輸入)が▲0.4%となった。



3 需要項目別の動向(季節調整済前期比)

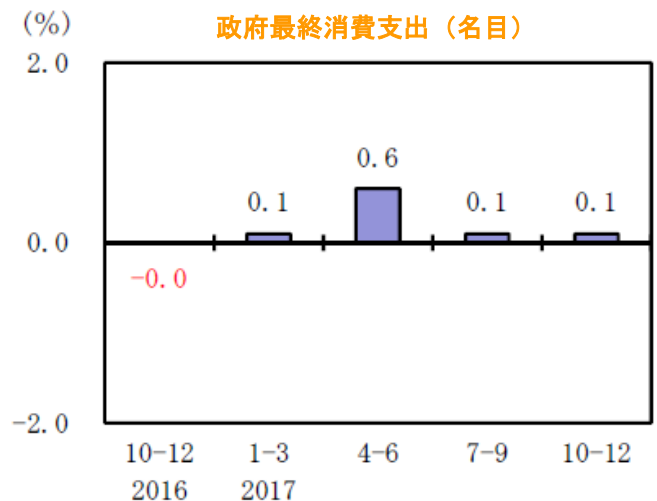
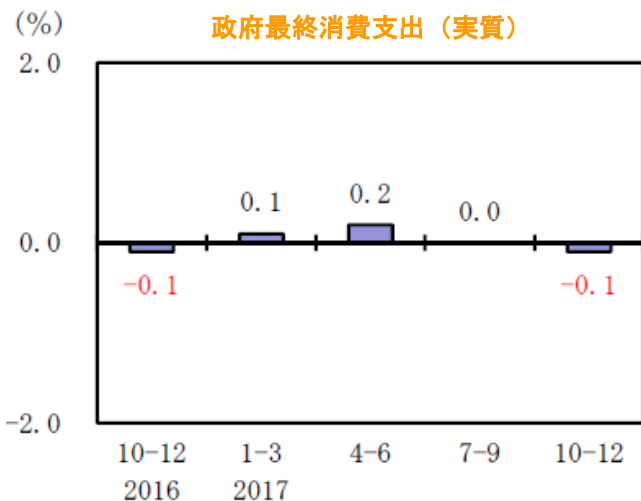
(1) 民間需要の動向

民間最終消費支出は、実質 0.5% (7~9 月期は▲0.6%)、名目 0.9% (7~9 月期は▲0.7%) となった。そのうち、家計最終消費支出は、実質 0.5% (7~9 月期は▲0.7%)、名目 0.9% (7~9 月期は▲0.7%) となった。家計最終消費支出 (除く持ち家の帰属家賃) は、実質 0.5% (7~9 月期は▲0.9%)、名目 1.1% (7~9 月期は▲0.9%) となった。



(2) 公的需要の動向

政府最終消費支出は、実質▲0.1% (7~9 月期は 0.0%)、名目 0.1% (7~9 月期は 0.1%) となった。公的固定資本形成は、実質▲0.5% (7~9 月期は▲2.6%)、名目▲0.4% (7~9 月期は▲2.1%) となった。公的在庫変動の成長率への寄与度は、実質▲0.0% (7~9 月期の寄与度は▲0.0%)、名目 0.0% (7~9 月期の寄与度は▲0.0%) となった。



(3) 輸出入の動向

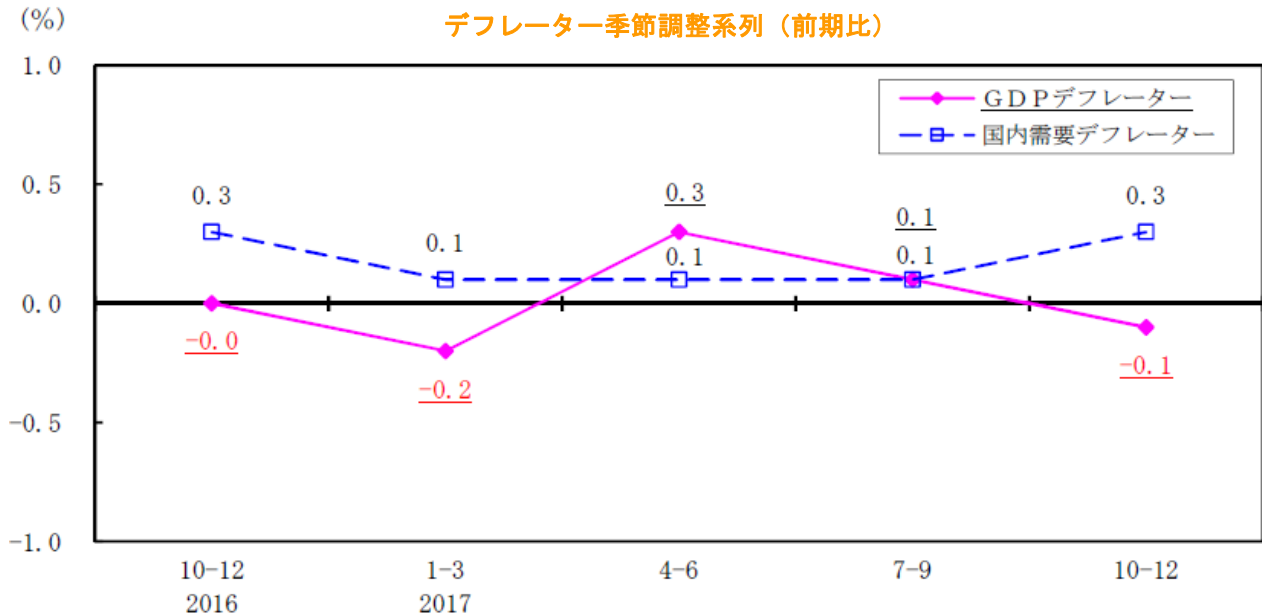
財貨・サービスの輸出は、実質 2.4% (7~9 月期は 2.1%)、名目 2.8% (7~9 月期は 3.2%) となった。財貨・サービスの輸入は、実質 2.9% (7~9 月期は▲1.2%)、名目 5.6% (7~9 月期は 0.1%) となった。

4 デフレーター動向

(1) 四半期デフレーター季節調整系列(注)(前期比変化率)

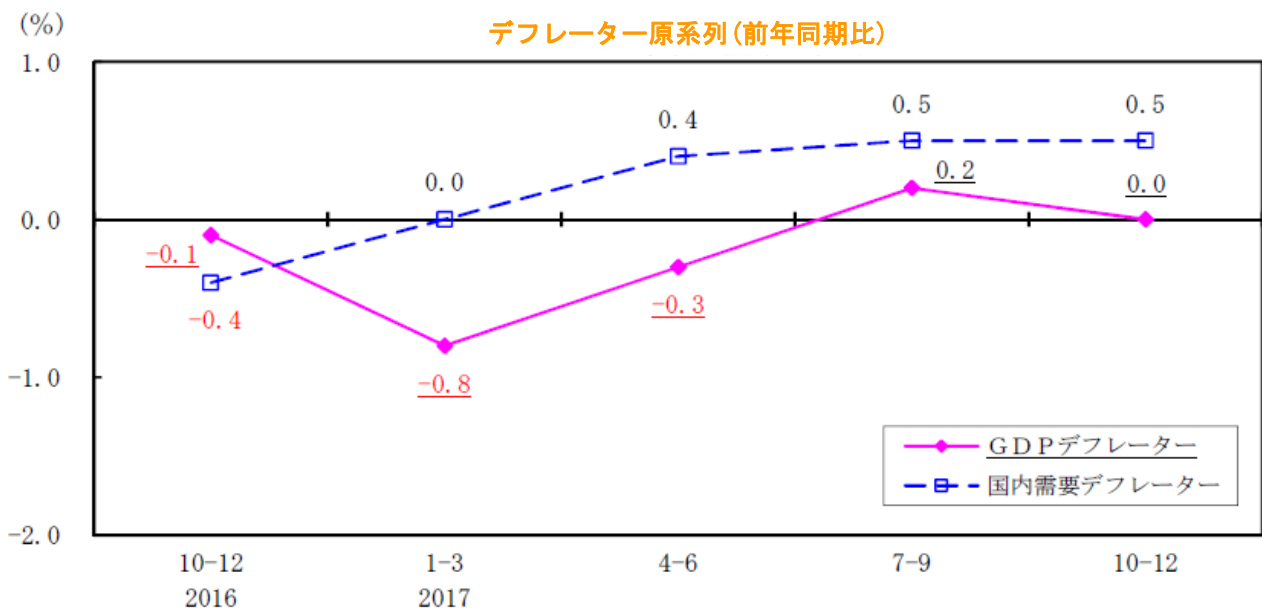
GDPデフレーターは、▲0.1% (7~9 月期は 0.1%) となった。国内需要デフレーターは、0.3% (7~9 月期は 0.1%) となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは 0.4% (7~9 月期は 1.1%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは 2.7% (7~9 月期は 1.3%) となった。

(注) 四半期デフレーター季節調整系列 = (名目季節調整系列 / 実質季節調整系列) × 100



(2) 四半期デフレーター原系列(前年同期比変化率)

GDPデフレーターは、0.0% (7~9 月期は 0.2%) となった。国内需要デフレーターは、0.5% (7~9 月期は 0.5%) となった。財貨・サービスの輸出デフレーターは 4.8% (7~9 月期は 7.2%)、財貨・サービスの輸入デフレーターは 8.4% (7~9 月期は 10.4%) となった。



2017(平成29)年10~12月期 四半期別GDP速報(1次速報値)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



少数精鋭で成果を上げる！

個人とチームが 取り組む「段取り術」

- 1.個人・チームの成果を最大にする「段取り」
- 2.個人の「段取り力」を高めるポイント
- 3.チームの「段取り力」を高めるポイント



参考文献

- 「モレ・ムダ・ミスのない段取りのつけ方業務の進め方」(日本実業出版) 神谷 一博 著
「段取り力を磨けば業務は成功する」(C&R研究所) 高橋 宗照 著
「仕事効率を劇的にアップさせる頭のいい段取りの技術」(日本実業出版) 藤沢 晃治 著
「段取りの教科書」(中経出版) 吉原 靖彦 著
「仕事力が3倍アップする時間活用法」(実務教育出版) 水口 和彦

1

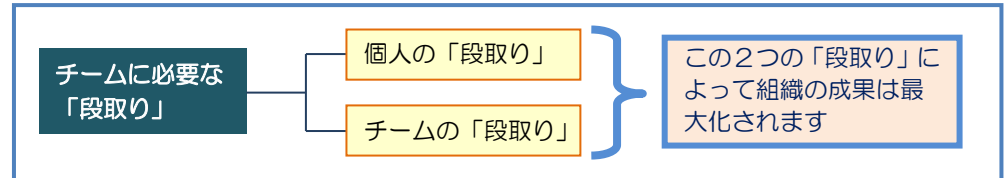
企業経営情報レポート

個人・チームの成果を最大にする「段取り」

■ 少数精鋭組織において成果を上げるためには「段取り」が必要

今日、企業が置かれて
いる厳しい経営環境にお
いては、「少数精鋭」で
高い業績を上げられる組
織が求められています。

■ チームに必要な2つの段取り



「少数精鋭」の組織においては、必然的に一人あたりの業務量は増加するため、一人ひとりが時間のロスをなくし、いかにコストパフォーマンスを最大化できるかを考えなければなりません。

つまり、個人及びチームにおいて「段取り」を考えた業務を行うということです。個人の能力向上やチームの業績はこの「段取り」に大きく左右されます。

■ 上手な段取りによって生み出される成果

個人	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務のミス、モレ、ムダを防ぐ ● 業務を効率的に行う ● 優先度の高い業務から着手できる ● 先の業務に取り掛かることができる ● 新たな能力開発テーマに取り組む時間ができる
チーム	<ul style="list-style-type: none"> ● チームメンバー全員の力を十二分に発揮できる ● チームの業績（成果）を上げる ● 新たなテーマに着手できる ● 問題の芽を早期に摘むことができる ● 業務改善ができる

■ 段取り上手と段取り下手に見られるそれぞれの行動パターン例

いわゆる「段取り上手」と言われる人は、優先順位をつけながら、計画的に、かつムダなく業務を進めています。右記に、ある職場における2人の社員の段取りについて比較した例を紹介します。明らかにAさんの方が「段取り力」は高く、Bさんのような業務の進め方では、作業効率が上がらず、余計なコスト（時間、お金）がかかることは明白です。

「段取り上手」になるためには、業務が完了するまでのプロセスを描くことができる「計画性」と、与えられた業務を確実に成し遂げようとする「実行力」が鍵を握ると言えます。

■ 指示された業務に対する取組み方の比較例

	段取り上手なAさん	段取り下手なBさん
指示されたとき	● 業務の全体構想を練り、大まかな期間を想定する	● 何も考えずに、手当たり次第にできることから着手
計画の立てかた	● ゴール（期日）から逆算し、1日ごとに行う業務を明確にした計画を立てている	● 取組み期間中に、出来るときに行うという計画を立てている
業務の進め方	● 業務をすぐに始める準備ができており、すぐ業務に着手している	● 準備をしておらず、業務の着手までに時間がかかる
期日管理	● 予め、予定表に入れ、予定通りに業務を進める ● 進捗チェックを毎日欠かさずに行っている	● 期限のある業務について、期限が迫ってから焦って行う ● 進捗チェックは、ほとんど行っていない
期日設定	● 当初期日より数日前に期限を設定し、余裕を持って対応できる	● 指示された期日を期限にしている（やり直しがあった場合には、間に合わない可能性がある）
トラブル発生時	● すぐに原因を探り対応策を検討	● 対応が後手後手になってしまう

2

企業経営情報レポート

個人の「段取り力」を高めるポイント

■ 自身の「段取り力」をチェックし、カイゼンを図る

段取り上手な人は、カイゼン上手とも言われます。他社に負けたくない業務をしたい、もっと利益の出る業務をしたい、もっと効率の高い業務をしたいといった上昇志向の意欲を持っています。この意欲がカイゼンの原動力となり、段取り力の向上にもつながります。自身の段取りをカイゼンするために、これまでの段取りをチェックしてみましょう。チェック項目があれば、即カイゼンを行い、「段取り力」を向上させる必要があると言えます。

■ 自身の段取り度チェック

項目	チェック
●前日の準備は十分であったか	<input type="checkbox"/>
●ミスした段取りはなかったか	<input type="checkbox"/>
●モレが生じた段取りはなかったか	<input type="checkbox"/>
●取り組む仕事の優先順位は的確だったか	<input type="checkbox"/>
●段取りの手順は効率的だったか	<input type="checkbox"/>
●余分な手間、時間をかけていないか	<input type="checkbox"/>
●使用した資料、データを整理、保管したか	<input type="checkbox"/>
●報・連・相を確実に行ったか	<input type="checkbox"/>
●明日の準備は完了したか	<input type="checkbox"/>



チェックのつかない項目については、即カイゼンします。このチェックを毎日行くと「段取り力」が向上します。

■ 業務の「見える化」で段取り上手になる

私たちは、自分の業務について、スケジュールが見えていないと、大事な業務を後回しにしてしまったり、忘れてしまったために挽回するのに余計な時間がかかってしまうことがあります。このような状況にならないためには、自分の業務を「見える化」し、段取りよく業務を行っていかねばなりません。右記は、職種別の日常、非日常的な業務例です。いずれの業務についても、「見える化」することによって段取り力を高めることができます。

■ 職種別業務例

種	日常業務	非日常業務
営業職	<ul style="list-style-type: none"> ●新規顧客獲得活動 ●既存客へのアフターフォロー ●営業資料作成 	<ul style="list-style-type: none"> ●クレーム対応 ●新商品の企画 ●接待
総務職	<ul style="list-style-type: none"> ●社員の勤怠管理 ●広報活動 ●備品管理や印刷等の庶務 	<ul style="list-style-type: none"> ●組織図、規程等の改定 ●人事評価の集計 ●書類等の棚卸
経理職	<ul style="list-style-type: none"> ●受発注管理 ●入出金管理 ●社会保険料、税金等の計算 	<ul style="list-style-type: none"> ●ベンダーとの価格交渉 ●資産の棚卸 ●決算書類の作成

「見える化」する方法としては、自分の今後のスケジュールをアウトプットする方法と、実際の業務内容をアウトプットする方法があります。

また、日常業務にのみ偏って段取りを考えがちですが、非日常業務についても年に数回の業務ではあるものの、やり直しが困難なことから「段取り力」は欠かせません。

①日常業務は、スケジュールを「見える化」し、段取り力を高める

一般的な方法として自分自身の予定表を作成する方法があります。一つひとつの業務を優先順位に従って遂行し、完了した業務についてはチェックしていきます。

予定が見えると段取りも見えてきます。ポイントは、自分に合った予定表を活用することです。To-Doリストを作成し、今週やるべきこと、今日やるべきこと、時間帯別にやるべきことを整理し、大→中→小へとブレークダウンすることにより上手い段取りを組むことが可能となります。

②非日常業務は、業務フローの「見える化」で、確実に段取りを行う

業務の流れをフローチャートに落とし込み、自身の業務について、作業の洗い出しを行い、段取り項目を整理していく手法です。

■「段取り力」を高めるために5つのMでチェックする

スケジュールや業務内容をアウトプットして、見やすく、理解しやすくなったところで、最終的な段取りチェックを行います。チェックは、ムダ、ムリ、ムラ、モレ、ミスという「5つのM」がないかどうかという観点で行います。さらに一歩進めて、より良い段取りはないかという点から見直せば、より完璧です。こうした点からのチェックは、段取りを厳密に検討・評価する力を養います。そのことも含めて、ここで得た成果は、今回ばかりではなく、将来的によりレベルの高い段取りづくりに役立ちます。さらに一歩進めて、以下のより良い段取りはないかという点から見直せば、より完璧です。

■5つのMで最終チェック

①ムダはないか	<ul style="list-style-type: none"> ●日程をかけすぎているか ●重複している業務はないか
②ムリはないか	<ul style="list-style-type: none"> ●日程にムリはないか ●業務レベルにムリはないか
②ムラはないか	<ul style="list-style-type: none"> ●不要な待ち時間がないか ●同じ業務に偏っていないか
④モレはないか	<ul style="list-style-type: none"> ●休祭日を見逃していないか ●必要な業務を網羅しているか
⑤ミスはないか	<ul style="list-style-type: none"> ●期限が正しく設定されているか ●業務手順に矛盾や逆順はないか

■より良い段取りを目指すチェック項目

- 簡素化できる業務はないか
- 一括してできる業務はないか
- 削除できる業務はないか
- 日程を短縮できる業務はないか

3 企業経営情報レポート

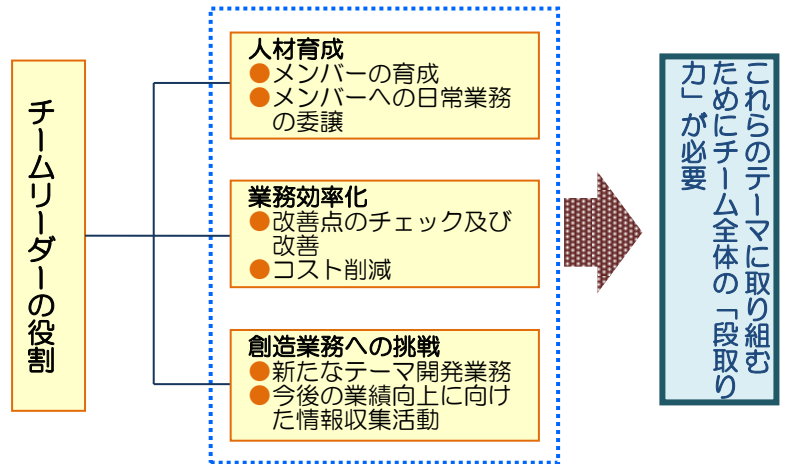
チームの「段取り力」を高めるポイント

■ チームの成果を最大化させるためには、チームとしての「段取りが」必要

少数精鋭の組織において、最大の成果を発揮するためには、一人ひとりの能力を最大限発揮させ、業務効率化を継続して取り組むほか、将来のチーム業績向上に向けた新たなテーマ（商品、サービス）開発などを行わなければなりません。

これらを全て行うためには、チーム全体の「段取り力」を高めていく必要があります。そのためには、チームリーダーが中心となって取り組んでいく役割を担っています。

■ チームリーダーの役割



■ メンバーの能力を高める「段取り術」

チームの目標達成を図るために考えるべきことは、いかにメンバー全員の能力を発揮させることができるかどうかです。育成面において留意しなければならないことは、業務を行うための能力を高める指導を継続して行うことです。

例えば、リーダーが定型業務をメンバーに委譲したい場合、あらかじめ委譲する業務を誰に、いつまでに任せるかなどの整理を行ったり、委譲した業務をいつ、どのようにチェックするのかなどを考えなければなりません。これらは、全て育成面での「段取り」と言えます。

■ チームリーダーが育成面において行うべき「段取り」

- メンバーの能力を把握し、どのように得意とする能力を発揮させるかを検討する
- 定型業務などの日常業務を、メンバーの誰に、いつ委譲するかを検討する
- メンバーの業務の取組み状況について、継続してチェックし、改善点は即指導する
- さらにメンバーの能力を高めるための次の委譲すべき業務を考える

■ まとめ

本レポートにおいて、解説してきた段取り術については、習慣化されることによって自身の業務スキルの向上につながり、それが、チーム力の向上に寄与し、強い組織へとつながっていきます。したがって、まずは個人レベルでの段取り術を身につけるためにも、日常業務における段取りを意識した業務遂行の実践が必要となります。

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:人事制度 > サブジャンル:人事制度

ジョブ・リクエスト制度

限られた人材を有効に活用し社員一人ひとりの能力を生かすために配置転換を考えていますが、社員にとって有効な制度はありますか。

勤続年数の一定の節目に応じて、社員に対して希望の職種や配属をリクエストさせる制度があります。

(1)ジョブ・リクエスト制度とは

人材の有効活用の条件の一つとして、本人の希望する仕事を担当させることがあげられます。希望しない仕事を担当し続けることは、モチベーションの低下につながり、会社にとっても非効率的です。

ジョブ・リクエスト制度は、例えば、勤続3年目、5年目、10年目といった節目をむかえた社員に対して、自分の担当したい仕事をリクエストさせ、配置転換の一つの手段として活用する制度です。この制度は、一定の勤続年数を経て、自分の能力を認識し、会社の仕事内容に精通した社員に対して、実施することに大きな意義があります。

また、社員に職務選択の機会を提供することで、「選択と自己責任に基づく社員の主体性強化」や「キャリア構築支援」という意義もあります。

この制度のタイプとしては、

- ①会社の指定する職務に応募する社内公募型
- ②チャレンジしたい職務を自由に申告する自由応募型
- ③勤務地を選べるエリア選択型（Uターン異動、Iターン異動など）

などのタイプがあります。

ジョブ・リクエスト制度を上手に活用することで、希望職務や勤務エリアを選択できることにより、社員のモチベーションアップや職務能力向上につながり組織全体の強化にもつながります。

(2)制度運用の留意点

社員全員のリクエストに応えることは不可能です。だからといって、リクエストを一方向的に拒否することは、社員のやる気を損ない、制度運用の意義がなくなってしまいます。

ジョブ・リクエストを通じて、組織体系や組織風土、本人の将来展望、現状の仕事レベルや能力を見直した上での配置転換への活用が望めます。

ジャンル:人事制度 > サブジャンル:人事制度

業務調査の方法

能力主義人事制度の評価対象である能力をどのように目に見える形で、具体化すればよいでしょうか。

等級ごとの基準を構成する能力を測り、具体化するためには、業務調査で各部署の仕事を洗い出し、各々の仕事を評価し、整理する手順が必要になります。

その中で職種別の課業一覧表と職種別等級別の職能要件書を作成することで能力を明確化します。

(1)業務調査の内容

①課業の洗い出し

自院の各部署には、どのような課業（仕事）があるのかを調べます。

②課業の評価

洗い出した課業の一つひとつは、どのくらいのレベルなのか、

また、それを完全に遂行することができるのは、何等級なのかを評価します。

③等級別習熟要件の抽出

どの程度の能力（知識や技能）があれば、その課業を遂行できるのかを抽出します。

④修得要件の抽出

その課業を遂行するためには、どのような知識、技能が必要なのかを推薦図書、研修、資格免許等、具体的内容で示します。

(2)業務調査の手順

①課業の洗い出しと評価

- 課業の洗い出し
- 課業の大きさ、課業名の修正、部門内評価

②部門別課業一覧表の作成と配布

- 課業の難易度評価
- 等級格付け
- 習熟度指定

③職種別・等級別職能要件書の作成と配布

- 習熟要件の等級別整理
- 修得要件の書き出し
- 各人への配布

参考文献：「職能資格制度」楠田 丘 著