週刊WEBマガジン
Vol.989

企業経営

2026.10.13

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2026年10月8日号

長期金利は1年でほぼ倍に、3%到達後の展開は?

経済・金融フラッシュ 2026年10月8日号

インド金融政策（26年10月）

～3年8カ月ぶりの利上げ、金融引き締め局面に転換

経営TOPICS

統計調査資料 労働力調査（基本集計）2026年（令和8年）8月分

経営情報レポート

ジョブ型人事の有効性を活かす
中小企業向けジョブ型人事制度の設計方法

経営データベース

ジャンル:経営計画 > サブジャンル:中期経営計画
中期経営計画のメリット
中期経営計画策定の第一歩

発行：税理士法人日下事務所

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

Weeklyエコノミスト・レター要旨　2026年10月8日号

ネット
ジャーナル

長期金利は1年でほぼ倍に、3％到達後の展開は？

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　日本の長期金利は上昇基調が続いている。昨年10月初旬時点で1.6%台にあったものが、足元では3.1%前後と1年でほぼ倍に跳ね上がった。

2　まず、今回の長期金利上昇については日本に限った動きではなく、世界的な事象である点には留意が必要だ。

中東情勢悪化に伴う原油高を受けて世界的にインフレ圧力が強まり、主要国が利上げ路線に転じたことが各国の長期金利を押し上げた。また、巨大クラウド事業者による巨額の資金調達や、主要国の財政懸念も金利上昇の一因となっている。

3　ただし、日本の金利上昇ペースは相対的に速く、日本固有の要因が強く働いてきたことを示唆している。その主因は、「政府の財政拡張観測」と「日銀のビハインド・ザ・カーブ懸念」だ。政府の積極財政かつ利上げに慎重な姿勢が、原油高による影響を増幅する形で将来のインフレ懸念を高め、長期金利を押し上げた。

実際、長期金利の上昇を分解すると、その大半が予想政策金利の上昇によって説明できる。一方、財政拡張に伴う国債増発に対する警戒感や日銀による長期国債買入れの減額も、タームプレミアムを通じて長期金利を緩やかに押し上げてきたと考えられる。

4　先行きについては、世界的な金利上昇圧力となっている原油高が来年以降は緩やかに是正に向かうと想定している。

米中間選挙後には中東情勢が一段と緊迫化する可能性が高いものの、来年に入ると、戦闘の長期化に伴って当事国双方の疲弊感が強まり、合意を模索する動きが強まると見ている。これに伴って原油高が是正に向かえば、世界的なインフレ懸念が緩和し、金利上昇圧力は徐々に減退していく可能性が高い。

国内要因としては、日銀が来年半ばにかけて2度の追加利上げを実施することが、原油高の是正などと相まって、ビハインド・ザ・カーブ懸念の緩和を通じて金利抑制に寄与すると見込まれる。

ただし、政府の財政拡張観測は引き続き残るほか、日銀による国債保有高の圧縮も金利上昇に働き続けるだろう。

以上より、日本の長期金利は来年度末にかけてやや強含むと見込んでいる。

今年末にかけて財政拡張観測などから一進一退となった後、来年度予算が固まることで財政への注目度がいったん低下することに加え、原油高の是正や日銀の利上げによるビハインド・ザ・カーブ懸念の後退を受けて、長期金利は一旦やや低下するとみている。

しかし、財政拡張観測が残り続けるうえ、日銀による国債保有高の圧縮も継続することから、その後は緩やかな上昇基調に転じ、来年度末時点では3.2%台になると予想している。さらに、来年度末以降も長期金利の先高観は続くだろう。

5　なお、上記メインシナリオに対するリスクバランスは、上振れリスクの方が大きい。

「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。

経済・金融フラッシュ要旨　2026年10月8日号

ネット
ジャーナル

インド金融政策（26年10月）
～3年8カ月ぶりの利上げ、金融引き締め局面に転換

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：政策金利を0.25％ポイント引き上げ

インド準備銀行（RBI）は10月5～7日に金融政策委員会（MPC）を開催し、政策金利（レポ金利）を0.25％ポイント引き上げて5.50％とすることを全会一致で決定した。利上げは2023年2月以来、3年8カ月ぶりとなる。これに伴い、常設預金ファシリティ（SDF）金利は5.25％、限界常設ファシリティ（MSF）金利とバンクレートは5.75％となった。

また、金融政策スタンスを従来の「中立」から「調整された引き締め（calibrated tightening）」に変更した。

2 金融政策の評価：景気の強さを背景にインフレ警戒を強める

今回の0.25％ポイントの利上げは概ね市場予想通りだった。一方、金融政策スタンスを「中立」から「調整された引き締め」に変更したことは、ややタカ派的な内容となった。当面の利下げを選択肢から外したことで、追加利上げを視野に入れた政策運営に転じたとみられる。

RBIが金融引き締めに転じた背景には、景気が堅調を維持する一方、中東情勢の悪化に伴う原油価格の高止まりやモンスーンの降雨不足などから、物価上昇圧力が強まっていることがある。

4～6月期の実質GDP成長率は前年同期比7.8％と高い伸びとなり、7～8月の経済指標からみても国内の経済活動は底堅く推移している。

一方、8月のCPI上昇率は前年同月比4.8％と7月の4.5％から上昇し、コアCPI上昇率も3.9％から4.2％に高まった。

インドの政策金利と消費者物価の推移

（資料）RBI、MoSPI

3 成長率・物価見通し：いずれも上方修正

RBIは今回、2026/27年度の実質GDP成長率見通しを前回8月の6.7％から7.1％へ0.4％ポイント上方修正した。

4～6月期の成長率が7.8％と予想を上回ったほか、個人消費や設備投資が堅調で、製造業やサービス業の活動も底堅く推移していることを反映した。

四半期別では7～9月期を7.2％、10～12月期を6.9％、2027年1～3月期を6.8％、4～6月期を7.1％と予想しており、年度見通しは大幅に引き上げたものの、先行きの成長率が一段と加速する姿を見込んでいるわけではない。

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）
2026年（令和8年）8月分

総務省統計局　2026年10月2日公表

結 果 の 概 要

【就業者】

●就業者数は 6849 万人。前年同月に比べ 14 万人の増加。２か月ぶりの増加。

●雇用者数は 6213 万人。前年同月に比べ 39 万人の増加。54 か月連続の増加。

●正規の職員・従業員数は 3735 万人。前年同月に比べ 24 万人の増加。34 か月連続の増加。
非正規の職員・従業員数は 2126 万人。前年同月に比べ 15 万人の増加。
５か月連続の増加。

●主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療，福祉」、「運輸業，郵便業」などが増加。

【就業率】（就業者／15歳以上人口×100）

●就業率は 62.5%。前年同月に比べ 0.2 ポイントの上昇。

●15～64 歳の就業率は 80.3%。前年同月に比べ 0.3 ポイントの上昇。

【完全失業者】

●完全失業者数は 180 万人。前年同月に比べ２万人の減少。13 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 2.5%。前月に比べ 0.1 ポイントの上昇。

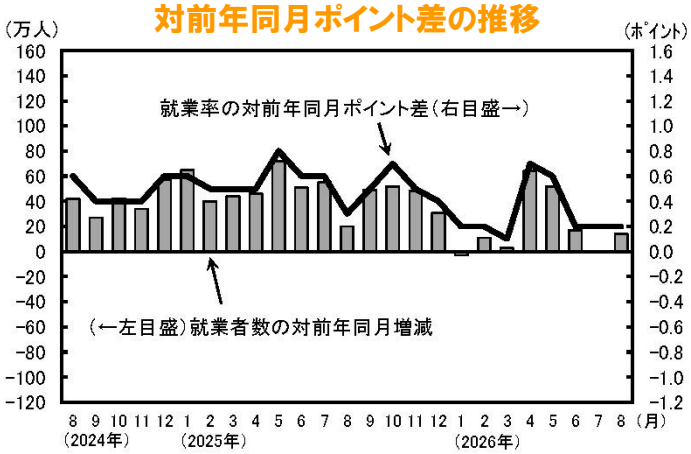
【非労働力人口】

●非労働力人口は 3915 万人。前年同月に比べ 27 万人の減少。54 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） 8月	7月	6月	5月
15歳以上人口	10950	−17	−26	−3	−16
労働力人口	7029	12	0	20	54
就業者	6849	14	0	17	52
男	3690	−9	−15	1	13
女	3159	22	16	16	39
自営業主・家族従業者	609	−23	−27	−14	0
雇用者	6213	39	36	40	57
役員を除く雇用者	5861	39	32	42	54
正規の職員・従業員	3735	24	16	21	22
非正規の職員・従業員	2126	15	15	20	32
〔主な産業別就業者〕					
農業，林業	185	1	−7	−16	−12
建設業	473	−2	0	−1	7
製造業	1018	−21	−3	39	7
情報通信業	303	3	1	−1	0
運輸業，郵便業	348	8	8	2	−2
卸売業，小売業	1035	−10	−15	−5	2
金融業，保険業	157	−3	−1	0	−1
不動産業，物品賃貸業	147	−2	0	−1	0
学術研究，専門・技術サービス業	277	3	−8	−13	−1
宿泊業，飲食サービス業	409	−5	5	2	20
生活関連サービス業，娯楽業	244	6	13	0	6
教育，学習支援業	354	6	0	17	11
医療，福祉	950	23	9	16	18
サービス業(他に分類されないもの)	490	4	6	−2	11
就業率	62.5	0.2	0.2	0.2	0.6
うち15～64歳	80.3	0.3	0.1	0.1	0.6
男	84.4	0.0	0.0	−0.2	0.0
女	76.1	0.5	0.2	0.5	1.1
うち20～69歳	82.2	0.4	0.2	0.3	0.9
完全失業者	180	−2	0	2	2
〔求職理由別〕					
非自発的な離職	41	−2	2	6	−1
うち勤め先や事業の都合	23	−2	1	3	0
自発的な離職（自己都合）	84	4	5	−4	0
新たに求職	45	−2	−3	3	6
非労働力人口	3915	−27	−24	−21	−70

季節調整値	実数（%）	対前月増減（ポイント） 8月	7月	6月	5月
完全失業率	2.5	0.1	−0.1	0.0	0.0
男	2.8	0.2	−0.1	0.1	−0.1
女	2.3	0.2	−0.2	0.0	0.0

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

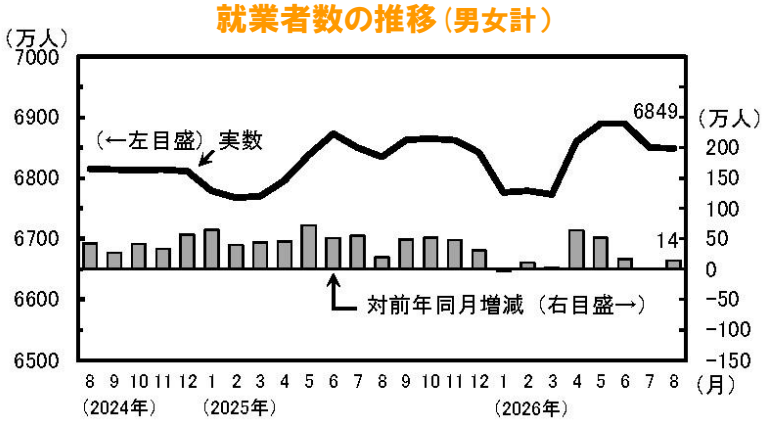


Ⅰ 就業者の動向

1 男女別就業者数

●就業者数は 6849 万人。
前年同月に比べ 14 万人
(0.2%)の増加。2か月ぶりの増加。
男性は 3690 万人。9万人の減少。
女性は 3159 万人。22 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 609 万人。
前年同月に比べ 23 万人(3.6%)の減少。
●雇用者数は 6213 万人。前年同月に比べ
39 万人(0.6%)の増加。54 か月連続の増加。
男性は 3301 万人。13 万人の増加。
女性は 2912 万人。25 万人の増加。

従業上の地位別就業者数

（万人）

2026年 8月	実数	対前年同月増減
就業者	6849	14
自営業主・家族従業者	609	-23
雇用者	6213	39
男	3301	13
女	2912	25

3 雇用形態別雇用者数

●正規の職員・従業員数は 3735 万人。前年同月に比べ 24 万人(0.6%)の増加。34 か月連続の増加。
●非正規の職員・従業員数は 2126 万人。前年同月に比べ 15 万人(0.7%)の増加。5か月連続の増加。
●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 36.3%。前年同月と同率。

雇用形態別雇用者数

（万人、%）

2026年 8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	5861	39	-	3042	15	-	2819	23	-
正規の職員・従業員	3735	24	63.7	2354	5	77.4	1382	20	49.0
非正規の職員・従業員	2126	15	36.3	688	10	22.6	1438	5	51.0
パート	1021	1	17.4	134	-1	4.4	888	3	31.5
アルバイト	483	4	8.2	237	-1	7.8	246	6	8.7
労働者派遣事業所の派遣社員	152	4	2.6	56	2	1.8	96	2	3.4
契約社員	283	-1	4.8	154	7	5.1	128	-9	4.5
嘱託	103	-4	1.8	66	-5	2.2	37	1	1.3
その他	83	10	1.4	40	7	1.3	43	2	1.5

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

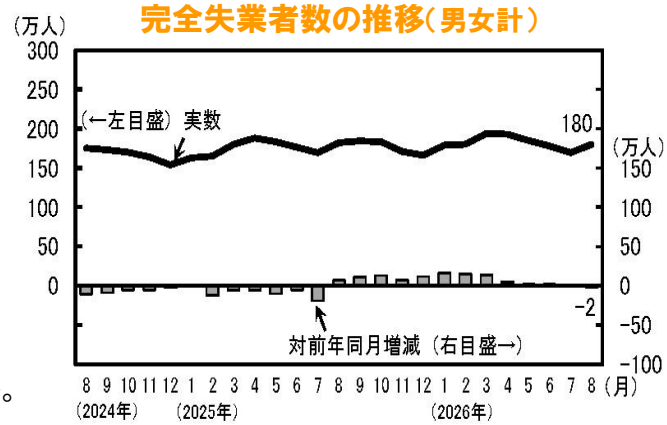
1 男女別完全失業者数

●完全失業者数は 180 万人。前年同月に比べ２万人(1.1%)の減少。13 か月ぶりの減少。

●男性は 105 万人。前年同月に比べ１万人の減少。

●女性は 75 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

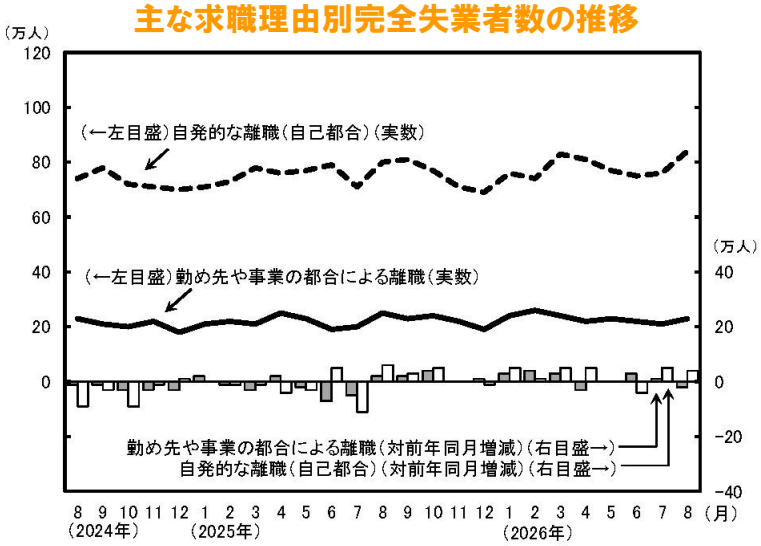
●完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は 23 万人と、前年同月に比べ２万人の減少、「自発的な離職（自己都合）」は 84 万人と、前年同月に比べ４万人の増加、「新たに求職」は 45 万人と、前年同月に比べ２万人の減少。

求職理由別完全失業者数

（万人）

2026年 8月	男女計	
	実数	対前年同月増減
完全失業者	180	−2
仕事をやめたため求職	125	2
非自発的な離職	41	−2
定年又は雇用契約の満了による離職	19	1
勤め先や事業の都合による離職	23	−2
自発的な離職（自己都合）	84	4
新たに求職	45	−2
学卒未就職	5	0
収入を得る必要が生じたから	24	−3
その他	17	1

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」、「25～34 歳」及び「65 歳以上」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、「15～24 歳」、「45～54 歳」及び「55～64 歳」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）

2026年 8月	男女計		男		女	
	実数	対前年同月増減	実数	対前年同月増減	実数	対前年同月増減
総数	180	−2	105	−1	75	−1
15～24歳	21	−4	11	−2	10	−1
25～34歳	41	1	21	−3	20	4
35～44歳	32	1	19	0	13	0
45～54歳	33	0	19	1	14	−2
55～64歳	35	1	21	2	14	−1
65歳以上	18	−1	13	−1	5	0
(再掲)55～59歳	17	1	9	1	8	0
(再掲)60～64歳	18	0	12	1	6	−1

労働力調査（基本集計）2026 年（令和８年）８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

人 事

ジョブ型人事の有効性を活かす

中小企業向け ジョブ型人事制度の設計方法

1. ジョブ型人事を取り入れるメリット・デメリット
2. 職務記述書を作らないジョブ型等級の枠組み
3. 人事評価表をJDの代替とする評価制度の構築
4. マーケットペイを実現する賃金制度

■参考文献

『ジョブ型人事制度の教科書』(柴田 彰、加藤 守和 著、日本能率協会マネジメントセンター)　『職務記述書　作成と運用』(労務行政研究所 著、労務行政研究所)　『合理的人事マネジメント』(林 明文 著、中央経済社)

1 企業経営情報レポート

ジョブ型人事を取り入れるメリット・デメリット

近年注目されている「ジョブ型人事」とは、企業が人材を採用する際に、従業員に対して職務内容を明確に定義して雇用契約を結び、労働時間ではなく職務や役割で評価する制度です。

欧米諸国では広く普及していますが、日本政府もこれを推奨しており、大企業を中心にすでに導入が進んでいます。

そこで本レポートでは、中小企業におけるジョブ型人事のメリット・デメリットを踏まえて、この制度の設計から導入方法までを紹介します。

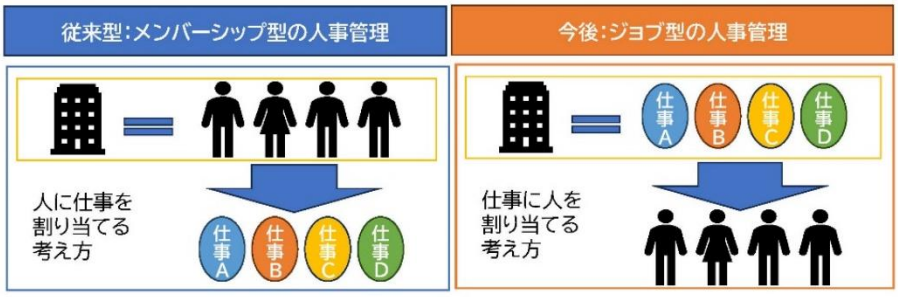
■ 政府がジョブ型を推す背景とその考え方の転換

内閣官房が発表した「ジョブ型人事指針」では、推進の目的として、主に労働市場における人材の流動性の向上や国際競争力の強化が示されています。

対して、採用後に配置転換をしながら適応する職務を見つけていく従来の「メンバーシップ型人事」は、新卒一括採用や年功序列が主流で、労働市場の流動性は低い状態でした。

今後、ジョブ型人事が日本全体に広まっていくことにより、職務ごとの市場価値に基づいた報酬が明示され、徐々により良い条件を求める労働者の転職意欲が高まり、結果として労働市場全体の流動性が向上すると考えられています。

■メンバーシップ型とジョブ型の人事の違い



	従来型:メンバーシップ型の人事管理	今後:ジョブ型の人事管理
雇用・異動 人材流動性	・人ベースでの採用、社内能力ベースの異動、外部に対する流動性は低い ⇒社内マッチングの考え方	・仕事ベースでの採用、基本的に同一職務内での異動、外部に対する流動性は高い ⇒市場マッチングの考え方
育成タイプ	・社内ゼネラリストの育成に向く	・市場ニーズに基づく専門性の育成に向く
報酬タイプ	・社内ベースでの報酬水準	・市場価値に基づく報酬水準

また、グローバルな競争力を増すという視点でも、職務別の専門人材の育成が急務です。

ジョブ型人事は職務内容と必要なスキル・経験等を明確化する仕組みであり、当然のことながら専門性もしっかりと定義するため専門人材の育成に向いています。

少子高齢化、労働力不足といった我が国の環境下で経済成長を維持するため、限られた労働力の専門性・生産性を向上させるための有効策でもあります。同様に、ジョブ型人事の導入は企業の持続的な成長に有効な策の１つになると考えます。

2 企業経営情報レポート
職務記述書を作らないジョブ型等級の枠組み

前章ではジョブ型人事のメリットとデメリットについてみてきましたが、主に中小企業ではメンバーシップ型の仕事の進め方での衝突や、制度設計・運用負荷増大の懸念があります。これらのデメリットを解消し、中小企業がジョブ型人事を実現する方法はあるのでしょうか。ここでのキーとなる重要なポイントは、一般に作成が必須とされる職務記述書の取り扱いにあります。

そこで本章では、一般的な職務記述書の項目を紹介した上で、職務記述書を作成せずに目的とするジョブ型人事のメリットを活かすための等級制度の構築方法について解説します。

■ ジョブ型人事制度における職務記述書（ジョブディスクリプション）の役割

一般的に、職務記述書（Job Discription 以降ＪＤ）に明示される項目は、以下の通りです。

■一般的な職務記述書（JD）における明示項目

職務記述書に明示する項目	
①職務の名称	：営業マネージャー、製造技術者 など
②職務の目的・ミッション	：この職務が存在する理由、組織において有するミッション
③職務の持つ責任	：その職務の成果責任やそれを行うために有する権限の範囲
④主な職務内容	：具体的な職務内容のうち主要なもの
⑤レポートライン	：指揮命令系統としての報告先
⑥必要な人材要件・資格	：任用にあたって求める専門知識・スキル …他項目多数あり

ＪＤの主目的は「組織が求める人材を明確化し、採用・評価・育成といった人事管理に一貫性をもたらすこと」「担ってもらう職務自体を社員と相互理解すること」の２つです。

目的から考えると、実はＪＤに記載する項目は企業別に自由に変更することが可能です。

ただし、ＪＤの目的と注意点を踏まえると、どのような企業でも特に重要な項目は、②～④です。これらの項目はＪＤの中核であり、単なる業務内容の羅列にしないという注意が必要となります。なお、一般的なジョブ型人事制度の導入では、ＪＤの作成対象は、「ジョブ型の人事管理をする職務全体」であり、職務調査を元に作成します。その量は企業規模によって異なりますが、少なくて数十枚、多いと千枚単位になることもあります。

たとえ数十枚であっても中小企業が①～⑥までの項目を全て記載することは大きな負担となります。そこで、ＪＤの目的を捉え、制度全体で代替機能を持たせることで、中小企業でもジョブ型人事を導入することが可能になります。

■ JDを用いずにジョブ型の人事管理を行う考え方の全体像

前節で述べた、中小企業がジョブ型人事を導入する際にＪＤを作成することは現実的でないことから、その代替機能を持たせた現実的な案の全体像及び「等級制度の構築方法」についての詳細を解説します。

3 企業経営情報レポート
人事評価表をJDの代替とする評価制度の構築

本章では、前章で構築した等級制度を土台とし、評価制度を通じて個々の職務を具体的に表現する方法について解説します。ここでの重要なポイントは、「人事評価表を職務別のＪＤの代替として機能させる」ことです。

具体的には、等級制度で定義した「ミッション」「成果責任」「遂行義務」を、職務ごとに詳細な評価項目として人事評価表に落とし込んで評価制度を構築することにより、ＪＤに頼ることなく、各職務の遂行度を適切に評価することが可能となります。

■ 評価制度の基本構造

以下は、前章で述べた等級制度の基本構造と整合性を持たせながら、各職務に特化した、より詳細な評価を可能とする評価制度の基本的な構造です。

■職務を詳細に表現する評価制度の基本構造

①成果責任の評価（職務の最終アウトプットを測る最終 KPI 達成度評価）

各職務に求められる最終的な成果を KPI（重要業績評価指標）として設定し、その達成度を評価する。KPI は職務ごとに具体的に設定され、数値目標として定量的に評価する。これにより、各職務において何を達成すべきかが明確になり、社員の成果達成に向けた意識と行動を促進する。

②ミッションの評価（成果責任達成に向けた役割遂行度・再現性を測るプロセス KPI の評価）

成果責任達成のために設定されたミッションの具体的な取り組み内容の結果、すなわちプロセスとなる KPI を評価する。ミッションは、成果責任である KPI 達成のための中間目標、あるいはミッションとして重要なプロセスの結果指標を設定。この評価では最終結果の KPI だけでなく、その結果に至るまでの職務毎のプロセス・貢献度を評価の対象とすることで成果の再現性を高める。従業員のモチベーション向上やプロセス改善への意識を高める効果もある。

③遂行義務の評価（定量のみで測れない基本な職務の遂行度の定性評価）

職務毎の日々の基本的な行動を評価する。①成果責任、②ミッションという２つの評価要素を支える土台であり、日々の職務における基本的な遂行、遵守状況などの行動を測定する。定量のみで測れない定性的な評価とし、詳細な評価項目は、職務毎の主要な遂行業務を基に設定する。これにより、従業員の日常的な行動や業務遂行スキルの発揮度を把握し、改善・育成を促すことが可能。

これらの３つの評価要素を人事評価表に組み込むことで、中小企業においても、従来のＪＤを活用したジョブ型人事制度と同等の効果を得られるような制度設計となっています。

■ 成果責任を最終 KPI とし、評価する方法

成果責任は前述の通り、職務別の最終アウトプットとなる KPI を基準に評価するように構築します。サンプルとしての営業職-製造職の成果責任評価例を紹介します。

4 企業経営情報レポート マーケットペイを実現する賃金制度

ここまでJDを代替したジョブ型人事の基盤構築について解説してきましたが、職務ごとの市場価値を加味した最終的な賃金水準の設計は非常に重要です。

そこで本章ではマーケットペイ（市場に基づく賃金）の基本概念と実際の設計プロセスについて述べることとします。

■ マーケットペイ型賃金の基本概念とメリット

マーケットペイとは、従来の社内重視の日本型賃金とは異なる市場の賃金水準を基準とした賃金設計手法です。以下は、マーケットペイ型賃金を導入するメリットです。

■マーケットペイ型賃金導入のメリット

- **優秀な人材の獲得**：市場競争力のある賃金水準を提示し、専門性が高い優秀な人材を惹きつけやすくする。
- **社内の賃金格差の適正化**：職務の市場価値での賃金決定を行うため、年功・属人性がある賃金よりも公正性が高くなる。
- **ジョブ型人事とのスムーズな連携**：職務毎の明確な区分管理を行うジョブ型人事では、職務別のマーケットペイが可能になる。

■ マーケットペイを取り入れる際の設計ポイント

市場相場を判断するデータの選択は、マーケットペイ設計の最初の重要なステップです。以下を考慮しながら、自社に最適なデータを選ぶことが肝要です。

■市場データの検討プロセス

①自社の競争環境を考慮したデータ元選定（基本は賃金構造基本統計調査）

- **同業、同規模の業界別水準**：原則は左記の相場をベースとする。
- **規模違いの同業水準**：事業拡大を目指す場合や高度な専門人材を必要とする場合については、大企業の水準や１つ上の企業規模水準も参考に用いる。
- **役職別、職種別の特化データの取得**：上記の中でさらに役職別、職種別賃金データを活用・加工することで、より精度の高い市場相場の算定が可能。

②データ中の参考数値の選択

- **中央値**：平均的な水準であり原則として用いる値。職種別の中間値となる給与水準に使用し、そこに対し○%上回る等の論拠を以って賃金を設計。

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。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：経営計画 ＞ サブジャンル：中期経営計画

中期経営計画のメリット

企業運営には、中期経営計画を立てることが重要だといいますが、そのメリットを教えてください。

激しく変化する経営環境に対応すべく、企業は変化し続けなければいけません。変化に追いつけない企業は、やがて衰退してしまいます。

しかし、多くの企業は日々の業務に忙殺されています。そんな中で自らを『変える』ことは容易ではありません。そのため、何か『変える』ためのツールが必要になってきます。中期経営計画こそ、そのツールなのです。

1. 中期経営計画とは

中期経営計画には、自分たちは今どこにいるのか、これからどこへ向かって変わっていくべきなのか、それをどう具体化していくのかが整理されています。それを経営者をはじめ、全社員が共通のツールとして持つことで、企業は変わることができるのです。

2. 中期経営計画の期間はどれくらいが適当か

中期経営計画は、企業の置かれた状況によって、どれくらいの大きさの変化を必要とする業界なのか、それだけの変化を起こすのにどれくらいの時間がかかるのかは異なります。

企業規模の視点から見ると、小さな企業は小刻みに変化できるので、中期経営計画の期間は短く、大規模な企業は全体として動きが鈍いので、比較的長い期間を設定します。

具体的な期間としては、一般的に３年か５年です。

3. 中期経営計画のメリット

中期経営計画の策定には、以下の２つのメリットがあります。

スピード経営の実現	経営のスピードアップは、Ｐｌａｎ（計画）、Ｄｏ（実行）、Ｃｈｅｃｋ（チェック・検証）、Ａｃｔｉｏｎ（フィードバック・行動）のＰＤＣＡサイクルを早く回すことに他なりません。中期経営計画ＰＤＣＡサイクルを早く回すための軸になるものです。 中期経営計画という計画（Ｐ）があり、それを各部署で実行（Ｄ）し、計画との差異をフォローアップによってチェック・検証（Ｃ）し、その差異を埋めるためのフィードバック・行動（Ａ）を、繰り返していきます。
強い企業体質を作ることができる	強い企業体質を持った企業には、共通する特性があります。それは色々なことが会社全体、各組織内で共有化されていることです。価値観やビジョン、倫理観、基本戦略、行動パターンなどです。共有化の範囲が広く、そのレベルが高い企業ほど強い企業体質を持っています。中期経営計画が、従業員全員が共有すべき基本です。 その土台の上に、創意工夫を重ね、あるべき姿を具体化、実現していくわけです。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：経営計画 ＞ サブジャンル：中期経営計画

中期経営計画策定の第一歩

中長期経営計画策定を行うに当たって、まず最初に何をすべきでしょうか。

中期経営計画策定の第一歩は、自社の創業から現在までの社歴分析から入るのが定石です。

どの企業にも創業の精神というものがあり、社是や社訓という形で表現されていることが多いのですが、これが現在までどのような紆余曲折を経て受け継がれてきたのか、今後はどう受け継いでいけばいいのかを振り返り、再認識した上で中期経営計画策定に着手することは大変な意義があります。

■歴史と特質

❶売上高、経常利益
（他に自社の成長を端的に示す指標があればそれも記入）

❷特質　❸重要な出来事　❹成功要因　❺失敗要因

さらに、創業からの売上高や経常利益の推移をグラフに書き出すこと、重要な出来事を時系列的に列挙すること、成長要因、あるいは衰退要因は何だったのかを把握することは、現在、自社がどのような特質を持っているのかを知ることにつながります。

一般的に企業は、以下の変遷をたどります。

「創業期」	●経営者がオールラウンドプレーヤー ●儲ける仕事
「基盤確立期」	●経営者のワンマン体制 ●主力商品づくり
「幹部育成期」	●企業の急成長期 ●経営ノウハウの伝授が必要
「管理制度運営期」	●仕組み運営の時期（システム化とマニュアル化）
「再活性期」	●共通目標の再構築 ●全社総決起が必要

自社がどの位置にあり、どういう特質を持っているかを知った上で、次のステップであるＳＷＯＴ分析や、現状と目標のギャップの認識を行うことによって、今何をすべきか、これから何をすべきかが明確になってきます。