

KinChu

3
March

近代中小企業 働く人の意識を改革するために

2024 : No.763



特集企画

令和時代のデキる管理職像 第2弾

創造性を発揮してイノベーションを実現する

現役店長に伝えたい5つのこと / デジタル時代の生活者との向き合い方

連載

中小企業でも挑戦できる！ 海外市場進出のススメ

連載アツカ

営業せずに売上を伸ばす！ 展示会 出展術

小冊子 速習 マネジメント力強化の方法

▶特集企画

令和時代のできる管理職像 第2弾

- 4 リーダーシップのタイプを知り
マネジメント強化を推進させる
株式会社東京・ビジネス・ラボラトリー／朝妻 秀子
- 8 部下と共に進化する組織には
管理職の成長が必要不可欠！
株式会社トリニティ／金子 靖史
- 12 チェックシートで知る
自身のメンタルレベル
企業再建コンサルタント／毛利 京申

▶読み切り

- 17 2024年 データから見る
対中国投資の考え方
リソース・グローバル・プロフェッショナル・
ジャパン株式会社／松本 雅利
- 22 `復活の天才。の教え！
株式会社和僑ホールディングス／坂田 敦宏

▶連載

- 26 第3回
創造性を発揮して
イノベーションを実現する
株式会社ウイズダムビジネス研究所／河野 賢一

▶連載

- 30 第4回
現役店長に伝えたい5つのこと
大手スーパーマーケット現役店長／山田店長
- 34 第4回
中小企業でも挑戦できる！
海外市場進出のススメ
グローバルビジネスマッチングアドバイザー
GBM&A／山本 雅暁
- 39 第8回
デジタル時代の生活者との向き合い方
Aqxis合同会社／多田 翼

▶ビジネスマンガ

- 42 第3回
営業せずに売上を伸ばす！
展示会 出展術
原作／日本工業大学 技術経営研究科教授
弓削 徹
マンガ／森元 智



▶Information

- 50 月間ビジネス書ランキング
次号予告・奥付

リーダーシップのタイプを知り マネジメント強化を推進させる

- ① 創業時
- ② 成長期
- ③ 安定期
- ④ 緊急時

この4つに分類して、それぞれに

状況に適した リーダーシップ像とは

企業活動には様々なシーンがあります。ここでは、

組織の活性化と成長において優れたリーダーの存在は必要不可欠ですが、リーダーには各々の個性があり、長所・短所は様々です。また、企業にも特徴があり、老舗企業、創業間もないベンチャー企業など置かれた状況は異なります。本稿で、それらの個性や特徴を活かすべく、タイプ分けをしたうえで、状況に適したリーダーシップ像(力)について解説します。

ふさわしいリーダーシップ像を詳説します。

① 創業時

先頭に立ち、どこへ向かっていくのか明確に指し示すことのできる「理念、ビジョン型のリーダーシップ」が求められます。

創業時には、部下たちは「一体これから何をしたいかいいのだから…」という手探り状態にあります。まずは、自分たちがやるうとしていくことがいかに価値のあることなのか、どのような社会貢献ができるのか、などを伝える前向きな語彙力が求められ、さらに、それをどのように実行していくのかを、プロセスも含めて具体的に示す必要があります。

いかに素晴らしいビジョンを描いても、そこへ到達するまでの行動内容を正確に伝えることができなければ、絵に描いた餅にしかりません。

したがって、創業時はリーダーとして最も部下に介入する時期となります。

② 成長期

企業が成長期に入ると社員の中には、その勢いに乗じてモチベーションが上がってくる人と、逆に環境の変化に不安を覚える人が出てきます。ここでは、何を軸として業務を進めていくのかを明確に示す「行動指針型のリーダーシップ」が求められます。

リーダーとしては、モチベーションを持ち業務に臨む社員がどうしても好ましく思えてきます。もちろん、そのこと自体は喜ばしいことなのですが、感情を基に社員に関わってしまうと不満要因を持つ社員が団結するようなことが起こってきません。

企業理念を基にどのような行動が望ましいのか、また、その理由を明確にすることで、各社員が自分の業務態度を行動指針に照らし合わせて確認することができます。そして、行動指針が明確であることによって、人事評価制度の導入も効果的なものになります。

成長期は、組織の形が整ってくる時期で、社員の個々の役割が明

確になってくるため、リーダーは少しずつ権限を部下に振り分けることとなります。

③ 安定期

業績も安定し、多くの業務がルーティン化してくる時期になります。ここで重要なのが「社会貢献型のリーダーシップ」です。

視野を広く持ち、自社が社会に不可欠な存在となるため、しっかりと根を張って社員が行動できるような組織を構築します。

教育制度などにも力を入れ、社員が自社で働くことに誇りを持つような環境を整えていくことが大切になります。

この頃になると、リーダー自身が、企業内のリーダーであるだけでなく、業界のリーダー、社会のリーダーとなるべく、様々な学びへと興味関心が移っていき、内外の情報に精通してより良い社会を目指す一端を担います。

社内においては多くの業務が役割を持つ社員に任ざれており、リーダー自身が業務に直接介入する

ことはほとんどなくなります。

④ 緊急時

創業時・成長期・安定期、どの時期においても緊急事態が発生する場合があります。世界情勢による業績の悪化、自然災害による被害、企業内における事故・不祥事などは、決して起こらないとは言いきれません。

たとえ、どの様な緊急事態に遭遇しても、その際に求められるのは「決断・行動型のリーダーシップ」です。

そして、リーダーは、当然ですが最大限損害を少なくしたいと考えます。

ところが、その意識が過剰に作用すると、被害を少なく公表したり、品質などの表記をごまかしたり、責任回避に走ったりしてしまう場合があります。すると結果的に、社会から信用を失い罰則を受けることとなります。

緊急事態に直面したリーダーは、現実と向き合い、冷静で大きな視野に立った決断と行動が望ま

れますが、このような時にこそ真のリーダーシップが問われることとなります。

自分のタイプにあったリーダーシップとは

人間には、それぞれ個性がありますが、いくつかのタイプに分類することができます。

ここでは「生まれつき持っている情報処理の違いについてのタイプ分け」と「人との関わり方の違いについてのタイプ分け」を詳説します。

生まれより持つ情報処理能力！
その違いを3タイプに分類

人は毎日、五感を使って生活しています。「今日何をしたか」それは、すべて五感を通して経験することになります。

また、自分が経験したことを他者に伝える際は、蓄えられた情報を、五感を使って思い出すことで伝達が可能になります。

この五感是人によって、得意な感覚、不得意な感覚があります。

1970年代に米国・カリフォルニアで誕生したコミュニケーション心理学「ニューロ・リンクス ティック・プログラミング (NLP)」では、この五感を、

- ・視覚：visual (V)
- ・聴覚：auditory (A)
- ・体感覚：kinesthetic (K)

以上の3つに分類し、それぞれの得意タイプを示しています。

● 視覚：visual (V)

視覚 (V) タイプの人は、目から入る情報に敏感で、物事をビジュアルのイメージで捉えることが得意であり、人の話を頭の中で映像化しながら聞いています。

したがって、最後まで聞かなくても話の趣旨を理解する「一を聞いて十を知る」といった、頭の回転の速いタイプです。

しかし、そのため早とちりをする場合もあり、きちんと聞き直し

読み切り

One-shot article

2024年データから見る 対中国投資の考え方

リソース・グローバル・
プロフェッショナル・
ジャパン株式会社
コンサルタント
(訪中歴 20回)

松本 雅利

URL <https://www.rgp-jp.com/>

Blog <https://wuyalijp.hatenablog.com>

2023年の重大ニュースとして、ロシアのウクライナ侵攻、イスラエルとハマスの武力衝突が挙げられますが、中国の国力誇示も見逃せない1年でした。ペロシ前下院議長の台湾訪問で台湾海峡危機が懸念されましたが、2023年、米国開催のAPECで習近平国家主席は、バイデン大統領、岸田首相と会談しました。本稿で、対中国投資についてデータを交えてレポートします。

日本と中国、相手国に対する 印象推移と投資環境

まずは、2024年対中国投資を見ていくうえでの論点を整理します。次頁図1のグラフは「社団

法人言論NPO」が実施した世論調査結果の推移です。

グラフの2022年を見ると、

・日本人の対中感情

「良くない印象を持っている」

87・3%

となっている一方、中国人の対日本の良い印象は、2013年の尖閣諸島問題や歴史認識をめぐる動きが激しかったときは落ち込んでいますが、2022年では、

・中国人の対日感情

「良い印象を持っている」

35・2%

これは、日本人の対中国の良い印象の11・8%を上回っています。

どちらかというところ、日本人にとって付き合にくい国という印象が強い中国ですが、日本から中国

に進出している企業は多く、投資額も安定的に推移しています。中国の印象が最悪であった2013年でさえも、実は投資額は安定して推移しています(次頁図2)。また、日本企業の撤退は少なく、次頁図3のように対中国投資は数ある他国への投資の中でも投資収益率は高い数字を見せています。それが投資額の高値での推移につながっていると推測できます。

中国への投資の懸念材料

このように安定して投資している中で、日系企業が中国における経営上の懸念材料と考えているのは一体何でしょうか(図4)。

周知の通り、日本の給与はここ20年近く上がっていません。昨今、大手企業は業績が好調でベースア

図4 中国での日系企業の問題点(複数回答)

1	従業員の賃金上昇	67.6%
2	為替変動	64.1%
3	調達コストの上昇	64.0%
4	競合相手の台頭 (コスト・価格面で競合)	59.2%
5	新規顧客の開拓が進まない	47.0%

出典：JETRO海外進出日系企業実態調査 アジアオセアニア編

ップも可能ですが、中小企業は实体经济に成長が追いついておらず給与に反映されません。

中国はというと、コロナ禍によるロックダウンが続き、さらに厳しい統制が入ったことから経済は本調子ではなくなっただけとはいえず、世界2位の経済規模です。

若い人は給与の面で不遇を感じていると給与の高い会社に移ることも多いと聞きます。そこには、

出典：社団法人言論NPO第18回日中共同世論調査（2022年）

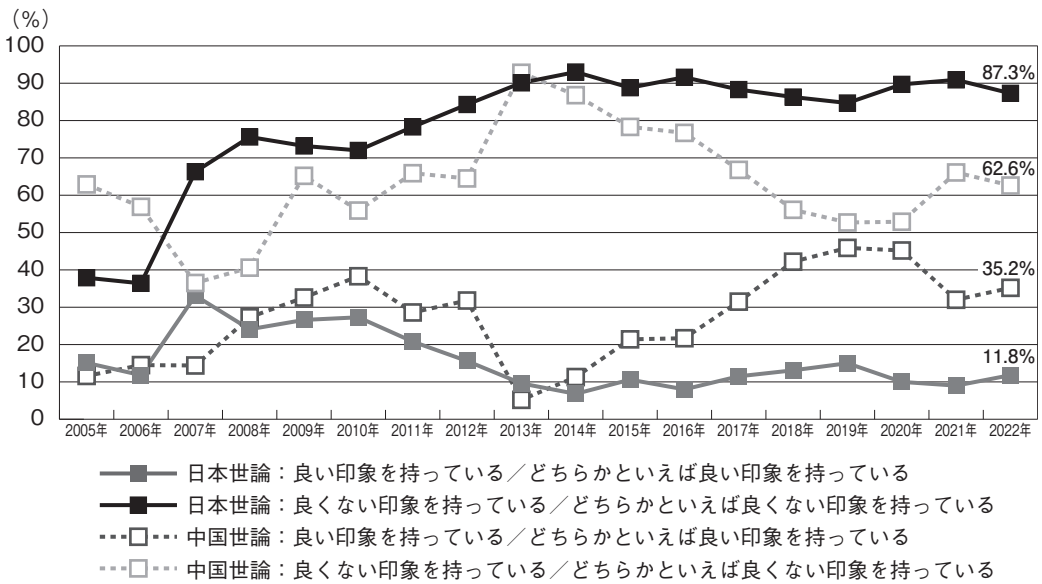


図1 相手国に対する印象

出典：JETRO海外進出日系企業実態調査 アジアオセアニア編

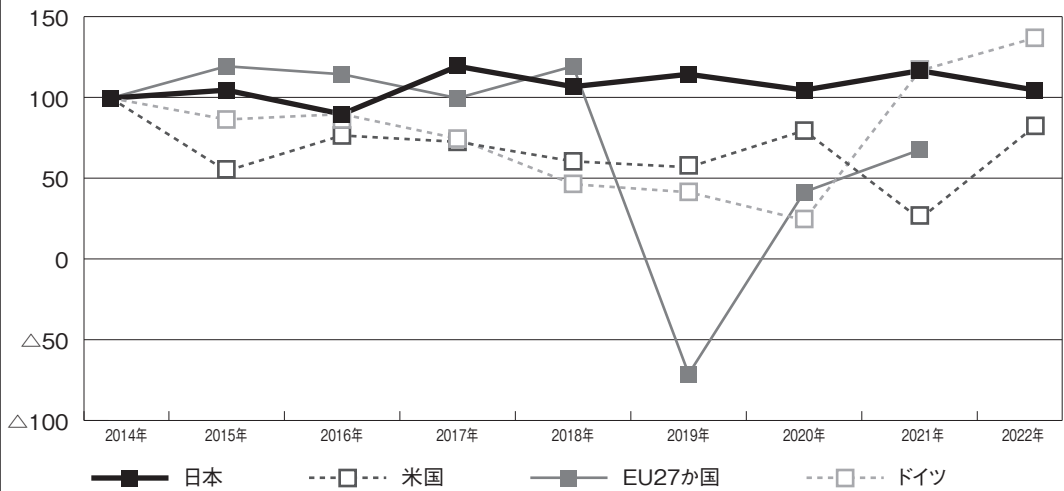


図2 対中直接投資額の推移（2014＝100）

出典：JETRO海外進出日系企業実態調査 アジアオセアニア編

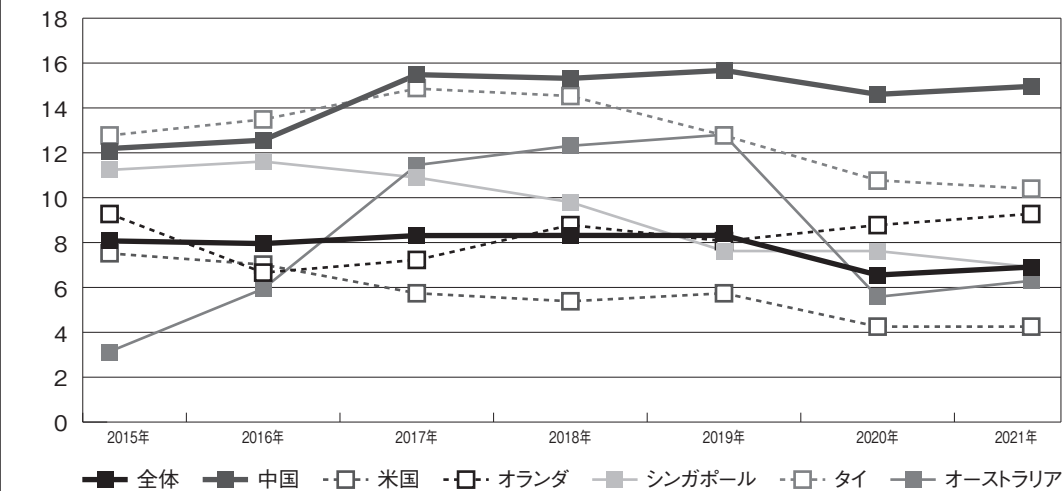


図3 日本の対外直接投資収益率の推移（国・地域別）

営業せずに売上を伸ばす！

展示会 出展術

第3回

本当のウリを知らずに
出展はできない



原作／弓削 徹

製造業マーケティングコンサルタント

日本工業大学 技術経営研究科教授

URL www.yugetoru.com

E-mail info@yugetoru.com

マンガ／森元 智

一見よさそうに思える施策でも、展示会場では意外にNGなことがあります。さらに、展示会ブースで見込み客を惹きつけるには「会社のウリが伝わるメッセージ」これがいちばん大切です。そのためにも自社のウリや強みを明確にする必要があります。貴社では、ウリをしっかり特定できていますか。



※ VA (Value Analysis: 価値分析) VE (Value Engineering: 価値工学)



中小企業経営研究会／ご注文書

お手数ですが、本ページをコピーしてご利用下さい。

----- ご注文内容 -----

中小企業経営研究会 行 FAX.03-6808-9678

貴社名

お届け先ご住所 〒

TEL:

FAX:

Eメール:

@

ご担当者（部署・お名前）

通信欄 配達日指定など

最新号 月刊 近代中小企業「KinChu」（付録小冊子付）

注冊冊数

令和時代のできる管理職像 第2弾..... 2024年3月号 × ()

■ 価 格：セット販売 1冊 2,450円(税+送料込)
本誌のみ 1冊 1,900円(税込)(+送料150円)

最新号 小冊子「速習」（付録小冊子のみ）

注冊冊数

マネジメント力強化の方法..... 2024年3月号 × ()

■ 価 格：1冊 700円(定価500円+税)(+送料150円)
10冊以上ご注文の場合は1冊 550円(税込)、送料は無料です。
20冊以上ご注文の場合には割引有。

■ 発 送：原則注文受付後の翌営業日(平日)に発送。

■ 支払方法：銀行振込。商品発送時に請求書を同送いたします。

※その他、バックナンバーのご注文もお待ちしております。

※ご注文はメールでも承ります。kinchu@map-net.org までお申込ください。