

～しがぎん県内企業動向調査「特別項目」～

2011年3月

～中長期の経営課題について～
直近の課題は「収益性」と「売り上げ」

2011年に入り、政府の景気対策の縮小、長引く円高やデフレの影響などで、県内景気は難しい局面にあるといえる。このような状況下でかつ新年度を前に、県内企業の経営に対する考え方や経営方針は重要である。そこで、現在と5年後（中期）、10年後（長期）にどのような方向性で企業運営していくのかを探ることで、企業の戦略立案や経営課題の解決に役立てるため、2月に実施した「県内企業動向調査」の中で特別アンケートを行った。

調査名：「県内企業動向調査」
 調査時期：2月7日～25日
 調査対象先：1,032社
 有効回答数：601社
 （有効回答率 58%）
 うち 製造業：283社（47%）
 うち 建設業：106社（18%）
 うち 非製造業：212社（35%）

◆現在の経営課題について【図1, 2, 3】

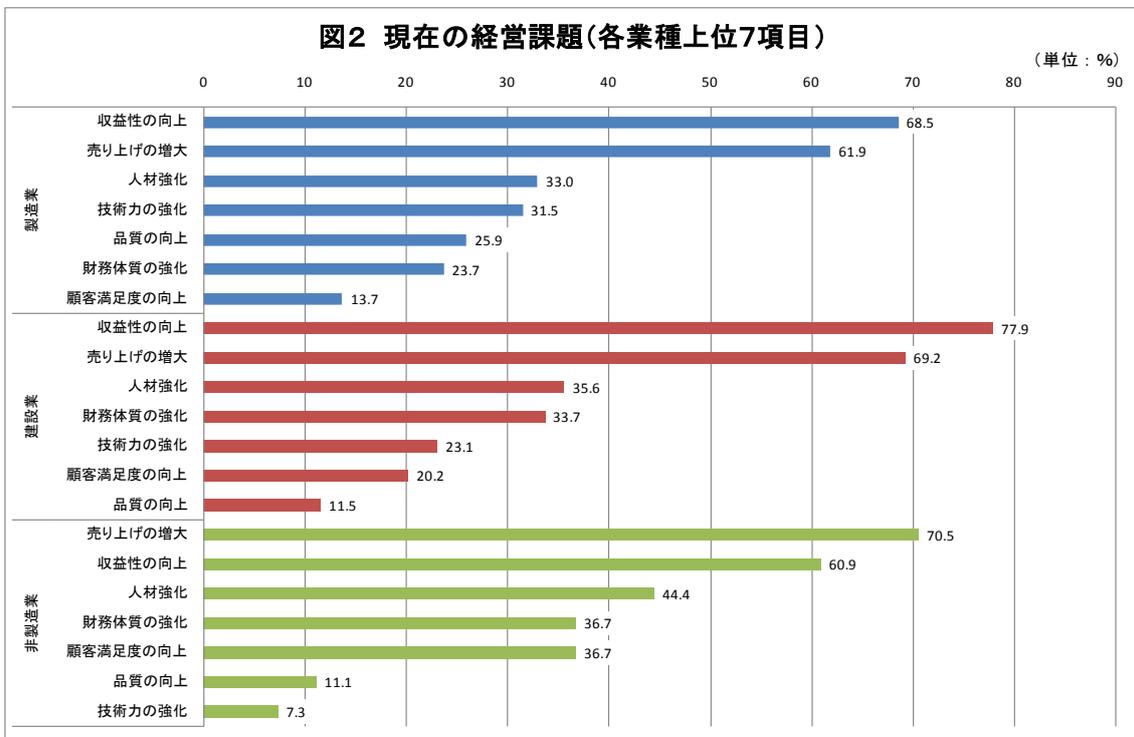
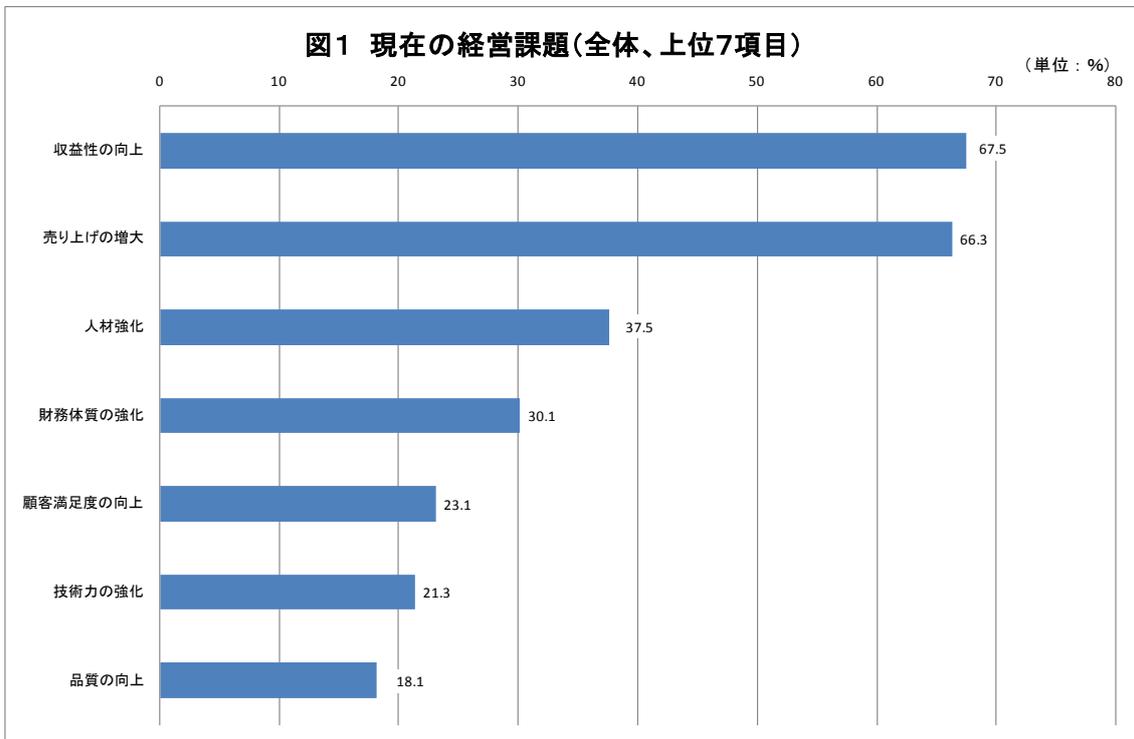
…「収益性の向上」と「売り上げの増大」が圧倒的

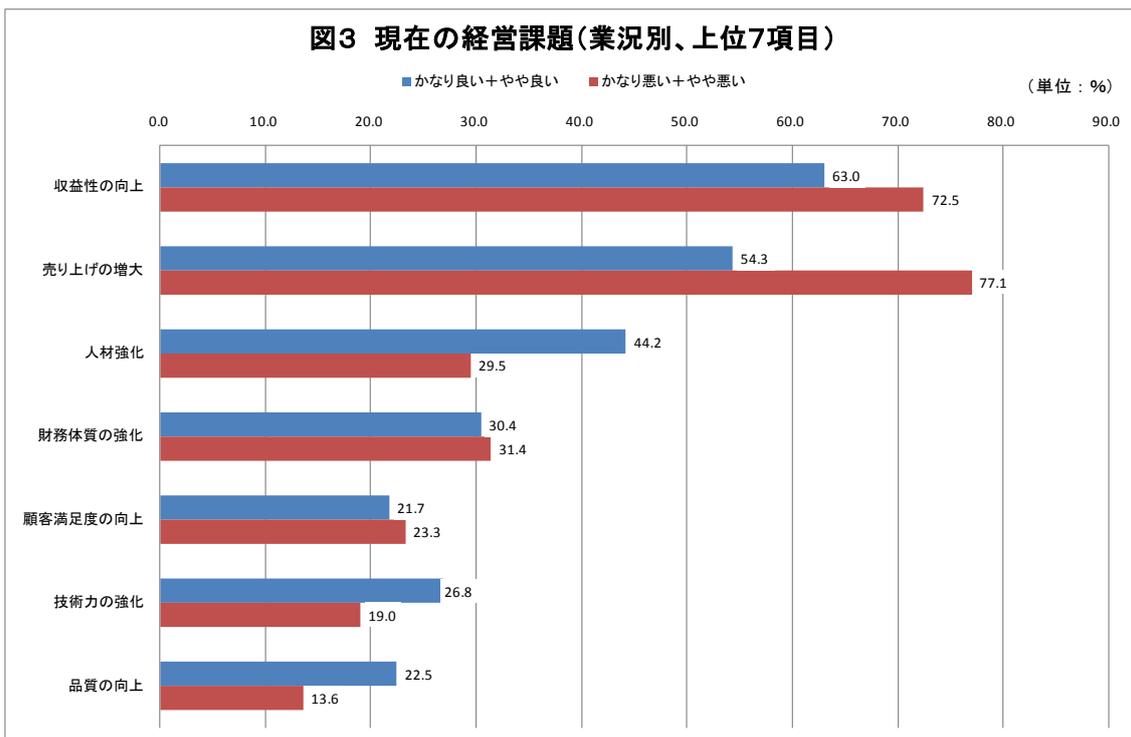
現在の課題は、1位が「収益性の向上」（67.5%）、2位が「売り上げの増大」（66.3%）、3位が「人材強化」（37.5%）と続いた（図1）。なかでも、「収益性の向上」と「売り上げの増大」を課題にあげる企業が圧倒的に多く、約7割の企業にのぼった。これは、長引く不況により、厳しい経営状況が続く企業が多いことが大きな要因であると考えられる。

業種別にみると（図2）、製造業と建設業で「収益性の向上」が最も多く（それぞれ68.5%、77.9%）、非製造業では「売り上げの増大」が最も多かった（70.5%）。特に、建設業での「収益性の向上」は、他業種より10ポイント近く高かった。これは、公共工事が減少傾向にあるなかで、収益性を重視しているためと考えられる。また、製造業では「技術力の強化」（31.5%）や「品質の向上」（25.9%）が他業種より比率が高く、グローバル化のなか、高い技術で精度の高い製品の製造を重視しているためとみられる。非製造業では、「人材の強化」（44.4%）や「顧客満足度の向上」（36.7%）が他業種より高い。

現在（11年1-3期）の業況別にみると（図3）、業況が「かなり良い」「やや良い」と回答した企業（以下「良い」と、「かなり悪い」「やや悪い」と回答した企業（以下、「悪い」と）と比べると、業況が「良い」企業では、「人材強化」（44.2%）、「技術力強化」（26.8%）、

「品質の向上」(22.5%)の比率が高く、企業の質に重点が置かれていることがわかる。反対に、業況が「悪い」企業では、「収益性の向上」(72.5%)、「売り上げの増大」(77.1%)が高く、早急に業況を回復させることに重点が置かれている。



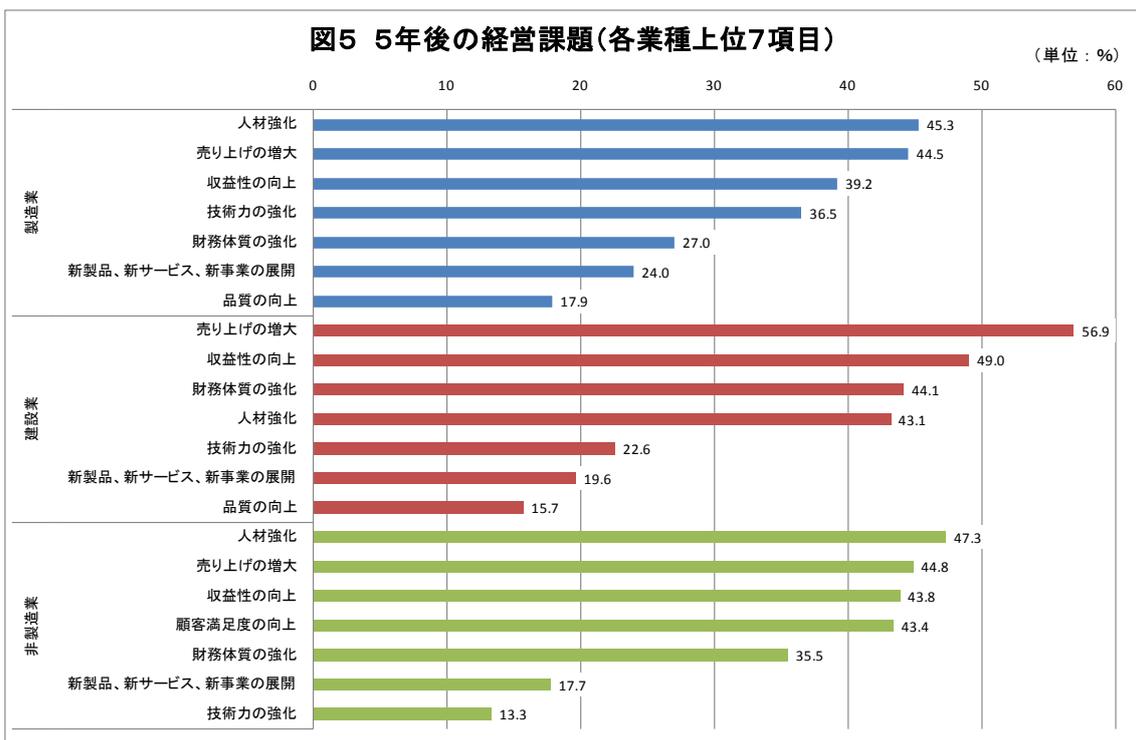
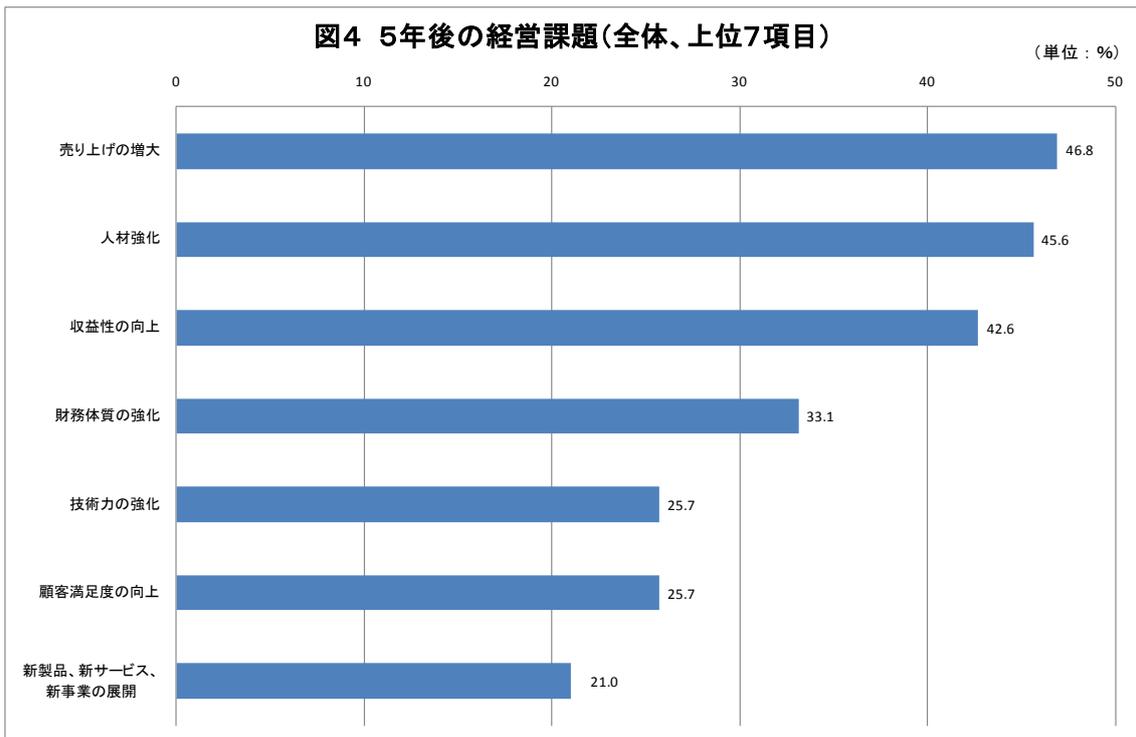


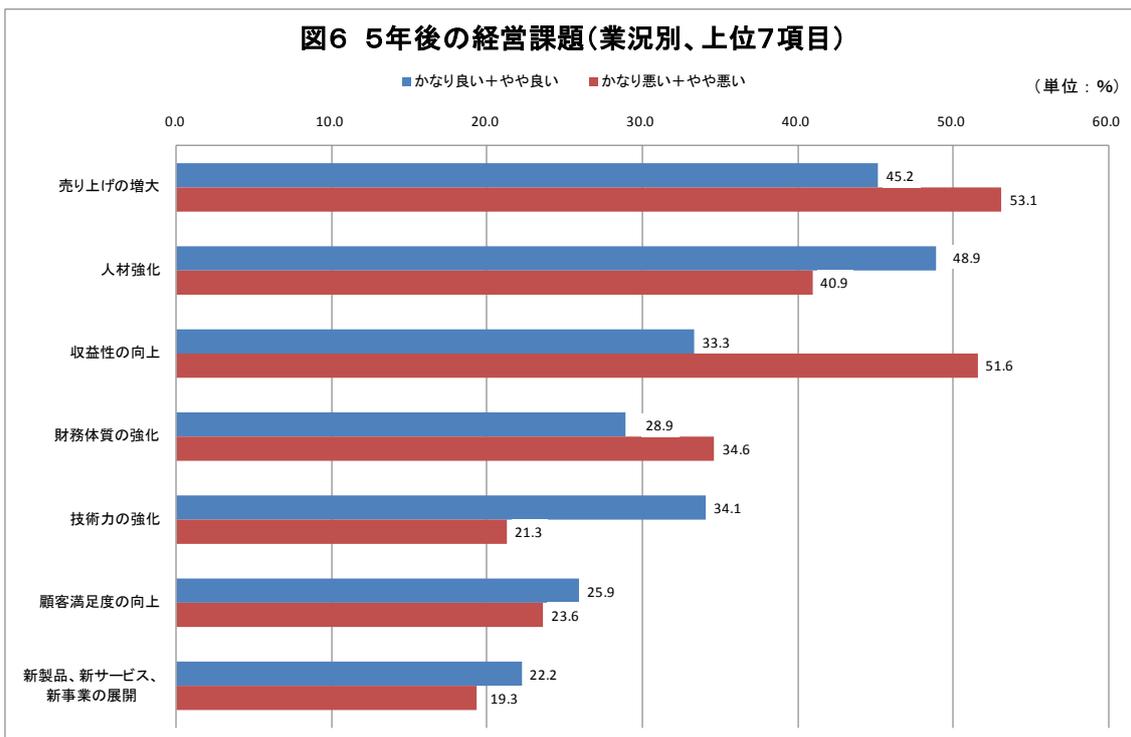
◆ 5年後の経営課題について【図4, 5, 6】…人材や技術力の強化に力点

5年後の課題(中期的課題)は、1位が「売り上げの増大」(46.8%)、2位が「人材強化」(45.6%)、3位が「収益性の向上」(42.6%)と続いた(図4)。なかでも、「人材強化」が現在の課題より8.1ポイント高い(37.5%→45.6%)。「収益性の向上」と「売り上げの増大」については、現在の課題よりポイントが低く、中期的には「人材強化」に力を入れたい企業が多いことがわかった。また、「技術力の強化」についても現在の課題より4.4ポイント高かったことから(21.3%→25.7%)、団塊の世代の高齢化や生産年齢人口の減少による技術継承やグローバル化への対応など、人材や技術力の強化が重要であるとの見方が強いと考えられる。

業種別にみると(図5)、製造業と非製造業では「人材強化」が最も多く(それぞれ45.3%、47.3%)、建設業では「売り上げの増大」(56.9%)が最も多かった。現在の課題では、財務的な課題が中心であったものの、中期的な課題となると各業種で特徴が出ている。製造業では、全体と同様「人材強化」や「技術力の強化」などの項目のポイントが、現在の課題より高く、重点が置かれている。建設業では、「売り上げの増大」や「収益性の向上」が他業種に比べ高く、経営状況の改善を重視する傾向が強いためであると考えられる。非製造業では、「顧客満足度の向上」が他業種より圧倒的に高かった(43.4%)。

現在(11年1-3期)の業況別にみると(図6)、業況が「良い」と回答した企業と、「悪い」と回答した企業を比べると、業況が「良い」企業では、上位から「人材強化」(48.9%)、「売り上げの増大」(45.2%)、「技術力強化」(34.1%)と続いた。現在の課題に比べ、より人や技術に重点が置かれている。反対に、業況が「悪い」企業では、上位から「売り上げの増大」(53.1%)、「収益性の向上」(51.6%)、「人材強化」(40.9%)で、中期的にみても業況の回復重視となっている。





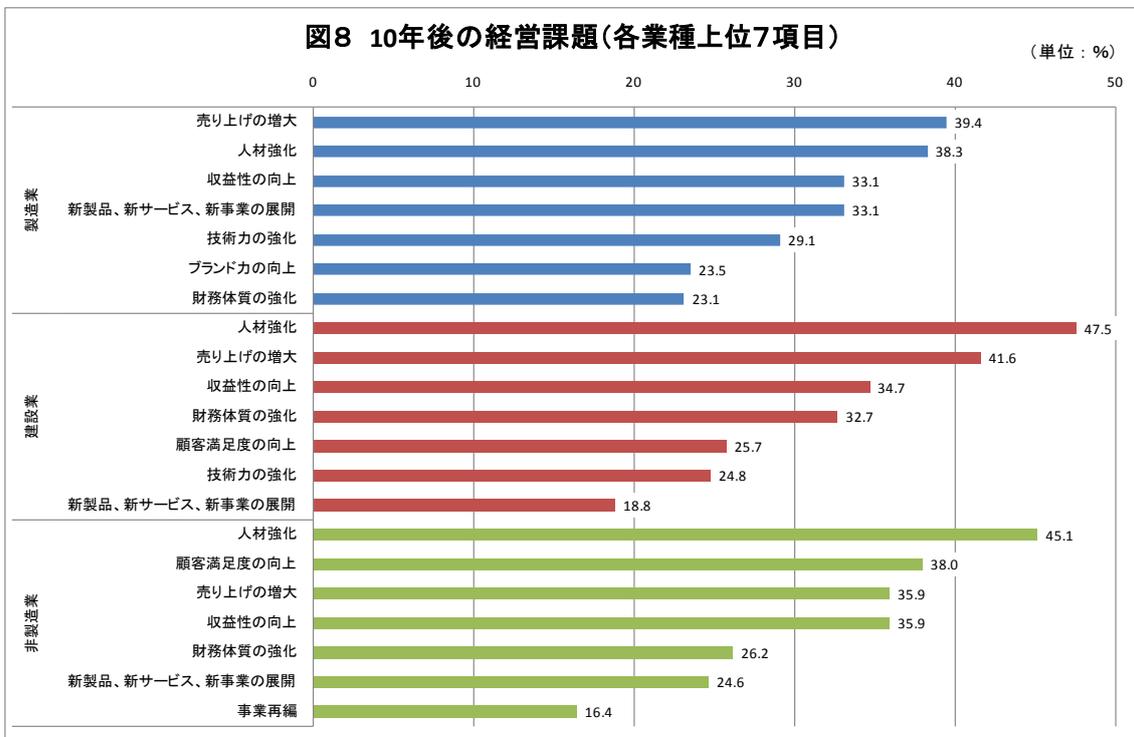
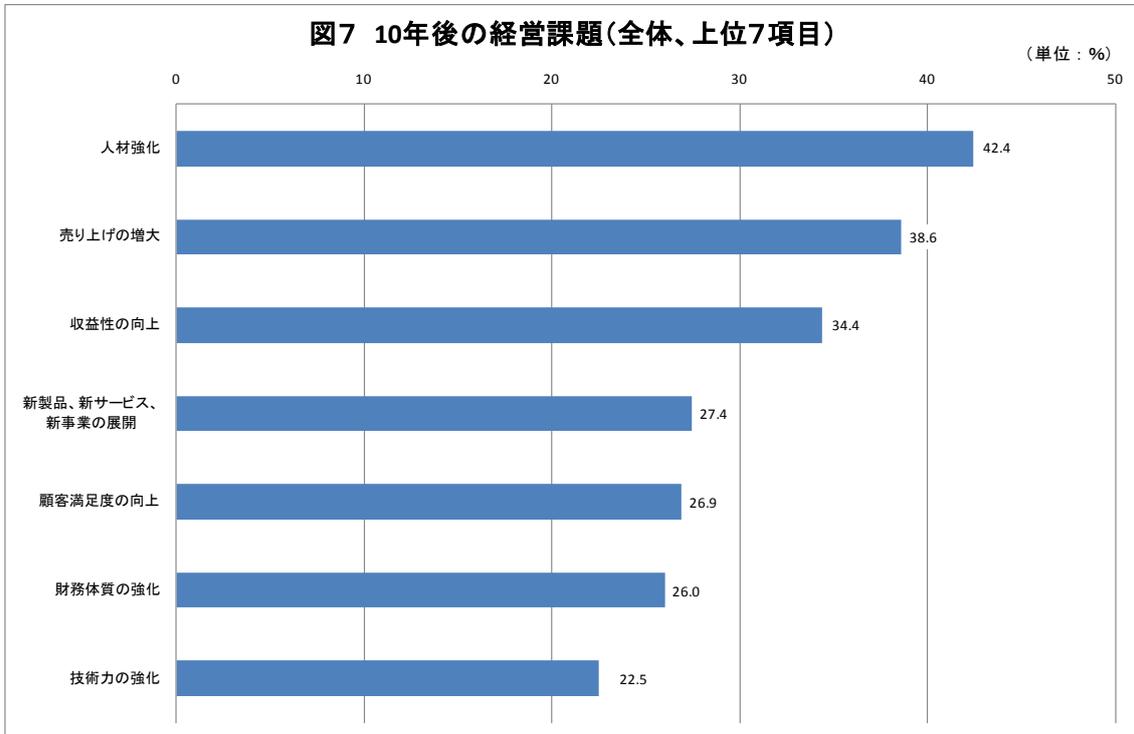
◆10年後の経営課題について【図7, 8, 9】

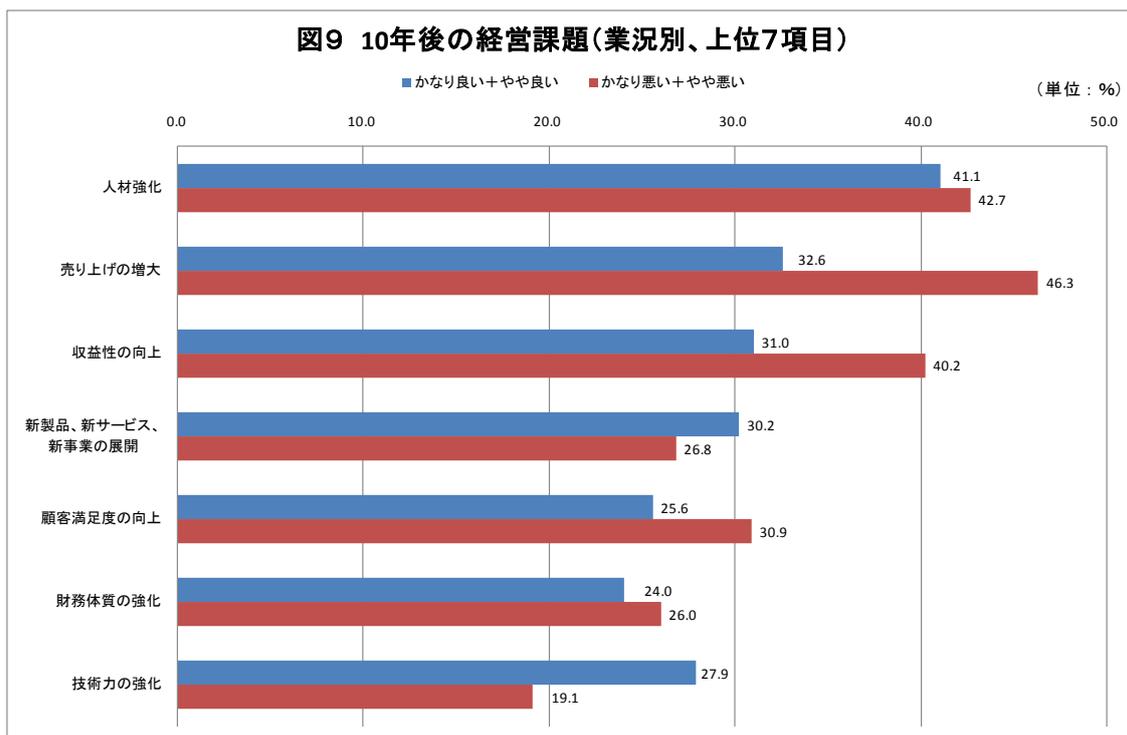
…新たな活動を考える企業が3割弱

10年後の課題(長期的課題)は、1位が「人材強化」(42.4%)、2位が「売上げの増大」(38.6%)、3位が「収益性の向上」(34.4%)と続いた(図7)。上位3項目は同じ課題が占めたが、3項目ともポイントは低下したのに対し、第4位に「新製品、新サービス、新事業の展開」(27.4%)が入り、中期的な課題より+6.4ポイントも高くなった。長期的にみると現状の経営から、何らかの変化が必要と感じている企業が3割弱に上がることがわかり、それ以外にも、「ブランド力の向上」、「事業再編」、「グローバル化の推進」などが、現在と中期的な課題よりポイントが高く、中期までに経営状況の強化と人材などの土台を固めた上で、新たなステップを目指す企業が多くみられる。

業種別にみると(図8)、製造業では「売上げの増大」が(39.4%)、建設業と非製造業では「人材強化」が最も多く(それぞれ47.5%、45.1%)、長期的な視点となると、重点を置く課題にバラつきがみられた。製造業では、「新製品、新サービス、新事業の展開」が3分の1を占め(33.1%)、他の業種よりも大幅に高くなったほか、「技術力の強化」(29.1%)、「ブランド力の向上」(23.5%)、「グローバル化の推進」(15.9%)なども大きく上回った。また、建設業では「人材強化」(47.5%)、「財務体質の強化」(32.7%)、「企業の社会的責任」(17.8%)が高く、非製造業では「顧客満足度の向上」(38.0%)、「事業再編」(16.4%)、「職場環境の改善」(10.3%)が高くなった。製造業では世界的な競争に打ち勝つための課題が中心となり、建設業では企業内部の強化、非製造業では顧客や従業員など人に対する強化が増加していると考えられる。

現在（11年1-3期）の業況別にみると（図9）、業況が「悪い」と回答した企業では、長期課題においても「売上げの増大」（46.3%）と「収益性の向上」（40.2%）に重点を置く企業が多く、苦しい経営状況を脱することが先決であるという考えを強く表したものであると思われる。





◆経営課題の特徴について【図10】

…現在は財務体質の改善、中期は人や技術の育成、長期は戦略的に

課題に挙げた13項目について、現在の課題と中期的な課題、長期的な課題の動きをみると（図10）、現在の課題で最も回答が多かったものは、「収益性の向上」「売上げの増大」で、主に財務体質の改善に力を入れていることがわかる。中期的な課題が最も回答が多かったのは、「人材強化」と「技術力の強化」で、人の育成に力が入れている。長期的な課題が最も多かったのは、「新製品、新サービス、新事業の展開」「ブランド力の向上」「事業再編」「グローバル化の推進」などとなり、戦略的な課題が中心となった。

以上より、県内の企業では長引く不況からまずは脱し、人材を育てながら10年後の発展を見据える企業が多いことがわかった。しかしながら、この調査後に東日本大震災が発生しており、課題や方針を見直す企業も少なくないと考えられる。

図10 経営課題の推移 (単位:%)

現在の経営課題		5年後の経営課題		10年後の経営課題	
1 収益性の向上	67.47	1 売上げの増大	46.83	1 人材強化	42.41
2 売上げの増大	66.27	2 人材強化	45.60	2 売上げの増大	38.57
3 人材強化	37.52	3 収益性の向上	42.61	3 収益性の向上	34.37
4 財務体質の強化	30.12	4 財務体質の強化	33.10	4 新製品、新サービス、 新事業の展開	27.42
5 顧客満足度の向上	23.06	5 技術力の強化	25.70	5 顧客満足度の向上	26.87
6 技術力の強化	21.34	6 顧客満足度の向上	25.70	6 財務体質の強化	25.96
7 品質の向上	18.07	7 新製品、新サービス、 新事業の展開	20.95	7 技術力の強化	22.49
8 新製品、新サービス、 新事業の展開	10.33	8 品質の向上	15.67	8 ブランド力の向上	19.20
9 職場環境の改善	5.85	9 ブランド力の向上	13.20	9 企業の社会的責任	12.43
10 ブランド力の向上	5.16	10 職場環境の改善	6.87	10 事業再編	12.25
11 企業の社会的責任	2.75	11 グローバル化の推進	6.16	11 品質の向上	11.33
12 グローバル化の推進	2.41	12 事業再編	5.63	12 グローバル化の推進	10.05
13 事業再編	2.07	13 企業の社会的責任	4.40	13 職場環境の改善	8.59
14 その他	0.69	14 その他	0.70	14 その他	0.91

しがぎん経済文化センター
森下 剛志