

『事業承継』と『人事制度』への関心高まる！

～ 県内企業の経営上の課題 ～

県内に事業所を有する企業約 5 千社を対象に、『経営上の課題』や『営業を展開するにあたっての課題』、『財務面の課題』などについてのアンケート調査を行ったところ、『経営上の課題』としては、「社員の育成・確保」、「財務体質の強化」、「コスト削減」の順となっているが、「事業承継」や「人事制度」への関心も高まっている。全体的に、収益向上に向けた前向きな動きが広がりつつある状況がうかがえる調査結果となった。

なお、本調査は 2001 年 3 月以来の調査であり、以下、同アンケートの調査結果について、前回との比較を交えながら概要を紹介したい。

【 調査結果のポイント 】

経営上の課題は、「社員の育成・確保」(62.8%)、「財務体質の強化」(52.3%)、「コスト削減」(50.1%)の順。なお、「事業承継」は前回調査(2001年3月)に比べ5.3ポイント(31.2%→36.5%)、「人事制度」は4.3ポイント(31.2%→36.5%)増加している。

営業展開上の課題は、「営業担当者の能力」(58.2%)、「低価格化への対応」(57.3%)、「競合企業との競争激化」(54.6%)の順。前回は「低価格化への対応」が唯一60%を超えていた(61.5%)が、今回は60%を下回っている。

財務面の課題は、「安定した資金繰り」(52.4%)、「借入金の圧縮」(47.2%)、「諸経費(人件費を除く)の削減」(33.1%)の順。なお、「人件費の削減」は23.8%と、前回の29.5%を5.7ポイント下回っている。

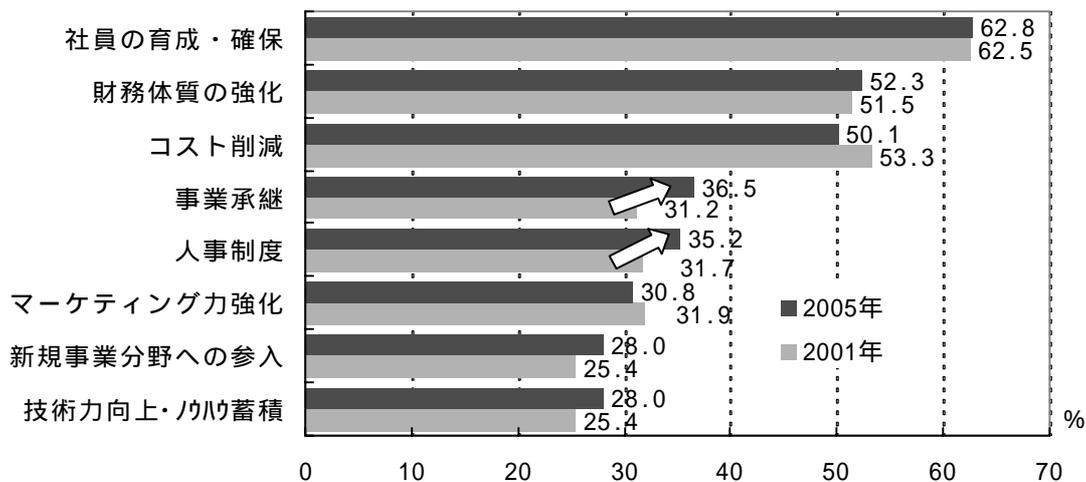
【 調査概要 】

調査時期 2005年1～2月

調査対象 県内に事業所を有する企業4,960社

有効回答 回答企業数1,490社(有効回答率30.0%)

主な経営上の課題



1. 経営上の課題

経営上の課題については、「社員の育成・確保」が62.8%と最も多く、唯一6割を超えており、以下、「財務体質の強化」(52.3%)、「コスト削減」(50.1%)が続いている。一部で順位こそ前回と入れ替わっているものの、この3項目は前回同様、他を大きく引き離しており、経営の三要素のうち「ヒト」と「カネ」の面に、県内企業が注力している状況が良くわかる。

前回と比べると、「事業承継」と「人事制度」が大きく増えていることは注目される。「事業承継」については、経営者の高齢化に伴い後継者問題が深刻化しつつあることを反映しているものと思われる。後継者をどうするかということだけでなく、余力のあるうちに事業を売却する(M&Aの活用)動きが、今後活発化することも考えられる。

また、「人事制度」については、成果主義人事制度導入の動きや雇用の流動化(中途採用や非正規社員の増加など)が進展していることが背景にあるものと考えられる。

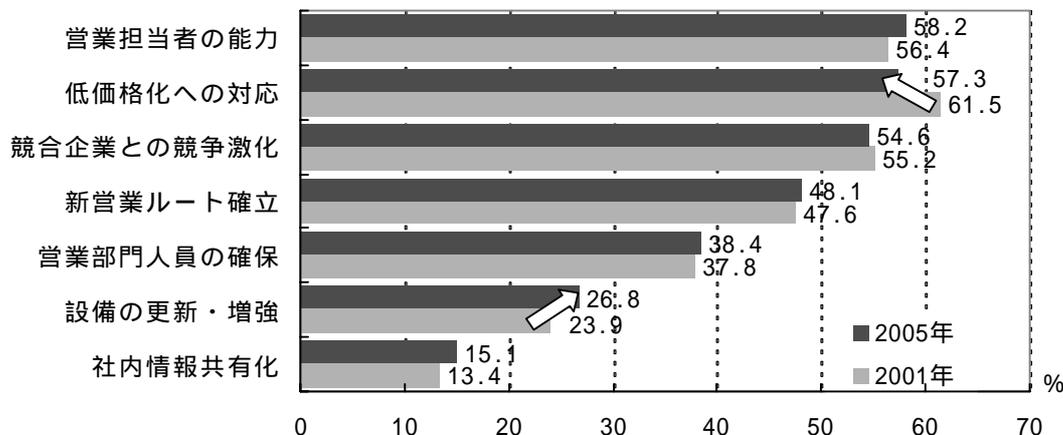
業種別での違いはあまり見受けられないが、サービス業で「人事制度」が4割を超えていること、製造業や建設業で「技術力向上・ノウハウ蓄積」が高いことは特徴的である。

主な経営上の課題(業種別)

単位：%

	1位	2位	3位	4位	5位
製造業	社員の育成・確保 61.9	コスト削減 57.9	財務体質の強化 43.3	事業承継 34.7	技術力向上・ノウハウ蓄積 34.1
建設業	コスト削減 59.6	社員の育成・確保 59.3	財務体質の強化 41.9	事業承継 41.9	技術力向上・ノウハウ蓄積 35.2
卸売業	社員の育成・確保 61.8	財務体質の強化 49.7	コスト削減 41.9	事業承継 38.7	マーケティング力の強化 37.7
小売業	社員の育成・確保 61.8	財務体質の強化 59.8	コスト削減 39.4	事業承継 36.5	マーケティング力の強化 34.1
サービス業	社員の育成・確保 65.7	財務体質の強化 54.1	コスト削減 47.4	人事制度 42.6	マーケティング力の強化 33.8

営業を展開するにあたっての主な課題



2. 営業を展開するにあたっての課題

営業を展開するにあたっての課題としては、「営業担当者の能力」が 58.2%と最も多く、以下、「低価格化への対応」(57.3%)、「競合企業との競争激化」(54.6%)が続いている。

前回は「低価格化への対応」が最も多く、唯一6割を超えていたが、今回は4.2ポイント低下しており、価格競争が一段落しつつある状況もうかがえる。

「低価格化への対応」や「競合企業との競争激化」といった、どちらかといえば、外的要因から守りの営業を余儀なくされている項目は、今回調査でも5割を超えているものの、前回に比べると僅かではあるが低下している。一方で、「営業担当者の能力」、「新営業ルート確立」、「営業部門人員の確保」、「設備の更新・増強」といった、攻めの営業に関する項目は、いずれも前回は上回っている。

国内企業は、リストラの進展や堅調に推移する海外経済を背景に、大企業製造業を中心に企業収益は回復してきており、企業体質が強化されているところだが、県内企業においても、収益向上に向けた前向きな動きに変わりつつある状況がうかがえる。

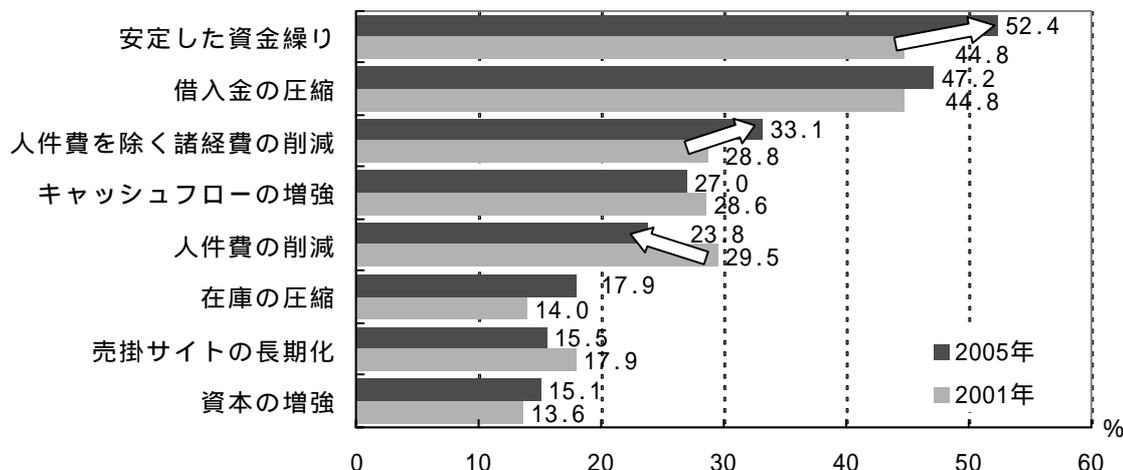
業種別にみると、製造業及び建設業では「低価格化への対応」が最も多くなっており、原材料価格高騰を販売価格に転嫁しづらい状況がうかがえる。

営業を展開するにあたっての主な課題(業種別)

単位：%

	1位	2位	3位	4位	5位
製造業	低価格化への対応 57.9	新営業ルートの確立 53.3	営業担当者の能力 51.1	競合企業との競争激化 43.0	設備の更新・増強 41.2
建設業	低価格化への対応 72.6	競合企業との競争激化 61.1	営業担当者の能力 51.5	新営業ルートの確立 47.4	営業・技術部門人員の確保 35.1
卸売業	営業担当者の能力 75.4	競合企業との競争激化 61.3	新営業ルートの確立 56.0	低価格化への対応 55.5	営業・技術部門人員の確保 35.1
小売業	営業担当者の能力 64.3	競合企業との競争激化 63.1	低価格化への対応 55.8	新営業ルートの確立 38.2	営業・技術部門人員の確保 30.1
サービス業	営業担当者の能力 55.1	競合企業との競争激化 49.9	低価格化への対応 46.6	新営業ルートの確立 44.9	営業・技術部門人員の確保 37.8

財務面の主な課題



3. 財務面の課題

財務面の課題としては、「安定した資金繰り」が52.4%と最も多く、唯一5割を超えており、以下、「借入金の圧縮」(47.2%)、「人件費を除く諸経費の削減」(33.1%)が続いている。

「安定した資金繰り」は前回に比べ7.6ポイント増加しており、「借入金の圧縮」も2.4ポイント増加している。一方で「キャッシュフローの増強」は僅かではあるが減少していることから、県内企業は財務の健全化、スリム化に注力しながらも、設備更新・増強の機会を探っている状況もうかがえる。

「人件費の削減」は前回に比べ大きく減少する一方で、「人件費以外の諸経費の削減」は逆に大幅に増加しており、リストラの動きが一段落し、コスト削減の中心が人件費以外の諸経費へと移っている状況がうかがえる。また、県内企業は、「社員の育成・確保」や「営業担当者の能力」を最も大きな課題としていることもあって、優秀な人材を確保するためにも、これ以上の人件費削減は避けたいということも反映しているものと思われる。

なお、業種別での違いはほとんど見受けられない。

財務面の主な課題（業種別）

単位：%

	1位	2位	3位	4位	5位
製造業	安定した資金繰り 49.2	借入金の圧縮 45.8	人件費を除く諸経費の削減 30.0	キャッシュフローの増強 26.6	人件費の削減 20.4
建設業	安定した資金繰り 57.4	借入金の圧縮 53.7	人件費を除く諸経費の削減 40.7	キャッシュフローの増強 25.2	人件費の削減 24.4
卸売業	安定した資金繰り 43.5	借入金の圧縮 44.0	在庫の圧縮 35.6	売掛サイトの長期化 29.8	人件費を除く諸経費の削減 24.6
小売業	安定した資金繰り 51.8	借入金の圧縮 47.0	人件費を除く諸経費の削減 32.1	在庫の圧縮 27.3	キャッシュフローの増強 22.5
サービス業	安定した資金繰り 48.4	借入金の圧縮 (複数回答) 39.8	人件費を除く諸経費の削減 30.8	キャッシュフローの増強 29.1	人件費の削減 29.1