

中小企業の経営改善策に関する調査

[2010年1月調査]

【 調査要旨 】

1 経営上の問題…需要の減少、販売価格の下落、国内企業との競争激化が多い

○ 中小企業が現在問題と考えていることをみると、全産業では「需要の減少・低迷」85.3%、「販売価格の下落」50.9%、「国内企業との競争激化」39.1%が上位3項目。以下、「固定費負担の増大」17.1%、「国内需要構造の変化」16.5%、「資金調達」15.7%と続く。

2 将来の経営戦略…利益率強化が基本戦略。ニッチ市場、成長市場にも一定の関心

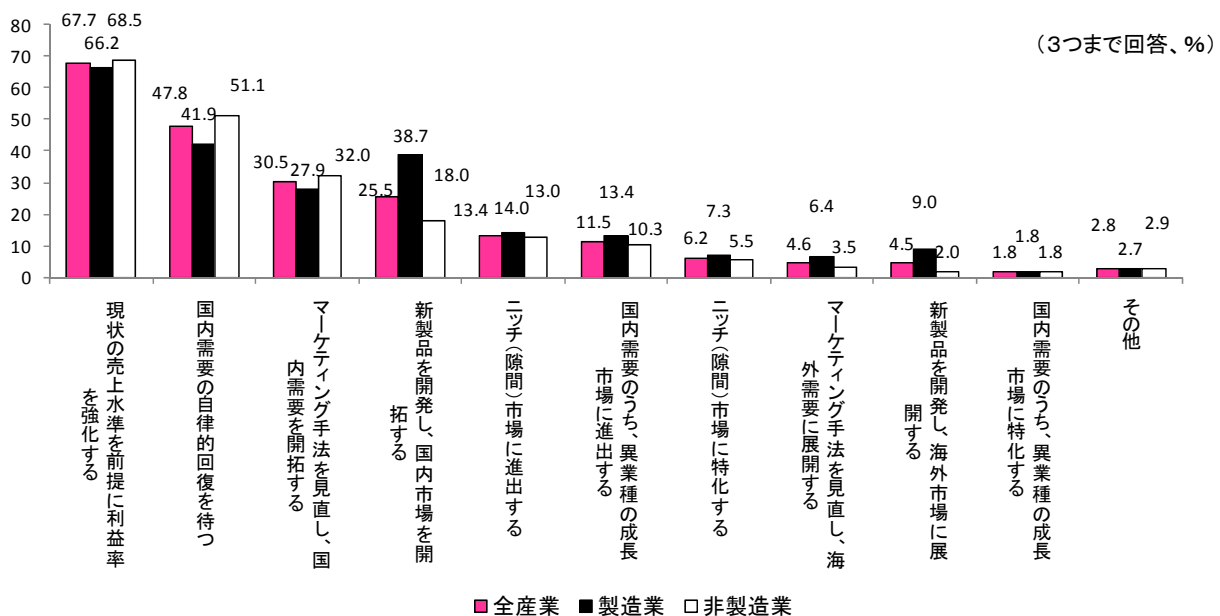
○ 将来の経営戦略をみると、「現状の売上水準を前提に利益率を強化する」が67.7%と最も高い。「マーケティング手法を見直し、国内需要を開拓する」30.5%、「新製品を開発し、国内市場を開拓する」25.5%と国内需要の掘り起こしに一定の工夫を加える動きがある一方で、「国内市場の自律的回復を待つ」も47.8%と高い。

3 今後重点的に実施を予定する経営改善策…今後5年では事業内容再構築の動きが加速

○ 今後1～2年では「新販路の開拓」45.8%、「人材の確保、社内教育の充実」30.7%、「新しい製・商品、サービスの開発」30.4%、「新市場の開拓」29.0%の比率が高い。

○ 今後5年以内では「人材の確保、社内教育の充実」31.3%が最も高い。また、「資産売却、借入削減等総資産の圧縮」、「新規事業への進出」、「業務提携、M&A」など事業の再構築に関する項目の比率が今後1～2年より高くなっている。

将来の経営戦略イメージ



【調査要領】

■ 目次

○調査要領	2	頁
○調査回答企業の属性	3	頁
○調査結果		
1 経営上の問題	4	頁
2 将来の経営戦略	7	頁
3 今後重点的に実施を予定する経営改善策	10	頁

1 調査目的	○中小企業の経営改善策に関する調査
2 調査時点	○2010年1月1日現在
3 調査対象先	○当金庫取引先中小企業 9,996社。有効回答数 4,911社(回収率 49.1%) ◇ここでいう中小企業とは、いわゆる「中小会社」(会社法第2条第6号に規定する「大会社」以外の会社)、または法定中小企業(中小企業基本法第2条に規定する中小企業者)、のいずれかに該当する非上場企業。
4 調査方法	○調査票によるアンケート調査(郵送自記入方式)
5 調査内容	○経営上問題と感じていること及びその解消時期 ○将来の経営戦略についてのイメージ ○今後重点的に実施予定の経営改善策(1~2年及び5年以内)
ご照会先	商工中金 調査部 江口 TEL:03-3246-9370

○調査回答企業の属性

1) 資本金規模別

	回答企業数	構成比
① 1千万円以下	1,328	27.0%
② 1千万円超～3千万円以下	1,628	33.2%
③ 3千万円超～5千万円以下	962	19.6%
④ 5千万円超～1億円以下	758	15.4%
⑤ 1億円超	235	4.8%
合 計	4,911	100%

◇ 注1 各項目の構成比は、四捨五入の関係で100%とならない場合がある。以下同様。

◇ 注2 有効回答数 4,911 社のうち、資本金、地域、業種について回答があった企業のみを分類。

2) 地域別(本社所在地)

	回答企業数	構成比		回答企業数	構成比
1 北海道	182	3.7%	6 北陸	229	4.7%
2 東北	408	8.3%	7 近畿	826	16.8%
3 関東	1,437	29.3%	8 中国	429	8.7%
4 甲信越	241	4.9%	9 四国	159	3.2%
5 東海	537	10.9%	10 九州・沖縄	463	9.4%
合 計				4,911	100%

東北(青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島)、関東(茨城、栃木、群馬、東京、埼玉、千葉、神奈川)、甲信越(山梨、長野、新潟)、東海(静岡、愛知、三重、岐阜)、北陸(富山、石川、福井)、近畿(大阪、滋賀、京都、兵庫、奈良、和歌山)、中国(鳥取、島根、岡山、広島、山口)

3) 業種別

	回答企業数	構成比		回答企業数	構成比
製造業	1,742	35.5%	非製造業	3,167	64.5%
食料品	224	4.6%	建設	323	6.6%
繊維	116	2.4%	卸売	952	19.4%
木材・木製品	81	1.7%	小売	403	8.2%
紙・パルプ	29	0.6%	不動産	159	3.2%
化学	130	2.6%	運輸	755	15.4%
窯業・土石	63	1.3%	サービス	391	8.0%
鉄・非鉄	76	1.5%	情報通信	50	1.0%
印刷	94	1.9%	飲食店・宿泊	134	2.7%
金属製品	278	5.7%			
一般機械	176	3.6%			
電気機器	100	2.0%			
輸送用機器	116	2.4%			
精密機器	53	1.1%			
その他製造	206	4.2%			
全業種				4,909	100%

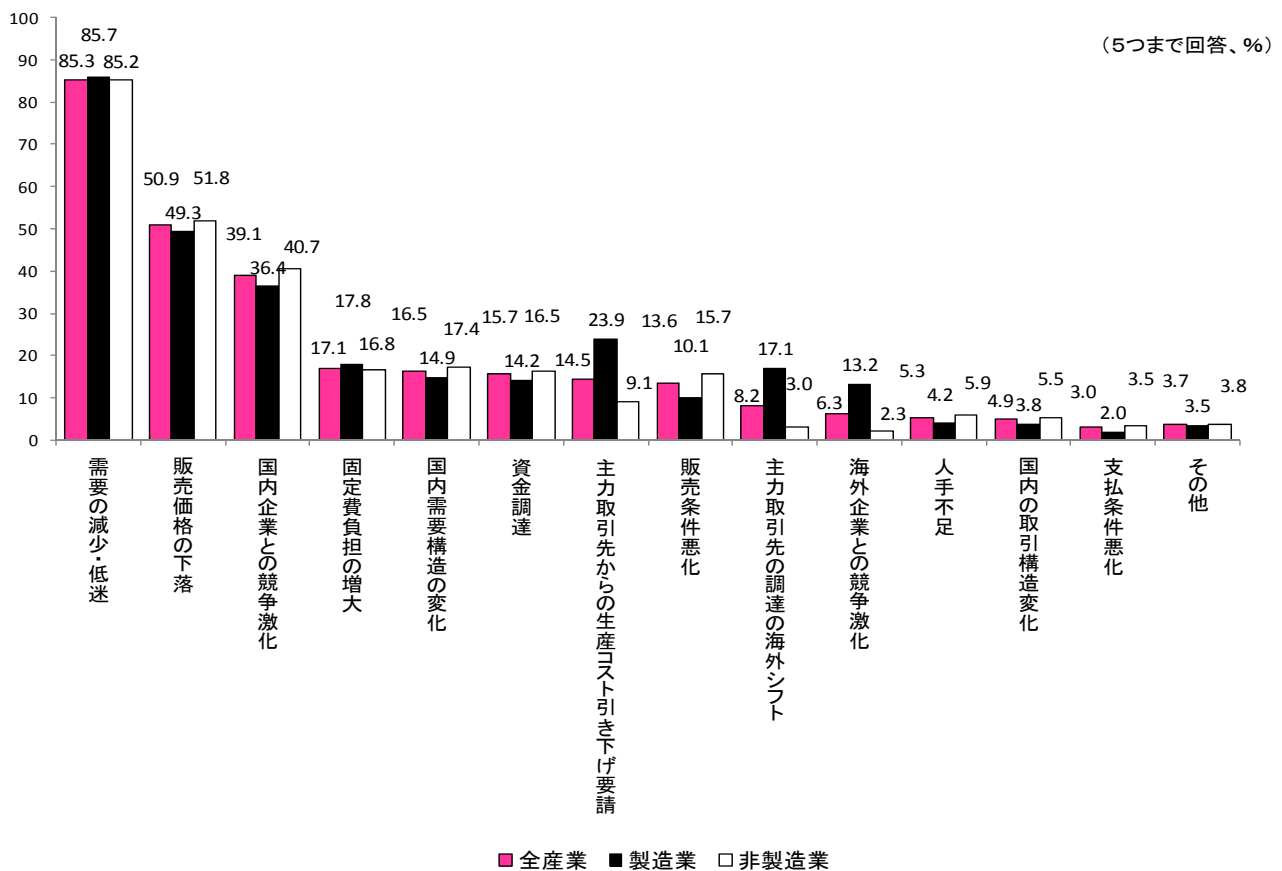
【調査結果】

1 経営上の問題

1.1 現在の経営上の問題点

- 中小企業が経営上、現在問題と感じていることについてみると(図表 1-1)、全産業では「需要の減少・低迷」が85.3%で最も比率が高く、「販売価格の下落」が50.9%で続く。更に、「国内企業との競争激化」が39.1%で、国内市場では低迷する需要を奪いあう状況となっている。以下、「固定費負担の増大」17.1%、「国内需要構造の変化」16.5%、「資金調達」15.7%、「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請」14.5%、「販売条件悪化」13.6%の順となっている。
- 製造業、非製造業別にみると、上位3項目はいずれも「需要の減少・低迷」、「販売価格の下落」、「国内企業との競争激化」であるが、「販売価格の下落」、「国内企業との競争激化」は非製造業の方が比率はやや高い。それ以外の項目について製造業、非製造業別に特徴のあるものをみると、製造業では「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請」23.9%、「主力取引先の調達の海外シフト」17.1%、「海外企業との競争激化」¹13.2%などの比率が相対的に高い。非製造業では「販売条件の悪化」15.7%などの比率が高い。

図表1-1 現在の経営上の問題



¹ コストや生産移転のほか、特許係争の多発を懸念する声もある

- 個別業種別をみると(図表 1-2)、「需要の減少・低迷」、「販売価格の下落」の上位 2 項目は概ね各産業とも比率が高い。
- 「国内企業との競争激化」は紙・パルプ、印刷、建設など内需関連産業で比率が高い。
- 「国内需要構造の変化」は食料品、小売など消費関連産業で比率が高い。
- 「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請」、「主力取引先の調達の海外シフト」、「海外企業との競争激化」の 3 項目は製造業に特徴的な問題点であるが、これらを挙げる比率が高い業種は概ね一致しており、海外との競争にさらされる業種が需要減やコスト低減圧力に直面している様子が窺われる。なお、「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請」は一般機械、電気機器、輸送用機器、精密機械など機械製造業で挙げる比率が特に高い。「主力取引先の調達の海外シフト」は繊維、鉄・非鉄といった一部素材型製造業と一般機械、輸送用機器で比率が特に高い。「海外企業との競争激化」は繊維、化学で挙げる比率が特に高い。

図表1-2 現在の経営上の問題点(個別業種)

(5つまで回答、%)

	需要の減少・低迷	販売価格の下落	国内企業との競争激化	国内需要構造の変化	海外企業との競争激化	外シフト 主力取引先の調達の海外	固定費負担の増大	資金調達	主力取引先からの要請 コスト引き下げからの生産	販売条件悪化
全産業	85.3	50.9	39.1	16.5	6.3	8.2	17.1	15.7	14.5	13.6
製造業計	85.7	49.3	36.4	14.9	13.2	17.1	17.8	14.2	23.9	10.1
食料品	78.6	53.1	37.8	28.1	1.0	2.6	17.3	11.2	10.2	15.8
繊維	89.7	59.8	23.4	23.4	29.0	27.1	12.1	14.0	15.0	5.6
木材・木製品	89.2	67.6	48.6	18.9	4.1	10.8	12.2	14.9	16.2	12.2
紙・パルプ	88.9	55.6	51.9	14.8	7.4	7.4	22.2	3.7	25.9	22.2
化学	81.5	49.6	45.4	10.1	18.5	17.6	15.1	13.4	20.2	10.9
窯業・土石	89.7	51.7	37.9	15.5	6.9	6.9	19.0	12.1	12.1	10.3
鉄・非鉄	90.1	40.8	33.8	9.9	12.7	32.4	16.9	8.5	28.2	8.5
印刷	81.9	78.3	66.3	18.1	1.2	4.8	21.7	25.3	20.5	12.0
金属製品	89.8	49.6	37.0	9.8	17.3	20.5	17.7	13.8	31.9	6.3
一般機械	86.8	40.1	29.9	11.4	17.4	24.0	19.2	14.4	33.5	9.6
電気機器	87.1	38.7	28.0	7.5	15.1	17.2	7.5	17.2	30.1	9.7
輸送用機器	89.1	39.1	26.4	9.1	16.4	37.3	27.3	12.7	40.9	1.8
精密機械	83.0	38.3	36.2	8.5	14.9	19.1	23.4	17.0	31.9	8.5
その他	81.8	42.5	32.0	16.6	12.7	9.9	19.9	16.0	17.7	14.4
非製造業計	85.2	51.8	40.7	17.4	2.3	3.0	16.8	16.5	9.1	15.7
建設業	85.9	58.1	50.4	14.8	0.7	0.7	12.7	18.3	15.1	14.1
卸売業	88.7	55.7	43.3	19.2	5.5	7.3	12.5	14.2	6.3	20.5
小売業	85.0	54.8	41.8	26.9	1.4	0.8	17.7	14.7	0.8	20.5
不動産業	71.0	44.3	19.1	12.2	0.0	0.0	12.2	29.0	2.3	14.5
運輸業	87.7	42.9	36.8	11.2	0.8	2.5	21.6	16.4	19.1	7.6
サービス業	73.9	50.7	41.3	17.0	0.9	0.0	19.4	17.3	6.2	17.0
情報通信業	82.2	55.6	40.0	15.6	4.4	2.2	28.9	20.0	17.8	6.7
飲食店・宿泊業	94.2	56.7	38.3	22.5	0.8	0.0	21.7	17.5	0.0	14.2

(注1) 製造業計、非製造業計いずれかで10%以上の回答があった項目を掲載

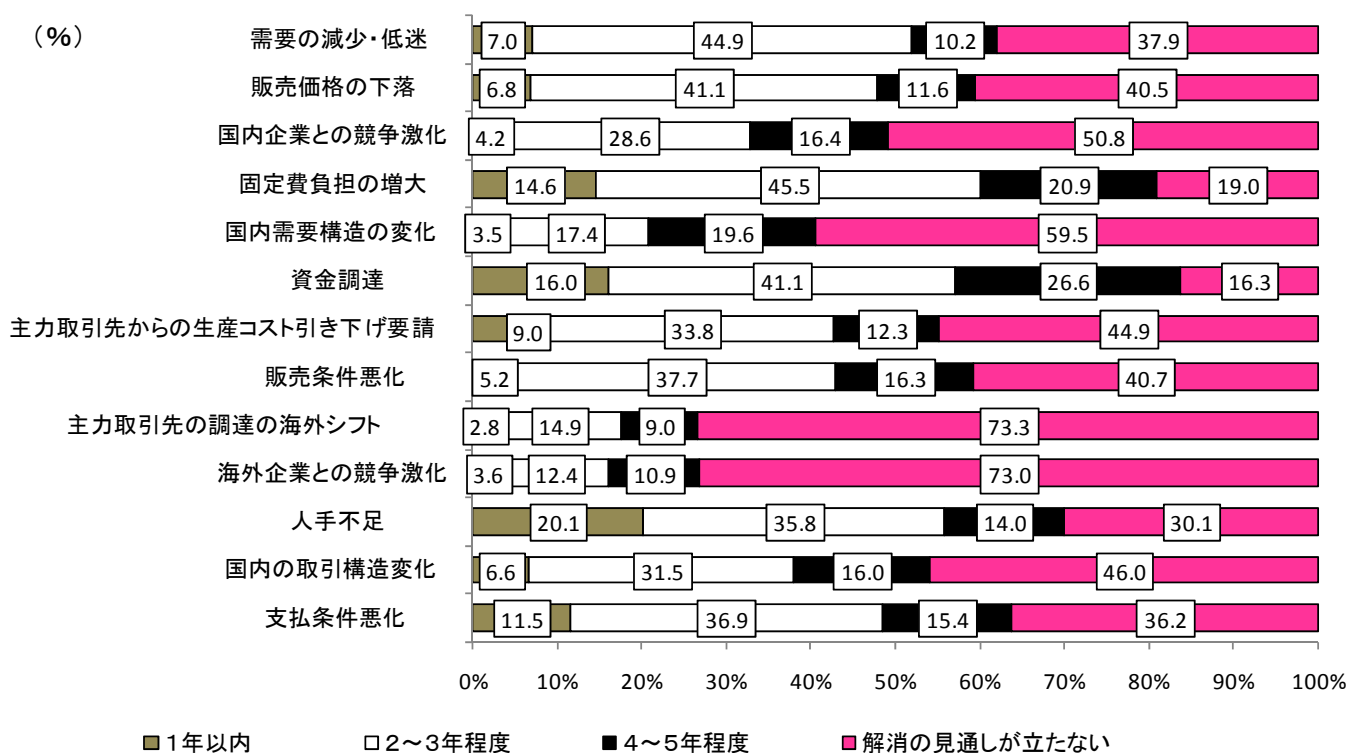
(注2) 網掛けは全産業の数値より5%ポイント以上大きい業種

(注3) ゴシックは「海外企業との競争激化」、「主力取引先の調達の海外シフト」、「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請」において製造業計の数値より5%ポイント以上大きい業種

1.2 経営上の問題点の解消時期

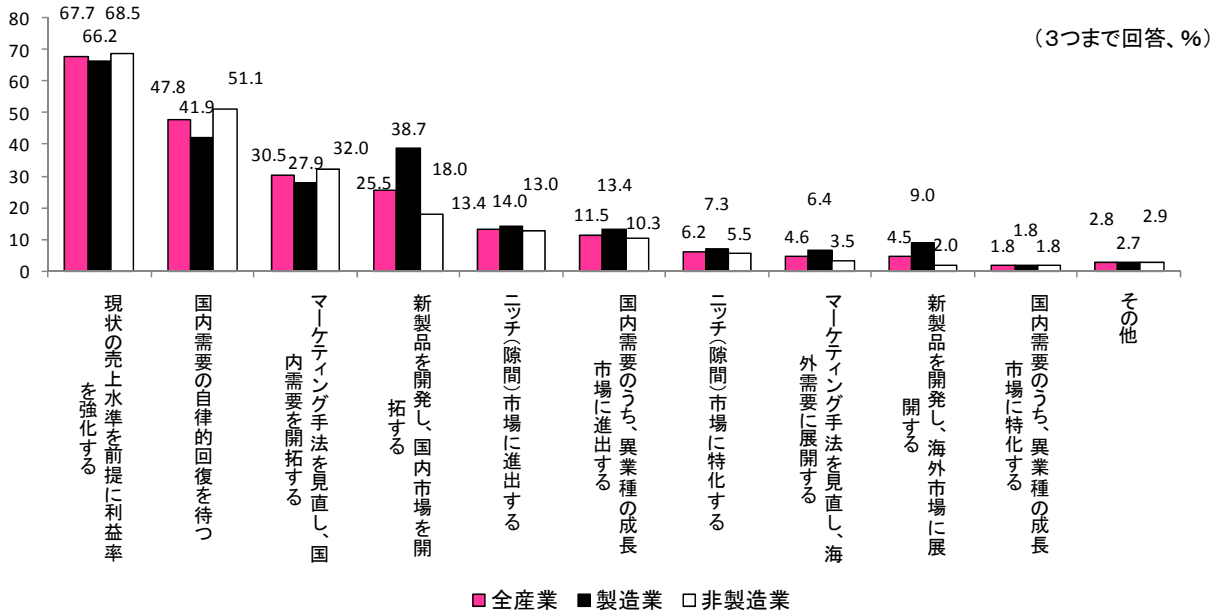
- 経営上の問題点の解消が見込まれる時期を全産業についてみると(図表 1-3)、「1年以内」、「2～3年程度」、「4～5年程度」の選択肢のなかでは概ね「2～3年程度」の比率が最も高い。特に、経営上の問題点として挙げる比率が高かった「需要の減少・低迷」、「販売価格の下落」は「2～3年程度」の割合が4割以上に及ぶ。また、「固定費負担の増大」、「資金調達」も「2～3年程度」の割合が4割以上。
- ただ、「固定費負担の増大」、「資金調達」を除く全ての項目で「解消の見通しが立たない」が3割以上を占めており、解消時期「2～3年程度」が多数を占める項目においてもその見通しが必ずしも確固たるものではない様子が見て取れる。
- 「海外企業との競争激化」、「主力取引先の調達の海外シフト」、「国内需要構造の変化」、「国内企業との競争激化」は「解消の見通しが立たない」の比率は5割を超え、問題点を構造的なものと見ていると考えられる。

図表1-3 経営上の問題点の解消が見込まれる時期(全産業)



2 将来の経営戦略

図表2-1 将来の経営戦略のイメージ



2.1 経営戦略のイメージ

- 全産業ベースで将来の経営戦略のイメージをみると(図表 2-1)、「現状の売上水準を前提に利益率を強化する」が 67.7%で最も比率が高く、需要の低迷が続くことを前提とした経営戦略を構想している企業が多い。
- 「国内市場の自律的回復を待つ」²とする回答は 47.8%に達しており、需要回復待ちの姿勢も根強い。
- 一方で、「マーケティング手法を見直し、国内需要を開拓する」³30.5%、「新製品を開発し、国内市場を開拓する」⁴25.5%の比率も高く、国内需要の掘り起こしに一定の工夫を加える姿勢も垣間見える。
- ニッチ市場⁵や異業種の成長市場への展開については、「ニッチ市場に進出する」が 13.4%、「国内需要のうち異業種の成長市場に進出する」が 11.5%とそれぞれ 1 割以上の企業がこれら市場への進出を考えている。「ニッチ市場に特化する」、「国内需要のうち異業種の成長市場に特化する」とした企業の比率はそれぞれ6.2%、1.8%。ニッチ市場、成長市場への関心がある程度みられる。
- 製造業、非製造業別にみると、製造業は「新製品を開発し、国内市場を開拓する」、「新製品を開発し、海外市場に展開する」といった新製品開発関連の比率が相対的に高い。海外への展開は「マーケティング手法を見直し、海外需要に展開する」も含め、製造業でより関心が高い。一方、非製造業は「国内需要の自律的回復を待つ」、「マーケティング手法を見直し、国内需要を開拓する」など内需に関連する経営戦略の比率が相対的に高い。
- 資本金規模別に将来の経営戦略のイメージをみると(図表 2-2)、「現状の売上水準を前提に

² 回答先からは「現状に委縮し手が打てない」(繊維)、「デフレ時には積極的に動かない」(小売)、「経営改善にも限界が来ているので嵐が通り過ぎるのを見守る」(運輸)といったコメントが寄せられている。

³ 「バイオトイレ用雑排水処理装置」(その他製造)、「案件毎の利益の査定と不採算案件の再検討を行い、利益率の低い案件にも対応を検討」(小売)等

⁴ 「オール電化製品の販売攻勢に対抗し、太陽光発電システムの販売を実施」(卸売)等

⁵ 「大手企業が生産を中止した製品で当社の適正生産量と技術力を満たすものを手掛ける」(化学)等

利益率を強化する」は規模の大きい企業で挙げる比率が概ね高い。一方、「国内市場の自律的回復を待つ」は規模の小さい企業で比率が高い。

- 新製品の開発に関する項目、マーケティング手法の見直しに関する項目は国内市場、海外市場とも規模の大きい企業で比率が高い。一方、異業種の成長市場、ニッチ市場への進出、特化は規模の小さい企業で比率が高い。

図表2-2 将来の経営戦略のイメージ(全産業、資本金規模別)

(3つまで回答、%)

	益現 率状 をの 強上 化売 す水 る準 をを 前前提 にに 利利	つ国 内内 需需 要要 のの 自自 律律 的的 回回 復復 をを 待待	しマ ーケ テテ ィィ ンン ググ 手手 法法 をを 見見 直直 すす	を新 開開 拓拓 すす るる	を新 製製 品品 をを 開開 発発 すす るる	ニニ ッッ チチ (隙隙 間間) 市市 場場 にに 進進 出出	成国 長長 市市 場場 にに 進進 出出 すす るる	ニニ ッッ チチ (隙隙 間間) 市市 場場 にに 特特 化化	に新 製製 品品 をを 開開 発発 すす るる	しマ ーケ テテ ィィ ンン ググ 手手 法法 をを 見見 直直 すす	成国 長長 市市 場場 にに 特特 化化 すす るる
1千万円以下	66.0	50.8	28.8	20.4	14.5	11.7	7.2	3.2	2.9	2.4	
1千万円超～3千万円以下	66.7	48.4	31.3	24.1	14.3	12.1	7.3	4.5	4.0	2.1	
3千万円超～5千万円以下	69.3	46.2	30.2	26.7	14.3	12.2	5.8	4.8	5.9	1.3	
5千万円超～1億円以下	70.4	44.9	30.6	33.1	10.3	10.4	3.7	6.0	6.3	1.0	
1億円超	67.7	43.5	35.0	32.7	7.6	6.3	3.1	6.3	6.3	0.9	
全規模計	67.7	47.8	30.5	25.5	13.4	11.5	6.2	4.5	4.6	1.8	

(注) 網掛けは全規模計以上

- 個別業種をみると(図表 2-3)、「現状の売上水準を前提に利益率を強化する」は印刷、小売、運輸、飲食店・宿泊など内需関連産業と金属製品、輸送用機器で比率が高い。
- 「国内市場の自律的回復を待つ」は建設、不動産、運輸など内需関連産業と鉄・非鉄で比率が高い。
- 国内需要を取り込む項目については、「マーケティング手法を見直し、国内需要を開拓する」は繊維、紙・パルプ、印刷及び卸売、情報通信、飲食店・宿泊業で比率が高い。「新製品を開発し、国内市場を開拓する」は食料品、繊維、化学、情報通信などで比率が高い。
- ニッチ市場への進出は不動産など一部を除き各業種とも1割ないしそれ以上の企業が検討している。
- 「国内需要のうち異業種の成長市場に進出する」は化学及び機械製造業(輸送用機器、一般機械など)などで比率が高い。
- 海外への展開についてみると、「マーケティング手法を見直し、海外需要に展開する」は繊維、輸送用機器などで比率が高い。「新製品を開発し、海外市場に展開する」は化学、精密機械などで比率が高い。なお、「新製品を開発し、海外市場に展開する」の比率が高い業種は概ね「新製品を開発し、国内市場を開拓する」の比率も高く、新製品の開発にあたって海外の市場を販売先として考える企業は、国内市場への販売も意識していると考えられる。

図表2-3 将来の経営戦略のイメージ(業種別)

(3つまで回答、%)

	化する 前提に 利益上 率を強	現状の 売上水 準を	回復を 待つ自 律的	国内需 要の開 拓する	法を見 直し、 国内手	マーケ ティン グ手	国内市 場を開 拓す	新製品 を開発 し、	場に進 出する (隙間)市	ニッチ (隙間)市	に異業 種の成 長市場	国内需 要の開 拓する	場ニッ チ(隙 間)市	需を見 直し、 海外手	マーケ ティン グ手	海外市 場を開 発す	新製品 を開発 する	に異業 種の成 長市場	国内需 要の開 拓する
全産業	67.7	47.8	30.5	25.5	13.4	11.5	6.2	4.6	4.5	1.8									
製造業計	66.2	41.9	27.9	38.7	14.0	13.4	7.3	6.4	9.0	1.8									
食料品	64.9	33.2	37.0	60.6	13.0	4.3	4.3	5.3	10.6	0.0									
繊維	60.7	32.1	27.7	51.8	15.2	12.5	8.9	10.7	11.6	0.9									
木材・木製品	68.4	49.4	21.5	31.6	16.5	11.4	3.8	3.8	1.3	1.3									
紙・パルプ	67.9	46.4	46.4	35.7	7.1	0.0	7.1	3.6	7.1	0.0									
化学	59.3	32.2	23.7	55.9	17.8	16.9	6.8	9.3	14.4	3.4									
窯業・土石	63.3	45.0	20.0	31.7	6.7	11.7	5.0	5.0	5.0	6.7									
鉄・非鉄	68.0	60.0	26.7	24.0	12.0	12.0	9.3	5.3	2.7	0.0									
印刷	80.9	34.8	53.9	22.5	16.9	6.7	10.1	0.0	1.1	0.0									
金属製品	74.4	48.5	24.8	24.4	16.5	18.4	8.3	5.3	6.4	1.5									
一般機械	57.3	43.3	24.6	39.8	14.0	17.0	10.5	9.4	11.7	1.8									
電気機器	61.5	47.9	17.7	36.5	9.4	16.7	11.5	5.2	7.3	1.0									
輸送用機器	76.8	50.9	16.1	22.3	11.6	21.4	0.9	10.7	7.1	1.8									
精密機械	64.6	37.5	27.1	33.3	14.6	16.7	10.4	8.3	16.7	6.3									
その他	60.7	37.2	30.9	46.6	13.6	11.5	6.8	5.2	14.1	3.1									
非製造業計	68.5	51.1	32.0	18.0	13.0	10.3	5.5	3.5	2.0	1.8									
建設業	71.5	57.6	28.1	16.6	10.3	12.6	6.6	1.3	0.7	3.3									
卸売業	64.5	44.5	39.5	26.8	16.9	11.5	6.5	6.3	3.8	1.4									
小売業	72.7	47.7	34.9	13.7	12.3	12.1	6.7	0.8	0.8	2.1									
不動産業	53.6	56.5	17.4	6.5	5.8	7.2	5.8	0.0	1.4	2.2									
運輸業	73.5	61.9	22.8	7.2	10.4	9.3	2.9	1.9	0.9	1.3									
サービス業	68.4	45.6	31.9	19.7	14.8	10.5	5.4	3.7	1.4	2.6									
情報通信業	46.7	28.9	44.4	57.8	15.6	8.9	17.8	4.4	6.7	2.2									
飲食店・宿泊業	73.6	51.2	41.6	24.0	10.4	0.8	2.4	8.8	3.2	0.8									

(注1) 網掛けは全産業の数値より5%ポイント以上大きい業種

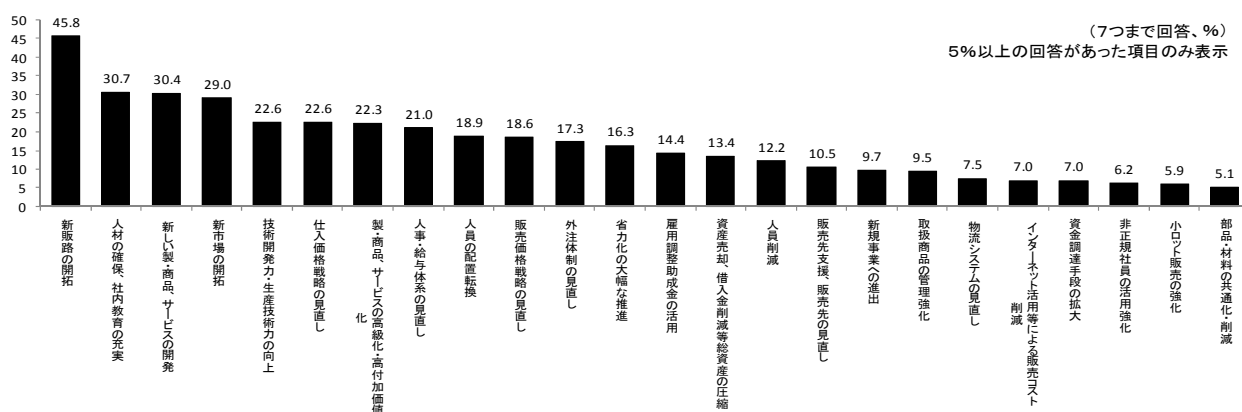
(注2) ゴシックは製造業において「新製品を開発し、国内市場を開拓する」、「新製品を開発し、海外市場に展開する」の数値が製造業計の数値より5%ポイント以上大きい業種

3 今後重点的に実施を予定する経営改善策

3.1 今後1～2年で実施予定の経営改善策

- 全産業について今後1～2年で実施予定の経営改善策をみると(図表3-1)、「新販路の開拓」が45.8%で最も高い。以下、「人材の確保、社内教育の充実」30.7%、「新しい製・商品、サービスの開発」30.4%、「新市場の開拓」29.0%、「技術開発力・生産技術力の向上」及び「仕入価格戦略の見直し」各22.6%、「製・商品、サービスの高級化、高付加価値化」22.3%、「人事給与体系の見直し」21.0%と続く。「新規事業への進出」は9.7%、「海外進出、現地生産の拡大」は3.0%と一桁の比率にとどまった。

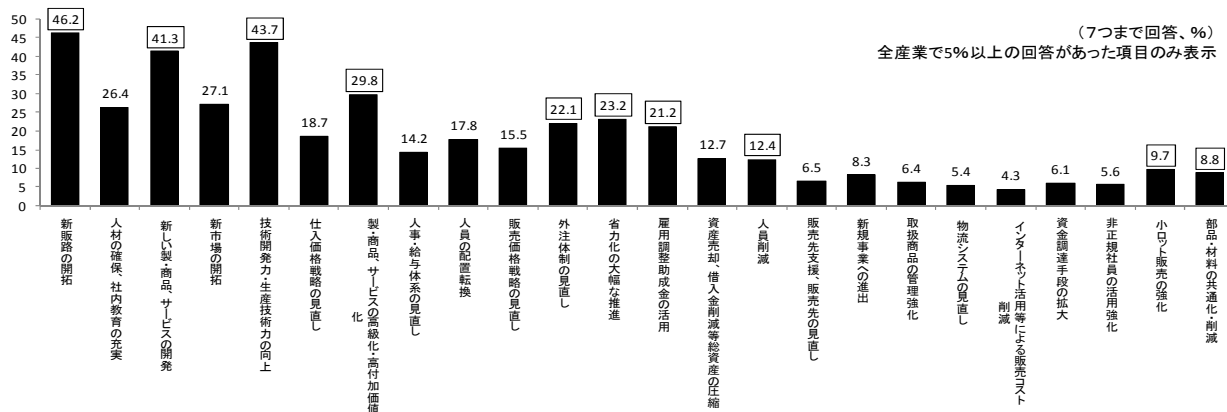
図表3-1 今後1～2年で実施予定の経営改善策(全産業)



その他の主な項目

遊休不動産の活用4.0%、業務提携・M&A3.1%、海外進出、現地生産の拡大3.0%、工場・営業拠点・系列企業の再編3.0%

図表3-2 今後1～2年で実施予定の経営改善策(製造業)



その他の主な項目

遊休不動産の活用3.0%、業務提携、M&A1.9%、海外進出、現地生産の拡大5.4%、工場・営業拠点・系列企業の再編3.6%

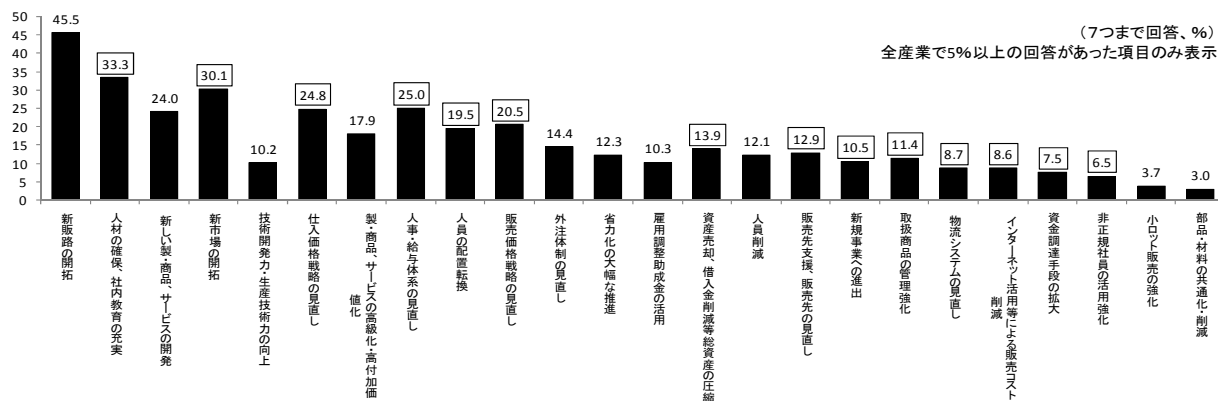
(注1) 項目の順番は全産業ベースで比率の高い順

(注2) 囲った数値は全産業ベースより比率が高いもの

- 製造業について今後1～2年で実施予定の経営改善策をみると(図表3-2)、「新販路の開拓」46.2%、「技術開発力・生産技術力の向上」43.7%、「新しい製・商品、サービスの開発」41.3%が上位3項目。「新販路の開拓」、「新しい製・商品、サービスの開発」、「技術開発力・生産技術力の向上」、「製・商品、サービスの高級化、高付加価値化」、「外注体制の見直し」、

「省力化の大幅な推進」、「雇用調整助成金の活用」、「人員削減」などが全産業を上回る比率となっている。「新規事業への進出」は8.3%、「海外進出、現地生産の拡大」は5.4%。

図表3-3 今後1~2年で実施予定の経営改善策(非製造業)



その他の主な項目

遊休不動産の活用4.6%、業務提携、M&A3.8%、海外進出、現地生産の拡大1.6%、工場・海外拠点・系列企業の再編2.6%

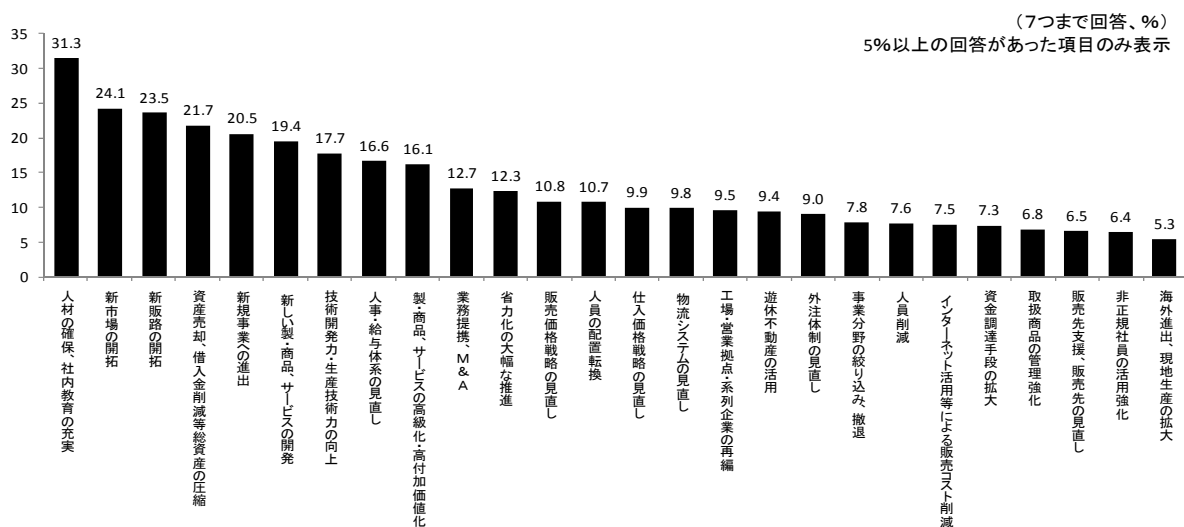
(注1) 項目の順番は全産業ベースで比率の高い順

(注2) 囲った数値は全産業ベースより比率が高いもの

- 非製造業について今後1~2年で実施予定の経営改善策をみると(図表3-3)、「新販路の開拓」45.5%、「人材の確保、社内教育の充実」33.3%、「新市場の開拓」30.1%が上位3項目。「人材の確保、社内教育の充実」、「新市場の開拓」、「仕入価格戦略の見直し」、「人事・給与体系の見直し」、「人員の配置転換」、「販売価格戦略の見直し」、「資産売却、借入金削減等総資産の圧縮」、「販売先支援、販売先の見直し」、「新規事業への進出」、「取扱商品の管理強化」などが全産業を上回る比率となっている。「海外進出、現地生産の拡大」は1.6%。

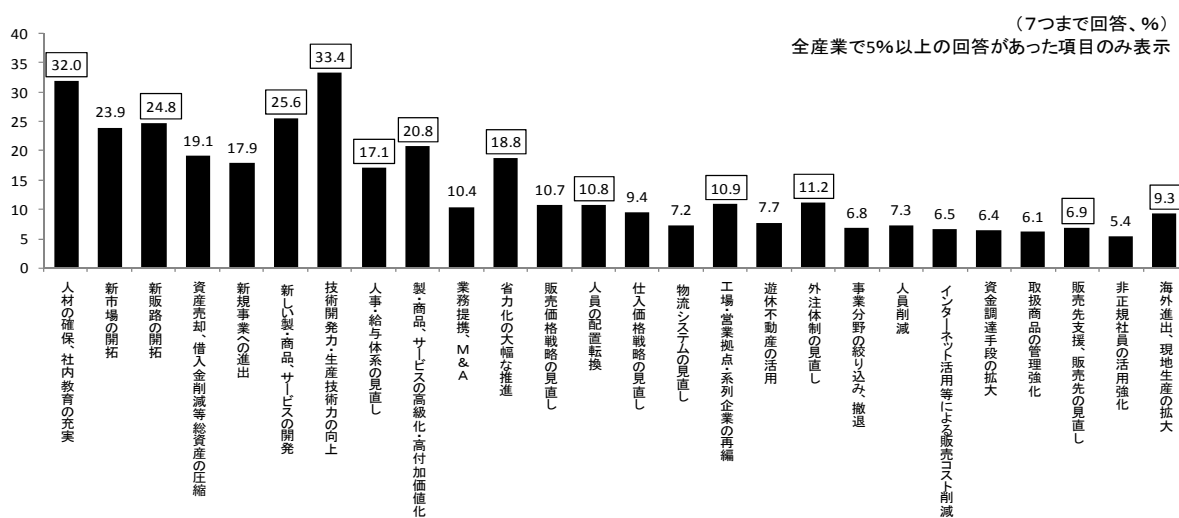
3.2 今後5年以内で重点的に実施予定の経営改善策

図表3-4 今後5年以内で実施予定の経営改善策(全産業)



- 全産業について今後5年以内で実施予定の経営改善策をみると(図表3-4)、「人材の確保、社内教育の充実」31.3%が最も比率が高く、「新市場の開拓」24.1%、「新販路の開拓」23.5%、「資産売却、借入削減等総資産の圧縮」21.7%、「新規事業への進出」20.5%と続く。
- 今後1~2年との比較では、「人材の確保、社内教育の充実」(今後1~2年 30.7%→今後5年以内 31.3%、以下同様)が上昇したほか、「資産売却、借入削減等総資産の圧縮」(13.4%→21.7%)、「新規事業への進出」(9.7%→20.5%)、「業務提携、M&A」(3.1%→12.7%)、「工場・営業拠点・系列企業の再編」(3.0%→9.5%)、「遊休不動産の活用」(4.0%→9.4%)などの項目で比率の上昇幅が大きい。「海外進出、現地生産の拡大」は5.3%と今後1~2年の3.0%から小幅の上昇。

図表3-5 今後5年以内で実施予定の経営改善策(製造業)

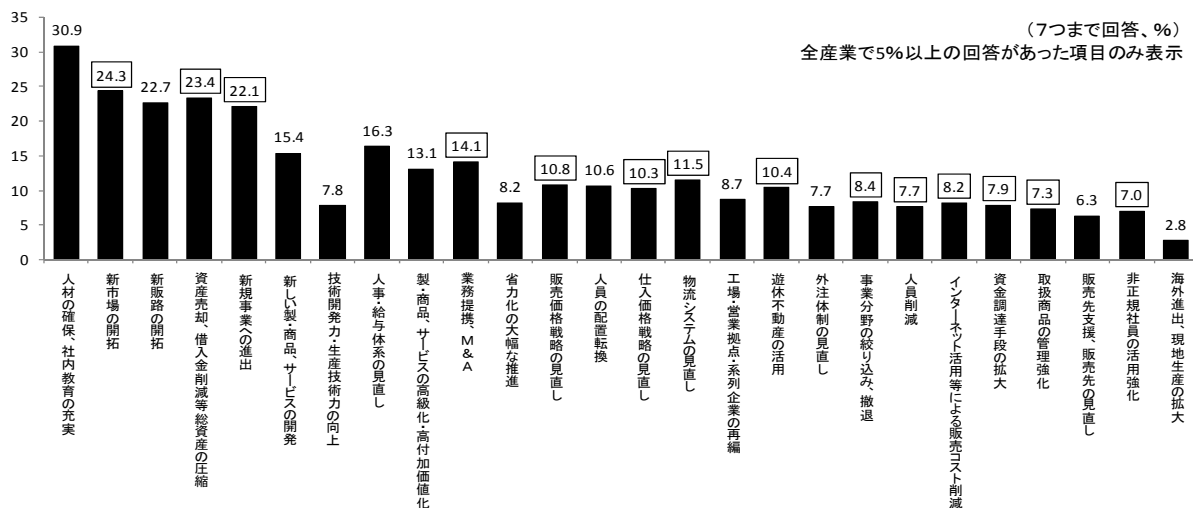


(注1) 項目の順番は全産業ベースで比率の高い順

(注2) 囲った数値は全産業ベースより比率が高いもの

- 製造業について今後5年以内で実施予定の経営改善策をみると(図表3-5)、「技術開発力・生産技術力の向上」33.4%、「人材の確保、社内教育の充実」32.0%の比率が高い。次いで「新しい製・商品、サービスの開発」25.6%、「新販路の開拓」24.8%、「新市場の開拓」23.9%が続く。「人材の確保、社内教育の充実」、「新販路の開拓」、「新しい製・商品、サービスの開発」、「技術開発力・生産技術力の向上」、「人事・給与体系の見直し」、「製・商品、サービスの高級化、高付加価値化」、「省力化の大幅な推進」などが全業種に比べ比率が高い。
- 今後1~2年との比較では、「人材の確保、社内教育の充実」(26.4%→32.0%)、「資産売却、借入削減等総資産の圧縮」(12.7%→19.1%)、「新規事業への進出」(8.3%→17.9%)、「工場・営業拠点・系列企業の再編」(3.6%→10.9%)、「業務提携、M&A」(1.9%→10.4%)などの比率は今後1~2年以内に比べ高い。「海外進出、現地生産の拡大」も9.3%と今後1~2年の5.4%に比べ上昇。

図表3-6 今後5年以内で実施予定の経営改善策(非製造業)



(注1) 項目の順番は全産業ベースで比率の高い順

(注2) 囲った数値は全産業ベースより比率が高いもの

- 非製造業について今後5年以内で実施予定の経営改善策をみると(図表3-6)、「人材の確保、社内教育の充実」30.9%が最も比率が高く、「新市場の開拓」24.3%、「資産売却、借入削減等総資産の圧縮」23.4%、「新販路の開拓」は22.7%、「新規事業への進出」22.1%と続く。「新市場の開拓」、「資産売却、借入金削減等総資産の圧縮」、「新規事業への進出」などが全業種に比べ比率が高い。
- 今後1~2年以内との比較では「資産売却、借入金削減等総資産の圧縮」(13.9%→23.4%)、「新規事業への進出」(10.5%→22.1%)、「業務提携、M&A」(3.8%→14.1%)、「遊休不動産の活用」(4.6%→10.4%)などの比率が上昇しており、事業内容の再構築を加速させる動きがみられる。なお、「海外進出、現地生産の拡大」は2.8%と今後1~2年の1.6%から小幅の上昇にとどまった。

図表3-7 業種別・今後1～2年及び今後5年以内の「海外進出、現地生産の拡大」と「新規事業への進出」

	全産業	製造業計	食料品	繊維	木材・木製品	紙・パルプ	化学	窯業・土石	鉄・非鉄	印刷	金属製品	一般機械	電気機器	輸送用機器	精密機械	その他
海外進出・1～2年	3.0	5.4	2.0	6.3	1.4	0.0	5.9	1.7	5.5	0.0	3.1	8.2	4.2	8.9	12.5	10.7
海外進出・5年以内	9.7	9.3	7.0	8.1	1.6	8.7	12.3	1.9	7.9	1.4	8.1	13.0	11.6	15.5	15.0	11.4
新規事業・1～2年	5.3	8.3	5.1	4.5	12.7	3.7	6.7	11.9	8.2	4.6	10.6	10.6	7.4	8.9	12.5	8.2
新規事業・5年以内	20.5	17.9	8.8	19.2	17.5	26.1	19.8	20.8	17.5	18.1	17.0	24.0	22.1	16.5	22.5	16.3

	非製造業計	建設業	卸売業	小売業	不動産業	運輸業	サービス業	情報通信業	飲食店・宿泊業
海外進出・1～2年	1.6	1.4	3.3	0.6	0.0	0.6	0.9	7.0	0.0
海外進出・5年以内	2.8	1.6	4.5	3.1	0.0	1.6	2.6	5.1	1.1
新規事業・1～2年	10.5	14.1	8.5	9.3	16.1	10.7	10.9	23.3	8.3
新規事業・5年以内	22.1	22.2	20.5	20.8	24.7	23.3	24.7	20.5	22.2

(注) 網掛けは海外進出(1～2年、5年以内)10%以上、新規事業(1～2年、5年以内)20%以上の業種

- 業種別に「海外進出、現地生産の拡大」の比率を今後1～2年及び今後5年以内についてみると(図表3-7)、今後1～2年では輸送用機械や精密機械で比率が高いことが目立つ程度であるが、今後5年以内では一般機械、電気機器、輸送用機器、精密機械といった機械製造業と化学で比率が1割を超え、製造業で海外進出や現地生産の拡大を検討する業種に広がりが出ている。非製造業では今後5年以内で卸売、情報通信に進出加速の兆しがみられるものの、海外進出比率は総じて低い。
- 「新規事業への進出」(図表3-7)は今後1～2年では製造業、非製造業とも業種によりばらつきがあるが、今後5年以内では食料品を除く全ての業種で2割前後の企業が新規事業への進出を考えている。特に非製造業は全ての業種で比率が2割を超えている。

本資料は情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的としたものではありません。
投資判断の決定につきましては、お客様ご自身の判断でなされますようお願いいたします。