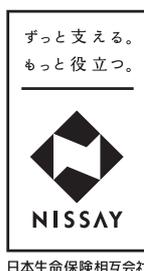

ニッセイ 景況アンケート調査結果

全国調査結果 2012年度下期調査

<調査結果のポイント>

- ◆安倍政権の景気刺激策への期待感から
企業の景況感の先行きは小幅改善
- ◆今後の経営戦略として、7割の企業が
国内外における顧客層の拡大を図る



日本生命保険相互会社

ニッセイ・リース株式会社

協力：株式会社ニッセイ基礎研究所

+ α を考える



目 次

はじめに	1 頁
〔2012 年度下期ニッセイ景況アンケート〕	
調査概要	2 頁
調査結果要旨	
I. 景気動向	3 頁
II. 雇用、設備投資、金融環境	7 頁
III. 人口減少下での経営戦略と企業収益への影響について	9 頁
[参考資料] 景気動向の地域別比較	18 頁
アンケート単純集計結果	21 頁
〔ニッセイ基礎研究所 特別レポート 1〕	
国際比較で見る中国経済	23 頁
〔ニッセイ基礎研究所 特別レポート 2〕	
団塊世代の退職による労働市場への影響	32 頁

はじめに

拝啓 貴社ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

当社社業につきましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

また、ご多忙中にも関わらず、「ニッセイ景況アンケート」にご協力いただき、心から御礼申し上げます。

当社では、企業経営においてご関心が高いと思われるテーマについて有益な情報をご提供すべく、取引先企業様を中心として、「ニッセイ景況アンケート」を実施させていただいており、景況感や雇用動向などの定例項目に加え、毎回、企業経営に関連の深い個別テーマを設け、特別調査としてご意見を伺っております。

今回の特別調査では、「人口減少下での経営戦略と企業収益への影響」と題し、各企業の抱く中長期的な経営戦略の方向性などについてお伺いさせていただきました。今般、ご回答賜りましたアンケートの集計・分析がまとまりましたので、調査結果としてここにご報告させていただきます。

また、ご参考までに、「国際比較でみる中国経済」、「団塊世代の退職による労働市場への影響」と題する特別レポートも巻末に掲載いたしております。

今回のご報告が、貴社の今後の経営において何らかのお役に立つことができれば、大変幸甚に存じます。

末筆ではございますが、貴社のますますのご発展を祈念いたしますとともに、ご多忙中にも関わらずアンケートにご協力いただきました皆様方に、心から御礼申し上げます。

敬 具

日本生命保険相互会社
ニッセイ・リース株式会社

【調査概要】

1. 調査時点：2013年1月
2. 回答企業数：4,672社
3. 回答企業の属性（下表参照）

〔地域別状況〕

	社数(社)	構成比(%)
北海道	137	2.9
東北	96	2.1
関東	2,249	48.1
甲信越・北陸	107	2.3
東海	459	9.8
近畿	1,169	25.0
中国	114	2.4
四国	45	1.0
九州・沖縄	202	4.3
無回答・不明	94	2.0
合計	4,672	100.0

〔企業規模別状況〕

	社数(社)	構成比(%)
大企業	718	15.4
中堅企業	1,227	26.3
中小企業	2,692	57.6
無回答・不明	35	0.7
合計	4,672	100.0

(注)規模別の区分

大企業：従業員数が1000名超

中堅企業：同300名超～1000名以下

中小企業：同300名以下

〔業種別状況〕

	社数(社)	構成比(%)		社数(社)	構成比(%)
製造業	1,883	40.3	非製造業	2,669	57.1
素材型製造業	729	15.6	建設・設備工事	268	5.7
農林水産業	9	0.2	運輸・倉庫	347	7.4
鉱業・石油・窯業・土石	76	1.6	通信	37	0.8
繊維・衣服	78	1.7	不動産	161	3.4
鉄鋼	71	1.5	卸売	513	11.0
非鉄金属・金属製品	190	4.1	小売	356	7.6
化学	305	6.5	飲食	75	1.6
加工型製造業	1,154	24.7	サービス	715	15.3
食品	195	4.2	①情報サービス	152	3.3
家具・装備品・木製品	16	0.3	②専門サービス	105	2.2
一般機械・精密	223	4.8	③事業所向けサービス	280	6.0
電気機械	173	3.7	④個人向けサービス	178	3.8
輸送用機器	156	3.3	金融	115	2.5
出版・印刷	65	1.4	電気・ガス・水道	82	1.8
その他製造業	326	7.0	無回答・不明	120	2.6

(注)①情報サービスには、ソフトウェア、情報処理、データベース等、②専門サービスには、法律、会計、設計、コンサルティング等を含みます。それ以外の事業所向けおよび個人向けのサービスは、それぞれ③事業所向けサービスと、④個人向けサービスに分類されています。

＜調査結果要旨＞

I. 景気動向

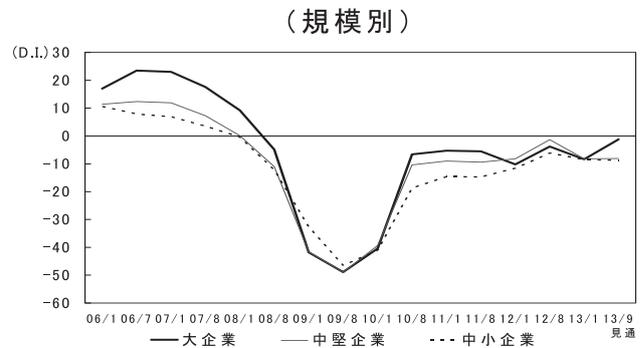
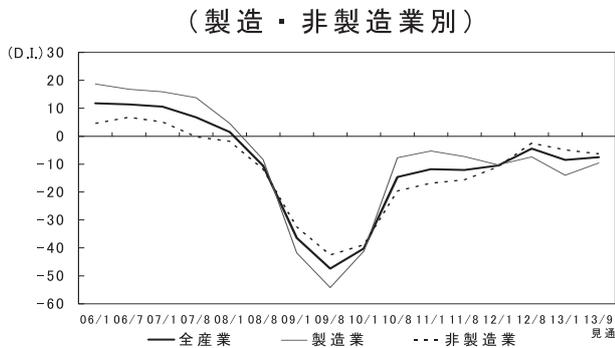
1. 企業の景況感は悪化、先行きは小幅改善

- ◆ 今回調査では、海外経済の減速に伴う輸出の減少、日中関係の悪化、政策効果の息切れなどを受け、企業の景況感が悪化していることが確認された。業況判断 D.I.（下表注参照）は▲8.5（13年1月）と、前回調査（12年8月）の▲4.4から悪化した。

- ◆ 13年9月末見通しの業況判断 D.I.は▲7.5と、小幅改善することが予想されている。非製造業は、復興需要の減衰、消費税引き上げに伴う消費マインド低下懸念などから、先行きについて慎重な見方をしているものの、製造業は、海外経済の持ち直し、安倍政権の景気刺激策による景気回復への期待感、円安期待の継続などから景況感が改善するとみられる。

- ◆ 製造業の業況判断 D.I.は▲14.0となり、前回調査（▲7.4）から大きく悪化した。また非製造業でも▲4.9と前回調査（▲2.5）から若干悪化した。海外経済の減速に伴う輸出の減少、政策効果の息切れなどが製造業の D.I.悪化の一因であるとみられる。企業規模別では、前回調査から大企業、中堅企業の D.I.が大きく悪化する一方、中小企業が若干の悪化に留まったため、規模別の景況感格差がほぼなくなっている。

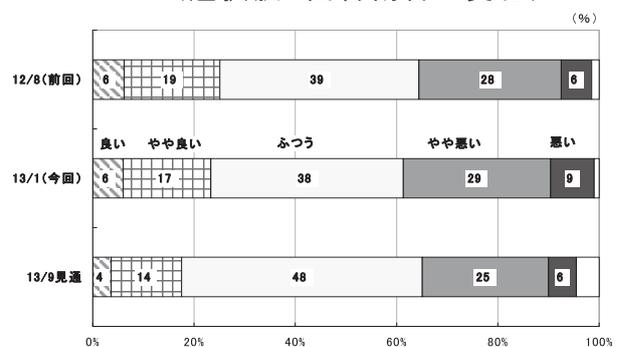
【業況判断 D.I.の推移】



（前回調査結果との比較） (D.I.)

		前回調査(12/8)		今回調査(13/1)	
		12/8	13/3末 見通	現在 (13/1)	13/9末 見通
全産業		-4.4	-4.4	-8.5	-7.5
	製造業	-7.4	-4.6	-14.0	-9.6
	非製造業	-2.5	-4.5	-4.9	-6.3
規模別	大企業	-3.8	2.4	-8.4	-1.2
	中堅企業	-1.3	-3.9	-8.2	-8.1
	中小企業	-6.1	-6.8	-8.5	-8.7

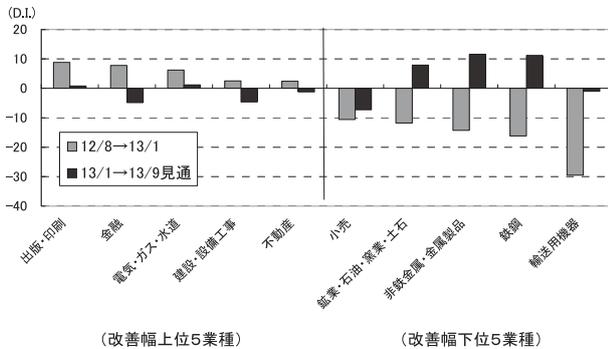
（選択肢 回答割合の変化）



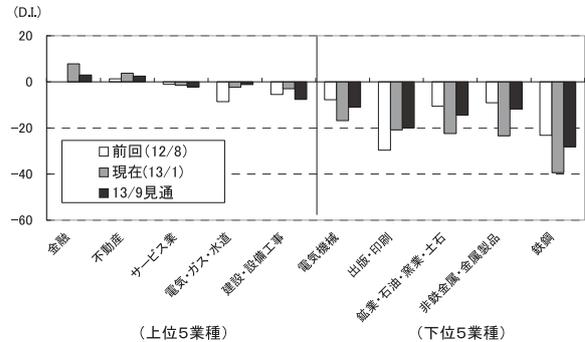
(注)業況判断 D.I.は次の算式による。(良いと回答した企業数%) + (やや良いと回答した企業数%) × 0.5 - (やや悪いと回答した企業数%) × 0.5 - (悪いと回答した企業数%)

- ◆ 業種別では、回答企業数 20 社以上の 21 業種中、16 業種で業況判断 D.I.が悪化した。悪化幅は輸送用機器が▲29.5 ポイントと最も大きく、エコカー補助金制度終了に伴う自動車販売台数の反動減が主因とみられる。D.I.の水準は、海外経済減速の影響が比較的小さい内需型産業で高く、影響が大きい外需型産業では低い傾向がある。

(業種別:改善・悪化幅)



(業種別:D.I.の水準)

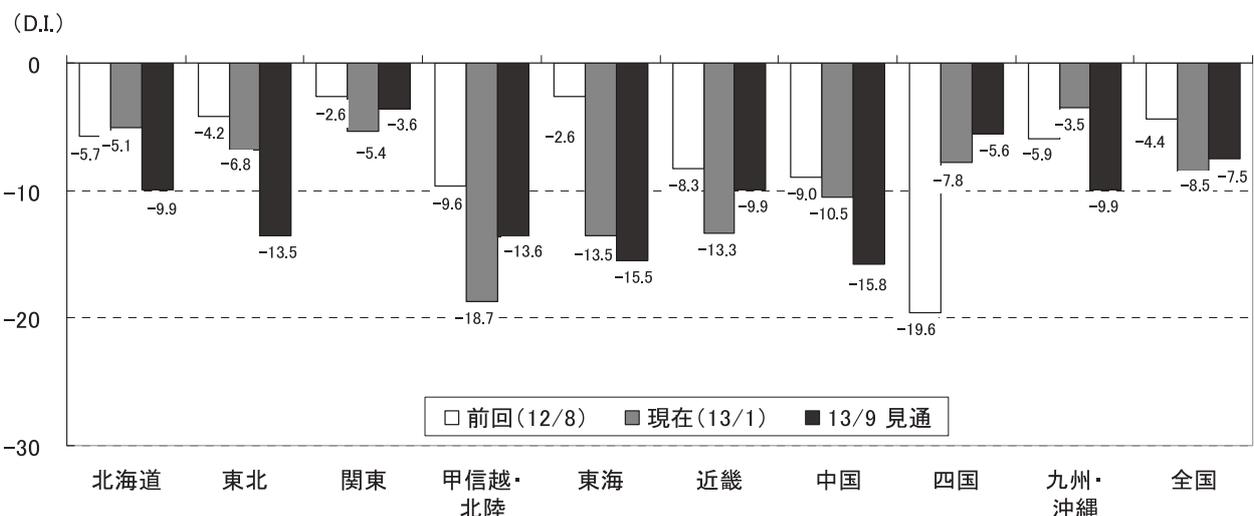


(注) 業種別グラフは回答企業数20以上の21業種のD.I.を「前回からの改善幅」・「現在の水準」で順位付けし、上位・下位5業種を記載。ちなみに調査対象業種は全部で23業種となっている。

2. 地域別景況感は6地域で悪化、先行きは4地域で改善

- ◆ 地域別の業況判断 D.I.では、前回調査で D.I.の水準が最も低かった四国（前回比+11.8 ポイント）など 3 地域で業況判断 D.I.が改善したが、東海（同▲10.9 ポイント）など 6 地域では悪化した。東海では、海外経済の減速、日中関係の悪化、エコカー補助金等支援策の終了を背景に自動車関連の生産・販売が減少したことが影響したとみられる。
- ◆ 13 年 9 月末見通しについては、関東、近畿など 4 地域で D.I.が改善する一方、東北、九州・沖縄など 5 地域では悪化することが予想されている。景況感の方向性にバラつきがみられる。

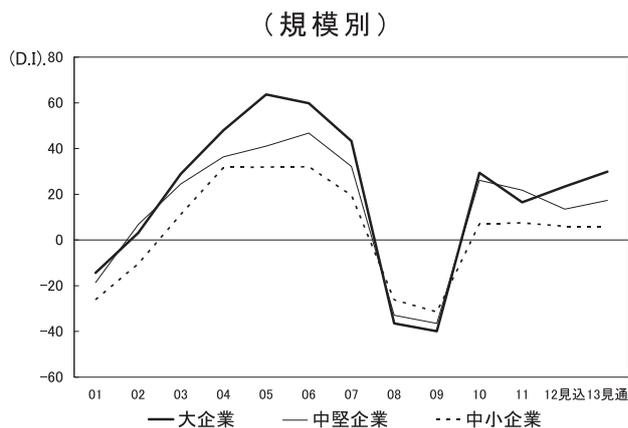
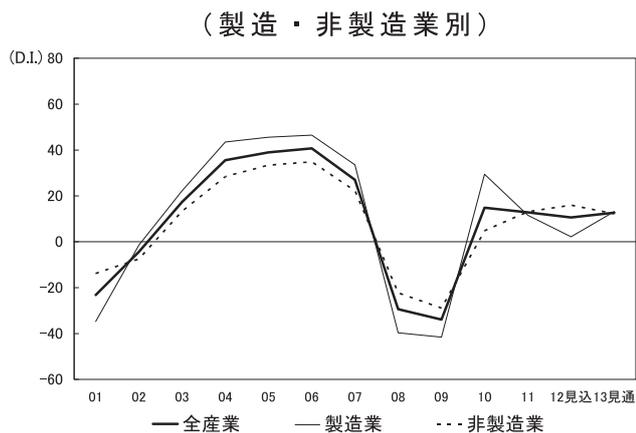
【地域別の業況判断 D.I.】



3. 売上、経常損益はともに、12年度は伸びが鈍化、13年度は改善へ

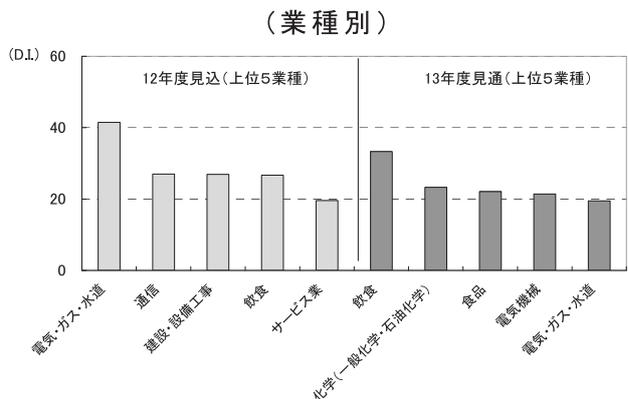
- ◆ 売上 D.I. (下表注参照) の 12 年度見込みは 10.6 と、前回調査時点 (12 年 8 月) の同見通し 17.7 から下方修正となり、11 年度の 12.8 を下回った。海外経済の減速に伴う輸出の減少や日中関係の悪化などを受けて製造業の D.I. が大きく低下 (11 年度 11.6 → 12 年度 2.2) したことが響いた。一方、13 年度見通しは 12.7 と、大企業、製造業が牽引役となり、増収傾向が強まることが予想されている。
- ◆ 経常損益 D.I. (次頁表注参照) の 12 年度見込みは 6.0 と、前回調査時点の同見通し 13.0 から下方修正されたものの、売上同様 11 年度に続いて増益優勢となった。一方、13 年度見通しは 12.2 と、大企業が牽引役となり、増益傾向が強まることが予想されている。
- ◆ 業種別では、売上 D.I.、経常損益 D.I. ともに 12 年度見込みは、飲食、通信などの非製造業が上位に並んでいる。一方、13 年度見通しは、化学 (一般化学・石油化学)、電気機械などの製造業も上位に上がっている。

【売上 D.I.の推移】



(前回調査結果との比較) (D.I.)

売上高	前回(12/8調査)		今回(13/1調査)	
	11年度実績	12年度見通	12年度見込	13年度見通
全産業	12.8	17.7	10.6	12.7
製造業	11.6	17.8	2.2	13.2
非製造業	13.1	17.8	16.0	12.2
規模別				
大企業	16.5	42.6	23.4	29.9
中堅企業	21.8	24.1	13.5	17.3
中小企業	7.5	7.7	6.0	6.0

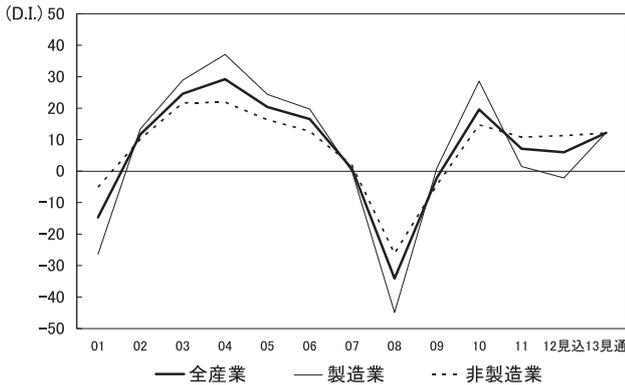


(注 1) 売上 D.I. = (連続増収・増収に転じた(る)企業数%) - (連続減収・減収に転じた(る)企業数%)

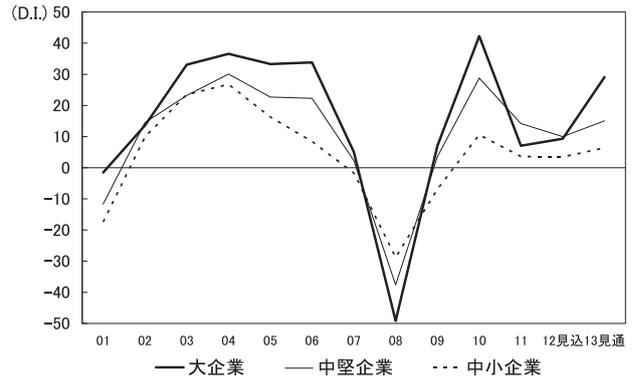
(注 2) 業種別は回答企業数 20 以上の 21 業種のうち上位 5 業種を記載。

【経常損益 D.I. の推移】

(製造・非製造業別)



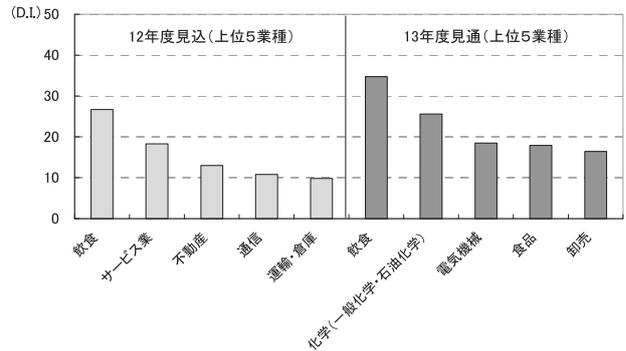
(規模別)



(前回調査結果との比較) (D.I.)

経常損益		前回(12/8調査)		今回(13/1調査)	
		11年度実績	12年度見通	12年度見込	13年度見通
全産業		7.1	13.0	6.0	12.2
製造業		1.5	14.5	-2.2	12.3
非製造業		10.8	12.3	11.3	12.1
規模別	大企業	7.1	35.5	9.3	29.1
	中堅企業	14.2	17.0	10.0	15.1
	中小企業	3.6	4.7	3.5	6.4

(業種別)



(注1) 経常損益 D.I. = (連続増益・増益に転じた(る)企業数%) - (連続減益・減益に転じた(る)企業数%)

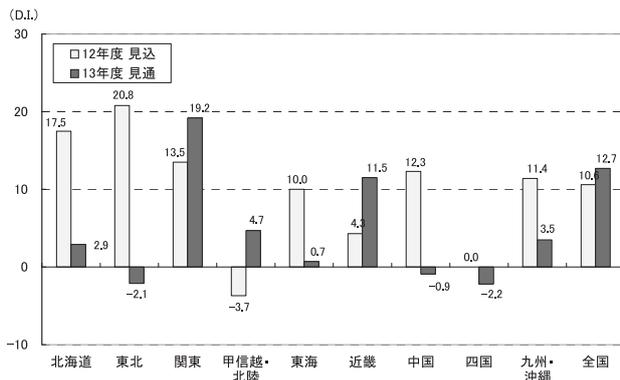
(注2) 業種別は回答企業数20以上の21業種のうち上位5業種を記載。

4. 13年度は全国的に増収増益傾向、関東が全体を牽引

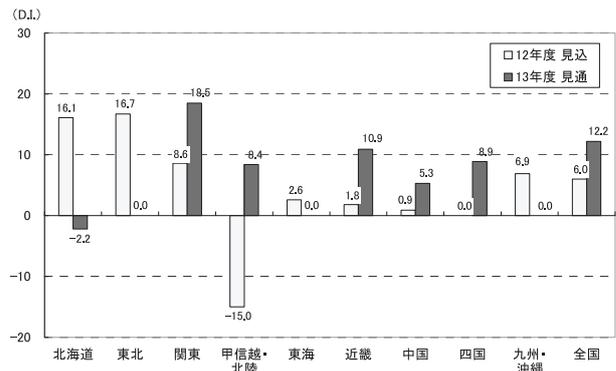
◆ 売上 D.I. の 12 年度見込みは、全 9 地域中 7 地域でプラス（増収優勢）となった（甲信越・北陸はマイナス、四国はゼロ）。13 年度見通しも、過半の 6 地域でプラスとなることが予想されており、特に大企業が集中している関東、近畿の 2 大都市圏の D.I. が突出して高い。

◆ 経常損益 D.I. の 12 年度見込みは、北海道、東北、関東など 7 地域でプラス（増益優勢）となった（甲信越・北陸はマイナス、四国はゼロ）。13 年度見通しは、5 地域でプラスとなることが予想されており、D.I. の水準は売上同様、関東が最も高い。

【地域別の売上 D.I.】



【地域別の経常損益 D.I.】

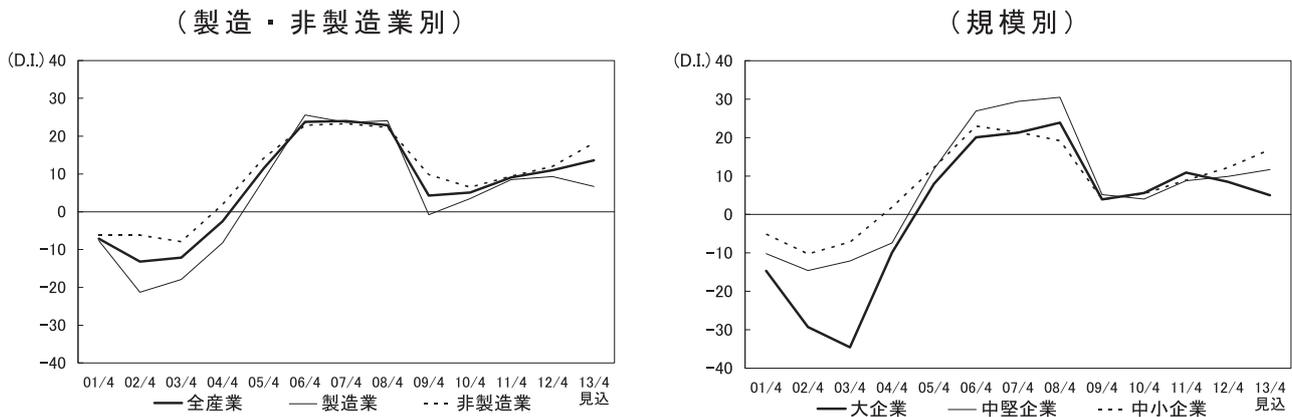


Ⅱ. 雇用、設備投資、金融環境

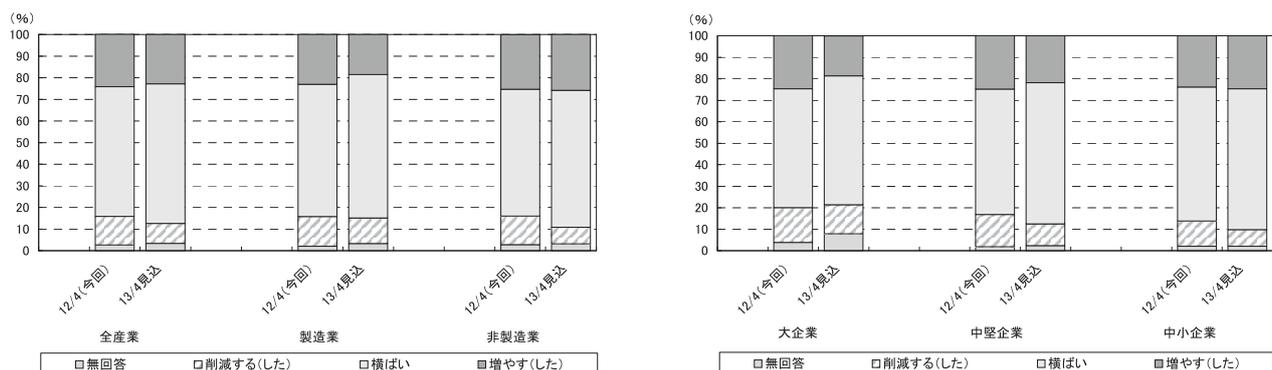
1. 雇用は13年4月にかけて増勢の動き

- ◆ 従業員数 D.I. の 13 年 4 月見込みは 13.6 と、12 年 4 月実績の 11.0 から上昇。ただし、回答の内訳をみると、D.I. の上昇は、前回同様、従業員数を「増やす」と回答した割合が上昇した結果ではなく、「削減する」と回答した割合が低下 (13.2→9.2) したことが主たる要因である。企業が積極的に雇用を増加させている訳ではなく、雇用拡大に慎重な姿勢を続けているとみられる。
- ◆ 業種・規模別に D.I. の推移をみると、製造業で低下 (12 年 4 月 9.3→13 年 4 月 6.7) する一方、非製造業では上昇 (12 年 4 月 12.0→13 年 4 月 18.2) する見通しとなっている。規模別では、大企業で D.I. が低下する一方、中堅企業 (12 年 4 月 9.9→13 年 4 月 11.7)、中小企業 (12 年 4 月 12.2→13 年 4 月 16.9) では上昇する見通しで、相対的に中小企業の雇用拡大意欲は強い。これは求人・求職間のミスマッチが背景にあるとみられる。

【従業員数 D.I. の推移】



【選択肢 回答割合の変化】



(注) 従業員数 D.I. = (従業員を増やした (す) と回答した企業数%) - (従業員を削減した (する) と回答した企業数%)

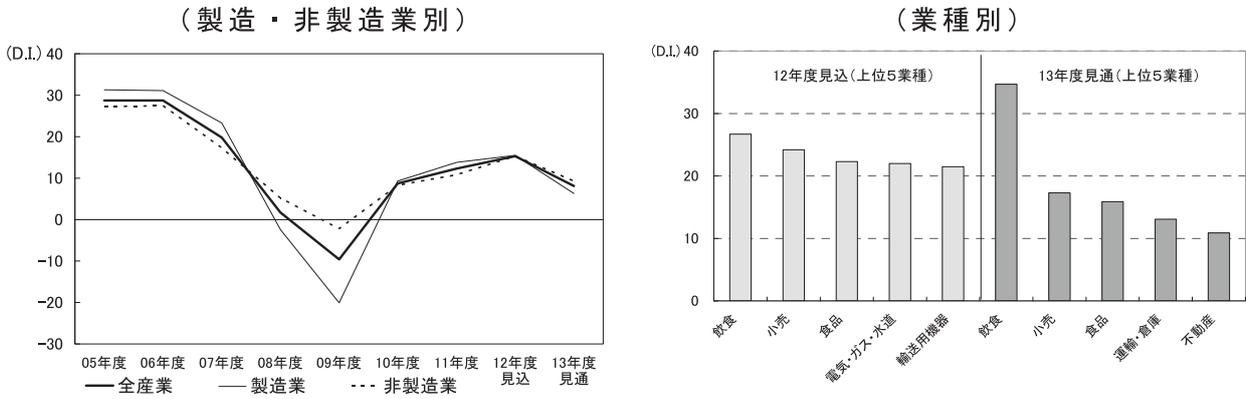
2. 設備投資の先行きに対して企業は慎重な姿勢

- ◆ 設備投資 D.I. の 12 年度見込みは 15.3 と、前回調査時点の同見通し (12.9) から上方修正となり、11 年度の 12.3 を上回った。一方、13 年度見通しは 8.1 と、D.I. の低下が予想されており、海外経済の不透明感などから、依然として 企業は設備投資の先行きに

対して慎重な姿勢を崩していない。

- ◆ 13年度見通しを製造・非製造別に見ると、製造業（12年度 15.5→13年度 6.3）、非製造業（12年度 15.3→13年度 9.3）ともに12年度からD.I.が低下することが予想されている。業種別では、12年度見込みのD.I.、13年度見通しのD.I.ともに、**飲食、小売、食品など内需産業が全業種の中で上位3位を占めている。**

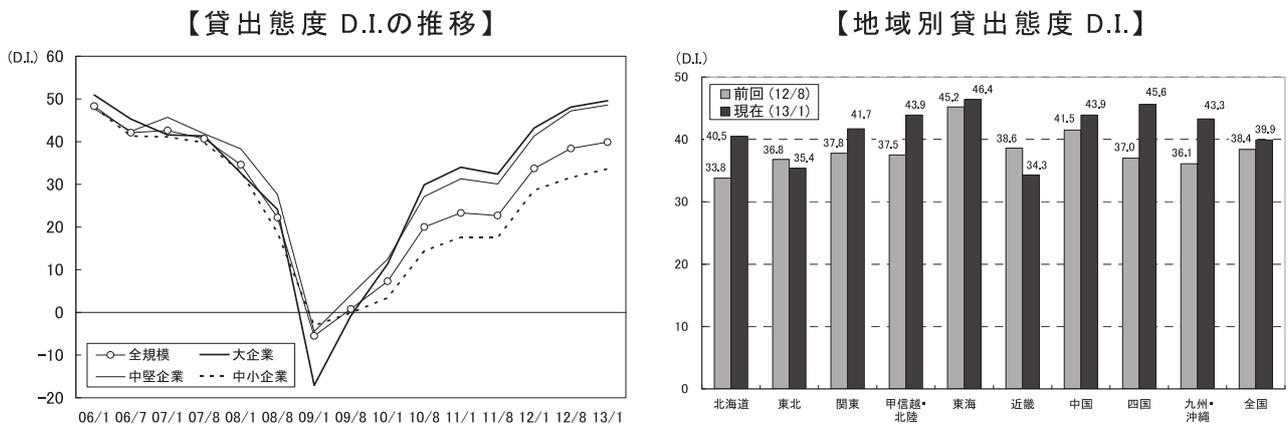
【設備投資 D.I.の推移】



(注) 設備投資 D.I. は次の算式による：設備投資金額が(増加した(する)企業数%) + (やや増加した(する)企業数%) × 0.5 - (やや減少した(する)企業数%) × 0.5 - (減少した(する)企業数%)

3. 金融機関の貸出態度は緩和傾向

- ◆ 企業から見た金融機関の貸出態度を示す**貸出態度 D.I.は 39.9 と前回調査 (38.4) から上昇し、金融は緩和傾向が続いている。**D.I.の水準を企業規模別にみると、大企業(49.6)、中堅企業(48.6)に比べ、中小企業(33.6)が低く、相対的に金融機関の貸出が中小企業に対して慎重な状況が続いている。
- ◆ 地域別では、全9地域中関東、甲信越・北陸など7地域でD.I.が上昇し、東北、近畿など2地域で低下した。北海道(33.8→40.5)や九州・沖縄(36.1→43.3)など前回調査で相対的に貸出態度が厳しかった地域でD.I.が大きく上昇したことから、**貸出態度に関する地域間格差が縮小している。**



(注) 貸出態度 D.I. = (積極的と回答した企業数%) + (やや積極的と回答した企業数%) × 0.5 - (やや厳しいと回答した企業数%) × 0.5 - (厳しいと回答した企業数%)

Ⅲ. 人口減少下での経営戦略と企業収益への影響について

1. 調査の背景

- ◆ 少子高齢化・人口減少が本格化する中、多くの企業がかつて経験したことのない市場の縮小に直面しており、国内の顧客基盤の多様化や海外展開による顧客層の拡大をはかる企業（「地理的水平展開」を目指す企業）、既存の技術や知識などを異なる分野に活用して市場の創造を企図する企業（「事業領域の水平展開」を目指す企業）が現れてきている。これらはいずれも戦略的には水平展開のひとつではあるが、前者が国内・海外の違いこそあれ本質的には同じ事業領域の中での取組み（地理的水平展開）に留まるのに対し、後者は事業領域そのもののシフトまで視野に入れた取組み（事業領域の水平展開）であるなど、両者は全く異なっている。
- ◆ 一方で、従来資本に勝る大企業にしか取りえなかった垂直統合型の事業戦略（「垂直統合型」を目指す企業）を取り入れることで、同じ事業領域の中での高付加価値化に活路を見出す動きもみられるようになってきている。各企業における、これら「3つの経営戦略」の採否の状況と企業収益への影響、および直面する課題について調査した。

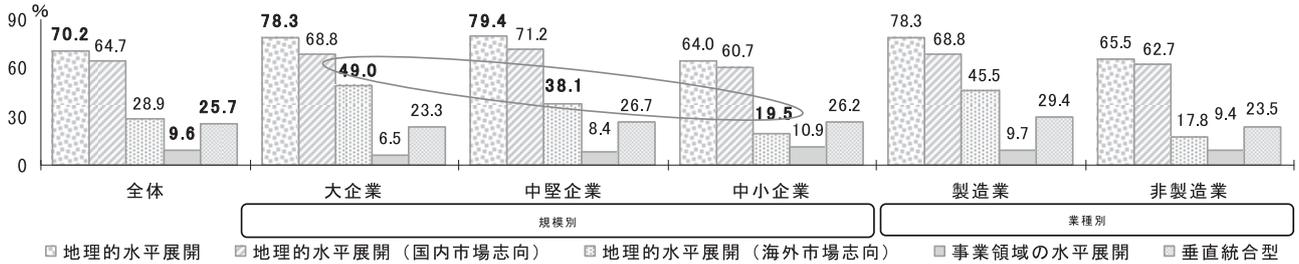
2. 今後の経営戦略は「地理的水平展開」が圧倒的に多く、「垂直統合型」、「事業領域の水平展開」の順で続く。「地理的水平展開」および「垂直統合型」の戦略は増収・増益企業で、「事業領域の水平展開」は減収・減益企業で高い。（※経営戦略の分類は次頁を参照）

- ◆ 今後の経営戦略は「地理的水平展開」（70.2%）が最も多く、「垂直統合型」（25.7%）「事業領域の水平展開」（9.6%）の順で続く¹。これらの戦略の順序は、規模や業種を問わず同様で大差ない。また、「地理的水平展開」の内訳では「国内市場志向」が64.7%と「海外市場志向」（28.9%）に比べ多くなっている。
- ◆ 業種別にみると、地理的水平展開のうち「海外市場志向」は製造業が45.5%と高く、非製造業では17.8%に留まっている。また、「垂直統合型」は製造業では農林水産業（44.4%）、家具・装備品・木製品（43.8%）で高く、非製造業では卸売（34.9%）で高い。一方、「事業領域の水平展開」は製造業では繊維・衣服（19.2%）で高く、非製造業では卸売（14.4%）で高くなっている。
- ◆ 収益との関係では、売上、経常損益のいずれにおいても、「地理的水平展開」および「垂直統合型」の戦略は増収・増益企業で高くなっている。また、「事業領域の水平展開」は減収・減益企業で高い。このほか、減収・減益企業では「海外市場志向」も高くなっている。
- ◆ 規模別にみると、「地理的水平展開」は中堅以上の増収・増益企業および減収・減益企業で8割前後と高くなっている。また、「垂直統合型」は中小企業の増収・増益企業で3割を超えている。

¹ 重複回答があるため、合計は100%にはならない。

【今後の経営戦略の方向性】

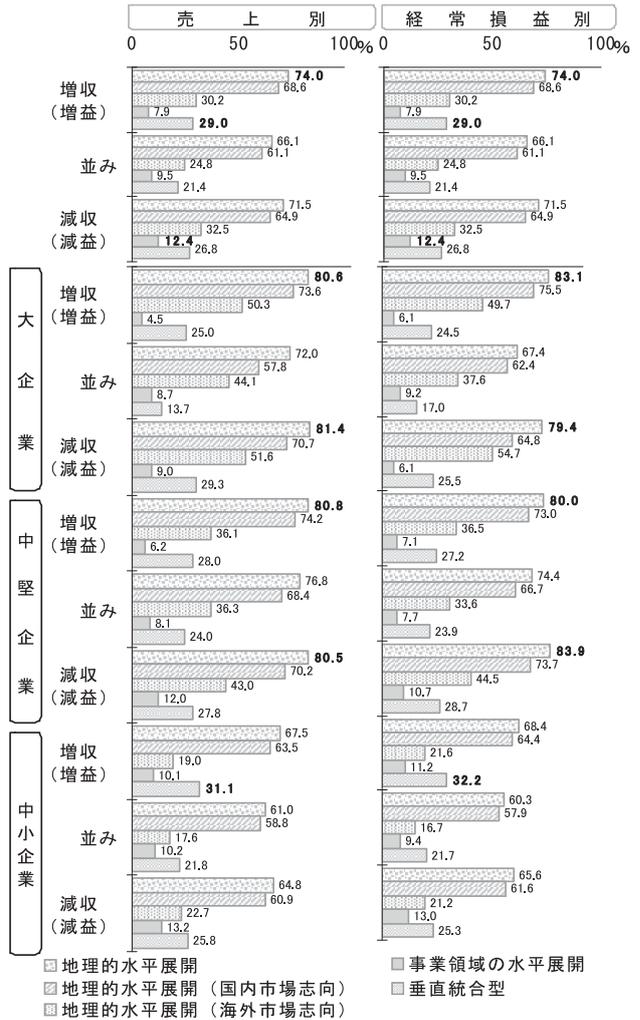
(規模別、業種別)



(業種別)

	地理的水平展開 (%)			事業領域の水平展開 (%)	垂直統合型 (%)
	国内市場志向	海外市場志向	海外市場志向		
全国	70.2	64.7	28.9	9.6	25.7
製造業	78.3	68.8	45.5	9.7	29.4
素材型製造業	77.8	70.3	40.7	8.3	27.9
農林水産業	44.4	44.4	22.2	11.1	44.4
鉱業、石油、窯行・土石	68.4	51.3	43.4	5.3	27.6
繊維・衣服	74.4	69.2	38.5	19.2	23.1
鉄鋼	84.5	77.5	39.4	5.6	21.1
非鉄金属・金属製品	78.4	70.5	42.1	10.0	31.6
化学	80.7	72.1	50.5	7.9	31.1
加工型製造業	78.5	68.4	45.9	10.0	29.5
食品	77.4	73.8	27.7	5.1	21.5
家具・装備品・木製品	68.8	68.8	12.5	6.3	43.8
一般機械・精密	85.7	68.6	64.6	11.2	32.3
電気機械	79.8	67.6	58.4	11.6	28.3
輸送用機械	80.1	64.7	61.5	10.3	33.3
出版・印刷	70.8	67.7	9.2	12.3	26.2
その他製造業	74.8	67.2	39.0	10.7	31.0
非製造業	65.5	62.7	17.8	9.4	23.5
建設・設備工事	64.2	61.9	16.8	6.7	21.3
運輸・倉庫	73.5	68.6	21.6	8.6	25.6
通信	51.4	51.4	8.1	10.8	13.5
不動産	53.4	53.4	9.3	8.1	13.7
卸売	71.0	65.7	29.0	14.4	34.9
小売	61.2	61.0	7.9	10.4	17.4
飲食	73.3	69.3	25.3	9.3	22.7
サービス	63.6	61.0	15.7	9.0	22.5
情報サービス	67.8	64.5	14.5	11.8	26.3
専門サービス	63.8	61.0	21.0	12.4	23.8
その他の事業所向けサービス	60.7	59.3	13.6	8.6	22.9
その他の個人向けサービス	64.6	60.7	16.9	5.1	18.0
金融	68.7	67.8	17.4	3.5	17.4
電気・ガス・水道	53.7	53.7	9.8	1.2	17.1

(売上、経常損益別)



個々の経営戦略の詳細および分類方法については、以下のとおり。

- ・地理的水平展開 ……国内外における自社の商品・サービスの販売先となる標的市場の拡大を企図した戦略
 今後の経営戦略の実現に向けた顧客との取引に関する設問について、「国内における顧客基盤の多様化」もしくは「海外における顧客基盤の多様化」のいずれかを優先課題としている企業
 ーうち国内市場志向…「地理的水平展開」のうち、「国内における顧客基盤の多様化」を優先課題としている企業
 ーうち海外市場志向…「地理的水平展開」のうち、「海外における顧客基盤の多様化」を優先課題としている企業
- ・事業領域の水平展開…新規市場への参入や市場創造を企図した戦略
 事業領域に関する設問について、「既存の領域を核に事業領域を拡大」「既存の事業領域を維持しつつ全く異なる事業領域も開拓」「既存の事業領域からの撤退も視野に入れつつ異なる事業領域を開拓」のいずれかを選択した企業
- ・垂直統合型 ……仕入先や販売先との M&A や提携による事業領域の拡張や、リスクマネジメントの一環として仕入先の多様化を図るなどサプライチェーン全体の最適化を目指す取組みを企図した戦略。
 サプライチェーン全体についての重視点に関する設問について、「川上・川下企業との既存の取引関係の維持・強化」、「川上・川下企業との新規取引の開拓」、「川上・川下への事業領域の拡大」のいずれかを選択した企業

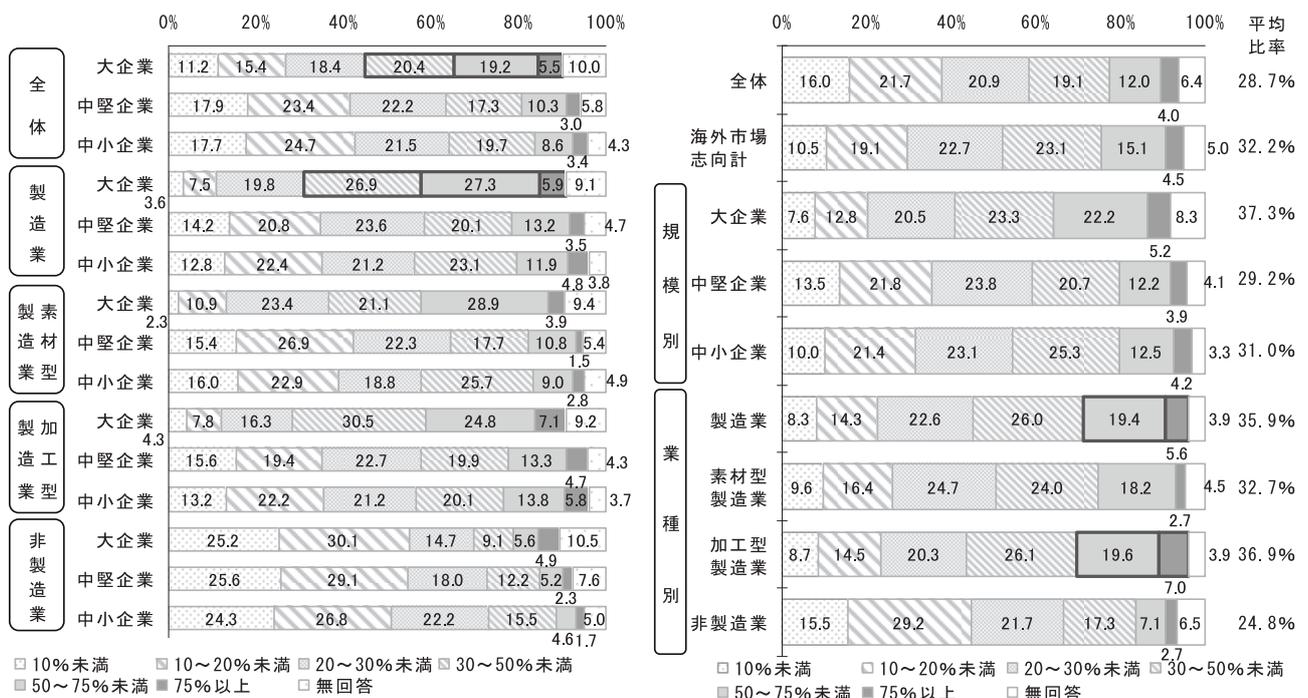
4. 海外市場への水平展開を志向する企業（回答企業中 28.9%）の売上高海外市場比率の目標値を「50%以上」とする割合は、製造業（25.0%）で非製造業（9.8%）に比べ高く、なかでも加工型製造業（26.6%）で海外偏重の姿勢が強くなっている。

- ◆ 3 でみた中長期的な経営戦略の方向性として海外市場への進出・海外市場での事業拡大を目指す企業について、今後 10 年間で海外市場からの売上高の拡大意向（海外市場比率の目標値）を規模別にみると、大企業では「30～50%未満」（20.4%）、中堅・中小企業では「10～20%未満」（23.4%、24.7%）が最も多く、**大企業では「30%以上」の割合が 45.0%に達している。**
- ◆ 業種別・規模別にみると、企業規模に関わらず非製造業に比べ製造業で拡大意向が高く、特に製造業の大企業では6割（60.1%）が「30%以上」の目標としている。中堅・中小企業では、加工型製造業で素材型製造業や非製造業に比べ拡大意向が高い。
- ◆ 海外市場への水平展開を志向する企業（回答企業中 28.9%）について業種別にみると、**製造業では4社に1社（25.0%）が「50%以上」と答えており、非製造業（9.8%）と比べ高い。なかでも加工型製造業（26.6%）で海外偏重の姿勢が強くなっている。**

【今後 10 年間で海外市場からの売上高の拡大意向（海外市場比率）】

（業種別・規模別）

（海外市場への水平展開志向企業／規模別、業種別）



5. 事業領域の水平展開を志向する企業（回答企業中 9.6%）の売上高新規市場比率の目標値を「30%以上」とする割合は大企業では約半数に達している。

- ◆ 3 でみた独自技術・ノウハウの転用による新規市場への参入・市場創造を目指す企業の今後 10 年間で新規市場での売上高の拡大意向（新規市場比率の目標値）を規模別にみると、規模に関わらず「10～30%未満」が4割を超えて最も多くなっている。一方で、「30%以上」の割合は、大企業で 15.5%、中小企業で 17.4%と、中堅企業（9.9%）に比べ高くなっている。
- ◆ 業種別・規模別にみると、**大企業および中小企業では加工型製造業で「30%以上」が**

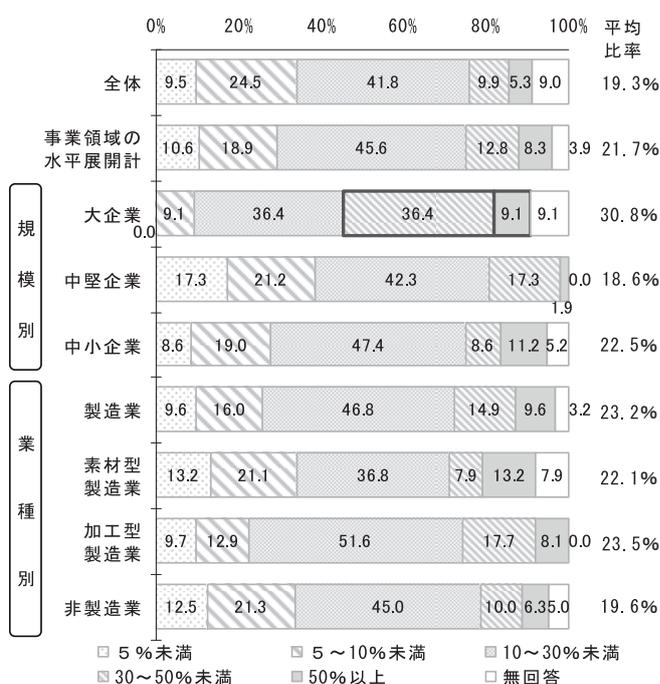
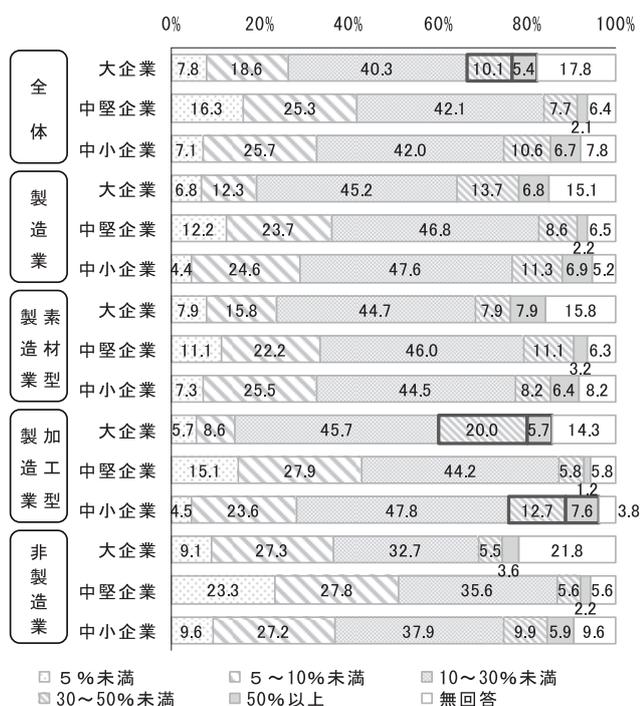
2割を超えて高くなっている。

- ◆ 事業領域の水平展開を志向する企業（回答企業中 9.6%）について規模別にみると、大企業で平均 30.8%と最も高く、中小企業（22.5%）、中堅企業（18.6%）の順で続いている。分布をみると、大企業では「30～50%未満」が 36.4%と高く、「30%以上」とする割合は大企業では 45.5%と約半数に達している。（中堅企業：19.2%、中小企業：19.8%）

【今後 10 年間で新規市場での売上高の拡大意向（構成比）】

（業種別・規模別）

（事業領域の水平展開を志向する企業
／規模別、業種別）



6. 垂直統合型の戦略を志向する企業（回答企業中 25.7%）の上・下流企業との連携強化、事業領域の拡大を目指す主目的は、大企業では「付加価値の向上」、「物流効率化」、中堅企業以下では「付加価値の向上」、「コスト削減」。

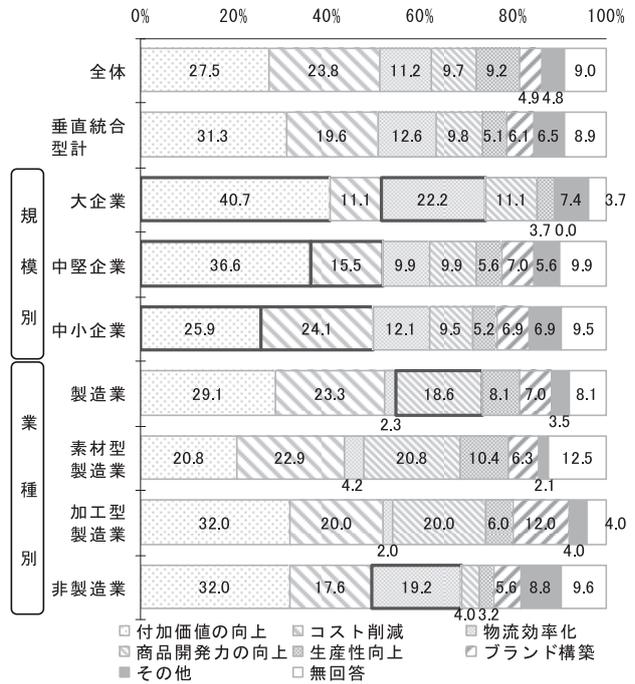
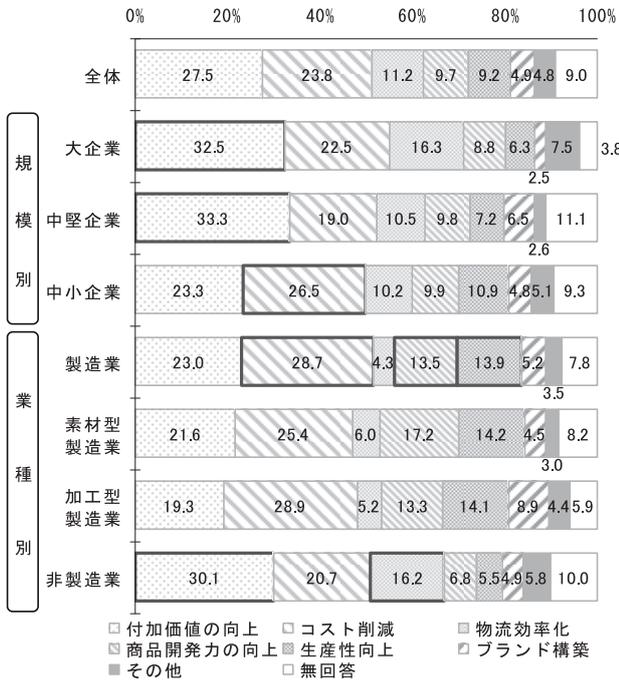
- ◆ 3 でみたサプライチェーンの上・下流企業との連携強化、上・下流への事業領域の拡大を目指す企業の取組みについて規模別にみると、大企業、中堅企業では「付加価値の向上」（大企業 32.5%、中堅企業 33.3%）が、中小企業では「コスト削減」（26.5%）が最も多くなっている。
- ◆ 業種別にみると、製造業で「コスト削減」、「商品開発力の向上」、「生産性向上」が、非製造業で「付加価値の向上」、「物流効率化」が、それぞれ高くなっている。また、素材型製造業では「商品開発力の向上」が、加工型製造業では「ブランド構築」が、それぞれ僅かながら高くなっている。
- ◆ 垂直統合型の戦略を志向する企業（回答企業中 25.7%）について規模別にみると、大企業では「付加価値の向上」（40.7%）、「物流効率化」（22.2%）、中堅企業以下では「付加価値の向上」（36.6%、25.9%）、「コスト削減」（15.5%、24.1%）が多い。業種別にみると、製造業では「商品開発力の向上」（18.6%）が、非製造業では「物流効率化」（19.2%）が、それぞれ高くなっている。また、加工型製造業では「ブランド構築」も

12.0%と他の業種に比べて高くなっている。

【サプライチェーンの上・下流企業との連携強化、サプライチェーンの上・下流への事業領域の拡大を目指す企業の取組み】

(規模別、業種別)

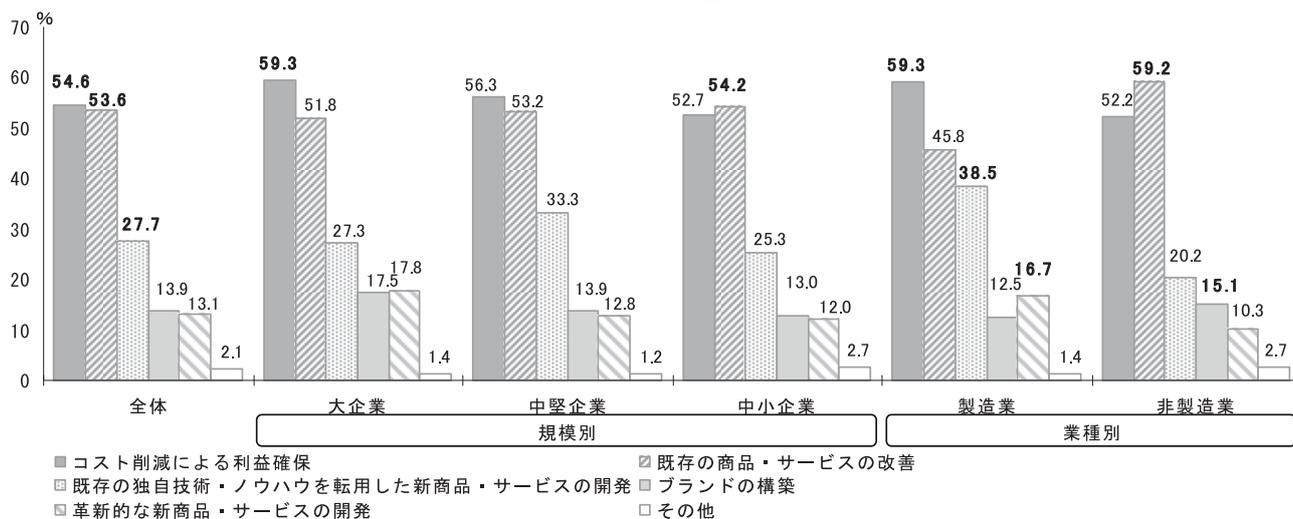
(垂直統合型の戦略を志向する企業 / 規模別、業種別)



7. 商品・サービス戦略上の課題は、事業領域の水平展開、垂直統合型の戦略を志向する企業では「既存の独自技術・ノウハウを転用した新商品・サービスの開発」。地理的水平展開を志向する企業では、「コスト削減による利益確保」、「既存の商品・サービスの改善」。

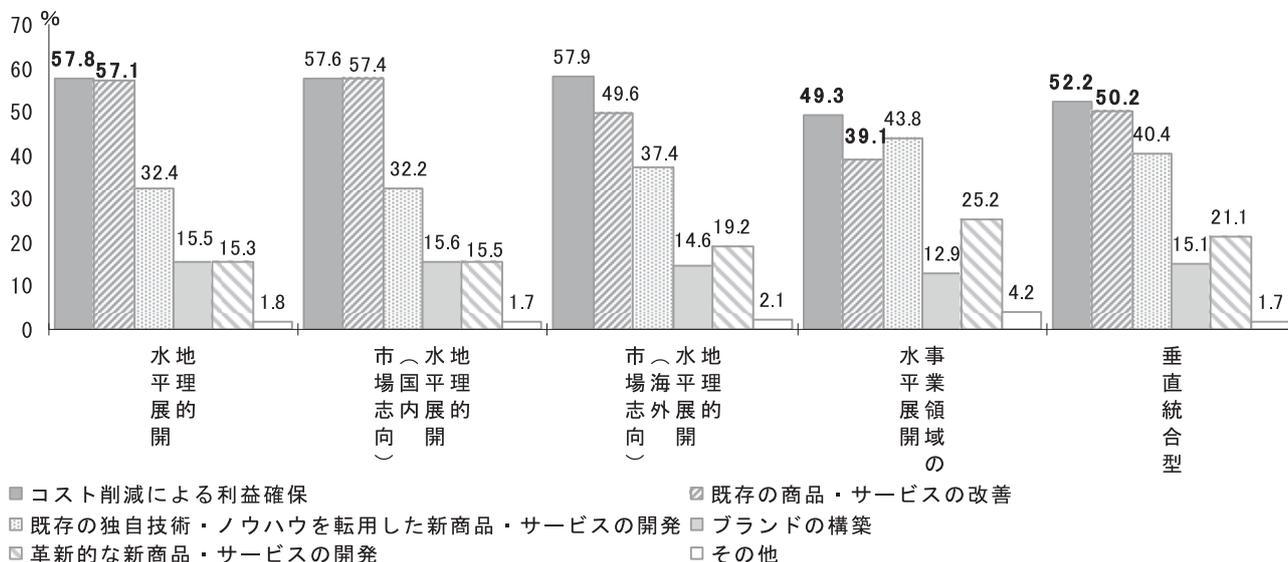
- ◆ 全社でみた今後の経営戦略の実現に向けた商品・サービス戦略上の課題は、「コスト削減による利益確保」が 54.6%で最も多く、「既存の商品・サービスの改善」(53.6%)、「既存の独自技術・ノウハウを転用した新商品・サービスの開発」(27.7%)の順で続く。
- ◆ 戦略分類別にみると、**事業領域の水平展開、垂直統合型の企業では「既存の独自技術・ノウハウを転用した新商品・サービスの開発」が4割を超えて高くなっている。**また、これらの企業では「革新的な新商品・サービスの開発」も2割を超えて高い。一方、**地理的水平展開を志向する企業では、「コスト削減による利益確保」(57.8%)、「既存の商品・サービスの改善」(57.1%)が約6割と事業領域の水平展開、垂直統合型の企業に比べ高くなっている。**
- ◆ 規模別にみると、「コスト削減による利益確保」は大企業ほど高く、中小企業では「既存の商品・サービスの改善」が54.2%と「コスト削減による利益確保」(52.7%)よりも高くなっている。業種別にみると、製造業では「コスト削減による利益確保」(59.3%)、「既存の独自技術・ノウハウを転用した新商品・サービスの開発」(38.5%)、「革新的な新商品・サービスの開発」(16.7%)、非製造業では「既存の商品・サービスの改善」(59.2%)、「ブランドの構築」(15.1%)が高くなっている。

【今後の経営戦略の実現に向けた商品・サービス戦略上の課題】
(規模別、業種別)



(注) 主なものの2つまでの複数回答

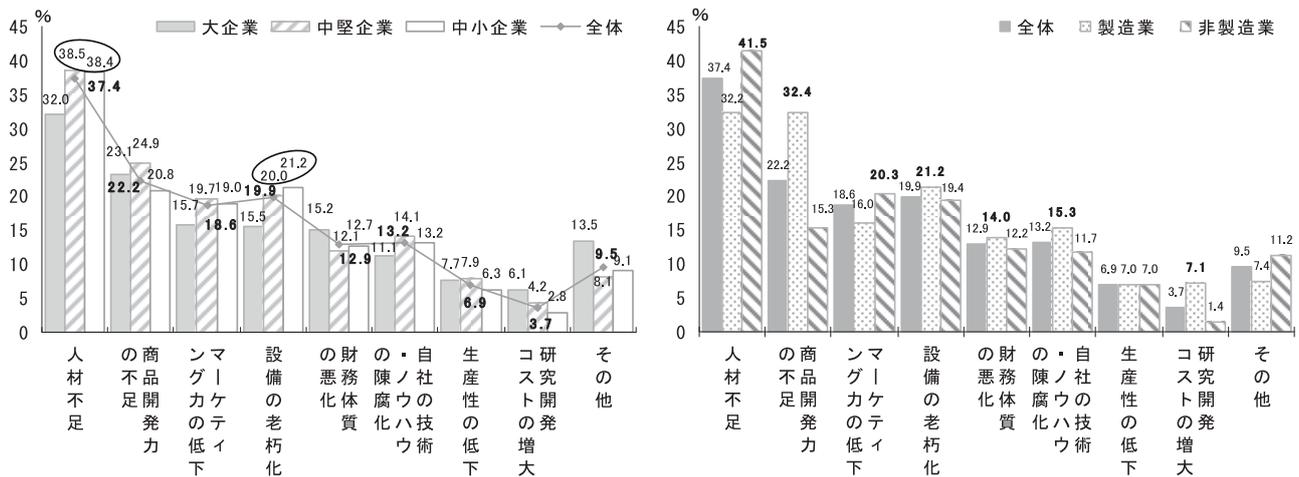
(戦略分類別)



8. 今後の経営戦略の実現に向けて直面している課題は、戦略に関わらず「人材不足」が最も高く、事業領域の水平展開、垂直統合型の戦略を志向する企業では「商品開発力の不足」も高い。

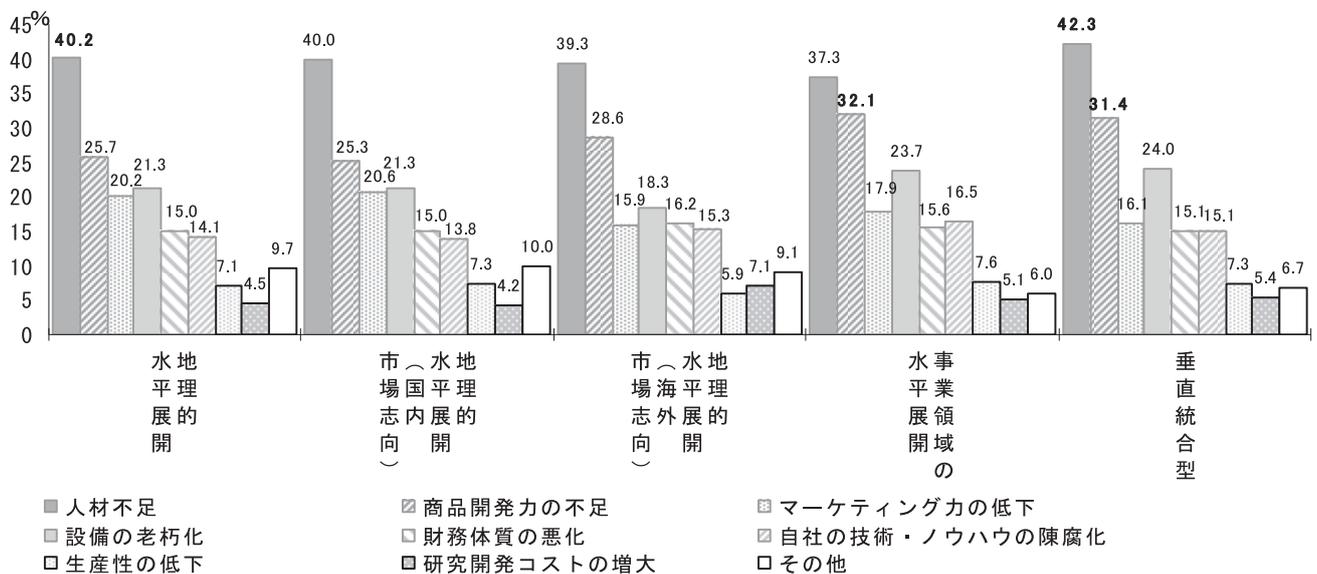
- ◆ 今後の経営戦略の実現に向けて直面している課題は、「人材不足」が37.4%で最も多く、「商品開発力の不足」(22.2%)が続いている。
- ◆ 戦略分類別にみると、「人材不足」は戦略に関わらず最も高く、なかでも地理的・水平的展開、垂直統合型を志向する企業では4割を超えている(地理的・水平的展開:40.2%、垂直統合型:42.3%)。また、事業領域の水平展開、垂直統合型を志向する企業では「商品開発力の不足」が3割を超えて高くなっている(事業領域の水平展開:32.1%、垂直統合型:31.4%)。
- ◆ 規模別にみると中堅、中小企業では大企業に比べ「人材不足」、「設備の老朽化」が高くなっている。業種別にみると、製造業では「人材不足」、「商品開発力の不足」、「設備の老朽化」が、非製造業では「人材不足」、「マーケティング力の低下」が、それぞれ高くなっている。

【今後の経営戦略の実現に向けて直面している課題】
(規模別) (業種別)



(注) 主なものの2つまでの複数回答

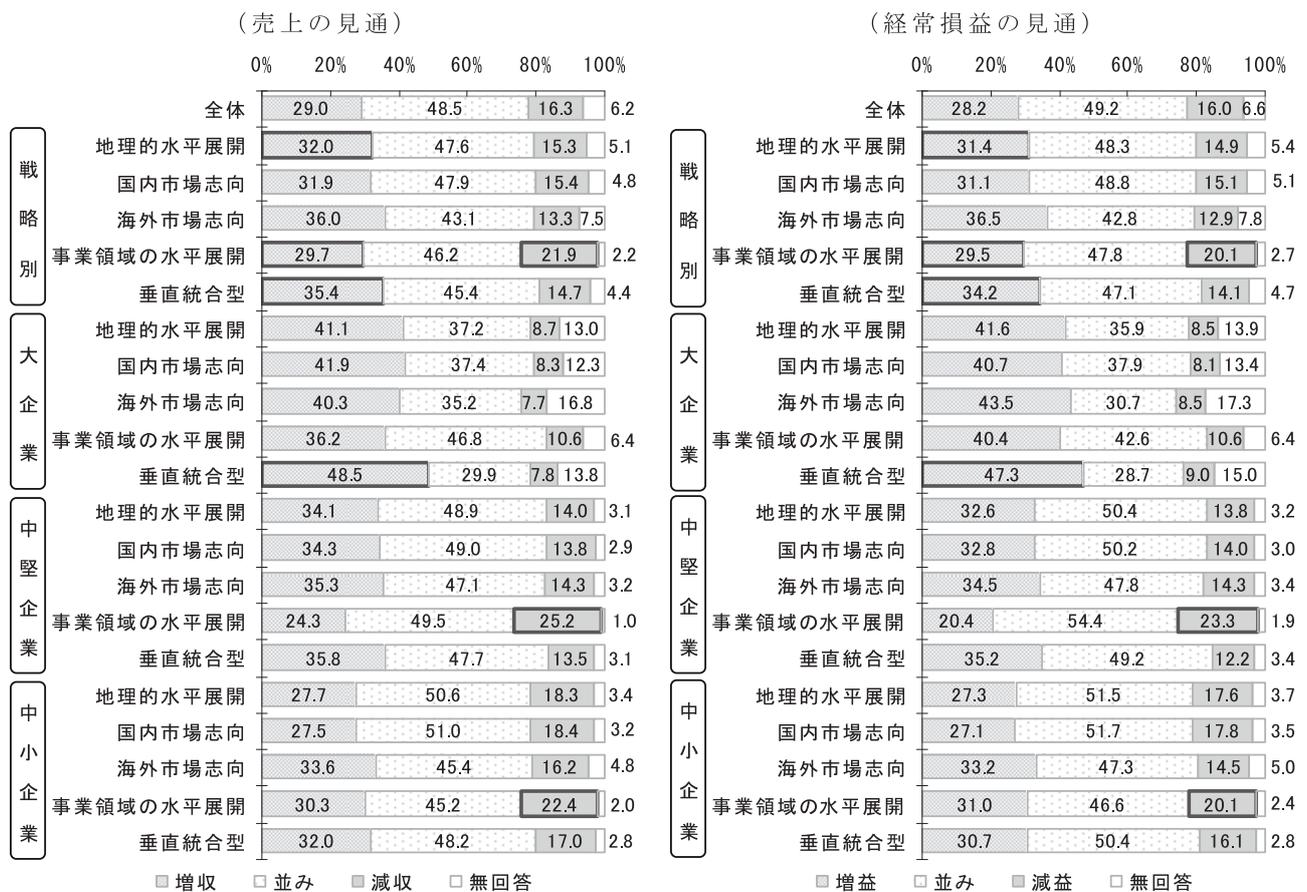
(戦略分類別)



9. 売上、経常損益の13年度見通しは、地理的水平展開および垂直統合型で増収・増益企業が3割を超える。

- ◆ 売上、経常損益の13年度見通しについて経営戦略の分類別にみると、売上、経常損益ともに、「垂直統合型」で「増収」（35.4%）、「増益」（34.2%）と高く、次いで地理的水平展開（増収 32.0%、増益 31.4%）が続く。一方、事業領域の水平展開では増収・増益企業は3割に届かず、減収・減益企業が唯一2割（21.9%、20.1%）を超える。
- ◆ 経営戦略別、規模別にみると、売上、経常損益とも、垂直統合型の大企業で増収・増益企業が約5割（増収 48.5%、増益 47.3%）と高い。また、事業領域の水平展開の中堅、中小企業では「減収」「減益」企業が2割を超えている。

【売上、経常損益の13年度見通し（規模別、経営戦略の方向性別）】



景気動向の地域別比較

1. 業況

(構成比:%、D.I.)

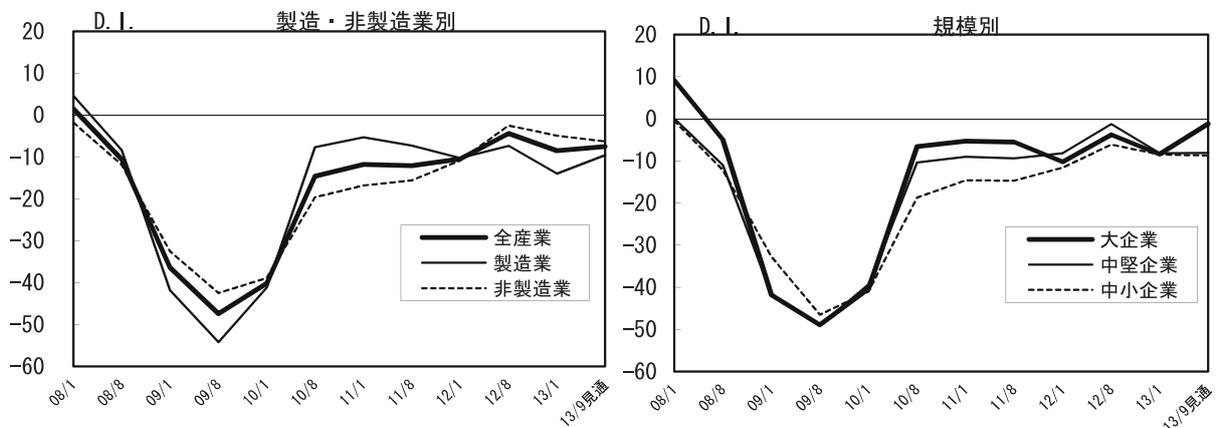
		良い	やや良い	普通	やや悪い	悪い	業況判断D. I.
全国	2012/8 (前回)	6.2	18.9	39.3	28.1	6.0	-4.4
	2013/1 (今回)	6.0	17.3	38.0	29.1	8.6	-8.5
	2013/9末見通	3.6	13.9	47.5	24.9	5.5	-7.5
北海道	2012/8 (前回)	3.4	20.9	39.2	29.7	4.7	-5.7
	2013/1 (今回)	8.0	18.2	38.0	24.1	10.2	-5.1
	2013/9末見通	4.4	9.5	51.8	26.3	5.8	-9.9
東北	2012/8 (前回)	7.4	28.4	29.5	17.9	16.8	-4.2
	2013/1 (今回)	10.4	17.7	29.2	33.3	9.4	-6.8
	2013/9末見通	2.1	14.6	38.5	37.5	4.2	-13.5
関東	2012/8 (前回)	6.9	19.4	39.3	27.7	5.3	-2.6
	2013/1 (今回)	6.5	19.0	38.8	27.1	7.8	-5.4
	2013/9末見通	3.6	16.0	49.8	21.6	4.4	-3.6
甲信越・北陸	2012/8 (前回)	5.0	18.3	35.0	35.8	5.8	-9.6
	2013/1 (今回)	3.7	13.1	35.5	35.5	11.2	-18.7
	2013/9末見通	3.7	7.5	48.6	34.6	3.7	-13.6
東海	2012/8 (前回)	6.5	21.2	37.6	27.7	5.9	-2.6
	2013/1 (今回)	3.7	15.9	38.6	33.3	8.5	-13.5
	2013/9末見通	2.0	11.3	44.4	32.7	6.8	-15.5
近畿	2012/8 (前回)	4.4	16.9	42.0	28.6	6.9	-8.3
	2013/1 (今回)	6.0	14.1	36.4	31.4	10.7	-13.3
	2013/9末見通	4.2	13.1	43.8	25.3	8.0	-9.9
中国	2012/8 (前回)	6.8	12.8	44.4	25.6	9.4	-9.0
	2013/1 (今回)	3.5	21.1	35.1	28.1	10.5	-10.5
	2013/9末見通	2.6	10.5	43.9	29.8	8.8	-15.8
四国	2012/8 (前回)	2.2	6.5	47.8	37.0	6.5	-19.6
	2013/1 (今回)	2.2	17.8	46.7	28.9	4.4	-7.8
	2013/9末見通	2.2	4.4	71.1	15.6	2.2	-5.6
九州・沖縄	2012/8 (前回)	6.7	17.5	36.6	34.5	4.1	-5.9
	2013/1 (今回)	5.0	19.3	41.6	31.2	2.5	-3.5
	2013/9末見通	3.5	9.9	50.0	32.7	2.0	-9.9

(注) 業況判断D. I. は次の算式による。

(良いと回答した企業数%) + (やや良いと回答した企業数%) × 0.5

- (やや悪いと回答した企業数%) × 0.5 - (悪いと回答した企業数%)

業況判断D. I. の推移 (全国)



2. 売上及び経常損益

(構成比: %, D.I.)

		売 上				経 常 損 益			
		増収	前年 並み	減収	売上 D. I.	増益	前年 並み	減益	益 D. I.
全国	2011年度実績 (前回)	43.8	23.1	31.0	12.8	41.0	22.8	33.9	7.1
	2012年度見込 (今回)	38.5	32.3	27.8	10.6	36.1	31.9	30.3	6.0
	2013年度見通 (今回)	29.0	48.5	16.3	12.7	28.2	49.2	16.0	12.2
北海道	2011年度実績 (前回)	48.7	23.0	27.0	21.6	36.4	25.7	37.2	-0.7
	2012年度見込 (今回)	41.6	34.3	24.0	17.5	40.9	34.3	24.8	16.1
	2013年度見通 (今回)	29.2	43.8	26.3	2.9	24.1	48.2	26.2	-2.2
東北	2011年度実績 (前回)	54.7	7.4	37.9	16.8	54.8	12.6	32.6	22.1
	2012年度見込 (今回)	42.7	33.3	21.9	20.8	48.0	17.7	31.3	16.7
	2013年度見通 (今回)	21.9	49.0	24.0	-2.1	20.9	51.0	20.9	0.0
関東	2011年度実績 (前回)	41.5	24.2	32.4	9.1	40.0	23.3	34.2	5.9
	2012年度見込 (今回)	39.9	32.5	26.4	13.5	37.7	31.7	29.1	8.6
	2013年度見通 (今回)	32.0	48.6	12.8	19.2	31.2	49.3	12.6	18.5
甲信越 ・ 北陸	2011年度実績 (前回)	52.5	22.5	23.4	29.2	40.0	25.8	32.5	7.5
	2012年度見込 (今回)	29.9	34.6	33.6	-3.7	24.2	35.5	39.2	-15.0
	2013年度見通 (今回)	25.2	50.5	20.6	4.7	27.1	51.4	18.7	8.4
東海	2011年度実績 (前回)	46.0	20.9	32.2	13.7	42.5	20.3	35.4	7.2
	2012年度見込 (今回)	42.4	24.8	32.5	10.0	36.6	28.3	34.0	2.6
	2013年度見通 (今回)	23.7	49.7	23.1	0.7	22.4	50.8	22.4	0.0
近畿	2011年度実績 (前回)	45.4	22.6	30.2	15.2	42.8	22.8	32.4	10.4
	2012年度見込 (今回)	34.7	33.2	30.5	4.3	33.7	32.5	31.9	1.8
	2013年度見通 (今回)	28.1	47.7	16.6	11.5	27.4	48.2	16.5	10.9
中国	2011年度実績 (前回)	51.3	19.7	29.1	22.2	48.7	17.1	32.5	16.2
	2012年度見込 (今回)	37.7	35.1	25.4	12.3	30.7	36.0	29.9	0.9
	2013年度見通 (今回)	22.8	49.1	23.7	-0.9	28.1	43.0	22.8	5.3
四国	2011年度実績 (前回)	34.8	39.1	26.1	8.7	23.9	43.5	32.6	-8.7
	2012年度見込 (今回)	24.4	51.1	24.5	0.0	24.5	51.1	24.5	0.0
	2013年度見通 (今回)	11.1	71.1	13.3	-2.2	13.4	77.8	4.4	8.9
九州 ・ 沖縄	2011年度実績 (前回)	41.7	24.7	32.0	9.8	35.6	20.1	43.3	-7.7
	2012年度見込 (今回)	39.6	30.7	28.2	11.4	37.6	31.2	30.7	6.9
	2013年度見通 (今回)	23.8	53.0	20.3	3.5	22.8	52.5	22.7	0.0

(注1) 増収(増益)は、「連続増収(増益)」と「増収(増益)に転じる」企業の合計。

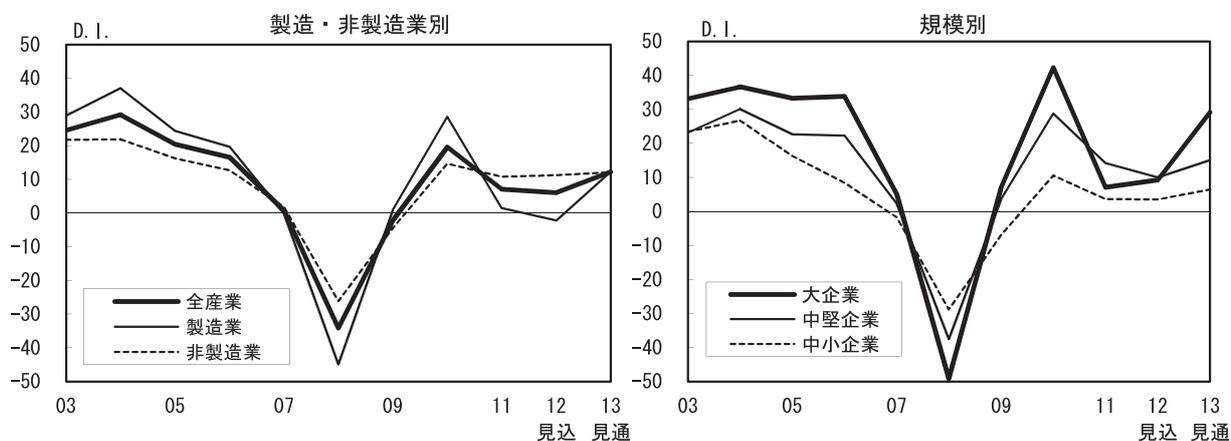
減収(減益)は、「連続減収(減益)」と「減収(減益)に転じる」企業の合計。

(注2) 売上(経常損益) D. I. は次の算式による。

(連続増収(増益)と回答した企業数%) + (増収(増益)に転じると回答した企業数%)

- (減収(減益)に転じると回答した企業数%) - (連続減収(減益)と回答した企業数%)

経常損益D. I. の推移(全国)



3. 従業員数の増減

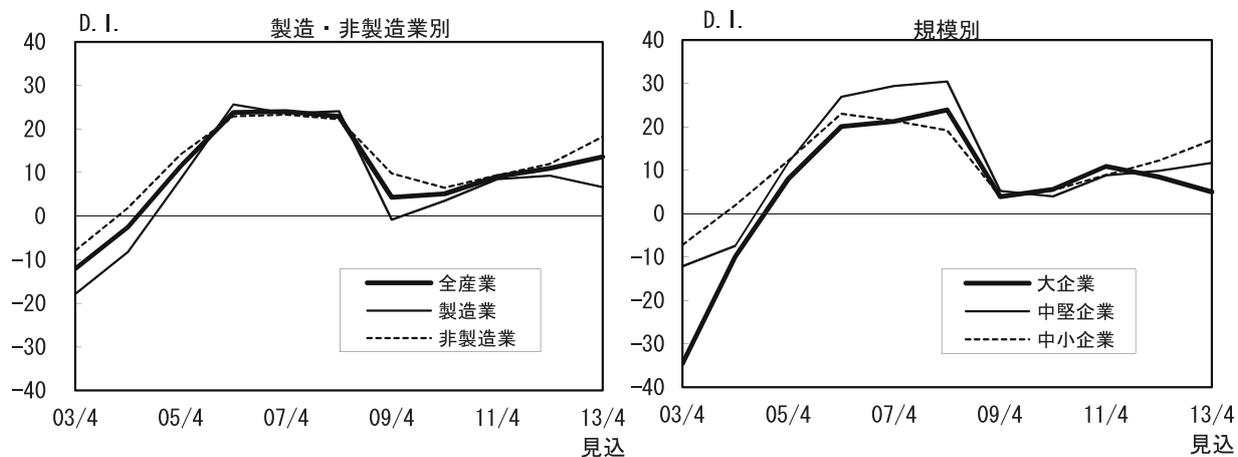
(構成比: %, D.I.)

		増やした(す)	横ばい	削減した(する)	従業員数 D. I.
全国	2011/4実績 (12/1調査)	22.8	61.3	13.7	9.1
	2012/4実績 (今回)	24.2	60.0	13.2	11.0
	2013/4見込 (今回)	22.8	64.6	9.2	13.6
北海道	2011/4実績 (12/1調査)	19.4	62.6	16.8	2.6
	2012/4実績 (今回)	27.0	59.1	13.1	13.9
	2013/4見込 (今回)	31.4	61.3	5.1	26.3
東北	2011/4実績 (12/1調査)	16.9	66.3	15.7	1.1
	2012/4実績 (今回)	20.8	58.3	17.7	3.1
	2013/4見込 (今回)	22.9	67.7	9.4	13.5
関東	2011/4実績 (12/1調査)	21.9	62.0	13.7	8.1
	2012/4実績 (今回)	24.1	59.6	13.4	10.7
	2013/4見込 (今回)	21.1	65.9	9.6	11.5
甲信越 ・ 北陸	2011/4実績 (12/1調査)	22.8	67.6	8.8	14.0
	2012/4実績 (今回)	24.3	62.6	13.1	11.2
	2013/4見込 (今回)	29.9	62.6	6.5	23.4
東海	2011/4実績 (12/1調査)	23.9	61.1	12.7	11.2
	2012/4実績 (今回)	27.9	55.1	15.5	12.4
	2013/4見込 (今回)	27.5	59.7	11.3	16.1
近畿	2011/4実績 (12/1調査)	24.8	60.3	12.9	11.8
	2012/4実績 (今回)	23.5	61.5	11.9	11.6
	2013/4見込 (今回)	22.7	64.6	7.9	14.8
中国	2011/4実績 (12/1調査)	23.3	60.7	13.3	10.0
	2012/4実績 (今回)	24.6	58.8	15.8	8.8
	2013/4見込 (今回)	24.6	55.3	18.4	6.1
四国	2011/4実績 (12/1調査)	23.7	60.5	15.8	7.9
	2012/4実績 (今回)	26.7	66.7	4.4	22.2
	2013/4見込 (今回)	11.1	82.2	4.4	6.7
九州 ・ 沖縄	2011/4実績 (12/1調査)	28.3	53.5	17.6	10.7
	2012/4実績 (今回)	20.3	63.4	15.3	5.0
	2013/4見込 (今回)	23.3	66.3	9.4	13.9

(注) 従業員数D. I. は次の算式による。

(従業員を増やした(す)と回答した企業数%) - (従業員を削減した(する)と回答した企業数%)

従業員数D. I. の推移 (全国)



ニッセイ景況アンケート 単純集計結果 (2012年度下期調査)

【定例調査項目】

【1】従業員数について(パート・アルバイト含まず)

①50名以下(19.0%) ②100名以下(10.5%) ③300名以下(28.1%) ④500名以下(13.0%) ⑤1,000名以下(13.3%)
⑥3,000名以下(9.4%) ⑦3,000名超(6.0%)

◇従業員数の増減について(対前年比)

H24/4実績: ①増やした(24.2%) ②横ばい(60.0%) ③削減した(13.2%)
H25/4見込: ①増やす(22.8%) ②横ばい(64.6%) ③削減する(9.2%)

【2】業況について

現在: ①良い(6.0%) ②やや良い(17.3%) ③ふつう(38.0%) ④やや悪い(29.1%) ⑤悪い(8.6%)
H25/9末見通: ①良い(3.6%) ②やや良い(13.9%) ③ふつう(47.5%) ④やや悪い(24.9%) ⑤悪い(5.5%)

【3】売上について

H24年度見込: ①連続増収(20.5%) ②増収に転じる(18.0%) ③前年並み(32.3%) ④減収に転じる(20.6%)
⑤連続減収(7.2%)
H25年度見通: ①連続増収(14.6%) ②増収に転じる(14.4%) ③前年並み(48.5%) ④減収に転じる(11.1%)
⑤連続減収(5.2%)

【4】経常損益について

H24年度見込: ①連続増益(15.9%) ②増益に転じる(20.2%) ③前年並み(31.9%) ④減益に転じる(24.9%)
⑤連続減益(5.4%)
H25年度見通: ①連続増益(11.3%) ②増益に転じる(16.9%) ③前年並み(49.2%) ④減益に転じる(11.4%)
⑤連続減益(4.6%)

【5】現在の金融機関の貸出態度について

①積極的(33.5%) ②やや積極的(18.8%) ③ふつう(36.2%) ④やや厳しい(3.3%) ⑤厳しい(1.3%)

【6】金融機関との取引関係の変化について

直近1年: ①取引金融機関を増やした(9.1%) ②取引金融機関を減らした(3.7%) ③メインバンクを変えた(0.4%)
④特に変化なし(82.9%)
今後: ①取引金融機関を増やす(2.8%) ②取引金融機関を減らす(3.4%) ③メインバンクを変える(0.4%)
④特に変化なし(87.8%)

◇(①又は②又は③とご回答の場合) 取引関係変更の理由(主なもの2つまで)

①有利な借入条件(50.9%) ②円滑な資金調達(42.5%) ③効果的な経営相談(7.7%) ④社会的信頼性の向上(4.1%)
⑤取引機関数の適正化(26.5%) ⑥その他(13.5%)

【7】設備投資について

◇設備投資金額について(前年度と比べ)

H24年度見込: ①増加する(18.4%) ②やや増加する(15.2%) ③横ばい(45.3%) ④やや減少する(10.0%)
⑤減少する(5.7%)
H25年度見通: ①増加する(11.6%) ②やや増加する(13.2%) ③横ばい(51.2%) ④やや減少する(9.0%)
⑤減少する(5.7%)

◇設備投資目的について(主なもの2つまで)

①生産・販売能力増強(38.9%) ②製(商)品・サービスの向上(16.0%) ③省力・合理化(24.4%)
④経営多角化(4.2%) ⑤研究・開発(6.9%) ⑥設備の更新維持(51.8%) ⑦M&A(2.2%) ⑧その他(3.7%)

【8】今後必要となる経営資金について

<資金用途> ①生産設備資金(24.5%) ②営業販売施設資金(7.3%) ③運転資金(31.5%)
④研究開発設備資金(2.4%) ⑤M&A資金(2.7%) ⑥その他(5.7%)

<調達方法> ①自己資金(28.6%) ②民間金融機関からの借入(37.5%) ③リース・割賦(5.1%)
④政府系金融機関からの制度融資(6.2%) ⑤株式発行(0.4%) ⑥社債発行(2.4%)
⑦グループ会社間ファイナンス(7.4%) ⑧その他(1.0%) ⑨未定(5.1%)

<時期> ①年度内(16.2%) ②来年度上期(19.5%) ③来年度下期(12.8%)

◇(調達方法で②又は③とご回答の場合) 調達決定する際に重視する要素(主なもの2つまで)

①金利条件(74.3%) ②貸手の信用力・安定性(10.3%) ③過去からの継続的取引(メイン・株主等)(78.7%)
④コンサルティング力(1.8%) ⑤情報提供力(7.0%) ⑥その他(0.7%)

【9】(非上場企業様にお伺いします) 株式の上場について

[上場計画] ①近々上場予定有(0.2%) ②将来的に意向有(3.2%) ③上場意向なし(62.2%)

◇(①又は②とご回答の場合)

[株式異動 増資計画] ①異動ニーズあり(9.9%) ②第三者割当増資計画あり(3.1%) ③いずれもなし(36.6%)

【10】今後の金利水準見通しについて(H25/9末見通しについてご意見をお聞かせください)

①上がる(23.2%) ②横ばい(64.0%) ③下がる(7.0%)

【11】興味のある又は実施を検討されているファイナンス手法を教えてください。(主なもの2つまで)

- ①シンジケートローン(9.0%) ②コミットメントライン(8.1%) ③私募債(3.1%) ④流動化(大数プール)(1.6%)
⑤流動化(個別債権)(3.6%) ⑥リース(6.6%) ⑦割賦(1.6%) ⑧支払委託(0.7%) ⑨その他(1.3%)
⑩検討していない(58.5%)

◇(実施予定の場合)実施予定時期・金額・取扱金融機関について

- <金融機関> ①都市銀行(13.5%) ②地方銀行(8.4%) ③証券会社(0.4%) ④生命保険会社(2.3%)
⑤リース会社(6.6%) ⑥未定(9.1%)
<時期> ①年度内(9.1%) ②来年度上期(8.0%) ③来年度下期(3.2%)

【12】現在、最も注力している経営指標について

- ①ROE(9.3%) ②ROA(7.6%) ③売上高利益率(48.4%) ④自己資本比率(14.9%) ⑤DER[負債資本比率](1.9%)
⑥配当性向(1.7%) ⑦その他(4.1%)

【特別調査項目】

人口減少下での経営戦略と企業収益への影響

【13】少子高齢化・人口減少が本格化する中で、貴社のビジネスにおける中長期的な経営戦略の方向性として、次にあげるものの中からお考えに近いものをお答えください(主なもの2つまで)

- ①海外市場への進出・海外市場での事業拡大(31.3%) ②既存の商品・サービスの見直しによる高付加価値化(54.9%)
③独自技術・ノウハウの転用による新規市場への参入・市場創造(19.3%)
④サプライチェーンの上・下流企業との連携強化(8.5%) ⑤サプライチェーンの上・下流への事業領域の拡大(4.0%)
⑥マーケティングの見直しによる顧客層の拡大(25.9%) ⑦生産拠点の海外シフト(4.4%)
⑧外国人や高齢者や女性の活用による競争力の向上(4.3%) ⑨その他(4.1%)

<13-1>①海外市場への進出・海外市場での事業拡大とお答えの方：今後10年間で、海外市場からの売上高をどれくらいまで拡大したいとお考えですか。貴社の国内・海外での売上全体を100%とした構成比としてお答えください

- ①10%未満(7.6%) ②10～20%未満(7.4%) ③20～30%未満(7.0%) ④30～50%未満(6.2%)
⑤50～75%未満(3.9%) ⑥75%以上(1.3%)

<13-2>③独自技術・ノウハウの転用による新規市場への参入・市場創造とお答えの方：今後10年間で、新規市場からの売上高をどれくらいまで拡大したいとお考えですか。貴社の売上全体を100%とした構成比としてお答えください

- ①5%未満(3.7%) ②5～10%未満(6.7%) ③10～30%未満(9.9%) ④30～50%未満(2.3%) ⑤50%以上(1.3%)

<13-3>④サプライチェーンの上・下流企業との連携強化、⑤サプライチェーンの上・下流への事業領域の拡大とお答えの方：それはどのようなことを目的とお考えですか。最も近いものをお答えください

- ①コスト削減(4.4%) ②物流効率化(1.7%) ③生産性向上(1.5%) ④付加価値の向上(4.1%)
⑤商品開発力の向上(1.6%) ⑥ブランド構築(0.7%) ⑦その他(0.8%)

【14】貴社の今後の経営戦略の実現に向けて、事業領域の観点からは現在、どのような取り組みに力を入れていますか。貴社の取り組みに最も近いものをお答えください

- ①既存の事業領域への集中(36.5%) ②既存の領域を核に事業領域を拡大(47.5%)
③既存の事業領域を維持しつつ全く異なる事業領域も開拓(8.5%)
④既存の事業領域からの撤退も視野にいれつつ異なる事業領域を開拓(1.1%)

【15】貴社の今後の経営戦略の実現に向けて、商品・サービス戦略については現在、どのような点を課題としてお考えですか。貴社のお考えに近いものをお答えください(主なもの2つまで)

- ①既存の商品・サービスの改善(53.6%) ②コスト削減による利益確保(54.6%) ③ブランドの構築(13.9%)
④革新的な新商品・サービスの開発(13.1%)
⑤既存の独自技術・ノウハウを転用した新商品・サービスの開発(27.7%) ⑥その他(2.1%)

【16】貴社の今後の経営戦略の実現に向けて、顧客との取引については現在、どのような点を課題としてお考えですか。以下のそれぞれについて、取り組むべき課題としての優先度をお答えください

◇既存顧客との関係強化

- ①最優先課題である(53.4%) ②優先すべき課題のひとつである(29.9%) ③課題として認識している(6.9%) ④課題ではない(1.1%)

◇国内における顧客基盤の多様化

- ①最優先課題である(21.1%) ②優先すべき課題のひとつである(43.5%) ③課題として認識している(15.7%) ④課題ではない(4.7%)

◇海外における顧客基盤の多様化

- ①最優先課題である(10.6%) ②優先すべき課題のひとつである(18.3%) ③課題として認識している(18.4%) ④課題ではない(34.3%)

【17】貴社の今後の経営戦略の実現に向けて、最終消費者までのサプライチェーン全体については現在、どのような点を重視していますか

- ①川上・川下企業との既存の取引関係の維持・強化(42.7%) ②川上・川下企業との新規取引の開拓(15.2%)
③川上・川下への事業領域の拡大(10.5%) ④その他(3.7%) ⑤特に重視していない(13.2%)

【18】貴社の今後の経営戦略の実現に向けて直面している課題について、当てはまるものをお答えください(主なもの2つまで)

- ①財務体質の悪化(12.9%) ②自社の技術・ノウハウの陳腐化(13.2%) ③商品開発力の不足(22.2%)
④マーケティング力の低下(18.6%) ⑤研究開発コストの増大(3.7%) ⑥人材不足(37.4%)
⑦設備の老朽化(19.9%) ⑧生産性の低下(6.9%) ⑨その他(9.5%)

(注1) 設問8、11の金額、設問9の時期については、回答記載を省略しております。

(注2) 複数回答の設問があるほか、各設問とも無回答分があるため、合計は100%にはなりません。