

REPORT II

中長期の経営環境を厳しく展望する日本企業

- ニッセイ景況アンケート 2002年8月調査結果 -

経済調査部門 小本 恵照
komoto@nli-research.co.jp

1. はじめに

日本経済は、90年代初めから続く景気低迷、株価・地価の下落、デフレの進行などから未だに抜け出せず、苦吟している。長期化するこれらの問題は、単に現時点での影響にとどまらず、今後の日本経済に対しても無視できない影響を与える。企業経営者の将来展望を悲観的なものにするによって、設備投資や研究開発を停滞させ、経済活動の回復を一層遅らせることにもつながりかねないと考えられるのである。

日本生命とニッセイ基礎研究所では、今年8月に「ニッセイ景況アンケート調査」(全国2,767社から回答)を実施し、企業の日本経済や

業界環境に対する長期的な見方や経営課題などを調べてみた。

それによると、今後5年間の日本経済に対する見通しでは、約6割の企業がゼロ成長以下と予想し、国内企業との競争激化などから業界の経営環境も厳しさを増すと考えている。また、日本企業の競争力が上昇するとみる企業は2割弱に止まり、6割を超える企業が人事・賃金制度の大幅な見直しが必要と考えていることが明らかとなった。

2. 約6割の企業が、今後5年間の経済成長率をゼロ成長以下と予測

今後5年間の名目GDPの平均成長率(年率)については、「ゼロ成長」(38.4%)と「やや成

図表 - 1 今後5年間の経済成長(年平均の名目GDP成長率) (構成比: %)

	成長率が高まる (3%超)	やや成長率が高まる (0~3%)	ゼロ成長	過去5年並みの マイナス成長 (-1~0%)	マイナス成長 (-1%以下)	
全産業	0.2	38.2	38.4	19.2	2.6	
特徴的な業種	鉄鋼	0.0	46.3	40.7	11.1	1.9
	建設・設備工事	0.6	36.3	32.5	22.3	5.7
	卸売	0.0	43.8	34.9	18.4	2.0
	飲食	0.0	22.2	35.6	37.8	2.2
	専門サービス	0.0	47.8	34.8	8.7	8.7
	個人向けサービス	0.0	30.4	43.5	24.6	1.4
	金融	0.0	51.7	31.0	6.9	6.9
規模別	大企業	1.0	40.7	40.2	15.5	1.5
	中堅企業	0.0	38.7	38.8	19.0	2.4
	中小企業	0.2	37.9	38.1	19.6	2.8

(注) 若干の無回答のため合計は100とならない。

図表 - 2 今後5年後の業界の経営環境

(構成比：%)

		好転している	やや好転している	変化なし	やや厳しくなる	厳しくなる
全産業		2.0	21.0	13.1	37.7	25.4
特徴的な業種	鉄鋼	0.0	29.6	9.3	31.5	29.6
	電気機械	1.5	30.4	13.3	26.7	28.1
	建設・設備工事	1.3	19.7	8.3	24.8	43.3
	通信	3.7	7.4	3.7	40.7	40.7
	不動産	0.0	13.2	11.3	41.5	32.1
	情報サービス	11.1	33.3	16.7	31.5	7.4
	電気・ガス・水道	0.0	10.6	8.5	46.8	31.9
規模別	大企業	0.5	25.8	12.4	36.1	24.7
	中堅企業	2.0	21.8	12.5	37.7	24.9
	中小企業	2.2	20.2	13.4	37.8	25.7

(注) 若干の無回答のため合計は100とならない。

長率が高まる」(38.2%)する見方が拮抗している。その後、「過去5年並みのマイナス成長」(19.2%)が続き、「成長率が高まる」とみる企業は僅か0.2%に過ぎない(図表 - 1)

業種別にみると、金融(51.7%)、法律・会計・コンサル等の専門サービス(47.8%)、鉄鋼(46.3%)では「やや成長率が高まる」とみている企業が多い。一方、ゼロ成長を下回る(「過去5年並みのマイナス成長」+「マイナス成長」とみる企業は、飲食(40.0%)、建設・設備工事(28.0%)、個人向けサービス(26.0%)に多い。企業規模別にみると、規模が小さいほど「過去5年並みのマイナス成長」や「ゼロ成長」を予測する企業が多い。

3. 63%の企業が5年後の経営環境は厳しくなると予想

5年後の業界の経営環境については、「やや厳しくなる」(37.7%)が最も多く、「厳しくなる」(25.4%)がこれに続いている(図表 - 2)。「やや好転する」という見方は21.0%、「好転する」は2.0%に止まる。

業種別にみると、経営環境の改善(「好転する」+「やや好転する」)を予想する企業は、情報サービス(44.4%)、電気機械(31.9%)、鉄鋼(29.6%)に多く、経営環境の悪化(「厳しくなる」+「やや厳しくなる」)を予想する企業は、

通信(81.4%)、電気・ガス・水道(78.7%)、不動産(73.6%)、建設・設備工事(68.1%)などに多い。企業規模別にみると、「やや厳しくなる」や「厳しくなる」という見方は企業規模が小さいほど多い。

経営環境が好転する理由については、「景気回復による需要拡大」(52.5%)を挙げる企業が最も多く、「新製品による需要拡大」(32.8%)、「競合企業の淘汰・減少」(29.3%)、「高付加価値商品への需要シフト」(27.1%)、「海外市場の拡大」(13.6%)と続いている(図表 - 3)

業種別では、「景気回復による需要拡大」を挙げる企業は食品(78.9%)に多く、「新製品による需要拡大」を挙げる企業は、一般機械・精密(57.9%)、電気機械(55.8%)、輸送用機器(52.0%)に多い。建設・設備工事では7割を超える企業が「競合企業の淘汰・減少」を指摘している。企業規模別にみると、中堅・中小企業に比べ大企業では「高付加価値商品への需要シフト」(37.3%)や「海外市場の拡大」(23.5%)を挙げる企業が多い。

経営環境が悪化する理由については、「国内企業との競争激化」(53.5%)が最も多く、「国内景気の低迷」(46.8%)、「取引先の値下げ要求」(31.9%)、「海外企業との競争激化」(16.2%)と続く(図表 - 4)

図表 - 3 5年後に経営環境が好転している理由

(構成比：%)

	景気回復による需要拡大	人口構成変化による需要拡大	新製品による需要拡大	高付加価値商品への需要シフト	海外市場の拡大	競合企業の淘汰・減少	技術革新によるコスト削減	為替レートの変化	その他
全産業	52.5	3.8	32.8	27.1	13.6	29.3	11.0	0.8	7.2
特徴的な業種	食品	78.9	5.3	42.1	21.1	0.0	21.1	0.0	15.8
	一般機械・精密	57.9	0.0	57.9	21.1	18.4	13.2	18.4	2.6
	電気機械	44.2	0.0	55.8	34.9	20.9	9.3	20.9	4.7
	輸送用機器	32.0	0.0	52.0	16.0	36.0	24.0	16.0	8.0
	出版・印刷	57.1	0.0	14.3	42.9	14.3	28.6	14.3	0.0
	建設・設備工事	57.6	0.0	12.1	12.1	3.0	72.7	6.1	6.1
	情報サービス	25.0	8.3	33.3	29.2	0.0	12.5	29.2	20.8
規模別	大企業	47.1	0.0	33.3	37.3	23.5	29.4	11.8	5.9
	中堅企業	53.7	4.0	33.3	25.4	19.2	31.6	6.8	6.2
	中小企業	52.8	4.2	32.5	26.7	10.0	28.1	12.7	7.6

(注) 若干の無回答、複数回答のため合計は100とならない。

業種別では、「国内企業との競争激化」を挙げる企業は飲食(85.7%)と小売(70.1%)に多く、「国内景気の低迷」を挙げる企業は飲食(67.9%)と不動産(66.7%)に多い。「取引先の値下げ要求」については輸送用機器(53.6%)や繊維・衣服(42.3%)、「取引先の海外移転による需要減少」については電気機械(28.4%)や鉄鋼(24.2%)、「輸入品増加による価格下落」は繊維・衣服(53.8%)で多くみられる。企業規模別では、大企業に、「国内企業との競争激化」(61.0%)、「海外企業との競争激化」(23.7%)

「人口構成の変化による需要減少」(22.9%)を挙げる企業が多い。

4. 日本企業の競争力が上昇するとみる企業は2割弱

5年後の日本企業の競争力については、「変化なし」(42.0%)とみる企業が最も多く、「やや低下している」(26.5%)、「やや上昇している」(17.1%)と続く(図表 - 5)

業種別にみると、日本企業の競争力が高まる(「上昇している」+「やや上昇している」という企業は、情報サービス(33.4%)、輸送用機

図表 - 4 5年後に経営環境が悪化している理由

(構成比：%)

	国内景気の低迷	国内企業との競争激化	海外企業との競争激化	輸入品増加による価格下落	取引先の値下げ要求	取引先の海外移転による需要減少	人口構成変化による需要減少	為替レートの変化	その他
全産業	46.8	53.5	16.2	8.3	31.9	10.0	13.4	0.8	8.2
特徴的な業種	繊維・衣服	30.8	19.2	38.5	53.8	42.3	11.5	3.8	0.0
	鉄鋼	57.6	36.4	27.3	12.1	33.3	24.2	3.0	0.0
	電気機械	28.4	31.1	50.0	13.5	37.8	28.4	4.1	1.4
	輸送用機器	27.4	28.6	47.6	7.1	53.6	21.4	6.0	2.4
	不動産	66.7	46.2	7.7	0.0	33.3	0.0	23.1	0.0
	小売	56.7	70.1	12.8	7.5	4.3	0.0	29.9	1.1
	飲食	67.9	85.7	3.6	0.0	7.1	0.0	14.3	0.0
規模別	大企業	38.1	61.0	23.7	5.9	28.8	5.1	22.9	0.8
	中堅企業	48.2	51.0	17.0	7.3	33.3	10.3	15.3	1.1
	中小企業	47.0	53.8	15.2	9.0	31.8	10.4	11.6	0.7

(注) 若干の無回答、複数回答のため合計は100とならない。

図表 - 5 5年後の日本企業の競争力

(構成比：%)

		上昇している	やや上昇している	変化なし	やや低下している	低下している
全産業		1.4	17.1	42.0	26.5	7.7
特徴的な業種	繊維・衣服	0.0	14.0	16.3	32.6	34.9
	鉄鋼	0.0	13.0	31.5	42.6	11.1
	電気機械	0.7	23.0	36.3	30.4	8.9
	輸送用機器	3.3	28.9	31.4	27.3	7.4
	建設・設備工事	0.0	15.3	35.0	27.4	13.4
	通信	0.0	29.6	51.9	11.1	0.0
	情報サービス	1.9	31.5	46.3	13.0	3.7
規模別	大企業	1.0	22.2	49.0	20.1	3.1
	中堅企業	1.5	18.5	43.7	24.5	6.3
	中小企業	1.4	16.0	40.6	27.8	8.7

(注)若干の無回答のため合計は100とならない。

器(32.2%)、通信(29.6%)に多くみられ、競争力が低くなる(「低下している」+「やや低下している」という企業は、繊維・衣服(67.5%)、鉄鋼(53.7%)、建設・設備工事(40.8%)に多くみられる。企業規模別では、企業規模が小さいほど競争力が低下しているとみる企業が多い。

日本企業の競争力が向上する理由として、「研究開発の積極化」(30.4%)と「海外展開の積極化」(28.5%)を挙げる企業が多く、「企業組織の変革」(22.4%)がこれに続いている(図表-6)

業種別では、「研究開発の積極化」を挙げる企業は繊維・衣服(66.7%)に、「海外展開の積

極化」を挙げる企業は輸送用機器(48.7%)や一般機械・精密(42.9%)に多くみられる。「企業組織の変革」を挙げる企業は鉄鋼(71.4%)、個人向けサービス(62.5%)、電気・ガス・水道(42.9%)に多い。企業規模別では、「研究開発の積極化」を挙げる企業は企業規模が小さいほど多く、「企業組織の変革」や「人事・賃金制度の変革」を挙げる企業は逆に企業規模が大きいほど多い。

日本企業の競争力が低下する理由については、「割高な国内インフラ」(31.7%)を挙げる企業が最も多く、「外資系企業の成長」(24.9%)がこれに続いている(図表-7)

業種別にみると、「割高な国内インフラ」を

図表 - 6 競争力が向上する理由

(構成比：%)

		研究開発の積極化	機械化の推進	企業組織の変革	産官学連携の強化	意思決定のスピードアップ	海外展開の積極化	人事・賃金制度の変革	創業意欲の向上	その他
全産業		30.4	2.5	22.4	1.6	2.5	28.5	3.9	3.3	4.7
特徴的な業種	繊維・衣服	66.7	0.0	0.0	16.7	0.0	0.0	16.7	0.0	0.0
	鉄鋼	14.3	0.0	71.4	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0
	一般機械・精密	35.7	0.0	14.3	3.6	3.6	42.9	0.0	0.0	0.0
	輸送用機器	28.2	2.6	7.7	2.6	0.0	48.7	2.6	0.0	7.7
	専門サービス	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	20.0	20.0
	個人向けサービス	18.8	0.0	62.5	0.0	6.3	6.3	0.0	6.3	0.0
	電気・ガス・水道	28.6	0.0	42.9	0.0	14.3	0.0	14.3	0.0	0.0
規模別	大企業	22.2	0.0	26.7	0.0	0.0	26.7	13.3	2.2	8.9
	中堅企業	29.7	0.0	23.6	0.7	2.0	33.8	4.1	2.0	4.1
	中小企業	32.1	4.1	20.8	2.2	3.1	26.4	2.5	4.1	4.4

(注)若干の無回答のため合計は100とならない。

図表 - 7 競争力が低下する理由

(構成比：%)

		研究開発の 停滞	産官学連携 の欠如	外資系企業 への人材流出	意思決定ス ピードの欠如	外資系企 業の成長	教育制度 の悪化	割高な国 内インフラ	創業意欲 の低迷	その他
全産業		10.0	3.2	1.5	4.1	24.9	1.0	31.7	4.6	16.7
特 徴 的 な 業 種	鉄鋼	3.4	0.0	0.0	3.4	20.7	0.0	58.6	3.4	10.3
	非鉄金属・金属製品	6.3	0.0	2.1	4.2	18.8	0.0	56.3	2.1	8.3
	一般機械・精密	20.0	2.0	0.0	2.0	26.0	0.0	30.0	4.0	8.0
	通信	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	33.3	33.3	0.0
	情報サービス	11.1	11.1	0.0	22.2	11.1	0.0	33.3	0.0	11.1
	専門サービス	14.3	14.3	14.3	0.0	0.0	0.0	28.6	0.0	28.6
	小売	7.8	2.6	6.5	1.3	45.5	0.0	14.3	7.8	13.0
規 模 別	大企業	2.2	2.2	0.0	2.2	42.2	2.2	31.1	6.7	11.1
	中堅企業	8.7	1.3	2.2	4.8	34.9	0.0	32.3	2.6	10.5
	中小企業	10.9	3.9	1.3	4.0	20.1	1.2	31.6	4.9	19.3

(注) 若干の無回答のため合計は100とならない。

挙げる企業は鉄鋼（58.6%）や非鉄金属・金属製品（56.3%）に多く、「外資系企業の成長」を挙げる企業は小売（45.5%）に多い。「研究開発の停滞」は、一般機械・精密（20.0%）に多くみられる。「意思決定スピードの欠如」を挙げる企業は通信（33.3%）や情報サービス（22.2%）に多い。「外資系企業への人材流出」（14.3%）を挙げる企業は専門サービス（14.3%）に多い。企業規模別にみると、中堅・中小企業に「研究開発の停滞」を挙げる企業が多い。

5.4割を超える企業が、今後の経営課題として「人材育成・人材活用」を指摘

今後5年間のうちに重要性を増すとみられる

経営課題として、「人材育成・人材活用」（41.8%）を挙げる企業が最も多く、その後に「財務体質の改善」（25.6%）、「生産の効率化」（25.0%）、「新規事業の開拓」（24.4%）、「研究開発力の向上」（23.1%）がほぼ同率で並んでいる（図表 - 8）

業種別にみると、「人材育成・人材活用」で小売（67.2%）、「財務体質の改善」で不動産（50.9%）、「生産の効率化」で出版・印刷（50.0%）、「研究開発力の向上」で化学（56.5%）の比率が高い。企業規模別では、規模の大きな企業ほど「研究開発力の向上」、「事業領域の見直し」、「新規事業の開拓」、「海外市場の開拓」

図表 - 8 今後5年間のうちに重要性を増す経営課題

(構成比：%)

		研究開発 力の向上	生産の 効率化	物流の 効率化	人材育成・ 人材活用	財務体質の 改善	事業領域の 見直し	マーケティ ングの見直し	新規事業 の開拓	海外市場 の開拓	その他
全産業		23.1	25.0	13.9	41.8	25.6	13.7	15.8	24.4	8.8	1.5
特 徴 的 な 業 種	繊維・衣服	30.2	39.5	4.7	27.9	11.6	16.3	16.3	20.9	27.9	0.0
	化学	56.5	29.0	7.2	18.1	15.2	12.3	13.8	27.5	14.5	0.0
	出版・印刷	20.5	50.0	2.3	34.1	22.7	20.5	13.6	22.7	4.5	2.3
	建設・設備工事	13.4	32.5	0.6	39.5	29.9	26.1	11.5	36.3	1.3	0.6
	通信	14.8	22.2	0.0	48.1	22.2	14.8	14.8	40.7	7.4	3.7
	不動産	5.7	3.8	1.9	41.5	50.9	15.1	22.6	37.7	0.0	5.7
	小売	6.2	10.8	24.6	67.2	37.7	6.9	27.2	8.2	1.3	2.0
規 模 別	大企業	25.8	18.0	14.4	35.1	27.8	18.6	11.9	27.8	13.4	2.1
	中堅企業	25.6	24.3	14.6	39.6	24.8	14.3	15.4	24.8	10.9	1.1
	中小企業	21.8	26.1	13.5	43.5	25.6	13.0	16.3	24.0	7.5	1.6

(注) 若干の無回答、複数回答のため合計は100とならない。

図表 - 9 今後5年間のうちに取り組みが必要と思われる企業組織改革 (構成比：%)

	人事・賃金制度の大幅な見直し	事業部制・カンパニー制への移行	分社化の推進	持株会社への移行	非コア事業からの撤退・売却	合併や買収の積極化	他企業との提携の推進	取締役会の改革	その他	
全産業	62.7	9.4	5.9	1.9	9.5	12.7	34.0	3.5	13.3	
特徴的な業種	非鉄金属・金属製品	60.5	5.9	4.2	1.7	16.0	9.2	39.5	3.4	12.6
	化学	58.7	11.6	5.1	2.2	10.9	10.9	44.9	3.6	8.7
	家具・装備品・木製品	64.3	14.3	0.0	0.0	0.0	7.1	35.7	21.4	21.4
	一般機械・精密	75.9	9.9	4.3	1.4	11.3	9.2	40.4	2.1	8.5
	不動産	37.7	7.5	7.5	1.9	15.1	18.9	22.6	1.9	17.0
	卸売	59.1	8.9	7.8	2.3	11.8	21.6	32.9	4.3	11.0
	飲食	71.1	20.0	15.6	0.0	6.7	6.7	6.7	2.2	13.3
規模別	大企業	59.8	10.8	9.3	3.1	12.9	20.1	27.3	1.5	11.3
	中堅企業	63.5	11.1	6.9	2.2	12.0	14.3	35.0	2.7	11.5
	中小企業	62.7	8.5	5.1	1.6	8.1	11.2	34.4	4.0	14.2

(注) 若干の無回答、複数回答のため合計は100とならない。

を挙げる企業が多い。一方、規模の小さな企業ほど「生産の効率化」、「人材育成・人材活用」、「マーケティングの見直し」を挙げる企業が多い。

6. 企業組織改革として「人事・賃金制度の大幅な見直し」を挙げる企業が圧倒的に多い。

今後5年間のうちに取り組みが必要と思われる企業組織改革については、「人事・賃金制度の大幅な見直し」(62.7%)を挙げる企業が圧倒的に多く、「他企業との提携の推進」(34.0%)がこれに続く(図表-9)

業種別にみると、「人事・賃金制度の大幅な見直し」を挙げる企業は、一般機械・精密(75.9%)や飲食(71.1%)に多い。「他企業との提携の推進」は化学(44.9%)と一般機械・精密(40.4%)、「合併や買収の積極化」は卸売(21.6%)や不動産(18.9%)、「事業部制・カンパニー制への移行」や「分社化の推進」については飲食(各々20.0%、15.6%)に多くみられる。企業規模別にみると、企業規模が大きいほど「分社化の推進」、「持株会社への移行」、「非コア事業からの撤退・売却」、「合併や買収の積極化」を挙げる企業が多い。

〔ニッセイ景況アンケート・調査概要〕

調査時点：2002年8月

回答企業数：2,767社

回答企業の属性：

企業規模別状況

	社数(社)	構成比(%)
大企業	194	7.0
中堅企業	742	26.8
中小企業	1,825	66.0
無回答・その他	6	0.2
合計	2,767	100.0

(注) 企業規模の区分

大企業：従業員数1,000名超

中堅企業：同300名超～1,000名以下

中小企業：同300名以下

地域別状況

	社数	構成比
北海道	142	5.1
東北	186	6.7
関東	685	24.8
甲信越・北陸	195	7.0
東海	309	11.2
近畿	651	23.5
中国	296	10.7
四国	97	3.5
九州	132	4.8
無回答・その他	74	2.7
合計	2,767	100.0