

太陽 ASG

エグゼクティブ・ニュース

国際比較「中堅企業経営者の意識調査」

日本の経営者は先読みか ―景況感調査に見る中堅企業の現状と展望

以下の要旨は **1 分 15 秒** でお読みいただけます。

要 旨

日本企業だけが反応し超弱気に

昨年 10 月から 11 月にかけて実施した中堅企業経営者に対する国際調査で日本の経営者は、いち早く米国発サブプライム問題の影響を憂慮する反応を示しました。その結果、2008 年の日本の景況感はマイナス 44 となり、前年のマイナス 5 から大きく後退し、この国際調査を開始した 2003 年以降連続 6 年世界で最も弱気の景況感を示す結果となりました。

弱気見通しの背景

中堅企業を対象に、サブプライム問題で他国比最も早い日本企業の弱気見通しの背景には、日本の経済回復が国際優良企業中心に進められ、中堅企業には恩恵をもたらしていないことを物語っています。取り巻く環境が地域間格差と二極分化の進展で、中堅企業に長期の停滞、低迷をもたらした状況が覗えます。加えて、直接間接米中二国に対する取引のウェイトが大きく、米国経済の減速予想に加えて、金融引き締めなど中国経済にブレーキがかかる懸念材料も、この景況感が出た大きな理由と見られます。

自社見通しは強気

自社の見通しでは一転して、雇用、新築建物着工予定で過去最高の水準を示し、設備投資も前年より増加、販売価格の予測では、この 6 年間で初めて、僅かながらのプラス見通し、利益面でもプラス予測を示しました。

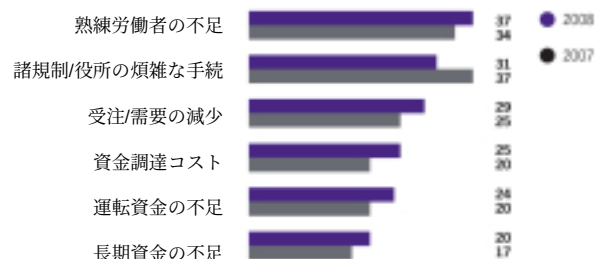
事業上の制約と悩み ―今、あらためて

「人」を座標軸に戦略再構築を・・・

事業上どのような制約で悩んでいるかの調査では、受注・需要減と熟練労働者不足があげられます。日本企業は今回の調査で従業員の定着問題に対する関心が低いことが分かりました。人材への注力を軸に、事業モデルの再構築が求められます。

今月は、太陽 ASG グループが実施した世界 34 カ国「中堅企業経営者の意識調査」の結果をもとに解説いたします。

世界的にみた企業にとっての制約・悩み (2007 vs 2008 比較)



「太陽 ASG エグゼクティブニュース」バックナンバーはこちらから⇒<http://www.gtjapan.com/library/newsletter/>
 本ニュースレターに関するご意見・ご要望をお待ちしております。Tel: 03-5770-8860 e-mail: t-asgMC@gtjapan.com
 太陽 ASG グループ マーケティングコミュニケーションズ 担当 田代知子

Taiyo ASG Group is a member firm within Grant Thornton International Ltd ("Grant Thornton International").
 Grant Thornton International and the member firms are not a worldwide partnership. Services are delivered by the member firms independently. (c) Taiyo ASG Group. All right reserved.

国際比較「中堅企業経営者の意識調査」

太陽 ASG グループ
マーケティング・コミュニケーション
担当パートナー 遠藤了

	2008	対前年	主理由%
 フィリピン	95%	+7%	経済 45%
 インド	95%	-2%	経済 60%
 ベトナム	87%	—	経済 63%
 シンガポール	84%	±0%	経済 92%
 香港	82%	+13%	経済 81%
 ポーランド	78%	+36%	経済 75%
 オーストラリア	77%	+15%	経済 50%
 中国	77%	-9%	—
 南アフリカ	75%	+1%	経済 83%
 デンマーク	74%	—	金融 95%
 ブラジル	70%	+23%	—
 オランダ	70%	-16%	経済 89%
 ドイツ	67%	+1%	経済 81%
 ボツワナ	66%	+25%	経済 74%
 メキシコ	62%	±0%	経済 32%
 アルメニア	61%	+4%	経済 61%
 スウェーデン	61%	-6%	経済 77%
 ロシア	58%	+1%	経済 64%
 カナダ	42%	-18%	経済 76%
 マレーシア	38%	-3%	経済 80%
 アルジェリア	38%	-30%	経済 63%
 フランス	36%	+6%	経済 59%
 チェコ	30%	-12%	経済 77%
 トルコ	28%	+28%	経済 63%
 ベルギー	26%	—	—
 米国	22%	+8%	経済 73%
 ギリシャ	22%	-5%	経済 70%
 アイルランド	17%	-65%	経済 81%
 英国	14%	-29%	経済 70%
 スペイン	1%	-42%	—
 イタリア	0%	-21%	経済 73%
 台湾	-9%	-6%	政治 81%
 タイ	-30%	-60%	インフラ 99%
 日本	-44%	-39%	経済 73%

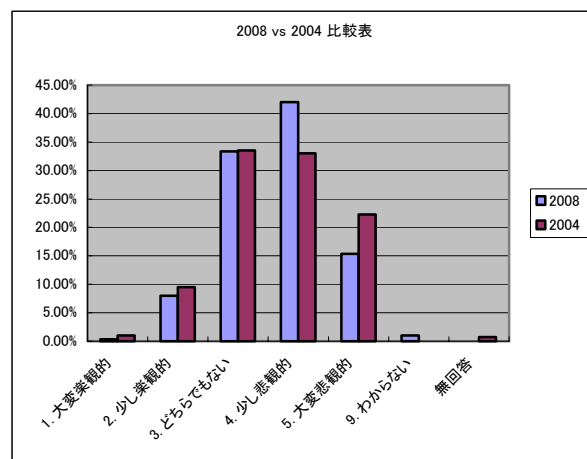
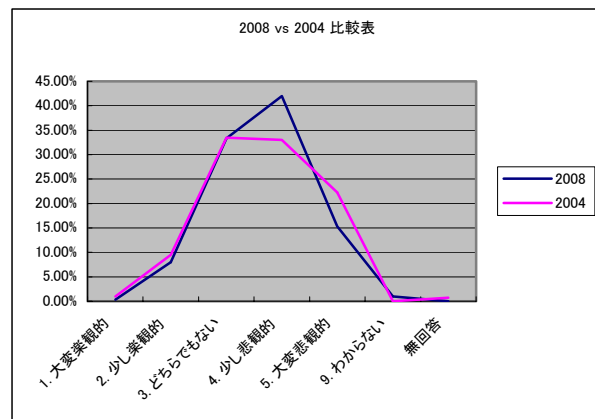
国際水準の監査、オーナー系企業・中堅企業への各種業務・コンサルティングサービスの提供に注力する太陽 ASG グループ（グラント・ソントン加盟事務所）が実施した非公開企業を中心とする中堅企業経営者（従業員数 100 人～750 人）の意識調査の結果です。この調査は、2007 年 10 月～11 月にかけて、グラント・ソントン加盟主要 34 カ国で同時に実施しました。

景況感

2004 年に後退したマイナス景況感

2008 年の日本の景況感は -44 で、2004 年と同レベルに低下しました。この調査開始以来 6 年連続で、日本の景況感は最下位となりました。

ただ DI 指数では 2004 年に逆戻りした観もありますが、内容的には 2004 年と比べると「大変悲観的」が大幅に減少し、「少し悲観的」がピークになっており、当時より改善しています。



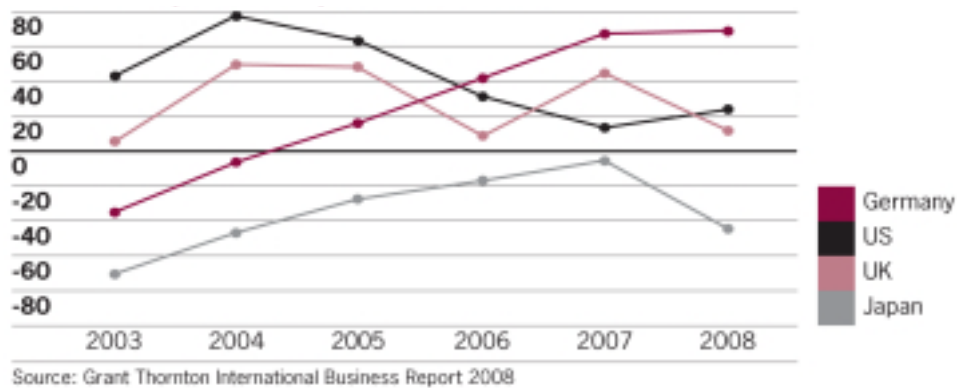
国際比較

先行した日本の経営者の意識

この調査を行った 2007 年 10～11 月の段階では、日本などを除き、米国のサブプライム問題の影は余りでていません。

日本だけでこのような後戻りのマイナスが出た原因は、目下のわが国経済を牽引している対米、対中取引の依存度が高く、サブプライム問題に端を発する米国の金融混乱と急激な円高に加えて、中国の金融引締めその他による経済減速の予兆や消費停滞のおそれなどが複合した結果と見られます。悲観予測の大きな要因は、景気の問題に加えて、今も引きずっている政治の問題が上げられるでしょう。

米英独との比較



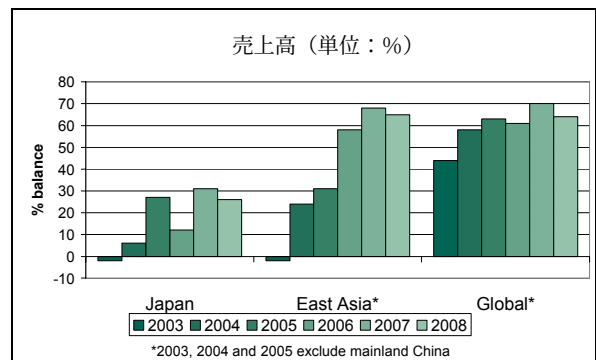
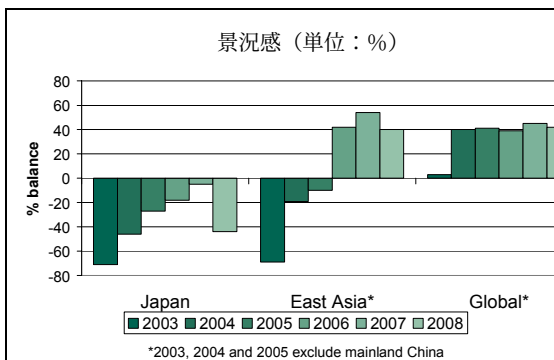
G7 国の代表例として、米英独 3 国と比較すると上記のとおりです。わが国と異なり、米独では、この段階でまだ、サブプライム問題が景況感に余り影響していないのが注目されます。

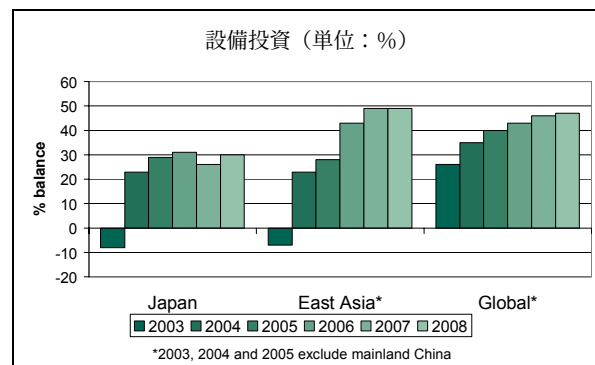
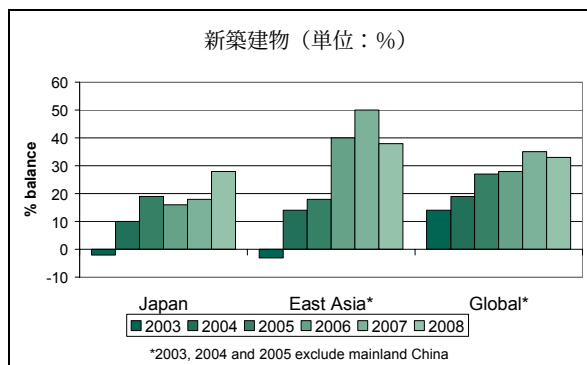
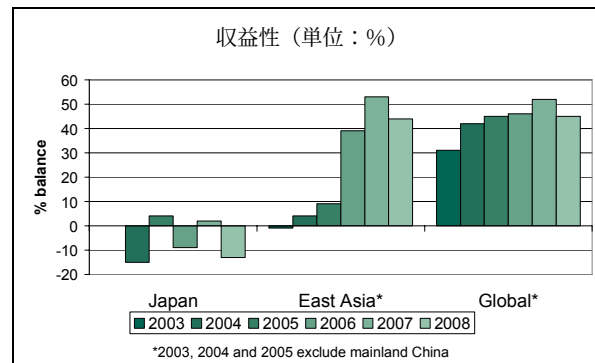
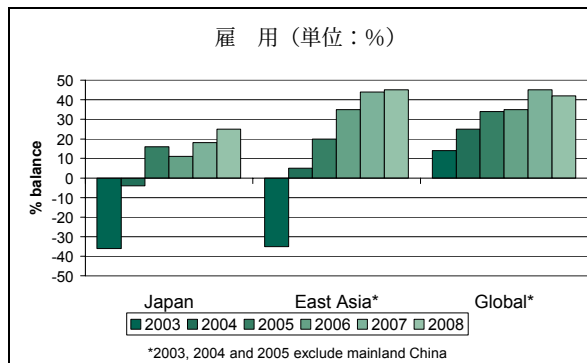
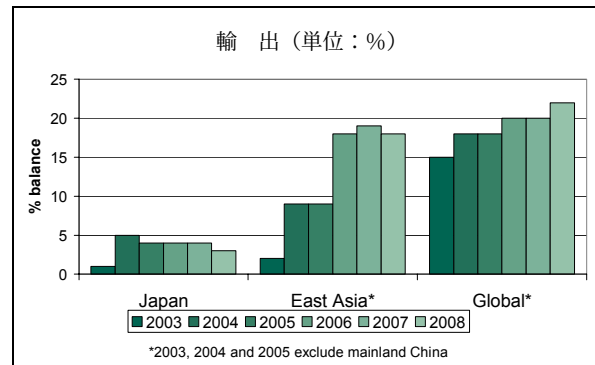
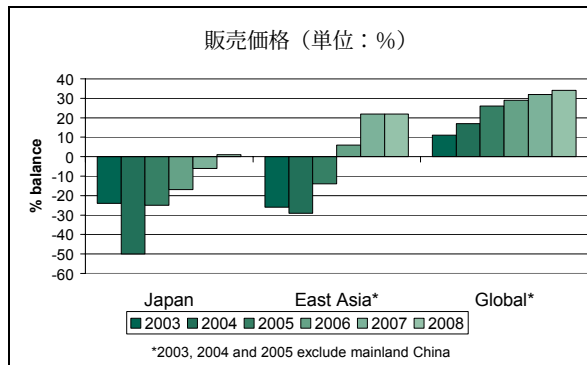
自社の事業予測

積極的、減速感なし

注目すべきは、景気全般に対する弱気見通しの一方、自社の見通しでは、雇用、新築建物着工で過去最高の水準を示しています。設備投資も前年より増加しています。販売価格では、この 6 年間で初めて、僅かながらのプラス見通しを示し、利益でもプラス予測となっています。自社に関しては、全面的に弱気であった時期から比較すると、脱却の兆しも十分に覗えます。

今後 1 年の自社の見通し（日本） 単位：%



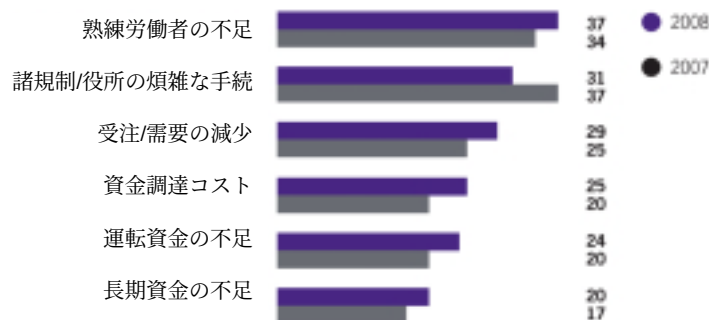


数値は各項目について（楽観的と答えた人のパーセンテージ）－（悲観的と答えた人のパーセンテージ）

Source: Grant Thornton International Business Report 2003-2008

事業上の制約・悩み

世界的にみた企業にとっての制約・悩み（2007 vs 2008 比較）



Source: Grant Thornton IBR 2008

受注需要減・熟練労働者不足

受注・需要の減少問題は、過去 5 年間一貫して日本企業で懸案となっている問題です。一方、従来問題なしとしていた熟練労働者確保の問題がこの 2、3 年急速に高まってきた制約条件です。目下、わが国の中堅企業は、この二重苦に悩んでいるといつてよいでしょう。日本の場合、輸出企業の比率がほぼ一貫して 15%前後で推移し、世界一低い水準となっています。このゾーンの企業には、独立系の国内産業と大手国際企業の下請企業が多く含まれ、巷間言われる大手企業の IT 化、生産海外シフト、新興国からの廉価商品などの影響が、如実に現れています。今回とりあげた「従業員問題」では、新興国を中心に問題となっている給与高騰問題が日本は最下位で、まだ賃金上昇には至っていないことが分かります。

従業員の定着問題

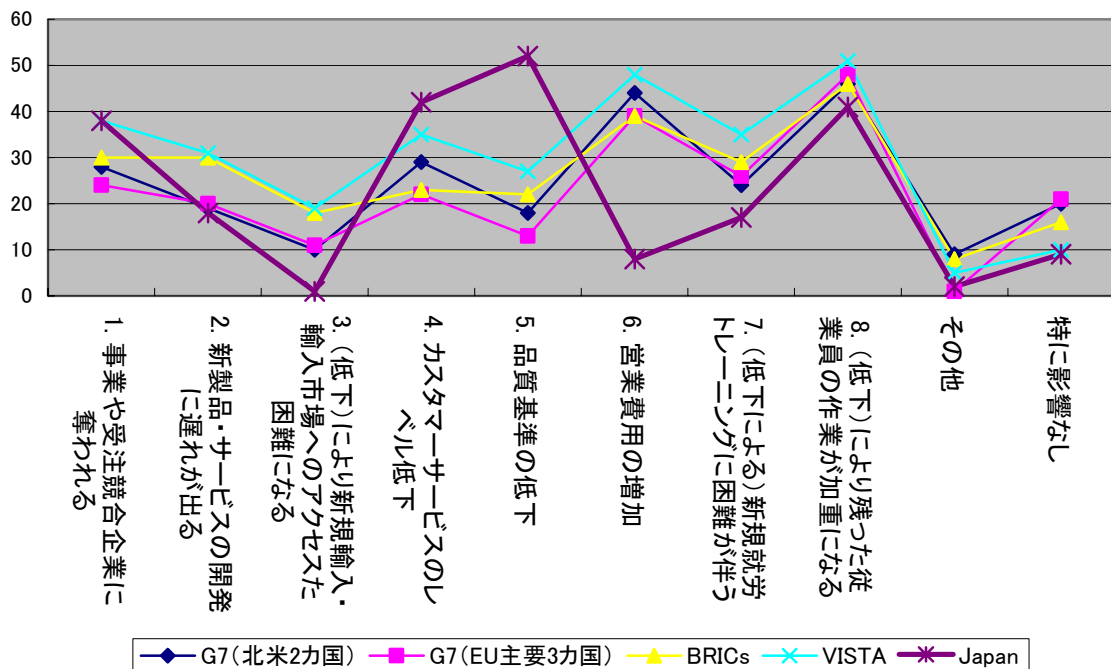
従業員の定着性が悪い場合、どの項目で問題が発生すると考えるかについて、日本企業は他の諸国と顕著な相違を見せました。日本の企業が際立って他国と（G7、BRICs、VISTA<インドネシア除く>との対比で）異なるのは、つぎの 3 点です。

- ・ カスタマーサービスのレベル低下
- ・ 品質基準の低下
- ・ 営業費用の増加

従業員の定着が悪い場合、わが国の企業が最も懸念しているのは、品質基準の低下とサービス・レベルの低下です。この点は他国と大きく乖離しており、「品質」に対するこだわりで際立った相違点を示しています。製造物はもちろん、顧客サービスにおいてもサービス・レベルへのこだわりが見られます。一方、他国で懸念している営業費用の増加は、余り関心が払われていません。

残こされた従業員の作業が加重になる点は各国とも大きな懸念事項としているほか、事業や受注競合企業に奪われる、新製品・サービスの開発に遅れが出る、（低下）により新規輸入・輸入市場へのアクセスが困難になる、なども、日本を含め各国に共通の悩みとなっています。

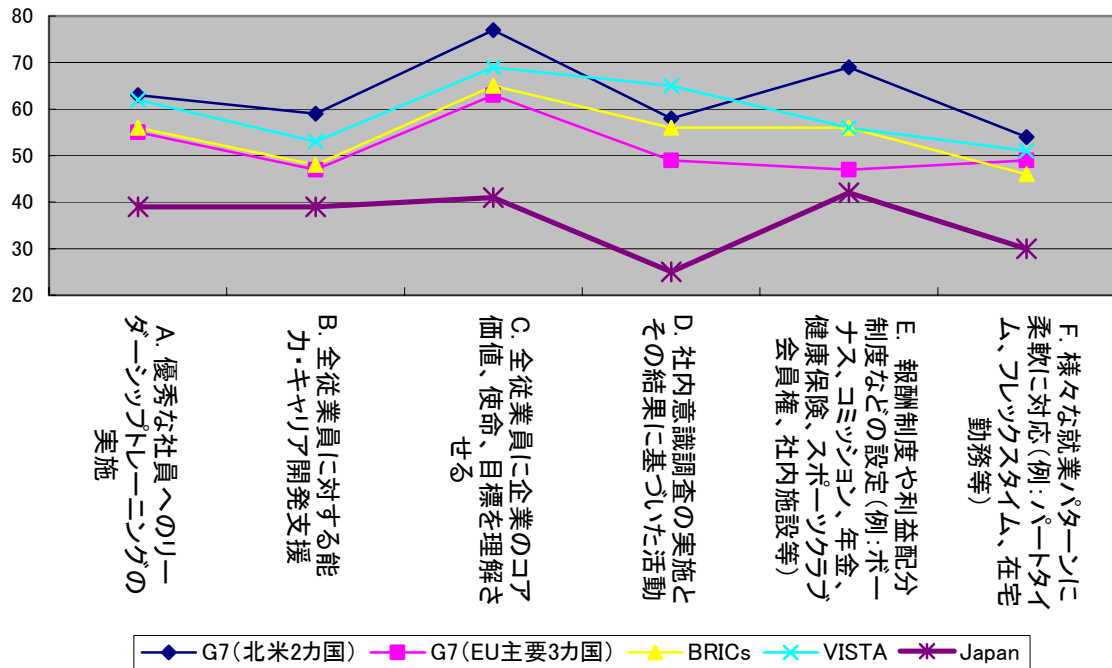
従業員の定着問題がもたらす事業上の影響



従業員の定着対策

従業員の定着対策にはつぎのような項目が考えられますが、他国と比べ、わが国の中堅企業は、従業員の定着対策に全般的に関心が低い結果となっています。

定着対策への関心度



新興国（BRICs）であると成熟国（G7）であることを問わず、日本と乖離が大きい項目は、「優秀な社員へのリーダーシップ・トレーニングの実施」、「全従業員に企業のコア価値、使命、目標を理解させる」などの項目です。中でも他国との乖離が大きいのは、「社内意識調査の実施とその結果に基づく活動」で、日本では25%しか関心がもたれていません。大手企業では対策が進んでいると見られますが、中堅企業の従業員定着対策は、大きく改善の余地があります。

2005年に実施したこの調査では、福利厚生を充実させる（例、スポーツジムの会員制度、社内施設、メンバークラブ）、多様な勤務形態に柔軟に対応する（例、パートタイム、フレックスタイム、自宅勤務など）、企業の評判づくりへの関心への調査で、福利施設の充実、多様な勤務形態に関して、いずれの国も関心が低い結果でしたが、今回他国で従業員の定着対策がより重要になってきていることを示しています。わが国では、回復遅れが目立つ中堅企業で、従業員対策がまだ本格化していないものと見られます。

2005年の調査で、企業の「評判づくり」に関して、日本を含め、どの国も重要視しています。企業イメージの向上策については、今後の動向が注目されます。

第 6 回「中堅企業経営者の意識調査」コメント

相変わらず日本のオーナー経営者の悲観度が際立っているが、これは日本の景気回復の跛行性を反映しているのではないか。現在の景気回復は基本的には円安による輸出増によるもので、輸出産業は良かったが、輸出に関連しない企業の業績はそれほど良いわけではない。2007 年度の経済財政白書には、業態別の対売上高経常利益率の推移を示した表が掲載されているが、これをみると製造業の大企業・中堅企業の対売上高経常利益率は大幅に改善したが、非製造業の中小企業の利益率はほとんど回復しておらず、両者の差は大企業と中小企業の格差、いわゆる 2 重構造が問題となった 1960 年代以来の大差になっている。

また、輸出産業は良いといっても、やはり大企業のほうが、中小・中堅よりも早く業績が回復した。しかも、輸出回復は、中国を中心としたアジアやその他の新興国主導であり、経営者としては慎重にならざるを得ない。頼みの円安も日銀・政府間の阿吽の呼吸による成果であり、実効為替レートでみれば 308 円／ドルだった 1970 年代初頭の水準であり、いつ円高に転じるかわからない。とりあえず、経営者として設備投資と研究開発投資を着実に実施して足腰をしっかりとらせておこうという対応ではないか。

(日本大学法学部 稲葉 陽二教授 *)

* 稲葉 陽二 (いなば ようじ)

日本大学法学部教授 1949 年 (昭和 24 年) 生まれ

京都大学経済学部卒業

スタンフォード大学経営大学院修了 (MBA)

OECD/IEA Principle Administrator, (財) 日本経済研究所常務理事、電気事業審議会専門委員、日本政策投資銀行

(Development Bank of Japan) 設備投資研究所長などを経て、2003 年 4 月より日本大学法学部教授 (日本経済論担当)

独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構技術委員 (研究評価委員会委員)

著書に『ソーシャル・キャピタル』(社会経済生産性本部)『日本の潜在成長力』(共著) (日経)、『「中流」が消えるアメリカ』(日経)、『よいリストラ悪いリストラ』(日経)、『日本経済と信頼の経済学』(共編著) (東洋経済)、『委員会等設置会社・重要財産委員会導入の実務』(共編) (中央経済社)、『社会投資ファンド』(一部共著) (有斐閣) など

以 上

中堅企業経営者の意識調査－概要

実施期間： 2007 年 10 月 25 日～11 月 12 日

参加国数： 34 ヶ国

調査対象： 7200 名の世界の中規模・大規模の公開企業ビジネスリーダー、または経営トップ

調査実施社： 日本では株式会社日経リサーチが日本国内における調査を実施。34 カ国同時調査の一貫性保持のため、国際的な調査会社である Experian Business Strategies Limited が取りまとめを行った。

調査方法： 日経リサーチ社所有の事業所データベースから、従業員数 100～750 人の全国の中堅企業をランダムに 5000 社抽出し、郵送によるアンケート調査を実施。

分析手法： バランス統計手法 DI (Diffusion Index)：景気判断 DI「良い」との回答比率から「悪い」との回答比率を引いた指数本リリース中の数値は、各項目について (楽観的と答えた人のパーセンテージ) - (悲観的と答えた人のパーセンテージ)

グラント・ソントン インターナショナルでは「中堅企業経営者の意識調査」の回答 1 件につき、5US ドルをユニセフ (unicef) に寄付しています。昨年 (2007 年度) 調査の寄付金は 35,000US ドル。2008 年度調査の寄付金は 39,000US ドルを上回る予定です。

編集責任

太陽 ASG グループ マーケティング・コミュニケーション

担当パートナー 遠藤 了（えんどう さとる）

1949 年生まれ

略歴：

1971 年 早稲田大学政治経済学部卒

1971 年 日産自動車 勤務

1977 年 監査法人中央会計事務所（合併により中央青山監査法人）勤務

1985 年 山一電機株式会社 勤務

1989 年 同社 取締役就任

1993 年 同社 常務取締役就任

1996 年 太陽監査法人 勤務

1997 年 太陽監査法人 代表社員就任

2006 年 合併により太陽 ASG 監査法人