

各 位



アンケート調査「JPC マネジメント・イシュー」 調査結果の概要について

財団法人 日本生産性本部

(財)日本生産性本部(理事長 谷口恒明)では、同本部主催の経営者セミナーに参加した経営者・経営幹部を対象に、アンケート調査「JPC マネジメント・イシュー」を実施した。調査結果の概要は以下の通りである。

なお、本調査は今後、年 2 回(1 月、7 月)のペースで継続的に実施し、経営者・経営幹部の意識を定点観測していく予定である。

主な回答結果

- 2009 年度後半の日本経済見通し … 「横ばい状態が続く」(56.4%)
- 2009 年度後半の業況見通し … 「横ばい状態が続く」(45.3%)、「拡大する」「悪化する」は拮抗
- コーポレートガバナンスの方向性 … (株主重視は)「変わらない」(49.6%)、「是正される」(31.6%)
- 日本企業が最重視すべきステークホルダー … 第 1 位「顧客」(50.4%)、第 2 位「従業員」(30.8%)
- 重要視している経営課題 … 第 1 位「人材育成の強化」(59.0%)
- 人材育成で注力したい対象 … 第 1 位「選抜された次世代幹部層」(52.2%)
- 政府の雇用対策に対する評価 … 「評価できる」は 13.7%にとどまる
- 政府の景気対策に対する評価 … 「評価できる」は 14.5%にとどまる

調査方法・有効回答数

- (1) 調査方法 : 当本部主催の経営者セミナーに参加した経営者・経営幹部に調査票を直接配付、回収。
- (2) 実施期間 : 2009 年 7 月 8 日 ~ 22 日
- (3) 有効回答数 : 117

【お問合せ先】 財団法人 日本生産性本部 経営開発部
担当：平賀、高畑 TEL.03-3409-1119 FAX.03-5485-7750

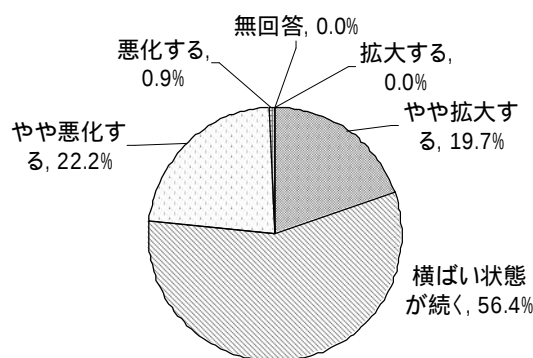
アンケート調査「JPCマネジメント・イシュー」

調査結果の概要

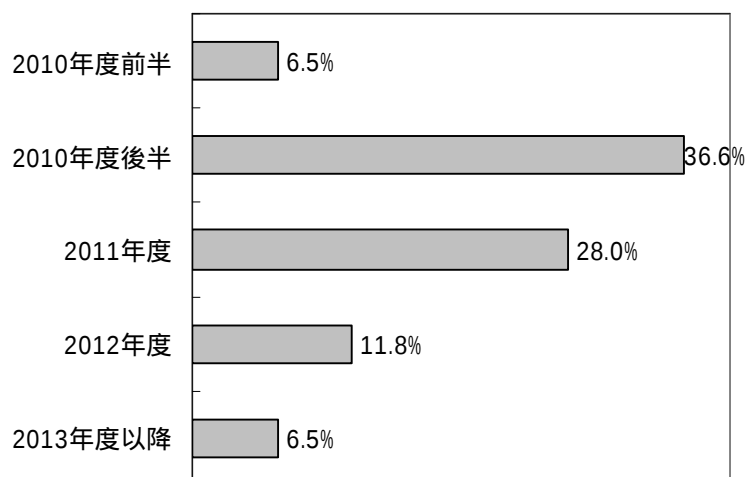
1. 2009 年度後半の日本経済の推移について見通しを尋ねたところ、「横ばい状態が続く」との回答が 56.4%を占めた。（グラフ 1）

・2009 年度後半の日本経済について、「横ばい状態が続く」「やや悪化する」「悪化する」と回答した方に、回復時期の見通しを尋ねたところ、1 位「2010 年度後半」（36.6%）、2 位「2011 年度」（28.0%）という結果となった。（グラフ 2）

グラフ 1 「2009 年度後半の日本経済」



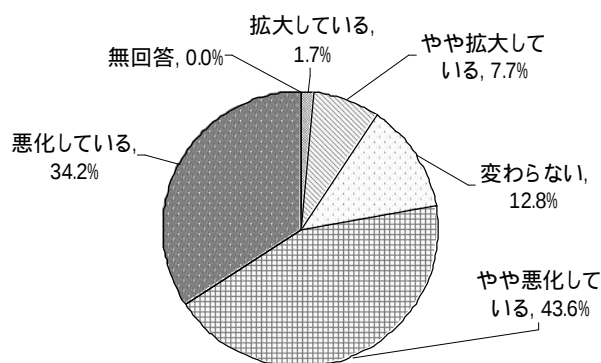
グラフ 2 「日本経済回復の時期」



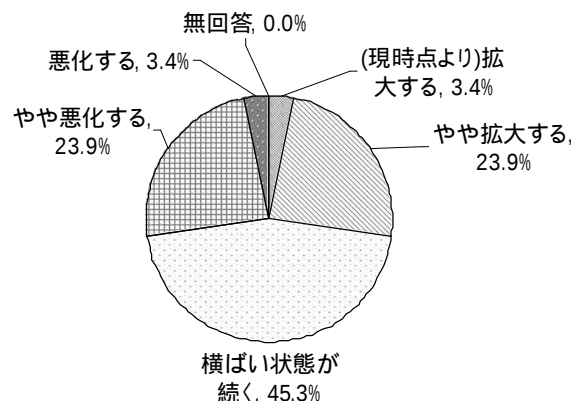
2. リーマンショック（2008 年 9 月）以降の業況について尋ねたところ、「悪化している」（34.2%）と「やや悪化している」（43.6%）の合計が 77.8%という結果となった。（グラフ 3）

3. 2009 年度後半の業況見通しについて尋ねたところ、「横ばい状態が続く」との回答が 45.3%を占め、現時点より「拡大する・やや拡大する」（合計 27.3%）と「悪化する・やや悪化する」（合計 27.3%）が拮抗する結果となった。（グラフ 4）

グラフ 3 「リーマンショック以降の業況」



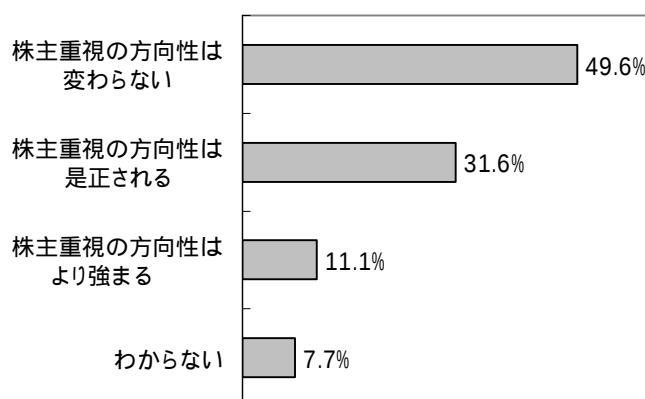
グラフ 4 「2009 年度後半の業況見通し」



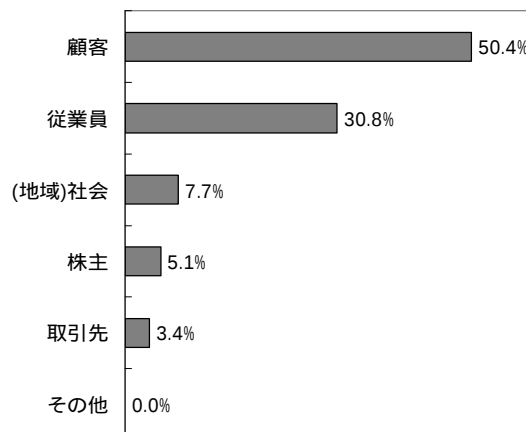
4. 今後の日本企業のコーポレートガバナンスの方向性について見通しを尋ねたところ、1位「株主重視の方向性は変わらない」（49.6%）、2位「株主重視の方向性は是正される」（31.6%）という結果となった。（グラフ5）

5. 日本企業が最も重視すべきステークホルダーについて尋ねたところ、1位「顧客」（50.4%）、2位「従業員」（30.8%）という結果となった。（グラフ6）

グラフ5「日本企業のコーポレートガバナンスの方向性」

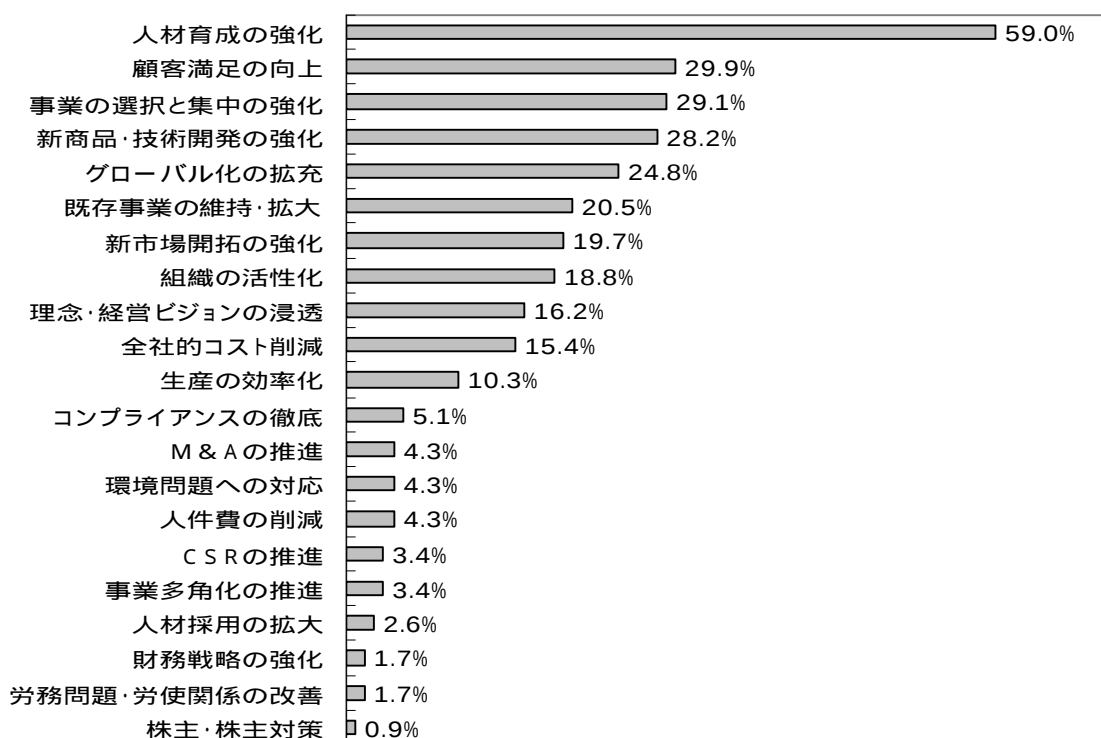


グラフ6「最も重視すべきステークホルダー」



6. 重要視している経営課題について尋ねたところ、1位「人材育成の強化」（59.0%）が過半数を超えた。2位以下は「顧客満足の上昇」（29.9%）、「事業の選択と集中の強化」（29.1%）、「新商品・技術開発の強化」（28.2%）、「グローバル化の拡充」（24.8%）という結果となった。（グラフ7）

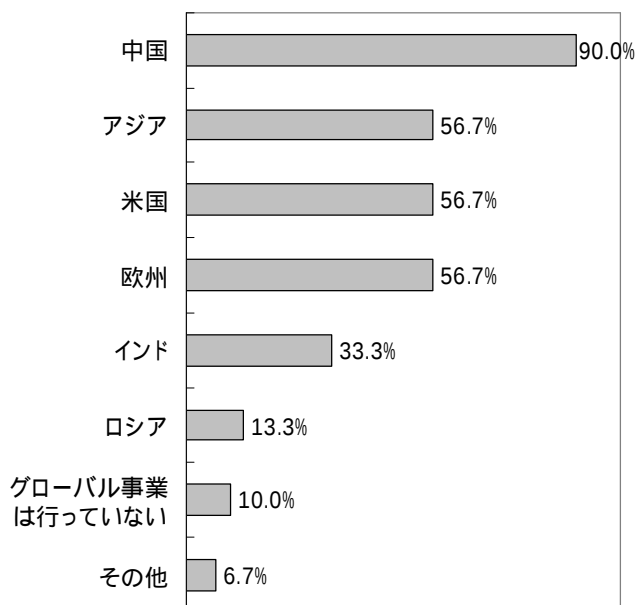
グラフ7「重要視している経営課題」（上位3つまで選択）



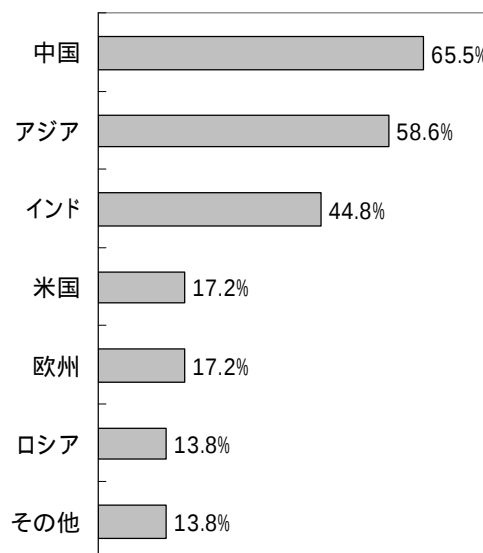
7. 重要視している経営課題として「グローバル化の拡充」を選択した方に、現在事業展開している地域を尋ねたところ、1位は「中国」（90.0%）という結果となった。（グラフ8）

・さらに、今後拡充を予定している重点地域について尋ねたところ、1位「中国」（65.5%）、2位「アジア」（58.6%）、3位「インド」（44.8%）という結果となった。（グラフ9）

グラフ8 「グローバル事業を展開している地域」

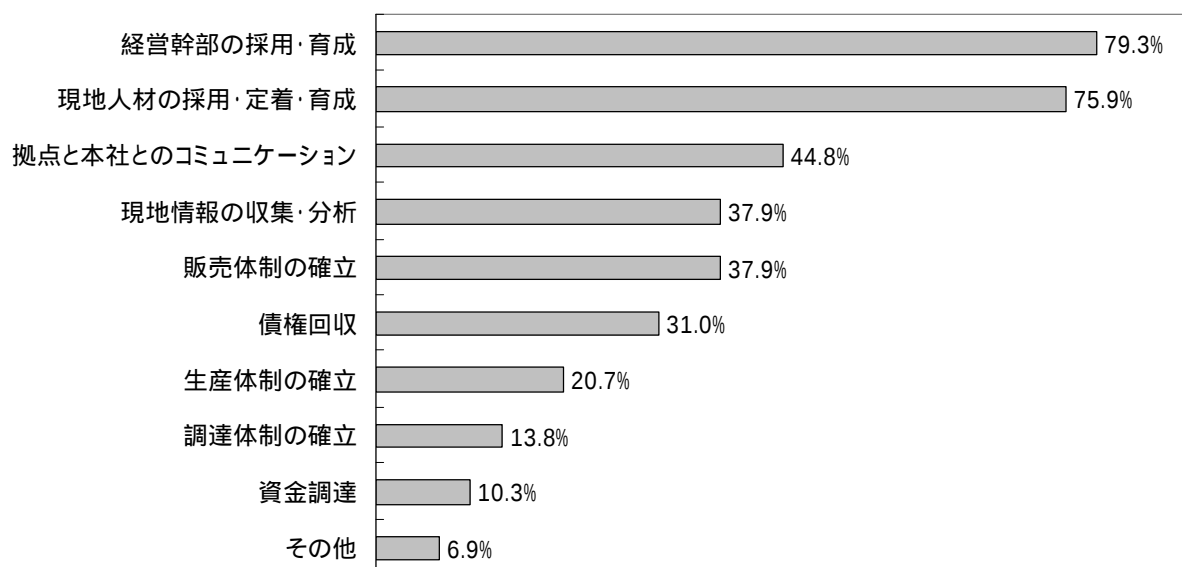


グラフ9 「拡充を予定している重点地域」



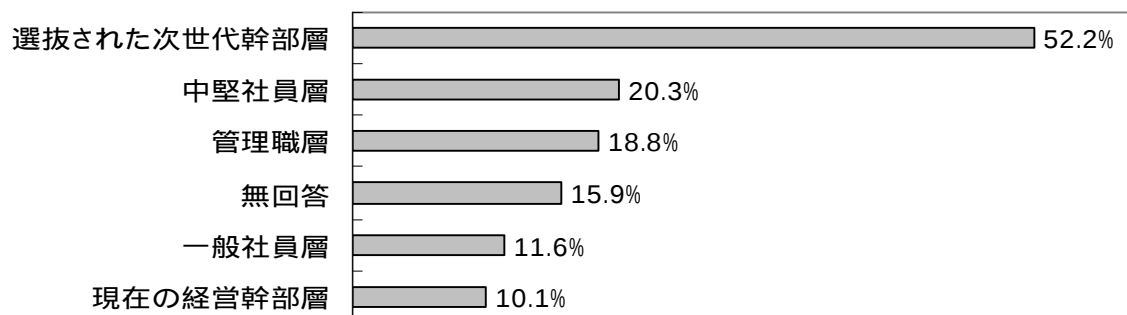
8. また、グローバル化の課題について尋ねたところ、1位「経営幹部の採用・育成」（79.3%）、2位「現地人材の採用・定着・育成」（75.9%）という結果となった。（グラフ10）

グラフ10 「グローバル化の課題」（上位3つまで選択）



9. 重要視している経営課題として「人材育成の強化」を選択した方に、特に注力したい対象層について尋ねたところ、1位「選抜された次世代幹部層」（52.2%）が過半数を超える結果となった。（グラフ 11）

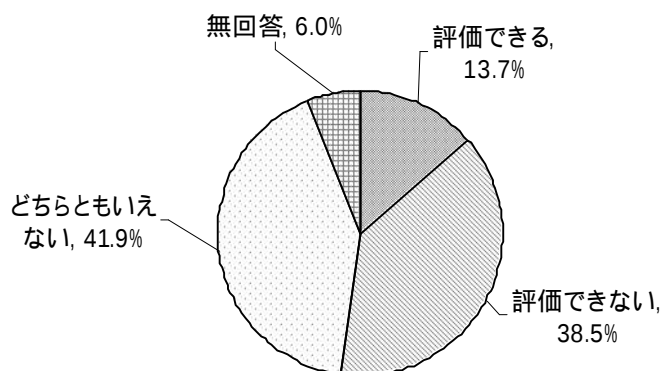
グラフ 11 「特に育成したい対象層」



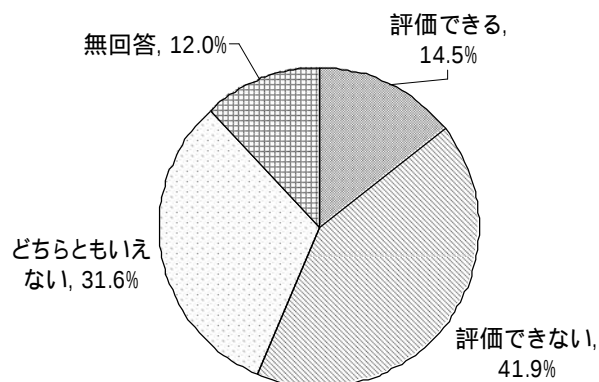
10. 政府の雇用対策に対する評価を尋ねたところ、「評価できる」は 13.7%にとどまり、1位「どちらともいえない」（41.9%）、2位「評価できない」（38.5%）という結果となった。（グラフ 12）

11. 政府の一連の景気対策に対する評価を尋ねたところ、「評価できる」は 14.5%にとどまり、1位「評価できない」（41.9%）、2位「どちらともいえない」（31.6%）という結果となった。（グラフ 13）

グラフ 12 「政府の雇用対策に対する評価」



グラフ 13 「政府の景気対策に対する評価」



■人材育成にあたって強化したい点 (SQ6 -2.)

- ・中期経営ビジョンの確立
- ・多角的に考えられる人間
- ・体力、徳力、知力の更なる向上
- ・リーダーシップ、判断力の強化
- ・経営者意識の強化
- ・全社的な経営判断
- ・リーダーシップの発揮と部下の育成能力
- ・ビジョン、戦略、スタンスの共有
- ・グローバル事業でのリーダーシップ
- ・日本を含めた東アジア、特に中国を中心としたものの考え方
- ・組織の土台を支える一般社員の技術力とモチベーションの強化
- ・環境変化を的確に認識し対応できること
- ・新規事業を担える次世代幹部の育成
- ・新しい仕事を生み出すクリエイティブ能力の強化

■想定している経営上のリスク (Q7)

- ・市場が単一的でリスクが高いこと
- ・法令違反等信用に関すること
- ・大企業が陥りがちな選択と集中によって新規事業に進出しないことによるシェア低下
- ・販売代理店への依存度が高いことによるルートセールスの限界
- ・長期的には人口減少による国内住宅市場の縮小傾向、環境対応競争への劣敗
- ・買収される懸念
- ・画一的な人材が多いこと
- ・世界の技術進化に遅れをとること
- ・新技術の浸透
- ・環境問題への対応リスク
- ・設備トラブルによる設備長期停止リスク
- ・市場の変化
- ・セクショナリズム
- ・資金調達
- ・価格競争の激化
- ・特定顧客への依存
- ・国内需要減退
- ・顧客の変化に対して営業職が情報をうまく汲み取れていないこと

- ・優秀な人材の流出
- ・雇用の維持原料資材の量的な安定確保の可否と急激な価格変動
- ・後継者不足
- ・経営層と社員のギャップ
- ・人材の陳腐化
- ・海外拠点のガバナンス
- ・欧米の景気回復の遅れ
- ・各国が貿易保護主義的政策を拡大させること
- ・社会的価値観の変化
- ・世代交代による専門性の低下
- ・市場規模に合わせた会社の再構築が進まないことによる経営危機
- ・中国の地政学的リスク
- ・中国の国家経済政策と国家体制の変化
- ・従来のマスメディアのビジネスモデルの崩壊
- ・製品事故に伴う人命のリスク

■ 今後の雇用を考える上で必要な政策（Ｑ９）

- ・産業基盤の拡充（環境・省エネ・健康・医療ビジネスの早急な立ち上げ）
- ・再就職支援等雇用の確保
- ・新規雇用を生み出す産業の育成
- ・付加価値の土壌を育成するために必要な教育全般
- ・移民の受け入れと株式会社への農地林地開放
- ・国内市場の構造変化（例：農業や福祉の市場重視、育成や海外への市場開放）
- ・次世代に向けた新たな雇用形態の模索
- ・若年層の雇用機会の増加
- ・若年層の非正規雇用者を農林業、環境の新しく育成する分野にシフトさせること
- ・若者の就職難が最大の問題であるため、就職を促進する政策
- ・ワークシェアリングの強化
- ・企業内で業種によって賃金格差を大きくすることによる雇用の拡大
- ・外国人雇用に対しての手続き簡略化
- ・先を見た技術政策と公正な補助金等の投入
- ・失業者に対するセーフティネットの拡充
- ・安心して働ける長期的対策
- ・ヨーロッパ型のマンツーマンの雇用斡旋、人材教育活動
- ・人材の流動化と再配置
- ・労働基準法の改正
- ・企業への大幅な優遇制度を行い、雇用主を増やすこと

- ・心の病にかかった人間に対する統一的な対策の提示
- ・60歳以上の人材、女性人材の有効活用
- ・教育水準の維持向上
- ・低所得者、母子家庭への支援
- ・IT高度人材育成投資
- ・企業と社員と対等な責任分担がなされるような法整備
- ・労務の弾力性の確保
- ・東アジアのエリート採用を法的に無理なくおこなえるような、国際競争力の強化にむけた積極的な政策

■ 今後の日本経済を考える上で必要な政策（Q11）

- ・衆議院総選挙のマニフェストをもっと明確にすること
- ・財政の重点的配分（何処に何に投資するのか）
- ・目的別経済支援策
- ・法人税減税策
- ・パラダイムシフトを起こすビジネスに対する投資
- ・相続税の廃止と強力な少子化対策
- ・国益を考えた政策
- ・一段の住宅取得促進策
- ・減税等の消費拡大策
- ・短期では需要創出、中期では内需創出できるような安心を与える社会システム
- ・官僚支配を脱し、利益誘導の政策をやめ経済の構造変化を大胆に実施すること
- ・ハードからソフトへ、知価社会へ対応し促進する政策
- ・農業政策の確立が経済基盤確立に必要
- ・人口増加策（経済の規模のベースは人口）
- ・これから日本を担う人々の雇用、教育を促進する政策が必要
- ・環境、省エネ、安全、安心という新しい社会の方向性に合致した産業育成
- ・東アジア経済と一体化して、日本がリーダーシップをとること
- ・教育全体に対する長期的視点の確立
- ・年金問題による将来不安解消を含む高齢者対策
- ・地方分権による地域活性化
- ・若手に経営責任を早く持たせ、トライアンドエラーの機会を与えること
- ・ローカル経済の循環的な発展
- ・国内生産の推進
- ・社会的弱者、少子化社会に対する対応に集中

回答者の属性

業 種	回答数	割 合
製造業	49	41.9%
非製造業	66	56.4%
無回答	2	1.7%
従業員数		
300 名未満	24	20.5%
300 ～ 3000 名未満	59	50.4%
3000 名以上	32	27.4%
無回答	2	1.7%
株式公開		
公開企業	53	44.4%
未公開企業	59	50.4%
無回答	6	5.1%
職 位		
会長・社長	39	33.3%
取締役・執行役員	36	30.8%
その他	37	31.6%
無回答	5	4.3%

アンケート調査「JPCマネジメント・イシュー」ご協力のお願い

要務ご多忙の中、いつも当セミナーにご参加いただき、誠にありがとうございます。

このたび、当本部主催の経営者セミナーにご参加の方々を対象に、今般の政治・経済状況や企業経営に関するお考えを伺いたく、アンケート調査を実施いたすこととなりました。何卒ご協力をお願い申し上げます。

いずれかにレ印をお付けください

* 貴社の業種： ☐ 製造業 ☐ 非製造業
 * 貴社の従業員数： ☐ 300 名未満 ☐ 300～3000 名未満 ☐ 3000 名以上
 * 貴社の株式： ☐ 公開企業 ☐ 未公開企業
 * 貴社のお役職： ☐ 会長・社長 ☐ 取締役・執行役員 ☐ その他

差し支えなければ貴社名・ご芳名をご記入ください。

(貴社名 : お役職 : ご芳名 :)

Q 1 . 現時点と比べて 2009 年度後半の日本経済はどのように推移するか、貴台の見通しに近いもの 1 つにレ印をお付けください。

☐ 拡大する ☐ やや拡大する ☐ 横ばい状態が続く ☐ やや悪化する ☐ 悪化する

※SQ1-1. Q1において「横ばい状態が続く・やや悪化する・悪化する」と回答された方に伺います。

日本経済回復の時期として、貴台の見通しに近いもの1つにレ印をお付けください。

☐ 2010 年度前半 ☐ 2010 年度後半 ☐ 2011 年度 ☐ 2012 年度 ☐ 2013 年度以降

Q2. いわゆるリーマンショック（2008年9月）以降の貴社の業況について、近いもの1つにレ印をお付けください。

☐ 拡大している ☐ やや拡大している ☐ 変わらない ☐ やや悪化している ☐ 悪化している

Q 3 . 2009 年度後半の貴社の業況見通しについて、近いもの 1 つにレ印をお付けください。

☐ (現時点より)拡大する ☐ やや拡大する ☐ 横ばい状態が続く ☐ やや悪化する ☐ 悪化する

Q 4 . 今般の經濟危機を受けて、日本企業のコーポレートガバナンスの方向性は変化すると思いますか？
貴台の見通しに近いもの1つにレ印をお付けください。

- ☐ 株主重視の方向性はより強まる
- ☐ 株主重視の方向性は変わらない
- ☐ 株主重視の方向性は是正される
- ☐ わからない

Q5. 日本企業が最も重視すべきステークホルダーを1つ選び、レ印をお付けください。

☐株主 ☐顧客 ☐従業員 ☐取引先 ☐（地域）社会 ☐その他（ ）

Q6. 現時点における貴社の経営課題として重要と思われる上位3つまで、レ印をお付けください。

☐ グローバル化の拡充	☐ 既存事業の維持・拡大	☐ C S R の推進
☐ 人材採用の拡大	☐ 事業多角化の推進	☐ コンプライアンスの徹底
☐ 人材育成の強化	☐ 事業の選択と集中の強化	☐ 理念・経営ビジョンの浸透
☐ 人件費の削減	☐ 新市場開拓の強化	☐ 労務問題・労使関係の改善
☐ 顧客満足の向上	☐ 新商品・技術開発の強化	☐ 財務戦略の強化
☐ 組織の活性化	☐ 生産の効率化	☐ 株価・株主対策
☐ 全社的コスト削減	☐ 環境問題への対応	☐ M & A の推進

SQ6-1. Q6において「グローバル化の拡充」と回答された方に伺います。

貴社が現在事業展開している地域にレ印をお付けください。

- ☐中国 ☐インド ☐ロシア ☐欧州 ☐米国 ☐アジア ☐その他()
☐グローバル事業は行っていない

貴社が今後拡充を予定している重点地域にレ印をお付けください。

- ☐中国 ☐インド ☐ロシア ☐欧州 ☐米国 ☐アジア ☐その他()

貴社のグローバル化の課題について、上位3つまで、レ印をお付けください。

- ☐経営幹部の採用・育成 ☐現地人材の採用・定着・育成 ☐拠点と本社とのコミュニケーション
☐調達体制の確立 ☐生産体制の確立 ☐販売体制の確立
☐現地情報の収集・分析 ☐資金調達 ☐債権回収
☐その他()

SQ6-2. Q6において「人材育成の強化」と回答された方に伺います。

特に注力したいとお考えの対象にレ印をお付けください。

- ☐現在の経営幹部層 ☐選抜された次世代幹部層 ☐管理職層 ☐中堅社員層 ☐一般社員層

特に注力したい対象の方々の育成にあたり、どのような点を強化したいとお考えですか？

Q7. 貴社が想定されている経営上のリスクを具体的に記述ください。

Q8. 現在の政府の雇用対策(注)について、お考えに近いもの1つにレ印をお付けください。

- ☐評価できる ☐評価できない ☐どちらともいえない

(注) 例：雇用調整助成金の拡充、緊急人材育成・就職支援基金による支援、再就職支援・能力開発対策、派遣労働者保護対策、内定取消し対策、住宅・生活支援など

Q9. 今後の雇用を考える上で、どのような政策が必要とお考えですか？ 貴台のご意見を記述ください。

Q10. 経済危機に対する政府の一連の景気対策について、お考えに近いもの1つにレ印をお付けください。

- ☐評価できる ☐評価できない ☐どちらともいえない

Q11. 今後の日本経済を考える上で、どのような政策が必要とお考えですか？ 貴台のご意見を記述ください。
