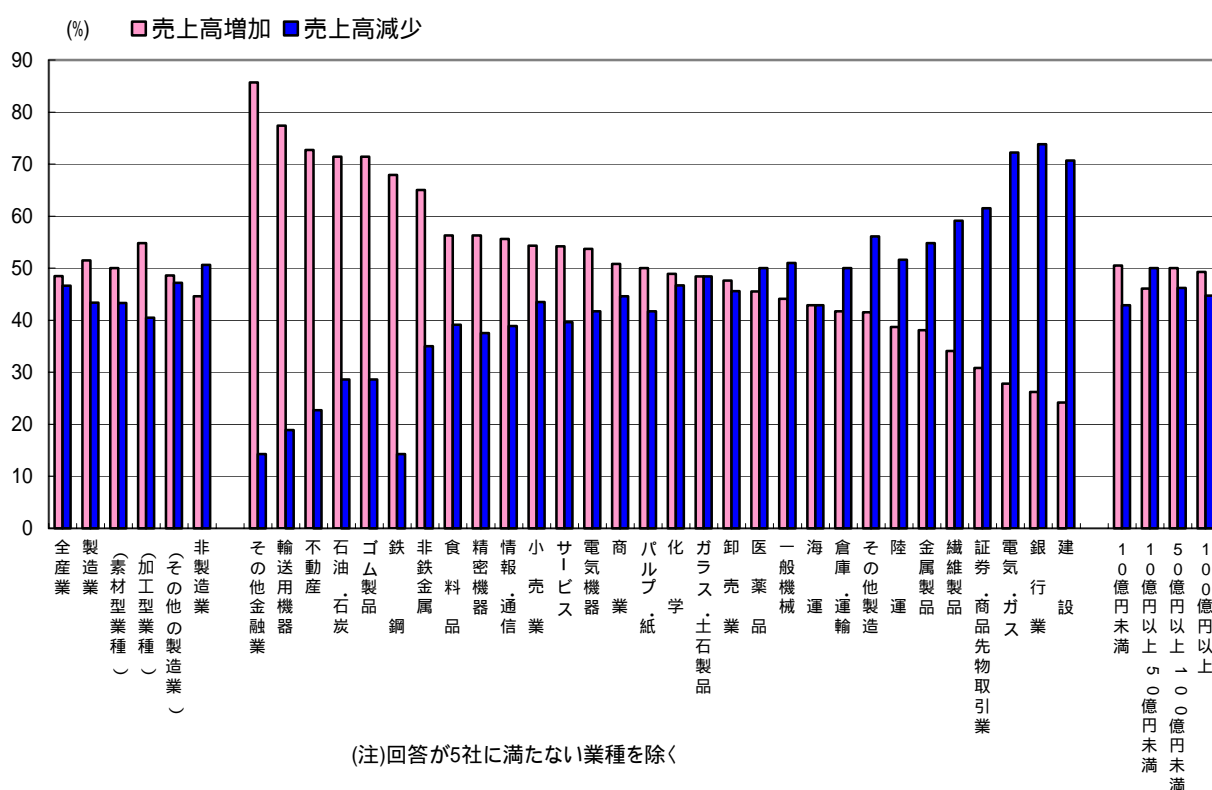


・利益回復の構造と課題

1. 企業の収益状況

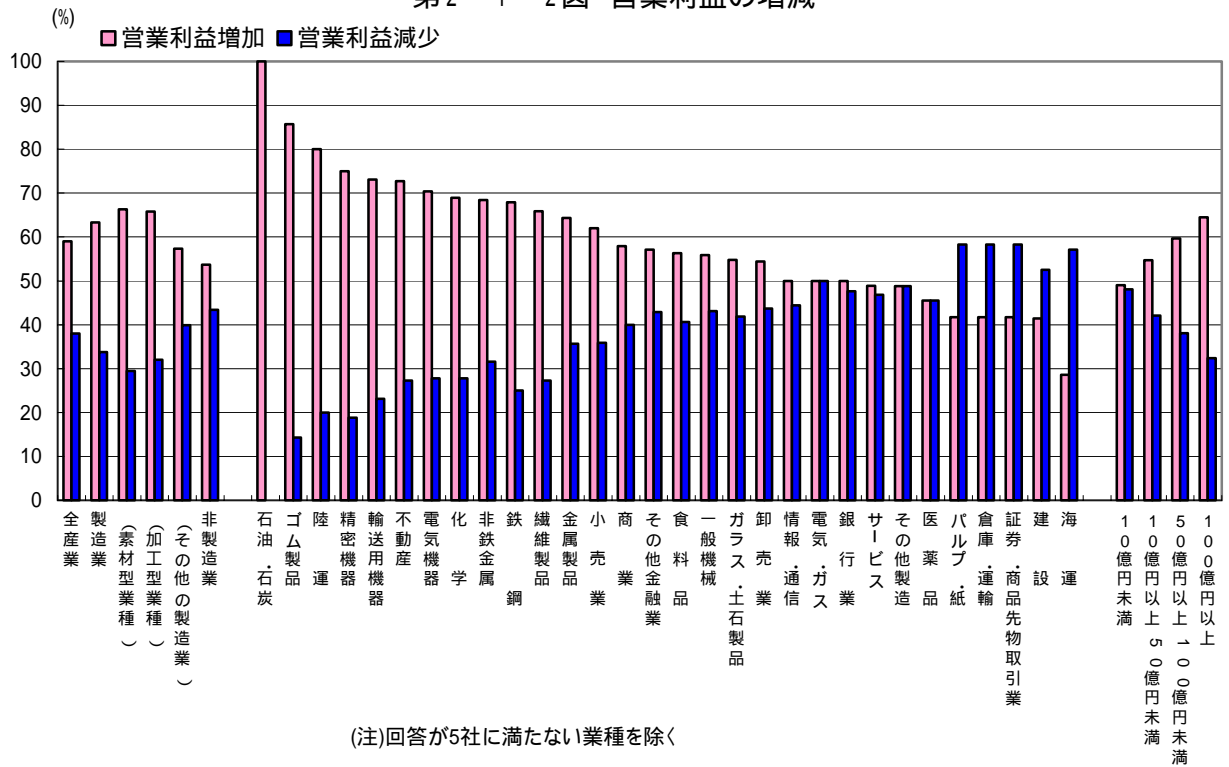
長期化したデフレの下で、企業の収益状況の実態がどのようになっているのかについて、まず調査した。平成14年度の売上高が増加したとする企業の割合は全産業で48.5%となり、減少するとした企業の割合(46.6%)を若干上回った。業種別では、売上高が増加したとする企業は製造業で51.5%と過半数を超えたのに対し、非製造業では44.6%と過半数を下回った。製造業の中では「加工型業種」で増加したとする割合(54.8%)が高くなっている(第2-1-1図)。

第2-1-1図 売上高の増減



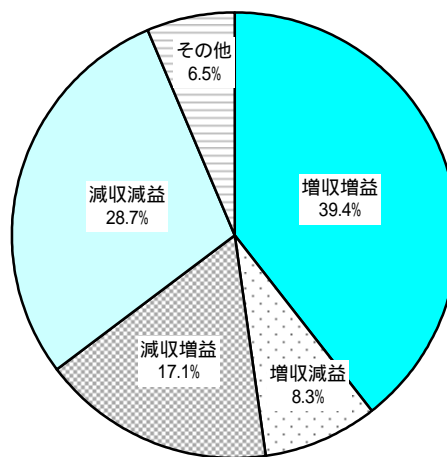
次に営業利益の増減について質問すると、営業利益が増加したとする割合は全産業で59.0%、製造業で63.3%、非製造業で53.7%となり、いずれも過半数を超え、かつ売上高が増加したとする回答割合を上回った(第2-1-2図)。

第2-1-2図 営業利益の増減



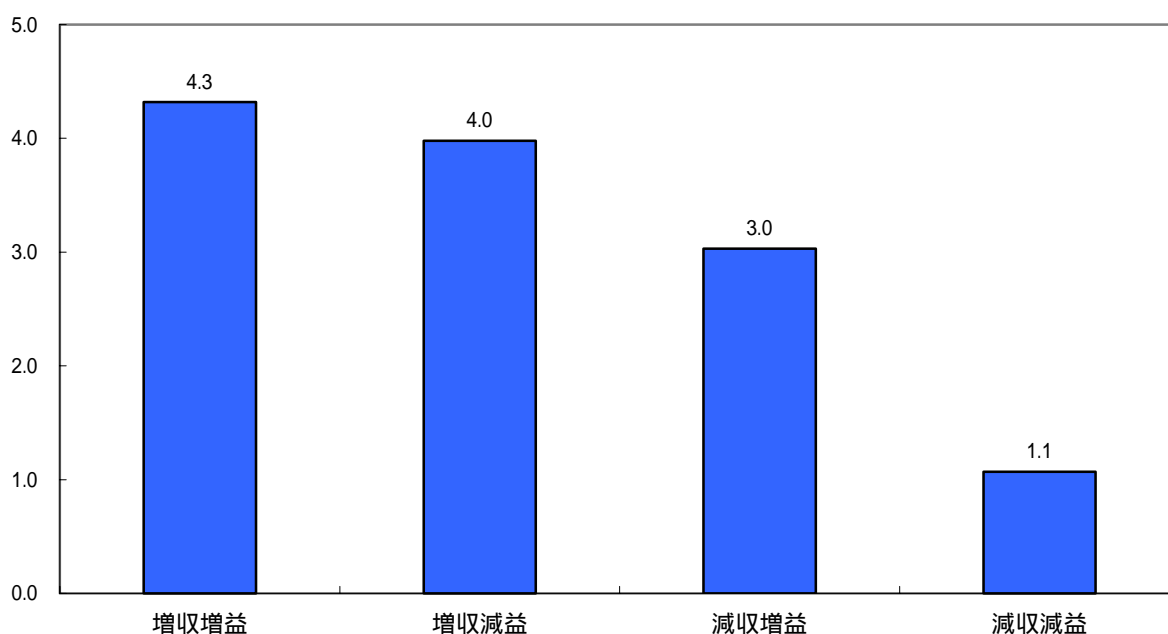
売上高と営業利益の増減から企業の収益状況をみると、増収増益となった企業がおよそ4割となる一方、3割弱の企業が減収減益となっている。また、減収ながらも増益となった企業は17.1%あり、増収ながら減益となった企業は8.3%であった(第2-1-3図)。

第2-1-3図 企業の収益状況



次に、今後 3 年間の設備投資の増減率見通しを収益状況別にみると、増収増益企業が年平均で 4.3%増加させると回答し、ついで増収減益企業(4.0%増)、減収増益企業(3.0%増)、減収減益企業(1.1%増)の順に増加率は高くなっている。増収となった企業の伸び率が高く、増益となっても減収となった企業の伸び率は比較的低くなっていることから、設備投資の増加には収益の改善のほかに売上高の増加が必要とみられる(第 2-1-4 図)。

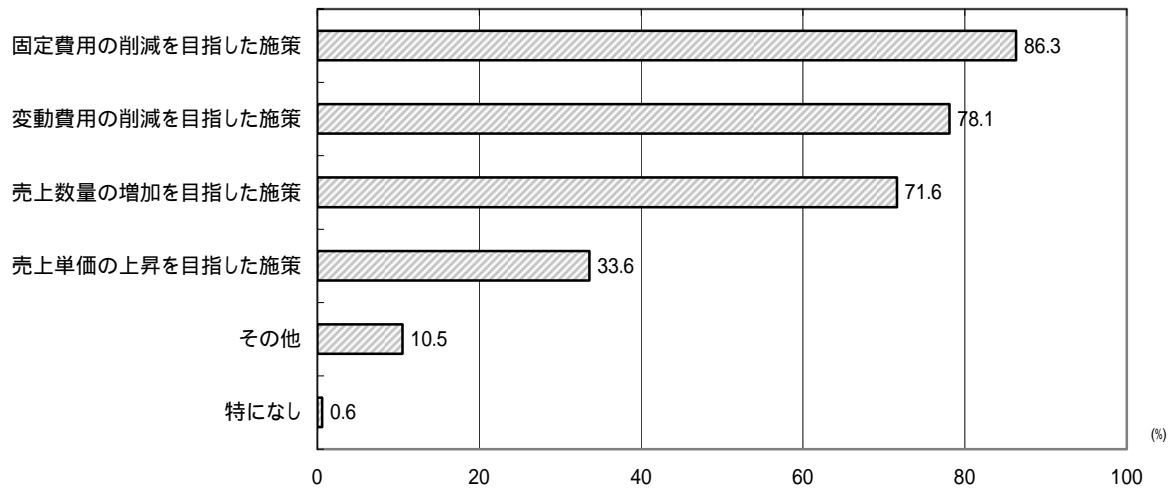
第 2 - 1 - 4 図 収益状況別に見た今後3年間の設備投資増減率見通し (%)



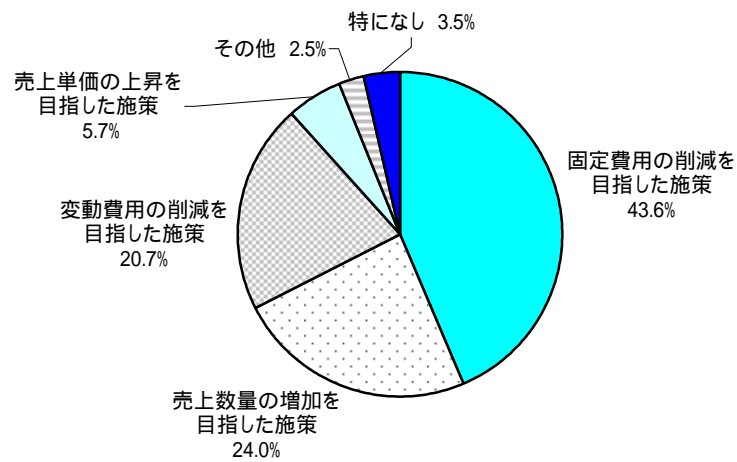
企業が営業利益を伸ばすためにどのような施策を採用したかについてみると、「固定費用の削減」が最も多く採用されている(86.3%)。「変動費用の削減」(78.1%)、「売上数量の増加」(71.6%)も多くの企業で採用されたが、「売上単価の上昇」と回答した企業は 33.6%のみとなっている(第 2-1-5 図)。

次に、採用した施策のうちどれが最も効果があったかについて問うと、「固定費用の削減」が全体の半数弱(43.6%)、以下「売上数量の増加」(24.0%)、「変動費用の削減」(20.7%)、「売上単価の上昇」(5.7%)となり、費用の削減が営業利益の増加により貢献した企業が多いことが分かる。売上数量の増加によって営業利益を伸ばす施策を採用した企業は 7 割を超えているが、実際に最も効果があったとする企業は 2 割台にとどまった。また、売上単価の上昇を採用した企業の割合は 3 割~4 割であったものの、最も効果があったとする企業の割合は 5.7%となり、売上数量の増加と比較するとさらに回答企業は少なくなる(第 2-1-6 図)。

第2-1-5図 営業利益を伸ばすために採用した施策

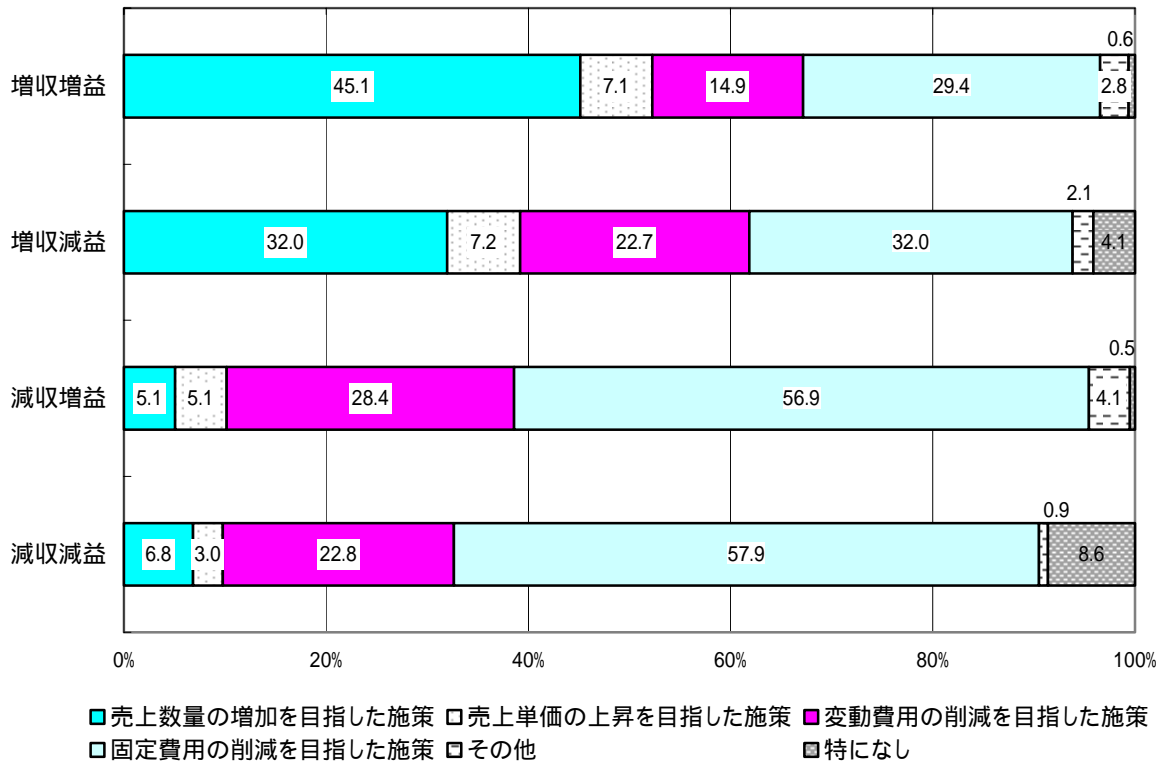


第2-1-6図 営業利益を伸ばすために採用した施策(最も効果があった施策)



企業の収益状況別に最も効果があった施策の構成比をみると、増収企業では減収企業と比較して「売上数量の増加」と回答した企業が多く、減収企業では「固定費用の削減」が多くなっている。また、「変動費用の削減」は増収増益企業で最も小さく(14.9%)、減収増益企業で最も大きくなっている(28.4%)(第2-1-7図)。

第2 - 1 - 7図 収益状況別に見た営業利益を伸ばすための施策
(最も効果があった施策)

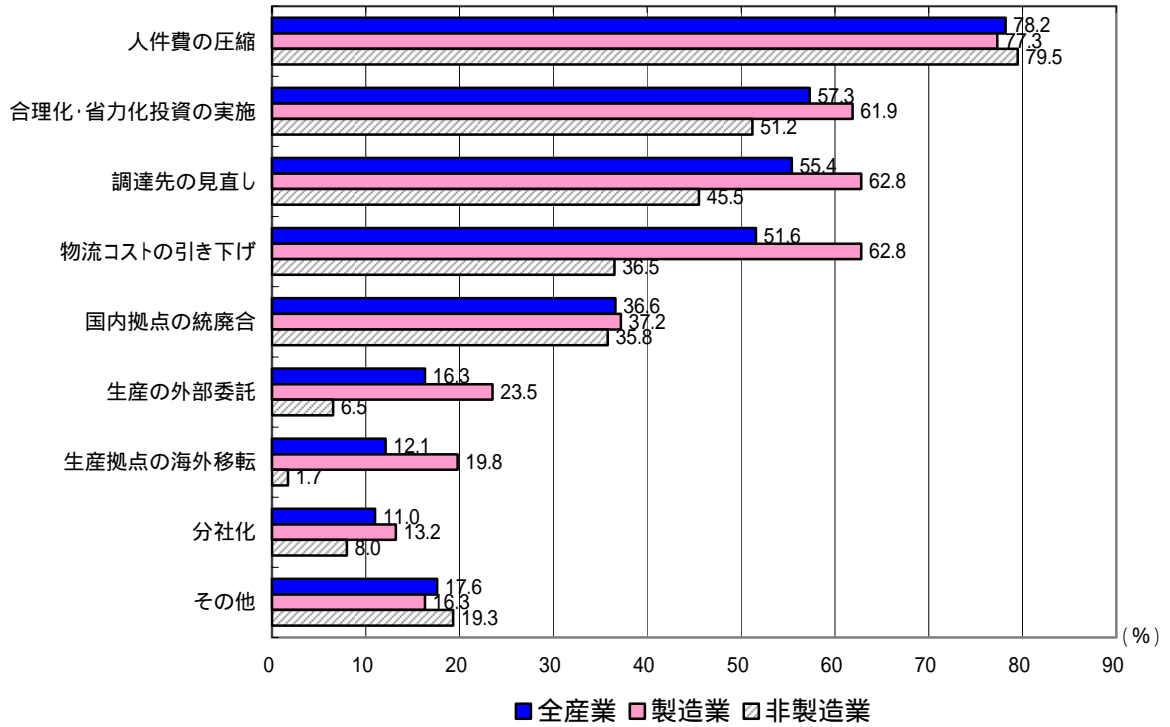


2. 費用削減の方法と効果

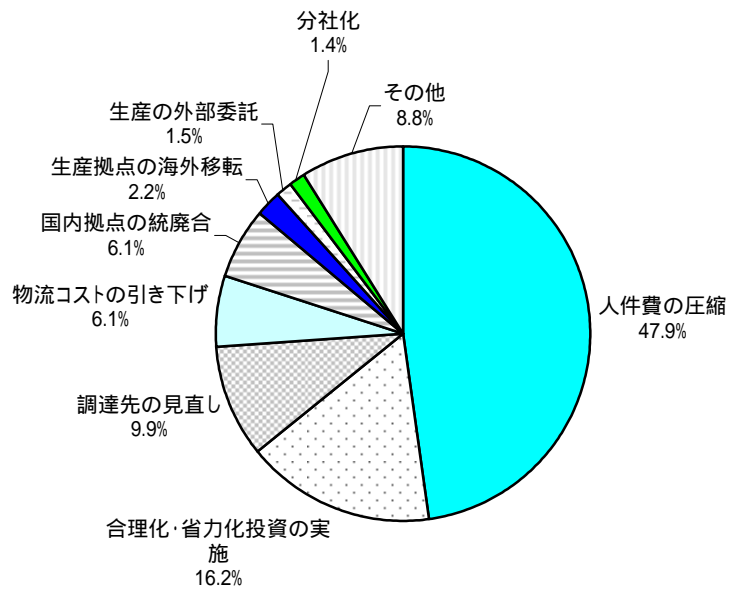
費用削減のために企業がとった方法は多岐にわたり、全産業では4つの選択肢の回答割合が半数を超えるなど高い割合となっており、企業が様々な手法を用いて費用の削減を進めてきたことがうかがえる。中でも「人件費の圧縮」と答えた企業が78.2%と最も多くなっている。業種別では、製造業、非製造業とも「人件費の圧縮」が最も多いが、「人件費の圧縮」と「その他」を除き製造業は非製造業よりも各種の施策を採用した割合が高くなっている(第2-2-1図)。

一方、費用削減に最も効果があった施策としては、全産業では「人件費の圧縮」がおよそ半数を占め(47.9%)、次いで「合理化・省力化投資」(16.2%)、「調達先の見直し」(9.9%)などとなっている(第2-2-2図)。

第2 - 2 - 1図 費用削減のために採用した施策

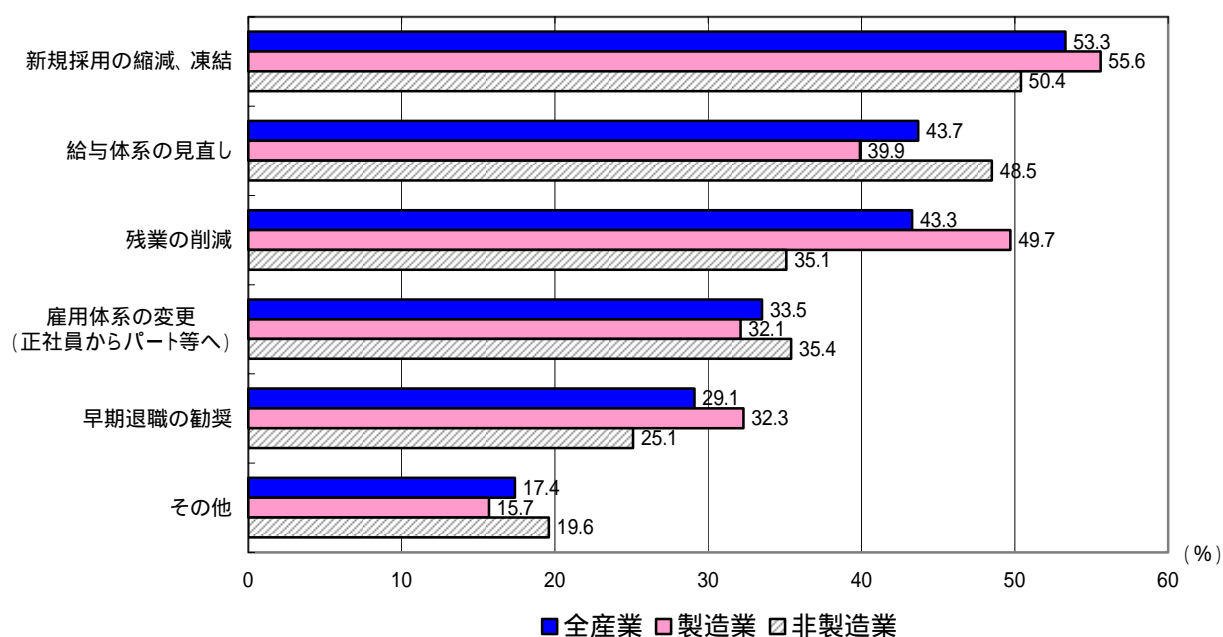


第2 - 2 - 2図 費用削減のために採用した施策(最も効果があった施策)



費用削減の方法として最も多くの企業が採用した「人件費の圧縮」の具体的な中身についてみると、「新規採用の縮減、凍結」の割合が最も大きく(53.3%)、「給与体系の見直し」(43.7%)、「残業の削減」(43.3%)が続いた。業種別にみると、「新規採用の縮減、凍結」や「残業の削減」、「早期退職の勧奨」では製造業が非製造業を上回り、「給与体系の見直し」と「雇用体系の変更(正社員からパート等へ)」では非製造業が製造業を上回っている(第2-2-3図)。

第2-2-3図 人件費の圧縮方法



3. 売上単価と売上数量に関する施策

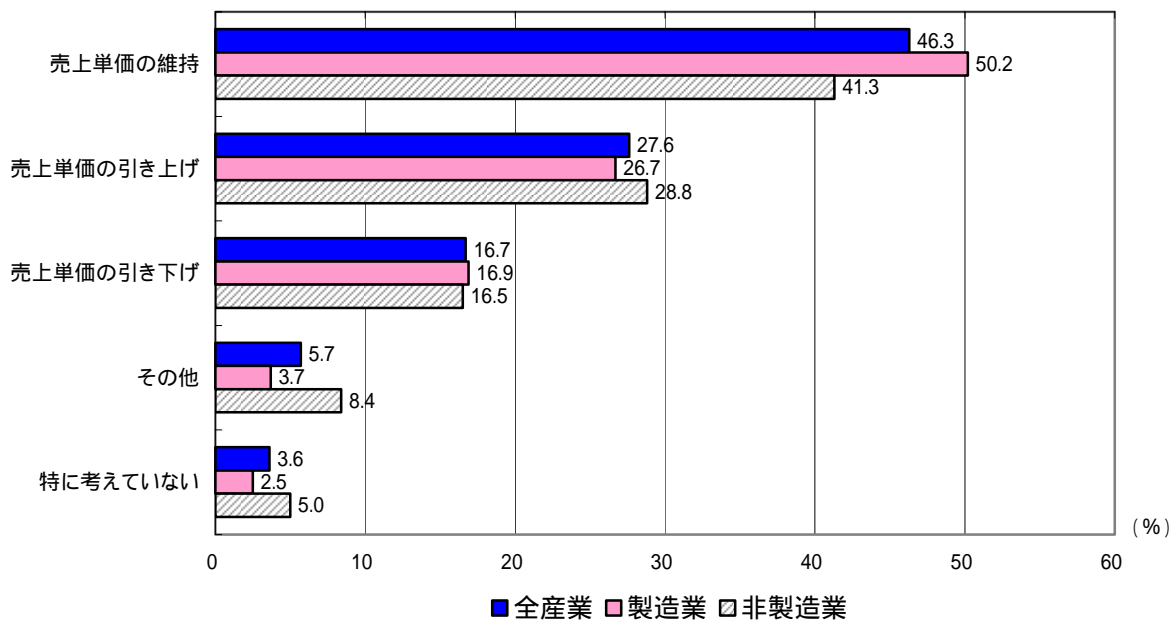
物価の下落が続く中で今後3年間の企業の売上単価に関する方針について質問したところ、46.3%の企業が「売上単価の維持」と回答した。また、「売上単価の引き上げ」と回答した企業は27.6%となり、「売上単価の引き下げ」(16.7%)を上回る結果となった(第2-3-1図)。

業種別では、「素材型業種」で単価の引き上げが引き下げを大きく上回った。この背景の一つとして、昨今の素材価格の上昇が企業の価格設定にも見てとれる。逆に、「加工型業種」では単価の引き下げと回答した割合の方が高く、同業種における価格競争が依然として厳しいことがうかがえる。

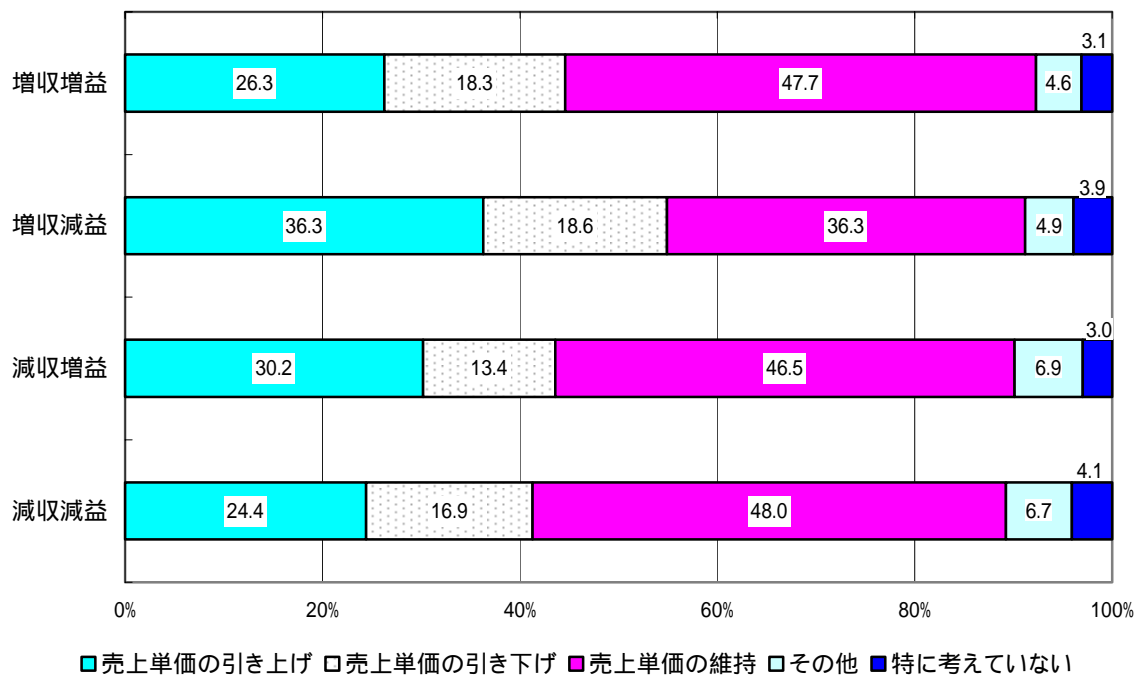
収益状況別にみると、売上単価の引き上げと回答した割合は増収減益企業において最も高く、このカテゴリーに入る企業では売上単価を上げることで利益を確保しようとする企業が相対的に多いと考えられる。また、減収増益企業では売上単価の引き下げの割合が最

も低くなっている（第2-3-2図）。

第2-3-1図 売上単価に関する方針

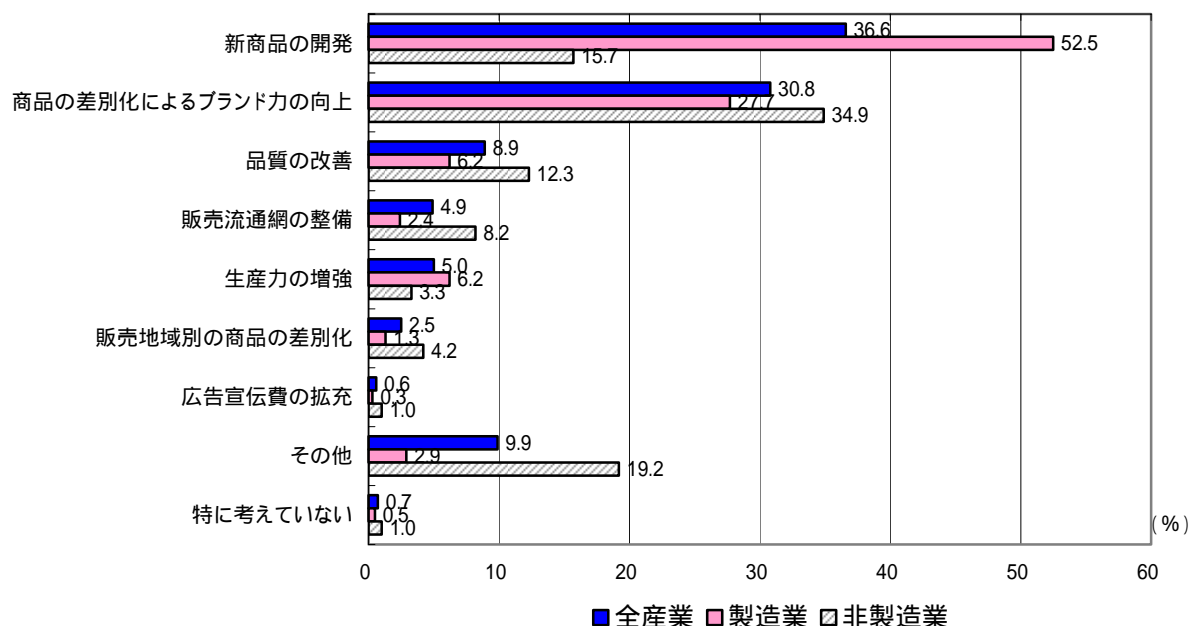


第2-3-2図 収益状況別に見た売上単価に関する方針



売上数量を伸ばすための施策としては、「新商品の開発」(36.6%)と「商品の差別化によるブランド力の向上」(30.8%)の回答割合が高い。製造業では「新製品の開発」が52.5%、非製造業では「商品の差別化によるブランド力の向上」が34.9%と最も高くなっている(第2-3-3図)。

第2-3-3図 売上数量を伸ばすための施策



4. 雇用過剰感と労働需給の見通し

これまで見てきたように、様々なコストカットの手法のうち人件費を削減することが最も一般的な手法となっており、正社員を減らしパート社員や派遣社員で代替する傾向が定着しているが、この傾向は持続的なものであろうか。

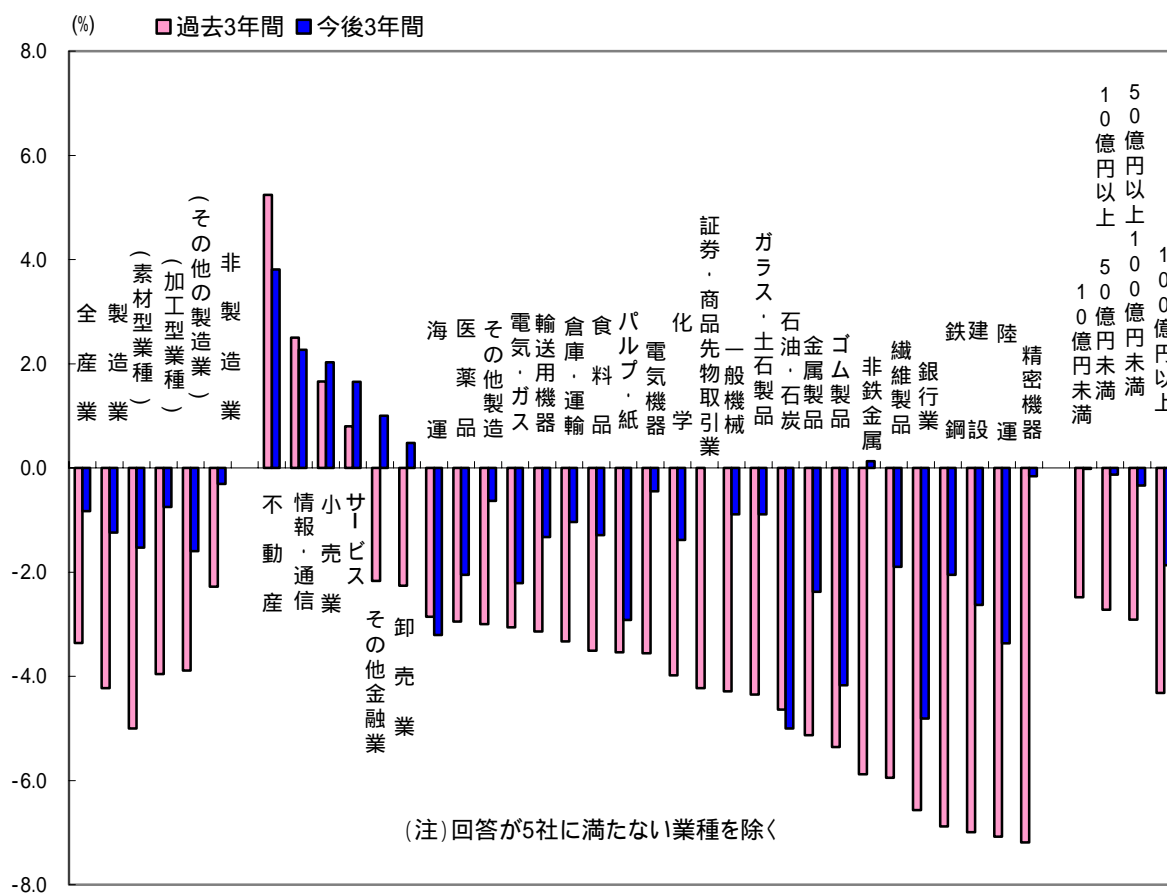
まず、正社員の雇用動向についてみると、正社員全体では過去3年間で年度平均3.4%減(製造業4.2%減、非製造業2.3%減)となり、今後3年間の見通しでは0.8%減(製造業1.2%減、非製造業0.3%減)と今後も正社員数は減少する傾向にあるもののマイナス幅は縮小する見通しとなっている。また、減少率は「素材型業種」と「その他製造業」で比較的大きく、非製造業では小さくなっている。

個別業種では、過去3年間で正社員を増加させたとするのは「不動産」(5.2%増)、「情報・通信」(2.5%増)、「小売業」(1.7%増)などであり、正社員を大幅に減らした業種は「精密機器」(7.2%減)、「陸運」(7.1%減)、「建設」(7.0%減)などとなり、製造業ではすべての業種で正社員を減らしている。今後3年間の見通しでも「不動産」(3.8%増)、「情報・通信」(2.3%増)、「小売業」(2.0%増)などでプラスとなっている。一方、「石油・石炭」(5.0%減)、「銀

業」(4.8%減)などでは今後3年間で正社員を大きく減らす見通しであると回答、製造業では「非鉄金属」(0.1%増)を除くすべての業種で正社員数の増減率はマイナスとなっている。

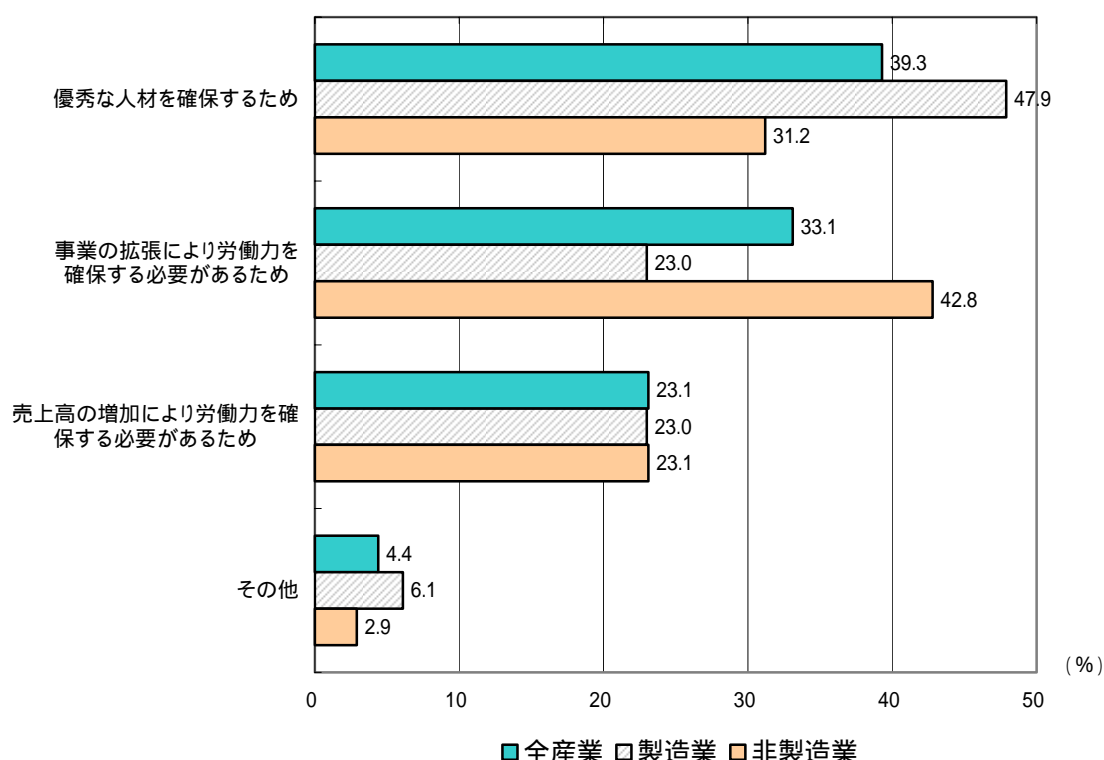
資本金規模別では、資本金が大きい企業ほど過去3年間で正社員を減らしており、今後3年間でも同様の傾向が続く(第2-4-1図)。

第2-4-1図 正社員数の増減率(年度平均)



今後3年間で正社員の雇用者数を増加させると回答した企業にその理由について問うと、「優秀な人材を確保するため」と回答した企業が39.3%と最も多く、次いで「事業の拡張により労働力を確保する必要があるため」(33.1%)、「売上高の増加により労働力を確保する必要があるため」(23.1%)となった。優秀な人材の確保を挙げた企業の割合は製造業で高く、「加工型業種」では55.4%に上った。一方、非製造業では事業拡張による労働力の確保と答えた企業の割合が42.8%となり、優秀な人材の確保を挙げた企業(31.2%)を上回った(第2-4-2図)。

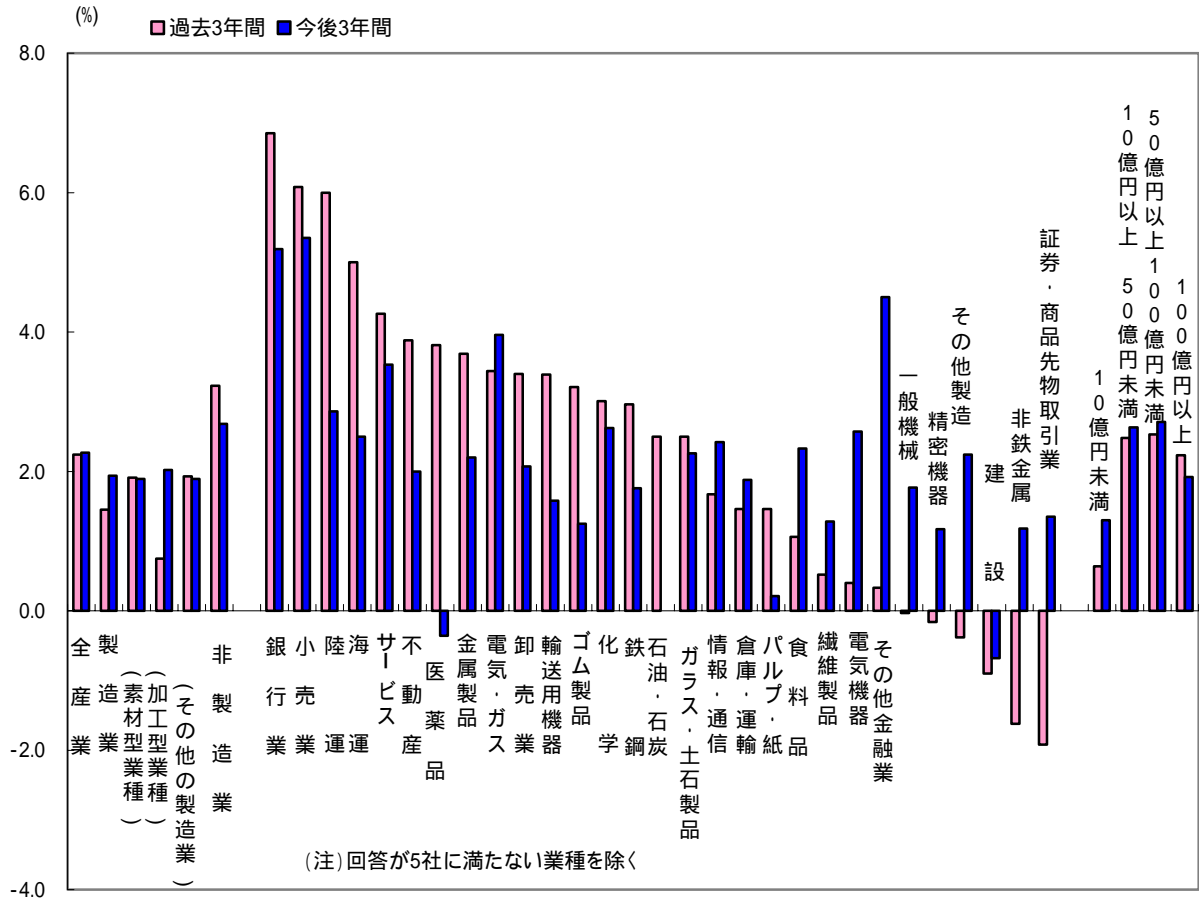
第2 - 4 - 2図 正社員の雇用者数を増加させる理由



パート、派遣社員数の過去3年間の状況を見ると、全産業で2.2%増、製造業で1.5%増、非製造業で3.2%増であり、製造業、非製造業ともにプラスとなった。今後3年間の見通しでも、全産業2.3%増、製造業1.9%増、非製造業2.7%増とプラスの見通しを持っている。製造業、特に「加工型業種」では明確にプラス幅が拡大している(0.8%増から2.0%増)のに対し、非製造業ではプラス幅は縮小している(3.2%増から2.7%増)。

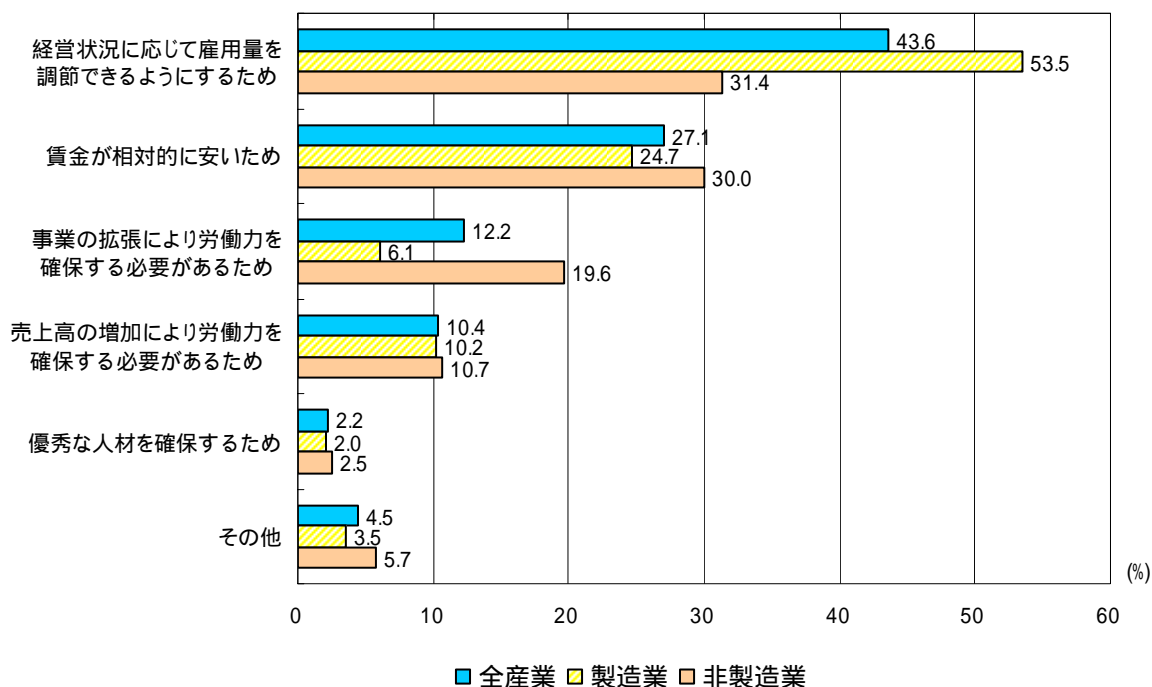
個別業種では、過去3年間にパート、派遣社員数を減らしたのは「証券・商品先物取引業」(1.9%減)、「非鉄金属」(1.6%減)、「建設」(0.9%減)、「その他製造」(0.4%減)、「精密機器」(0.2%減)のみにとどまり、「銀行業」(6.9%増)、「小売業」(6.1%増)、「陸運」(6.0%増)等で増加率が高くなっている。今後3年間の見通しでは、マイナスとなったのは「建設」(0.7%減)、「医薬品」(0.4%減)のみで、「小売業」(5.4%増)、「銀行業」(5.2%増)、「その他金融業」(4.5%増)等で高い増加率となっている(第2-4-3図)。

第2 - 4 - 3 図 パート、派遣社員数増減率(年度平均)



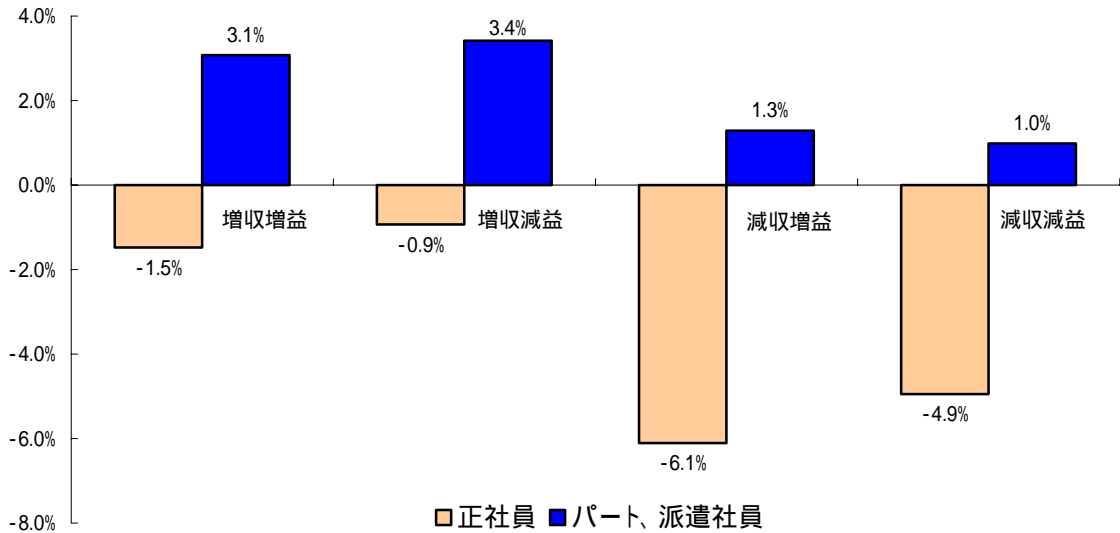
パート、派遣社員数を増加させる理由としては、「経営状況に応じて雇用量を調節できるようにするため」が最も多く43.6%、「賃金が相対的に安いため」は27.1%、「事業の拡張により労働力を確保する必要があるため」は12.2%、「売上高の増加により労働力を確保する必要があるため」が10.4%などとなり、「優秀な人材を確保するため」とした企業は2.2%のみとなった。経営状況に応じた雇用量の調節と回答した企業は、製造業(53.5%)が非製造業(31.4%)を大幅に上回ったのに対し、賃金の相対的な安さや事業の拡張による労働力の確保という理由については、非製造業が製造業を上回っている(第2-4-4図)。

第2 - 4 - 4図 パート、派遣社員の雇用者数を増加させる理由



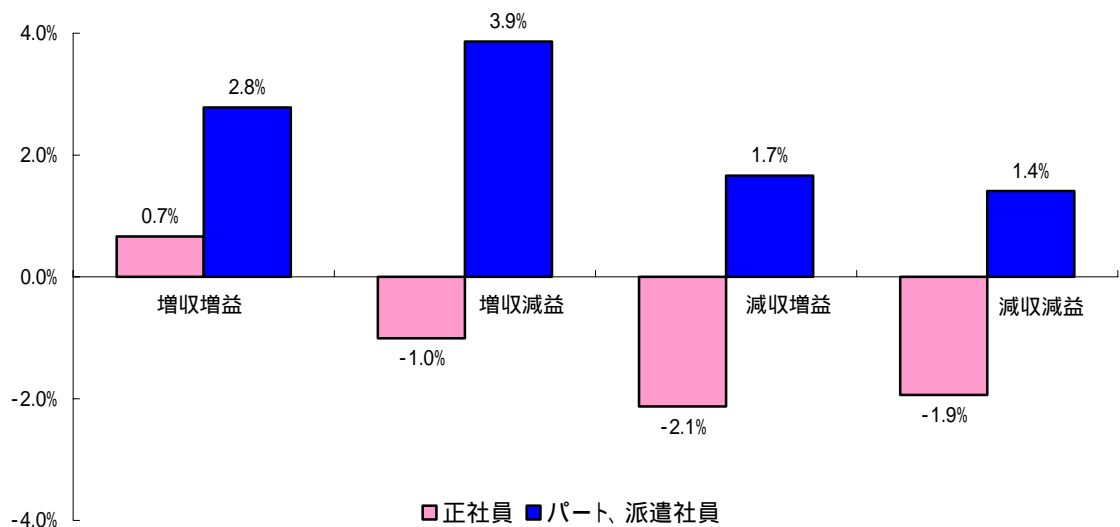
雇用者数の過去3年間の実績および今後3年間の見通しを企業の収益状況からみると、過去3年間の正社員数の増減率は、増収増益企業(1.5%減)と増収減益企業(0.9%減)は減収増益企業(6.1%減)、減収減益企業(4.9%減)と比べてマイナス幅が小さい。また、パート、派遣社員数の増減率についても増収増益企業(3.1%増)、増収減益企業(3.4%増)が減収増益企業(1.3%増)、減収減益企業(1.0%増)よりもプラス幅が大きくなっており、増収となった企業が比較的雇用に対して積極的であった。ここから、この3年間に増収企業においても売上高の増加に伴い必要とされる労働力をパート、派遣社員で補ってきたこと、減収企業では人件費の大幅な削減により利益の確保を図ってきたという厳しい雇用環境が浮かび上がってくる(第2-4-5図)。

第2 - 4 - 5 図 収益状況別に見た正社員数とパート、派遣社員数の増減
(過去3年間)



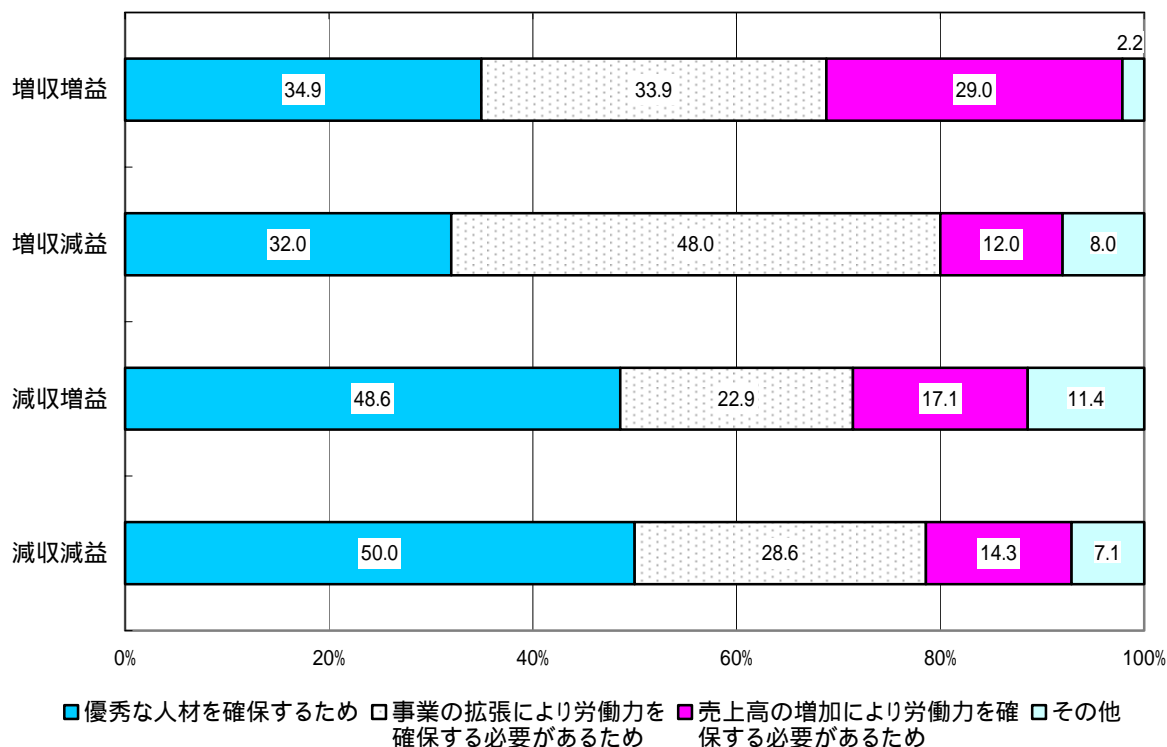
今後 3 年間の見通しについては、正社員数、パート、派遣社員数とも増収となった企業が減収となった企業に比べて高い値となっている。正社員数の増減率は、増収増益企業において唯一プラス(0.7%増)となっており、増収減益企業では正社員数の増減率はマイナス(1.0%減)となったもののパート、派遣社員数の増減率では最も大きな値(3.9%増)となっている。一方、減収企業では正社員数の増減率はマイナスの見通しであるが、過去 3 年間と比較してマイナス幅は大きく縮小している(第2-4-6 図)。

第2 - 4 - 6 図 収益状況別に見た正社員数とパート、派遣社員数の増減
(今後3年間)



正社員を増加させる理由を収益状況別でみると、増収となった企業では事業の拡張や売上高の増加により労働力を確保する必要があるとする回答割合が高い。逆に、減収となった企業では「優秀な人材を確保するため」の回答割合が相対的に高くなっている(第 2-4-7 図)。

第2 - 4 - 7 図 収益状況別に見た正社員を増加させる理由

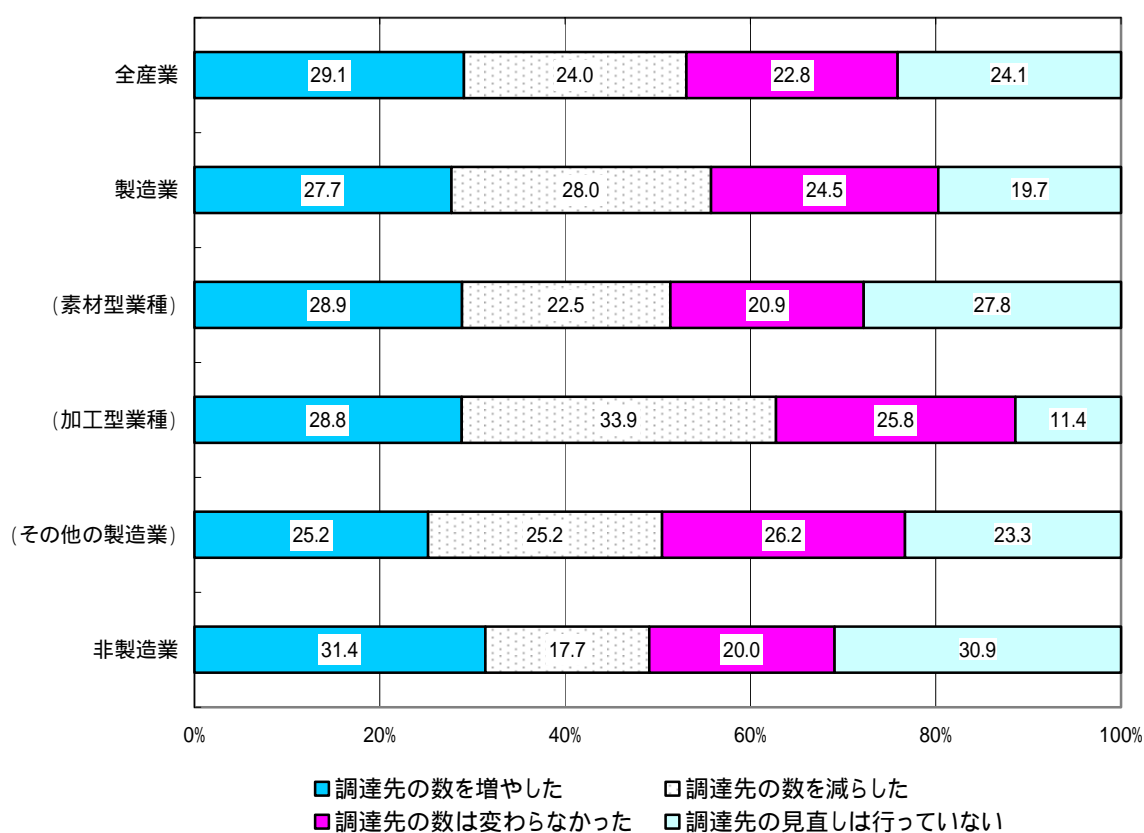


以上を総合すると、多くの企業において人件費の圧縮が図られてきたが、今後は人件費の圧縮を通じ、収益を上げる動きは一段落しつつあると考えられる。特に非製造業は、正社員数の減少率が過去3年間から今後3年間にかけて2.3%から0.3%に鈍化し、雇用体系の変更によるパート、派遣社員数の増加率も3.2%から2.7%へと鈍化する見通しとなっていることから、人件費圧縮により収益を改善しようとする動きは収まりつつある。

5 . 調達先見直しの効果と今後の展望

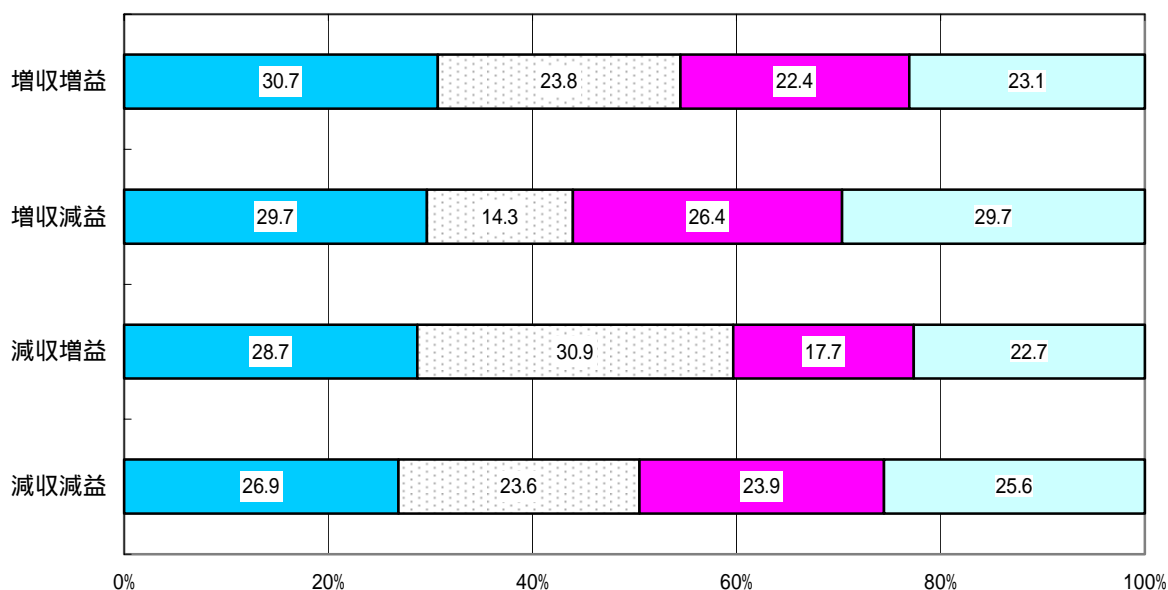
過去3年間に「調達先の見直し」を行った企業は全体のおよそ4分の3に上り、特に製造業では見直しを行ったとする割合は8割に達するなど、多くの日本企業が調達先の見直しを実施したことが分かる。非製造業では調達先の数を増加させたとする回答割合が高く(31.4%)、製造業では「加工型業種」で調達先を減少させたとの回答割合が高い(33.9%)(第2-5-1図)。

第2 - 5 - 1図 調達先の見直し



収益状況別では、増益となった企業の方が調達先の見直しを行ったとする割合が高く、減収増益企業では「調達先の数を減らした」とする回答割合が30.9%と最も大きくなった(第2-5-2図)。

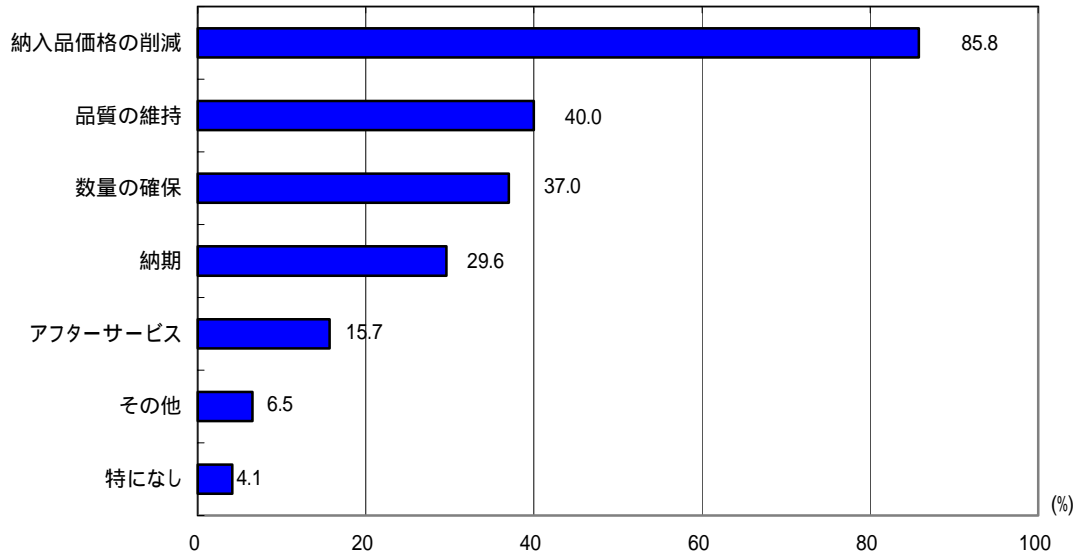
第2 - 5 - 2図 収益状況別に見た調達先の見直し



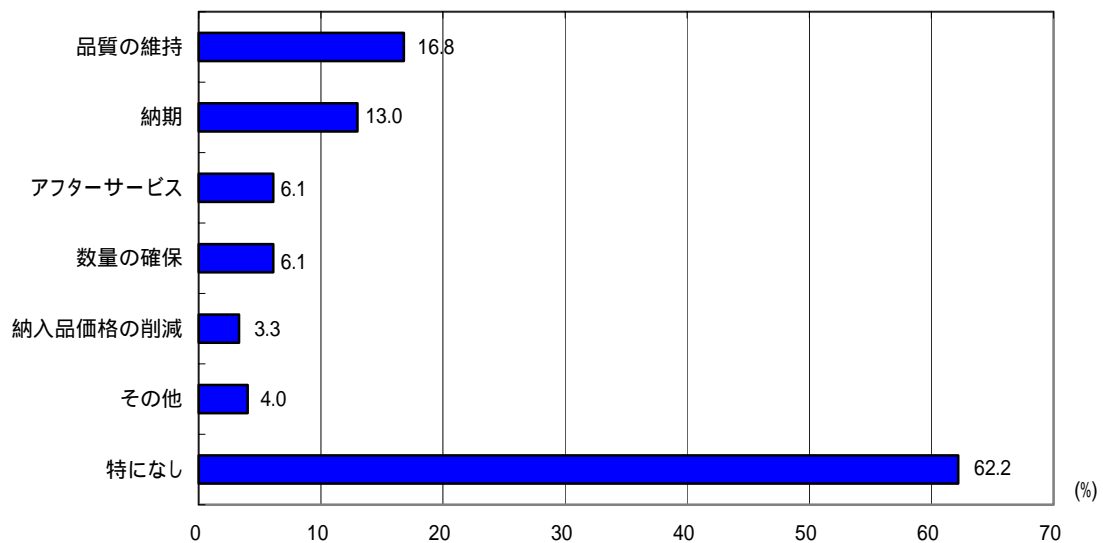
■ 調達先を増やした □ 調達先を減らした ■ 調達先は変わらなかった □ 調達先の見直しは行っていない

調達先を見直すことでどのような分野にプラスの効果があったかについては、「納入品価格の削減」が 85.8%と最も多く、次いで「品質の維持」(40.0%)、「数量の確保」(37.0%)、「納期」(29.6%)、「アフターサービス」(15.7%)となり、企業のコストカットの一環として調達先の見直し効果が発揮されたことが分かる(第 2-5-3 図)。反対に、マイナスの効果があった分野としては「特になし」が 62.2%と最も多くなっており、「品質の維持」(16.8%)や「納期」(13.0%)に対して負の影響が若干見られる(第 2-5-4 図)。しかし、プラス効果と比較してマイナス効果の回答割合は小さく、調達する側にとって調達先の見直しにはプラスの側面の方が大きいと考えられる。また、納入品価格の削減率は、全産業平均で 7.3%となった。

第2 - 5 - 3 図 調達先見直しのプラス効果



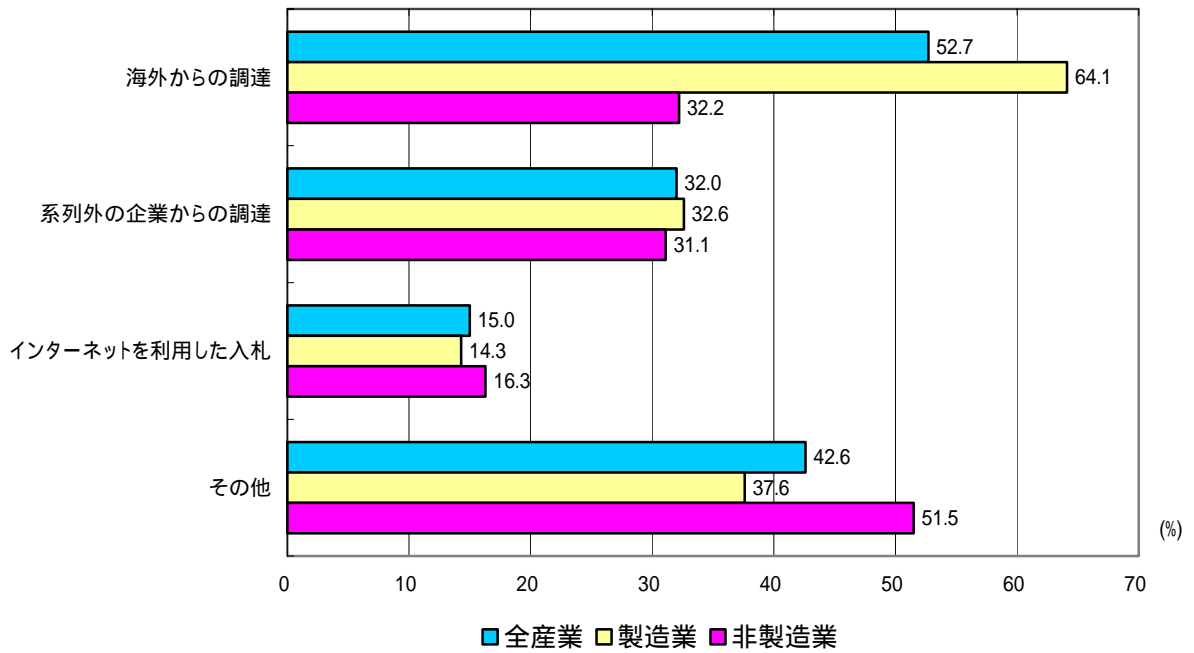
第2 - 5 - 4 図 調達先見直しのマイナス効果



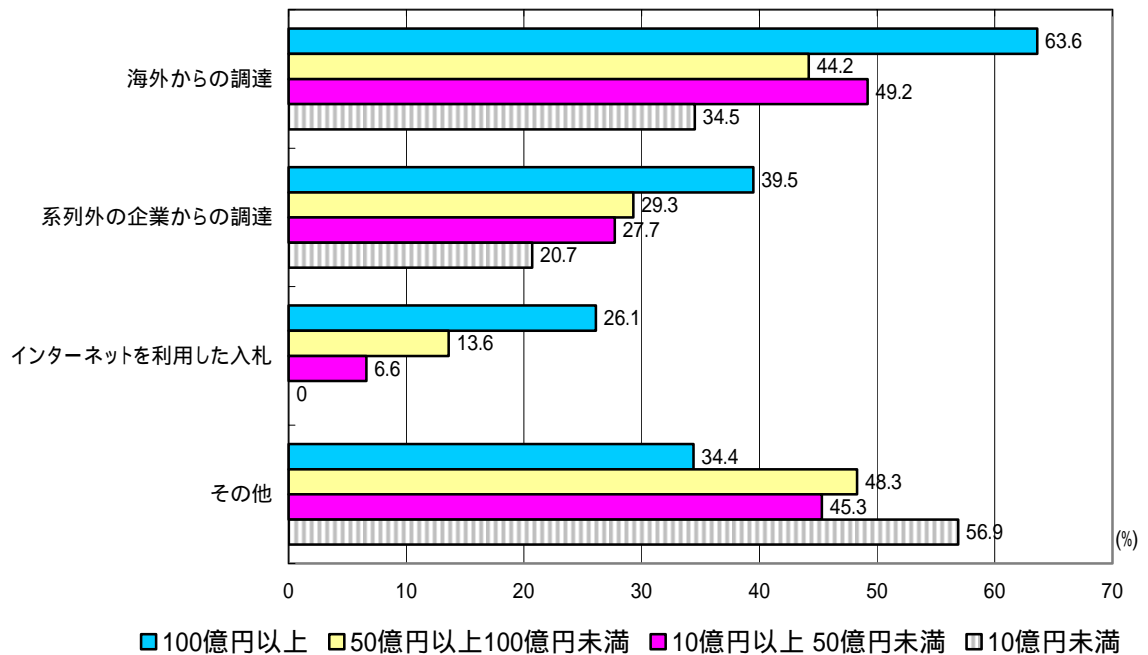
具体的な調達先の見直し方法については、製造業の64.1%の企業が「海外からの調達」を導入したと回答しており、「系列外の企業からの調達」(32.6%)等を大きく上回っている。また、「インターネットを利用した入札」も全産業ベースで15.0%に上っている(第2-5-5図)。また、企業の調達金額のうち新規調達先が占める割合は7.4%であった。

資本金規模別では、資本金100億円以上の企業の6割強が「海外からの調達」を導入している。また、資本金規模が大きくなるほどインターネットや系列外からの調達を採用する割合が高くなっている(第2-5-6図)。

第2 - 5 - 5図 調達先の見直し方法

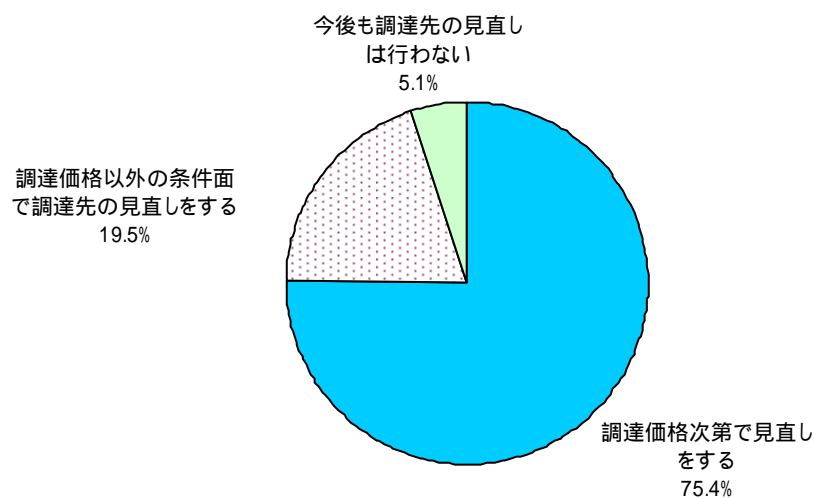


第2 - 5 - 6図 資本金規模別に見た調達先の見直し方法



今後の調達先の見直し方針については、見直しをすると回答した企業の割合は 9 割を超えた。75.4%の企業が「調達価格次第で見直しをする」と回答、19.5%の企業が「調達価格以外の条件面で調達先の見直しをする」と回答し、今後ともコストカットを意識した調達先の選別が行われることが示唆されている(第 2-5-7 図)。

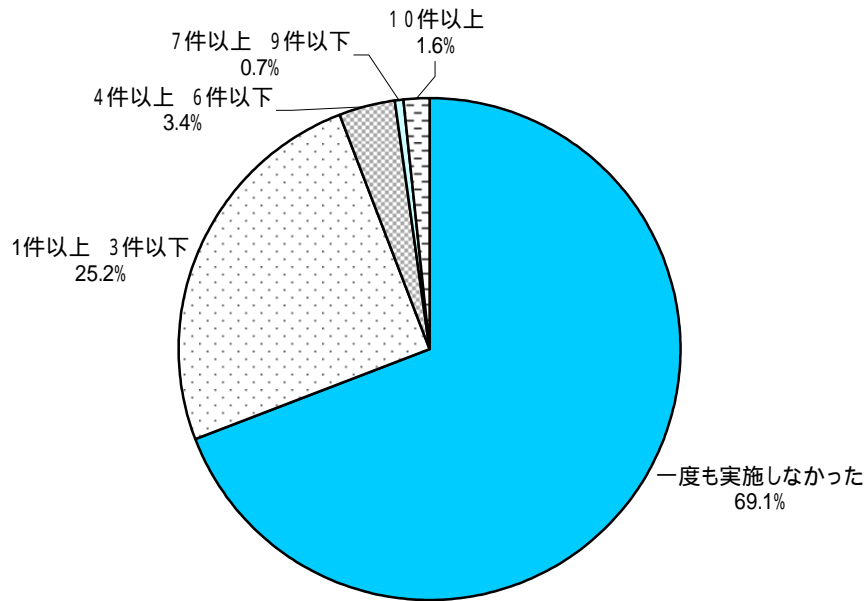
第 2 - 5 - 7 図 調達先の見直し方針



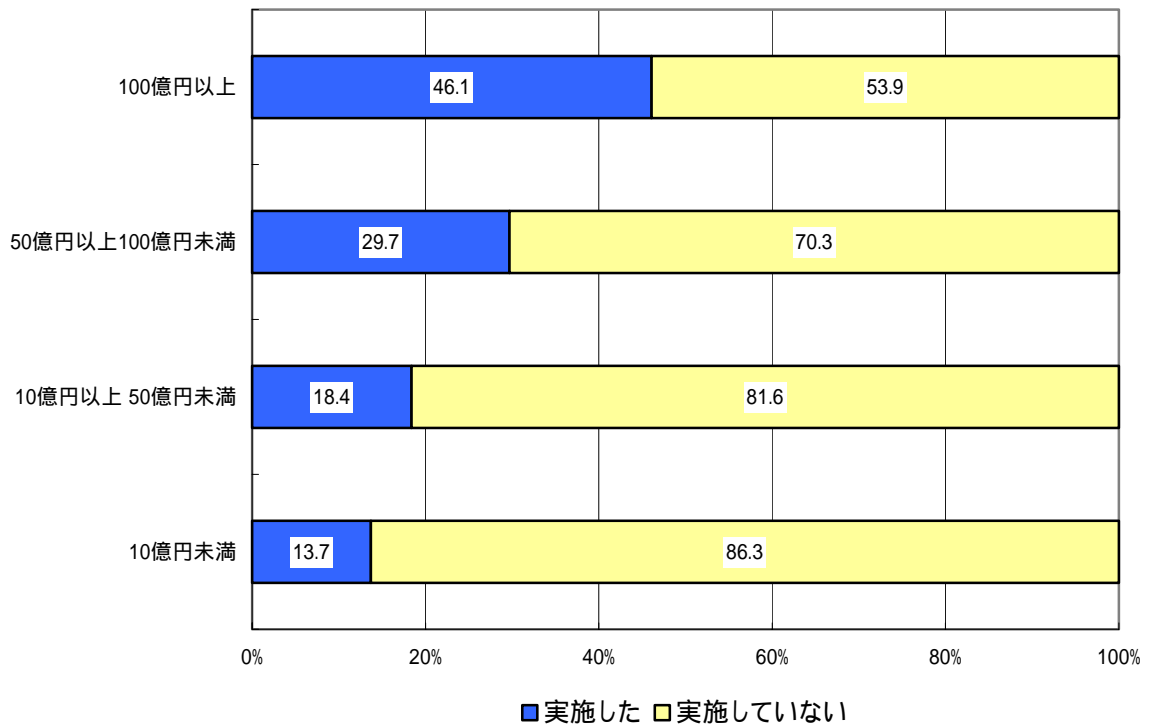
6 . 分社化の効果

過去 3 年の分社化の実施状況についてみると、3 割程度の企業が 1 件以上分社化を実施したと回答した(第 2-6-1 図)。資本金規模別では、資本金 100 億円以上の企業の 5 割弱が分社化を実施したと回答するなど、資本金規模が大きい企業ほど分社化を実施したとする回答割合が大きくなっている(第 2-6-2 図)。

第2 - 6 - 1図 分社化の実施数

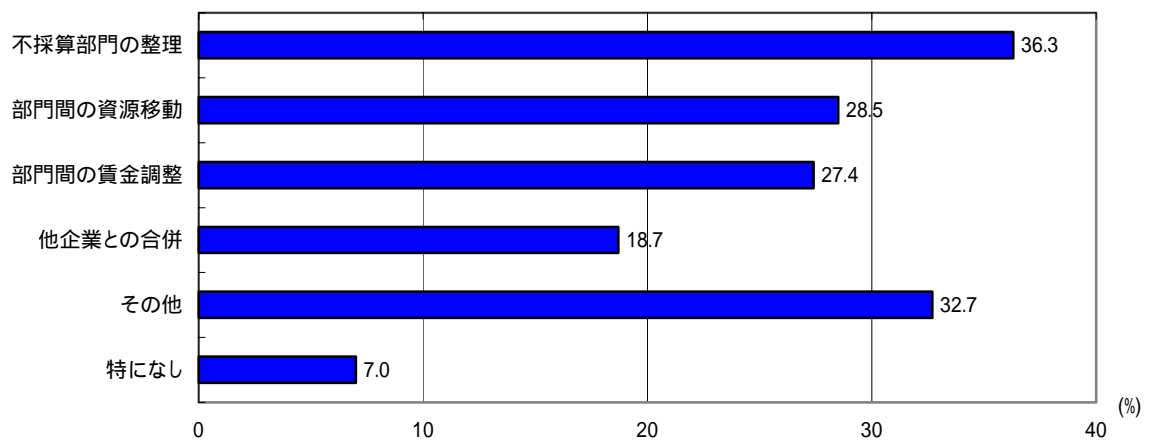


第2 - 6 - 2図 資本金規模別に見た分社化の実施



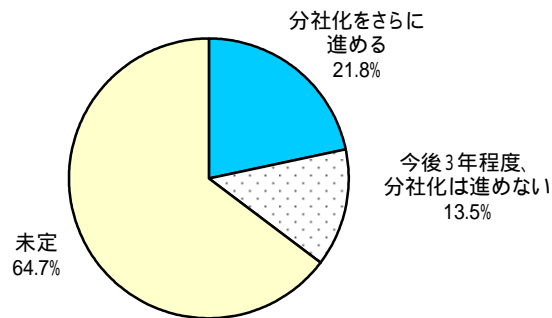
分社化のプラス効果としては、不採算部門を本体企業から分離することで、これまで採算の取れていた部門の収益を不採算部門に回すことを止め、同時に賃金についても本体企業従業員と同じ賃金体系から収益状況に見合った賃金体系への変更を行うことができるということが考えられる。回答結果をみると、「不採算部門の整理」が最も多く(36.3%)、ついで「部門間の資源移動」(28.5%)、「部門間の賃金調整」(27.4%)、「他企業との合併」(18.7%)となっており、このような見方と整合的である(第2-6-3図)。マイナスの効果としては、「特になし」(63.1%)、次いで「その他」(15.6%)、「部門間の資源移動」(14.5%)などとなった。

第2 - 6 - 3図 分社化のプラス効果



今後の分社化の方針については、およそ2割の企業が「分社化をさらに進める」と回答し、「今後3年程度、分社化は進めない」とした企業は13.5%となった。ただし、「未定」と回答した企業が6割以上を占めており、回答からは今後の分社化の動向についての方向性は明確ではない(第2-6-4図)。

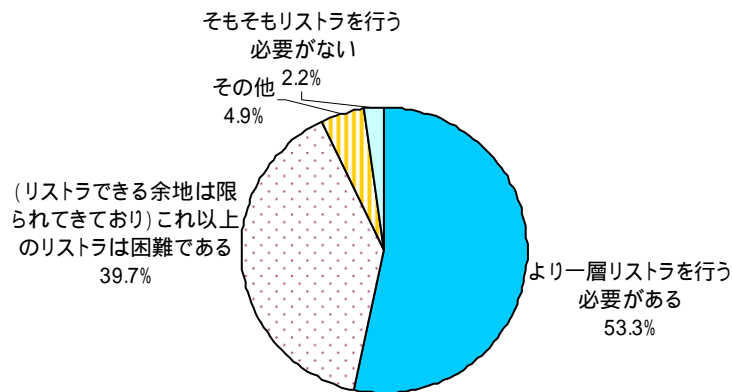
第2 - 6 - 4図 分社化の方針



7. リストラの進展状況

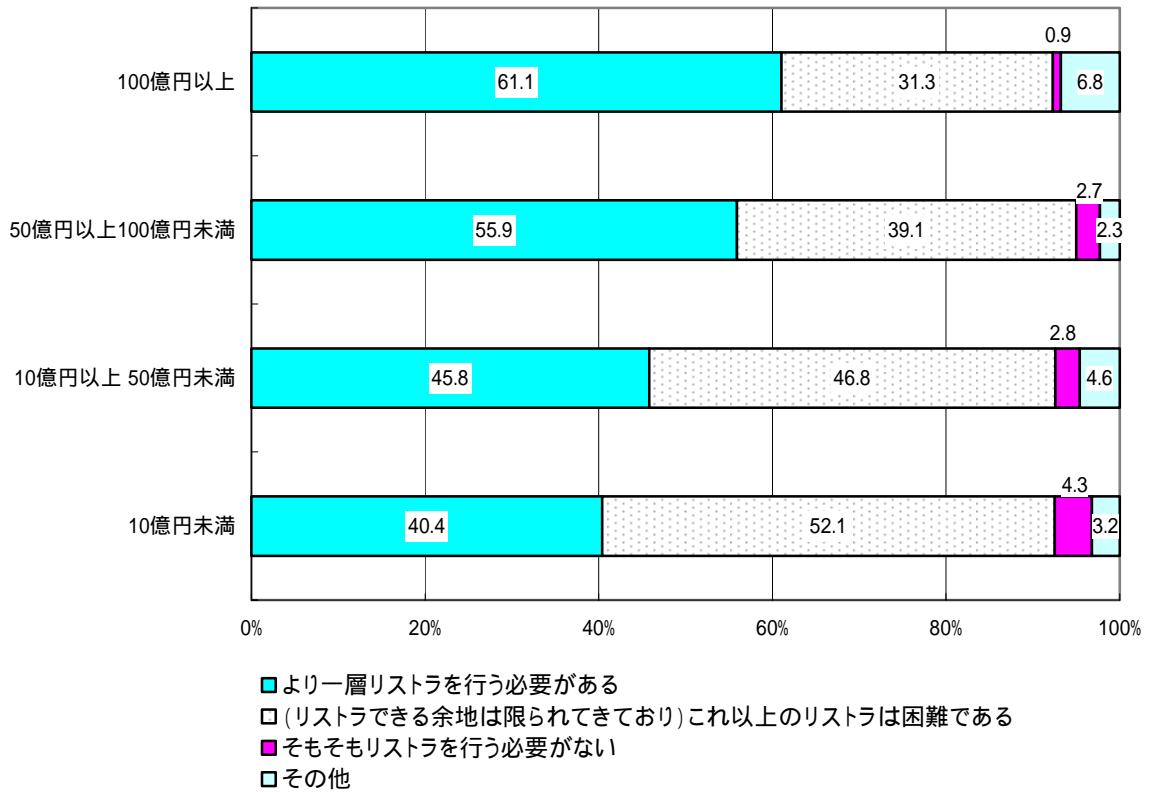
日本企業全体のリストラの進展状況については、「より一層リストラを行う必要がある」とした企業の回答割合が 53.3%と最も高くなった。次いで「(リストラできる余地は限られてきており)これ以上のリストラは困難である」が 39.7%、「そもそもリストラを行う必要がない」は 2.2%のみとなった(第2-7-1図)。

第2 - 7 - 1図 リストラの進展状況(日本企業全体)



資本金規模別にみると、資本金規模が大きい企業ほどリストラを進める必要があるとしており、反対に資本金規模が小さい企業ほどこれ以上のリストラは難しいとしている(第2-7-2図)。

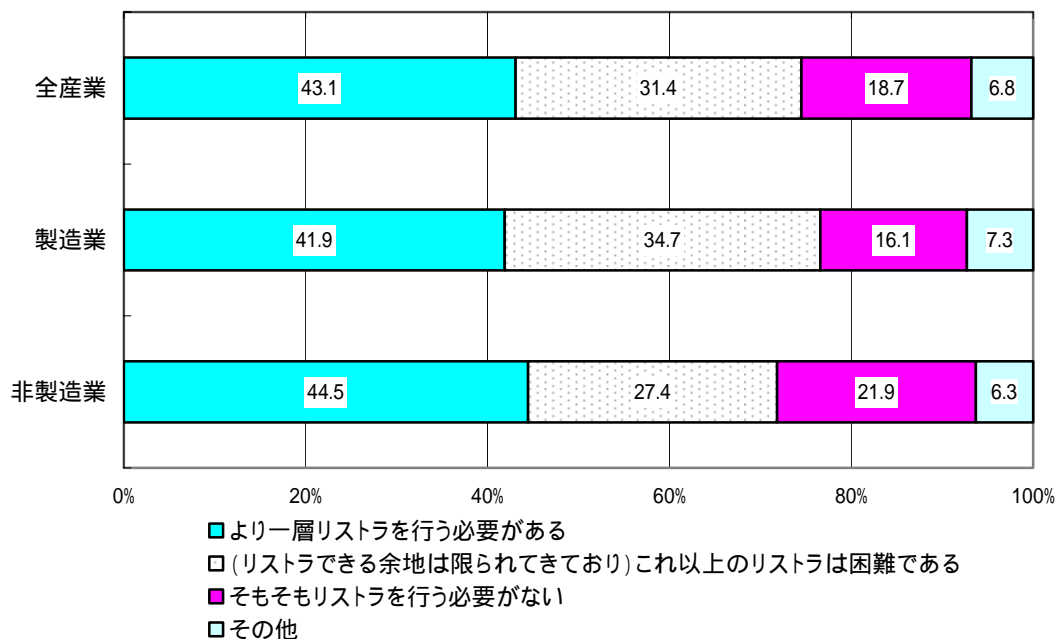
第2 - 7 - 2図 資本金規模別に見たリストラの進展状況(日本企業全体)



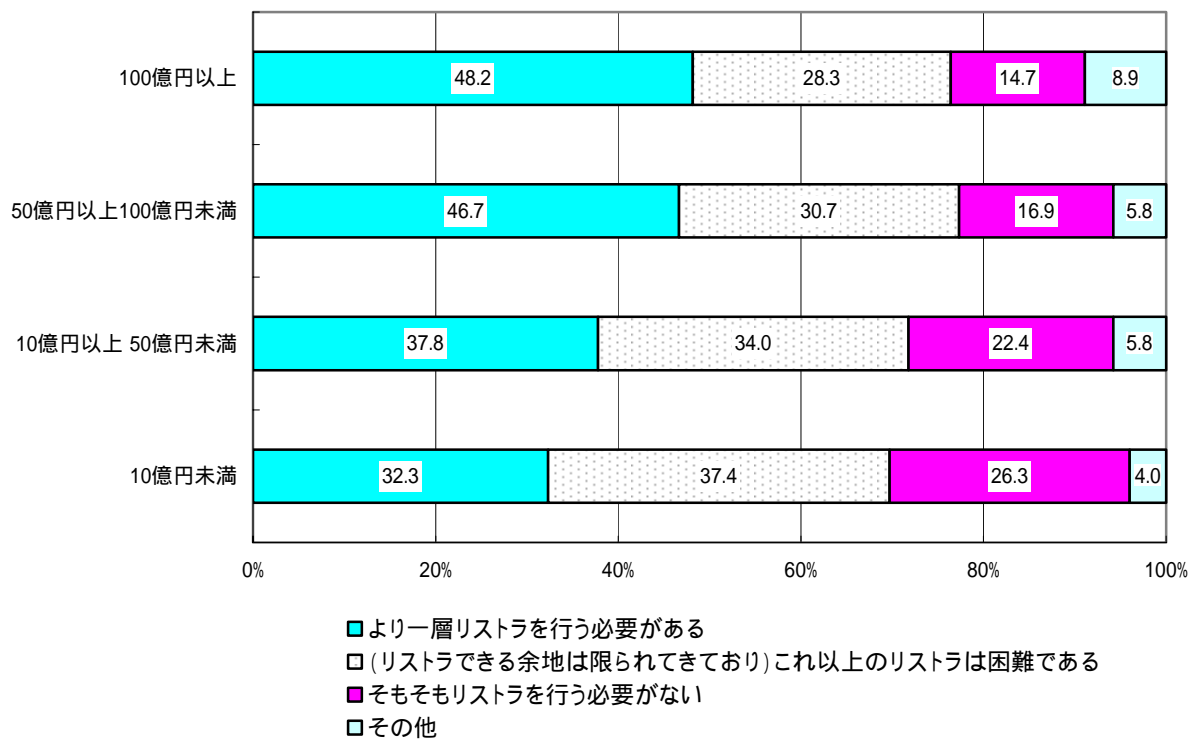
次に各企業のリストラの進展状況については、全産業で「より一層リストラを行う必要がある」との回答が最も多く(43.1%)、次に「(リストラできる余地は限られてきており)これ以上のリストラは困難である」(31.4%)、「そもそもリストラを行う必要はない」(18.7%)となった。今後もリストラは続く見込みであるが、3割を超える企業でコストカットにより収益をあげる見通しを持っていないことが分かる。特に、製造業においてさらなるリストラを行う余地が限られているとする企業が多い。さらに、リストラを必要としない企業も2割弱あり、日本企業全体のリストラの進展状況と比較するとその割合は高くなっている(第2-7-3図)。「リストラができる余地が限られている」企業、「そもそもリストラを行う必要はない」企業の数合わせると、「より一層リストラを行う必要がある」企業の数を超えている。

資本金規模別では、資本金規模が大きくなるほどリストラの必要性に対する回答割合が高くなり、資本金規模が小さくなるほどこれ以上のリストラは困難とする回答割合が高くなっている。但し、資本金規模50億円未満の企業では「そもそもリストラを行う必要はない」との回答割合も比較的高く、資金規模の大きい企業よりもリストラに対する姿勢にばらつきが見られる(第2-7-4図)。

第2 - 7 - 3 リストラの進展状況(個別企業)



第2 - 7 - 4 図 資本金規模別に見たリストラの進展状況(個別企業)



リストラの進展状況を企業の収益状況からみると、すべての企業で「より一層のリストラを行う必要がある」との回答が最も多くなっている。しかし、増収増益、減収増益、減収減益の各企業ではこれ以上のリストラは困難であるとする回答割合も3割を超えており、一部の企業ではリストラに頼った収益の改善は持続しがたいことが想定される。なお、増収増益企業ではリストラを行う必要がないとする割合が4分の1を超えており、今後リストラを行わないとする企業が比較的多くなっている(第2-7-5図)。

第2 - 7 - 5図 収益状況別に見たリストラの進展状況(個別企業)

