

(ご協力いただいたモニター数: 169社、調査時期: 2015年6月22日~29日)

公益財団法人 大阪市都市型産業振興センター 経済調査室
7/3 <http://www.sansokan.jp/tyousa/> tel:06-6264-9816

《5月の景況判断に関する要点》(図1)

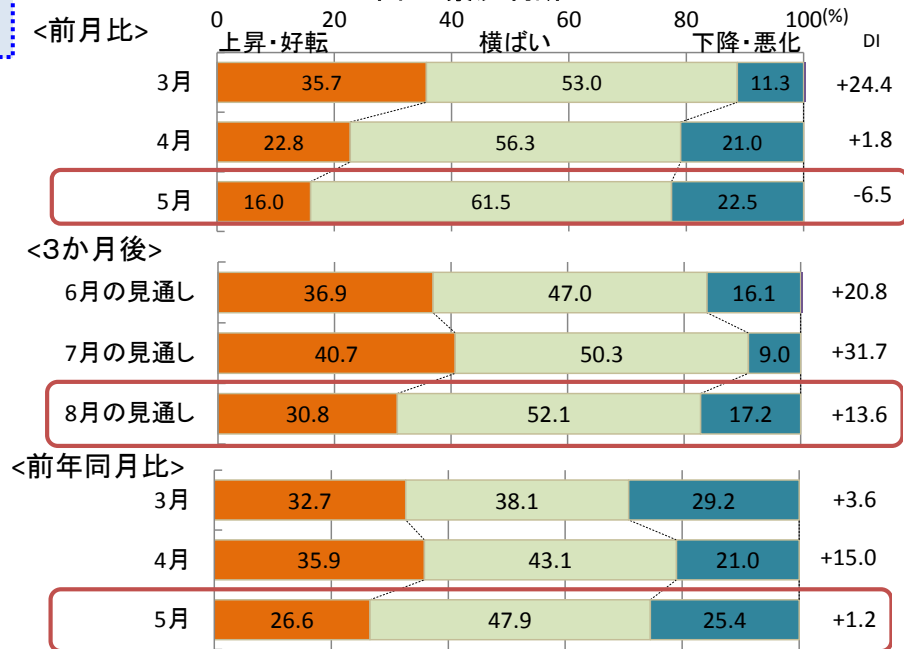
「製造業で弱めの動き、回復は足踏み」

- ・5月の景況(前月比)をみると、「上昇・好転」とする回答の割合は6.8ポイント減少、「下降・悪化」は1.5ポイント増加し、DIは8.3ポイント下降し-6.5。製造業は17.2ポイント下降し-17.2と低水準、非製造業は3.7ポイントの小幅下降により-0.9(図なし)。
- ・[上昇・好転]した主な理由は、「内需が増大したから」が6割弱で最多、次いで「時期的、季節的な要因」が3割台半ば(図なし)。
- ・[下降・悪化]した理由は、「内需が減少したから」が5割台半ば、「時期的・季節的な要因で」が4割強(図なし)。
- ・3ヵ月後(8月)の見通しは、今月(5月)と比べて8月は「上昇・好転」が増加、「下降・悪化」が減少し、DIは+13.6。ただし、前月(4月)における7月の見通しよりも18.1ポイント下降。
- ・5月の前年同月比は、「上昇・好転」が減少、「下降・悪化」が増加し、DIは4月よりも13.8ポイント下降し+1.2。製造業はマイナス水準に下降。

《当初計画の目標を定めている経営指標》(図2)

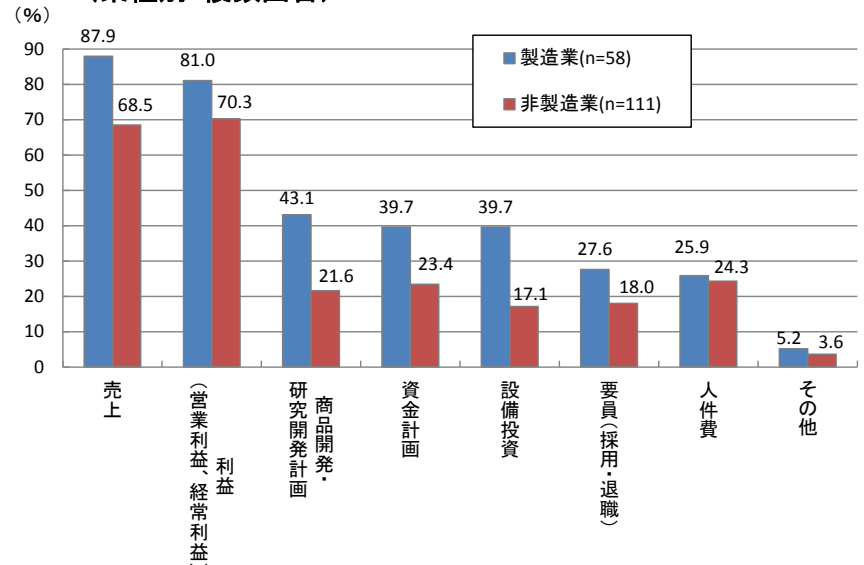
- ・目標を定めている経営指標として、「売上」と「利益」が多数となった。業種別では、製造業では「売上」については9割弱、「利益」では8割強が目標を定めているのに対して、非製造業では「利益」と「売上」がともに約7割となり、製造業よりやや少ない。
- ・「商品開発・研究開発計画」と「資金計画」、「設備投資」について、製造業では4割前後となったが、非製造業ではいずれも2割前後。非製造業では、上記項目を上回ったのが「人件費」で、製造業とはほぼ並んで2割台半ば。総じて製造業の割合が多い。

図1 景況判断



* DI(Diffusion Index)「上昇・好転」の割合から、「下降・悪化」の割合を引いた数字。景気動向を表す指標のひとつ。

図2 当初計画の目標を定めている経営指標 (業種別・複数回答)



《経営計画の見直し時期・頻度》(図3)

- 定期的に見直されている割合(「決めていない」と「わからない」を除く割合)が最も高いのは「利益・売上」で、8割以上を占めた。見直しの時期・頻度は、「毎月」が最多で4割台半ば、「毎週など月に複数回」が1割台半ばとなった。
- 以下、見直されている割合が高いのは「資金計画」、「商品開発・研究開発計画」、「要員」、「設備投資」の順。

《PDCAサイクルを導入している分野》(図4)

- 最も多いのは「利益、売上」で、製造業で6割弱、非製造業で5割台半ばとなった。
- 「商品開発・研究開発計画」では業種によって大きな差がみられ、製造業の5割に対して、非製造業は2割弱となった。「資金計画」と「設備投資」でも、製造業が非製造業を上回った。逆に、「要員」への導入の割合は、僅かながら非製造業が製造業を上回った。

《PDCAサイクルを一切導入していない割合》(図5)

- 業種別では製造業で2割弱、非製造業で2割台半ばとなり、非製造業が上回った。従業員規模別では、“6~20人”と“0~5人”規模の割合が多く、21人以上では1割前後と低くなる。

図5 「PDCAサイクルを一切導入していない」割合
(業種別・規模別、複数回答)

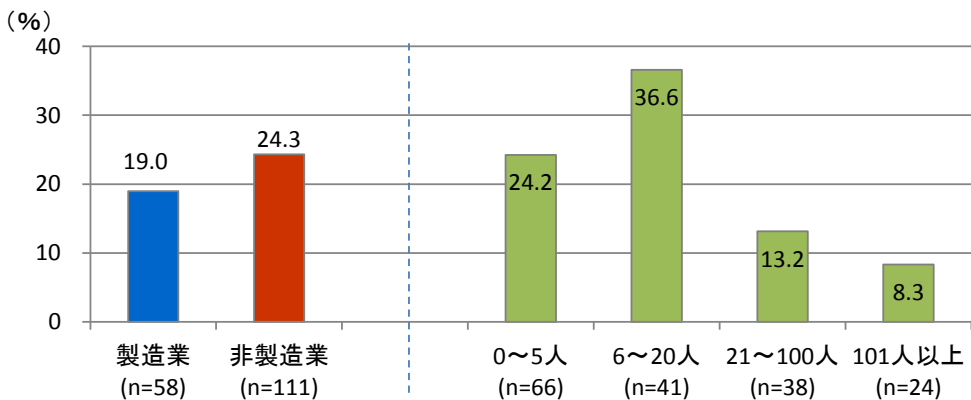


図3 経営計画の見直し時期・頻度

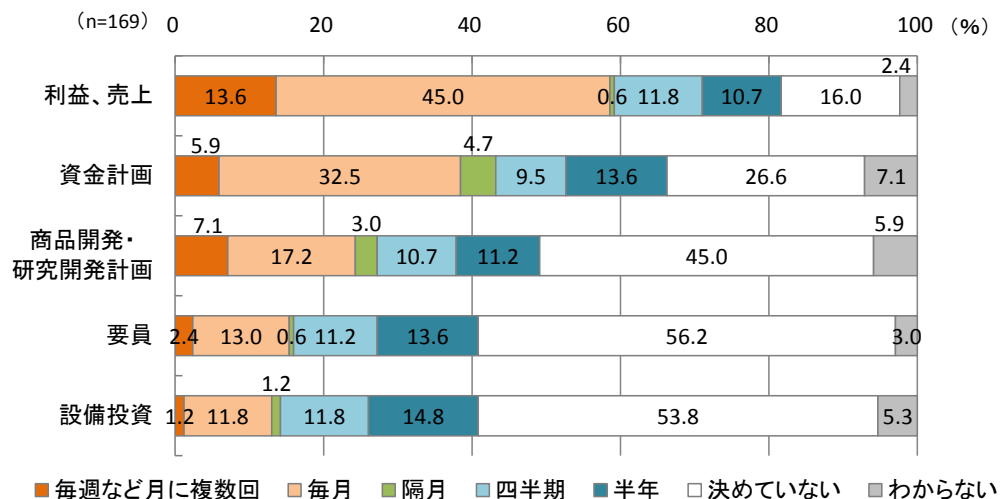
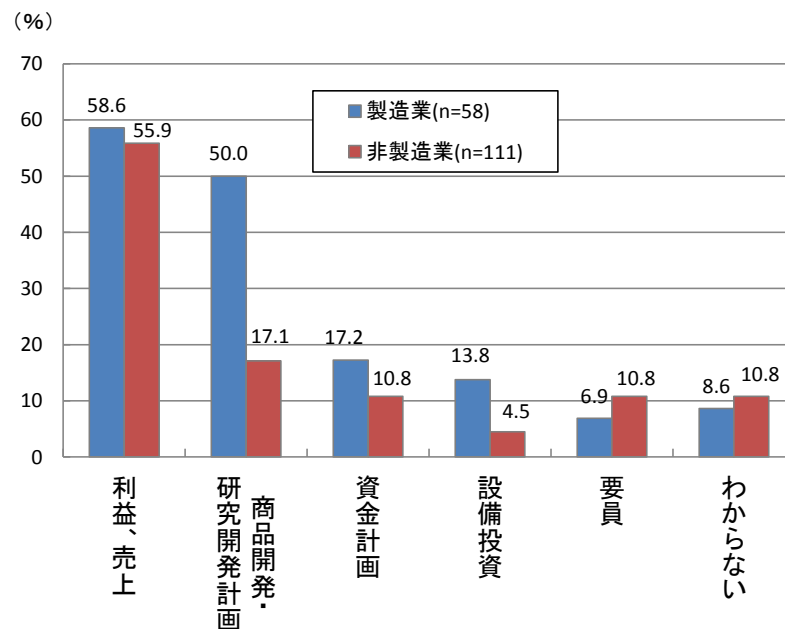


図4 PDCAサイクルを導入している分野(業種別・複数回答)

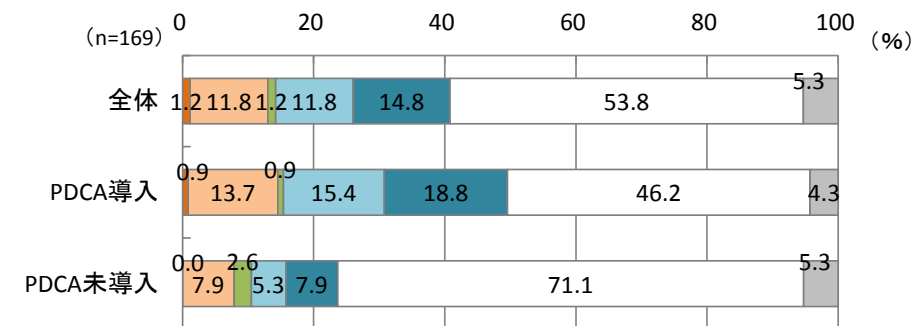


《経営計画の見直し時期・頻度とPDCA実施導入の有無》(図6)

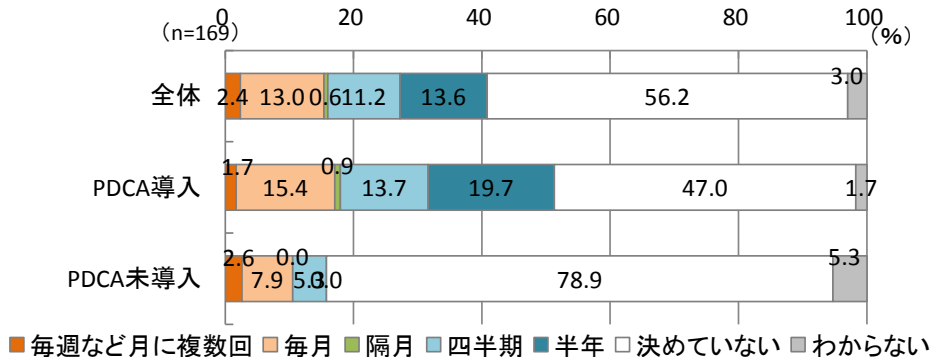
- PDCAを導入している企業としていない企業とに分けて、先の図3の設問を分析すると、特に「設備投資」と「要員」において差が顕著となった。見直し時期・頻度を「決めていない」とする割合を比較すると、PDCA未導入の企業において割合が多くなっているのがわかる。
- 同様な傾向は、資金計画についても少し差が確認できる。
- 総じて、PDCA導入企業の方が綿密に経営計画の見直しを実施していることがわかる。

図6 経営計画の見直し時期・頻度(図3)とPDCA導入の有無

<設備投資>



<要員>

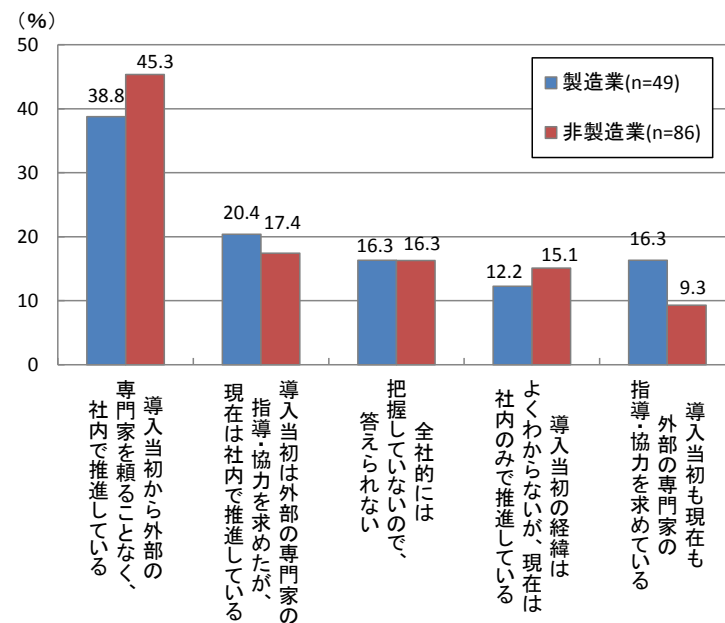


《PDCA実施におけるコンサルタントなど専門家の利用状況》(図7)

- 最多は「導入当初から外部の専門家を頼ることなく、社内で推進している」で、製造業で4割弱、非製造業で4割台半ばとなった。「導入当初は外部の専門家の指導・協力を求めたが、現在は社内で推進している」や「導入当初はよくわからないが、現在は社内のみで推進している」を合わせると、現在は、コンサルタントなどの協力を得ずに実施している企業は7~8割に達する。
- 他方、「現在も外部の専門家の指導・協力を求めている」は製造業のほうが多いものの1/6に過ぎない。

図7 PDCA実施におけるコンサルタントなど専門家の利用状況 (業種別・複数回答)

* 図5で、「PDCAサイクルを一切導入してない」を回答した企業を除く



《PDCAサイクルを回した経験から実感した難しさ・課題》(図8)

- 全体での最多は、①「“CHECK”が単なる数値の“CHECK”になっており、成果が現われない原因分析やそれを踏まえた適切な課題解決策“ACTION”を講ずるまでに至っていない」で、4割となった。以下、②「“PLAN”策定時において、将来の不確実性が大きくて実現性が乏しい計画になりやすい」、③「PDCAサイクルを上手く回せるだけの人材がそもそも不足している」の順。
- 業種別で製造業で多いものに、⑤「“DO”を担当する社員の意識や業務遂行プロセス自体に問題があり、成果があまり期待できない」(3位)と、⑥「“PLAN”を策定するための方法論などのノウハウを計画策定者が十分に持ち合わせていない」(5位)がある。

- 従業員規模別ではサンプル数が少なく断定的なことは言えないが、規模が大きくなるに連れて割合が多くなるものとして、①と⑦「PDCAサイクルという言葉が一人歩きしている感じで、実態が乏しい」があり、規模が大きい企業ではPDCAの実効性に疑問を感じていることがわかる。
- “6～20人”と“21～100人”規模では、①に加え、③や⑤(“21～”のみ)といった、PDCAを実行する人材やノウハウ不足の課題を多く指摘している。また、“0～5人”では②「“PLAN”策定時において、将来の不確実性が大きくて実現性が乏しい計画になりやすい」が第1位であり、確度が高い、安定した経営計画が見通しにくい現実が伺える。

図8 PDCAサイクルを回した経験から実感した難しさ・課題(業種別・従業員規模別、複数回答) * 図5で、「PDCAサイクルを一切導入してない」を回答した企業を除く

