

週刊WEB

# 企業経営

MAGA  
ZINE

Vol.953 2026.1.13

## ネットジャーナル

経済・金融フラッシュ

2026年1月6日号

**ベトナム経済:25年10-12月期の成長率は前年同期比8.46%増**  
～ハイテク輸出と公共投資が成長を下支え

経済・金融フラッシュ

2026年1月8日号

**ユーロ圏消費者物価(25年12月)**

～総合・コアともにやや低下

## 経営TOPICS

統計調査資料

**労働力調査(基本集計)**

2025年(令和7年)11月分

## 経営情報レポート

**変化に対応し採用力を強化する  
中堅・中小企業における人材採用戦略**

## 経営データベース

ジャンル: 経営計画 > サブジャンル: 中期経営計画

**中長期経営計画の策定手順  
マネジメントシステムの分析**

# ベトナム経済：25年10-12月期の成長率は前年同期比8.46%増 ～ハイテク輸出と公共投資が成長を下支え

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

## 【結果概要】

ベトナム統計総局が公表した2025年10-12月期の実質GDP成長率は、前年同期比8.46%<sup>(注)</sup>の伸びとなり、前期（同8.25%）から小幅に上昇した。

四半期ごとに成長率が高まる推移が続き、10-12月期としては2011～2025年で最も高い伸びとなった。

成長の内訳をみると、工業・建設業とサービス業が引き続き成長をけん引し、農林水産業は安定した推移となった。

併せて発表された2025年通年の実質GDP成長率は前年比8.02%となり、政府目標の8%以上の経済成長を達成した。

**(注)** 1月5日、ベトナム統計総局（NSO）が2025年10-12月期の国内総生産（GDP）を公表した。

## ベトナムの実質GDP成長率（産業別寄与度）



## 【産業別の動向】

産業別にみると、2025年10-12月期は工業・建設業とサービス業の高成長が持続した。工業・建設業は前年同期比9.73%増（前期：同9.39%増）と高い伸びを維持し、加工・製造業（同10.56%）

の拡大に加え、建設業（同9.16%）の堅調さが全体の成長を押し上げた。電気・ガス業（同7.64%）や水供給・廃棄物処理関連（同8.55%）も底堅く推移した一方、鉱業（同4.84%）は伸びが限定的だった。

## 【足元の経済動向】

足元の経済指標をみると、内需と外需の双方が景気を下支えしている。内需面では、雇用環境の改善や所得の増加を背景に、個人消費が堅調に推移している。

2025年後半にかけて小売売上高の伸び率は一進一退しつつも高めの水準を維持しており、サービス消費を中心に需要の持ち直しが続いている。

また、公共投資についても、年初来累計ベースでみると、2025年に入ってから前年を上回る伸びが続いており、年後半にかけて増勢が強まっていることから、建設活動の堅調さが内需を支える要因となっている。

## 【今後の注目点】

今後のベトナム経済を展望するうえで、①輸出構造の持続性、②内需、とくに公共投資の執行動向、③外部環境の変化が主な注目点となる。第一に、輸出ではハイテク関連製品を中心とする回復基調がどこまで持続するかが焦点となる。

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。

ネット  
ジャーナル

# ユーロ圏消費者物価(25年12月) ～総合・コアともにやや低下

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

## 1 結果の概要:総合指数、コア指数ともに 伸び率はやや低下

1月7日、欧州委員会統計局（Eurostat）は12月のユーロ圏のH I C P（Harmonized Indices of Consumer Prices：EU基準の消費者物価指数）速報値を公表し、結果は以下の通りとなった。

### 【総合指数】

- ・前年同月比は 2.0%、市場予想<sup>(注1)</sup>（2.0%）と一致、前月（2.1%）から低下した
- ・前月比は 0.2%、予想（0.2%）と一致、前月（▲0.3%）からプラスに転じた

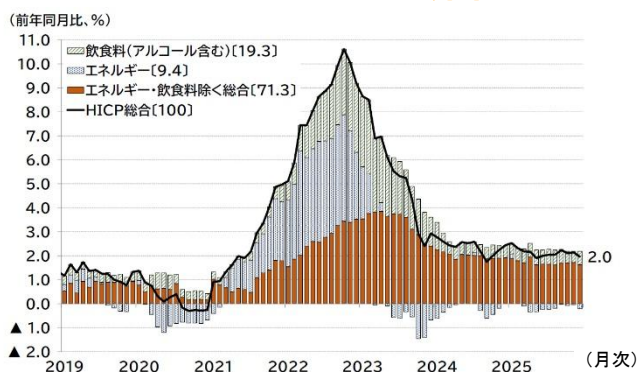
### 【総合指数からエネルギーと飲食料を除いた指数<sup>(注2)</sup>】

- ・前年同月比は 2.3%、予想（2.4%）より下振れ、前月（2.4%）から低下した
- ・前月比は 0.3%、前月（▲0.5%）からプラスに転じた

(注1) bloomberg 集計の中央値。以下の予想値も同様。

(注2) 日本の消費者物価指数のコアC P I、米国の消費者物価指数のコアC P Iに相当するもの。ただし、ユーロ圏の指数はアルコール飲料も除いており、日本のコアC P Iや米国のコアC P Iとは若干定義が異なる。

### ユーロ圏のHICP上昇率



(注) ユーロ圏は22年まで19か国、最新月の寄与度は簡易的な試算値、[]内は総合指数に対するウェイト  
(資料) Eurostat

## 2 結果の詳細:財物価の上昇の勢いが マイナス圏に

12月のH I C P上昇率<sup>(注3)</sup>（前年同月比）は全体で2.0%となり11月（2.1%）からやや低下、概ねECBの2%物価目標に沿った水準での推移が継続している。

「コア部分（＝エネルギーと飲食料を除く総合）」も2.3%と11月（2.4%）からやや低下した。

以下、詳細を「コア部分」「エネルギー」「飲食料（アルコール含む）」の3つに分けて見ていく。

まず、コア部分である「エネルギーと飲食料を除く総合」の内訳を見ると、「エネルギーを除く財（飲食料も除く）」が10月0.6%→11月0.5%→12月0.4%、「サービス」（エネルギーを除く）が10月3.4%→11月3.5%→12月3.4%となり、財インフレ、サービスインフレともにやや低下した。

前年同月比寄与度は、「財」が0.09%ポイント程度、「サービス」が1.47%ポイント程度と見られる。12月はコア部分全体でもやや低下となった。コア以外の部分では「エネルギー」が前年同月比で10月▲0.9%→11月▲0.5%→12月▲1.9%となり、マイナス幅が拡大した。

(注3) 23年からはユーロ圏20か国のデータ、22年までは19か国のデータ（以降も特に断りがない限り同様）。

経済・金融フラッシュの全文は、  
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」  
よりご確認ください。



# 労働力調査(基本集計) 2025年(令和7年)11月分

総務省統計局 2025年12月26日公表

## 結果の概要

### 【就業者】

- 就業者数は 6862 万人。前年同月に比べ 48 万人の増加。40 か月連続の増加。
- 雇用者数は 6227 万人。前年同月に比べ 60 万人の増加。45 か月連続の増加。
- 正規の職員・従業員数は 3756 万人。前年同月に比べ 81 万人の増加。25 か月連続の増加。非正規の職員・従業員数は 2122 万人。前年同月に比べ 30 万人の減少。4 か月連続の減少。
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」、「情報通信業」、「建設業」などが増加。

### 【就業率】(就業者/15歳以上人口×100)

- 就業率は 62.5%。前年同月に比べ 0.5 ポイントの上昇。
- 15～64 歳の就業率は 80.5%。前年同月に比べ 0.7 ポイントの上昇。

### 【完全失業者】

- 完全失業者数は 171 万人。前年同月に比べ 7 万人の増加。4 か月連続の増加。

### 【完全失業率】(完全失業者/労働力人口×100)

- 完全失業率(季節調整値)は 2.6%。前月と同率。

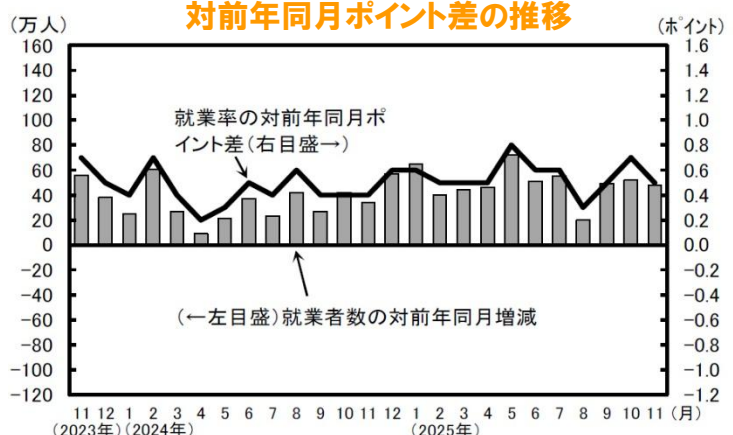
### 【非労働力人口】

- 非労働力人口は 3937 万人。前年同月に比べ 75 万人の減少。45 か月連続の減少。

| 原数値               | 実数<br>(万人、%) | 対前年同月増減<br>(万人、ポイント) |     |     |      |
|-------------------|--------------|----------------------|-----|-----|------|
|                   |              | 11月                  | 10月 | 9月  | 8月   |
| 15歳以上人口           | 10975        | -22                  | -23 | -22 | -25  |
| 労働力人口             | 7033         | 55                   | 63  | 59  | 27   |
| 就業者               | 6862         | 48                   | 52  | 49  | 20   |
| 男                 | 3700         | -4                   | 2   | 4   | -13  |
| 女                 | 3162         | 52                   | 50  | 45  | 33   |
| 自営業主・家族従業者        | 614          | 0                    | 6   | 6   | -9   |
| 雇用者               | 6227         | 60                   | 48  | 52  | 34   |
| 役員を除く雇用者          | 5878         | 51                   | 42  | 52  | 36   |
| 正規の職員・従業員         | 3756         | 81                   | 65  | 68  | 52   |
| 非正規の職員・従業員        | 2122         | -30                  | -23 | -16 | -16  |
| 農業、林業             | 161          | -12                  | -24 | -18 | -15  |
| 建設業               | 477          | 18                   | 10  | 8   | -6   |
| 製造業               | 1041         | -1                   | -13 | -16 | -10  |
| 情報通信業             | 323          | 19                   | 5   | -3  | 2    |
| 運輸業、郵便業           | 347          | 2                    | 1   | -2  | -1   |
| 卸売業、小売業           | 1031         | -18                  | -7  | -13 | -20  |
| 金融業、保険業           | 163          | 1                    | -8  | 2   | 11   |
| 不動産業、物品賃貸業        | 146          | -6                   | 2   | 11  | 11   |
| 学術研究、専門・技術サービス業   | 265          | 2                    | 12  | 29  | 4    |
| 宿泊業、飲食サービス業       | 417          | 14                   | 10  | 12  | -1   |
| 生活関連サービス業、娯楽業     | 241          | 16                   | 10  | 4   | 3    |
| 教育、学習支援業          | 351          | -6                   | 13  | 17  | 12   |
| 医療、福祉             | 962          | 24                   | 40  | 28  | 17   |
| サービス業(他に分類されないもの) | 490          | 4                    | 13  | 18  | 29   |
| 就業率               | 62.5         | 0.5                  | 0.7 | 0.5 | 0.3  |
| うち15～64歳          | 80.5         | 0.7                  | 0.6 | 0.5 | 0.2  |
| 男                 | 84.5         | -0.1                 | 0.0 | 0.0 | -0.4 |
| 女                 | 76.3         | 1.5                  | 1.2 | 1.0 | 1.0  |
| うち20～69歳          | 82.3         | 0.7                  | 0.9 | 0.6 | 0.3  |
| 完全失業者             | 171          | 7                    | 13  | 11  | 7    |
| 非自発的な離職           | 42           | 3                    | 5   | 4   | 3    |
| うち勤め先や事業の都合       | 22           | 0                    | 4   | 2   | 2    |
| 自発的な離職(自己都合)      | 71           | 0                    | 5   | 3   | 6    |
| 新たに求職             | 47           | 6                    | 4   | 0   | -2   |
| 非労働力人口            | 3937         | -75                  | -87 | -83 | -52  |

| 季節調整値 | 実数<br>(%) | 対前月増減<br>(ポイント) |     |      |     |
|-------|-----------|-----------------|-----|------|-----|
|       |           | 11月             | 10月 | 9月   | 8月  |
| 完全失業率 | 2.6       | 0.0             | 0.0 | 0.0  | 0.3 |
| 男     | 2.9       | 0.1             | 0.1 | -0.1 | 0.3 |
| 女     | 2.2       | -0.2            | 0.0 | 0.1  | 0.1 |

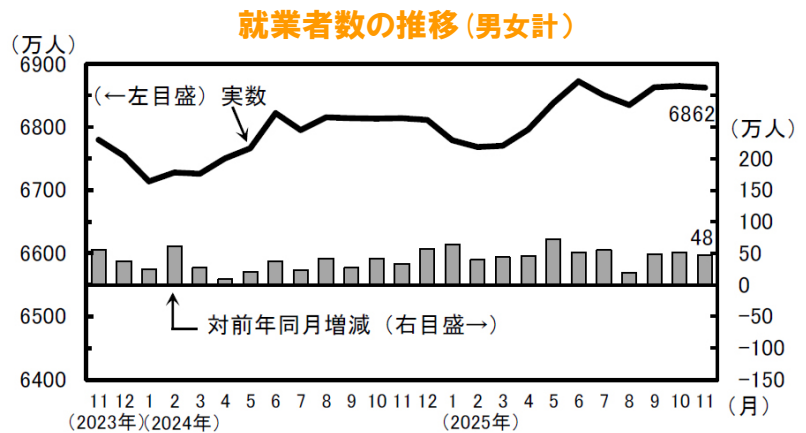
就業者数の対前年同月増減と就業率の  
対前年同月ポイント差の推移



## 就業者の動向

### 1 男女別就業者数

- 就業者数は 6862 万人。前年同月に比べ 48 万人(0.7%)の増加。  
40 か月連続の増加。
- 男性は 3700 万人。4 万人の減少。
- 女性は 3162 万人。52 万人の増加。



### 2 従業上の地位別就業者数

- 自営業主・家族従業者数は 614 万人。  
前年同月と同数。
- 雇用者数は 6227 万人。前年同月に比べ 60 万人(1.0%)の増加。45 か月連続の増加。
- 男性は 3311 万人。前年同月と同数。
- 女性は 2916 万人。60 万人の増加。

#### 従業上の地位別就業者数 (万人)

| 2025年11月   | 実数   | 対前年<br>同月増減 |
|------------|------|-------------|
| 就業者        | 6862 | 48          |
| 自営業主・家族従業者 | 614  | 0           |
| 雇用者        | 6227 | 60          |
| 男          | 3311 | 0           |
| 女          | 2916 | 60          |

### 3 雇用形態別雇用者数

- 正規の職員・従業員数は 3756 万人。前年同月に比べ 81 万人(2.2%)の増加。  
25 か月連続の増加。
- 非正規の職員・従業員数は 2122 万人。前年同月に比べ 30 万人(1.4%)の減少。  
4 か月連続の減少。
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は 36.1%。  
前年同月に比べ 0.8 ポイントの低下。

#### 雇用形態別雇用者数 (万人、%)

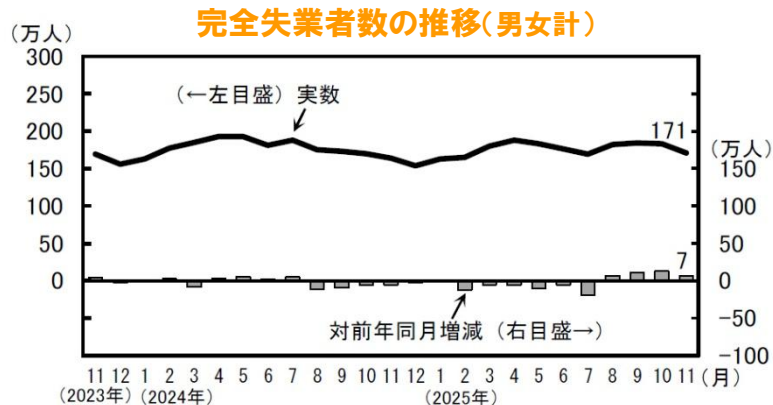
| 2025年11月      | 男女計  |             |      | 男    |             |      | 女    |             |      |
|---------------|------|-------------|------|------|-------------|------|------|-------------|------|
|               | 実数   | 対前年<br>同月増減 | 割合   | 実数   | 対前年<br>同月増減 | 割合   | 実数   | 対前年<br>同月増減 | 割合   |
| 役員を除く雇用者      | 5878 | 51          | -    | 3051 | -2          | -    | 2826 | 52          | -    |
| 正規の職員・従業員     | 3756 | 81          | 63.9 | 2379 | 25          | 78.0 | 1377 | 57          | 48.7 |
| 非正規の職員・従業員    | 2122 | -30         | 36.1 | 672  | -27         | 22.0 | 1449 | -5          | 51.3 |
| パート           | 1025 | 4           | 17.4 | 128  | -2          | 4.2  | 897  | 6           | 31.7 |
| アルバイト         | 485  | -16         | 8.3  | 241  | -14         | 7.9  | 244  | -2          | 8.6  |
| 労働者派遣事業所の派遣社員 | 165  | 7           | 2.8  | 63   | 6           | 2.1  | 102  | 1           | 3.6  |
| 契約社員          | 270  | -11         | 4.6  | 136  | -9          | 4.5  | 133  | -3          | 4.7  |
| 嘱託            | 100  | -8          | 1.7  | 66   | -7          | 2.2  | 33   | -2          | 1.2  |
| その他           | 77   | -6          | 1.3  | 37   | -2          | 1.2  | 40   | -5          | 1.4  |

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

## II 完全失業者の動向

### 1 男女別完全失業者数

- 完全失業者数は 171 万人。前年同月に比べ 7 万人 (4.3%) の増加。  
4 か月連続の増加。
- 男性は 105 万人。前年同月に比べ 12 万人の増加。女性は 66 万人。  
前年同月に比べ 6 万人の減少。



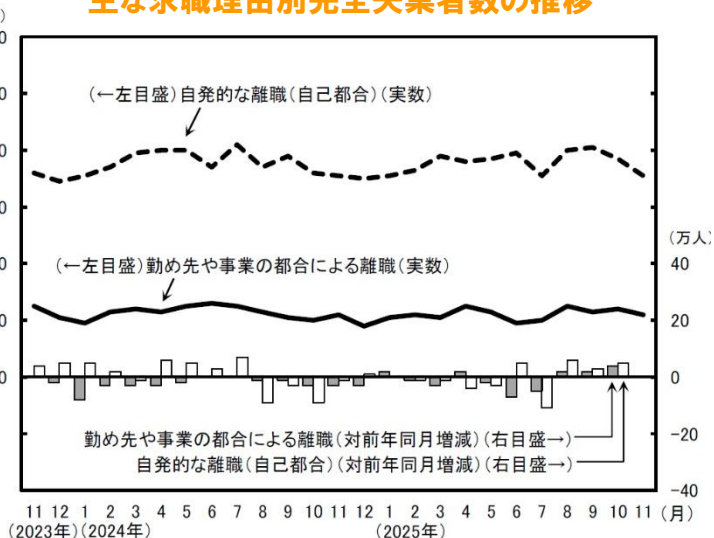
### 2 求職理由別完全失業者数

- 完全失業者のうち、「勤め先や事業の都合による離職」は 22 万人と、前年同月と同数。  
「自発的な離職(自己都合)」は 71 万人と、前年同月と同数、「新たに求職」は 47 万人と、  
前年同月に比べ 6 万人の増加。

#### 求職理由別完全失業者数

| 2025年11月         | 男女計 |         |
|------------------|-----|---------|
|                  | 実数  | 対前年同月増減 |
| 完全失業者            | 171 | 7       |
| 仕事をやめたため求職       | 113 | 2       |
| 非自発的な離職          | 42  | 3       |
| 定年又は雇用契約の満了による離職 | 20  | 2       |
| 勤め先や事業の都合による離職   | 22  | 0       |
| 自発的な離職(自己都合)     | 71  | 0       |
| 新たに求職            | 47  | 6       |
| 学卒未就職            | 5   | 1       |
| 収入を得る必要が生じたから    | 23  | -1      |
| その他              | 18  | 5       |

#### 主な求職理由別完全失業者数の推移



### 3 年齢階級別完全失業者数

- 男性の完全失業者数は、  
「45～54 歳」、「55～64 歳」及び  
「65 歳以上」の年齢階級で  
前年同月に比べ増加。
- 女性の完全失業者数は、  
「45～54 歳」及び「55～64 歳」の  
年齢階級で、前年同月に比べ減少。

#### 年齢階級別完全失業者数

| 2025年11月   | 男女計 |         | 男   |         | 女  |         |
|------------|-----|---------|-----|---------|----|---------|
|            | 実数  | 対前年同月増減 | 実数  | 対前年同月増減 | 実数 | 対前年同月増減 |
| 総数         | 171 | 7       | 105 | 12      | 66 | -6      |
| 15～24歳     | 18  | -1      | 9   | -1      | 9  | 0       |
| 25～34歳     | 39  | 1       | 24  | 0       | 14 | 0       |
| 35～44歳     | 27  | 0       | 16  | 0       | 11 | 1       |
| 45～54歳     | 32  | -2      | 20  | 4       | 12 | -5      |
| 55～64歳     | 38  | 5       | 24  | 8       | 14 | -2      |
| 65歳以上      | 17  | 2       | 12  | 2       | 5  | 0       |
| (再掲)55～59歳 | 21  | 5       | 12  | 4       | 9  | 0       |
| (再掲)60～64歳 | 17  | 1       | 12  | 4       | 5  | -3      |

労働力調査(基本集計) 2025年(令和7年)11月分の全文は、  
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。





経営情報  
レポート  
要約版

人

事



変化に対応し採用力を強化する

# 中堅・中小企業に おける人材採用戦略

1. 採用を取り巻く環境変化
2. 採用活動における課題と改善の道筋
3. 採用戦略策定のポイント
4. 採用活動を転換した事例



## ■参考資料

【内閣府】：「令和7年版高齢社会白書」    【リクルートワークス研究所】：「第40回ワークス大卒求人倍率調査」  
【労務行政】：「労政時報4066号    【帝国データバンク】：「人手不足に対する企業の動向調査（2023年7月）」他

# 1

## 企業経営情報レポート

# 採用を取り巻く環境変化

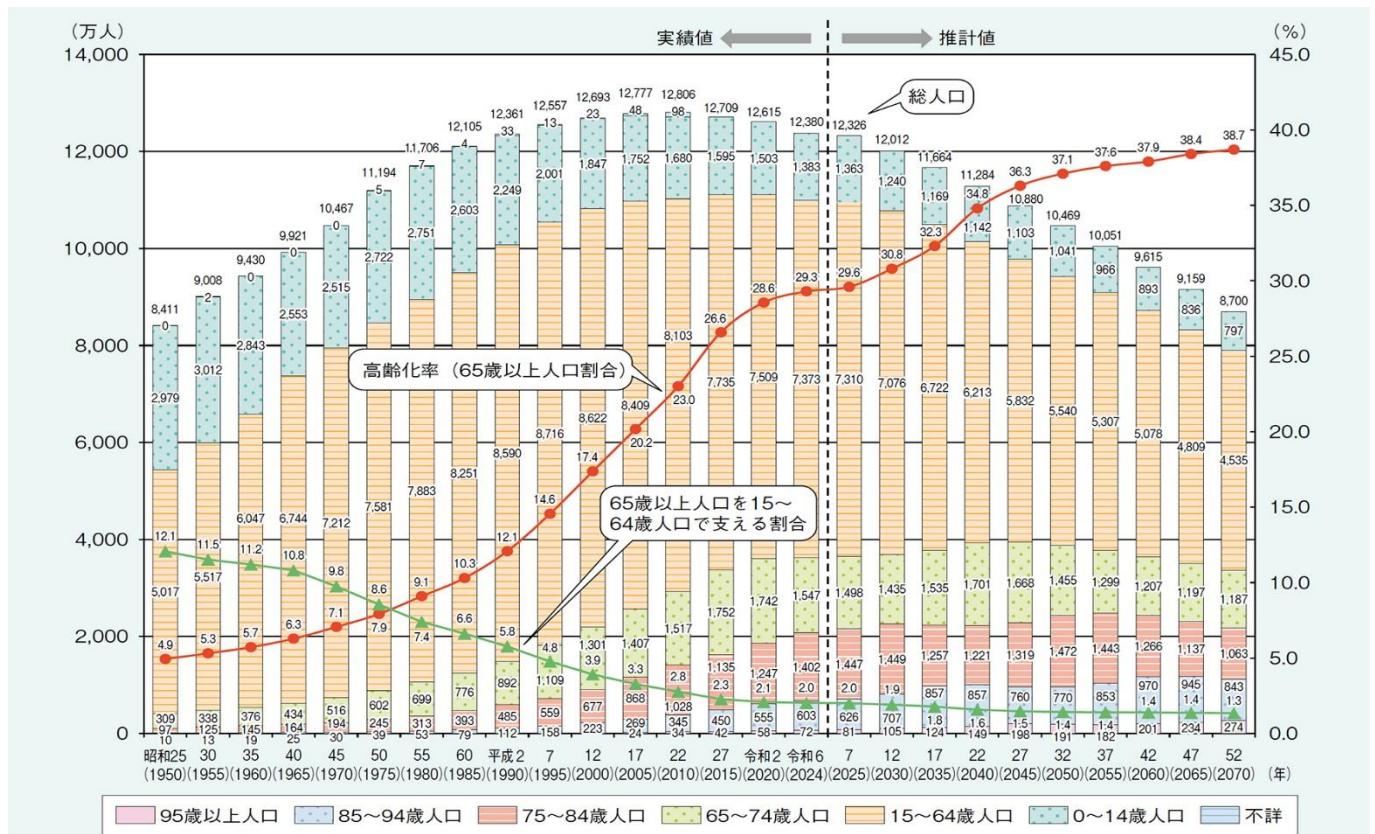
近年、労働人口の減少をはじめとして、求職者と企業間のニーズギャップの広がり、さらには新しい採用手法やツールの出現など、中堅・中小企業における採用を取り巻く環境はますます厳しさを増しています。こうした変化に対応し、貴重な人材をひとりでも多く確保することが、企業の永続を目指すうえでの喫緊の課題であることはいうまでもありません。そこで、本レポートでは、新卒大学生の採用を中心に、近年の採用を取り巻く環境と対応策について解説します。

### ■ 縮小する生産年齢人口

周知のとおり、我が国では急激な少子高齢化が進行しており、企業にとって主要な戦力となる現役世代（15歳～64歳の者）の割合はすでに縮小傾向にあり、65歳以上人口との比率を見ると、昭和25年には65歳以上の者1人に対して現役世代が12.1人がいたのに対し、令和6年には65歳以上の者1人に対して現役世代2.0人になっています。

今後、高齢化率は上昇、現役世代の割合は低下し、令和52年には、65歳以上の者1人に対して現役世代1.3人という比率になると見込まれています。このような状況から、人材確保は今後ますます厳しい局面に向かうものと思われます。

■図1-1 高齢化の推移と将来推計



内閣府：令和7年版高齢社会白書



# 2

## 企業経営情報レポート

# 採用活動における課題と改善の道筋

### ■ 自社内にひそむ4つの問題点

採用力の強化に取り組むためには、まず採用における問題点を把握する必要があります。  
その問題点としては、下記の4つに集約されるといわれています。

|   | 代表的な問題点                 |
|---|-------------------------|
| 1 | 応募者を集められず、選考の母集団を形成できない |
| 2 | 求める人材からの応募がない           |
| 3 | 選考途中の離脱者が多い             |
| 4 | 内定承諾率が低い                |

1つ目は、求人を出しても応募者の数が思うように集まらず、選考の母集団形成ができていないということです。母集団の規模が小さいと当然、自社に合った人材と出会う機会も少なくなり、選考の余地がなくなります。

2つ目は、求める人材からの応募がないという点です。上記と共通する部分がありますが、仮に応募者が多数であっても、理想とする人材が集まらなければ採用活動が成功したとはいえません。

3つ目の課題は、選考途中での離脱者が多いということです。例えば、面接の日に人が来ない、途中で選考を辞退するなどといった事例が見られます。

最後に、内定承諾率が低いという課題があります。

上記3つをクリアし、苦心して内定を出したとしても、入社までの間に内定を辞退されるケースがあります。

求人サイトを運営するマイナビの調査によると、2024 年入社の採用活動において内々定辞退率が5割以上だった企業が32%、1割から4割だった企業が31.6%となっています。

その他にも、採用活動に注力するだけのマンパワーが不足しているなど、人材採用を難しくしている要因が多数存在しています。

### ■ 課題解決のための着眼点

これらの課題の解決は一朝一夕に進むものではありません。

まずはしっかりと自社の現状を分析して把握し、その上で出来る対策を着実に講じていくことが重要になります。

# 3

## 企業経営情報レポート

# 採用戦略策定のポイント

### ■ 理念共感型採用への転換

これまでの採用活動は、大手求人情報誌、近年では大手求人サイトと契約し、求人情報をより多くの人の目に触れさせ、たくさんの応募を勝ち取ることからスタートする「母集団形成型」が主流でしたし、現在においても、最も一般的な方法として認知されている方法です。

しかし、人気のある求人誌、求人サイトは、常に大手企業と競合することになります。

人手不足の中で大手も採用活動に積極的であるため、資金力、マンパワーの面で中堅・中小企業は常に後塵を期すことにもなりかねません。つまり、大手と同じ土俵で戦いつづけることは、中堅・中小企業にとって決して得策とはいえません。

今後の採用活動は、たとえ応募者が少数であっても、自社の社風や理念をしっかりと理解した上で、その理念に共感できる人材を確実に採用し定着させる「理念共感型」採用への転換がポイントになります。

そのためにも募集、選考、内定など採用の各段階において着実に自社の理念への共感が得られるよう採用戦略を構築することが重要なのです。

### ■ 理念共感型採用を実現する採用戦略

理念共感型採用を実現するには、以下の各ポイントについて対策を練り、実行していくことが求められます。

|   | 理念共感型採用を推進する採用戦略 |
|---|------------------|
| 1 | 採用特別チームの編成       |
| 2 | 自社の強み、弱みの整理      |
| 3 | 採用基準と求める人材の明確化   |
| 4 | 採用コンセプトの作成       |

#### (1) 採用特別チームの編成

中小企業における採用は、経営陣が積極的に関与し、かつ全社を横断した採用特別チームを編成することが重要です。人事部や採用担当者に任せっきりになってしまうと、現場のニーズを十分にくみ取れず、入社後のミスマッチを引き起こす恐れがあります。

また、経営者が関与することで、人材採用が社内の重要事項であることを示し、検討と決裁をスピーディーに進めることができます。

# 4

## 企業経営情報レポート

# 採用活動を転換した事例

以下、採用に関わる活動を転換し、効果があった企業の事例をご紹介します。

### ■ 事例：求める人材にあった求人媒体の選択

#### 株式会社C

■所在地：石川県

■設立：1959年

■事業内容：製造業

■従業員数：約80名

■資本金：8,000万円

### (1) 自社の経営計画に基づいて求人ターゲットを明確化

同社は、商品の需要拡大に伴い、工場の稼働時間を延ばすことで増産を図ろうとしていました。しかし、そのための人員を確保するため募集を行うも応募がなく、需要に十分に対応しきれない状況になっていました。

そこで、工場の稼働時間を早朝に拡充する方針であったことに着目し、早朝に強いと言われる高齢者にターゲットを絞り募集を行うことにしました。

### (2) ターゲットにあった求人媒体を選択

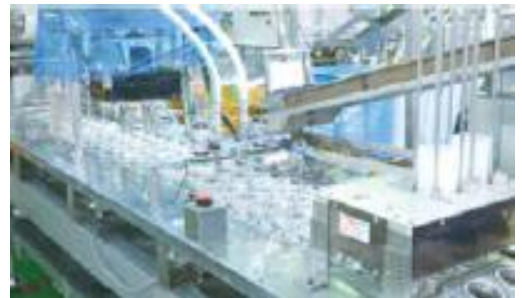
高齢者を多く雇用している他社の経営者の助言もあり、高齢者が注目しやすい新聞に折り込みチラシを入れて募集活動を開始。60歳以上限定を前面に打ち出したことと、新聞本誌にも同社の取り組み記事が掲載されたことで多数の応募を獲得することができました。

また、高齢者が勤務しやすいよう、早朝の短時間勤務制度も導入しました。

### (3) 高齢者が活躍することによる効果

これらの取り組みにより、労働意欲の高い高齢者を多く採用することが可能となり、工場稼働時間を延ばし、増産を実現しました。雇用した高齢社員は早朝勤務を厭わず、遅刻・欠勤もないといいます。

また、同社の社風である「社員が互いに感謝を伝え合う」ことが相乗効果を生み、早朝から働く高齢社員は若い社員から「達人」と呼ばれ、若い社員の模範になっています。



#### 取り組み ポイント

- ① ターゲットがよく目にする媒体を見極め、効果的な募集を行う
- ② 多様な働き方を尊重し、互いに認め合う職場環境づくり

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。



経営  
データ  
ベース

Q  
uestion

A  
nswer

ジャンル:経営計画 > サブジャンル:中期経営計画

# 中長期経営計画の策定手順

中長期経営計画の策定手順について  
ポイントを教えてください。

中期計画の策定手順としては、以下の通りです。

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>①外部環境と<br/>内部環境の分析</p>           | <p>外部環境と内部環境を分析するには、SWOT分析を用いるのが一般的です。SWOT分析とは、外部環境分析から市場の機会（Opportunity）、脅威（Threat）を、自社分析から自社の強み（Strength）、弱み（Weakness）を整理し、それぞれのファクターの組合せで自社の採るべき戦略や施策の検討材料を明らかにするための手法です。</p>                                                                                                                 |
| <p>②経営理念・<br/>経営ビジョンを<br/>明確にする</p> | <p>経営戦略は企業の意思決定の指針となる重要なものですが、企業には経営戦略以外にも指針となるものがあります。それが、経営理念です。経営理念は、企業経営を行っていく上での活動のよりどころ、指針を与えるものです。また、経営理念は戦略策定の際の前提となるもので、戦略の上位概念として位置づけられます。</p>                                                                                                                                         |
| <p>③中期経営方針<br/>の設定</p>              | <p>経営の5機能（最高経営機能、マーケティング機能、生産力・仕入機能、財務・情報機能、組織能力開発機能）に基づき、自社に必要と思われる項目について中期経営方針を決めます。</p>                                                                                                                                                                                                       |
| <p>④中期経営目標<br/>の設定</p>              | <p>経営目標は、「業績目標」、「事業目標」、「組織構造目標」、「企業規模・設備投資目標」、「株式公開」等の目標で構成されます。現状のまま何もなかった時の3～5年後の予測と、経営ビジョンを踏まえた達成したい中期経営目標とを比較し、戦略を検討していきます。</p>                                                                                                                                                              |
| <p>⑤経営戦略<br/>の策定</p>                | <p>企業戦略とは、経営理念・経営基本方針を実現するために何をすべきかという視点で物事を考えていきます。この際、現状とのギャップがどのくらいかを認識していく必要があります。そのギャップを解消するための基本方針を、事業戦略、販売戦略、生産戦略、人事戦略、財務戦略、情報戦略、新製品開発戦略などとして整理していきます。特に重要なのは、どこに何を販売していくかを明確に方向付けることです。現在の商品と市場のマトリクスを作成して、このまま推移した場合どのような姿になるかを数値に落とし込んで、経営目標との乖離を予測し、どのような商品をどの市場に販売していくかを決めることです。</p> |
| <p>⑥経営計画<br/>の策定</p>                | <p>それらの戦略を推進していくための「キーファクター」を探し出し、これらを中心として、取り組むべき経営計画を策定していきます。経営計画では「利益計画」だけでなく、「計画貸借対照表」「キャッシュフロー計画」なども合わせて計画することが必要です。</p>                                                                                                                                                                   |

ジャンル:経営計画 > サブジャンル:中期経営計画

# マネジメントシステムの分析

## 自社のマネジメントシステムの分析 の仕方を教えてください。

自社のマネジメントシステムは、組織・人事、財務、業務システム、情報等の面から分析します。

### ①組織・人事 の分析

組織は戦略に従います。戦略の方向性により適切な組織のあり方は変わってきます。その戦略の方向性に沿って人材を配置、役割を担わせ、さらに能力を高めていくことが組織運営のポイントです。よって、以下の観点から分析します。

#### ①組織体制・リスク管理

社員の年齢構成、男女別・部門別の人員構成、アルバイト・パートの割合など基礎的なデータを整理し、基本的な組織構造をまとめ、責任と権限、意思決定、経営計画、業績管理、リスク管理、内部牽制等の実施状況、運営状況が適切かどうかを分析します。

#### ②人事システム・人材育成

人事においては、社員をどのように目標達成に向かわせるかということが最大の課題となります。

#### ③組織風土

組織風土をつくる土壌になっているのが経営理念等なので、経営理念、経営方針、経営目標がどの程度浸透しているかを明らかにします。

### ②財務管理 の分析

経営管理では、財務会計は当然として、管理会計の活用により業績管理が月次で実施され、その分析結果等が経営のコントロールに活かされなければなりません。財務管理の状況を、経営計画、資金管理、予実分析（月次決算）、業績評価、原価計算、資産管理等の面から確認します。

### ③業務システム の分析

業務システムの分析では、企業が製品を作り、顧客に届け、アフターサービスを行うまでの一連の流れを対象に、各活動がどれだけの付加価値(成果－コスト)を生んでおり、またどこに問題があるかという観点から検討を加え、分析します。

### ④情報の分析

情報は現代経営においては不可欠ですが、それが活かされるためには共有化され、効率利用できることが必要です。したがって、情報の分析では、経営管理のために必要な情報が必要となときに把握できるようになっているかという視点で分析します。具体的には、情報システムの整備状況、情報の活用状況、業務の省力化状況、セキュリティ管理状況等の面から確認。分析に際し、売上情報、受注情報、発注情報、在庫情報等を管理している担当者へのインタビューも実施します。

## 週刊 WEB 企業経営マガジン No. 953

【著 者】日本ビズアップ株式会社

【発 行】税理士法人 森田会計事務所

〒630-8247 奈良市油阪町456番地 第二森田ビル 4F

TEL 0742-22-3578 FAX 0742-27-1681

本書に掲載されている内容の一部あるいは全部を無断で複製することは、法律で認められた場合を除き、著者および発行者の権利の侵害となります。