

調査レポート



とうほう地域総合研究所
エコノミスト
高橋 宏幸

県内企業の経営課題への対応状況 ～経営課題への対応に関するアンケート調査より～

<要 旨>

1. 重要な経営課題の相談相手

全体では「税理士・公認会計士」73.3%、「経営陣、従業員」30.0%、「金融機関」23.0%などの順である。

2. 経営計画と事業計画

経営計画または事業計画の策定有無は、全体で「策定している」50.0%、「策定していない」48.3%と、おおよそ半々となっている。

3. 有償コンサルティングのニーズ

金融機関から有償でも受けたいコンサルティングについては、「特にない」が半分を占めたが、「事業承継」「人材紹介」に10%を超える回答があった。

はじめに

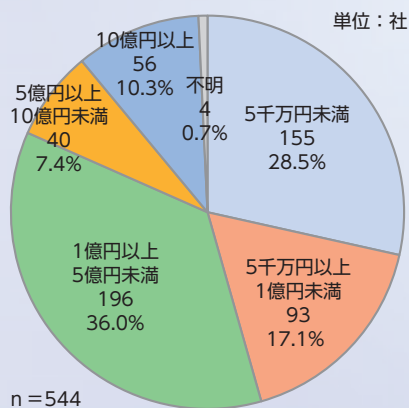
国内外で起こる変化により、経営環境について将来の不確実性が高まってきている中で、県内企業の経営者の皆さまに対して経営課題への対応状況に関するアンケートを実施した。

本稿では、アンケート調査結果から、県内企業における経営課題への対応状況について、重要な課題の相談相手や経営計画または事業計画の策定有無などの実態をまとめた。

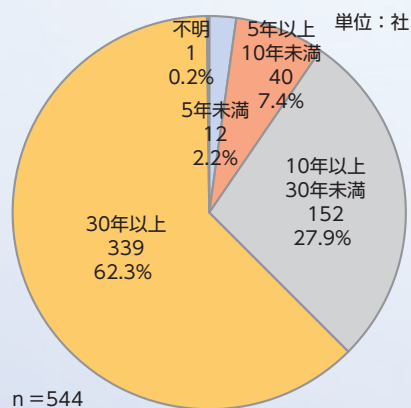
< 調査要領 >

1. 調査方法 郵送による配布・回収 及び WEB による回収
2. 調査対象 県内企業1,414社
3. 回答企業 544社（有効回答率38.5%）
4. 調査時期 2024年10月

【売上高規模別回答企業構成比】



【業歴別回答企業構成比】



1. 重要な経営課題の相談相手

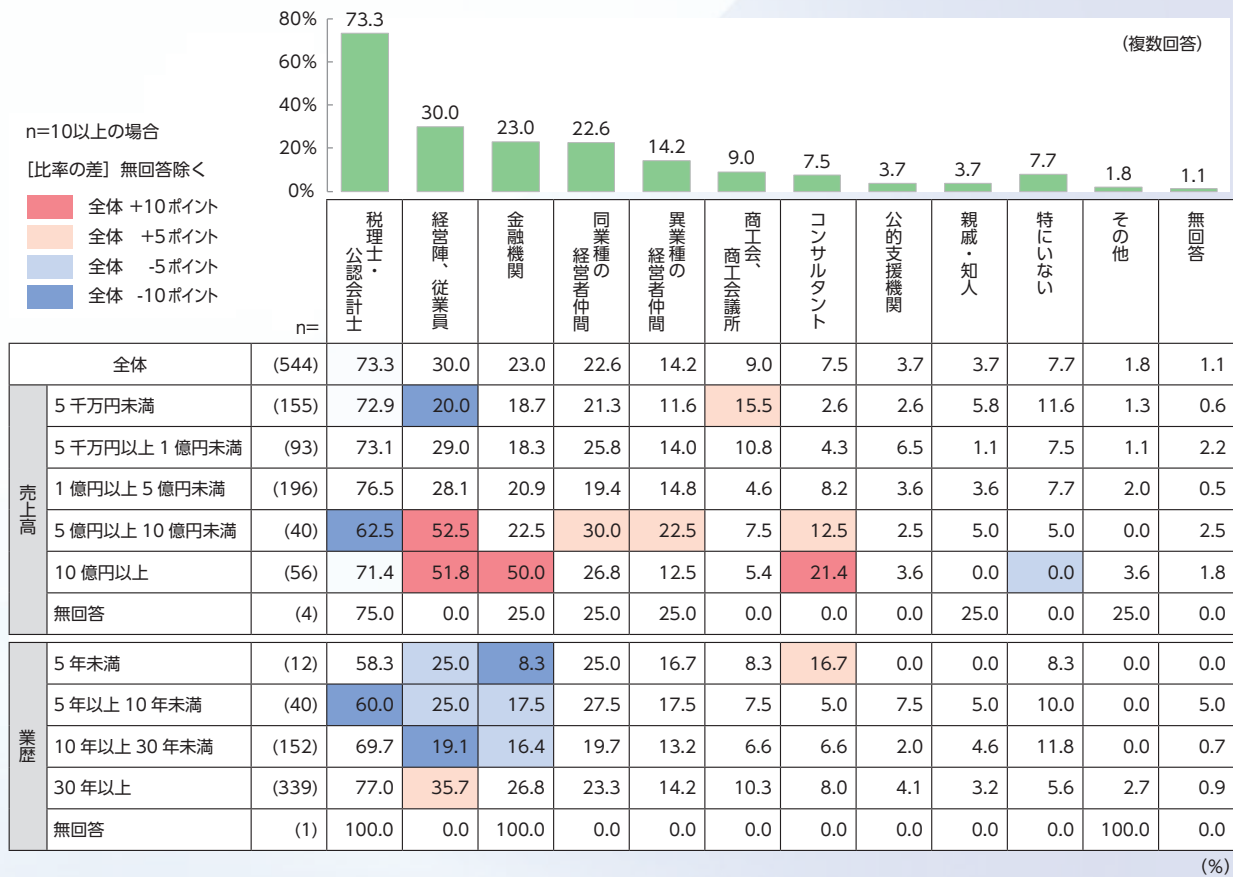
自社における重要な経営課題の相談相手について尋ねた。全体では「税理士・公認会計士」73.3%、「経営陣、従業員」30.0%、「金融機関」23.0%などの順であり、まずは「税理士・公認会計士」に相談する企業が多い。

売上高別にみると、どの階層においても「税理士・公認会計士」が6割以上と最も多い。売上規模の階層が大きくなるほど、「経営陣、従業員」の回答割合が高いほか、「金融機関」「コンサルタント」を利用している割合も小さい階層に比べ高くなっている。「商工会、商工会議所」は「5千万円未満」が15.5%と小さい階層を中心に利用されている。

業歴別にみると、「税理士・公認会計士」は「5年未満」58.3%に対し「30年以上」77.0%と、業歴が長い階層ほど回答割合が高い。「コンサルタント」は「5年未満」16.7%と、創業間もない階層において、他の階層に比べ高い（図表1）。

図表1 重要な経営課題の相談相手

単位：%



(%)

2. 経営計画と事業計画

(1) 経営計画または事業計画の策定有無

経営計画または事業計画を策定しているかどうかについて尋ねた。全体で「策定している」50.0%、「策定していない」48.3%と、おおよそ半々となっている。

売上高別にみると、「5千万円未満」38.1%に対し「10億円以上」76.8%と、売上高規模が大きくなるほど策定している企業の割合が高くなる。

業歴別にみると、「策定している」割合は、「5年未満」58.3%、「30年以上」47.8%など、業歴の長短にかかわらず、一定の企業が策定している（図表2）。

図表2 経営計画または事業計画の策定有無

単位：%

		n=	策定している	策定していない	無回答
全体		(544)	50.0	48.3	1.7
売上高	5千万円未満	(155)	38.1	58.1	3.9
	5千万円以上1億円未満	(93)	36.6	62.4	1.1
	1億円以上5億円未満	(196)	56.1	43.9	
	5億円以上10億円未満	(40)	60.0	40.0	
	10億円以上	(56)	76.8	19.6	3.6
	無回答	(4)	50.0	50.0	
業歴	5年未満	(12)	58.3	41.7	
	5年以上10年未満	(40)	40.0	55.0	5.0
	10年以上30年未満	(152)	56.6	42.8	
	30年以上	(339)	47.8	50.4	1.8
	無回答	(1)	100.0		

1%未満のデータラベルは非表示 (%)

(2) 誰が経営計画または事業計画を策定しているか

図表2の経営計画または事業計画を「策定している」と回答した企業に対し、誰が経営計画または事業計画を策定しているかについて尋ねた。全体で「社内のみ」61.4%、「税理士・公認会計士と共同」29.8%と、両者で9割以上を占め、「外部コンサルと共同」は5.1%、「金融機関と共同」は1.1%にとどまっている。

売上高別にみると、「社内のみ」は「10億円以上」81.4%など、規模が大きいほど回答割合が高く、社内で計画策定を完結しているものとみられる。一方、「税理士・公認会計士と共同」は「5千万円未満」44.1%など、規模が小さい企業ほど高く、顧問税理士など外部機関を利用して計画策定しているものとみられる。

業歴別にみると、「外部コンサルと共同」は「5年未満」14.3%、「5年以上10年未満」12.5%など、業歴が短いほど割合がやや高くなっており、外部コンサルが利用されている（図表3）。

図表3 誰が経営計画または事業計画を策定しているか

単位：%

		n=	社内のみ	税理士・公認会計士と共同	外部コンサルと共同	金融機関と共同	その他と共同	無回答
全体		(272)	61.4	29.8	5.1	1.1	2.2	
売上高	5千万円未満	(59)	47.5	44.1	5.1	3.4		
	5千万円以上1億円未満	(34)	64.7	29.4	5.9			
	1億円以上5億円未満	(110)	56.4	33.6	6.4	2.7		
	5億円以上10億円未満	(24)	79.2	12.5	4.2	4.2		
	10億円以上	(43)	81.4	9.3	2.3	7.0		
	無回答	(2)	50.0	50.0				
業歴	5年未満	(7)	71.4	14.3	14.3			
	5年以上10年未満	(16)	62.5	25.0	12.5			
	10年以上30年未満	(86)	51.2	40.7	5.8	1.9	2.2	
	30年以上	(162)	66.0	25.9	3.7	3.1		
	無回答	(1)	100.0					

1%未満のデータラベルは非表示 (%)

(3) 経営計画または事業計画を策定していない理由

図表2で経営計画または事業計画を「策定していない」と回答した企業に、その理由を尋ねた。全体では「策定する人員やノウハウがない」35.7%、「策定する必要がない」30.8%、「策定する時間がない」16.7%などの順であった。「策定する必要がない」は約3割であり、「その他」「無回答」を除く約6割の企業は策定する必要はあるが、何らかの理由で策定していないと思われる。

売上高別にみると、「策定する必要がない」は「5千万円未満」が42.2%と他の階層に比べ高い。それでも「策定する人員やノウハウがない」「策定する時間がない」「適切な社外の相談相手がない」を合わせた約5割は策定する必要があると考えているものと思われる。策定していない理由としては、「策定する必要がない」を除けば「策定する人員やノウハウがない」が各階層において最も高くなっている。「適切な社外の相談相手がない」は5億円未満の各階層で回答があり、規模の大きな5億円以上の階層には無かった。

業歴別にみると、「策定する必要がない」の回答割合は、「30年以上」26.3%に対し「5年未満」60.0%と、業歴が短いほど高かった（図表4）。

図表4 経営計画または事業計画を策定していない理由

単位：%

n=		策定する必要がない	策定する人員やノウハウがない	策定する時間がない	適切な社外の相談相手がない	その他	無回答	
全体	(263)	30.8	35.7	16.7	10.3	4.6	1.9	
売上高	5千万円未満	42.2	30.0	6.7	14.4	5.6	1.1	
	5千万円以上1億円未満	24.1	32.8	25.9	10.3	1.7	5.2	
	1億円以上5億円未満	29.1	33.7	22.1	9.3	4.7	1.2	
	5億円以上10億円未満	6.3	56.3	25.0		12.5		
	10億円以上	27.3	72.7					
	無回答	(2)		100.0				
業歴	5年未満		60.0	40.0				
	5年以上10年未満	(22)	50.0	22.7	18.2	4.5	4.5	
	10年以上30年未満	(65)	33.8	27.7	18.5	13.8	4.6	1.5
	30年以上	(171)	26.3	40.4	16.4	9.9	5.3	1.8
	無回答	(0)						

1%未満のデータレベルは非表示（%）

3. 有償コンサルティングのニーズ

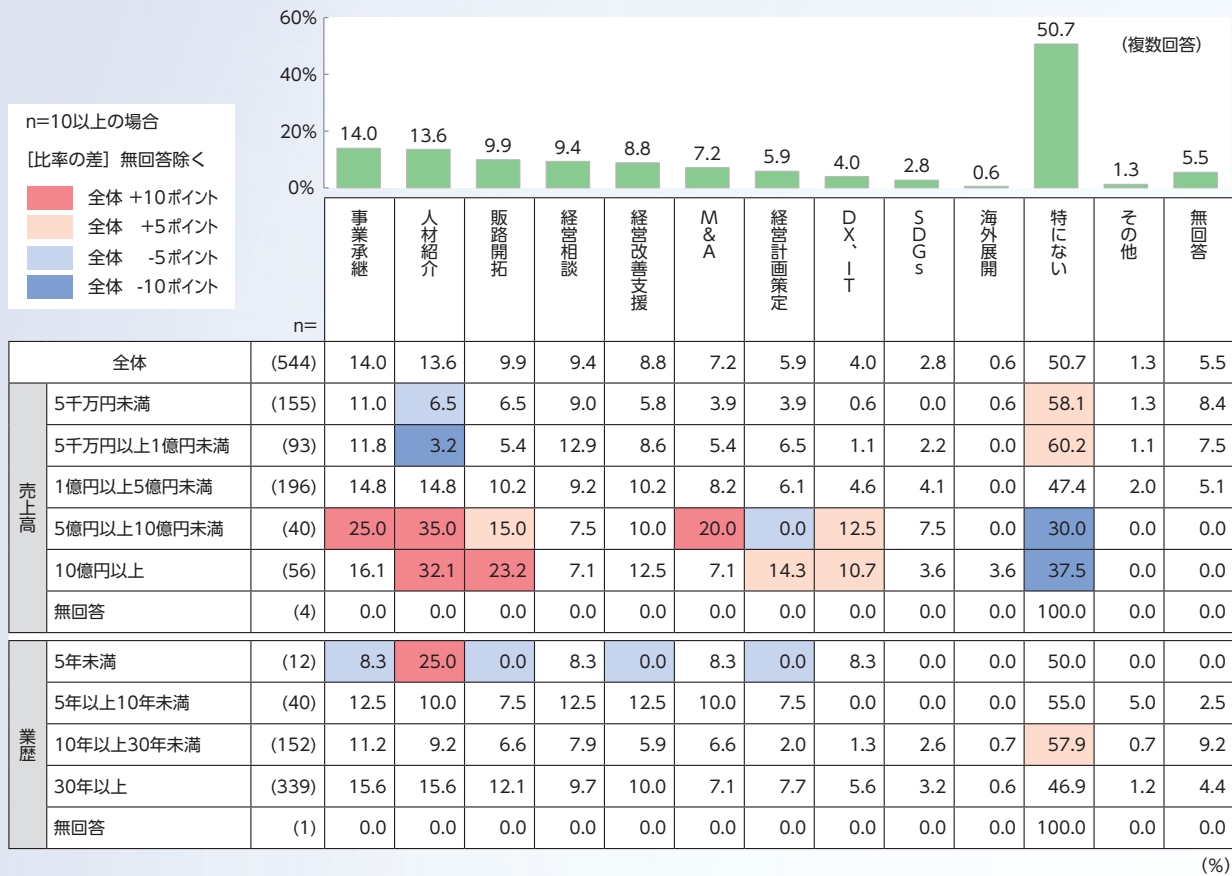
金融機関から有償でも受けたいコンサルティングについて尋ねた。全体で「特になし」が50.7%と半分を占めた。回答があった中では、「事業承継」14.0%、「人材紹介」13.6%が10%を超えた。

売上高別にみると、「特になし」は1億円未満の階層で60%前後と割合が高い一方、売上規模が5億円以上に大きくなると30%台と低くなっている。「事業承継」と「人材紹介」は5億円以上の階層で割合が高いなど、規模の大きいほど有償コンサルティングに対するニーズがある。「経営計画策定」は「10億円以上」14.3%と、規模の大きな企業が中心とはなっているが、「5千万円未満」3.9%など、規模が小さな企業においても一定のニーズがある。

業歴別にみると、「5年未満」においては、創業間もないということもあり、「経営改善支援」「経営計画策定」の回答は無い一方、「人材紹介」は他の階層に比べ回答割合が高かった（図表5）。

図表5 金融機関から受けた有償コンサルティング

単位：%



4. まとめ

重要な経営課題の相談相手（複数回答）は、全ての階層で「税理士・公認会計士」が最も高かった。売上規模別にみても、大きな階層では「経営陣、従業員」の割合が高いとともに、「コンサルタント」も小さな階層に比べ高く、多様な相談相手がいることがうかがえる。経営計画または事業計画の策定状況は、「策定していない」が48.3%と半数近く、策定していない理由としては、「策定する人員やノウハウがない」35.7%、「策定する時間がない」16.7%、「適切な社外の相談相手がない」10.3%と、策定する必要性を感じながらも、人財・時間の制約等により約6割の企業が計画を策定できない状況にある。

しかしながら、今後厳しさを増すことも想定される経営環境の変化に対応するために、経営計画や事業計画を策定することに一定の価値があるものと思われる。経営環境の不確実性が増す中で、計画策定の難易度が高まっており、社内の経営資源の制約から計画策定に至っていないのであれば、外部コンサルティングを導入することも選択肢の1つとなってくるのではないだろうか。