

社長に聞く！

2021年企業の経営施策調査

【全国の企業経営者を対象にした毎年恒例の調査／11回目】

ポイント

2021年の業績見通しは“前年を下回る”が過去最高

向こう3年間で不安に感じていること

- ① コロナ禍の長期化：68.6%
- ② 世界的な景気後退：39.3%
- ③ 労働力人口の減少および高齢化：38.3%

国や自治体の施策として2021年に最も期待すること

新型コロナウイルスのワクチン開発・普及支援：54.9%

4割がテレワーク制度を導入済み

導入理由のトップは「職場の3密を避けるため」：60.2%

コロナ禍をきっかけに取り組みたいこと

- ① 営業（顧客対応）方法の変革：33.9%
- ② 新しい商品やサービスの開発：29.3%
- ③ 既存の自社商品やサービスの改善：24.3%

調査概要

調査対象：従業員数6人以上の企業の経営者

調査期間：2020年11月20日～24日（5日間）

調査方法：インターネット調査

有効回答：723 ※詳細はP.2

お問い合わせ先

学校法人産業能率大学 総合研究所

マーケティングセンター

電話：03-5758-5117

学校法人産業能率大学総合研究所（東京都世田谷区）では、企業の経営者を対象に経営環境認識や経営方針・施策などを尋ねる調査を実施しました。この調査は、2011年から毎年発表（※）しており今回で11回目となります。調査はインターネット調査会社を通じて実施し、従業員数6人以上の企業経営者（経営トップ）723人から回答を得ました。なお、データ集において調査年とは調査を実施した年（今回調査は2020年11月）を表記しており、例えば「2020年調査」は今回の調査、「2019年調査」は前回の調査を示しています。

※前々回（2018年調査）までは、従業員数300人以下の企業の経営者のみの回答結果を集計し、「中小企業の経営施策」として報告書にまとめていましたが、前回（2019年調査＝2020年2月発表）から従業員数301人以上の企業の経営者の回答結果を含めて集計しています。経年比較での過年度データの修正は行っていません。今回の調査における従業員数301人以上の企業の経営者は44人（6.1%）です。

総括

2020年は、新型コロナウイルスの感染拡大が日本経済を直撃し、企業経営にも大きな打撃を与えました。2021年を迎えた今も、その影響は収まるどころか深刻さを増しています。

そうした中、今年（2021年）の自社の業績見通しについては、前年（2020年）に比べて“大幅に下回る”が8.6%、“やや下回る”が21.4%といずれも過去最高になり、非常に厳しい様子がうかがえます。また、向こう3年間で経営施策上不安に感じていることを複数回答で尋ねたところ、トップは「コロナ禍の長期化」（68.6%）で、以下「世界的な景気後退」（39.3%）、「労働力人口の減少および高齢化」（38.3%）と続きました。

国や自治体の施策として2021年に最も期待することについては、「新型コロナウイルスのワクチン開発・普及支援」が54.9%で最も高く、2位以下を大きく引き離しています。

新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響がいつまで続くかについては、「あと2～3年は続く」（33.3%）と「見通しは立たない」（18.3%）が1位・2位となり、悲観的な予測が多数を占めました。コロナ禍は、簡単には収束しないと考えられています。

テレワーク制度については、「コロナ禍以前から導入していた」（17.0%）と「コロナ禍をきっかけに導入した」（22.4%）を合わせた39.4%がすでに導入済みで、「導入していないが導入を検討している」（8.2%）を合わせて47.6%と約半数が前向きに取り組んでいます。

目次

調査概要	2
注目データ	4
調査結果	8
データ集	11

調査概要

1. 調査対象 従業員数6人以上の企業の経営者（経営トップ）
2. 調査方法 インターネット調査
3. 調査期間 2020年11月20～24日（5日間）
4. 有効回答 723
5. 属性

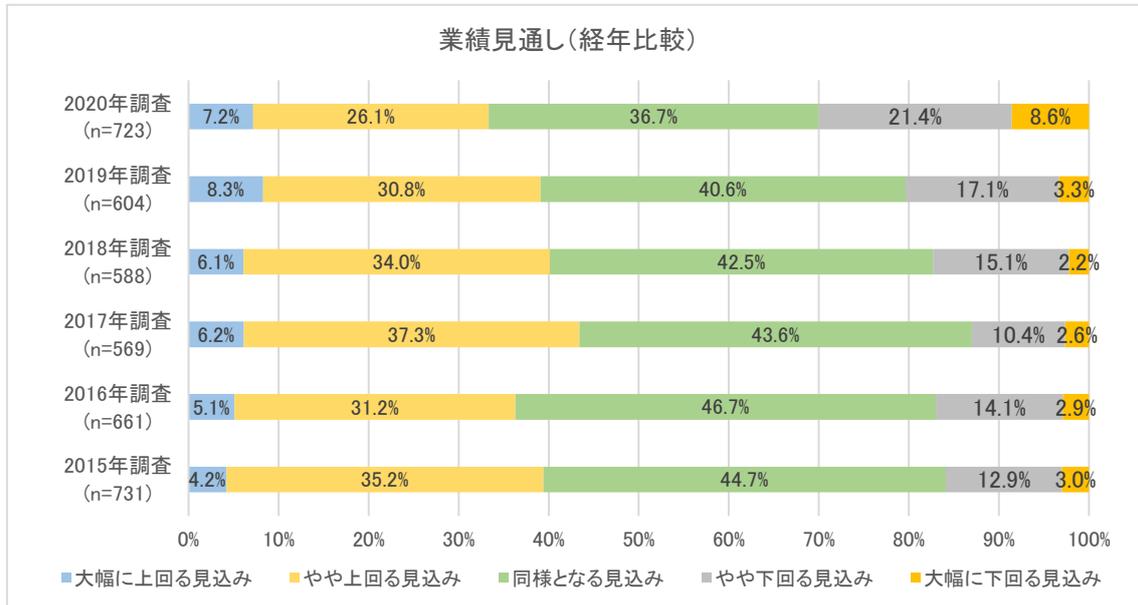
■ 性別 男性 697人（96.4%） 女性 26人（3.6%）		■ 業種 製造業 126人（17.4%） サービス業 117人（16.2%） 卸売・小売業 112人（15.5%） 建設業 86人（11.9%） 情報通信業 51人（7.1%） 医療・福祉 48人（6.6%） 運輸業 33人（4.6%） 不動産業 33人（4.6%） 金融・保険業 30人（4.1%） 飲食店・宿泊業 20人（2.8%） 教育・学習支援 18人（2.5%） 電気・ガス・熱提供・水道業 7人（1.0%） その他 42人（5.8%）	
■ 年齢 30代以下 23人（3.2%） 40代 128人（17.7%） 50代 285人（39.4%） 60代以上 287人（39.7%）		■ 資本金規模 1000万円未満 210人（29.0%） 1000万円以上 3000万円未満 280人（38.7%） 3000万円以上 5000万円未満 72人（10.0%） 5000万円以上 1億円未満 67人（9.3%） 1億円以上 10億円未満 65人（9.0%） 10億円以上 29人（4.0%）	
■ 従業員規模 6～9人 192人（26.6%） 10～30人 272人（37.6%） 31～50人 84人（11.6%） 51～100人 64人（8.9%） 101～300人 67人（9.3%） 301～1000人 31人（4.3%） 1001～5000人 9人（1.2%） 5000人以上 4人（0.6%）		■ 上場区分 東証一部上場 14人（1.9%） 東証二部上場 4人（0.6%） その他上場 6人（0.8%） 非上場 699人（96.7%）	
■ 本社所在地 北海道・東北 83人（11.5%） 関東 262人（36.2%） 中部 136人（18.8%） 近畿 126人（17.4%） 中国 36人（5.0%） 四国 26人（3.6%） 九州・沖縄 54人（7.5%） 海外 0人（0.0%）			

* 百分比は小数点以下第二位を四捨五入しており、項目によって数値の和が100%にならない場合があります。

**社長に聞く！
2021年企業の経営施策調査**

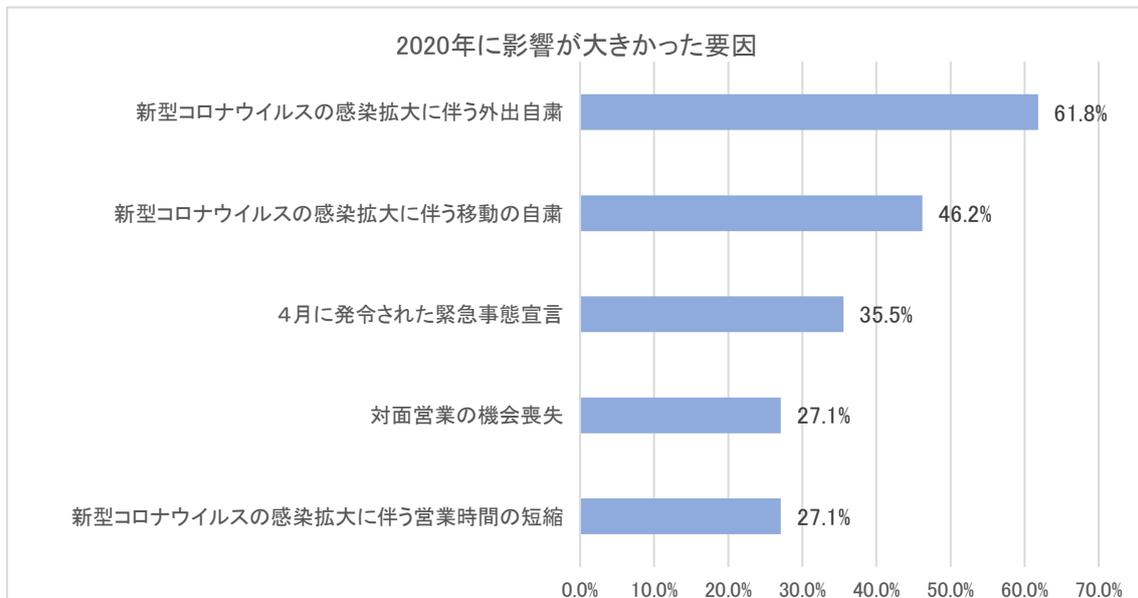
注目データ・調査結果

▼2021年の業績見通しは“前年を下回る”が過去最高



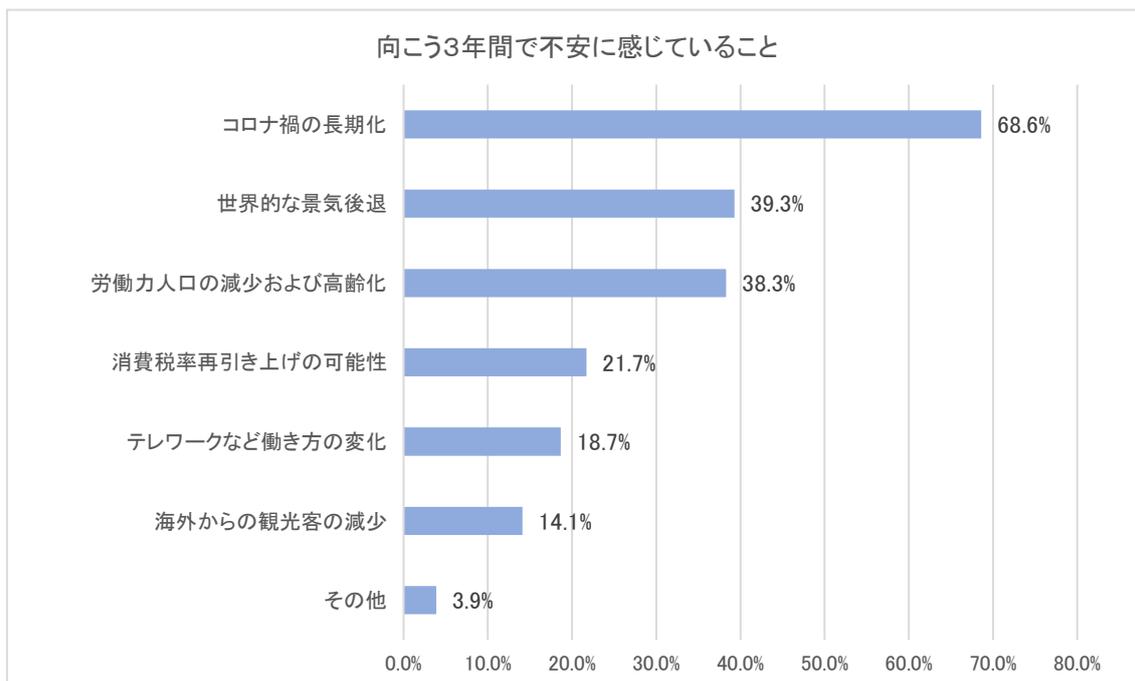
2021年の業績見通しについて、前年に比べて“大幅に下回る”が8.6%、“やや下回る”が21.4%といずれも過去最高になりました。

▼2020年に影響が大きかった要因（上位5項目）



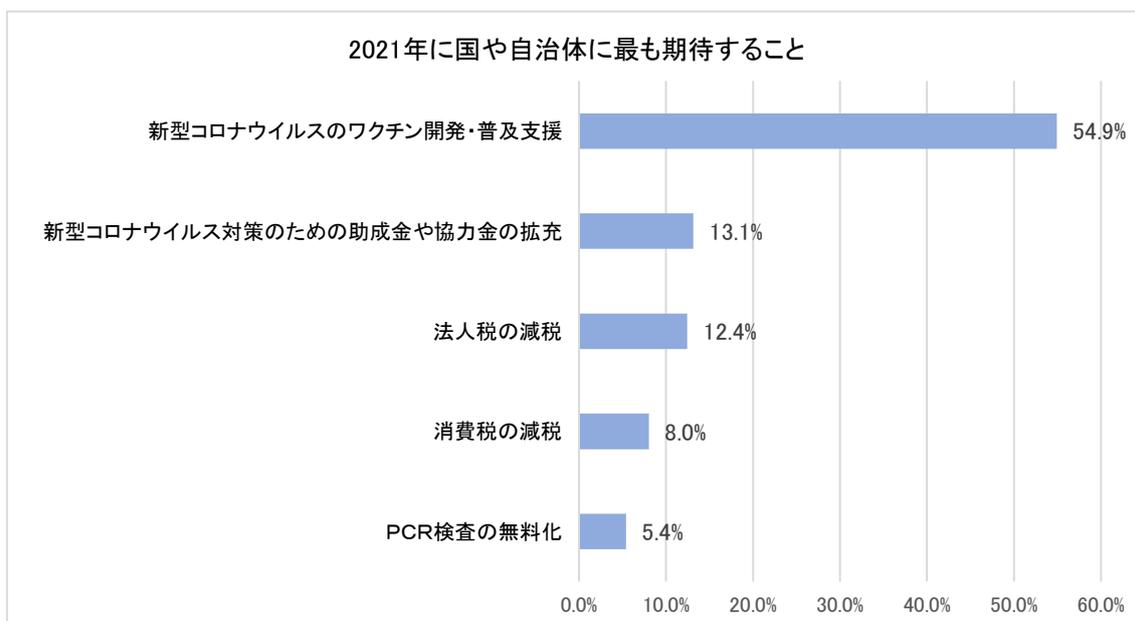
昨年（2020年）の経営活動に影響を与えた要因について3つ選択で尋ねたところ、1位が「新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛」（61.8%）、2位が「新型コロナウイルスの感染拡大に伴う移動の自粛」（46.2%）となり、外出・移動の自粛の影響が大きかったことがわかりました。

▼向こう3年間で不安に感じていること



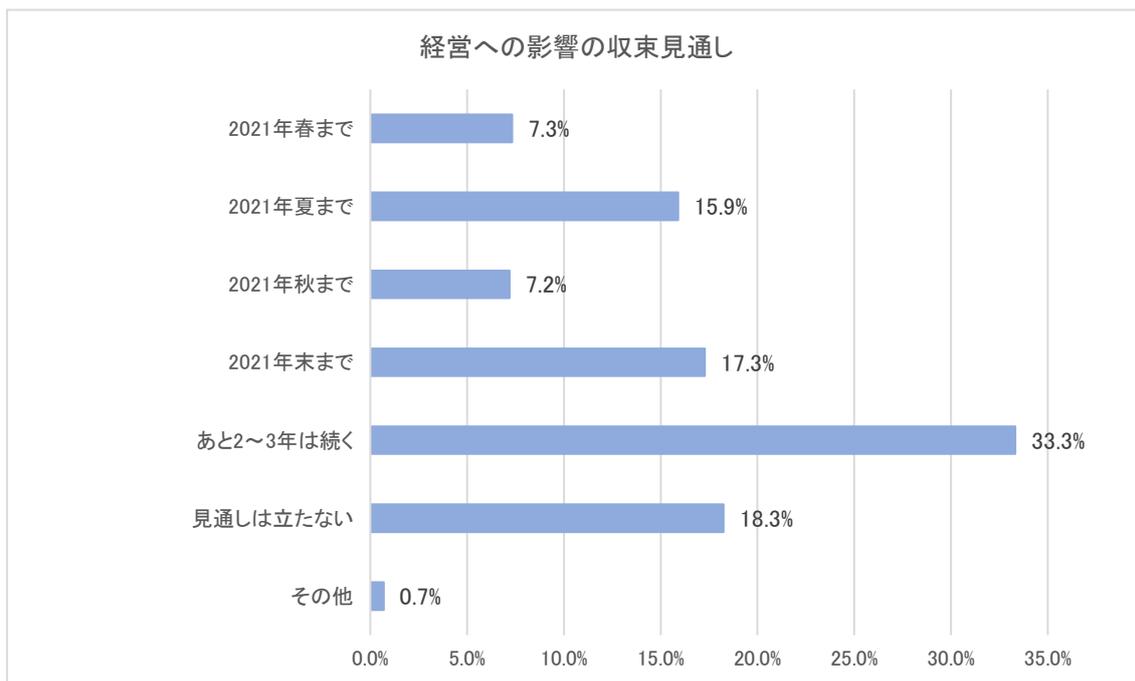
向こう3年間で経営施策上不安に感じていることを複数回答で尋ねたところ、トップは「コロナ禍の長期化」(68.6%)で、以下「世界的な景気後退」(39.3%)、「労働力人口の減少および高齢化」(38.3%)と続き、コロナ禍の長期化が最も懸念されています。

▼2021年に国や自治体に最も期待すること（上位5項目）



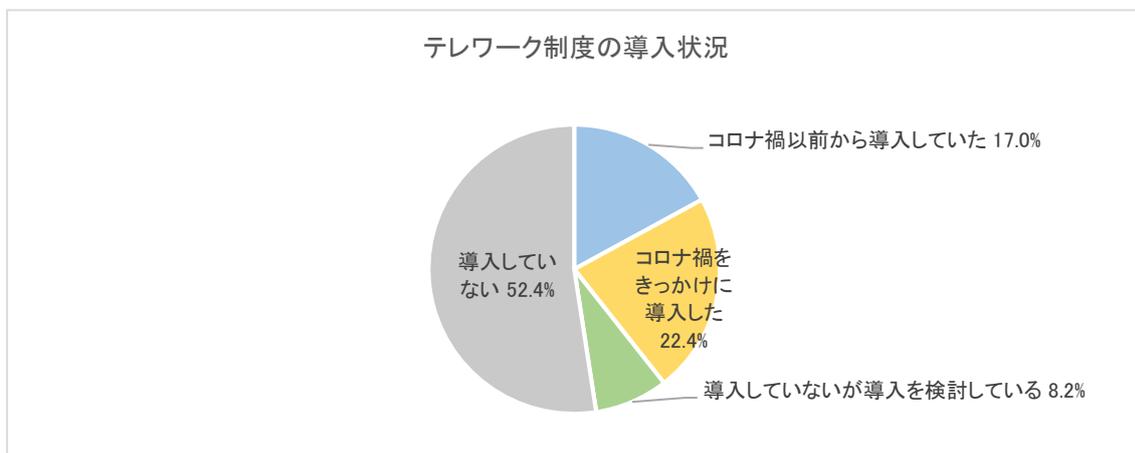
国や自治体の施策として2021年に最も期待することについて尋ねました。その結果、「新型コロナウイルスのワクチン開発・普及支援」が54.9%でトップとなり、2位以下を大きく引き離しています。企業経営者は、減税や助成金の支給よりもコロナ禍に対する根本的な解決施策を望んでいることがわかりました。

▼コロナ禍の影響は簡単には収束しない



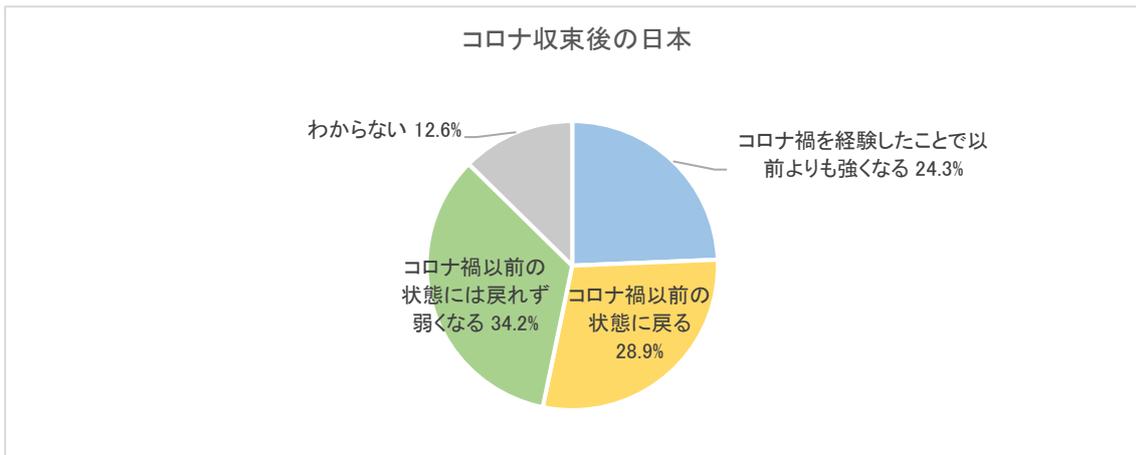
新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響がいつまで続くかについては、「あと2～3年は続く」(33.3%)と「見通しは立たない」(18.3%)が1位・2位となり、悲観的な予測が多数を占めました。コロナ禍は、簡単には収束しないと考えられています。

▼テレワーク制度の導入状況



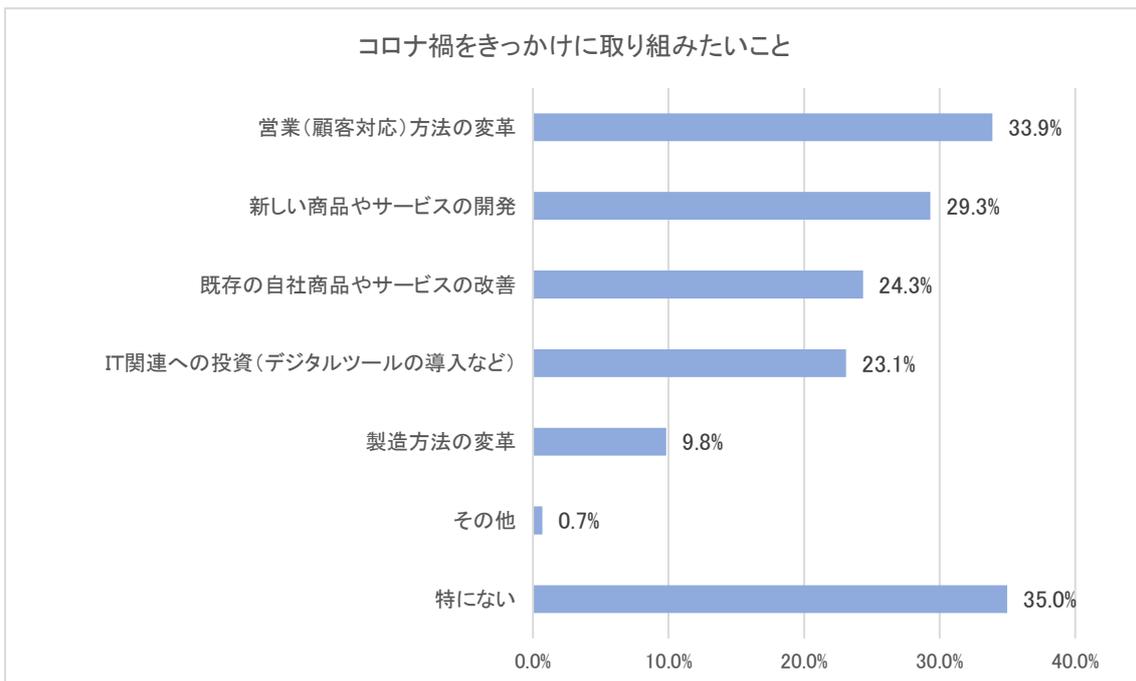
コロナ禍を背景として大きな注目が集まるテレワーク制度については、「コロナ禍以前から導入していた」(17.0%)と「コロナ禍をきっかけに導入した」(22.4%)を合わせた39.4%がすでに導入済みです。さらに「導入していないが導入を検討している」(8.2%)を合わせて47.6%と約半数が前向きに取り組んでいます。

▼コロナ収束後の日本



コロナ収束後の日本がどうなるかについては、「コロナ禍を経験したことで以前よりも強くなる」(24.3%)、「コロナ禍以前の状態に戻る」(28.9%)、「コロナ禍以前の状態には戻れず弱くなる」(34.2%)で見方が分かれました。

▼コロナ禍をきっかけに取り組みたいこと



コロナ禍をきっかけとする新しい生活様式をビジネスチャンスにするために取り組みたいことについては、「営業(顧客対応)方法の変革」(33.9%)、「新しい商品やサービスの開発」(29.3%)が上位となりました。

1. 会社を取り巻く状況

業績の見通しについて

昨年（2020年）の業績（見通し）について尋ねました。業績が前年に比べて「大幅に下回る」とする回答が19.4%と過去最高となりました。「大幅に下回る」と「やや下回る」を合わせた“下回る”合計も46.1%で過去最高となりました。2020年の業績は非常に厳しい状況でした。（問1／P.12）

今年（2021年）の業績見通しについては、業績が前年を“上回る見込み”（「大幅に上回る見込み」と「やや上回る見込み」の合計）が33.3%でとなり、“下回る見込み”（「大幅に下回る見込み」と「やや下回る見込み」の合計）の30.0%よりも高い数値となっています。2020年の状況からの回復の兆しは見て取れるものの、経年比較では“上回る見込み”は過去最低、“下回る見込み”は過去最高であり、依然として厳しい様子がうかがえます。（問2／P.13）

昨年（2020年）の経営活動に影響を与えた要因について3つ選択で尋ねたところ、1位が「新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛」（61.8%）、2位が「新型コロナウイルスの感染拡大に伴う移動の自粛」（46.2%）となり、外出・移動の自粛の影響が大きかったことがわかりました。（問3／P.14）

2021年～2026年の日本経済全体の景気動向予測について尋ねたところ、“上昇する”（「急激に上昇する」＋「ゆるやかに上昇する」）とする回答が35.5%になり、“下降する”（「急激に下降する」＋「ゆるやかに下降する」）とする回答（31.8%）と拮抗しています。2021年～2026年の地元（本社所在地の都道府県）の景気動向予測についても同様の結果となり、中期的な景気動向予測については二極化しています。（問4・問5／P.15）

国や自治体に期待すること

国や自治体の施策として2021年に最も期待することについて尋ねました。その結果、「新型コロナウイルスのワクチン開発・普及支援」が54.9%で最も高く、2位以下を大きく引き離しています。企業経営者は、減税や助成金の支給よりもコロナ禍に対する根本的な解決施策を望んでいることがわかりました。（問6／P.16）

次いで向こう3年間で経営施策上不安に感じていることを複数回答で尋ねたところ、トップは「コロナ禍の長期化」（68.6%）で、以下「世界的な景気後退」（39.3%）、「労働力人口の減少および高齢化」（38.3%）と続きます。やはり、コロナ禍の長期化が最も懸念される状況となっています。（問7／P.16）

技術革新や社会環境の変化が経営に与える影響について尋ねました。この質問は前回から設定し、今回は項目を一部変更しました。「ビジネスチャンスにつながる」という回答が多かったトップ3は、「人工知能（AI）の進化による自動化技術の発達」（35.8%）、「IoTを活用したスマートホームの普及」（31.7%）、「通信規格5Gの商用サービス提供開始」（28.2%）でした。逆に「ビジネスの足枷になる」という回答が多かったトップ3は、「巣ごもり消費の拡大」（21.2%）、「個人情報保護法の改正」（19.2%）、「高年齢者雇用安定法の改正による定年延長」（17.8%）でした。（問8／P.17）

2. 人材の状況

人員の過不足状況

人員の過不足状況について尋ねたところ、「不足している」と回答したのは42.7%で過去最低となりました。逆に「過剰である」は10.4%で過去最高となり、人手不足は緩和している状況です。(問9/P.18)

今春(2021年4月)入社的大学生新卒の採用活動

今春(2021年4月)入社的大学生新卒の採用活動について尋ねました。新卒採用活動を「実施した」とする回答は19.1%で前年よりも3.4ポイント減少しました。(問10/P.19)

新卒採用活動を「実施した」と回答した方(n=138)に活動結果について尋ねました。「予定を上回る人数を採用できた」(15.2%)が過去最高となるとともに、「一人も採用できなかった」(18.8%)が前年よりも8.4ポイント減少しました。企業にとって新卒採用は、前年を上回る成果を達成しています。(問11/P.20)

中途採用活動の実施状況

中途採用活動の実施状況についても尋ねました。昨年(2020年)に中途採用活動を「実施した」のは47.6%で過去最低となりました。また、今年(2021年)の中途採用活動の実施予定については、「中途採用の予定がある」と回答したのは49.2%で前年よりも11.2ポイント減少し、同じく過去最低となりました。(問12・13/P.21・22)

今年「中途採用の予定がある」と回答した方(n=356)に、その理由について複数回答で尋ねたところ、「即戦力となる人員を確保したいため」が54.8%でトップになりました。一方、前回トップの「人員が不足しており、人員を増加するため」は、前回よりも9.1ポイント減少し、初めてトップから陥落しました。このデータからも、人材不足が緩和している状況が見て取れます。(問14/P.23)

3. 新しい働き方

副業制度の導入・利用状況

近年、働き方改革の影響により世の中の副業に対する関心が高まっている中で、副業制度の導入状況について尋ねました。その結果、「副業制度を導入している」(17.4%)と「導入していないが導入を検討している」(18.8%)を合わせた36.2%が導入に前向きです。これは、前年調査よりも0.7ポイントの増加となります。(問15/P.24)

「副業制度を導入している」あるいは「導入していないが導入を検討している」と回答した方(n=262)を対象に、副業制度を導入している(導入を検討する)理由を複数回答で尋ねました。結果は、「従業員の副収入獲得(給与の補填)のため」が61.1%で前回同様にトップでしたが、前回より7.3ポイント減少しました。一方、2位の「本業に活かせる従業員のスキル向上のため」は、42.0%と前年よりも9.9ポイント増加しています。(問16/P.25)

さらに「副業制度を導入する予定がない」と回答した方(n=461)にもその理由を複数回答で尋ねたところ、前回調査と同様に「本業に専念してほしいから」が68.8%で最多となりました。(問17/P.25)

問15で「副業制度を導入している」と回答した方（n=126）に制度を利用している従業員の割合を尋ねたところ、51%以上の合計が15.2%となり、前年の合計（17.4%）から2.2ポイント減少しました。（問18/P. 26）

テレワーク制度の導入状況

コロナ禍を背景として急速に注目が集まるテレワーク制度の導入状況について尋ねました。「コロナ禍以前から導入していた」（17.0%）と「コロナ禍をきっかけに導入した」（22.4%）を合わせた39.4%がすでに導入済みです。さらに「導入していないが導入を検討している」（8.2%）を合わせて47.6%が前向きに取り組んでいます。（問19/P. 27）

「テレワークを導入している」と回答した方（n=285）にテレワークの適用対象部署を尋ねたところ、「全社で導入」（44.6%）がトップでした。（問20/P. 27）

「テレワークを導入している」あるいは「導入していないが導入を検討している」と回答した方（n=344）を対象に、テレワークを導入している（導入を検討する）理由を複数回答で尋ねました。結果は、1位が「職場の3密を避けるため」（60.2%）で、2位は「従業員の通勤の負荷を軽減するため」（49.4%）でした。（問21/P. 28）

さらに「テレワークを導入していない」と回答した方（n=379）にもその理由を複数回答で尋ねたところ、「業態として導入が困難なため」（87.9%）が圧倒的なトップで、他はすべて10%未満という結果となりました。（問22/P. 28）

4. 新型コロナウイルスの影響

経営への影響

新型コロナウイルス感染拡大が経営に与える影響について尋ねたところ、「業績に大きなマイナス要因となっている」（37.6%）と「業績に小さなマイナス要因となっている」（30.3%）を合わせた67.9%が業績悪化の要因となっていると答えました。（問23/P. 29）

新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響がいつまで続くかについては、「あと2～3年は続く」（33.3%）と「見通しは立たない」（18.3%）が1位・2位となり、悲観的な予測が多数を占めました。（問24/P. 29）

新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた取り組みについて尋ねたところ、「事務所等に消毒用のアルコール液を設置した」（67.6%）が1位、「従業員にマスクやフェイスシールドを配布した」（51.9%）が2位となり、この2つが半数を超えました。（問25/P. 30）

コロナ収束後の日本がどうなるかについては、「コロナ禍を経験したことで以前よりも強くなる」（24.3%）、「コロナ禍以前の状態に戻る」（28.9%）、「コロナ禍以前の状態には戻れず弱くなる」（34.2%）で見方が分かれました。（問26/P. 30）

新しい生活様式への対応

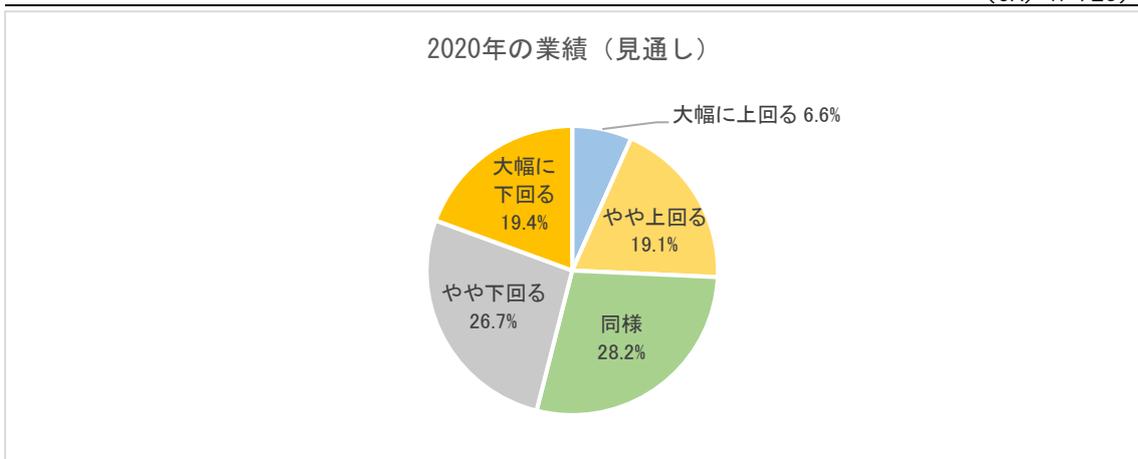
コロナ禍をきっかけとする新しい生活様式をビジネスチャンスにするために取り組みたいことについて尋ねました。結果は、「営業（顧客対応）方法の変革」（33.9%）、「新しい商品やサービスの開発」（29.3%）が上位となりました。（問27/P. 31）

コロナ禍をきっかけとした自身の意識や行動の変化では、「外で酒を飲む機会が減った」が51.6%でトップでした。（問28/P. 31）

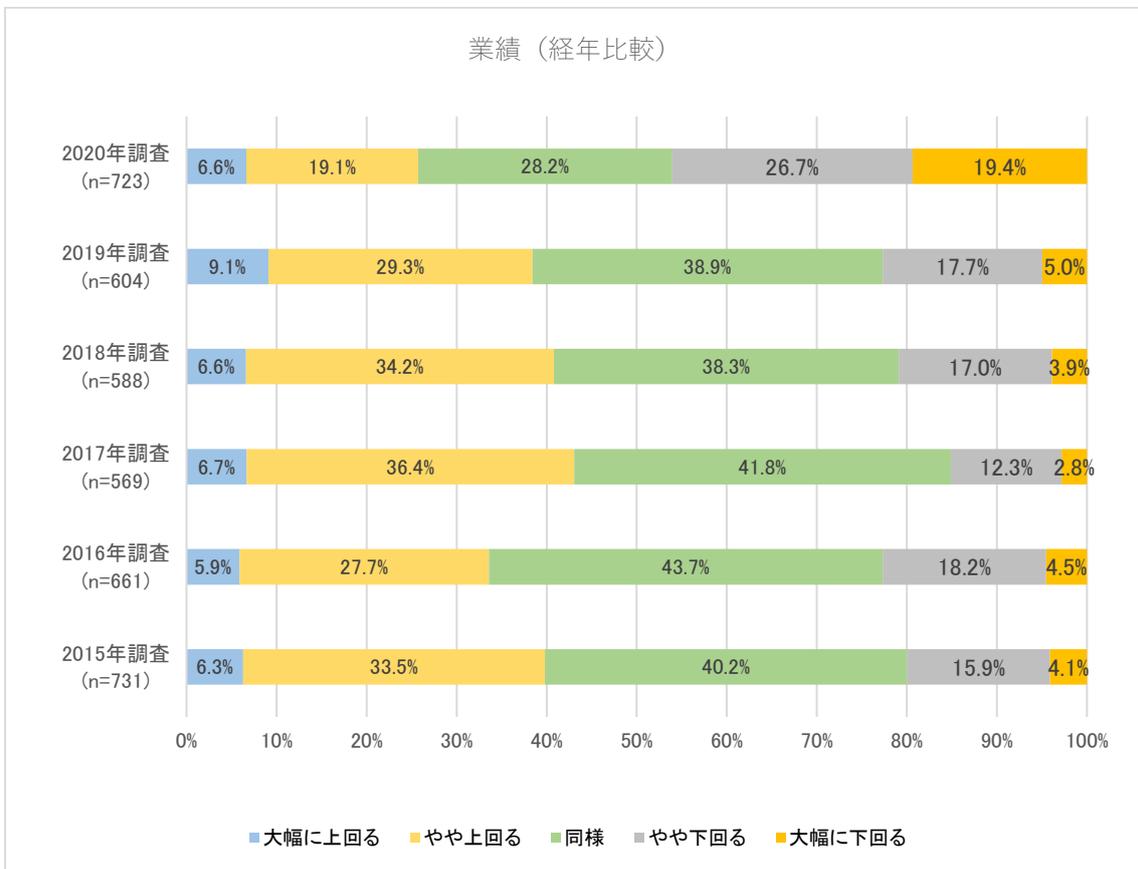
社長に聞く！
2021年企業の経営施策調査
データ集

問1. 前年（2019年）と比較した昨年（2020年）の業績（見通し）について、あてはまるものをひとつお選びください。

(SA/n=723)

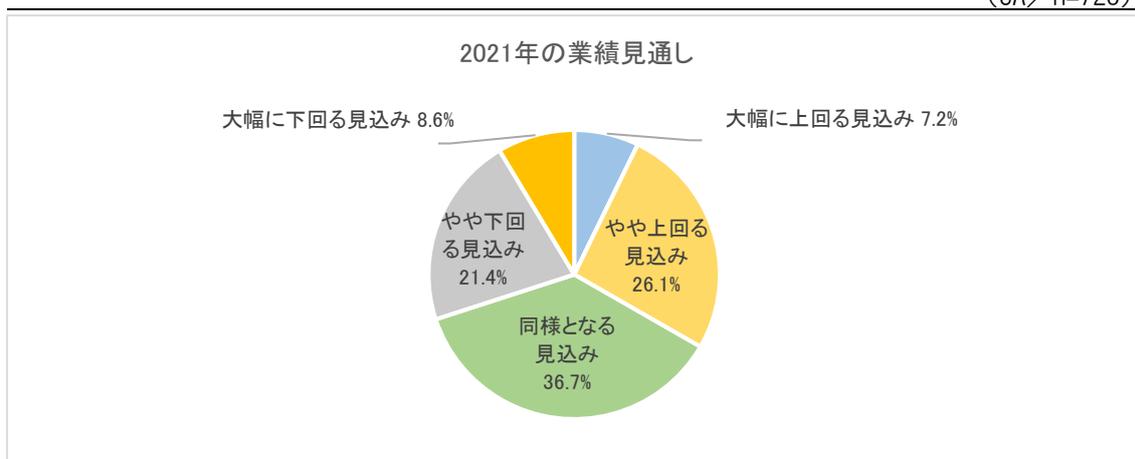


■ 経年比較

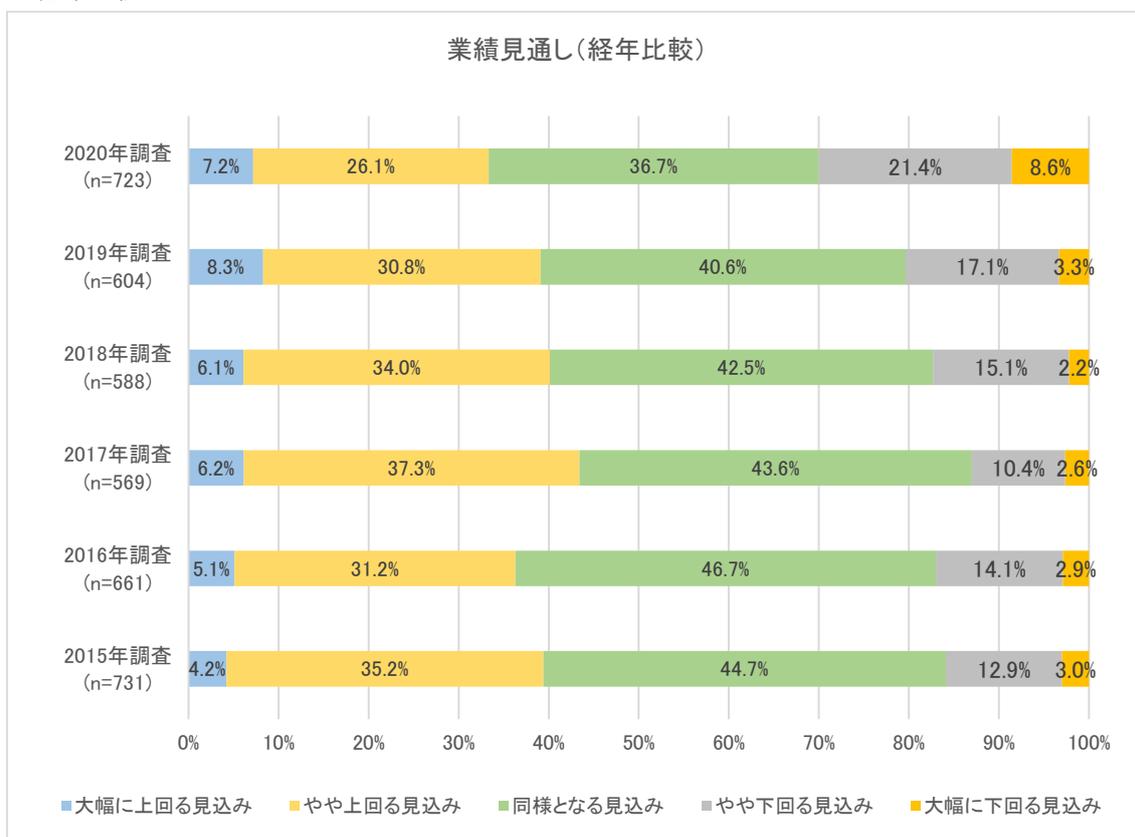


問2. 昨年（2020年）と比較した今年（2021年）の業績見通しについて、あてはまるものをひとつお選びください。

(SA/n=723)

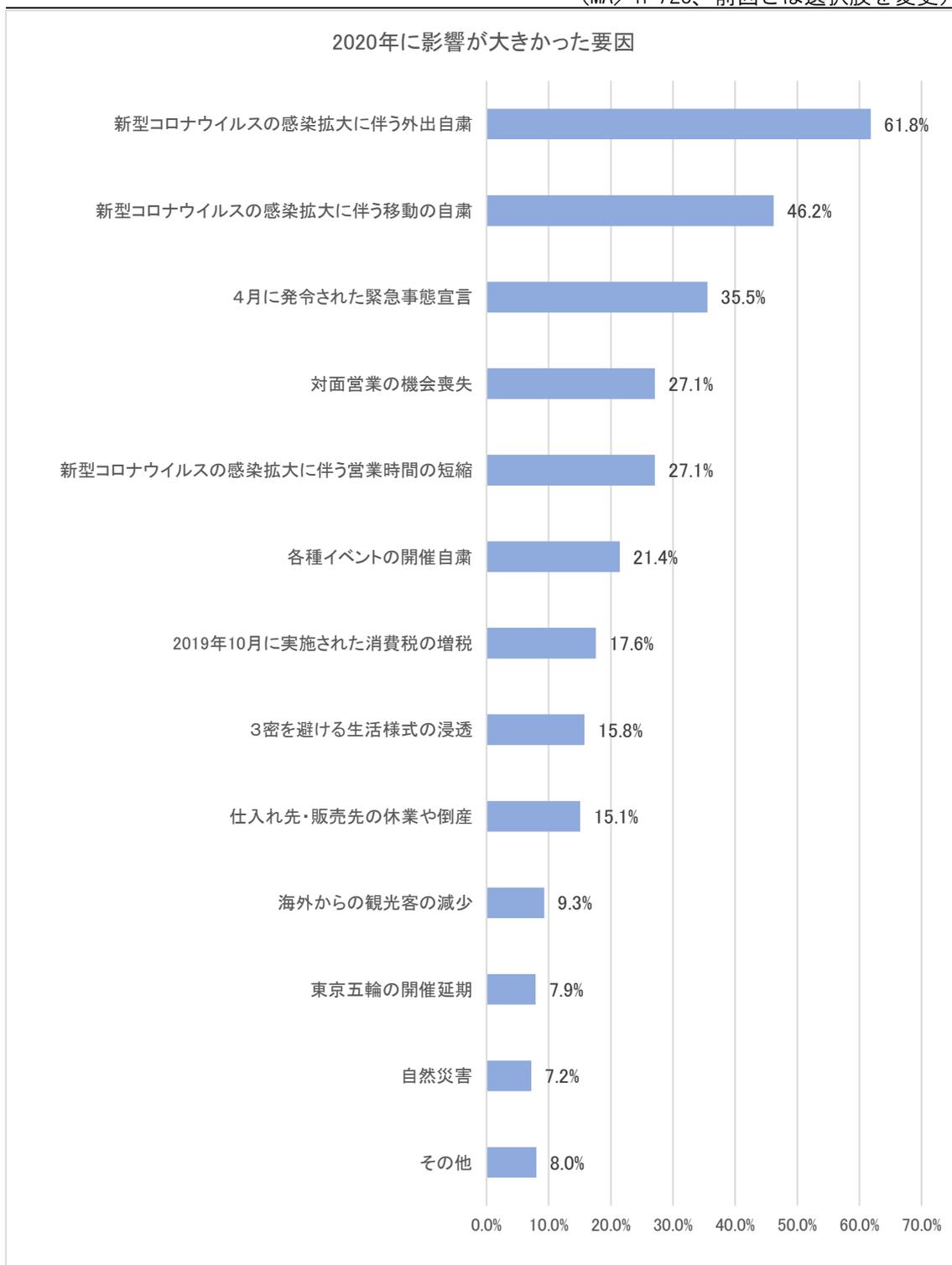


■ 経年比較



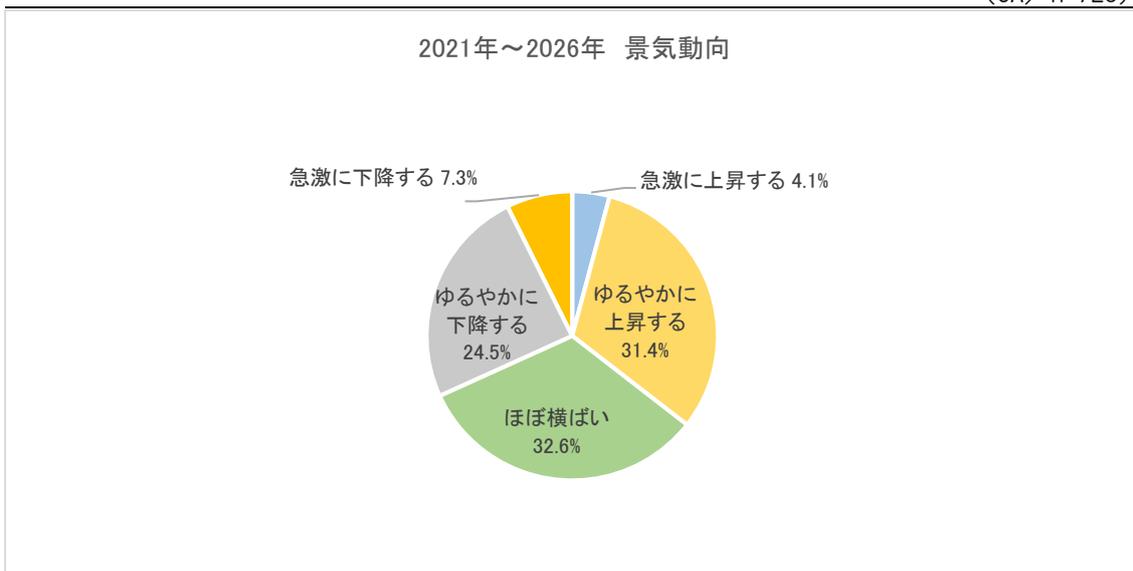
問3. 2020年に貴社の経営活動において影響が大きかった要因を3つお選びください。

(MA/n=723、前回とは選択肢を変更)



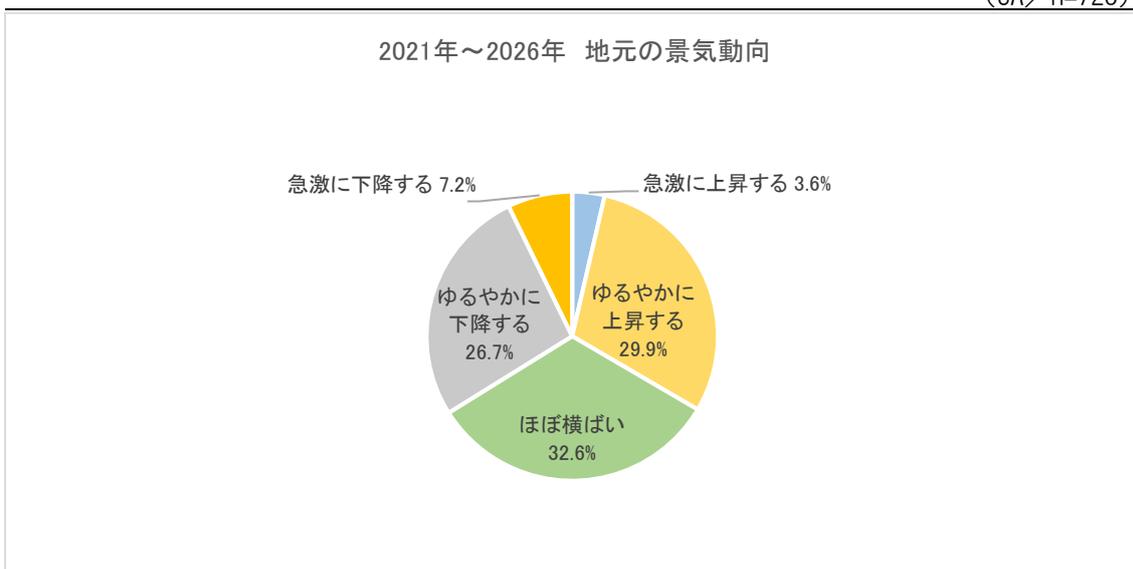
問4. 2021年～2026年の日本経済全体の景気動向について、どのように予測していますか。

(SA/n=723)



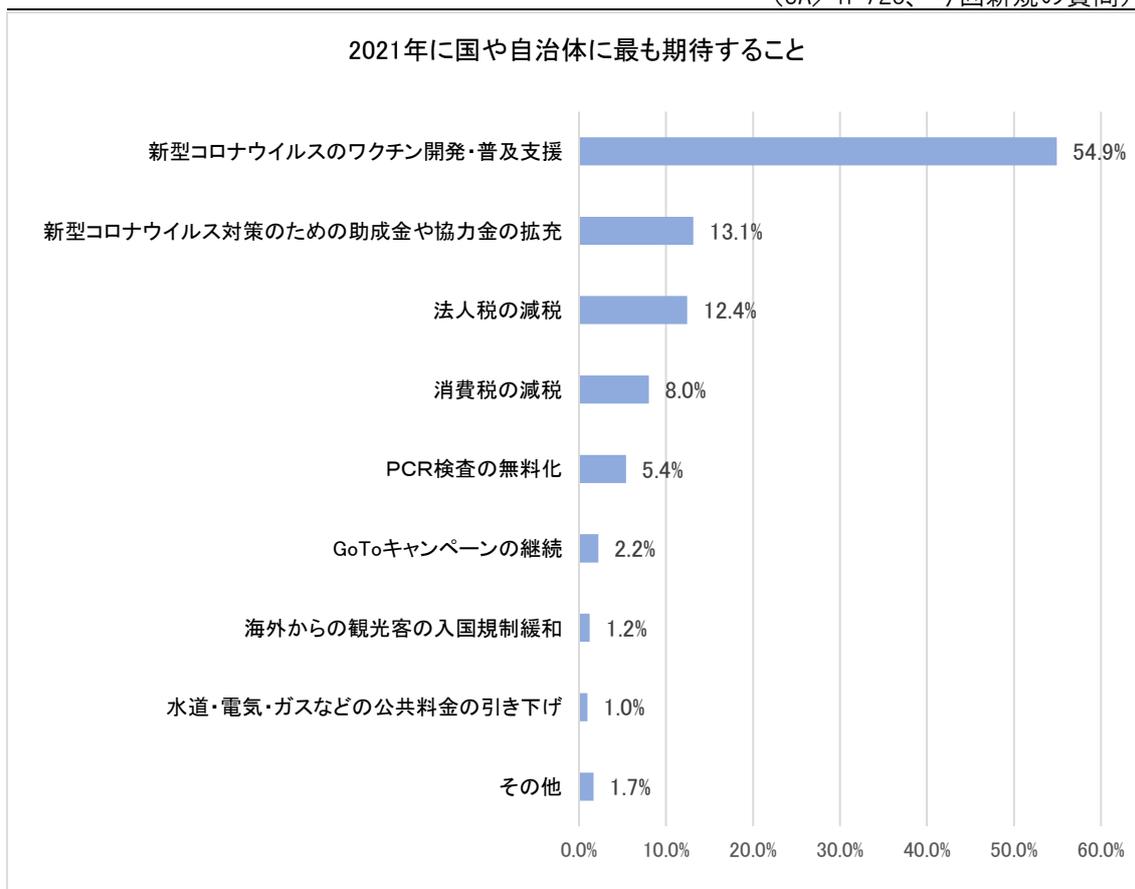
問5. 2021年～2026年の地元（本社所在地の都道府県）経済の景気動向について、どのように予測していますか。

(SA/n=723)



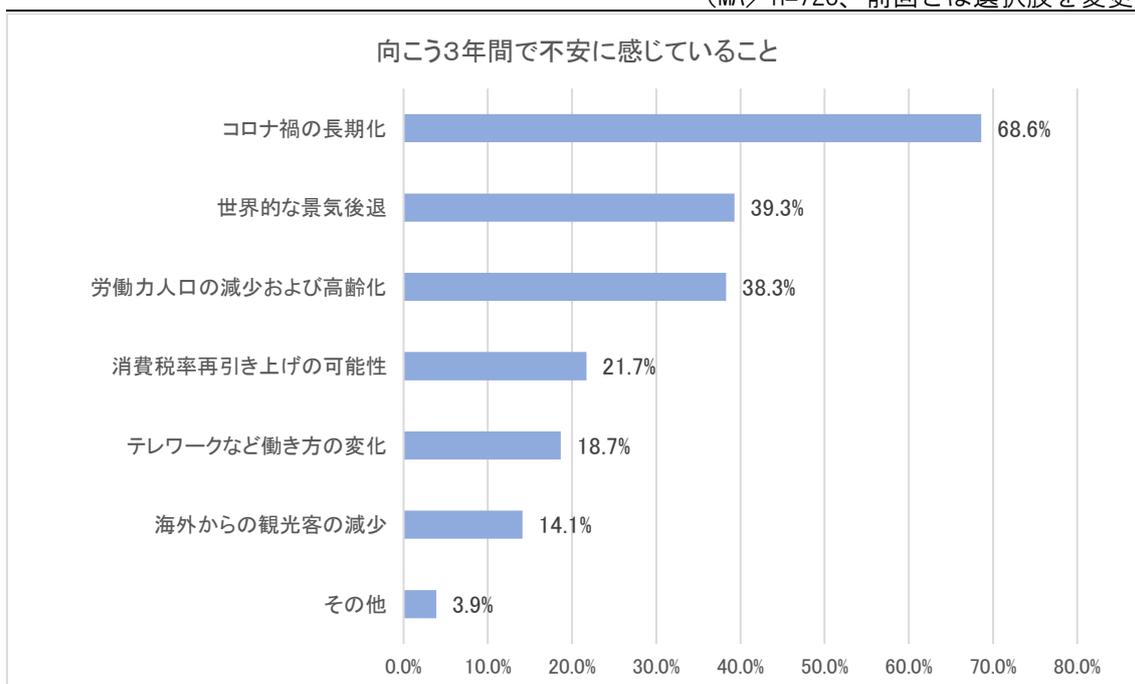
問6. 国や自治体の施策として2021年に最も期待することは何ですか。ひとつお選びください。

(SA/n=723、今回新規の質問)



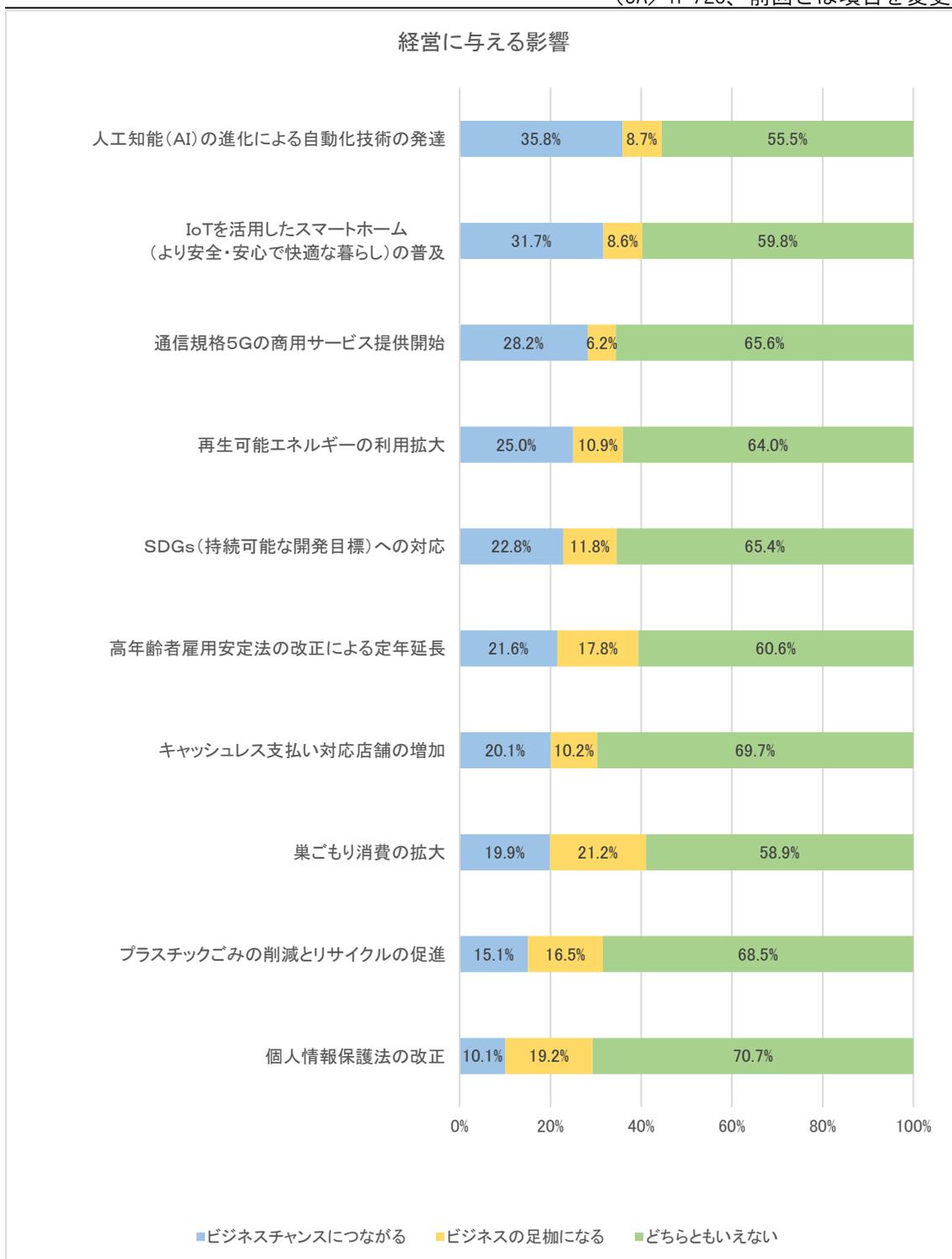
問7. 向こう3年間で貴社の経営施策上不安に感じていることをすべてお選びください。

(MA/n=723、前回とは選択肢を変更)



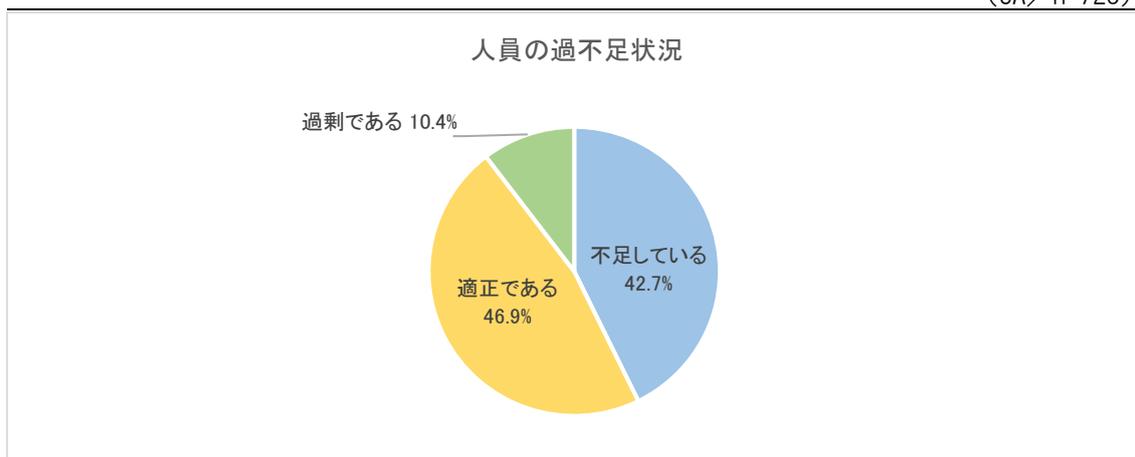
問8. 以下の技術革新や社会環境の変化が貴社の経営に与える影響についてお聞かせください。

(SA/n=723、前回とは項目を変更)

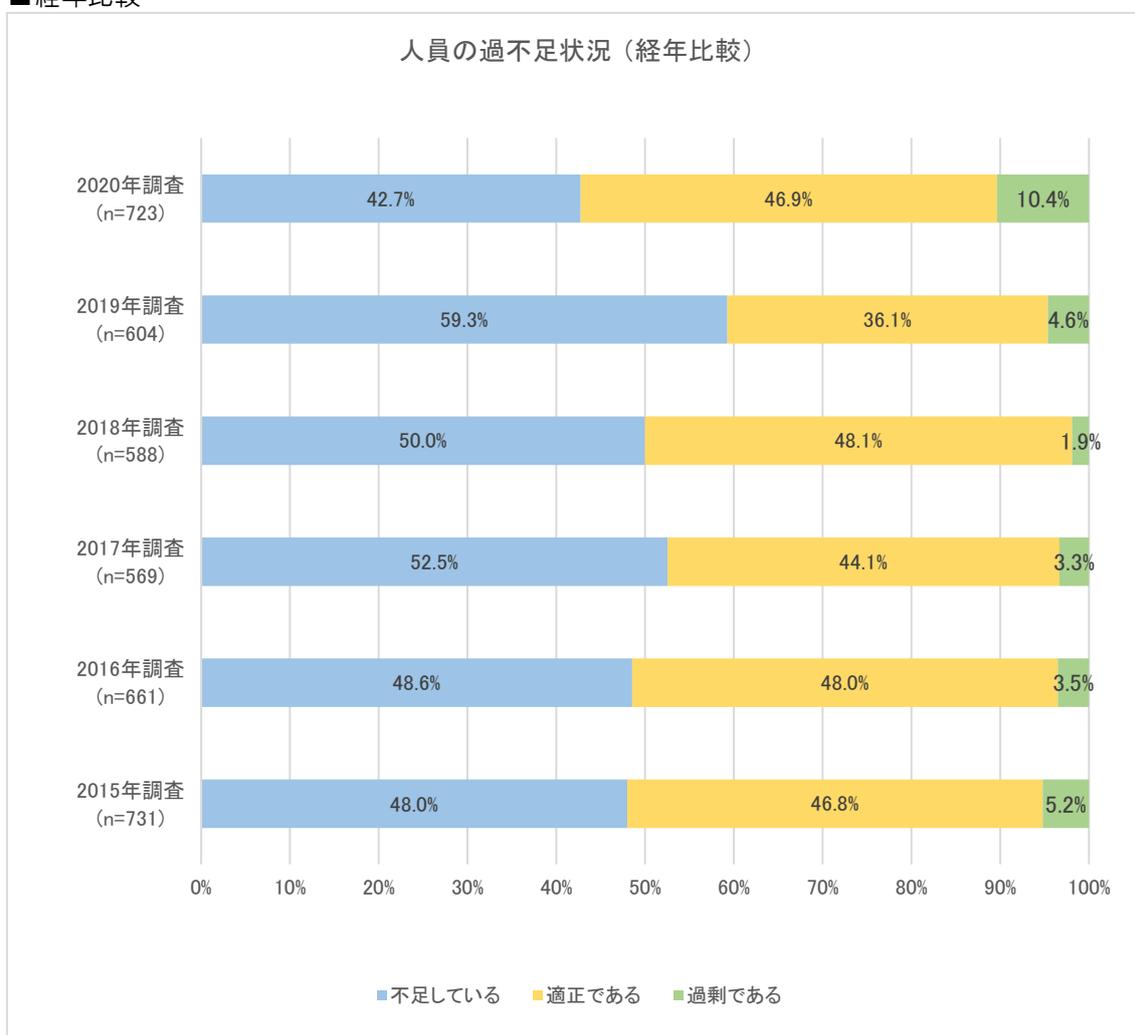


問9. 貴社の人員の過不足状況について、あてはまるものをひとつお選びください。

(SA/n=723)

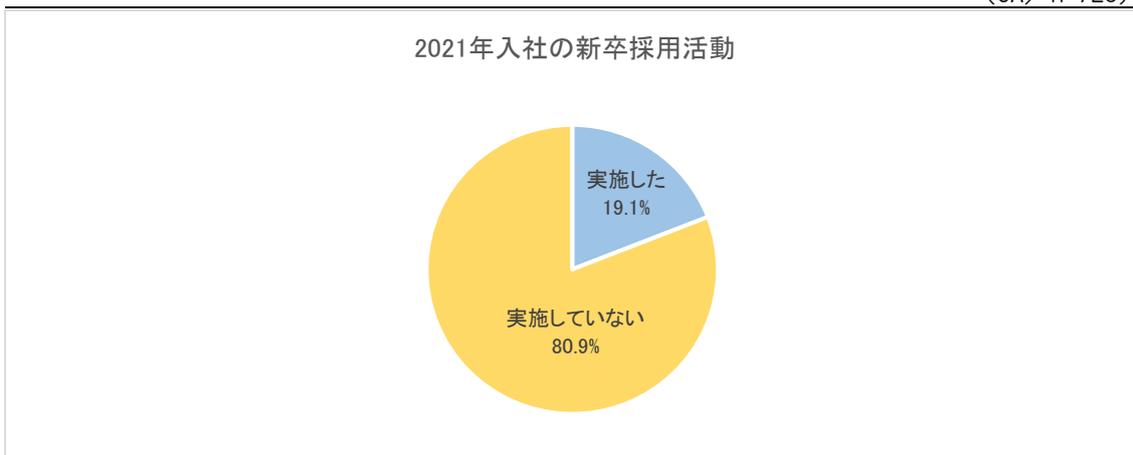


■ 経年比較

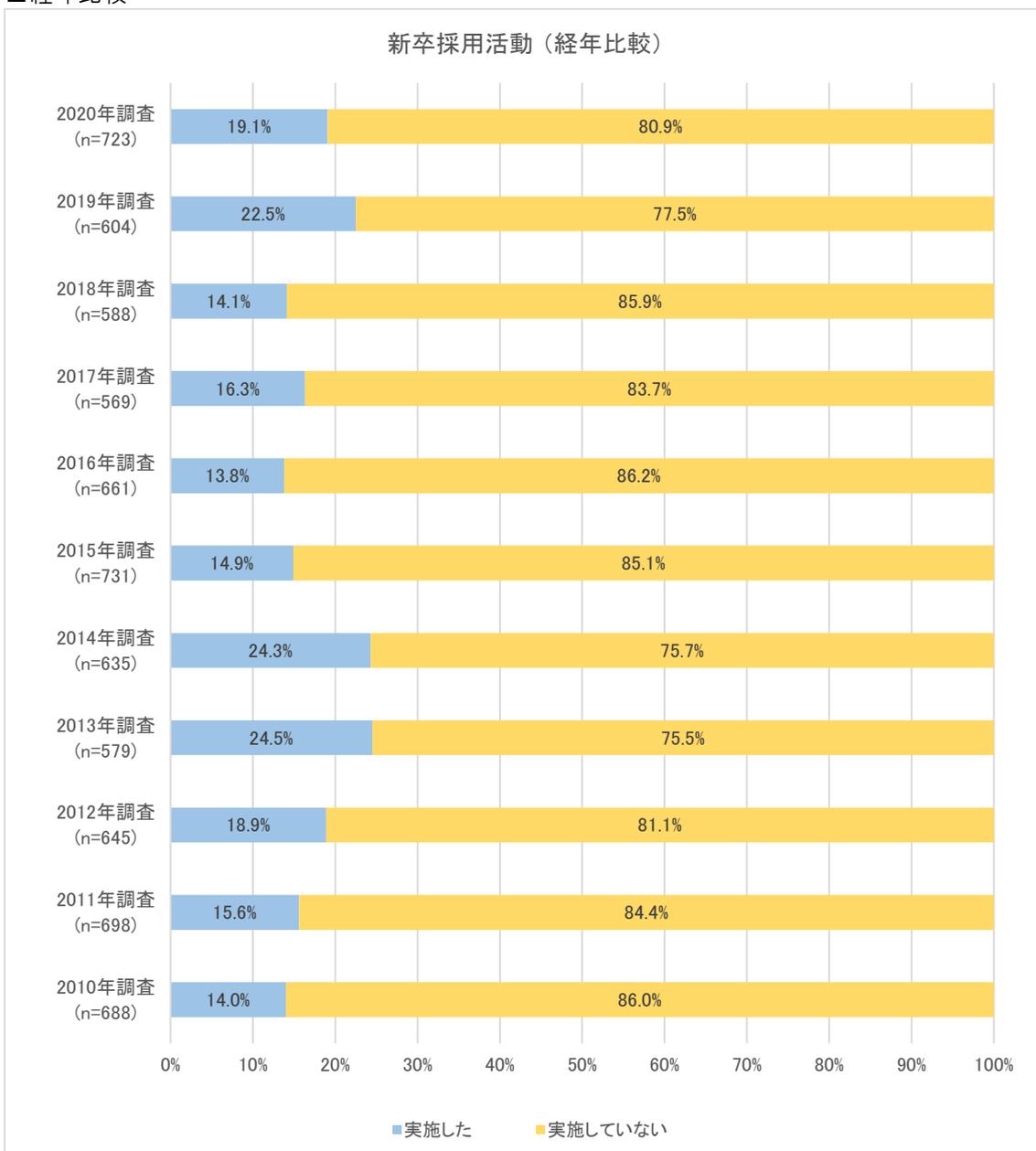


問10. 貴社では今春（2021年4月）入社の大卒の新卒採用活動を実施しましたか。

(SA/n=723)

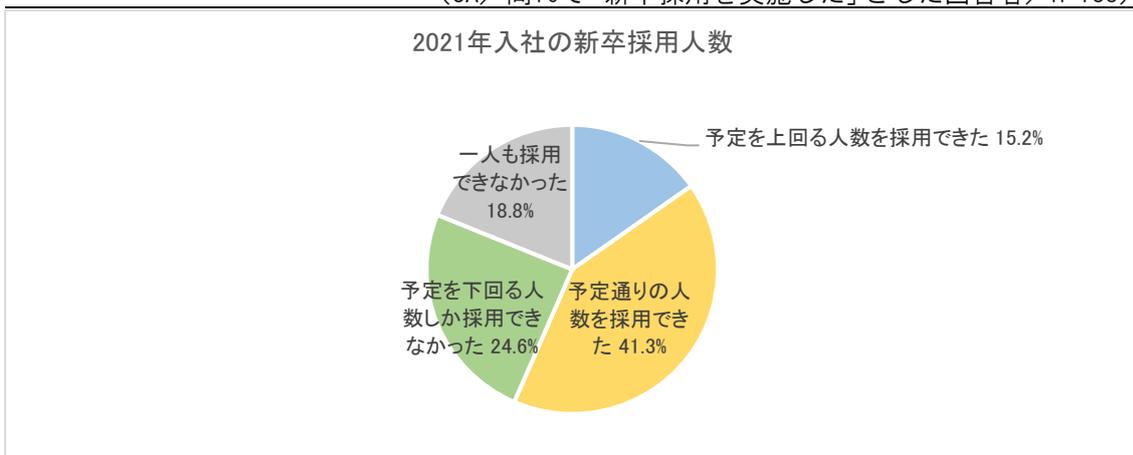


■ 経年比較

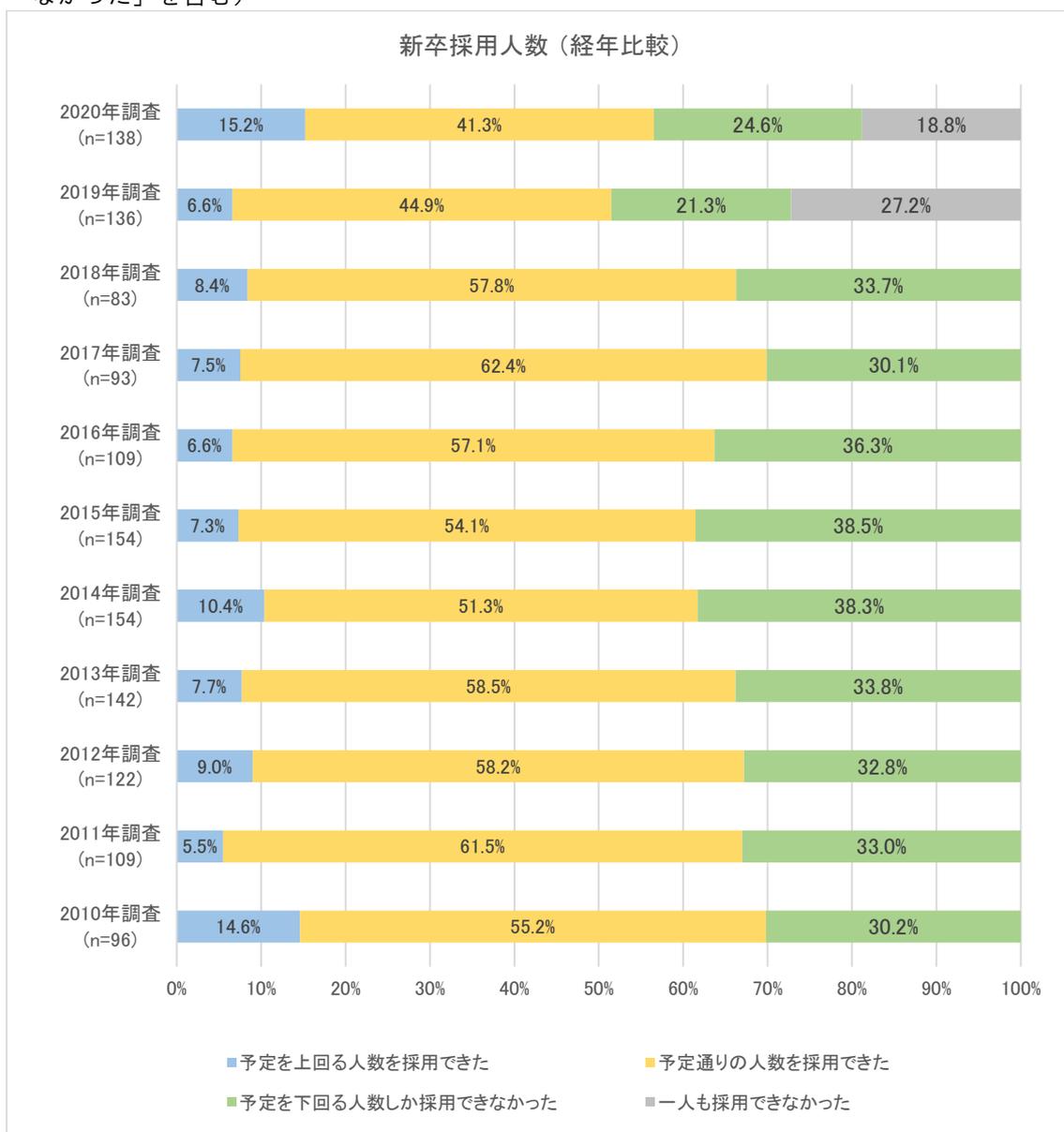


問11. 今春（2021年4月）入社の新卒採用について、あてはまるものをひとつお選びください。

（SA／問10で「新卒採用を実施した」とした回答者／n=138）

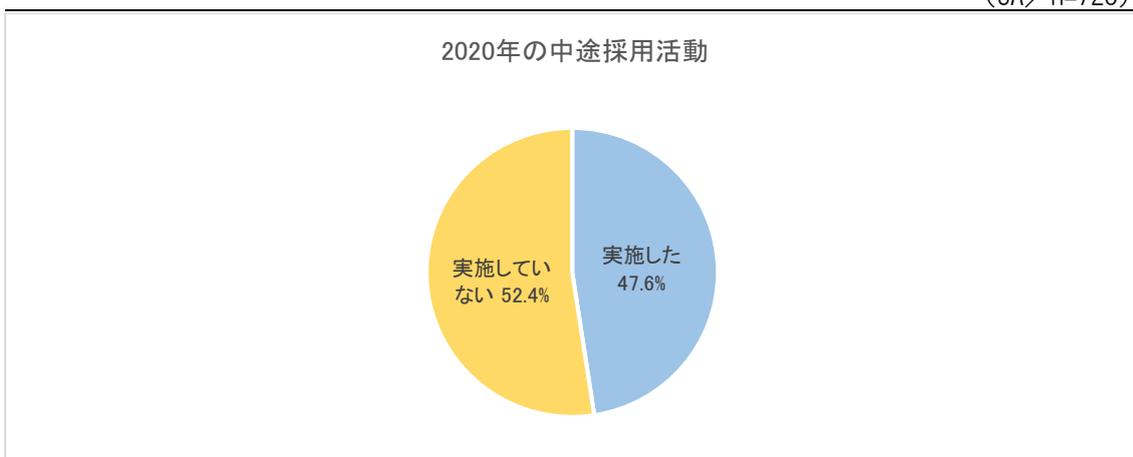


■経年比較（2018年調査までは「予定を下回る人数しか採用できなかった」に「一人も採用できなかった」を含む）

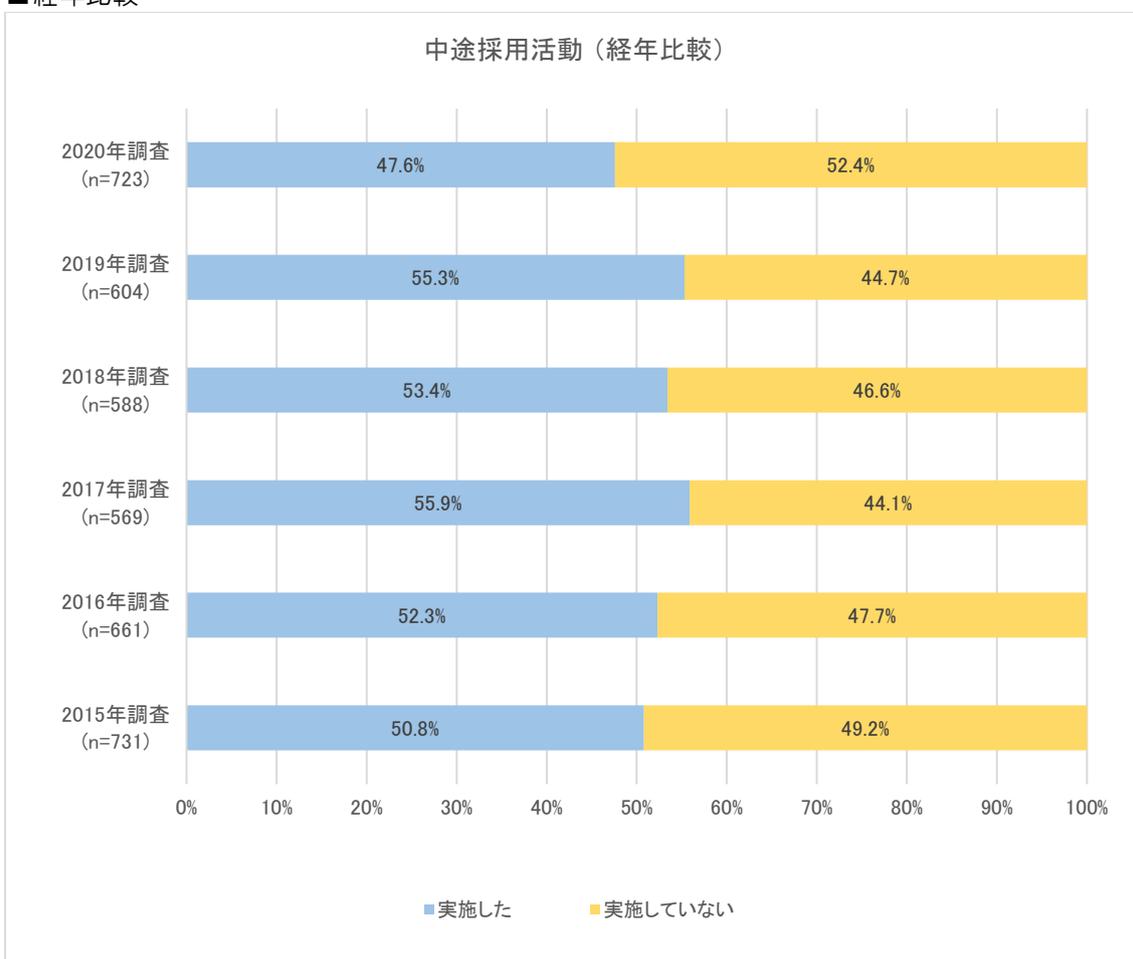


問12. 2020年の中途採用活動の実施状況についてお答えください。

(SA/n=723)

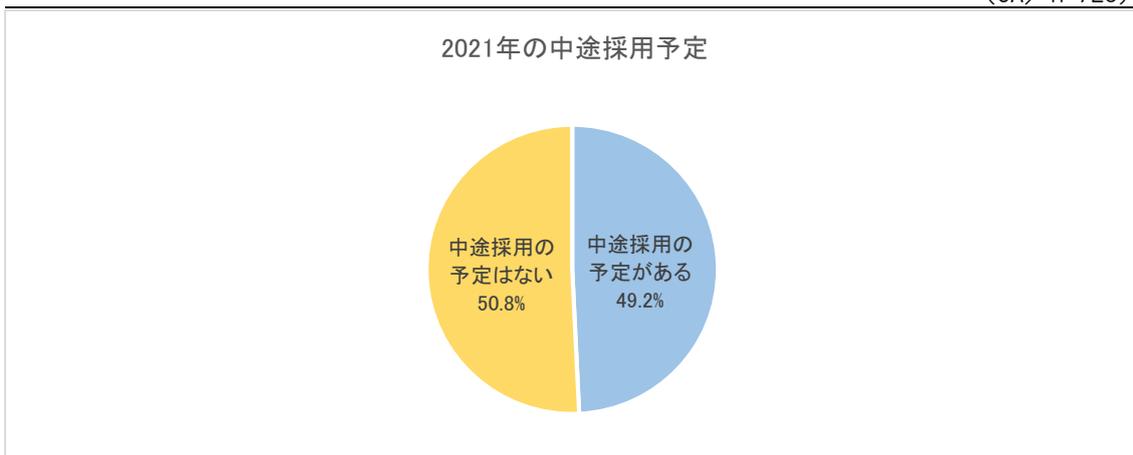


■ 経年比較

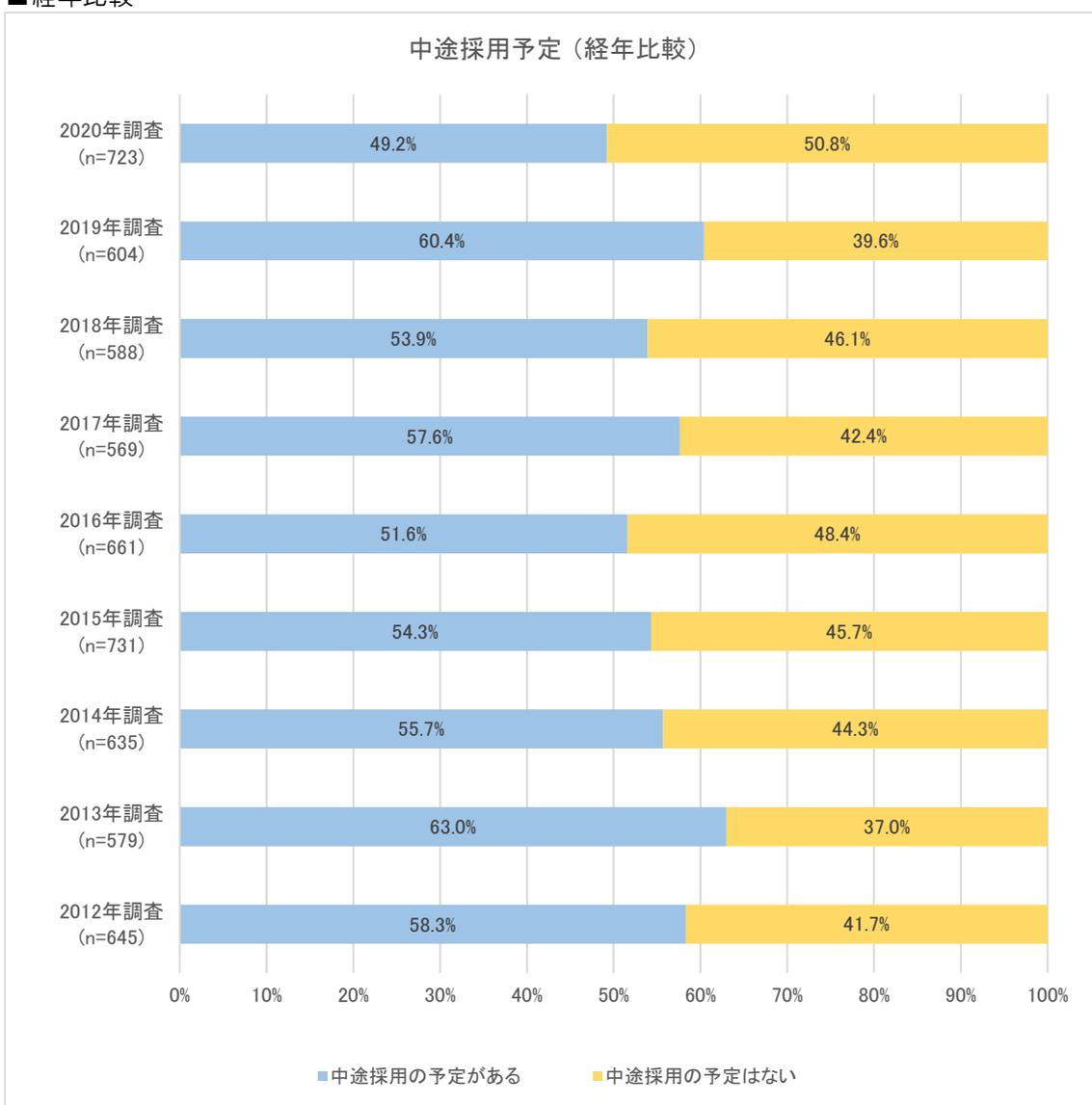


問13. 2021年の中途採用予定についてお答えください。

(SA/n=723)

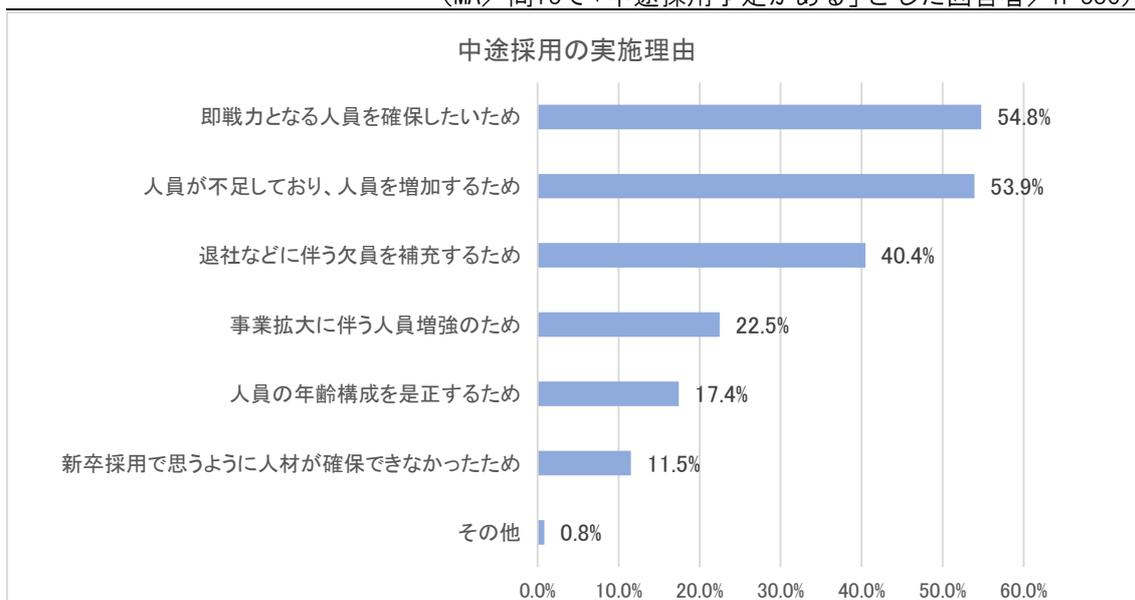


■ 経年比較

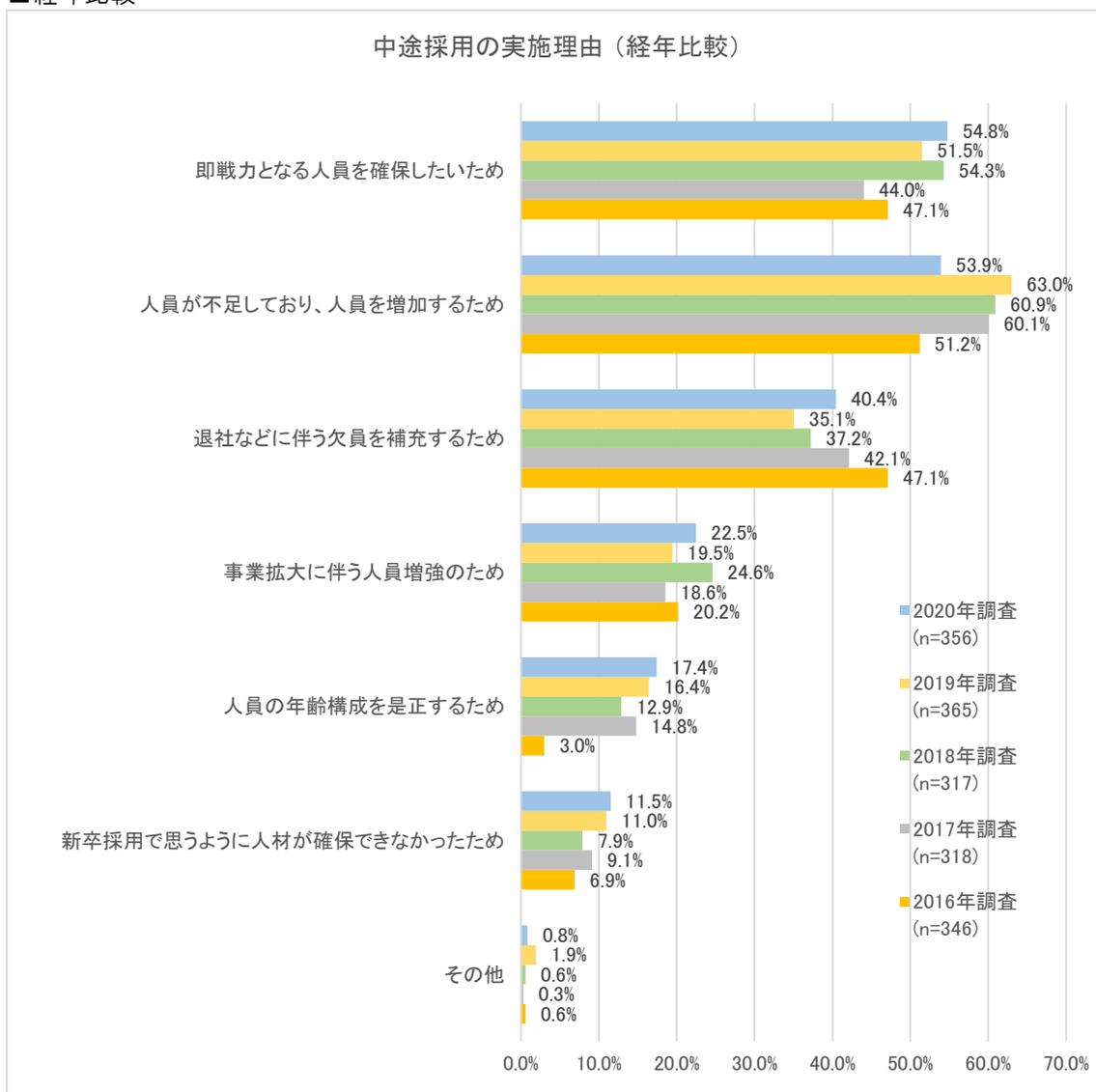


問14. 中途採用の実施理由についてあてはまるものをすべてお答えください。

(MA/問13で「中途採用予定がある」とした回答者/n=356)

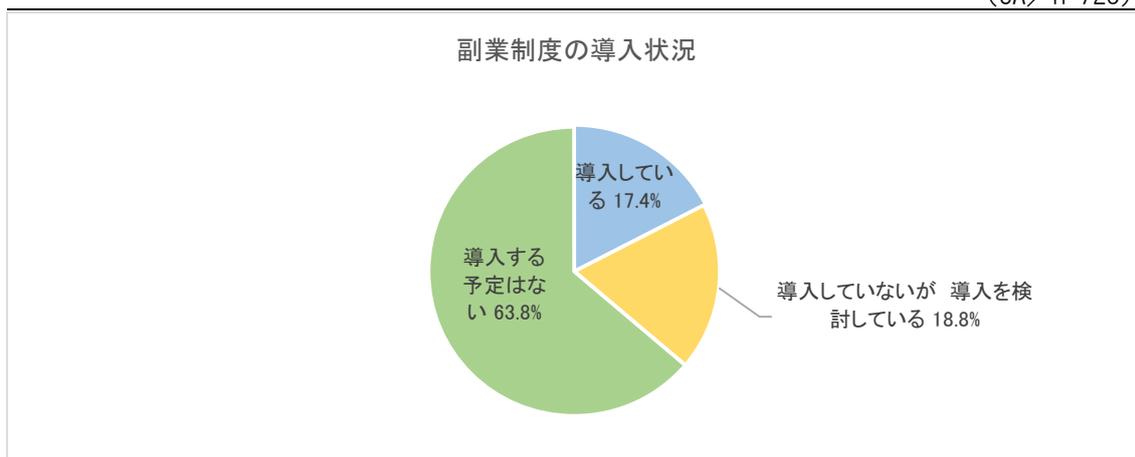


■ 経年比較

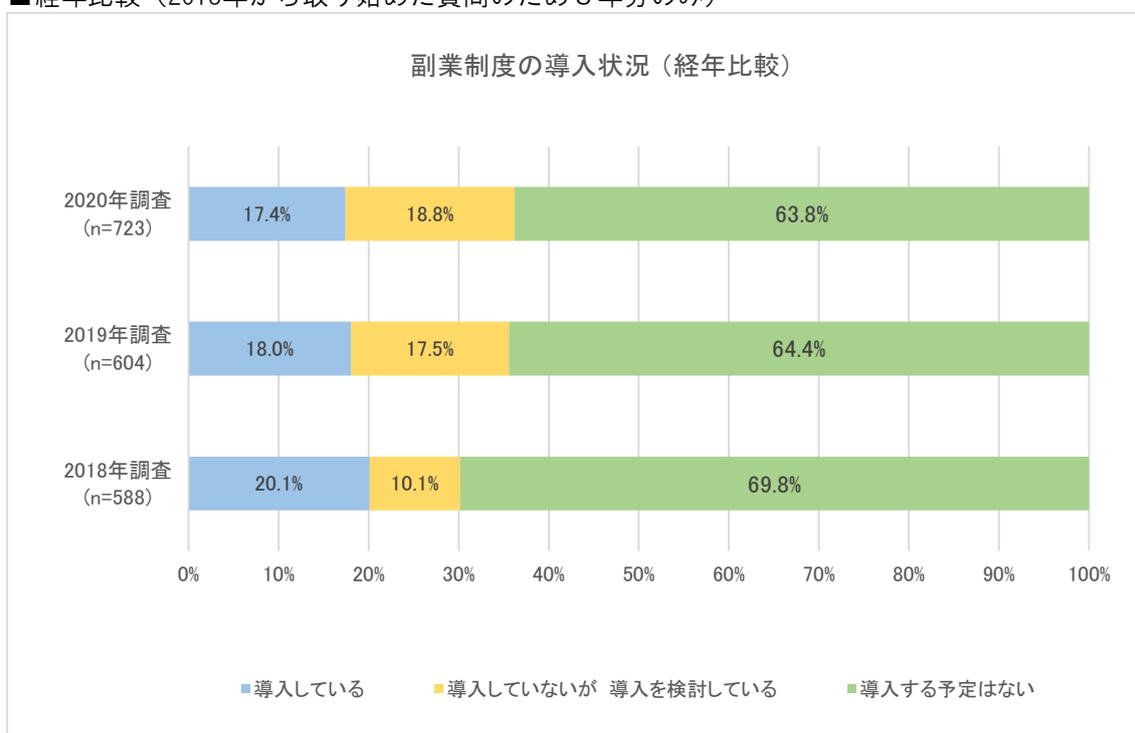


問15. 現在、貴社では副業制度を導入していますか。

(SA/n=723)

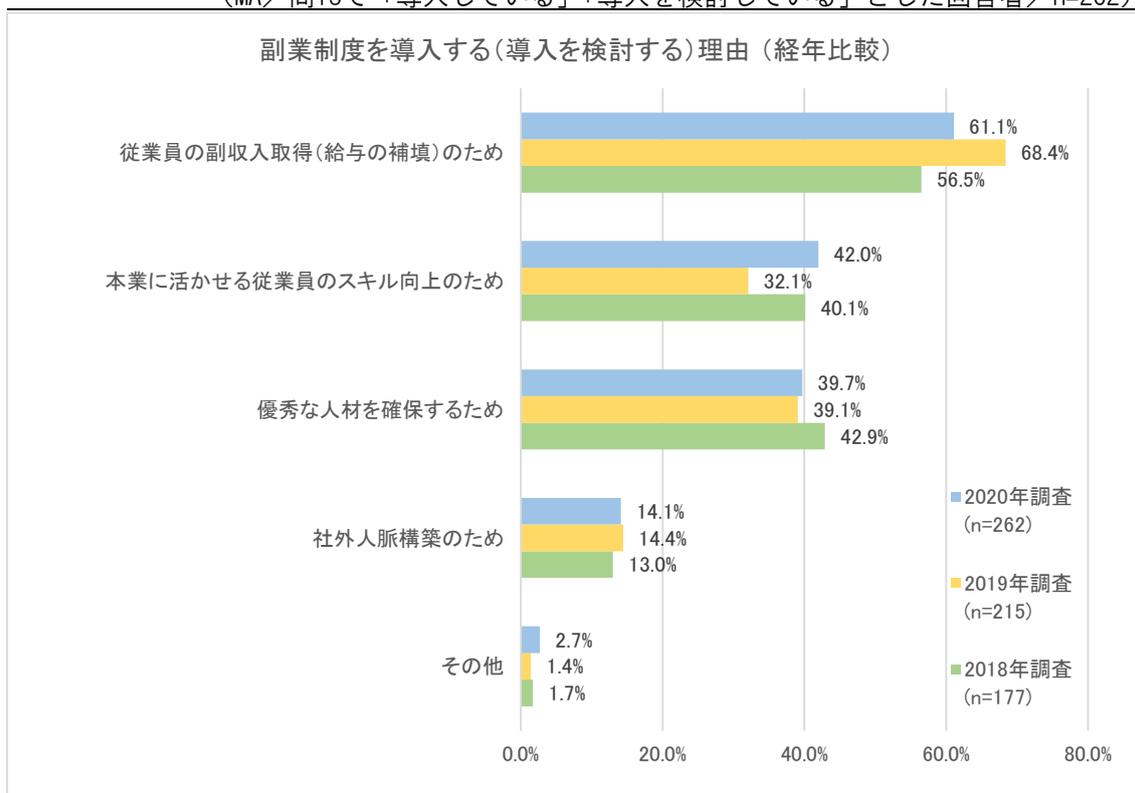


■経年比較（2018年から取り始めた質問のため3年分のみ）



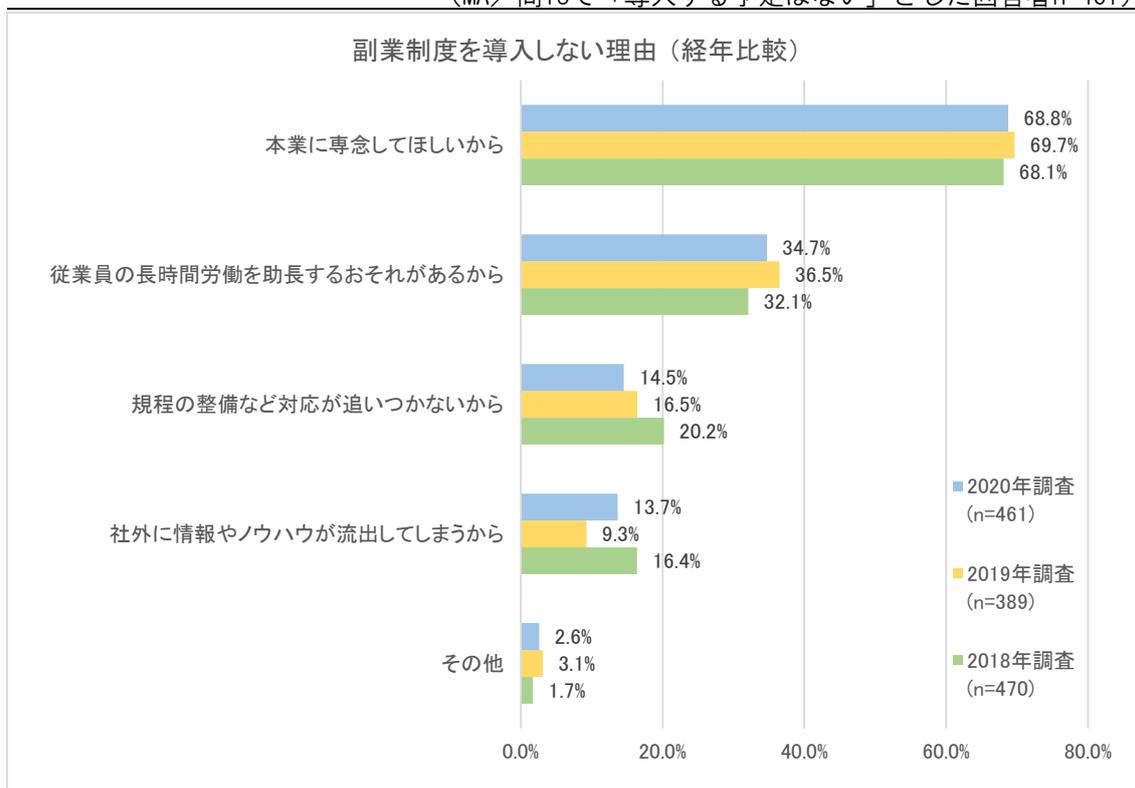
問16. 副業制度を導入している（導入を検討する）理由についてあてはまるものをすべてお選びください。

(MA/問15で「導入している」「導入を検討している」とした回答者/n=262)



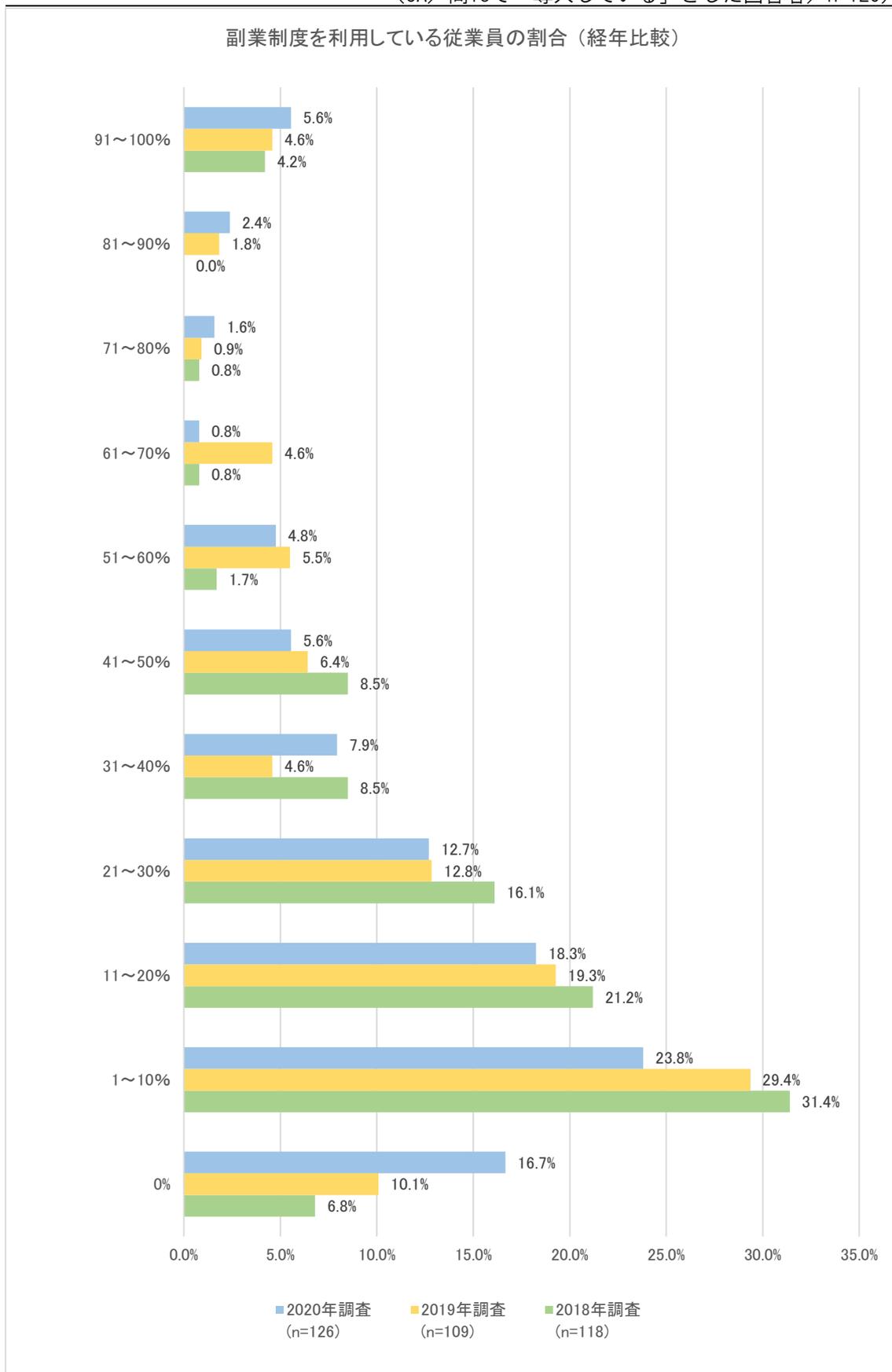
問17. 副業制度を導入する予定がない理由についてあてはまるものをすべてお選びください。

(MA/問15で「導入する予定はない」とした回答者n=461)



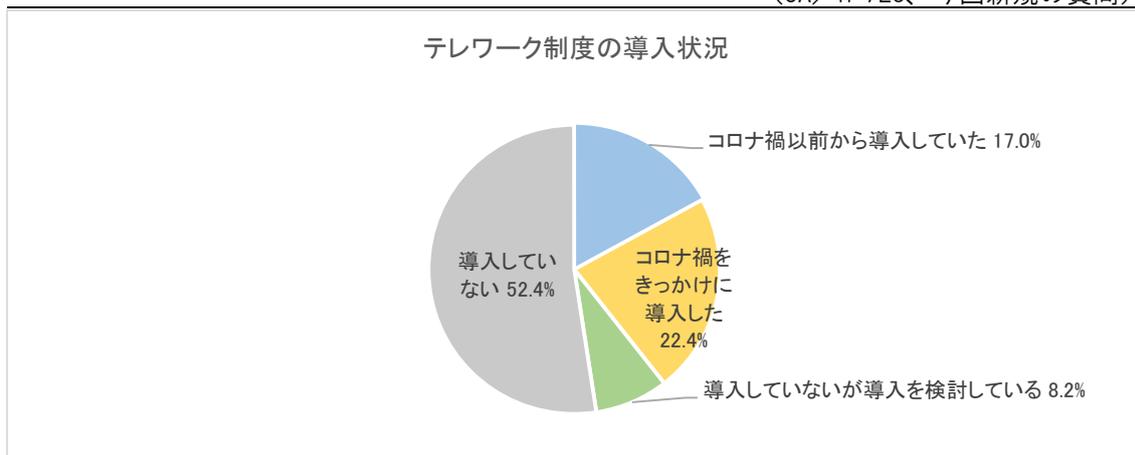
問18. 貴社の従業員で副業制度を利用している割合はどのくらいですか。

(SA/問15で「導入している」とした回答者/n=126)



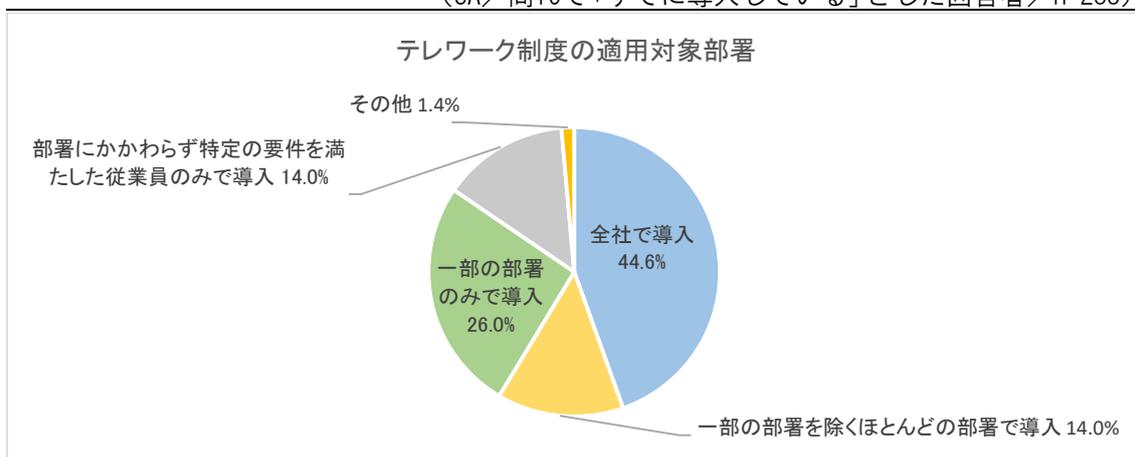
問19. 現在、貴社のテレワーク制度の導入状況についてお答えください。

(SA/n=723、今回新規の質問)



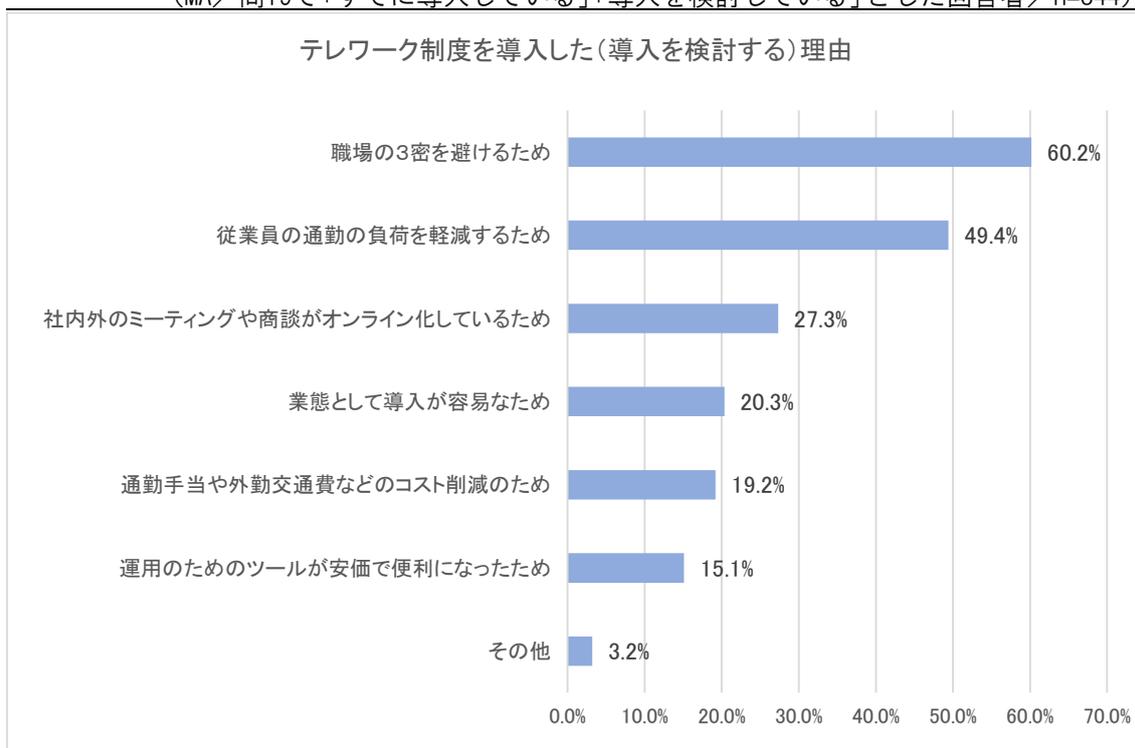
問20. 貴社におけるテレワーク制度の適用対象部署はどうなっていますか。

(SA/問19で「すでに導入している」とした回答者/n=285)



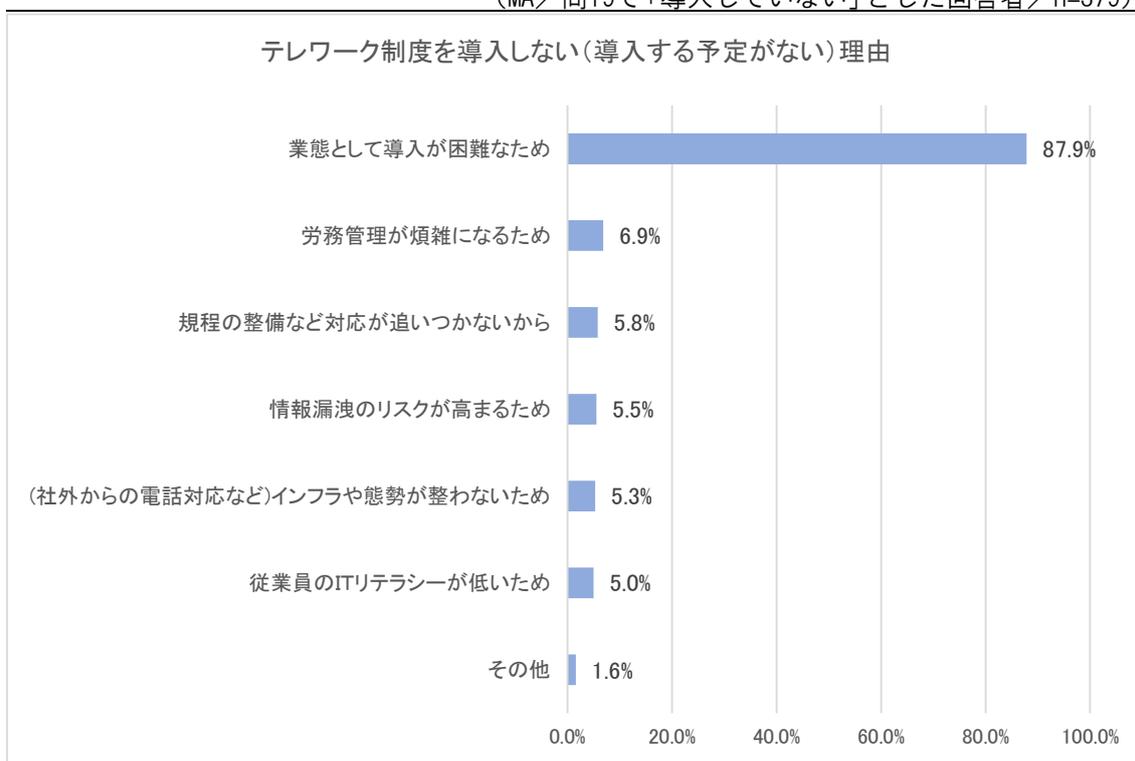
問21. テレワーク制度を導入している（導入を検討する）理由について、あてはまるものすべてをお選びください。

(MA/問19で「すでに導入している」「導入を検討している」とした回答者/n=344)



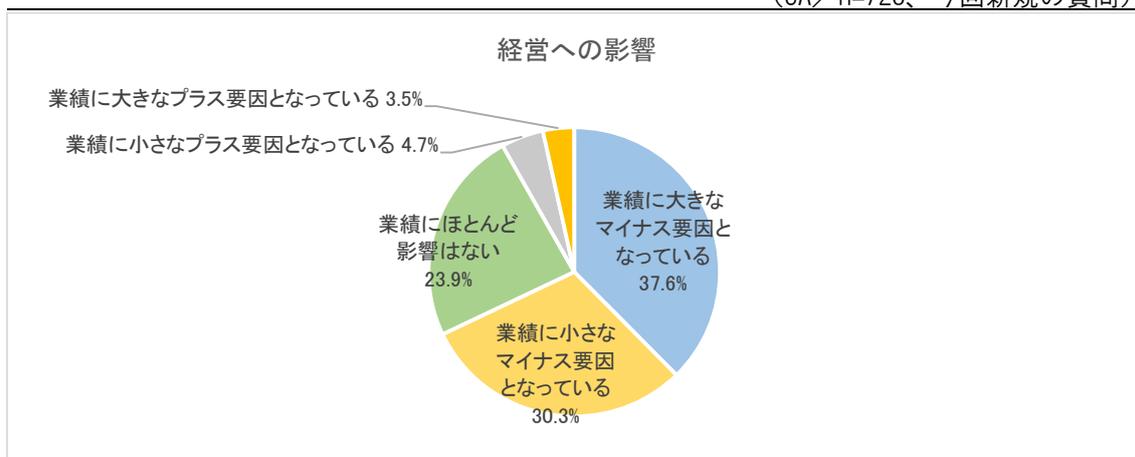
問22. テレワーク制度を導入していない（する予定がない）理由について、あてはまるものすべてをお選びください。

(MA/問19で「導入していない」とした回答者/n=379)



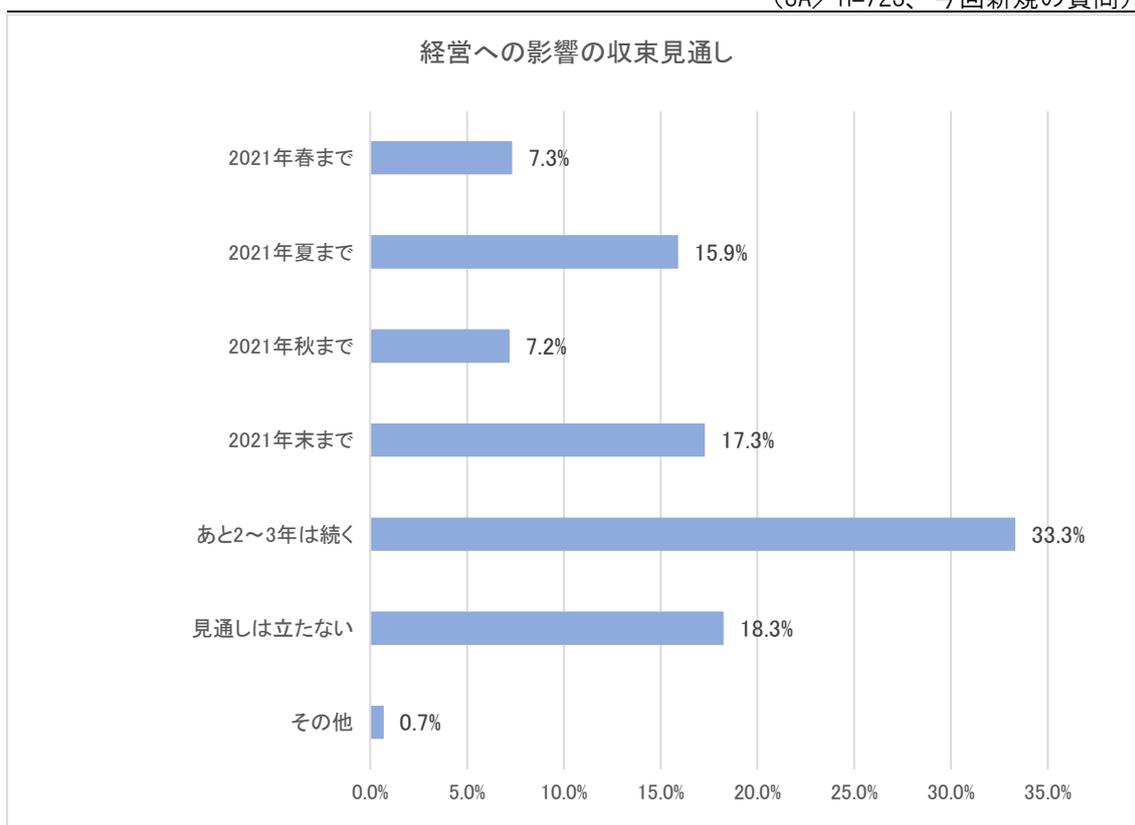
問23. 新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響について、貴社の状況にあてはまるものをひとつ選択してください。

(SA/n=723、今回新規の質問)



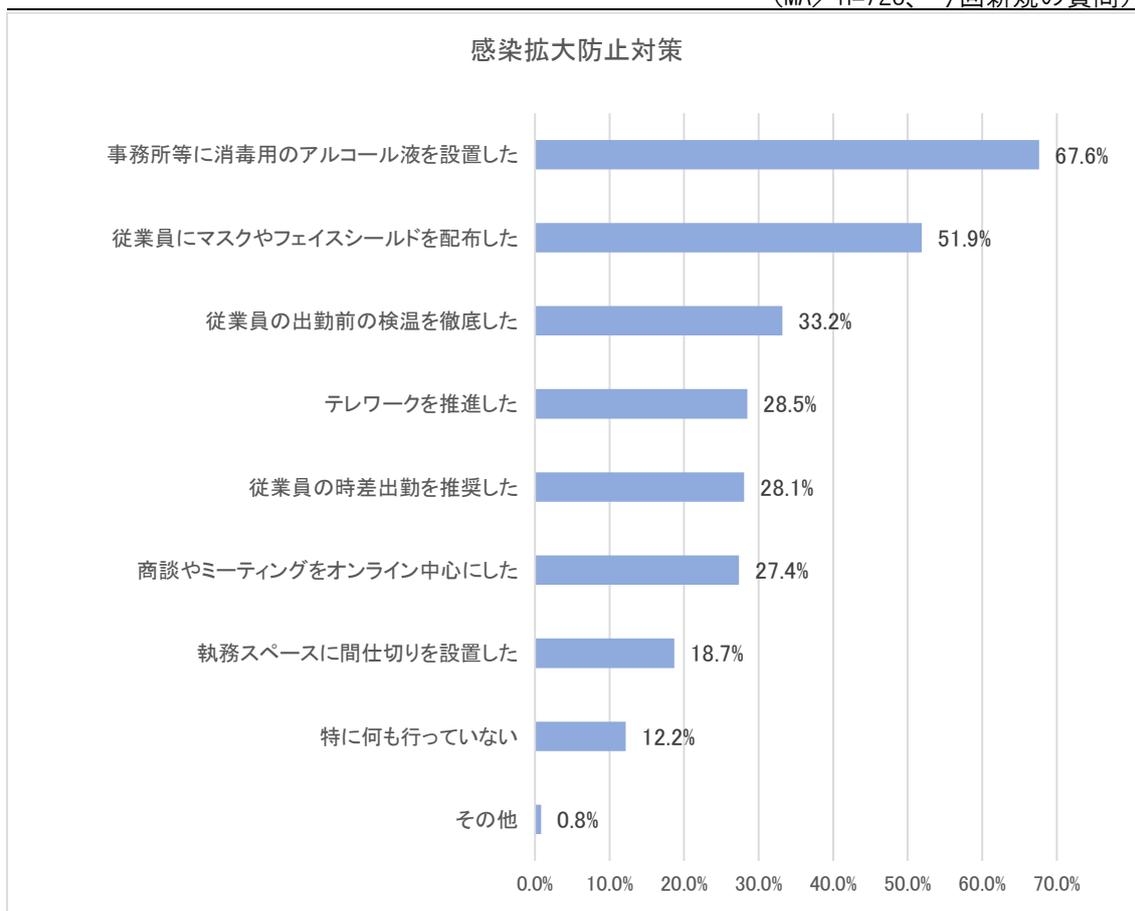
問24. 新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響はいつまで続くと思いますか。ひとつ選択してください。

(SA/n=723、今回新規の質問)



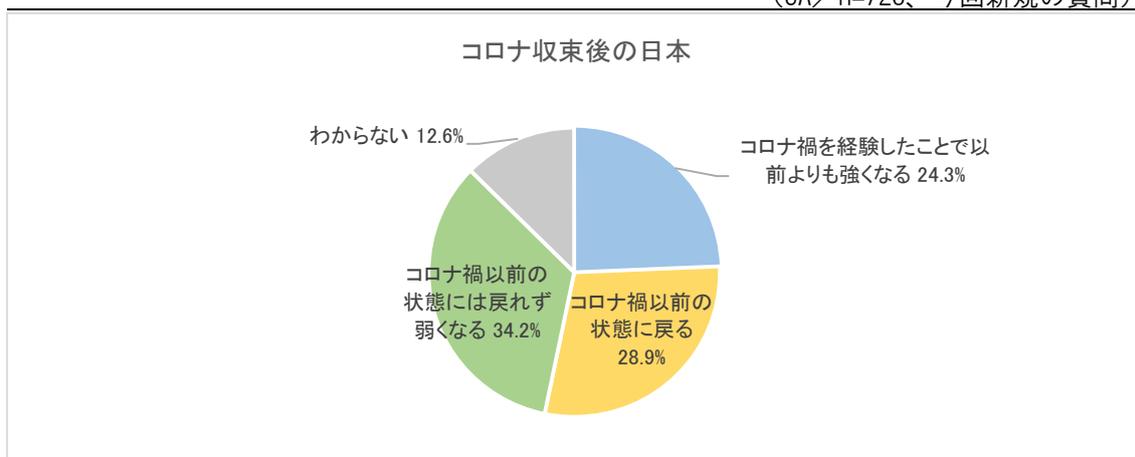
問25. 貴社では、新型コロナウイルス感染拡大防止に向けて何か対策を行いましたか。あてはまるものをすべてお選びください。

(MA/n=723、今回新規の質問)



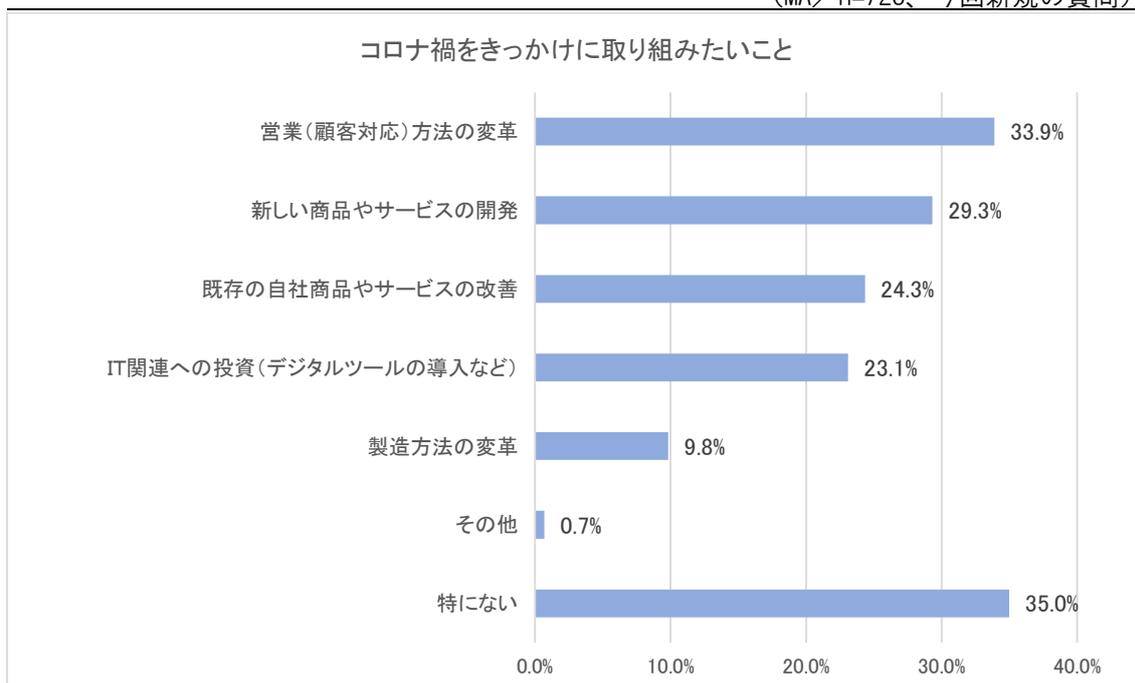
問26. 今回のコロナ禍が収束した後の日本はどのようなと思いますか。ひとつ選択してください。

(SA/n=723、今回新規の質問)



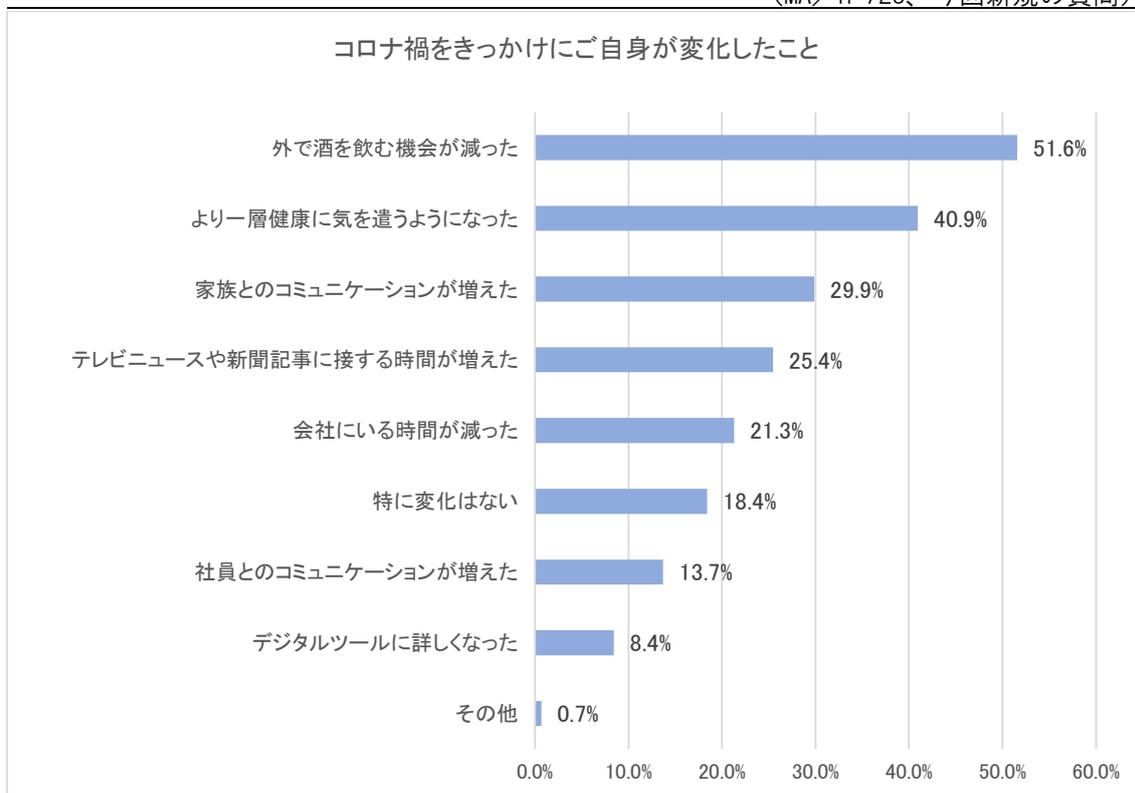
問27. コロナ禍をきっかけとする新しい生活様式をビジネスチャンスにするために取り組みたいことはありますか。あてはまるものをすべてお選びください。

(MA/n=723、今回新規の質問)



問28. コロナ禍をきっかけとして、ご自身の意識や行動に変化はありましたか。あてはまるものをすべてお選びください。

(MA/n=723、今回新規の質問)



社長に聞く！
2021年企業の経営施策調査

2021年1月

学校法人産業能率大学 総合研究所

〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15

TEL : 03-5758-5117

(マーケティング部マーケティングセンター)
