

# 2011年に取り組むべき経営課題に関する 意識調査報告書

eラーニング戦略研究所  
eLearning Strategy Research Institute

株式会社デジタル・ナレッジ <http://study.jp>

# 目次

1. 調査概要 .....	3
2. 回答者属性 .....	4
3. まとめ .....	7
4. アンケート結果にみるポイント .....	8
5. アンケート調査結果 GTグラフ .....	10
GT表 .....	19
クロス表 .....	22

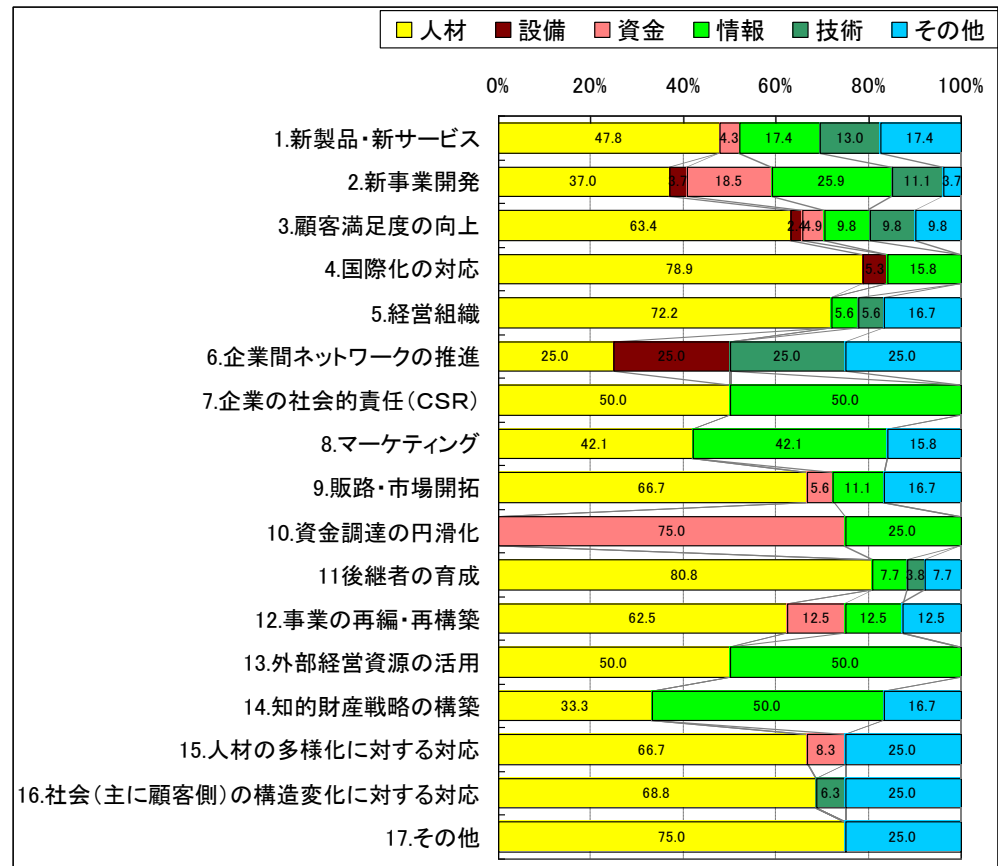
# 1. 調査概要

eラーニング戦略研究所は、全国の経営者および経営に携わる役員計103名を対象に、経営課題に関するアンケート調査を実施しました。(有効回答数103)

その結果、『顧客満足度の向上』『新事業開発』『後継者の育成』といった経営課題を抱えている経営者および経営に携わる役員が多いことが明らかになりました。さらに、それらの経営課題を解決するうえでもっとも不足しているものを尋ねたところ、圧倒的多数が『人材』と回答。人材採用や社員教育などに頭を悩ませる経営者が多い現状が浮き彫りとなりました。

また、「経営課題を解決できた経験がある」と答えた人にその要因を尋ねたところ、「優秀な人材の有効活用」「社員の意識改革」「ヘッドハンティングにより団塊世代の大量退職の穴埋めができた」など、半数近くが人材に関する要因を上げる結果となりました。

『人材育成』はいつの時代も企業活動のキーポイント。今後、数々の経営課題を克服して厳しい競争の時代を生き残るためには、優秀な人材を採用し育てることのできる制度や環境の整備・充実が大きなカギとなりそうです。



Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。

## 2. 回答者属性

### アンケート調査概要

調査期間 : 2011年2月2日(水)～2月3日(木)

調査方法 : インターネットリサーチ

調査対象 : 全国の経営者および経営に携わる役員103名

男女内訳 : 男性(94.2%)、女性(5.8%)

年代別内訳: 30～34歳(1%)、35～39歳(3.9%)、40～44歳(4.9%)、45～49歳(9.7%)、50～54歳(25.2%)、55～59歳(29.1%)、60歳以上(26.2%)

### 性別

		回答数	%
1	男性	97	94.2
2	女性	6	5.8
全 体		103	100.0

## 年齢別

		回答数	%
1	30才～34才	1	1.0
2	35才～39才	4	3.9
3	40才～44才	5	4.9
4	45才～49才	10	9.7
5	50才～54才	26	25.2
6	55才～59才	30	29.1
7	60才以上	27	26.2
全 体		103	100.0

## 都道府県別

	回答数	%		回答数	%
1 北海道	4	3.9	25 滋賀県	1	1.0
2 青森県	0	0.0	26 京都府	0	0.0
3 岩手県	0	0.0	27 大阪府	3	2.9
4 宮城県	2	1.9	28 兵庫県	6	5.8
5 秋田県	0	0.0	29 奈良県	1	1.0
6 山形県	0	0.0	30 和歌山県	0	0.0
7 福島県	0	0.0	31 鳥取県	0	0.0
8 茨城県	0	0.0	32 島根県	0	0.0
9 栃木県	2	1.9	33 岡山県	0	0.0
10 群馬県	1	1.0	34 広島県	0	0.0
11 埼玉県	10	9.7	35 山口県	3	2.9
12 千葉県	5	4.9	36 徳島県	0	0.0
13 東京都	32	31.1	37 香川県	1	1.0
14 神奈川県	16	15.5	38 愛媛県	0	0.0
15 新潟県	1	1.0	39 高知県	0	0.0
16 富山県	1	1.0	40 福岡県	2	1.9
17 石川県	0	0.0	41 佐賀県	0	0.0
18 福井県	0	0.0	42 長崎県	0	0.0
19 山梨県	0	0.0	43 熊本県	1	1.0
20 長野県	0	0.0	44 大分県	0	0.0
21 岐阜県	2	1.9	45 宮崎県	0	0.0
22 静岡県	2	1.9	46 鹿児島県	0	0.0
23 愛知県	5	4.9	47 沖縄県	0	0.0
24 三重県	2	1.9	48 海外	0	0.0
全 体	103	100.0	全 体	103	100.0

### 3. まとめ

年が明け、多くの企業では2010年度の総決算を行う時期を迎えています。来るべき2011年度に向け、企業の経営陣は今日のような課題を抱えているのでしょうか。またその課題解決のために、どのようなアクションが必要だと考えているのでしょうか。今回は、全国の経営者および経営に携わる役員計103名を対象に、2011年に取り組むべき経営課題についてのアンケート調査を実施しました。

その結果、現在抱える経営課題のうち重要視しているものを尋ねたところ、『顧客満足度の向上』がもっとも多く39.8%、次いで『新事業開発』26.2%、『後継者の育成』25.2%、『新製品・新サービス』22.3%、『国際化への対応』18.4%、『マーケティング』18.4%と続きました。

それらの経営課題を解決するうえでもっとも不足しているものを尋ねたところ、資金や情報、技術などを押さえ、『人材』と回答した人が圧倒的多数となりました。その内訳は、「経費削減で絶対的な頭数が足りない」といった根本的な人員不足の問題、「専任化に伴う専門職の不足」「グローバル化を推進する人の経験不足」といった専門家・経験者不足の問題、「社内の人材育成が不十分」「人材を育てる環境が整っていない」といった社内教育上の問題に大別されることがわかりました。「他企業からの人材スカウト」や「中途採用」などで優秀な人材の確保に努めてはいるものの、依然として、人材採用や社員教育などに頭を悩ませる経営者が多いようです。

一方、「経営課題を解決できた経験がある」と答えた人にその要因を尋ねたところ、「優秀な人材の有効活用」「社員の意識改革」「ヘッドハンティングにより団塊世代の大量退職の穴埋めができた」など、半数近くが人材に関する要因を上げる結果となりました。人材育成は時間も労力もかかりがちですが、効果的な人材育成は難しい経営課題を解決する有効な手段であると言えるでしょう。

「企業の成長は人にあり」といわれるように、人材育成はいつの時代も企業活動のキーポイントです。今後、ますますグローバル化が進み企業間競争が激しくなる中、数々の経営課題を克服して厳しい競争の時代を生き残るためには、優秀な人材を採用し育てることのできる制度や環境の整備・充実が大きなカギとなりそうです。

## 4. アンケート結果にみるポイント

### ■2011年の経営課題トップ3は、『顧客満足度の向上』『新事業開発』『後継者の育成』

現在抱える経営課題のうち重要視しているものを尋ねたところ、『顧客満足度の向上』がもっとも多く39.8%、次いで『新事業開発』26.2%、『後継者の育成』25.2%と続いた。

『顧客満足度の向上』については、「外国企業も含めた競争激化で生き残る必須条件」「経費削減を図りながら変わらぬサービスを提供することが必要」「クレームの分析及び対応が重要」といった答えが上がり、CSの向上が売り上げ増加に直結すると認識している経営者が多いことがわかった。

『新事業開発』については、「現在の事業の一部が衰退を迎えており次の柱を確立するのが急務」「新たな商品・ビジネスモデルの開拓が必要」とする意見が多い一方、「新規に顧客を確保するのが難しい」という苦悩も見られた。中には、「売上の90%以上を一つの業態が占めているため、それを20%下げ新事業を構築中」というところもあった。

『後継者の育成』については、「採用抑制による中堅社員不足」「次期リーダーの計画的育成」「技術者及び管理者の教育」「団塊世代が抜けた後のノウハウ(技術)継承が課題」といった答えが上がり、人材不足・人材育成に悩む経営者の姿が浮き彫りとなった。

また、トップ3以外の経営課題としては、「同業他社との差別化が必須」「新製品を出し続けなければ生き残れない」という理由で『新製品・新サービス』を上げる人や、「成長市場が海外のため生産拠点の国際化が必須」「海外販売比率が増加する中、人の問題も含めて対応できる基盤が不十分」として『国際化への対応』を上げる人、「潜在顧客の発掘が必要」「マーケティングに必要なデータの蓄積・分析が不十分」として『マーケティング』を上げる人も目立った。



## ■経営課題解決に不足しているもの1位は『人材』

経営課題を解決するうえでもっとも不足しているものについて尋ねたところ、資金や情報、技術などを押さえ、『人材』と回答した経営者が圧倒的多数となった。中でも、『後継者の育成』『国際化の対応』『経営組織』『販路・市場開拓』『顧客満足度の向上』などの経営課題を解決する上で、『人材』がもっとも重要と考える回答者が多い結果となった(後継者の育成80.8%、国際化の対応78.9%、経営組織72.2%、販路・市場開拓66.7%、顧客満足度の向上63.4%)。

その内訳は、「経費削減で絶対的な頭数が足りない」といった根本的な人員不足の問題、「専任化に伴う専門職の不足」「グローバル化を推進する人の経験不足」といった専門家・経験者不足の問題、「社内の人材育成が不十分」「人材を育てる環境が整っていない」といった社内教育上の問題に大別されることがわかった。「他企業からの人材スカウト」や「中途採用」などで優秀な人材の確保に努めてはいるものの、依然として、人材採用や社員教育などに頭を悩ませる経営者が多いようだ。

## ■4割以上が「経営課題を解決できた経験がある」、 解決のカギはやはり『人材』

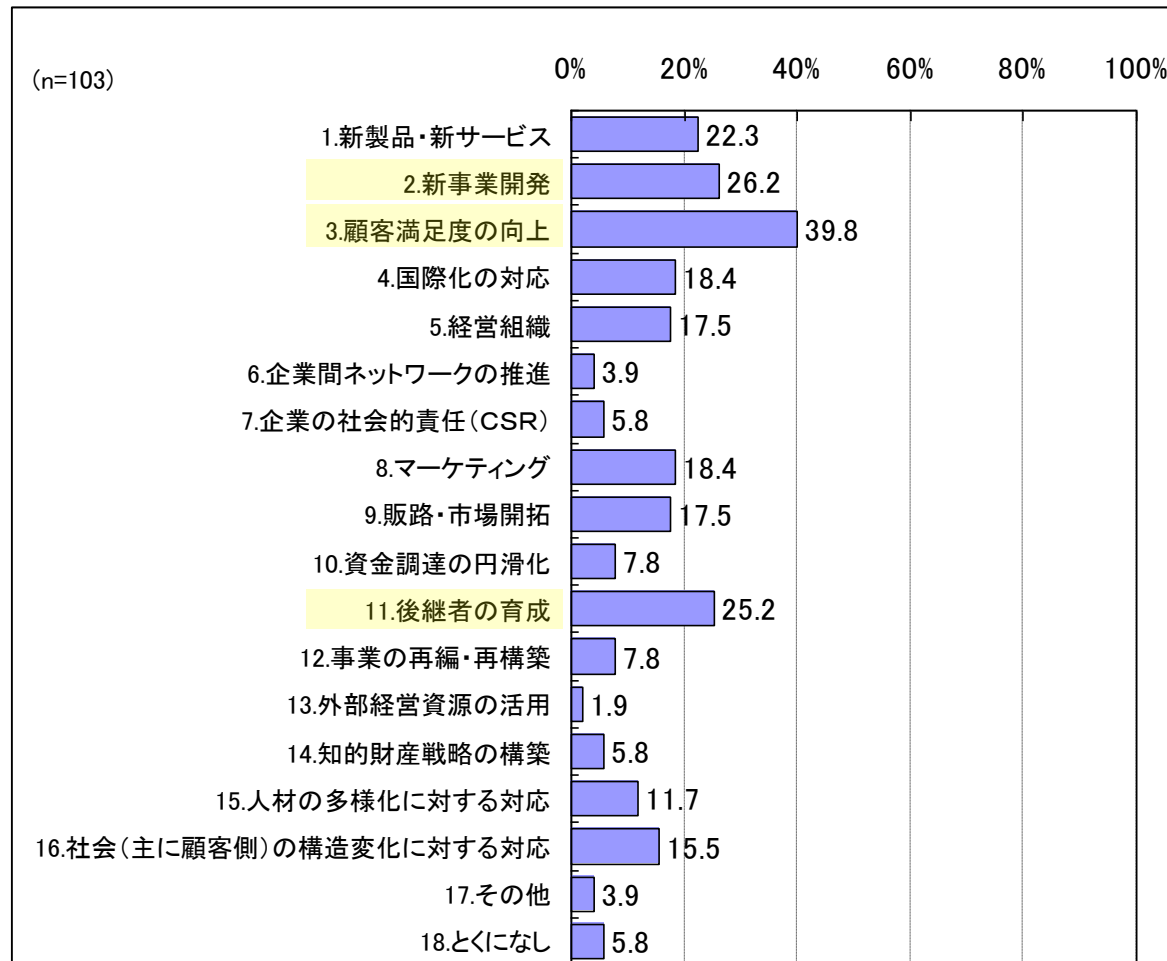
経営課題について、これまで満足する解決ができたことはあったかどうか尋ねたところ、「ある」「どちらとも言えない」と答えた人がいずれも43.3%で同率一位となった。

満足する解決ができたことが「ある」と答えた人にその要因を尋ねたところ、「優秀な人材の有効活用」「社員の意識改革」「ヘッドハンティングにより団塊世代の大量退職の穴埋めができた」など、半数近くが人材に関する要因によって経営課題を解決できたと答えた。

一方、満足する解決ができたことが「ない」「どちらとも言えない」と答えた人にその要因を尋ねたところ、「社内教育不足」「人材不足」「完全な意思統一がなかなか図れない」など、こちらも人材や教育に関する理由を上げる人が多数となった。その他の理由としては、「社内の意思決定が遅い」「業務がどんどん複雑化している」などがあつた。また「顧客満足についてはゴールがない」といった意見もあつた。

## 5. アンケート調査結果 GTグラフ

Q1.あなたが経営している(経営に携わっている)会社が現在抱える経営課題のうち、もっとも重要視しているものを三つお答えください。



Q2.Q1でお答えいただいた経営課題の内容を、それぞれ具体的に教えてください。(自由回答)

### 1.新製品・新サービス

- ・競争力のある、次期主力商品開発
- ・同業他社との差別化
- ・コストと性能面の競争力
- ・新製品を出し続けなければ生き残れない

### 2.新事業開発

- ・既存事業からの発展
- ・一般市場に通用するようなIT活用ビジネス
- ・売上の90%以上を一つの業態が占めているため、それを20%下げる新事業を構築中
- ・特定の顧客に商圏が集中している
- ・収益柱の事業が構造的に減少傾向であるため新商品・ビジネスモデルの開拓が必要

### 3.顧客満足度の向上

- ・ユーザ評価の向上による再受注率のUP
- ・CSの向上が売り上げ増加に直結
- ・クレームの分析及び対応
- ・同業他社より顧客満足度を向上させること
- ・経費削減を図りながら変わらぬサービスを提供する

### 4.国際化の対応

- ・海外事業(特に新興国)への進出
- ・中国事業の確立
- ・異文化間コミュニケーションの困難さ
- ・グローバル人材の育成
- ・事業分野における成長市場が海外のため生産拠点の国際化が必須

### 5.経営組織

- ・経営陣強化
- ・文鎮型組織から、プロジェクト制組織に
- ・社会構造の変化にスピーディーに対応可能な組織作り

### 6.企業間ネットワークの推進

- ・電話会議、情報の共有化

### 7.企業の社会的責任(CSR)

- ・コンプライアンス問題への対応
- ・利益配分の中でCSRをいかにはたすか

### 8.マーケティング

- ・富裕層へのアプローチ
- ・東京以外のクライアントへの浸透
- ・新規開発案件に対する販売戦略と予想
- ・潜在顧客を発掘すること
- ・新興国ニーズ把握
- ・マーケティングに必要なデータの蓄積・分析が不十分

### 9.販路・市場開拓

- ・中国市場の開拓が課題
- ・販売力のある販売会社の開拓
- ・シェアアップ

### 10.資金調達の円滑化

- ・資金繰りの円滑化

### 11.後継者の育成

- ・採用抑制による中堅社員不足
- ・次期リーダーの計画的育成
- ・技術者及び管理者の教育
- ・団塊世代が抜けた後のノウハウ(技術)継承
- ・次の世代を3年以内に育てなければ、将来が厳しい

### 12.事業の再編・再構築

- ・国内の工場縮小、工場の再構築
- ・不採算・非効率商品の見直し

### 13.外部経営資源の活用

- ・自社だけでは不足する能力の相互協力

### 14.知的財産戦略の構築

- ・特許戦略が不十分だと感じている

### 15.人材の多様化に対する対応

- ・海外の人材、留学生の登用
- ・グローバル人材の獲得・育成
- ・育児をする女性に対する対応

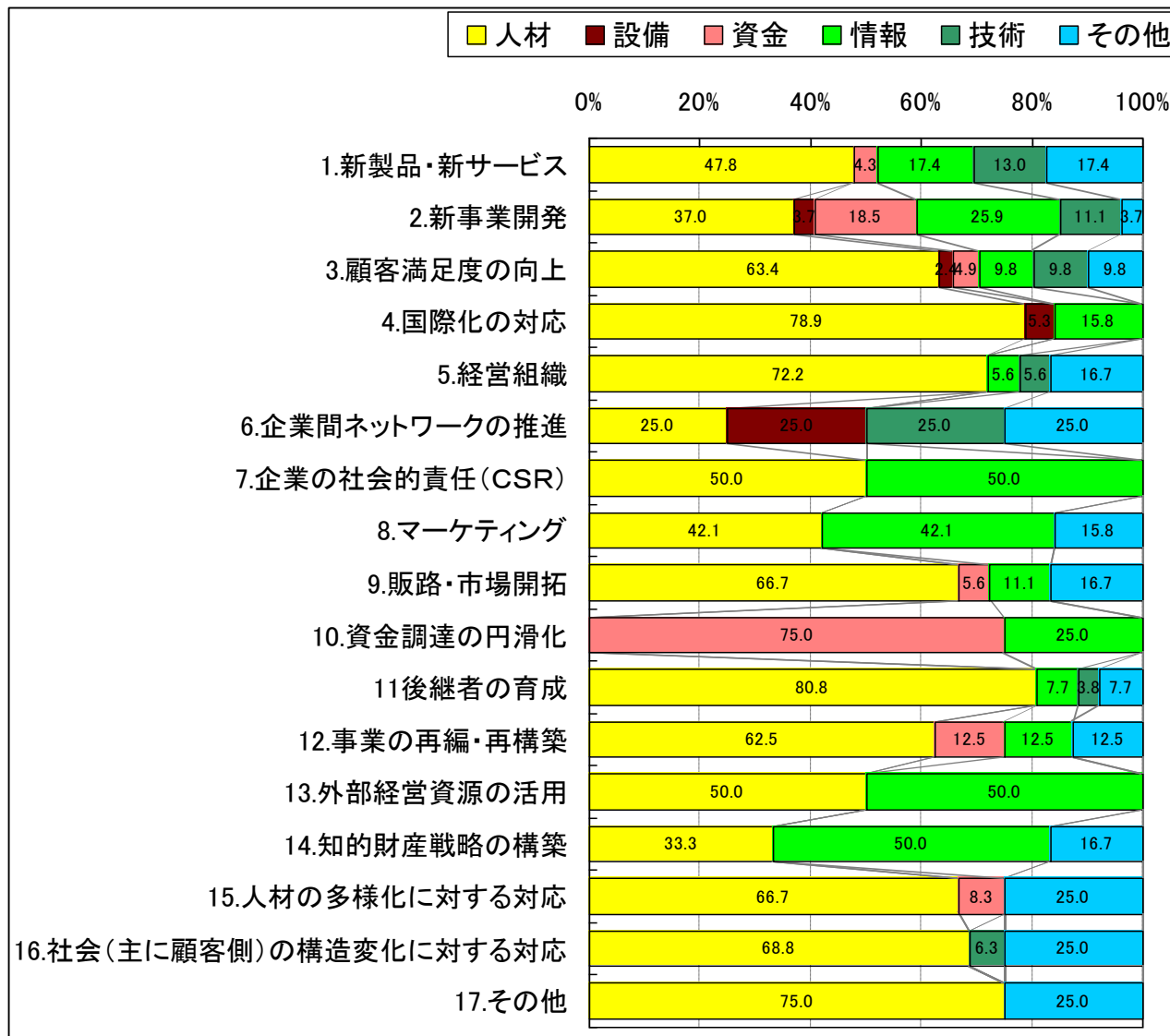
### 16.社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応

- ・格差社会に対応した業態開発
- ・日本国内でのマーケットが縮小している
- ・ニーズの多様化、複雑化に対する対応
- ・伝統を守りつついかに時流を取り入れるか

### 17.その他

- ・合併準備

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、もっとも不足しているものは何ですか。  
 「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。



Q4.Q3でお答えいただいた経営課題を解決するうえでもっとも不足しているものについて、その理由を具体的に教えてください。(自由回答)

1. 新製品・新サービス	2. 新事業開発	3. 顧客満足度の向上
【人材】 ノウハウは人についているので人材の採用	【人材】 専任化に伴う専門職の不足	【人材】 構想力の高い人材が不足しており業務が特定の人に集中
【人材】 基礎知識と応用力を兼ね備えた人材	【人材】 改良や改善をする人材不足	【人材】 経費削減で、絶対的な人数が不足
【人材】 新商品開発力のある人材の不足	【人材】 新しい分野に対して知識と経験を併せ持つ人	【人材】 顧客ニーズを的確に把握し、タイムリーに対応できる人材が不足
【人材】 開発能力が低い部門トップしかいない	【人材】 すべての活動において責任者が自分であると自覚する者が少ない	【人材】 顧客要望を的確につかみ、制作部隊との調整が可能な営業力
【資金】 追加投資	【資金】 設備投資に資金が回せない	【人材】 提案力とリーダーシップ
【情報】 顧客ニーズ・要望の把握といち早いトレンド予測が大切	【情報】 どの事業分野が今後どの様に伸びるか、正しい情報が必要	【人材】 モチベーションの維持
【情報】 新たなニーズがつかみきれない	【情報】 他がやっていない独創的なアイデアとマーケティング力	【資金】 クレーム対応の教育資金の確保が急務
【情報】 クラウドニーズの顧客情報	【技術】 他社との差別化を明確にできる技術	【情報】 顧客の要望の多面的な吸い上げ
【技術】 新規の技術がないと差別化ができなく、新製品を出しても無意味	【技術】 なにに必要な情報としてとらえるかのセンス	【情報】 今後の市場動向

4. 国際化の対応	5. 経営組織	6. 企業間ネットワークの推進
【人材】 グローバル化を推進する人の経験不足	【人材】 硬直または慢性化組織への若手人材の注入	【人材】 外へ出ようとしていない
【人材】 バイリンガル社員の育成の遅れ	【人材】 中間管理職が育っていない	【設備】 他部署との連携のために設備投資の必要性を感じている
【人材】 中国・東南アジア関係の法律・会計制度に詳しい人材	【人材】 社長からの権限移譲が可能な人材	【その他】 顧客への守秘義務とレンタルサーバーの信頼性のすりあわせ
【人材】 海外勤務を希望する人材がいない。英語や中国語が話せない。	【人材】 人材を育てる環境が整っていない	
【人材】 管理する側のマネジメント能力、日本人は、外国人の管理が苦手。	【技術】 情報に関する知識技術不足	
【情報】 現地の情報	【その他】 部門独立採算からの脱却	

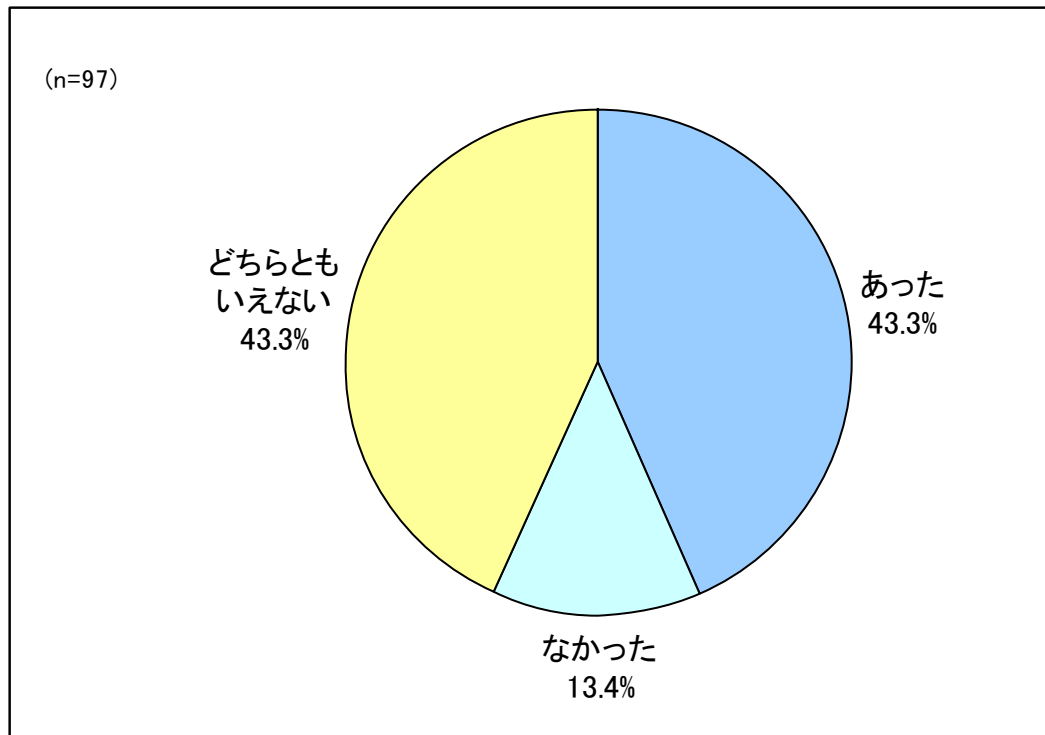
7. 企業の社会的責任(CSR)	8. マーケティング	9. 販路・市場開拓
【人材】 有能な人材	【人材】 ビジネスに直結したマーケティングマインドを持つ人材不足	【人材】 販売拠点を横断的に動ける人材の不足
【人材】 教育訓練	【人材】 構想力の高い人材の不足	【人材】 絶対的な頭数と個々人の能力水準の低さ
【情報】 的確な情報の発信	【人材】 経験者がいない	【人材】 顧客ニーズを敏感に感じ取ることができる人材がいない
【情報】 企業と社会の求めていることは様々な情報にもとずいたマッチングが重要	【情報】 市場のニーズ	【人材】 セールス部門(新規先開拓)とクライアントサポート部門(既先支援)ともに人材補強
	【情報】 組織的に情報を判断していない。一部の人間の意見がマーケットと判断される。	【資金】 不況業種のため金融機関からの調達難しい
	【情報】 インターネットアクセス等から得られる情報や顧客のビジネス情報	【情報】 過去のやり方が通用しなくなっている
	【その他】 商品にどのような付加価値をつければ顧客に受け入れてもらうかを考える頭脳と知恵	【その他】 柔軟な発想とチャレンジ精神による新たな販路開拓が必要
	【その他】 マーケティングの方法が肝心	【その他】 販路開拓のマンパワー・外部資源

10. 資金調達の円滑化	11. 後継者の育成	12. 事業の再編・再構築
【資金】 銀行の貸し渋り	【人材】 スキルのある人材の不足	【人材】 リストラクチャーを強かに推進する人材
【資金】 とにかくお金が無い。貸して頂けない。	【人材】 トップマネジメント候補の層が薄い	【人材】 人員不足
【資金】 潤沢な資金があれば資金調達に悩む必要はない	【人材】 社内の人材育成が不十分	【人材】 リーダーシップ
【資金】 様々な運用方法	【人材】 技術者と管理者の教育、育成が重要	【情報】 必要な情報獲得ルートが弱い
【資金】 不況業種のため金融機関からの調達が難しい	【人材】 他企業より人材のスカウト	【その他】 収益の柱を担う部門の優秀な人材を新たな分野に投入するという、経営層の理解
【情報】 情報の仕入先が少ない	【その他】 年齢分布の偏り	

13. 外部経営資源の活用		14. 知的財産戦略の構築		15. 人材の多様化に対する対応	
【人材】	M&Aの経験者不足	【人材】	専門家が不足	【人材】	日本人でコストに見合う英語力や能力のある人が少ない
【情報】	外部資源の情報が少ない	【人材】	専門家リソースの欠如	【人材】	客観的能力判定と人事評価・人事異動制度の構築者不足
		【情報】	専門的な情報が足りない	【人材】	人を使いこなす人材の不足
		【情報】	横の連携を組む場合の情報が不足している	【人材】	次世代の人材が育っていない
				【資金】	優秀な人材確保には、資金が不可欠なので
				【その他】	海外人材の抜擢と経営理念の整合確保
				【その他】	専門性と国際化への対応、評価軸の見直し
				【その他】	地元採用が多いため外国人を含め多様化

16. 社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応		17. その他	
【人材】	物事を先読みできず受け身な社員たちばかり	【人材】	能力あるスタッフに限りがある
【人材】	中小企業では海外向けの人材が足りない	【人材】	改革に踏み込める意識のある人材がいなかった
【人材】	アナリスト(含む調査)部門の人材補強	【その他】	日常業務との資源配分
【情報】	破綻企業の財務情報の蓄積		
【その他】	価値観の多様化によって、過去と同じものを提示していたのではアピールしきれない		
【その他】	デフレスパイラルが緩和されることを熱望		

Q5.あなたが経営されている(経営に携わっている)会社の経営課題について、これまで満足する解決ができたことはありましたか。





Q6.Q5で「あった」と回答した方にお尋ねします。経営課題について満足する解決ができた要因として、一番に挙げられる事柄は何ですか。(自由回答)

人の意識改革
全組織が一致結束してひとつの目標を追求できた
専任化が少しづつではあるが進みだしている。中途採用による専門分野への挑戦が出来る体制になりつつある。
地道な職員の努力
役員など人材結束
外部人材の積極導入で組織改革
優秀な人材の有効活用
他社を退職した年輩経験者の加入や指導
中途入社者の活用
ライバル他社からの人材の引き抜き
新規採用による事業拡大
経費の削減
無借金化を達成できました
賃金制度を年齢給重視から職能重視に変更できたこと
人的つながりを利用し 効果的に資金を投入できた実績がある
経常利益の拡大と技術力の向上
一部製品の改良
経営の近代化
有る程度リスクをテイクした短期レンジでの経営資源のシフトとパフォーマンス検証
大幅な組織改定と人事及び経営刷新の為の就業規定全般の改定。
海外に作った事業会社の経営が軌道に乗った

Q7.Q5で「なかった」もしくは「どちらともいえない」と回答した方にお尋ねします。経営課題について満足する解決ができなかった／どちらともいえない理由は何ですか。(自由回答)

人材不足
社内教育不足
人が育っていないから
能力開発と評価基準設定の困難さ
意欲の欠如
技術者の育成を行っているまたは取り組んでいる最中であるため
役員が無能だから
トップの決断が遅い
経営側が欲している様な経験と知識を持った人材の確保が簡単には進まない
解決出来る人材が不足
個人や部門の閉鎖的思考
完全な意思統一がなかなか図れない
顧客満足についてはゴールがない
経営環境変化のスピード
ノウハウ不足
成長の続く中国事業で黒字化が果たせていない
時代の変化についていくスピード(社内の意思決定など遅かった)
事業計画が不完全
現状認識が明確でない中、課題分析がやや甘い
短期的には解決・成功しても刻一刻と多様化するマーケットを長期的かつ通常的に成功させることは至難
何事にも親会社の承認・承諾が必要でスピーディな行動が起こせない
業務がどんどん複雑化しているため
解決を優先すべき課題の選択と集中ができていない

## 5. アンケート調査結果 GT表

Q1.あなたが経営されている(経営に携わっている)会社が現在抱える経営課題のうち、もっとも重要視しているものを以下から三つお答えください。

Q1	回答数	%
1 新製品・新サービス	23	22.3
2 新事業開発	27	26.2
3 顧客満足度の向上	41	39.8
4 国際化の対応	19	18.4
5 経営組織	18	17.5
6 企業間ネットワークの推進	4	3.9
7 企業の社会的責任(CSR)	6	5.8
8 マーケティング	19	18.4
9 販路・市場開拓	18	17.5
10 資金調達の円滑化	8	7.8
11 後継者の育成	26	25.2
12 事業の再編・再構築	8	7.8
13 外部経営資源の活用	2	1.9
14 知的財産戦略の構築	6	5.8
15 人材の多様化に対する対応	12	11.7
16 社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応	16	15.5
17 その他	4	3.9
18 経営課題はとくにない	6	5.8
<b>全 体</b>	<b>103</b>	<b>100.0</b>

Q3.それらの経営課題を解決するうえで、現在最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。

Q3	回答数 %	人材	設備	資金	情報	技術	その他
1 新製品・新サービス	23 100.0	11 47.8	0 0.0	1 4.3	4 17.4	3 13.0	4 17.4
2 新事業開発	27 100.0	10 37.0	1 3.7	5 18.5	7 25.9	3 11.1	1 3.7
3 顧客満足度の向上	41 100.0	26 63.4	1 2.4	2 4.9	4 9.8	4 9.8	4 9.8
4 国際化の対応	19 100.0	15 78.9	1 5.3	0 0.0	3 15.8	0 0.0	0 0.0
5 経営組織	18 100.0	13 72.2	0 0.0	0 0.0	1 5.6	1 5.6	3 16.7
6 企業間ネットワークの推進	4 100.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0	1 25.0
7 企業の社会的責任(CSR)	6 100.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0
8 マーケティング	19 100.0	8 42.1	0 0.0	0 0.0	8 42.1	0 0.0	3 15.8
9 販路・市場開拓	18 100.0	12 66.7	0 0.0	1 5.6	2 11.1	0 0.0	3 16.7
10 資金調達の円滑化	8 100.0	0 0.0	0 0.0	6 75.0	2 25.0	0 0.0	0 0.0
11 後継者の育成	26 100.0	21 80.8	0 0.0	0 0.0	2 7.7	1 3.8	2 7.7
12 事業の再編・再構築	8 100.0	5 62.5	0 0.0	1 12.5	1 12.5	0 0.0	1 12.5
13 外部経営資源の活用	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
14 知的財産戦略の構築	6 100.0	2 33.3	0 0.0	0 0.0	3 50.0	0 0.0	1 16.7
15 人材の多様化に対する対応	12 100.0	8 66.7	0 0.0	1 8.3	0 0.0	0 0.0	3 25.0
16 社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応	16 100.0	11 68.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 6.3	4 25.0
17 その他	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
<b>全 体</b>	<b>103</b>	<b>150</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>41</b>	<b>14</b>	<b>31</b>

Q5.あなたが経営されている(経営に携わっている)会社の経営課題について、これまで満足する解決ができたことはありましたか。

Q5	回答数	%
1 あった	42	43.3
2 なかった	13	13.4
3 どちらともいえない	42	43.3
全 体	97	100.0

# 5. アンケート調査結果 クロス表

Q1.あなたが経営している(経営に携わっている)会社が現在抱える経営課題のうち、もっとも重要視しているものを三つお答えください。

Q1.あなたが経営している(経営に携わっている)会社が現在抱える経営課題のうち、もっとも重要視しているものを三つお答えください。		Q1																		
		1.新製品・新サービス	2.新事業開発	3.顧客満足度の向上	4.国際化の対応	5.経営組織	6.企業間ネットワークの推進	7.企業の社会的責任(CSR)	8.マーケティング	9.販路・市場開拓	10.資金調達の円滑化	11.後継者の育成	12.事業の再編・再構築	13.外部経営資源の活用	14.知的財産戦略の構築	15.人材の多様化に対する対応	16.社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応	17.その他	18.経営課題はとくにない	
全体		23 22.3	27 26.2	41 39.8	19 18.4	18 17.5	4 3.9	6 5.8	19 18.4	18 17.5	8 7.8	26 25.2	8 7.8	2 1.9	6 5.8	12 11.7	16 15.5	4 3.9	6 5.8	
性別	男性	20 20.6	26 26.8	37 38.1	16 16.5	18 18.6	4 4.1	5 5.2	18 18.6	17 17.5	8 8.2	25 25.8	8 8.2	2 2.1	6 6.2	11 11.3	14 14.4	4 4.1	6 6.2	
	女性	3 50.0	1 16.7	4 66.7	3 50.0	0 0.0	0 0.0	1 16.7	1 16.7	1 16.7	0 0.0	1 16.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 16.7	2 33.3	0 0.0	0 0.0	
年齢	30代	2 40.0	0 0.0	3 60.0	1 20.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	
	40代	2 13.3	3 20.0	7 46.7	3 20.0	0 0.0	1 6.7	0 0.0	4 26.7	3 20.0	1 6.7	5 33.3	1 6.7	0 0.0	2 13.3	3 20.0	3 20.0	0 0.0	2 13.3	
	50才~54才	8 30.8	6 23.1	9 34.6	5 19.2	4 15.4	0 0.0	3 11.5	6 23.1	4 15.4	0 0.0	5 19.2	2 7.7	0 0.0	1 3.8	5 19.2	5 19.2	2 7.7	0 0.0	
	55才~59才	4 13.3	9 30.0	13 43.3	6 20.0	4 13.3	2 6.7	1 3.3	6 20.0	7 23.3	2 6.7	8 26.7	3 10.0	1 3.3	2 6.7	2 6.7	5 16.7	2 6.7	2 6.7	1 3.3
	60才以上	7 25.9	9 33.3	9 33.3	4 14.8	8 29.6	1 3.7	2 7.4	1 3.7	3 11.1	5 18.5	7 25.9	2 7.4	1 3.7	1 3.7	2 7.4	2 7.4	0 0.0	3 11.1	
	性別×年齢	男性30代	1 25.0	0 0.0	3 75.0	0 0.0	2 50.0	0 0.0	0 0.0	2 50.0	1 25.0	0 0.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
男性40代	2 14.3	3 21.4	6 42.9	3 21.4	0 0.0	1 7.1	0 0.0	4 28.6	3 21.4	1 7.1	4 28.6	1 7.1	0 0.0	2 14.3	3 21.4	2 14.3	0 0.0	2 14.3		
男性50~54歳	7 28.0	6 24.0	8 32.0	4 16.0	4 16.0	0 0.0	3 12.0	6 24.0	4 16.0	0 0.0	5 20.0	2 8.0	0 0.0	1 4.0	5 20.0	5 20.0	2 8.0	0 0.0		
男性55~59歳	3 10.3	9 31.0	12 41.4	6 20.7	4 13.8	2 6.9	1 3.4	5 17.2	7 24.1	2 6.9	8 27.6	3 10.3	1 3.4	2 6.9	2 6.9	5 17.2	2 6.9	2 6.9	1 3.4	
男性60歳以上	7 28.0	8 32.0	8 32.0	3 12.0	8 32.0	1 4.0	1 4.0	1 4.0	2 8.0	5 20.0	7 28.0	2 8.0	1 4.0	1 4.0	1 4.0	2 8.0	0 0.0	3 12.0		
女性30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	
女性40代	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	
女性50~54歳	1 100.0	0 0.0	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	
女性55~59歳	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	
女性60歳以上	0 0.0	1 50.0	1 50.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、もっとも不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。

### 1.新製品・新サービス

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	1.新製品・新サービス					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		23 100.0	11 47.8	0 0.0	1 4.3	4 17.4	3 13.0	4 17.4
性別	男性	20 100.0	9 45.0	0 0.0	1 5.0	4 20.0	3 15.0	3 15.0
	女性	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 33.3
年齢	30代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
	40代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
	50才～54才	8 100.0	2 25.0	0 0.0	1 12.5	2 25.0	1 12.5	2 25.0
	55才～59才	4 100.0	4 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	7 100.0	3 42.9	0 0.0	0 0.0	2 28.6	2 28.6	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
	男性50～54歳	7 100.0	1 14.3	0 0.0	1 14.3	2 28.6	1 14.3	2 28.6
	男性55～59歳	3 100.0	3 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	7 100.0	3 42.9	0 0.0	0 0.0	2 28.6	2 28.6	0 0.0
	女性30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 2.新事業開発

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	2.新事業開発					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		27 100.0	10 37.0	1 3.7	5 18.5	7 25.9	3 11.1	1 3.7
性別	男性	26 100.0	10 38.5	0 0.0	5 19.2	7 26.9	3 11.5	1 3.8
	女性	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	6 100.0	1 16.7	0 0.0	2 33.3	2 33.3	1 16.7	0 0.0
	55才～59才	9 100.0	3 33.3	0 0.0	3 33.3	1 11.1	1 11.1	1 11.1
	60才以上	9 100.0	5 55.6	1 11.1	0 0.0	2 22.2	1 11.1	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	6 100.0	1 16.7	0 0.0	2 33.3	2 33.3	1 16.7	0 0.0
	男性55～59歳	9 100.0	3 33.3	0 0.0	3 33.3	1 11.1	1 11.1	1 11.1
	男性60歳以上	8 100.0	5 62.5	0 0.0	0 0.0	2 25.0	1 12.5	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0



## 3.顧客満足度の向上

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	3.顧客満足度の向上					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		41 100.0	26 63.4	1 2.4	2 4.9	4 9.8	4 9.8	4 9.8
性別	男性	37 100.0	25 67.6	0 0.0	2 5.4	2 5.4	4 10.8	4 10.8
	女性	4 100.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	2 50.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0
	40代	7 100.0	6 85.7	0 0.0	1 14.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	9 100.0	4 44.4	1 11.1	0 0.0	0 0.0	2 22.2	2 22.2
	55才～59才	13 100.0	8 61.5	0 0.0	1 7.7	3 23.1	0 0.0	1 7.7
	60才以上	9 100.0	6 66.7	0 0.0	0 0.0	1 11.1	1 11.1	1 11.1
性別×年齢別	男性30代	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0
	男性40代	6 100.0	5 83.3	0 0.0	1 16.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	8 100.0	4 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 25.0	2 25.0
	男性55～59歳	12 100.0	8 66.7	0 0.0	1 8.3	2 16.7	0 0.0	1 8.3
	男性60歳以上	8 100.0	6 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 12.5	1 12.5
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0

## 4.国際化の対応

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	4.国際化の対応					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		19 100.0	15 78.9	1 5.3	0 0.0	3 15.8	0 0.0	0 0.0
性別	男性	16 100.0	15 93.8	0 0.0	0 0.0	1 6.3	0 0.0	0 0.0
	女性	3 100.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	40代	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	5 100.0	4 80.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	6 100.0	6 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	4 100.0	3 75.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	4 100.0	4 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	6 100.0	6 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	3 100.0	3 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 5.経営組織

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	5.経営組織					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		18 100.0	13 72.2	0 0.0	0 0.0	1 5.6	1 5.6	3 16.7
性別	男性	18 100.0	13 72.2	0 0.0	0 0.0	1 5.6	1 5.6	3 16.7
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	4 100.0	4 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
	60才以上	8 100.0	4 50.0	0 0.0	0 0.0	1 12.5	1 12.5	2 25.0
性別×年齢別	男性30代	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	4 100.0	4 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
	男性60歳以上	8 100.0	4 50.0	0 0.0	0 0.0	1 12.5	1 12.5	2 25.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 6.企業間ネットワークの推進

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	6.企業間ネットワークの推進					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		4 100.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0	1 25.0
性別	男性	4 100.0	1 25.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0	1 25.0
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0
	60才以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	1 100.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0
	男性60歳以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 7.企業の社会的責任(CSR)

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	7.企業の社会的責任(CSR)					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		6 100.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0
性別	男性	5 100.0	3 60.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0
	女性	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	3 100.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0

## 8.マーケティング

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	8.マーケティング					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		19 100.0	8 42.1	0 0.0	0 0.0	8 42.1	0 0.0	3 15.8
性別	男性	18 100.0	8 44.4	0 0.0	0 0.0	7 38.9	0 0.0	3 16.7
	女性	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	40代	4 100.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	6 100.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0	2 33.3	0 0.0	1 16.7
	55才～59才	6 100.0	2 33.3	0 0.0	0 0.0	2 33.3	0 0.0	2 33.3
	60才以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	4 100.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	6 100.0	3 50.0	0 0.0	0 0.0	2 33.3	0 0.0	1 16.7
	男性55～59歳	5 100.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	2 40.0
	男性60歳以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 9.販路・市場開拓

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	9.販路・市場開拓					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		18 100.0	12 66.7	0 0.0	1 5.6	2 11.1	0 0.0	3 16.7
性別	男性	17 100.0	11 64.7	0 0.0	1 5.9	2 11.8	0 0.0	3 17.6
	女性	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
	55才～59才	7 100.0	4 57.1	0 0.0	1 14.3	0 0.0	0 0.0	2 28.6
	60才以上	3 100.0	3 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	2 66.7	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
	男性55～59歳	7 100.0	4 57.1	0 0.0	1 14.3	0 0.0	0 0.0	2 28.6
	男性60歳以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 10.資金調達の円滑化

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	10. 資金調達の円滑化					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		8 100.0	0 0.0	0 0.0	6 75.0	2 25.0	0 0.0	0 0.0
性別	男性	8 100.0	0 0.0	0 0.0	6 75.0	2 25.0	0 0.0	0 0.0
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	2 100.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	5 100.0	0 0.0	0 0.0	3 60.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	2 100.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	5 100.0	0 0.0	0 0.0	3 60.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0



## 11.後継者の育成

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	11.後継者の育成					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		26 100.0	21 80.8	0 0.0	0 0.0	2 7.7	1 3.8	2 7.7
性別	男性	25 100.0	21 84.0	0 0.0	0 0.0	2 8.0	1 4.0	1 4.0
	女性	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
年齢	30代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	5 100.0	3 60.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0
	50才～54才	5 100.0	5 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	8 100.0	7 87.5	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 12.5	0 0.0
	60才以上	7 100.0	5 71.4	0 0.0	0 0.0	1 14.3	0 0.0	1 14.3
性別×年齢別	男性30代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	5 100.0	5 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	8 100.0	7 87.5	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 12.5	0 0.0
	男性60歳以上	7 100.0	5 71.4	0 0.0	0 0.0	1 14.3	0 0.0	1 14.3
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 12.事業の再編・再構築

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	12.事業の再編・再構築					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		8 100.0	5 62.5	0 0.0	1 12.5	1 12.5	0 0.0	1 12.5
性別	男性	8 100.0	5 62.5	0 0.0	1 12.5	1 12.5	0 0.0	1 12.5
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	1 33.3
	60才以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	3 100.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	1 33.3
	男性60歳以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 13.外部経営資源の活用

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	13.外部経営資源の活用					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
性別	男性	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	55才～59才	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性55～59歳	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 14. 知的財産戦略の構築

Q3. 現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	14. 知的財産戦略の構築】					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		6 100.0	2 33.3	0 0.0	0 0.0	3 50.0	0 0.0	1 16.7
性別	男性	6 100.0	2 33.3	0 0.0	0 0.0	3 50.0	0 0.0	1 16.7
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	55才～59才	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	男性55～59歳	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 15.人材の多様化に対する対応

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	15.人材の多様化に対する対応					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		12 100.0	8 66.7	0 0.0	1 8.3	0 0.0	0 0.0	3 25.0
性別	男性	11 100.0	7 63.6	0 0.0	1 9.1	0 0.0	0 0.0	3 27.3
	女性	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1 33.3
	50才～54才	5 100.0	3 60.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0
	55才～59才	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	3 100.0	1 33.3	0 0.0	1 33.3	0 0.0	0 0.0	1 33.3
	男性50～54歳	5 100.0	3 60.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 40.0
	男性55～59歳	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 16. 社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	16.社会(主に顧客側)の構造変化に対する対応					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		16 100.0	11 68.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 6.3	4 25.0
性別	男性	14 100.0	10 71.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 7.1	3 21.4
	女性	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
年齢	30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	40代	3 100.0	3 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	5 100.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	2 40.0
	55才～59才	5 100.0	4 80.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0
	60才以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	5 100.0	2 40.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	2 40.0
	男性55～59歳	5 100.0	4 80.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0
	男性60歳以上	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0
	女性40代	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 17.その他

Q3.現在抱える経営課題を解決するうえで、最も不足しているものは何ですか。「人材」「設備」「資金」「技術」「その他」の中からそれぞれ一つお答えください。		全体	17.その他					
			人材	設備	資金	情報	技術	その他
全体		4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
性別	男性	4 100.0	3 75.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0
	女性	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
年齢	30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	50才～54才	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
	55才～59才	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	60才以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
性別×年齢別	男性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性50～54歳	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 50.0
	男性55～59歳	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	男性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性30代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性40代	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性50～54歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性55～59歳	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	女性60歳以上	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

## 2011年に取り組むべき経営課題に関する意識調査報告書

---

---

2011年1月発行

発行： 株式会社デジタル・ナレッジ「eラーニング戦略研究所」  
〒162-0822 東京都新宿区下宮比町2-26 共同飯田橋ビル6F

<http://Study.jp/esri>

Tel.03-5206-5811 / Fax.03-5206-5812

---

---

(禁無断転載・転用・複写)

eラーニング戦略研究所  
eLearning Strategy Research Institute

株式会社デジタル・ナレッジ <http://study.jp>