

Meinan Management Review

1

特集 新春企画 2025年の動向と 注目すべきポイント

- 永井晶也のトップインタビュー
- 組織力を高めるポイント
- コスト上昇時代の収益改善のすすめ
- ワンポイントアドバイス
- 今後のセミナー案内

2025年を大躍進のスタートにする

新年あけましておめでとうございます。

旧年中は名南コンサルティングネットワークを御愛顧いただき、誠にありがとうございました。これからも地域の中堅中小企業の皆様のお役に立てますよう、スタッフ一同益々精進してまいります。引き続きよろしくお願いたします。

さて、2025年を占うにあたり、昨年2024年の出来事を振り返ってみたいと思います。

2024年のスタートは、多くの犠牲者を生んだ能登半島地震からスタートしました。いまだに復興できる状況ではないほどの大きな被害となりました。また、ゲリラ豪雨と呼ばれる局地的集中豪雨を原因とする、水害や土砂災害といった自然災害の極端な増加が象徴的でした。こうした気候の変化は、身近なところでは夏場の猛暑があげられます。昨年の夏は日本全国で猛暑日が続き、熱中症による死者も相次ぎました。製造業の現場での安全対策には、相当気を遣われたことと思います。これらすべて、地球温暖化が原因であるとするれば、こうした現象は今後も続きます。すなわち、この先企業経営を行う上においても、こうした自然災害（の発生）は経営の前提として想定しておく必要があるということです。今後の抜本的な対策には莫大な費用が掛かる可能性があります。

金融経済という面ではどうでしょう。経済全体では日経平均株価の上昇が象徴するように、デフレからインフレへの転換が大きく進んでいます。世界的なインフレトレンドにより、日本国内においても様々な原料価格が上昇し、企業収益に大きな影響を及ぼしました。こうした物価上昇を販売価格にうまく転嫁できていない中堅中小企業では、企業収益が著しく低下し、存続が危ぶまれる企業も増加の一途を辿っています。この先、うまく収益構造の転換が図れない場合、廃業、倒産はこれまで以上に増加することでしょう。

特定の業界において言えば、自動車産業において大きな変化点がありました。ご存じの通り、ホンダと日産自動車の統合（に向けた協議開始）のニュースです。これまでの常識からは考えにくい、このビッグニュースは、自動車産業を取り巻く環境の劇的な変化を象徴したものとと言えます。自動車産業は裾野が広く、そこに関わる事業者の数は7万社近く（※帝国データバンク調べ）に及んでおり、ホンダと日産の統合は、こうした事業者の多くに、多大な影響を及ぼすことになると想定されます。

最後に経営面ではどうでしょう。2024年の経営における最大の関心事は人材問題でした。人材不足は今に始まった問題ではありませんが、更に悪化の一途を辿っています。同時に、賃金の上昇という課題も重なり、企業経営にとっては最重要の課題となっています。こうした課題にうまく適応することができるかどうかは、企業の競争力に直結し、それは結果的に収益力の差となっています。人手がないから続けられない、いわゆる人手不足倒産も増加することでしょう。人材確保を目的としたM & Aも増加すると思われます。こうした問題に（D X等のIT投資も含め）どう向き合うか、明確な方針が求められるでしょう。

いかがでしょうか。2024年はあらゆる面でここ数年の動きが極度に達した感があります。加えて、日本経済全体で見れば、少々の痛みならば十分に容認できるだけの力は持ちつつあります。こうした状況は、結果として業界や事業の再編といった、最も大きな適応行動を生み出していく可能性が高く、それによって中堅中小企業の経営背景が大きく変わってしまうという可能性も非常に大きいと思います。

こうした経営環境の変化には、それに応じた適応行動をとることしか、生き残る道はありません。それには、まずは自社を取り巻く環境がどれくらい大きく変化しているのかを正しく把握する必要があります。その上で、自社の何を、どのように、どれくらい、いつまでに変えていかなければいけないのかを明確に方針として示す必要があります。それこそがいま経営者に求められている最も重要な職務です。

ただし、それだけでは「絵に描いた餅」に過ぎません。それらの方針は組織で実行されてはじめて、有効に機能するのです。そのためには、優秀な社員を育てなければいけません。優秀な社員を採用することも重要ですが、人手不足のいま、簡単に採用はできません。そうならば、経営者が本気で「社員を優秀にする」と覚悟を決め、育てる他ありません。これがいま経営者に求められている、二つ目の重要な職務です。

いまこそ、経営環境の大きな変化を経営者自らが強く認識し、変革に向けた覚悟を決める時です。昨日までと同じように動くだけでは、何も変わりはないでしょう。2025年を大躍進のスタートと位置付けられるかどうかは、ひとえに経営者の意志にかかっているのです。

名南コンサルティングネットワーク

永井晶也

✓ 組織力を高めるポイント

2024年、コロナ禍の影響が落ち着きを取り戻しつつあり、様々なニュースや変化に富む出来事のあった一年でした。機会や脅威は、いつ何時も起こりうる時代であり、特に大企業と比べて経営資源に劣る中堅中小企業にとって、世の中の変化は色濃く影響し、事業転換の波に揉まれます。そこで、経営者が新たな戦略や方向性を示唆した時、最も要になるのは、組織の実行力ではないでしょうか。如実に二極化しやすい今、“企業は人で成り立っている”、この根幹に立ち返り、組織で高めるべきポイントは、組織の実行力・躍動性です。

変革を必要とする時、組織の実行力は信頼にも命取りにもなり得るのです。世界でデジタル化が進み、経済活動のスピードは各段にアップしています。もし、組織の歩みが遅ければ、好機に乗り遅れ・悪しき状況からの脱却も遅れます。これからは、組織に改革をもたらす柔軟でスピーディーな動きがとれるチームづくりが肝になるでしょう。

速く動いて速く結果を出せるチームが最適なのです。ここでいう結果とは、必ずしも成果だけではありません。あらゆる経営資源を投下しても成果が出せなければ、それもまた次の経営判断に必要な結果でしょう。然るべきプロセスを得たうえで結果を出せる組織に、経営者はどれだけ助けられ・信頼をおくことでしょう。その組織は、変革が速く、生産性が高いはずで、自社の組織・チームはどうでしょう。

経営者の心情を慮り、組織・チームに行動力という生命を吹き込み、伴走できる管理者・メンバーを育てていくことが必要です。

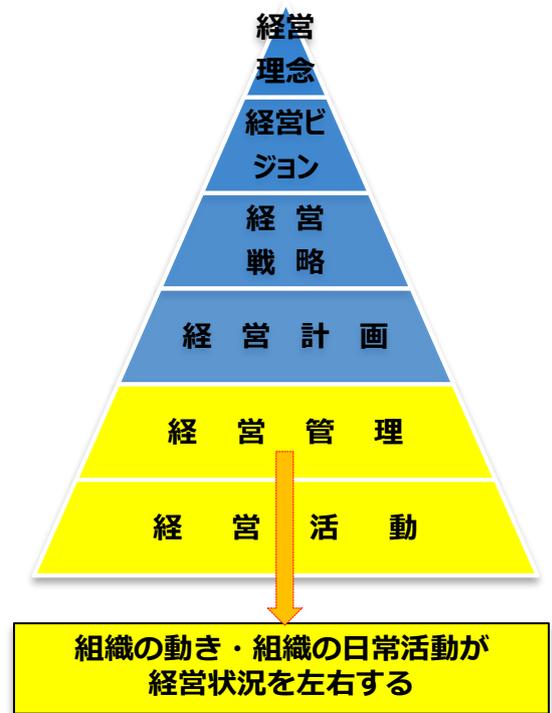
✓ コスト上昇時代の収益改善のすすめ

人手不足に伴い、人材の獲得競争が激化する中で、様々な形での賃上げが進んでいます(図表2)。労働者にとって賃上げは望ましいことですが、企業経営においては、人件費高騰が収益悪化の要因となっていることも事実です。「年収の壁」が注目される中で、社会保険料の負担も年々増加しており、収益構造の改善は喫緊の課題です。企業として取り組むべきことは様々ありますが、第一に人件費総額の相対的削減を進めることが重要です。業務プロセスの見直しを図り、無駄を削減することで業務効率を高めることは、人件費の削減とともに、人手不足対策にもつながります。

また、改めて人件費以外の費用の見直しを図ることも大切です。資材価格が高騰し続ける中で、仕入原価を抑えるのは容易なことではありません(図表3)。原価が上がった分を価格転嫁ができればよいですが、すぐには価格転嫁できないのが実状でしょう。その意味では、固定費を幅広く見直すことが重要です。特に総金額が大きく、使用頻度や使用量の多いものから順番に見直しをすることが効果的だといえます。エネルギーコストや通信費などは契約形態や利用方法を見直すことでコストが下がるケースも多くあります。改めて固定費の使用状況を確認した上で、次年度の予算編成をするのも有効です。

さらには人材の育成と定着も収益改善には大きく影響します。キャリアパスの明確化や研修プログラムの充実を図り、社員のスキルアップと充実度を高めていくことは、生産性を向上させるとともに、離職率を低下させることも期待できます。ここに挙げた例は一部ですが、様々な方法を活用しながら、コスト上昇時代に立ち向かいましょう。

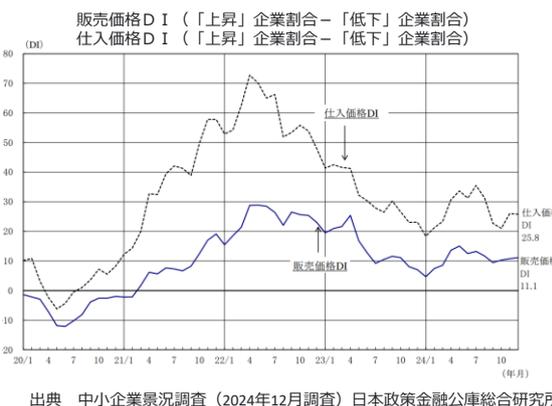
【図表1】組織のマネジメントサイクル



【図表2】賃上げの内訳



【図表3】販売価格、仕入価格の推移



✓ ワンポイントアドバイス

ITツール活用で人手不足解消を

中小企業における人手不足は厳しさを増しておりますが、構造的な問題であるため、状況が劇的に改善する可能性は低いと言えます。そのような中で、中小企業が人材を確保し、持続的成長を実現していく上で、外国人材やスポットワーカーを活用していくことは一つの方法といえます。しかしながら新たな人材を雇い入れたとしても「教える時間がない」「属人化した業務が多く任せられない」といった問題から十分に活用できていないという声をお聞きします。また、外国人材を採用する場合は、業務以外にも言語の壁があり、人材を確保するだけでは問題解決にはならないという現実があります。

そのような中で、弊社では以前よりマニュアルを活用した業務標準化の支援を行っております。クラウド型マニュアル「TeachmeBiz」を展開する（株）スタディストと、来る2月13日（木）『“採用難時代”における人材の活用術』というタイトルでセミナーを開催します。マニュアルの自動翻訳機能やAIによる自動作成機能など、多様な人材の早期育成や業務の標準化が実現できます。当日は操作体験もできますので、ぜひご参加下さい。



賃上げへの対応

現在、企業では深刻な人材不足と最低賃金の大幅な上昇に直面しています。今春も多くの企業で初任給の引き上げやベースアップが行われる見込みです。しかし、全体的には若手社員を中心として賃金を引き上げる傾向にあり、中堅社員などが不満を感じ、離職してしまうという現象も起きています。このような背景から、賃金カーブの見直しが求められています。

そこで2月4日に弊社の人事労務部門と共催でセミナーを開催します。セミナーの第一部では、今春の賃上げやベースアップの状況について詳しく解説するとともに、今後の最低賃金引き上げの動向や、企業がどのように対応すべきかをお伝えします。

第二部では、賃上げによって企業の業績が厳しくなっている現状を踏まえて、賃金上昇を見据えた企業体質の強化についてお伝えします。基本的には業務効率を上げて生産性を向上させることが不可欠ですが、そのためにも社員のスキルアップが重要になります。ご興味ある方は、右のQRコードよりお申込み下さい。



✓ 今後のセミナー案内

今後予定されているイベント

詳細、お申し込みはこちら⇒



【有料研修】

- 2月13日（木）
入社3年目研修
- 3月13日（木）、3月19日（水）
新人振り返り研修（入社満1年研修）
- 2月18日（火）
管理者パワーアッププログラム 第5講
- 3月18日（火）
管理者パワーアッププログラム 第6講

【無料セミナー】

- 2月4日（火）
賃金上昇時代に対応する
強い企業体質をつくる方法
- 2月5日（水）
～インナーブランディングによる企業文化の強化～
社員の行動を“劇的”に変革する具体策
- 2月18日（火）
【WEBセミナー】ISMS取得事業者必見セミナー!!
ISO 27001 : 2022/JIS Q 27001 : 2023
規格改正対応セミナー
- 2月20日（木）
64期経営者大学オリエンテーション

【無料相談会】

- 2月19日（水）
プライバシーマーク/ISMS 取得更新無料相談会
- 2月13日（木）/3月13日（木）
営業DX個別無料相談会2025
インフレ時代における売れる仕組みを構築する

Meinan Management Review Vol.138

令和7年1月20日発行（通巻第138号）

発行人：永井晶也 編集：水谷マミ

執筆：永井晶也、水谷マミ、村野文洋

松本健太郎

名南コンサルティングネットワーク

マネジメントコンサルティング事業部

〒450-6334

名古屋市中村区名駅一丁目1番1号

JPタワー名古屋34階

TEL 052(589)2784 FAX 052(589)2781