

週刊WEB

企業経営

MAGA
ZINE

Vol.932 2025.8.5

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター

2025年7月31日号

**2025年4-6月期
の実質GDP**

～前期比0.2% (年率1.0%) を予測

経済・金融フラッシュ

2025年7月31日号

米GDP (25年4-6月期)

～前期比年率+3.0%と外需押上げから
プラス転換、市場予想(+2.6%) も上回る

経営TOPICS

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2025年6月実績、7月見通し)

経営情報レポート

**人材獲得・育成競争を生き残る
タレントマネジメントの実践法**

経営データベース

ジャンル: 経営分析 > サブジャンル: 経営分析の目的

**良い企業の「組織風土」
「マクロ環境」の要因**

ネット
ジャーナル

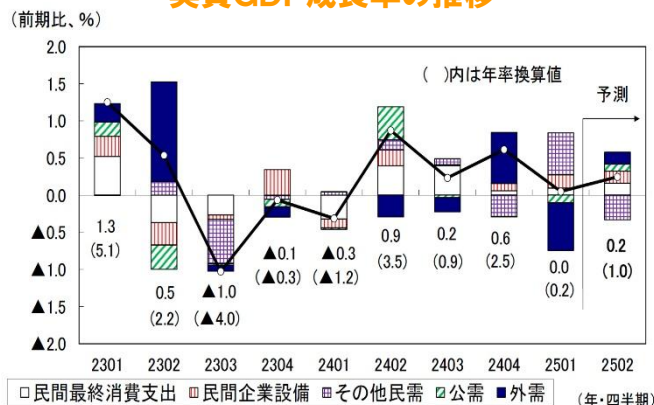
2025年4-6月期の実質GDP ～前期比0.2%(年率1.0%)を予測

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。

ニッセイ基礎研究所

- 8/15に内閣府から公表される2025年4-6月期の実質GDPは、前期比0.2%（前期比年率1.0%）のプラス成長になったと推計される。

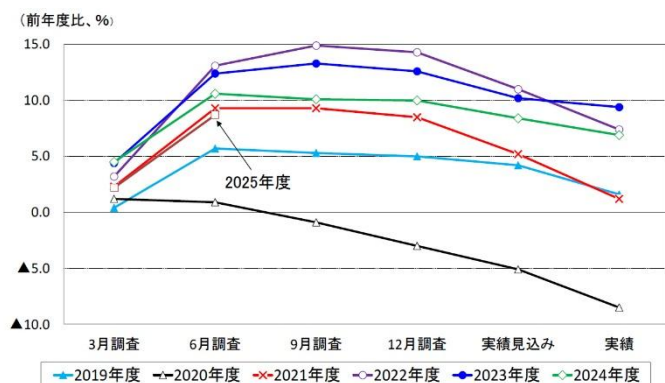
実質GDP成長率の推移



- 高水準の企業収益を背景に設備投資が前期比1.0%と底堅さを維持し、物価高の影響が若干和らいだことから、民間消費が同0.3%と前期から伸びを高めた。

公的需要（政府消費、公的固定資本形成）も増加したため、国内需要が2四半期連続で増加した。

設備投資計画(全規模・全産業)



- 外需寄与度は前期比0.2%（前期比年率0.6%）と2四半期ぶりのプラスとなった。

財貨・サービスの輸出が前期比2.5%、財貨・サービスの輸入が同1.8%と予測する。

米国の関税引き上げが4月から本格化しているが、日本の輸出企業が自動車を中心に価格の引き下げで対応したことから、実質ベースの財輸出は底堅い動きとなった。

- 名目GDPは前期比1.4%（前期比年率5.5%）となり、実質の伸びを大きく上回るだろう。

GDPデフレーターは前期比1.1%、前年比3.1%と予測する。

- 米国向けの輸出価格引き下げは国内企業の収益悪化をもたらしている。

収益の大幅悪化を伴う値下げを長期間続けることは難しく、すでに日本の主要自動車メーカーは米国での販売価格の引き上げに踏み切っている。

米国での値上げは日本車の価格競争力の低下につながるため、今後、米国向けの輸出は数量ベースでの下押し圧力が高まる。7-9月期は輸出の落ち込みを主因としてマイナス成長となる可能性があるだろう。

「Weeklyエコノミスト・レター」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

米GDP(25年4-6月期) ～前期比年率+3.0%と外需押上げから プラス転換、市場予想(+2.6%)も上回る

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。

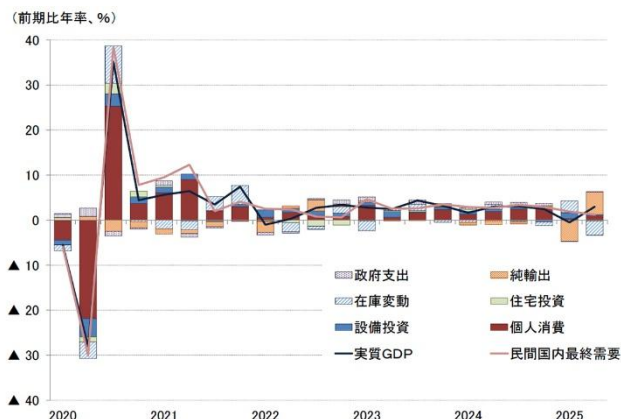
1 結果の概要：成長率は外需の押上げにより 前期からプラス転換、市場予想も上回る

7月30日、米商務省の経済分析局（BEA）は25年4-6月期のGDP統計（1次速報値）を公表した。

4-6月期の実質GDP成長率（以下、成長率）は、季節調整済の前期比年率（注）で+3.0%（前期：▲0.5%）と22年1-3月期以来のマイナス成長となった前期からプラス成長に転換し、市場予想（Bloomberg集計の中央値、以下同様）の+2.6%も上回った。

（注）以降、本稿では特に断りの無い限り季節調整済の実質値を指すこととする。

米国の実質GDP成長率（寄与度）



（注）季節調整済系列の前期比年率（以下同）
（資料）BEA よりニッセイ基礎研究所作成（以下同）

4-6月期の成長率を需要項目別にみると、設備投資が前期比年率+1.9%（前期：+10.3%）と高い伸びとなった前期から大幅に伸びが鈍化したほか、住宅投資が▲4.6%（前期：▲1.3%）と2期連続のマイナス成長となった。

さらに、在庫投資の成長率寄与度が▲3.17%ポイント（前期：+2.59%ポイント）と前期から大幅な成長押し下げに転換した。

2 結果の詳細：（個人消費・個人所得） 自動車関連の消費が持ち直し

4-6月期の個人消費は、財消費が前期比年率+2.2%（前期：+0.1%）、サービス消費が+1.1%（前期：+0.6%）といずれも前期から伸びが加速した。

財消費では、非耐久財が+1.3%（前期：+2.1%）と前期から伸びが鈍化した一方、耐久財が+3.7%（前期：▲3.7%）と前期からプラスに転じて財消費全体を押し上げた。

耐久財では、家具・家電が▲2.4%（前期：+1.5%）、娯楽・スポーツカーが▲3.8%（前期：+0.4%）と前期からマイナスに転じた一方、自動車・自動車部品が+16.3%（前期：▲11.2%）と2桁のマイナスとなった前期から2桁のプラスに転じて耐久財消費全体を押し上げた。

米国の実質個人消費支出（寄与度）



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。

全国小企業月次動向調査 (2025年6月実績、7月見通し)

日本政策金融公庫 2025年7月24日公表

結果の概況

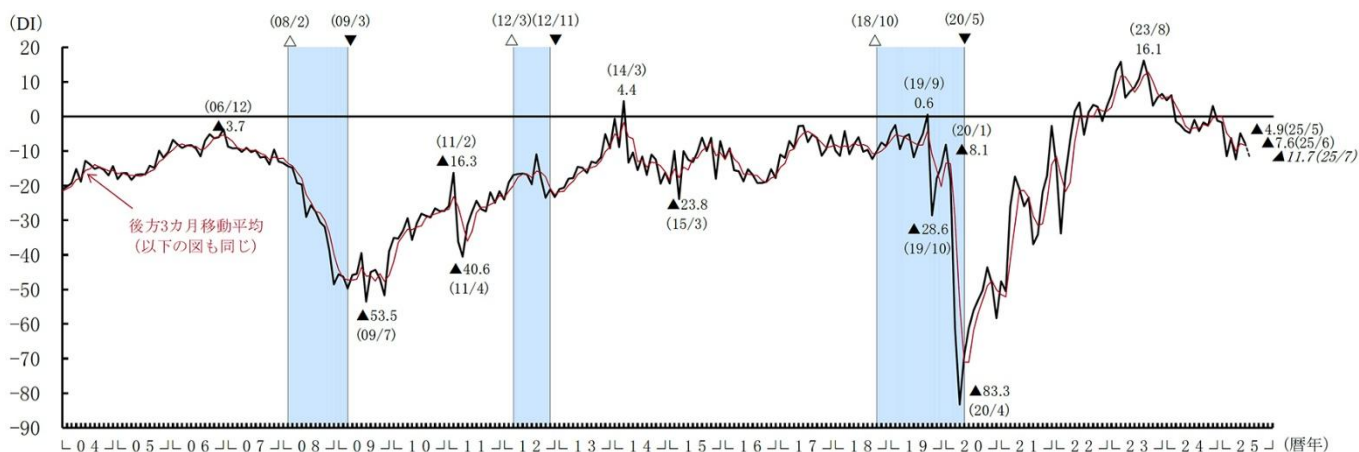
[概況] 小企業の売上DI(6月実績)は、マイナス幅が拡大

1 売上

- 2025年6月の売上DIは、5月(▲4.9)からマイナス幅が2.7ポイント拡大し、**▲7.6**となった。
7月は▲11.7と、6月に比べマイナス幅が4.1ポイント拡大する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲14.3→▲12.0)ではマイナス幅が縮小した一方、非製造業(▲3.7→▲7.2)ではマイナス幅が拡大した。7月は、製造業で▲27.9、非製造業で▲9.6と、ともにマイナス幅が拡大する見通しとなっている。
- 非製造業では、卸売業と飲食店を除くすべての業種で低下した。
7月は、飲食店とサービス業、運輸業でマイナス幅が拡大する見通しとなっている。

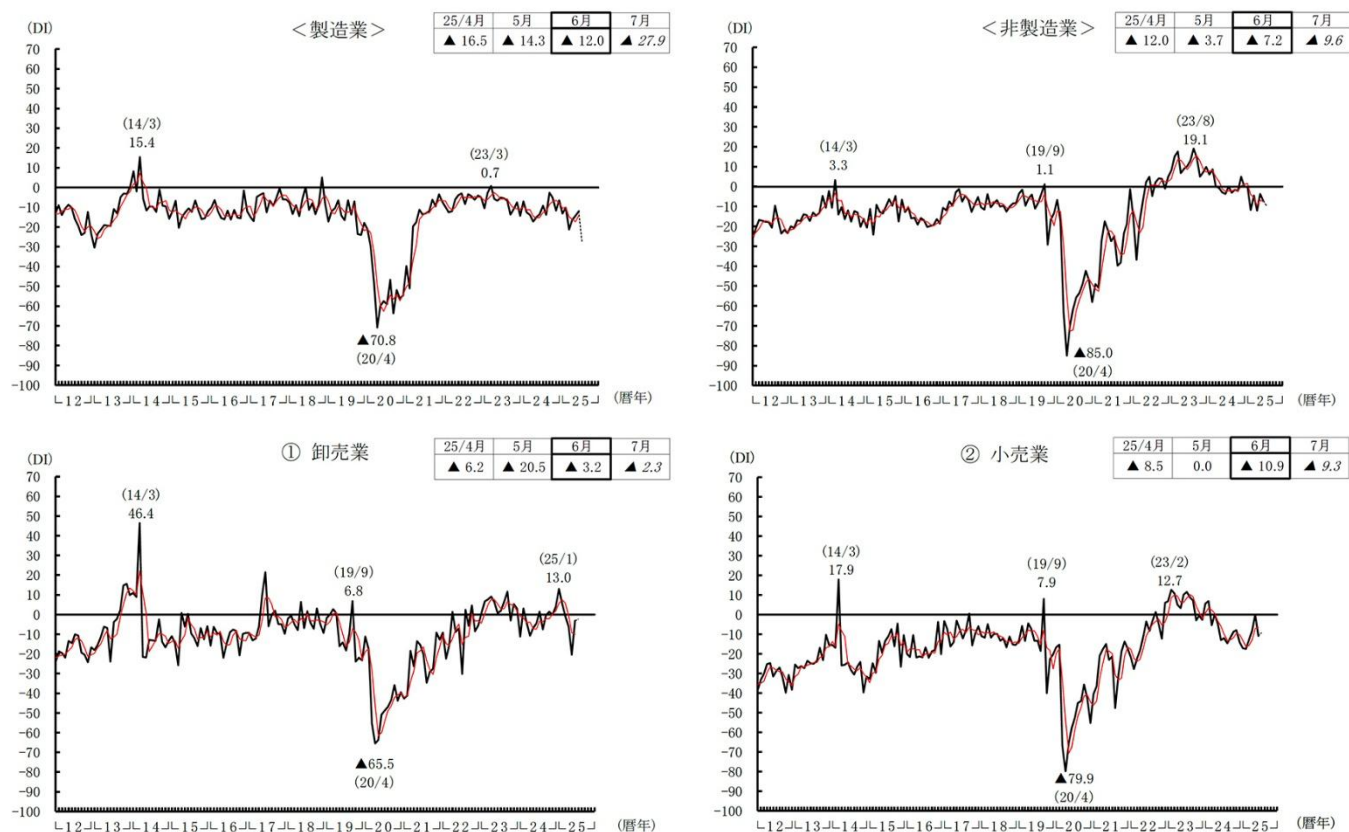
売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2024 6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2025 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
実績	▲4.8	▲1.0	▲4.2	▲1.7	▲2.5	3.0	▲1.2	▲1.7	▲11.5	▲6.3	▲12.3	▲4.9	▲7.6	-
見通し	▲3.5	▲5.7	▲5.2	▲4.0	▲6.3	▲12.5	▲5.5	▲5.1	▲5.7	▲4.4	▲9.7	▲15.6	▲10.2	▲11.7



(注) 1. 売上DIは前年同月比で「増加」企業割合－「減少」企業割合
2. —は実績、---は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▽は景気の谷、シャドウ部分は景気後退期を示す。(以下同)

業種別売上DIの推移(季節調整値)



	2024年												2025年							(見通し)
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	
製造業	▲7.1	▲12.5	▲13.9	▲17.2	▲15.0	▲13.6	▲9.2	▲13.8	▲2.6	▲5.0	▲11.6	▲6.5	▲13.1	▲10.2	▲21.3	▲16.5	▲14.3	▲12.0	▲27.9	製造業
金属・機械	▲21.0	▲13.5	▲25.3	▲24.6	▲18.5	▲10.8	▲10.3	▲17.3	▲2.6	▲8.1	▲19.3	▲18.1	▲18.4	▲3.5	▲24.7	▲8.5	▲7.8	▲19.0	▲34.5	金属・機械
その他製造	1.9	▲4.1	▲4.6	▲10.5	▲11.6	▲15.8	▲7.9	▲10.4	▲3.3	▲2.0	▲4.7	▲1.2	▲12.1	▲8.5	▲18.3	▲23.8	▲19.8	▲5.4	▲21.2	その他製造
非製造業	6.1	8.6	0.1	▲0.7	▲2.8	▲3.7	0.0	▲3.0	▲1.6	▲2.2	5.0	0.1	▲0.3	▲11.8	▲4.5	▲12.0	▲3.7	▲7.2	▲9.6	非製造業
①卸売業	▲11.2	3.1	▲4.1	▲10.8	▲6.9	▲4.6	1.5	▲7.6	▲0.5	1.4	▲0.1	4.1	13.0	5.3	▲1.0	▲6.2	▲20.5	▲3.2	▲2.3	①卸売業
織・衣・食	▲4.6	11.0	▲12.6	▲16.8	▲4.2	0.1	1.8	4.4	▲1.0	1.0	▲2.8	18.7	14.7	17.3	7.5	▲8.7	▲5.3	▲7.9	▲0.1	織・衣・食
機械・建材	▲19.9	0.3	1.1	▲6.0	▲7.3	▲6.4	2.3	▲16.4	▲0.3	0.6	1.4	▲7.0	8.0	0.6	▲7.2	▲3.2	▲28.7	0.7	▲2.7	機械・建材
②小売業	5.6	6.9	▲5.4	0.3	▲5.0	▲13.0	▲12.0	▲14.7	▲11.9	▲8.7	▲8.0	▲14.2	▲17.2	▲17.5	▲12.9	▲8.5	0.0	▲10.9	▲9.3	②小売業
耐久消費財	▲12.5	▲12.2	▲5.5	▲9.3	▲11.1	▲13.5	▲4.2	▲14.7	▲21.4	▲17.7	▲9.4	▲19.2	▲6.7	▲10.3	▲14.6	▲19.5	▲14.2	▲10.9	▲10.6	耐久消費財
非耐久消費財	9.2	10.5	▲5.7	2.1	▲3.8	▲12.9	▲13.5	▲14.4	▲9.9	▲7.6	▲5.7	▲14.1	▲19.4	▲19.3	▲12.6	▲6.2	3.1	▲11.1	▲8.8	非耐久消費財
③飲食店	34.4	28.2	25.7	14.6	3.9	10.5	10.7	12.4	20.0	▲4.2	26.1	8.3	16.5	▲5.1	▲3.7	▲0.3	▲12.1	▲2.8	▲18.7	③飲食店
④サービス業	▲3.2	16.8	▲5.4	0.7	▲2.4	▲3.5	3.1	▲4.3	▲5.7	4.0	5.5	9.0	7.4	▲4.1	2.5	▲15.3	5.1	▲0.1	▲5.2	④サービス業
事業所向け	▲6.8	▲3.1	▲14.5	▲5.2	▲1.5	▲5.6	12.3	▲4.8	0.2	▲10.0	▲12.4	▲3.6	▲5.8	▲2.4	3.8	▲4.2	▲6.8	22.4	▲2.7	事業所向け
個人向け	▲3.0	21.5	▲3.2	2.8	▲2.7	▲2.2	1.4	▲3.9	▲7.3	8.5	11.2	12.5	10.8	▲6.2	2.1	▲18.9	9.8	▲7.0	▲6.3	個人向け
⑤建設業	▲2.9	▲7.7	▲7.3	▲12.1	▲4.7	▲1.8	▲1.5	▲7.1	▲6.0	▲7.5	▲1.4	▲1.5	▲10.3	▲14.4	▲3.8	▲21.1	▲9.1	▲24.2	▲14.5	⑤建設業
⑥運輸業	▲4.8	▲3.1	▲8.0	▲5.7	▲8.5	▲27.3	4.6	10.6	13.1	16.8	6.5	1.4	7.1	▲6.7	9.2	▲11.0	▲2.9	▲8.7	▲9.0	⑥運輸業
道路貨物	▲9.5	▲5.1	▲16.4	▲13.6	▲15.0	▲28.1	▲0.3	11.3	10.6	18.9	8.0	3.7	5.8	▲7.9	9.8	▲8.6	▲1.4	▲3.2	▲4.1	道路貨物
個人タクシー	19.5	21.1	35.2	18.6	18.3	▲20.6	26.4	6.1	17.9	4.6	▲0.3	▲1.8	15.7	10.2	0.8	▲43.1	▲14.3	▲39.0	▲22.8	個人タクシー
全業種計	4.7	6.2	▲1.4	▲2.5	▲4.1	▲4.8	▲1.0	▲1.2	▲1.7	▲2.5	3.0	▲1.2	▲1.7	▲11.5	▲6.3	▲12.3	▲4.9	▲7.6	▲11.7	全業種計

(注) 1.網掛けは、前月から低下した数値。 2.季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 2025年6月の採算DIは、5月から4.3ポイント低下し、▲2.6となった。
- 2025年7月の採算DIは、▲1.2とマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2024 6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2025 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
実績	0.9	2.0	1.6	▲ 2.6	▲ 1.3	2.4	▲ 1.3	4.5	1.8	1.9	▲ 3.9	1.7	▲ 2.6	-
見通し	3.1	0.5	2.0	2.9	▲ 1.6	▲ 4.5	1.5	0.4	3.2	3.6	0.5	▲ 2.4	1.9	▲ 1.2



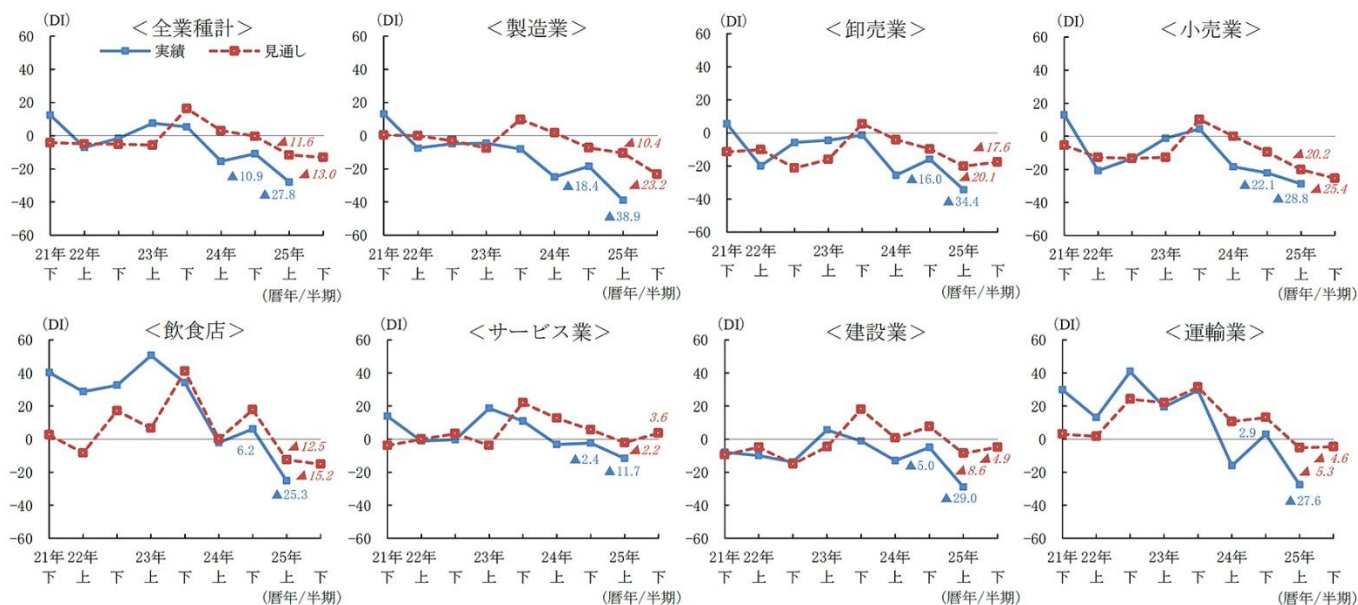
(注) 採算DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合（以下同）。

3

半期の景況感(自社の業績や顧客の様子などから総合的に判断したもの)

- 2025年上半期の景況感DI（実績）は、2024年下半期からマイナス幅が16.9ポイント拡大し、▲27.8となった。業種別にみると、すべての業種で前期から低下している。
- 2025年下半期の景況感DI（見通し）は、▲13.0と2025年上半期実績を上回っている。

景況感DIの推移



(注1) 景況感について、それぞれ前期実績と比べて尋ねている。(注2) DIは前期比で「上昇」企業割合－「下降」企業割合。

全国小企業月次動向調査（2025年6月実績、7月見通し）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



人材獲得・育成競争を生き残る

タレントマネジメント の実践法

1. タレントマネジメントとは
2. タレントマネジメント導入時のポイント
3. タレントマネジメントの管理手法
4. タレントマネジメントによる改善事例



■参考資料

「タレントマネジメント入門 個を活かす人事戦略と仕組みづくり」(ProFuture 柿沼 英樹 著、土屋 裕介 著)
『労政時報』第4052号：185社の人事パーソンに聞く「人事の課題と未来」に関するアンケート 他

1

企業経営情報レポート

タレントマネジメントとは

最近、人事の分野で「タレントマネジメント」というワードをよく耳にします。

タレントマネジメントとは文字通り、社員が持つ能力を把握し、適材適所の人材配置や人材開発を行うことです。

これまでは、社員数の多い大手企業のための人事管理手法であるように捉えられていましたが、今後は中小企業であっても予想される労働人口減少の中で生き残るために、このタレントマネジメントを取り入れた「正しい人事管理」が求められます。

そこで今回は激化する人材獲得・育成競争を生き残り、成長していく会社であり続けるために、人への投資を効率的に行うタレントマネジメントについて解説します。

■ タレントマネジメントとは

タレントとは、社員の持つ「能力・スキル」のことをいいます。そして、能力を正しく活用して組織の成果を生み出せるように管理することがタレントマネジメントです。

これまで会社の経営に差を付けるのは優秀な人材であり、優秀な人材を獲得することこそが会社の使命であるかのように考えられてきましたが、会社が期待するような優秀な人材は非常に稀な存在であり、ましてや労働者を取り合う環境下において、それはより困難な状況になってきたといえます。

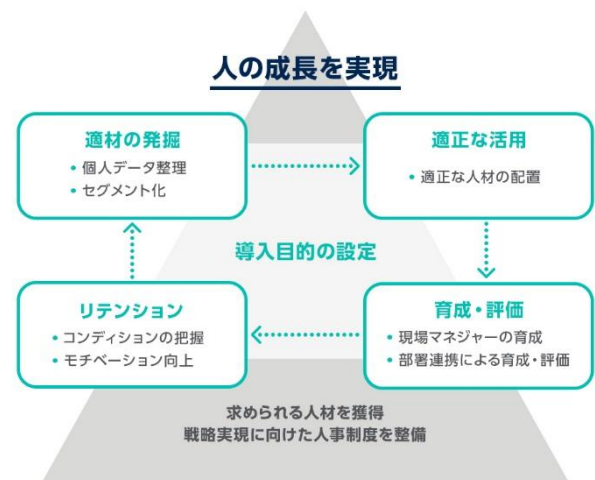
そのようななかで、タレントマネジメントの考え方は、優秀な人材ありきではなく、「会社の強みを作り出す仕事（キーポジション）の担い手となる社員を重点に管理する」という方法であり、会社が核とする仕事に優秀な人材を配置することで、会社をより効率よく機能させるというものです。

■ タレントマネジメントの基本的サイクル

タレントマネジメントによって、社員一人ひとりの能力を把握し、その能力を発揮できる適正配置を行います。

これにより、能力の発揮度合いを評価し、適正処遇を実現させることができるようになるため、社員の意欲向上やリテンション（定着）の効果が期待できます。

それらを経て、成長した社員には次のステップへの配置が可能になるという基本サイクルの構築を目指します。



資料：パーソル総合研究所ホームページ

2

企業経営情報レポート

タレントマネジメント導入時のポイント

■ タレントマネジメント導入の基本ステップ

タレントマネジメントでは、組織の戦略実現に必要な適材適所を常の実現していくことになります。ここでは、そのために必要な準備と実践のポイントについて解説します。

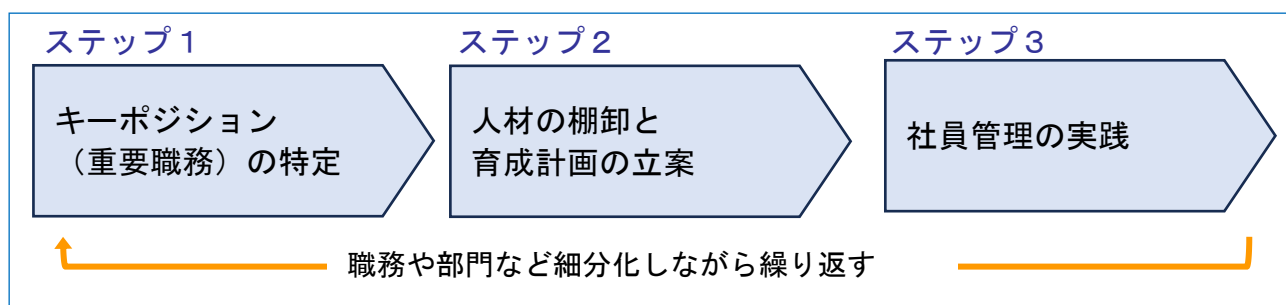
タレントマネジメントの導入は3つのステップで進めていきます。

まずは会社が自社の強みを構築するために必要不可欠なキーポジションはどこであるのかを特定します。そのうえで、現在の人材の配置状況や能力を確認し、キーポジションを担う人物に備わっている能力（コンピテンシー）の特定と後任に必要な経験や育成計画を立案します。

そして、適材適所の配置転換とあわせて考えるべき人事施策を検討します。これらを職務や部門において細分化しながら繰り返すことで、全社員のタレントマネジメントが可能となります。

以下ステップごとに詳しく解説します。

■ タレントマネジメントの実践段階モデル



■ ステップ1 キーポジション(重要職務)の特定

タレントマネジメントは、その会社のキーポジションを特定することから始まります。キーポジションとは、組織の戦略や目的の達成に貢献する重要職務をさします。

キーポジションは職位の高さによって決定されるものではなく、業種や業態によってさまざまであり、あらゆる職務が対象となる可能性を持っています。

例えば、高級飲食店では、高級な雰囲気演出と高級な食事を提供することが求められるため、ホールスタッフやシェフがキーポジションとなり得ます。

一方で、ファストフード店では、提供までの速さと価格の安さを実現することが求められるため、スタッフを効率よく管理する店長がキーポジションとなり得ます。役職や階層ではなく、自社が実現している差別化の要因となる職務を特定することが重要なのです。

また、個人のパフォーマンスが組織成果に大きく表れる可能性がある職務や人材育成の費用対効果が大きい職務もキーポジションとして考えられます。

キーポジションは、組織の中で複数存在しうるため、会社全体から部門、チームへと組織を細分化しながらそれぞれのキーポジションを特定していくことで整理しやすくなります。

3

企業経営情報レポート

タレントマネジメントの管理手法

■ システムの活用

タレントマネジメントの運用は、人事情報があって初めて可能になります。人事情報を一元管理するツールには様々なものがありますが、最近は HRM（人材管理）システムが普及してきており、このシステムを活用することで、タレントマネジメントを円滑に進めることが可能となっています。

タレントマネジメントで必要となる代表的な情報は、個人の基本情報や保有能力、キャリア志向などです。社員一人ひとりの情報を活用しやすい状態で管理することは、個人のキャリア促進や組織全体の人事戦略を策定することにつながります。

ここでは、タレントマネジメントに必要となる人事情報を確認しつつ、どのように使用していくのかを紹介します。人事情報は、「人事賃金情報」「人材育成情報」「組織情報」の3つのカテゴリーで管理することで、人事情報の把握、人材育成の計画、組織方針の見直しのそれぞれで役立つ情報として運用することができます。

■ HRMシステムで実現できること

- データの収集と一元管理
- 人材配置の可視化
- 効果的な人材開発
- 社員のモチベーションの継続的観測

■ システムの管理情報項目例



■ 社員の様々な履歴が分かる人事賃金情報

人事賃金情報として、入社日、家族構成、経歴といった基本情報や、人事評価、実績、賞与実績、年収実績など賃金の情報を確認します。個人の能力だけではなく、賃金情報を合わせて管理することで、担当する職務内容と付加価値のバランスを確認することができます。

人材の棚卸の際には、キーポジションとして活躍する人材の能力と経験、賃金情報を特定しておくことで、後任者の育成計画の立案とともに、今後の処遇を想定することで、人件費を管理することができます。

4

企業経営情報レポート

タレントマネジメントによる改善事例

■ タレントマネジメントで生産性向上を実現したA社事例

A社概要	事業内容	運送会社	社員数	約500人
------	------	------	-----	-------

A社は全国に拠点がある運送会社です。当初は拠点ごとにエクセルや紙ベースで社員情報を管理していました。

社内統一のデータベースがなく、どのような経歴の社員がどのような業務についているのかが把握できていない状況にあり、人材に適した配置転換を実施できていませんでした。

そこで、タレントマネジメントの導入を目指し、まずはタレントマネジメントシステムに個人情報を集約した人事データの一元化を行いました。そのうえで、情報の一部を社員に開示するところから始めました。

(1) 取り組みによる効果

タレントマネジメントシステムを活用したことによって、社員同士のコミュニケーションが活発化しました。システム導入により、社員同士の基本情報が閲覧できるようになったことで、他拠点の対面したことがない社員の情報も知ることができるようになりました。

また、お互いに人間性を知り合うことで親近感を持てるようになり、コミュニケーションが促進され人間関係が構築されるようになりました。これらにより、拠点間の貢献意欲が高まり、会社全体の生産性向上にもつながりました。

<タレントマネジメント導入時のポイント>

- 自社の目的に合ったタレントマネジメントシステムの選定
- タレントマネジメントシステムを活用した社員情報の共有

(2) 今後の活動

今後は、タレントマネジメントシステムを活用した、人材発掘に取り組んでいく予定です。

従来のエクセルや紙ベースでの管理にはなかったデータベースの高い検索性を生かして、さまざまなパターンで人材を探していくことを計画しています。

具体的には前職・経験・スキルとパフォーマンスの高さの相関関係を見出し、人材配置や採用において自社に適した人材活用を検討しています。

また、組織のポジションをシステムで可視化することで、キャリアモデルや個人のキャリアプラン形成にも役立てていくことを予定しています。

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。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

良い企業の「組織風土」

良い企業の「組織風土」とは一体どのようなものですか？そして、その改善の意義とは何ですか？

会社には個性があり、その雰囲気というものは各社によって異なるものです。この「独特の雰囲気」が組織風土であり、いわば「会社の常識と習慣」と呼べるものです。社員は、この組織風土に無意識のうちに影響され、ものごとを判断し、行動します。社員の行動に影響を及ぼすという点から、この組織風土も、先述した「経営理念」と同じく「見えない資産」という側面をもちます。そしてこれは、長年の経営者の考え方やリーダーシップ等により形勢されます。

1. 組織風土をみる3要素

組織風土には ①規範性 ②共有制 ③学習性 の3つの要素があり、良い組織ではこれらが活かされ、そしてバランスよく保たれているものです。

①規範性の例

- 定期的な会議や決まった時間に朝礼、掃除が行われる仕組みがある
- 挨拶がきちんとおこなわれ、組織の規律が保たれている
- 管理システムが機能している

②共有性の例

- 経営理念、経営方針等の共通認識
- 会議、ミーティング、個別面談
- 志が共有されている

③学習性の例

- 目標達成のために必要なことの習得度合い
- 成熟性レベルが高いか否か
- 教育必要点の把握

2. 停滞している企業の組織風土の共通点

停滞している組織にみられる共通点としては、以下のようなことが挙げられます。

- ①理念・ビジョンがない
- ②理念・ビジョンに対する重要性の認識が低い
- ③社員の現状満足意識を容認している
- ④新しいビジョンに立ちふさがる障害の発生を許している
- ⑤変化を起こすための動機付けがなされていない
- ⑥成功体験を積ませていない
- ⑦リーダーシップが発揮されていない、またはその働きかけが弱い

3. 風土の変革なくして経営ビジョンの実現はない

会社として好ましい風土ではないと判断された場合、これの変革を図らなくてはなりません。組織風土の変革には時間がかかりますが、風土の変革なくして経営ビジョンの実現はないのです。人間の行動は、ひとりひとりの性格、個性と環境や周囲の状況に左右されます。

なかでも会社の風土、常識や慣習は社員の行動に大きな影響を与えるものなのです。だからこそ経営ビジョンを掲げて全社あげての体質改善の促進に取り組む必要性があるのです。

ジャンル:経営分析 > サブジャンル:経営分析の目的

「マクロ環境」の要因

経営分析におけるマクロ環境分析の「マクロ環境」の
要因とは、どのようなものがありますか？

1. 経済的環境要因

経済的な環境要因としては、まずGDP成長率、金利動向、為替動向、物価水準等、企業活動に影響を与える基本要因については、過去3年分とこれからの3年分に関する数字をおさえておきます。また、経済的要因については、自社の経営活動に関係の深い要因の動向をおさえておくことが重要です。

2. 政治的環境要因

政治的な環境要因については、消費税、法人税、持株会社関連の規制、特定事業規正法の動向等、自社事業に関連した政治環境要因の動向を把握しなければなりません。政治環境要因は、経済のように連続的に変化するのではなく、規制緩和等の措置により、短期間で急激に変化することもあり、法案の審議状況や法律改正の影響等を注視する必要があります。

3. 社会的環境要因

自社の事業に関連した要因にも気を配る必要があります。

例えば、若年層をターゲットにした事業であれば、「若年層人口の動向やライフスタイルの変化、トレンドの変化」の要因の動向を分析する必要があります。

4. 技術的環境要因

自社事業に影響を与える技術的要因も分析します。例えば、半導体関連事業であれば半導体技術の動向、通信関連事業であればコンピュータや情報通信技術の動向、というように技術の進歩や革新についての見通しを分析します。

また、技術的環境要因は、「自社の事業に直接関係する要因」のみが重要であるとは限りません。例えば、インターネットの普及で情報伝達の仕組みが大きな変化を遂げましたが、これによって各社の営業業務の体制は大きく変貌したところも多いでしょう。このように、技術の発展は、営業業務のあり方そのものまで変革させてしまうケースがあり得るのです。

5. マクロ環境変化への対応

マクロ環境要因は、無数に存在し、どれだけ盛り込んでも網羅することができるものではありません。したがって、自社の事業の特徴をつかんだうえで、重要な項目に絞って、その動向や自社への影響、対応方法を分析するのがよいでしょう。

またその際は、できれば同じ情報ソースから、継続的にデータをとるようにし、一貫性をもった情報をもってその分析材料とするべきでしょう。