週刊WEB
企業経営 MAGAZINE
Vol.745 2021.10.19

ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2021年10月13日号

中期経済見通し（2021～2031年度）

経済・金融フラッシュ 2021年10月13日号

英国雇用関連統計（9月）

～休業者もコロナ禍前の水準に

経営TOPICS

統計調査資料

景気ウォッチャー調査

（令和3年9月調査結果）

経営情報レポート

中小企業が取り組むメリットを紹介 「SDGs」「ESG投資」の概要と動向

経営データベース

ジャンル:経営戦略 ＞ サブジャンル:経営戦略

『基本戦略分析』について 水平統合と垂直統合のメリット・デメリット

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

Ｗｅｅｋｌｙエコノミスト・レター要旨　２０２１年１０月１３日号

ネット
ジャーナル

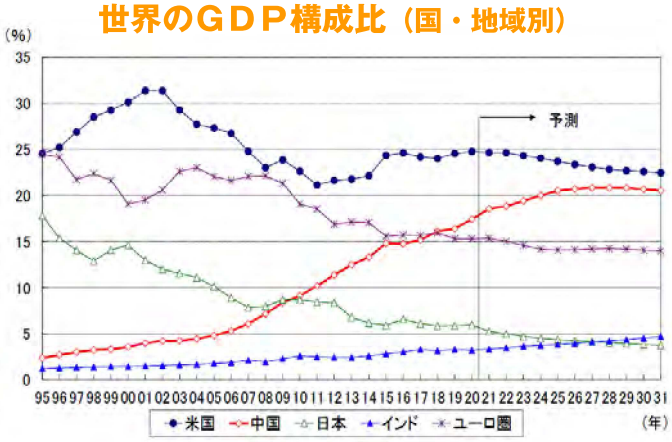
中期経済見通し
（２０２１～２０３１年度）

ニッセイ基礎研究所

1　世界の実質ＧＤＰ成長率は、ワクチン接種の進展などを背景とした経済活動の回復により、2021年に5.7%の高成長となるものの、予測期間末には2%台半ばまで低下することが見込まれる。

2　新型コロナウイルスの強毒化などにより再び厳しい活動制限が強いられることがないことを前提として、実質ＧＤＰの水準がコロナ前の2019年（度）に戻るのは、年単位でみると、米国が2021年、ユーロ圏、日本が2022年（度）と予想する。

世界のＧＤＰ構成比（国・地域別）



（注）ドルベース。実績はIMF、予測はニッセイ基礎研究所

3　日本の2031年度までの10年間の実質ＧＤＰ成長率は平均1.1%と予想する。

潜在成長率は、労働参加の更なる促進や、デジタル化などの生産性向上のための設備や人材面での投資の実施により、2020年代半ばには1%程度まで回復すると想定した。

消費者物価上昇率（除く生鮮食品）は緩やかな上昇に転じるものの、物価安定目標の2%を達成することは難しく、10年間の平均で1.2%と予想する。

実質ＧＤＰ成長率の推移（日本）

（資料）内閣府「国民経済計算」
（注）棒グラフは実質 GDP 成長率に対する寄与度

4　日本銀行が金融緩和の正常化に着手する時期は予測期間終盤の2028年度を想定した。物価安定目標は達成されないものの、この頃には物価上昇率が一時的に1%台後半に到達する。

また、長引く金融緩和に伴って、金融システムの不安定化リスクといった副作用が蓄積するため、日本銀行は2%の目標を長期目標として残しつつ、「デフレ脱却という目的は実質的に達成された」という整理で出口戦略への移行を開始すると予想する。

「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

英国雇用関連統計（９月）
～休業者もコロナ禍前の水準に

ニッセイ基礎研究所

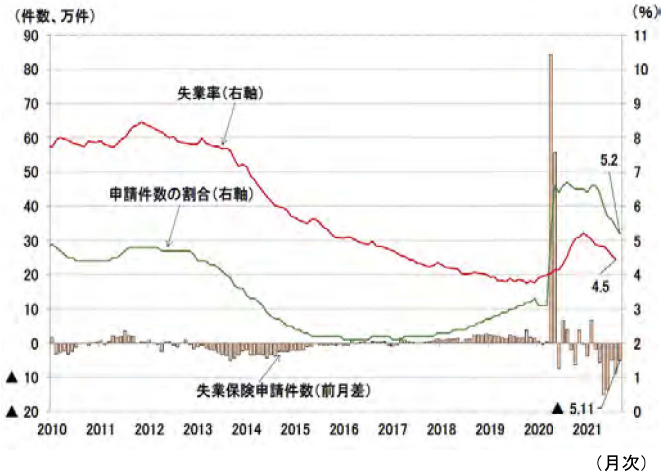
1 結果の概要：雇用環境は緩やかな改善が続く

10月12日、英国国家統計局（ONS）は雇用関連統計を公表し、結果は以下の通りとなった。

【９月】
- 失業保険申請件数は前月（216.39 万件）から 5.11 万件減の 211.28 万件となった。
- 申請件数の雇用者数に対する割合は 5.2%となり、前月（同 5.4%）から低下した。

【８月（６－８月の３か月平均）】
- 失業率は 4.5%で前月（4.6%）から低下、市場予想（4.5%）と同じだった。
- 就業者は 3241.6 万人で３か月前の 3218.0 万人から 23.5 万人の増加となった。増減数は前月（18.3 万人）から増加したが、市場予想（+25.0 万人）は下回った。
- 週平均賃金は、前年同期比 7.2％で前月（8.3%）から減速したものの、市場予想（7.0%）は上回った。

英国の失業保険申請件数、失業率



（注）季節調整値、割合＝申請者／（雇用者＋申請者）。
ＩＬＯ基準失業率は後方３か月移動平均。
（資料）ともに ONS のデータを Datastream より取得

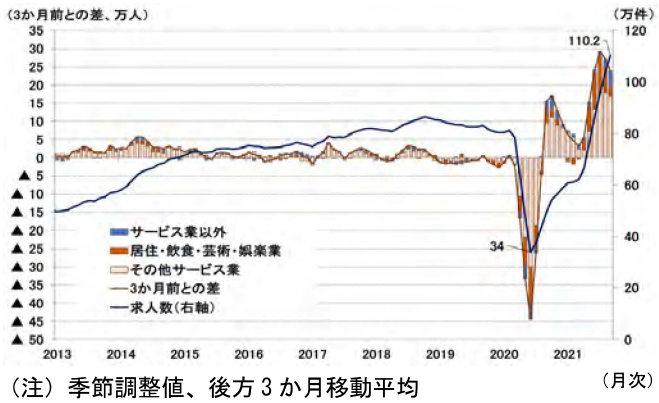
2 結果の詳細：給与所得者や休業者はコロナ禍前の水準まで正常化

まず、失業保険申請件数と同じく9月のデータとして公表されている求人数および給与所得者数を確認すると、求人数は21年7-9月の平均で110.2万件となり3か月連続で調査開始後の最高記録を更新、労働需要の強い状況が継続している。

給与所得者データでは、9月の給与所得者が2918.0万人となり8月から20.7万人増えた。20年12月以来10か月連続の増加で、累計の増加数は109.4万人とコロナ禍後の減少数（累計97.2万人）を上回った。産業別に見ると、8月の増加は居住・飲食や事務サービス業が主導した。

また、月あたり給与額（中央値）については前年同月比5.2%で8月（5.7%）からは減速したが、引き続き高めの伸び率を維持している。

求人数の変化（要因分解）



（注）季節調整値、後方３か月移動平均

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。

経営 TOPICS
統計調査資料
抜 粋

景気ウォッチャー調査
（令和３年９月調査結果）

内閣府　２０２１年１０月８日公表

今月の動き（２０２１年９月）

９月の現状判断ＤＩ（季節調整値）は、前月差 7.4 ポイント上昇の 42.1 となった。

家計動向関連ＤＩは、飲食関連等が上昇したことから上昇した。企業動向関連ＤＩは、非製造業等が上昇したことから上昇した。雇用関連ＤＩについては、上昇した。

９月の先行き判断ＤＩ（季節調整値）は、前月差 12.9 ポイント上昇の 56.6 となった。

家計動向関連ＤＩ、企業動向関連ＤＩ、雇用関連ＤＩが上昇した。

なお、原数値でみると、現状判断ＤＩは前月差 9.0 ポイント上昇の 43.3 となり、先行き判断ＤＩは前月差 15.0 ポイント上昇の 56.7 となった。

今回の調査結果に示された景気ウォッチャーの見方は、「景気は、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しさは残るものの、持ち直しの動きがみられる。先行きについては、内外の感染症の動向を懸念しつつも、ワクチン接種の進展等によって持ち直しが続くとみている。」とまとめられる。

Ⅰ. 全国の動向

1 景気の現状判断ＤＩ（季節調整値）

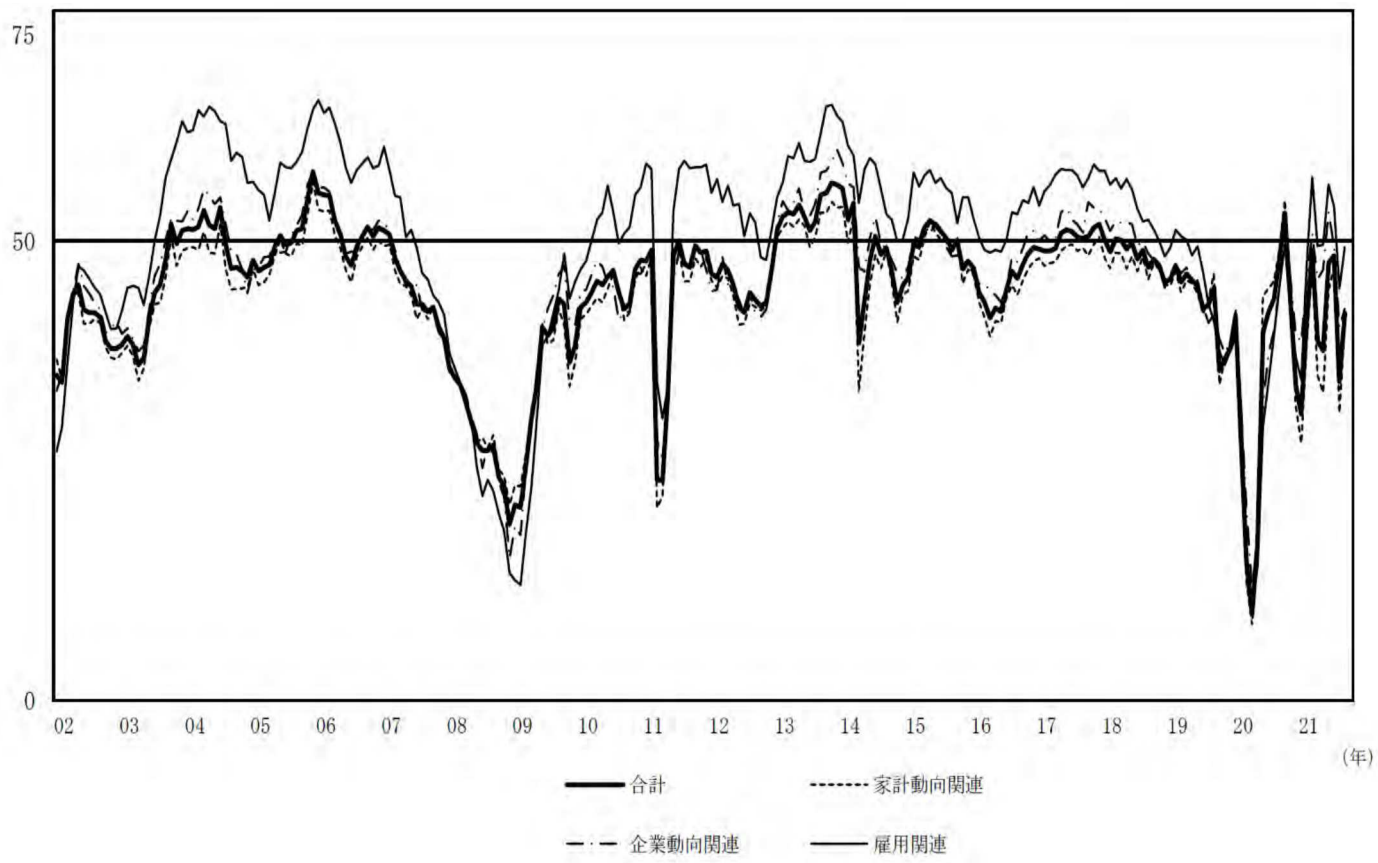
３か月前と比較しての景気の現状に対する判断ＤＩは、42.1 となった。

家計動向関連、企業動向関連、雇用関連のすべてのＤＩが上昇したことから、前月を 7.4 ポイント上回り、２か月ぶりの上昇となった。

景気の現状判断ＤＩ（季節調整値）

（ＤＩ）	年	2021						
	月	4	5	6	7	8	9	（前月差）
合計		39.1	38.1	47.6	48.4	34.7	42.1	(7.4)
家計動向関連		35.4	33.5	44.6	47.2	31.3	40.9	(9.6)
小売関連		36.6	35.0	44.6	47.9	32.7	41.6	(8.9)
飲食関連		23.3	18.9	37.8	40.4	21.1	33.9	(12.8)
サービス関連		34.0	31.6	46.3	48.3	29.2	39.9	(10.7)
住宅関連		44.5	45.8	44.1	43.6	41.3	46.8	(5.5)
企業動向関連		45.8	46.9	53.1	49.4	40.6	42.6	(2.0)
製造業		47.6	50.2	56.5	52.8	44.3	45.0	(0.7)
非製造業		44.4	44.6	50.3	46.7	37.4	40.7	(3.3)
雇用関連		49.4	49.6	56.1	53.7	44.8	49.3	(4.5)

景気の現状判断ＤＩ（季節調整値）



2 景気の先行き判断ＤＩ（季節調整値）

２～３か月先の景気の先行きに対する判断ＤＩは、56.6となった。

家計動向関連、企業動向関連、雇用関連のすべてのＤＩが上昇したことから、前月を12.9ポイント上回った。

景気の先行き判断ＤＩ（季節調整値）

（ＤＩ）	年	2021						
	月	4	5	6	7	8	9	(前月差)
合計		41.7	47.6	52.4	48.4	43.7	56.6	(12.9)
家計動向関連		40.0	46.5	51.5	47.1	43.3	57.1	(13.8)
小売関連		40.9	46.8	49.8	46.8	44.4	55.7	(11.3)
飲食関連		37.3	46.1	50.1	47.5	41.7	60.6	(18.9)
サービス関連		39.5	47.1	56.9	48.2	41.4	61.2	(19.8)
住宅関連		36.7	41.0	43.6	44.3	44.8	46.3	(1.5)
企業動向関連		45.3	49.0	52.2	50.5	45.5	54.0	(8.5)
製造業		47.7	52.0	53.8	52.6	48.6	53.4	(4.8)
非製造業		43.5	46.8	50.9	49.2	43.8	54.6	(10.8)
雇用関連		45.5	52.0	59.1	52.3	42.6	59.6	(17.0)

Ⅱ. 各地域の動向

1 景気の現状判断ＤＩ（季節調整値）

前月と比較しての現状判断ＤＩ（各分野計）は、全国 12 地域で上昇した。

最も上昇幅が大きかったのは沖縄（12.2 ポイント上昇）で、最も上昇幅が小さかったのは東北（4.5 ポイント上昇）であった。

景気の現状判断ＤＩ（各分野計）（季節調整値）

（ＤＩ）	年	2021						
	月	4	5	6	7	8	9	（前月差）
全国		39.1	38.1	47.6	48.4	34.7	42.1	(7.4)
北海道		42.8	33.9	47.7	47.3	36.6	41.4	(4.8)
東北		35.7	39.7	46.9	45.7	31.8	36.3	(4.5)
関東		39.8	38.7	46.8	46.5	33.6	40.7	(7.1)
北関東		41.1	37.0	44.2	44.6	29.4	38.7	(9.3)
南関東		39.2	39.4	47.8	47.2	35.1	41.3	(6.2)
東京都		37.7	35.8	49.3	48.0	37.6	45.9	(8.3)
甲信越		43.5	39.1	47.1	50.7	32.7	39.7	(7.0)
東海		41.0	41.8	48.5	52.8	35.4	40.3	(4.9)
北陸		48.9	45.0	48.5	52.5	34.6	41.7	(7.1)
近畿		33.3	38.2	49.3	49.7	36.2	42.0	(5.8)
中国		40.8	34.4	48.2	49.5	36.2	44.5	(8.3)
四国		38.2	41.8	49.7	51.5	32.5	42.5	(10.0)
九州		40.2	36.9	47.7	52.4	36.2	46.2	(10.0)
沖縄		49.2	40.9	45.8	31.9	33.5	45.7	(12.2)

2 景気の先行き判断ＤＩ（季節調整値）

前月と比較しての先行き判断ＤＩ（各分野計）は、全国 12 地域で上昇した。

最も上昇幅が大きかったのは沖縄（24.7 ポイント上昇）で、最も上昇幅が小さかったのは近畿、四国（10.6 ポイント上昇）であった。

景気の先行き判断ＤＩ（各分野計）（季節調整値）

（ＤＩ）	年	2021						
	月	4	5	6	7	8	9	（前月差）
全国		41.7	47.6	52.4	48.4	43.7	56.6	(12.9)
北海道		42.6	40.6	52.7	48.8	43.1	59.8	(16.7)
東北		44.4	47.6	51.5	47.2	39.9	56.9	(17.0)
関東		41.9	47.8	50.8	46.1	44.0	56.3	(12.3)
北関東		40.4	47.9	51.9	42.0	41.0	53.2	(12.2)
南関東		42.5	47.8	50.5	47.5	45.1	57.4	(12.3)
東京都		45.3	50.6	50.1	50.8	49.6	62.4	(12.8)
甲信越		42.7	47.1	51.2	48.0	42.2	54.4	(12.2)
東海		42.4	46.6	55.3	50.3	40.7	57.0	(16.3)
北陸		45.2	53.9	57.1	47.9	47.6	59.7	(12.1)
近畿		39.2	50.1	50.3	46.2	43.9	54.5	(10.6)
中国		41.9	48.6	54.4	51.5	40.6	54.2	(13.6)
四国		41.7	51.3	58.0	55.3	44.9	55.5	(10.6)
九州		42.9	49.0	54.9	51.3	45.4	56.9	(11.5)
沖縄		47.7	47.2	59.7	43.7	43.7	68.4	(24.7)

景気ウォッチャー調査（令和３年９月調査結果）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

経 営

中小企業が取り組むメリットを紹介

「ＳＤＧｓ」「ＥＳＧ投資」の概要と動向

1．ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）の概要
2．中小企業がＳＤＧｓに取り組むメリット
3．ＥＳＧ投資がＳＤＧｓ達成のキーポイント
4．企業の取り組み事例

■参考文献

『SDGsが生み出す未来のビジネス』（株式会社インプレス）　『ケーススタディーで学ぶ 実践　企業のSDGs』（日経BP社）　『図解ポケット SDGsがよくわかる本』（秀和システム）

1 企業経営情報レポート

ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）の概要

新聞や雑誌など、多くのメディアで「SDGs」という言葉を目にする機会が増えました。

SDGs（Sustainable Development Goals）は「持続可能な開発目標」を意味します。

2015 年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に盛り込まれた世界規模での目標ですが、日本の中小企業も取り組むべきテーマです。

しかし「具体的にどのように動けばいいのか分からない」という中小企業の経営者は少なくありません。本レポートでは、SDGs のアクションプランをベースに、中小企業が SDGs に取り組むことのメリットや事例を紹介します。

■ ＳＤＧｓの概要

（１）全世界で達成を目指す目標がＳＤＧｓ

SDGs（持続可能な開発目標）とは、2001 年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継として、2015 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載され、2030 年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標です。

17 のゴール・169 のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っています。SDGs は発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル（普遍的）なものであり、日本としても積極的に取り組んでいます。

■世界が一丸となって達成を目指す１７の目標

企業経営情報レポート

2 中小企業がＳＤＧｓに取り組むメリット

■ ＳＤＧｓを活用するメリット

（１）環境省が示したＳＤＧｓ活用の４つのメリット

SDGs に取り組むことで、企業にはどのようなメリットがあるでしょうか。環境省は、経営者と社員の距離が近い中小企業のほうが、大企業よりも SDGs の達成に向けて取り組みやすいと指摘しています。さらに SDGs を活用することで、企業に４つのメリットがあるとしています。

企業イメージの向上	社会の課題への対応
SDGs への取組をアピールすることで、多くの人に「この会社は信用できる」、「この会社で働いてみたい」という印象を与え、より多様性に富んだ人材確保にもつながるなど、企業にとってプラスの効果をもたらします。	SDGs には社会が抱えている様々な課題が網羅されていて、今の社会が必要としていることが詰まっています。これらの課題への対応は、経営リスクの回避とともに社会への貢献や地域での信頼獲得にもつながります。
生存戦略になる	**新たな事業機会の創出**
取引先のニーズの変化や新興国の台頭など、企業の生存競争はますます激しくなっています。今後は、SDGs への対応がビジネスにおける取引条件になる可能性もあり、持続可能な経営を行う戦略として活用できます。	取組をきっかけに、地域との連携、新しい取引先や事業パートナーの獲得、新たな事業の創出など、今までになかったイノベーションやパートナーシップを生むことにつながります。

出典：環境省　すべての企業が持続的に発展するために－持続可能な開発目標(SDGs)活用ガイド

（２）大手広告代理店が示したＳＤＧｓ活用の４つのメリット

大手広告代理店の電通も、企業の経営層や広告宣伝部門、広告会社向けに発表した「SDGs communication Guide」の中で、SDGs に取り組むことで企業に４つのメリットがあるとしています。

ステークホルダーとの関係性の改善と発展	社会課題解決は巨大なビジネスチャンス
SDGs への取組は、企業のステークホルダーとの関係性を改善・発展させます。これは企業価値の向上につながるとともに、さまざまな潜在的な社会的リスクを低減します。	世界経済フォーラムの 2017 年のレポートには「SDGs の達成により、2030 年までに世界で年間 12 兆ドル以上の経済価値が生まれる」とあります。社会課題解決をめぐり、国内外で SDGs に関わる巨大なビジネスチャンスが期待されています。
SDGs を共通言語に、さまざまな主体との協同が実現	**資金調達に益する ESG 投融資※**
SDGs が国境や官民の壁を超え、共通言語として目標や枠組みを提供することで、企業と国・自治体・中小企業や地域、NPO 法人など、社会的課題に取り組むために相互に協力できるパートナーを結びつけ、協働の機会を創造します。	SDGs への取り組みは、世界の投資家に浸透している ESG 投融資を通して、企業の資金調達に有利に働きます。全世界の資産運用残高に占める ESG 投資の割合は、2016 年では約 26%にのぼったと推計されています。

※ESG 投融資は、環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）を重視した経営を行う企業の株式や債券などを対象とした投資方法

出典：電通　「SDGs communication Guide」

3 企業経営情報レポート
ＥＳＧ投資がＳＤＧｓ達成のキーポイント

■ 投資家から注目を集めるＥＳＧ投資

SDGs とともに、「ESG 投資」というキーワードもビジネス情報として取り上げられるようになりました。

ESG 投資とは、Environment（環境）、Social（社会）、Governance（ガバナンス＝企業統治）の３つの観点から企業の将来性や持続性などを分析・評価した上で、投資先（企業等）を選別する方法のことです。

これまでの投資方法では、企業の業績（利益額や利益率等）や財務状況（負債額やキャッシュフロー等）といった財務情報が、投資を判断する上での主要な評価材料とされてきました。

しかし最近では、財務情報だけでは企業の持続性や長期的な収益性を図るのは不十分ではないかと考えられるようになり、ESG という非財務情報の要素を加えて投資判断されるようになりつつあります。

「収益性が高い」「財務状況が良い」といった点を評価するのに加え、「環境問題の改善への取り組み」「地域社会への貢献」「従業員への配慮」「法律順守の企業活動」などの ESG 課題に前向きに取り組んでいる点も含めて評価され、投資先から選定されます。

具体的には、環境面では温暖化防止や省エネ化等の環境負荷の軽減、多様性面では外国人社員の雇用、女性社員の幹部登用、コンプライアンス面では働きやすい職場環境の整備、社外取締役の積極的登用、などに取り組む企業が ESG 投資の対象となります。

■ＥＳＧ投資の観点

Environment 環境	・CO_2排出量の削減を行っているか？ ・生物多様性の保護を配慮しているか？ ・気候変動対策を行っているか？ ・再生可能エネルギーを活用しているか？　など
Social 社会	・労働環境の改善を行っているか？ ・人権に配慮しているか？ ・女性を役員に登用しているか？ ・児童労働を行っていないか？　など
Governance 企業統治 （ガバナンス）	・法令を遵守しているか？ ・情報開示に積極的か？ ・社外取締役を設置しているか？ ・役員会の独立性は担保されているか？　など

4 企業経営情報レポート 企業の取り組み事例

■ 事例１：株式会社水島紙店

（１）企業概要

事業を多角化し、海洋プラスチック問題解決と環境・観光県ブランドの支援に貢献
①和洋紙の専門商社として昭和 21 年設立。紙、紙製品の卸売業等を営む。
②ウェブサイトでオーダー手提げ袋制作事業「手提屋（てさげや）」を立ち上げ。
③長野県の企業と協力し、自然豊かな環境・観光県としての地域ブランドイメージを支援。

（２）経緯・背景等

産業構造の変化により新聞用紙などの印刷用紙の生産量が減少し、同時に廃プラスチックの海洋汚染問題に起因する世界規模の脱プラスチックの動きの中でビニール袋から紙袋に変更する取組が広まりつつあります。

この２つの環境変化を捉え、かつ長野県において紙袋を専門に制作する企業がなかったことから、同社は「卸売業」という従来のビジネスモデルに捉われずに強みを生かした新規事業を立ち上げました。

「紙のプロとデザイナーがお客様と対面で制作するオーダー手提げ袋」というブランド・アイデンティティを掲げてオーダー手提げ袋制作事業「手提屋」を開始しました。

（３）ＳＤＧｓ達成に向けた取り組み

株式会社水島紙店は、下記 SDGs の達成に取り組みました。

対応 SDGs	SDGs 達成に向けた取り組み
12・15	自然素材（木材）の有効活用など環境に配慮
14	脱プラスチックによる海洋汚染問題の解決
17	行政との連携強化により、地域内企業をサポート

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：経営戦略　＞　サブジャンル：経営戦略

『基本戦略分析』について

経営戦略のフレームワーク、『基本戦略分析』について詳しく教えてください。

基本戦略とは、競争優位を構築するための基本となる戦略のことで、提唱者のマイケル・E・ポーターによると基本戦略は以下の３つに分類され、いずれかの戦略に集中することが肝要であると説いています。

1．基本戦略とは

基本戦略	内　容
コスト・リーダーシップ戦略	競争相手と同じ価値の製品・サービスを低コストで市場に提供するか、同じコストで高い価値の製品・サービスを提供することで競争優位を構築する戦略。
差別化戦略	競争相手にはない独自性や特異性による付加価値によって競争優位を構築する戦略。製品設計、ブランドイメージ、技術・ノウハウ、製品・サービスの特徴、顧客サポート、流通チャネルなどによる差別化がある。
集中化戦略	特定の顧客、特定の商品、特定の地域など特定のセグメントにターゲットを絞り、経営資源を集中させることで競争優位を構築する戦略。絞り込んだターゲットに対してコスト戦略をとることを「コスト集中化」、差別化戦略を展開することを「差別化集中化」という。

2．５つの競争要因と基本戦略

５つの競争要因（ファイブフォース）に対する基本戦略別の対応は下表のとおりです。

５つの競争要因	コスト・リーダーシップ戦略およびコスト集中化戦略	差別化戦略および差別化集中化戦略
同業者間の競争	コストで優位性を構築する。	差別化で優位性を構築する。
買い手（顧客）の交渉力	値引き攻勢に対応可能な低コスト体質を構築する。	値引き攻勢に対抗できるように「他社から買えない特異性」のある製品・サービスを開発する。
売り手（仕入先）の交渉力	原材料等のコストアップに対応可能な低コスト体質を構築する。	原材料等のコストアップに対応可能な高マージン体質を構築する。
代替品の脅威	代替製品に対して大幅な値下げ等の措置ができるように低コスト体質を構築する。	差別化による顧客ロイヤリティを構築し、代替製品に対して優位に立てるようにする。
新規参入の脅威	コストによる参入障壁を構築する。	差別化による参入障壁を構築する。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：経営戦略　＞　サブジャンル：経営戦略

水平統合と垂直統合のメリット・デメリット

水平統合と垂直統合のメリット・デメリットを教えてください。

垂直統合には、製造業者が卸売業者や小売業者を統合するような「前方統合」と製造業者が原材料メーカーを統合するような「後方統合」があります。

この場合のメリットは、需要と供給への対応力の向上と、既存の買い手と売り手に対しての自社の交渉力アップによる収益率改善があげられます。

水平統合は同一製品やサービスを提供している複数の企業が一体化することで、その市場における規模の経済性を実現しようとするものです。

	垂直統合	水平統合
メリット	**①取引費用がかからない** 垂直統合企業での完結ができ、取引コストの発生がない **②関係特殊的な投資がしやすい** 川上の企業が川下の企業に応需するための関係特殊的な投資問題が解消される **③情報漏洩を防ぐ** 自社ですべての工程を行うため、情報漏洩の可能性が低い **④範囲の経済学、シナジー効果の活用** 異なる種類の作業を１社で行うことにより、シナジー効果を引き出し、別々に作業を行ったときのコストの総和より低いコストで作業が行える	**①シナジー効果** **イ）製造シナジー** 効果的な生産体制の実現 **ロ）財務シナジー** 統合による資金力の結集 **ハ）研究シナジー** 高度な専門技術の補完と技術革新 **②規模の経済** 企業規模の増大に伴う単位当たりのサービスのコスト削減 **③市場支配力の強化** マーケットシェアの拡大による市場支配力の強化と独占利潤の獲得
デメリット	**①需要低下による影響** 需要低下が川上から川下までの一連のシステムを直撃する **②規模の経済性の活用不可** 垂直統合企業は規模の経済性を利用できない点で、生産の効率性が非統合企業より劣っている **③処分にコストがかかる可能性** 統合した企業の部品や原料などの需要がなくなった時に、処分にコストがかかる **④エージェンシー費用の発生** 企業が大規模化し経営者の目の届かないところが増え製造過程が非効率的になり、過剰な人員を要し人件費が増加する **⑤多大な初期投資の必要性とその回収の困難** 多額の初期投資を要するような産業は、垂直統合するのにふさわしくない	**①規模の不経済性** **イ）労務費の増加** 労働組合組成による賃金の増加 **ロ）専門能力分散による影響** 企業の特化すべき業務・能力配分が曖昧になる。複数の活動に特化してしまう。 **ハ）利益相反の影響** 顧客同士が競合関係にある場合、秘密漏洩の危険性などから取引がなくなる危険性がある **②企業内部のコストの発生** **イ）モニタリングコスト** 従業員の増加に伴う管理者の人事管理コストの増加 **ロ）インセンティブコスト** 従業員の増加に伴う相対評価を行うためコストの増加 **ハ）企業文化の違い** 企業文化を融合させるための調整コストが発生