

## 2015年度版 日米欧アジア機械産業の国際競争力の現状 ～日本企業は着実に回復、他方、米国企業は更に競争力を強化～

日本機械輸出組合(理事長 宮原賢次住友商事名誉顧問)では、日・米・欧・アジアに本社を置く機械関係主要17業種(自動車、情報・通信機器、重電・産業機械、家電、工作機械、建設・農業機械、航空・宇宙、鉄道・交通等)の売上高上位5社、世界主要約300社の連結財務諸表をもとに世界シェア×営業利益率×100で国際競争力指数を求め、国際競争力を分析した。

### 【結論】

2014年度(決算期:2014年9月期～2015年8月期)の日米欧アジア機械産業の国際競争力は、日本企業が選択と集中、経営の合理化、研究開発、設備投資の効率化で着実に競争力を回復し、アジア企業が競争力を弱めたために、前年度の4位からアジア企業と同率の3位となった。最も競争力を高めたのが北米企業で、圧倒的な競争力をさらに強化した。また、欧州企業も経営合理化で競争力を強め、2位となった。

2008年度のリーマンショック以降、最も競争力を強化したのは北米企業で、M&A、選択と集中、製造分野の外部委託、間接部門の効率化などを積極的に行い、また、強固な産業集積の上に成り立つ医療機器、電子部品、航空宇宙など多くの競争力 No.1 業種が存在する中で、情報・通信機器、重電・産業機械、サービス・ソフト分野での IoT の活用等によるビジネスモデルの進化、優れた製品・サービス・システムの提供、経営の更なる効率化、迅速化によって競争力をさらに強化した。このような中で、日本企業は情報通信機器・サービスへの対応の遅れや大震災や円高の影響で世界シェアを最も失ったが、選択と集中、製造部門の徹底した海外移転、外部委託などで原価比率を最も圧縮し、更には本社部門の効率化、販売管理費の縮小、設備投資・研究開発投資の圧縮で競争力の回復を図った。しかし、欧州企業は利益率を高め、アジア企業は大幅に世界シェアを拡大したために、日本企業の相対的な回復力は弱く、ほぼ最下位に止まった。

今後、日本企業が国際競争力を高めて行くには、選択と集中、本社・間接部門の合理化、設備・研究開発投資の収益に対する効率化を進めるとともに、自動車、自動車部品、建設・農業機械、工作機械など競争力のある業種を中心に、IoT、ビックデータ、人工知能などを活用して競争力をさらに強化し、さらに、成長分野において、シェアを拡大しつつある電子部品、航空宇宙、医療機器、サービス・ソフトなどでは、優れた技術・サービスやビジネスモデルを更に強化し、M&Aなどを駆使してスピード感をもって、積極的かつ着実に市場を開拓する必要がある。

## 1. 世界機械製品・サービスの売上動向と市場シェア

【国際競争力=世界シェア×営業利益率×100】

### (1) 世界売上動向～5年ぶりにマイナス～

今回の分析対象期間の2014年度の世界経済は、米国が消費、生産等が比較的堅調に推移し、欧州も消費を中心に持ち直しの動きを見せ、新興国では、中国が成長鈍化し、インド等では回復の動きがあったが、ブラジル、ロシアでは経済が低迷し、全般的に減速傾向となった。日本経済は、14年4月の消費税の引上げでGDPはマイナスとなったが、金融緩和措置や円安による輸出の増加から後半はやや回復傾向となった。

かかる中、日米欧アジア機械関係企業の2014年度の世界売上高は、5兆7,632億ドル(約632兆円)(製造業全体の売上の約60%を集計)で、対前年度比0.2%減と2009年度以来5年ぶりにマイナスとなった(前年度2.3%増)。これは、ドルが主要国・地域通貨に対して、ドル高に推移したことや、新興国経済の減速によるものである。

業種別にみると、世界の機械関係売上高の32%を占める自動車は0.6%増と伸び率を鈍化させたがやや増加し、これに加え、情報・通信機器(3.2%増)、自動車部品(2.6%増)、電子部品(2.6%増)などが機械関係全体の売上を牽引した。

図表1. 地域企業別売上高

2014年度

単位:億ドル

売上高	日本企業		北米企業		欧州企業		アジア企業		世界企業合計		業種別伸び率
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	
自動車	4,838	39.9%	2,869	16.5%	6,420	45.1%	3,999	28.8%	18,126	31.5%	0.6%
情報・通信機器	295	2.4%	1,836	10.6%	489	3.4%	(注6)3,303	23.8%	5,924	10.3%	3.2%
自動車部品	1,028	8.5%	1,110	6.4%	1,495	10.5%	591	4.3%	4,223	7.3%	2.6%
コンピューター	474	3.9%	1,836	10.6%	21	0.1%	1,306	9.4%	3,637	6.3%	-0.2%
電子部品	650	5.4%	1,237	7.1%	208	1.5%	1,421	10.2%	3,516	6.1%	2.6%
重電・産業機械	1,003	8.3%	(注3)1,239	7.1%	(注4)896	6.3%	331	2.4%	3,469	6.0%	-4.5%
サービスソフト	950	7.8%	1,388	8.0%	874	6.1%	102	0.7%	3,314	5.8%	-1.6%
航空宇宙	133	1.1%	1,806	10.4%	1,199	8.4%	88	0.6%	3,226	5.6%	-2.8%
家電	887	7.3%	302	1.7%	350	2.5%	1,114	8.0%	2,654	4.6%	-1.8%
建設・農業機械	433	3.6%	1,121	6.4%	623	4.4%	215	1.5%	2,391	4.1%	-6.6%
プラント・エンジ	(注1)277	2.3%	888	5.1%	742	5.2%	418	3.0%	2,325	4.0%	-0.1%
医療機器	163	1.3%	831	4.8%	445	3.1%	22	0.2%	1,460	2.5%	-2.5%
事務機械	635	5.2%	477	2.7%	3	0.0%	(注7)0	0.0%	1,115	1.9%	-4.5%
鉄道・交通	(注2)37	0.3%	243	1.4%	224	1.6%	401	2.9%	906	1.6%	4.2%
造船	118	1.0%	9	0.1%	122	0.9%	513	3.7%	763	1.3%	-1.1%
半導体製造装置	132	1.1%	184	1.1%	61	0.4%	5	0.0%	382	0.7%	2.1%
工作機械	68	0.6%	13	0.1%	(注5)77	0.5%	43	0.3%	200	0.3%	2.9%
合計(シェア)	12,122	21.0%	17,388	30.2%	14,249	24.7%	13,873	24.1%	57,632	100.0%	-0.2%
地域企業伸び率	-3.0%	(-0.9)	0.0%	(+0.1)	-2.9%	(-0.8)	6.1%	(+1.6)	-0.2%		

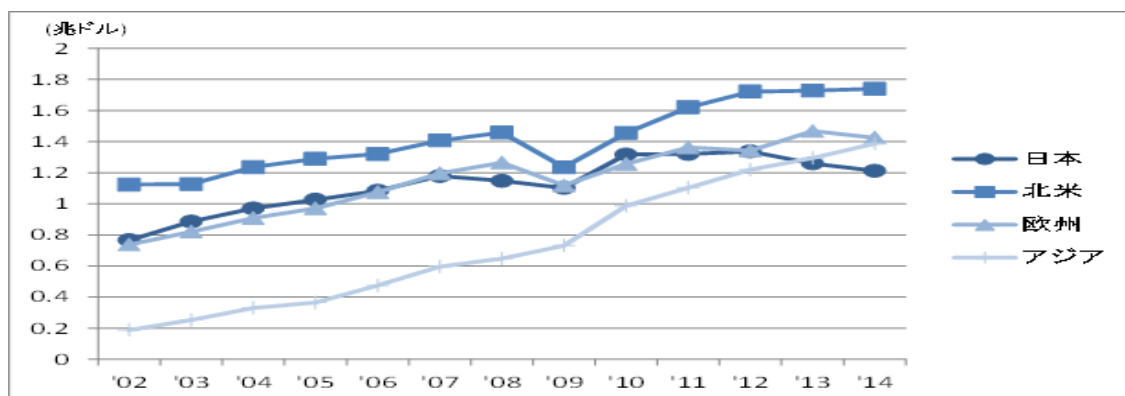
(注1)三菱日立 PS の加入で増加、(注2)総合車両製作所が減少、(注3)GE 以外が減収、(注4)Alstom の重電部門が外れる、(注5)Trumpf が加わる、(注6)華為加わる、(注7)サムスンが製販しているが財務データとれず

(2)地域企業別の売上動向と市場シェア ~日本企業の売上高最下位へ~

最も売上を伸ばしたのは、sアジア企業で 6.1%増となり、北米企業は横這い、欧州企業は 2.9%減、日本企業は 3.8%減と最も売上げを減じている。日本企業と欧州企業は通貨安がマイナスの主な要因となった(日本企業▲3%程度、欧州企業▲2.3%程度)。

この結果、2014 年度の世界売上高に占める地域企業別シェアは、北米企業 30.2%とやや増加し、欧州企業 24.7%、アジア企業 24.1%、日本企業 21.0%となった。日本企業は 2013 年度にアジア企業に抜かれたが、2014 年度にはさらに差は拡大した。

図表2 地域企業の売上高推移



各地域企業で、世界売上高シェアで No.1 となった業種は、下図の通り日本企業は事務機械の 1 業種に減少したのに対し、北米企業は 8 業種、欧州企業は 3 業種、アジア企業は 5 業種あり、全般的に日本企業のシェアの低下が目立っている。

図表3. 世界売上高シェアNo. 1業種

地域企業	2012年度	2013年度	2014年度
日本企業	事務機械、工作機械、 家電、重電・産業機械 (4)	事務機械、工作機械 (2)	事務機械 (1)
北米企業	医療機器、航空宇宙、 コンピューター、建設・農業機械、 半導体製造装置、 サービスソフト、プラントエンジ (7)	医療機器、航空宇宙、 コンピューター、建設・農業機械、 半導体製造装置 サービスソフト、重電・産業機械 プラントエンジ (8)	医療機器、航空宇宙、 コンピューター、半導体製造装 置、建設・農業機械、 サービスソフト、プラントエンジ、 重電・産業機械 (8)
欧州企業	自動車部品、自動車 (2)	自動車部品、自動車 (2)	工作機械、自動車、 自動車部品 (3)
アジア企業	造船、情報・通信、電子部品、 鉄道交通 (4)	造船、情報・通信、電子部 品、鉄道交通、家電 (5)	造船、情報通信、鉄道交 通、家電、電子部品 (5)

### (3)リーマンショック以降の地域別企業の売上高動向～日本企業の伸び最も低い～

1) リーマンショック時の 2008 年度から 2014 年度までの 6 年間に於いて、全世界機械関係企業の世界売上高は 28%増加し、増加額は 1 兆 2,458 億ドルとなった。この間、最も売上高を伸ばしたのはアジア企業で、売上を 2.1 倍に伸ばし、前述の増加額の約 60%はアジア企業によるものである。次いで伸び率が高かったのは、北米企業 19%増、欧州企業 13%増、日本企業 6%増の順となり、日本企業の伸び率は最も低かった。北米、欧州、日本企業は、いずれも世界企業平均の伸び率を下回りシェアを減少させ、アジア企業のみがシェアを拡大した。この結果、2014 年度の世界売上高シェアは、北米企業 30% (2008 年度 32%)、欧州企業 25% (同 28%)、アジア企業 24% (同 14%)、日本企業 21% (同 25%)となり、アジア企業は 2013 年度には、日本企業を抜き、2014 年度には欧州企業に接近する勢いである。

2) 業種別で最も売上高を拡大したのは自動車で、この間、37%増、4,891 億ドル増加し、機械関係市場の拡大を牽引した。次いで拡大したのは、情報・通信機器 (40%増)、電子部品 (56%増)、自動車部品 (40%増) で、航空宇宙 (33%増)、プラント・エンジニアリング (42%増) と続いている。他方、世界売上高を大きく減らしているのが、サービス・ソフト (311 億ドル減)、コンピューター (285 億ドル減)、事務機械 (179 億ドル減) であった。

3) 日本企業のこの間の売上高伸び率が最も低かったのは、①円安により、ドル建の売上高を縮小させたこと (約 4%減少)、②世界売上が増加した情報・通信機器において、むしろ売上高を大幅に減少させたこと、また、コンピューターについては、世界の売上高の減少額以上に、日本企業が減少させたこと、③最も売上高が増加した自動車についても、伸び率では世界の約半分、2014 年度には 2008 年度の日本企業のシェアを 4%減じていることが原因である。かかる中で、世界の平均伸び率を上回ったのが、医療機械、サービス・ソフトであり、また、世界とほぼ同率で伸びたのが、自動車部品 (40%増) で、これらの業種は今後も拡大が期待される。

図表4. 全世界・日本企業の売上高のリーマンショック以降の動向

(単位: 億ドル)

業種	2008年度	2014年度	増減額	2014/2008
自動車 (世界)	13,235	18,126	4,891	37.0%
(日本)	4,068	4,838	770	18.9%
(シェア)	31%	27%	-4%	
情報・通信機器 (世界)	4,237	5,924	1,687	39.8%
(日本)	479	295	-184	-38.3%
(シェア)	11%	5%	-6%	
自動車部品 (世界)	3,026	4,223	1,197	39.6%
(日本)	734	1,028	294	40.0%
(シェア)	24%	24%	0%	
コンピューター (世界)	3,922	3,637	-285	-7.3%
(日本)	866	474	-392	-45.2%
(シェア)	22%	13%	-9%	
電子部品 (世界)	2,255	3,516	1,261	55.9%
(日本)	563	650	87	15.4%
(シェア)	25%	18%	-6%	
重電・産業機械 (世界)	3,047	3,469	422	13.9%
(日本)	979	1,003	24	2.4%
(シェア)	32%	29%	-3%	
サービス・ソフト (世界)	3,625	3,314	-311	-8.6%
(日本)	890	950	60	6.8%
(シェア)	25%	29%	4%	
航空宇宙 (世界)	2,424	3,226	802	33.1%
(日本)	116	133	17	14.7%
(シェア)	5%	4%	-1%	
家電 (世界)	2,416	2,654	238	9.9%
(日本)	959	887	-72	-7.5%
(シェア)	40%	33%	-6%	
建設・農業機械 (世界)	1,888	2,391	503	26.7%
(日本)	433	433	-0	-0.1%
(シェア)	23%	18%	-5%	
プラント・エンジ (世界)	1,637	2,325	688	42.0%
(日本)	241	277	36	15.0%
(シェア)	15%	12%	-3%	
医療機器 (世界)	1,174	1,460	286	24.4%
(日本)	112	163	51	45.4%
(シェア)	10%	11%	2%	
事務機械 (世界)	1,294	1,115	-179	-13.8%
(日本)	695	635	-60	-8.6%
(シェア)	54%	57%	3%	
鉄道・交通(2010)(世界)	592	906	314	53.0%
(日本)	54	38	-16	-30.1%
(シェア)	9%	4%	-5%	
造船 (世界)	490	763	273	55.6%
(日本)	104	118	14	13.1%
(シェア)	21%	15%	-6%	
半導体製造装置 (世界)	349	382	33	9.6%
(日本)	168	132	-36	-21.3%
(シェア)	48%	35%	-14%	
工作機械 (世界)	159	200	41	26.0%
(日本)	68	68	-0	-0.6%
(シェア)	43%	34%	-9%	
合計 世界企業	45,174	57,632	12,458	27.6%
日本企業	11,475	12,122	647	5.6%
(シェア)	25%	21%	-4%	
参考				
北米企業	14,579	17,388	2,809	19.3%
(シェア)	32%	30%	-2%	
欧州企業	12,647	14,249	1,602	12.7%
(シェア)	28%	25%	-3%	
アジア企業	6,473	13,873	7,400	114.3%
(シェア)	14%	24%	+10%	

## 2. 2014 年度の機械関係地域企業の営業利益動向

【国際競争力＝世界シェア×営業利益率×100】

【営業利益率(営業利益額/売上高)＝(総利益額－販売管理費－研究開発費)/売上高】

- 1) 営業利益率は、北米企業が 13.2%と圧倒的に高く、次いで日本企業、欧州企業の 7%、アジア企業の 6.2%となり、北米企業は営業利益率をさらに 0.7 ポイント高め、日本企業も 0.4 ポイント、欧州企業も 0.8 ポイント高めたが、アジア企業は、1 ポイントも低下させている。
- 2) 業種別では、営業利益率が高いのは、電子部品(4 地域企業平均 15.4%)、医療機器(同 15.3%)、サービス・ソフト(同 12.3%)であり、低いのが、コンピューター(同 3.8%)、プラント・エンジ(同 4.4%)、自動車(同 4.8%)であった。  
地域企業別では、
  - ① 日本企業では、医療機器(13.6%)、建設・農業機械(12.5%)、事務機械(10.7%)が営業利益率 10%以上となり、他方、コンピューター、情報・通信機器、鉄道・交通の利益率は 1%以下と低い。
  - ② 北米企業は、情報・通信機器(24.8%)、電子部品(24.7%)、サービス・ソフト(23.2%)など 17 業種中 13 業種が、営業利益率が 10%以上となり、他方、工作機械は昨年引き続きマイナス、自動車も 2%台と低調であった。
  - ③ 欧州企業は、半導体製造装置(21.3%)、重電・産業機械(11%)、電子部品(10.8%)が 10%以上となり、他方、事務機械はマイナス、コンピューターも「0」%台であった。
  - ④ アジア企業は、医療機器(18.9%)、電子部品(17%)の 2 業種が 10%以上となり、逆に造船、コンピューター、プラント・エンジが利益率を縮小して、2%台以下となった。
- 3) リーマンショック時と比べると、北米企業が 6 ポイント(7.2%→13.2%)、日本企業 5.3 ポイント(1.7%→7%)、欧州企業 2.7 ポイント(4.3%→7%)、アジア企業 0.5 ポイント(5.7%→6.2%)で、北米企業が最も上昇し、日本企業も急回復している。

図表5. 売上高営業利益率

2014 年度

日本企業		北米企業		欧州企業		アジア企業	
医療機器	13.6%	情報・通信機器	24.8%	半導体製造装置	21.3%	医療機器	18.9%
建設・農業機械	12.5%	電子部品	24.7%	重電・産業機械	11.0%	電子部品	17.0%
事務機械	10.7%	サービス・ソフト	(注1)23.3%	電子部品	(注3)10.8%	サービス・ソフト	8.5%
サービス・ソフト	9.3%	医療機器	(注2)19.0%	医療機器	9.7%	航空宇宙	8.3%
航空宇宙	8.9%	半導体製造装置	16.5%	工作機械	9.1%	家電	8.1%
電子部品	8.9%	重電・産業機械	15.8%	サービス・ソフト	8.8%	建設・農業機械	7.4%
工作機械	8.2%	造船	15.2%	建設・農業機械	8.7%	自動車部品	7.4%
半導体製造装置	7.2%	鉄道・交通	12.3%	航空宇宙	7.5%	情報・通信機器	6.6%
重電・産業機械	7.2%	事務機械	11.9%	自動車部品	6.4%	重電・産業機械	6.4%
自動車	6.6%	コンピューター	11.3%	自動車	6.3%	鉄道・交通	6.0%
自動車部品	5.8%	建設・農業機械	11.0%	造船	6.2%	工作機械	6.0%
プラント・エンジ	5.1%	航空宇宙	10.7%	鉄道・交通	6.1%	半導体製造装置	4.1%
家電	5.0%	家電	10.0%	プラント・エンジ	5.0%	自動車	3.8%
造船	4.6%	自動車部品	6.2%	情報・通信機器	4.6%	プラント・エンジ	2.0%
鉄道・交通	1.8%	プラント・エンジ	5.4%	家電	4.3%	コンピューター	1.8%
情報・通信機器	1.8%	自動車	2.6%	コンピューター	0.7%	造船	(注4)0.1%
コンピューター	1.2%	工作機械	-9.9%	事務機械	-12.8%	事務機械	-
合計	+0.4	合計	+0.7	合計	+0.8	合計	-1.0
	7.0%		13.2%		7.0%		6.2%

(注1) IBM がクワット、ビッグデータで増益、(注2) Boston Scientific が米欧で赤字、(注3) ST Micro、Infineon 大幅増益、(注4) 好況期のビジネス拡大の反動

### 3. 日米欧アジア機械関係企業の国際競争力の現状

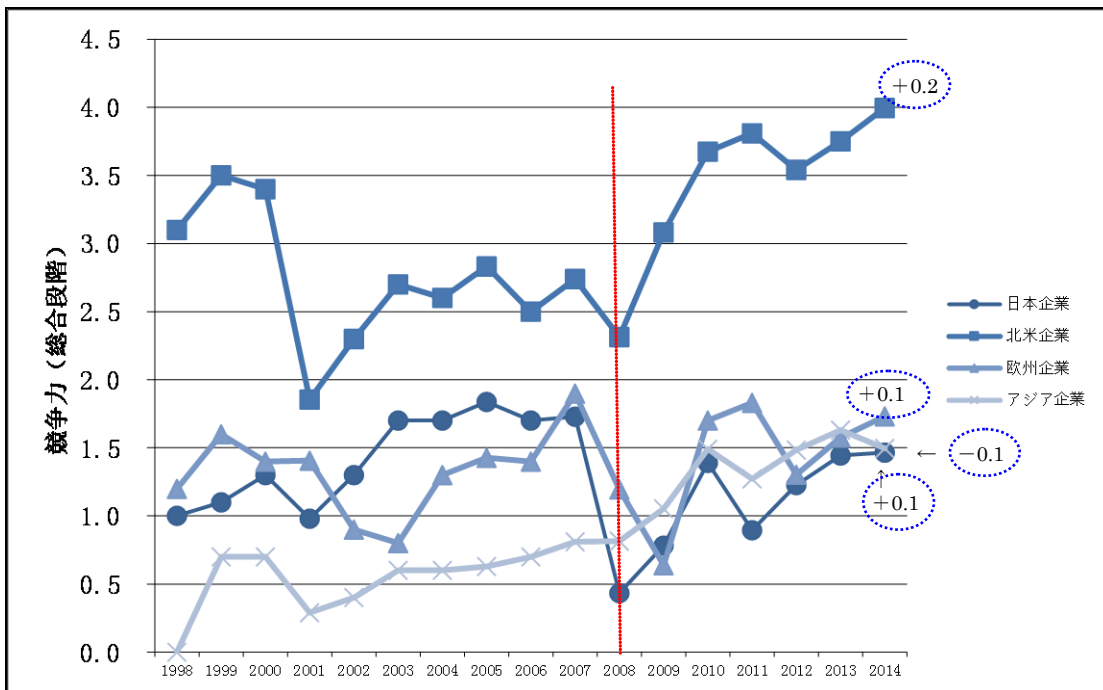
#### (1) 2014 年度の国際競争力の現状

【国際競争力】=世界シェア×営業利益率×100】

2014 年度の日米欧アジア企業の国際競争力(指数)は、北米企業 4.0、欧州企業 1.7、アジア企業、日本企業とともに 1.5 となり、米国企業は圧倒的な強さを維持・拡大し、欧州企業は 2 位となり、日本企業はアジア企業と並び 3 位となった。

前年度との比較では、北米企業が 0.2 ポイントと最も競争力を強化し、次いで欧州・日本企業が 0.1 ポイント競争力を強化したが、アジア企業は 0.1 ポイント競争力を低下させた。アジア企業は、ほぼ一貫して競争力を強化してきたが、2014 年度には鈍化の兆しが見える。

図表6. 日米欧アジア企業の国際競争力の推移(1998 年度～2014 年度)



2014 年度の国際競争力の増減の理由は以下の通り

#### 1) 日本企業

国際競争力は 0.1 ポイント上昇した。売上高シェアは円安の影響もあって、0.9 ポイント減と 4 地域企業では最もシェアを減少させたが、営業利益率を 0.4 ポイント上昇させたために、競争力をやや高めた。営業利益率を高めたのは、販管比率はやや上昇したが、①研究開発費を 4 地域企業では最も抑制したこと、②設備投資や原価の比率が横這いであったためである。なお、これまで、営業利益率の引き上げ要因となっていた販管比率の引き下げは限界の兆しを見せている。

業種別では、競争力を支えたのが自動車、サービス・ソフトであり、競争力を高めたのが、重電・産業機械、事務機械、家電であった。

#### 2) 北米企業

国際競争力を 0.2 ポイントと最も高めたが、これは、①売上高シェアを 0.1 ポイント高めた上に、②営業利益率を 0.7 ポイントと 2 番目に高めたためである。営業利益率を高めたのは、設備投資は拡大したが、製造部門の選択と集中や外出し、アウトソーシングによって、原価を圧縮し、かつ、販売比率は拡大したが、研究開発投資を圧縮したためである。

### 3) 欧州企業

国際競争力をやや高めたのは、ユーロ安等で売上高シェアは減少したものの、営業利益率が4地域企業では最も高めたためである。研究開発比率はやや高まったが、販管比率を本社の合理化などによって4地域企業では、唯一大幅に引下げ、営業利益率を最も拡大した。

### 4) アジア企業

4地域企業で国際競争力を唯一低下させたが、これは売上高シェアを拡大したが、営業利益率を大幅に減少させたためである。営業利益率が減少したのは、①設備投資や賃金の上昇等で原価比率を最も高めたこと、また、②間接部門の賃金の増加や広告・宣伝費、運送費の増加によって販管比率が最も増加したこと、さらに③研究開発投資比率を最も増加させたことによる。

**図表7. 各地域企業の国際競争力の増減要因**

【国際競争力＝世界シェア×営業利益率×100】

【営業利益率＝1－原価比率－販売管理費比率－研究開発費比率】

単位：前年度との増減ポイント

企業群	国際競争力	売上高シェア	営業利益率	原価比率	(投資比率)	販管比率	研究比率
日本	+0.1	-0.9	+0.4	±0	(±0)	+0.2	-0.4
北米	+0.2	+0.1	+0.7	-0.7	(+0.2)	+0.1	-0.3
欧州	+0.1	-0.8	+0.8	±0	(±0)	-0.9	+0.1
アジア	-0.1	+1.6	-1.0	+0.5	(+0.3)	+0.5	+0.2

(注) 投資比率＝減価償却比率で原価比率に含まれる

## (2) 業種別国際競争力の現状

各地域企業で競争力がNo.1となった業種は、日本企業が事務機械の1業種、北米企業が11業種、欧州企業が4業種、アジア企業が1業種であった。なお、北米企業はNo.1の11業種のうち8業種が2位の2倍以上のダントツの競争力を持っている。アジア企業は最下位が10業種ある。

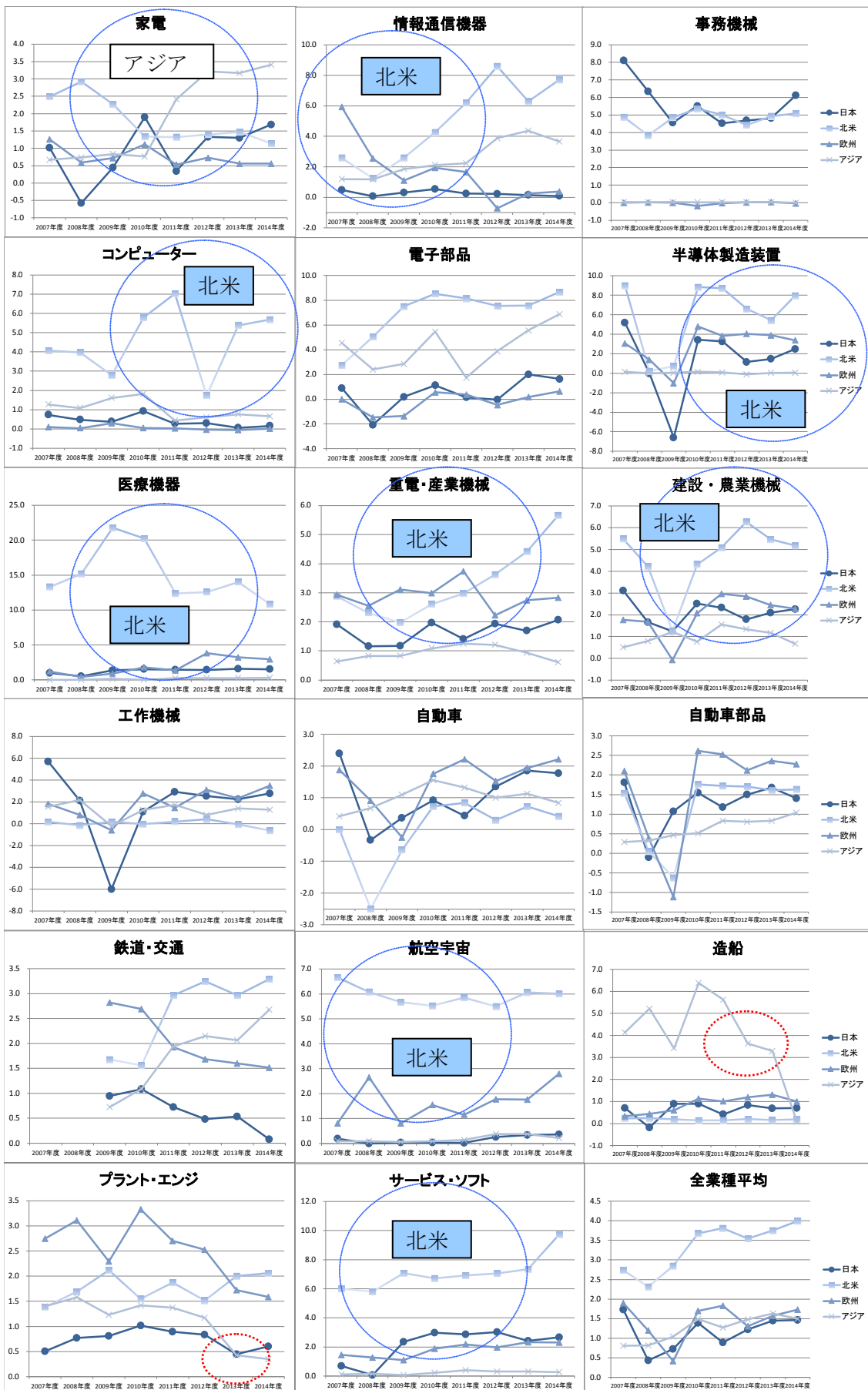
**図表8. 各地域企業のNo.1の業種(強い順下線ダントツ業種)**

企業群地域	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
日本企業	工作機械(1業種)	事務機械(1業種)	自動車(*) (1業種)	事務機械 (1業種) (最下位) 情報・通信、鉄道交通 (2業種)
北米企業	情報通信、事務機械、コンピューター、電子部品、半導体製造装置、医療機器、建設・農業機械、鉄道・交通、航空・宇宙、サービスソフト(10業種)	情報・通信機器、コンピューター、電子部品、半導体製造装置、医療機器、重電・産業機械、建設・農業機械、鉄道交通、航空宇宙、サービスソフト(10業種)	情報・通信機器、事務機械、コンピューター、電子部品、半導体製造装置、医療機器、重電・産業機械、建設・農業機械、鉄道交通、航空宇宙、プラント・エンジニア、サービスソフト(12業種)	医療機器、サービスソフト、電子部品、半導体製造装置、情報通信、航空・宇宙、重電産業機械、コンピューター、建設・農業機械、鉄道交通プラント・エンジン(11業種) (最下位) 工作機械、自動車 (2業種)
欧州企業	重電・産業機械、自動車、自動車部品、プラント・エンジン(4業種)	工作機械、自動車、自動車部品、プラント・エンジン(4業種)	工作機械、自動車(*), 自動車部品(3業種)	工作機械、自動車部品、自動車、造船 (4業種) (最下位) 事務機械(*), コンピューター、家電、電子部品 (4業種)
アジア企業	家電、造船(2業種)	家電、造船(2業種)	家電、造船(2業種)	家電 (1業種) (最下位) 半導体製造装置、造船、事務機(*), 航空宇宙、サービスソフト、医療機器、プラント・エンジン、重電・産業機械、建設・農業機械、自動車部品 (10業種)

(\*)は同位で他の地域企業もある

その内、2位に2倍以上の競争力の差をつけているダントツの業種は、以下の通り。

図9. ダントツの競争力を有する業種





### (3)リーマンショック以降の各地域企業の国際競争力推移

#### 1) リーマンショック後の国際競争力の推移

リーマンショック以降の2008年度から2014年度の6年間に於いて、最も競争力を強化したのが北米企業で、競争力を1.7ポイント増加し、2008年度からさらに74%増強した。次いで、日本企業(1.1ポイント増)、アジア企業(0.7ポイント増)、欧州企業(0.5ポイント増)競争力のボトムが2009年であったために伸び率が低い)の順になっている。

しかしながら、日本企業の国際競争力は2008年度に最下位に転落して以降、2014年度まで、ほぼ最下位に留まっている。他方、北米企業は2008年度以降、急速に競争力を強め、2位に2倍以上の差をつけ圧倒的な地位を築いている。欧州企業は、2009年度をボトムに急回復し、2012年度はやや不振であったが2位となっている。アジア企業は、2013年度まで、ほぼ、一貫して競争を高めてきたが、2014年度にはやや低下させ、日本企業と同様の3位となった。

#### 2) リーマンショック後に各地域企業の国際競争力を決定づけた要因

この間の地域企業群の競争力を決定づけた要因は以下の通りである。

##### i 日本企業

この間、競争力を1.1ポイントと北米企業に次いで高めたが、その要因は、売上高シェアは4地域企業では最も低下させたが、営業利益率を第2位の5.3ポイント増と高めたことによる。売上高シェアを低下させたのは、①東日本大震災による供給力の低下や②その後の極端な円高による売上げの低下、③直近2年間の円安によるドル建て売上高の縮小による。他方、営業利益率を2番目に拡大した要因は、①事業の選択と集中、製造分野の外出し、設備投資比率の抑制によって原価比率を最も低下させたこと、②本社・間接部門の効率化、賃金の抑制などによって、販管比率を低下させたこと、③研究開発投資をこの2年間抑制したことによって営業利益を拡大したことによる。この間、競争力を支えてきたのが自動車、自動車部品であり、競争力を強化したのが、自動車、家電、サービス・ソフト、電子部品、航空宇宙、医療機器である。逆に、低下したのが情報・通信機器、コンピューター、鉄道・交通である。

##### ii 北米企業

この間、圧倒的に競争力を高めたが、その要因は、売上高シェアは縮小したものの、営業利益率を4地域企業では最も高めたことによる。営業利益率を最も高めた理由は、①事業の選択と集中、製造の外だし、アウトソーシングの徹底や開発・設計・サービス・販売を中心としたビジネスモデルへの移行や投資の抑制によって原価比率を引き下げたこと、②販管比率を選択と集中、間接部門の効率化、IT化によって最も低下させたこと、③研究開発比率を外部への生産委託、投資効率の高いR&Dへの集中によって、最も低下させたためである。

業種的には、情報・通信機器、重電・産業機械、サービス・ソフト、コンピューターが競争力を最も高めている。

##### iii 欧州企業

この間、競争力の伸び率は最も低かったが、その原因は2008年度にはリーマンショックの影響が少なく、2009年度に落ち込んだこと(2008年度のゲタが高かった)、売上高シェアを日本企業に次いで減少させたことであるが、営業利益率は2.7ポイント拡大させている。営業利益率を高めたのは、①販管比率を事業の選択と集中、間接部門の効率化で大幅に引下げたこと、②研究開発投資を抑制したことによる。③ただし、原価比率については、設備投資は抑制したものの、売上高の減少によって拡大させ、営業利益率をやや引下げる要因となった。

業種的に競争力を支えているのが自動車、自動車部品で、競争力を高めたのが航空宇宙、医療機器、サービス・ソフトで、低下させたのは情報・通信機器、鉄道・交通、プラント・エンジニアリングであった。

#### iv アジア企業

この間、競争力の増加の割合が第3位となったのは、売上高シェアは唯一、大きく拡大したものの、営業利益率の増加割合が最も低かったためである。売上高シェアを高めた要因としては、情報・通信機器、家電、自動車部品、鉄道・交通、造船の売上拡大であった。営業利益率の伸びが最も小さかったのは、①投資の抑制や売上高の急増により原価比率を縮小させたものの、②間接部門の賃金の上昇や本社部門への投資の増大、広告・宣伝費の増大によって販管比率が大幅に拡大したこと、③研究開発投資を唯一強化したことによるものである。この間、国際競争力を強化した業種は、情報・通信機器、電子部品、家電、鉄道・交通、自動車部品であり、他方、造船、プラント・エンジニアリングは急速に競争力を落としている。

図表10. リーマンショック後の国際競争力の増減要因(2008年度と2014年度の比較)

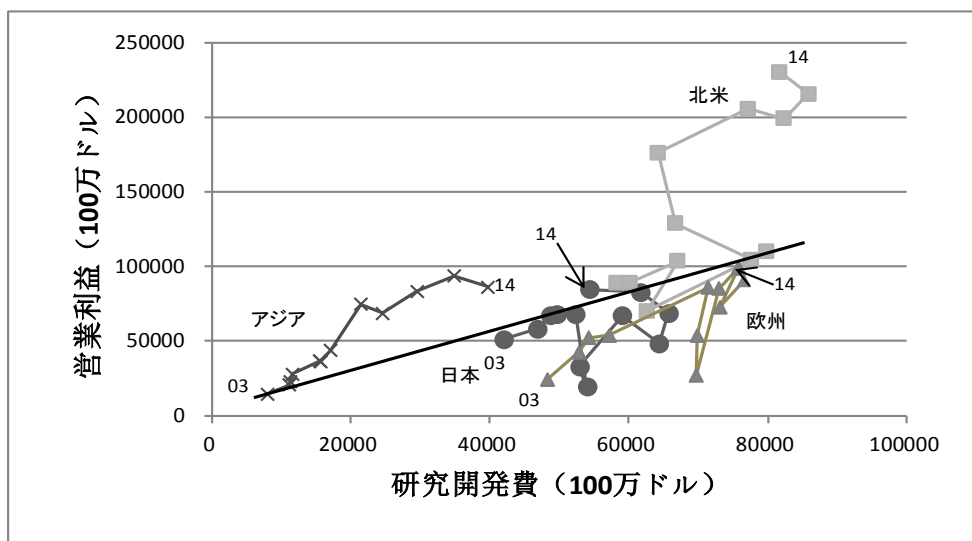
単位: 上段 国際競争力以外%, 下段 前年度との増減ポイント

企業群	競争力	売上高シェア	営業利益率	原価比率	(投資比率)	販管比率	研究比率
日本	0.4→1.5	25.4→21.0	1.7→7.0	78.3→75.0	(5.8→4.3)	15.3→13.7	4.7→4.5
	+1.1	-4.4	+5.3	-3.3	(-1.5)	-1.6	-0.2
北米	2.3→4.0	32.3→30.2	7.2→13.2	71.8→70.1	(4.8→4.5)	15.7→11.9	5.3→4.7
	+1.7	-2.1	+6.0	-1.7	(-0.3)	-3.8	-0.6
欧州	1.2→1.7	28.0→24.7	4.3→7.0	76.2→76.6	(5.1→4.5)	14.0→11.1	5.5→5.3
	+0.5	-3.3	+2.7	+0.4	(-0.6)	-2.9	-0.2
アジア	0.8→1.5	14.3→24.1	5.7→6.2	82.3→79.8	(4.3→3.6)	9.6→11.2	2.4→2.9
	+0.7	+9.8	+0.5	-2.5	(-0.7)	+1.6	+0.5

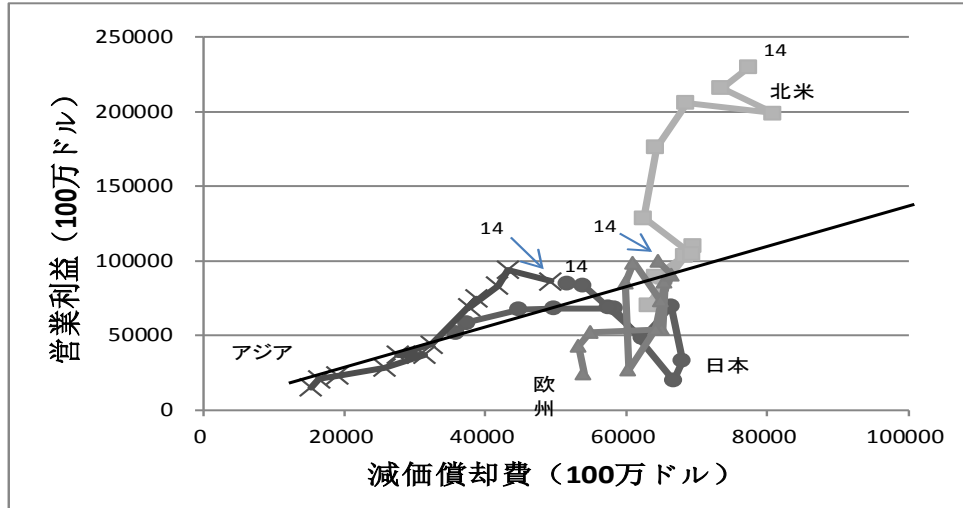
#### (4) 研究開発投資、設備投資と国際競争力

研究開発投資と設備投資は、今後の国際競争力を強化する重要なツールである。最も営業利益(国際競争力)に対する投資効率が低いのは北米企業で、群を抜いている。次いで高いのがアジア企業である。日本企業と欧州企業は投資効率が悪いが、このところ投資額はマイナスとなっているがやや投資効率が上がっている。

図表11. 日米欧アジア企業の研究開発費と営業利益額(2003年度～2014年度)



図表12. 日米欧アジア企業の設備投資額と営業利益額の推移(2003年度～2014年度)



#### 4. 課題と提言

##### (1) 強い競争力を持つ業種・企業をさらに強化し、世界の成長市場を開拓する

①北米の機械関係企業が圧倒的に強い競争力を維持・拡大しているのは、①シリコンバレー、サービス・ソフト産業、医療産業、航空宇宙・軍事産業という発展し続ける産業基盤があり、②かつ、企業内においても常に成長するグローバル需要を狙った成長戦略の立案やIoT など新たなツールを活用した製品・サービス開発やイノベーションの創出により、グローバル競争を勝抜くビジネスモデルをもっているからである。③また、企業外においても、スピンアウトした人材などによるベンチャー企業が誕生し、それら企業にビジネス展開を容易にするベンチャーキャピタルや育成企業が多数、存在するためである。

日本企業はすぐにはそのような産業集積やベンチャー企業の育成をできないので、当面は、自動車、自動車部品、建設・農業機械、工作機械など競争力のある業種において、IoT、ビッグデータ、人工知能を活用して他ではできない技術・サービス・システムを付加し、M&A など競争力をさらに強化することが急務である。また、特定分野で急速にシェアを拡大している電子部品、航空宇宙、医療機器、サービス・ソフトなど優れた製品・部品、技術・サービスをもつ企業は、さらに、技術・サービス、ビジネスモデルを強化し、M&Aなどを駆使して海外市場を積極的に開拓していく必要がある。

##### (2) 常に営業利益率の向上を目指す

競争力No.1の業種・企業は、高い収益率を確保し、M&A、設備・研究開発投資、IoT投資、社内イノベーションなどで新市場、異分野を開拓し、競争力強化を図っている。

そして、高い収益を得るためには、①市場シェアの拡大とともに、②高い価格でも売れる優れた製品・サービスを提供する、③事業分野の選択と集中、外部資源活用、IoTの導入などによる事業構造再編、④生産の効率化、適正な需要予測、生産・在庫管理などによる原価の徹底した圧縮、社内管理システム、情報共有システムを効率化して、本社・間接部門の合理化、意思決定と実現の迅速化、広告・宣伝費、輸送費の効率化等で販売管理費を圧縮するなど常に経営効率の向上を図る必要がある。

### (3) 収益向上に繋がる設備投資、研究開発投資

設備投資、研究開発投資は競争力強化に不可欠であるが、日本企業は投資の拡大が収益の増加に繋がっていない。また、日本企業の設備投資額は 2010 年度以降、一貫して減少しており、研究開発投資も 2013 年度以降減少している。

他方、競争力の強い企業や成長分野で活躍する企業は絶え間ないポートフォリオの見直しやイノベーションによって投資効率を高めており、闇雲に投資を拡大するのではなく、競争を勝抜ける分野、成長の拡大が期待できる分野、利益を期待できる事業を十分に見極めて、適切なタイミングでスピード感を持って投資して行くことが必要である。

### (4) 政府への提言

有望市場の開拓、設備投資、研究開発、イノベーションの惹起、M&A、企業連携などによって国際競争力を強化するのは企業自身である。政府ができることは、第一に企業がこれらを進めやすくする制度的基盤条件や環境条件を整備すること、第二は、我が国の強みを活かした新たな産業を集積するとともに、企業内外での構造改革の推進、イノベーションの促進、ベンチャー企業の育成を支援する施策を速やかに実行する必要がある。

そのためには、以下のような対策が求められる。

#### 1) 制度基盤・環境条件の整備

##### ①設備投資・研究開発の促進税制

- ・法人実効税率の引下げによる収益の増加と投資の拡大
- ・設備投資減税の継続
- ・研究開発促進減税の恒久化

##### ②輸出、海外市場の拡大

- ・日 EU・EPA、RCEP、日中韓 FTA の締結、関係国による TPP の批准
- ・トップ外交、経済・技術協力の推進
- ・為替水準の長期安定化

##### ③グローバル人材の育成、確保

- ・大学運営・研究開発への競争原理の導入、グローバル大学の構築
- ・海外からの人材受け入れ態勢の強化(ビザの発給条件緩和)

##### ④人材の流動化、雇用構造調整への支援

- ・雇用調整関連規則の緩和
- ・失業者支援と専門的・技術的人材の育成

#### 2) 産業集積・新規事業・企業育成

##### ①IoT、先端医療、AI、介護等有望分野の産業集積支援

- ・IoT、先端医療、AI、介護等有望分野の産業集積支援策の検討
- ・IoT、先端医療、AI、介護産業集積方法の産学官共同プロジェクト
- ・規制緩和

##### ②技術開発、イノベーションの促進

- ・ベンチャーキャピタル、ベンチャー企業、ベンチャー育成企業への支援

##### ③新規事業・産業開発、競争力強化

- ・IoT、ビッグデータ、AI の活用事例の共有による新事業開発、需要開拓、生産性向上
- ・IoT、ロボット医療の製造業、医療、介護、建設、インフラへの応用研究とその実現

##### ④企業の新陳代謝の促進

- ・企業再生における競争力を失った企業・事業の退出促進と競争力強化事業への支援

以上