

日米欧アジア機械産業の国際競争力の現状

2013年度(決算期2013年9月期～2014年8月期)

日本機械輸出組合

当組合「機械産業国際競争力委員会」(委員長 林由紀夫ダイキン工業(株)常務執行役員)では、日本、北米、欧州、アジアに本社を置く機械関係主要企業約300社の連結財務諸表をもとに4地域企業群及び17業種の国際競争力を分析している。2013年度の分析で分かったことは、日本企業の国際競争力は高まっているが、米・欧・アジア企業はそれ以上に競争力を高めたために4年連続で最下位にとどまったこと。日本企業はリーマンショック以降、4地域企業群のうち、唯一、競争力を低下させたが、その原因はこの間、急成長した情報・通信機器市場に対応できなかったこと、最も拡大した自動車市場においても売上高伸び率がアジア・欧州企業を大きく下回ったこと。そして、北米・欧州・アジア企業が営業利益率を大きく高める中で、日本企業は高めることができなかったことである。日本企業が国際競争力を高めるためには引続き選択と集中や本社・間接部門の効率化などで営業利益率の向上を図るとともに、IT等を活用して強い事業を一層強くし、かつ、収益の得られるビジネスモデルを確立して、グローバル市場を拡大していくことが急務である。

2013年度の世界売上動向、収益動向、国際競争力の現状、課題と提言は以下の通りである。

1. 2013年度の世界企業の売上動向

図表1: 地域企業別売上高

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	5,006	39.7%	2,915	16.9%	6,399	43.6%	3,698	28.6%	18,017	31.3%	6.3%	③
情報・通信機器	325	2.6%	1,767	10.2%	544	3.7%	3,104	24.0%	5,740	10.0%	3.1%	
自動車部品	1,058	8.4%	1,067	6.2%	1,486	10.1%	392	3.0%	4,003	7.0%	5.1%	⑤
コンピューター	540	4.3%	1,870	10.8%	38	0.3%	1,194	9.2%	3,643	6.3%	-9.9%	▲1
重電・産業機械	1,028	8.2%	1,090	6.3%	1,058	7.2%	359	2.8%	3,535	6.1%	0.9%	
電子部品	668	5.3%	1,186	6.9%	203	1.4%	1,370	10.6%	3,427	6.0%	0.7%	
サービス・ソフト	959	7.6%	1,390	8.0%	929	6.3%	91	0.7%	3,368	5.9%	-2.4%	
航空宇宙	135	1.1%	1,846	10.7%	1,234	8.4%	103	0.8%	3,317	5.8%	5.9%	④
家電	949	7.5%	315	1.8%	397	2.7%	1,067	8.2%	2,728	4.7%	0.7%	
建設・農業機械	476	3.8%	1,163	6.7%	661	4.5%	261	2.0%	2,561	4.5%	-1.6%	
プラント・エンジ	242	1.9%	940	5.4%	747	5.1%	398	3.1%	2,326	4.0%	3.8%	
医療機器	169	1.3%	830	4.8%	478	3.3%	20	0.2%	1,497	2.6%	1.8%	
事務機械	652	5.2%	505	2.9%	4	0.0%	6	0.0%	1,167	2.0%	-5.3%	▲3
鉄道・交通	62	0.5%	218	1.3%	235	1.6%	344	2.7%	860	1.5%	9.1%	①
造船	113	0.9%	9	0.0%	153	1.0%	497	3.8%	771	1.3%	7.5%	②
半導体製造装置	147	1.2%	161	0.9%	62	0.4%	5	0.0%	375	0.7%	-5.1%	▲4
工作機械	66	0.5%	10	0.1%	53	0.4%	41	0.3%	170	0.3%	-6.2%	▲2
合計(シェア)	12,595	21.9%	17,281	30.1%	14,682	25.5%	12,948	22.5%	57,506	100.0%	2.3%	
地域企業伸び率	-5.8%		0.4%		9.3%		6.2%		2.3%			

(1) 世界経済動向～米国は堅調、欧州は低迷、新興国は成長鈍化

2013年度(決算期:13年9月期～14年8月期)の世界経済は、米国が堅調な個人消費やシェールガス革命の進行等により拡大基調で推移し、欧州も債務問題の鎮静化により、景気の底打ち傾向がみられたが、景気回復は極めて弱いものに止まった。他方、新興国は、中国が7%台成長を維持し、アジア諸国もフィリピン、インドネシア等を中心に比較的堅調な伸びとなったが、ブラジル、メキシコは米国の金融引き締めで、ロシアも輸出や消費・投資が低迷し、低成長となった。我が国経済は、大胆な量的金融緩和の継続、円高是正から輸出に回復傾向がみられ、個人消費も堅調に推移し、4月からの消費税引き上げによる駆け込み需要も見られた。

(2)世界の機械関係企業売上高～世界売上 2.3%増、自動車関連好調

全機械関係企業の2013年度の売上高は、5兆7,500億ドル(約576兆円)で、対前年度比2.3%増と前年度よりも伸び率は減少した(前年度3.6%増)。

業種別では、世界売上高の31%を占める自動車が6.3%増と好調で、売上高第3位の自動車部品も5.1%増と自動車関係が世界全体の売上を引っばった。第2位の情報・通信機器は3.1%増と伸びがやや落ちている(前年度12.7%増)。最も伸び率が高かったのは、鉄道・交通(9.1%増)、次いで造船(7.5%増)、自動車(6.3%増)、航空宇宙(5.9%増)となっている。逆に最もマイナス幅が大きかったのが、コンピューター(9.9%減)、工作機械(6.2%減)、事務機械(5.3%減)、半導体製造装置(5.1%減)であった。

(注)2013年度の対ドル平均円レートは100.1円で対前年度17%の円安となり、日本企業のドル建売上高は、約43%の国内円建売上高への円安の影響により、全体では7.4%縮小する。

(3)地域企業別売上・シェア動向～日本企業の売上マイナス、欧州・アジア企業は拡大

1)地域企業別では、最も売上高の伸び率が高かったのは**欧州企業**で、全売上高の44%を占める自動車や建設・農業機械がM&Aや海外売上増で大幅に売上高を伸ばし、また、ユーロ高の影響もあり、9.3%増と前年度のマイナスから高い伸びとなった。第二位は**アジア企業**で、鉄道・交通、情報・通信機器、家電が伸びて6.2%増となった。第三位は**北米企業**で、重電・産業機械は伸びたものの、コンピューターが大きく落ち込んで0.4%増とほぼ横這いであった。

日本企業は最下位となり、円安によってドル建売上高が7.4%程度縮小し、自動車部品、医療機器は伸びたものの、他は軒並みマイナスとなり、5.8%減と日本企業のみがマイナスの伸びとなった。なお、円安による国内販売の縮小効果を除くと1.6%増とわずかに増加している。

2)世界売上高に占める地域企業別シェアは、北米企業30.1%、欧州企業25.5%、アジア企業22.5%、日本企業21.9%となり、日本企業は始めてアジア企業に抜かれて最下位となった。2013年度において、シェアを伸ばしたのが、欧州企業(+1.6ポイント)、アジア企業(+0.8ポイント)で、シェアを減じたのが日本企業(-1.9ポイント)、北米企業(-0.5ポイント)であった。

3)この結果、各地域企業で売上高シェア No.1 となった業種は、①**日本企業**は、事務機械と工作機械の2機種が、②**北米企業**は、航空宇宙、医療機器、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・エンジニアリング、重電・産業機械の8業種が、③**欧州企業**は、自動車部品、自動車の2機種が、④**アジア企業**は、造船、情報・通信機器、電子部品、鉄道・交通、家電の5業種がトップシェアとなった。

図表2:世界シェアNo. 1業種

地域企業	2011年度	2012年度	2013年度
日本企業	事務機械、工作機械 (4) 半導体製造装置、家電	事務機械、工作機械、家電 (4) 重電・産業機械	事務機械、工作機械 (2)
北米企業	医療機器、航空宇宙 (6) コンピューター、建設・農業機械 サービスソフト、プラントエンジニアリング	医療機器、航空宇宙 (7) 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、プラントエンジニアリング	医療機器、航空宇宙 (8) 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 プラントエンジニアリング
欧州企業	自動車部品、自動車 (3) 重電・産業機械	自動車部品、自動車 (2)	自動車部品、自動車 (2)
アジア企業	造船、情報・通信機器 (4) 電子部品、鉄道交通	造船、情報・通信機器 (4) 電子部品、鉄道交通	造船、情報・通信機器 (5) 電子部品、鉄道交通、家電

4)地域別企業の業種別売上構造は、

➤**日本企業**は、自動車が売上高の40%を占め、自動車部品を含めると約半分が自動車関係企業の売上である。なお、1千億ドル以上の業種は3業種である。

- ▶北米企業は、自動車は 17%にしか過ぎず、その他コンピューター、情報・通信機器、航空宇宙産業などに支えられており、売上高 1 千億ドル以上の業種が 9 業種と北米の機械関係企業は非常に幅広い産業から成っている。
- ▶欧州企業は、自動車が 44%を占め、自動車部品を含めると、54%と自動車関係が半分以上を占めている。その他、航空宇宙、重電・産業機械が支え、1 千億ドル以上が 4 業種ある。
- ▶アジア企業は自動車が 29%、情報・通信機器が 24%とこの 2 つの業種で半分以上を占め、さらに電子部品、コンピューター、家電が支えており、エレクトロニクス関係が主流となっている。1 千億ドルを超える業種が 5 つと日本企業よりも 2 つ多い。

(4)内外売上動向～日本・北米企業の海外売上は全体の 57%、北米企業は 78%

国内外の売上動向では、

- ▶日本企業は、全世界売上のうち国内が 43%、海外が 57%で海外の方が多くなっている。伸び率でも国内が前年度比 3%であるのに対して、海外が 16%増と圧倒的に高く、特に米国、アジア向けが大きく伸びている。
- ▶北米企業も国内が 43%。海外が 57%と日本企業と同じ比率で海外の方が多い。伸び率は内外とも同じであった。
- ▶アジア企業は国内が 22%、海外が 78%で海外の方が圧倒的に大きい。伸び率は国内がマイナスであるのに対して、海外は 16%増と大きく伸びている。

2. 地域別企業の売上高のリーマンショック前との比較

図表3:全世界・日本企業の売上高のリーマンショック前との比較 (単位:億ドル)

業種	2007年度	2013年度	増減額	2013/2007
自動車 (世界)	14,397	18,017	3,620	25.1%
(日本)	4,581	5,006	425	9.3%
(シェア)	32%	28%	-4%	
情報・通信機器 (世界)	4,173	5,470	1,297	31.1%
(日本)	470	325	-145	-30.9%
(シェア)	11%	6%	-5%	
電子部品(2008) (世界)	2,255	3,427	1,172	52.0%
(日本)	563	668	105	18.7%
(シェア)	25%	19%	-5%	
航空宇宙 (世界)	2,334	3,317	983	42.1%
(日本)	101	135	34	33.7%
(シェア)	4%	4%	0%	
重電・産業機械 (世界)	2,637	3,535	898	34.1%
(日本)	882	1,028	146	16.6%
(シェア)	33%	29%	-4%	
プラント・エンジ (世界)	1,455	2,326	871	59.9%
(日本)	225	242	17	7.6%
(シェア)	15%	10%	-5%	
建設・農業機械 (世界)	1,696	2,561	865	51.0%
(日本)	422	476	54	12.8%
(シェア)	25%	19%	-6%	
自動車部品 (世界)	3,158	4,003	845	26.8%
(日本)	801	1,058	257	32.1%
(シェア)	25%	26%	1%	
医療機器 (世界)	1,075	1,497	422	39.3%
(日本)	95	169	74	77.9%
(シェア)	9%	11%	2%	
合計 (世界)	45,930	57,235	11,305	24.6%
(日本)	11,941	12,595	654	5.5%
(シェア)	26%	22%	-4%	
参考				
北米企業	14,928	17,281	2,353	15.8%
(シェア)	33%	30%	-3%	
欧州企業	12,548	14,682	2,134	17.0%
(シェア)	28%	26%	-2%	
アジア企業	6,110	12,948	6,838	111.9%
(シェア)	13%	23%	+10%	

(1)リーマンショック後の世界機械関係市場～市場は 25%拡大、増分の 60%はアジア企業

リーマンショック前の 2007 年度から 2013 年度において、全世界企業による、機械関係の売上高は 24.6%増加し、増加額は1兆1,305億ドルとなった(機械関係市場が拡大した)。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、世界市場増加額の 60%を占めている。次いで欧州企業 17%増、北米企業 15.8%増となっているが、いずれも世界企業平均の伸び率 24.6%増を下回りシェアを減少させている。日本企業は、売上を 5.5%増加させたが、全世界企業の伸びを大きく下回り、シェアを4ポイント減少させた。

(2)業種別動向～最も市場拡大したのは自動車、情報・通信機器

最も売上高を拡大したのは自動車で、25.1%増、3,620 億ドル拡大し、この間の機械関係世界市場の拡大を引っ張っている。次いで拡大したのは、情報・通信機器(31.1%増)、電子部品(52%増)で 1 千億ドル以上拡大し、以下、航空宇宙(42.1%増)は約1千億ドル、重電・産業機械(34.5%増)、プラント・エンジニアリング(59.9%増)、建設・農業機械(51%増)、自動車部品(26.8%増)は 800 億ドル台の増加となっている。

(3)日本企業の動向～情報・通信機器市場の拡大に対応できず

この間、日本企業の世界売上高が全世界企業平均にも遠く及ばなかったのは、①大きく拡大した情報・通信機器市場において、売上高をむしろ大きく減少させたこと(競争力を大きく低下させたこと)、②また、最も増加した自動車市場を始めとして、主要増加市場においても日本企業の増加率が全世界企業市場を大きく下回ったためである。

因みに、自動車市場において売上を大きく伸ばしたのは、アジア企業(2.4 倍)、欧州企業(30%増)であり、情報・通信機器市場では、アジア企業(2.5 倍)と北米企業(1.8 倍)であった。

かかる中であって、自動車部品と医療機器においては、日本企業の伸びが全世界企業平均を上回り、シェアを拡大した。なお、事務機械については、全世界企業が売上高を減少させている中で、日本企業の減少率が小さいために、逆に世界シェアを高めている。また、サービス・ソフトについては、全世界企業が売上高を減じている中、むしろ売上を大きく伸ばしている。これは、我が国情報・通信機械メーカーがハードからシステム、インテグレーションやクラウドといった分野の売上を拡大しているためである。

3. 2013 年度の機械関係地域企業の収益動向

(1)売上高総利益率～北米企業が最も高く、日本企業が最も増加

図表4:売上高総利益率(=(売上高-原価)/売上高)

日本企業		北米企業		欧州企業		アジア企業	
医療機器	46.5%	医療機器	63.8%	事務機械(注2)	55.7%	医療機器	56.5%
事務機械	42.1%	電子部品	51.5%	半導体製造装置	51.9%	家電	30.6%
半導体製造装置	35.2%	半導体製造装置	45.3%	工作機械	50.1%	電子部品	29.4%
家電	28.1%	サービス・ソフト	40.9%	電子部品	37.2%	建設・農業機械	28.5%
建設・農業機械	27.8%	情報・通信機器	40.2%	情報・通信機器(注3)	35.7%	航空宇宙	25.2%
コンピューター	27.5%	工作機械	37.2%	医療機器	33.5%	重電・産業機械	23.8%
電子部品	27.0%	重電・産業機械	34.9%	重電・産業機械	31.8%	サービス・ソフト	22.3%
重電・産業機械	26.7%	コンピューター	29.2%	鉄道・交通	31.1%	情報・通信機器	21.6%
情報・通信機器	26.4%	家電	28.2%	家電	30.0%	自動車	20.2%
サービス・ソフト	25.4%	事務機械	28.2%	コンピューター	28.3%	工作機械	19.6%
工作機械	25.4%	建設・農業機械	27.9%	造船	26.9%	半導体製造装置	19.5%
自動車	22.6%	鉄道・交通	25.8%	建設・農業機械	26.2%	事務機械	15.9%
鉄道・交通	20.1%	航空宇宙	21.4%	プラント・エンジ	25.5%	鉄道・交通	15.7%
航空宇宙	19.1%	造船	20.5%	自動車部品	23.2%	自動車部品	15.7%
自動車部品	15.8%	自動車(注1)	13.9%	サービス・ソフト	21.8%	造船	10.2%
造船	15.8%	自動車部品	13.2%	航空宇宙	20.6%	プラント・エンジ(注4)	9.3%
プラント・エンジ	14.5%	プラント・エンジ	7.8%	自動車	18.6%	コンピューター	8.4%
合計	25.0%	合計	29.2%	合計	23.4%	合計	20.7%
	(+1.1)		(-0.9)		(+0.1)		(+0.3)

1) 各地域企業の売上高から原価を引き、売上高で割った総利益率は、北米企業が製造をアジア OEM に委託したり、ファブレスであったりするために材料費や労務費等の原価が少ないことから 29.2%と最も高く、次いで日本(25%)、欧州(23.4%)となり、アジアは製造を請け負う OEM 企業が多く 20.7%と最も低い。前年度に比べ、日本(1.1 ポイント増)が最も向上させ、アジア(0.3 ポイント増)、欧州(0.1 ポイント増)も増加したが、北米は 0.9 ポイント減少させている。なお、総利益率の高い企業ほど、営業利益率は高くなっている。

2) 日本企業が総利益率を最も高めたのは、売上原価をアジア企業(15.4%増)、欧州企業(9.9%増)、北米企業(8.4%増)が大きく増加させたのに対し、日本企業は 6.7%減とマイナスとしたことによる。

これを売上高原価比率で見ると日本企業は選択と集中により収益性の悪い事業を外だしし、世界売上高よりも原価のマイナス幅を引下げて 0.9 ポイント減少させ、その分、総利益率を高めている。

(2) 売上高営業利益率～北米企業が圧倒的に高く、日本企業が最も増加

図表5: 売上高営業利益率(=(総利益額－販管費－研究開発費)/売上高)

日本企業		北米企業		欧州企業		アジア企業	
医療機器	13.8%	医療機器	25.3%	半導体製造装置	23.6%	医療機器	18.9%
建設・農業機械	11.3%	電子部品	21.8%	事務機械	11.6%	電子部品	13.9%
電子部品	10.3%	情報・通信機器(注3)	20.4%	医療機器	10.1%	航空宇宙	12.2%
事務機械	8.6%	サービス・ソフト	17.8%	建設・農業機械	9.5%	建設・農業機械	11.5%
サービス・ソフト	8.5%	重電・産業機械	14.3%	重電・産業機械	9.2%	サービス・ソフト	11.3%
航空宇宙	8.4%	造船	13.9%	サービス・ソフト	8.4%	重電・産業機械	9.2%
鉄道・交通	7.5%	家電	12.7%	工作機械	7.5%	自動車部品	8.5%
自動車	6.7%	半導体製造装置	12.7%	造船	6.6%	家電	8.1%
自動車部品	6.4%	建設・農業機械	12.0%	自動車部品	6.4%	情報・通信機器	8.1%
重電・産業機械	5.8%	鉄道・交通	11.7%	鉄道・交通	5.8%	事務機械	6.2%
工作機械	5.8%	事務機械	11.4%	自動車	5.5%	工作機械	5.9%
造船	4.7%	航空宇宙	10.9%	プラント・エンジ	5.4%	自動車	5.5%
プラント・エンジ	4.3%	コンピューター(注2)	10.5%	航空宇宙	4.7%	鉄道・交通	5.2%
半導体製造装置	3.8%	自動車部品	6.0%	家電	3.9%	造船	5.1%
家電	3.7%	プラント・エンジ	5.0%	電子部品	3.0%	半導体製造装置	2.5%
情報・通信機器	2.6%	自動車	4.5%	情報・通信機器	2.6%	プラント・エンジ(注4)	2.5%
コンピューター(注1)	0.3%	工作機械	-0.8%	コンピューター	-5.6%	コンピューター	2.3%
合計	6.6%	合計	12.5%	合計	6.2%	合計	7.2%

+1.4

+0.9

+0.7

+0.4

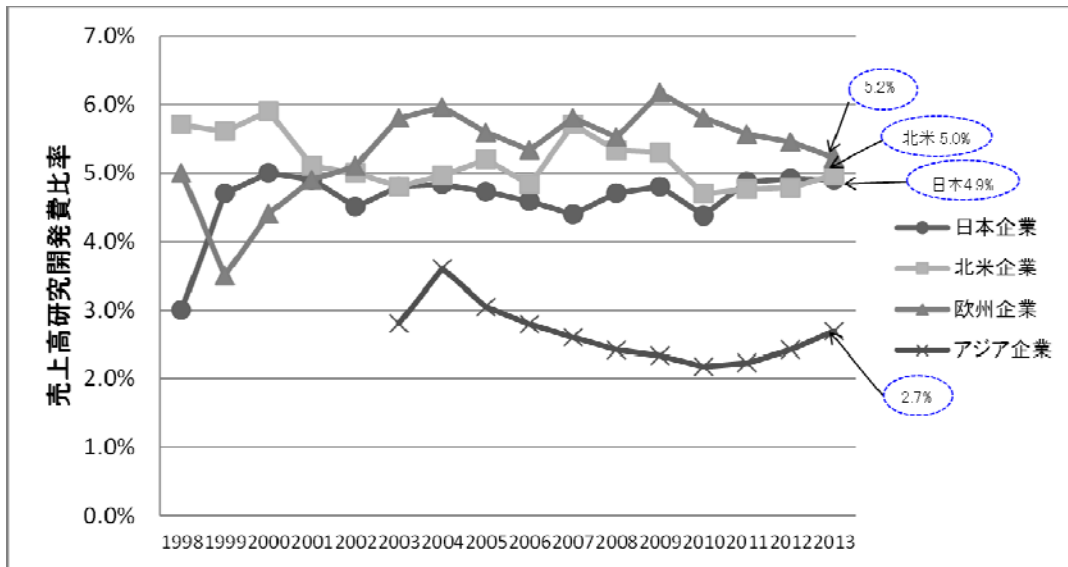
1) 各地域企業の総利益額から販売管理費、研究開発費を引いた営業利益額を売上高で割った営業利益率は、北米企業が 12.5%と圧倒的に高く、次いでアジア企業(7.2%)、日本企業(6.6%)、欧州企業(6.2%)と日本企業は欧州企業を抜いて 3 位に上がった。

前年度に比べ、日本企業が 1.4 ポイント増と最も増加し、次いで北米企業(0.9%増)、欧州企業(0.7 ポイント増)、アジア企業(0.4 ポイント増)の順でいずれも増加している。

2) これを従業員給与、運送費、広告・宣伝費、本社建物等減価償却費、地代、家賃、通信費、光熱費、税などから成る販売管理費を売上高で割った販売管理費率(販管比率)で見ると日本企業はここ数年、比率を下けているが、依然として 13.5%と最も高く、次いで欧州企業が 12%、北米企業は 11.8%と比率を大きく下げ、アジア企業は広告・宣伝費、運送費、従業員給与が少なく、10.7%と最も低い。各地域企業とも販管比率を下げており、北米企業は医療機器、重電・産業機械、サービス・ソフト、コンピューターが大幅に引下げ2ポイント減となり、次いで欧州企業とアジア企業については、販管費の伸びを売上の伸びが上回ったために、0.4 ポイント減少。日本企業も事務機械、情報・通信機器、電子部品が大幅に下げて 0.3 ポイントの減少となったが、4 地域企業では減少幅は最も小さかった。日本企業の販管比率の引下げ努力がやや鈍っている。

(3) 研究開発投資比率～日本企業は低下、アジア企業は投資を増加

図表6: 対売上高研究開発費比率の推移(1998~2013年度)



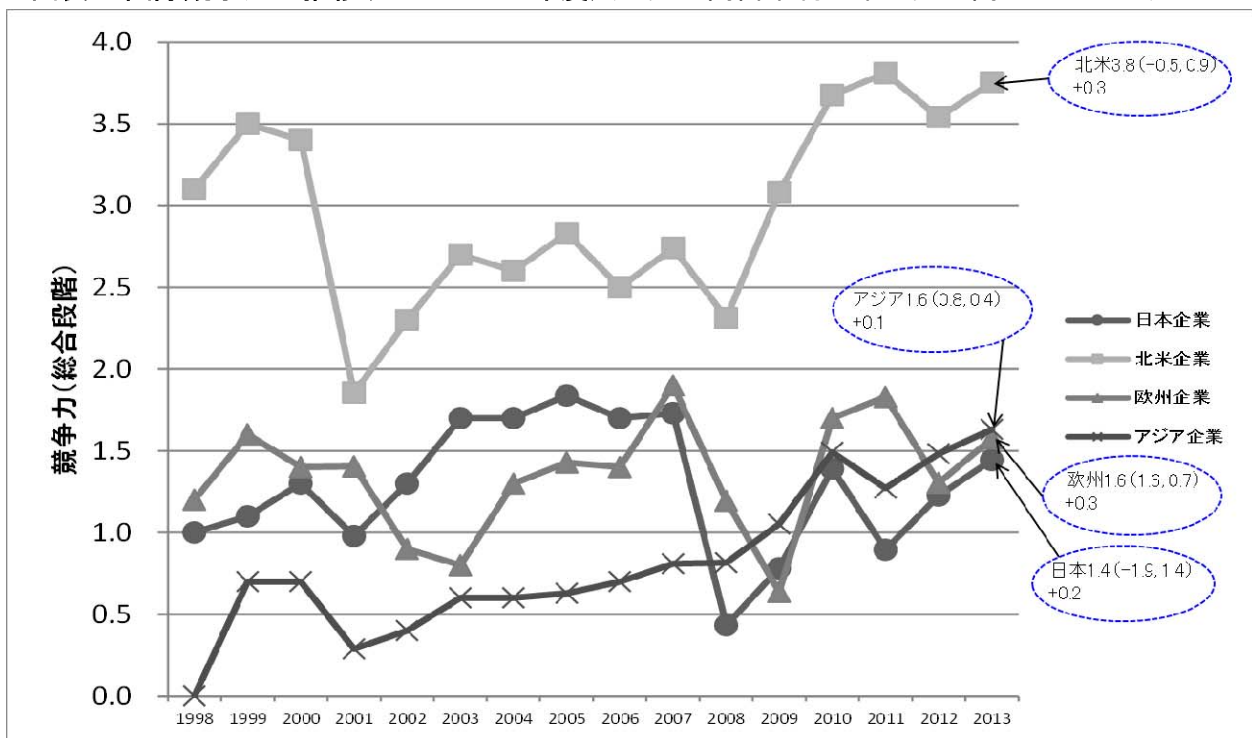
1) 各地域企業の研究開発額の順位は、北米企業(859 億ドル)、欧州(766 億ドル)、日本企業(617 億ドル)、アジア企業(348 億ドル)となり、アジアが他の地域企業に比べ小さい。増加率では、アジア18.1%増、欧州4.8%増、北米4.3%増、日本6.1%減とアジアが急速に研究開発費を増加させ、日本企業は円安によるドル換算の影響でマイナスとなった。

2) 研究開発投資比率では、欧州5.2%、北米5%、日本4.9%、アジア2.7%の順で、アジア企業はOEM企業や後発企業が多く、研究開発投資比率は低い。研究開発投資比率が低下すれば、営業利益率は向上する。欧州企業は前年に比べ0.2ポイント低下させたが、日本企業は横這い、北米企業は0.2ポイント、アジア企業は0.3ポイント高めている。

4. 日米欧アジア機械関係企業の国際競争力の現状

(1) 2013年度の各地域企業の国際競争力の現状

図表7: 国際競争力の推移(1988~2013年度)(=売上高営業利益率×売上高シェア×100)



1) 各地域企業の国際競争力の現状~北米企業が一段と強化、日本企業は競争力強めるも最下位

2013年度の日米欧アジア企業の国際競争力(売上高営業利益率×売上高シェア×100)は、北米企業3.8、欧州・アジア企業ともに1.6、日本企業1.4となり、北米企業はダントツの1位を維持し、むしろ2位との差を拡大、日本企業は競争力を強化しているが、他がそれを上回り、前年度同様の最下位で、2010年度以降4年連続で最下位となった。

前年度との比較では、北米・欧州がともに0.3ポイントと最も競争力を強化し、次いで日本の0.2ポイント、アジアの0.1ポイントとなり、アジアはゆっくりと着実に競争力を向上させている。

各地域企業でNo.1となった業種は、

図表8：地域企業別No. 1業種(○で囲まれているのは2位と2倍の差があるダントツ業種)

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

(*)は同率首位(最下位)

➤日本企業は、自動車(欧州と同率1位)のみで、前年度の事務機械と入れ替わった。2位と2倍以上の競争力を持つダントツ業種はない。

➤北米企業は、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・エンジニアリング、サービス・ソフトと全17業種のうち12業種を占め、前年度より2業種増加している。うちダントツ業種は航空宇宙、サービス・ソフト、医療機器、コンピューター、建設・農業機械、重電・産業機械の6業種。

北米企業の国際競争力強化戦略は多くの業種に浸透し、自動車、自動車部品、造船、家電、工作機械を除いては、全ての主要業種でNo.1になっている。

➤欧州企業は、自動車、自動車部品、工作機械と3業種がNo.1となり、前年度より1業種減少した。うち、ダントツ業種はない。

➤アジア企業は、家電、造船が前年度と同様No.1となった。造船、家電の2業種ともダントツ業種。他方、最下位の業種は8業種ある。

2)2013年度の国際競争力増減要因～日本企業の強化要因は営業利益率の上昇

図表9：各地域企業の国際競争力の増減要因

営業利益率=100%-原価比率-販管比率-研究開発比率

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	(減償比率)	販管比率	研究比率
日本	+0.2	-1.9	+1.4	-1.1	(±0)	-0.3	±0
北米	+0.3	-0.5	+0.9	+0.9	(-0.1)	-2.0	+0.2
欧州	+0.3	+1.6	+0.7	-0.1	(-0.3)	-0.4	-0.2
アジア	+0.1	+0.8	+0.4	-0.3	(-0.1)	-0.4	+0.3

国際競争力をまず、売上高シェア×営業利益率に分けて分析し、さらに営業利益率を原価比率、販管比率、研究開発比率に分けて分析する。

➤**日本企業**は、①国際競争力は0.2ポイント上昇した。売上高シェアは円安の影響もあって、1.9ポイントも減少させたが、他方、営業利益率は1.4ポイント増と4地域企業群の中で最も高めたために、国際競争力は0.2ポイント増加した(即ち、売上高シェアを23.8%→21.9%と下げたが、営業利益率を5.2%→6.6%に高め、シェアの減少率より営業利益率の上昇率の方が大きいので、競争力は高まる)。②営業利益率を高めたのは、収益率の低い事業の廃止・縮小、製造部門の海外への移転や委託生産の拡大により、売上高原価比率を大きく減じたこと、本社及び間接部門の効率化によって販管比率をやや引下げたことによる。即ち、事業分野、製造部門、販売管理部門の構造改革の効果が表れたものと言えるが、販管費については、前年度より効果が落ちてきている。

因みに、我が国自動車メーカーの国際競争力はNo. 1となった要因は、売上高シェア(2013年度7.8%)は3.1ポイント縮小したが、営業利益率(同6.7%)を2.3ポイント向上させたことによる。

➤**北米企業**は、①売上高シェアは0.5ポイント減じたが、営業利益率を0.9ポイントと大きく拡大したため、国際競争力を0.3ポイントと欧州企業とともに最も上昇させた。②営業利益率に関しては、原価比率や研究開発比率を高めているにもかかわらず、低収益事業の分離、選択と集中等の構造改革で販管比率を大幅に引下げたことによって、利益率を高めている。

➤**欧州企業**は、①ユーロ高やM&A、海外売上拡大で売上高シェアを1.6ポイントと最も拡大しただけではなく、営業利益率を0.7ポイント高めたことにより、国際競争力を0.3ポイントと北米企業とともに最も高めている。②営業利益率は、売上高の拡大によって原価比率と減価償却比率を引下げ、かつ、事業の選択と集中によって販管比率も下げ、利益率を高めている。

➤**アジア企業**は、①世界での売上高拡大により、売上高シェアを0.8ポイント拡大しただけではなく、営業利益率を0.4ポイント拡大したために、国際競争力を0.1ポイント高めている。②営業利益率については、原価や減価償却費が増加したが、売上高の伸びがそれを上回ったために、原価比率が0.3ポイント減少、販管比率は広告・宣伝費や人件費の上昇で販管費がやや増加したが、売上高がそれを上回ったので0.4ポイント減少。他方、研究開発投資が大幅に伸びたために、研究開発投資比率は0.3ポイント増加した。売上高の増加により、原価比率、販管比率が前年度よりマイナスになったので、研究開発比率が増加しても営業利益率は0.4ポイント増加した。

3) 日本企業の国際競争力の業種別寄与度～自動車、電子部品が寄与

2013年度の日本企業の国際競争力を支えたのは、自動車(日本企業の営業利益額の40%)、サービス・ソフト(同10%)、自動車部品(同8%)、電子部品(同8%)、事務機械(同7%)、重電・産業機械(同7%)、建設・農業機械(同6%)などとなっている。2013年度においては日本企業の国際競争力を0.2ポイント増加させたのは、電子部品と自動車であった。

図表10: 日本企業の業種別売上高営業利益額シェア

業種別	売上高営業利益率シェア(%)						順位率与座
	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	
国際競争力指数	24	27	14	28	12	14	1
自動車	25	13	22	14	22	22	7
サービス・ソフト	15	24	14	25	15	15	-6
電子部品	25	15	5	15	5	8	8
自動車部品	25	8	7	8	8	8	2
農業・食品機械	18	11	8	11	15	7	-3
事務機械	42	15	15	12	8	7	-2
建設・農業機械	18	8	7	12	7	8	2
家電	25	3	8	2	5	4	-1
医療機器	3	5	3	4	3	3	2
プランニング	8	4	3	4	3	1	-1
建設・建設機械	25	4	4	2	2	1	-1
医薬品・医薬器械	25	2	2	3	1	1	2
輸送・交通	-	-	1	1	1	1	2
工作機械	25	2	2	1	1	2	2
コンピューター	15	3	8	2	2	2	-2

(2) リーマンショック前以降の各地域企業の国際競争力推移

図表10: 各地域企業の国際競争力の中期的増減要因(2005年度と2013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	(減償比率)	販管比率	研究比率
日本	1.8→1.4	28.1→21.9	6.6→6.6	74.6→75.0	(4.4→4.3)	14.1→13.5	4.7→4.9
	-0.4	-6.2	±0	+0.4	(-0.1)	-0.6	+0.2
北米	2.8→3.8	35.3→30.1	8.0→12.5	72.0→70.8	(5.4→4.3)	14.8→11.8	5.2→5.0
	+1.0	-5.2	+4.5	-1.2	(-1.1)	-3.0	-0.2
欧州	1.3→1.6	26.6→25.5	5.4→6.2	74.9→76.6	(5.6→4.5)	14.1→12.0	5.6→5.2
	+0.3	-1.1	+0.8	+1.7	(-1.1)	-2.1	-0.4
アジア	0.6→1.6	10.0→22.5	6.2→7.2	78.1→79.3	(5.3→3.3)	12.7→11.3	3.0→2.7
	+1.0	+12.5	+1.0	+1.2	(-2.0)	-1.4	-0.3

1) リーマンショック後の国際競争力の推移～北米・アジア企業が大幅に強化、日本企業はマイナス

リーマンショック前の2005年度から2013年度の間において、最も競争力を強化したのが北米企業とアジア企業で、ともに1.0ポイント競争力を強化し、次いで欧州企業は0.3ポイント強化した。日本企業は、唯一0.4ポイント競争力を低下させている。

この結果、日本企業の国際競争力は2002～2006年度までは2位であったが、リーマンショック以降は最下位へ下降し、2008～2013年度までほぼ最下位で推移している。他方、北米企業は2008年度以降、ダントツの1位を維持し、アジア企業は最下位から2位へと上昇している。

我が国機械関係企業の国際競争力は、リーマンショック前の2007年度には3位であったものが2013年度には最下位になった。業種的にみると、2007年度に我が国企業がNo. 1であったのが、自動車、事務機械、工作機械の3業種であったが、2013年度には自動車の1業種となった。他方、北米企業は

6業種から12業種に倍増した。この間、北米企業のグローバル競争を勝抜くビジネスモデルと経営戦略が多くの業種に浸透したと思われる。また、この間、我が国企業で競争力を落とした業種が鉄道・交通を除く16業種中6業種もあり、**電子部品、サービス・ソフト**の2業種のみが競争力を高めている(プラント・エンジは同率最下位)。また、**自動車**は1位を、**自動車部品**は2位を維持している。

2)リーマンショック後に各地域企業の競争力を決定づけた要因

～日本企業は成長市場に対応できず、営業利益率も高められず

➤**日本企業**が国際競争力を最も低下させた原因は、①急激に世界市場が拡大した情報通信機器市場に対応できず、また、最も拡大した自動車、電子部品、航空宇宙などの市場拡大にも追付いていけなかったこと、②事業の選択と集中、本社・間接部門の効率化が進まず、他の地域企業が販管比率、減価償却比率を大きく引下げたにも拘らず殆ど下げられなかったこと、研究開発費比率を日本企業のみが上げていたことにより営業利益率を日本企業のみが上げられなかったことによる。

➤**北米企業**がアジア企業とともに最も競争力を強化したのは、売上高を減じたにも拘らず、事業の選択と集中や収益率の低下した事業の外だし、製品・サービスの設計・サービス・販売を中心としたビジネスモデルへの移行、本社・間接部門の効率化、研究開発・設備投資比率の効率化によって、唯一、原価比率を大幅に引き下げたことと、営業利益率を最も大きく伸ばしたことによる。

➤**欧州企業**は競争力を高めたのは、売上高シェアを減じたものの、選択と集中、本社・間接部門の効率化による販売管理費率の引下げ、研究開発・設備投資比率の効率化によって営業利益率を高めたことによる。

➤**アジア企業**が米国企業とともに最も競争力を高めたのは、最も世界市場が拡大した自動車や情報通信機器の両市場において売上高を最も伸ばしたこと、広告宣伝費や本社・間接部門の効率化による販管比率の引下げ、研究開発・設備投資比率の効率化によって営業利益率を高めたことによる。

5. 課題

(1)短期的課題

1)世界売上高の伸びが最も小さい

確かに、円安による国内販売分のドル換算による縮小はあるが、その分を考慮しても、我が国企業の売上高の伸び率は全世界企業の平均を下回っている。特に、2013年度においては、世界市場が拡大した自動車、航空・宇宙、鉄道・交通分野での売上高の伸びが世界平均に比べて小さい。なお、自動車部品、医療機器については、世界市場の成長率を上回っている。

選択と集中、構造改革、不採算部門の整理によって営業利益率を高めることはできるが、企業が成長し、収益力を高めて行くためには、世界市場での売上拡大が最も大きな課題である。

2)営業利益率の更なる引上げ

日本企業は事業の選択と集中、不採算部門の海外移転、本社・間接部門の効率化で原価比率、販管比率を引下げることによって2013年度は営業利益率を最も高めたが、まだ、北米企業とは大きな差があり、アジア企業も日本企業を上回っている。特に日本企業は販管比率が高く、販管比率の削減率も他の地域企業と比べると鈍化しており、一層の引下げが求められている。

3)研究開発・設備投資の効率化をはかること。

2013年度の研究開発投資比率については、北米・アジア企業が増加させている中で横這いであったが、減価償却(設備投資)比率については、他の地域企業が減らしている中で、唯一、横這いとなり、さらに原価比率を引下げることはできなかった。問題は、日本企業の研究開発・設備投資額が営業利益額の増加に繋がる割合が極めて低いこと、すなわち収益に対する研究開発・設備投資効率が悪いことである。

(2)中長期的課題

1)世界の成長分野での市場拡大が不十分なこと

リーマンショック以降、他の地域企業が競争力を高めている中で、日本企業は唯一競争力を低下させている。その最も大きな要因は、世界売上高シェアを最も低下させたことである。特にこの間、自動車に次い

で世界市場を拡大した情報・通信機器に対して売上高を減少させただけでなく、最も市場規模を拡大した自動車や電子部品、航空・宇宙、重電・産業機械などの成長市場においても、世界企業の売上高伸び率を大きく下回ったことである。

2) 世界 No.1 の分野が圧倒的に少ないこと＝他が追従できないビジネスモデルが少ない

国際競争力が No.1 の業種は、北米企業が12、欧州企業が3、アジア企業が2で、我が国企業は自動車の1業種のみである。また、2位の2倍以上の競争力を持つダントツ業種は、北米企業が6、アジア企業が2なのに対して、日本企業は「0」である。

国際競争力が No.1 であることは、その地域企業の製品・サービスが世界中で受け入れられていることを表しているだけでなく、高い収益率を確保していることを意味している。

北米機械産業が強いのは

①技術・サービスのイノベーションを活用し、誰もが追従できないビジネスモデルを構築したこと

(アップル、インテル、グーグル、マイクロソフト、シスコ、そのほかサムソン、ホンハイ等も同様)

②より付加価値の高い、技術・知識・ノウハウリッチな、顧客が必要とする製品・サービスを提供し、顧客と切っても切れない関係を作り上げていること。

(IBM、GE、エマーソン、その他シーメンス等も同様)

③IT、航空宇宙、医療機器などの産業のように、常に技術・サービスの発展とイノベーションを引き起こし、事業化できる産業集積を北米内に作り上げていること

3) 売上高原価比率、販管比率の引下げ努力が不足していること

国際競争力を低下させたもう一つの要因は、リーマンショック以降、他の地域企業が営業利益率を高める中で、日本企業のみが横這いであったことである。その原因は、①事業の選択と集中、本社・間接部門の効率化、収益の低下した分野の海外生産、委託生産等が不十分で、売上高販管比率、原価比率の引下げが十分ではなかったこと、②研究開発投資が収益向上に繋がらないにもかかわらず不効率的な投資を続けたこと、また、他の地域企業が設備投資比率を削減して効率化を図ったのに対して削減できなかったことによる。

今後は①いかに売上高販管比率を他の地域企業のレベルまで引下げるか、②収益の増加につながる研究開発・設備投資を進めて行くかが課題である。

6. 提言

(1) 強い事業をさらに強化して売上の拡大、収益性の向上を図る

当面は選択と集中、不採算部門の海外移転、構造改革、本社・間接部門の効率化を徹底的に進める必要があるが、企業が成長し永続的に発展するためには

1) 事業の選択と集中をさらに進め、競争力のある事業やグローバルに成長が望める分野については、M&A や強一強連合の形成、徹底した顧客ニーズの取込み、IOT (Internet of Things) ・ビッグデータ等の活用で顧客が欲しがる製品・サービスを提供し続けるとともに、他が追従できないビジネスモデル・技術・生産・販売システム・サービスを作り上げること。それは売上の拡大だけでなく、適正価格の維持、収益性の向上に繋がる。

2) 特に発展を続ける新興国・発展途上国市場において、現地に好まれる製品・サービスを現地密着型のビジネスモデルで、かつ、効果的な宣伝、調達、生産、流通・販売体制を絶え間なく進化させて、現地において発展し続けること。

3) グローバルニッチ分野、特殊分野において競争力のある製品・材料・部品・サービスを M&A、企業提携などでさらに強化し、グローバル市場を開拓する。

(2) 世界の成長市場において誰よりも優れた製品の提供・他が追従できないビジネスモデルの確立

グローバル成長市場において、

1) イノベーションや IOT を駆使して、他が追従できないビジネスモデルを構築する。

2) 誰よりも優れた(誰もが欲しがる)製品・サービスを提供する。

- 3) 知財、知識、ノウハウリッチな製品・サービスへの移行。
- 4) 内外でのM&Aや世界的な強一強連合による国際競争力の更なる強化。
- 5) 社内外のイノベーションの取込み、成長市場での新技術・新ビジネスモデル、事業化能力の構築
- 6) 国際標準、インダストリーIOTの主導、企業連携の強化

(3)原価比率、販管比率の絶え間ない引下げと効率的な研究開発・設備投資の追及

営業利益率を高めるため

- 1) 顧客及び顧客ニーズ密着型のビジネスモデルで高くても売れる製品・サービスを提供し続け、売上高を拡大し、利益の上がる価格を設定・維持すること。
- 2) 引続き選択と集中、不採算部門の構造改革、本社・間接部門の効率化、広告宣伝・輸送の効率化で原価比率、販管比率を絶え間なく引き下げること。
- 3) 常に収益拡大に繋がる研究開発・設備投資を徹底的に推し進め、収益増加に繋がらないものを外部資源を活用する。

(4)優れたグローバル戦略を立案・実行できる組織の構築とグローバル人材の育成・確保

グローバル競争を勝抜き、持続的発展を続けるため、

- 1) コーポレート、事業部、子会社において、攻める有望市場の選択、M&A・企業連携戦略などグローバル戦略を常に企画・立案・進化できる組織を構築すること。特にコーポレートにおいては、全社戦略の展開、事業モデルの横展開、IT ツールやビッグデータ等の活用体制を構築する。
- 2) グローバル戦略を企画、立案、実行できる人材、組織を構築する。
特に、グローバル競争を勝抜くビジネスモデルを考案・推進・実行できるトップの存在と内部組織の構築、柔軟でスピードを持って動ける組織体制の構築、グローバル展開においては、現地人を最大限に活用した現地開発・生産・販売拠点の整備と世界の最適開発・生産・販売を実現するグローバル経営体制を構築すること。
- 3) これらの戦略立案や適切な実行ができるトップの切れ目ない育成・継承を行うこと。語学は勿論のこと、ビジネスモデルのグローバルな展開やイノベティブで効率的な研究開発・設備投資ができる創造的な人材を世界中で確保・育成できるシステムとそのような人材を活かすことのできる組織体制・活用メカニズムを構築すること。

7. 政府への政策提言(案)

国際競争力強化の主役は企業であるが、グローバル競争の時代には、政府の国際競争力強化政策の枠組みの構築・強化と着実な実行、貿易・投資環境整備は極めて重要で、米欧アジア主要国でも政治の最優先課題になっている。

政府に求められているのは、

(1)国際競争力強化のための環境整備

- 1) 法人実効税率の引下げ
- 2) TPP、日 EU・EPA、RCEP などの経済連携協定の締結
- 3) トップ外交の推進
- 4) 燃料電池車等日本主導の世界標準の構築・普及
- 5) 為替レートの長期安定

(2)積極的なイノベーションと事業化の推進、産業集積の加速化

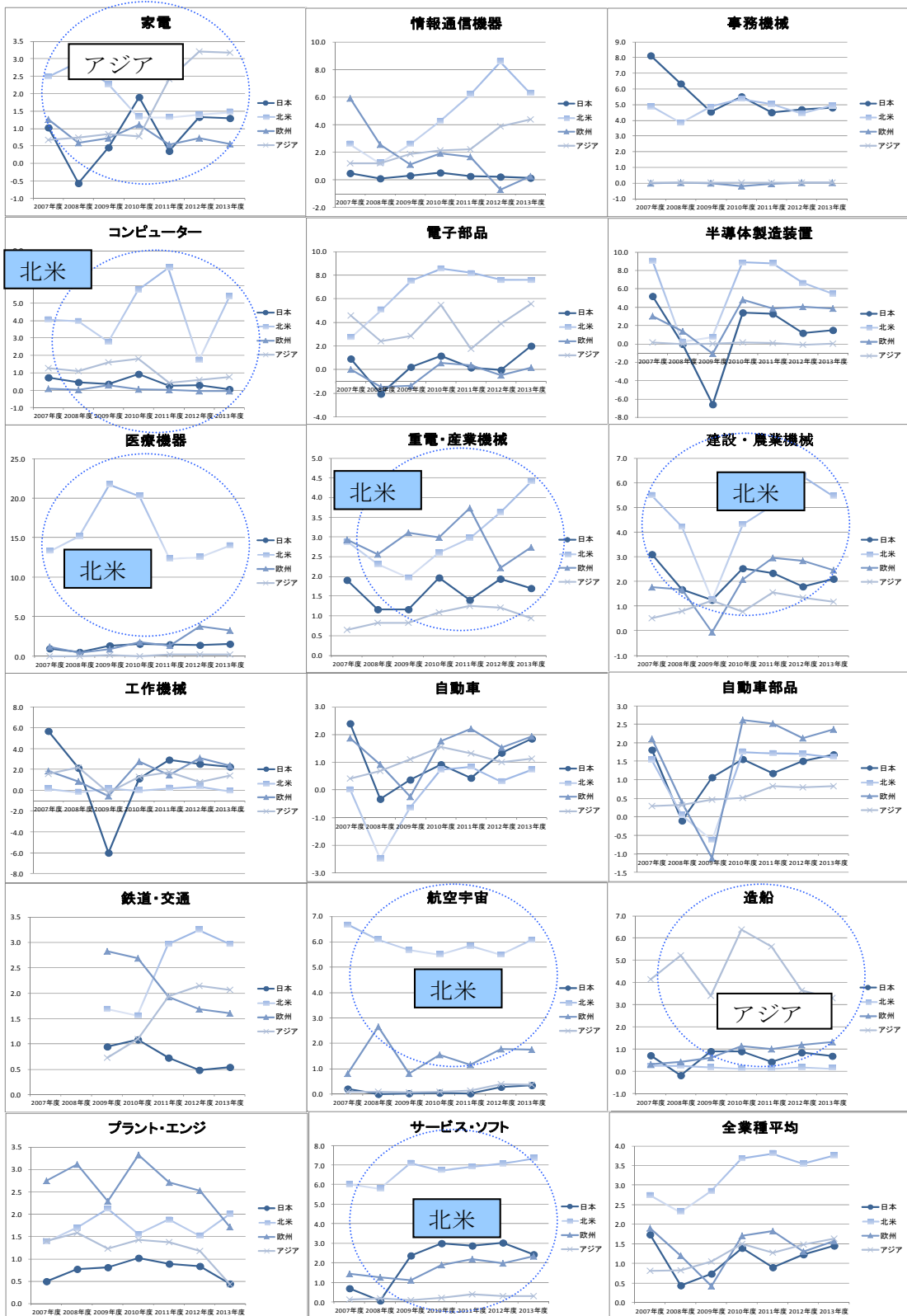
- 1) イノベーション推進のための技術開発・設備投資等減税措置
- 2) イノベーションの事業化システムの確立
- 3) 産業集積の推進
- 4) ベンチャーキャピタル減税
- 5) 規制緩和、研究開発・事業化特区の設置

(3)グローバル人材の育成・確保

- 1) 海外からの優秀な人材の確保
 - 2) 現地での優秀な人材の育成・確保
 - 3) 大学のグローバル化
 - 4) 専門教育の充実
 - 5) 初等・中等教育のグローバル化
- (4) 産業再編促進と人材の流動化
- 1) 転職の容易化、職業訓練の充実
 - 2) 産業再編税制の充実
- (5) 産業インフラの充実
- 1) 電力・通信・ガス・上下水道料金の引下げ
 - 2) 港湾・空港等の手続きの簡素化、24 時間化

以上

業種別国際競争力及びダントツの業種



□ は、ダントツ業種。

* 「ダントツ」とは、2位に対して約2倍以上の競争力を持つ業種をいう。