

DBJ Journal

ディービー・ジャーナル

No. 8

CONTENTS

特集：わが国産業の国際競争力強化に向けた挑戦

KEY PERSON KEY WORD / 浜田宏一（内閣府経済社会総合研究所所長）.....2	産業レポート(総括) / わが国製造業の現状と課題～DBJ産業レポートの概要 （日本政策投資銀行産業・技術部）.....10
シンポジウム / 第3回DBJナレッジフォーラム「我が国産業の国際競争力の未来」4	産業レポート(Vol.5) / 日本に残る機能・分野とは何か12
寄稿 / 国際競争力の強化と高度専門職業人養成 伊藤文雄（青山学院大学大学院国際マネジメント研究科長）8	産業レポート(Vol.4) / 21世紀型国内立地製造業のあり方への提言15
	産業レポート / 企業をひきつける投資環境18
	シリーズ・トップに聞く / 正木宏生（株式会社ダイナックス社長）20
	INFO-TOPICS22



「空洞化」の貿易理論

日本経済の先行きに関する一つの不安要因は、労働豊富なアジア諸国との貿易が一層盛んになると、日本の労働集約的な産業が衰退するのではないかということである。直接投資も労賃の安い外国に行なわれ、工業生産は外国に移転する。そうすると、もと日本の強みであった製造業部分の「空洞化」が起こるといふものである。

貿易も直接投資も、当事国の実質賃金や資本収益率などを均等化する方向に働く。日中間を例にとると、労働豊富な中国の実質賃金に日本経済の実質賃金が引きずられて、日本国民の生活水準を下げるとの心配をする向きもある。いわゆる「中国脅威論」である。

ここでは国際貿易論の基本に照らしながら、このような心配がどの程度あてはまるのかを考えてみたい。結論を先取りして述べると、労働の低廉な国との貿易が拡大することは基本的には日本経済にとって有利な機会であり、日本人は「中国脅威論」にとらわれずこの機会を大いに活用すべきだということである。

国際貿易論には様々なモデルがある。もっとも標準的なヘクシャー・オリーンモデルによれば、両国の技術が同一であるならば、自由貿易は輸送費用などを無視していい限り、両国間の実質賃金や資本の収益率を均等化する。もちろん、中国と日本とでは技術が同一では無く、輸送費用もかかるので従って実質賃金の完全な同一化は起こらない。しかし貿易と国際投資の活発化は、両国間に資本収益率均等化の傾向を押し進め、実質賃金の差も少なくする方向に向かう。

次に、リカードの労働価値説の現代版であるドーンブッシュ・フィッシャー・サミュエルソンによるモデルによ

ってもこれに近いことが出てくる。ここでは、完全に均等化は起こらないが、両国間の実質賃金の比率は縮まるという結果が出てくる。ここで重要な帰結は、両国が競合しているような産業分野で中国に技術進歩が起こると、実質賃金の差を縮める力がより強く働く。

第三に、より近代的な独占的競争市場を考えて、貿易の利益は様々な種類の財の消費を享受することにあるというデキシット・クルーグマンのモデルでもほぼ同様なことが成り立つ。以上、すべてのモデルの意味するところは、日本の実質賃金は中国の実質賃金に比べて相対的に下落する、言い換えれば、中国の実質賃金は日本の実質賃金以上に上昇するという結果である。しかしいずれのモデルにおいても、日本の実質賃金が下落する可能性はあるにしても、貿易が盛んになると日本国民全体の福祉は改善する。中国と貿易が進めば、国民の生活水準はより安い輸入品が入ってくるにより改善する。

さてこのことは、新たに中国に躍進的な技術進歩が起こったときにもほぼ同様に成り立つ。原則として日本は中国の技術進歩で利益を受ける。例外的に、中国の技術進歩が日本の輸出産業に近い分野に起こり、日本の輸出品が買いたたかれ、日本は何も売るのが無くなってしまふ、といったことが起こらないでもない。しかし実質賃金の下落の心配はあっても、日本国民全体の生活水準が下がる心配はまずない。そのような不利益が起こるのは、中国の技術進歩の結果、日中貿易の総額が減ってしまうような異常な場合だけである。要するに、日本国民全体の生活水準は、中国の目まぐるしい発展によって利益を受けこそすれ損失を受けることは例外的にしか起こらない。

いうまでもなく、貿易論の結論は、資源が完全利用され、失業がないという仮定の上に立っている。従って日本で失業が生ずるような場合に、以上の結論は修正される。しかし日本での産業調整が行なわれ、労働の再配分がなされてしまえば、競争相手国での生産性が向上することは、原則として日本経済のためになる。そういう意味で、「中国脅威論」は国際貿易の一般的原則の不十分な理解に立脚した議論であるといえよう。

ちなみに、短期的な失業などの痛みが生ずるのは、物価、賃金の硬直性が、実質賃金の十分な調整を、妨げているからである。必要な実質賃金の調整を可能ならしめる拡大的な金融政策、為替政策はこの意味で必要である。

なお中国との貿易のマイナス効果を過大視する人は、日本などとえようもないほど中国と密接な香港の状態を考えてほしい。1999年の香港の一人当たりのGDPは2万3千(米)ドルであり、日本の一人当たりGDP、3万4千ドルに近い。しかし、中国のそれは790ドルにすぎない。生活費の安さなどを考慮したPPP基準による一人当たりGDPでみても、中国が3,300ドルであるのに対して香港のそれは20,900ドル(日本は24,000ドル)と、大きな所得のギャップがあることがわかる。中国と貿易するとたちまち実質賃金が等しくなるということは、香港との間ですら起こっていない。

中国との交易が深まることによる所得均衡化効果を脅威と考えるよりも、我々は、中国との競争が高まり合理化が一層進み、日本の不能率的な農業、サービス産業などの合理化が促進される利点の方を、むしろ喜ぶべきなのである。

特集

わが国産業の

国際競争力強化に向けた挑戦

「我が国産業の国際競争力の未来」

日本再生のための新たな挑戦

基調講演（要旨）

「我が国産業の国際競争力の未来」

三井物産戦略研究所所長 寺島実郎

健全な産業観の回復

わが国産業の国際競争力や経済の再生を議論する前提として、われわれ自身の産業観をしっかりと持つておく必要があることから、まずこの点を論じたい。

冷戦が終わり、この十年の間でわれわれを取り巻く経済の基本的な潮流が大きく変質した。この間、米国はIT革命をテコに再生のプロセスを辿ったが、産業の基本的な性格は大きく変貌した。冷戦期の米国は五十年間で二十兆ドルの軍事予算を積み上げており、産軍複合体と言われるように米国の産業の中核は軍事産業であった。冷戦期には米国の理工系学

Symposium

第3回 DBJナレッジフォーラム
「我が国産業の国際競争力の未来」

日本再生のための新たな挑戦
(平成14年2月26日(火) / 経団連ホール)

基調講演

寺島実郎 三井物産戦略研究所所長

パネルディスカッション

パネリスト

川田達男 セーレン株式会社社長
関 志雄 経済産業研究所 上席研究員
(C.H.Kwan)
田中鐵二 旭硝子株式会社 副社長
寺島実郎 三井物産戦略研究所 所長
大川澄人 日本政策投資銀行 理事

コーディネーター

渡辺 孝 財団法人理工学振興会 理事

生の約八割が広い意味での軍事産業に採用されていたと言われるが、冷戦後、軍事予算の三分の一がカットされ、急激に軍事産業の合従運衝とリストラが進むと、こうした人材が金融業、それも産業金融ではなく直接金融の世界に吸収されていた。彼らは、デリバティブやヘッジファンド、四〇一Kなど、今では陳腐化してしまっているが、当時としては最先端の金融工学を駆使して、世界の貿易額を遙かに超えるような金融取引が行われる時代を作ってしまった。これにより米国はマネーゲーム国家へと変革し、軍事産業に軸足を置いた国家から、ウォールストリートで稼ぐ国に変貌してしまった。

であり、製造業を中核にして農林水産業から建設業まで、モノをつくるということに関する異様な生真面目さである。米国を発信源とするマネーゲーム傾斜型の新しい産業観に対して一線を画していくという視点をしっかりと持たないと、この国の産業の再生とか復権ということはない。

深刻な空洞化

日本の輸出額は、一昨年の統計で約四千八百億ドルであるが、失われた十年と言われるこの間も、輸出額は約二千億ドルも増えている。GDPが低位に止まっている間にもわが国の製造業は外貨を稼ぎ出してきた。問題は誰が輸出を支えているかであるが、自動車や半導体等電子部品、事務用機器等の上位十品目で五割、上位二十品目で輸出総額の七割を占める。この国は全産業分野にわたって国際競争



川田：発想の転換をすればグローバルな展開が可能になり、新しいビジネスモデルが構築出来る



寺島：中国の産業も高付加価値化の方向にある以上、日本は高度化・差異化の点で一步前に出ることが必要

力が高まってきたわけではないことを基本認識として持つべきである。

一方、上位二十品目の分野が創出している雇用は一割に過ぎず、一割の分野の人が七割の外貨を稼いでこの国を支えている。

ところが現在、上位二十品目の分野において、まさに国際競争の厳しさをよく認識しているからこそ、国際競争力を維持するために生産立地を例えば中国へとシフトさせ始めているという現実、われわれは直面している。

日本の製造業の海外生産比率は約十五％であるが、既に海外で生産を開始している企業になると三割を超えていると言われている。現在の米国の製造業の海外生産比率が約三割であるから、日本は米国並の水準に近付きつつあると考えることができる。

求められる総合戦略の設計力

日本は海外生産比率が十五％の段階でのたうち回り始めているといった印象であるが、米国は三割も海外で生産しているながら空洞化の議論は一切起こっていない。これは米国が、ヒト、モノ、カネが出る一方でなく入ってくるようなメカニズムを成立させているからである。反対に日本は、ヒト、モノ、カネが出すばかりである。例えば、海外への渡航者が昨年、約千八百万人に対して国内への流入は五百万人前後である。一昨年の輸出額が約四千億ドルと申し上げたが、輸入額は約三千八百億ドルなので千億ドルの輸出超過である。性能の良いモノを海外に売り外貨を稼いで何が悪いのか、とい

う価値観が未だに支配的だが、世界は内需ハランズ型の産業国家を求めており、そうでなければ評価が得られない時代に向かっている。カネも、過去十年間に日本が海外に行った累積投資の十分の一もこの国には入ってきていない。日本の対外純資産は百三十三兆円と、二位のスイス三十五兆円、三位のドイツ二十兆円を大きく引き離しており、国際統計上はたいへんな金持ち国家のはずであるが国民には実感が無い。ヒト、モノ、カネが、この国の国民生活のレベルを高めるために使われていないということである。

エンジニアリングという観点から、日本の各要素を点検すると、日本は一流の技術と人材を有し、ポテンシャルの高い企業が数多く存在する。海外純資産、すなわちカネもある。しかしながら、その要素を組み合わせる立ち向かう設計力、すなわち総合戦略の設計力がないのである。

プロジェクト・エンジニアリングとプロダクト・エンジニアリング

モノづくりを空洞化させずに成長のプラットフォームを創り上げていくには、構想力が大事な要素になる。日本のように経済成長が成熟局面に入ると、たいへんな知恵と技術、すなわちナレッジを凝縮しなければ成長を実現できない。そこでプロジェクト・エンジニアリングとプロダクト・エンジニアリングが鍵になってくる。

例えば、自動車以降のプロダクト・エンジニアリングのイメージとしては、中型ジェット機の生産プロジェクトを仕掛

けていくこと等が考えられる。沖縄と島嶼部をリンクしたり、近隣のアジア主要都市、上海や香港との間をシャトル便が通う時が来れば、百〜百五十人位のコミュータ型ジェット機の潜在的需要は大きなものがある。このような話をするに米国と大きく水をあけられているジェット旅客機のような分野への新規参入は不可能という人が必ずいるが、この国に自動車産業を興そうとした際にも同じことが言われている。しかし、それでもトヨタやホンダは立ち向かったのであり、ジェット旅客機についても日本の産業技術を結集する意義は十分にある。ジェット機に限らず、明確なターゲットを設定し、マネジメントと組み合わせたシンボリックなプロジェクトが必要である。

次にプロジェクト・エンジニアリングの例としては、駄目公共投資の見本のようと言われる東京湾架橋をアクセス道路として再活用し羽田空港の沖合滑走路を建設すると同時に、羽田と成田をつなぐ高速交通インフラを整備するという構想も良い。それぞれの問題点を批判するに止まることなく、個々のプロジェクトをリンクし、成長のプラットフォームとして総合設計することによって高い波及効果が期待できる。

具体的なプロジェクトイメージを構築し、わが国が蓄積してきた技術と人材、資金を投入して立ち向かっていかないと、デフレスパイラルの中で日本が抱える財政均衡や不良債権の償却等の諸問題は絶対に解決できない。プロダクトとプロジェクトのエンジニアリングの視点があつて初めて、わが国の産業の基軸を取り戻すことが可能になる。

パネルディスカッション

1. 調査概要報告 「我が国製造業の現状と課題」

大川

【空洞化の現状】海外生産比率は全体で約十五%。既に海外で生産を開始している会社で三十四%であり、数年後にはさらに七ポイント上昇する見込み。また海外の設備投資比率は四分の一近くになっている。その結果、事業所数は既に六〇万を切り、従業員も千万人を下回るなど、生産の空洞化が始まっている。

【海外移転理由】安価な労働力、マーケットの大きさ、取引先追随を理由としており、アジア、なかでも中国への進出意欲が強い。

【世界の工場 中国】賃金ほかインフラコストが安い上、携帯電話など幾つかの分野では日本を上回る内需があり、製造業の進出を促している。一方、中国製品の世界シェアも第一位を占めるものが多数であり、輸出品目も繊維等ではなく機械がトップになっている。

【技術の空洞化】中堅・中小、素材・部品等の厚い集積が日本の製造業の強みであったが、これらが崩壊する可能性があり、現状のままでは生産の空洞化のみならず技術の空洞化をまねく懸念がある。将来に亘って国際競争力を維持できる分野は限定的であり、競争力強化のためのインフラ整備等対策が急がれる。

2. 日本の製造業の現状

田中：旭硝子の海外展開は早く、一九五六年のインド進出以来、現在では二十二ヶ国、七〇拠点を持っている。自動車用ガラスやブラウン管ガラスなどは世界シェア三〇%を有する。素材メーカーとして顧客に追いついて海外に進出することが多いが、海外展開を図る以上、世界でナンバーワンになる努力をしている。

一方、空洞化の問題であるが、国内は原材料コスト・税制・物流コスト・教育等で劣位にあり、船橋工場を来年中には止めざるを得ない状況。企業の合理性と、日本の企業としての存在意義の狭間で、日々苦吟している。

川田：セーレンは繊維産業のなかで百十三年目を迎える老舗企業。繊維産業はもともと早く空洞化や斜陽化を経験した産業であり、衣料の八十六%が輸入品の攻勢に晒されている。社長に就任した昭和六十二年当時、古くて、適当に大きくて、斜陽という三重苦からいかに脱却するかが課題であった。まさに生き残りを賭けて、当社が保有する技術からコアコンピタンスを洗い出した。その結果、そんなこともできるのかといった技術が意外に多くあることを知り、自動車やメディカル等の異業種の分野に挑戦することとなった。当社は改革に成功したが、日本の製造業全体を見ると、基盤であった生真面目さや勤勉さが失われており、現状の問題点に気付かぬまま、ゆでカエル状況に陥っている企業が多い。早く現状が

ら脱却しないと日本が二十一世紀を生き残ることは難しい。

関：現状では、残念ながら中国の活力を活かす観点は欠落しており、中国脅威論一色になっている。中国経済が必ずしも急成長を維持しているわけではないのに、中国脅威論が起こったのは、日本人の自信喪失の現れではないか。平均寿命・乳児死亡率・一次産業の対GDP比等々の指標を冷静に分析すれば、日本と中国の間には四〇年の経済格差があることが分かる。つまり、現状の日中の製造業は競合関係にはなく、当分の間は補完関係にある。米国の市場で日中が競合している品目は十年前の一九九〇年が五%、二〇〇〇年で二〇%に過ぎない。これは貿易構造が似ている欧州と比べれば非常に低い水準である。むしろ日中間係が補完関係にあるにもかかわらず、十分に発揮できていないことが問題である。

3. 中国の現状と将来

関：WTO加盟は、中国にとって国際化、市場化、法制化の3点で重要な意味をもつ。

外国企業にとっては関税の低下等により輸出や直接投資が容易になる一方、経済特区で受けてきた税制面での優遇政策が受けられなくなるデメリットがある。中国企業に関しては、競争激化により国有企業を含めて効率の悪い企業は淘汰されるが、中国の比較優位は当分の間、労



関：日中の製造業は補完関係にある。日本は衰退産業の海外移転と新規産業の育成を同時に進めるべき



田中：集中度の高い先端分野に知恵を働かせることに、日本の産業が生き残るための道がある



渡辺（コーディネーター）：製造業のリバイタライズという視点をもってチャレンジを重ねることが重要



大川：技術のシーズとニーズのマッチングや、リスクマネー供給の仕組みを考えたい

働集約型製品にあり、外資を含めてロ－テク企業の方が成長の可能性がある。

田中：昔の話であるが、中国で作った設備の図面が漏れてしまったり、法律の改正を前提に進出したところ法律が変わらなかつたりといった苦労もあつた。WTOの加盟により改善されるものと思つが、経験から言えば、いかに中国側の良い組織あるいはパートナーを選ぶかがポイントである。

4. 企業の取り組み

川田：当社は繊維産業を情報産業として捉え、感性の世界（アナログ）である色の組み合わせをデジタル化することに成功した。かつて繊維の上に表現できる色は、せいぜい十色の組み合わせだったが、これにより千六百七十七万色にフルカラー化し、どんな色・模様でも繊維の上に即座に表現できるようになった。生産單位も、従来は二千mが最小單位だったが、今では一m、一着分でも採算が採れるようになってきている。このような多品種・少ロット・短納期の実現は、サイクルが短いファッション業界や、短納期が求められる自動車業界等においてビジネスチャンス飛躍的に拡大したのみならず、水やエネルギーの節約、職場環境の改善などの効果もたらしている。またオンラインでグローバルな展開が可能になり、IT環境の中で新しいビジネスモデルを構築しつつある。

田中：グローバル競争には新技術、新製品の開発が重要である。最近のヒット商

品に平面ブラウン管がある。顧客の依頼により製作したが、真空容器のため強度の点で問題があり、当社の技術を試行錯誤の末によりやく完成をみた。

液晶ガラス基盤などはポスト・ブラウン管として目ざされており、当社は米国の技術と凌ぎを削っている。また光通信用フッ素樹脂やタンパク質の製造技術も開発中である。このように素材メーカーは、顧客の要求に素早く対応するための開発と、独自の新規開発と、両方の分野に注力する必要があるが、先端分野での先行投資には体力も必要であり、こういった問題の解決に向けて国の政策立案が期待される。

寺島：中国は、日本や米国の委託加工工場的な役割を担っており、日本とは補充関係にある。ただし、中国の研究開発能力は相当なレベルに達しており、大学発の研究開発型の企業などは驚くべき水準にある。中国の産業も高付加価値化の方向にある以上、日本は高度化とか差異化の点で一歩前に出ていくことが必要。モノの価格は、技術が平準化すれば長期的には低落するため、付加価値の低い分野でシェアを争うことは戦略的ではない。

5. 製造業の今後のあり方

田中：日本は、普及品である板ガラスのシェアは二十五%だが、先端分野のガラスは百分のシェアを有している製品が多い。こうした集中度の高い先端分野に知恵を働かせることに日本の産業が生き残るための道があるように思う。また、国内立地で国際競争に勝つことは生半可な

ことではないが、少なくとも高いインフラコストを何とかする必要がある。

川田：当社は、古いヒラミッド型組織を逆転させ、現場中心の体制を作ることで改革を進めた。自己改革・自己努力・自己責任が原則であり、行政に頼ってはいては生き残ることは出来ない。

関：日本経済活性化のためには、衰退産業の海外移転と新規産業の育成の組合せがなく、空洞化なき高度化を目指すべき。日本の企業は対中投資に不安を覚えているようだが、同じ投資環境でも欧米企業の方が上手くやっている理由を考えて欲しい。日系企業は現地化に際して人材戦略に遅れを取っているが、今後は中国人留学生など優秀な外国人を活用することが必要。

大川：製造業の国際競争力回復のためには、一度競争力をつけた企業がさらにサステナブルな形で競争力を持つための戦略が重要で、フラットフォームの整備・クラスター強化・人材育成などが必要だと考えている。当行では、技術のシーズとニーズのマッチングやリスクマネーを供給するための仕組みを考えることも検討している。

寺島：ネットワークにより研究開発情報やマーケティング等、足りない経営資源を補充することが可能になる。こうして外知恵を活用していくことが、ネットワーク化時代における日本活性化のポイントである。

寄稿

国際競争力の強化と高度専門職業人養成

青山学院大学大学院 国際マネジメント研究科長 伊藤文雄

1. 経済のグローバル化と人材育成

わが国は高度経済成長を実現した一九七〇年代までは、平等・効率・安全を共通の価値基準として国家再建に邁進し、経済大国としての国際的地位を築いてきた。しかし、一九九〇年代に入ると状況は一変してしまった。米ソ冷戦構造の崩壊によって資本主義体制の勝利が確定したことにより、世界のほとんどの国が市場経済に参加して、一体となった世界経済が形成されてきた。加えてITの革新により情報通信量と速度が飛躍的に高められ情報の世界的流通が拡大してきた。その結果、企業の製造組織および販売組織を地球単位で規模の経済性を追及する動きが加速し、いわゆる「経済のグローバル化」を登場せしめてきた。

グローバル化は、世界の国境の垣根を低め、ヒト、モノ、カネ、システムが最適配分を求めて地球規模で移動し、その加速化は世界市場の一体化をもたらし、地球規模の競争が展開される大競争の時代をもたらしてきた。また、グローバル

化は、ビジネスの複合化、高度化、産業の融合化を推進し、これまでの発想や思考の枠組みだけでは認識できない問題や解決不可能な問題を提起してきた。この問題解決には、今まで以上に経験の範囲や国際的視野を広げ、さらにはより一層の高度専門知識を習得し、また経営に関しては創造的な思考力、判断力、批判力を養っていかねばならないメタ認知が必要となってきた。すなわち、環境の変化を認知し新しい価値を創造していく自己改革ができるかどうかである。それは激変していく国際競争環境に対応していくために明日は陳腐化していく経営スキルだけを習得していたのでは、社会的イノベーションの創造はできない。それにはグローバルな視野をもち、現代の複雑に錯綜した複合的な国際競争の諸事象の変化を認知しうる自己を上からみる能力を身に付けていかねばならない。

わが国は、これまで同質志向、効率重視、技術優先の企業社会を生み出してきた。企業は多数の均質かつ技量が高い即戦力の人材を求めてきた。この比較的粒ぞろいでの順応性の高い人材の相互協力に

よって集团的創造力を生み出し、その發揮によってわが国は高度経済成長を達成してきたのである。泥臭さも厭わぬこの力が、内外の技術の芽を育て、世界最高の商品競争力をもつ産業技術を築いてきたことは云うまでもない。この均質の労働力がわが国を「ジャパン・アズ・ナンパーワン」と云われる国に仕立て上げ、世界一の工業国を築いてきたのである。

しかし、グローバル化に対処して国際競争力を強化していくためには、これまでのわが国の産業発展の力であった組織的、集团的創造活動の力のみには依存することは不可能であり、むしろそれ以上に優れた強い個人のリーダーシップと創造力にその源泉を求めていかざるを得ない。とりわけホワイトカラーの知的生産活動を強化して新たな価値を創造していく企業家精神の涵養が緊要となる。

2. 企業家精神の涵養と社会的イノベーション

わが国の高度経済成長を築き上げてきたものは、年功序列・終身雇用の日本的

経営システムであった。従って、できるだけ均質の能力を有する人材を集め、定型化された企業内教育(OJT)プログラムで、生産性を高める教育がなされてきた。高度経済成長という流れのなかにあつては同一方向に変化する動向に対処していく教育をすればよいのであつて、流れに同調していく協調型の人材を育成していくことがなされてきた。企業は、ただ、将来の幹部候補と目された特定の社員だけを選抜し、海外のビジネス・スクールに派遣し、エリート教育をしてきただけである。

しかし、この困難を克服しうる志高い次世代の企業家を養成するには、身分としてのエリートを選別することではなく、機能としてのエリートを養成することである。経済の変化が激しい時には、企業家は変革をすばやく感知し、そこに何か新しい異質の価値のものを創造していく企業家精神を発揮できるエリートを育成していく必要がある。企業家精神の特性は、性格の問題ではなく、行動様式の問題である。しかも企業家精神の基礎となるものは、直観的な能力ではなく、

Contribution

じつは論理的かつ構想的な能力である。シムペーターが企業家の責務は「創造的破壊」であるといったように、企業はこの困難を打開していくために、国際競争環境の変化を探し出し、変化を企業成長の機会に転化しうる資質と能力を持つ人材の養成に努めなければならない。企業家は変化を健全かつ当然のこととして、その変化の中からいかに成長の機会を見出すかの能力を身につけることである。企業家精神は実践であり、経済と社会にかかわるイノベーションの原理を有している。それは、変化を健全かつ当然のこととみる原理であり、すでに経験済みのことをより良く行うことではなく、変化から社会的な新しい価値を見出すという原理である。

イノベーションは技術や物に限定されたものではない。社会の諸資源に富を創造する新たな能力を付与することも重要なイノベーションである。日本の経営システムはわが国を高度経済成長に導いた社会的なイノベーションである。従って、企業家精神は、目的意識を伴ったイノベーションにその基礎を置かねばならない。例えば、わが国において、明治維新政府は欧米列強に比肩しうるほどの軍事力と経済力を備えるために、本格的な産業育成・技術の移植と経済基盤の整備を行い、その資源を社会的なイノベーションに集中し、技術的なイノベーションの模倣、輸入、応用という決断によってその成功を収めた。研究開発は、人類史上ごく最近における社会的なイノベーションの一つであった。また、異なる知識と

技術をもつ複数の人間を組織化するためのノウハウとしての経営管理は、今世紀最大のイノベーションの一つでもあった。そして、近代社会をまったく新しい社会、すなわち組織の社会に大転換したのもこの経営管理である。この経営管理の実践的・理論的な教育の場が、ビジネス・スクールである。

3. ビジネス・スクールと高度専門職業人の養成

ビジネス・スクールの教育は、社会経済環境の変化に対して企業がいかに合理的な対応を有効に行っていくかということであり、不確実な状況設定の下で限られた情報を駆使して最適な選択と的確な意思決定を行う訓練である。ビジネス・スクールは、企業経営者の職業としての確立を目指して発展してきたもので、その発展の背景には、経営者という職業が社会的に一つの専門職業として確立してきていることにあるが、その職業の基礎になっている経営者の経営行動の創造性という職業倫理が植え付けられてきていることに負うところが多い。これはただ観念の中から何かを創りだす創造性ではなくて、常に現実立脚し、そのうえで新機軸を打ち出していくという意味での創造性である。ビジネス・スクールが経営管理者の経営行動の創造性という価値を繰り返し強調していることにより、経営管理者が実際の経営に当たる時、無意識のうちこれを職業倫理としてきているのである。

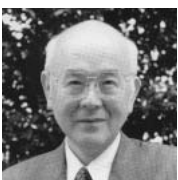
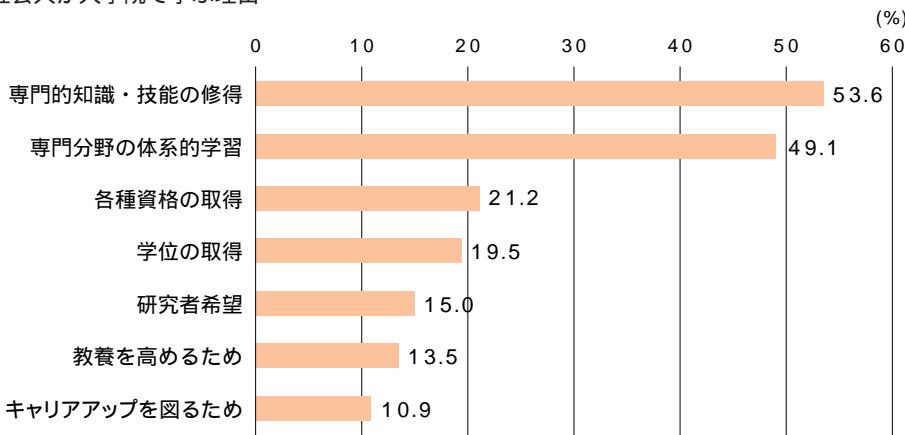
ビジネス・スクールで経営管理を学ぶ社会人学生が増えてきていることの背景には、近年の技術革新の加速化の傾向が大きな影響を及ぼしているのとみることができる。なかでも、産業社会の構造変革の進行は新しい産業の創出を、さらには情報化、国際化、科学技術の進展などの諸変化に対応した新たな社会経済システムの創造を求めているからである。わが国が産業の活性化をはかり、国際競争

争力を強化していくためには、自らフロンティアを開拓することのできる創造性豊かな、企業家精神に富む人材の育成が必要であり、ビジネス・スクールは、まさに「経営管理」に関する体系的な高度専門教育を行う教場なのである。

社団法人日本私立大学連盟による「社会人の大学院通学の動機」についての調査結果を見ても、ビジネス・スクールに求めるニーズを知ることができる。

グローバル化の進展に伴う国際競争力の強化は、国際競争環境の変化を察知し、「筋力」だけでなく「知力」を発揮して新しい付加価値を創りだす事業を開発していく企業家精神の涵養を求めている。企業が激変していく国際競争市場にサバイバルしていくためには、企業経営者はホワイトカラーに企業家精神を植付け、急速な技術革新や知識の陳腐化に対して最新の知識・技術を習得し、実務的な知識・経験を学術の理論として再構築し、総合的な判断力、新しい視点、将来の変化を見通す洞察力を養うビジネス・スクールの教育を軽視してはならない。

社会人が大学院で学ぶ理由



【伊藤文雄氏】
 青山学院大学大学院国際マネジメント研究科教授
 経済学修士、商学博士。青山学院大学経営学部教授、
 国際政治経済学部教授、学部長を経て二〇〇一年より
 国際マネジメント研究科長。
 著書に「コモンズ研究(同文館)」、「現代商業学(有
 斐閣)」等多数。

産業レポート(総括)

「わが国製造業の現状と課題」

「DBJ産業レポートの概要」

日本政策投資銀行 産業・技術部

なぜ今「製造業の国際競争力」か
 ～前書きに代えて～

わが国においては少子化など、日本経済社会の成熟化が進む一方、世界的にはアジア・中国の一大生産拠点化などのグローバル化が進展してきている。国内の高コスト構造という従来からの内的要因に加え、グローバル化やアジアマーケットの拡大などの外的要因が加わり、立地におけるわが国の国際的競争優位性は大きく変化しており、製造業にとって、もはや日本は最適立地ではなくなってきている。

しかしながら、資源に乏しいわが国にとって、生活維持のために不可欠な原料・食料の輸入をキャッシングするには、パテント料収入や海外における配当収入では不十分であり、当面の間は製造業による輸出でカバーするしかない。また、「科学技術創造立国」を目指すわが国にとって、製造業は重要な担い手である。そ

こで、製造業の国内立地の重要性、製造業を取り巻く環境変化を整理するとともに、これを踏まえたわが国の今後の製造業のあり方、その方向に向けた企業の自助努力を支援するために国が取るべき方向性を提言し、日本経済の活性化へ結びつけていこうというのが、DBJ産業レポートの狙いである。

こうした観点から、総論を取りまとめるとともに、様々な角度から調査・検討を行い幾つかのレポート(産業レポート)に著してきたところである。レポートの作成にあたっては、企業の生の声を反映するため二百社以上の製造業にヒアリングを行い(Vol.4,5)、諸外国の誘致政策をとりまとめるため多数の大使館、企業誘致事務所等を往訪するなど(Vol.6)、可能な限り実地に根ざした調査、提言に努めている。

現在公表されている産業レポートの概要は平成十四年四月現在で次の表の通りになっており、Vol.1は総論、Vol.2以降は

より具体的な観点から調査・検討を行った各論展開という構成になっている。今後もさらなる調査・検討を進め、わが国産業の国際競争力強化に向けての一助となることを期して産業レポートを通じた提言を行っていきたいと考えている。引き続き、多くの方々のご批判・ご指摘を賜れば幸いである。

なお、本誌では次頁以降、最近発刊されたレポート(Vol.4)も併せて紹介する。

(文責：岩元慎二)

Report

Vol.	タイトル	要 旨
1	マニファクチャリング・イニシアティブ調査・提言 製造業に視点を置いた日本経済活性化への道	<p>製造業（製造活動）の国内立地は、日本が21世紀に生き残るためには必要であるものの、現状は高コスト構造や経済社会の成熟化に加え、製造企業のグローバル化、アジアの巨大マーケット化により国内製造業の海外移転が進んでおり、このままでは国内経済の縮小均衡や技術の空洞化が懸念されるところである。</p> <p>そこで、国内立地維持を可能とする今後のわが国製造業のあり方として、高付加価値化・差異化、製造業のマザーカントリー化をキーワードとして</p> <p>(1) 高付加価値・差異化を目指す製造業の国内立地維持・促進を側面から支える環境整備 (2) 国内での高付加価値・差異化を促す環境の整備 (3) 地域特性に応じた政策手段の多様性の確保 (4) 補完政策としての非製造業対策とアジアとのリンケージが、国に求められる政策であると提言している。</p>
2	我が国主要製造業の国際競争力変化と国内立地動向	<p>わが国主要17業種を、加工・組立型、産業素材型、IT・電子関連型、内需関連型、国際分業型、の5つにグルーピングし、製造業を巡る国際環境の変化と国内立地への影響を調査して取りまとめた。</p> <p>中長期的には海外ネットワーク家電などのIT関連機器（製造拠点の海外進出は進むものの、国内立地の競争力は引き続き維持されることが予想される）や化学（特殊品。わが国が既に世界的にも高いシェアを有しており今後も競争力の上昇が予想される）を除いて、多くの業種において生産拠点の海外移転が進み、国内に立地する製造業の国際競争力は低下すると予測している。</p> <p>業種毎に産業の国際競争力と国内立地の相関関係をイメージ図として展開した点が本レポートの最大の特徴となっている。</p>
3	『ヤングレポート』以降の米国国際競争力政策と我が国製造業空洞化へのインプリケーション 国際競争プラットフォームの整備とイノベーション強化のための提言	<p>本レポートは、わが国製造業の国際競争力回復のために必要な国の政策として、米国産業政策に大きな影響を与え、90年代の米国の国際競争力の回復に寄与した『ヤングレポート』について調査・整理を行い、わが国の競争力回復のために必要な条件を提言している。</p> <p>ヤングレポート以降、現在まで続く議論の中心はイノベーションの重要性であり、イノベーションの強化のためには、スイスのIMD世界競争力評価において先進国中で著しく低い評価要素の早急な改善が必要である。そして、イノベーションの中核となる地域クラスターの見直しを指摘するとともに、特許に代表されるシーズと製品化への応用のニーズをマッチングする仕組みとして、体系的な技術情報コーディネーションを提言している。</p>
4	21世紀型国内立地製造業へのあり方への提言 産業空洞化の中で躍進する国内立地企業のキーファクター分析とケーススタディ	<p>本レポートでは、国内生産を維持しながらも、強い競争力を有している企業10社についてケーススタディを実施、国内で製造業を行う日本企業の新たな方策として「21世紀型国内立地製造業のキーファクター」を提言している。</p> <p>そこでは、</p> <p>プロダクト・イノベーション、プロセス・イノベーション、そして市場・顧客マッチングによる「高付加価値化・差異化」 製造過程のブラックボックス化、プロパテント戦略、不断の研究開発、事業の選択と集中等を通じた「持続可能な競争力」の獲得を挙げている。</p>
5	産業空洞化についての実態調査と今後の展開 日本に残る機能・分野とは何か 製造業208社ヒアリング集計	<p>国内における産業空洞化が進む中で、わが国製造業の国際競争力を維持し、国内立地を促進させるための条件を探るため、当行取引先208社にヒアリングを実施して集計を行った。調査結果概要は次のとおりである。</p> <p>国内生産ラインは減少傾向で、進出先は中国が多い。 研究開発部門は国内に残す方向であり、新製品、新分野を育てるためには現場も必要。 国内生産が維持可能な有望分野は多数あり、そのためには技術的な強みの複合化とそのための外部との連携が必要。 国内立地促進の方策としては、高コスト構造是正、人材育成、産学連携、産業再編促進政策等の総合的な政策が必要。</p>
6 (予定)	企業をひきつける投資環境	<p>日本の企業立地としての魅力は先進国の中で低下しているのではないかという問題意識にたって、ヨーロッパ（フランス、オランダ、ドイツ）及びアメリカ（ペンシルベニア州、オハイオ州、インディアナ州）の産業誘致策について現状・投資環境・企業進出奨励制度をまとめている。</p> <p>日本においては、国としてトータルな産業誘致策を構築することが必要であり、産業集積を高度化することで魅力を高め、近隣諸国との共生を図り国際的な分業体制を構築することが必要であると提言している。</p> <p>なお、欧米諸国の取り組みを比較することで、日本の現状を見つめなおすことを目的としているが、各国・地域の魅力的な投資環境を紹介し、進出先の検討資料として活用することも目的としている。</p>

各レポートはご希望の方に差し上げております。当行産業・技術部（電話：03-3244-1680）までお問い合わせ下さい。

産業レポートVol.5

産業空洞化についての実態調査と今後の展開

「日本に残る機能・分野とは何か」

製造業二〇八社ヒアリング集計

日本政策投資銀行 産業・技術部

海外展開を視野に入れている企業のうち、約七割は九〇年代までに既に進出済みであり、今後新たに海外に進出する企業は約一割にすぎない。高付加価値製品の製造や国内製造業の集積といった理由により、海外進出に否定的な見方を示している企業も存在する。しかしながら、これを以て「既に海外進出の動きは終息をみつつある」と判断して良いのである。当行では、空洞化の現状と、国際競争力維持および国内立地を促進させるための処方箋を探るため、全国より自立かつ活力のある企業を計一八社抽出し（原則として大企業子会社を除く）、ヒアリング調査を行った。これにより得た結論は以下のよつなものである。

コスト削減等を求めて生産拠点を海外に移転させる動きははつきりと認められる。

企業は生産ラインと研究開発機能は切り離せないと認識している。従って、現在のわが国が抱える諸々の問題を放置したままであれば生産拠点だけでなく、研究拠点の海外展開が進み、国内生産拠点の縮小・弱体化は加速度的に進行すると予想される。

現時点では多くの企業で有望分野を持ち、それを国内生産することが可能であるとしており、またこれを可能とする研究開発機能、同費用も増加基調にある。しかし今後高付加価値製品の研究開発及び生産活動が維持され、その好循環が保たれるようにするためには、(1)魅力ある立地環境づくり、(2)高度化を促す環境づくり、(3)選択と集中、及び市場からの退出を促す環境づくり、を総合的に行う必要があると考える。

以下にヒアリング調査結果を一部紹介する。

1. 生産ラインの動向

(1) 海外展開の現況

海外投資の現況をみると、全体では国外投資/内外総投資比は約二十三%であるが、国内生産比一〇〇%の企業を除くと、同比は約四十四%に達している。海外展開の規模については平均で現存生産能力の約四十

三%、投資額では平均約二十五億円（過半数が十億円未満）とそれほど急進的ではなく、堅実な形で進出している。

今後の生産ライン進出希望先としては大規模マーケットを持つNAFTAやEUよりも、安価な労働力を有する中国やASEAN指向が強く、特に中国へは全体の約七十五%が進出を希望している。ただし、中国は必ずしも労働力供給基地としてだけではなく、新規有望市場とも捉えられており、特に増益基調にある企業にその割合が高い（表1）。また、ASEAN指向にやや多く見られたのが進出奨励プログラムが存在であり、これも海外展開誘因の一つとなりえた可能性がある。

しかし実際の進出に際してはカントリー

Report Vol.5

Ⅰ・リスク等を懸念する声も多く、現状では海外進出時の留意点は数多く残されていると言える。

(2) 今後の国内生産ライン

国内投資の内容をみると、当然のことながら、増収基調の企業ではライン新設や能力増の投資が、また減収基調の企業では維持更新等の投資が中心である。しかしながら、どのセグメントの企業であっても高付加価値化投資はそれなりに重視しており、今後の国際競争力維持のための必要条件として考えていると見られる(表2)。

次に生産設備のビンテージをみると、全体的に経過率(経過年数/耐用年数)

表1 利益別・進出希望理由

	2期連続増益	横這い	2期連続減益/赤字
安価な労働力	84.4%	69.6%	88.2%
マーケットイン	65.6%	47.8%	58.8%
進出奨励プログラム	6.3%	8.7%	5.9%
親会社追随	3.1%	0.0%	0.0%
販売先追随	40.6%	28.3%	11.8%
その他	9.4%	17.4%	5.9%
	(N=32)	(N=46)	(N=17)

表2 収益別・国内投資の内容

	2期連続増収	横這い	2期連続減収
ライン新設	31.1%	13.2%	18.2%
能力増	45.9%	39.7%	27.3%
高付加価値化	52.5%	39.7%	39.4%
維持更新	62.3%	72.1%	63.6%
最低限改修	11.5%	14.7%	30.3%
	(N=61)	(N=68)	(N=33)

表3 利益別・生産設備の経過率(経過年数/耐用年数)

	2期連続増益	横這い	2期連続減益/赤字
0.5未満	19.0%	16.7%	57.1%
0.5-0.75未満	57.1%	33.3%	14.3%
0.75-1未満	4.8%	23.3%	28.6%
1以上	19.0%	26.7%	0.0%
平均	0.73	0.90	0.72
	(N=21)	(N=30)	(N=7)

が高い。増収基調にある企業であっても経過率が一年以上、すなわち耐用年数以上に生産設備を利用しているところが約二割ある(表3)。これは、生産設備に関する投資を抑制して利益を確保している企業が多いということを意味しており、将来のわが国の国際競争力に関する不安要素の一つといえよう。なお、今後は生産ラインを減少させると回答した企業が約六割に達しており、ポリウムよりは製品価値を高めることで生き残りを図る方向が模索されていると考えられる。

2. 研究開発部門の動向

研究開発部門の海外進出希望先として

表4 現在伸びている製品分野・有望分野(部品・材料を含む)の概要

業種 分野	窯業・土石	輸送用機械	金属	化学	電気機械	繊維	精密機械	一般機械
環境・エネルギー	排ガス浄化用部品 工場廃棄物リサイクル	環境対応車種(小型 化ハイブリッドカー、 低公害車、燃料電池車)	無鉛銅合金 土壌改良材	生分解性プラスティ ック	風力発電向け部品	水処理		集塵装置 太陽電池
医療用機器	検査機器			医薬中間体 漢方製剤 医薬品用樹脂容器	MRI 医療用ブラウン管	メディカル用品 高性能フィルム	医療用レーザー機器	ウォーターインジェ クションコンプレッサー
ディスプレイ	新型ディスプレイ用 部品 大型TFT液晶用成膜 ガラス基盤	有機EL	電子ビーム	液晶ディスプレイ材 料	有機EL	電磁波シールド	プロジェクター用 レンズ	
自動車関連		RV車、RV関連	自動車部品向 け鍛造用棒	ポリプロピレン エアバッグ用インフ レーター	IVCS テレマティックス		各種センサー 車載用レンズ	溶接治具
航空・宇宙分野	セラミック部品	宇宙部品向け						ガスタービン 工作機械
移動体通信端末、 情報家電			グラフィック システム		携帯電話向け部品 情報家電向けハード ディスク関連 メモリー関連	PC・携帯電話向け 電磁波シールド	デジタル・カメラ用 レンズ	
通信			光ファイバー	光ファイバーコー ティング材料	次世代・第3世代移 動体通信網関連 光関連 無線電送 IP電話 ブルートゥース			
半導体	ICパッケージ			フォトレジスト	システムLSI パワー系半導体 理論素子			半導体向け小型精密 機器 半導体向け洗浄装置
IT関連材料			銅箔・電解箔 金属超微粉					

は、マーケットインや、優秀な技術者の獲得を理由に、NATTAやEJとして中国が多く挙げられている。特に増益基調の企業では「指向が高くなっている」。

海外進出のメリットとしては海外メーカーとの提携や、製品の現地仕様化やリサーチといった点が挙げられるが、現時点では、生産ラインの海外移転と同様、カントリーリスクを危惧して「研究拠点の海外進出は時期尚早」とする企業が多い。もちろん、こういった企業も研究部門の海外進出の可能性を完全に排除しているわけではない。むしろ八十六%もの企業が、新製品・新分野を育てるためには現場（＝海外工場）も必要と考えており、「生産ラインと研究開発は切り離せない」とのコメントが多く寄せられたことから分かるように、両者は不可分の関係にあると強く認識されている。なお、研究部門を完全に海外移転させようと考える企業も少数派であり、何らかの形で国内に研究部門を残すと回答した企業も約八十五%に上る。

3. 今後の事業展開と技術開発

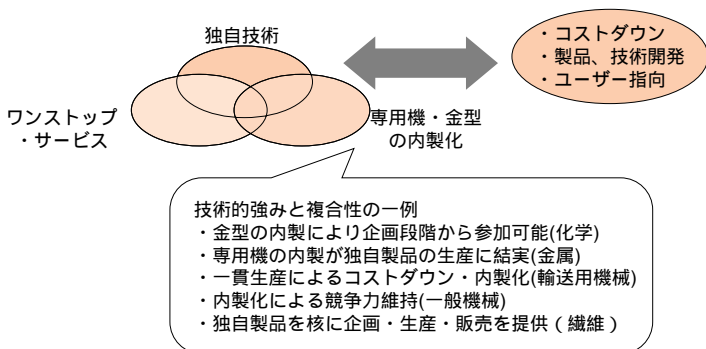
環境・エネルギー、医療用機器、ディスプレイ、自動車関連、航空・宇宙、移動体通信端末・情報家電の各分野は、部品・材料も含めるとほとんどの業種から有望分野として目されている。また通信半導体、IT関連材料等も将来の成長が期待されている分野である（表4）。

現在の日本では一般的に、「企業は今

後の景気動向や市場規模の見通しについて閉塞感を感じている」とされているが、調査結果を分析すると、実に全回答企業のうち約九割が「今後有力な市場に成長する」と考える分野を持ち、かつ今後国内生産基盤の維持が可能と考えているなど、一般的な認識とは異なる結果が得られた。

これら有望分野・高付加価値製品の国内生産維持のためには、研究・技術開発が必須であるが、これについては、OEM技術（プロダクト・イノベーション）に起因するものだけでなく、プロセス・イノベーションに起因するものも含む）

図1 技術的強みと複合性の例



技術の組み合わせ、コストダウンの工夫等がポイントであるという声が多く寄せられた。また、専用機・金属の内製化や、ワンストップ・サービスの重要性については、増益基調にある企業の多くが指摘している。

ここから浮かび上がってくるのは、増益基調にある企業が、専用機や金型の内製化により、一層のコストダウンやユーザーニーズへの迅速対応を図っている姿である（図1）。先に挙げた各技術は複合的に関連しているとともに、このような技術的な強みの有機的な繋がりが、ネットワーキングが利益に大きく反映されていると言えよう。

また、各社にOEM技術と認識されている内容は、このような複合的な生産技術が含まれているとともに、競合の少ないニッチな分野で技術を確立することや、微細加工、精密加工、表面処理技術といった他社の追従を許さない技術的優位を確保することなどが含まれていることが窺われる。

このような技術については、業績好調な企業の多くが自社開発のみにはこだわらず、獲得経路の多様化を図っている一方、減益/赤字基調の企業では自社開発以外の経路が取引先との共同開発に大きく偏っており、従来のスタイルを踏襲したままとなっている点は指摘しなければならぬ（表5）。取引先との共同開発については、新たな技術・知識の習得やユーザーのニーズを直に反映できる等、当然ながらそのメリットは多々ある。し

表5 利益別・技術獲得の経緯

	2期連続増益	横這い	2期連続減益/赤字
創業者の前勤務地	6.1%	1.3%	3.6%
自社開発	93.9%	90.0%	85.7%
親会社・取引先指導	26.5%	15.0%	25.0%
共同開発(公的機関)	10.2%	12.5%	0.0%
共同開発(大学)	14.3%	21.3%	7.1%
共同開発(取引先)	28.6%	27.5%	42.9%

(N=49) (N=80) (N=28)

かし結果として汎用性の乏しさや特許他の権利問題等により、研究開発に投じた資本に比して十分なリターンが得られないケースが見られる。今後は公的機関、大学等の、取引関係と離れた外部知識ストックをも有効活用し、技術獲得のチャネルを多様化・ネットワーク化させるとともに、研究開発投資が利益に反映される構造にすることが望ましい。

4. 国内立地を促進させるために

生産拠点の国内立地を促進させる方策としては労働コスト・電力料金引き下げ、規制緩和の他、物流や税、人材確保といった面も挙げられる。

研究拠点国内立地促進については人材育成・確保が最大のポイントであり、技術系人材の質の低下への対処や、外国人研究者の雇用等が望まれている。また、大学との共同研究の促進を目的とした規制緩和等も求められよう。

（文責：木嶋 豊）

「二十一世紀型国内立地製造業のあり方への提言」

～産業空洞化の中で躍進する国内立地企業のキーファクター分析とケーススタディ～

日本政策投資銀行 産業・技術部

1. 流出する生産技術

わが国の二十～三十分の一といわれる労務費に代表される低コスト体質や将来的な市場規模拡大への期待を理由に、近年日本企業による中国への工場移転が急速に進みつつある。これまでも同様の理由からASEAN諸国へ生産を移転させる企業も多かったが、中国の技術レベルの向上やカントリーリスクの低下などにより同国への注目度が各段に高まりつつあり、それが生産体制の国外流出に拍車をかけている。

企業行動という観点から見れば、低コストでマーケットに近い場所で生産を行うことは最適地生産であり、企業にとっての最適行動であろう。しかし一方でわが国全体としてはその弊害が少なくないのも確かである。これまでわが国では組立・部品・素材産業が幅広い分野で厚い集積を形成し、その内部連携による共同開発などで高い開

発能力を有してきた。しかし生産体制の国外流出はその集積を破壊し、わが国製造業の強みとなっていた高い技術集積が失われる可能性がある。

またわが国製造業のもう一つの強みに、生産活動を効率的に行つたためのノウハウ、つまり高い生産技術力がある。しかしこのような生産体制の国外流出による国内生産現場の減少は生産技術を琢磨する場を失ふこととなり、生産体制の集積が進むアジア諸国に比し、相対的に生産技術力が低下してしまう。このように空洞化が進展すればわが国製造業の「強み」が失われ、国際競争力が低下してしまつことは避けられない。では我々はいかにして国内で生産される商品の国際競争力を維持し、製造業の空洞化を防ぐことができるのであろうか。逆にいえば、国内に生産拠点を立地させながらも、国際競争力を持った商品を提供するにはどのようにすれば良いのだろうか。

2. 日本の国際競争力維持のポイント

我々は国際競争力の源泉が「高付加価値化・差異化」にあり、さらにそれを長期保持するための「競争力維持戦略」の実施による「Sustainable Competitiveness（持続可能な競争力）」の獲得にその答えがあるのではないかと考える。高付加価値化・差異化を成し遂げるためのキーファクターは「プロダクト・イノベーション」、「プロセス・イノベーション」、「顧客マッピング」の三つのカテゴリーに分類され、いわゆる勝ち組と呼ばれる企業はこれらのツールを複数組み合わせて利用している事例が多い。しかしこのようにして高付加価値化・差異化を実現したとしても、様々な理由から次第にその競争力は失われていく。その要因の一つとして、国内企業同士による激しい競争はもちろんであるが、わが国のメー

カーに追いつき追い越そうとしている企業、つまり中国をはじめとするアジア企業による追撃が挙げられる。彼等は近年技術力を向上させ、わが国のメーカーを脅かす存在となりつつある。また新技術といわれるものでも時の流れには逆らえず、時間と共に陳腐化してしまおうということもある。技術が陳腐化するにつれ、市場参加企業が増大し、いずれは値下競争という過当競争にまでいたってしまっただろう。これらの競争力低下要因に対し有効とされるのが「競争力維持戦略」なのである。

我々は以上のような視点から、国内生産を維持しながらも、強い国際競争力を保持している企業十社について、そのケーススタディを行った。各企業が限られた経営資源を最大限に活用し、先見性をもった経営を行っていると感じられたのはいうまでもないが、さらに分析を進めると、彼等は実に多様な方策で、「高付加価値化・差異化」と「競争力維持戦略」を実践していることが分かった。

《プロダクト・イノベーション》

自社に蓄積された繊維に関するノウハウを活かし、新分野への展開を積極的に行うのはセーレン株式会社(本社：福井県福井市)。同社は繊維の特性を活かして、自動車・住宅・医療・電機と幅広い分野への事業展開を果たしている。それまでの常識を打ち破るようなプラズマ電源を自ら開発し、世界中の企業から高い信頼を受けているのは株式会社アドテックフ

ラスマテクノロジ(本社：広島県福山市)。現在新業界においてトップレベルの技術力を持つにも関わらず、同社は更に技術力を高めるため産学共同体制での基礎研究を行うなど技術開発に余念が無い。株式会社倉元製作所(本社：宮城県栗原郡若柳町)は液晶用ガラス基板で非常に高い技術力により競争力を維持しているが、そのノウハウを生かして薄膜ディスプレイに関する産学官連携の研究機関に参加。新たに同事業への進出を果たす。アイエチケー株式会社(本社：東京都品川区)は工作機械用直動システムで有名。一方でそのシステムを応用し、近年注目を集めている免震装置業界等、市場の開拓を積極的に行う。

《プロセス・イノベーション》

金型加工工程でのIT化を果たしたのは株式会社キメラ(本社：北海道室蘭市)。それまで職人の力量に依存していた金型加工に三次元CADによる設計と機械工程のCAM化を導入し、設計時間と工程の短縮とコストの削減を同時に実現した。またセーレンもITの導入には積極的だ。独自に開発した「VISCOTEC.S」と呼ばれる企画製造販売システムにより、繊維サプライチェーンマネージメント全般にわたるデジタル化を具現している。一方、独自の社内改革と生産方式の導入により、企業活動の効率化を狙うのが中日本ダイカスト工業株式会社(本社：岐阜県各務原市)。独自の能力給システムを導入することにより従業員のイン

センティブを高めることで組織力を強化。また稼働率の上昇により利益を最大化できるような独自の生産方式を導入し、徹底した効率化を図る。

《市場・顧客マッチング》

電源・半導体の大手、サンケン電気株式会社(本社：埼玉県新座市)は今後も日本で生産が維持されるような最先端分野を中心に、自社技術を生かす新商品を次々と市場投入することにより、低コストを武器とするアジア企業への競争優位を確保する。ミロク機械株式会社(本社：高知県南国市)は、親会社である株式会社ミロク製作所で培った職人技ともいえる高い技術力を持った従業員の手によって、非常に高い精度と信頼性のあるガンドリルマシンを作り上げる。さらにはミロク製作所で培ったガンドリルマシンの効率的な使用方法というソフトをも提供し、ユーザーの信頼を勝ち取っている。

《競争力維持戦略》

機械メーカーと地下開発のプロフェッショナルという二つの顔を持つのがボーリング機械メーカー、鉦研工業株式会社(本社：東京都中野区)。多くのアイデアと高い技術力を持つ同社は、コア技術のブラックボックス化とプロパテント戦略により競争力維持戦略も万全。織機部品リードの大手、株式会社木地リード(本社：石川県松任市)は新素材の開発により、商品の高付加価値化を図る。近年、新商品を分解・研究して、新たに同様の

Report Vol.4

製品を作り上げるといふリバースエンジニアリングが後発企業によって盛んに行われているが、新素材開発はそのようなリバースエンジニアリングを不可能とし、競争力の維持を可能とする。

以上の十社に加え、

「我が国製造業の国際競争力及び国内立地調査結果の概要」と「我が国製造業の中国移転状況及び中国製造業の現況とWTO後の展望」を踏まえ、ハーバードビジネススクールの最新の企業戦略に関する論文も参考にした上で、各企業が自らの競争力を高め、維持するために施している方策を整理すると、下に掲げる表にまとめられる。

これが国内工場立地を維持しつつ国際競争力を保持する企業が行ってきた方策のエッセンスをまとめたものである。二十一世紀型国内立地製造業のキーファクターといつて良いだろう。しかしこれらの実践による競争力の獲得は決して簡単なものではない。ここで紹介した会社はこのようないくつかの要素を経営に取り

21世紀型国内立地製造業のキーファクター

プロダクト・イノベーション

1. ブレークスルー型製品開発
2. 高精度化・微細化（ナノテク）
3. シーズ技術の組み合わせ
4. シーズ技術の他分野応用
5. 産学官連携
6. 企業間連携

プロセス・イノベーション

1. 革新的生産技術
2. 生産機械の独自開発
3. IT化 納期短縮
4. モジュール化、セル方式、EMS
5. サプライチェーンマネジメント
6. 中国・ASEANとの連携

市場・顧客マッチング

1. 顧客ニーズのフィードバック
2. トータルソリューション
3. オーダーメイド
4. ニッチ分野への特化
5. 市場創造型製品開発
6. 製造業のサービス化

高付加価値化・差異化

Sustainable Competitiveness (持続可能な競争力)

競争力維持戦略

< 阻害要因 >

1. リバースエンジニアリング
2. 類似品・模造品
3. 製品の陳腐化
4. 過当競争

< 対策 >

- ブラックボックス化、素材の研究
- プロパテント戦略
- 不断な研究開発、技術開発マネジメント
- 選択と集中、市場からの退出

入れた上で、さらには経営資源の効率配分や経営目標の設定などの効率的な経営戦略を明確にし、現状に甘んじることなく前進しようとする姿勢を常に保つこと。自らの国際競争力を維持させてきたのだ。そしてこのことがわが国製造業の国

内工場立地を維持する方法でもあり、ひいては技術革新型企業の国内立地によって、わが国製造業のマザーカントリ化を成し遂げることにもつながるのである。

(文責：昌子祐輔)

わが国産業の国際競争力強化に向けた挑戦

産業レポート

「企業をひきつける投資環境」

日本政策投資銀行 産業・技術部

【レポートの目的】

産業調査レポートにおいて国内の生産、開発研究拠点の海外移転が進行している現状をまとめた。その後もその流れは続き、工場閉鎖や拠点統廃合、海外生産拠点の強化といったニュースが流れない日はない程である。その中には日本の投資環境をかなり悲観的に見ているものも見受けられる。

本レポートは、先進国の中でも日本の立地としての魅力が著しく低下しているのかという問題意識にたって欧米諸国の産業誘致策について現状、投資環境、企業進出奨励制度をまとめたものである。様々な取り組みをまとめ比較することで、日

本の現状を見つめ直すことを目的としているが、掲載した国・地域の魅力的な投資環境を紹介し、進出先の検討資料として活用いただくことも狙っている。

【レポートの構成】

第一章のヨーロッパ編では、フランス、オランダとともに、相対的にコストが高く立地面で不利と思われるドイツについて取り上げた。また、日本の中国問題同様、ヨーロッパ域内にも「中東欧問題」が存在し、立地面で競争が生じていることを踏まえ、旧東ドイツ地域の誘致策につき概観している。なお、各国・地域を見ていく中で、「E

U」全体を見ておくことは必要と考え、EUの地域振興の基本的な考え方についてもまとめた。

第二章のアメリカ編では、「日本企業」誘致に熱心な工業州ペンシルベニア州、オハイオ州、インディアナ州に着目した。上記三州は古くから製造業の街として栄えてきたが、一九八〇年代の不況により失業率が高まり、以降企業誘致を熱心に行ってきたところである。

以上を踏まえてヨーロッパ・アメリカが日本の投資環境についてどのような見方をしているかについて紹介し（第三章）、産業誘致についての提言を行っている（第四章）。

1. 欧米諸国の産業誘致策

欧州の事例

フランスは一九九六～九九年の対内投資累積値でユーロ圏内のトップになるなど国内産業誘致において大きな成果を挙げている国の一つである。投資環境の優位性としては、初期投資コストの相対的な安さに加え、ハイテク産業化、生産性の高い労働力、物理的なロケーション、といった点がある。支援策は、大きく雇用確保を前提とした地域によって得られる措置、職業訓練、研究開発等いずれの地域でも得られる措置、外国企業

に有利な税制、に分けることが出来る。日本と比較し、一部の企業グループが誘致に関与している点が特徴的であり、税制のうち、持株会社への税制、経営難会社取得の際の多大な免除措置に特徴があると見えよう。

オランダも工業分野の全労働者のうち約二〇%が外国企業に雇用されるなど、外資系企業誘致の成功による経済活性化を実現している。その優れたビジネス環境は、地理的な優位性、多言語能力、良好な労使関係等によるものである。オランダにおける誘致の特徴・優位性は独自の税制にあるものと思われる。また、世

界各国に置かれた誘致専門家の存在が企業のニーズを掘り起こし、円滑な誘致促進につながっている。

ノルトライン・ヴェストファーレン州（ドイツ）はかつて鉄鋼・重化学工業の中心として栄え、一九六〇年代より伝統産業の危機に直面、いち早く経済構造の改善を行ってきた州である。購買力の高さ、国際的な交通インフラの完備が魅力であり、数多くの企業がヨーロッパ本社を同州に置いている。また、大学・公立研究所といった施設が相互に連関、緊密なネットワークを築いており、有望分野において数々の成果を挙げている。企業

誘致の仕組みとしては、数々のプログラムを州経済振興公社が仲介し、企業の最適な選択を支援する形となっている。高度な集積・充実した研究開発網といった既存の優位点を上手く活用し、産業構造の変換を図っている点、日本の製造業立地都市の参考になるべき点が多い。

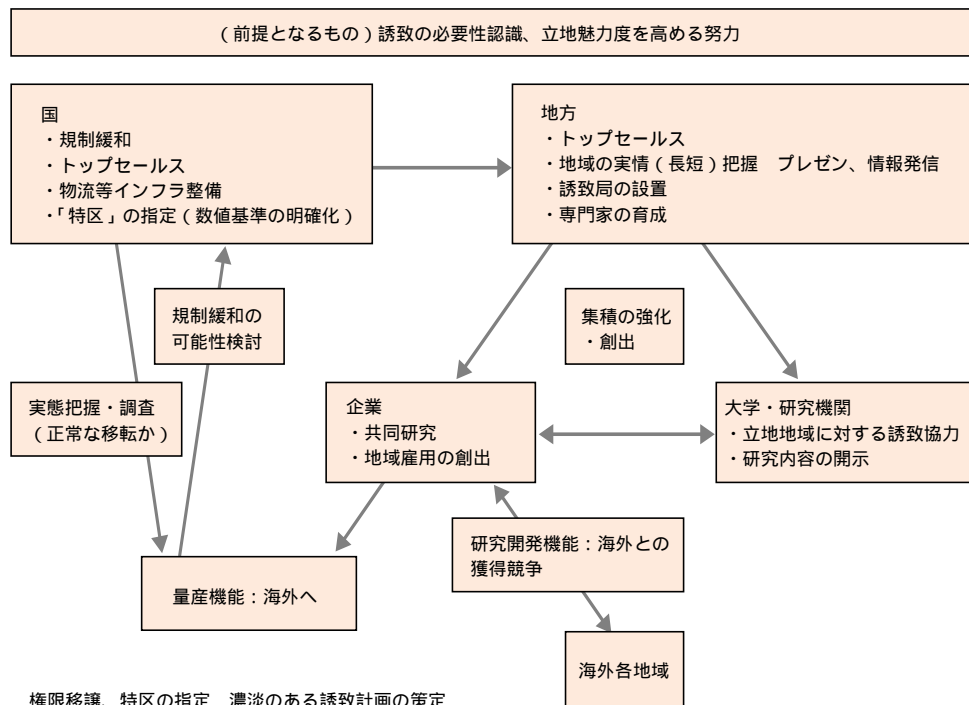
欧州屈指のハイテク産業集積地であるバイエルン州（ドイツ）は、約五〇年前までは一部企業を除き、どちらかと言えば農業中心というイメージが強かった。特に最近二五年程度の急速な発展は目を見張るものがあり、州の持つ特色・インフラとR&Dに重点を置いたそのブランドデザイン、目標設定が上手く組み合わされて発展した好事例である。産学連携・産業集積・就業環境の良さといった投資環境が整っており、「技術」「ベンチャー」に重点を置き先進的なプロジェクトに注力している点特徴である。

米国の事例

ペンシルベニア州は、一九八〇年代以降経済の構造転換が進んでおり、バイオ

Report

提言のイメージ図



権限移譲、特区の指定 濃淡のある誘致計画の策定
 (権限移譲) 地域の実情にあった誘致計画の策定
 (特区) 既存地域の場合、売れ残った工業団地価格減等の思い切った施策の実施
 企業と大学の共同研究
 (企業側メリット) 時間のかかる基礎研究の負担減、研究開発能力のUP
 (大学側メリット) 卒業生の雇用確保、ニーズにあった研究の把握
 (地域) 共同研究への資金支援、(企業・団体) 誘致への協力
 (地域側メリット) 地域の活性化 雇用促進
 (企業・大学側メリット) 地域集積の更なる強化 地域の活性化 開発能力の上昇 優秀な人材の確保

テクノロジー、ハイテク産業の成長が顕著である。レベルの高い大学と民間企業を中心とした新規事業の育成、鉄の周辺技術を利用した環境・医療事業の集積により「起業」が盛んになっている。企業誘致の取り組みとしては、州政府機構の改革といった政策実施により、官学民による州経済諮問委員会、知事直轄の企業誘致チーム等の実行部隊を編成してお

り、知事の先見性 実行部隊の活力が今日の活発な企業誘致活動につながっている。プログラムは多岐に亘るが、代表的なものとして指定地域内の州税・地方税を最大十二年間減額・免除する「Keystone Opportunity Zone」といったものが特徴的である。
 オハイオ州は米国のなかでも最も早く日本企業の誘致に取り組んだ州の一つで

あり、最近二十五五年間に投資受入は急速に進んでいる。立地の観点から見ると、整備された工業団地、質の高い労働者の存在に加え、インセンティブプログラムが豊富であることが立地の魅力を高めていると言えよう。代表的なものは産学官連携による産業振興を目的とした「トーマス・エジソンプログラム」であり、最近中心となっているのはライフサイエンス、バイオテクノロジー、バイオメディカル等である。

インディアナ州は、古くより製造業の州として発展してきた。一九八〇年代初めの不況により経済的な大打撃を受けたが、数多くの施策により産業誘致を積極的に推進し、日本企業を中心にその誘致は成功しているものと評価できる。魅力ある投資環境としては、質の高い労働力、産官学の連携による進出企業への対応、良好な財務体質を前提とした比較的安い税率といった点があげられる。企業誘致への取り組みは、州政府によるプログラムに産業界・学界が共同歩調をとる形で進められており、担当機関も多岐に亘る。企業誘致の資格を有する専門家が、担当者として何年も腰を据えて活動しており、また民間の協力も得られやすいということ、産官学にとどまらず、まさに草の根レベルから誘致に取り組んでいるといった感がある。

2. 日本の産業誘致策の現状と提言

わが国でも外資系企業誘致策はあり、

十年前に比べ格段に状況が改善していると思われるものの、欧米に比べ実際の結果は劣るものと言わざるを得ない。欧米の視点から問題点を抽出してみると、民間の商慣習、不動産関連の経費・規制、投資奨励策規模の小ささ、M&Aに関するインフラの欠如、土地取引をはじめとする各種規制緩和の必要性、が報告されている。

欧米の誘致策を踏まえて、各国と比較した際に、コスト面・規制、言語力・文化への対応、中国・韓国の存在といったマイナスイ面がある一方で、産業集積、購買力、安全性、人材といったプラス面も見受けられる。対内直接投資は歴史も浅く、またこれまでの優位性から国際的に見ても低い水準にあるが、今後企業がグローバル化を進めるなかで雇用問題等にはいかに対処していくかといった問題はますます重要になってくるものと思われる。高コスト問題は容易に解決するものではなく、また他国と比較しても様々な誘致策を用意している現状で、「制度拡充」誘致の飛躍的増加といった効果も見込みがたい。やはり国内コンセンサスの確保とともに国としてトータルな産業誘致策を構築することが必要であり、既存の優位点としても挙げられる産業集積を高度化することで魅力を高めていくしかない。そのなかでは近隣諸国と共生をはかり国際的な分業体制を構築することも求められてくるであろう。

(文責: 大田創)

株式会社ダイナックス 代表取締役社長

正木宏生 氏

昭和十年十一月二十三日生まれ 兵庫県出身
昭和五十五年株式会社ダイナックス代表取締役社長就任

研究開発と国際競争力

災い転じて福となす

渡辺 本日は、オートマチック車のクラッチ板において、高い技術力を有する株式会社ダイナックスの正木宏生社長にお話を伺いたいと思います。御社は、国内で六割、全世界でも三割のシェアを獲得するなど、自動車業界では欠かすことの出来ない企業となられています。それではまず、御社の事業展開のポイントについてお聞かせください。

正木 当社のもとと合併企業として、設立当初は米国の親会社が開発した製品を生産していました。しかし親会社が訴訟問題によりつぶれてしまい、製開発が出来なくな

ってしまったために、当社は、製品を自力開発しなければならぬ境遇に追い込まれてしまったわけです。

こうした状況の中、当社では訴訟問題の見通しにかなりの危機感を持ち、予め従業員を親会社に派遣し開発手法を学ばせていました。が、このおかげで、昭和五十八年に国産摩擦材第一号を生産することができました。当時の日本はまだ、米国で開発されたものを加工して売っただけの段階にありましたが、当社は早くより自力開発をせざるを得ない状況に置かれ自社開発をスタートしていたことが、結果的に高い開発能力や高品質の製品、ひいては世界的なシェアの獲得につながったのだと



考えています。当時は自身の置かれた環境を悲観的に捉えていましたが、今となってはむしろそれが良かったわけで、まさに「災い転じて福となす」と言えます。

企業の存亡というのは何をやるか、どう作るか、いかに売るかという三点にかかっていくわけですが、当社の属する自動車部品業界に限って言えば、いかに売るかということは大きな問題ではありません。お客様は車メーカーと決まっているわけですから、そういう意味では、いかに性能がよい物をいかに安く作るかという事に集中してやることになりま

聞き手 渡辺拓見

(日本政策投資銀行北海道支店長)

会社概要

ダイナックスは、昭和四十八年に株式会社大金製作所現株式会社エクセディと米国レイベスト・マンハッタン社との合併企業として設立された、オートマチック車用クラッチ板の国内最大手メーカー(マンハッタン社との合併契約は平成元年に解消)。国産摩擦材第一号の開発をはじめ技術力に定評があることから、数多くの国内外主要自動車メーカーと取引関係にあり、世界シェアは三割を誇る。近年は、米・中国での現地法人設立など積極的な海外展開を行っている。

し上げましたような経緯もあり、まさに企業の存亡をかけてやってきたと言えます。

研究開発も世界最適をめざして

渡辺 自動車産業はグローバルな競争を続けてきたわけですが、御社の場合、どのようにして国際競争力を高めてこられたのかお聞かせ下さい。

正木 競争力の源泉は品物が良い、価格が安いという二点に集約されるのではないでしょう。当社は合併会社からスタートして親会社から作り方を教わる一方で、自らも摩擦材の開発と作り方を開発してきました。その間

に技術力を高め、開発能力を蓄積することに力を注いできましたから、良い物を安く作るという点では今では親会社よりも強いですね。**渡辺** 御社では平成七年に米国ハーシニア州ロアノークに、平成十一年には中国上海に現地法人を設立され、海外展開をされていますが、海外進出によるメリット・デメリットについてはどうお考えでしょうか。

正木 自動車メーカーが海外進出する場合、最初は組立工場から海外移転します。必要なアッセンブリーを日本から持ってきて組み立てる段階から進んでいき、一番最後はオートマチックトランスミッションとなります。これは機構が複雑で組み付けを自動化しにくいということが原因で、日本のメーカーでもよ



うやく最近になって現地で生産するようになってきたからです。ですからある特定のメーカーへの納入に依存して海外進出したのでは、工場の規模が維持できない事になります。その点当社は既に非常に多くの国外のメーカーとも取引がありましたから、日本のメーカーの現地生産向けと米国メーカー向けに納入する分を合わせれば、十分な規模の工場を建設することが可能となりました。もちろん、政治的な問題から現地調達比率を上げる配慮が必要だったという事情もありましたが。

中国への進出は100%輸出製品とすることを前提とした展開です。自動車メーカーからのコスト削減要求が厳しくなってきましたから、当初は日本向けに労賃の安い中国で生産して対応しようと考えたのが第一歩だったのですが、そのうち米国向けの分も併せて中国に投資すればいいのではないかと考えました。中国ではまだ国内市場が十分に発達していませんから、現在は輸出専門になりますが、いずれ現地市場向けに自動車メーカーが進出してくれば、先に行つて事業展開している当社が有利になります。

渡辺 そうした中で、御社も生産ラインの海外移転を進めてこられたわけですが、今後の海外展開の方向性や国内生産・研究開発体制についてはどのようにお考えですか。

正木 ドライな考え方をすれば企業に国境はありませんから、日米中の連結決算の数字が良ければ会社としては十分です。しかし理想を言えば均等に発展していくのが望ましい。三拠点ではほぼ等分に生産するのが一番良いと思っていますが、このままいけば中国が五割残りを日米で半分づつ生産するということになるでしょうが、中国での生産が多いのはコスト面からの要請はむしろありませんが、労

働者の質が良いし製品の品質も決して悪くありません。

研究開発体制の面でも最初は日本で開発しようと思いましたが、これだけ生産拠点が海外移転しているのであれば開発もその拠点で行おうと。日・米・中の三拠点があれば二十四時間動けるわけです。中国を生産だけの場としてとらえていると動きに遅れてしまうと考えています。ヒト、モノ、カネ全て世界最適にならざるを得ないですね。本来のビジネスの要求、グローバルの要求というのはそういうことであって、我々はそれに対応してゆかねばなりません。

渡辺 御社の場合、生産ばかりでなく、開発もグローバル化しているということですね。

正木 生産プロセスと研究開発は一体だと考えています。材料そのものだけでなく、加工方法によっても性能が変わってくる。どのくらいの熱を使つて、どのくらいの圧力をかけて、ということとでその材料そのものも変わってきますから、分類しにくい面があります。クラッチという製品は、要求される機能が日米で異なるということはありませんから、極端なことをいえば一カ所でもできるわけです。問題はどんなアイデアを実現するのかということですが、様々な国で研究開発を行えば日本人だけでは生まれてこないような発想が期待され、多彩な攻め方、アプローチができるんですね。三拠点で知恵を出しながらやっていくことに意義があると思います。

柔軟で戦略的な思考

渡辺 現在、世界の自動車産業界では完成車メーカーの国際的な提携が進んでいます。今後の自動車部品産業についてどのような展

望をお持ちでしょうか。

その中で御社の事業戦略、特に国際的な競争力を維持していくためどのような戦略をお持ちになっているのかお聞かせ願えますか。

正木 自動車メーカーでは提携や系列を超えた再編が行われています。一つの大きな流れとして、次に起こるのは自動車部品業界の提携・再編でしょう。ただユーザーである自動車メーカーにとっては、どの生産拠点でも同じ品質の製品の供給を受けられることが一つのサービスになります。「私は日本では供給できませんが、アメリカではできません」ということではだめなんです。その手段として本当に当社だけで世界に対応していくのか、それとも同業者と手を結んでゆくべきなのかわゆる協調と競争ということを実際にどうやっていくかは大いに考えなくてははいけません。

私は競争力を維持するための即効果というのはないと考えています。地味にコツコツとやってゆく、例えば毎年の開発投資を怠らない、自社のみならず外部の力も投入する、産学協働を図る等の努力を重ねるしかないのではないでしょうが、当社でいえばどう海外と提携するかといったことも戦略の一つです。場合によっては競争相手ともある程度連携しなければならぬこともあるでしょう。

もちろん海外に事業展開してゆく上では供給責任の問題や為替リスクの問題などあらゆるリスクがあります。リスクをきちんと認識して、この対応策を戦略的に考へ行動することが出来る企業が世界的企業になってゆくのではないのでしょうか。

渡辺 大変参考になりました。本日はお忙しい中、貴重なお話をありがとうございました。

ジャパン・リカバリー・ファンドに対する出資

フェニックス・キャピタル(株)(東京都千代田区)が組成するファンド「ジャパン・リカバリー・ファンド」への出資を平成14年3月に決定しました。

ジャパン・リカバリー・ファンドは、東京三菱銀行をはじめとする国内機関投資家と当行が出資して組成した、企業再生を目的とするファンドです。企業再生の手法として、デットエクイティスワップ(=DES、金融機関等の保有する債権を時価で購入し、株式に転換すること)等を用いるとともに、財務リストラや事業の再構築等を通して企業再生および企業価値等の向上を図ることを目的としています。

特定企業向けファンドを組成 ～ダックビブレ再生ファンド～

平成14年3月、(株)ダックビブレ(宮城県仙台市)の再生のために組成するファンド(「ダックビブレ再生ファンド」)への出資を決定し、関係者との間で出資等契約書の締結を行いました。

ダックビブレ再生ファンドは、東北地域の企業(武田、みちのく銀行等)およびダックビブレの役職員と当行が出資して組成された、ダックビブレの事業再生を目的とするファンドです。特定企業を支援目的で設立されるファンドとしては第1号案件となります。

当社は、マイカルの連鎖倒産等により民事再生手続に入っているものの、本業には相応の収益力があり、財務リストラや事業の再構築等により再生が可能な企業だと考えています。

このファンドについても、ジャパン・リカバリー・ファンド同様、デットエクイティスワップの手法を用いつつ、密接な経営指導等を通じ、当社の企業価値等の向上を図ることを目的と

しています。

3. 情報発信

2001・2002年度設備投資計画調査結果について

今回発表の2002年2月調査では、2001年度実績見込み、2002年度計画を調査対象としています。当行では、わが国主要産業のうち資本金10億円以上の企業の皆様のご協力を得て、設備投資計画調査結果を取りまとめました。

調査方法	アンケート調査
調査期日	平成14年2月10日
回答企業	2,906社(有効回答率81.7%)

アンケートを集計・分析したところ、2002年度の設備投資計画は、製造業(8.2%減)では引き続き減少し、非製造業(0.0%増)が横這いとなることから、全産業(2.7%減)は2年連続の減少となりました。当調査は、全国集計を行っている他、業種・企業規模・地域別でも取りまとめています。結果は当行ホームページにて公表している他、レポートの提供もしています。詳細は下記窓口までお問い合わせ下さい。

(問い合わせ先)

本店調査部 TEL 03-3244-1842
本店地域政策研究センター
TEL 03-3244-1100

景況感調査結果(2002年2月調査)について

当行では、全国ならびに各地域の景況感を把握することを目的として、「景況感調査」を実施しています。今回発表の2002年2月調査では、2001年度上期実績、2001年度下期見通しおよび2002年度上期見通しについて調査結果を取りまとめました。

調査方法	アンケート調査
調査期日	平成14年2月10日
回答企業	7,328社(有効回答率41.5%)

アンケートを集計・分析したところ、2001年度下期については、地域・業種に関わらず企業業績が悪化しているとの見通しが示されましたが、2002年度上期については、ほぼ全地域(特に三大都市圏)で業績悪化に対する下げ止まり期待が示されているという結果が得られました。

当調査の結果については、当行ホームページにて公表している他、冊子の提供もしております。詳細は下記窓口までお問い合わせ下さい。

(問い合わせ先)

本店地域政策研究センター
TEL 03-3244-1100

最近の調査レポート等

当行は、経済・産業・金融・経営等の各分野での調査・研究を行っています。最近の発表テーマには以下のものがあります。

1) 産業レポート

- ・『ヤングレポート』以降の米国国際競争力政策と我が国製造業空洞化へのインプリケーション
- ・21世紀型国内立地製造業へのあり方への提言

2) 書籍のご案内

全都道府県より独創かつ有効な地域振興プロジェクトを選び出し、そのケーススタディを積み上げ、今後の各地における振興プロジェクト企画の参考となるように、分析・体系的整理を図った「錦おりなす自立する地域」を(株)ぎょうせいより出版いたしました。

(問い合わせ先)

(株)ぎょうせい

TEL 03-5349-6666

本店地域企画部

TEL 03-3244-1750

日本政策投資銀行プロフィール

設立 平成11年10月1日

資本金 1兆1,122億円(2002年3月末現在)

総裁 小村 武

業務

1) 長期資金の供給等(出融資、債務保証等)

2) プロジェクト支援

3) 情報発信

投融資等残高(2001年3月末現在)

17兆9,948億円

職員数 1,377人(2002年度)

国内ネットワーク

本店: 東京 / 10支店: 北海道(札幌) 東北(仙台) 新潟 北陸(金沢) 東海(名古屋) 関西(大

阪) 中国(広島) 四国(高松) 九州(福岡) 南九州(鹿児島) 8事務所: 函館 釧路 青森 富山 松江 岡山 松山 大分

海外ネットワーク

6海外駐在員事務所: ワシントン、ニューヨーク、ロンドン、フランクフルト、ロスアンゼルス、シンガポール

1. 業務関連

中期政策方針(平成14～16年度の業務運営方針)について

日本政策投資銀行法では、当行が、主務大臣が作成した3年間の中期の政策に関する方針(「中期政策方針」)に従って業務運営を行うことを定めています。この中期政策方針には、当行が寄与すべきわが国の経済社会政策に関する事項等が記載されています。今般、当行設立時に策定された第1期中期政策方針(平成11～13年度)の実施期間終了に伴い、新たに今後3年間(平成14～16年度)の中期政策方針について主務大臣より通知を受けました。

なお、中期政策方針全文は当行ホームページでも公表しています。

平成14年度投融資指針の策定について

当行の投融資業務は、上記の中期政策方針に記載された事項を実施するために、貸付等の前提となる政策目的、対象事業その他貸付等に係る各事業年度の指針となる投融資指針を毎年策定・公表し、また同指針に基づいて行うこととされています。平成14年度の投融資指針も、上記の新たな中期政策方針に則り策定・公表を行っています。

なお、投融資指針全文は当行ホームページでも公表しています。

平成14年度の財投機関債の発行方針について

日本政策投資銀行では、財政投融資制度改革の一環として、平成13年度から非政府保証債(財投機関債)を発行しています(平成13年度発行実績1,000

億円)

平成14年度については、平成13年度の2倍に相当する2,000億円の発行を計画しています。市場環境等を踏まえながら、原則として、概ね四半期毎に5年債を継続的に発行する予定です。

第3回財投機関債の発行について

第3回財投機関債(政府保証のない公募国内債)を平成14年4月19日に発行しました。

発行額	500億円
期間	5年(2007年6月償還)
表面金利	0.67%
発行価格	99円98銭

(参考)取得した格付けは以下の通りです。

Moody's Aa3、S&P AA
R&I AAA、JCR AAA

「大学ファンド」の組成について

平成14年度予算において、「大学発ベンチャー」の創出・成長支援のための「大学ファンド(大学発インキュベーション・ファンド)」を組成することを決定しました。

わが国では現在、産業構造の転換期を迎えています。こうした中、ハイテク型の新事業・新市場を創出するラディカル・イノベーションを創発し、世界経済におけるフロントランナーとして日本の経済活力・産業活力を維持、向上させることが喫緊の課題とされています。この大学ファンドの活用により、産学官連携の強化が図られ、大学等の研究機関における研究が活性化されると共に、その成果が産業界へ移転し開花すること等が期待されています。

中部銀行関連特別相談窓口の設置について

平成14年3月29日、東海支店および本店総務部に、中部銀行関連特別相談窓口を設置しました。中部銀行の破綻による静岡県を中心とする経済への影響を鑑み、当窓口では関連した企業からの資金調達面でのご相談をお受けし、情報提供を行ったほか、関係省庁および政府系金融機関との連絡調整を行うなどの迅速な対応に努めました。

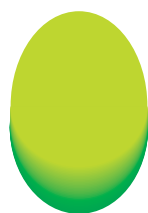
2. 事業再生

当行では、不良債権問題と企業の過剰債務問題の一体的解決に貢献するため、この目的に適った民間主導のファンドに対し、資金支援を含め協力しています。具体的な取り組みとして、平成14年4月末現在、次にご紹介する3件のファンドを準備中です。

日本みらいキャピタルに出資

平成14年2月、日本みらいキャピタル(株)の設立にあたり、出資を行うことを決定しました。払込資本金額450百万円のうち約2割を当行が、残り8割を経営陣と民間の事業会社が出資します。

本件は、過剰債務を抱えた企業の再建を通じて金融再生と産業再生の一体的解決を推進する「企業再建ファンド」の出資第1号となります。同社は企業再建ファンドのマネジメント会社であり、ファンド自体の規模は最終的に500～1,000億円を予定しています。今後、ファーストクローズを目指し投資家と具体的な検討を進める予定ですが、当行はファンド自体にも出資する方針です。



DBJ

日本政策投資銀行

Development Bank of Japan

卵の形は「創造」「エネルギー」の象徴であり、色調と合わせて経済社会のニーズに応えるために積極的にトライし、内部から新しいものを生み育てていく、若々しく逞しい行動力を表しています。