

「みらい投資への提言」～官と民との Shared Goals～

2015 年度設備投資計画調査フォローアップ

平成 27 年 12 月 7 日

株式会社日本政策投資銀行

産業調査部

【当行の問題意識】

- ・アベノミクス以後、「六重苦」の多くが改善し、企業収益もリーマンショック前の水準を回復するに至ったが、国内設備投資は依然低迷しており、成長分野への取り組みも鈍い。
- ・M&Aなど設備投資以外の前向きな動きにも資金は使われているが、マクロ統計でみると企業の手元現預金は水準、総資産に占める比率のいずれでも、2000 年以降で最高水準にある。企業は手元資金を有効に活用できているのだろうか。
- ・こうした企業サイドの慎重姿勢の原因はどこにあるのだろうか。経営が短期的な利益重視となり、足元の好決算にともすると安住している面があるのではないか。また、リーマンショックや東日本大震災といった大きな危機を立て続けに経験し、リスクテイクに過度に慎重になっている企業もあるかもしれない。こうした状況に加えて、日本経済が中長期的に主として少子化・高齢化に伴う課題を抱えるなかで、個々の企業の判断だけではリスクが取りづらくなっている現状もあるのではないか。
- ・中長期の課題に対して、官民で目指すべき具体的な目標を共有し（Shared Goals）、目標達成のためにそれぞれが主体的に取り組まなければ、企業の成長期待は改善せず、積極的にリスクテイクを行うことは出来ない。少子・高齢化への対応など中長期的課題は、政府が主体となる課題が多いが、これを政府のみの問題とするのではなく、企業も民で取り組むべき点、取り組める部分がないか、改めて自主的、自発的に検討することが必要ではないだろうか。

【当行アンケートで確認された課題】

- ・足元の経済状況の改善、とりわけ収益環境の大幅な改善にも拘わらず、企業は増加したキャッシュフローを未来に向けた投資に十分に振り向けているのだろうか。
- ・中長期的な成長分野への取り組みについて、製造業で半数、非製造業では6割の企業が今のところ取り組んでいないと回答しており成長分野への取り組みの鈍さが改めて確認された。
- ・Internet of Things (I o T) やビッグデータについても、具体的に取り組んでいると回答した企業は6%余りにとどまり、活用の予定がないとの回答が8割近くに上った。
- ・技術経営、知財の活用についても、社内の研究開発戦略のみならずM&Aや企業提携を含めた総合的な技術経営についてCTO (Chief Technology Officer) を中心に行っている企業は極めて少数である。

【企業トップや学識者へのヒアリングで確認された課題認識】

(1) 設備投資について

- ・国内・海外ともに強化するのは当たり前の傾向。
- ・基本は「地産地消」。海外での設備投資は10年スパンで考えており、短期的な方針変更は難しい。
- ・生産が難しいもの、高品質なものは日本で生産した方が良い。
- ・戦うマザー工場を日本に残すことが重要。

(2) 人手不足、人材育成について

- ・今後確実に人口減少による人手不足が想定されるので、5年程度をかけて省力化を徹底していく。省力化は10年かかってもやらざるを得ない。
- ・人手不足に対応するには生産性向上が必要。
- ・人手不足が深刻化すると、省力化や自動化への投資が活発化し、新たな需要創出やビジネスモデルの転換に繋がる。
- ・人口減少、高齢化による人手不足は悪いことばかりではない。足りないからこそ、対処するための革新が起こる。
- ・情報工学系の人材が不足。マスターレベルの情報技術者が必要で、そのためには学校での情報教育も強化すべき。
- ・今の教育システムについても疑問がある。長期的に見直すべき。
- ・入社後に社内教育で伸ばすことは可能だが、ある程度学校教育でベースが出来ている必要があり学校教育の進化が必要。
- ・地方には企画人材が不足している。
- ・外国人の活用に期待をしており、受入の自由化を進めて欲しい。
- ・国や銀行からは「成長分野をやりなさい」と言われるが、技術と資金だけでは動きにくい。新しいことをやれる人材が必要である。
- ・土木や建設工事の（建材やトンネル口径などの）標準化が必要である。標準化が進めば、工場でのプレキャスト化がやりやすくなり、生産性が向上する。

(3) IoT、ビッグデータの活用について

- ・各社とも自信を持ってIoTを活用できていると言えるほどではないのが現状。
- ・本当に取り組もうとすればトップの大英断が必要。
- ・IoTの導入により、5～8年で世の中が大きく変わるとみており、危機感を持って取り組んでいる。
- ・日本企業はインターフェースの策定に参画すべき。そうしないと取り残されてしまう。
- ・非常に大事な時期にさしかかってきた。

(4) 研究開発について

- ・超伝導など最先端の技術開発分野では国と国同士の競争になっており、国家予算の多寡で研究速度が違ってきている。
- ・1社だけでかけられる予算にも限界があり、規制は困るが予算面での国の支援は重要。
- ・研究開発費については、いくら稼げたかという研究開発効率が重要である。

- ・標準化への取り組みも国としてのリーダーシップが欲しい。

(5) 中期的な課題、政府・金融機関による支援

- ・国際競争上、税制や規制のイコールフットイングをしてもらいたい。
- ・国が大きな方針を決めて、補助金を支給してもらえれば（リスクをとって）採算ギリギリの案件も投資可能になる。
- ・省庁間のカベや規制などビジネス展開における障壁を取り除いて欲しい。
- ・医薬や炭素繊維など先端分野は開発に10年単位の時間を要する投資先行型事業。DBJの投資機能などリスクマネー供給に期待。

【提言の目的】

- ・今回の提言は、2015年設備投資計画調査の結果をもとに、企業経営者、経済界、産業界、学識経験者、民間シンクタンク等の方々と意見交換を実施し、そこで得られた皆様からの貴重なご意見、情報（いわば「ナマの声」）を踏まえ、日本の持続的成長に必要な方策、金融機関に求められる役割などについて、政策立案の一助となればとの思いから当行において取りまとめたものである。
- ・提言の中には、敢えて仮説として提示させていただいた部分もある。例えば、様々なアクションプランについて経済的側面からの検討に偏重していないかのご意見もありえるだろう。今後、この提言をたたき台として政府、企業、地方自治体、金融機関などとさらに議論を重ねながら、日本の持続的成長に対して当行としてどういう貢献ができるのか検討を進めて参りたい。

「みらい投資への提言」～官と民との Shared Goals～

1. 官と民との Shared Goals（共有目標）

少子化による労働力人口の減少などにより、日本の潜在成長率は低迷しており、内閣府試算では 0.6%程度にとどまる。経済活性化には潜在成長率の引き上げが必要であり、そのためには生産性の向上、イノベーション、設備投資の底上げを通じた質の高い資本ストックの蓄積が求められる。設備投資の底上げと潜在成長率の引き上げは、車の両輪のような関係にあり、両者を同時に達成する取り組みが必要である。政府の成長戦略は、まさに両者を同時に達成するための取り組みである。直ぐには成果のみえない取り組みもあるかもしれないが、短期的な成果を追い求めるのではなく、腰を据えて着実に成長戦略を実行しなければ、成果は得られない。

【提言】

具体的な目標を官民で共有し（Shared Goals）、目標達成に向けて官民がそれぞれに取り組む必要がある。こうした取り組みに対して、DBJとしても、今年から開始した特定投資業務や成長協創ファシリティの取り組み、これまでの取り組みで培ったナレッジの提供などを通じて広く、事業者や他の金融機関、投資家などと共同して Shared Goals の設定とその達成に向けて貢献していく所存である。

2. 高齢化・人口減少社会に対応した課題解決型産業構造への転換

(1) 課題先進国としての逆転的発想による取り組み

高齢化・人口減少社会は我が国にとって不可避の現実である。一方で、今後一人っ子政策の影響により 2028 年頃から急速に高齢化、人口減少が進む中国をはじめ、高齢化進展による社会構造変化への対応は世界各国にとって共通の課題である。先んじて課題に直面しているという意味では、**課題先進国**である。少子化に伴う人手不足は、日本にとって好機となる可能性がある。いわゆる第 4 次産業革命では、**人工知能（AI）**や**ロボット**が重要な役割を果たすとみられているが、こうした分野でのイノベーションは、生産性向上と省力化に繋がる。

人手不足という状況が、こうした分野での積極的な取り組みを促し、技術開発やサービスで他国に先行することが出来れば、将来的には日本の競争力向上（＝強み）になる。

【提言】

高齢化・人口減少社会に対応した課題解決型産業構造への転換を促す新たな産業政策が求められており、官民が共有する中期的政策目標として「課題解決型産業構造改革ビジョン（仮称）」を策定してはどうか。

(2) プロダクトイノベーションによる「シルバープロダクト」の開発

例えば自動車の自動運転機能は、運転技術の衰えた高齢者には不可欠な技術である。高齢化

社会が求める製品、サービスの開発がより進めば、高齢者の生活向上だけでなく、日本企業にとって新たな競争力の源泉となる。

【提言】

民間による「シルバープロダクト」開発への体系的公的支援（政府・公的機関によるビッグデータの提供、規制緩和、ファイナンス支援等）が有効ではないか。

(3) 省力化投資、人手不足への対応

人手不足への対応として、女性や高齢者の活用を検討すると回答した企業が4割を超える。女性や高齢者の労働参加率が上がれば、家計の総所得も増加し、消費の拡大という好循環に繋がる。またAIの活用や自動運転などの省力化技術の採用が進めば生産性が向上し、人口が減少する中であっても経済成長を享受しうる。

【提言】

女性、高齢者、障害をもった人などの雇用を中期的に促進するため産官学労金による「中期労働市場改革プラン（仮称）」を策定し、安定した生産活動、サービス活動を支えるべく労働力市場の安定化を図ってはどうか。

(4) 外国人雇用の拡大、外国人材の活用

企業トップに話を聞くと、外国人材に期待する意見は少なくない。海外拠点の経営人材としての期待のほか、国内でもSEやメカニックなど専門職としての期待も多い。

一方、人手不足への対応として外国人の雇用拡大を真っ先に上げた企業は1割程度にとどまり、外国人材を活用したくても、現時点では就労ビザなど規制、制度、言語などの障壁もあるため、企業側で思ったように外国人材の活用が進んでいないのが現実である。

日本で外国人材を受け入れる場合、まずは近隣のアジア諸国からの受け入れが候補となるが、こうした国々でも、欧米各国、域内各国との比較で働く場としての魅力を高めなければ、有能な人材を受け入れることは出来ない。

【提言】

例えば医療や介護など、新興国でも今後、ニーズが高まることを見込まれる産業については、日本に働きに来ることで、技能やノウハウを習得出来るメリットは大きい。外国人労働者は、将来的には母国に戻って、その技能を活かすことも出来る。こうした日本から「(人材やノウハウを)移出」する可能性の高い産業については、新興国出身者を重視するなど中期的人材活用戦略のもとで、客観的な受入条件を設定のうえ、高度な専門技能を有さない人材を含めて人材の移入を積極的に容認、研修・言語・文化・慣習面での障害の提言など、労働環境のソフト面での整備・拡充を検討してはどうか。

3. 未来を見据えた企業経営

(1) 企業 CF の有効活用、健全な財務体質を活かした先行投資と企業の設備投資の底上げ、質の高い資本蓄積

企業の設備投資とキャッシュフローを比較すると、1990年代後半から設備投資がキャッシュフローを下回る状況が続いている。M&Aなどの他の前向きな使途に資金は使われている、との主張もあるが、企業財務の推移をみると、キャッシュフローの多くが手元資金の積み増しと有利子負債の削減に使われているようにみえる。1. 「官と民との Shared Goals (共有目標)」でも概観したように、日本経済の活性化、潜在成長率の引き上げには、企業が健全な財務体質やキャッシュフロー (CF) を有効に活用し、設備投資の底上げを通じた質の高い資本ストックの蓄積を図ることが重要である。

DBJ調査では、中期的な成長市場開拓に取り組んでいる企業は、製造業で半数以下、非製造業では3分の1にとどまった。調査結果からは、企業が未来を見据えた企業経営を十分に行っていない現状が浮かび上がる。

上場企業に対する四半期決算開示の義務化などで、経営が近視眼的になっているとの意見もあるが、企業に対してはコーポレートガバナンスコードが、投資家に対してはスチュアードシップコードが導入された。企業統治の改善は進みつつあり、近視眼的ではない企業価値の向上に重きを置いた企業ガバナンスの変化は進みつつある。

コーポレートガバナンスが改善しても、企業のリスクテイクが進まないとすれば、なぜだろうか。リーマンショックや東日本大震災などの大きな危機を経験した企業経営者が、リスクテイクに過度に消極的になっていることもあるのではないだろうか。

メーカーには、環境対応などの次世代技術について、多様な可能性があるなかで、決め打ちはずせずに幅広く取り組んでいるという企業もある。また、参入障壁が高い分野を敢えて狙うことで収益を積み上げているという企業もある。企業の声を聞くと、決してリスクをとらずに縮み込んでいるだけではないことも分かる。

企業が積極的にリスクをとれるような仕組み、例えば政府との共通目標の設定、リスクマネーの供給などを強化することは、企業の未来に向けた先行投資を促す効果が期待される。

【提言】

ロボット、超伝導の分野など、将来世界的規模での利用が見込まれる**最先端の研究開発分野**は、基礎研究段階から多額の研究開発費を必要とすることから実質的に国家間の競争になっており、国による研究開発支援の多寡が、当該産業の優勝劣敗を決めるようになってきている。こうした分野の研究開発では、研究期間が長期に亘ることが多く、政府と企業の共通研究開発目標の設定、複数年度の予算措置など継続的な公的支援のみならず、多様な研究開発主体がリスクをシェアしながら果実を共有する（仮称）RRSS (Risk & Revenue Sharing Scheme) など新たな研究開発スキームが検討できないか。

(2) 専門人材育成の重要性、製造業の技術伝承、労働者の「多能職」化

量的な人手不足の問題と並んで、質的な人材確保も課題である。熟練労働者のリタイアが進むなかで、これまで企業が培ってきた技術をいかに次の世代に引き継いでいくか、いわゆる技術やノウハウの伝承の巧拙が、企業が中長期的競争力を維持する上で重要な意味をもっている。

また、AIやIT、製造業の専門分野などで技術の高度化が進むなかで、博士級の高度な知識を有する人材の必要性を指摘する声は多い。

【提言】

企業内での教育もさることながら、ITや金融分野などの専門的な分野についても、初等・中等教育の早い段階で学ぶ機会を拡充することが必要ではないか。こうした分野に興味を持つ若者を増やすことは、専門人材の裾野を広げる上で有効な取り組みと考えられる。また、ITを活用した「プロフェッショナル大学校（仮称）」など地方に勤務しながらでも先進技術について必要な知識を習得することが出来るような新たな教育環境整備も必要ではないか。

また、非製造業については、日本企業の生産性が低いとの指摘も多いが、人手不足への対応という面でも、新たなアプローチでの生産性向上が求められる。日本のおもてなし、サービスの質の高さには定評があり、事業者がその質の高いサービスに見合った十分な対価を受け取る仕組みを作ると同時に、いかにサービスの質や水準を落とさずに、より少ない人手でオペレーションを行うには何が必要かを徹底して検証する必要がある。

【提言】

非製造業、特に宿泊業や小売業などでは、省力化、生産性の向上を設備投資などのハード面の対応だけで進めるのは難しい。人員配置、オペレーションの工夫、さらには働き手の能力向上、複数の業務を多面的にこなす「多能職化」などを一層進めて行くことが重要ではないか。こうした取り組みが、生産性の向上と相俟って、働き手の賃金上昇にも結びつくことで、経済の好循環に繋がる動きとなる。

(3) オープンイノベーション、産学連携、異業種協働、技術経営の促進、研究開発効率の改善

トップクラスのメーカーでも、グループ内での研究開発やインテグレーション、さらには社外とのオープンイノベーションでも課題が多いとの声がある。オープンイノベーションの有用性について総論としての異論は少ないものの、各論に入ると社内の抵抗が強く進まないとの声も多い。

オープンイノベーションを進めるため、専門人材（Curator）の育成や戦略的M&Aや事業提携などに決定権をもつCTO（Chief Technology Officer、最高技術責任者）の任命など企業サイドの積極的取り組みが必要である。

【提言】

研究開発にあたっては、例えば各部門の営業利益を研究開発投資で除した研究開発利益効率指標など効果検証の見える化が重要である。社内開発か外部との協働かなど時間軸を含めた研究開発効率を企業経営全体の問題としてとらえることが求められている。

4. 世界で勝ち抜く企業戦略

(1) I o T戦略、ビッグデータの活用

Internet of Things(I o T)について既に活用していると回答した企業は6%程度にとどまった。I o Tが進むと企業の生産や営業の現場、製品が外部と幅広く繋がることになり、もの作りやサービスの仕組みが劇的に変わる可能性がある。外部とのネットワーク化には、企業秘密漏洩など情報セキュリティ上のリスクに対する懸念も伴う。その生産性やイノベーションに与える効果が必ずしも具体的ではなく、期待が先行しすぎているとの批判も聞かれ、そうした中で、当面様子見を決め込んでいる企業が多いとみられる。

しかし、現時点で先行するドイツや米国が自国に有利な国際標準規格を作り上げたあとで、追いかけても、もはや逆転は不可能である。

【提言】

世界で勝ち抜くためには、I o Tやビッグデータの活用について、官民が緊張感をもった早急な取り組みが必要である。そのためには個別企業間の利害対立ではない迅速な標準規格化を図るべきである。

(2) マザー工場機能の維持

足元では製造業の海外展開に一服感がみられ、むしろ国内の製造拠点を強化する方針の企業が増えている。マザー工場機能は国内におくと回答した企業が圧倒的に多く、高機能の部材や素材、高級品の生産のほか、本格生産化の前の試験量産の場としても、国内工場が見直されてきている。中国やアジアの工場の生産レベルも上がっているが、同じ企業同士内で比較しても、今でも国内工場の生産性は海外工場を圧倒的に上回るという。企業活動は国際化しているが、企業の競争力向上にとってマザー工場たる国内工場の強化が一層求められている。

【提言】

製造業の生産拠点は、東京などの大都市よりも地方に立地している場合が多く、各地でその地域を発祥とする有力企業などを核とする産業クラスターを形成し、地域経済に大きな貢献をしている。地方でのマザー工場立地による経済・産業に対する波及効果を改めて分析した上で、地域活性化、地方創生への活用を検討してはどうか。

(3) 米国 Ecosystem に代表される水平分業の重要性

日本企業の特徴として、特に同業との分業に必ずしも積極的ではないという点がある。同業、あるいは近接した業種がそれぞれの得意分野を持ち寄って、連携することで企業にとっても、取引先や販売先にとっても、コスト面や品質面でメリットのある製品やサービスが生まれる可能性がある。

【提言】

企業同士のネットワークだけでは進みづらい面があり、金融機関などが水平分業を図るうえで必要となる収支分析、効果測定そして候補企業間のマッチングなど仲介役を果たすことで企業間の水平分業に向けた取り組みを支援することも重要である。

5. 政府による支援

(1) 新たな産業クラスターの形成

海外に移した生産を再び国内に戻すという選択をした企業は極めて少なかった。需要地に近い海外でローコストで生産したいというニーズがある以上、製造業の海外流出は今後も続くことが予想される。

そうしたなかで、日本経済の競争力を高めていくには、新たな産業クラスターの形成が必要である。例えば、近年、航空機製造の分野で、日本企業の存在感が高まっている。現時点では産業としての規模は自動車などに比べて小さいが、伸びしろは大きい。航空機製造には高い品質や精度を要求されるため、日本企業の肌理細かいもの作りの競争力を発揮出来る。航空機の部品点数は、1機当たり数百万個と自動車の1台当たりの部品点数の100倍にのぼる。産業の裾野が広く、関連する企業が多く集積する国内において効率的な生産が可能な「産業クラスター」を形成する必要がある。

【提言】

航空機のような、今後の伸びしろが大きく、広範なクラスターを形成できる新たな産業を育成していくことが期待される。個別企業の枠を超えた連携がより重要になるため、官民や金融機関など一体となった戦略的な取り組みが求められる。

(2) 外資の参入障壁となる規制撤廃

設備投資の底上げには、国内企業の投資の増加とともに、対日投資の促進も有効な解決策だが、対日投資の促進は道半ばである。JETROの調査では欧米諸国などと比べて対内投資が低調な理由として、ビジネスコストの高さや言語の問題と並んで、行政手続きや許認可手続きの複雑さなどが上げられている。公的な規制の他にも、業界慣行なども非公式の参入障壁としてあるとみられる。

【提言】

外資の参入障壁となる規制の撤廃は、異業種からの参入促進など、国内企業にとっても、ビジネスチャンスとなるものであり、TPP妥結による自由化促進なども契機に、一層取り組みを深めていくことが求められる。

(3) 国際標準化へのリーダーシップ

I o Tなど、次世代に向けた取り組みでは、国際標準化を先行させることが、米国やドイツなどとの競争を優位に進める上で重要となる。日本企業が複数の陣営に分かれて相争う事態となれば、外国企業が漁夫の利を得ることになる。

【提言】

国によるリーダーシップの下で民間と緊密に連携した国際標準化に向けた取り組みを早急に進める必要がある。

(4) 労働市場改革

人手不足への対応として、女性や高齢者の雇用拡大を上げる企業が多い。一方で、有配偶女性については社会保険制度や家族手当などの仕組みが、就労インセンティブを阻害している面は否めない。また、特に大都市部においては、保育所の不足なども、女性の労働参加率を下げる要因となっている。

高齢者については、経済的な必要性とともに健康面に対する意識が、就労意欲を支えており、諸外国と比べても就労意欲は高い。一方で、体力、健康面の衰えとともに、現役時代のようにフルタイムで働くことを望まない高齢者も多いとみられ、ワークシェアリングなど、その人の意欲や健康などに合わせた柔軟な働き方が求められる。

【提言】

企業には外国人材の活躍に期待する声も根強い。今後、働き手の多様性はますます高まるなかで、働き手の就労インセンティブを阻害せず、その能力や意欲を最大限に活用する労働市場の改革が求められる。

6. 金融機関の役割

(1) 良質なリスクマネーの供給

企業がリスクの大きい成長市場の開拓等に際して、リスクテイクを躊躇している時には、金融機関は、メザン融資や投資などを通じて、中長期的な視野に立った良質なリスクマネーを供給することでリスクを共同して負担し、企業の背中を押すことも役割となる。こうした取り組みは、設備投資の底上げ、企業の成長市場開拓への取り組みの促進に繋がる。

(2) R R S S など新たな官民共同の研究開発スキームへの貢献

多様な研究開発主体がリスクをシェアしながら果実を共有する R R S S (Risk & Revenue Sharing Scheme) は、航空機エンジンの開発など一部の分野で既に取り組みされている。こうした取り組みを他の分野にも広げ、新たな官民共同の研究開発スキームの形成する上では、金融面でのノウハウ提供や投資家とのマッチングなどの形成支援など、金融機関の経験、ネットワークを通じた貢献が求められる。

(3) 研究開発利益率指標など、効果検証の見える化への貢献

研究開発利益率指標など効果検証の見える化に際しては、多くの企業との取引を有する金融機関の現場感覚での経験、審査・分析力による貢献が求められる。

(4) マザー工場立地による波及効果の分析などへの取り組み

地方でのマザー工場立地による経済、産業、地域社会に対する波及効果の分析では、地域企業や地方自治体とのネットワーク、取引を有し、調査ノウハウを有する金融機関の役割が重要である。こうした取り組みは、地域活性化、各地域の総合戦略策定など、地方創生を支援する上でも有用である。

(5) 新たな産業クラスター形成に向けての役割

航空機や医療機器など、新たな産業クラスターの形成に際しては、その産業の中核となる企業の取り組みが最も重要となる。中核となる企業が、将来に亘って発展可能性のある産業クラスターを形成していくには、良質なリスクマネーや異なる業種、離れた地域の企業同士のマッチングなど、金融機関も役割も重要となる。

以上