

第3編 企業行動に関する意識調査
(大企業、資本金10億円以上)

I. 要旨

2015年度「企業行動に関する意識調査」の概要

海外強化の流れは一服するも、国内回帰は限定的 非製造業を中心に人手不足感は強い

① 国内・海外の事業展開

国内外の生産能力の中期的な方針をみると、相対的に海外を強化する企業は多いものの、2012年をピークに低下傾向にある。一方、内外ともに強化する企業が増勢にあり、海外強化の流れは一服。但し、足元で海外生産の一部を国内に移管する生産体制変更を行った製造業は1割未満と国内回帰の動きは限定的である。

② 自社の主要設備・営業拠点の現況

7割の製造業が必要な維持更新投資を実施することで生産設備・営業拠点の競争力や生産性は維持されていると回答し、更新投資の増額が必要との回答は2割となった。

③ 人手不足への対応

建設や卸売・小売などの非製造業を中心に、人手不足感が示された。対応策としては、残業やシフト変更といった現行人員での対応にとどまる企業が最も多かったものの、女性・高齢者の雇用拡大を挙げる企業も多かった。また、製造業では、今後、省力化投資の増額を検討するとの回答もみられた。

④ 成長・競争力強化の取り組み

製造業では研究開発、非製造業では人的資本への投資がそれぞれ最も重要との認識が示され、製造業、非製造業ともに、差別化・高級化や設備投資も重要との認識が示された。

⑤ 製造業の地方立地

多くの製造業企業がマザー工場や研究開発施設は海外ではなく、日本国内の地方に立地していると回答した。

⑥ 訪日外国人対応

訪日外国人への対応では、サービスや運輸、卸売・小売などで、PRの強化や外国語対応の強化などのほか、設備増強や人員増強への取り組みもみられた。

⑦ ビッグデータ・IoTへの取り組み

活用しているとの回答は1割に満たず、活用を検討しているとの回答を合わせても、製造業、非製造業ともに2割にとどまった。

以上

Ⅱ. 調査要領

特別アンケート 企業行動に関する意識調査結果（大企業） 2015年6月

調査時期：2015年6月25日（木）を期日として実施。

調査対象：2014・2015・2016年度 設備投資計画調査の対象企業

調査名	対 象	回答状況※ (回答率)	業種別	
			製造業	非製造業
企業行動に関する意識調査	大企業(資本金10億円以上) 3,207社	1,257社 (39.2%)	547社	710社

※1問でも有効回答があった企業をすべて含むため、各設問の回答社数は上記よりも少ない。

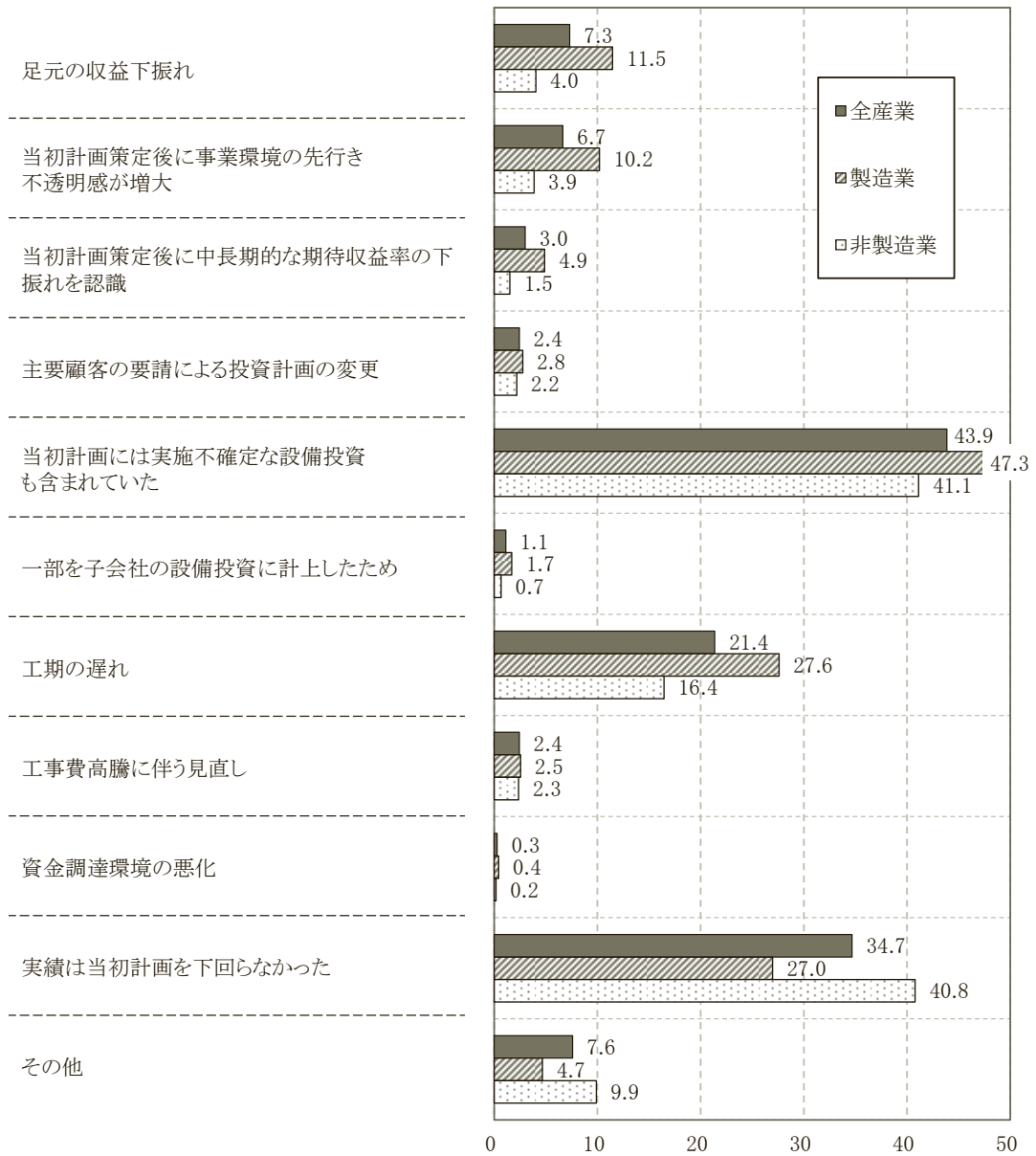
- 調査項目：
1. 2014年度の設備投資実績や設備・人員の現況について
 2. 国内及び海外の事業活動について
 3. 成長・競争力強化に向けた取り組みについて

Ⅲ. 調査結果

1. 2014年度の設備投資実績や設備・人員の現況について

• 2014年度の国内設備投資実績が当初計画を下回った企業について、その理由をみると、全産業では「当初計画には実施不確定な設備投資も含まれていた」ことが最大の理由となった。計画を下回らなかった場合を除くと、次いで「工期の遅れ」が理由となった一方、「足元の収益下振れ」や「先行き不透明感の増大」を理由とした下方修正は限定的となった。

図表1-1 2014年度国内設備投資の実績が当初計画を下回った理由
 <全産業 1,067社、製造業 471社、非製造業 596社>

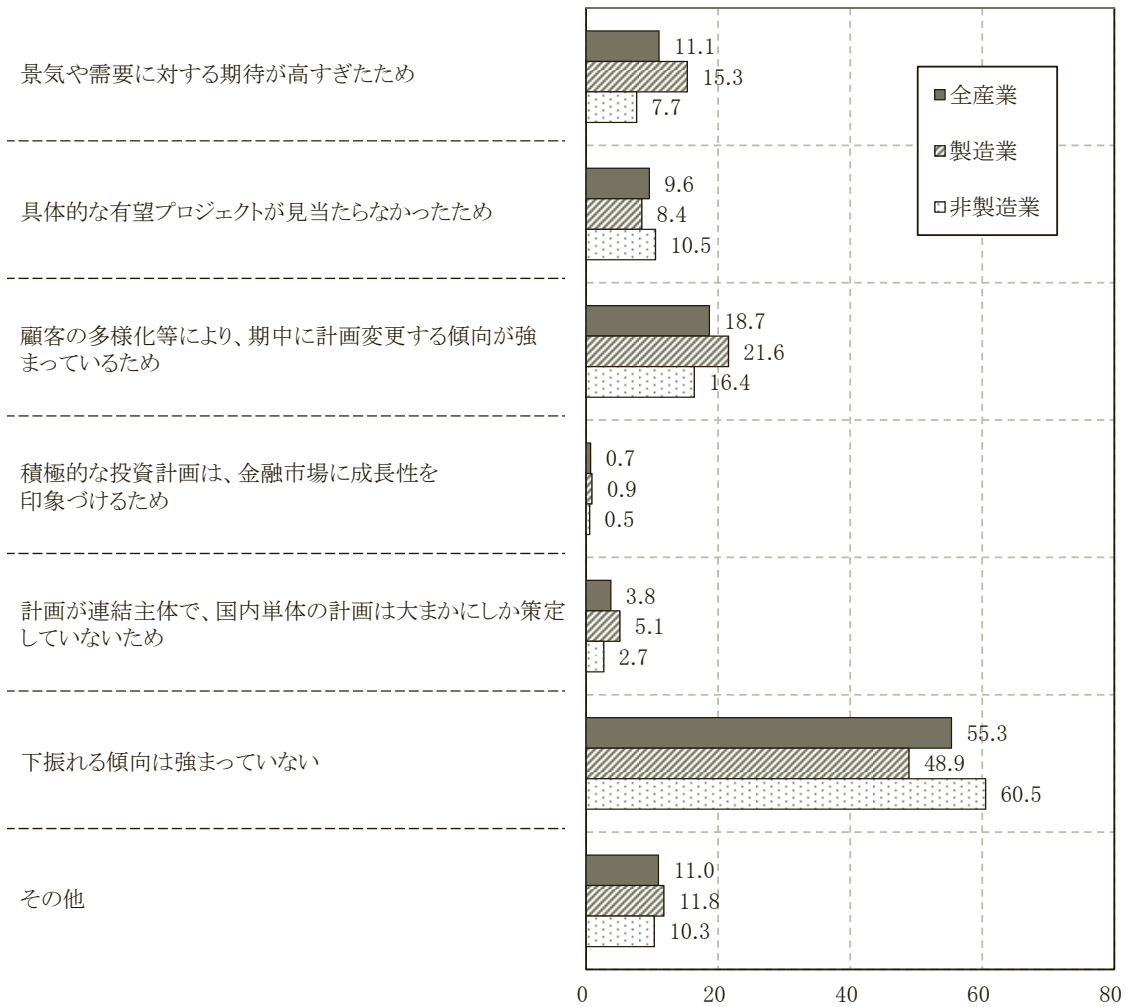


(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 近年の調査結果において、実績が計画と比べて下方修正となる要因については、「下振れる傾向は強まっていない」との回答を別にすれば、主な要因として、製造業、非製造業ともに「顧客の多様化等により、期中に計画変更する傾向が強まっているため」「景気や需要に対する期待が高すぎたため」「具体的な有望プロジェクトが見当たらなかったため」などが多かった。

図表1-2 近年の傾向として、実績が計画から下方修正となる要因
 <全産業 1,012社、製造業 450社、非製造業 562社>

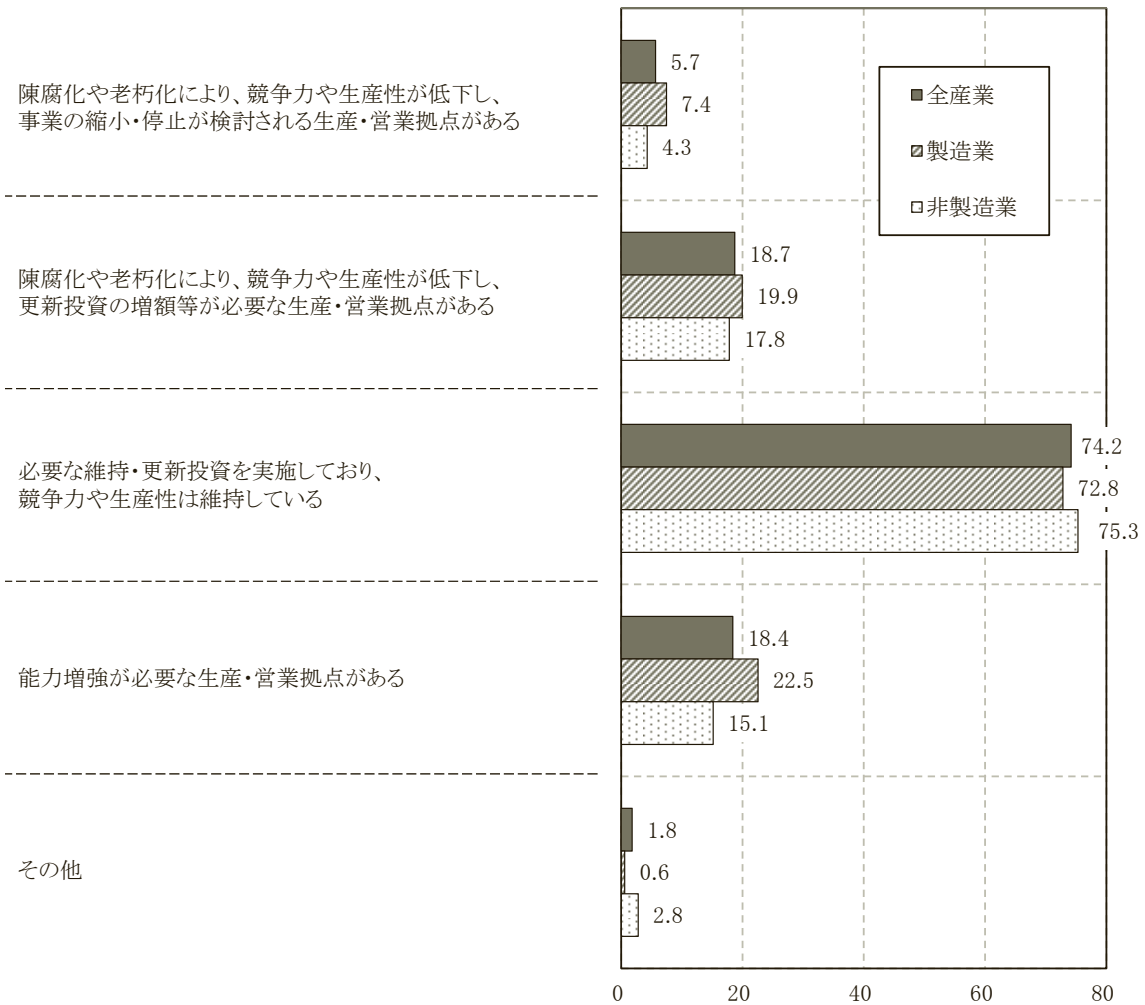


(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 国内の主要生産・営業拠点の現状としては、製造業、非製造業ともに約7割の企業が「必要な維持・更新投資を実施しており、競争力や生産性は維持している」と回答。
- 一方、それぞれ2割前後の企業の施設で能力増強や維持更新投資の増額等が必要であるとの回答となったが、縮小や停止が検討される施設は製造業で7%、非製造業で4%にとどまった。

図表1-3 国内の主要生産・営業拠点の現状
 <全産業 1,217社、製造業 537社、非製造業 680社>

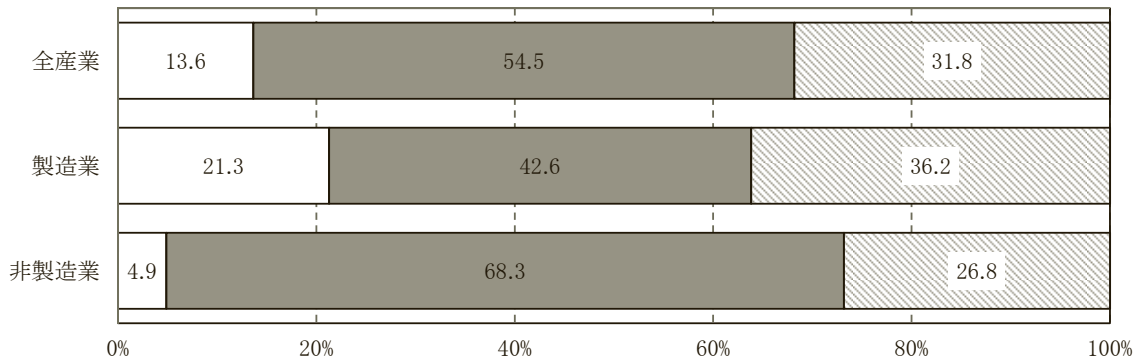


(注) 最大2つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

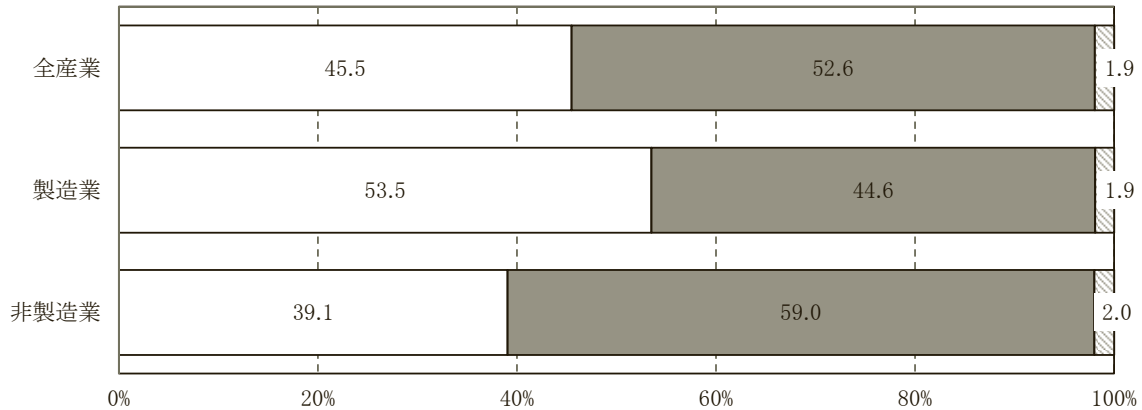
- 国内主要生産・営業拠点の縮小・停止がある場合の今後の対応については、「主に国内別拠点の設備増強・新設で代替」としている企業が多い。この比率は製造業でも4割を超えており、「主に海外拠点の設備増強」との回答を上回った。
- 維持・補修投資の主な内容と効果については、「老朽化設備の修繕に伴い生産性も向上」「純粋な修繕で、生産性は変わらない」と回答した企業で回答が分かれたが、製造業では、半数以上が維持・補修投資により生産性も向上すると回答した。

図表1-4 国内設備を縮小・停止した場合の製品生産、サービス提供について
 <全産業 88社、製造業 47社、非製造業 41社>



□主に海外拠点の設備増強 ■主に国内別拠点の設備増強・新設で代替 ▨当該製品・サービスの生産・営業を縮小・停止

図表1-5 維持・補修投資の主な内容と効果
 <全産業 1,185社、製造業 527社、非製造業 658社>

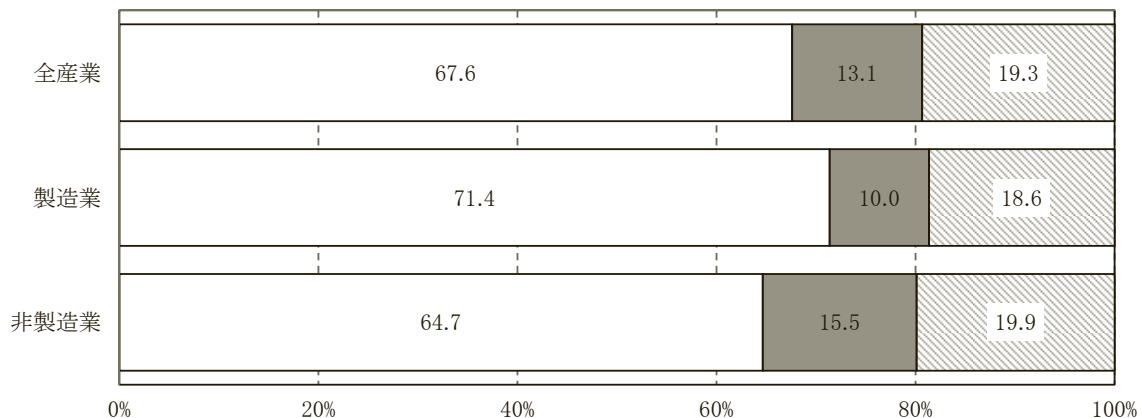


□老朽化設備の修繕に伴い生産性も向上 ■純粋な修繕で、生産性は変わらない ▨その他

(有効回答社数比)

- 足元及び当面の人員確保の状況としては、製造業で71%、非製造業で64%の企業が「必要な人員を確保できている」と回答。現時点で確保できていないとの回答は非製造業でも15%程度にとどまったが、将来確保できなくなる懸念があるとの回答が、製造業、非製造業ともに20%程度に達した。

図表1-6 足元及び当面の人員確保の状況
 <全産業 1,210社、製造業 531社、非製造業 679社>



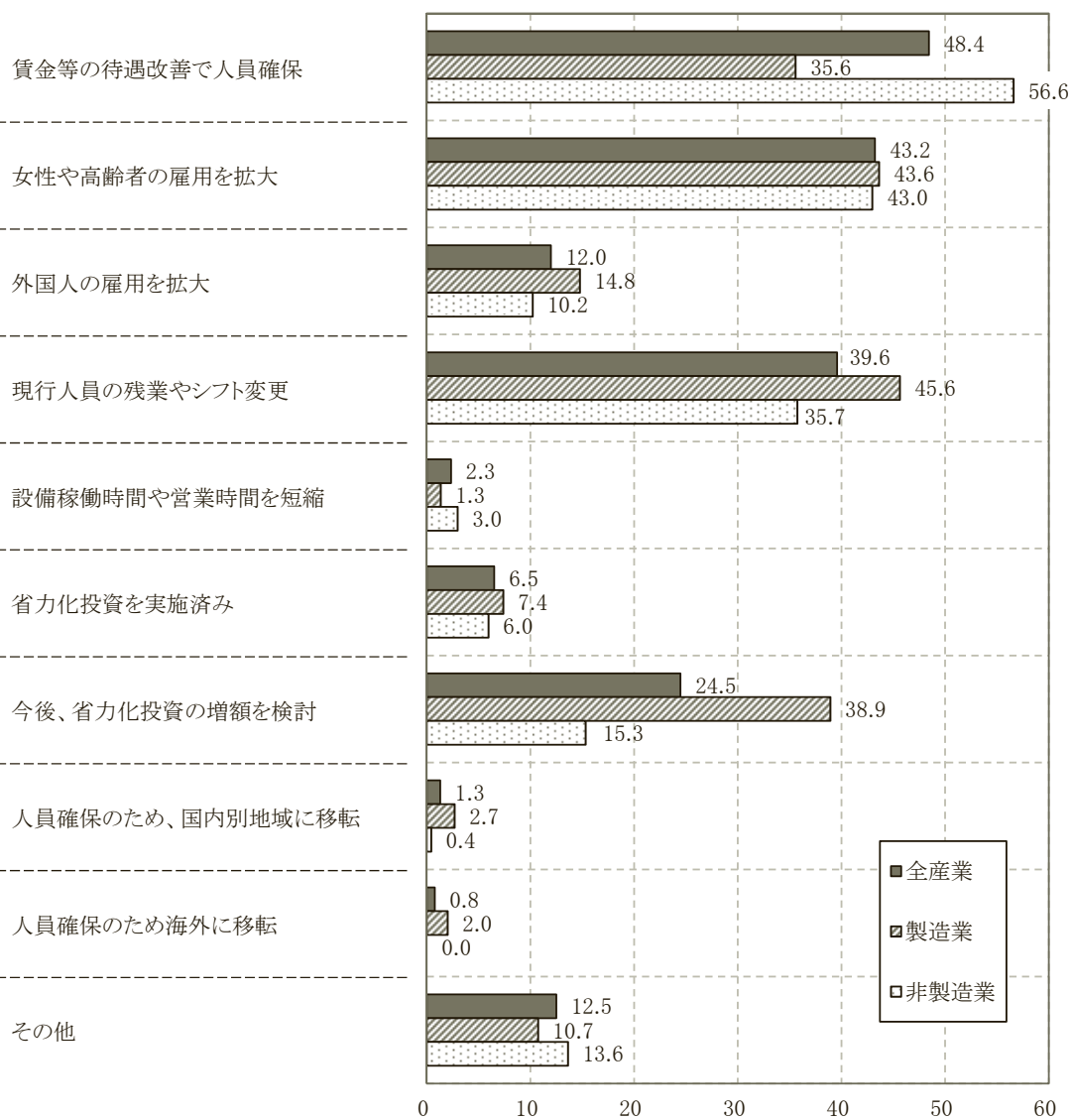
- 必要な人員を確保できている
- 必要な人員を確保できていない
- ▨ 現在は人員を確保できているが、将来、確保できなくなる懸念がある

(有効回答社数比)

- 人員不足への主な対応について、製造業では「現行人員の残業やシフト変更」や「女性や高齢者の雇用を拡大」のほか、「今後、省力化投資の増額を検討」「賃金等の待遇改善で人員確保」との回答も多くみられた。
- 非製造業では「賃金等の待遇改善で人員確保」や「女性や高齢者の雇用を拡大」、「現行人員の残業やシフト変更」といった労務面の施策が上位を占めたが、「外国人の雇用を拡大」を挙げた企業は1割にとどまった。

図表1-7 人員を確保できていない、または将来その懸念がある企業の主な対応

<全産業 384社、製造業 149社、非製造業 235社>



(有効回答社数比、%)

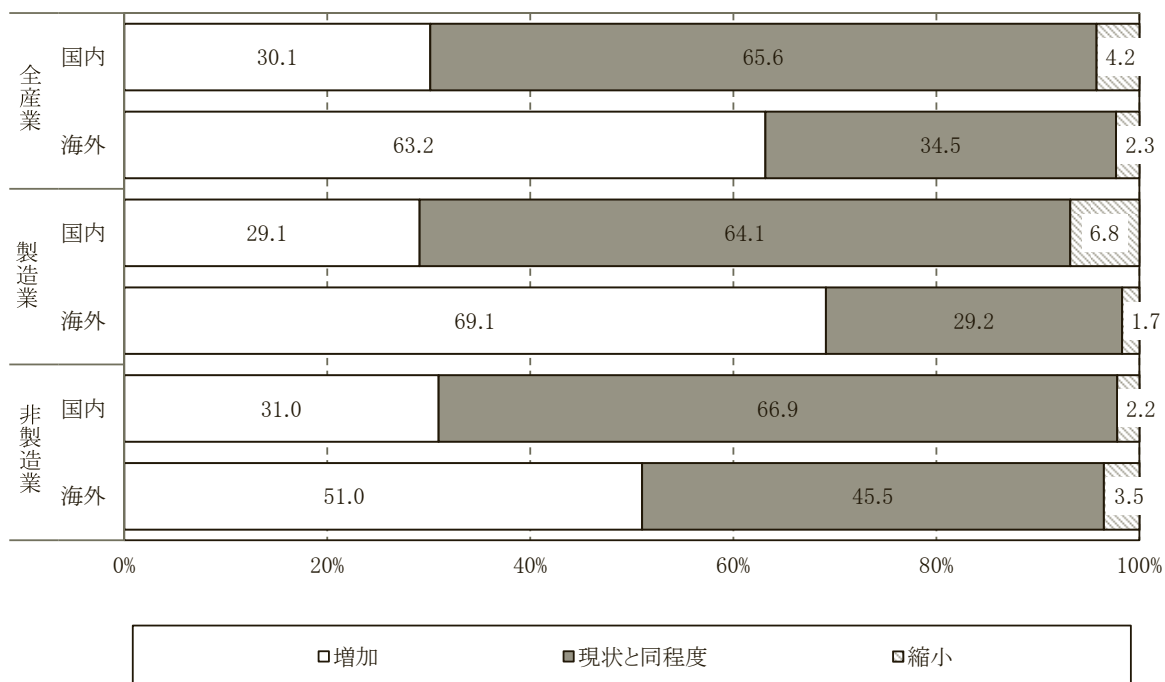
(注) 最大3つまでの複数回答

2. 国内及び海外の事業活動について

- 国内及び海外の生産・サービス供給能力の中期的な見通しについては、海外で増加させる比率が国内よりも高く、この傾向は製造業においてより顕著である。
- 製造業について、2014年度調査と比較すると、国内の供給能力を増加させる比率が若干上昇している。円安による輸出の回復や景気回復に伴う内需の回復期待等を背景に、国内の供給能力に、やや改善の兆しがみられる。

図表2-1 国内及び海外の生産・サービス供給能力の中期的な見通し

全産業（国内1,231社、海外608社）、
製造業（国内543社、海外408社）、非製造業（国内688社、海外200社）



製造業 408社

<参考> 製造業 416社 (2014年度調査)

		国内 (%)			合計 (%)
		増加	現状維持	縮小	
海外	増加	25.7	37.7	5.6	69.1
	現状維持	5.1	23.0	1.0	29.2
	縮小	1.2	0.5	0.0	1.7
合計		32.1	61.3	6.6	100.0

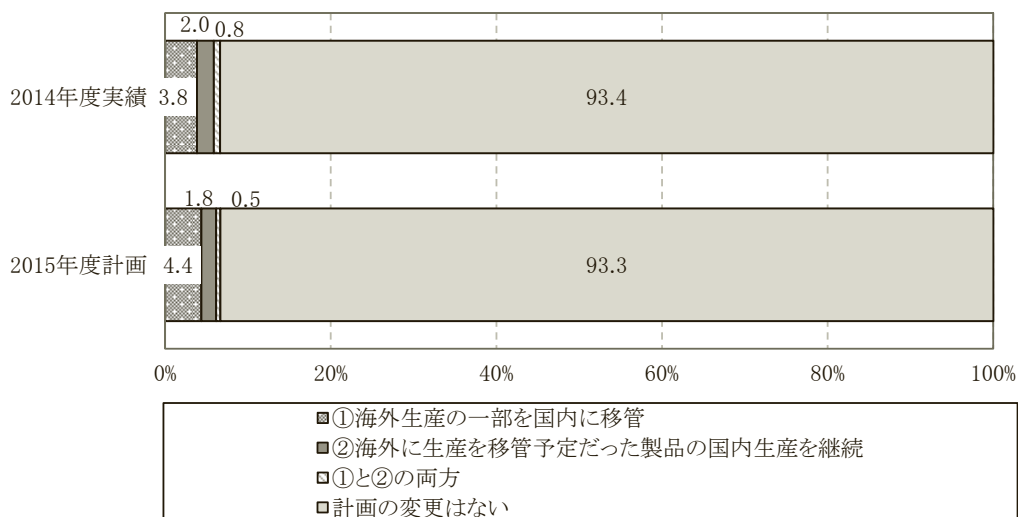
		国内 (%)			合計 (%)
		増加	現状維持	縮小	
海外	増加	22.4	41.8	9.1	73.3
	現状維持	6.0	18.8	1.0	25.7
	縮小	0.5	0.5	0.0	1.0
合計		28.8	61.1	10.1	100.0

(備考) 2015年度、2014年度調査ともに国内及び海外の共通回答で集計

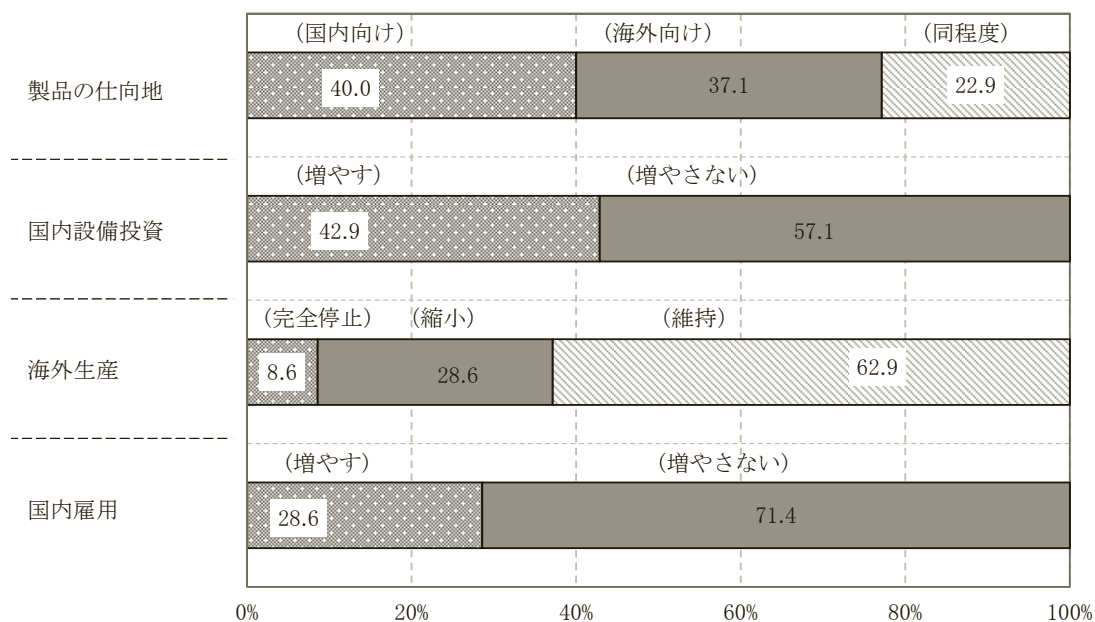
(有効回答社数比)

- 製造業の海外事業の国内回帰については、2014年度実績、2015年度計画ともに「計画の変更はない」と回答した企業が9割以上となった。
- 製造業の国内回帰する製品については、「国内向け」「国外向け」と回答した企業が同じ比率となった。また、国内回帰に伴い「国内設備投資を増やす」とした企業は全体の4割程度にとどまり、海外拠点については、6割の企業が「維持」と回答した。また雇用についても、国内回帰に伴い、「国内雇用を増やす」とした企業は全体の3割程度にとどまった。

図表2-2 2014年度実績、2015年度計画における海外事業の国内回帰の有無
(製造業：2014年度実績 392社、2015年度計画 390社)



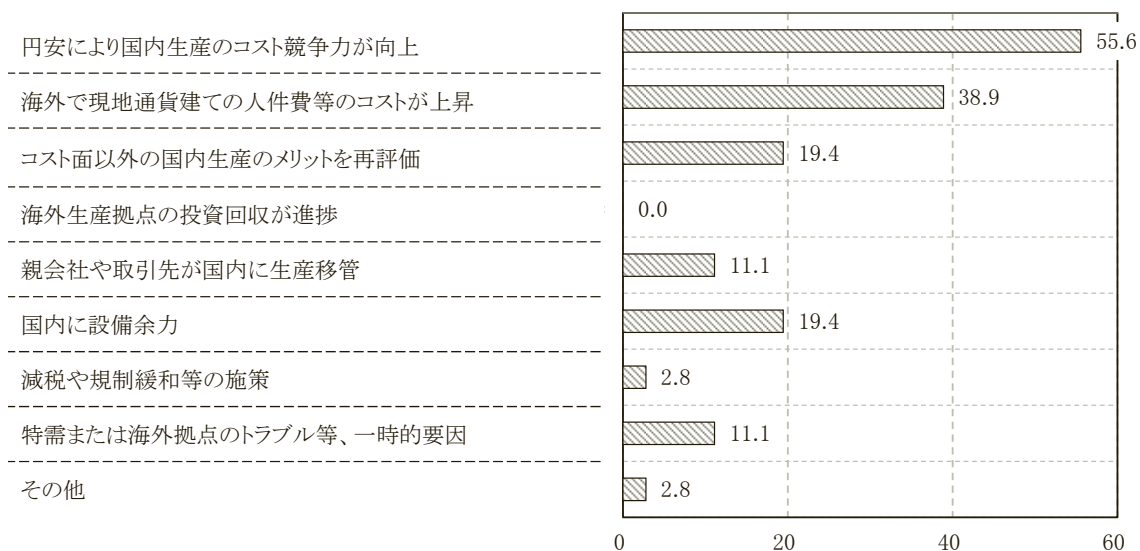
図表2-3 国内回帰に伴う影響 (製造業 35社)



(有効回答社数比)

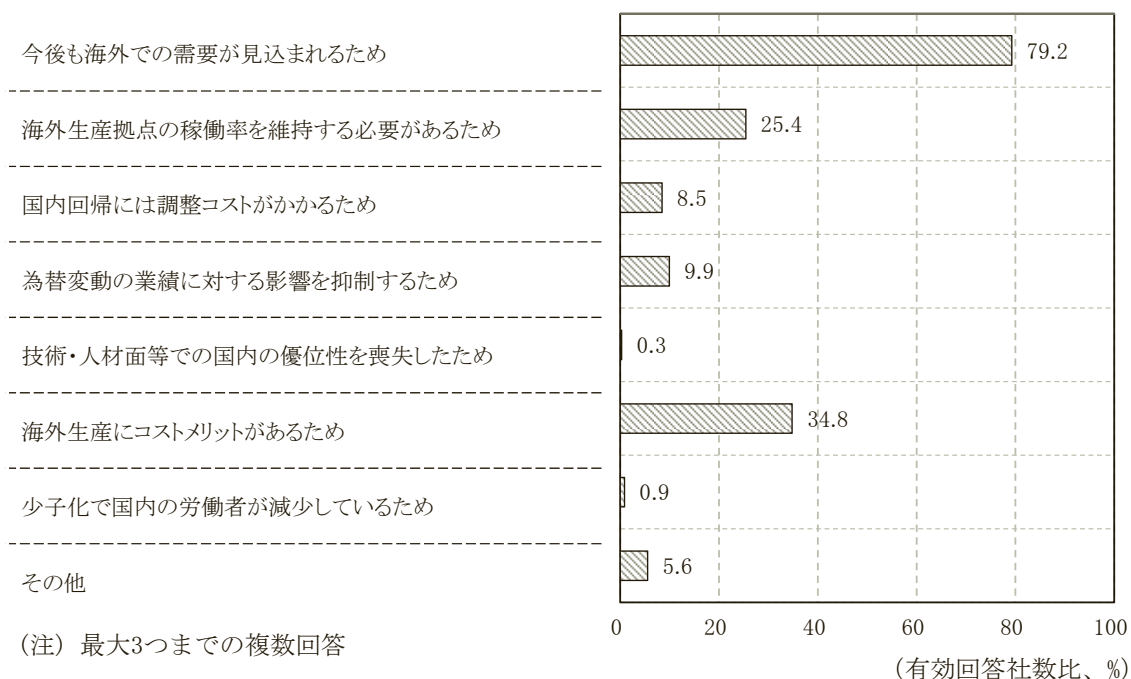
- 製造業の国内回帰する理由としては、「円安により国内生産のコスト競争力が向上」「海外で現地通貨建ての人件費等のコストが上昇」が上位となった。
- 一方、国内回帰をしない理由としては、「今後も海外での需要が見込まれるため」が8割となり、次いで「海外生産にコストメリットがあるため」「海外生産拠点の稼働率を維持する必要があるため」となった。

図表2-4 国内回帰をする理由<製造業 36社>



(注) 最大3つまでの複数回答

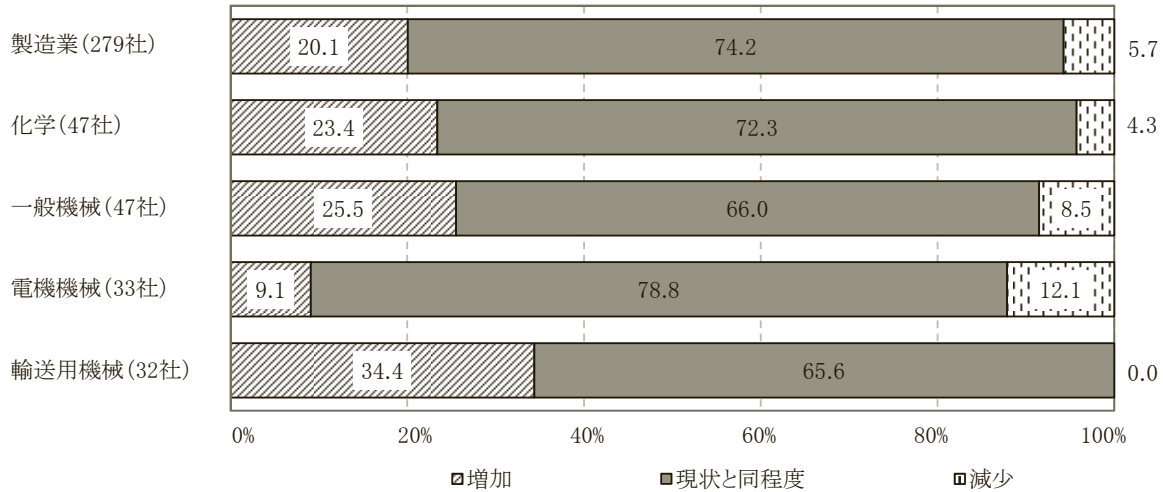
図表2-5 国内回帰しない理由<製造業 342社>



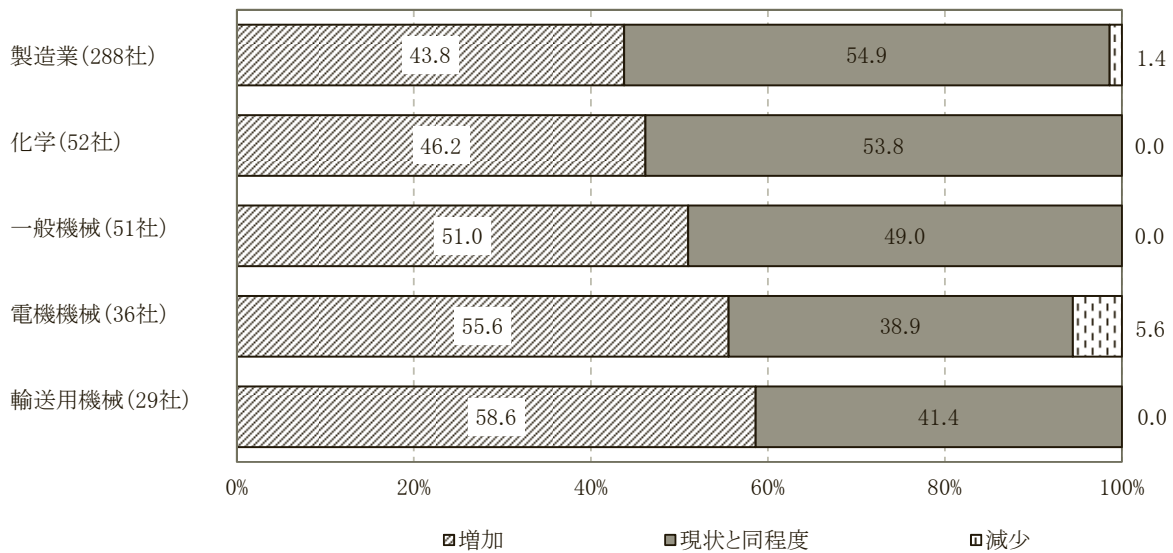
- ・ 製造業及び製造業主要業種では、海外拠点における今後の原材料・部材調達について、日系メーカーからの調達は「現状と同程度」との回答が7割前後となっている。
- ・ また、海外メーカーからの調達を増加させるとの回答が、一般機械、電気機械、輸送用機械で半数を上回り、製造業全体でも4割を超えた。

図表2-6 海外拠点での日系・海外メーカーからの原材料・部材調達の増減見通し

<日系メーカーからの調達見通し>



<海外メーカーからの調達見通し>

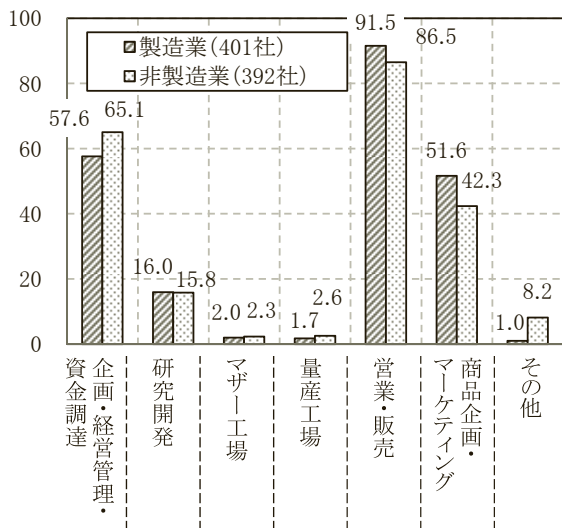


(有効回答社数比)

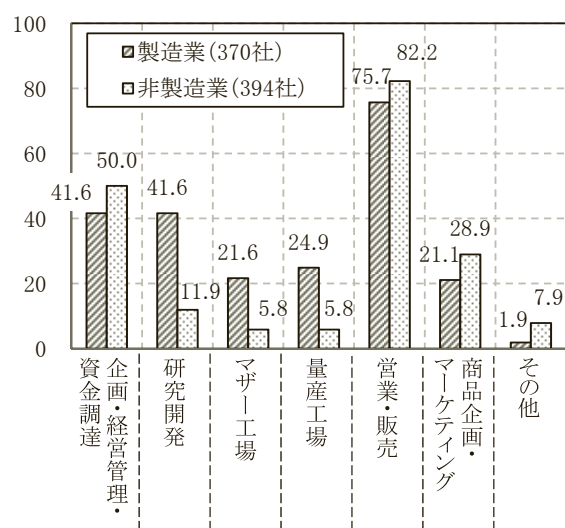
- 製造業、非製造業ともに経営企画・資金調達、マーケティングなどの本社機能については、東京都区部に配置する傾向がみられた。
- 製造業では量産工場は主要都市以外の地方と海外に配置する傾向がみられたが、研究開発やマザー工場はその他の国内エリアに配置しているとの回答が最も多くなった。

図表2-7 各エリアに立地済み、または配置予定の部門（機能）

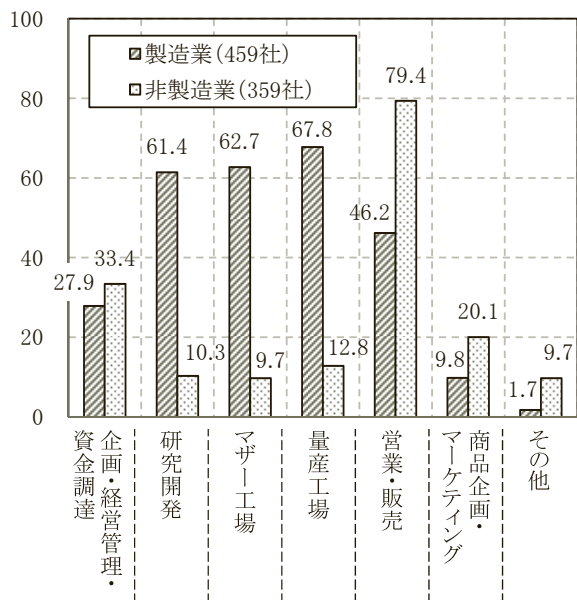
<東京都区部>



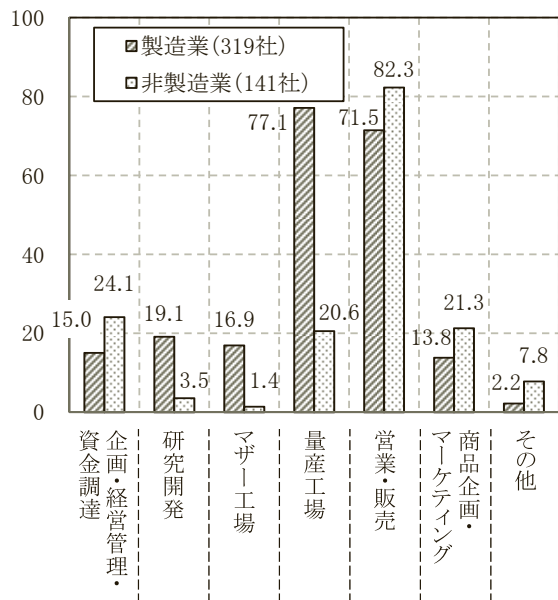
<東京都区部以外の東京、政令指定市、中核市>



<その他国内エリア>



<海外>

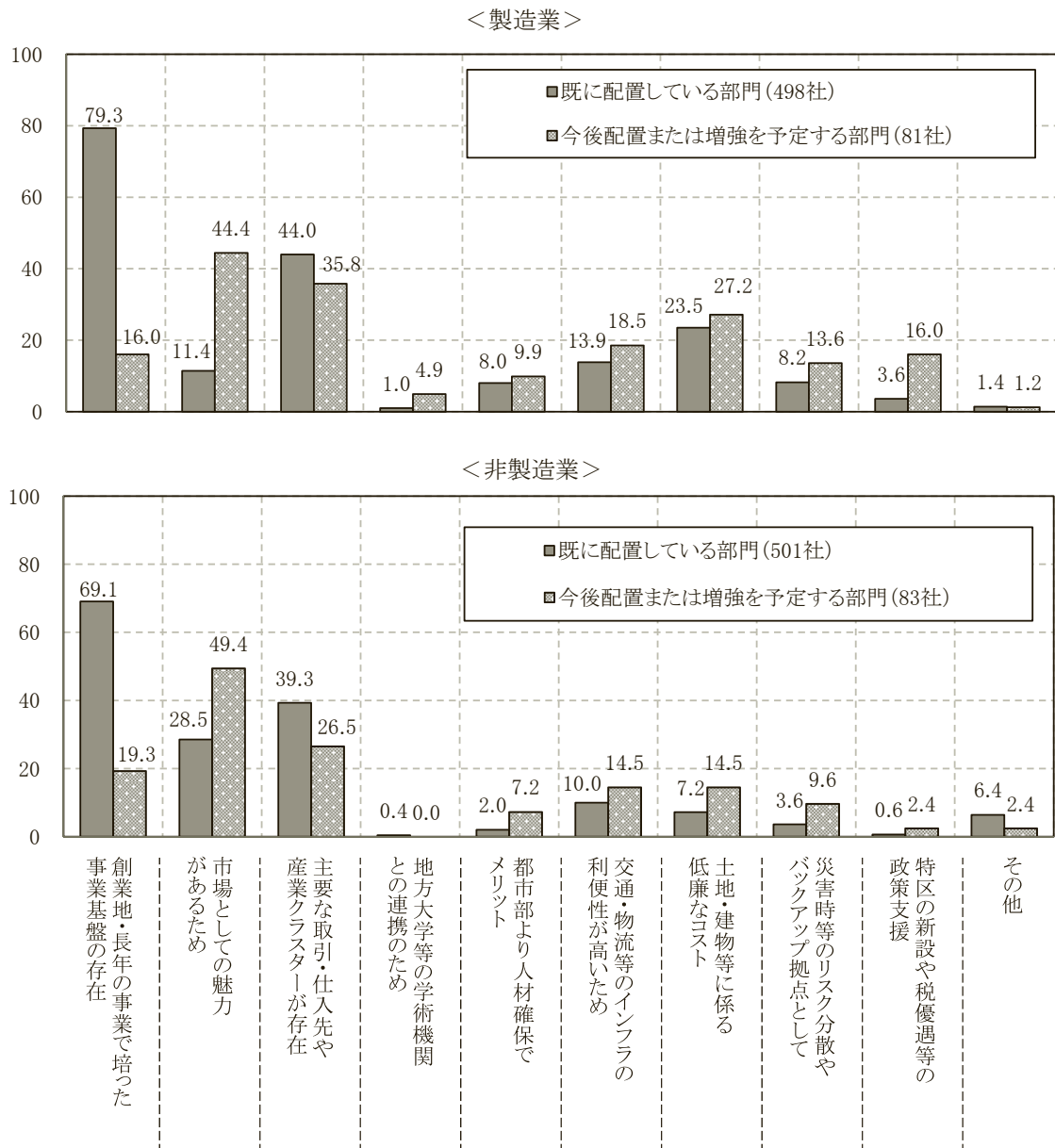


(注) 最大4つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 東京都区部以外への配置については、製造業、非製造業ともに、既に配置している部門では「創業地・長年の事業で培った事業基盤の存在」、「主要な取引・仕入先や産業クラスターが存在」が多かった。
- 一方、今後配置または増強を予定する部門では、市場としての魅力や主要取引・仕入れ先や産業クラスターの存在を理由とした回答が多かったほか、製造業においては、政策支援や災害時のリスク分散といった回答も一定数みられた。

図表2-8 東京都区部以外に部門（機能）を配置、もしくは配置・増強予定の理由

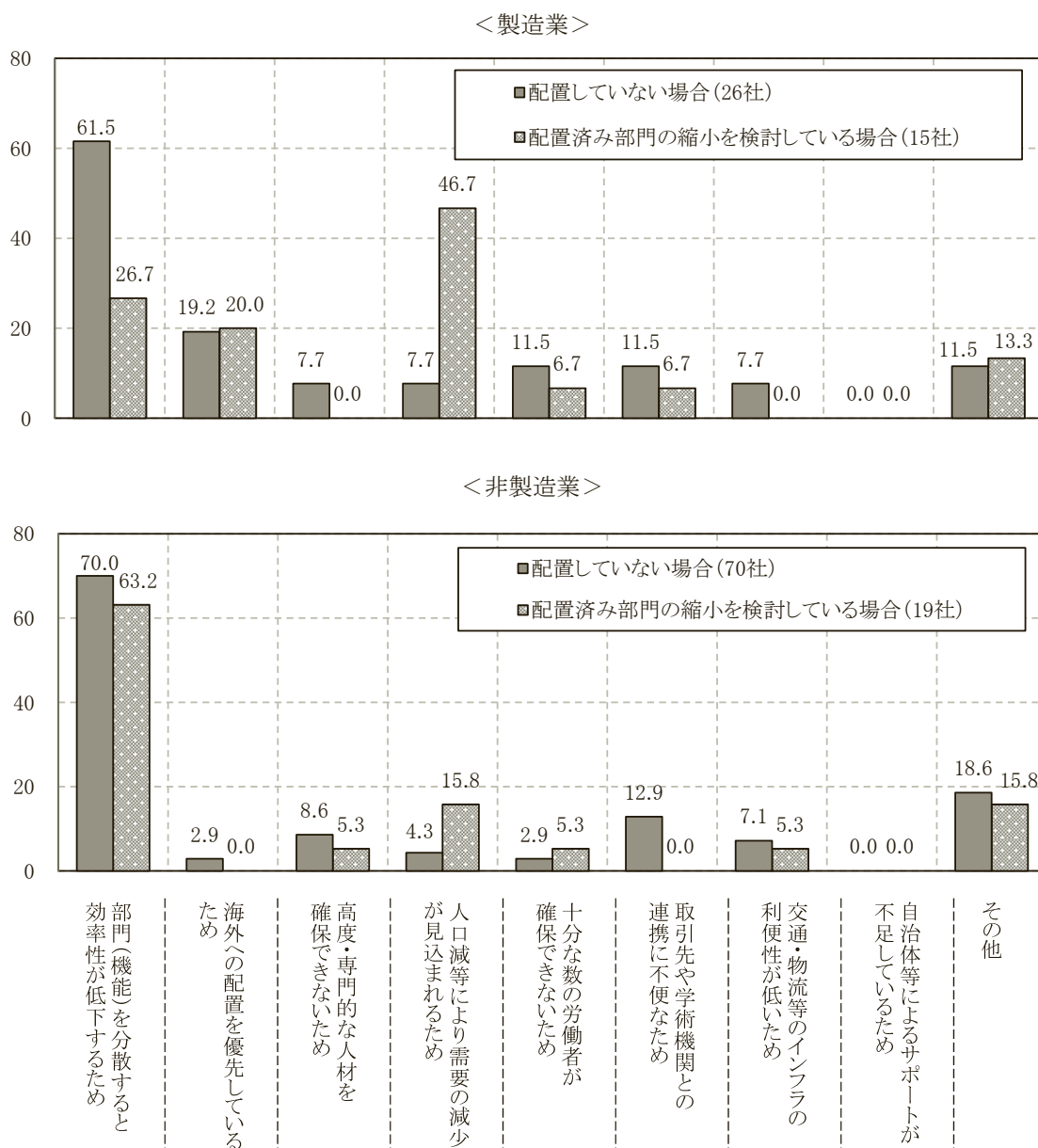


(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 東京都区部以外に部門（機能）を配置していない理由としては、製造業、非製造業ともに分散による効率性の低下を指摘する回答が多かった。製造業では、「海外への配置を優先しているため」との回答も多かった。
- また、製造業では、縮小を検討する理由として、人口減による需要の減少が多くなった。

図表2-9 東京都区部以外に部門（機能）を配置していない、または縮小を検討している理由

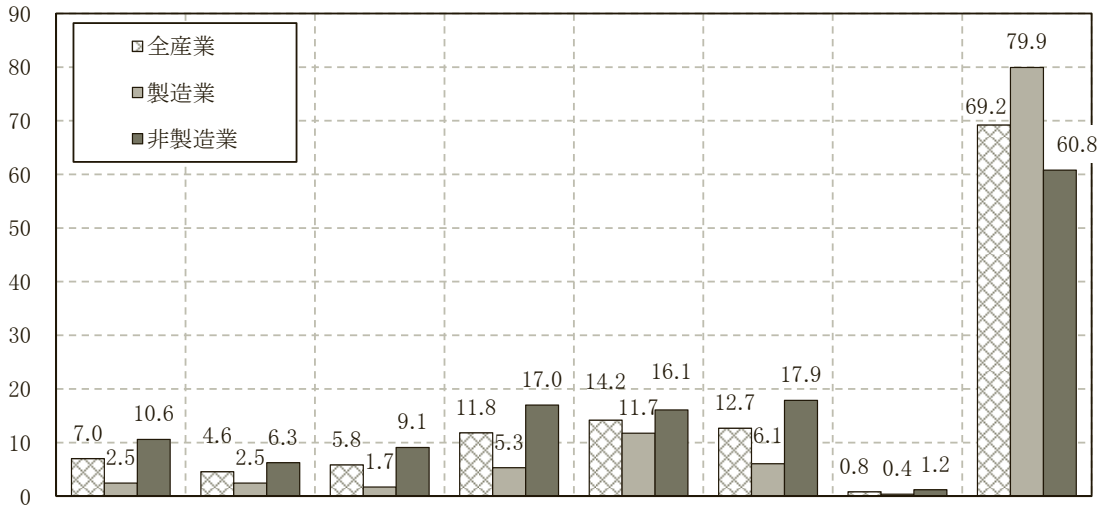


(注) 最大3つまでの複数回答

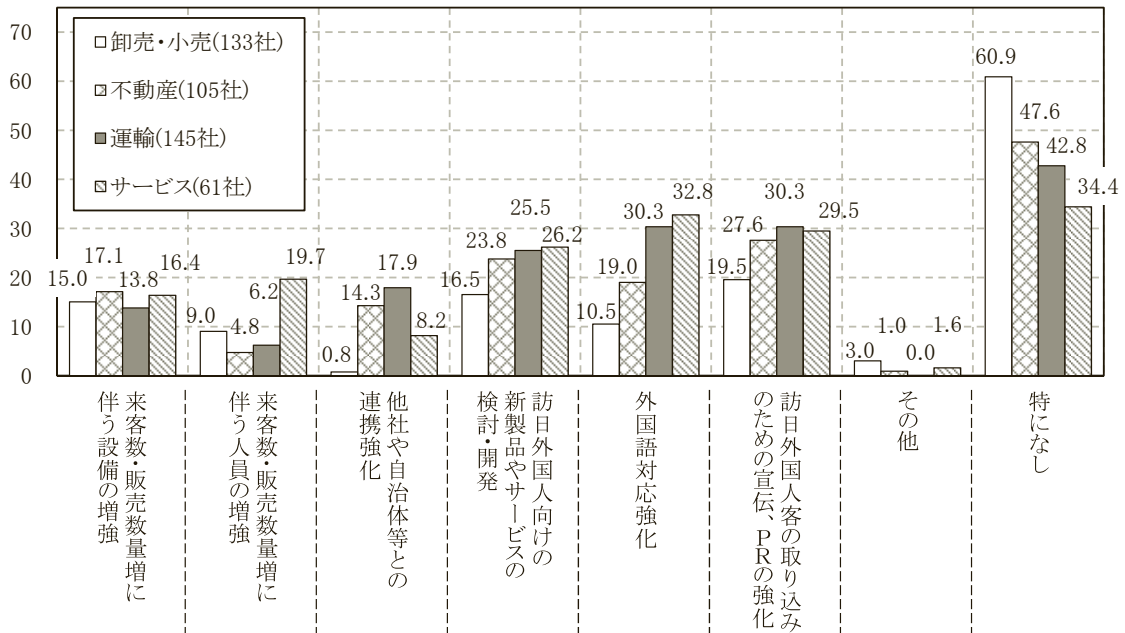
(有効回答社数比、%)

- 訪日外国人数増加への対応としては、「特になし」との回答を別にすれば、製造業、非製造業ともに「外国語対応強化」が多かった。
- 非製造業では、その他「訪日外国人客の取り込みのための宣伝、PRの強化」「訪日外国人向けの新製品やサービスの検討・開発」が多かった。

図表2-10 訪日外国人数増加への対応
 <全産業 1,199社、製造業 528社、非製造業 671社>



<非製造業 主要業種>

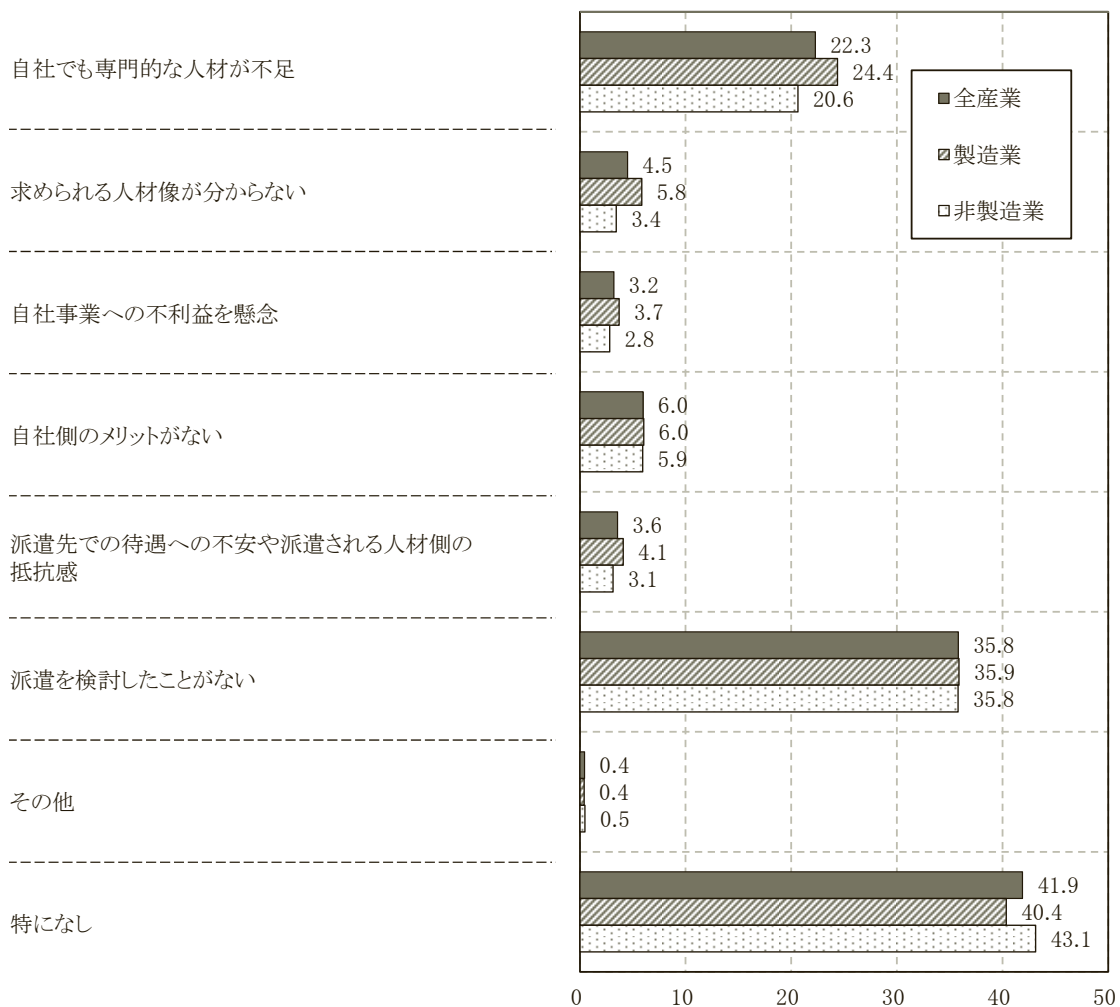


(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 「特になし」を別にすると、製造業、非製造業ともに「派遣を検討したことがない」との回答が多く、地方の中堅・中小企業への人材派遣における課題としては、「自社でも専門的な人材が不足」との回答が多かった。

図表2-11 地方の中堅・中小企業への人材派遣における課題
 <全産業 1,153社、製造業 513社、非製造業 640社>

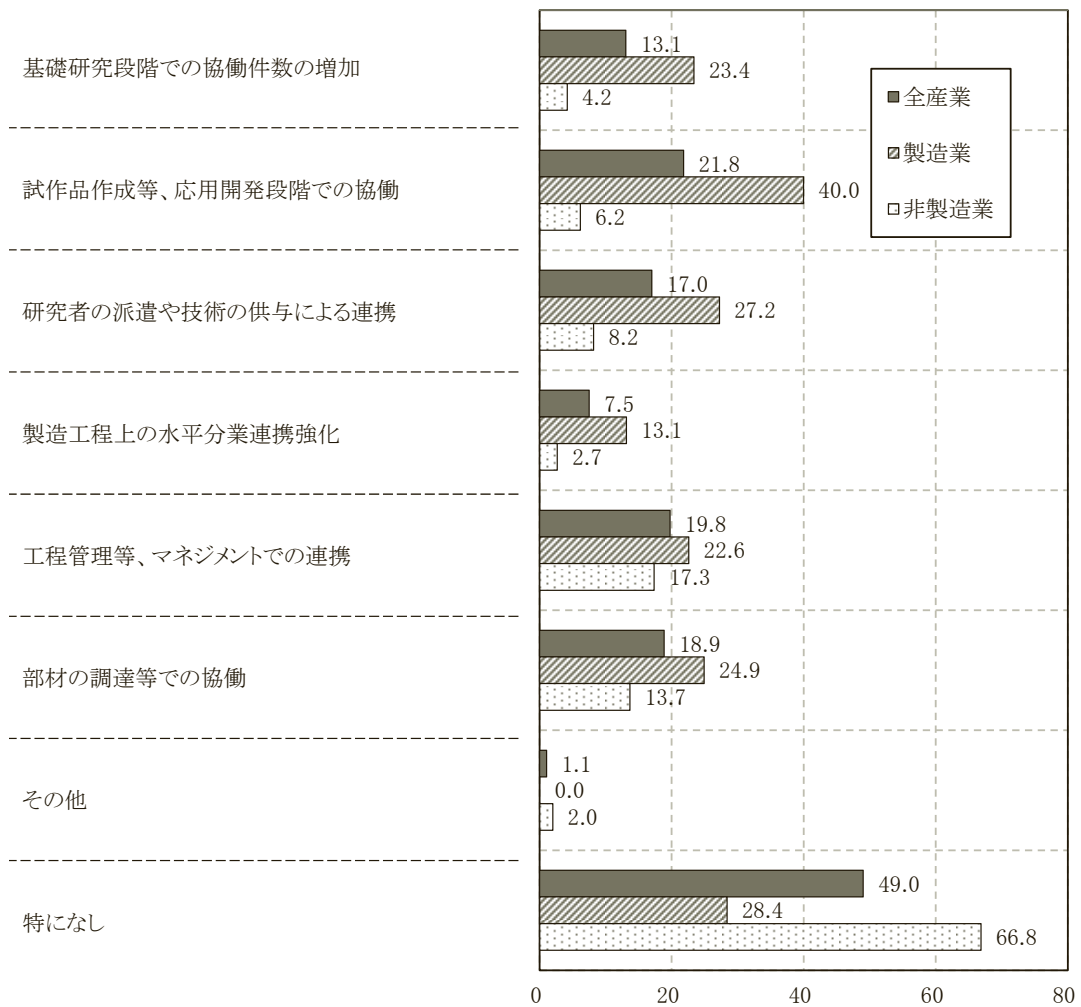


(有効回答社数比、%)

(注) 最大3つまでの複数回答

- バリューチェーン上の関係企業との連携を維持・強化していくための重要な取り組みとして、製造業では「試作品作成等、応用開発段階での協働」が最も多く、次いで「研究者の派遣や技術の供与による連携」「部材の調達等での協働」「基礎研究段階での協働件数の増加」が多かった。
- 非製造業では、「工程管理等、マネジメントでの連携」「部材の調達等での協働」が多かった。

図表2-12 バリューチェーン上の関係企業との連携を維持・強化していくための重要な取り組み
 <全産業 1,118社、製造業 518社、非製造業 600社>



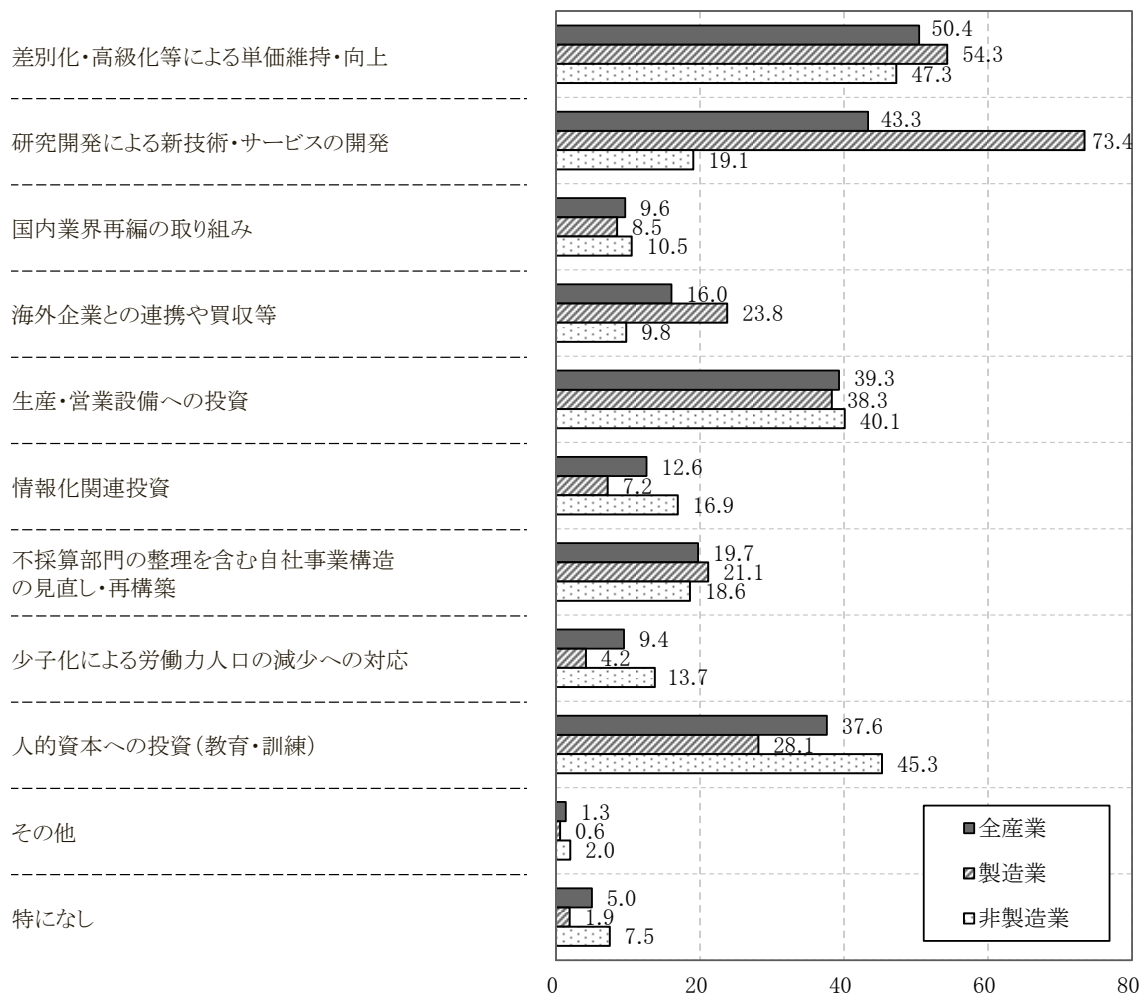
(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

3. 成長・競争力強化に向けた取り組みについて

- 成長・競争力強化に向けた取り組みとして今後重要度が増すと考えられる施策としては、製造業では「研究開発による新技術・サービスの開発」「差別化・高級化等による単価維持・向上」が多く、「生産・営業設備への投資」がこれに次いだ。
- 非製造業では「差別化・高級化等による単価維持・向上」「人的資本への投資(教育・訓練)」が多く、次いで製造業同様、「生産・営業設備への投資」も多かった。

図表3-1 今後重要度が増す施策
 <全産業 1,186社、製造業 530社、非製造業 656社>

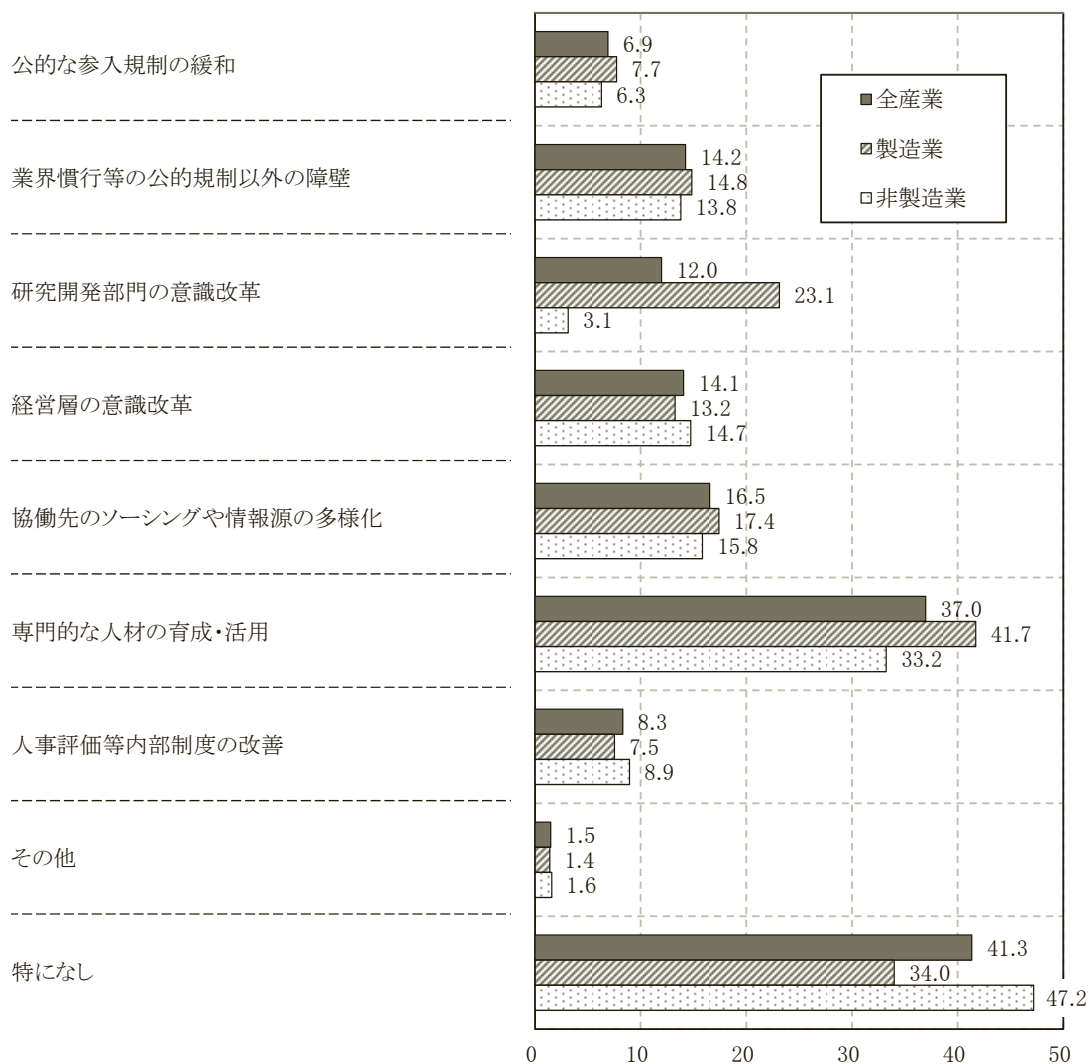


(注) 最大3つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 「特になし」を別にすると、オープン・イノベーションやグループ外企業との協働を進める上での課題としては、製造業、非製造業ともに「専門的な人材の育成・活用」とした企業が最も多かった。
- 製造業では、「研究開発部門の意識改革」や「協働先のソーシングや情報源の多様化」も多かった。

図表3-2 オープン・イノベーションやグループ外企業との協働を進める上での課題
 <全産業 1,144社、製造業 506社、非製造業 638社>

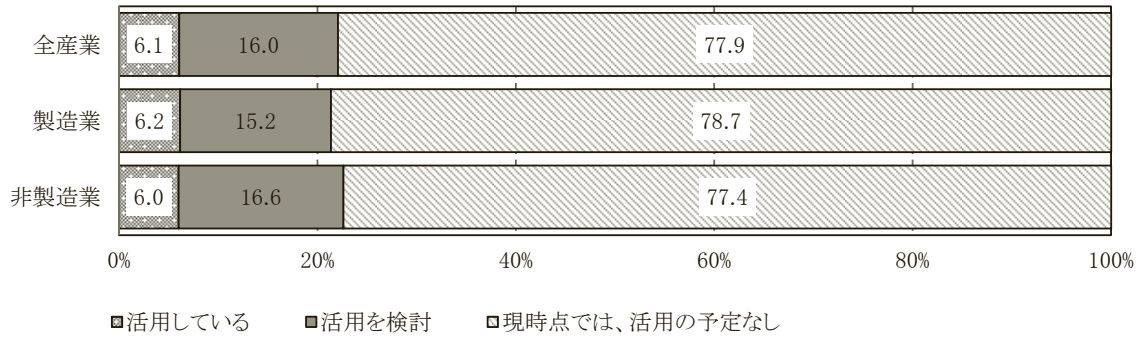


(注) 最大3つまでの複数回答

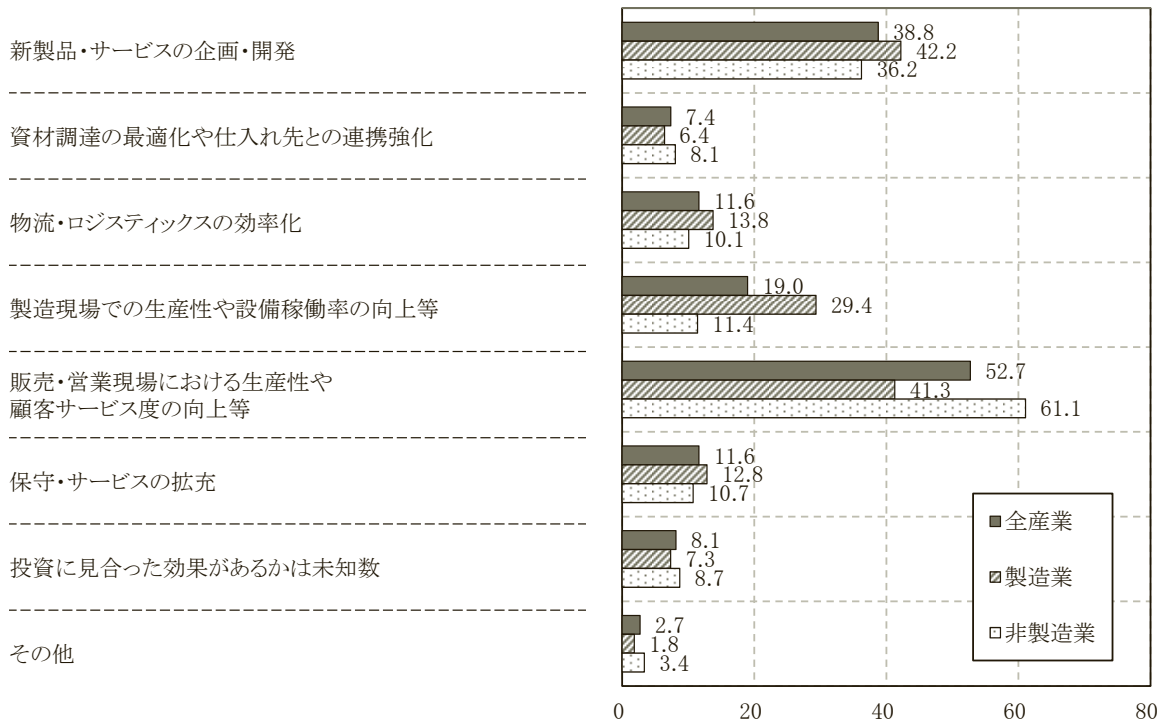
(有効回答社数比、%)

- ビッグデータやIoTの活用状況については、「活用している」「活用を検討」と回答した企業が、製造業、非製造業ともに2割程度となった。
- これらの企業において、効果が具体化しているまたは期待される部門として、製造業では、「新製品・サービスの企画・開発」、非製造業では「販売・営業現場における生産性や顧客サービス度の向上等」が最も多かった。

図表3-3 ビッグデータやIoTの活用状況
 <全産業 1,188社、製造業 520社、非製造業 668社>



図表3-4 活用している、もしくは活用を検討している企業において、効果が具体化している・期待される部門
 <全産業 258社、製造業 109社、非製造業 149社>

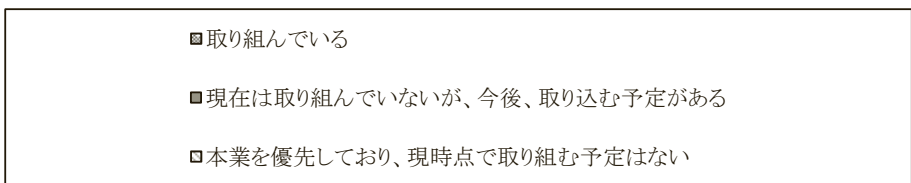
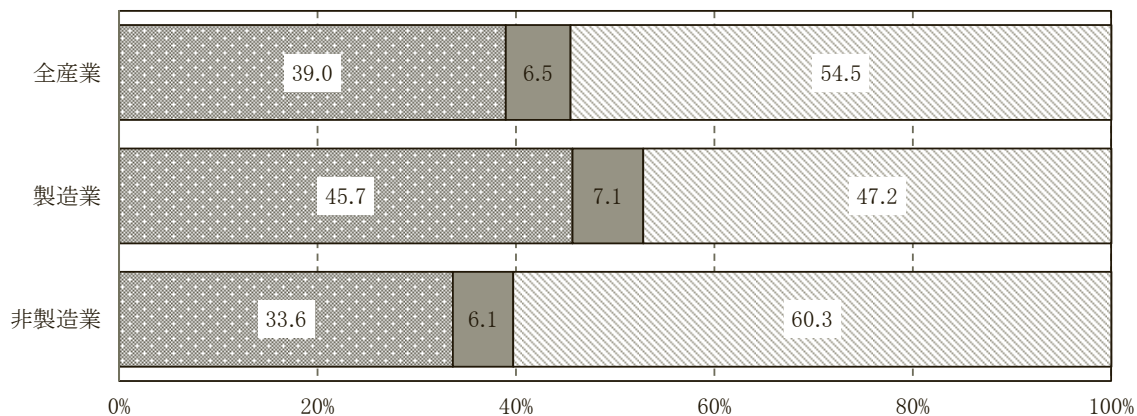


(注) 最大2つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)

- 中期的な市場開拓の取り組みについては、製造業では「取り組んでいる」「現在は取り組んでいないが、今後、取り組む予定がある」が過半数を占めた。
- 一方、非製造業では「本業を優先しており、現時点で取り組む予定はない」と回答した企業が約6割となった。

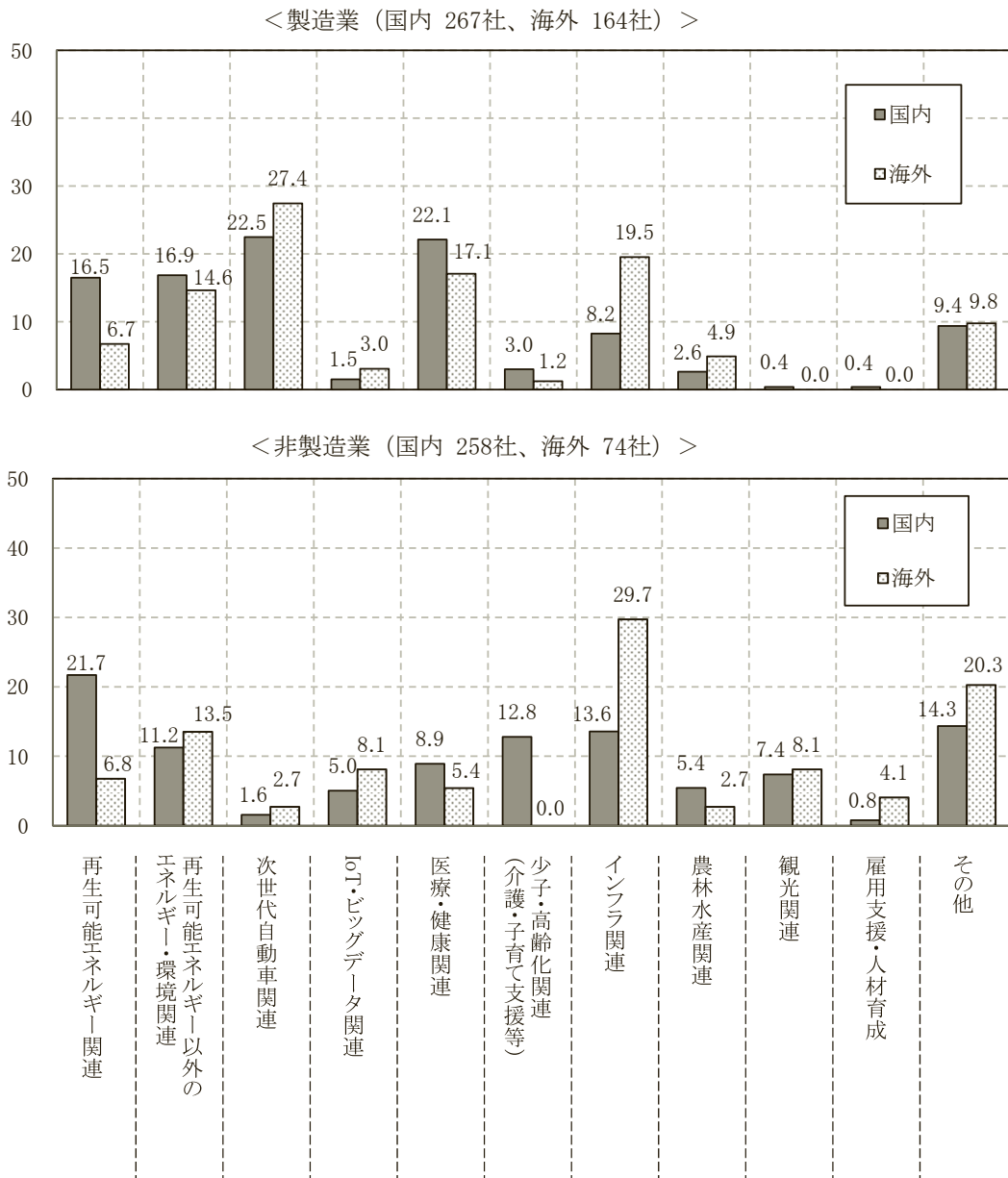
図表3-5 中期的な市場開拓の取り組み
 <全産業 1,209社、製造業 534社、非製造業 675社>



(有効回答社数比)

- 国内で中期的な市場開拓に取り組んでいる、今後取り組む予定がある事業分野について、製造業では「次世代自動車関連」「医療・健康関連」「再生可能エネルギー以外のエネルギー・環境関連」、非製造業では「再生可能エネルギー関連」「インフラ関連」「少子・高齢化関連」が多くなった。
- 一方、海外では、製造業は「次世代自動車」「インフラ関連」「医療・健康関連」、非製造業は「インフラ関連」「再生可能エネルギー以外のエネルギー・環境関連」が多くなった。

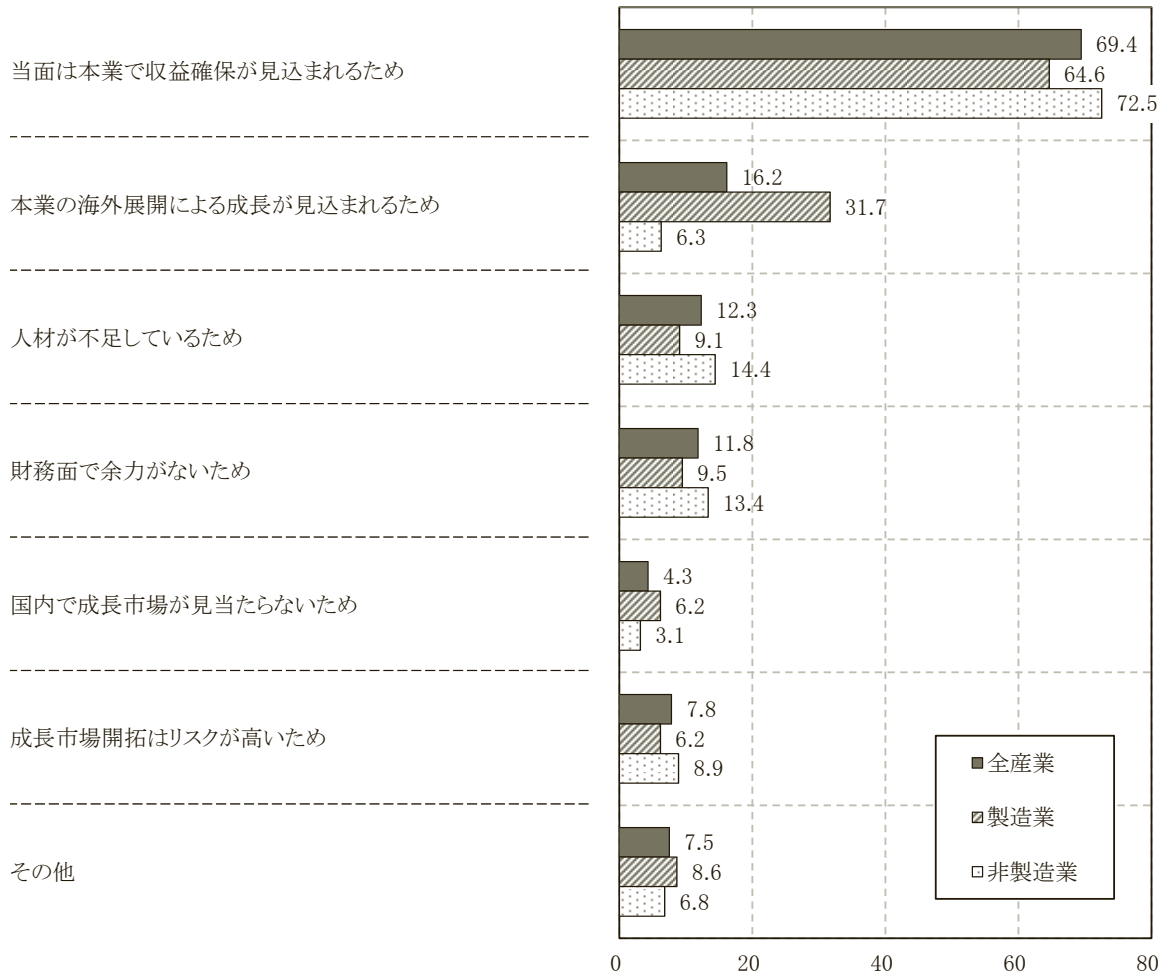
図表3-6 中期的な市場開拓に取り組んでいる、今後取り組む予定がある事業分野



(有効回答社数比、%)

- 本業を優先し、成長市場開拓に取り組む予定のない理由としては、全産業で「当面は本業で収益確保が見込まれるため」が7割となった。
- その他、製造業では、次いで「本業の海外展開による成長が見込まれるため」との回答が多かった一方、非製造業では、「人材が不足しているため」や「財務面で余力がないため」など、消極的な回答も多かった。

図表3-7 本業を優先し、成長市場開拓に取り組む予定のない理由
 <全産業 625社、製造業 243社、非製造業 382社>

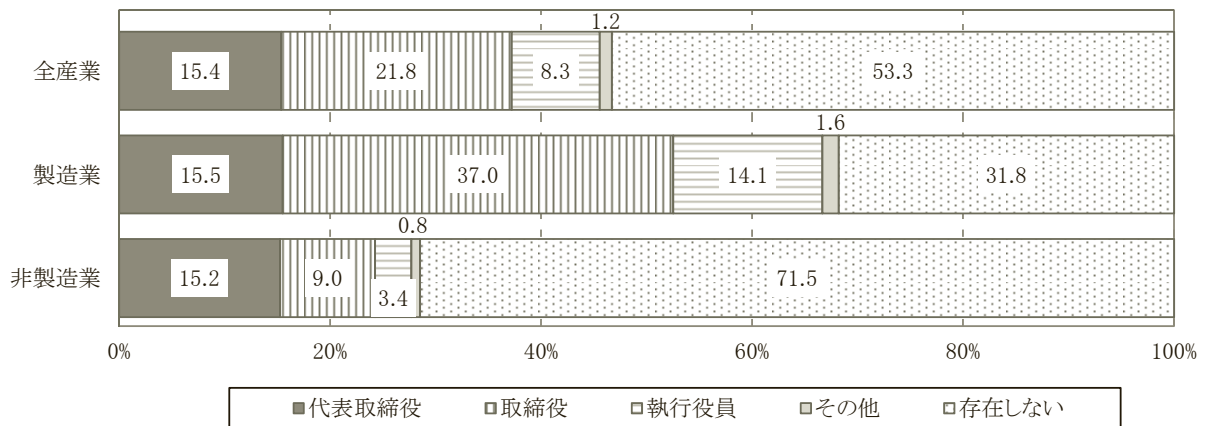


(有効回答社数比、%)

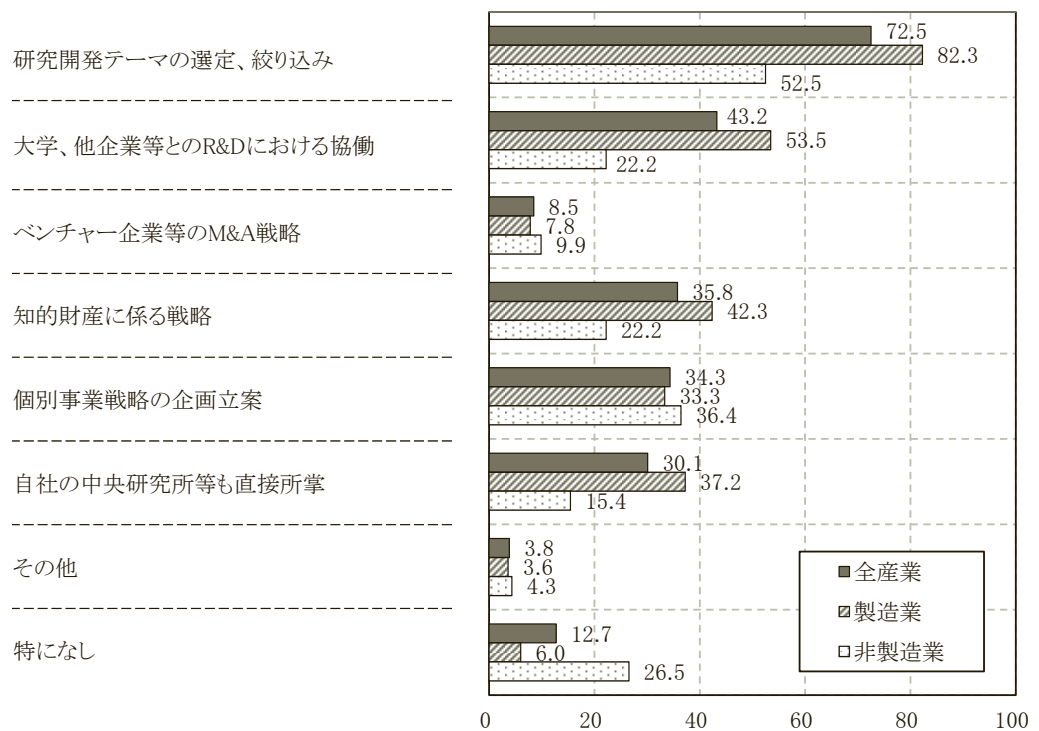
(注) 最大2つまでの複数回答

- CTO(最高技術責任者)については、製造業では取締役が務めるケースが最も多く、次いで代表取締役、執行役員が挙げられている。また、「存在しない」と回答した企業も3割あった。また、非製造業では、「存在しない」と回答した企業が約7割を占めた。
- CTOの権限については、「研究開発テーマの選定、絞り込み」「大学、他企業等とのR&Dにおける協働」「知的財産に係る戦略」が多く、M&Aの権限まで有するケースは少なかった。

図表3-8 CTO(最高技術責任者)の役職
 <全産業 1,126社、製造業 516社、非製造業 610社>



図表3-9 CTO(最高技術責任者)の権限
 <全産業 495社、製造業 333社、非製造業 162社>



(注) 最大4つまでの複数回答

(有効回答社数比、%)