

## 第2章 日本企業の競争力

第1章で見たように、経済政策面では、大胆な金融政策が果敢に実行されており、機動的な財政運営についても、緊急経済対策<sup>1</sup>の執行が進み実際に事業が進捗しつつある。民間投資を喚起する成長戦略も動き始めた。こうした中で、株価の上昇やマインドの改善が見られ、民間需要にもその影響が及びつつある。現在生じているマクロ経済環境の好転は、企業の決断を促し、成長戦略を大きく前進させる。また、成長戦略を推進することで企業の行動が変わり、マクロ経済の改善に結びつく。こうした好循環を確立し、持続的な成長につなげるためには、成長戦略を速やかに実行に移していかなければならない。

成長戦略の効果が現れ、我が国経済が持続的な成長経路に乗り、その成長力を高めていくためには、主役である民間企業がその活力を発揮し「競争力」を高めていく必要がある。企業の「競争力」とは、曖昧な概念であるが、ここでは、国際的な競争にさらされる中で、企業が高い所得を生む能力<sup>2</sup>であると定義して話を進めよう。そうした定義の下では、競争力のある企業は生産性、収益性とも高いはずである。

本章では、我が国企業の競争力について分析を行い、競争力を向上させるための課題を検討する。まず、第1節では、我が国企業の競争力を測る指標として企業の収益性に着目し、製造業の低収益性の背景を探る。第2節では、企業の海外投資収益に着目し、製造業の海外進出の動向とそれに伴う国内雇用の調整について分析する。最後に、第3節では、非製造業に目を転じ、その競争力を高めるための課題について検討する。

### 第1節 製造業企業の収益性と生産性

我が国経済は、リーマンショック時の落ち込みをようやく取り戻し、デフレ脱却に向けた歩みが続いている。今後、持続的な経済成長を実現しデフレから脱却するためには、所得と需要の好循環を生んでいく必要がある。そのためには、成長戦略を実行に移し、経済成長の原動力である企業の競争力を高め、企業が付加価値を生み収益を上げていくことが不可欠である。

そこで、本節では、企業の競争力を測る指標として収益性に着目し、その動向や生産性との関係を分析する。そして、そこから見えてくる我が国企業の課題について考察する。

注 (1)「日本経済再生に向けた緊急経済対策」(平成25年1月11日 閣議決定)  
(2) OECD (1998) 参照。

## 1 我が国製造業の収益性の動向

我が国企業の収益性は低迷しており、国際的に見ても低いと指摘されることが多いが、これは本当だろうか。もしそうだとすれば、収益を上げにくい構造的な要因があるのだろうか。

### (1) 国際比較から見た我が国企業の収益性

ここでは、企業の収益性を測る指標の一つであるROA（総資産利益率）に着目して国際比較を行い、収益性から見た我が国企業の特徴を明らかにする。

#### ●企業の生産性、収益性とマクロ経済パフォーマンス

ROAの動向を詳しく見る前に、マクロ経済的観点からそれに着目する意義について考えておこう。そもそも、ROAとは、企業経営の視点から見た収益性指標であり、株主資本と負債の合計である総資産に対する利益の比率である。すなわち、企業が総資産を基にどの程度効率的に収益を上げたかを示している。

企業の生産性、収益性とマクロ経済パフォーマンスには以下のような関係があると考えられる。個々の企業の目的は収益を上げることであり、そのために生産性を高めようと努力する。その結果、個々の企業の収益性が向上し、企業部門全体のROAも上昇する。同時に、経済全体の生産性（ここではTFP（全要素生産性））が高まり経済成長につながる。他方、こうしたマクロ経済パフォーマンスの改善は企業収益の増加を通じてROAに反映される面もある。実際、我が国のROAと経済成長率の間には高い相関がある（第2-1-1図）。このように、ROAがマクロ経済パフォーマンスに影響を与え、またその影響を受けるということは、ROAがTFPの動向を一定程度反映していることを示している<sup>3</sup>。

現在、政府は、成長戦略を実行し、企業の生産性や収益性の向上を通じてその競争力を高め、持続的な経済成長を実現しようとしている。その過程で決定的に重要なのはTFPを高めしていくことである。ROAとTFPの関係を踏まえれば、ROAの動向とその背景を探ることは、TFPを高める方策を探ることに資すると考えられる。また、TFPは推計方法によって結果が大きく異なることから、比較的容易に計算できるROAを参照することには一定の意味があるろう。

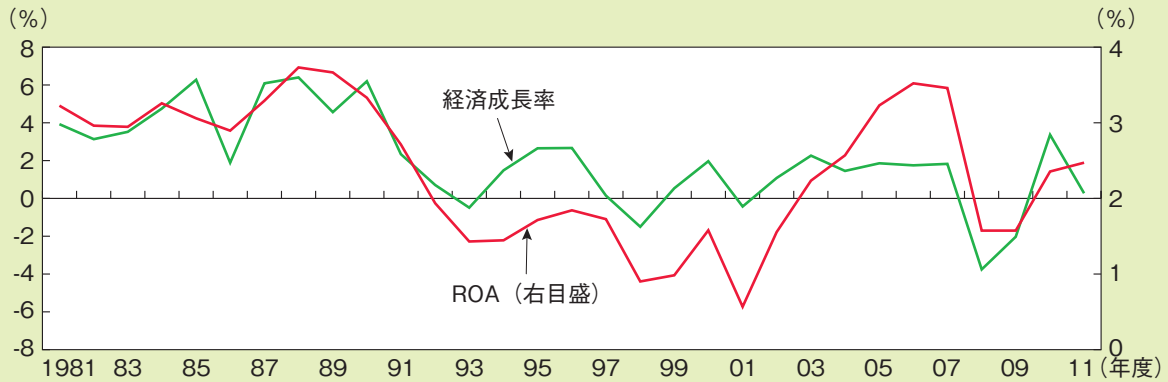
そこで、以下では、ROAについて、TFPとの関係に留意しながら分析していこう。

注 (3) 内閣府（2006）を参照。

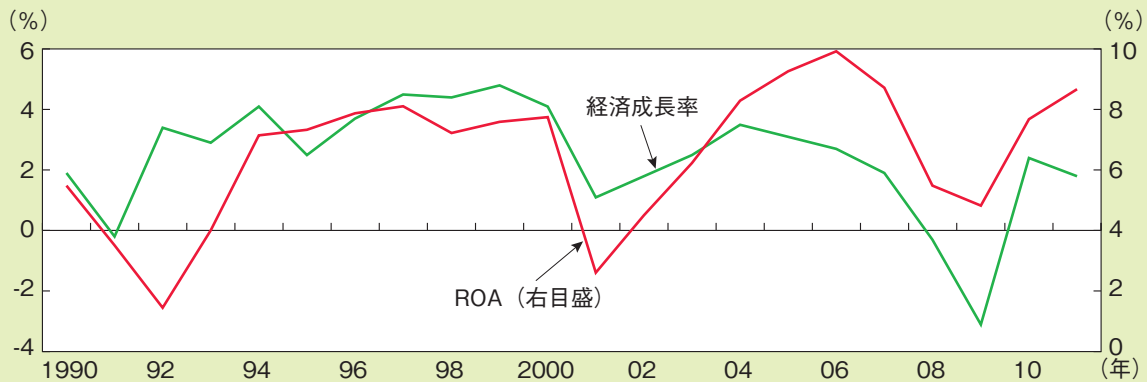
第2-1-1図 ROAと経済成長率

ROAと経済成長率に相関

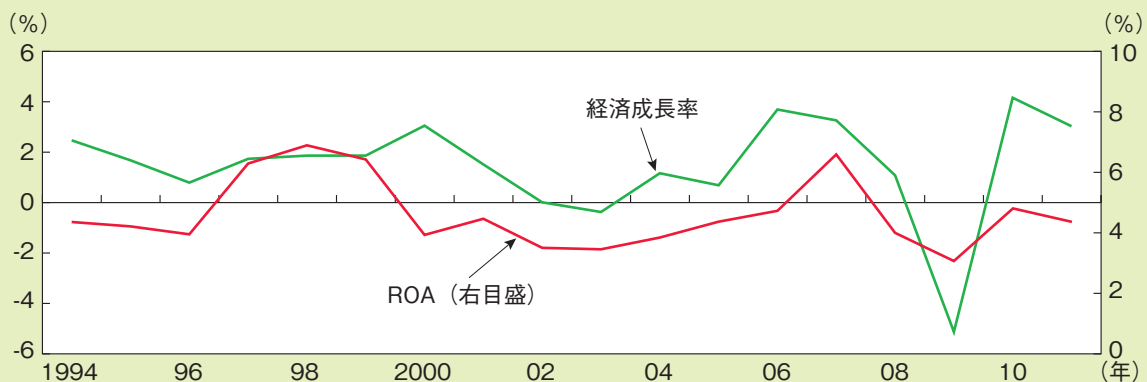
(1) 日本 (全産業)



(2) アメリカ (全産業)



(3) ドイツ (全産業)



(備考) 1. 内閣府「国民経済計算」、財務省「法人企業統計年報」、各国統計、U. S Census Bureau “Quarterly Financial Report” European Committee of Central Balance Sheet Data Offices “Bach Database” により作成。  
 2. 日本の値は年度。  
 3. ROA = 税引前当期純利益 / 総資産にて算出。

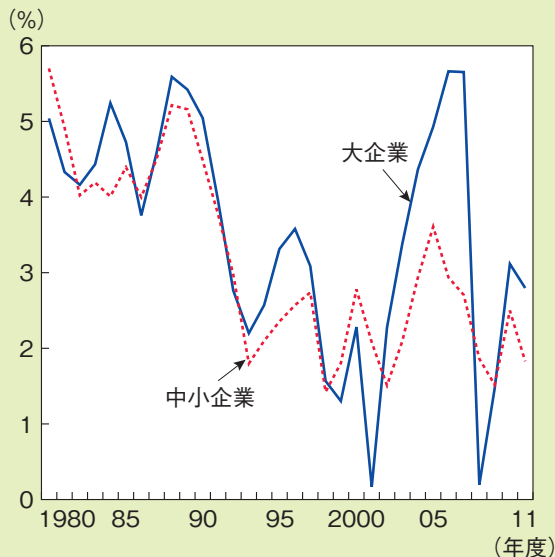
●我が国企業の収益性は低下傾向

我が国企業のROAの推移を法人企業統計によって見ると、いずれの業種（製造業、非製造業）、いずれの規模（大企業、中小企業）も長期的に低下傾向にある。また、特に2000年代に入って、製造業、非製造業ともに大企業と比べて中小企業が低い傾向にある（第2-1-2図）。

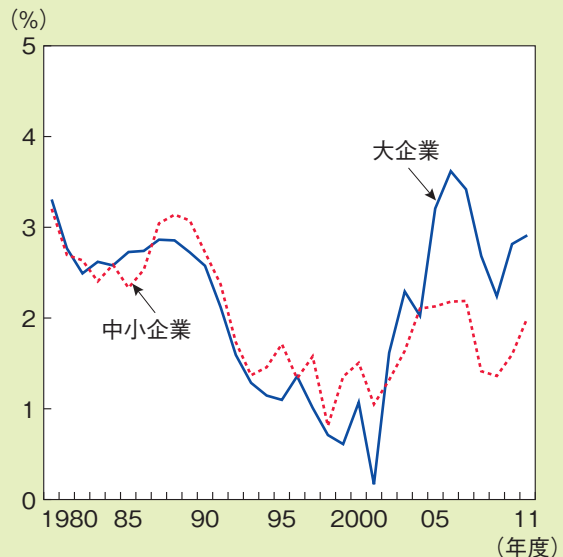
第2-1-2図 我が国企業のROAの推移

我が国企業のROAは低下傾向、中小企業の方が低い傾向

(1) 製造業



(2) 非製造業



(備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」により作成。  
2. ROA = 税引前当期純利益 / 総資産にて算出。

なお、もう一つの代表的な収益性指標であるROE（株主資本利益率）は、株主の視点から見た収益性の指標であり、株主が出資した株主資本に対する利益の比率である。すなわち、株主資本を基にどの程度効率的に収益を上げたかを示している。両者を比較してみると、水準には違いがあるものの、トレンドや変化の方向性には大きな違いはない（第2-1-3図）。ここでは、企業の収益性を企業経営の効率性という観点から評価することとし、ROAを用いて分析を行う。ROAは株主資本だけでなく負債も含めた総資産の効率性を示しているのに対して、ROEは財務レバレッジ（総資産 / 株主資本）水準の違いによる影響を受けるため、収益性を図る指標としてはROAの方が望ましいと考えられる。

●アメリカ、ドイツに比べて低い我が国企業のROA

我が国企業のROAは国際的に見ても低いのだろうか。ROAを日本、アメリカ、ドイツの3か国について、集計された企業統計を用いて比較してみよう。全規模製造業で見ると、日本のROAは、アメリカ、ドイツと比べて低いことが分かる（第2-1-4図（1））。

ROAは、その定義から、①売上高に対する利益の割合を示す売上高利益率と、②売上高を総資産で割って求められる総資産回転率に分解することができる<sup>4</sup>。これらの指標を日本、ア

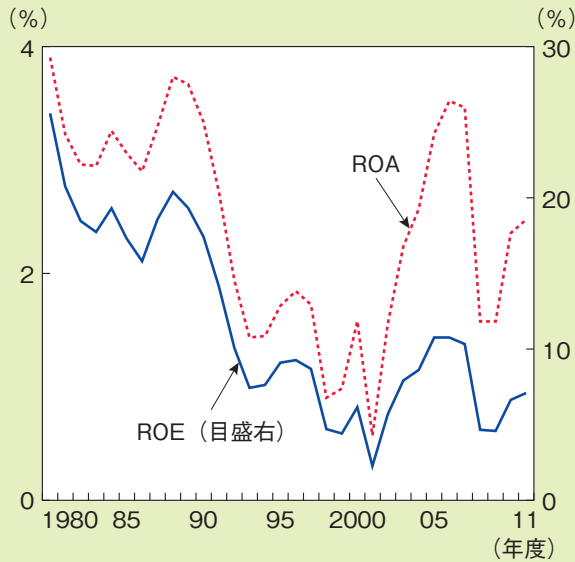
注 (4) 式で書くと、以下のとおり。

$$\frac{R}{A} = \frac{R}{S} \times \frac{S}{A} \quad R: \text{税引前利益}, A: \text{総資産}, S: \text{売上高}$$

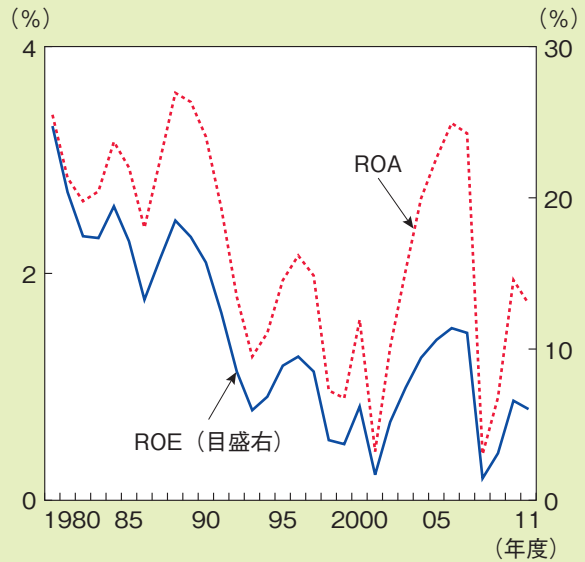
第2-1-3図 我が国企業のROAとROEの比較

ROAとROEは同様の動き

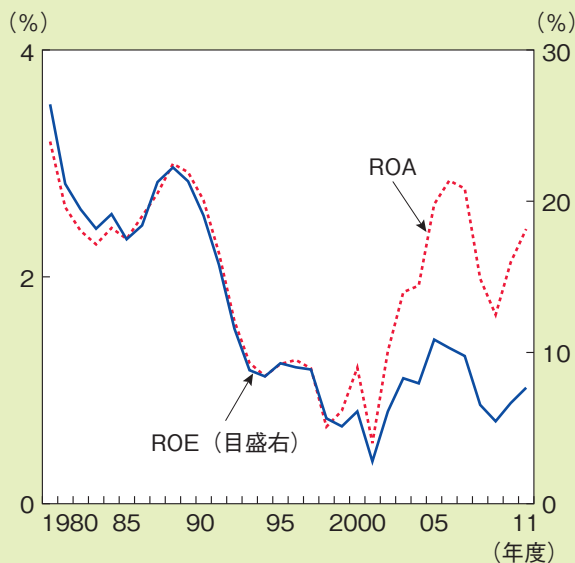
(1) 全産業



(2) 製造業



(3) 非製造業



(備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」により作成。

2.  $ROA = \text{税引前当期純利益} / \text{総資産}$ 、 $ROE = \text{税引前当期純利益} / (\text{純資産} - \text{新株予約権})$ にて算出。

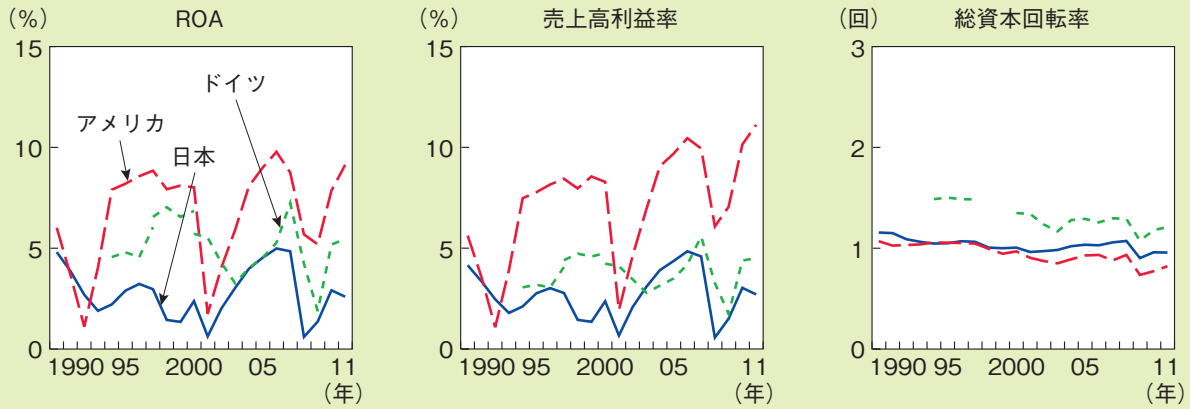
アメリカ、ドイツについて比較してみると、我が国企業の総資産回転率はアメリカ、ドイツと同程度の水準にあることから、その収益性が低い背景として、売上高利益率が低いことが挙げられる。

前述したように我が国企業については、大企業よりも中小企業のROAが低いことが特徴となっていたが、アメリカ、ドイツについても、大企業と中小企業では、ROAの水準に差があるのだろうか。

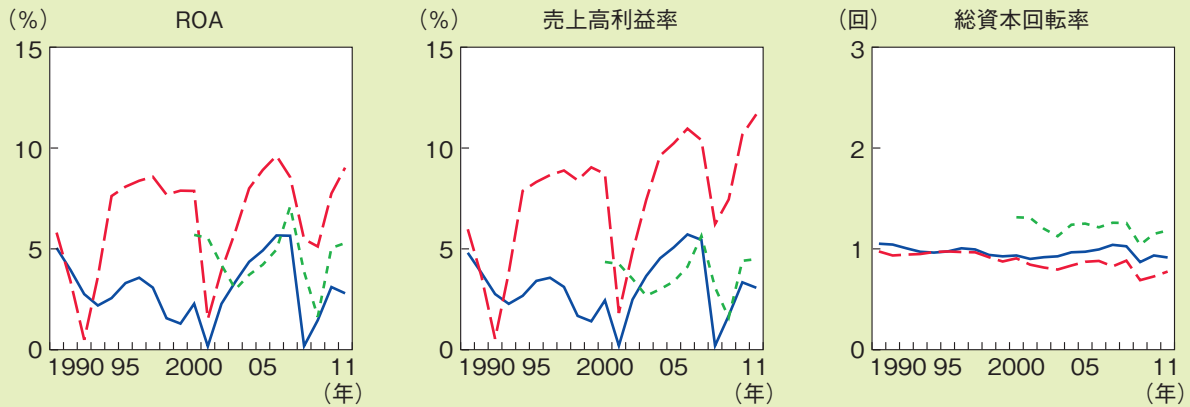
第2-1-4図 ROAの国際比較

日本のROAはアメリカ、ドイツと比較して低水準

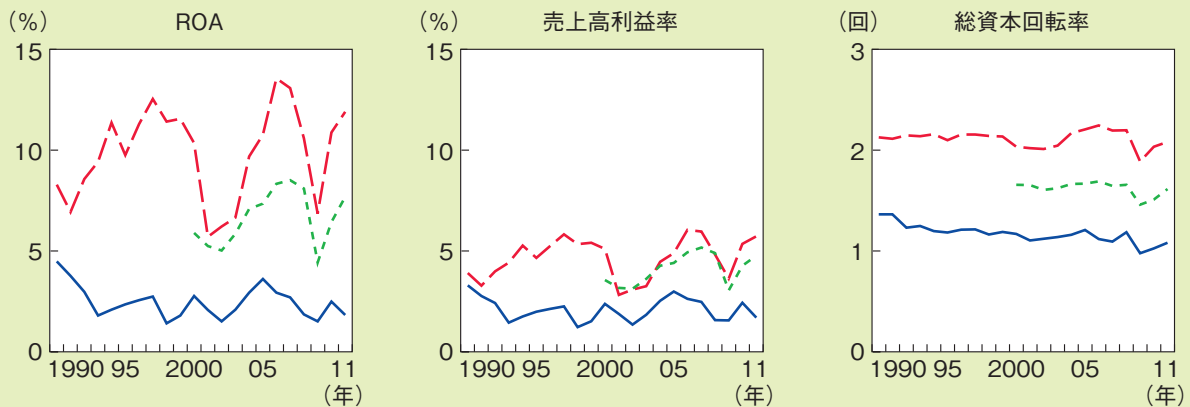
(1) 全規模製造業



(2) 大企業製造業



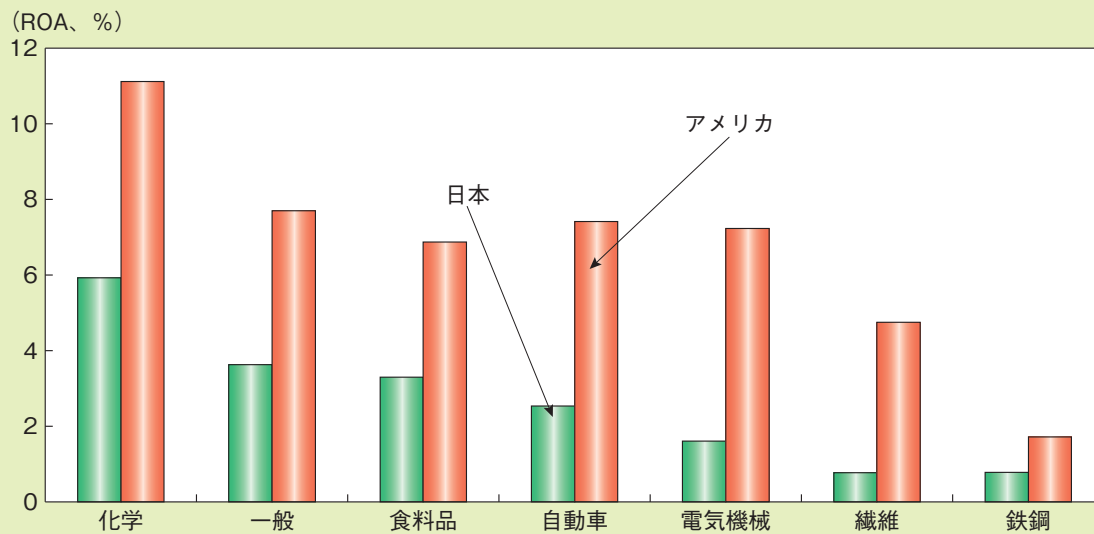
(3) 中小企業製造業



(備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」、U. S Census Bureau “Quarterly Financial Report”、European Committee of Central Balance Sheet Data Offices “Bach Database” により作成。  
 2. ROA = 税引前当期純利益 / 総資産、売上高利益率 = 税引前当期純利益 / 売上高、総資本回転率 = 売上高 / 総資産にて算出。  
 3. 日本の値は年度。

## 第2-1-5図 業種別ROAの日米比較

## 日本の製造業のROAはアメリカを下回る傾向



- (備考) 1. 財務省「法人企業統計年報」、U.S Census Bureau "Quarterly Financial Report"により作成。  
 2. ROA = 税引前当期純利益 / 総資産にて算出。  
 3. 値は2010-11年平均。日本の値は年度。

以下では統計データの制約<sup>5</sup>から、製造業に絞って議論を進めることにしよう。

日本、アメリカ、ドイツの製造業のROAを企業規模別に比較すると、日本では大企業に比べて中小企業が低い傾向にあるが、アメリカ、ドイツでは大企業と中小企業の上に大きな差はない。企業規模別に比較すると、大企業では、日本はアメリカより低いものの、ドイツと同程度の水準にある。一方、中小企業では、日本はアメリカ、ドイツに比べて著しく低い。これは、日本の中小企業の売上高利益率と総資産回転率がいずれもアメリカ、ドイツよりも低いためである（第2-1-4図（2）、（3））。また、日本とアメリカの製造業のROAを業種別に比較すると<sup>6</sup>、業種ごとに水準の違いはあるものの、日本はアメリカを下回る傾向にある（第2-1-5図）。

## (2) 我が国製造業の収益性が低い背景

我が国製造業のROAは、売上高利益率が低いことなどから、アメリカ、ドイツに比べて低く、中小企業でその傾向が顕著であることが確認できた。製造業に限らず、日本企業の収益性が低い背景としては、資本コストが低いために株主が要求する利益水準も低く、企業が利益率

注 (5) アメリカの非製造業のデータは、カバレッジが狭く、小売・卸売業などに限定されており、企業規模別のデータも公表されていない。  
 (6) ドイツについては、製造業の業種別データが公表されていない。

の低い投資プロジェクトを選択していることが指摘されている<sup>7</sup>。ここでは、それ以外の要因として、企業を取り巻く環境とROAの関係について見た後、ROAの分子である利益に着目して、我が国製造業が利益を上げにくい構造となっている理由を探る。

### ●企業の活動のしやすさが影響

企業を取り巻く環境が製造業のROAに与える影響を確認しよう。国際経営開発研究所(IMD; International Institute for Management Development)が公表している国際競争力指数と製造業のROAの関係を日本とアメリカ及び欧州主要国について見ると、両者の間には正の相関が確認出来る。国際競争力指数は、「企業の力(競争力)を保つ環境を創出・維持する力」<sup>8</sup>を示していることから、企業が活動しやすい環境にあるほど、ROAが高まる傾向があることを示唆している(第2-1-6図(1))。

我が国の国際競争力指数は、2012年において調査対象となっている59の国・地域のうち27位と中位にとどまっている。本指数は、「経済状況」、「政府の効率性」、「ビジネスの効率性」、「インフラ」の観点から、様々な指標を指数化して評価したものである。我が国は、特に「政府の効率性」が48位と劣っており、政府の財政収支や債務関係の指標と法人税率<sup>9</sup>が低い順位となっている。「ビジネスの効率性」は33位、「経済状況」は24位と中位にあるが、前者では国際経験、後者では為替レート<sup>10</sup>の順位が最下位となっている。「インフラ」は17位と順位が低いわけではないが、携帯電話のコスト、語学能力が最下位水準にある。また、原子力発電所の事故の影響などから、電力・エネルギー関係の指標が悪化しており、将来のエネルギー供給が55位、産業用電力コストが51位などと順位が低い(第2-1-6図(2))。

こうしたことから、ROAを高めていくためには、企業が活動のしやすい環境を整えていくことが重要であることが分かる。

### ●製品差別化が進まず利幅が薄い

以下では、我が国製造業が収益を上げにくい構造となっている理由について検討する。まず、製造業上場企業の個票データを用い、日本、アメリカ、ドイツの3か国について、ROAの分布から企業間の収益性の格差を確認しよう(第2-1-7図(1))。我が国企業のROAのばらつき(標準偏差)はアメリカやドイツと比べると非常に小さく、企業間の収益性の格差は小さい。その理由として、我が国企業のリスクテイク行動の消極性が考えられる<sup>11</sup>。横並び志向のために競争力のある企業が出現しにくくなっており、その結果、製品差別化が進まず企業

注 (7) 内閣府(2011)を参照。

(8) IMD(2012)を参照。

(9) 法人税率は、2012年4月1日以後に開始する事業年度より、30%から25.5%に引き下げられている。

(10) 為替レートが増価すると、企業は価格競争力を失うとともに、海外子会社からの配当などの受取り(円ベース)が抑制される。したがって、円が長期的に増価傾向にあることが、日本企業の収益性を低下させている面もあると考えられる。

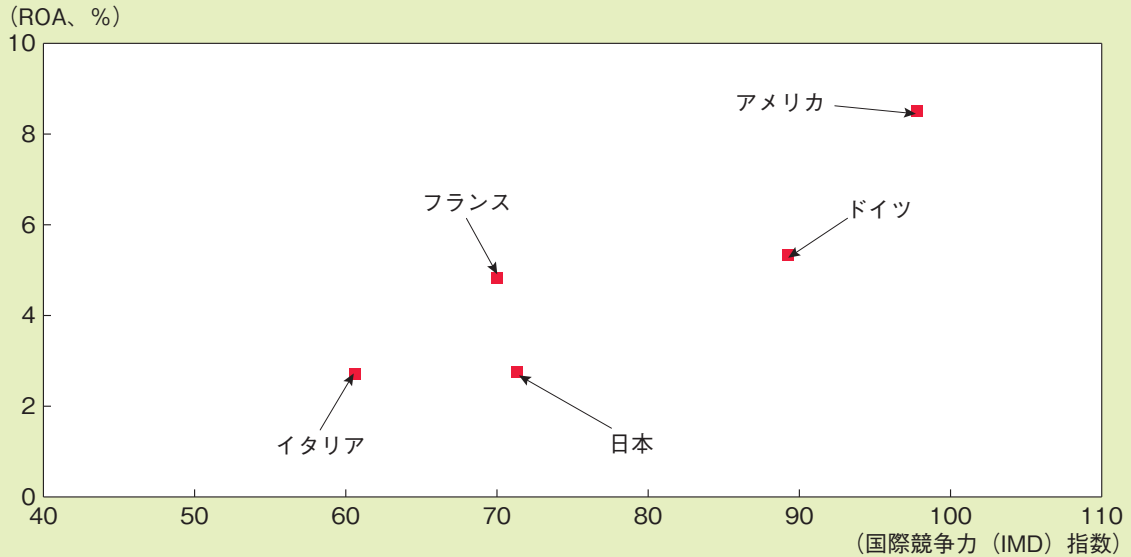
(11) 徳田(2010)を参照。



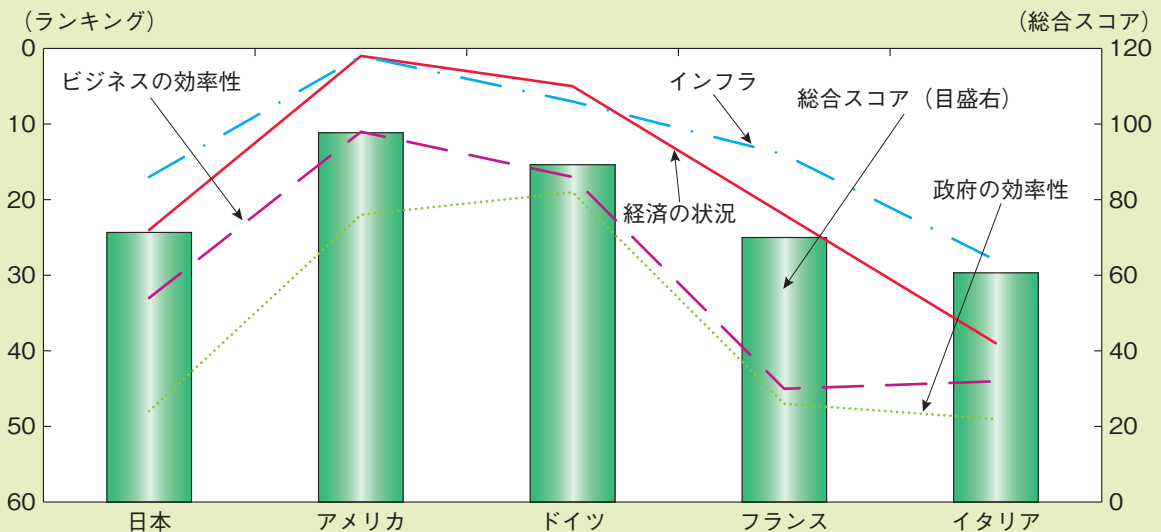
第2-1-6図 製造業のROAと国際競争力指数

企業の活動のしやすさがROAに影響

(1) ROAと国際競争力指数の関係



(2) 主要国の国際競争力指数



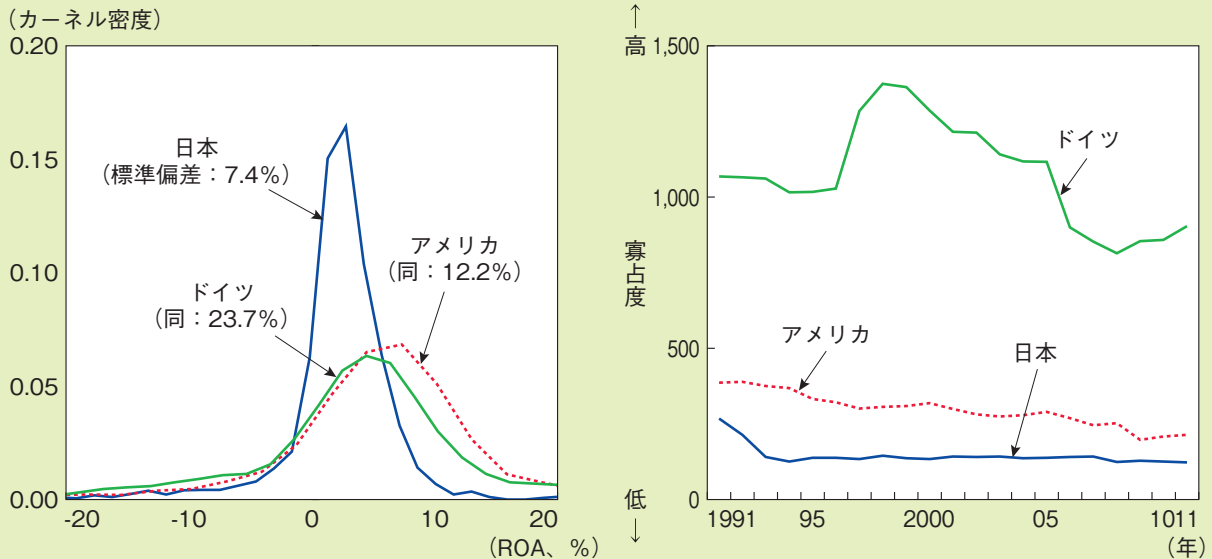
- (備考) 1. IMD “World Competitiveness Ranking 2012”、財務省「法人企業統計年報」、U. S Census Bureau “Quarterly Financial Report”、European Committee of Central Balance Sheet Data Offices “Bach Database”により作成。  
 2. (1) のROAは、2010-11年の製造業の平均値。  
 3. 国際競争力指数は、「経済状況」、「政府の効率性」、「ビジネスの効率性」、「インフラ」の観点から、さまざまな指標を指数化したものであり、企業の活動のしやすさを表している。

間の収益性のばらつきが小さくなるとともに、平均的な収益性の水準が低くなっている（ローリスク・ローリターン）と考えられる。他方、アメリカでは、日本と比較して、ハイリスク・ハイリターンを求める企業風土であるため、非価格競争力の高い革新的な新製品が生まれやすく、企業間の収益性に差が生じているものと考えられる<sup>12</sup>。

第2-1-7図 製品の差別化と市場の寡占度

日本はアメリカ、ドイツと比較して製品差別化と市場の寡占化が進んでいない

(1) ROAの分布(製造業上場企業、2011年末) (2) 売上高から見た寡占度(製造業上場企業)



(備考) 1. Bloombergにより作成。  
2. (2)の寡占度は、ハーシュマン・ハーフィンダール指数。

我が国製造業のように企業間で似たような製品を生産している場合には、市場の寡占化も進みにくく、過当競争となり、収益性も低くなると考えられる。実際、日本、アメリカ、ドイツの製造業上場企業の個票データを用いて、売上高のハーシュマン・ハーフィンダール指数<sup>13</sup>を計算して寡占度を比較すると、日本の指数は非常に小さく、市場の寡占度が低いことが分かる<sup>14</sup>(第2-1-7図(2))。

このように、我が国製造業の横並び志向が、抜本的な製品差別化を抑制し、利幅の薄いビジネスモデルに偏る傾向を生んでいると考えられる。

● 企業間の資源配分の非効率性

企業の総資産全体に占める個別企業の総資産のウェイト(以下、「総資産ウェイト」という)の変化も、経済全体のROAの水準を左右する重要な要素のひとつである。例えば、個別企業のROAの水準に変化が無くても、相対的にROAの高い企業の総資産ウェイトが大きくなれば、マクロのROAはその分上昇する。そこで、企業間の資源配分の効率性を確認するため、総資産ウェイトも加味した上で、製造業上場企業全体のROAの要因分解を行う。

ここでは、製造業上場企業全体のROAの変化を、①個別企業のROAの変化に起因する「内

注 (12) 内閣府(2008)を参照。  
(13) 各企業の売上高シェアの2乗和。値が大きいほど市場の寡占度が高い。  
(14) ドイツのハーシュマン・ハーフィンダール指数は、日本、アメリカよりも高い水準にある。ドイツでは国内売上に占める輸入の割合が高いため、ドイツ企業だけで計算した同指数は高めに出やすい面があると考えられる。

第2-1-8図 資源配分がROAに与える効果（製造業上場企業）



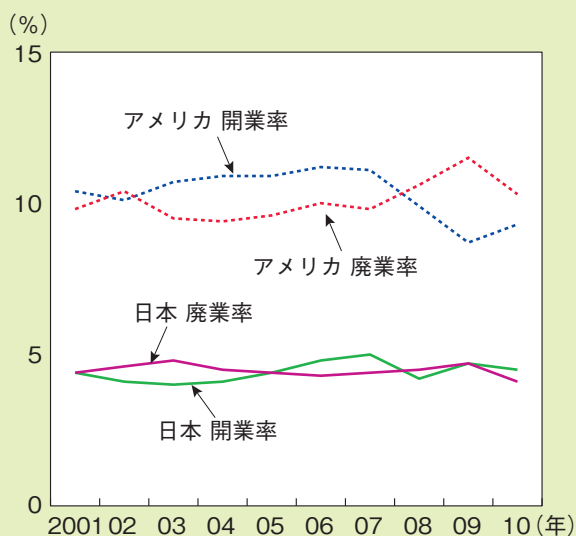
(備考) Bloombergにより作成。

部効果 (within 効果)」と、②個別企業の総資産ウェイトの変化に起因する「再配分効果 (between 効果)」に要因分解して分析してみよう (第2-1-8図)。初めに、日本について見ると、内部効果の寄与が大きく、再配分効果の寄与は小さい。一方、アメリカとドイツでは再配分効果が期間を通じてROAの上昇に一定程度寄与しており、企業間の資源配分が効率化され、収益性が高まっていることが分かる。

このため、我が国製造業では、企業の成長と衰退というダイナミズムが失われていると考えられる。実際、日本の開業率・廃業率は、アメリカに比べてかなり低く、企業の新陳代謝が活発でないことがうかがわれる (第2-1-9図)。日本では政策金融などによる公的介入が、非効率な企業の退出を妨げ産業構造の調整を遅らせた結果、廃業率が低くなって「過当競争」が生じているとの指摘もある<sup>15</sup>。

## 第2-1-9図 開業率・廃業率の国際比較

日本の開業率・廃業率はアメリカと比べ低水準



(備考) 厚生労働省「雇用保険事業年報(年度)」, U. S. Small Business Administration “The Small Business Economy : A Report to the President (2012)” により作成。

我が国製造業においては、収益性の低い企業が退出し、収益性の高い企業が成長できるような競争環境を整え、市場を通じて企業の新陳代謝を高めていくことが求められているといえよう。

### ●高コスト構造が利益を圧迫

売上高利益率が低い背景には、売上原価などのコストが高い可能性も考えられる。ここでは、企業統計を用いて、製造業の売上高に占める売上原価の比率をアメリカ、ドイツと比較してみよう(第2-1-10図(1))。

原料・部品の費用や労務費、輸送コストなどからなる売上原価に着目すると、日本では大企業、中小企業ともに、売上に占める売上原価の割合(売上原価率)が高く、売上原価が利益を圧迫している。

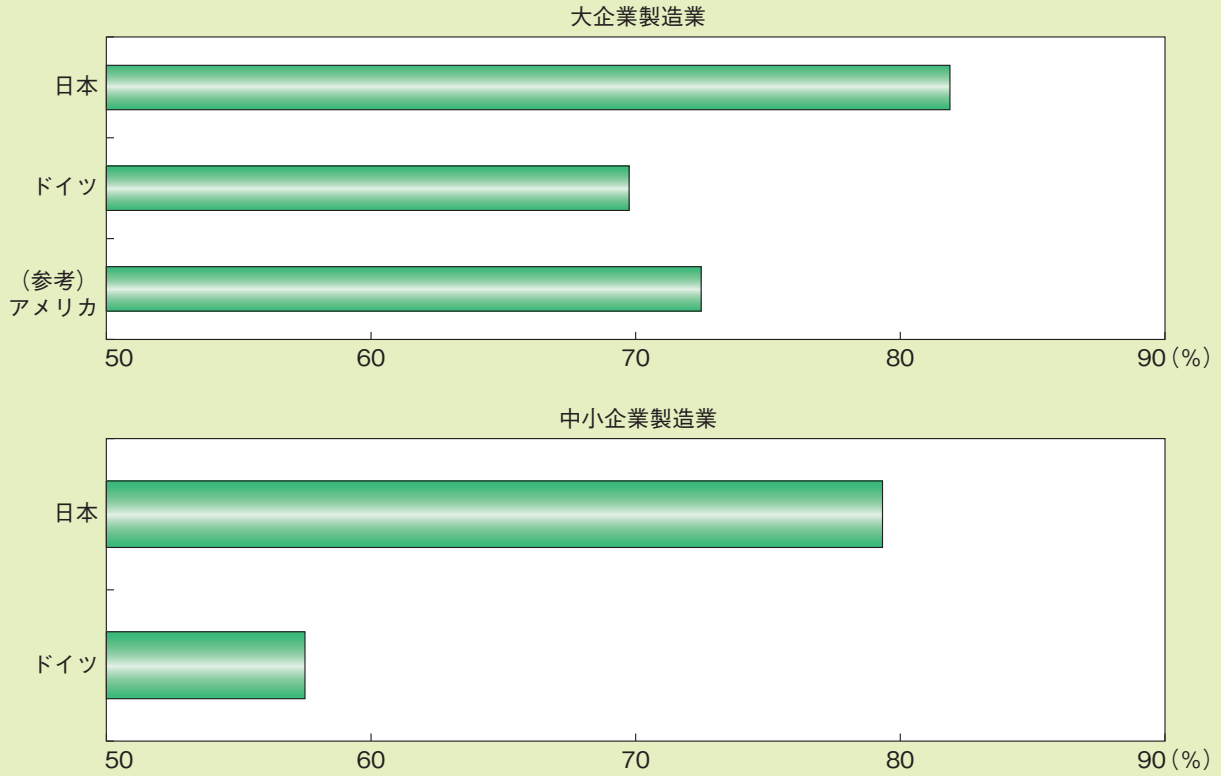
製造業の売上原価率が高いのはなぜだろうか。その背景の一つとして、流通システムの多段階性が商業・運輸マージンを押し上げて高コスト構造を生んでいることが挙げられる<sup>16</sup>。実際、製造業の生産額に占める卸売業と運輸業の中間投入比率を見ると、日本は高い水準となっている(第2-1-10図(2))。また、全産業の売上高に対する卸売業の売上高の比率も、低下傾向にあるもののアメリカより高い<sup>17</sup>(第2-1-10図(3))。こうした高コスト構造は、海外生産による国内生産の代替や輸入による国内生産の代替などを招いている恐れがあり、経済全体

注 (15) 徳田(2010)を参照。  
 (16) エネルギーコストや労務費などが高いことも考えられる。  
 (17) インターネットの普及によるBtoBビジネス、BtoCビジネスの発展などから、流通システムの多段階性は薄れつつあるものの、依然として残っているものと考えられる。

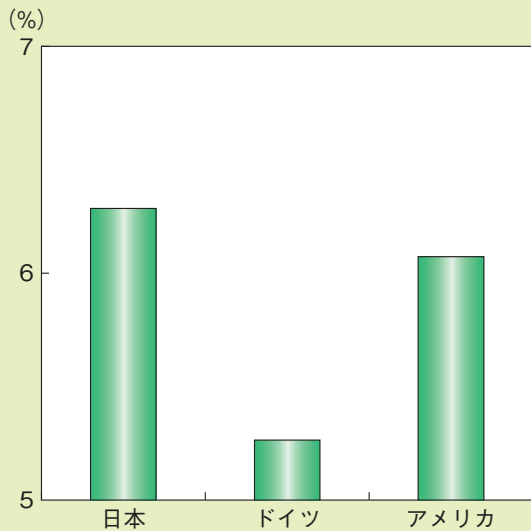
第2-1-10図 製造業のコスト構造

日本では流通の多段階性が利益を圧迫

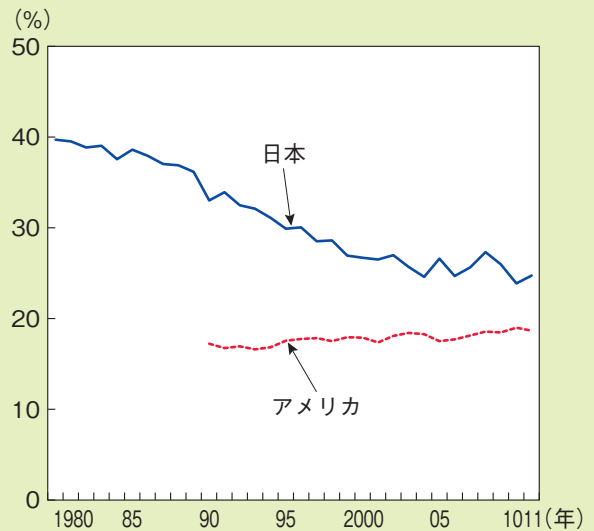
(1) 売上原価比率 (2011年)



(2) 製造業の生産額に占める卸売業・運輸業の中間投入比率 (2009年)



(3) 全産業の売上高に占める卸売業の比率



(備考) 1. (1) は、財務省「法人企業統計年報」、European Committee of Central Balance Sheet Data Offices “Bach Database”、Bloombergにより作成。  
 2. 売上原価比率 = 売上原価 / 売上高  
 3. (2) は、The World Input Output Database (WIOD) “Intercountry Input-Output Table for 2009” により作成。  
 4. (3) は、財務省「法人企業統計年報」、U. S Census Bureau “Quarterly Financial Report” により作成。

あるいは個別企業の付加価値や収益性の伸びを抑える要因になっているものと考えられる。

## 2 低収益性の背景にある生産性の動向

これまでは、主にROAの分子である利益に着目し、我が国製造業が収益を上げにくい構造となっている要因を考察した。ここでは、分母である資産に着目し、企業が有形固定資産、無形固定資産を有効に利用して生産性を高め、収益を生んでいるかどうかについて分析する。また、自社外の資産活用である製造工程の外部委託（アウトソーシング）が生産性や収益性に与える影響についても分析を行う。

### (1) 低い設備ストックの収益性と生産性

製造業企業は、設備投資による生産効率の上昇や、研究開発投資による技術水準の向上によって収益性を高めている。そこで、我が国製造業における設備投資や研究開発投資の動向及び収益性や生産性との関係について見てみよう。

#### ● 中小企業の生産設備ROAとTFPは低い

我が国製造業のROAは中小企業を中心に低い水準にとどまっている。この一因として、企業の有形固定資産である生産設備が有効に活用されず、収益を生み出していない可能性がある。そこで、生産設備の収益性を示す設備ストック利益率（営業利益の有形固定資産に対する比率、以下では生産設備ROAという）を、要因分解が可能な日本、ドイツ及びフランスについて比較してみよう（第2-1-11図）<sup>18</sup>。我が国製造業は、大企業、中小企業ともに、ドイツ、フランス<sup>19</sup>に比べて生産設備ROAが低く生産設備の収益性が低いことが分かる。

我が国企業の低い収益性の背景を考えるために、生産設備ROAの要因分解を行う。生産設備ROAは、①一単位の生産設備が生み出す付加価値を示す資本生産性、②付加価値が生産設備に分配される割合を示す資本分配率に分解することができる。さらに、資本生産性は、コブ・ダグラス型の生産関数を仮定すると、一人当たりの生産設備を示す資本装備率と技術水準を示すTFPに分解することができる<sup>20</sup>。

したがって、生産設備ROAが低い要因を、①資本装備率が高いことに起因する資本生産性の低さ、②TFPが低いことに起因する資本生産性の低さ、③資本分配率の低さ、により説明することができる。

注 (18) 大企業、中小企業ともに、アメリカについては、データの制約から生産設備ROA以外の指標を作ることができない。そのため、ここでは日本とドイツ、フランスを比較する。なお、資本装備率とTFPについては購買力平価（PPP；Purchasing Power Parity）を用いて換算し、比較した。

(19) データが入手可能なEU諸国のうち、ドイツの次に経済規模の大きいフランスを代替の比較対象とした。

(20) 付注2-1を参照。