

産業構造審議会
産業競争力部会
報告書

～産業構造ビジョン 2010～

平成22年6月

目 次

<u>0. 問題意識</u>	3
<u>I. 日本の産業を巡る現状と課題</u>	5
1. 日本経済の行き詰まり	5
2. 行き詰まりの背景	12
<u>II. 今後の産業構造と横断的施策の方向性（求められる4つの転換）</u>	33
<u>III. 今後の戦略分野</u>	39
1. インフラ関連/システム輸出	39
2. 環境・エネルギー課題解決産業	88
3. 文化産業立国	118
4. 医療・介護・健康・子育てサービス	137
5. 先端分野	173
<u>IV. 日本の産業を支える横断的施策</u>	200
1. 日本のアジア拠点化総合戦略	202
2. 国際的水準を目指した法人税改革	212
3. 収益力を高める産業再編・新陳代謝の活性化	221
4. ものづくり「現場」の強化・維持	226
5. 付加価値獲得に資する国際戦略	232
6. 新たな価値獲得を生み出す研究開発の推進	241
7. 産業全般の高度化を支える IT	252
8. 産業構造転換に対応した人材力強化	262
9. 成長を創出する産業金融・企業会計	269
<u>V. 市場機能を最大限活かした新たな官民連携</u>	281

VI. 主要産業 283

1. 製造業 283

2. エレクトロニクス・IT 産業 287

3. エネルギー産業 291

VII. 多様な地域経済の発展モデル 294

VIII. 我々はこれから何で稼ぎ、何で雇用するか 302

別冊 1. 主要産業 305

1. 製造業 305

2. エレクトロニクス・IT 産業 334

別冊 2. 多様な地域経済の発展モデル (事例集)

委員名簿

審議スケジュール

0. 問題意識

産業構造審議会では、「今後日本は、何で稼ぎ、何で雇用していくのか」について検討をすすめ、今般「産業構造ビジョン2010」を取りまとめた。

この検討で、最も重視したのは、世界の中での日本の産業の現実を直視することである。これまでの議論は、ともすれば、耳障りの良い「日本の強さ礼賛論」に陥ったり、非生産的・自虐的な「悲観論」に走ったり、経済実態から乖離した「精神論と美文」に終始しがちであった。

今回の「産業構造ビジョン2010」では、まず、世界の主要プレーヤーや、成長市場、競争を支配する鍵の大きな変化を示した上で、これに対する「日本の産業の現状と課題」を徹底的に分析した。併せて、世界の大きな変化に、主要国の政府がどう対応しているかを示した。

これらを踏まえて、今後日本の産業が付加価値を獲得していくための方向性、大きな成長の可能性のある戦略分野、そしてグローバル化の中で我が国が付加価値と雇用を獲得していくための横断的政策を提示した。

日本経済及び経済を支える産業の行き詰まりは深刻なものとなっている。2000年代に入り、一人当たりGDPでも、国際研究機関による国際競争力評価でも、世界の中での日本の地位は急速に転落している。世界市場で圧倒的シェアを誇り、日本の高い技術の象徴ともなっていた、半導体、液晶、DVD、カーナビといったハイテク製品は、次々と世界シェアを失っている。高度な擦り合わせによる「ものづくり大国」としての地位も、急激な海外移転の脅威にさらされている。アジアが急成長を遂げる中、海外企業のアジアの中核拠点や研究開発拠点も、空港、港湾等の物流も、上場する金融市場も、日本から他のアジアの国々に急激にシフトしている。

今回の検討を通じて、日本経済産業の行き詰まりは一過性のものではなく、以下の3つの構造的な要因が存在していると分析した。

1. 「産業構造全体」の問題
2. 企業の「ビジネスモデル」の問題
3. 一企業ではどうしようもない、国の「ビジネスインフラ」の問題

これらの構造的問題を克服するためには、単なる「対症療法」ではなく、政府と企業が持ちうるすべての叡智を結集する必要がある。このため、産業構造審議会で検討を重ねた。

現在の我が国経済産業の深刻な行き詰まりを直視すると、政府・民間を通じた「四つの転換」が必要である。

第一に産業構造の転換である。従来の自動車依存の「一本足打法」から、多様な「八ヶ岳構造」へ。付加価値獲得の源泉を、従来の「高品質・単品売り」から「システム売り」「文化付加価値型」へ。そして、「従来の成長制約要因」であった、環境・エネルギーや少子高齢化を、「課題解決型産業」へ。

このため、今後は戦略五分野として、①インフラ関連／システム輸出（水、原子力、鉄道等）、②環境・エネルギー課題解決産業（スマートコミュニティ、次世代自動車等）、③文化産業（ファッション、コンテンツ、食、観光等）、④医療・介護・健康・子育てサービス、⑤先端分野（ロボット等）の強化による、成長の牽引を提言している。

第二に、企業のビジネスモデル転換の支援である。従来の日本のモデルは、デジタル技術の普及と成長市場の新興国への移行に伴い、「技術で勝っても、事業で負ける」パターンに陥るようになった。「技術で勝って、事業でも勝つ」ビジネスモデルに転換しなければならない。

- ① 従来の「垂直統合・自前主義で高度擦り合わせ」モデルを、モジュール化分業モデルに対応させる必要がある。このため、企業側は「どの基幹技術をブラックボックスにし、どの部分をオープンにして国際標準化を目指すか」の事業戦略を構築しなければならない。政府は、企業側の事業戦略と一体となって国際標準化政策を進めるべきである。
- ② 以前は、多数の国内企業による「切磋琢磨モデル」が、日本の産業の活力の源泉であった。しかし、世界の競争の鍵が「投資の規模とスピード」に移行するとともに、変革を迫られている。企業はグローバル市場を見据えた「選択と集中」を断行し、政府は産業再編・棲み分けの動きを支援しなければならない。

第三に、「グローバル化」と「国内雇用維持」の二者択一の発想からの脱却である。成長市場が、我が国を含む先進国から新興国に移行する中で、一人日本だけがグローバル化に背を向けても、じり貧を待つのみである。他方、グローバル化の中でも、国内で付加価値を生み、雇用を創出するためには、我が国の「立地の国際競争力」を高めるしか途はない。「企業と労働者とどちらを支援するか」という議論は、全く無意味である。こうした国内の分配の論理に眼を奪われていては、グローバル化が不可避な中で、日本から付加価値と良質な雇用が喪失するのみである。

このためには、国際水準を目指した法人税改革や物流インフラ強化を実現しなければならない。さらに、海外から高付加価値機能を呼び込み、グローバル高度人材を育成・呼び込み、「強い現場」の国内投資や人材育成を行い、中小企業の海外市場開拓を国を挙げて支援していく必要がある。

第四に、政府の役割の転換である。世界では、「企業が国を選ぶ」時代がよいよ本格化し、国家間の付加価値獲得競争は熾烈なものとなってきている。世界の成長分野が環境・エネルギー分野のような社会課題解決型産業にシフトしていることから、政府の新たな役割が拡大せざるを得なくなるとともに、国家資本主義国や社会主義的市場経済国が台頭し、各国政府は、戦略分野の支援、誘致、売り込み合戦に邁進し始めている。こうした世界の動きの中で、日本は、世界の競争のゲームの変化に遅れてしまった。「市場機能を最大限活かした、新たな官民連携」を構築しなければならない。

今後、日本経済の行き詰まりを打開し、再び日本経済を成長軌道に載せていくためには、国と企業の壁、省庁の壁、国と地方の壁を越えて、グローバル大競争時代に打ち勝つ戦略の構築と実施が不可欠である。

「産業構造ビジョン2010」は、こうした戦略となることを目指して策定されたものである。

I. 日本の産業を巡る現状と課題

1. 日本経済の行き詰まり

(1) 日本の経済的地位の低下

我が国経済は、「質」「量」とともに世界の中での相対的地位が低下し、結果、国としての競争力が急激に低下している。

例えば、日本の一人当たり GDP の世界ランキングは、2000 年には 3 位であったが、2008 年には 23 位になった。同様に、世界全体の GDP に占める日本の GDP の割合は 1990 年には 14.3% であったが、2008 年には 8.9% にまで縮小した。また、IMD（国際経営開発研究所）国際競争力ランキングにおいても、日本は 1990 年に 1 位であったにも関わらず、2010 年には 27 位まで下落している。

また、今後の世界経済全体の動向を見ても、一昨年秋から始まった世界金融危機・同時不況から緩やかに回復しつつあるものの、今後の市場拡大は、人口等を勘案すると内需や欧米から、アジアを中心とした新興国にシフトしていくことは避けられない。こうした事実から目を背けず、正面から受け止めなければ、我が国経済の行き詰まりの打開は有り得ない。

図 I-1-1 世界における日本経済の状況

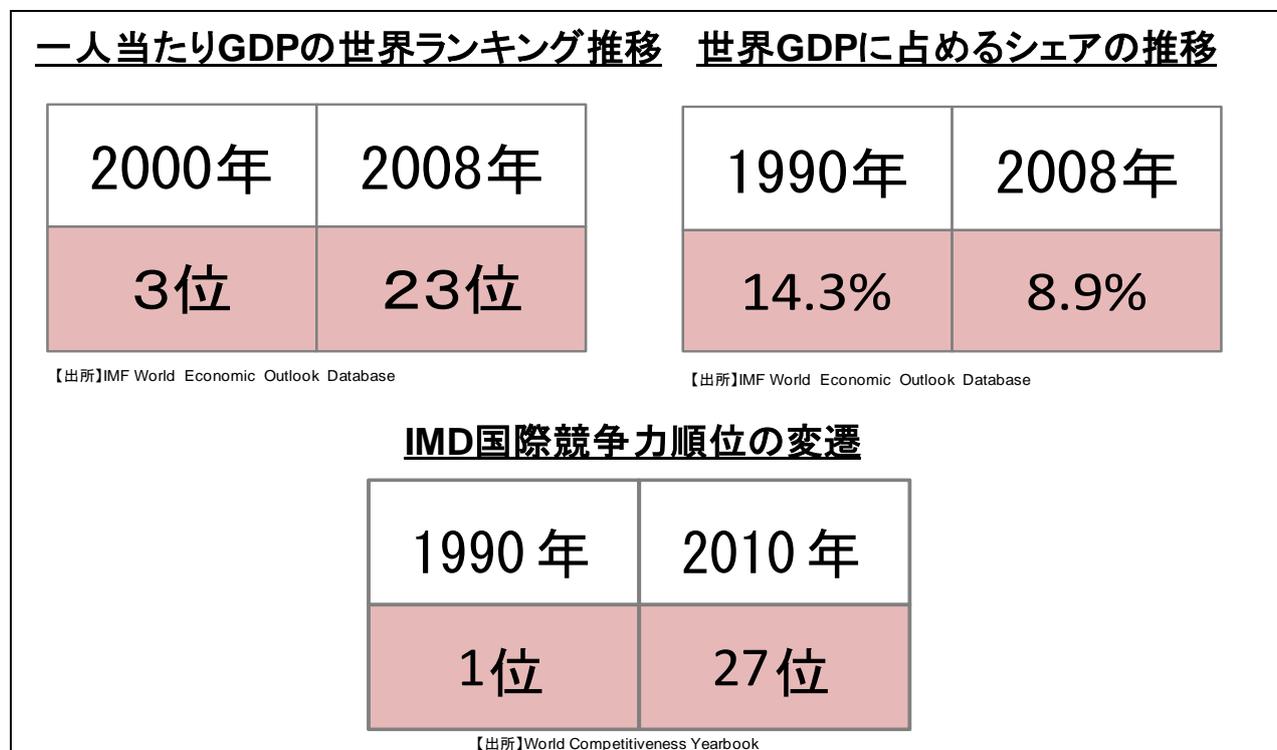
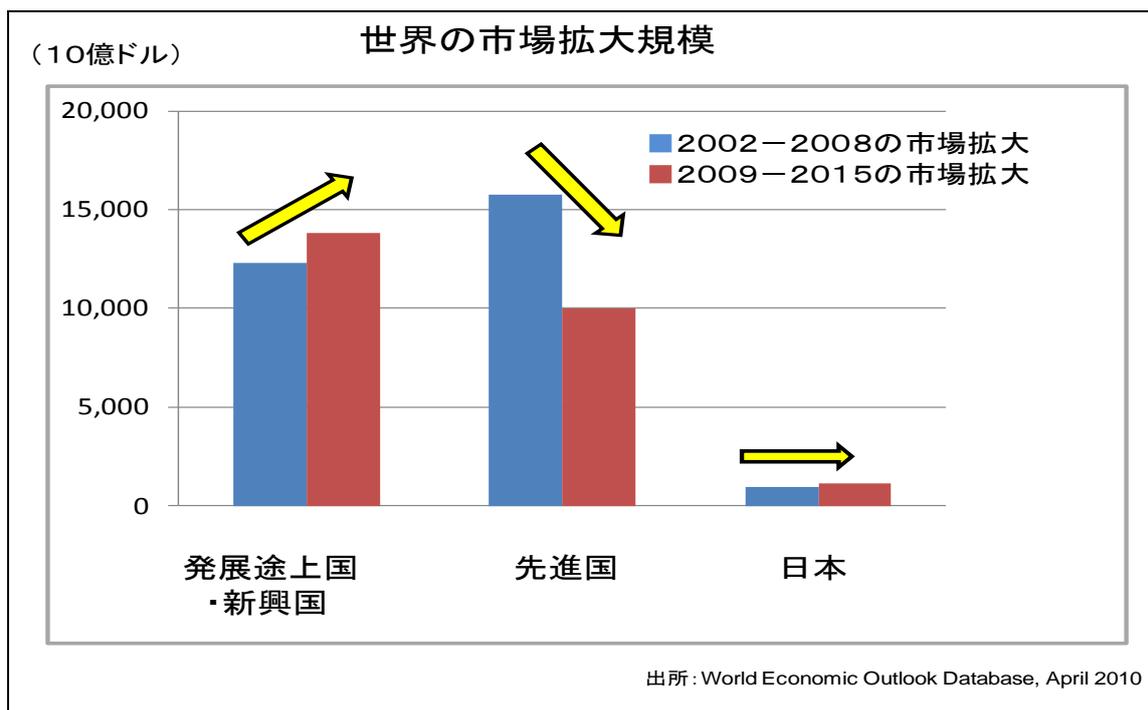


図 I-1-2 世界の市場拡大規模



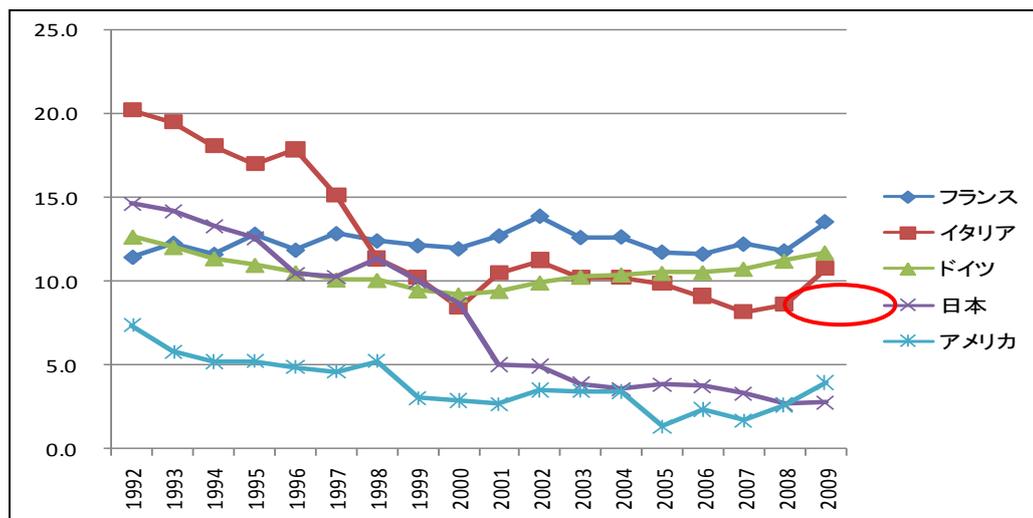
(2) 再分配による成長の限界

貯蓄と消費の動向に目を向ければ、我が国の貯蓄率は、90年代は国際的に見て高水準であったが、徐々に低下し、現在では先進国で最低の水準にある。こうした状況の下で、フローベースで考えれば、国民の消費性向を押し上げることは容易ではなく、また、持続可能でもない。

また、我が国の労働分配率を見ると、先進国の中で最も高い水準にあることを示すデータ（図 I-1-4）も存在しており、企業の収益拡大なくして、賃金の上昇は容易ではない。

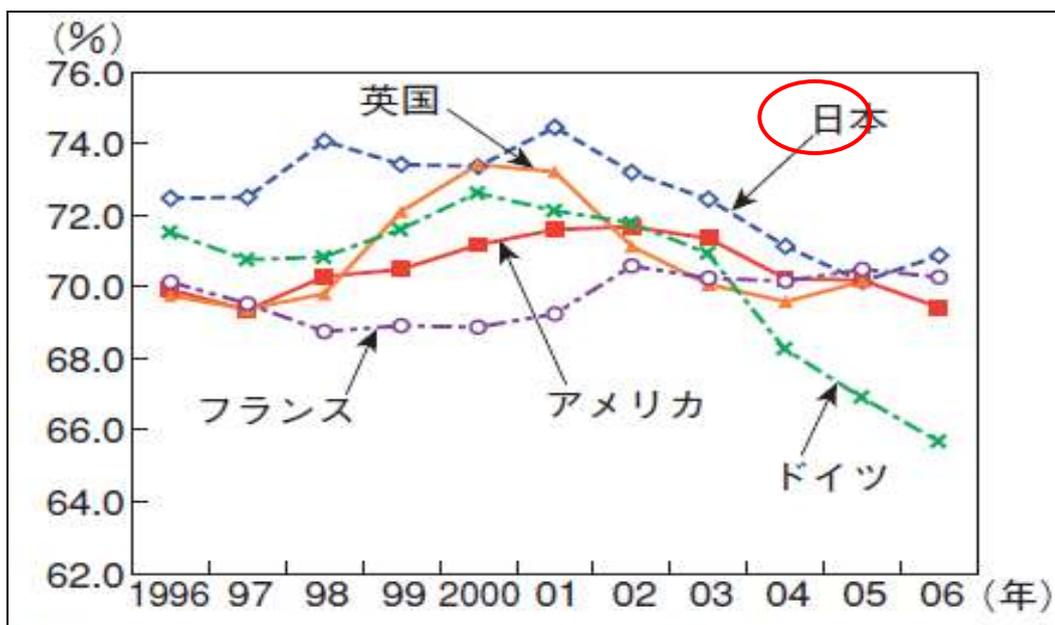
このように、「貯蓄と消費」の再分配や「企業と家計」の再分配だけで経済を成長させるのは、中長期・マクロ的には現実的ではない。また、「I.2. (1) 産業構造全体の課題」で詳述するが、特定のグローバル製造業に過度に依存した成長となった2000年代は、景気の拡大期であったにもかかわらず、賃金は上昇しなかった。結局のところ、日本経済「全体」の「パイ」を拡大しない限り、成長は困難なのである。

図 I-1-3 主要国の家計貯蓄率の推移



(出所) 内閣府『経済財政白書(平成20年版)』、OECD『National Accounts』より作成

図 I-1-4 労働分配率の国際比較

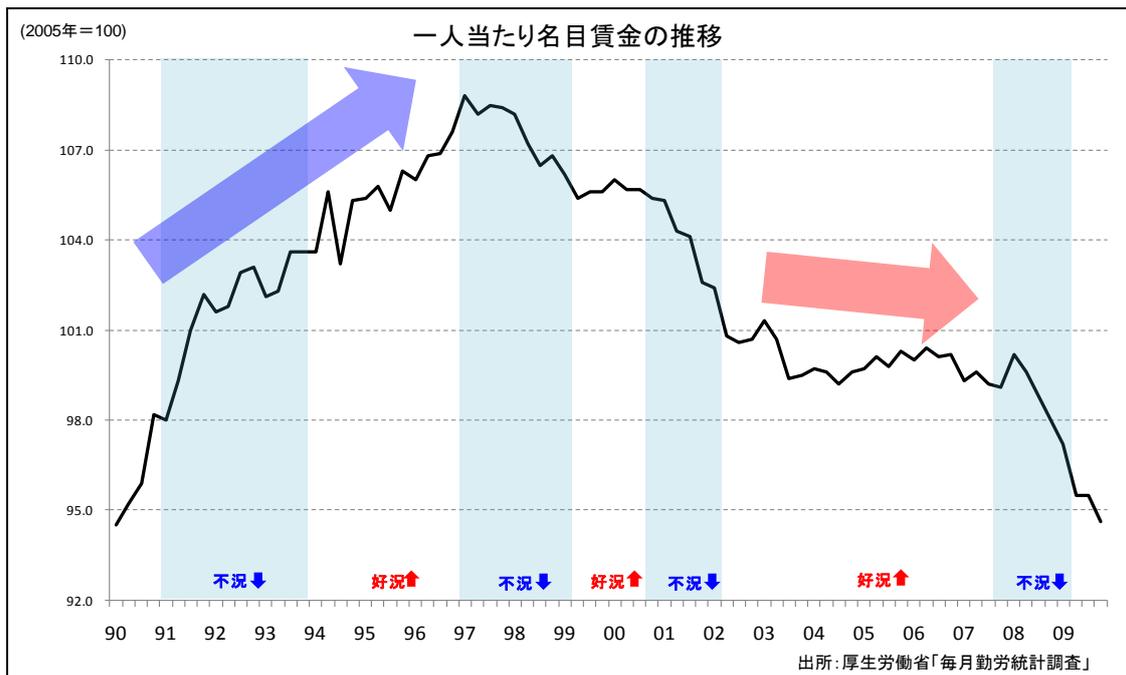


(出所) 内閣府『経済財政白書(平成20年版)』、OECD『National Accounts』より作成

(注) 労働分配率 = 雇用者報酬/国民所得
 = (一人あたり雇用者報酬×雇用者数) / (物価×実質 GDP)
 = 実質賃金/労働生産性

(注) 労働分配率は、分母を GDP にして計算する方法も存在することに留意が必要。

図 I-1-5 一人当たりの名目賃金の推移



(3) 伸び悩む国内投資

2000年代半ば以降、日本企業のアジア等を中心とした海外進出が進んだこともあり、対外直接投資額は急激に増加する一方で、国内での設備投資は停滞している。

日本企業へのアンケート調査からも、今後、既存の国内機能の海外移転がさらに進展することが予想される。特に、国内での質の高い人材を供給できる、といった点において、これまで我が国が比較優位にあると考えられてきた研究・開発機能や本社機能まで海外への移転を検討している日本企業も存在する、という事実は重く受け止める必要がある。

図 I-1-6 対外直接投資額の推移

図 I-1-7 国内設備投資の推移

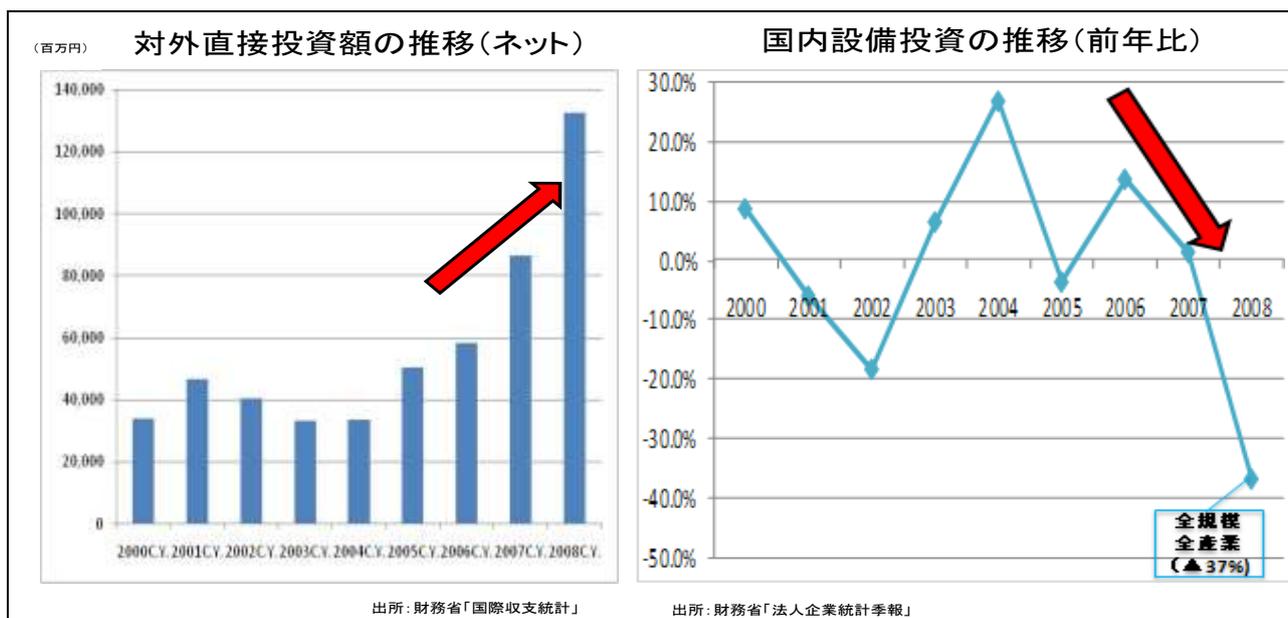
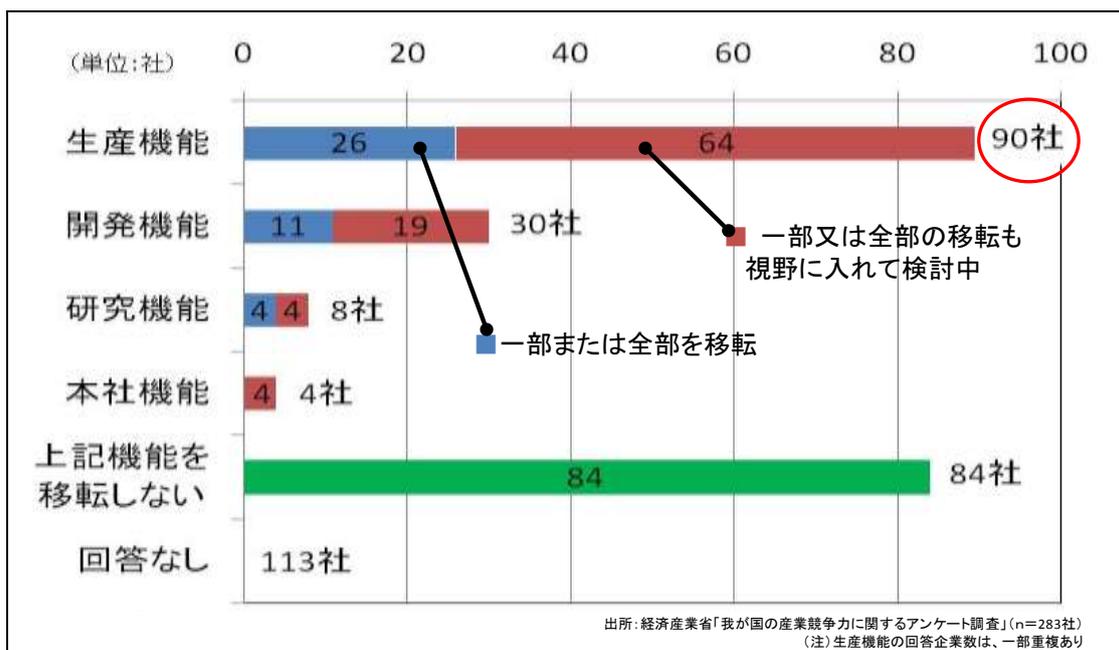


図 I-1-8 国内機能の海外への移転について



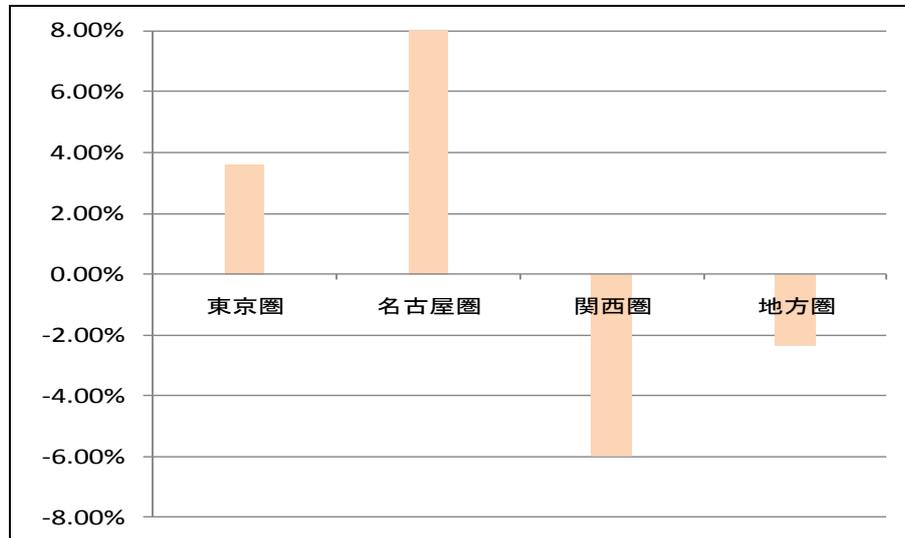
(4) 疲弊する地方経済

国民一人一人が豊かさを実感できる形で我が国が経済成長していくためには、地方経済の発展が欠かせない。

しかし、地方経済は、ますます深刻化している。東京、名古屋圏とそれ以外の経済格差が拡大し、全体の底上げからは遠くはずれ、さらに地方圏では、今後急速な人口減少が予想されている。地方経済の立て直しは、深刻な課題である。

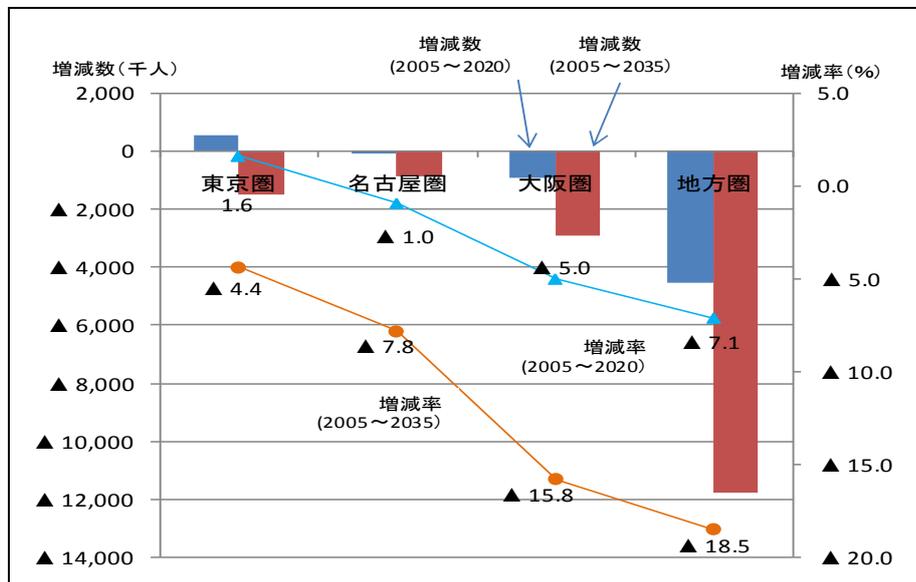
こうした地域毎の経済実態の違いを踏まえれば、全国一律の経済発展モデルを追求し、それを画一的に適用することは非現実的である。このため、地域の多様特性を踏まえた、多様な産業発展モデルを構築する必要がある。

図 I-1-9 これまでの地域別GDPの推移率（97年→07年の成長率）



東京圏：埼玉・千葉・東京・神奈川、名古屋圏：岐阜・愛知・三重、
 関西圏：京都・大阪・兵庫・奈良、地方圏：三大都市圏以外
 出所：内閣府「県民経済計算年報」

図 I-1-10 今後の地域別人口増減数及び増減率



「日本の都道府県別将来推計人口（平成19年5月推計）」により経済産業省作成。
 東京圏：埼玉・千葉・東京・神奈川、名古屋圏：岐阜・愛知・三重、
 関西圏：京都・大阪・兵庫・奈良、地方圏：三大都市圏以外

出所：総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所

(5) 時間軸に応じて異なる雇用不安

雇用問題への対応は、短期と中長期に分けて考える必要がある。

足下では、失業率が 5%近辺を推移し、完全失業者数が 330 万人に達しているだけでなく、潜在的に失業の可能性もある者も加えるとその数は 905 万人 (13.7%) にも上るとの推計もあり、深刻な雇用不安が広がっている。このため短期的には、雇用の受け皿を確保し、雇用の「量」を確保することが最重要課題である。

他方で、中長期的には、生産年齢人口は減少に向かっており、2020 年には、2009 年比で 801 万人減少すると見込まれ、計算上は、労働の需給バランスは均衡に向かっていくこととなる。しかしながら、中長期的には、グローバル競争の下で、より良い雇用の場が国内で生み出されていくとは限らない。このため、中長期的には労働の「質」の確保が重要となる。

図 I-1-11 失業率の推移



図 I-1-12 日本の生産年齢人口の見通し



2. 行き詰まりの背景

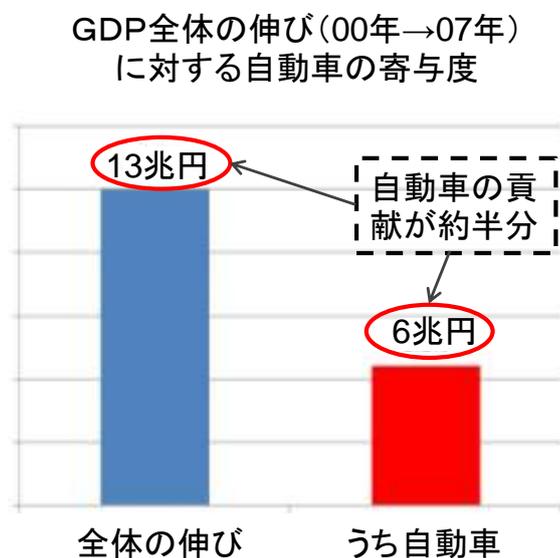
(1) 産業構造全体の課題

① 特定グローバル製造業に依存してきた成長パターン

ここでは我が国の産業構造全体を俯瞰し、その課題を明らかにしたい。

2000年に入り、我が国経済のパイの拡大は、グローバル展開を果たしている国際競争力の高い、特定の製造業（「特定グローバル製造業」）に専ら依存してきた。2001年度から2007年度にかけて、全産業における経常利益の増分25.2兆円のうち、36%（9.1兆円）は輸送機械、電機、鉄鋼、一般機械の4業種が稼ぎ出している。また、2003年から2007年にかけての名目GDPは13兆円伸びているが、そのうち自動車関連産業の貢献が約半分の6兆円を占めており、この間の経済成長は特に自動車産業に依存していたことが分かる。

図 I-2-1 GDP全体の伸びに対する自動車の寄与度



(注) 自動車産業の数値は、関連する産業への波及を加味した付加価値誘発額として算出。

出所：GDP伸び率は、内閣府「国民所得計算」に基づき作成。自動車産業の寄与度は、経済産業省「延長産業連関表」、総務省「接続産業連関表」に基づき作成。

2007年に至るまで、このようなグローバル製造業中心の成長パターンは、主要欧米先進国と同様に、労働生産性を継続的に上昇させたが、一人当たり雇用者報酬（実質ベース）は、1990年以降、伸び悩んでいる。

同様の傾向は、ドイツにも見られ、グローバル製造業中心の成長パターンは、新興国との賃金競争に直面し、労働生産性の上昇が賃金の上昇につながらない傾向が見てとれる。

図 I-2-2 G5 の労働生産性の推移

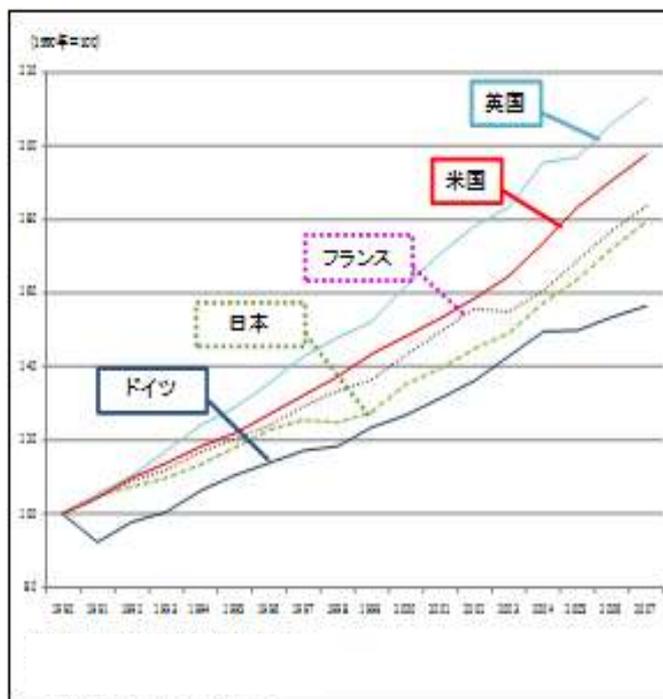
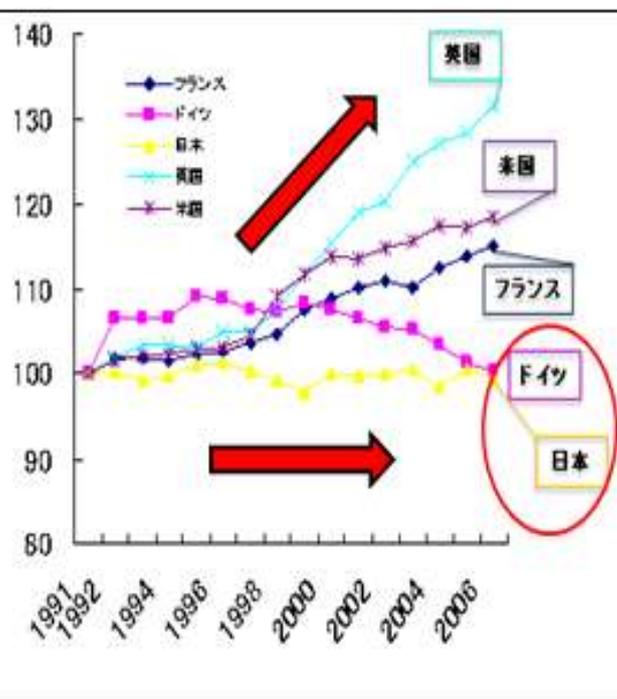


図 I-2-3 G5 の一人当たりの雇用者報酬



(注) 労働生産性=実質 GDP (購買力平均換算ドル) / 就業者数、
 グラフデータは、1990年平均=100として指数化

出所：労働生産性の国際比較 (財団法人社会経済生産性本部)

また、総体として伸びてきた我が国企業の労働生産性を、大企業を中心としたグローバル企業と中小企業に多く見られるようなドメスティック企業に分解してみると、グローバル企業の労働生産性は右肩上がりに推移してきたのに対し、ドメスティック企業のそれは1990年を境に停滞し、両者の間には大きな乖離が生じている。

今後、日本経済全体のパイを拡大するためには、ドメスティック企業が生む付加価値を高めていくことが不可欠である。我が国の輸出依存度は他国に比べると低い水準にあり、特定グローバル製造業以外を海外の成長市場につなげることで、日本経済全体の付加価値を高めることが重要である。

図 I-2-4 特定グローバル製造業中心の成長パターン

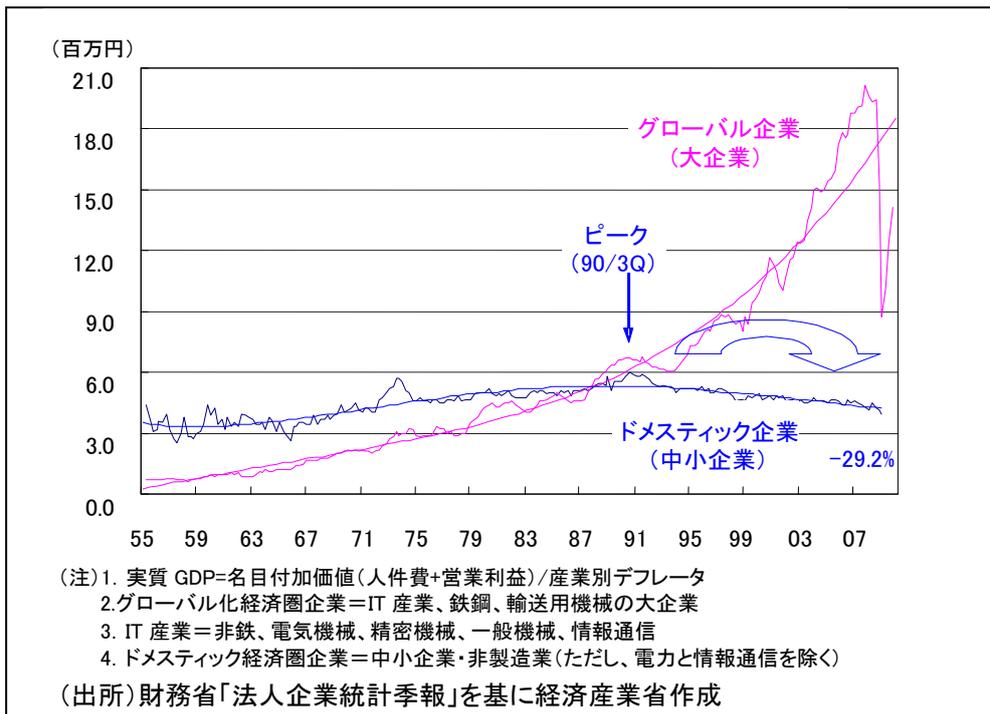
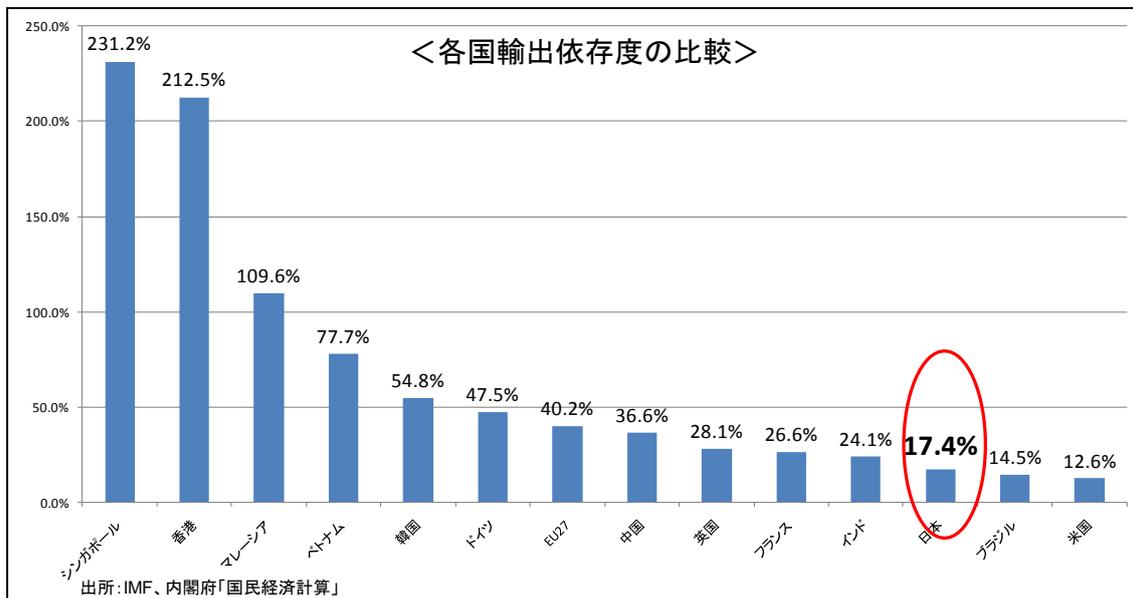


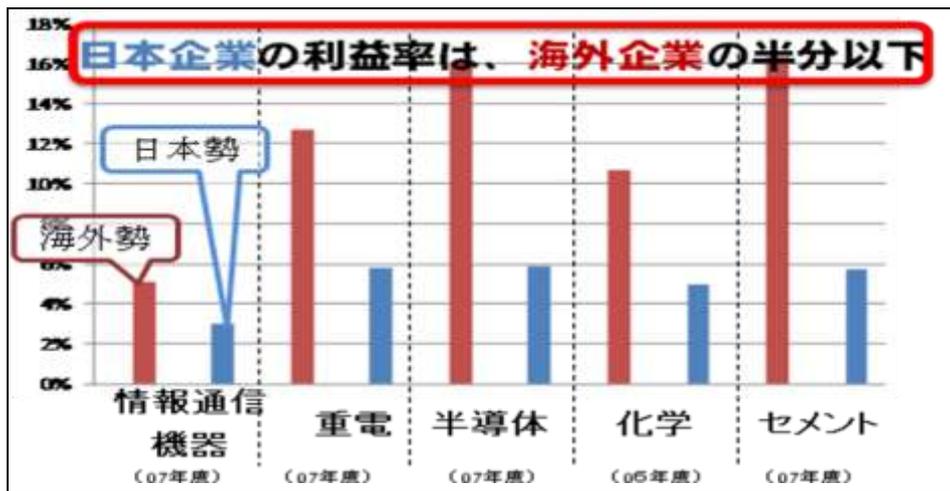
図 I-2-5 各国輸出依存度の比較 (2008 年)



② 「国内予選」で消耗し、低収益体質にとどまる日本企業

「産業」を構成する企業群に着目すると、我が国においては、製造業を中心に、同一業種内で競合する企業（プレイヤー）の数が多いことも一因となり、海外企業と比べて利益率が極端に低くなっているケースが多く見受けられる。例えば、情報通信機器、重電、半導体、化学、セメントといった業種では、日系企業の平均利益率は海外企業に比べて半分以下となっている。また、水ビジネスや原子力、鉄道などの分野においても、他国と比べ、日本企業の方が主要プレイヤーの数は多くなっている。

図 I-2-6 利益率の比較



- (注) 1. 情報通信機器産業、重電産業、半導体産業はグローバル上位 10 社、化学産業はグローバル上位 20 社、セメント産業はグローバル上位 6 社を対象
 2. 利益率は各社の単純平均営業利益率(但し、情報通信機器産業のみ当期利益率を使用。)

出所：2009 年「ものづくり白書」を基に経済産業省作成

図 I-2-7 各産業の主要プレイヤーの概要

	日本	北米	欧州	アジア他
液晶TV	ソニー、シャープ、東芝、パナソニック、船井電機	Vizio(米)	Philips(蘭)	Samsung(韓)、LGE(韓)、TCL(中)
鉄道	日本車両製造、日立製作所、川崎重工、東急車輛、近畿車輛	Bombardier(加)	ALSTOM(仏) Siemens(独)	現代ロテム(韓)
原子力	東芝(WH)、日立製作所、三菱重工	GE(米)、[WH]	AREVA(仏)	斗山重工業(韓)
水ビジネス(上下水)	東レ、メタウォーター、荏原、クボタ等 ※主要企業は、装置16社、プラント建設9社、運営・保守管理3社	GE(米)、Nalco(米)	Veolia(仏) Siemens(独) Suez(仏)	Thames Water(豪)
画像診断機器	東芝メディカル、日立メディコ、島津製作所、アロカ	GE(米)	Philips(仏)	—

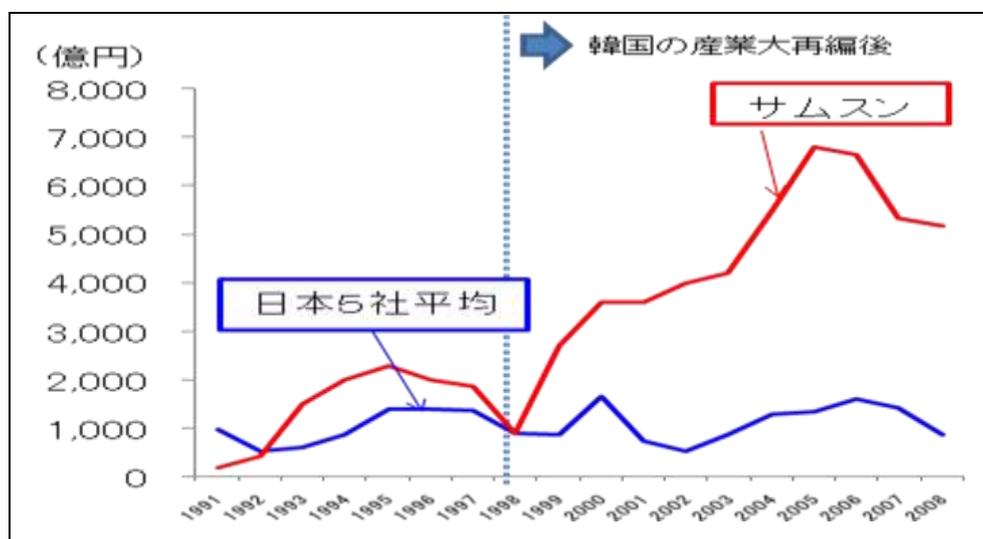
出所：各種資料を基に経済産業省作成

過去、日本市場が一定の規模を維持し、力強く成長を続けている状況のもとでは、国内市場における競合プレイヤーとの健全な競争は、高度な技術や高品質の製品を次々と市場に生み出す誘因として機能し、そうして培った競争力ある製品をグローバル市場に展開することで、更なる収益を上げるという好循環が構築できた。我が国企業には、そうした戦略を是とする発想が根強くある。

しかし、競争の主戦場が国内から新興国市場に移行するとともに、デジタル技術が支配すると、投資の規模やスピードが競争力を大きく左右するようになってくる。この場合、国内での「消耗戦」は、グローバル市場に展開するにあたっての「足かせ」となる可能性も高い。

国内のプレイヤーの数の面から見て対照的なのは、世界の様々な市場で日本企業と競合している韓国企業である。韓国では、国内市場が必ずしも大きくないこともあり、一般的に、事業開始当初からグローバル市場への展開を念頭に置く企業が多い。また、97年のアジア通貨危機を契機として、政府の強い関与の基に産業の大集約化（「ビッグディール」）が実施されたこともあり、主要産業での一社当たりの国内市場規模は日本企業よりも軒並み大きい。そのため、韓国の場合、「国内予選」で時間と資金を消耗することがなく、最初からグローバル市場を目指して大胆でスピーディーな投資を実行しやすい環境になっている。

図 I-2-8 半導体分野における投資規模の比較



(※) 日本5社：東芝、NEC、富士通、パナソニック、ソニー

出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング「IT産業の社会システム分野への国際展開調査」

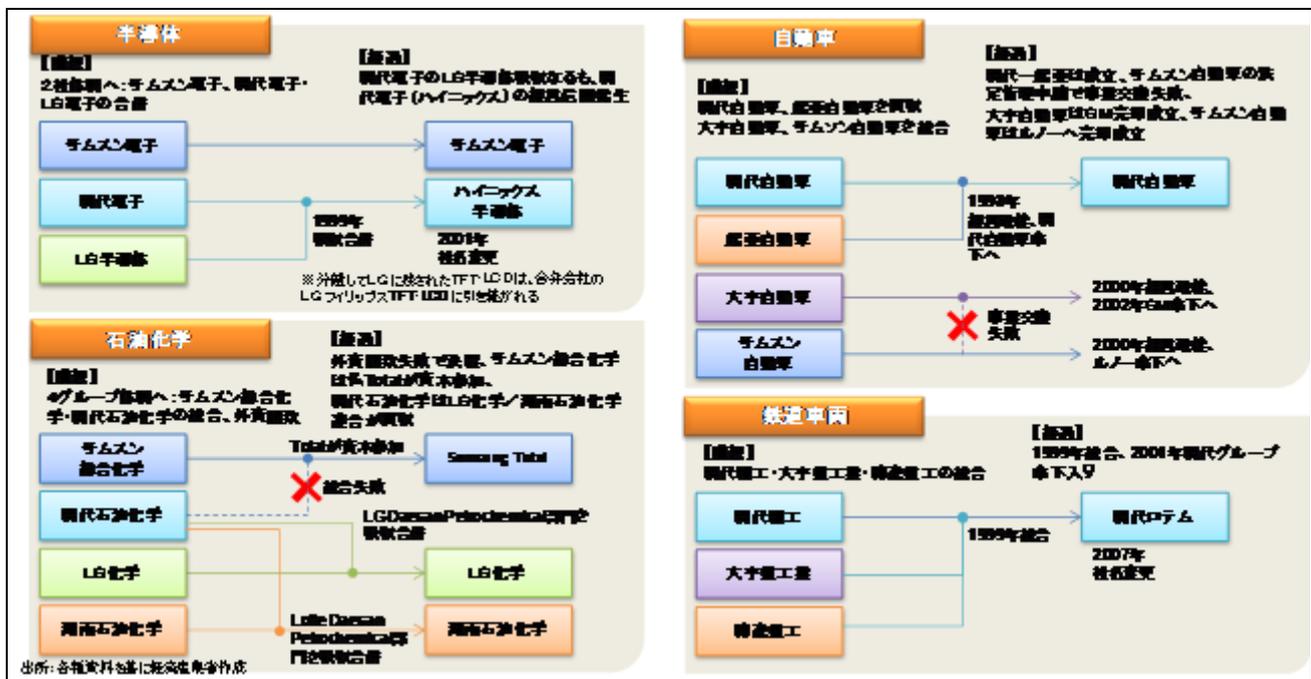
表 I-2-9 韓国の1社あたりの国内市場規模（日本を1とした場合）

乗用車	鉄鋼	携帯電話	電力	石油元売
1.5倍	1.5倍	2.2倍	3.9倍	1.1倍

出所:みずほコーポレート銀行産業調査部資料より経済産業省作成

韓国が97年のアジア通貨危機に際して、サプライサイドの大胆な産業再編を実行したのに対して、日本は85年のプラザ合意危機に際して、大規模な公共投資の拡大など需要サイドで対応してきたこともあり、今日に至るまで、経営資源の「選択と集中」が貫徹されたとは言い難い。国内での戦略的な事業再編等を迅速に進め、グローバル市場での投資の規模とスピードで勝負できるかどうか問われている。

図 I-2-10 韓国におけるビッグディール



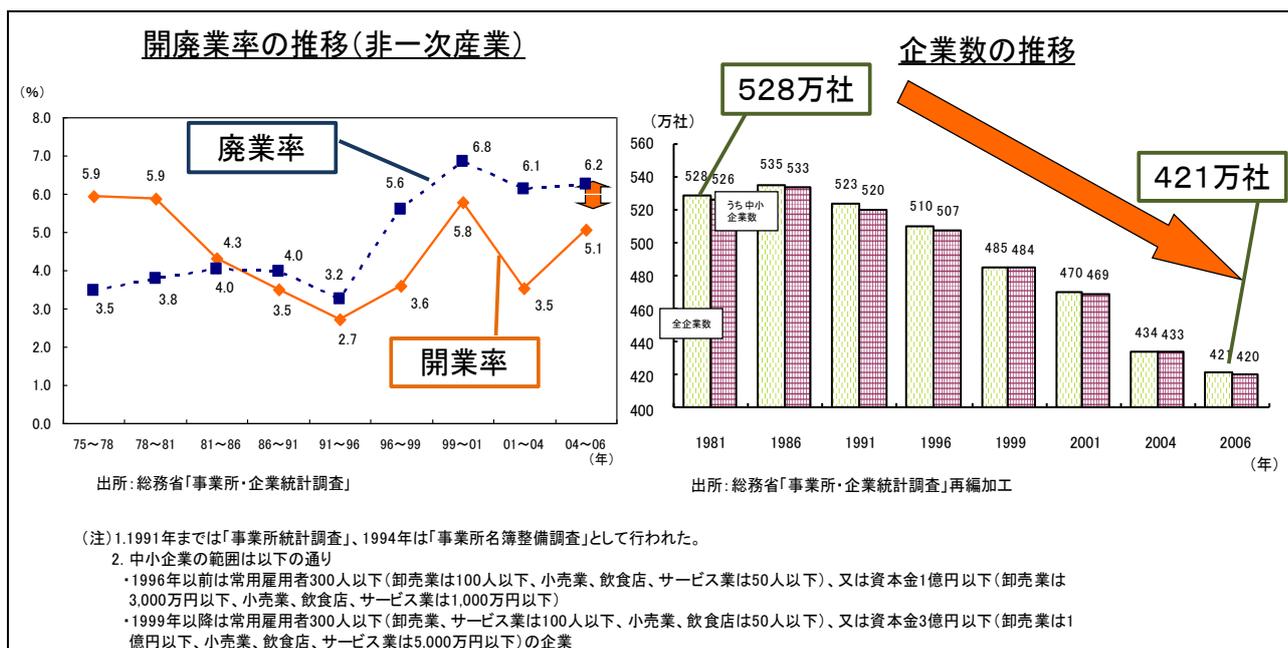
出所:各種資料を基に経済産業省作成

③ 企業の「少子高齢化」（進まない起業、増える廃業）

中長期的に持続可能な経済成長を実現していくためには、経済環境、需要構造の変化に合わせて、成長分野へ資本や労働力といった資源を円滑にシフトしていくことが必要である。こうした産業構造の転換を円滑に進めるためには、企業の撤退、創出という「新陳代謝」を促進することも重要であるが、我が国においては、開業率が廃業率を下回る状況が続いており、企業の「少子高齢化」ともいえるべき状況となっている。

図 I-2-11 開廃業率の推移（非一次産業）

図 I-2-12 企業数の推移



④ 「ピラミッド型分業構造」への過剰な適応（地域ものづくり中小企業群の課題）

自動車産業を典型として、我が国の製造業の一つの大きな特徴は、ピラミッド型の構造（セットメーカーと取引のある一次サプライヤーには、より多数の二次サプライヤーが取引関係を持ち、二次サプライヤーには更に三次サプライヤーが取引関係を持つといった数次に渡る重層的な取引関係）を形成する広範なサプライチェーンの存在である。

こうした長期継続的な取引関係を前提とする企業関係は、高い技術力を持った中小企業を含めて、取引先との綿密な「擦り合わせ」を通じて協調投資を促し、グローバル製造業の競争力強化に大きく貢献してきた。

こうした分業構造のもたらすメリットは、グローバル競争が厳しさを増していくとしても、引き続き意義を持つ。しかし、先般の世界同時不況は、こうした構造の中に「安住」することに伴う課題も浮かび上がらせた。

第一に、急激な外的ショックの連鎖的な波及リスクである。ピラミッド型分業構造のもとでは、ピラミッドの頂点に位置する最終製品に対する需要が大きく減少した場合、その取引先であるサプライヤーは、連鎖的に需要が減少する負の循環が生じる。ただでさえ、取引構造の下部にある中小企業は、新興国との厳しいコスト競争の中で、十分な収益の分配がされにくいとも言われる中で、一つのサプライチェーンの中だけで閉じた関係を持つ企業は、グローバル経済で振れ幅の大きい需要変動に直面した際、それに連動した大きなリスクを孕むことになる。

第二に、グローバル競争が激化する中で、セットメーカー自体の競争力が低迷したり、

国内拠点の海外移転が進んだ場合、継続的な取引関係であっても、それが維持されなくなる場合があります。とりわけ、労働集約的な生産プロセスの海外移転がいつ進むか分からず、特定の取引関係しか持たない中小企業は、取引先の拠点選択の動向に伴うリスクも大きい。

こうした状況のもとで、優れた技術力を持つ中小企業等は、従前の「ピラミッド型分業構造」に過度に依存するのではなく、自ら内外の市場を開拓し、付加価値を獲得していく必要に迫られている。

図 I-2-13 ビジネスモデルの展開

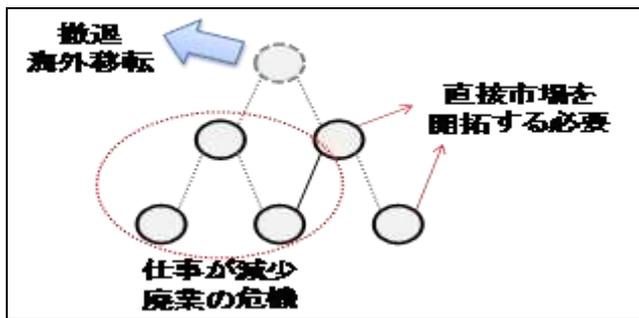


図 I-2-14 事業所数の推移

事業所数の推移 (単位:千事業所)		
	1986年	2006年
東大阪市	10.8	7.4 (▲40%)
大田区	10.2	6.0 (▲42%)
浜松市	9.0	5.4 (▲32%)

出所:総務省「事業所・企業統計調査」

出所:各種資料を基に経済産業省作成

【コラム:中小企業の集積のメリット等を活かし、内外の新たな取引先を獲得している例】

例1:高度な性能を有するネジの全数検査装置を製造する零細企業A社は、設計ノウハウが流出しない限り模倣は困難なため、中小企業ながらグローバルに戦える技術的優位性を持っている。社長自らが海外に出向いて商談を行い、海外市場を開拓している。海外の大学卒の人材などを雇用した少数精鋭を徹底しており、量産は集積している周囲の中小企業群へ委託している。

例2:避雷器の大型試験設備を持つ中小企業B社は、大型投資を行ったことで大企業でも不可能な大規模実験が可能となり、大企業から航空機の安全性検査の業務を受注している。

例3:高品質なめっきを量産できる中小企業C社は、業績の厳しい同業者とのM&Aや生産委託により安定供給力を高め、大企業が受注先を集約化する中で、そのコスト競争力と安定供給力により着実に受注を拡大している。

例4:金型を作る零細企業D社は、大企業では対応できないきめ細やかな加工技術を持っており、中間の設計会社を経由せず直接最終ユーザーである大企業と契約することで、業績を拡大している。

(2) 企業のビジネスモデルの課題

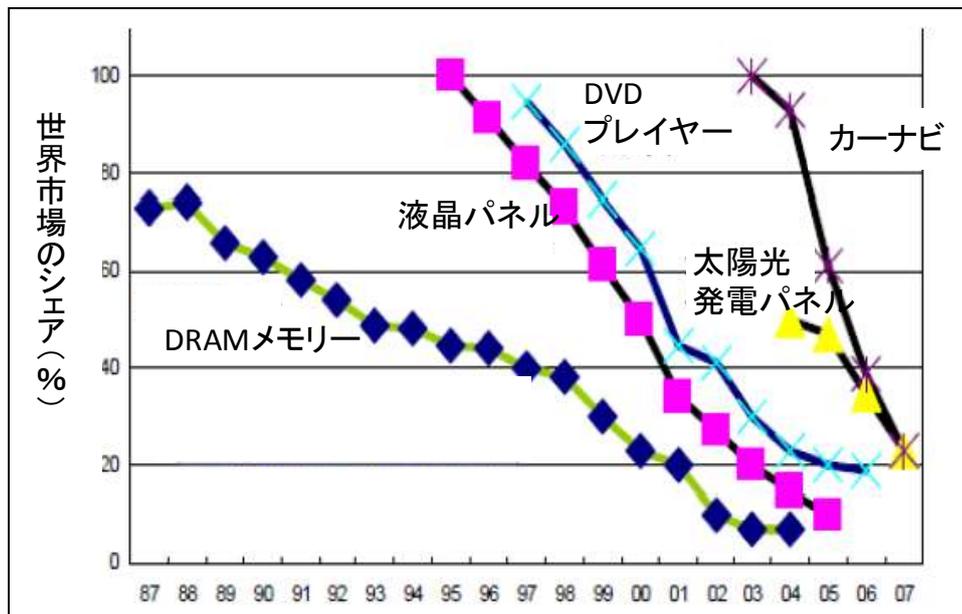
① 近年の日本企業の凋落傾向

近年、日本企業は、卓越した技術面での優位性により当初は新たな製品市場で高い世界シェアを確保するものの、その後の市場拡大局面において、急速にシェアを失う傾向がある。

例えば、液晶パネルは1997年までは80%を超える世界シェアを有していたが、2005年には約10%まで下落した。DVDプレイヤーは1998年までは80%以上あったシェアが、2006年には20%まで下落した。カーナビも、2004年までは90%を超えていたのが、2007年には20%まで下落した。太陽光発電パネルは、2005年まで約50%のシェアを持っていたが、2007年、20%にまで落ちている。

特定の製品や特定の企業だけではなく、こうした事例が次々と続く、いわば「連戦連敗」状態にあることを考えれば、これは単なる一企業の誤った経営判断というよりはむしろ、多くの日本企業のビジネスモデルに共通する課題と捉えるべきである。市場シェアの凋落スピードは加速化しており、一刻も早い対応が不可欠である。

図 I-2-15 世界市場のシェアの推移



出所: 各種資料を基に経済産業省作成

② 諸外国のビジネスモデル

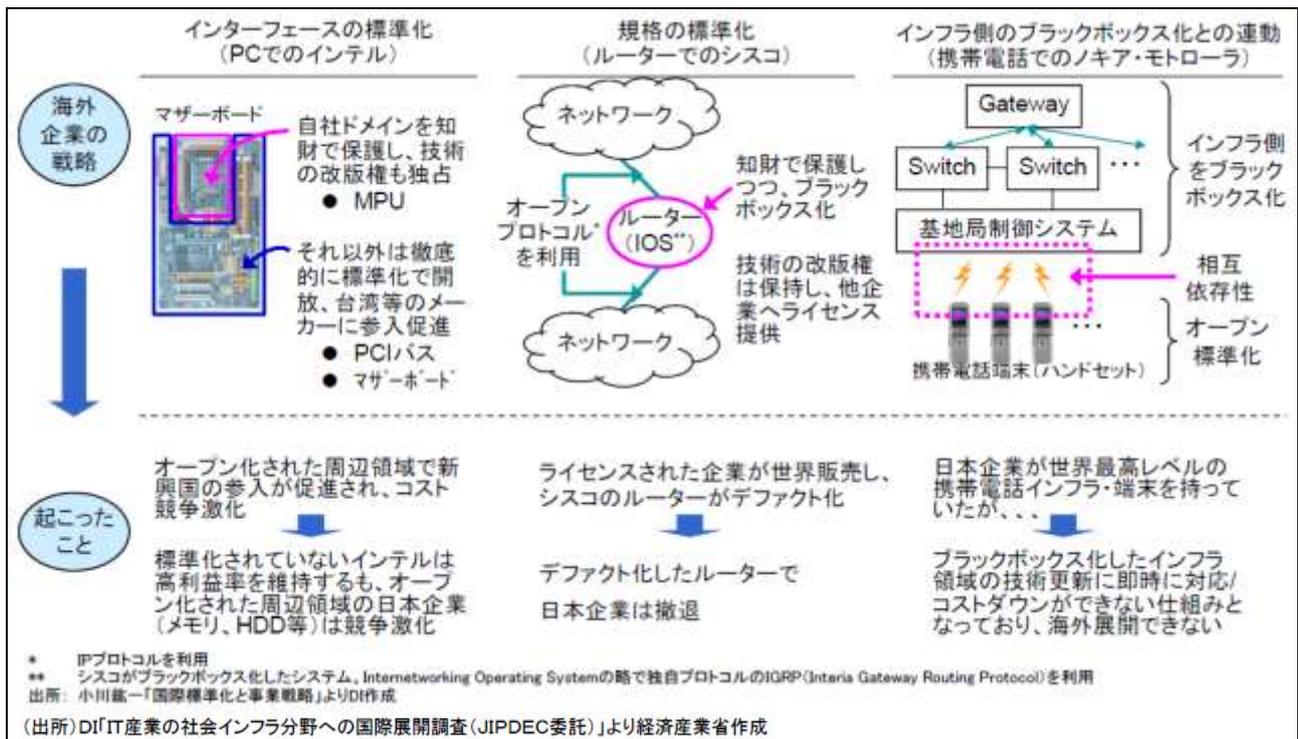
海外の有力企業は、「ブラックボックス化」と「オープン化」を組み合わせた標準戦略の仕掛けによって、競争優位を構築している。例えば、インテルのパソコン用マザーボードは、MPUを自社ドメインで知財を保護し、技術の改版權も独占する一方で、PCIバスやそれ以外のマザーボード部分は標準化することにより、台湾等のメーカーの参入を促進した。

この結果、標準化された周辺領域ではコスト競争が激化するものの、投資の分担により急速に市場が拡大し、その中で標準化されていない MPU 部分を手がけるインテルは高利益率を維持している。日本企業は、メモリチップ、HDD 等周辺領域での競争にしか参加できず、コスト競争に敗れ、競争力が弱体化した。

もう一つの事例として、ノキア、モトローラの携帯電話は、基地局制御システムから中継装置（ゲートウェイ）に至るまでのインフラ側をブラックボックス化する一方で、携帯電話端末本体はオープン化させた。この結果、当時の日本企業は世界最高レベルの携帯電話インフラと携帯電話端末の技術を有していたが、新興国ではノキアやモトローラのインフラに対応する、標準化された携帯電話端末の普及が一気に進展したため、日本企業の携帯電話ビジネスが海外展開できない一因となった。

他方、例えば、ノキアはオープン標準化した携帯電話端末の全ての部品をアジア等の下請け製造メーカーから外部調達する一方、中継装置等のインフラ側をブラックボックス化して独占することで、大きな利益をあげたとされている。

図 I-2-16 海外企業における標準戦略



出所: DI 「IT 産業の社会インフラ分野への国際展開調査 (JIPDEC)」より経済産業省作成

③ 我が国企業が市場シェアを維持している事例（自動車とデジタルカメラ）

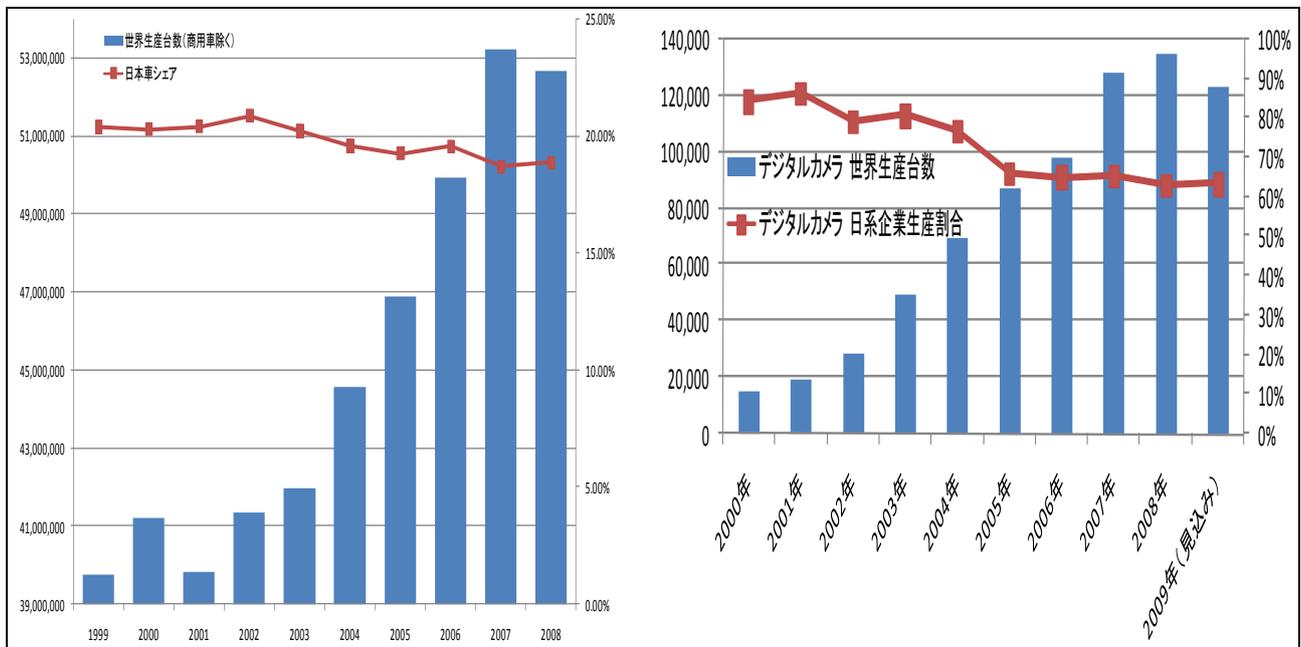
他方、世界市場が伸びても我が国企業がシェアを維持している例もある。代表例は自動車とデジタルカメラである。自動車は、数百万点に及ぶ部品の強い相互依存性を有する擦り合わせの生産工程を必要とし、新興国企業にとって生産体制・ノウハウの構築が容易ではない。このため、世界の乗用車の生産台数は2000年の400万台強から2008年の530万台弱まで増加しているが、日本車の世界シェアは約20%を維持している。但し、今後、電気自動車への流れが進展していく中で、日本の自動車産業はモジュール化にうまく対応できるのか、という課題を抱えている点には留意が必要である(Ⅲ. 2. (2)参照)。

もう一つのデジタルカメラについては、自動車において存在した「擦り合わせ」要素に加え、ビジネスモデル上の強みによって、競争力を維持している。レンズから画像処理装置に至るまでの内部構造は、技術の擦り合わせ要素が強く、これを完全に「ブラックボックス化」している。他方で、カメラ本体と、メモ리카ードなど記憶媒体等とのインターフェースはオープンにしている。これにより、ブラックボックス化したカメラ本体は、日本メーカーが生産し、同時に、記憶媒体等は他の企業が生産するという世界規模での分業体制を構築している。複数企業の協力により、投資の「規模」と「スピード」の確保が可能となり、急速に市場が拡大し、その拡大する市場で、シェアと付加価値の維持を実現している。今後、こうした世界の環境変化に対応して「稼ぐ」ビジネスモデルを、他の技術・分野に適用できるかが、成功のカギである。

図 I-2-17 自動車、デジタルカメラにおける世界市場のシェアの推移

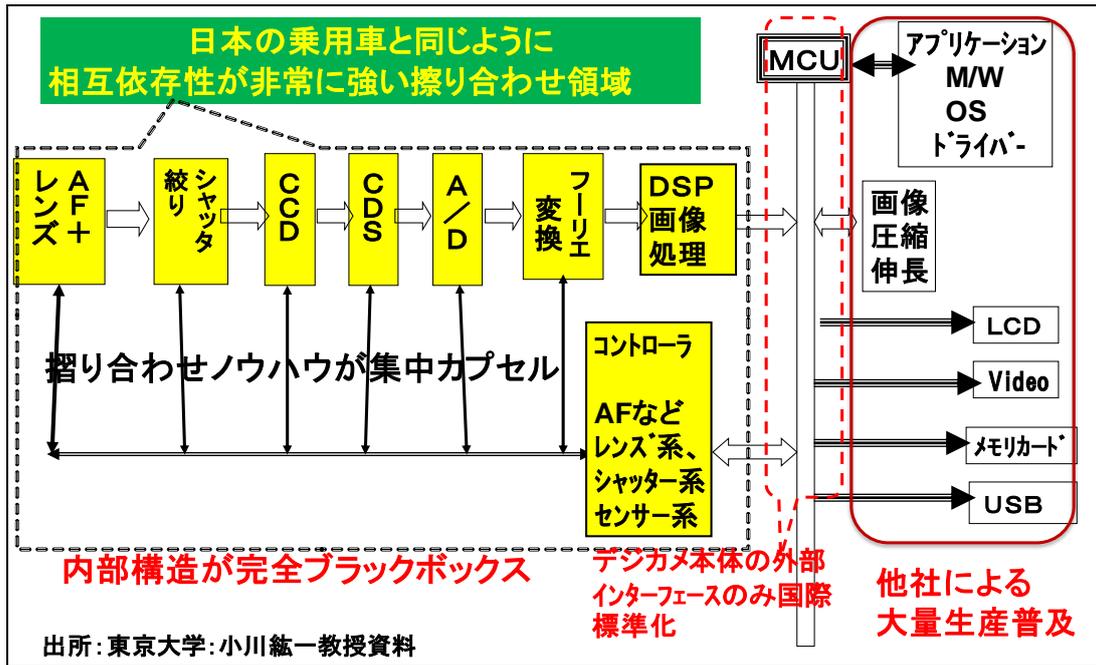
擦り合わせを維持（自動車）

戦略成功型（デジタルカメラ型）



出所：OICA「World Motor Vehicle Production by country」 出所：JEITA「主要電子機器の世界生産状況」

図 I-2-18 デジタルカメラの成功戦略



④ 日本勢の圧勝に対抗した欧米・アジア勢による「ゲームの土俵」の転換

1970年代以降の日本の経済史を振り返ると、戦後の復興を果たした我が国企業は、「垂直統合・自前主義」のビジネスモデルを駆使して高い生産性を実現し、欧米企業との生産性競争で優位に立ってきた。その結果として、自動車等の重工業品が「集中豪雨的」に世界各国へ輸出され、貿易摩擦問題が顕在化すると、経常収支の不均衡を是正するべく、「前川レポート」が1985年に打ち出されたことを契機として、国内への公共事業を中心とした内需拡大策が追求された。しかし、その後のバブル経済の崩壊により、債務・設備・雇用の「3つの過剰」が深刻な問題となり、国外へ生産拠点を移す「産業空洞化」の懸念が生じた。高度な擦り合わせ技術に強みがある我が国は、こうした擦り合わせ型のビジネスモデルにより、製造拠点の国内回帰を模索したが、昨今では特にデジタル家電を中心に世界シェアを急速に喪失しつつある。

なぜ、一度は「生産性競争」で優位に立った日本勢が、世界の付加価値獲得競争で劣後しつつあるのだろうか。その間、世界各国と主要企業は、どのような戦略転換を図っていたのだろうか。

1970年代の生産性競争で日本企業に遅れをとった米国や、欧州では深刻な危機感が官民で共有され、国際競争力の再構築に迫られた米国は、官民で政策のダイナミックな転換を余儀なくされた。複数企業による技術開発を「当然違法とする原則」から「合理の原則」へと転換するなど、著作権法や独禁法の抜本改正を含む「オープン化」に向けた政策が次々と打ち出された。欧州においても、大企業の中央研究所を中心とした研究開発体制を改め、欧州委員会が主導して企業や国の壁を越えたオープン・イノベーションを行うための環境

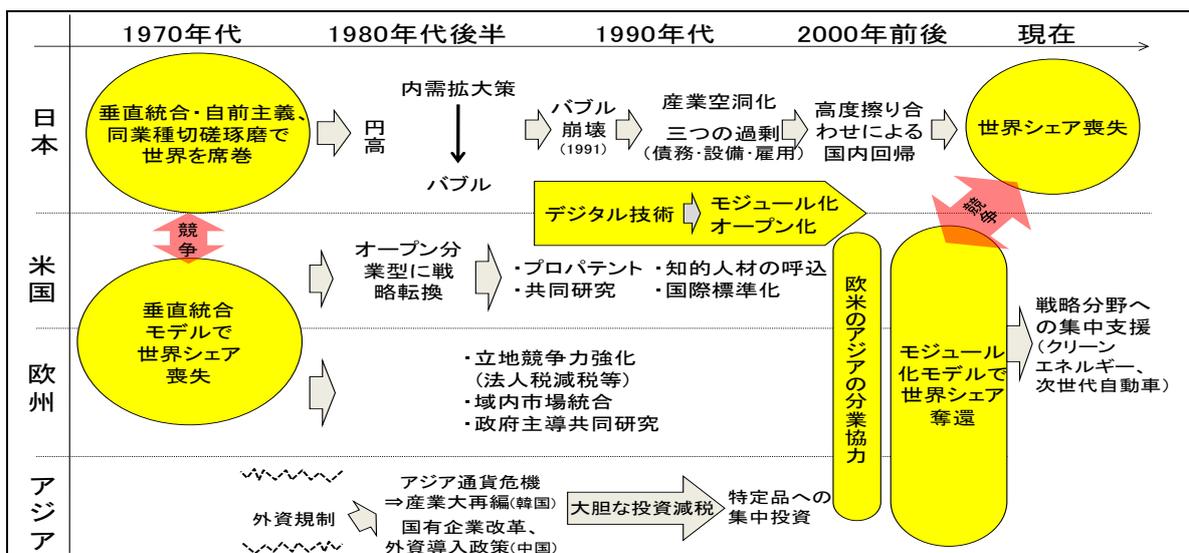
整備が行われた。

こうした中、マイクロコンピュータの性能向上をはじめとした「デジタル技術」の発達により、オープン化された共通の方式において技術のキャッチアップが容易な「モジュール化」技術が進展した。それまで多くのアジア諸国では、技術の導入を期待して国内市場に外資規制をかけ、市場開放とともに技術移転を要求するという政策を採っていたものの、技術のキャッチアップが進まずにいた。しかしながら、このデジタル化・モジュール化を受けて、特定製品に特化して集中投資を行うことで技術のキャッチアップが可能となった。これにより、アジア企業が「世界の工場」として欧米企業と組むことが可能となった。韓国はアジア通貨危機後、財閥企業の大規模な再編を行い、中国は国有企業改革を行い、大規模な設備投資減税を行うことで、特定製品への集中投資を加速させ、一気にグローバル市場へ参入することが可能となった。

このように、モジュール化技術が欧米とアジアの連携を可能としたことにより、日本の伝統的に得意としてきた、垂直統合・自前主義型、国内の同業種切磋琢磨して生産性を向上させるというビジネスモデルでは、太刀打ちできなくなっているのが現状である。それに加えて現在、欧米、アジアでは今後の世界的な市場拡大が見込まれるクリーンエネルギー分野等の戦略分野に対して、集中投資を行い、さらなる経済成長を目指すための新たな仕掛けづくりが官民で実行されつつある。

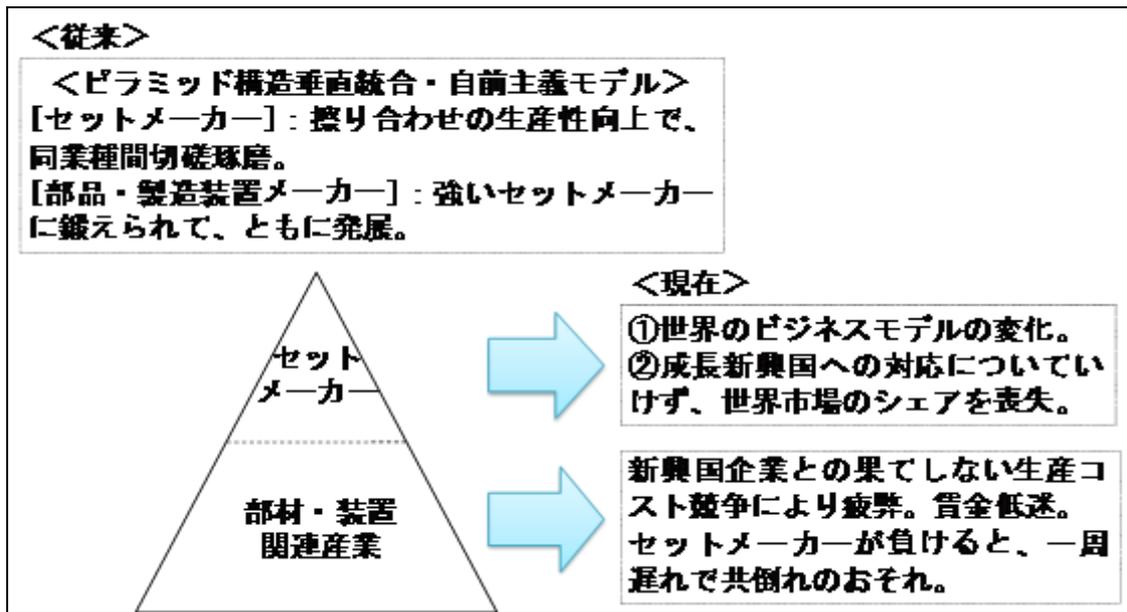
我が国企業も、過去の成功体験に囚われることなく、ゲームのルールが変わった現実を直視し、「どの基幹技術をブラックボックスにし、どの部分をオープンにして国際標準化を目指すか」という新たなビジネスモデルを構築し、戦略分野への重点投資を行っていく必要がある。

図 I -2-19 世界の付加価値獲得戦略の推移



出所：経済産業省作成

図 I -2-20 ピラミッド構造垂直統合・自前主義モデル



出所：経済産業省作成

(3) 企業を取り巻くビジネスインフラの課題

① 急速に失われつつある我が国の立地競争力

世界の投資家が思い描く投資先の世界地図から、日本が消えようとしている。我が国はそうした危機感を官民で共有しなければならない。

企業の活動を支えるビジネスインフラ面で、ここ数年の間に、我が国の魅力は急速に低下している。グローバル企業が投資を行って保持しようとする「機能」には、地域統括、研究開発、製造など様々な側面があるが、日本は、過去二年あまりの間に、およそすべての機能についてアジアの中核拠点としての競争力を急速に失い、中国、インド、シンガポールなどに劣後するようになった。とりわけ、従来はアジア域内において高い競争力を維持していた「アジア地域統括拠点」や「研究開発拠点」といった高付加価値拠点においても、日本は国内外のグローバル企業を惹きつけることができている。実際に、日本に置いていたアジア本社・開発拠点を他のアジア諸国に移転する外国企業が相次いでおり、また、I. 1. (3) で述べたように日本企業の中にも、生産拠点だけでなく、本社や研究開発拠点の海外移転に踏み切る企業が出てきている。

図 I-2-21 急激に低下する日本の立地競争力

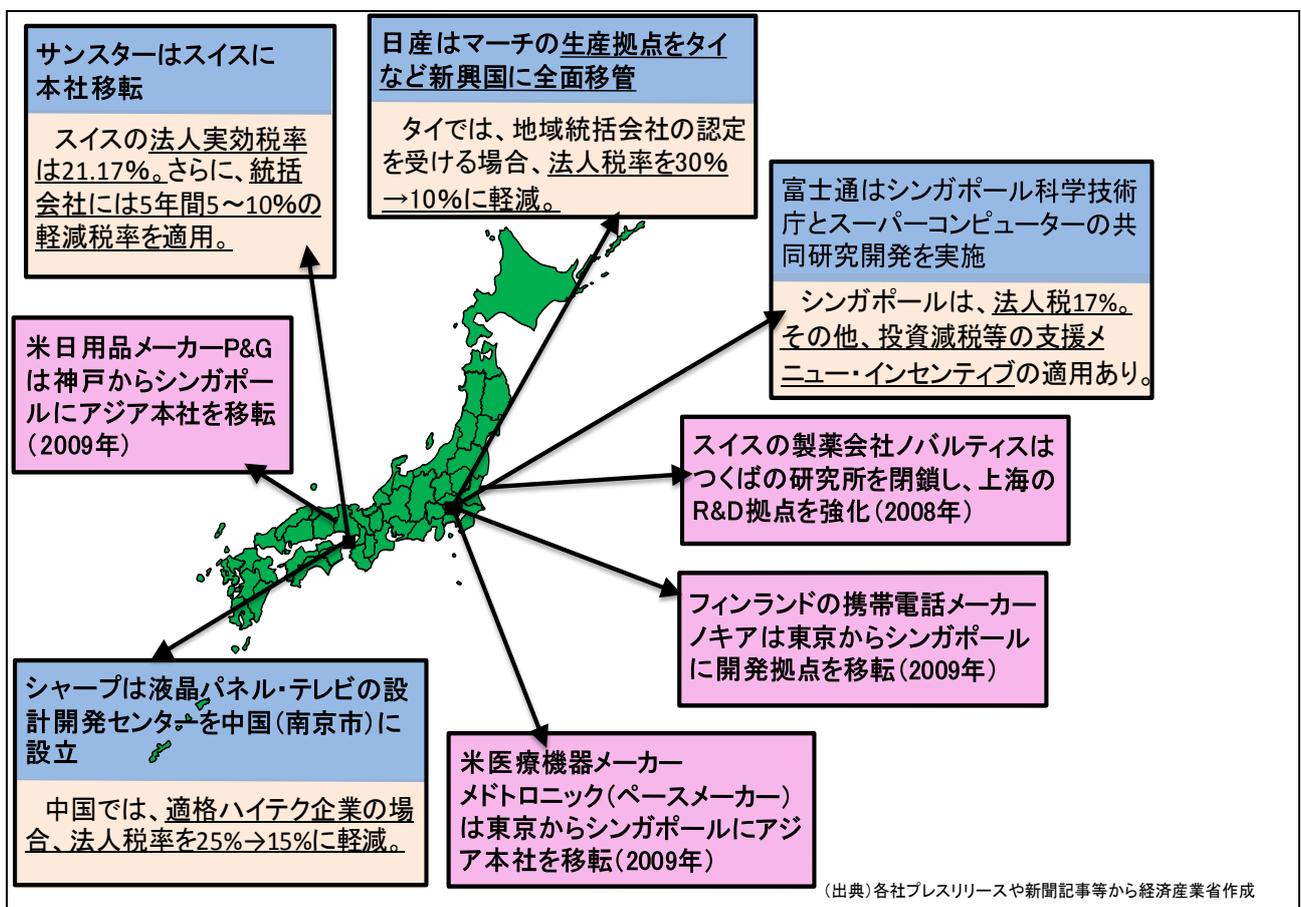
	2007年度調査							2009年度調査						
	日本	中国	インド	シンガポール	韓国	香港		日本	中国	インド	シンガポール	韓国	香港	
アジア地域統括拠点	①23%	18%	8%	16%	4%	②20%		10%	①42%	10%	②16%	2%	13%	
製造拠点	3%	①62%	②12%	2%	5%	5%		1%	①64%	②14%	2%	2%	2%	
R&D拠点	①30%	②25%	16%	9%	4%	6%		②21%	①33%	20%	8%	4%	2%	
バックオフィス	②15%	①24%	②15%	12%	5%	②15%		8%	①39%	②19%	15%	2%	9%	
物流拠点	11%	①41%	8%	9%	7%	②13%		3%	①63%	8%	②11%	2%	6%	
金融拠点	-	-	-	-	-	-		10%	①30%	9%	21%	4%	②23%	
販売拠点	-	-	-	-	-	-		7%	①50%	7%	11%	4%	②13%	

* 各拠点ごとに国・地域を1つ選択
* 回答企業209社(日本進出済51社含む)から無回答企業を除く百分率
(欧州78社、北米74社、アジア57社)

* 各拠点ごとに国・地域を1つ選択
* 回答企業180社(日本進出済30社含む)から無回答(該当国なし含む)企業を除く百分率
(欧州60社、北米60社、アジア60社)

出所：欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査（経済産業省：2009年度、2007年度）

図 I-2-22 高付加価値拠点の海外移転



何故、こうした事態が生じているのだろうか。最大の要因として指摘されるのは、我が国のビジネスインフラの不備である。諸外国と比べて著しく高い法人実効税率、先進国最低の高度外国人材の受入れ割合、アジア諸国に劣後する空港・港湾等の利便性などの問題に加え、アジア諸国がインセンティブを付与して繰り広げる熾烈な企業誘致競争にも日本は乗り遅れている。

② 諸外国と比べて著しく高い法人実効税率

その中でも特に問題として挙げられているのが、法人税の実効税率が諸外国と比べて著しく高い水準にあることである。多くの先進国が、この10年間でアジア諸国と同水準まで平均約10%の法人税を引き下げの中で、約40%に高止まりしたままの法人実効税率は、諸外国と比べて著しく高い水準にある。

図 I-2-23 法人税負担の国際比較

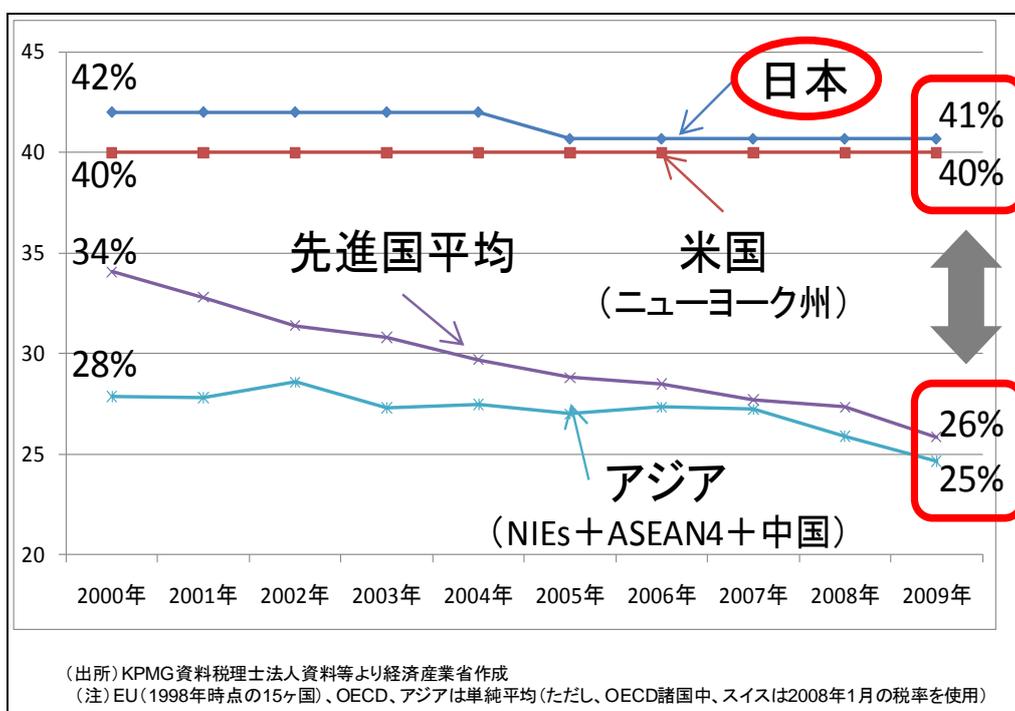


表 I-2-24 日韓の主要企業の法人課税負担率実績

日本			韓国		
シャープ	キヤノン	表面税率	サムスン電子	LG電子	表面税率
35.8%	38.0%	40.7%	15.7%	19.2%	27.5%

出所:S&P社 Compustatにより集計。(税引前利益については、ドル建ての指標を円換算して計算)

③ 低下する物流インフラの競争力

空港・港湾等のインフラの利便性などの面においても、アジア諸国と比べた取組の遅れが目立っており、港湾等の物流インフラの競争力も低下している。港湾の取扱いコンテナ数の世界ランキングでも、既に上海や深センに抜かれ、空港の貨物取扱量で見ても、成田空港は、韓国の仁川や中国の上海などでの空港の後塵を拝している。

図 I-2-25 物流インフラの競争力



出所：国際空港評議会ホームページ

出所：国土交通省関東地方整備局「我が国港湾の国際競争力の低下」（平成20年）

③ 高度人材の供給水準

高度な技能を持った人材が円滑に活用可能となっていることは、重要なビジネスインフラの一つである。世界は「知」を生み出す高度人材を追い求めるため、世界規模での高度外国人材の獲得競争を本格化させつつある。しかしながら、我が国における高度外国人材の活用は先進国の中でも最下位の状況となっている。

例えば、科学・工学系の博士号取得人材の数は米国の約4分の1であり、総人口が少ない英国やドイツよりも絶対数が少ない。また、高等教育修了者人口に占める流入外国人の割合が極端に低く、大学や企業のグローバル化対応も、まだまだ道半ばである。

表 I-2-26 我が国の人材の競争力

科学・工学系博士号取得者数の国際比較 (人口が少ない英・独より少ない)					
米	中	独	英	日	韓
28,000人	14,900人	12,200人	9,400人	7,700人	3,500人

高等教育修了人口に占める流入外国人の割合 (他の先進国と比較して圧倒的に低い)					
豪	加	英	米	仏	日
29%	26%	16%	13%	12%	0.7%

日本の留学生受入比率 (主要国中最下位)					
米	英	独	仏	豪	日
5.8%	25.7%	12.4%	11.7%	28.6%	3.5%

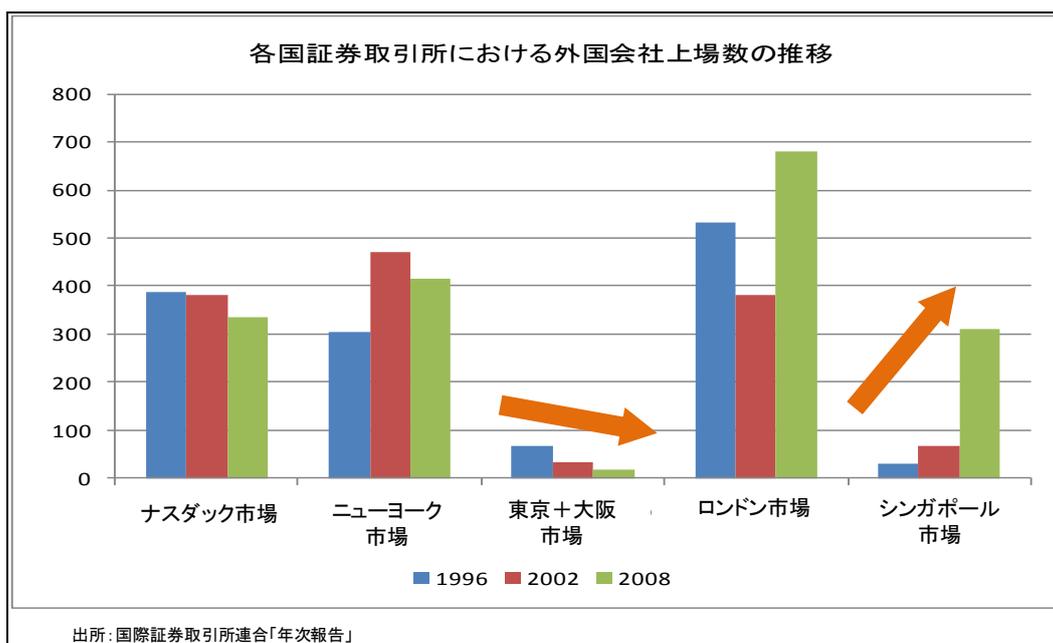
(留学生受入れ数÷高等教育機関在学者数)

(出所) 独立行政法人日本学生支援機構「平成 21 年外国人留学生在籍状況調査」

⑤ 低下し続ける我が国金融市場への関心

インフラとしての金融市場も国際競争力を喪失している。アジアで上場する外国企業は、もはや殆ど東京、大阪市場を選ばず、シンガポール市場で上場している。資金の流れは、情報の流れでもあることを考えると、この状況は極めて深刻であると言わざるを得ない。

図 I-2-27 各国証券取引所における外国会社上場数の推移



3. 諸外国の産業政策の積極化

(1) 産業政策の積極化の背景

一昨年秋の世界的な金融経済危機を経て、主要国は先例のない規模で、政府の支援や関与による産業振興を積極化している。このことの背景には、4つの要因があると考えられる。

第一に、先進各国において経済成長の制約条件が顕在化していることである。近年、人口成長率の鈍化、労働参加率の限界の逡減といった制約条件が顕在化し、先進国の経済が停滞してきたため、各国政府は供給サイドに働きかける産業政策を意識せざるを得なくなっていた。

第二に、米国発の金融経済危機が、先進各国の急激な需要の減退をもたらし、「需要の創出」が政策上最も重要な課題と認識されるようになったことである。このため、各国政府は、既に市場化が十分近いところで新たな技術の実用化を推進するものや、特定の社会的な目的を果たすためのイノベーションを推進するものなど、確実な需要創出につながるような形で供給サイドに働きかける産業政策の必要性を強く認識したのである。

第三に、このように先進国経済が成熟化する中、新たな成長市場の拡大が期待される分野は、環境・エネルギーや少子高齢化といった社会課題解決型の分野が中心であることから、政府の関与が決定的な影響を持たざるを得ない性格を有していることである。

第四に、今後大きな成長力をもつ市場が、政府の関与が強い新興国市場である分、供給サイドも、社会主義的市場経済国が台頭してきており、こうした競争のゲームのプレイヤーとの関係で、先進国側でも政府の新たな役割が求められるようになっている。

(2) 諸外国による産業政策の事例

こうした中、諸外国では産業構造転換を促す産業政策が講じられてきており、我が国としてもこれへの対応が求められる。

韓国では、未来の経済成長の原動力となる事業への集中投資を加速している。例えば、グリーン技術、先端融合、高付加価値サービス産業等の17業種に対して、今後5年間で97兆ウォンの政府補助や、半導体製造装置の国産化に向けて3年で約600億ウォンを補助することとしている。また、高度技術を有する外国企業の法人税減税や高度外国人技術者の所得税減免などを講じている。

米国では、スマートグリッドを始め、太陽光、風力、次世代自動車（蓄電池）、省エネ等といったクリーンエネルギー分野に対して、政府支出を重点化している。例えば、次世代自動車（EV）用のバッテリー・部品製造等の工場立地費用の50%を補助（総額24億ドル）することや、スマートメーターの配布などスマートグリッドへの投資プログラムに総額34

億ドルを補助することとしている。

英国では、金融の一本足経済ではなく、成長産業にターゲットを絞り重点支援を行っている。例えば、低炭素技術等、戦略的に先進的産業プロジェクトを支援するため、総額7.5億ポンドの基金を創設し、低炭素関連プロジェクト等に集中投資することとしている。

シンガポールでは、技術革新企業に最長15年間の法人税免税(パイオニア・ステータス)、統括拠点への法人税減免、対象企業の人材育成などへの補助金支給などにより、強力な企業誘致を行っている。

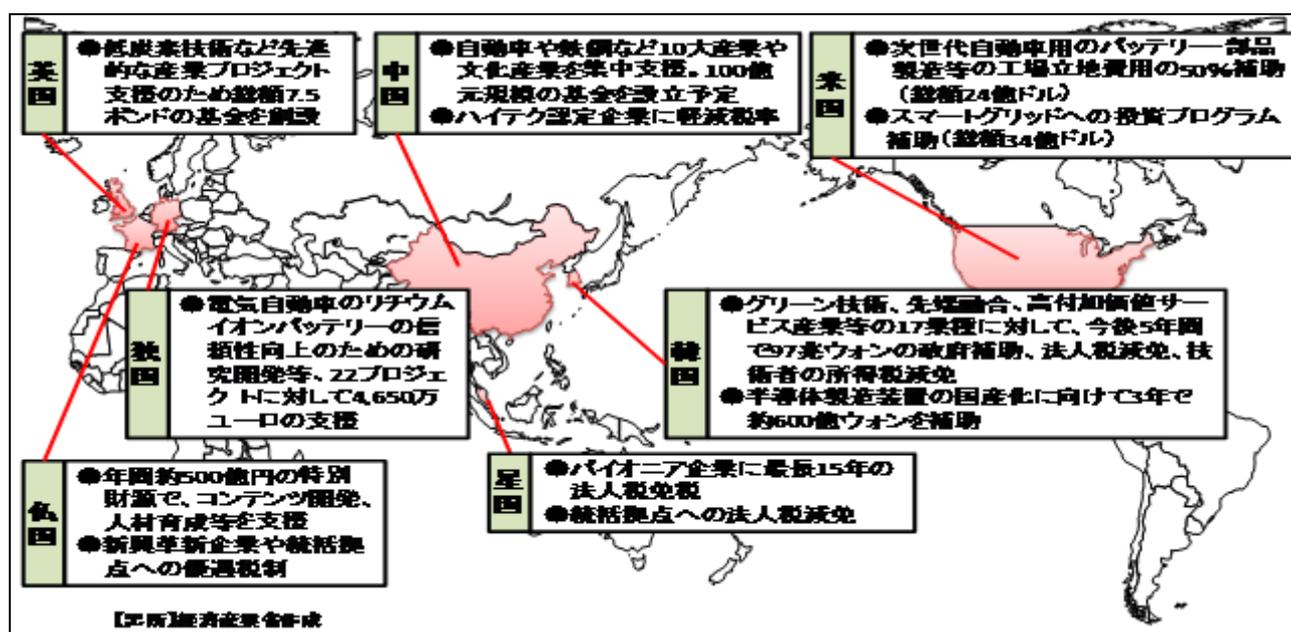
フランスでは、産業の再興・強化のため、将来に向けて雇用創出効果の高い重点産業分野(デジタル、エコ・エネルギー等)を決めて支援の重点化を図ると共に、年間約500億円の特別財源で、コンテンツ開発、人材育成等を支援することとしている。また、新興革新企業や統括拠点への特別租税措置を講じている。

ドイツは、太陽光発電を始め、環境・エネルギー分野への集中投資を加速している。電気自動車のリチウムイオンバッテリーの信頼性向上のための研究開発等、22プロジェクトに対して4,650万ユーロの支援を行うこととしている。

中国では、自動車や鉄鋼など10大産業や文化産業を集中支援することとしている。また、ハイテク認定企業には軽減税率を適用している。

上記のように、諸外国では、需要の穴埋めを財政出動で図りつつ、企業の活力で産業構造転換を図るような国家戦略が見られる。

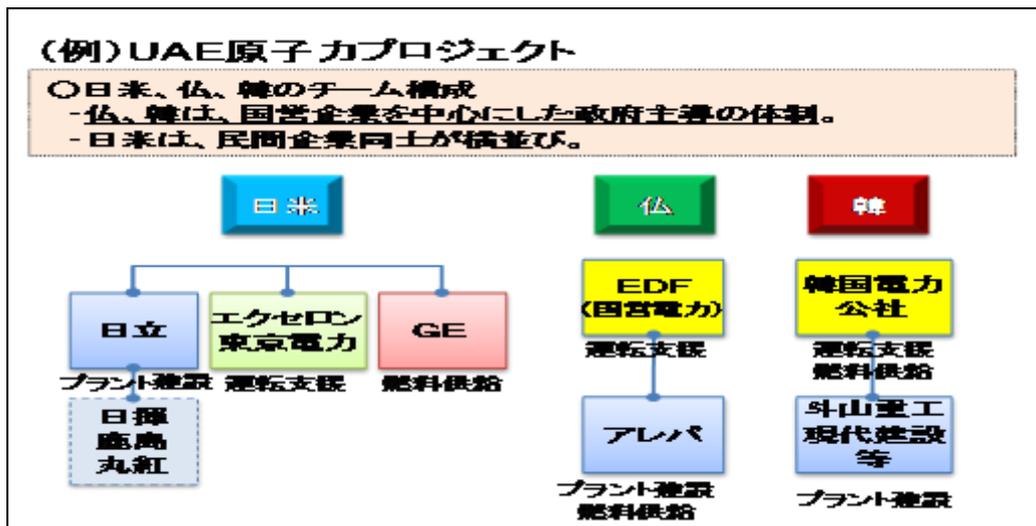
図 I-2-28 世界の特定戦略分野の産業政策



(3) システム／インフラ産業の海外進出における政府の役割増大

また、システム／インフラ産業の海外展開や受注にも、政府や国営企業の役割が増大してきている。UAE の原子力発電所建設の受注を巡っては、フランスや韓国が国営企業を中心とした政府主導の体制であったのに対し、日米連合は民間企業同士が横並びで連携した民間コンソーシアムの体制で受注交渉に臨んだところ、政府トップの首脳外交や相手国ニーズへの迅速な意思決定等（運転・保守の支援、人材育成等の長期かつ総合的なノウハウ提供等）など、官民一体での戦略に苦戦を強いられた結果、受注を獲得出来なかった。

図 I-2-29 大規模インフラプロジェクト獲得のための官民一体となった取組



出所：経済産業省作成

II. 今後の産業構造と横断的施策の方向性（求められる4つの転換）

（世界経済の構造変化と政策思想の転換）

—昨年リーマン・ショックを端緒とした金融危機・世界同時不況とそれに対する各国政府の反応は、世界経済に生じている大きな構造変化を浮かび上がらせるとともに、各国当局の政策思想にも転換を迫ろうとしている。

第一に、アジアを中心とした新興国の台頭に伴う、グローバルな需要構造の変化である。世界経済を牽引してきた欧米市場の相対的な地位が低下し、新興国は生産分業を担う「世界の工場」から、巨大な中間層の購買力を生み出す「世界の市場」として台頭し、危機からの回復局面において、世界全体の経済成長を牽引するだけの存在感を高めている。

第二に、グローバル規模での「社会的課題」の拡大である。これは、典型的には、新興国の爆発的な需要増大がもたらす資源エネルギー制約の深刻化を通じて、エネルギー資源を外国に依存し、変化に対して脆弱な日本の経済構造にも大きな変革を迫っている一方で、それらの解決のための方策の提供は、イノベーションの方向性を指し示し、「新たな需要」の源としてビジネスチャンスを生み出そうとしている。

第三に、グローバルな企業間競争の質の変化である。デジタル化・ネットワーク化の進展により、ビジネスモデルの伝播のスピードが加速するとともに、国境を越えた事業再編の活発化や新興国企業の技術面でのキャッチアップによって、技術面でのイノベーションを先行させるだけでは十分な収益を上げられないようになってきている。投資の規模やスピード、収益モデルの設計などが厳しく問われるようになっており、危機からの回復局面では、各企業のその真価が改めて問われることとなる。

第四に、「新自由主義的」な政策思想の後退と「国内雇用」への関心の増大である。各国は、危機への対応として財政出動による公的な需要喚起に躍起になるだけでなく、危機からの回復局面において、国内で「雇用」を生み出すことを前提にした産業振興策を標榜している。各国当局は、グローバル企業のために「より自由な」事業環境を保証するというだけでなく、付加価値と雇用を生み出す成長産業を育成する競争の中で、その役割を変容させてきているのである。

（今求められる4つの「転換」）

戦後の日本経済は、これまでも様々な「危機」を経験してきたが、そのたびにそれを「糧」として克服し、新たな成長の道筋を見出してきた。

しかし、I. で論じたように、上記のような世界経済の構造変化を背景に、日本経済は「変化に脆弱な産業構造」「稼ぎにつながらないビジネスモデルによる出遅れ」「魅力を欠くビジネスインフラ」という三つの課題に直面し、深刻な行き詰まりに直面している。この厳しい現実を、官民ともに直視しなければならない。

70年代までの高度経済成長や、80年代のエレクトロニクス産業での世界市場の席捲は、「過去の栄光」に過ぎない。今、求められているのは、過去の成功に囚われることではない。現状を見つめ直し、将来の成長に向けて必要な「転換」は何かを真摯に検討する姿勢である。

我々が、今回の「産業構造ビジョン2010」において世に問いたいのは、以下の四つの「転換」である。

1. 産業構造の転換 ～自動車「一本足打法」から、戦略五分野の「八ヶ岳構造」へ～ 第一の転換は、産業構造の転換である。

先般の世界金融危機において、我が国は、国内の金融機関が受けた直接的な損失は相対的に小さかったにも関わらず、実体経済は他国と比較しても甚大な影響を受けた。これは、I. で既に論じたとおり、我が国においては、もともとグローバル市場で稼げる産業や企業が極めて限定されており、80年代まで優れた国際競争力を維持していたエレクトロニクス産業が90年代に凋落して以降、今や、グローバル市場で稼いでいる産業は、自動車産業のみと言っても過言ではない。世界同時不況で自動車を含む耐久消費財の需要が急減したことで、日本経済は総崩れとなってしまった。

特定産業、特定市場へ過度に依存した経済構造は、「世界のどこかの問題がいつでもどこでもグローバルに波及する」というグローバル経済が持つ特有の不確実性のもとで、中長期的に見ても、極めて脆弱であると言わざるを得ない。金融危機後の世界の需要構造を見据え、多様な産業により牽引され、急激な変化にも対応できる強靱な産業構造を構築しなければならない。

自動車のみ単極構造（「一本足打法」）を転換するためには、今後の稼げる企業、産業の「厚み」を増していかなければならない。そうして、様々な基幹産業が並び立ち、外的なショックにも柔軟に対応できる多極的な構造（「八ヶ岳構造」）へと中長期的に産業構造の変革を促していくべきである。

具体的には、以下の五つを戦略分野として特定し、集中的な支援を行っていくこととする。

(1) 成長するアジアの所得水準の伸びに応じて市場の拡大が想定される

- ①「インフラ関連／システム輸出」
- ②「文化産業」

(2) 地球規模で解決すべき課題であって、我が国が先行してその課題解決に取り組んでいる

- ③「環境・エネルギー課題解決産業」
- ④「医療・介護・健康・子育てサービス」

(3) 我が国の強みである技術力を成長につなげる、という観点からロボット、宇宙等の

- ⑤「先端分野」

2. 企業のビジネスモデルの転換 ～技術でも、事業でも勝つために

第二の転換は、企業のビジネスモデルの転換である。

既に I. で論じたとおり、デジタル技術の普及と新興国も含めたプレイヤーの拡大に伴って、企業の依拠すべきビジネスモデルは高度化しており、グローバル競争の「ゲームのルール」は、大きく変容している。

デジタル技術の普及と成長市場の新興国へのシフトに伴い、世界の付加価値獲得の競争の鍵が、技術の「どの基幹技術をブラックボックスにし、どの部分をオープンにして国際標準化を目指すか」によるモジュール化分業にシフトしている。これに対しこれまでのように、「取引先企業との垂直統合を進め、緊密な擦り合わせによって、性能や品質に優れた製品を最大限の努力で安価に提供する」という日本企業の伝統的な手法に依拠するだけでは、いつまでたっても「技術で勝って、事業で負ける」ジレンマから抜け出すことは難しい。先端技術の開発力は維持・強化しつつ、知的財産権と標準化を絡めて、「どの基幹技術をブラックボックスにし、どの部分をオープンにして国際標準化を目指すか」、という使い分けを戦略的に進めていくことが欠かせない。日本企業は、そうしたビジネスモデルの徹底的な洗い直しによって、「技術でも勝ち、事業でも勝つ」体制を構築すべきである。

また、新興国も含めた地球全体での苛烈な競争が展開されるという、真の意味での「グローバル化」が進展する中で、投資の規模やスピードで大胆な対応を進められなければ、グローバル競争は生き残れない。生き残りのためには、グローバル市場を見据えた国内での産業再編や事業の切り分け、M&A などを通じた棲み分けが必要になる場合もあろう。

グローバル競争を勝ち抜くトップ企業は、スピード感ある市場獲得に向け、「選択と集中」を徹底している。国内市場での競争が重要であることは言うまでもないが、国内市場に加えてグローバル市場でも勝利できなければ、中長期的には、雇用も技術も海外に流出し、我が国は経済成長の基盤を失うことを、官民で強く認識すべきである。

企業が依拠すべきビジネスモデルや他社との連携のあり方は、当然のことながら、企業自身が経営の問題として判断すべきものである。

ただし、企業が特定のビジネスモデルを選択するにあたっての制度面での障害が存在し、それを取り除く必要がある場合や、企業自身では踏み切ることが難しい状況が存在する場合などには、企業の経営判断の「背中を押す」ためにも、国が自国企業の競争力強化の観点から政策的な対応を行う必要がある。例えば、戦略的な国際標準の策定や、産業再編・棲み分けのための環境整備などは、業種横断的な政策の一環として、国が主体となって行うべき政策課題である。

3. 「グローバル化」と「国内雇用」の二者択一からの脱却

～世界水準のビジネスインフラ実現による雇用創出

第三の転換は、「グローバル化」と「国内雇用」の関係に関する発想の転換である。

従来から、グローバル化の進展は、国内産業の衰退と雇用の減少により「産業の空洞化」を招く可能性があるかと懸念されてきた。実際に、過去10年間の国内での製造業全体の雇用は減少しており、単純生産工程を中心にアジア等へ移転したものがあことは否めない。

しかしながら、「グローバル化が国内空洞化につながる」というのは、決して「必然」ではない。国境に「壁」を作ったり、企業活動に足かせを嵌めたりすることで国内雇用を維持しようとしても、企業がグローバル競争で地位を失えば、結果として国内の雇用は維持できない。成長市場が新興国にシフトする以上、グローバル化を止めることは、「パイ」の縮小とジリ貧しか招かない。問題は、グローバル化を積極的に進める中で、どうやって質の高い雇用に国内に確保するか、である。

企業は、自らの強みを活かしつつ、「どの基幹技術をブラックボックスにし、どの部分をオープンにして国際標準化を目指すか」や、選択と集中などを駆使することで初めて、グローバル競争時代に競争力と雇用を維持できる。これを国内雇用に繋げていくには、我が国のビジネスインフラを他国と比べて遜色のない水準で整備することが必要である。これこそ、「グローバル化」と「国内雇用」を両立させる鍵である。グローバル競争を行う「場」としての日本の魅力が高まれば、内外の企業が日本に立地し、国内型の企業も含めて海外の顧客につながり、国内に新たな需要と良質な雇用を確保していくことができる。貿易自由化の影響を恐れるあまり、内外の貿易投資環境を改善する取組が遅れ、結果として日本の魅力が低下しては本末転倒である。

法人税や物流インフラなどの我が国の立地競争力の強化は、まさにこの文脈の中で議論されるべきであり、「企業」と「労働者」のどちらを支援すべきか、といった文脈での議論は、世界の大きな流れを見失った非生産的なものである。

「グローバル化への適応こそが国内で雇用を生み出す源泉になる」のであり、国内での適切な政策選択の有無こそが、そうした判断の分かれ道なのである。

4. 政府の役割の転換 ～国家間の付加価値獲得競争を勝ち抜く

第四に、政府の担うべき役割の転換である。

これは、これまでに論じた三つの「転換」のいずれにも密接に関連している。

我が国においては、戦後から 80 年代初頭まで、多くの産業において、「政府主導の資源配分」や「護送船団方式」とも称される個別産業保護的な政策が所管省庁の指導のもとで実施され、成長の途上にあった我が国の基幹産業の育成に貢献してきた。

しかし、90 年代に入り、省庁間の縦割りによる弊害が目立つようになり、「小さな政府」や「規制緩和」による民間活力の発揮を標榜する論調が我が国にも広がる中で、いつしか、国は企業活動の自由を保証し、あとは何もしない方が良いという市場機能は無批判に肯定する議論や、産業政策における国の役割をすべて否定するような議論さえ台頭するようになった。こうした中で、官民の連携の強さは失われ、相互の距離は広がっていった。

しかし、昨今、「国」に求められる役割を巡る世界の論調は明らかに変化しつつあり、各国政府は、新しい官民連携と政府の役割の転換を模索し始めている。I.2.(3)で述べたとおり、各国は、国境を越えて自由に移動する資本と対峙しながら、投資を自国に呼び込むために、魅力的な事業環境の整備を率先して行うことが求められている。また、新興国を中心として、資源獲得などの局面において、「国」の経済活動への直接的な関与が強まり、「国家資本主義」あるいは「社会主義的市場経済」と言われる国々が台頭している。さらに、リーマン・ショック後の世界同時不況からの脱却を図る局面において、各国当局においては、自国の戦略産業についての将来ビジョンを発表するほか、官民が一体となって戦略的な協力体制を組み、新たな需要と雇用を生む戦略分野を国内に呼び込むための企業誘致やシステム等の積極的な売り込みを始めている。

こうした動きが顕在化した端緒は、確かに、金融危機後の世界同時不況にあった。世界的に需要が突如として「蒸発」し、雇用が次々と失われ社会不安が昂じる中、各国は軒並み政府主導での需要喚起を余儀なくされ、それが冒頭に述べた「新自由主義的」な政策思想の後退にもつながっていった。しかし、より本質的な背景としては、社会的課題のグローバル化とでも言うべき現象がある。環境問題やエネルギー資源の逼迫、高齢化社会への対応といった先進諸国の抱える様々な社会的課題は、グローバル化の進展を通じて国境を越えて広がり、今や世界中を覆いつつある。こうした課題の解決は、民間企業だけが市場原理に則って活動するだけでは対処が難しく、規制制度の運用や財政措置などを通じて政府が何らかの関与を行わざるを得ない。さらに、身近にモノが氾濫し、社会が成熟化に向かう中で、新たな社会的課題の解決こそが「需要」を生む源泉として重要となり、技術や社会の変革を生むイノベーションを促す主要な原動力として期待されるに至っている。そうした構造のもとでは、政府が自らの意思で規制や支援措置を駆使しながら、民間企業が

取り組みやすい環境を整備することが従前以上に求められている。

こうした世界経済の構造変化に対して、我が国は明らかに遅れている。インフラ関連プロジェクトの受注を例にとれば、相手国の外交・経済政策面も含めた様々なニーズに細やかに対応することが受注にあたっては条件になることもあり、およそ民間企業だけで対応できる範囲を超えてしまう要求も多い。各国の政府と企業は、そうした官民一体での対応の必要性をいち早く自覚し、適切な手を打ってきている。一方、我が国は、過去の官主導からの決別を強く意識するあまり、官民連携による体制作りは円滑に進まないことが多くなっている。世界の需要構造が大きく変化し、新興国での商談にあたって、自国政府との連携がますます重要な要素になっている昨今、官と民の役割をもう一度冷静に見つめ直し、「官」の役割の矮小化という「行き過ぎた振り子」を戻し、新たな連携の姿を模索しなければならない。

今後、政府は、上記の3つの転換を促していく上で、(1)戦略分野を特定して政策資源を適切に配分する役割、(2)企業のニーズを熟知し、新たなビジネスモデルの選択を円滑化する役割、(3)ビジネスインフラを整備する主体として、国家間の競争に対峙していく役割をしっかりと果たしていくとともに、(4)新たな官民連携のハブ機能を担う役割を果たしていく必要がある。