

Articles

論文

日本経済再生への課題

日本経済チーム*

目次

はじめに

Ⅰ．過剰供給能力の調整問題

1．問題の背景と考え方

2．過剰供給能力の実態

3．リストラ効果の計測

4．過剰能力の解消を促進する方策

Ⅱ．新たな競争力基盤の構築

1．活発化する産業再編

2．変化への適応力をいかにして高めるか

3．新たなコアコンピタンスは何か

要旨

1. 産業再生をいかに進めていくかが、現下の日本経済の最重要課題である。日本企業が直面する課題は、過剰な供給能力をいかにして解消するかと、将来に向けて競争力基盤をいかにして再構築するかの2つである。
2. マクロレベルの過剰供給能力を計測すると、過剰設備が約92兆円、過剰雇用が約300万人となる（ネット過剰額）。こうした過剰供給能力の削減が一斉に進むと、マクロ経済へは短期的にはデフレ圧力がかかるが、中長期では効率回復・資産効果を通じてプラス効果が波及する。
3. 過剰設備の解消促進策としては、①設備廃棄に伴い発生する欠損金の繰り延べ期間延長、②土地用途規制の緩和などがあげられる。しかし第一義には、外部の支援に頼ることなく企業自らが、積極的に廃棄を進めることが重要である。過剰雇用の解消促進策としては、①流動化、②新規創出、③セーフティネットの3点が重要である。
4. 一方、競争力基盤の再構築は、組織構造、技術基盤の2つの面から求められている。組織構造については、従来の固定的な企業間関係・雇用関係をより柔軟に関係に組み替え、変化への適応力を向上させる必要がある。技術基盤については、これまで保持してきた優れたものづくり技術を積極的にシステム化することと、自社技術の標準化戦略を進めていくことが重要になる。

*本研究は以下のメンバーで行った。主任研究員 米山秀隆（総括、第Ⅱ章）、主任研究員 長島直樹（第Ⅰ章）、研究員 大石邦弘（第Ⅰ章）、研究員補 長滝谷瑞穂。

Issues in Japan's Economic Regeneration

Japanese Economy Team*

CONTENTS

Introduction

- I . The Issue of Excess Supply Capacity Adjustment
- II . Building New Foundations for Competitiveness

SUMMARY

1. How to pursue industrial regeneration is now the most important issue affecting the Japanese economy. Japanese corporations face two issues: how to eliminate excessive supply capacity and how to rebuild the foundations of competitiveness for the future.
2. On a macro level, excessive supply capacity totals approximately 92 trillion in excess capacity and 3 million jobs in overemployment. Eliminating this excess supply capacity in one fell swoop, although it would create short-term deflationary pressures on a macroeconomic level, in mid to long-term, it would spread positive effects by increasing efficiency and through the wealth effect.
3. Ways to promote the elimination of excess capacity include 1) lengthening the deferment period for losses associated with facility elimination and 2) deregulating land use. Most importantly, however, corporations must actively eliminate excess capacity without relying on outside support. There are three important aspects to the elimination of overemployment: 1) job mobility, 2) job creation, and 3) the safety net.
4. At the same time, rebuilding the foundations of competitiveness must be approached from two aspects: organizational structure and technological foundations. With respect to organizational structure, traditionally fixed inter-business and employment relationships must be made more flexible in order to enhance their adaptability to change. As for the technological foundations, it is important for corporations to actively systematize the excellent production technology they have maintained thus far, and to standardize their in-house technology.

*This research was performed by the following members. senior economist Hidetaka Yoneyama (summarization and chapter 2), senior economist Naoki Nagashima (chapter 1), economist Kunihiro Oishi (chapter 1), and assistant economist Mizuho Nagatakiya.

はじめに

産業再生をいかに進めていくかが、現下の日本経済の最重要課題となっている。政府は3月に「産業競争力会議」を設置し、この問題に対する取り組みを開始した。産業再生の道筋を考える場合にはいくつかの重要な論点が存在するが、大きくは次の2つに分けられる。1つは、産業再生問題のなかでも焦眉の課題とされている、企業の過剰供給能力をいかにして解消していくかという点である。もう1つは、企業が将来に向けていかにして競争力基盤を再構築していくかという点である。

前者は、過去の負の遺産といかにして決別するかというどちらかという後ろ向きの課題であるのに対し、後者は将来に向けた前向きの課題であるが、いずれもそうした取り組みによって企業の生産性を回復させていくという点で共通している。

企業にとって難しいのは、そうした2つの課題を同時に進めていかなければならないということである。右肩上がりの成長の下では、企業は少し待てば需要が回復し、過剰設備、過剰雇用が解消されたが、低成長が普通になれば、自ら能動的にリストラに取り組み、過剰供給能力の削減を進めていくほかはない。

また、日本企業は、系列企業や協力企業と密接な情報共有を行うことで環境変化に柔軟に対応し、そうした仕組みを持たないアメリカ企業に対し80年代までは、優位に立ってきた。しかし、80年代後半以降、アメリカ企業は情報技術（IT）を活用することによって、日本型の情報共有システムをより洗練された形で取り入れ、日本企業に対し一気に優位に立った。また、ITの発展は、これまで日本企業の強みとされてきた、「モノづくりの技術」（製造技術）の役割を低下させつつある。日本企業は、こうした新しい競争条件への適応も同時に進めることを余儀なくされているのである。

以下では、日本経済が直面するこの2つの問題

について順に考察を進め、産業再生を図るためにはどのような施策が必要かを提言する。第Ⅰ章では、過剰供給能力の調整問題を主としてマクロ的な視点から論じ、第Ⅱ章では、新たな競争力基盤の構築について主としてミクロ的な視点から論じていく。

Ⅰ．過剰供給能力の調整問題

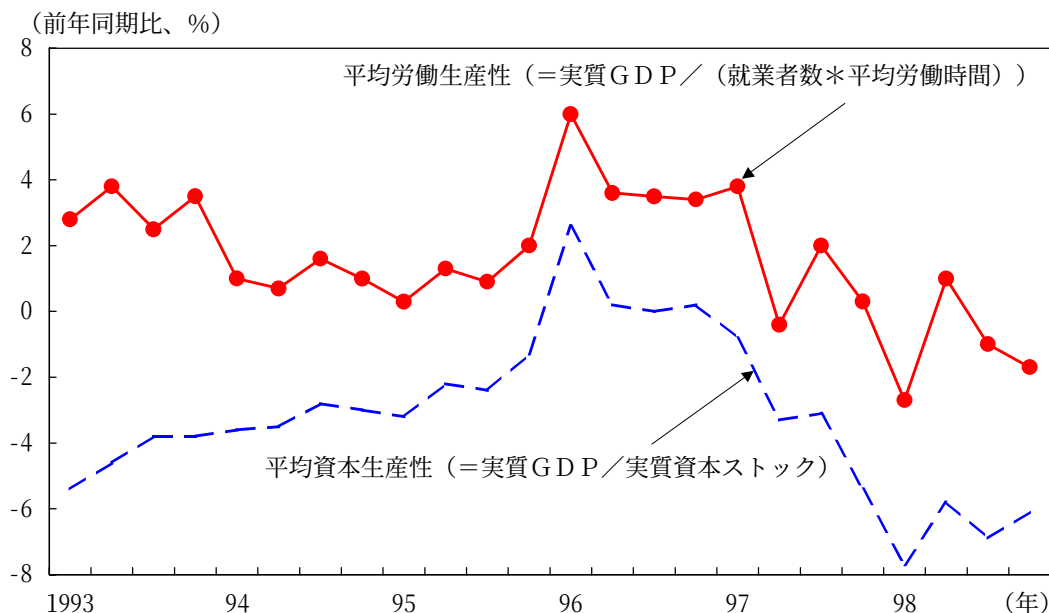
1．問題の背景と考え方

(1) これまでの経緯

バブル崩壊以降に繰り返された公共事業中心の景気対策は、結果的に財政悪化の進行と構造調整の先送りをもたらした。財政拡張はマスメディアを含めた「景気優先」大合唱の中で採られてきた路線であったが、景気の実態は回復軌道とは程遠く1999年度入りした後も底割れ懸念が払拭できない状況である。総額24兆円の景気対策が決まった98年11月以降、長期金利は急上昇、財政赤字の急拡大を主な理由として、米国の格付機関、ムーディーズが日本国債を格下げするなどの動きも見られた。現在に至っては「構造改革の先送りによって一時的に急場をしのご」これまでの路線すら採り得ない窮状に陥っている、というのが正確な情勢判断であると思われる。

97年春以降の景気腰折れに関しては、消費税増税、公共投資抑制など一連の財政政策の失敗と位置づける見方も依然多いが、政府への責任転嫁の側面も強い。なぜなら、財政引締めを先送りしたとすれば、長期金利上昇・国債格下げの時期はもっと早まっていたと考えるのが自然だからである。すなわち財政は早晩行き詰まっていたわけである。この間、企業セクターは全体としてみれば主に需要拡大を期待する傍ら、みずからの改革には消極的であった。すなわち、冷戦崩壊後の総資本主義化・世界総市場化の流れの中で資本効率の向上が不可欠になることを予感しつつも、血を流す改革

図表1 生産性の低下傾向が鮮明に



(資料) 労働省『労働調査報告』、『毎月勤労統計調査』、経済企画庁『四半期別民間企業資本ストック速報』等

については先送りしてきた。この結果、近年は過剰設備、過剰雇用、過剰債務の問題が深刻化し、生産性の低下によって産業危機への危惧も高まっている。構造問題の先送りを繰り返してきた経緯と、もはや先送りという手法すら選択しづらくなっているという2つの点において、企業セクターの現状は政府のそれと酷似している。

(2) 産業危機の意味について

産業危機は銀行の貸し渋り、つまり信用収縮と一体で論じられることもあるが、本質は需要拡大を期待しつつ、資本効率向上の努力を怠ってきた企業セクターそのものの問題である。バブル期以降、肥大化したバランスシートの調整は遅々として進まなかった。したがって資本効率が改善せず、株価の下落を招き、それが金融機関・企業のバランスシートを更に毀損するという悪循環に陥ったのが97年以降である。金融セクターについては98年10月に60兆円の公的資金注入の枠組みが決まり、不良債権処理も一応一段落した格好だ。しかし、銀行の不良債権は元来、企業の不良債務・不良資

産と表裏一体である。企業セクター自身の問題としての生産性低下、及びその根元とみられる過剰能力問題は未解決のまま放置されている。

また、危機の意味とその帰結については十分に吟味する必要がある。産業危機が最も深刻化する事態とはどのようなものか。当面の企業倒産の増加やそれに伴う失業率の上昇ではない。最も深刻なのは慢性的な生産性低下・競争力喪失・需要減退の悪循環によって、「世代が下るごとに負担が次第に増加し、生活水準が長期にわたって緩慢に、しかし確実に低下していく」シナリオである。日本経済の「立枯れ」現象といってもよい。(図表1)に見るように、その萌芽は既に出始めている。ミクロレベルの調整・産業構造調整によって生産性が向上するのであれば、その過程で企業倒産や失業が増加することに対しては、むしろ積極的に受け止めるべきではないのか。また、政府・自民党もこのことを十分に説明する責任があるのではなかろうか¹⁾。

こうした問題意識を持った上で、企業レベルの

過剰供給力の問題に焦点を当てたのが第Ⅰ章である。以下は実態把握（設備・人件費過剰率の試算）、リストラ効果に関する考察、過剰解消を促進する方策、の順に考察を進める。

2. 過剰供給能力の実態

(1) 過剰率の試算 ― 方法と結果

過剰供給能力の試算は以下のような方法で実施した。まず、東証1部上場企業の財務データをサンプルとしてクロスセクションの生産関数を推計する²⁾。次にサンプルの個別企業レベルで、それぞれの生産要素（労働投入と資本投入）が過剰になっているか、あるいは不足しているかを判定し、過剰額・不足額も算出する。具体的には、売上から人件費と総資本コストを差し引いたものを経済利潤と定義し、これを最大化することを考える。その必要条件は生産要素それぞれについて、「限界生産力＝コスト」となり、この条件式から最適な要素投入量が求まる。過剰か不足かの判定は「実際の投入量―最適投入量」がプラスなら過剰、マイナスなら不足となるが、限界生産力の概念に則して考えれば、「資本（労働）の限界生産力＜資本（労働）コスト」なら過剰、不等号の向きが逆であれば投入不足と判定しても同じことになる³⁾。

最後のステップは全サンプルで集計し、全体での過剰額と過剰率を計測することになる。集計に際してはネットとグロスの概念を使い分けた。すなわち、生産要素が過剰な企業も不足する企業も「実際の投入量―最適投入量」の差額をすべて足し込んだ値がネットの過剰額、それが全サンプルの要素投入量合計に占める割合を示したのがネットの過剰率になる。これに対して、要素投入が過剰と判定されるサンプル（企業）だけ足し込んだ値がグロスの過剰額、また同様にこの過剰額が全サンプルの要素投入量合計に占める割合がグロスの過剰率である⁴⁾。

試算結果は（図表2）に示す通りである。製造業、非製造業の差異を度外視して大まかにみれば、過剰設備についてはネットで1割前後、グロスでは3割程度とみられる。一方、過剰雇用については、ネットで数パーセント、グロスで1割前後と推定される。

図表2 過剰設備・過剰人件費の試算結果

	製造業	非製造業
設備過剰率：ネット（％）	11.1	7.1
：グロス（％）	27.1	48.0
人件費過剰率：ネット（％）	5.2	5.9
：グロス（％）	9.2	14.8

(2) マクロ経済への類推

上記の結果は東証1部上場企業をサンプルとした試算であり、マクロ経済全体を代表する推定値ではない。マクロ経済全体へこれらの過剰率を適用した推定結果を参考までに示したのが図表3であるが、東証1部企業と全企業平均の差異については十分留意する必要がある。より具体的には、東証1部上場企業は全企業の平均と比べて資本装備率が高く、この意味で資本集約的である。したがって、東証1部企業の過剰率は資本設備においては平均よりも過大に、雇用（人件費）においては平均よりも過小になっていると考えられる。ただ、この性質を理解するならば、マクロ全体で設備はグロスでみて3割は多すぎるにしても2割程度は過剰なのではないか、雇用については少なくとも1割は過剰になっている、といった判定の拠り所を得ることは可能である。

① マクロ経済全体の過剰資本ストック

得られた推計結果を用い、過剰設備が日本経済全体でどれくらいの規模に達しているのかを試算しておこう。これまでにも、経済企画庁（1998）や日本経済研究センター（1999）、第一生命経済研究所（1999）などが、過剰設備額の推計を行っ

ている。前2者は、資本係数のトレンドからの乖離を用い、後者は稼働率と設備投資の関係から過剰額を推計している。いずれにしてもその結果は、100兆円前後である。

ここでは、以下の手順で過剰設備額を推計した。全資本ストックに占める製造業の資本ストックの割合は、約35%である（経済企画庁（1999b））。そこで、国民所得統計の期末貸借対照表（経済企画庁（1999a））における非金融法人企業と金融機関部門から、純固定資産と再生不可能有形資産を合計し、上記の比率を用いて製造業と非製造業の資本ストック額を求める。その上で、先にえられたネットとグロスの過剰率を乗じて、マクロ全体での過剰設備額を試算した。

その結果が、以下の表である。

図表3 マクロ経済全体での過剰設備額（1997年末）

（単位：兆円）

	全産業計	製造業	非製造業
ストック額	1,094	357	737
ネット過剰	92	40	52
グロス過剰	451	97	354

（注）ネット過剰；過剰と不足を集計した結果

グロス過剰；過剰部分のみ集計した結果

1997年末におけるネットの過剰額92兆円は、先行研究とほぼ同様の結果を示している。但し、グロスでみた過剰額は、451兆円と現在のGDPにも匹敵する額となっている。生産設備に関しては、必ずしも産業間での流動性が高くないとも考えられる。そのため、現実の過剰設備額は、ネット過剰額を上回り、グロスの過剰額に近づいている可能性が高い。そのことは企業、産業間における設備流動化が進展しないならば、設備過剰の調整問題は尾を引くことを示唆している。

②労働と資本からみた過剰の実態

100兆円にものぼる生産設備が、なぜ過剰に積み上がったのであろうか。日本経済全体の資本係

数が、トレンド線から近年大きく乖離していることは、様々なところで指摘されてきたことである（例えば、経済企画庁（1998）、日本経済研究センター（1999）など）。アメリカの資本係数は、1.5前後で安定的に推移しているのに対して、日本のそれは右上りトレンドを持っており、しかも1990年代後半は、そのトレンド線を大きく上回って上昇した。産業が未成熟であれば、外国の先進技術を積極的に導入することで、年とともに資本装備率が高まり、その結果として資本係数が上昇することもありうる。しかし、90年代の推移はそれとは異なる事情であったと考えられる。

90年代後半の資本係数の大幅な高まりは、積極的な設備投資がストック化したことと、一方で需要の低迷が生産水準を低下させたことによる。

95年9月以降、公定歩合は0.5%と市場最低の水準にあり、その後3年以上この水準が据え置かれたままである。低金利時代が続く中で、情報化投資などの設備投資ブームが到来した。実際、95～97年における実質民間設備投資の伸びは、年率5～10%の割合で推移した。GDPに占める民間設備投資の比率でみても、95年以降16.1、17.1、18.0%と上昇を続けていた。GDP成長率が低位に留まっていたにもかかわらず、大幅な設備投資が進行していたことを示す。このような旺盛な設備投資意欲は、平成不況からの脱却に寄与したことは確かであるが、他方で低金利を背景にして、採算性の悪いプロジェクトまで投資の対象となったこともまた確かであり、結果的に非効率なものも含めた大きな資本ストックの積み上がりが生じてしまった。

そのうえ、このような供給力の拡大に対して、需要サイドは90年代一貫して低調を続けていた。実質民間最終消費は、年率1～2%台の成長でしかなく、GDPの伸びも低迷を続けてきた。特に、98年はマイナス成長を記録するとこまで落ち込んでいる。

このように、95年以降では資本係数の分母である GDP の伸びが低迷する中で、分子である資本ストックが上昇した結果、係数自体は大きく上昇することとなる。

次に、資本ストックの積み上がりを、もう1つの主要な生産要素である労働と関連させて、その代替関係に着目してみよう。

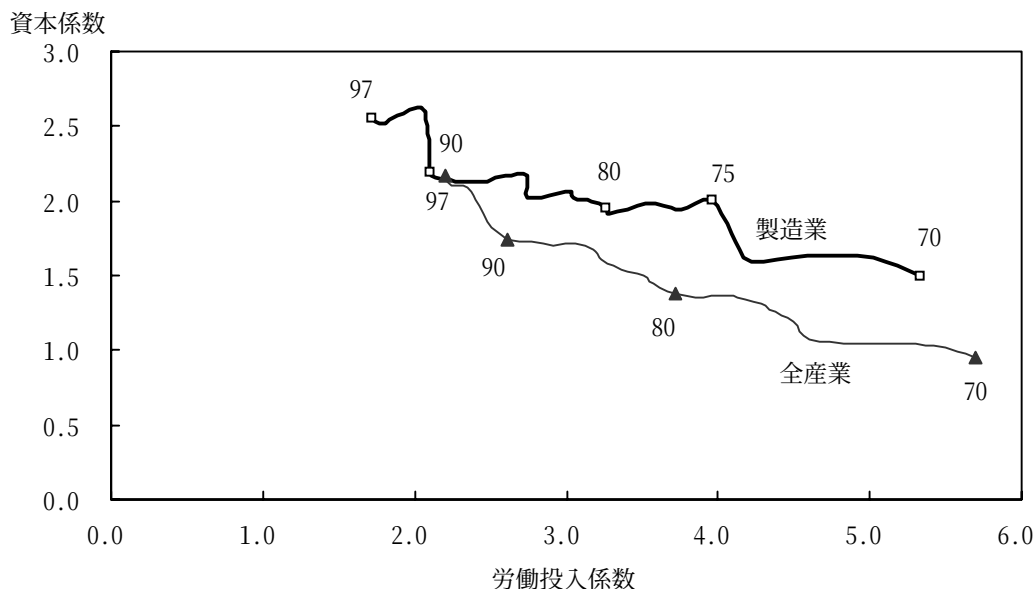
等生産量曲線とは、3次元で示される生産関数を、ある生産量で輪切りにし、労働と資本の座標軸に投影したものである。ここでは、資本係数と労働投入係数を用いているため、単位生産量での等生産量曲線といえよう。また、70年以降の資本と労働各々の係数を表示しているが、これは厳密に言えば、各年の費用最小化点の軌跡であって、等生産量曲線として理解するときには、留意しなければならない。

図表4は、日本における等生産量曲線を、全産業と製造業とに分けて図示したものである。これをみると、どちらも概ね、図の右下から左上に点の軌跡が描かれている。すなわち、労働から資本への生産要素の代替が進展してきたといえる。

但し、製造業に関しては、70年代前半と90年代前半に、特徴的な現象がみられる。いずれも GDP の伸びが、それまでの趨勢から大きく低下した場合である（前者は第1次石油危機、後者はバブル経済崩壊）。そのような中で、労働投入係数は変わらず、資本係数が大きく上昇している。それまでの設備投資が、生産の低下にも関わらずストック化し、結果的に資本係数が上昇する。一方、生産減退に対して、弾力的に対応はしているが、人員削減を伴うような大幅なリストラは、日本では実施しにくいため、結果的に労働投入係数が余り変化しなくなる。70年以降でこのような現象が顕著にみられ、しかも長期にわたって継続してきたのが、バブル経済崩壊（90年）後の日本経済の姿であった。

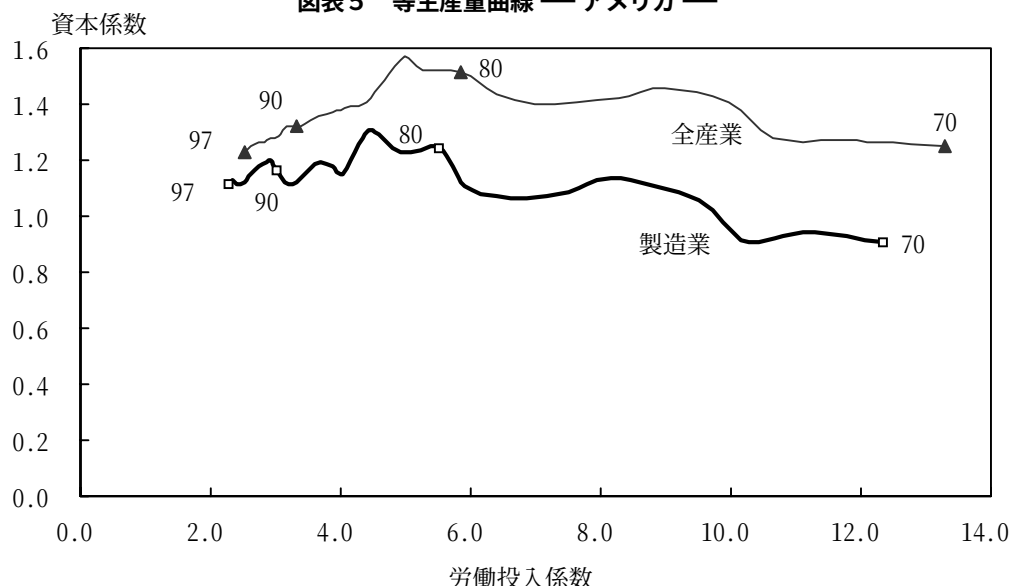
90年以降の推移は以下のように理解できよう。すなわち、賃金の方硬直性のため、生産減退の中でも賃金コストは低下させられず、資本コストが賃金コストに比して相対的に安価になり、結果的に資本装備が高まったのである。そのため、資本の生産性は、大きく低下することとなった。

図表4 等生産量曲線 — 日本 —



（資料）経済企画庁（1999a）、（1999b）、総務庁（1999）

図表5 等生産量曲線 — アメリカ —



(資料) Department of Commerce(1999)、Department of Labor(1999)

このような日本の姿に対して、90年代を通して好調な経済を持続してきたアメリカ経済では、どのような動きを示してきたのであろうか（図表5参照）。

アメリカでは、労働から資本の代替が進展するとともに、80年代後半からは、労働も資本も省力化され始めている。サービス産業化ともいわれるように、資本に関してはアウトソーシング等の積極活用が、労働に関しては正社員から派遣社員などの活用を高めたためと考えられる。その結果、「持たざる経営」と呼ばれる企業の新しい姿が実現しつつあることの反映といえよう。

③マクロ経済全体の過剰雇用

東証1部で得られた過剰な人件費の試算値をマクロ経済全体へ敷衍してみたのが（図表6）になるが、ここでは人件費の過剰をすべて雇用者数の過剰とみなしている。実際は雇用リストラの過程では、雇用削減と同時に賃金の引き下げも実施されるため、雇用者数の過剰感はこの結果よりも小さくなる。ただ、前述のように東証1部企業の性格を勘案すれば、マクロレベルの過剰人件費自体

図表6 マクロ経済全体での過剰雇用

(単位：万人)

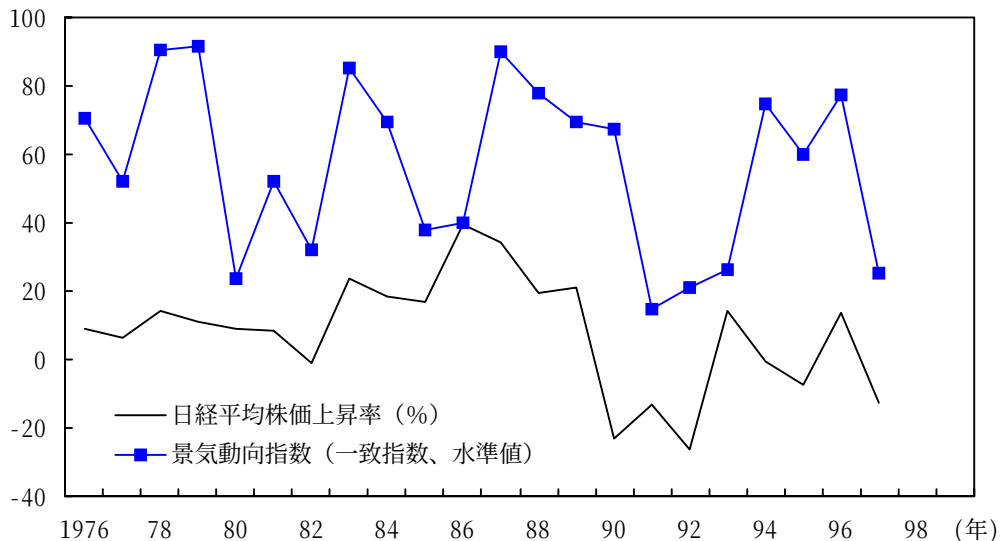
	全産業計	製造業	非製造業
雇用者数	5,368	1,382	3,986
ネット過剰	307	72	235
グロス過剰	717	127	590

(注) 単位：万人、数字のベースは98暦年平均
 ・不採算人件費をすべて雇用者数の過剰とみなした数字。
 ・この過剰が即時に表面化（失業化）した場合の失業率は
 ネット過剰雇用の表面化の場合→ 8.6%
 グロス過剰雇用の表面化の場合→14.7%まで悪化する

が過小推計になっているため、この程度の雇用者過剰を想定しても非現実的ではない。

結果を見るとネット、グロスともに過剰雇用者数は非製造業が製造業を大きく上回っている。非製造業のネット過剰雇用は製造業の3倍強、グロスでは5倍弱に達している。全産業ベースではネットで300万人、グロスでは700万人が過剰と推定される。これが即時に労働市場に過剰分として放出されるケースを想定すれば、ネット過剰のケース、つまり300万人の失業増があると失業率は8.6%まで高まる。700万人の失業増につながるグ

図表7 景気と株価



ロス過剰のケースでは失業率は14.7%まで悪化する。

3. リストラ効果の計測

(1) モデルの考え方

前節では過剰供給能力の実態について考察したが、次にこうした過剰を解消した場合の効果を試算する。通常、過剰能力の削減、つまり狭い意味のリストラは企業レベルではプラス、マクロ経済全体ではマイナスの影響があるとされる。リストラのデフレ圧力が集中的に現れる1～2年の短期において、この見方は正しい。ただ、中長期に至るとリストラ効果はマクロ経済にも波及してくる。つまり、企業レベルの収益回復・生産性の向上が設備投資計画の増額や株価上昇に伴う資産効果を通じてマクロの実体経済に対してもプラス効果を及ぼすようになる。

こうしたリストラのインパクトをタイムテーブルに沿って把握できるような計量モデルを試作してみた。モデルに沿ってリストラの影響を短期(～2年)、中期(2～4年)、長期(4年～)に分けて要約してみると以下ようになる。まず、短期

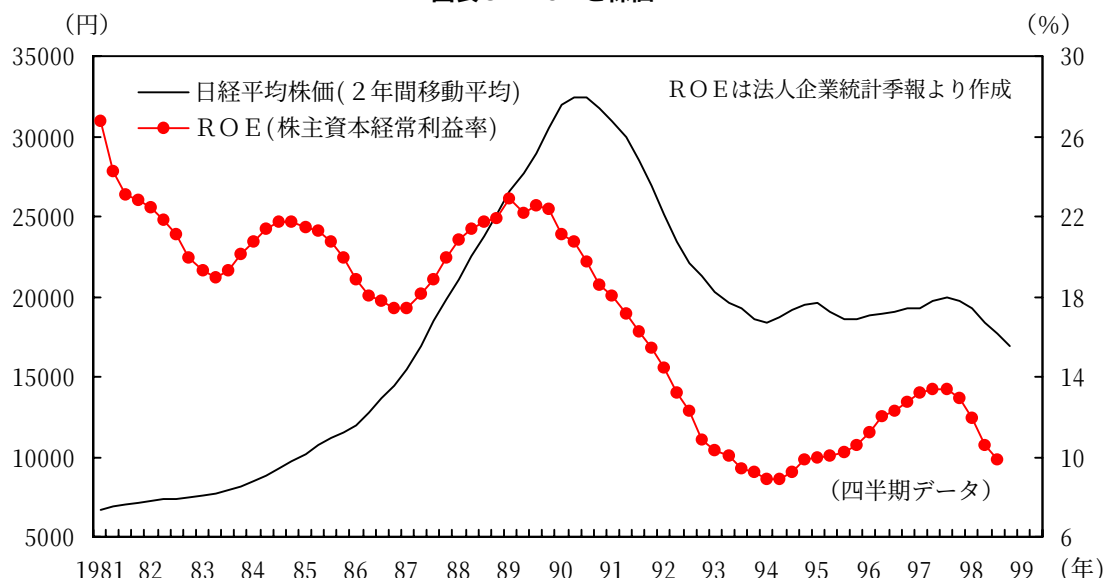
では企業人件費の削減や設備廃棄に伴う償却コストの発生によって、家計の可処分所得や企業のキャッシュフローが圧迫され、その結果、個人消費や設備投資への下押し圧力がかかる。中期になると次第に収益回復の影響がマクロ経済へ波及してくる。同時に生産性の上昇が株価上昇をもたらし、資産効果もプラスに作用し始める。長期になると企業は設備投資だけでなく採用計画も上方修正し、資産効果と相俟って、リストラに伴うデフレ圧力は完全に払拭される。

資産効果については疑問視する見方も多いが、(図表7)に見るように、日経平均株価と景気・実体経済の動きは90年代以降、関係が密になっている。また、株価はボリューム指標である企業収益と効率指標であるROE(株主資本経常利益率)によって説明している。効率指標としてのROEは(図表8)で示されるように、やはり90年以降株価と密接な関係を維持しており、株価を説明する有力な要因となっていることがわかる。

(2) 試算結果とインプリケーション

前述のモデルに基づいてリストラ効果、主に実質GDPへの影響をタイムテーブルに沿って描い

図表8 ROE と株価



てみたのが(図表10)である。試算の前提は、まず、99年度と2000年度の2年間で設備、人件費をそれぞれ10%ずつ削減する。人件費は雇用者数の削減が5%、賃金の引き下げ率が5%とした。2年間にわたっているのをそれぞれを1年に2.5%ずつカットすることになる。

これによって企業レベルではROEが向上する。東証1部企業のROE(株主資本経常利益率と定義)の平均は現行8.6%であるが、平均人件費10%の削減によって平均ROEは10.6%まで上昇、設備廃棄によっては12.9%まで上昇する。双方を同時に行えば15.9%と現行の2倍弱の水準まで高まる⁵⁾(図表9)。しかし、一方で家計の可処分所得が減少するため、短期的には相当のマイナス圧力がかかる。また、賃金引下げと、設備廃棄から期待インフレ率が低下し、これも消費や投資の抑制要因となる。更に、10%の設備廃棄では過剰設備が解消しない。前述のようにグロスでは3割強の過剰設備が存在し、これが過大推計であったとしても、グロスでは2割程度の過剰設備はあると考えるのが妥当である。このため1割の設備廃棄と並行して更に1割程度、つまり今後数年間で100

図表9 リストラに伴うROE上昇効果

(現行) 東証1部上場企業の平均(99年1月末時点)

- (1) 人件費を10%削減したケース
- (2) 有形固定資産を10%削減したケース
- (3) 同時に実施:(1)+(2)

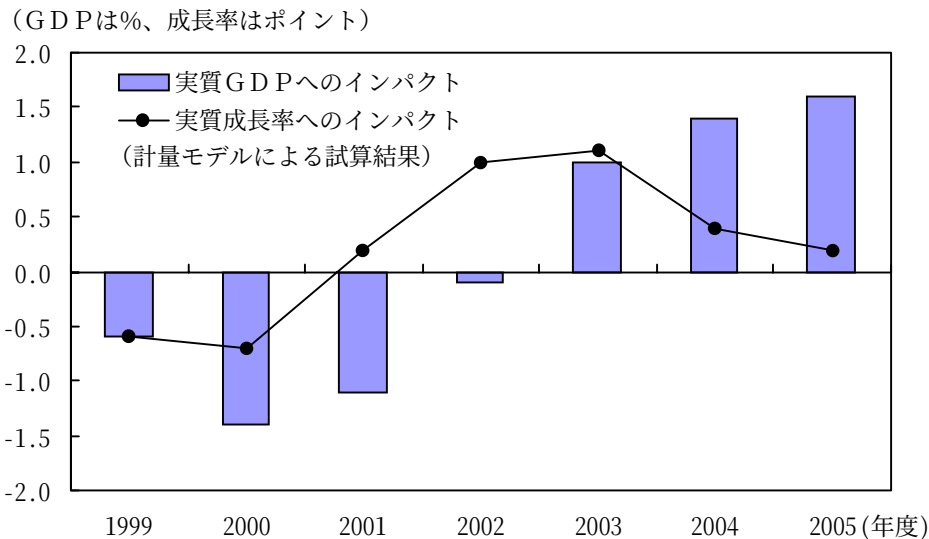
	(現行)	(1)	(2)	(3)
ROR	8.6	10.6	12.9	15.9
ROA	3.2	3.8	3.6	4.2
EOL	5.3	6.8	9.3	11.7

(注) ROE(株主資本経常利益率)
 $\text{ROE} = \text{ROA}(\text{総資産営業利益率}) + \text{EOL}(\text{負債運用効率})$
 $\text{ROA}(\text{資本利益率}) = \text{売上高営業利益率} \times \text{総資産回転率}$
 と分解してROEへの影響を考えている

兆円程度の設備投資下押し圧力が並行してかかってことになる。

その結果、GDPベースでは現状維持の場合に比べて、4年間は景気下押し圧力の方がプラス効果よりも強い。ただ、成長率ベースではもう少し早くプラス効果が出る。マイナス圧力を受けるのは2年間、以後はリストラの成果が勝って、成長率を最大1ポイント程度押し上げる結果になる。いずれにせよ、こうしたサプライサイド調整に伴

図表10 リストラ効果の波及



う効果を得るには、数年間かかる、ということは銘記すべきであろう。ただ、ここで言えることは、何の対策も無しに過剰能力削減が裸の形で出てきても、数年後にはプラスになる、ということである。そして、このシナリオに従えば2000年度まではマイナスないしゼロ成長になる可能性が高いが、それでもリストラによる生産性向上、生産性の高い企業への資源集中、ないし産業構造調整（生産性の高い産業への経営資源のシフト）は進めるべきであって、現状維持シナリオをとるべきではない、ということになる。

何の対策も無しに過剰能力削減が出てきても、数年後にはプラス効果が得られるので、プラスはそのままにして如何に当初のマイナスを抑えながら、改革を進めるべきか、ということが課題となる。この点を踏まえて最後に政策について吟味してみたい。

4. 過剰能力の解消を促進する方策

(1) 過剰設備の解消を促進する方策

設備調整は、基本的には企業自らの行動によってなされるべきである。しかしながら、企業を側

面から支援する政策措置は、十分検討に値する。

①経済戦略会議における提言

経済戦略会議（1999）でも、第4章「活力と国際競争力のある産業の再生」の中に、「過剰設備の処理の支援」と題して、4項目の方策が提言されている。それは、

今後2年間で過剰設備が集中的に処理されるよう、その促進のため、2年間に期限を限って次のような措置を講じる。

- ・設備廃棄に伴う欠損金の繰越し期間を現在の5年から10年以上に延長するとともに、現在原則として認められていない欠損金に繰り戻しについても少なくとも過去2年間についての繰り戻しを認める。
- ・設備廃棄に伴うM&Aに対して登録免許税・譲渡益課税の減免等の促進税制を導入する。
- ・設備廃棄に伴い遊休化する土地の流動化を促進するため、当該用地に関し用途地域規制等土地利用上の諸規制を徹底的に緩和するとともに、土地の新たな活用に伴い必要とされるインフラ整備を行うため、国等の公共投資において特別

に配慮する。また、土地の有効利用を進める観点から住宅都市整備公団、民間都市開発推進機構等公的機関による買い上げを促進する。

- ・設備廃棄に伴い発生する解体費用、退職金等の費用について、時限を切った緊急的な措置として、政府系金融機関から超低利融資を行う。また、設備廃棄により生じる企業の過剰債務を解消するため、第3章で提言しているデット・エクイティ・スワップ等を活用する。

である。

欠損金の繰越し期間は、欧米での期間が15～20年であることを考えれば、時限措置ではなく会計制度の改革として行うべきであろう。一方で、欠損金の繰戻しは、制度上は前期に限ってみとめられてきた。但し、国の財政事情を考慮して、1992年4月1日から2000年3月31日まで原則としてみとめられていない。制度自体を復活させることは理解できるが、それ以上の繰戻し期間延長は、本制度の性質上好ましくないと考える。この制度は、前期に納めた法人税の還付を受けることであるが、当該決算に関わるその他の利益処分は修正することができないため、株主などの負担はなく、国だけに一方的負担を負わせる結果となるからである。

登録免許税などの減免措置、土地用途規制の緩和は、過剰設備解消に向けた企業自らの行動を側面から支援する有効な方策であろう。

一方で、設備廃棄に伴う解体費用や退職金などのキャッシュフローに対する政府系金融機関などの低利融資に関する措置は、いささか企業寄りにすぎる政策といわざるを得ない。設備廃棄には解体費用だけでなく、その設備に関わる人員の退職金など多額の資金が必要になる。これらの費用は、欠損金による会計処理で行い、上記一番目の施策で十分対応できる。

また、デット・エクイティ・スワップの安易な利用は、企業倒産の代替でしかなく、非効率な設

備まで不必要に温存する危険性があり、根本的解決につながらない。現在議論されている倒産関連法制の整備の中で、効率的な部分を有効活用するための自己資本増強に絞った利用が必要となろう。

②設備廃棄を円滑に進めるために

経済戦略会議における提言に沿って、設備廃棄の支援策をみてきたが、これ以外にも設備廃棄環境を整える施策は考えられる。

まず、労働者の問題は設備廃棄を円滑に進める主要なポイントになろう。この点は、後の過剰雇用の部分で、雇用流動化策と雇用創出策に分けて提言を行っている。日本企業はこれまで雇用の維持を、企業経営の主要目標の1つとして位置づけてきたこともあり、雇用の問題を解決することができれば、ここでの設備廃棄を円滑に進める大きなきっかけとなろう。

過剰な設備や土地を、外資や国内外のベンチャー企業にスムーズに流す方策も必要である。これに関連して、直接投資の内外格差が近年とくに注目されている。97年度の対外直接投資は、件数2,489件、金額6兆6,229億円であった。これに対して対内直接投資は、件数1,301件、金額6,782億円に過ぎない（いずれも、大蔵省資料、届出ベース）。増えてきたといっても、件数で半分、金額で10分の1しか、日本国内に直接投資が入っていない。一連の規制緩和によって、目に見える形での参入障壁は少なくなった。しかしそれでも、直接投資に関する内外不均衡がこのように存在するのは、やはり日本国内への投資には魅力を感じないケースが多いのではなかろうか。企業活動を支えるインフラ整備を進めることによって、対内直接投資の機会を増やすべきである。そのことは、ここで問題となっている過剰設備の流動化を進めることにもつながる。

設備廃棄の問題は、第一義的には企業自身の問題である。しかし低成長の時代に突入し、また国際競争に常にさらされる現状では、設備廃棄に多

額の資金を投入する余裕がなかなか生れてこないこともまた事実である。ともすれば、将来の需要回復を期待し、現状維持で乗り切ろうとする経営判断も生れてくる。非効率な設備をいつまでも保有し、しかも生産設備のビンテージが高まるようでは、21世紀に向けた経営戦略としては失格といわざるえない。困難な時期であっても、非効率な設備の積極的廃棄を進め、一方で次世代をにらんだ情報化関連投資を積極化させていかねばならない。企業のこのような行動を、市場圧力で推し進めるためにも、企業格付け機関の役割は今後ますます高まっていくことが予想される。

更に、アメリカの等生産量曲線の分析でみたように、90年代以降の資本と労働双方の省力化は、資本に関しては特にアウトソーシングの有効活用が指摘できた。リストラ策の一環としてアウトソーシングを活用するのではなく、「持たざる経営」を実践するために、積極的にアウトソーシングという経営手法を用いる段階に日本もきているのであろう。

③資産の再評価について

設備廃棄は、供給力の過剰状況を物理的に解消する直接的な手法である。しかしそれは、遊休している過剰部分のみの解消であってはならない。本論で一貫して主張している非効率なものも含めた過剰部分を解消するには、稼働資産に関しても収益性の観点からの再評価が必要になる。そのため、企業が保有している固定資産に対し、将来にわたる収益性をも考慮した再評価が必要となる。

現在、資産再評価に関しては、土地にのみ法律が制定されている。歴史の長い企業の場合、事業用土地の現在価格は取得時の価格からみれば、大きな再評価差額金が発生する。98年「土地再評価に関する法律」（3月31日、法律第34号）が制定され、99年に改正されたこの法律（3月31日、法律第24号）では、差額金の一部（税支払い分を除いた約6割）が貸借対照表の資本の部に計上でき

るようになった（但し、2001年までの時限措置）。今回の改正によって、自己資本増強に利用しやすくなり、過剰設備処理を進める環境としては、有効な法整備といえる。但し、安易な活用は見かけ上の資本増加につながり、長期的にはかえって企業財務を圧迫する危険がある。

一方で、減価償却対象の有形固定資産に関しては、このような制度が存在しない。日本の会計基準では、取得原価主義が採用されており、時価とは大きく乖離する可能性が常にある。

日本の会計制度には、明文化されたフレームワークが存在しないといわれている。3つの法律（商法、法人税法、証券取引法）が相互に関連し、フレームワークのようなものを形成しているに過ぎない（トライアングル体制）。その中で、分配可能利益の算定（商法）と課税所得の算出（法人税法）に傾斜した会計実務がこれまでは主流であった。そこでは、継続企業の公準のもと、生産設備などの固定資産は、企業が存続しつづけるのであるから、各年度の時価で評価する必要は認められず、取得価格から法で定められた減価償却分だけ毎年減少させていくことになる。しかしながら、投資情報提供（証取法）の観点で企業の財務状況をみるならば、企業保有資産の現在価値化は不可欠である。その点で、資産再評価は、重要な問題になる。2000年3月期決算から日本も国際会計基準の一部導入が始まるが、投資家への情報開示を最大の目標とするこの国際会計基準（IAS）では、有形固定資産の評価替えがみとめられている（IAS16）。過剰な設備を廃棄するための様々な税制度を整備するだけではなく、企業財務を透明化し、投資家への正しい情報開示を目指した会計基準作りは、国際競争の観点、対内直接投資の増加を促すためにも必要不可欠な措置であろう。そのことが企業情報の積極的な開示という時代の要請にも応えるものである。

資産再評価を行うと、供給能力としては残存す

るが、収益性にみあった資本ストックの評価がなされることとなる。再評価を行うことは、結果的に加速度償却をみとめることだともいえよう。

一方、先の資本ストックの流動化は、競争企業や海外企業に設備が購入されれば、やはり供給能力が解消されないままに残る。これは、倒産の場合にもあてはまる。更生法が適用されれば、制約はあるものの設備がそのまま稼動し続けることになるからである。

企業が保有する固定資産に対して、適切な評価を行った上で、その資産を保有しつづけるのか、もしくは廃棄するのかが選択することが、この過剰設備問題を、適切に処理してゆく方法であると考え。そのために資産再評価は、過剰設備調整の第一歩といえよう。

(2) 過剰雇用の解消を促進する方策

構造調整なくして本格回復はあり得ないとすれば、Jobless Recovery（雇用なき回復）になることは必至である。このことを認識した上で、政府にもそれを説明する義務がある。景気の本格回復・構造調整と雇用情勢の改善が並行するのはベストシナリオだが、今の局面ではそれは望むべくもない。最悪のシナリオは政府・自民党が、「99年内に雇用は上向く」といった無責任な発言を繰り返す中で、失業率の上昇が2000年以降も続く、というものである。こうなると、失業率が0.1ポイント高まるごとに公共事業増加への政治的な圧力が強まる。そうなれば、財政悪化を通じた次世代への負担拡大と同時に、「構造調整の後れ→産業競争力の低下」を通じて中長期的にみた雇用吸収力も低下していくことになる。民間部門・政府はともにこうした、中長期的な視点を十分に認識し、政府はこれを説明すべきである。

ただ、短期的に失業が急増することによるマイナス面を勘案した上で、企業が思い切ってリストラを推進できるような、政策的な枠組みを作ることが必要になる。具体的には①雇用の流動化、

②雇用創出、③セーフティネット——の3つの政策の柱が必要である。

①雇用流動化のための政策

先に過剰率の計測で、ネットとグロス2種類について試算したが、流動化が進展すれば、顕在化するのは概ねネットの過剰分、ということになる。グロスの過剰分がまるまる顕在化するのを回避する意味で必要な政策の柱の1つである。方向としては転職に伴うコストを雇用者はもとより企業にとっても最小化することにほかならない。

具体的には、第1に年金のポータビリティを高めることである。企業による積立て不足から確定拠出型年金の導入論議が進んでいるが、労働の移動を容易にするという観点からも積極的に推進することが求められる。2番目に退職金制度の見直しが必要である。現行の退職金制度は企業年金制度とともに定着有利・移動不利の条件を生む2大要因である。退職金は各企業のポリシーの産物と考えられがちだが、退職給与引当金や退職金そのものを税制上優遇・特別扱いすることによって現行の制度を支え、雇用者に対しては転職に際して機会損失のペナルティーを課している。こうした税制上の措置を改め、退職金を給与化することによって転職に伴う不利益を緩和することが必要である。

雇用流動化を考える際、企業にとって必要なことは働き・貢献に見合った賃金体系を構築すること、すなわち個々の雇用者の限界収入生産力と賃金報酬を近づける努力をすることである。上記の年金・退職金の改革もその路線のうちに包含することができるが、これに加えて多くの企業にとっては「年齢—賃金カーブ」をフラットにすることや、成果主義を拡大することが俎上に上ってこよう。1年ごとに貢献に見合った報酬が支払われるとすれば、企業が雇用削減をしても、あるいは雇用者が転職をしても企業・雇用者双方にとって心理的な軋轢は小さい。これに対して例えば、年

功賃金に固執する企業が今後高報酬を期待される中年社員をリストラするとすれば道義的、心理的に大きな摩擦・軋轢を生む。

このほか雇用の流動化策を促進する方策として考えられるのは、M&A の促進策（連結納税制の早期実施など）、有料職業紹介事業の原則自由化、それによるミスマッチの軽減、あるいは雇用の定着・安定を図る制度で既にその役割を終えている雇用調整助成金の廃止など、政策措置を検討する余地は大きい。

②雇用創出策

起業促進、新規事業展開の促進を通じて雇用を創出できれば、ネットの過剰そのものが吸収され、こなれてくることになる。ここでも政策的に多くのことが可能であり、政治・行政の役割と責任は大きい。

最も重要なことは起業機会・新規参入を阻害している諸規制を撤廃することである。「規制緩和は競争激化・企業淘汰を通じて失業を増加させる」といった論調も見られるが、米国での経験はまったく逆である。OECD のレポート（Bloendal and Pilat, 1997）は航空業界や通信業界の規制緩和によって価格は下がり、労働生産性は上昇し、誘発需要が増え、最終的には雇用の増加につながっている、と指摘している。最も厳しいと言われたトラック輸送の規制緩和でも一時は価格が50%下落、失業増加につながったが、4年後にはトラック輸送分野での雇用者数が規制緩和以前の水準に戻った。その後は雇用の増加テンポが速まっている（竹内、武田、1998）。

次に中小・ベンチャー企業に対する金融機会の拡充が必要である。その1つはキャピタルゲイン課税の軽減である。株式譲渡益・配当課税を一律に軽減するというのでは焦点がぼけるし、財政負担も過大になる。このため、未公開の中小・ベンチャー企業の株式保有、しかも3年以上の長期保有に限って、譲渡益・配当課税を非課税にする、

といった目的意識の明確な措置が望ましい。

今1つは店頭登録基準の緩和である。上記のキャピタルゲイン減税が中小・ベンチャー育成策であるとするれば、これは中堅企業の発展促進策と言える。95年7月に特則市場、つまり第二店頭市場が創設されたがほとんど機能していないのが実状である。結局、発行済み株式数などのハードルが高過ぎることが明らかになっている。したがってディスクロージャーの徹底・厳格化を条件に、大幅にハードルを下げる必要がある。長期的には中小企業についても直接金融の道を開くことが、事業の拡大・引いては雇用創出に大きく関わってくる。

③セーフティネットについての考え方

セーフティネットに関しては給付期間の延長などが議論されている。しかし、一律・単純な拡張は社会コストを増大し、モラルハザードの危険性を増すという意味で、慎重でなければならない。既に、失業保険などではアメリカなどよりも遥かに手厚くなっており、真に必要としているか否かの選別はむしろ強化すべきである。その上で、つまり扶養家族の状況や保有資産の状況を審査した上で、本当に必要なところに手厚くする、という思慮ある政策が求められる。

先般の経済戦略会議では、失業者に対する教育バウチャーの給付などが提言された。有力な安全網であるとともに人的資本の充実策という観点からも好ましい方向である。ただ、それ以上に重要なのは失業者がセーフティネットに寄りかかることなく、再就職に対する意欲を燃やせるようなシステムを作ることである。その意味では、失業給付は低水準ながら失業者の再就職に際してボーナスを付与するイギリスの制度は検討に値する。

II. 新たな競争力基盤の構築

第II章では、企業が将来に向けていかにして競争力基盤を再構築していくかという点について

図表11 各産業の TFP の日米格差

米 国 が 優 位	格 差 拡 大	○一次金属	米国の生産性上昇、日本の生産性も上昇
		○通信	〃
		○一般機械	〃
		○精密機械	〃
		○運輸	〃
		○食料品	米国の生産性上昇、日本の生産性は低下
		○衣服・身見品	〃
	格 差 同 程 度	○農林水産業	米国の生産性横這い、日本の生産性も横這い
		○金属製品	〃
		○電力	〃
同 水 準	格 差 縮 小	○紙・パルプ	米国の生産性上昇、日本の生産性も上昇
		○電気機械	〃
		○サービス	米国の生産性低下、日本の生産性は横這い
	格 差 同 程 度		
	格 差 縮 小	○繊維	米国の生産性上昇、日本の生産性も上昇
		○卸売・小売	米国の生産性横這い、日本の生産性は上昇
日 本 が 優 位	格 差 拡 大	○化学	米国の生産性横這い、日本の生産性は上昇
		○自動車	米国の生産性低下、日本の生産性横這い
		○金融・保険、不動産	〃
	格 差 同 程 度	○建設業	米国の生産性横這い、日本の生産性も横這い
	格 差 縮 小		

(注) 1. 30業種中、主要19業種の格差を分析
2. 上記分析は85年と95年の比較
(出所) 通産省編『創造・革新型コーポレート・システム』1998年

ミクロ的な視点から論じる。ここでは、製造業が直面する問題を中心に議論を進めていくことにしよう。

日米産業競争力の再逆転が指摘されて久しいが、まず、データ面からその点について確認しておこう。通産省の推計（98年5月発表）によれば、95年時点で、日本のTFP（全要素生産性）がアメリカを上回っているのは、調査対象の19業種のうち、わずか4業種に過ぎない（図表11）。また、85年から95年の生産性の推移を比較すると、アメリカが優位な上に格差が広がった業種は、一般機械、精密機械、通信など7業種にものぼる。このように、日米産業競争力の再逆転は、TFPでもはっきりと現れている。とりわけ、これまで日本が優位と考えられてきた加工組立型の業種でも、アメリカ

の生産性の上昇が日本を上回っているのはショッキングである。

80年代後半から現在にいたるまでの期間は、日本企業がバブルとその処理に忙殺される一方、アメリカ企業は劇的にその姿を変貌させて競争力を回復した時期であったといえる。日本企業はこの先、アメリカにキャッチアップして再び競争力を取り戻すことができるだろうか。

1. 活発化する産業再編

最近の産業界の動きをみると、金融界に負けず劣らず再編の動きが急である。その背景としては第1に、不良債権処理が活発化していることがあげられよう。銀行の不良債権問題は、裏を返せば企業が借入を返済できないという問題である。企

業にとっては、バブル期に資金を大量にファイナンスして事業拡大を図ったものの、バブルが崩壊して事業が頓挫したため、借入を返済できない状況に陥っている。第Ⅰ章で述べたように、企業は最終的に、借入を圧縮して、オーバーキャパシティ（過剰設備、過剰雇用）を解消することが求められているのである。このように、銀行の不良債権問題は、企業の過剰借入問題と表裏一体であり、更に、企業が過剰借入によって実物投資を行ったという点でオーバーキャパシティ問題ともつながっている。

第2の要因としては、グローバル競争の深化があげられる。グローバル競争は、それ自体は決して新しい要素ではない。ところが最近それが激化し、世界市場での生き残りをかけた企業の合従連衡が急速な勢いで進んでいる。例えば、自動車産業では、400万台クラブという言葉があるように、生産規模で400万台を超えることができれば、グローバル競争に生き残ることが困難であり、また ITS や電気自動車など次世代技術の巨額な開発費負担にも耐えられないといわれている。このため400万台クラブ入りを目指した、世界レベルの企業買収・提携が相次ぎ、日本企業もその波に飲み込まれている。

グローバル競争が激化している背景の1つには、競争形態の変化という要因があげられよう。これまでは2番手、3番手でも何とかやっていけたが、1番手になることの重要性が高まっている。WTA（ウィナー・テイク・オール）現象、勝者の一人勝ち現象という言葉がこれを象徴している。情報通信産業など先端分野で顕著であるが、最初に国際標準を確立してマーケットを押えた者が、その後の競争で極めて有利な立場に立つことができる。また、自動車産業で、グローバルな合従連衡の動きが急なのは、最初に次世代技術の覇権を握ることが、その後の企業の命運を握るという認識が、強く働いていることはいうまでもない。

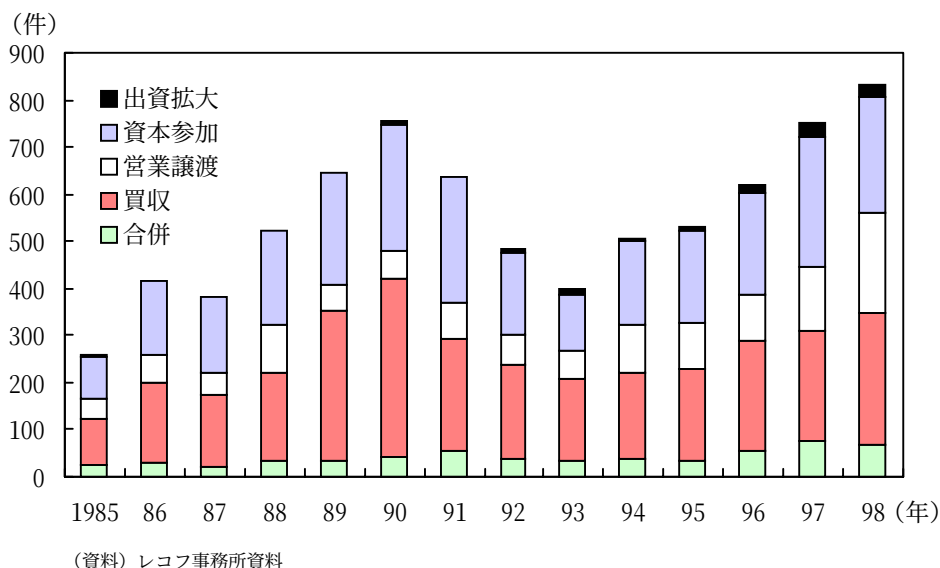
産業再編が活発化している第3の要因としては、連結会計、時価会計主義の導入など日本の企業法制、会計制度のグローバルスタンダードへの調和という点があげられる。99年度から日本でも会計制度が、連結決算を中心としたディスクロージャーに移行した。従来であれば、例えば、親会社の決算対策として、子会社に在庫を押し付けるなどの操作が行われることも珍しくなかった。しかし、連結主義のもとでは、グループ全体としての収益が問われることになり、キャッシュフローを生まない事業やグループ企業、資産などは積極的に切り捨てなければならない。

最近の M&A の動きをみると、形態別で「営業譲渡」が増加していることは、注目に値する（図表12）。企業は自らの得意分野を絞り込み、不要な部門やグループ企業については切り捨て、それを必要としている他企業に売却する動きを活発化させている。むろん、制度の変更だけがこうした動きを加速させているわけではなく、内外の競争の激化が、企業に否応なく不採算部門を切り捨てさせていることはいうまでもない。

以上産業再編の動きを概観してきたが、重要な点は、変化に応じていかに柔軟に企業の体制を整えていくかという点と、自らのコアコンピタンスをいかにして確立していくかという点に集約できるように思われる。変化に適応するためには、事業の見直しはもちろんのこと、他企業との連携も柔軟に行い、その時々最適な事業ポートフォリオを構築することが必要になる。また、自らのコアコンピタンスを持っていない企業は、今後の競争に参加する資格さえ有していないといえるかもしれない。

むろん、日本企業がこれまで、変化への適応力、コアコンピタンスという点で、決して競争力を有していなかったというわけではない。むしろ、アメリカ企業に再逆転される以前には、日本企業の変化への適応力、コアコンピタンスが優れていた

図表12 M & A件数の推移



のである。問題は、従来型の変化への適応力、コアコンピタンスが現在では競争力を失い、足かせにさえなっていることである。日本企業は、なまじ過去に成功してきただけに、なかなか新しい状況に対応することができなかったともいえる。以下では、日本企業が今後、変化への対応力、コアコンピタンスという点で、どのように戦略を転換させていくべきかについて考えていくことにしよう。

2. 変化への適応力をいかにして高めるか⁶⁾

まず、変化への適応という点では、日本企業はこれまでの、系列に代表される安定的な企業間関係を通して、その優位性を確保してきた。自動車産業がその典型であるが、日本企業はこれまで、すべてを内生化せずに、外部資源をうまく活用することによって、コスト削減・品質向上を図ってきた。トヨタのカンバンシステムはその一例である。換言すれば、日本企業は、系列企業や子会社、協力会社などと密接に連携、情報交換することによって、環境変化に柔軟に対応してきたのである。

しかし、こうしたやり方は、環境が少しずつ変

わる場合（連続的な変化）には、十分対応可能であるが、環境変化が著しく激しい場合（非連続的な変化）には対処不能（対処できたとしても非常に時間がかかる）となる。こうした状況では、これまでうまくやってきたパートナーとの関係を解消し、新たなアライアンス（企業間の提携）を組む必要が生ずる。例えば、情報通信産業など先端的な分野では、技術革新とそれに伴うマーケットの変化が著しく、今日組んでいるアライアンスが明日も最適であるという保証がなくなっている。その見極めが悪ければ、直ちにライバル企業との競争に敗れることになる。

マーケットが劇的に変化するような場合や、新規市場に進出する場合には、それにかかる金銭的なコストをできるだけ少なくするという点もさることながら、戦略立て直しの時間をいかにして短縮するか、つまり時間コストをいかにして減らすかも重要となる。これまでの固定的な関係やアライアンスの中からは、なかなか短時間で全く新しい環境に適応することは難しい。今の日本企業が求められている点は、こうした変化に短時間で最小の費用で対応しうる柔軟性を身につけるという

点であろう。これに対する1つの答えは、固定的なアライアンスを可変的なものとする、すなわち、クローズドな企業間関係をオープンな関係に変えるということが重要になる。

また、変化への適応力を高める手段として、情報技術（IT）を活用するという点でも、日本企業は決定的に遅れている。これまで文書ベースやフェース・トゥー・フェースで行われてきたデータ交換が、情報ネットワーク上で行われるようになれば、それだけでも開発期間の短縮やコスト削減などのメリットが得られる。更に、アメリカのサプライ・チェーン・マネジメント（SCM）にみられるように、取引先との受発注、資材調達、在庫管理、製品配送に至るまでのすべてを情報ネットワークで一括管理できれば、その間の無駄が排除されることで、かなり大幅なスピードアップとコスト削減が期待できる。

日本企業は、これまで伝統的に行ってきた情報共有の形態を、ITを活用した新しい形態に進化させる必要がある。90年代以降、アメリカ企業は競ってリエンジニアリングに取り組んだが、その過程で、日本企業が従来から行ってきた情報共有の仕組みを、ITを活用したより先進的な形にブラッシュアップさせたと考えられる。今度は逆に、日本企業がそれに学ぶ必要がある。

3. 新たなコアコンピタンスは何か

(1) 低下するものづくり技術の役割⁷⁾

従来の日本型の組織、企業間関係から生み出されてきた日本企業の重要なコアコンピタンスは、ものづくり技術（製造技術）であった。製造部門と開発部門の密接な連携、あるいは系列企業、協力企業との密接な連携は、様々な工程改善や製品機能の改善を生み出し、卓抜したものづくり技術を蓄積させる基盤となってきた。従来日本が、加工組立型業種で優位性を発揮してきたのは、ものづくり技術が優れていたからである。

しかし、ものづくりの技術は、果たして今後についても、日本の製造業にとって、重要な競争力の源泉となり得るといえるのだろうか。この点については、近年の情報技術（IT）の発達をどのように評価するかが重要なポイントとなる。すなわち、CAD/CAM（コンピュータによる設計／製造）の登場によって、ものづくりの技術の重要な要素とされてきた技能や熟練を代替し始めた現実をどのように考えるかということである。

現在のところは、情報技術は道具の1つにとどまっており、ものづくりの技術のごく一部しか代替していないことは事実である。しかし、将来についてはどうだろうか。わずか数年前までは、現在の情報技術の発達について予見できなかったのと同様、将来についても、現在では予想のつかない勢いで情報技術が進歩し、ものづくりの技術の多くを代替してしまう可能性がないとはいえない。むしろ、その可能性は高いといった方が妥当かもしれない。こうしたことが現実化すれば、ものづくりの技術は、もはや競争力の源泉とはいえなくなってしまう。情報技術を活用することによって、誰もが同じ品質レベルの製品を作ることが可能になるからである。

もう1つの重要なポイントは、部品の標準化、モジュール化（複合化）の動きである。従来、日本企業が、企業内のみならず企業間の密接な連携を重視してきた1つの理由は、製品に固有な部品を一定の品質、納期で確保するためであった。しかし、固有な部品を減らし、部品の標準化を進めれば、調達先が飛躍的に広がる上、固有の部品に係わる製造技術にこだわる必要もなくなる。

また、部品を個々に調達するのではなく、複数の部品が複合化されたモジュール製品を調達すれば、生産工程は大幅に簡素化される。こうした動きも、現場の技能や熟練の役割を低下させることにつながる。現に、自動車部品では、欧米部品メーカーが、低価格を武器に日本へのモジュール製

品の売り込みを活発化させており、日本企業もそれに対抗してモジュール化を急速に進めている。

こうした動きが一般化すれば、標準品やモジュール製品が調達できさえすれば、誰でも同じ製品が組み立てられるということになり、技能や熟練などで構成されるものづくりの技術の優劣は、ほとんど重要な要素ではなくなってしまう。例えば、パソコンが、部品さえ調達できれば、誰でも組み立てられるという状況になっているのはその好例である。

アメリカ企業は、こうした部品の標準化やモジュール化、IT の活用を早くから進めてきた。近年、加工組立分野でも、アメリカ企業の生産性が日本企業の生産性を上回ってきた背景には、アメリカ企業がこうした取り組みを先進的に進めてきたことも理由の1つとしてあげられるだろう。

こうした現実を考えると、ものづくりの技術が今後とも、競争力の源泉となっていくという見方には懐疑的にならざるを得ない。設計・製造における情報技術の活用、部品の標準化、モジュール化は、今後とも急速な勢いで進展していくことは間違いない。日本企業は、むしろそうした動きに積極的に対応し、技能や熟練といった「アート」の役割を極力小さくしていくことが求められているのではない。あるいは、技能や熟練といった要素を積極的にデジタル化、標準化する努力が求められているといってもよい。

こうした見方は、一般の見方とかなりトーンが異なっているかもしれない。一般的には、モノづくりの技術が、海外への生産移転の加速によって失われ始めていることから、何らかの手だてによって、それに歯止めをかけなければならないと主張される場合が多い。この点は、現実の政策課題としても重要な論点とされ、99年3月にはものづくり技術の維持・振興をめざした「ものづくり基盤技術振興基本法」が成立した。しかし、ものづくりの技術は、実際に生産が行われる現場で形成

されるものであり、長い目で見れば、今後の生産拠点となるアジア諸国がそうした面での優位性を高めていくことは自然な流れである。技能オリンピックでのアジア諸国での目覚ましい活躍は、そうしたことを象徴しているように思える。

ここでは一般的な主張とはあえて視点を変え、日本は情報技術を活用することによって、ものづくりの技術を積極的にシステム化することによって「捨てる」必要があるのではないかという点を強調したい。「捨てる」とまでいうと誤解が生ずるかもしれないが、要するにいいたいことは、日本が、競争力の源泉として、ものづくりの技術に頼る時代は、もはや終わったのではないかということである。

(2) 国際標準の確立が必要

それでは、日本の製造業は、今後の競争力の源泉をどこに求めるべきなのか。部品が標準化され、モジュール化される動きが今後の趨勢とすれば、標準となる部品を開発することが利益を生む1つの源泉となる。むろんこれは部品だけに限る話ではない。製品全体の設計思想や規格、製品を動かす技術（ソフトウェア）など、製品の構成要素をなす何らかの分野で、国際標準となるようなものを開発できれば、それが世界中の企業に採用されることによって、莫大な利益を生むことになる。現在でも、特定の部品で、卓越した技術を有することによって、世界の市場シェアのほとんどを押さえている日本企業もあるが、今後はそうした技術を開発することが、競争力を維持する上でますます重要になるということである。

ここで重要なことは、近年、いったんある技術が国際標準となり、それを使った製品が市場にロックイン（固定化）されると、優越性がますます拡大し、一人勝ち状態になるという傾向が強まっているという点である。これは、最近、注目されている収穫逓増、複雑系の経済学のメカニズムが働く世界である。インテル社のマイクロプロセッ

サー、マイクロソフト社のウィンドウズがその典型であるが、とりわけコンピュータやソフトウェアなどのハイテク製品がそうした傾向を強く持っていると考えられる。

したがって、今後は技術開発をするにしても、市場をロックインできるような技術を開発できるかが重要になる。ここで注意しなければならないのは、最近では、単に自社内だけで技術開発をしていけばいいというわけではなくなっているという点である。

例えば、自社が開発した技術が国際標準とするために、他社にあらかじめその技術を公開することで多数派を形成するような戦略が必要になるケースもある。あるいは、優れた技術を保有する企業があれば、提携、買収などを行うことによって、自社内に積極的に取り込むような柔軟性も必要になる。

複雑系の経済学のメカニズムが働く世界では、初期条件（最初にマーケットを押さえられるか否か）が重要になるので、自社オリジナルの技術だけにこだわらずに、あらゆる可能性を考慮に入れながら、技術開発を戦略的に進めていくことが重要になる。仮に、国際標準争いに敗れた場合、自社の技術や仕様を修正するのに多大な時間とコストがかかることになりかねない。

また、技術水準が絶対的に優れていなくとも、戦略に勝れば国際標準をとることも十分あり得る。技術にほとんど差がないとすれば、むしろ重要になるのは国際標準確立のための戦略であり、日本企業にこれまで欠けていたのは、こうした戦略であったかもしれない。

コンピュータやソフトウェアなどでは、アメリカ企業が圧倒的な優位を誇っているが、日本企業が有望な分野もまだまだ存在する。例えば、最近のハイブリッドカーの実用化にみられるように、次世代の電気自動車やその蓄電池など低公害車の開発では、日本企業が世界のトップを走っている

といってよい。現在保有している優れた技術については、それが国際標準として確立されるような戦略がますます重要になっていく。

【注】

1) こうした考え方に対して「供給力の削減よりも財政追加による需要拡大の方が望ましい」とする議論もある。企業が過剰設備や過剰雇用を削減しようとするれば短期的には大きなデフレ圧力が生じることから、必要なのは需要の増加であり、したがって財政支出の追加が需給ギャップを埋める上で不可欠である、というロジックである。本論は構造調整に伴うデフレ圧力を緩和する意味での財政追加策を否定するものではないが、以下の3つの理由によって、財政優先主義には与していない。まず、第1に財政破綻が目前に迫っていることである。第2に財政追加、特に公共投資の民需への波及効果に関しては疑問視せざるを得ない状況に陥っている。3番目の理由は、財政追加が景気の落ち込を一時的に緩和することによって、必要な構造調整が先送りになることである。マクロ経済からみて「構造調整の実施・それによる生産性向上」とはどのようなことか、整理してみると、①各企業の生産性が向上すること、②各産業内において、生産性の高い企業に生産要素・経営資源を重点配分すること（その裏返しとして、生産性の低い企業については生産性が一定レベルに達するまで生産要素を削減すること、生産性向上が見込めないのであれば「市場から撤退＝倒産」すること、③生産性の低い産業から高い産業へ生産要素が円滑にシフトしていくこと——となる。特に、②、③を考えると、需要追加によって生産性の低い経営資源やサプライヤーが存続し続けることの弊害は甚大であることがわかる。

2) 推計したのはCES型の生産関数で東証1部上場企業を製造業（744社）、非製造業（454社）に分けて推計している。データは直近時点（99年1月末時点）

の財務データを使用し、クロスセクションで推計している。クロスセクションデータを使った主な理由は、①時間要素（通常は技術進歩の代理変数と考える）を含めたくない、②生産要素価格の相対的な変化を考慮しなくてすむ——ため。また、より頻繁に使われるコブ・ダグラス型の関数型を使用しなかった理由は、コブ・ダグラス型では制約が強すぎることによる。最大の問題は資本と労働の代替の弾力性が常に（マイナス）1となり、現実よりも弾力的に過ぎる。CES 関数の純粋な形は

$$y = [\delta K^{-\rho} + (1 - \delta) L^{-\rho}]^{-1/\rho}$$

（ y ：生産量、 K ：資本投入、 L ：労働投入）

だが、推計を安定的に行うため

$$y^{\text{hat}} = e^{b_0} [\delta K^{-\rho} + (1 - \delta) L^{-\rho}]^{-b_1},$$

$$y = y^{\text{hat}} + e$$

とし、対数をとって

$$\ln(y^{\text{hat}}) = b_0 - b_1 * \ln[\delta K^{-\rho} + (1 - \delta) L^{-\rho}]$$

と変形した上で、非線型最適化を行う。すなわち

$$\min [\{\ln(y) - \ln(y^{\text{hat}})\}^2 \{\ln(y) - \ln(y^{\text{hat}})\}]$$

を考えた。

次に、MPL（労働の限界生産力）、MPK（資本の限界生産力）とすると、

$$MPL = \partial y / \partial L$$

$$= b_1 * (1 - \delta) * \rho * L^{-\rho-1} * y / A$$

$$MPK = \partial y / \partial K = b_1 * \delta * \rho * K^{-\rho-1} * y / A$$

ただし、 $A = [\delta K^{-\rho} + (1 - \delta) L^{-\rho}]$

と計算される。

3) 名目ベースで考えると以下ようになる

$$y = f(K, L) + \varepsilon$$

y ：売上高（億円）

K ：有形固定資本金期中平均残高（億円）

L ：人件費総額（億円、製造原価に含まれる労務費・福利厚生費と販売費・一般管理費に含まれる人件費・福利厚生費の合計）

名目経済利潤（売上金額から名目資本コストと名目労働コストの総額を差し引いたもの）は

$$G(K, L) = y - i * K - L$$

（ i ：資本の使用者コスト＝名目金利＋減価償却率）

と表され、 $\max_{K, L} G(K, L)$ の一次条件は

$$\partial G / \partial K = \partial f / \partial K - i = 0 \quad \therefore MPK = i$$

$$\partial G / \partial L = \partial f / \partial L - 1 = 0 \quad \therefore MPL = 1$$

企業 i の MPL_i 、 MPK_i をそれぞれ③の式によって求め、それぞれ1、 i より大きいときは、生産要素不足、小さいときは生産要素過剰と判定する。

また、③の式から $MPL=1$ 、 $MPK=i$ となる人件費と固定資産残高（それぞれ L^* 、 K^* ）も求められる。

$$L^*(\theta^{\text{hat}}, y, K^*)$$

$$K^*(\theta^{\text{hat}}, y, L^*)$$

ただし、 $\theta^{\text{hat}} = [b_1^{\text{hat}}, \delta^{\text{hat}}, \rho^{\text{hat}}]$

個々の企業について $L-L^*$ 、 $K-K^*$ （正なら過剰、負なら不足）を求め、全サンプルで集計する。

$$4) \{ \sum_i (L - L^*) / \sum_i L \} * 100$$

= ネットの人件費過剰率

$$\{ \sum_i (K - K^*) / \sum_i K \} * 100$$

= ネットの固定資産過剰率

と定義する。（ $i=1, \dots, n$ ：全サンプル）

また、 $MPL < 1$ 及び $MPK < i$ の企業（生産要素過剰企業）だけを同様に集計し、

$$\{ \sum_j (L - L^*) / \sum_j L \} * 100$$

= グロスの人件費過剰率

$$\{ \sum_k (K - K^*) / \sum_k K \} * 100$$

= グロスの固定資産過剰率

と定義する。ただし

企業 j s.t. $MPL_j < 1$ (j は人件費過剰企業)

企業 k s.t. $MPK_k < i$ (k は固定資産過剰企業)

マクロ統計を使った試算ではネット、つまり集計値ベースでの過剰率しか計測できない。

推計結果の詳細は以下の通り。

クロスセクション CES 生産関数の推計パラメータについて

$$\ln(y^{\text{hat}}) = b_0 - b_1 * \ln[\delta K^{-\rho} + (1 - \delta) L^{-\rho}]$$

	製造業	非製造業
b_0^{hat}	4.52 (-57.4)	0.88 (-7.85)
b_1^{hat}	0.94 (6.80)	2.94 (16.9)
δ^{hat}	0.53 (12.2)	0.20 (23.5)
ρ^{hat}	2.64 (6.83)	2.07 (16.9)
サンプル数	744社	454社
MPL<1の社数	488社	232社
MPK<iの社数	325社	96社
人件費総額(全カプル)	21.2兆円	15.6兆円
有形固定資本総額(同)	51.0兆円	94.9兆円
ネット労働過剰率	5.2%	5.9%
ネット資本過剰率	11.7%	7.1%
グロス労働過剰率	9.2%	14.8%
グロス資本過剰率	27.1%	48.0%

5) ROE を以下のように ROA と EOL (負債運用効率) に分解して考えている。

$$\begin{aligned}\text{利払い後利益 (G)} &= \text{ROA} * (\text{E} + \text{L}) - r * \text{L} \\ &= \text{ROA} * \text{E} - (\text{ROA} - r) * \text{L}\end{aligned}$$

$$\text{ROE} = (\text{G} / \text{E}) = \text{ROA} - (\text{ROA} - r) * (\text{L} / \text{E})$$

(E: 株主資本, L: 負債, r: 有利子負債利率, L/E: 負債比率)

$$\text{負債運用効率 (EOL)} = (\text{ROA} - r) * \lambda$$

($\lambda = \text{L} / \text{E}$: 負債比率)

とすると、 $\text{ROE} = \text{ROA} + \text{EOL}$ と書ける

このフレームワークの中では以下の定義を用いる

ROE: 株主資本経常利益率

ROA: 使用総資本営業利益率

企業の内的な基礎体力を見るのが目的なので、税引き後利益は使わない(税制変更による影響を中立化する)。

6) 以下の論点について詳しくは米山(1999)を参照。

7) 以下の論点について詳しくは米山(1998)を参照。

【参考文献】

穴田信次(1997)『店頭登録の常識・非常識』中央経済社

監査法人トーマツ編(1998)『企業再編——リストラの法律・会計・税務』清文社

経済企画庁(1998)『日本経済の現況 平成11年版』大蔵省印刷局

経済企画庁(1999a)『平成11年 国民経済計算年報』大蔵省印刷局

経済企画庁(1999b)『民間企業資本ストック年報』

経済企画庁調整局監訳(1999)『OECD 日本経済レポート '98』

経済戦略会議(1999)「日本経済再生への戦略」(経済戦略会議答申 2月26日)

小牧義弘(1998)『わが国企業の雇用調整行動における不連続性について』(日本銀行調査月報、1998年11月)

島田晴夫(1994)『日本の雇用』ちくま新書

総務庁(1999)『労働力調査年報』日本統計協会

第一生命経済研究所(1999)「過剰ストックの 廃棄は本当に必要なのか」(99.4.2『ニュース』No.1)

竹内淳一郎、武田洋子(1998)『米国のサプライド政策と労働市場の変貌について』(日本銀行調査月報、1998年10月)

竹中平蔵(1999)『経世済民』ダイヤモンド社

中谷巖、大田弘子(1994)『経済改革のビジョン』東洋経済新報社

日本経済研究センター(1999)『日本経済の再出発——均衡成長への道——』

日本労働研究機構(1998)『データブック1999 国際労働比較』

牧厚志他(1997)『応用計量経済学II』多賀出版

米山秀隆(1998)「製造業の競争力基盤の変容——現場密着型技術は生き残るのか」『FRI Review』Vol.2 No.3、7月

米山秀隆(1999)「日本型経営システムの変容と今後の課題」『FRI 研究レポート』4月

Bloendal and Pilat (1997) “The Econmic Benefits of Regulatory Reform” (OECD *Economic Studies*, No.28, 1997)

- OECD (1997) “The OECD Report on Regulatory Reform,
Vol I , II, synthesis”, 1997b
- U. S. Department of Commerce (1999), “Survey of Current
Business”
- U. S. Department of Labor (1999), “Labor Force Statistics”
- William H. Greene, “Econometric Analysis, 3rd edition”
Prentice Hall