

2014年度
日本の国際競争力調査
結果

2015年5月19日

一般社団法人 日本経済団体連合会

目次

調査の総括	2
1. 調査の概要	3
2. 日本企業の国際競争力	
2-1 競合企業の国籍	4
2-2 競争力の現状と見通し	5
2-3 自社の強みと弱み	6
2-4 競争力強化に向けた今後の取り組み	7
3. 日本のビジネス環境に関する評価	
3-1 ベンチマーク国	8
3-2 日本のビジネス環境の現状と見通し	9
3-3 日本のビジネス環境の個別評価	10
3-4 日本のビジネス環境の現状と課題	13
4. 事業活動の立地判断	
4-1 2014年における立地判断の状況	14
4-2 対象となった国・機能	15
4-3 判断において決め手となった要素	16
4-4 拠点の展開状況	17
4-5 日本に残すべき機能とその理由	18

調査の総括

- ◆ わが国企業は、総じてグローバル市場で競合企業と伍していける競争力があると評価しており、将来に対しても自信を有している。他方、新興国企業の技術力向上や製品のコモディティ化から、将来の競争力低下を懸念する声も一部聞かれる。今後の競争力強化に向けては、強みである「製品・サービスの性能・品質」の一層の向上に加え、弱みとなっている「製品・サービスの開発・生産コスト」の削減、「ビジネスモデル」の強化が課題として認識されている。
- ◆ わが国のビジネス環境については、2014年の1年間で、円高の解消を筆頭に、政治の安定性やマクロ経済環境の改善を評価する企業が多く、六重苦^(注)の一部に改善がみられた。他方、アメリカとの比較では多くの項目で「劣る」との評価が多い。今後さらなるビジネス環境の改善に向けては、六重苦の残された課題の克服とともに、外国人の受入れ体制の整備や国内市場の改善等を求める声が多い。
(注)六重苦:①円高、②重い法人税・社会保険料負担、③経済連携協定の遅れ、④柔軟性に欠ける労働市場、⑤不合理な環境規制、⑥電力供給不足・コスト高。
- ◆ わが国企業の投資は海外を中心に行われているものの、わが国のビジネス環境の改善と相まって、昨年1年間で、既存施設の国内移転や国内での新規投資等の国内回帰の端緒がみられる。海外投資は、経済成長を続けるアジア地域が多く、「調達・生産」「営業・販売」「企画・マーケティング」が主に対象となっている。他方、「経営・統括」「研究・開発」等は今後も日本に残すべきだと考える企業が多い。

1. 調査の概要

1 調査の概要

趣 旨 わが国企業の競争力やビジネス環境の充実度を競合する企業・国家との比較により把握し、適切な政策立案・実行に供する。

時 期 2015年1月～3月

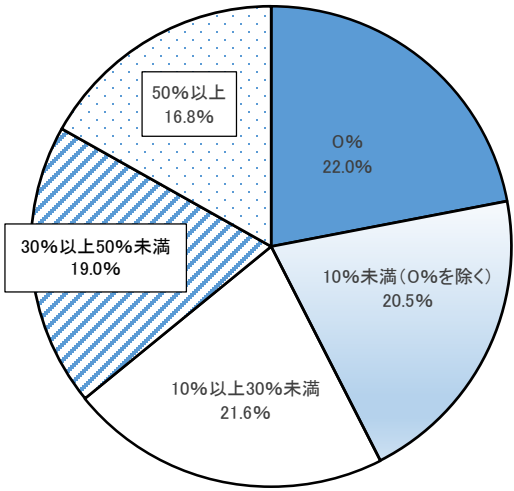
対 象 経団連企業会員

方 法 選択・記入式

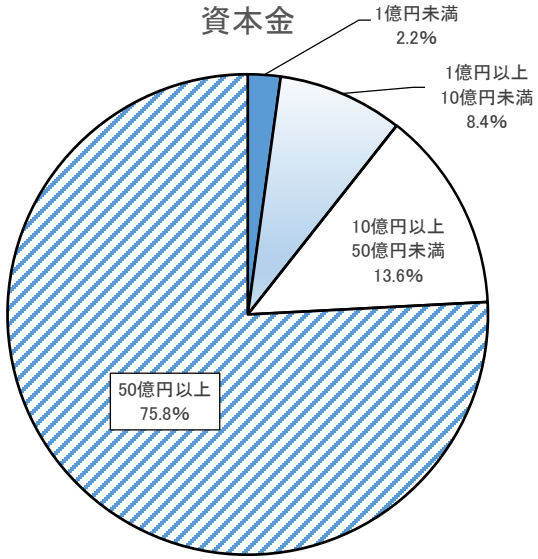
回答数 273社(製造業146社、非製造業127社)

属 性

海外売上高比率



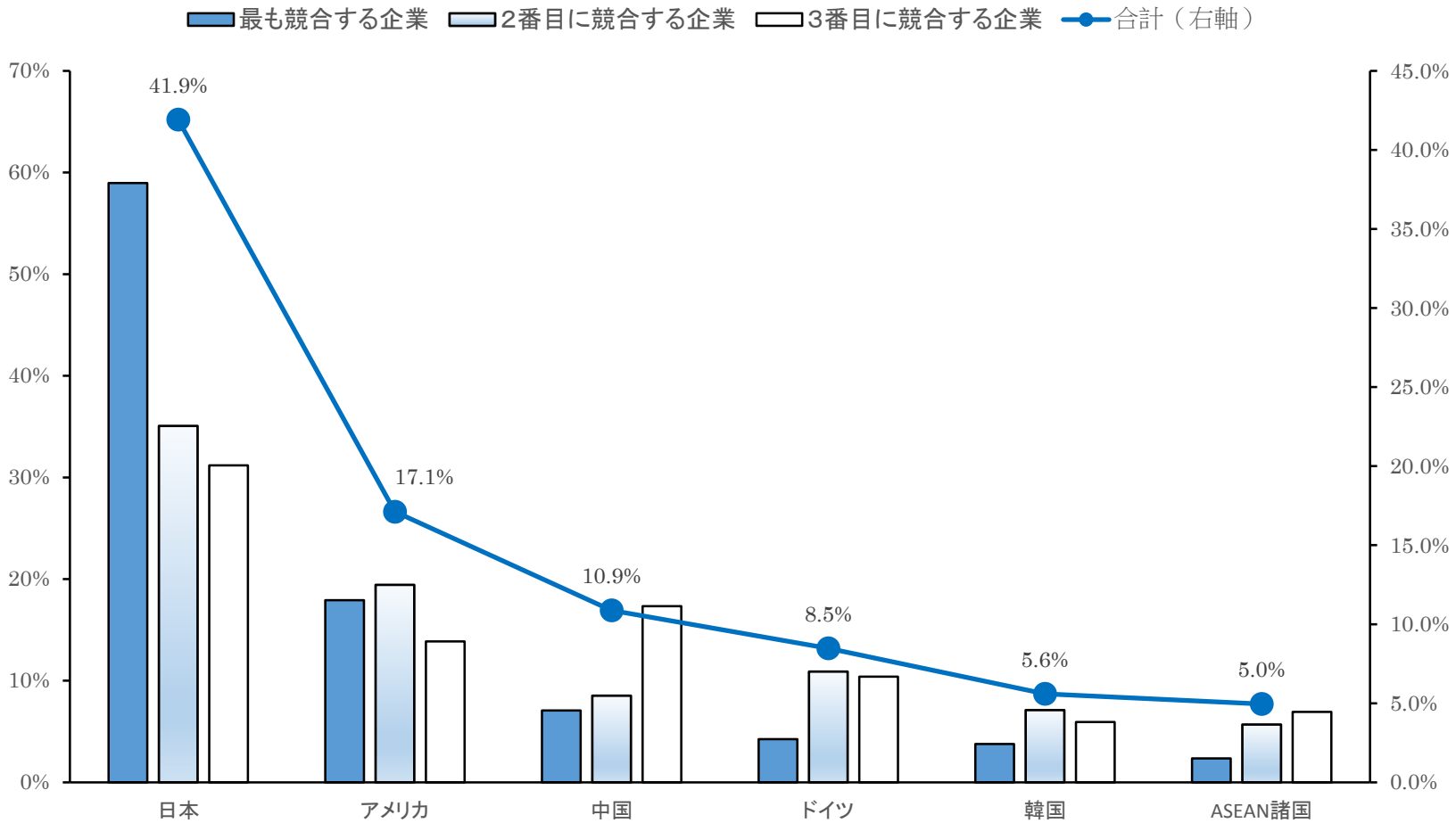
資本金



2. 日本企業の国際競争力

2-1 競合企業の国籍

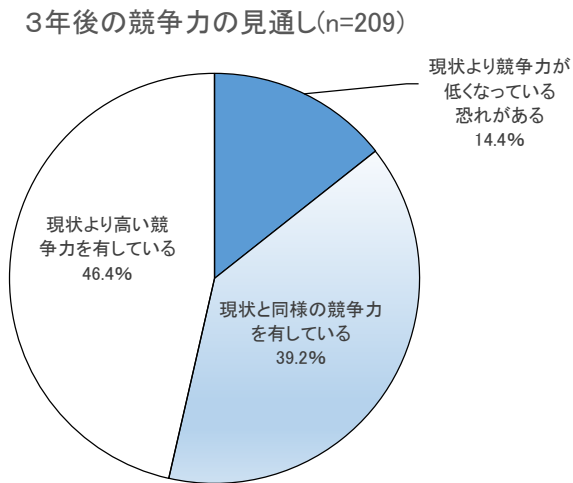
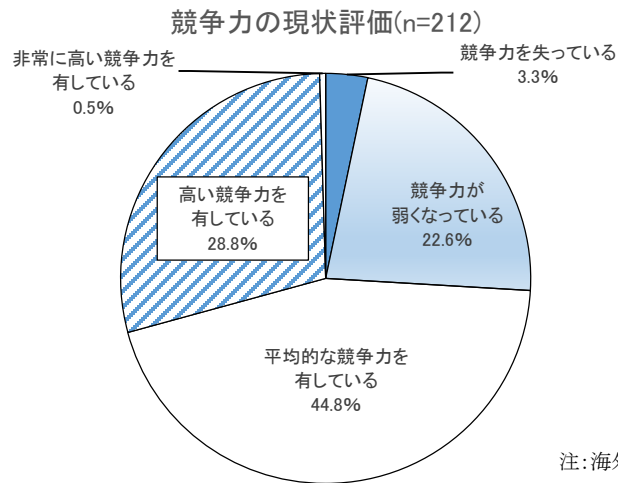
◆ 競合先としては、日本企業(41.9%)が多く、アメリカ(17.1%)、中国(10.9%)、ドイツ(8.5%)が続く。



注1: 海外売上高比率0%の回答を除く。「最も競合する企業」「2番目に競合する企業」「3番目に競合する企業」の母数はそれぞれ212、211、202。
注2: 折れ線グラフはすべての回答を合計した上で、当該国を挙げた回答の割合を指す。

2-2 競争力の現状と見通し

- ◆ グローバル市場における競争力の現状評価では、「平均以上の競争力を有している」との回答が7割以上であり、3年後の競争力の見通しについては、8割以上の企業が「現状と同等以上の競争力を有している」とした。
- ◆ 3年後の競争力が低下する懸念を持つ理由は、①新興国の技術水準の向上、②価格競争の激化、③競合企業の規模の拡大、④海外生産拠点等における環境変化、⑤製品のコモディティ化等。



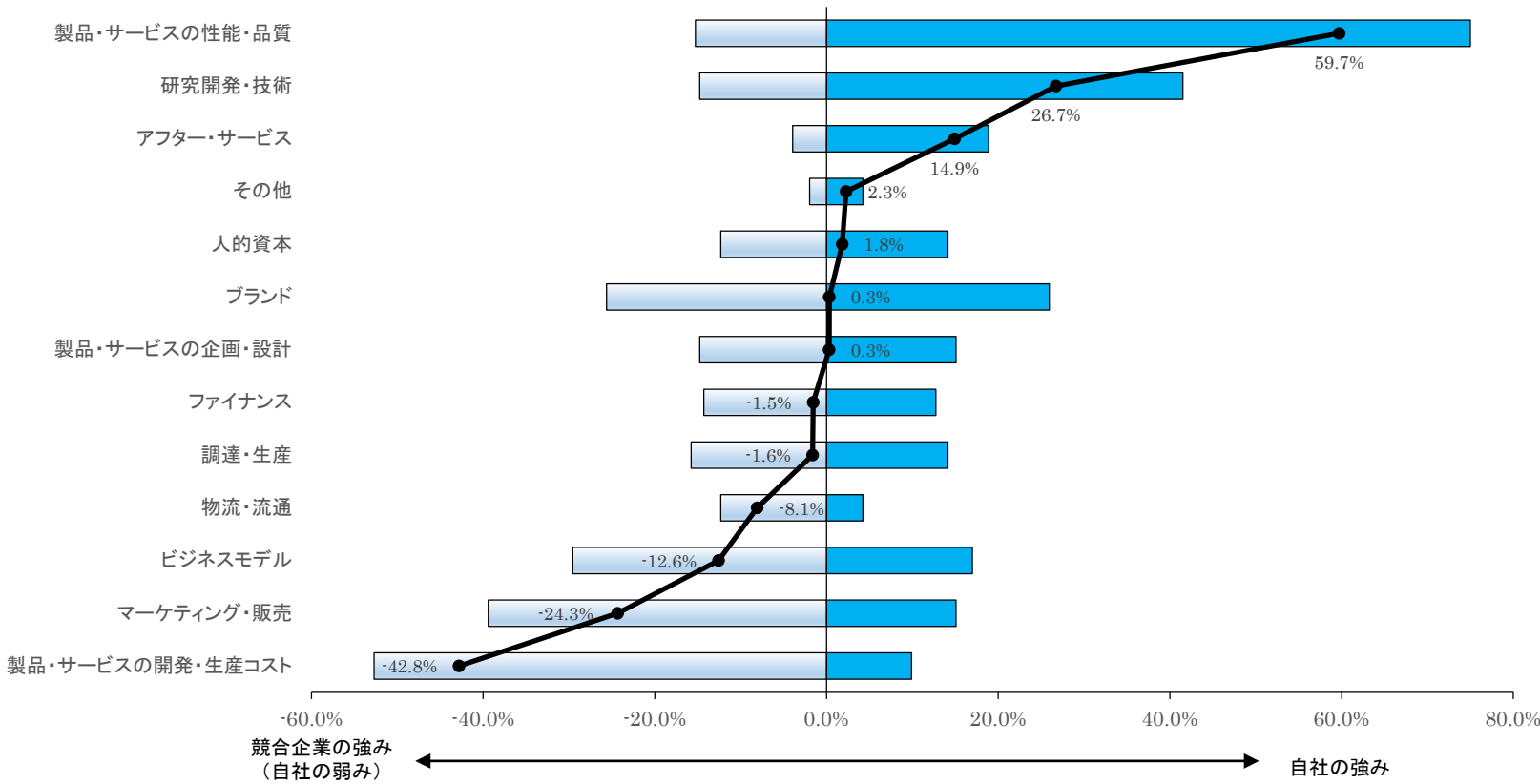
注: 海外売上高比率0%の回答を除く。

「現状より競争力が低くなっている恐れがある」と回答した理由の例

- 現地企業の技術力の向上が著しい。
- 中国及びアジア諸国で過度な低価格要求による企業体力依存の競争が激化し、価格競争に持ち込まれるケースが増加している。
- 中国製品等の低価格製品が市場へ大量に流れ込んでいる。
- 欧米メーカーの合併等による巨大化により、資本力に勝り、原料からの一貫生産で供給能力を増強させる競合他社に規模、スピードで見劣り始めている。
- 主要な海外生産拠点並びに調達先が中国であり、中国における人件費と為替高により価格競争力の低下が懸念される。
- 製品の一層のコモディティ化が進展している。

2-3 自社の強みと弱み

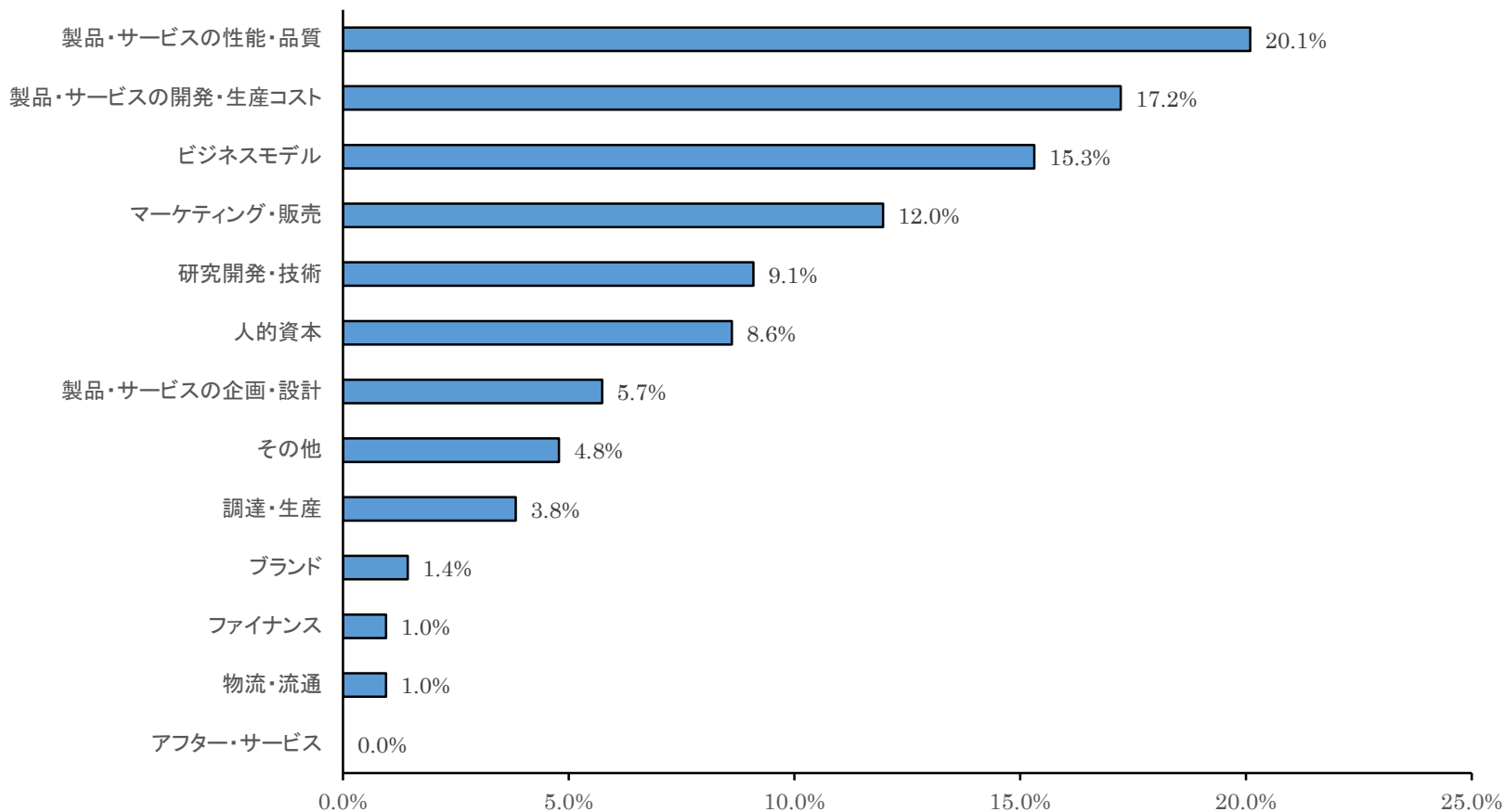
◆ グローバル市場における日本企業の競争力の源泉は「製品・サービスの性能・品質」「研究開発・技術」「アフター・サービス」等。他方、競合企業の強み(自社の弱み)は「製品・サービスの開発・生産コスト」「マーケティング・販売」「ビジネスモデル」等。



注1:最大3つまで選択可。海外売上高比率0%の回答を除く。回答母数は自社212、競合企業203。
注2:競合企業の強みについて、回答率をマイナスで表記。
注3:折れ線グラフは、各項目において「自社の強み」と回答した割合から「競合企業の強み」と回答した割合を減じて算出。

2-4 競争力強化に向けた今後の取組み

◆ 今後、企業は競争力強化に向けて自社の強みである「製品・サービスの性能・品質」の一層の向上に注力するとともに、競合企業に比べて劣位にある「製品・サービスの開発・生産コスト」の削減や「ビジネスモデル」「マーケティング・販売」等の改善に取り組む姿勢がうかがえる。



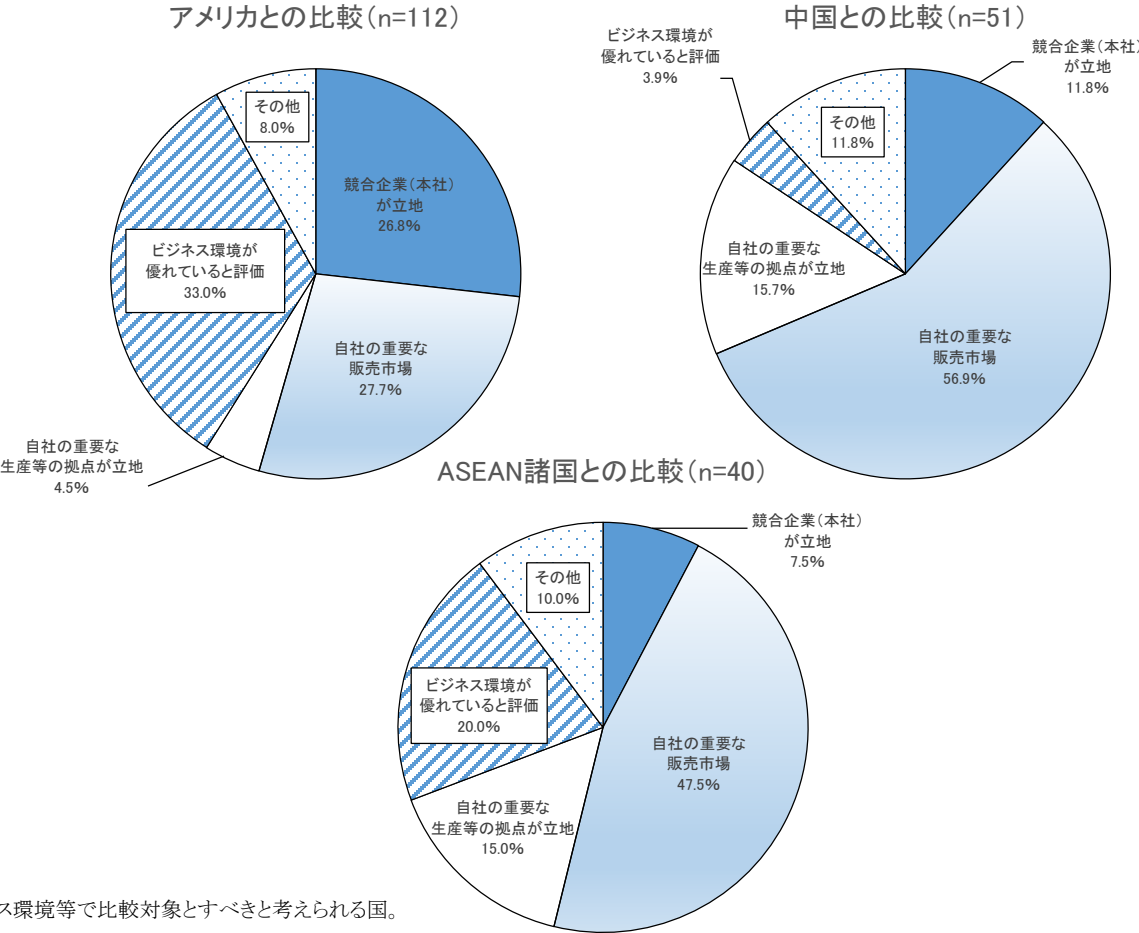
注：海外売上高比率0%の回答を除く。回答母数は209。

3. 日本のビジネス環境に関する評価

3-1 ベンチマーク国

- ◆ 日本としてベンチマークすべき国^(注)は、アメリカが半数近くを占め、中国、ASEAN諸国が続く。
- ◆ 選択理由としては、アメリカが「ビジネス環境が優れていると評価」が多い一方、中国やASEAN諸国は「自社の重要な販売市場」が多い。

	ベンチマーク国 (n=247)	割合(%)
1	アメリカ	45.3
2	中国	20.6
3	ASEAN諸国 (シンガポール、タイ、マレーシア等)	16.2
4	ドイツ	7.7
5	韓国	4.9
6	イギリス	1.6
6	インド	1.6
8	その他	1.2
9	フランス	0.4
9	ブラジル	0.4

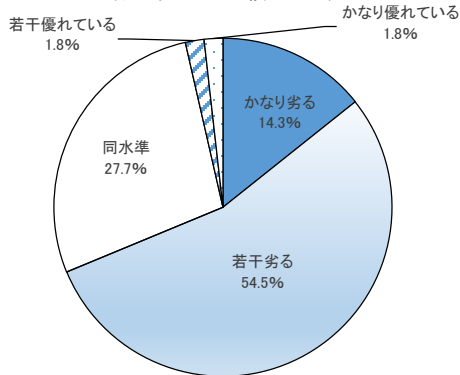


注: 自社や競合企業の国際展開状況等をもとに、ビジネス環境等で比較対象とすべきと考えられる国。

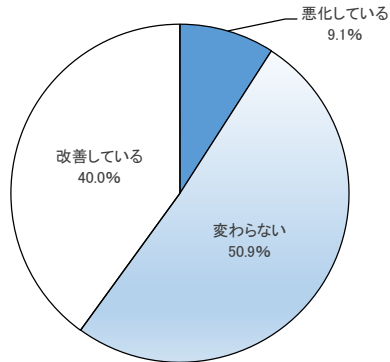
3-2 日本のビジネス環境の現状と見通し(主要国との比較)

- ◆ アメリカと比較した日本のビジネス環境の現状評価は「劣る」が約7割であり、3年後の相対的な優劣についても変化しないとの回答が約5割。
- ◆ 他方、販売市場や生産拠点として重要な中国やASEAN諸国との比較では、現状評価は「優れている」が半数以上であり、3年後の相対的な優劣は変化しないとの回答が約6割。今後ともわが国のビジネス環境が優位にあるとの評価。

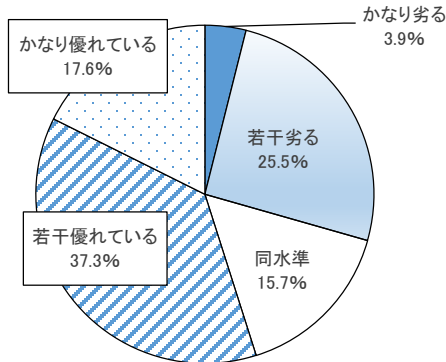
【アメリカ】 日本のビジネス環境の現状評価
(アメリカとの比較 n=112)



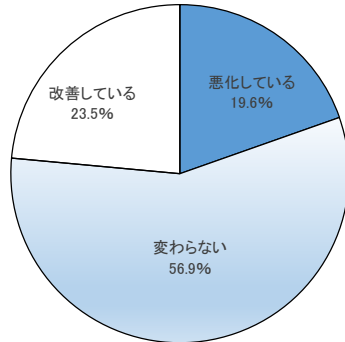
3年後の日本のビジネス環境の見通し
(アメリカとの比較 n=110)



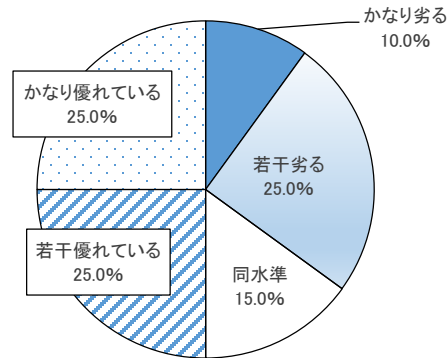
【中国】 日本のビジネス環境の現状評価
(中国との比較 n=51)



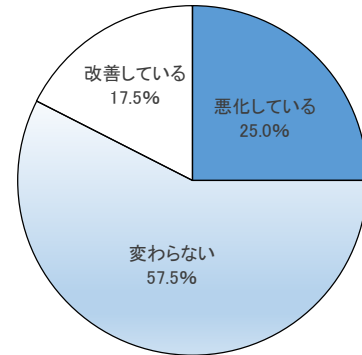
3年後の日本のビジネス環境の見通し
(中国との比較 n=51)



【ASEAN諸国】 日本のビジネス環境の個別評価
(ASEAN諸国との比較 n=40)



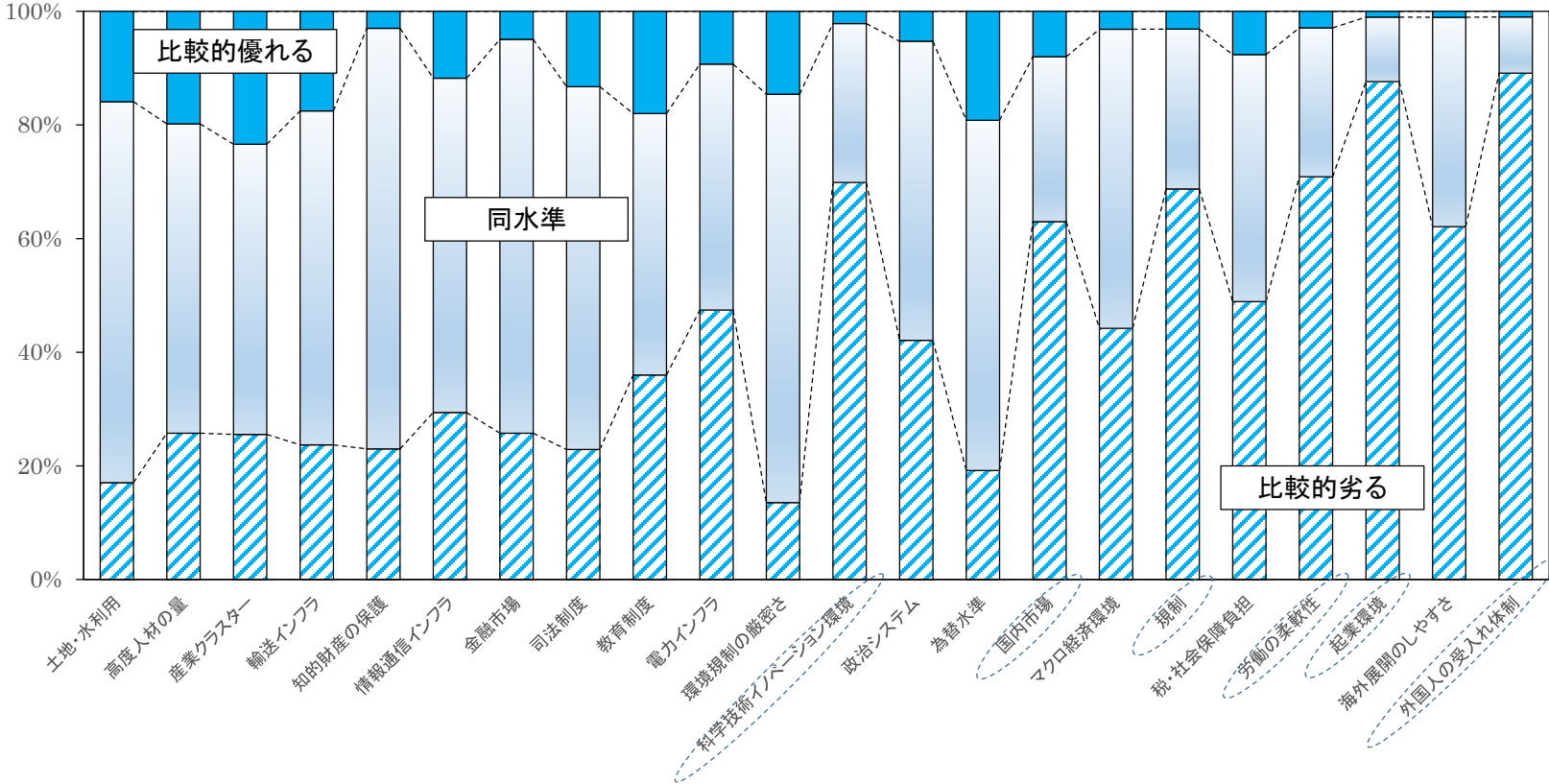
3年後の日本のビジネス環境の見通し
(ASEAN諸国との比較 n=40)



3. 日本のビジネス環境に関する評価

3-3-1 日本のビジネス環境の個別評価(アメリカとの比較)

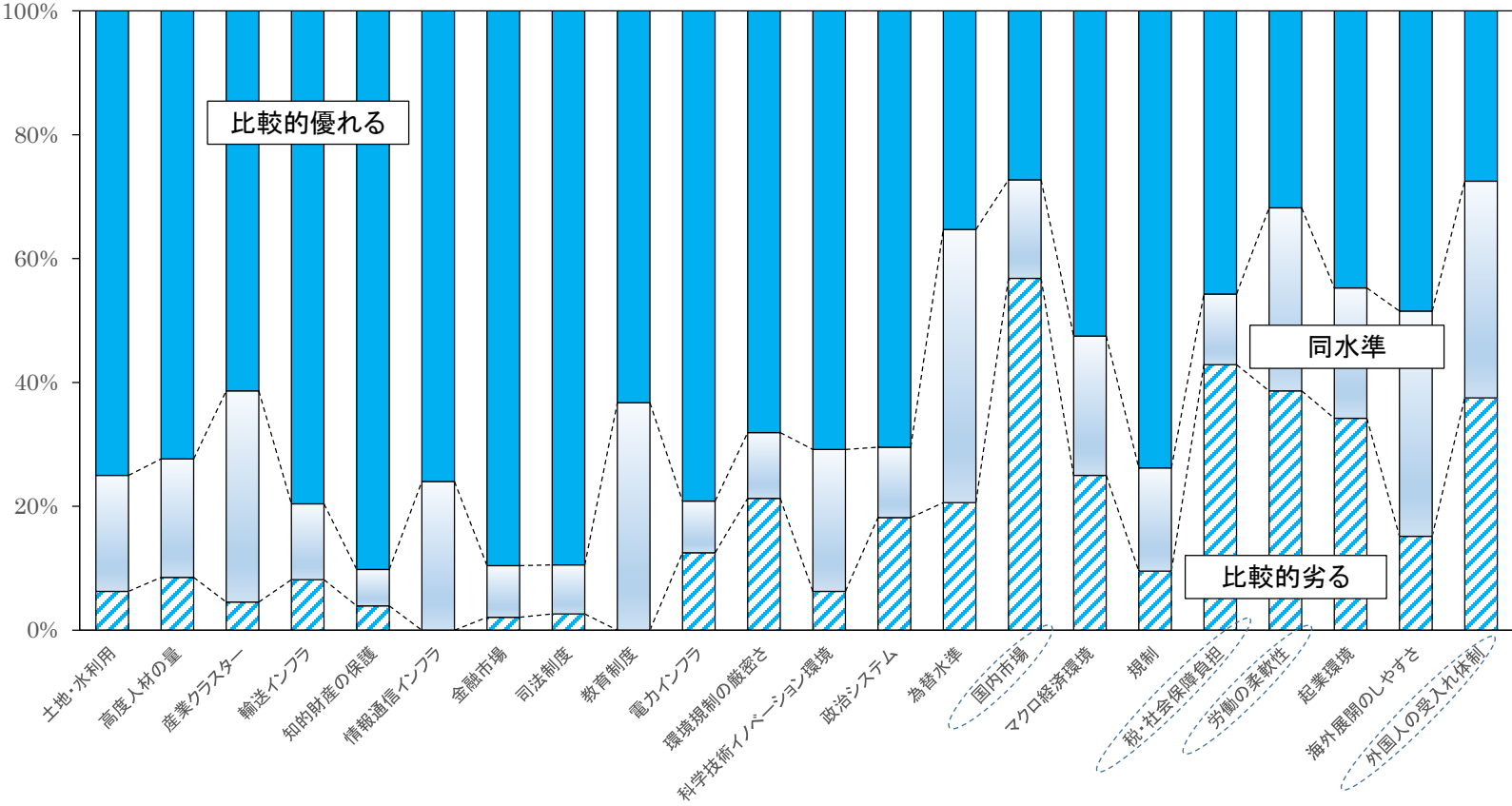
◆ アメリカと比較した日本は、ほとんどの項目で競争優位にない状況。特に、「外国人の受入れ体制」「起業環境」「労働の柔軟性」「科学技術イノベーション環境」「規制」「国内市場」等において「比較的劣る」との評価が多い。



注1:「環境規制の厳密さ」とは、温暖化対策等の実施状況に加え、それらがビジネスにおいて過度な規制でないかについての評価。
 注2:「海外展開のしやすさ」とは、FTAの締結状況や関税・外資規制等の緩和状況等についての評価。

3-3-2 日本のビジネス環境の個別評価(中国との比較)

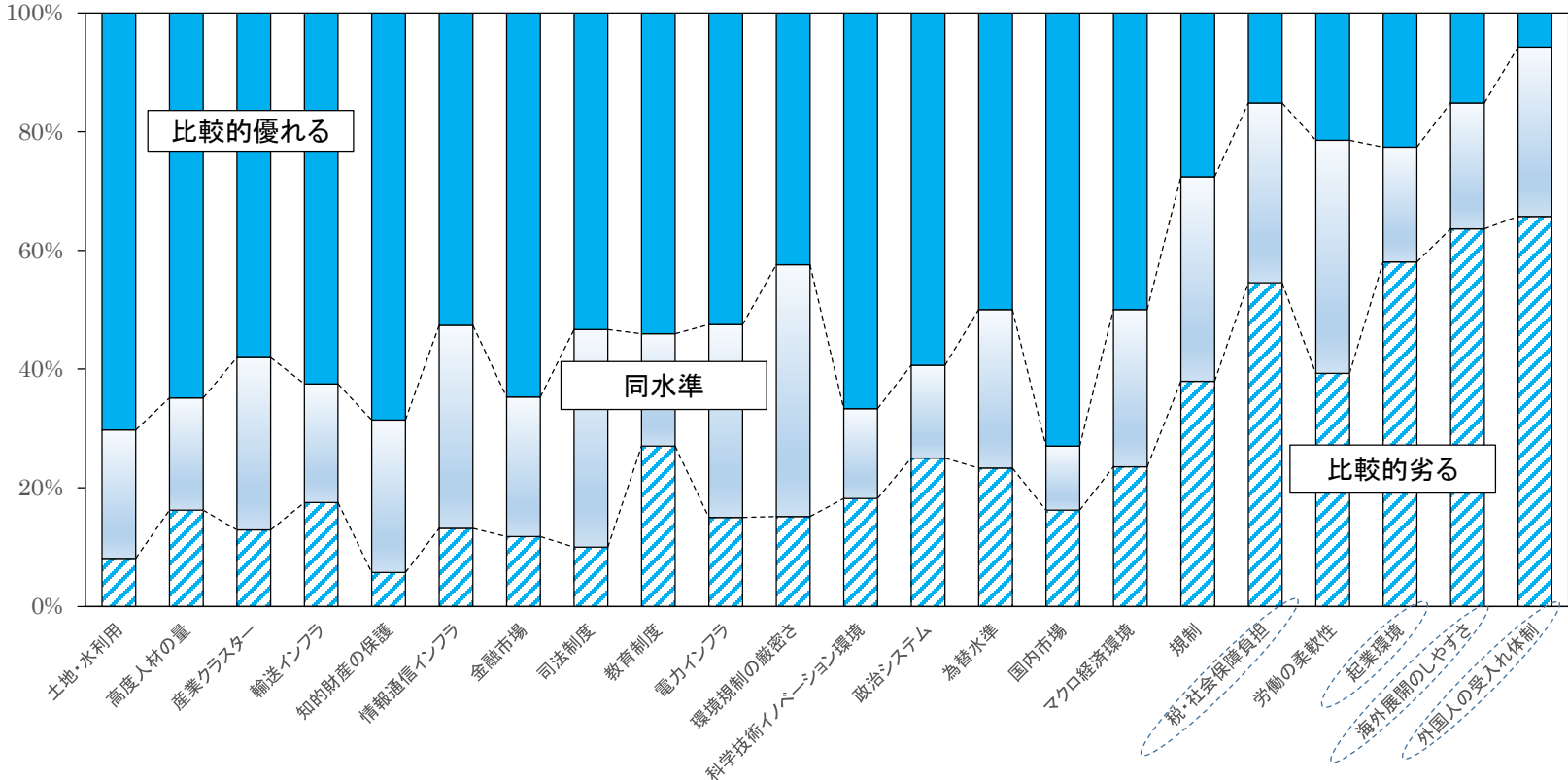
◆ 中国と比較した日本は、多くの項目で競争優位にある。他方、中国の市場、生産における重要性に鑑みると、日本企業のバリュー・チェーン強化において、「知的財産の保護」「金融市場」「司法制度」「輸送インフラ」「電力インフラ」「情報通信インフラ」「土地・水利用」等の一層の改善が課題となる。



注1:「環境規制の厳密さ」とは、温暖化対策等の実施状況に加え、それらがビジネスにおいて過度な規制でないかについての評価。
 注2:「海外展開のしやすさ」とは、FTAの締結状況や関税・外資規制等の緩和状況等についての評価。

3-3-3 日本のビジネス環境の個別評価(ASEAN諸国との比較)

◆ ASEAN諸国と比較した日本は、数多くの項目で競争優位にある。他方、「外国人の受入れ体制」「海外展開のしやすさ」「起業環境」「税・社会保障負担」では比較的劣ると考えている企業が多い。中国同様、わが国企業のグローバル・バリューチェーンの観点からは、ハード・ソフト両面でのインフラ整備が求められる。



注1: 回答時には特定の国(シンガポール、タイ、マレーシア等)を想定してビジネス環境を評価していることに留意。
 注2: 「環境規制の厳密さ」とは、温暖化対策等の実施状況に加え、それらがビジネスにおいて過度な規制でないかについての評価。
 注3: 「海外展開のしやすさ」とは、FTAの締結状況や関税・外資規制等の緩和状況等についての評価。

3-4 日本のビジネス環境の現状と課題

- ◆ 企業の競争力強化に必要なビジネス環境の改革について、プレ調査では六重苦※に関する項目が上位を占めた。
- ◆ 2014年に改善した項目として、為替水準が6割を超え、政治システム、マクロ経済環境、情報通信インフラ等が続く。
- ◆ 今後更に改革が必要な項目として、六重苦の残る部分に加えて、外国人の受入れ体制、国内市場等が挙げられた。

競争力強化に必要なビジネス環境の改革 (参考)プレ調査結果 n=133		2014年に改善したと考えられる分野 (n=258)		競争力強化に必要なビジネス環境の改革 (n=263)	
税・社会保障負担	47.4%	為替水準	62.0%	税・社会保障負担	42.6%
海外展開のしやすさ (FTAの締結状況等)	37.6%	政治システム	33.7%	外国人の受入れ体制	33.8%
規制	36.1%	マクロ経済環境	24.8%	国内市場	31.6%
電力インフラ	31.6%	情報通信インフラ	21.3%	労働の柔軟性	31.6%
労働の柔軟性	28.6%	国内市場	16.3%	規制	31.2%
為替水準	25.6%	外国人の受入れ体制	12.8%	海外展開のしやすさ	28.5%
高度人材の量	23.3%	税・社会保障負担	12.0%	電力インフラ	27.8%
科学技術イノベーション環境	23.3%	海外展開のしやすさ	10.8%	教育制度	23.6%
外国人の受入れ体制	22.6%	輸送インフラ	9.7%	高度人材の量	23.2%
教育制度	21.1%	規制	8.5%	為替水準	22.8%

※:①円高、②重い法人税・社会保険料負担、③経済連携協定の遅れ、④柔軟性に欠ける労働市場、⑤不合理な環境規制、⑥電力供給不足・コスト高。

注1:最大5つまで回答可。

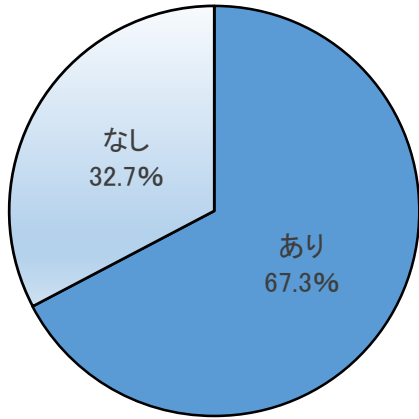
注2:プレ調査は、2013年12月～2014年2月に実施。133社が回答。

4. 事業活動の立地判断

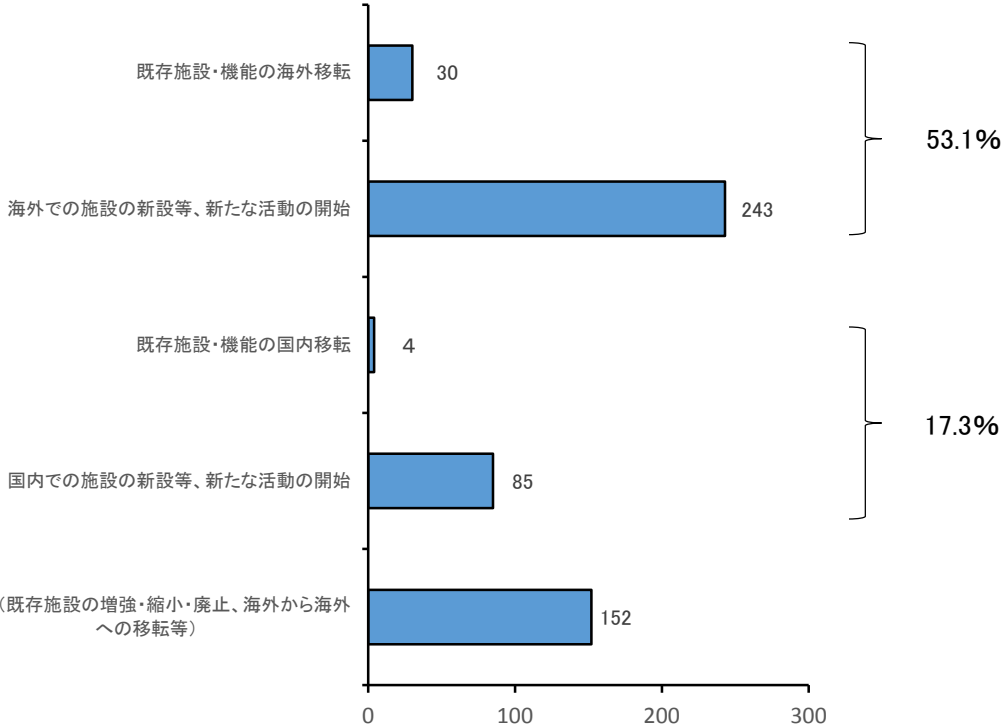
4-1 2014年における立地判断の状況

- ◆ 2014年の一年間に立地判断を行った企業は約7割。
- ◆ 海外における能力増強が5割以上を占める一方で、「既存施設・機能の国内移転」「国内での施設の新設等、新たな活動の開始」も2割近く挙げられており、国内回帰の動きが一部で見られる。

2014年における立地判断の有無 (n=211)



立地判断の類型 (2014年・件数)



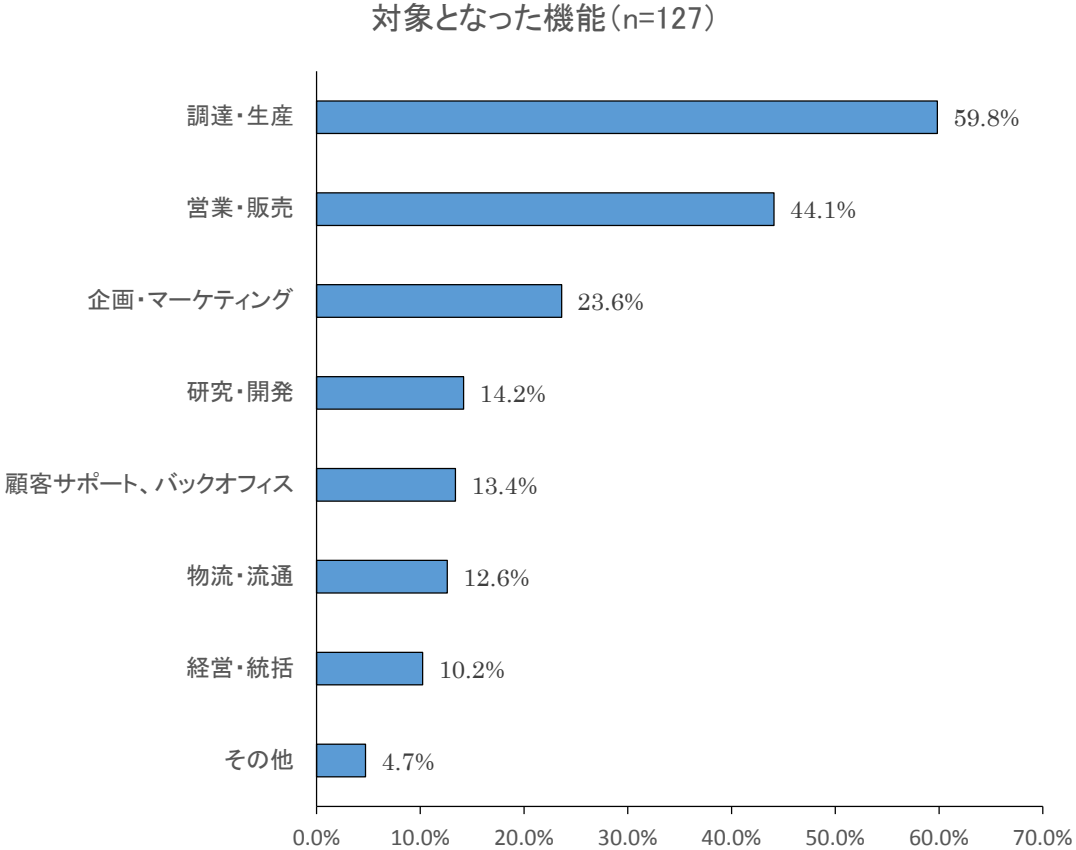
注1: 海外売上高比率0%の回答を除く。
 注2: 小規模な店舗が多数ある場合については、全体で1件とカウントしている。

4. 事業活動の立地判断

4-2 対象となった国・機能

- ◆ 重要な海外投資案件はアメリカ及びアジア諸国が大宗を占めた。
- ◆ 対象となった機能は「調達・生産」「営業・販売」など。

対象となった海外の国 (n=134)	
順位	国名
1	アメリカ
2	タイ
3	中国
4	インドネシア
5	シンガポール
5	インド
5	ミャンマー
8	メキシコ
8	ベトナム
10	ドイツ



注1: 海外売上高比率0%の回答を除く。
注2: 立地判断の類型のうち、「最も重要な事例」について回答。

注1: 複数選択可。海外売上高比率0%の回答を除く。
注2: 立地判断の類型のうち、「最も重要な事例」について回答。

4-3 判断において決め手となった要素

- ◆ 立地判断の決め手は「市場の成長性」「顧客との近接性・親和性」「市場規模」等、マーケットに関わる要因が上位を占める。
- ◆ また、投資にあたり、海外政府・自治体から税制優遇等アプローチが行われている。

決め手となった要素 (n=128)	割合
市場の成長性	63.3%
顧客との近接性・親和性	45.3%
市場規模	40.6%
最終消費市場への輸送コスト	16.4%
日本市場との近接性・親和性	15.6%
賃金	14.8%
輸出市場への近接性	14.1%
他企業へのオペレーションの近接性	14.1%
その他(進出国の技術力の高さ等)	13.3%
サプライヤーとの近接性	12.5%

注1: 海外売上高比率0%の回答を除く。

注2: 立地判断の類型のうち、「最も重要な事例」について回答。

具体的な誘致・アプローチの例

【アメリカ】

- 固定資産税の減免等。
- 工場建設に際して、インフラ整備等の提案。

【タイ】

- タイBOI(投資委員会)による法人税、輸入税に係る優遇措置の提案。

【マレーシア】

- 海外統括会社の設置に関する税制優遇。

4-4 拠点の展開状況

- ◆ 日本には「経営・統括」「企画・マーケティング」「研究・開発」等が拠点として存在。海外については、「調達・生産」拠点は東アジアに多く、「営業・販売」拠点は市場の大きい北米、西欧、東アジアに多い。

拠点の展開状況 (n=211)

	研究・開発	企画・マーケティング	調達・生産	物流・流通	営業・販売	顧客サポート・バックオフィス	経営・統括	その他
日本	82.5%	91.5%	83.9%	68.2%	94.8%	88.2%	93.8%	4.7%
北米	30.8%	46.4%	46.0%	29.9%	68.7%	46.9%	35.1%	2.4%
中南米	4.3%	16.6%	27.0%	19.0%	39.8%	23.2%	6.2%	0.5%
EU-15	18.5%	37.4%	34.6%	22.3%	54.0%	39.3%	26.5%	1.9%
中東欧	1.9%	7.6%	16.1%	8.5%	26.1%	17.1%	2.8%	0.0%
その他欧州・NIS	0.9%	5.7%	5.7%	5.2%	19.0%	11.4%	1.9%	0.0%
ロシア	0.0%	8.1%	8.5%	6.6%	23.2%	14.7%	1.9%	0.0%
中国（本土）	24.6%	39.3%	63.5%	33.6%	73.9%	48.8%	31.3%	2.8%
韓国・台湾・香港	5.7%	25.6%	36.0%	21.3%	59.2%	35.5%	13.3%	1.4%
ASEAN6	20.4%	41.7%	58.8%	32.7%	76.8%	45.5%	31.8%	2.8%
CLMV諸国	0.9%	12.8%	21.8%	12.3%	33.6%	20.4%	5.7%	0.9%
インド	6.6%	19.4%	25.1%	17.5%	42.2%	26.5%	8.1%	0.9%
その他アジア大洋州	1.9%	10.9%	11.4%	8.1%	28.4%	17.1%	4.7%	0.5%
中東	0.5%	7.6%	8.1%	6.2%	26.1%	16.1%	2.4%	0.9%
アフリカ	0.5%	5.7%	6.2%	4.7%	16.6%	10.9%	1.9%	0.5%

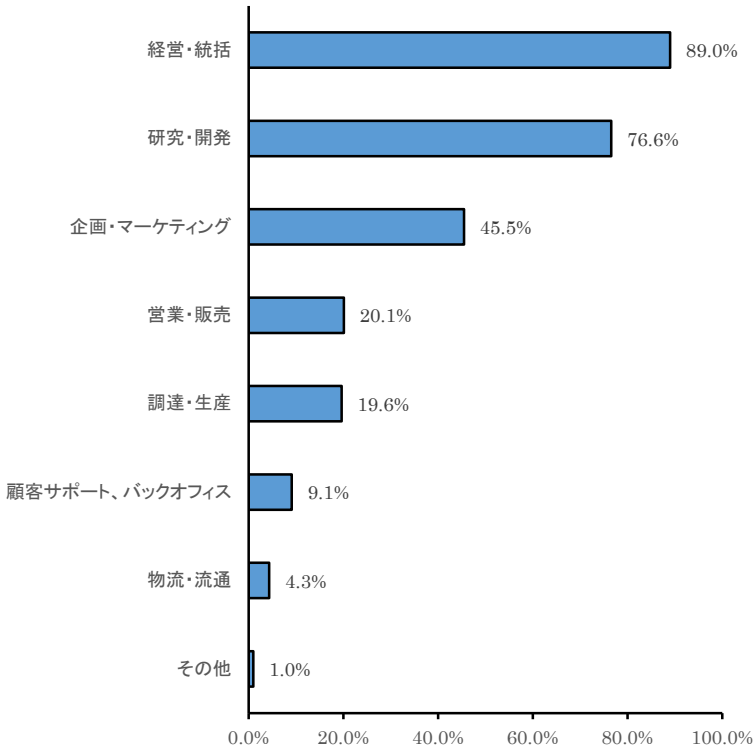
注1: 海外売上高比率0%の回答を除く。

注2: 当該地域に当該機能の現地法人を設置している割合。非製造業も含めた回答のため、業種によっては当てはまらない機能があることに留意。

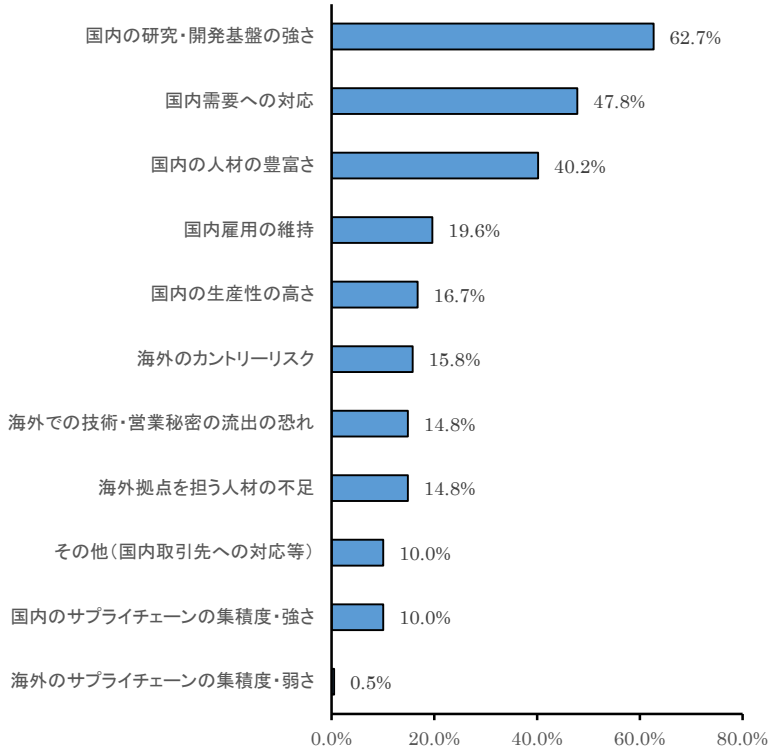
4-5 日本に残すべき機能とその理由

◆ 今後も日本に残すべき機能には、「経営・統括」「研究・開発」が多く挙げられた。主な理由は、「国内の研究・開発基盤の強さ」「国内需要への対応」「国内の人材の豊富さ」等。

日本に残すべき機能(n=209)



日本に残すべき理由(n=209)



注: 両設問とも、最大3つまで選択可。海外売上高比率0%の回答を除く。