

経済社会ビジョン

「成熟」と「多様性」を力に
～価格競争から価値創造経済へ～

産業構造審議会新産業構造部会より

平成24年6月

経済産業省経済産業政策局

産業構造課長 角野 然生

- 東日本大震災を契機としてエネルギー供給制約や急激な円高など新たな課題が発生。立地環境の「6重苦」の中で産業の空洞化と国内雇用の喪失に懸念。
- さらに、中長期的には、人口減少や少子高齢化によって我が国の潜在成長力が低下し、かつてのような高成長の実現は困難となることも想定される。
- こうした厳しい状況の中で、豊かな国民生活を将来にわたって維持するため、我が国は今後、何で稼ぎ、何で雇用するのかを明らかにした上で、新たな産業を創出するための仕組み等について検討を行うことが必要。



産業構造審議会新産業構造部会において、昨年10月から本年5月にかけて7回にわたり精力的な議論を行い、今後の政策支援の方向性を検討。
本年6月に報告書である「経済社会ビジョン 「成熟」と「多様性」を力に」を取りまとめた。

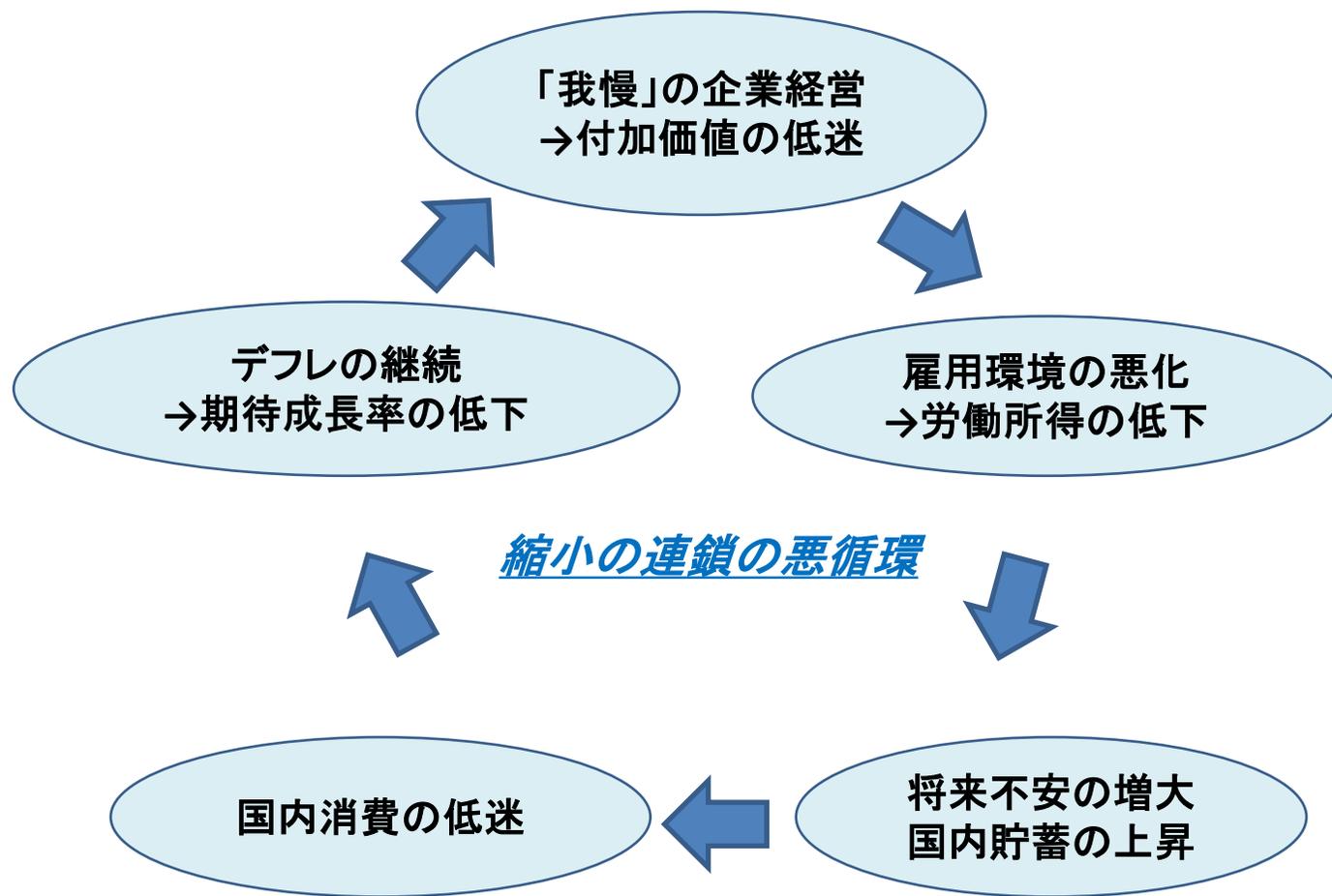
以下、「経済社会ビジョン」の概要について説明する。

第1章. 我が国の経済社会の現状

1. 「やせ我慢」の縮小経済

縮小の連鎖の悪循環

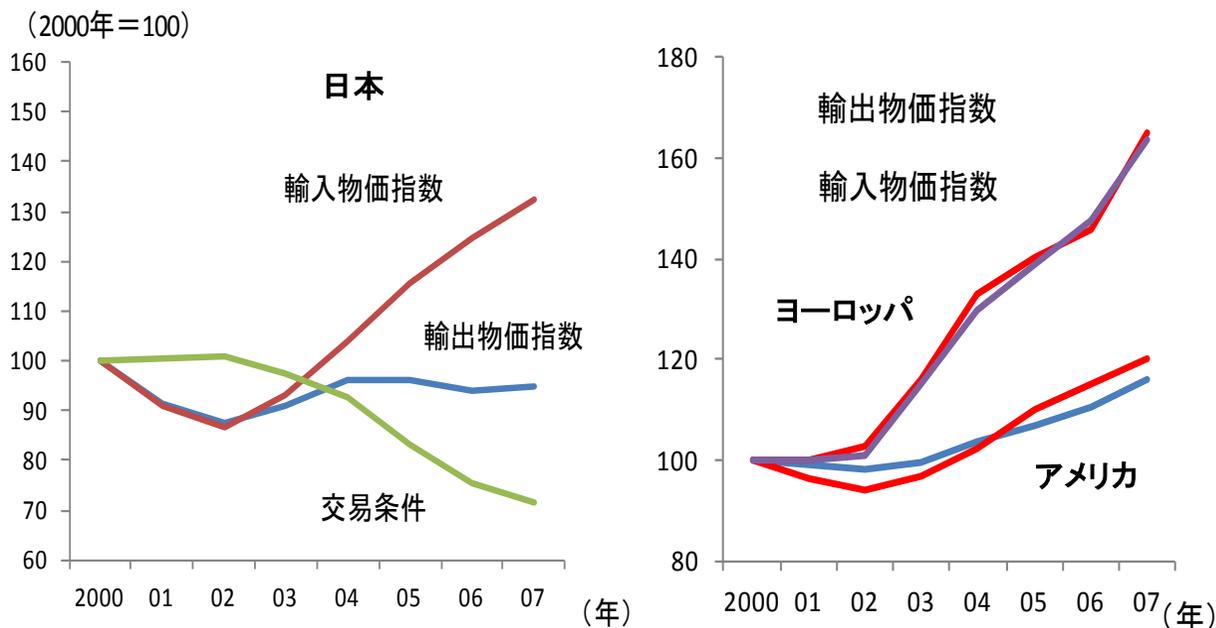
- 近年の日本経済は、縮小の連鎖が継続する「やせ我慢」の経済。こうした悪循環により、名目値で所得や売上が伸びないことが、我が国の閉塞感の原因となっている。



交易条件の悪化と一人当たり付加価値額の低迷

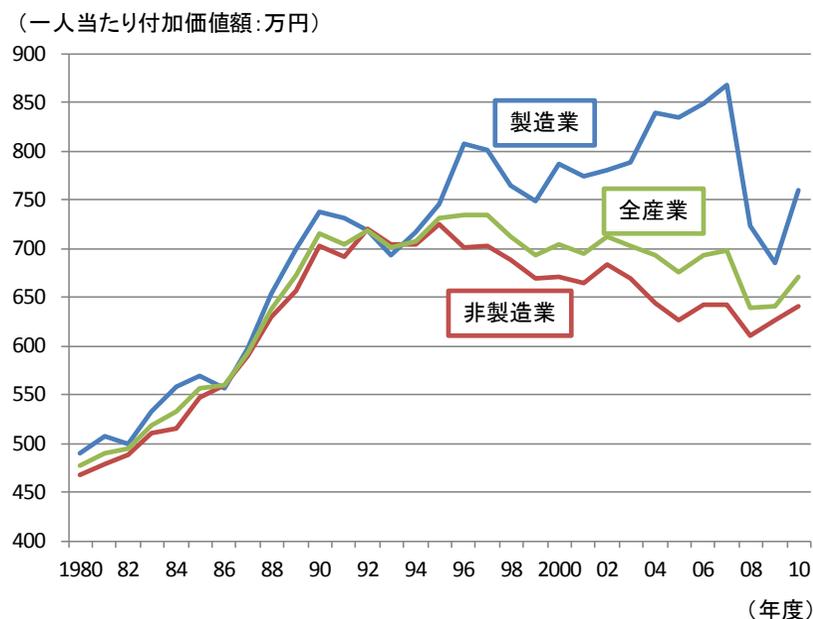
- 2000年代の「戦後最長の景気回復」期においても、我が国は輸入物価指数が上昇する一方、輸出物価指数は低迷しており、交易条件が悪化。
- 我が国の産業は資源価格の上昇を輸出価格に転嫁することが出来ない、すなわち付加価値の拡大・創出力が低く、「やせ我慢」の価格競争を続けてきたことを強く示唆。
- 実際に、企業の生み出す一人当たり付加価値は1990年代以降低迷。

交易条件の推移



(出所) IMF International Financial Statistics
 (注) 輸入物価はドルベース。

一人当たり付加価値額の推移

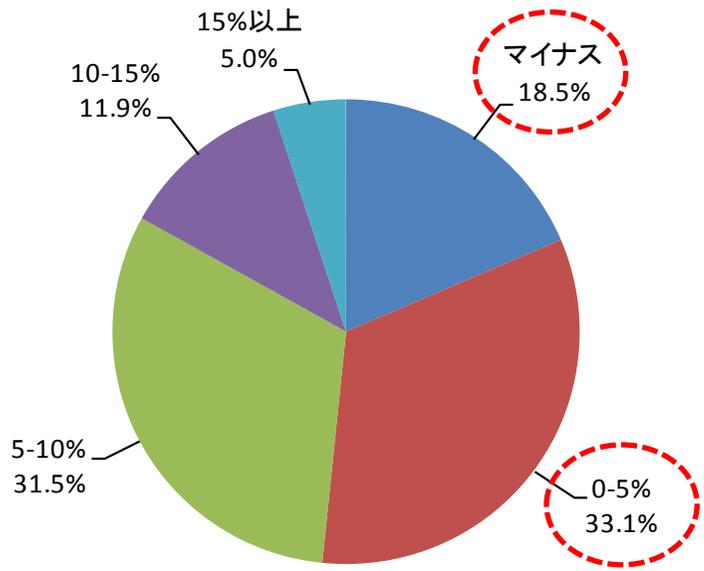


(出所) 財務省「法人企業統計」
 (注) 付加価値額を従業員数で除して算出。付加価値額は、営業純益、役員給与、役員賞与、従業員給与、従業員賞与、福利厚生費、支払利息等、動産・不動産賃借料、租税公課の合計。

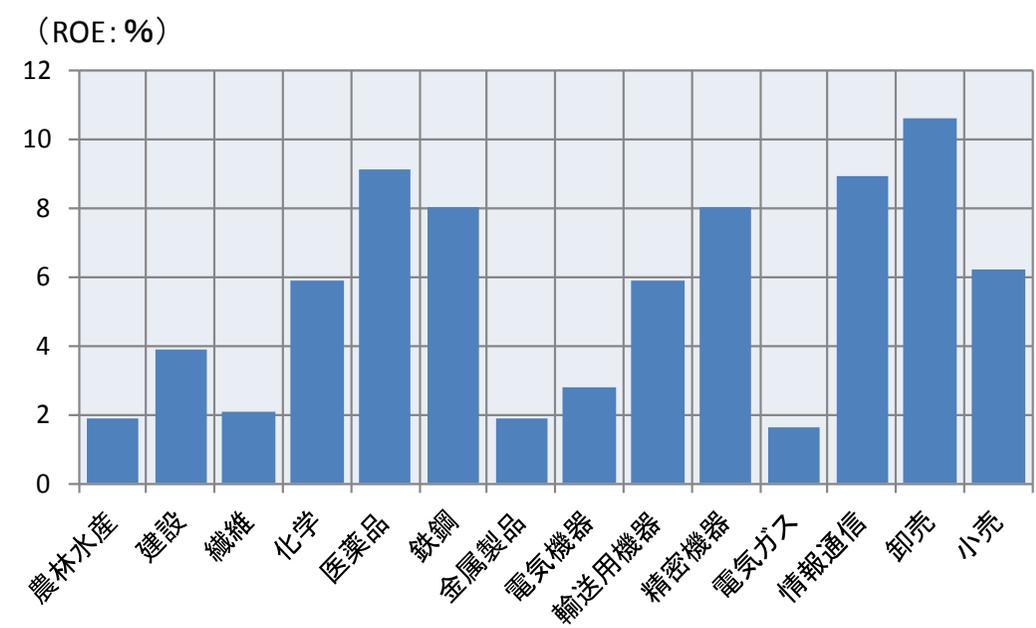
上場企業における収益率の低迷

- 日本の上場企業の株主資本利益率(ROE)は継続的に低迷している。直近5年間の長期で見ても、ROEが5%以下の企業が全体の半分を占めており、2割はマイナスとなっている。
- 多くの企業が資本コスト以上の収益を確保できていない可能性があり、国民の年金資産運用のポートフォリオとしても期待に答えていない。

東証一部上場企業の直近5年平均ROE



産業別ROE

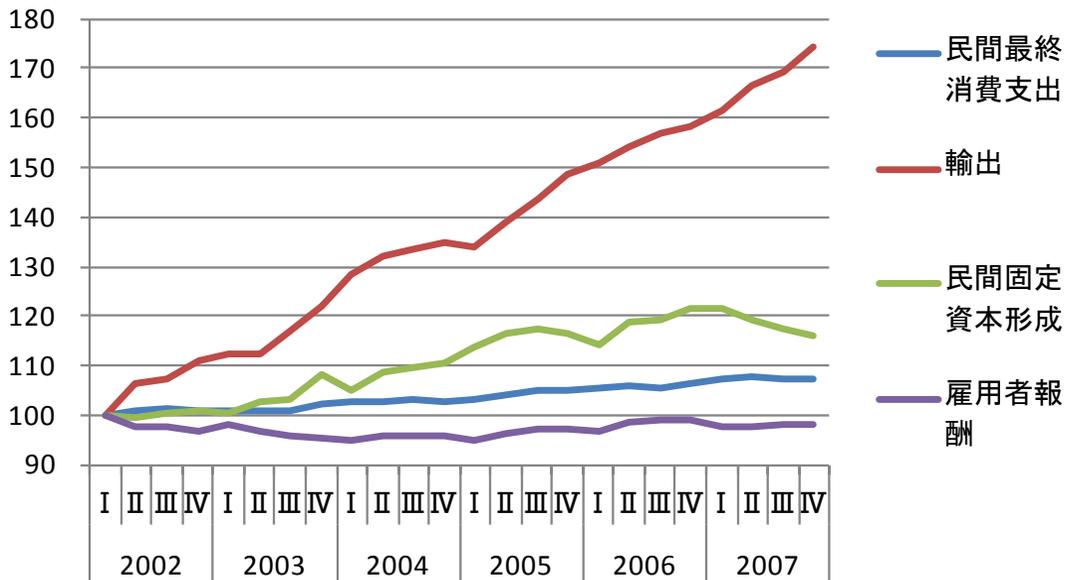


雇用者報酬と労働分配率

- 2002年以降の景気回復局面においても、雇用者報酬が抑制され、個人消費の冷え込みを招いた。
- 雇用者報酬が低迷しているものの、我が国の労働分配率は先進諸国と比較しても高止まりとの見方も存在。

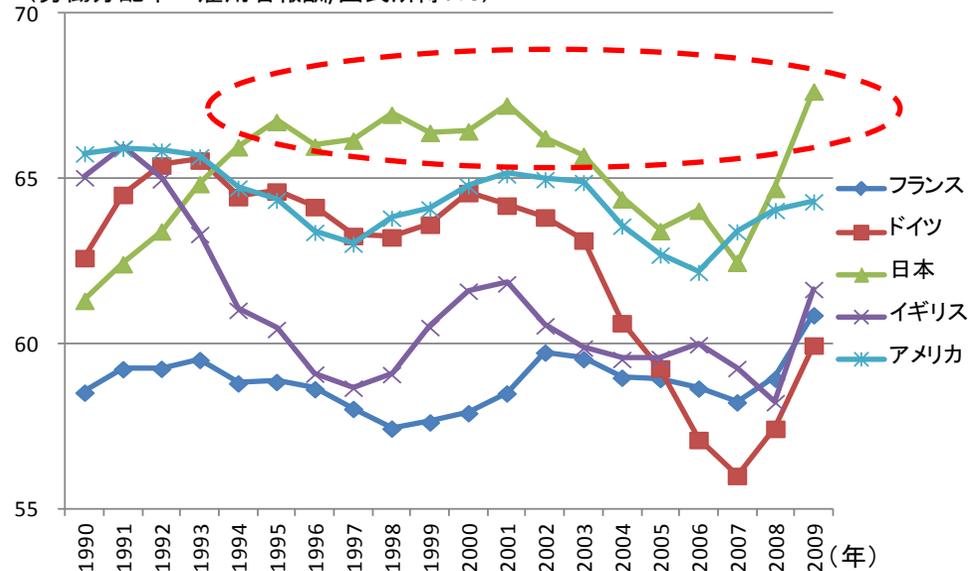
景気回復期における日本の経済指標の動向

(2002年第I四半期=100)



労働分配率の国際比較

(労働分配率=雇用者報酬/国民所得:%)

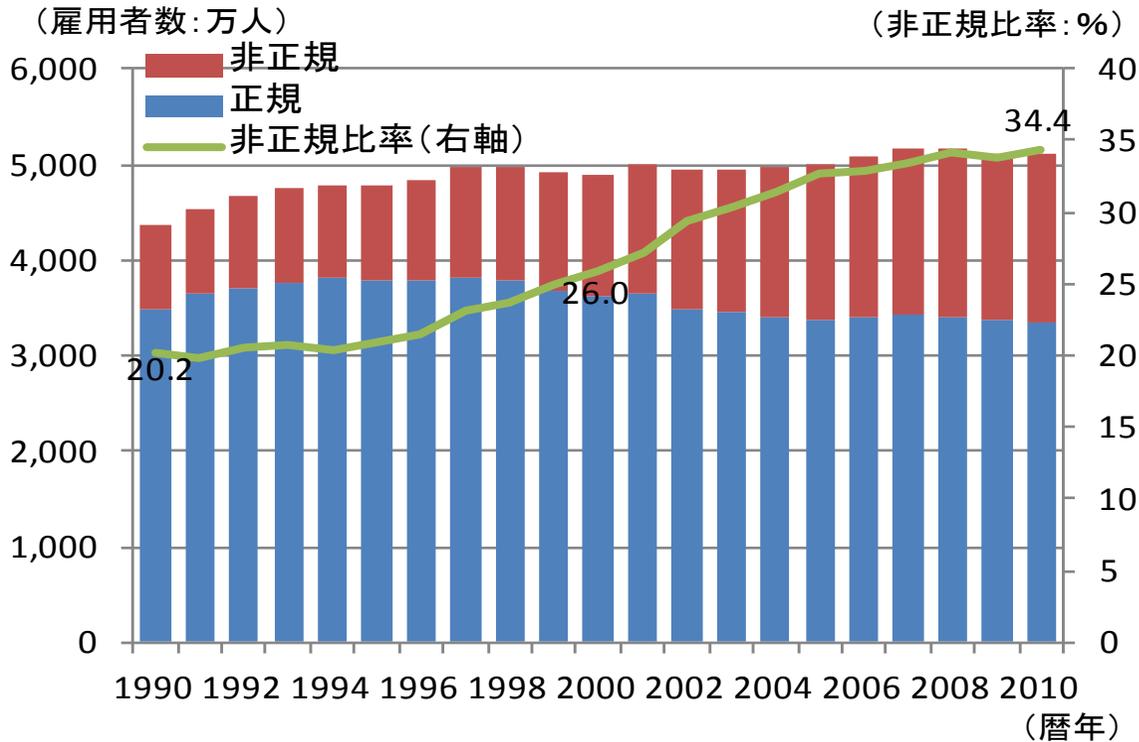


(出所)OECD “National Accounts”、実質値。

雇用環境の悪化(非正規労働者の増加)

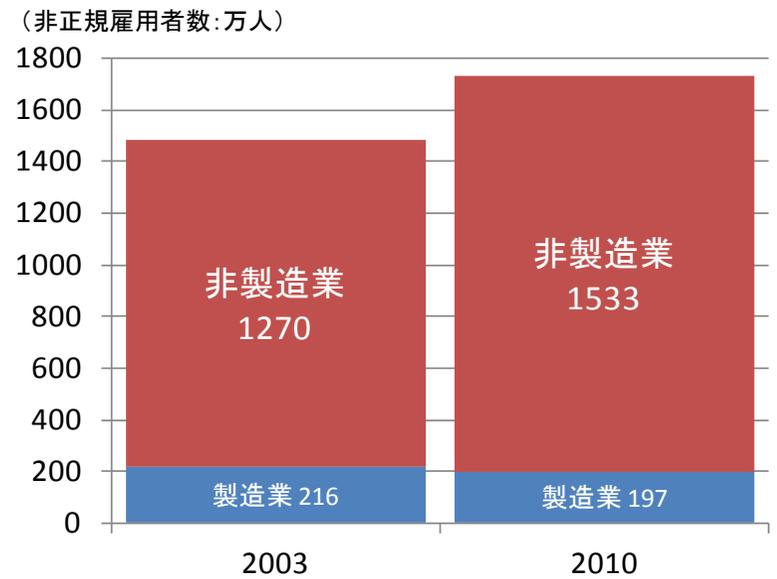
- 労働所得の伸び悩みの原因の一つには、非正規労働者の増加がある。
- 非正規雇用者数は1990年の約900万人から2010年には約1700万人に拡大し、非正規比率は1990年の20.2%から、2010年には34.4%まで上昇。
- 産業別の非正規雇用者の推移をみると、非製造業で増加傾向。

正規・非正規雇用者数と非正規比率の推移



(出所)総務省「労働力調査」
 (注)2001年までは「特別集計」、2002年は「詳細集計」。

非正規雇用者数の内訳



(出所)総務省「労働力調査」
 (注)日本標準産業分類第11回改訂に基づく産業分類。2010年は、第12回改訂を第11回改訂に組み替えたものだが、厳密な定義は一致していない。

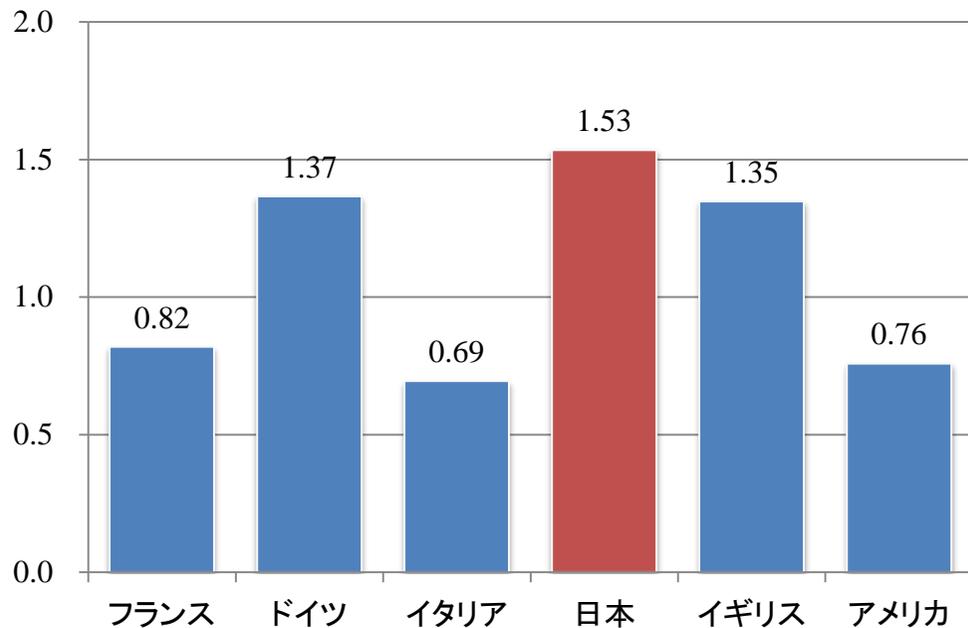
労働生産性の国際比較

- 2000年代における日本の労働生産性の伸び率は先進諸国で最も高い水準となっているが、時間当たり労働生産性の水準で見ると、先進諸国で最も低い水準。

労働生産性の国際比較(2010年)

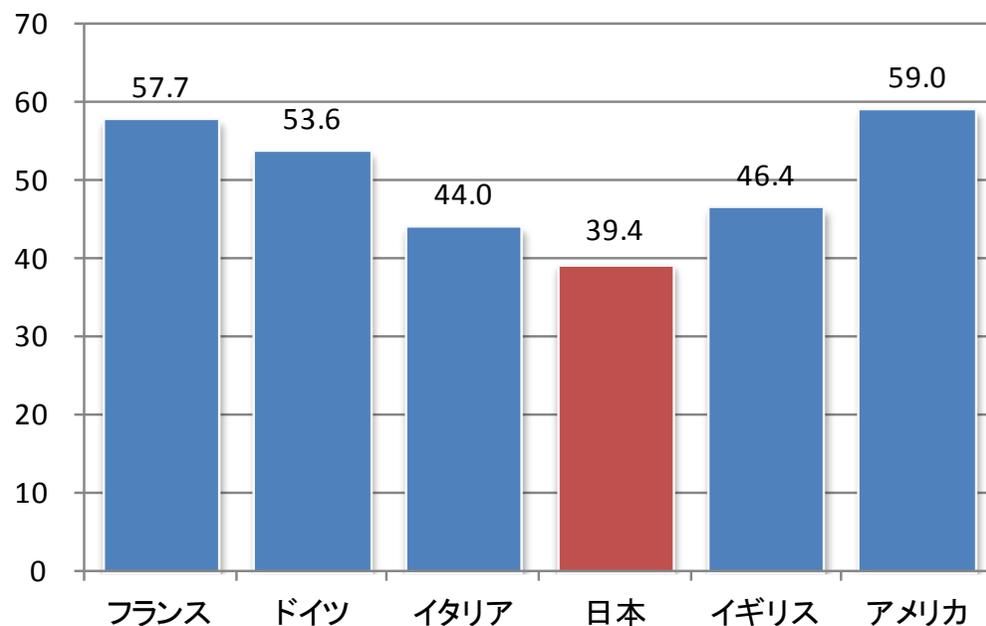
【1人当たり生産性の向上率】

(実質成長率／生産年齢人口)



【時間当たり】

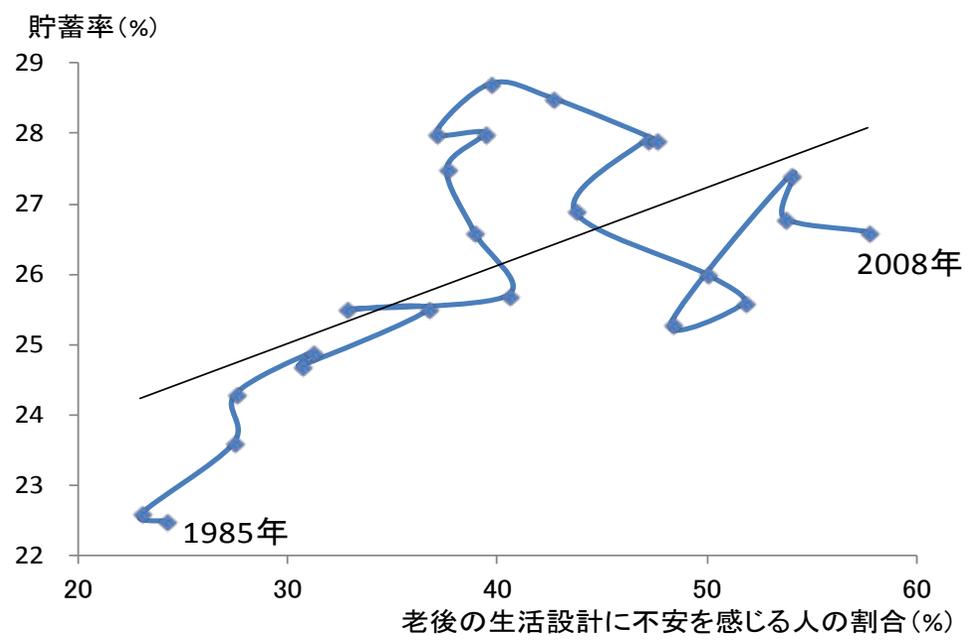
(時間当たり労働生産性:ドル)



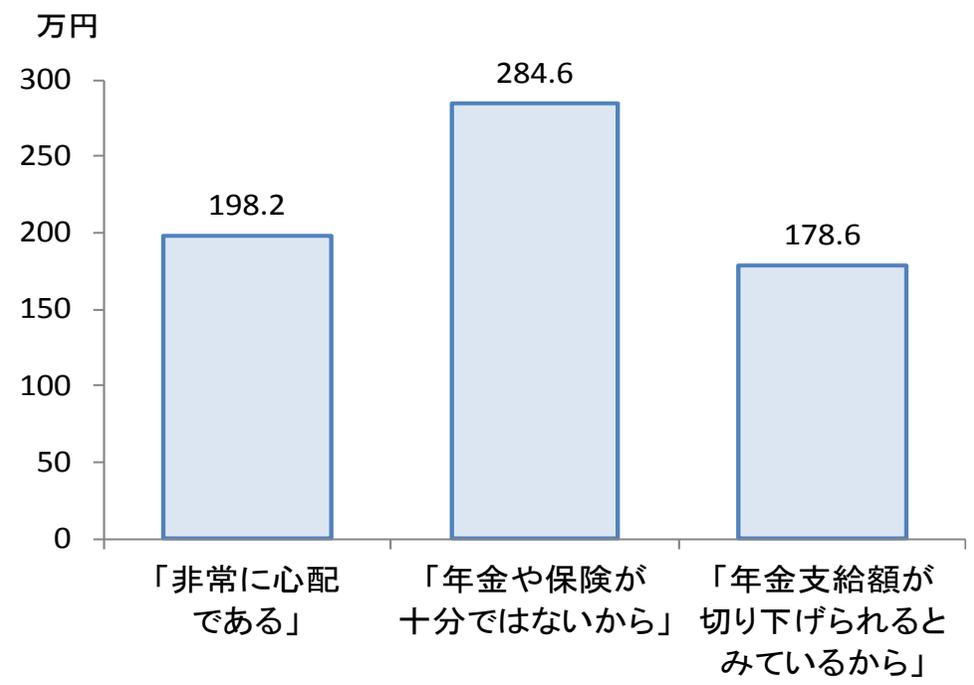
将来不安による貯蓄率の上昇

- 我が国では、老後に不安を感じる人の増加に伴い、勤労者世帯(サラリーマン世帯)の家計貯蓄率が上昇。
- また、老後に不安がある人は貯蓄額を200~300万円程度上乗せする傾向。
- 老後の生活不安により、国民も消費を「我慢」している現状。

貯蓄率と「老後の生活不安」の関係



老後や年金に対する不安が必要貯蓄額に及ぼす影響
—不安がある人の必要貯蓄額における上乗せ額—



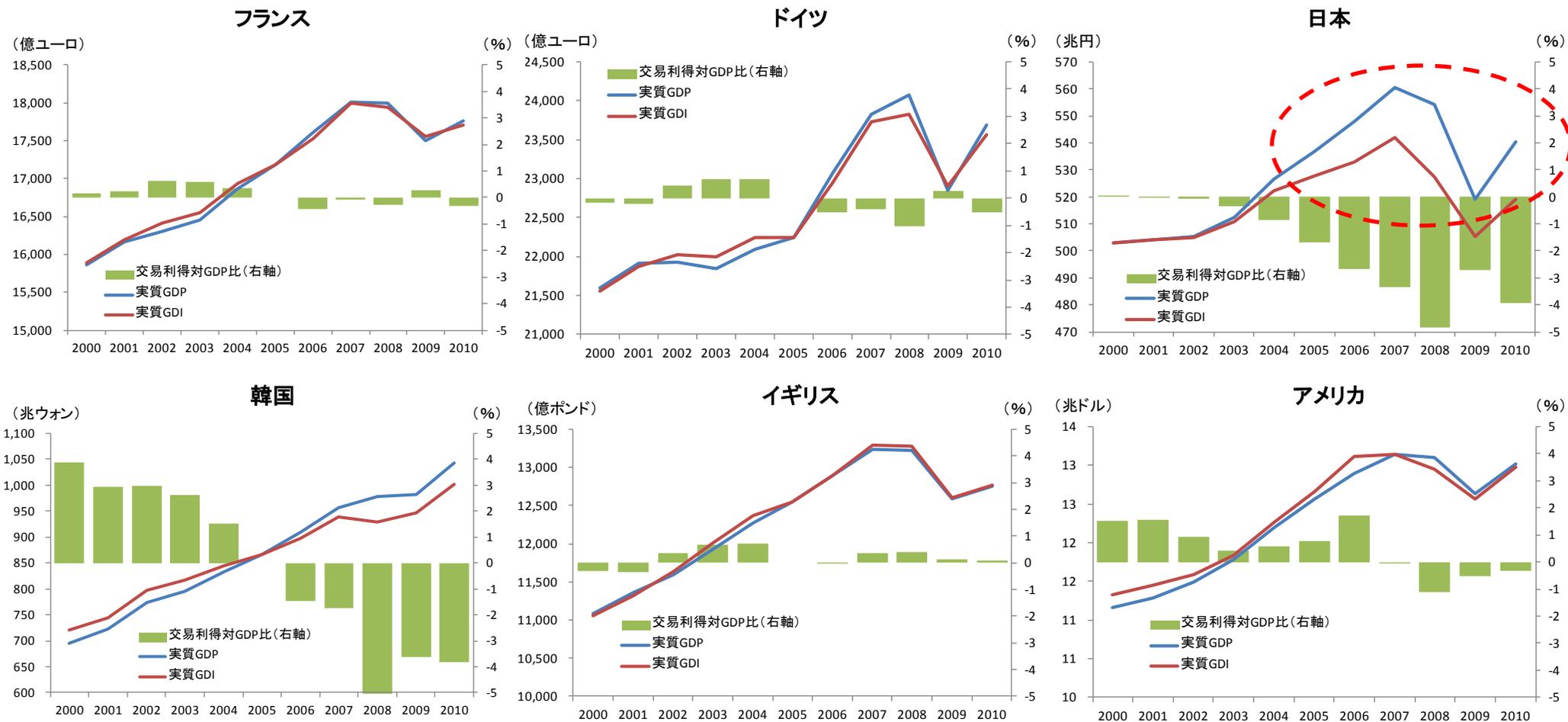
(出所)総務省「家計調査」、内閣府「国民生活に関する世論調査」
 1. 家計調査は2人以上の世帯(農林漁家世帯を除く勤労者世帯)。
 2. 横軸は、「国民生活に関する世論調査」で「悩みや不安を感じている」人にその理由を聞いたとき、「老後の生活設計について」と回答した人の割合(複数回答)。
 3. 「国民生活に関する世論調査」は各年実施だった時期があるため、調査のなかった年はその前年の結果と同じとした。

(出所)内閣府(2009)「平成21年度年次経済財政報告」
 1. 金融広報中央委員会「家計の金融行動に関する世論調査」(08)の特別集計により作成されている。なお、必要貯蓄額(2. 参照)が1億円を超えるものについて異常値として除外した上で、60歳未満の回答者のみで推計。
 2. 「老後の生活資金として、主に年金を支えている方の年金支給額に準備しておけばよい貯蓄額は、最低どれくらいだとお考えですか」との問い(必要貯蓄額)に併せて、以上の項目に対する回答を求めている。なお、対象回答者の平均必要貯蓄額は2033万円。

交易損失の拡大による国富の流失

■ 2000年代の実質GDI(国内総所得:実質GDP+交易利得)の推移を見ると、我が国は資源価格の上昇や円安により交易損失が拡大し、実質GDPと実質GDIの乖離が拡大。日本企業が輸出や海外への投資で稼いだ所得が恒常的に海外へ流出。

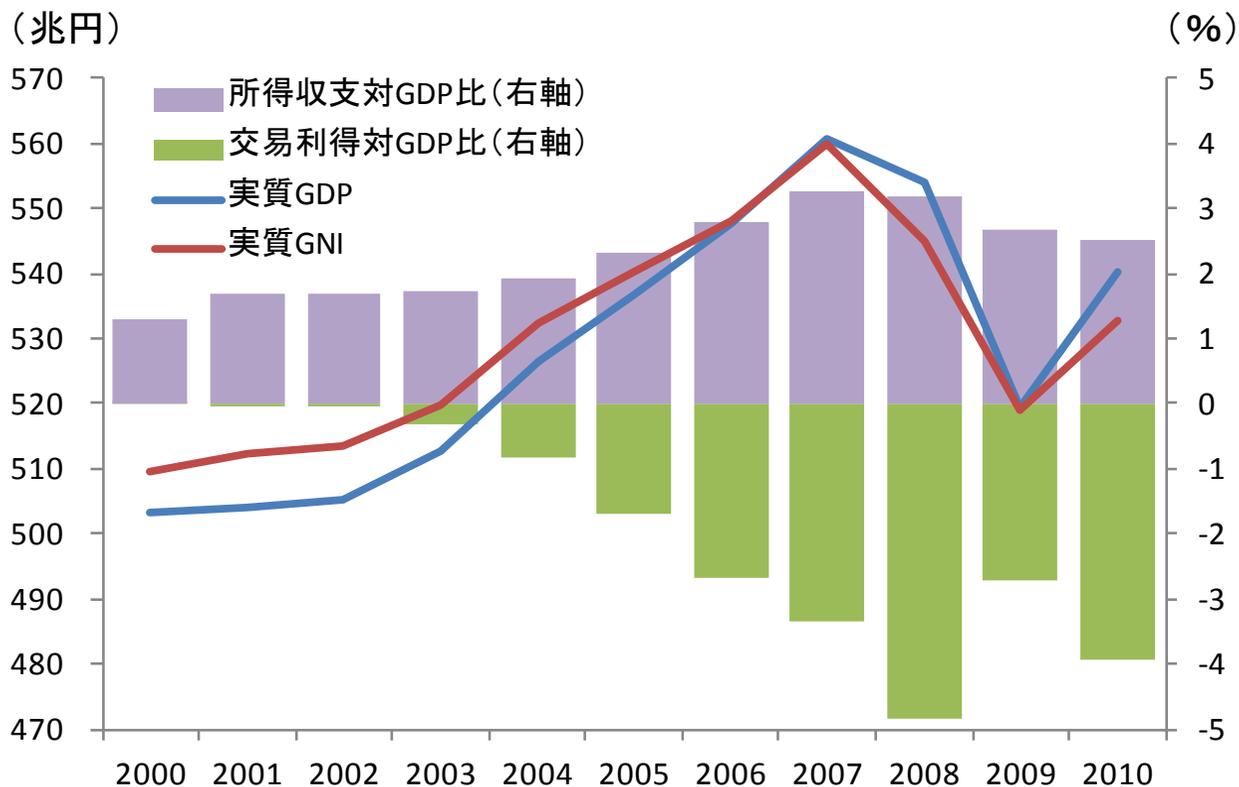
実質GDP、実質GDI、交易利得の推移



「加工貿易立国」モデルの壁

- 実質GNI(国民総所得:実質GDI+所得収支)も、実質GDPとほぼ同水準に留まっており、所得収支の増加分が交易損失の拡大によって打ち消されてしまっている。
- 資源を輸入→国内でコモディティ化した製品を加工して輸出する「加工貿易立国」というモデルは大きな壁に直面

実質GDP、実質GNI、交易利得、所得収支の推移

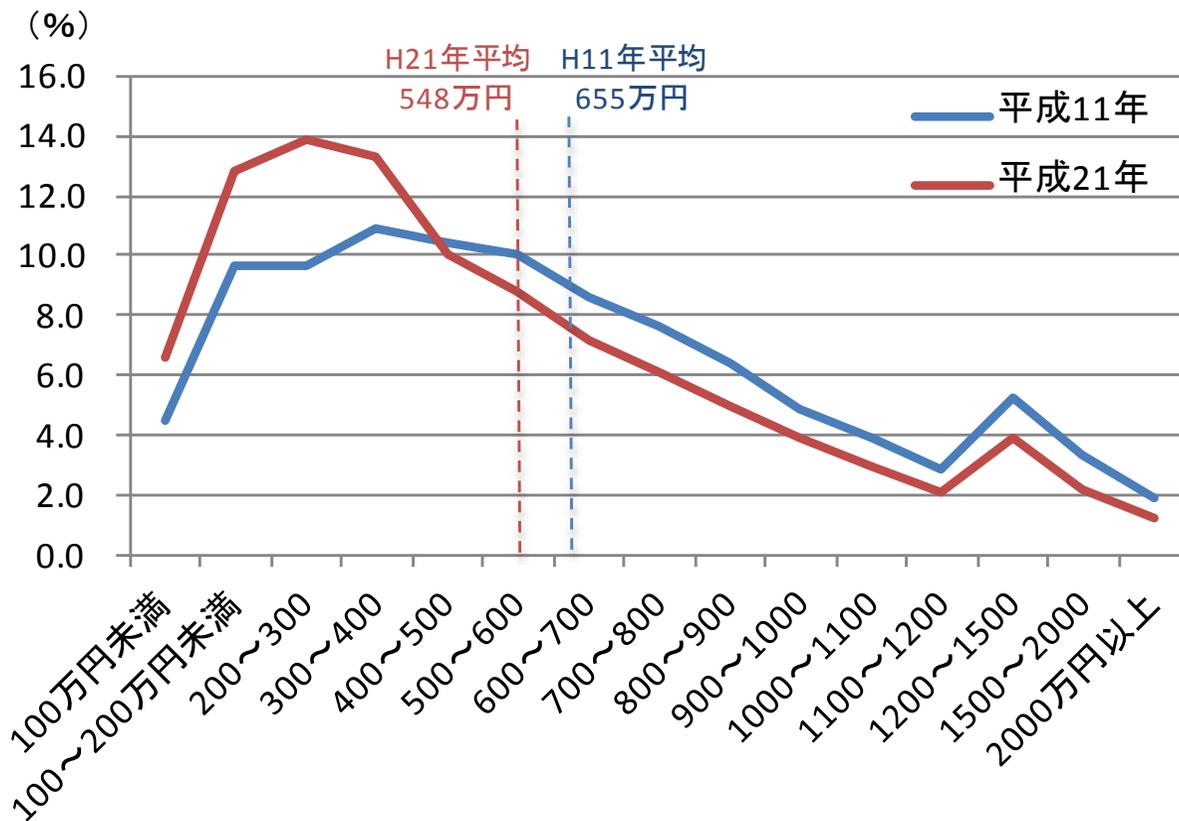


(出所)内閣府「国民経済計算」
(注)2000年基準

全般的な貧困化の進行

- 我が国の所得分布をみると、年収500万円以上の中・高所得層が減少し、年収200～400万円の低所得層が増加。
- 我が国は、「格差拡大」ではなく、「全般的な貧困化」が進行。

我が国の所得分布変化



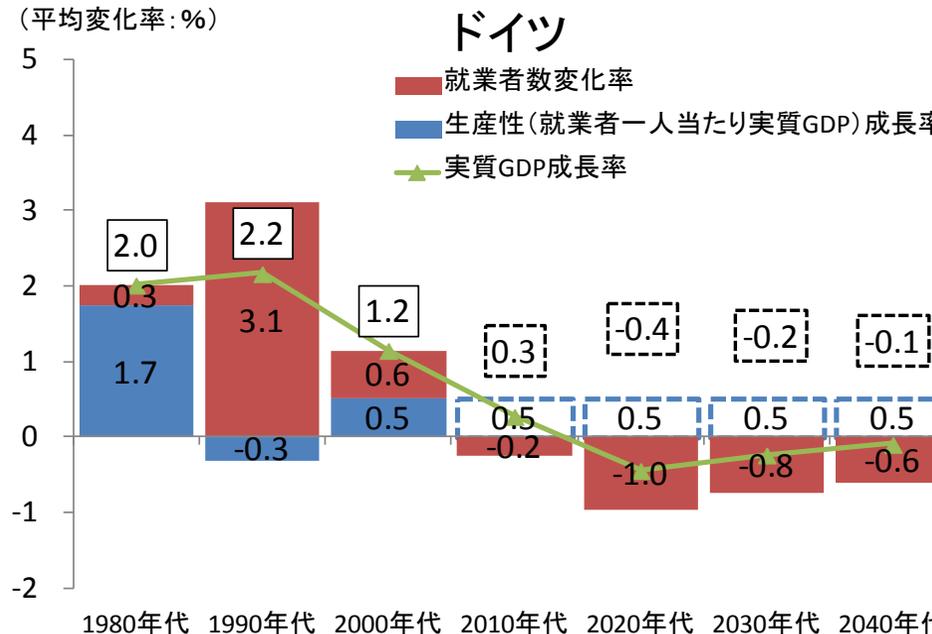
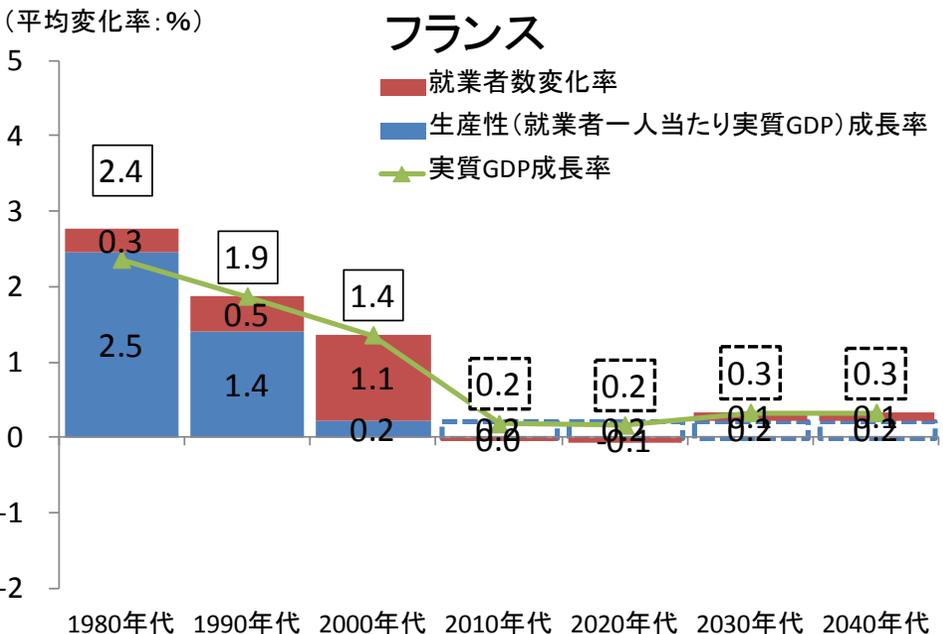
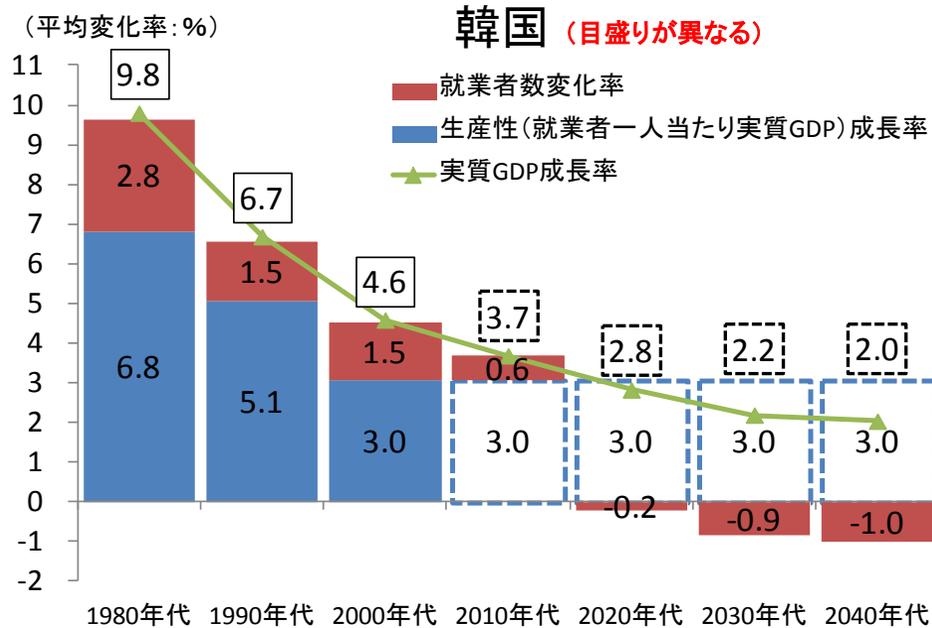
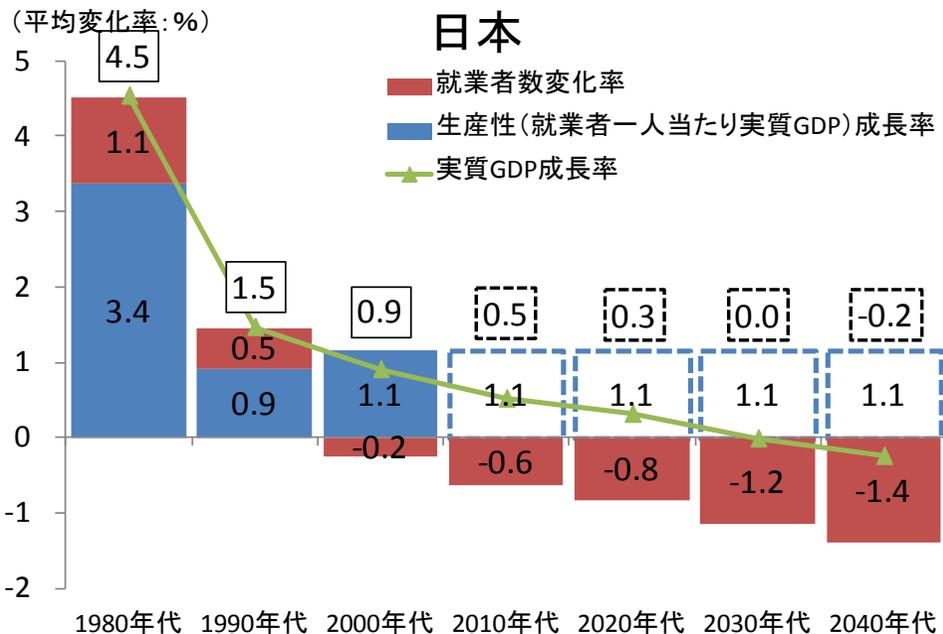
(出所) 厚生労働省「国民生活基礎調査」

(注1) 所得には財産所得や年金所得等を含む。

(注2) 平成11年の平均所得を、消費者物価指数(生鮮食品を除く総合)を用いて平成21年価格に換算すると、638万円となる。つまり、デフレ要因を考慮しても、平均所得は90万円程度下落していることになる。

(注3) 所得階級1200万円以上は、それ以下の所得階級に比べて区分が広がっている。

(参考) 潜在成長率の国際比較①



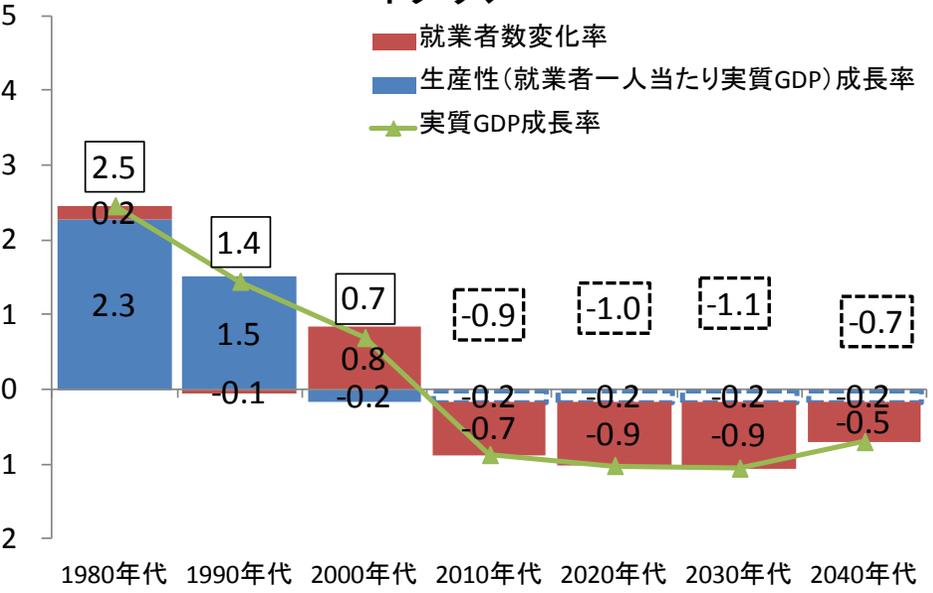
(出所) OECD.Statより作成。将来値については、性別・年齢別の就業率が2010年の値で一定と仮定して試算。

(参考) 潜在成長率の国際比較②

(平均変化率: %)

イタリア

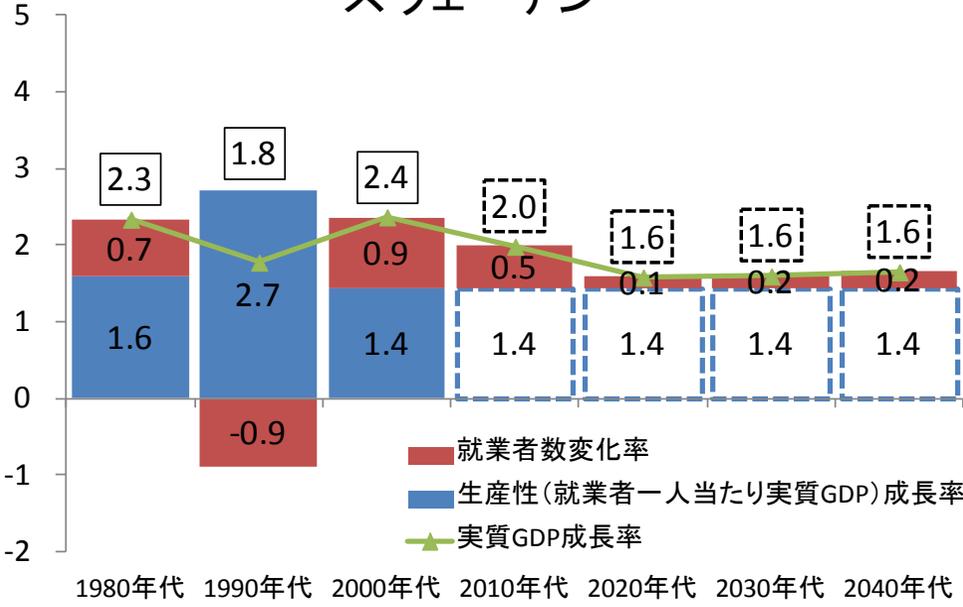
- 就業者数変化率
- 生産性(就業者一人当たり実質GDP)成長率
- ▲ 実質GDP成長率



(平均変化率: %)

スウェーデン

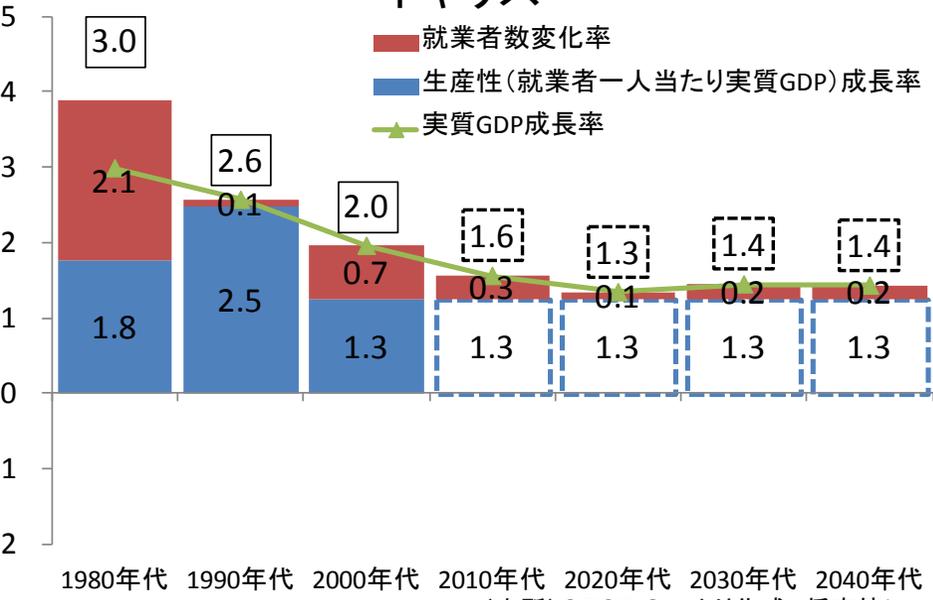
- 就業者数変化率
- 生産性(就業者一人当たり実質GDP)成長率
- ▲ 実質GDP成長率



(平均変化率: %)

イギリス

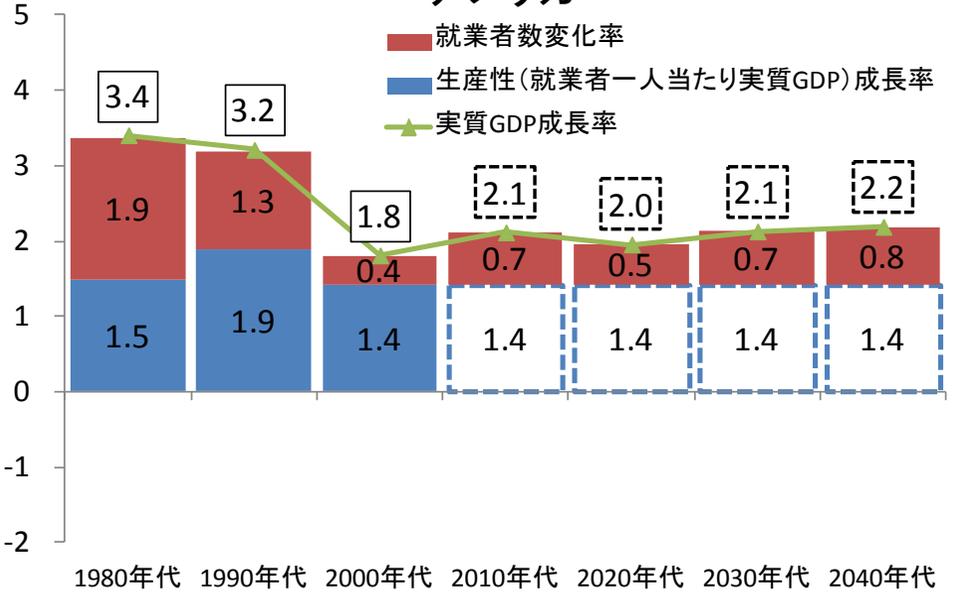
- 就業者数変化率
- 生産性(就業者一人当たり実質GDP)成長率
- ▲ 実質GDP成長率



(平均変化率: %)

アメリカ

- 就業者数変化率
- 生産性(就業者一人当たり実質GDP)成長率
- ▲ 実質GDP成長率

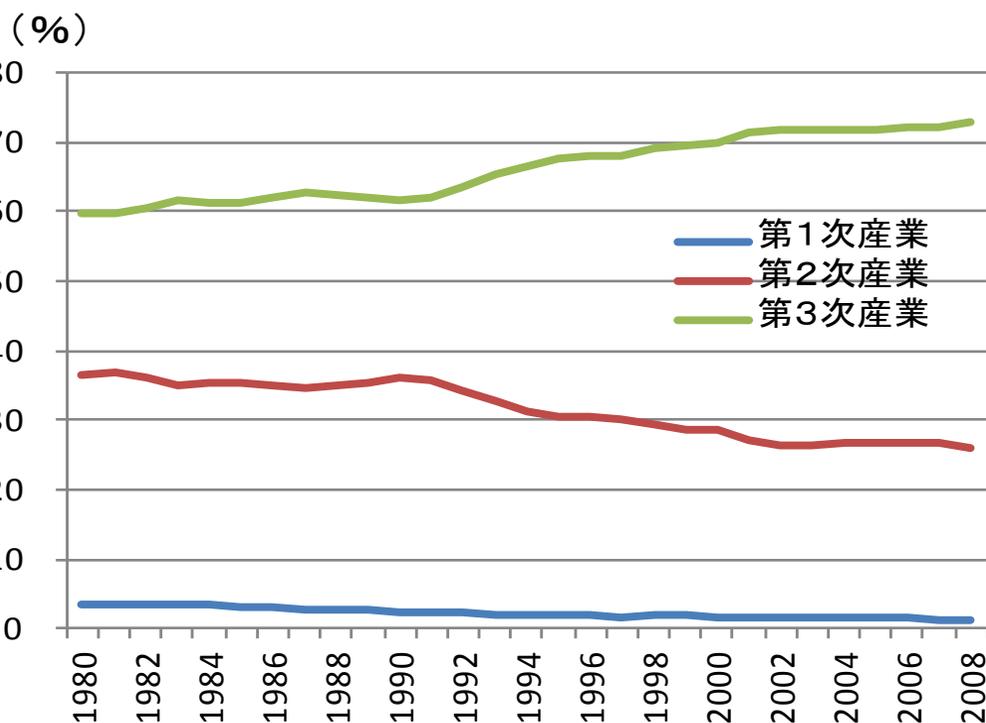


(出所)OECD.Statより作成。将来値については、性別・年齢別の就業率が2010年の値で一定と仮定して試算。

(参考)日本の産業構造の変化

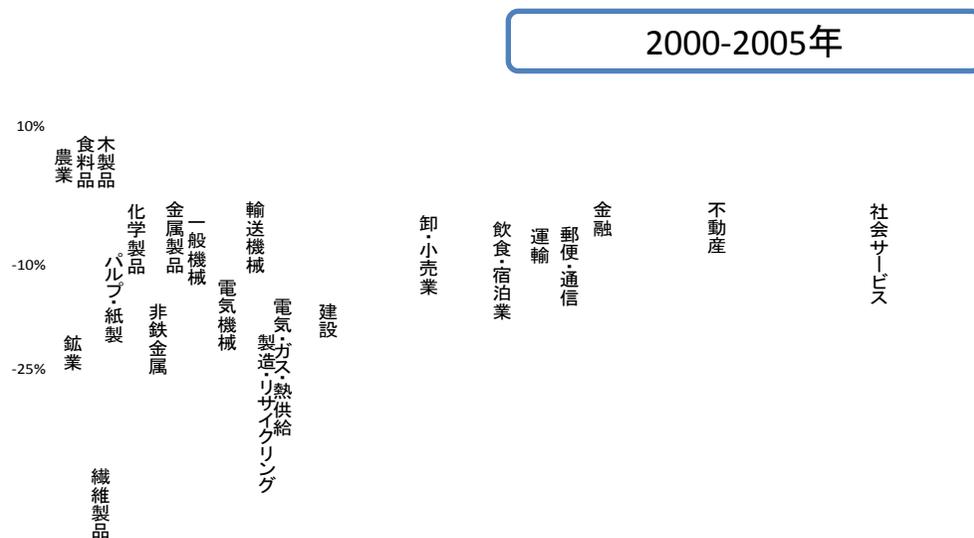
- 我が国の産業構造は、第2次産業(製造業、建設等)から第3次産業(小売、金融、サービス業)へと付加価値の源泉がシフト。
- 経済成長への貢献度では、外需を取り込む製造業が全体を牽引しつつ、内需型の金融・不動産・社会サービス(医療介護や教育)が下支えする構図。
- 自動車等の特定のグローバル製造業に依存する「一本足打法」から、多様な成長産業を有する「**八ヶ岳型構造**」の産業構造への転換が課題。

産業別の国内総生産シェアの推移



(出所) OECD STAN Database

各産業の経済成長への貢献度
(横軸: GDP全体に占める割合、縦軸: 付加価値の伸び率)



(出所) OECD STAN Database

(参考)産業別の賃金・雇用者数の動向

- 2000年代は、輸送用機械を除く製造業が中所得の雇用を減らす一方、医療・福祉など低所得のサービス業が雇用を拡大。

産業別の国内総生産・就業者数(2009年)と2000年からの変化

	名目国内総生産		就業者数		1人当たり雇用者報酬	
	実額 (兆円)	2000年 からの 変化 (兆円)	実数 (万人)	2000年 からの 変化 (万人)	実数 (万円)	2000年 からの 変化 (万円)
農林水産業	6.7	-2.2	314.8	-71.7	61.2	9.8
鉱業	0.3	-0.3	4.2	-2.9	453.3	-82.4
製造業	84.7	-26.7	1032.4	-216.8	465.9	-9.0
食料品	12.4	-1.9	151.0	-10.9	325.7	-3.9
繊維	0.6	-0.4	20.3	-17.7	317.2	35.9
パルプ・紙	2.3	-0.9	25.1	-6.9	436.1	-22.0
化学	6.7	-2.4	38.6	-6.8	696.5	-7.0
石油・石炭製品	5.9	0.3	2.8	-0.6	795.7	-4.6
窯業・土石製品	2.4	-1.4	33.6	-15.6	424.3	-19.3
一次金属	5.6	-1.7	44.7	-2.8	567.5	-51.3
金属製品	4.3	-1.8	82.0	-20.2	420.9	-23.5
一般機械	8.6	-2.9	127.3	-9.6	522.1	-51.1
電気機械	12.0	-8.1	144.2	-50.8	562.8	-19.3
輸送用機械	11.0	0.1	119.9	13.6	580.8	-30.4
精密機械	1.4	-0.3	18.2	-4.1	521.4	-17.5
その他の製造業	11.4	-5.3	224.8	-84.2	375.5	5.9
建設業	29.2	-7.9	510.1	-131.0	421.3	-8.0
電気・ガス・水道業	10.9	-2.7	42.5	-3.6	771.2	-3.5
卸売・小売業	59.0	-11.6	1064.3	-76.8	342.2	-20.5
金融・保険業	27.4	-3.1	186.0	-4.7	603.7	-46.1
不動産業	62.3	4.4	99.9	-4.6	350.4	-8.4
運輸・通信業	32.0	-2.8	366.1	-17.1	451.7	-56.2
サービス業	110.7	8.1	2256.1	372.6	309.3	-13.0

サービス業の就業者数の内訳を見ると、医療・福祉やその他サービス業が増加。

サービス業の就業者数(2009年)と2000年からの変化

	就業者数	
	実数 (万人)	2000年 からの 変化 (万人)
飲食店、宿泊業	338	-25
医療、福祉	621	170
教育、学習支援業	291	23
複合サービス業	53	-22
サービス業(他に分類されないもの)	923	118

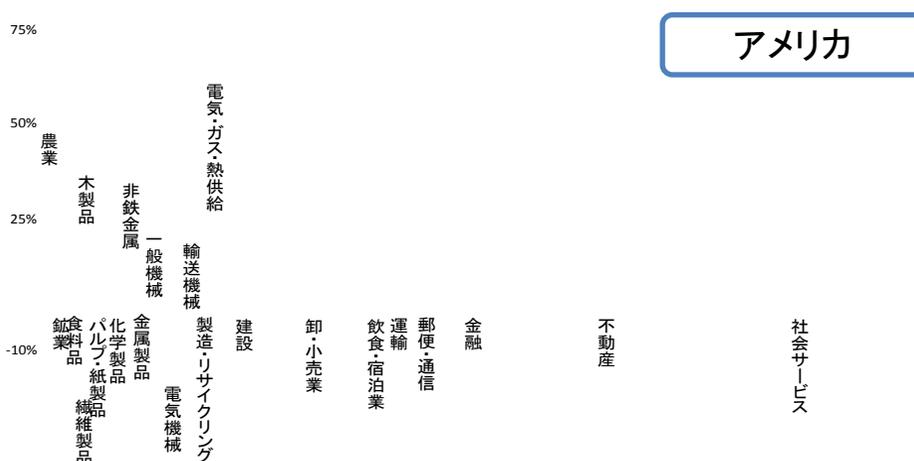
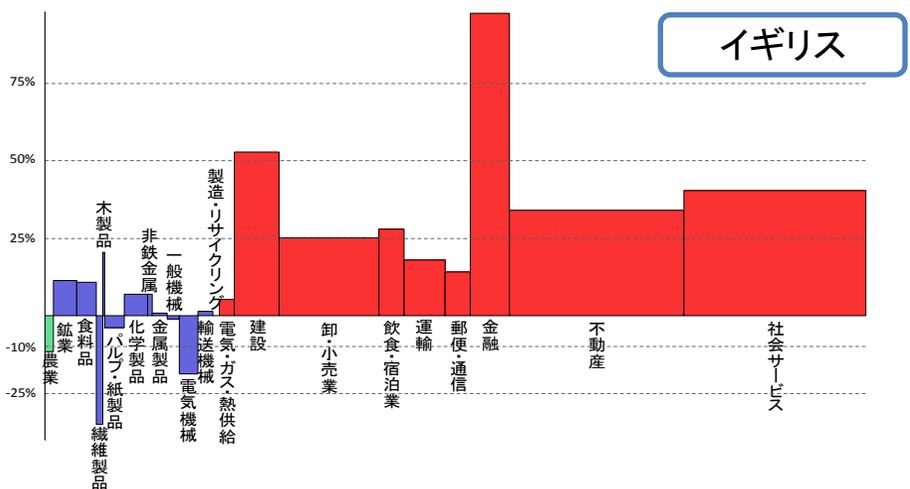
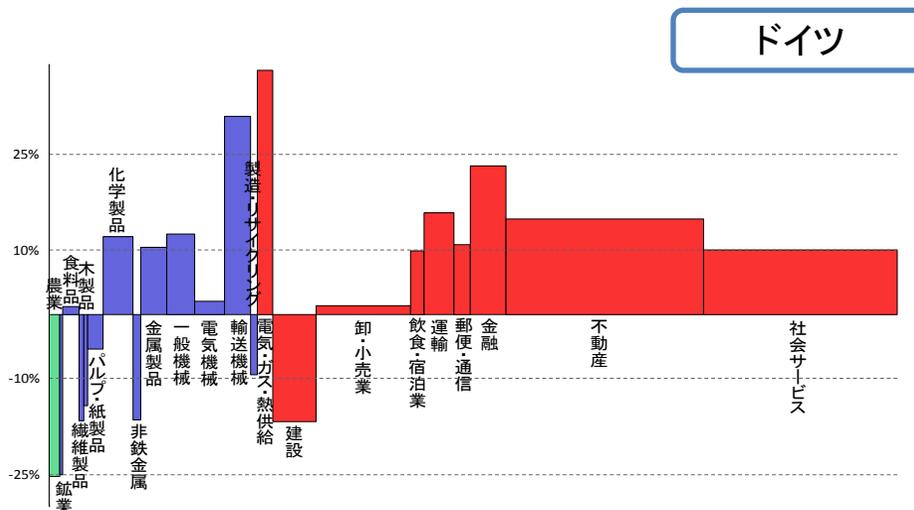
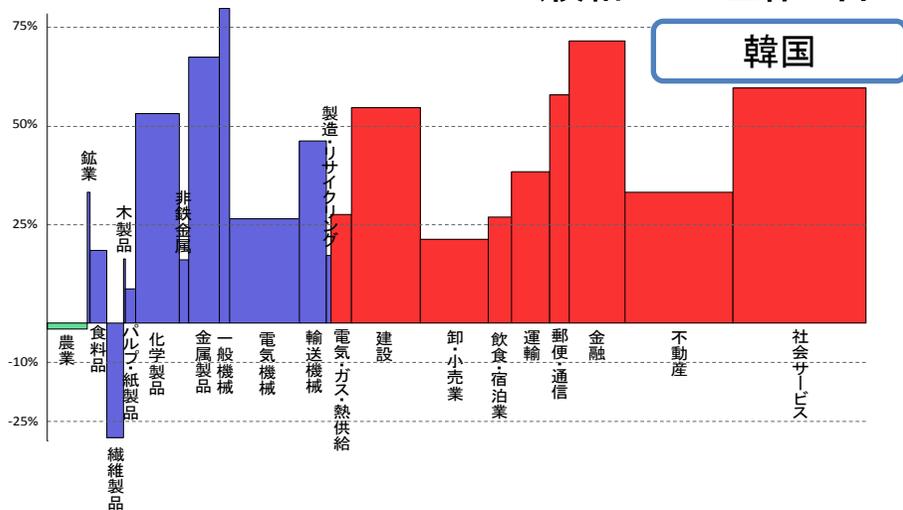
(出所)総務省「労働力調査」

(注)統計出所が異なるため、左表の合計値とは一致しない。

(参考)各国の産業構造の変化

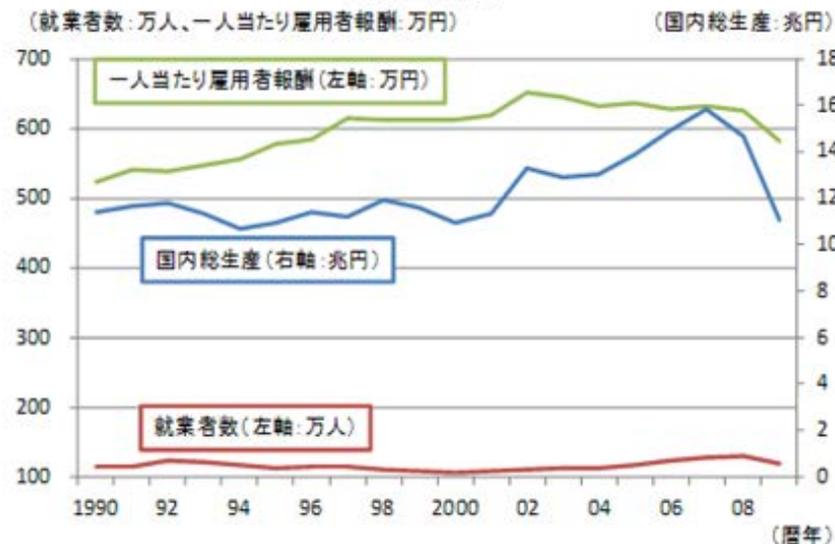
- 韓国・ドイツでは、我が国と同じく製造業が経済成長を牽引。
- イギリスやアメリカでは、金融、不動産、社会サービスが経済成長を牽引。

主要国における各産業の経済成長への貢献度(2000-2005年)
(横軸:GDP全体に占める割合、縦軸:付加価値の伸び率)



業種別の就業者数、雇用者報酬、国内総生産の推移

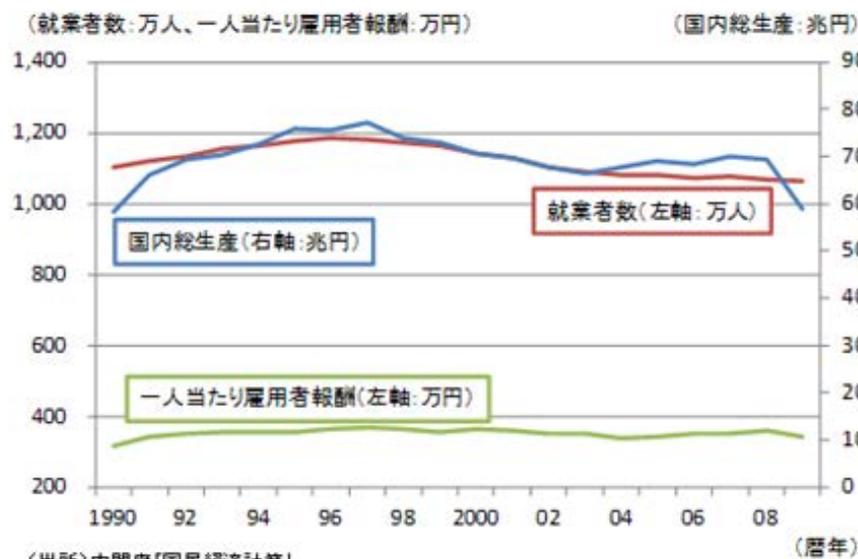
輸送機械



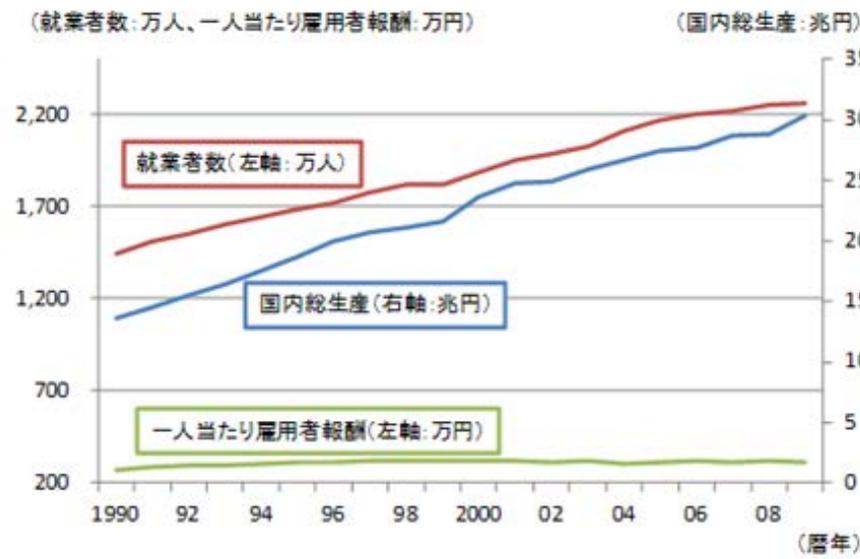
電気機械



卸・小売業



サービス業



(出所)内閣府「国民経済計算」

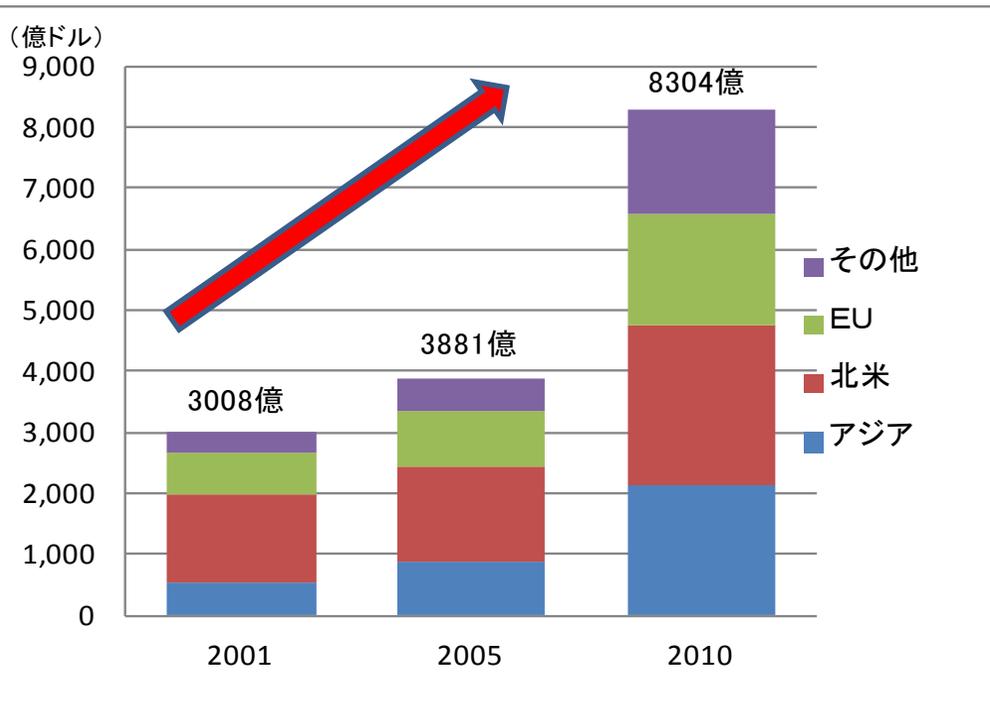
第1章. 我が国の経済社会の現状

2. 現状を放置した場合のリスクシナリオ

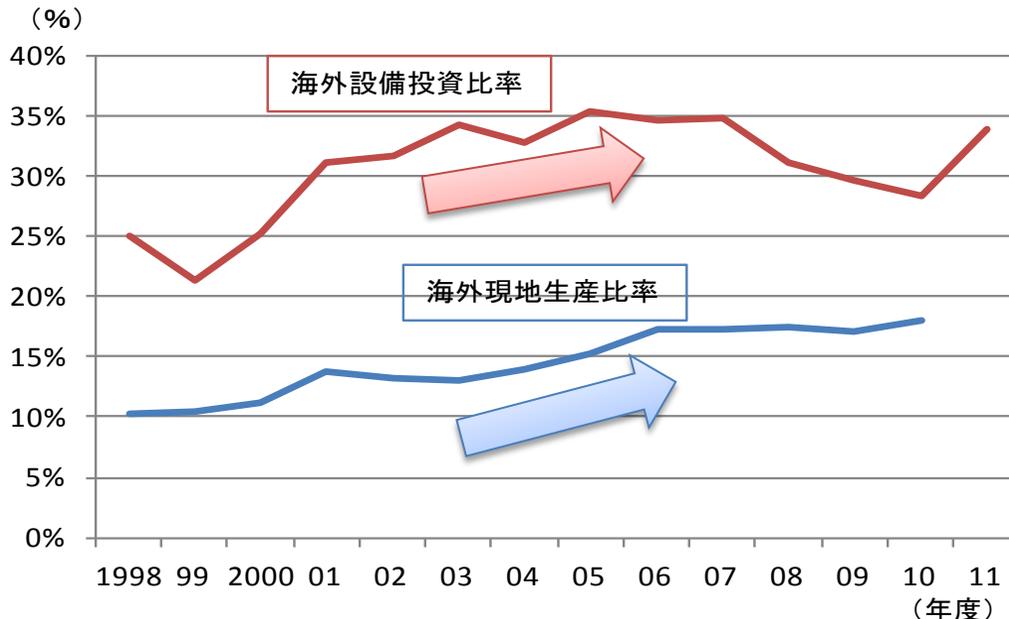
日本企業の対外直接投資や海外投資比率等は増加傾向

- 従来、日本企業はアジアをはじめとする新興国の成長を取り込むべく、積極的に海外展開を進めてきた。
- 我が国企業の対外直接投資残高は、2001年から2010年にかけて2.8倍に増加。また設備投資に占める海外投資の比率や海外現地生産比率も一貫して増加。

我が国企業の対外直接投資残高の推移



海外現地生産比率・ 設備投資における海外投資比率



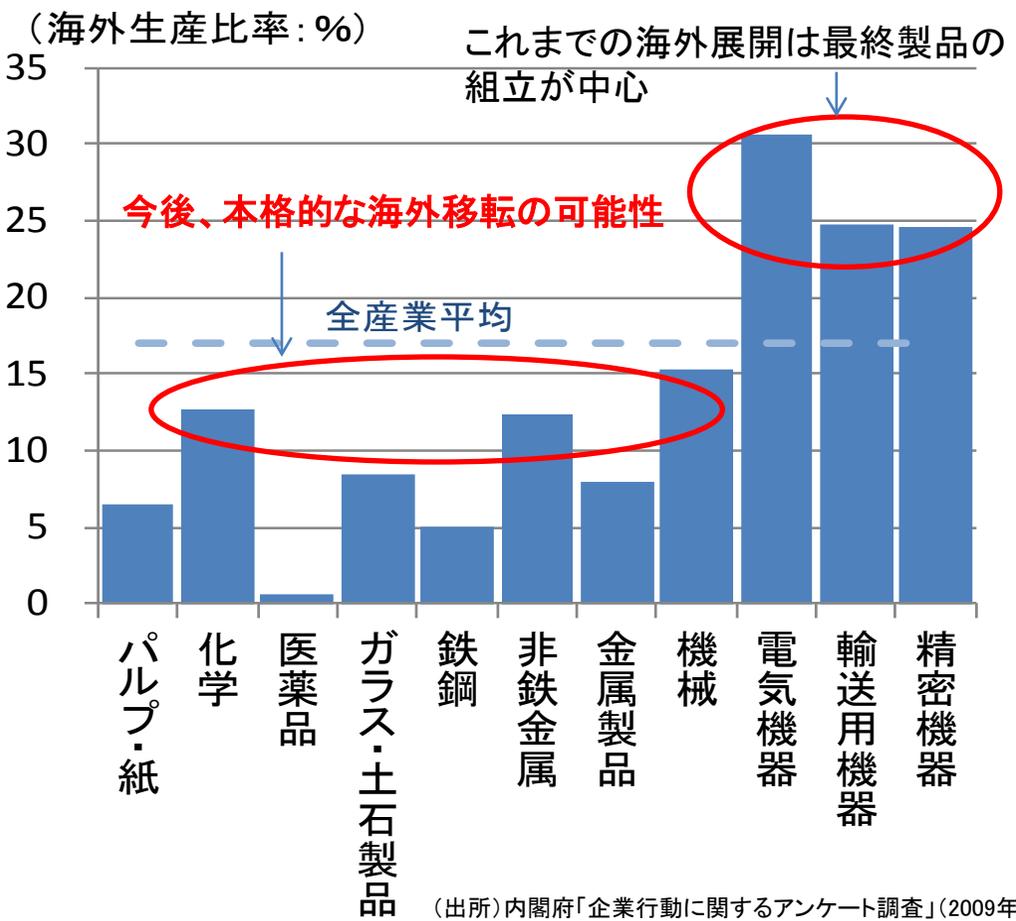
(出所)内閣府「企業行動に関するアンケート調査」、日本政策投資銀行「設備投資計画調査」
 (注)いずれも製造業の結果。海外における設備投資÷(国内設備投資+海外設備投資)×100。
 海外における設備投資は、連結決算を作成している企業は連結ベースの設備投資額、連結決算を作成していない企業は本体および出資比率(間接を含む)が50%以上の海外子会社による設備投資額。

(出所)財務省「国際収支状況」、日本銀行「外国為替相場」からジェトロ作成

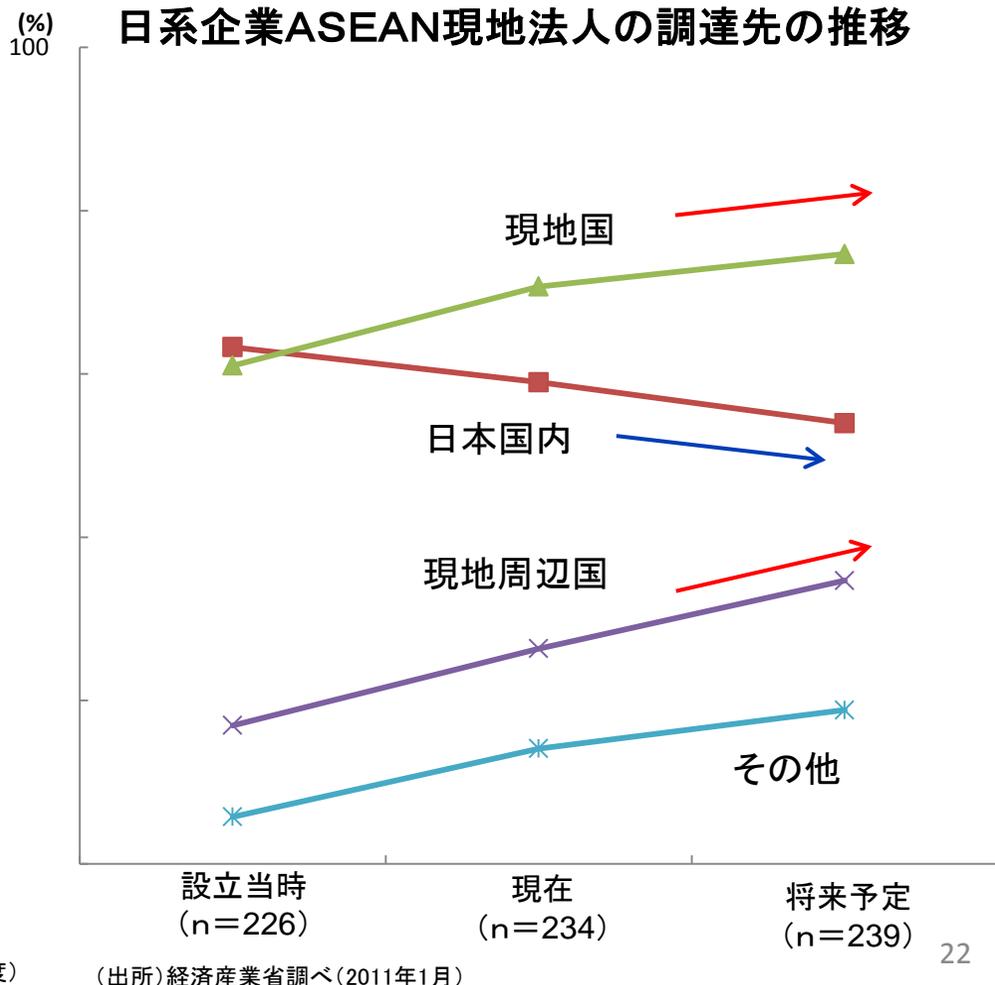
急激な円高等による産業空洞化への懸念

- 従来は、自動車や電機等の最終製品の組立が海外に移転する一方、国内拠点から付加価値の高い部品や素材の輸出を拡大し、付加価値を国内に一定程度確保。
- 急激な円高等の影響により、足下では現地法人の調達先が日本から現地に移行。付加価値の高い部品等の生産工程まで海外に移転している。

業種別の海外生産比率の推移



日系企業ASEAN現地法人の調達先の推移



産業空洞化の要因

- 現状の円高水準、電力供給状況が継続すると、素材型製造業も含め、サプライチェーン全体が急激に海外に移転するおそれ（「根こそぎ空洞化」）。
→**将来円安になっても容易に国内に戻ってこない構造へ**
- 海外生産シフトのスピードが一気に加速すると、国内で新たな事業や産業が育つスピードが追いつかなくなる可能性（国内の自動車産業の輸出が半減した場合、サービス業等による雇用吸収が追いつかず、400万人規模の雇用減少のおそれ）。

海外流出が加速する要因

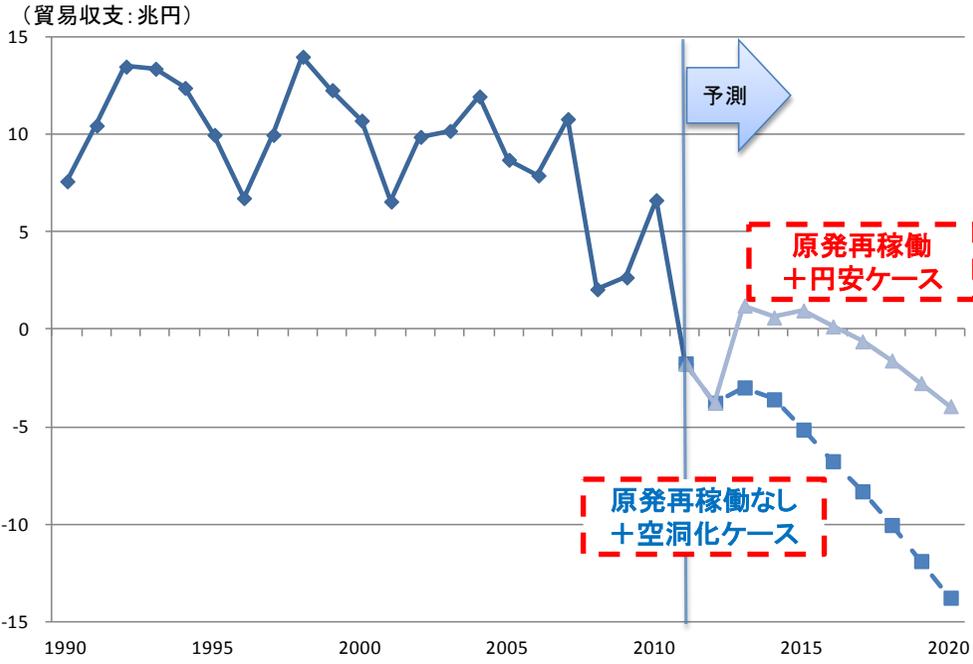
（上位10項目・複数回答）

順位	要因	構成比(%)	回答社数
1	円高	49.2	5,414
2	人件費が高いため	39.5	4,351
3	電力などのエネルギーの供給問題	37.9	4,174
4	税制（法人税や優遇税制など）	28.3	3,111
5	取引先企業の海外移転	26.5	2,913
6	人口の減少	23.4	2,574
7	新興国など海外市場の成長性	22.4	2,461
8	経済のグローバル化	21.4	2,357
9	原材料などの調達費用が高いため	12.9	1,420
10	為替のリスクヘッジ	12.0	1,322

2010年代半ばに貿易赤字構造が定着するおそれ

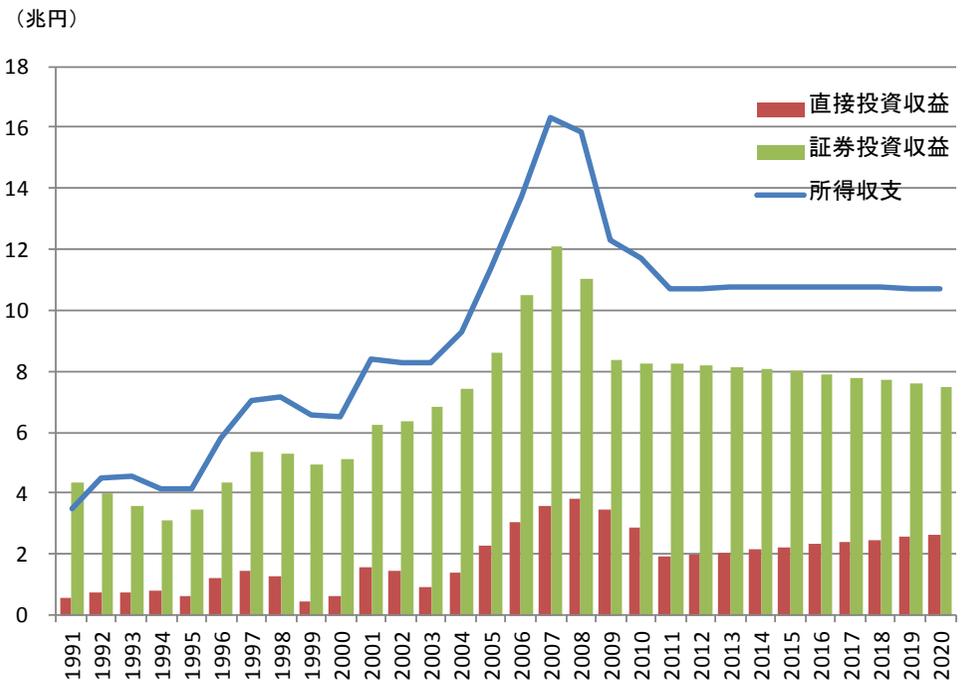
- 2011年、我が国は31年ぶりに貿易赤字を計上。中間投入品の空洞化傾向が継続した場合、早ければ2010年代半ばに貿易赤字構造に転落するおそれ。
- 所得収支については、高齢化による貯蓄の切り崩しと低金利の継続により証券投資収益が減少。2010代半ば以降は横ばいで推移する見込み。

貿易収支の今後の推移予測



(出所) 財務省統計をもとに経済産業省作成
 <推計方法>
 輸送機械: 2012年値についてはJEMAの直近予測値(H23.12月公表)、2012年以降については各種ヒアリング結果より推計。
 一般機械: 一般機械の純輸出額伸び率を世界GDP成長率で回帰し、当該回帰式を元に下方バイアス(伸び率に1/2を乗じた)をかけて延長推計(世界GDP成長率予測値は2013年まではIMF予測値、それ以降は直近過去10年間の成長率実績の平均値を利用)。
 電気機械: 家庭用電気機器とそれ以外(情報通信機器、電子部品・デバイス等)に分け、前者は過去トレンドで延長、後者は過去実績の純輸出伸び率を世界GDP成長率で回帰し、当該回帰式を元に延長推計(世界GDPの将来値は一般機械と同じ数値を利用)。
 燃料輸入額: 2014年以降の燃料単価の上昇率は2010年までの過去10年間の上昇率平均を利用して推計。その他の貿易収支の推移: 過去の上昇トレンドを用いて推計。

所得収支の今後の推移予測

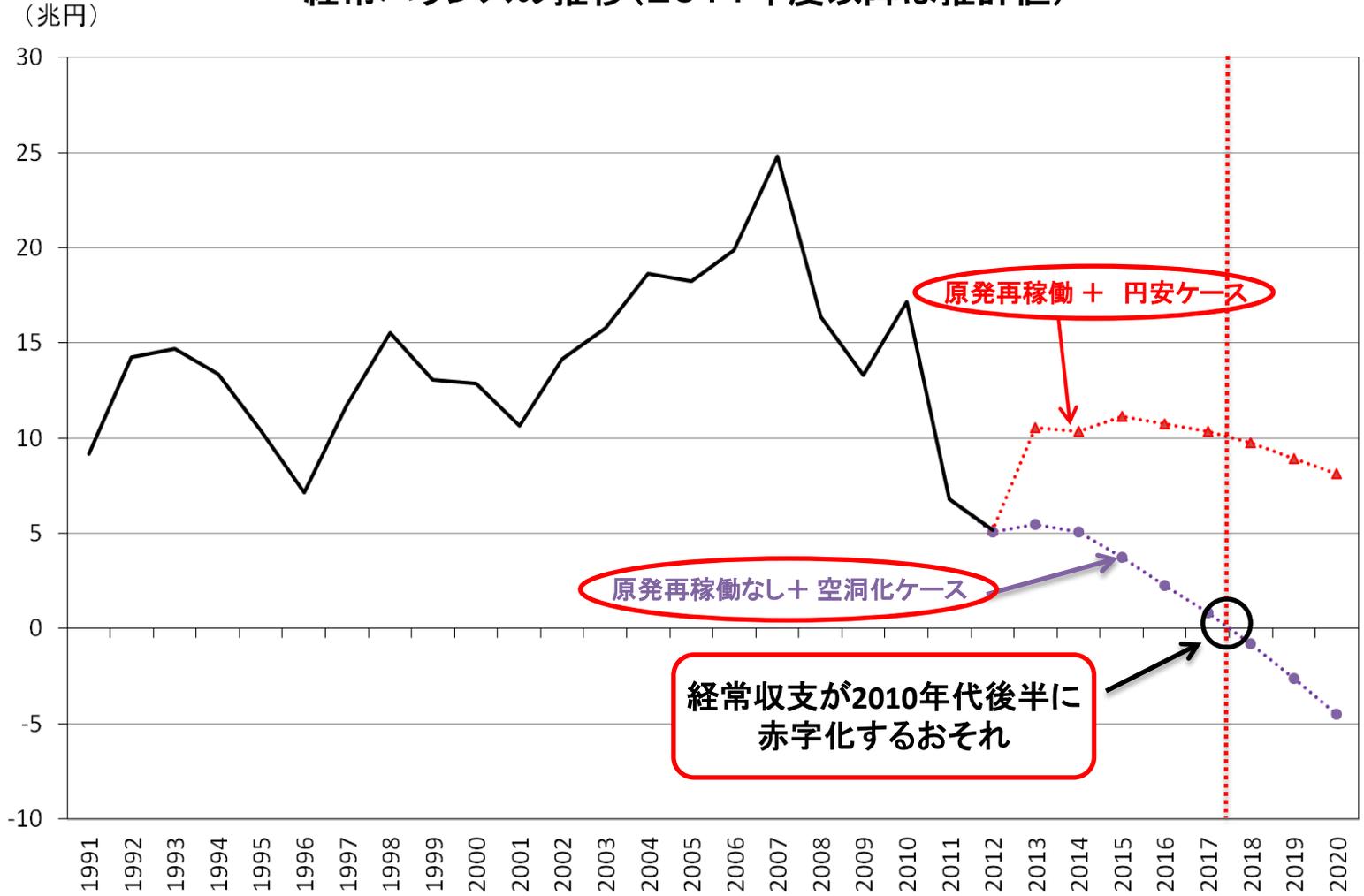


(出所) 財務省統計をもとに経済産業省作成
 <推計方法>
 証券投資収益の推移: 家計の世帯主年齢階級別世帯数推計値(国立社会保障・人口問題研究所)に、各コーホート別の純金融資産推計値(総務省「全国消費実態調査」の実績値を過去トレンドで延長推計)を乗じて、家計の純金融資産の将来推計値を算出し、当該推計値の伸び率を用いて証券投資収益を延長。
 直接投資収益の推移: 過去の直接投資収益の対前年伸び率を世界GDP成長率で回帰し、当該回帰式を用いて直接投資収益を延長推計(世界GDP成長率予測値は2013年まではIMF予測値、それ以降は直近過去10年間の成長率実績の平均値を利用)。
 雇用者報酬とその他投資収益は、額が小さいため、直近過去10年間平均値で延伸。

貿易収支の赤字構造定着により、経常収支も赤字に転落するおそれ

■ 貿易収支の赤字構造が定着し、今後所得収支が伸びず、一般政府財政の赤字が拡大し続けた場合、経常収支が赤字に転落するおそれ。

経常バランスの推移(2011年度以降は推計値)



(出所)財務省統計をもとに経済産業省作成

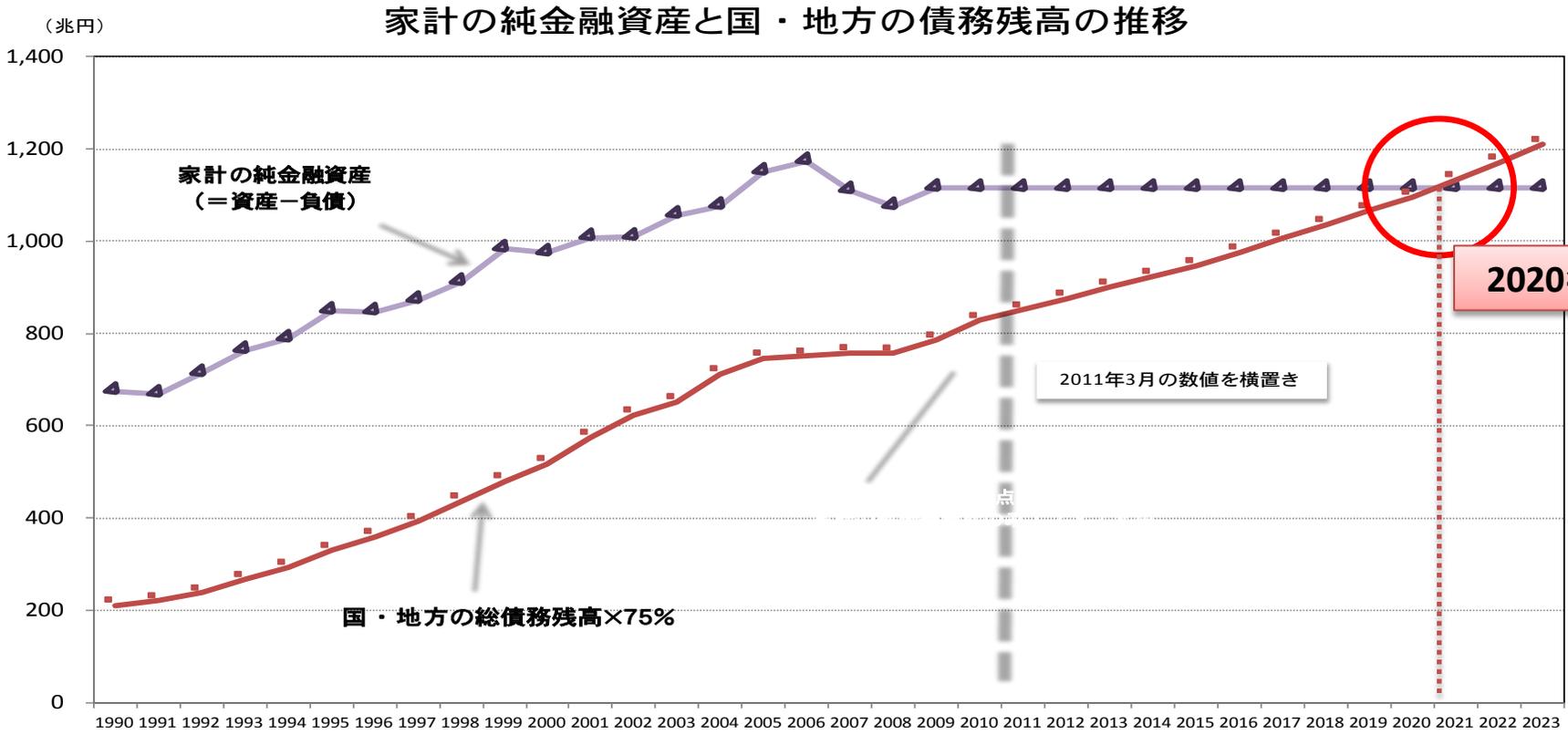
<推計方法>

サービス収支の推移: マイナス額が長期的に漸減傾向(パテント収入の微増)にあるため当該トレンドで延伸。

経常移転収支の推移: 額が小さく変動も一定のトレンドが見受けられないため、直近10年平均値で延伸。

国債の国内消化が限界に達するおそれ

■ ISバランス上、経常収支は国民純貯蓄の主要な要素となっており、今後高齢化に伴い家計部門の貯蓄率が減少する中で、経常収支の赤字化が進行すると、政府の赤字を支えきれなくなる(政府の債務残高が個人の純金融資産を超過し、日本国債の国内消化が限界に達する)おそれ。



(備考)
 1. 家計純金融資産・対外純資産: 2010年度までは実績。
 2. 国・地方公債等残高: 2011年度までは財務関係基礎データ(財務省)より。2012年以降は、「経済財政の中長期試算」(23年8月、内閣府)の慎重シナリオ(復旧・復興財源措置を5年間との想定)に基づく。
 【出所】資金循環統計(日銀)、財政関係基礎データ(財務省)、経済財政の中長期試算(内閣府)

(注) 試算の前提

＜家計純金融資産＞
 2010年度までは「資金循環統計」実績値。
 2011年度以降は、高齢化の影響等を勘案し、横ばいで推移すると仮定。

＜総債務残高＞
 「経済財政の中長期試算」(23年8月内閣府)の慎重シナリオ。

＜総債務残高＞
 「経済財政の中長期試算」(23年8月内閣府)の慎重シナリオ。

【成長率】
 ・2011～2020年度までの平均名目成長率: 1%台後半
 (平均実質成長率: 1%強程度、
 消費者物価指数: 1%近傍で安定的に推移<基準改定前>)

【震災復旧・復興対策及び財源】
 19兆円程度の復旧・復興対策が実施され、時限的な財源措置にて5年間程度。
 【社会保障・税一体改革】
 2015年度までに消費税を段階的に10%まで増税。
 社会保障機能強化については消費税1%引上げにつき0.2%相当の歳出が追加される前提。
 ※債務残高のうち、財投債や政府短期証券は増加せずと仮定。

財政危機発生による日本経済への影響

■ 国債消化への懸念がトリガーとなって、金利高、株安、過剰な円安といった急激な日本売りが発生し、日本経済に深刻な影響をもたらす可能性がある。



過剰な円安

利払費の増加(25兆円増加)による財政硬直化

政府の所得再分配機能(社会保障機能)低下

輸入物価上昇や円への信認低下による高インフレ(過去の政府破綻時平均は170%)

✗ 既に空洞化済
円安による輸出産業復活

**長期金利急上昇
国債価格下落
(長期金利が7%に上昇)**

利払費増・デレバレッジによる企業倒産の頻発

保有国債の価格下落による銀行危機と信用収縮(金融危機)

急激な株安(金融資産減少)

企業投資減少
成長力減退
企業業績悪化



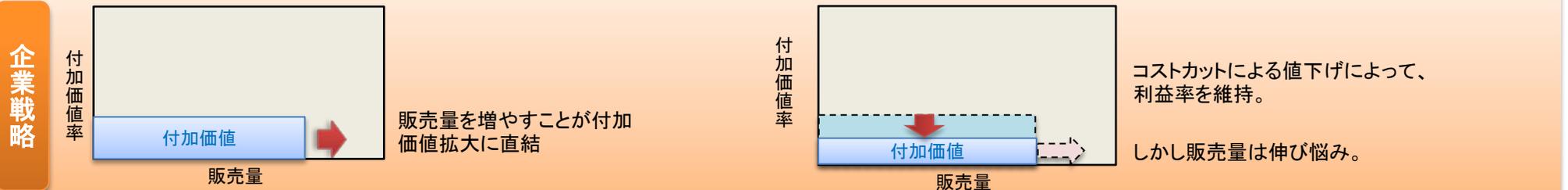
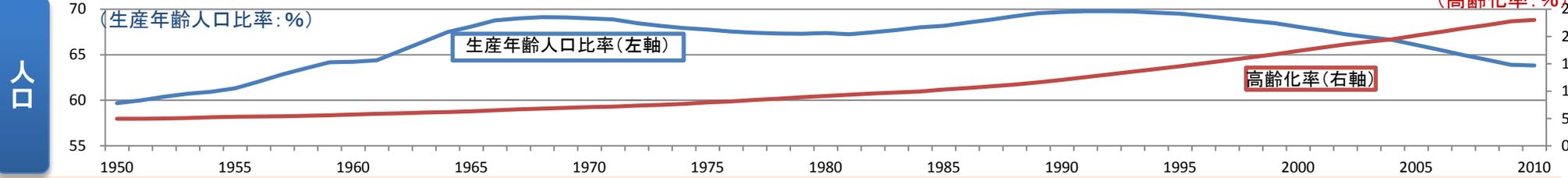
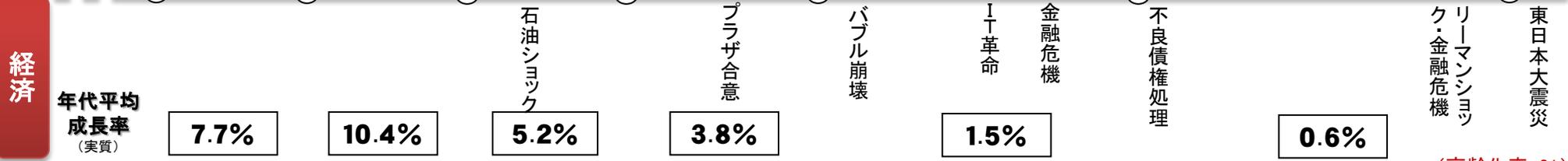
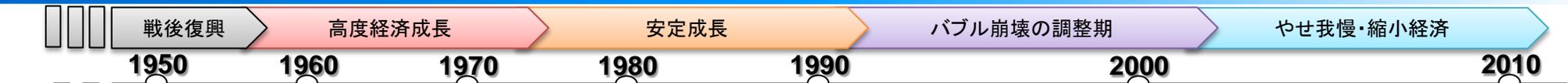
経済的弱者の困窮
・年金生活者
・低所得者 等
(実質資産価値が1/3以下に)

失業率上昇(11%超に上昇)
実質賃金低下

住宅ローン金利上昇による個人破産の頻発(利払費が10兆円に倍増)

第2章. 目指すべき経済社会 —経済成長ビジョン—

戦後から現在に至るまでの我が国の成長モデル

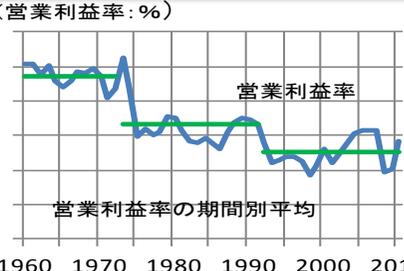


産業・事業構造

- 人口増 → 市場拡大
- ピラミッド型(系列)の生産構造による大量生産



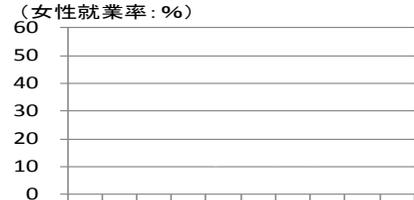
- 売上の低迷 → 電機を中心に系列構造の崩壊
- 固定費負担 → 3過剰問題
- 金融危機、銀行再編を通じて、ガバナンス機能が低下



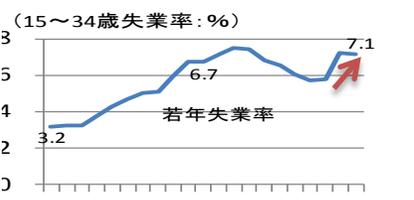
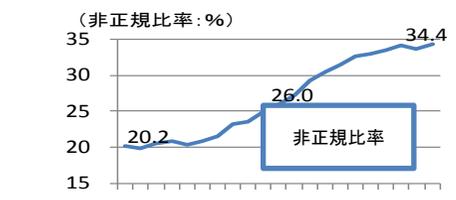
- 賃下げ、値下げ競争 (実質円安による競争力の維持)
- 労働所得の低下、消費低迷
- デフレ継続

就業構造

- 農村からの低廉な労働力
- 製造業を牽引力に男性中心の担い手 → 専業主婦の増加



- 成長の限界 → 所得の低迷 → パートタイム増加
- 非正規雇用の拡大 → スキル蓄積不足



(出所) 総務省「国勢調査」、「労働力調査」、「人口推計」、財務省「法人企業統計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」、延岡健太郎『価値づくり経営の論理』等を参考に作成

経済産業構造の行き詰まり

成長と豊かさの乖離

- 2000年代も一人当たり実質成長率はプラス、一人当たり生産性も向上。他方、労働所得は低下。消費も低迷し、デフレが継続
- 「生産性を上げても所得が伸びない」ことが、閉塞感の原因に
→ 国民が生き活きと働くことができない社会に
- 企業内で能力を発揮できていない人材／失業や非正規雇用でスキル蓄積できない若者／子育てで就労できない女性／セカンドキャリアを求める中高年

経済産業構造の行き詰まりの原因

企業戦略・産業構造の課題

- ・高度成長期以来の「大量生産・価格競争」の成長モデルの限界
→ コモディティ化した製品における新興国企業との競争激化
→ 賃下げ・値下げの「やせ我慢」競争へ

就業構造の課題

- ・硬直的・画一的な「終身雇用・正社員・男性中心」の就労モデルの限界
→ 人口増加ボーナスによる右肩上がりの成長の終焉
→ 自前主義で硬直化・同質化した日本的組織、「正社員」モデルの限界
 - * 内向き思考、ハングリー精神の欠如
 - * 「非正規」におけるモチベーションの欠如
 - * やせ我慢の生産性向上→ワークライフバランスの欠如
(時間当たり生産性が伸び悩む一方、残業で一人当たり生産性を向上)

国家としての成長と個人の豊かさが再接合する「経済成長ビジョン」と「人を活かす社会ビジョン」

- 生産性を伸ばすことだけを目的とした成長戦略、すなわち「成長のための成長戦略」だけでは、国民一人一人が豊かさを実感できる経済社会を作ることは難しい。
- 経済活動のグローバル化により、「企業の成長」と「日本の成長」にずれが生じつつあるなか、企業と国民が共有できる新たな成長戦略を打ち出すためには、「国家としての成長と個人の豊かさの再接合」を図る試みが不可欠。

「経済成長ビジョン」

- 成熟に裏打ちされた日本人の感性や技術力を発揮することで、潜在内需を掘り起こし、グローバル市場を獲得。いわば「成熟を力に」した価値創造経済社会を創出。

「人を活かす社会ビジョン」

- 女性、若者、高齢者、障害者等一人一人が、置かれた環境と能力に応じて、そうした価値創造に参画し、成長を分配することで、生き活きと働く人々が増える社会へ。
- 「ダブルインカム・ツーキッズ」を通じた、世帯所得の増加と少子化の克服。
- 高齢者を含めた「全員参加」の推進により、「現役世代に依存する社会」から「全世代で支え合う社会」へ転換。

- ◆人口減少の中でも一人当たり国民所得(GNI)を維持・増大し、誰もが成熟した豊かさを実感できる成長を実現
- ◆「全般的な貧困化」を脱却し、全員参加で「厚みのある中間層」を形成

経済成長ビジョン

<経済成長ビジョン>

成熟に裏打ちされた日本人の感性や技術力を発揮し、潜在内需を掘り起こしグローバル市場を獲得（**「成熟を力に」した価値創造経済社会の実現**）

<市場環境の変化>

- ・国内需要は「物質的豊かさ」から「成熟した豊かさ」の追求へと転換
- ・アジアなどにおいて、①「日本品質」がそのまま受け入れられる富裕層と②爆発的な購買力を持つ中間層が誕生

政策の方向性

①企業戦略の転換（価格競争から価値創造競争へ）

- ・本来の強みである優れた文化や感性をビジネスに変えられない
- ・技術で勝っても事業で負けてしまい、「稼ぐ」ことができない
- 「大量生産・価格競争」モデルから、高くても売れる商品やサービスを生み出す「価値創造」モデルに転換

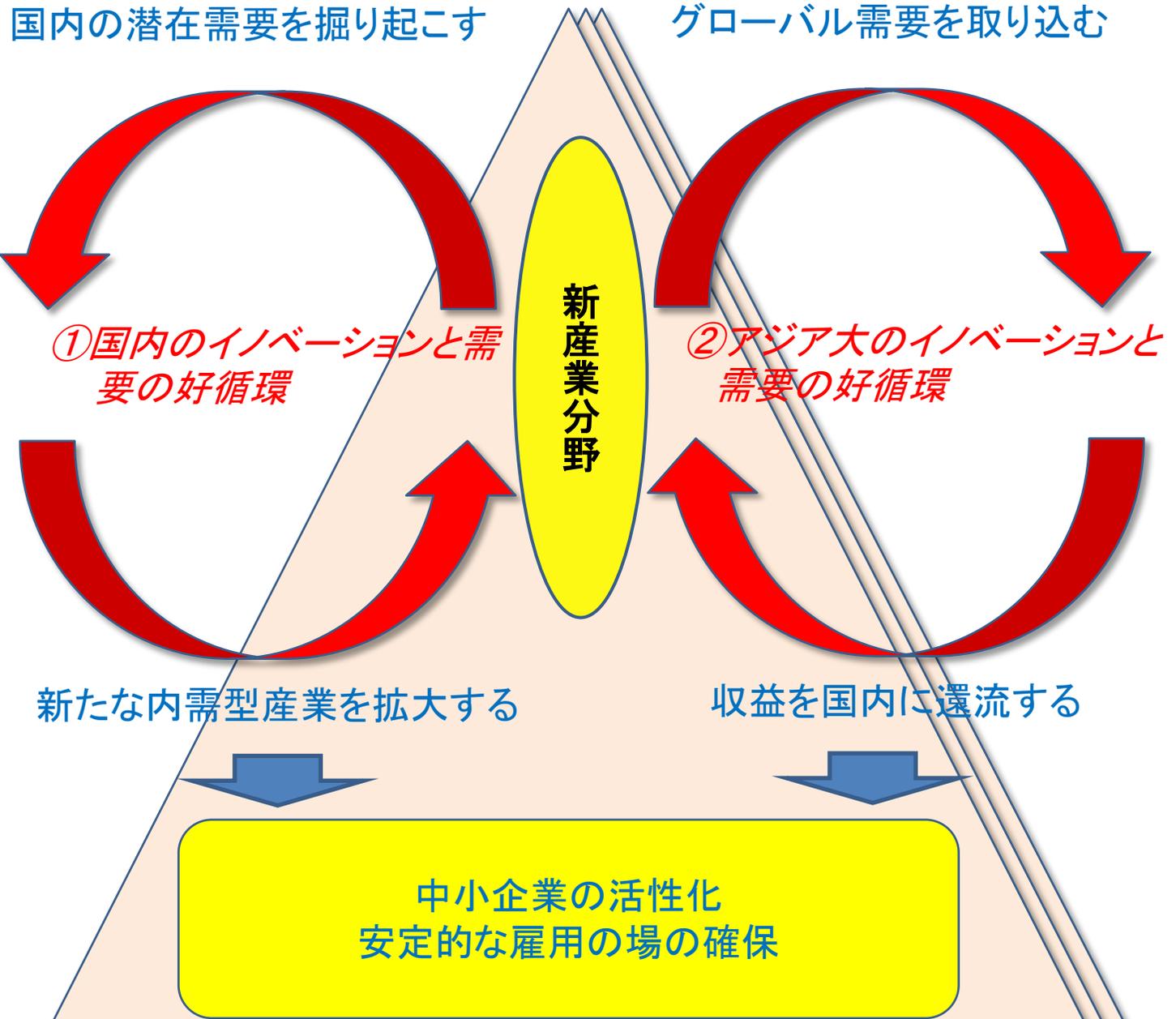
②グローバル展開（海外の成長の果実を国内へ取り込み）

- ・攻めの経営で海外展開していった企業は国内においても雇用増
- アジアなどのボリュームゾーンおよび富裕層に向けた現地化と差別化

③新産業の創出と産業構造の転換（多様な稼ぎ頭の「八ヶ岳」構造へ）

- ・「成熟した豊かさ」への社会的ニーズに対応した、新産業の成長の芽が存在
- ヘルスケア、子育て、新しいエネルギー産業等の課題解決型産業、クリエイティブ産業、先端産業など新産業創出
- 同様の課題に直面する世界にも輸出できる産業へ

目指すべき方向性

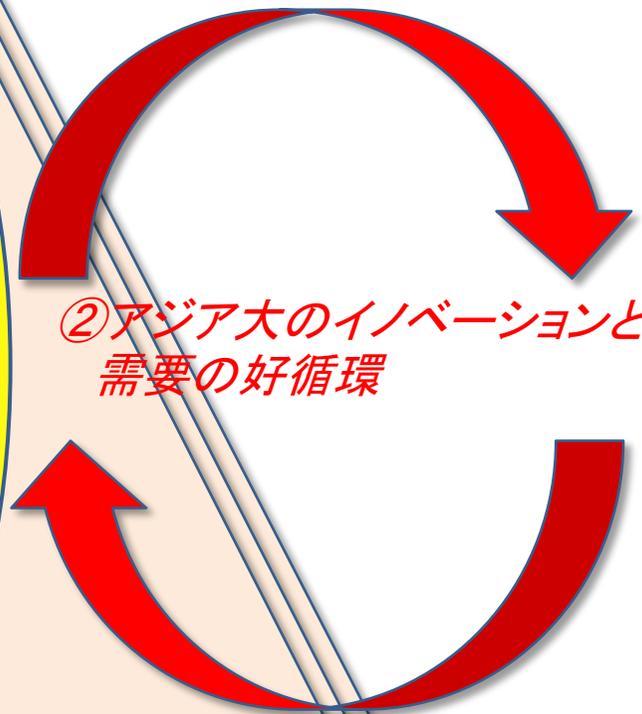


国内の潜在需要を掘り起こす

グローバル需要を取り込む



①国内のイノベーションと需要の好循環



②アジア大のイノベーションと需要の好循環

新たな内需型産業を拡大する

収益を国内に還流する

中小企業の活性化
安定的な雇用の場の確保

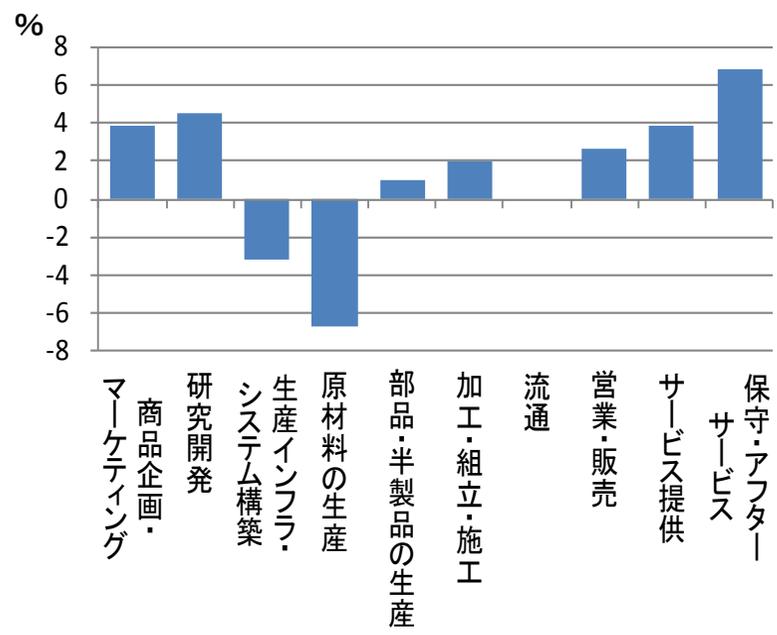
国内の
潜在需要

先進国
新興国
アジア

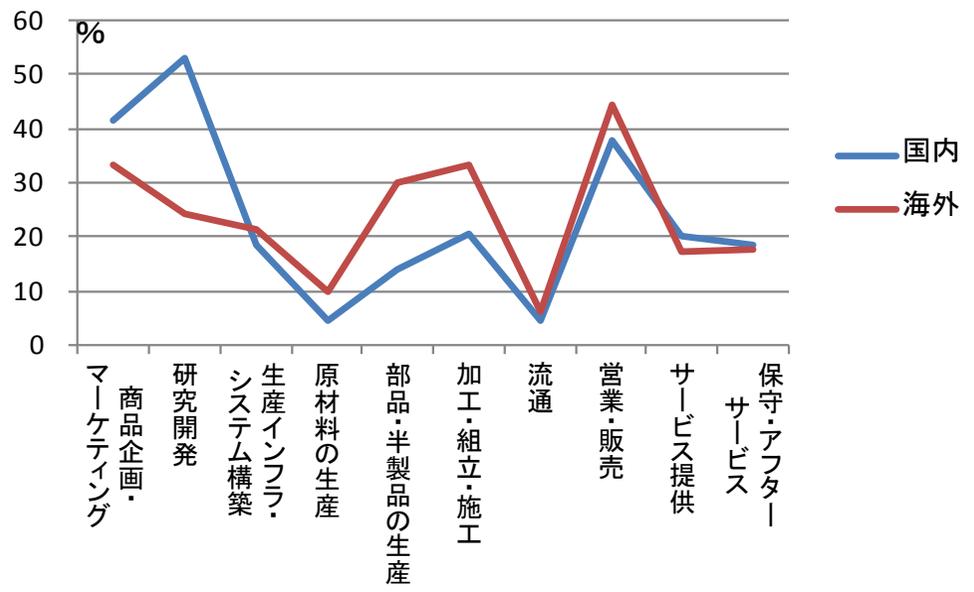
① 企業戦略の転換 - 企業における付加価値の源泉

- 上場企業へのアンケート調査によれば、直近の3年間で、製造業において付加価値貢献度が高まった業務工程は、バリューチェーンの川上・川下部分。
- 今後拡充したい業務工程についても、国内では川上・川下部分をあげており、日本企業においても、マーケティング、研究開発、営業、アフターサービスなどを、今後の付加価値の源泉として考えている企業が多くなっている。

3年前と比較して付加価値貢献度が高まった業務工程<製造業>



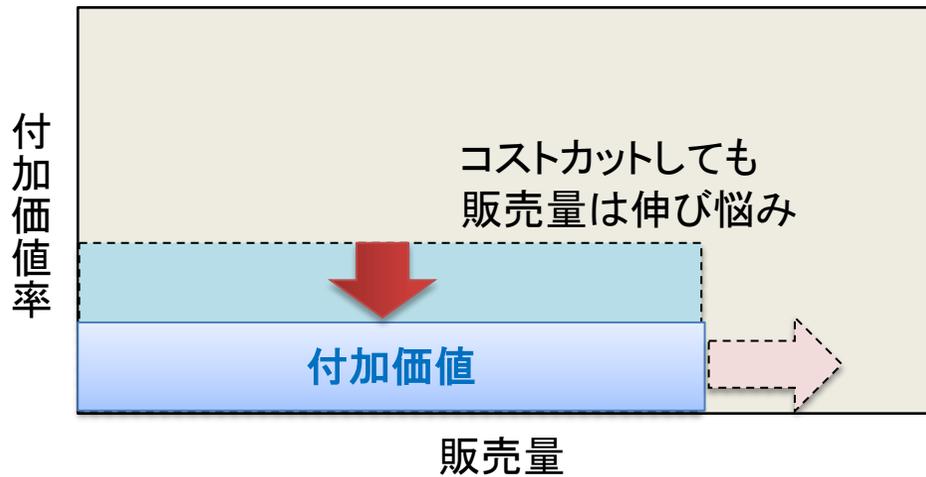
今後拡充したい業務工程<製造業>



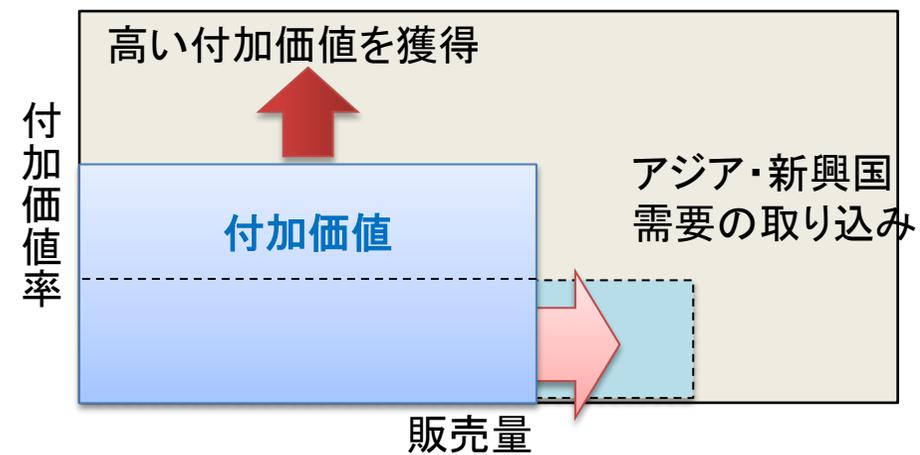
(出所)三菱総合研究所「新たな産業構造への対応に関するアンケート調査」(2011年10月実施、経済産業省委託調査)

①企業戦略の転換 - 価値創造の方向性について

コストカット・低価格型 ビジネスモデル



価値創造型 ビジネスモデル



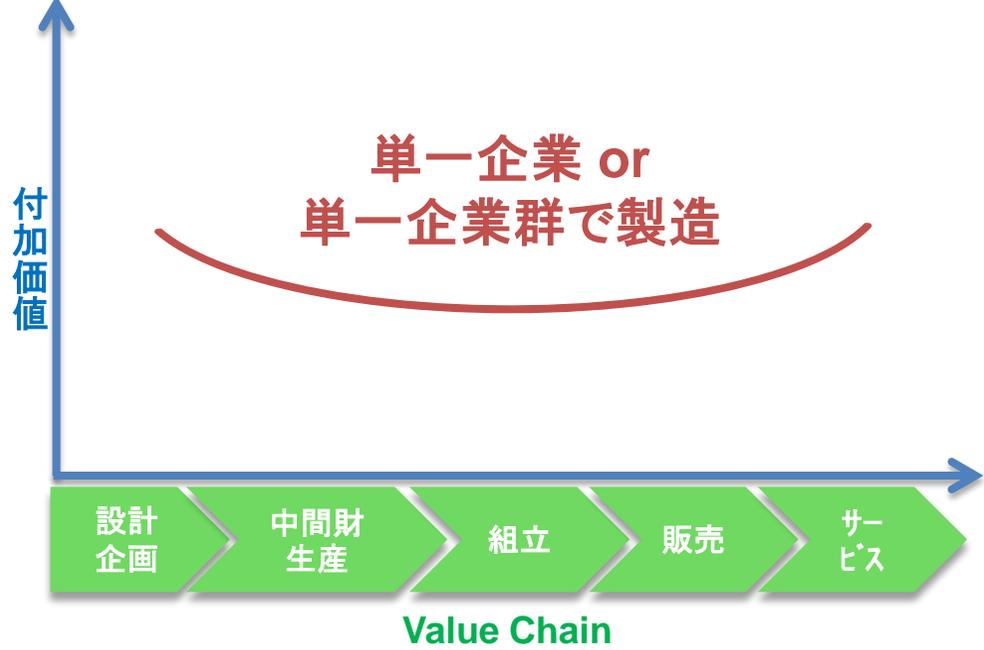
① 企業戦略の転換 - 国際分業と付加価値競争

- 従来の「大量生産・価格競争」モデルから、社会や個人の課題を解決するソリューションを提供することで、値段が高くても顧客が買ってくれる商品やサービスを生み出す「価値創造」モデルへの転換が必要。
- アップルは、付加価値の高い工程に特化し、付加価値の低い製造工程は日本、韓国、中国企業にアウトソースすることで、高い付加価値を確保。国際分業の中で、いかに高い付加価値を獲得するかが競争戦略のポイント。

過去: 垂直統合型

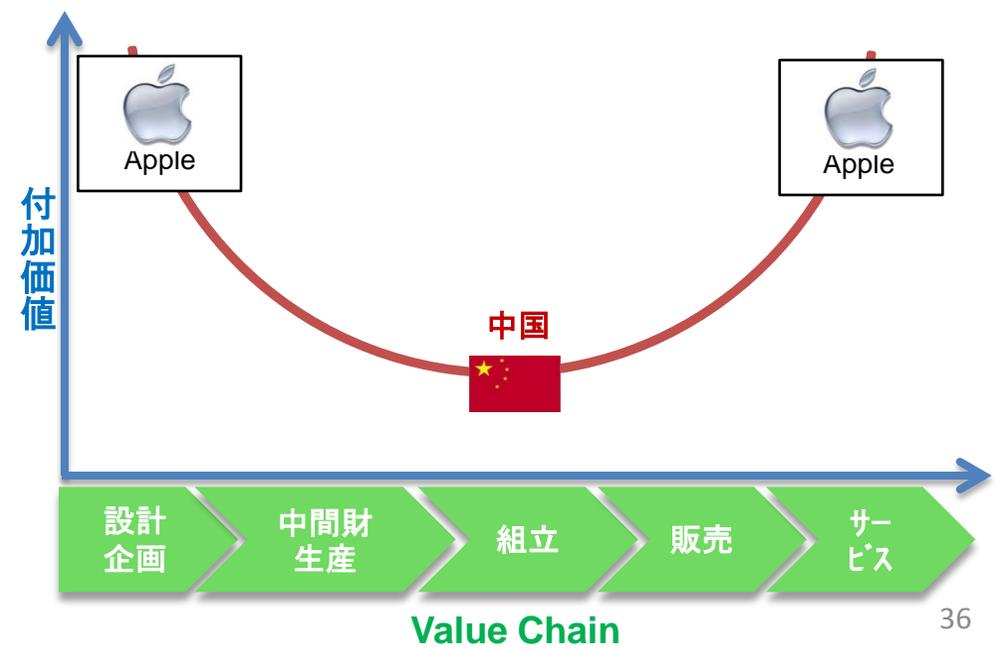
- かつては垂直統合型の構造が大部分。
- そのため、最終財のシェア≒付加価値とみなして分析することが可能だった。

単一企業 or
単一企業群で製造



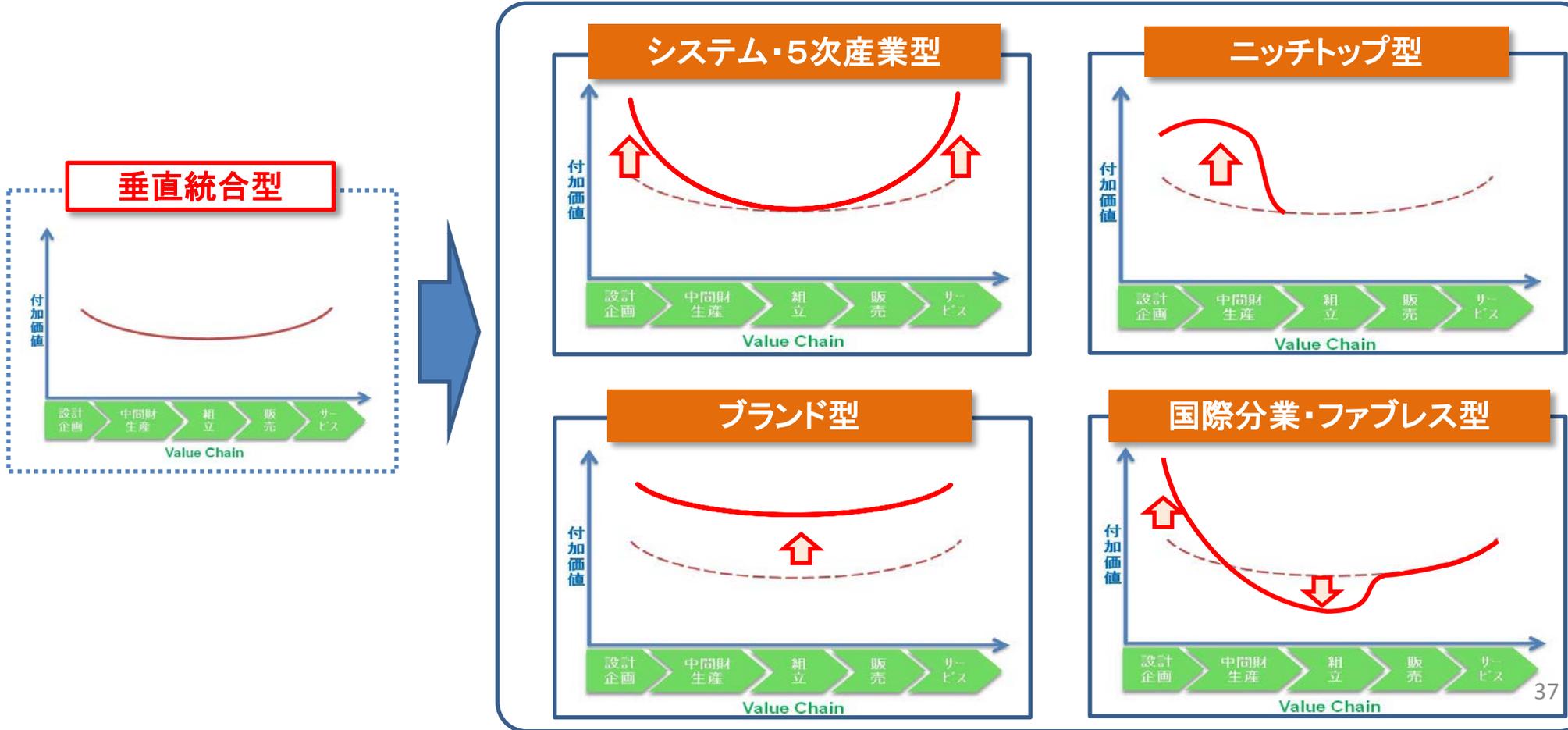
現在: 水平分業型

- 現在は、生産工程ごとに分業が進んでおり、スマイルカーブも谷が深くなっている。
- その結果、見かけ上は多くの輸出をしている中国において、あまり付加価値が落ちない構造に。



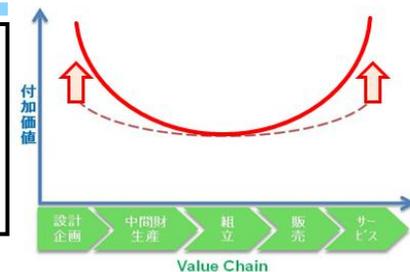
① 企業戦略の転換 - 「元気な事業」のビジネスモデル

- 日本企業には「事業」を行う力がある。厳しい国際競争の中で高い収益を上げている「元気な事業」を分析すると、垂直統合型から、付加価値を高めたビジネスモデルへ転換している。
- 稼ぐモデルは企業毎にバリエーションがあり、一概に類型化することは難しいものの、共通点として、企画開発段階、保守サービスなどにおける顧客とのタッチポイントにおけるきめ細かな対応など、日本の強みを活かした事業展開をしている例が多い。



(参考)付加価値を高めたビジネスモデルを構築した企業事例①:システム・5次産業型

- 高い技術力(2次産業)と、ソリューションやアフターサービスの提供(3次産業)を融合し(5次産業化)、全体のシステムで高付加価値化を図る。
- 価格だけでなく、高い精密性や耐久性が求められるBtoBの分野で活躍。



前川製作所 (東京都江東区)

- ・1924年創業。産業用冷凍機を国産化し、冷却エンジニアリングを柱に、産業用冷凍機で国内トップ、世界シェア35%。冷凍船用冷凍庫では世界シェア80%以上。エネルギー関連分野などにも拡大。
- ・コンサルから設計・製造・施工・アフターケアまでトータルソリューションを提供。
- ・顧客と新たな価値を創造する「共創」が強み。鶏肉加工ロボットは、開発者が顧客の工場で実際に加工技術を習得し、ソリューションを検討。開発期間10年をかけ、省人化、省スペース化に成功。
- ・国内57カ所、海外83カ所の拠点。全世界の各拠点で顧客と一体となったトータルソリューションの創出。



産業用冷凍機



鶏もも肉自動脱骨ロボット

島精機製作所 (和歌山県和歌山市)

- ・コンピュータ制御によるニット横編機で、世界トップ。直近10期の平均営業利益率16.1%。
- ・販売は大半が海外、生産は国内のみ。
- ・デザインをすると3Dシミュレーションが完成し、編機用データも同時に作成されるデザインシステムを開発。同社の横編機以外の織機、丸編機などの生地シミュレーションにも対応し、繊維産業のサンプリングコストの低減を実現。
- ・ニット生産国の経済成長に伴い人件費が高騰し、手動式から全自動化が進み、全自動ニット横編機の市場は拡大する。
- ・無縫製横編機は、先進国における消費地生産型の繊維産業の創出に貢献。



コンピューター横編機



タンケンシールセーコウ (東京都大田区)

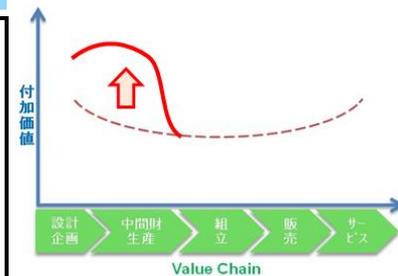
- ・従業員200人の中小企業ながら、高品質の炭素メカニカルシールで国内シェア4割を占める。
- ・カーボン为原料から一貫して自社で生産している唯一のシールメーカーであり、高い新製品開発力と迅速な交換対応が強み。
- ・売上40億円程度のうち、保守が10億円程度。全国のプラントが立地する11カ所に保守拠点を整備。営業部門の人間も初期対応。きめ細かな保守対応により、新規顧客を獲得。
- ・海外展開は、技術漏洩防止、高品質確保の観点から、上海、シンガポールに保守拠点のみ整備。



ポンプや攪拌機の回転シャフトなどに装着。あらゆるプラントで必要。

(参考)付加価値を高めたビジネスモデルを構築した企業事例②: ニッチトップ型

- 日本のものづくり人材による高い技術力と、積極的な設備投資、研究開発投資の組み合わせにより、国際的なバリューチェーンの中で高いシェアを確保するグローバルニッチトップ分野。
- オンリーワン技術を志向することにより、専門業界における優位性を確保。価格交渉力を有する場合もある。



東洋炭素(大阪府大阪市)

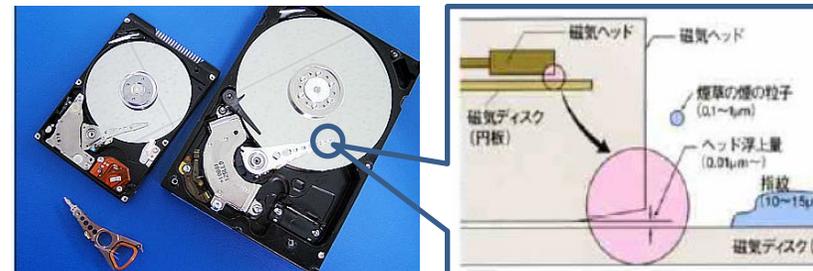
- 太陽電池・LED等環境エネルギー分野を中心に活発な需要が続く特殊炭素分野で、国内シェア5割、世界シェア3割で業界トップ。直近10期の平均営業利益率15.4%。
- 大型製品に強みを持つため、円高でも高い価格交渉力を発揮。
- コア技術流出防止のため、研究開発及び素材製造は国内を基本。素材を海外に運搬後、現地で需要に応じた加工をするため、中国、アメリカ、ヨーロッパに加工拠点を整備。
- 研究開発を重視。優れた研究人材と優れた解析能力をもつ機械に投資。大阪で基礎研究、四国で実践研究を行うとともに、大学との連携、共同研究も実施。



特殊炭素は、原子力発電所の高温ガス炉の炉心材のような特殊用途の他、シリコンや光ファイバーの製造に不可欠。

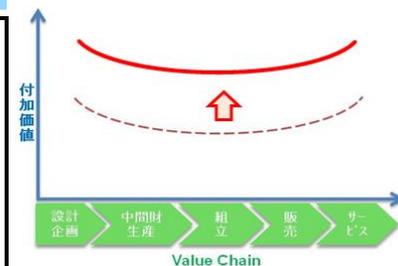
大垣精工(岐阜県大垣市)

- HDDのサスペンション部品は、磁気ヘッドを0.01ミクロンの隙間で保持するための精密部品。これまで培ってきた電子部品の金型製作技術をもとに新たに開発した金型加工技術、プレス加工技術及び生産技術によって生産。これを製造できるのは日本で2社、世界でも4社のみであり、国内シェア7割、世界シェア4割。
- 収益の源泉を確保するために、高性能高品質な金型を開発した場合には、部品生産までを自社で行い、金型でなく部品を納品。
- 技術力向上のため、先端設備導入、人材採用を常に継続。
- リスク分散のため、長崎県に新工場を建設。沖縄にも、セラミックス製触媒用金型工場を建設。品質確保、技術流出防止の観点から、国内生産にこだわる。



(参考)付加価値を高めたビジネスモデルを構築した企業事例③:ブランド型

- 特定のコンセプトをもとに、製品やサービスの品質を磨き、他製品と差別化することで、製品の付加価値を高め、ブランド化する分野。
- 価格ではなく、差別化された製品に付加価値を見いだす特定顧客層を築き上げることで、安定的に収益を確保。



アキュフェーズ(神奈川県横浜市)

- 1972年にトリオ(現ケンウッド)の創業者が設立した高級音響機器メーカー。音響製品にこだわりを持つ特定の消費者を顧客とする。
- 部品は全て外注品(パナソニックなど)だが、通常使われないような高価格高品質な部品を、長年積み重ねてきたノウハウにより手作業で組み立て、他社が追随できない高品質高価格製品を生産。
- 海外売上は全体の3割。ドイツでも最高級の評価。
- 5年間の品質保証。部品の長期保管により数十年経っても修理可能。
- 高付加価値を維持し、価格競争に陥らないようにするために、生産量を一定に抑え、販売店舗も絞っている。



商品は30~170万円程度。創業以来、統一したデザイン。製品内部の美しさにまでこだわり。

マキタ(愛知県安城市)

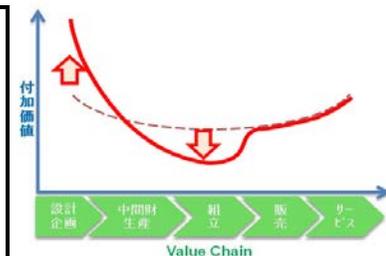
- プロ向け電動工具ブランドを確立、国内シェア40%、世界シェア20%。道具へのこだわりが強い職人を納得させる品質、性能が強み。売上の8割強が海外、うち半数が欧州。軽量でパワーも強いリチウムイオン電池シリーズが売れ筋。直近10期の平均営業利益率は13.6%。
- 国内工場はマザー工場と位置づけ、新製品と手間暇がかかる製品を少量多品種で生産。量産品は海外で生産し、海外生産比率8割。
- アジア市場向けに、高耐久性を保ちながらも機能を絞り、マキタブランドの半値に近い第2ブランド「マックテック」を立ち上げ、その後レンジを広げ展開中。
- プロ向けであるため、全世界で3日以内に修理。営業マンが簡単な故障には対応。業界最多モデルを世界40カ国以上に約50社の海外子会社で販売。補修用部品を潤沢に持ちサービスを強化。



リチウムイオン電池シリーズは全127モデル

(参考)付加価値を高めたビジネスモデルを構築した企業事例④: 国際分業・ファブレス型

- 量産工程は、コスト競争力の高いアジアへ移転、あるいは他事業者を外注する一方で、開発当初の生産拠点やマザープラント、研究開発・マーケティング拠点などは、国内に高付加価値拠点を置く。
- 量産品を海外生産する場合、円高の影響を回避することが可能。



マニー(栃木県宇都宮市)

- ・主要製品は、手術用縫合針、眼科ナイフ、歯科用治療機器。国内生産シェア9割、世界シェア4割。
- ・強みは、ステンレス加工技術のノウハウと医師のニーズ把握力、そして人の目による全品検査。
- ・生産拠点は栃木県2ヶ所、ベトナム2ヶ所、ミャンマー、ラオスの合計6ヶ所。ベトナムでの低コスト生産が利益の源泉。国内は開発・販売機能に特化することで、国内雇用を維持。
- ・直近2期の平均営業利益率37.2%。高収益を維持するために、4つの方針を徹底。
 1. 医療機器以外扱わない
 2. 世界一の品質以外は目指さない
 3. 製品寿命の短い製品は扱わない
 4. 2000億円以下の市場にしか参入しない



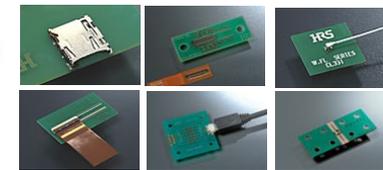
歯科治療器具



眼科糸

ヒロセ電機(東京都品川区)

- ・内部用コネクタで、世界シェアの2割を確保。
- ・これまでに5万種以上の製品を開発。3年以内に開発した新製品が、売上全体の35%以上を占め、高付加価値な新製品販売により高収益を獲得。直近10期の平均営業利益率28.7%。
- ・生産の大半を外部協力会社に委ね、内部人材は、金型開発や製造マシンの設計、メッキ技術の研究などの付加価値の高い業務や、海外生産拠点(中国、マレーシア、インドネシア、韓国)の技術支援を行っている。
- ・首都圏に分散している、製品開発部門、生産技術部門、営業・マーケティング部門を、横浜に集約。新製品開発のリードタイム短縮、研究開発コストの削減、市場ニーズへの迅速な対応を図る。

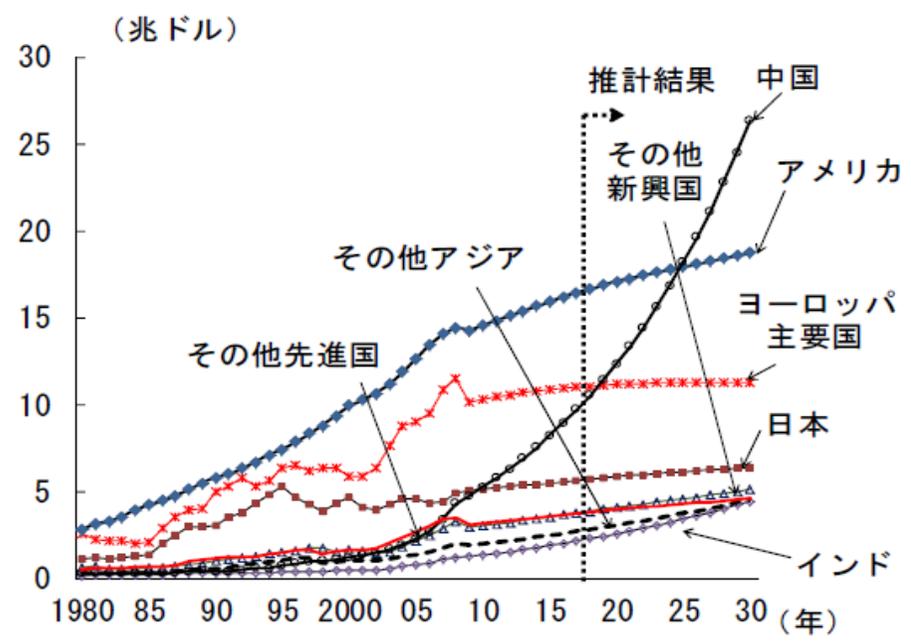


携帯電話の内部用コネクタに強み

②グローバル展開 -アジアを始めとした新興国市場の拡大

- 我が国経済が成長を維持・拡大するためには、成長するアジアを始めとした新興国のグローバル需要を積極的に取り込むことが不可欠。
- アジアの中間層は今後10億人増加し、2020年にアジアの個人消費の規模は我が国の4.5倍に達し、欧州を抜いて米国に並ぶ見通し。

GDP(市場レートベース)の推移とシェアの変化



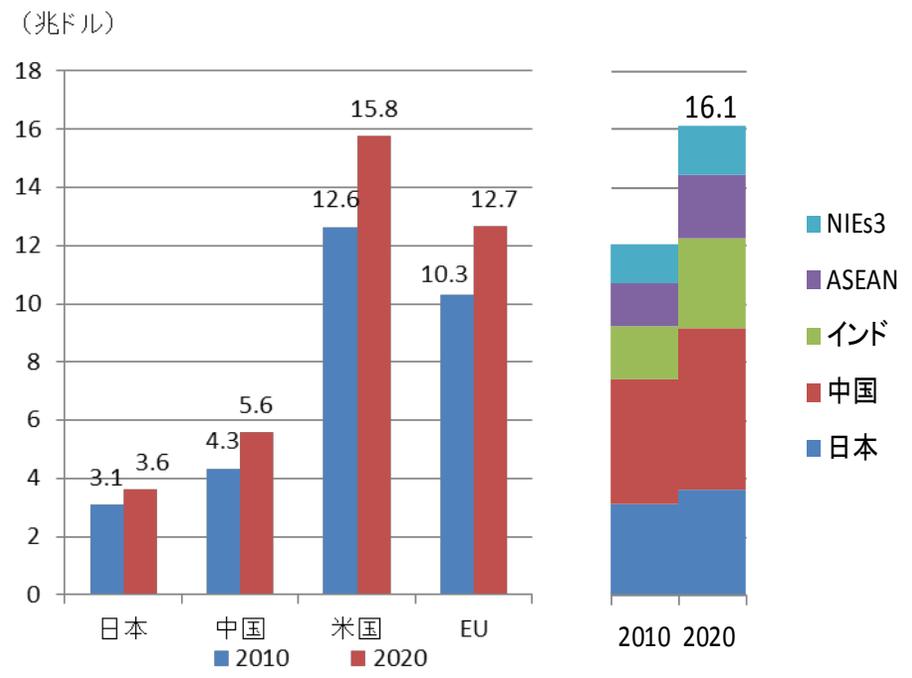
(出所)内閣府『世界の潮流2011』

<GDPシェア>

日本 1990年:15%→2010年:9%→2030年:6%

中国 2% → :9%→ 25%

アジア各国・地域の個人消費規模の見通し

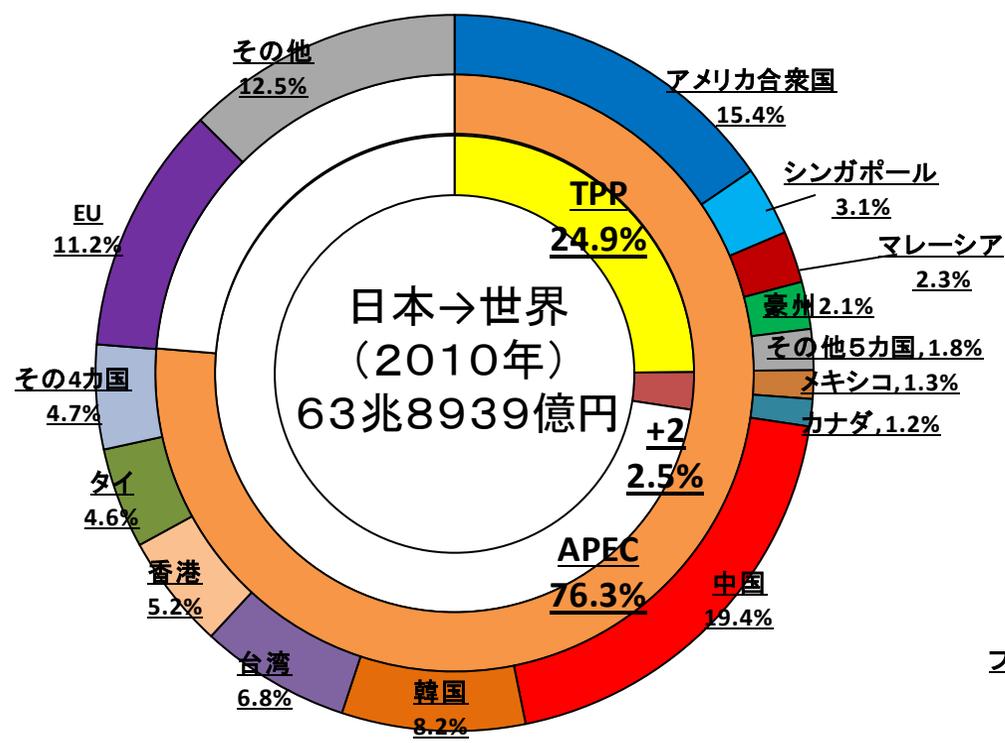


(出所) Euromonitor International 2010から作成
 (注1)名目ベース,ドル換算。
 (注2)ここでいうアジアは,ASEAN+日中韓+インド。

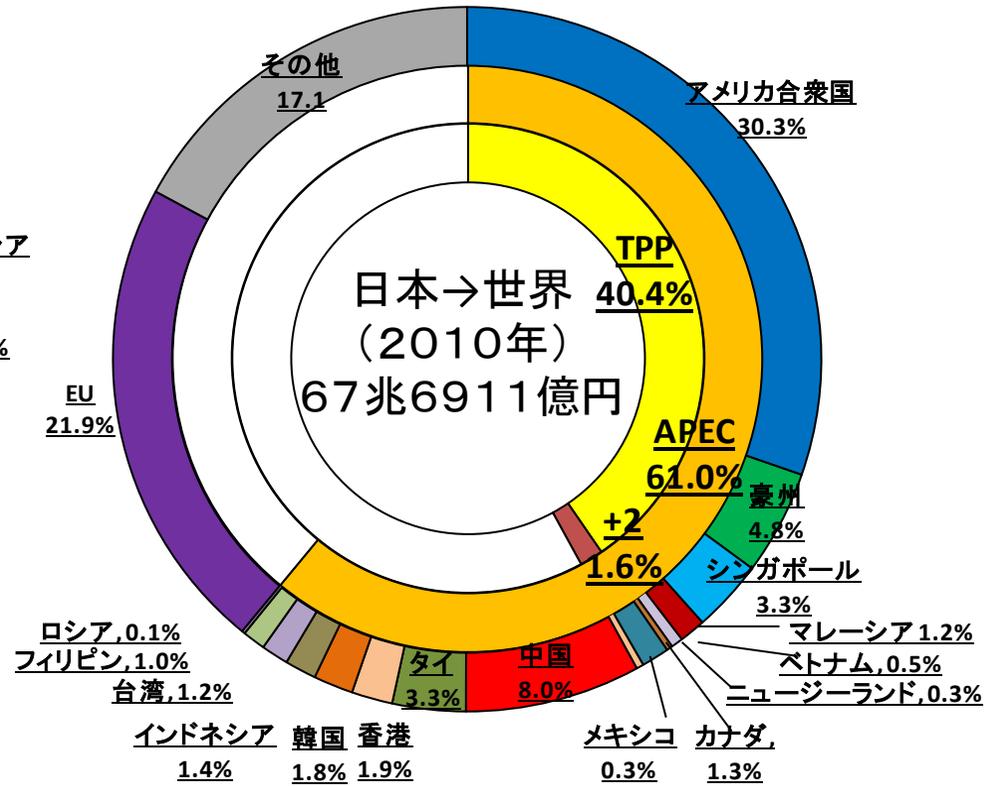
②グローバル展開 -アジア太平洋地域の重要性の高まり

- 我が国の輸出のうち、APEC参加国・地域向けは約76%（※TPP交渉参加国向けは約25%）。また、我が国の海外直接投資残高（約68兆円）の約60%はAPEC参加国・地域（※TPP交渉参加国向けは約40%）。
- 我が国にとってアジア太平洋地域は重要な経済圏。

日本の輸出に占めるTPP・APECエコノミーの割合 (2010年)



日本からのTPP・APECエコノミーへの直接投資残高 (2010年)



(出所) 財務省貿易統計(2010年)より作成
(注) 再輸出品目を除く

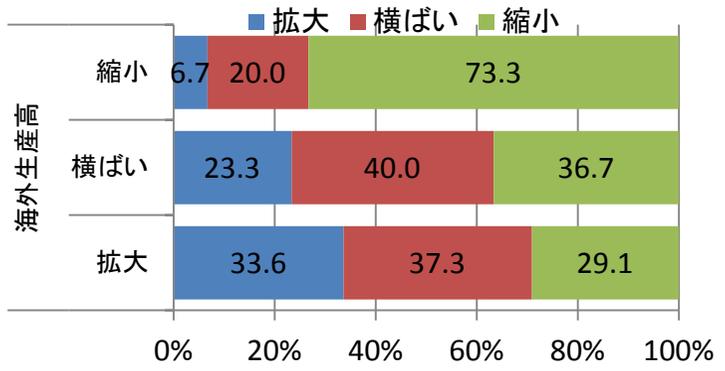
(出所) 国際収支状況(財務省)、国際収支統計(日本銀行)より作成
(注) ペルー、チリ、ブルネイ、パプアニューギニアは、ストックの数値が公表されていないため除く。
全体の数値は地域別に公表されていない国も含む。

②グローバル展開 -企業の海外展開の国内雇用への影響

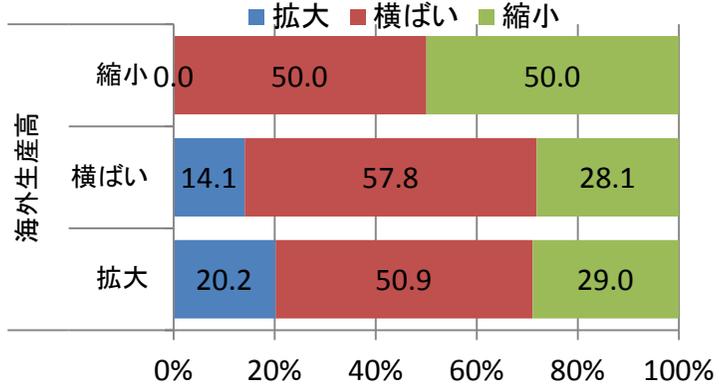
- 上場企業における直近3年間の海外生産高と国内従業者数の関係を比較すると、海外生産高を拡大する企業ほど、国内雇用を拡大。
- 今後の見通しにおいても、海外生産を拡大する意向の企業の多くは、国内雇用も拡大の見込み。

直近3年間に
海外生産高と国内事業規模の変化

<国内生産高>

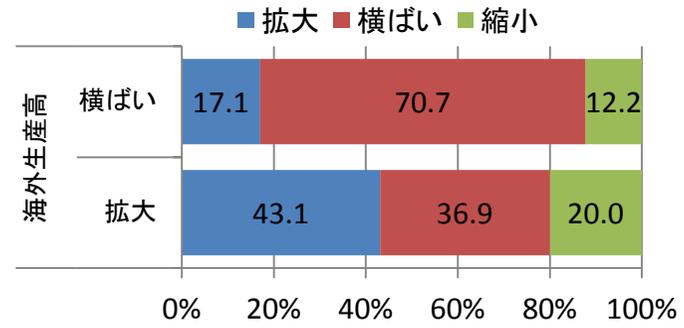


<国内従業者数>

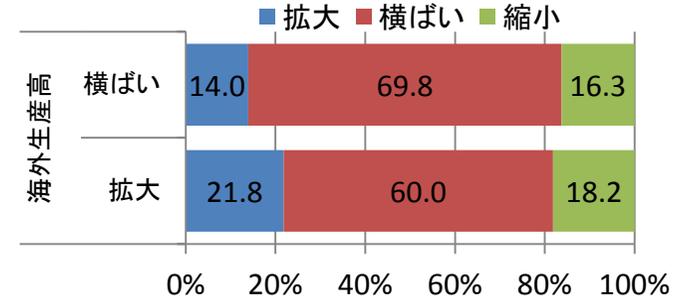


海外生産高と国内事業規模に関する
今後の意向

<国内生産高>



<国内従業者数>



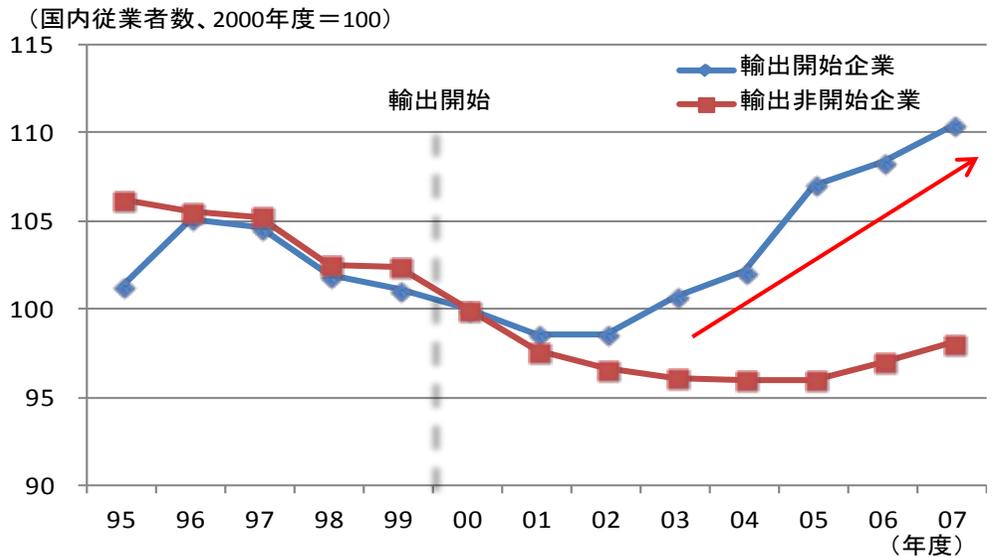
(出所)三菱総合研究所「新たな産業構造への対応に関するアンケート調査」(2011年10月実施、経済産業省委託調査)

(注)国内事業または海外事業を行っていない企業は集計から除外している。海外生産高を縮小した企業や縮小しようとしている企業は少ないため、集計値の解釈には留意が必要。

②グローバル展開 - 中小企業の海外展開の影響

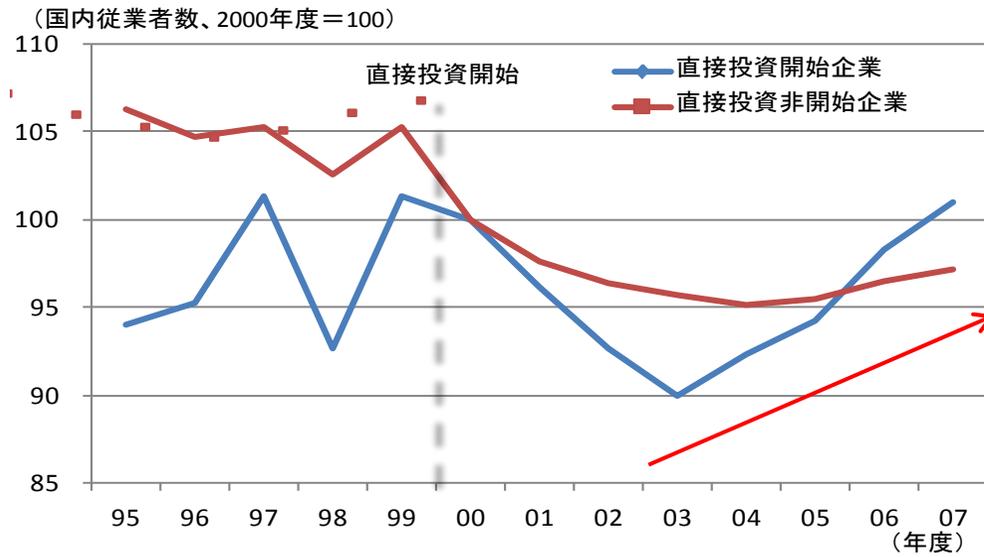
- 輸出を行う中小企業は、そうでない企業に比べて輸出後に国内雇用を拡大。
- また、海外直接投資を行う企業は、そうでない企業に比べて、投資後に一旦雇用は減少するものの、数年後から高い伸びで国内雇用を拡大。
- 特に、現地市場獲得型の海外投資は、国内雇用プラスの影響を持つ傾向があることが指摘されている。

輸出によって誘発される雇用者数(中小企業)
(輸出を行う中小企業は穏やかに雇用を拡大)



(注) 経済産業省「企業活動基本調査」を再編加工したもの。
(出所) 中小企業白書2010年版

海外直接投資によって誘発される雇用者数
(海外直接投資を行う企業の雇用は一旦減少し、その後拡大)



(注) 経済産業省「企業活動基本調査」を再編加工したもの。
(出所) 中小企業白書2010年版

②グローバル展開 - 国際展開と国内雇用確保の両立

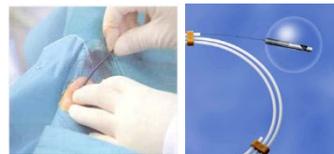
- 国際展開で海外生産を増加させる一方で、国内では既存技術を活用した新事業分野の開拓に取り組む。
- 海外需要の取り込みと国内雇用の確保を両立。

朝日インテック(愛知県名古屋市)

- ・極細の工業用ワイヤーロープのトップ企業。しかし、ワイヤーロープの低価格化を受け、1990年代に、コスト削減のために海外展開(タイ、ベトナム)。
- ・その一方で、国内では、医療機器メーカーOBの業界トップ技術者を雇い入れ、1992年、国内初の心臓血管治療用ガイドワイヤーの開発に成功。医療分野への新分野開拓を行い、高収益体制を確立。直近2期の平均営業利益率は16.6%。
- ・ガイドワイヤーも量産品は海外移転したため、今後、国内雇用を維持しつつ、新技術・新製品開発と品質管理に特化していく方針。
- ・受注先企業や医師のニーズを踏まえた技術マーケティング力と、製造技術を一貫して有することによる迅速な商品開発力が同社の強みであり、今後、より一層の強化を図る。



工業用ワイヤーロープは、
OA機器や自動車用



太腿や手首の血管を通じて
治療するガイドワイヤー

共英製鋼(大阪府大阪市)

- ・国内電炉業界2位。鉄筋コンクリート用棒鋼では国内1位。
- ・鉄筋は需要地生産が基本。平成6年にベトナム進出し、現在は年産45万トン。現地製造ラインの増設により2015年には年産100万トン(日本国内生産量の約2/3)を予定。
- ・他方で、国内では、新分野への進出として、ドラム缶に医療廃棄物を詰め密閉し、缶ごと電炉で溶かして処理する技術確立(特許取得)し、全国展開中。2009年度の同社売上上に占める割合は7%程度だが、利益に占める割合は15%程度と、高収益を生み出している。
- ・海外生産を高める一方で、国内で新事業を立ち上げ国内雇用を確保。



電気炉稼働時の3000℃～7000℃の熱を有効活用し、処理の困難な医療廃棄物等を完全熔融する方法を確立。収集～処理を一貫して行える体制を構築。

②グローバル展開 -サービス産業の海外展開によるグローバル需要の取り込み

- 国内で蓄積した経験、ノウハウから築き上げたコンセプト、システム、ブランド力を活かし、日本の強みであるきめ細かなサービスを、海外に展開。
- 世界各国で共通するニーズを満たすことができれば、幅広い地域にも展開可能。

公文教育研究会

- 1958年、大阪で創立。1974年、海外初の教室を米国に開設。教育を通じて世界平和に貢献することを理念とし、子どもたちに「ちょうどの学習」で自学自習力をつけ、一人ひとりの可能性を最大限に伸ばすというコンセプトで世界中に展開。
- スモール・ステップで構成された教材を使った独自の学習法を確立。公文式の品質確保のため、教室指導者の育成に重点を置く。毎年各地域ごとに、ベストプラクティスの共有を目的とした指導者研究大会を開催するなど、相互に研鑽し合う学びの場づくりに注力。
- 教育の根幹となる高い基礎学力の養成を目的としている公文式は、各国で高い評価。現在は、日本を含む47カ国・地域でのべ439万人が学んでいる(国内のべ148万人)。



KUMON

世界47の国・地域の子供たちが「KUMON」で学んでいる

エムスリー

- 2000年9月に設立。直近2期は営業利益率40%。
- 医療従事者(主として医師)のポータルサイトであり、日本の医師の2/3以上の20万人以上が登録。
- サイトでは医薬品や症例、学術研究などの情報を入手できる。製薬会社等が、m3.comに登録している医療従事者に対して、新薬等の情報を提供。料金は製薬会社から徴収しており、医師の利用は無料。
- アメリカ、イギリス、ドイツ、韓国で展開。アメリカ、イギリス、韓国では、医師向けポータルサイトを買収し、アメリカでは医療従事者40.3万人、うち医師15.7万人、イギリスでは医師24.5万人中18万人、韓国では医師の9割にあたる5.8万人の登録を確保。



ポータルサイト
「m3.com」

②グローバル展開 -インフラ・システム輸出を加速するための国際競争力強化

これまでの取り組み

①国の重要施策としての位置づけ

「新成長戦略」及び「産業構造ビジョン」の策定(2010年6月)

- ・公的金融支援の強化
- ・計画策定段階からの協力
- ・支援のパッケージ化・トップ外交の推進
- ・政府の推進体制の強化と体制構築
- ・主要11分野の決定 等

②パッケージ型インフラ海外展開関係大臣会合の設置

以下の事項について、省庁横断的観点から検討・判断

- ・個別の重点プロジェクトの取り組みの支援
- ・重点分野の戦略策定、横断的・構造的・問題の解決

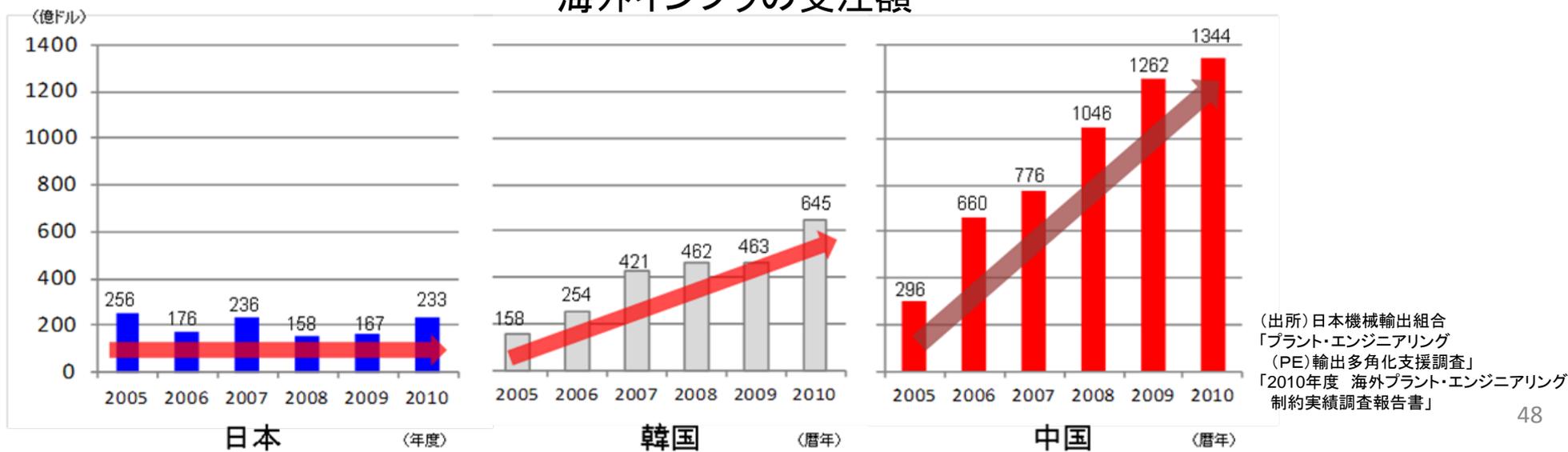
③公的金融機能などの支援ツールの強化

- ・JBIC
(先進国向け輸出金融・投資金融の対象拡大、JBICの分離独立、出資への積極的取組等、外為特会からの融資等)
- ・JICA
(海外投融資のパイロットアプローチによる再開、パッケージ型インフラ海外展開のための円借款制度創設)
- ・NEXI
(現地通貨為替リスク対応強化、付保率の引き上げ)

④相手国インフラ整備計画策定前段階からの関与

- ・地域開発計画への関与
インドネシア・首都圏投資促進特別地域(MPA)
インド・デリムンバイ間産業大動脈(DMIC) 等
- ・事業実施可能性調査の実施
- ・インフラ・システムの運営・維持・管理に必要な人材の育成

海外インフラの受注額



②グローバル展開 -若手社員・中堅社員以上のグローバル人材の不足要件

若手社員のグローバル人材 における必要要件と不足要件

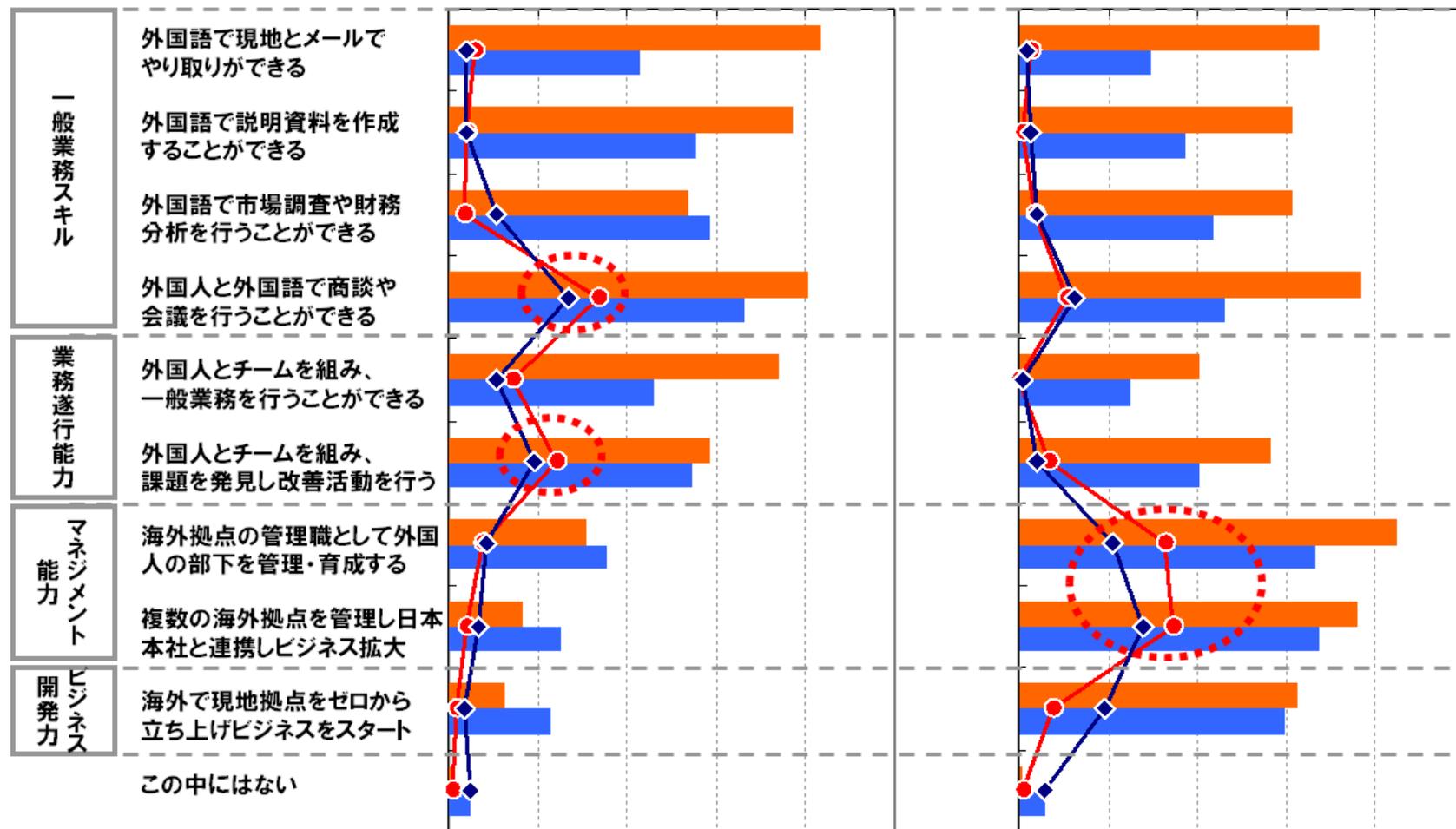
中堅社員以上のグローバル人材 における必要要件と不足要件

※ベース: 海外既出/新規進出予定企業 n=119

※ベース: 海外既出/新規進出予定企業 n=119

0 20 40 60 80 100 [%]

0 20 40 60 80 100 [%]



■ 求めている要件

■ 不足している要件

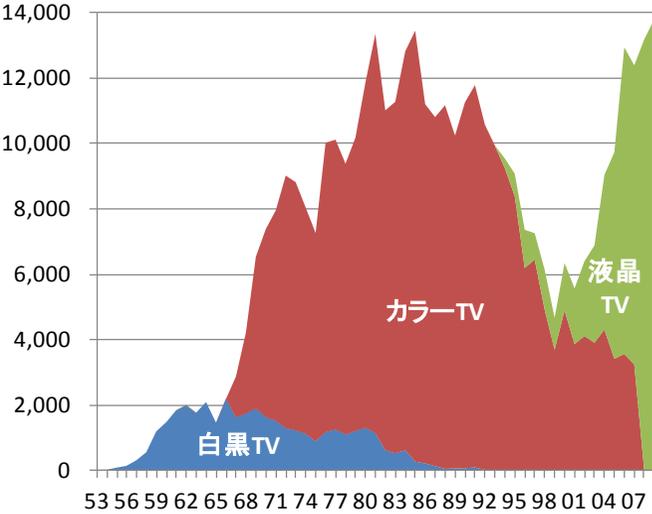
●●● もっとも求めている要件

◆◆◆ もっとも不足している要件

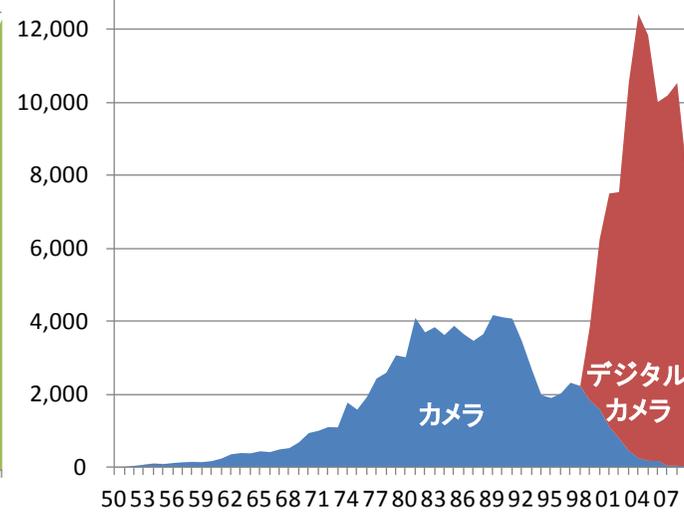
③新産業創出 - 潜在需要を開拓するイノベーションの重要性

- 2000年代は、液晶テレビやデジタルカメラなど画期的な商品の登場により、飽和していた内需が活性化された。
 - また1999年にドリンク剤(ビタミン含有保健剤)の一般小売店における販売が解禁されたことによって、潜在需要が掘り起こされた。
 - 人口減少・少子高齢化社会では、元気な高齢者や働く女性向けの新たな製品・サービスなど、新たな潜在需要が拡大。
- イノベーションによってこうした潜在需要を掘り起こし、ヘルスケアなど新たな内需型産業を拡大することが必要。

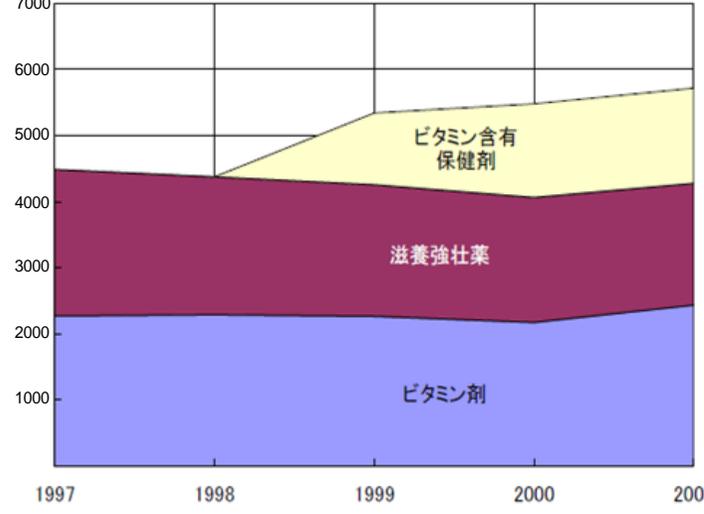
液晶テレビによる潜在需要の掘り起こし
(テレビの出荷金額(億円))



デジタルカメラによる潜在需要の掘り起こし
(カメラの出荷金額(億円))



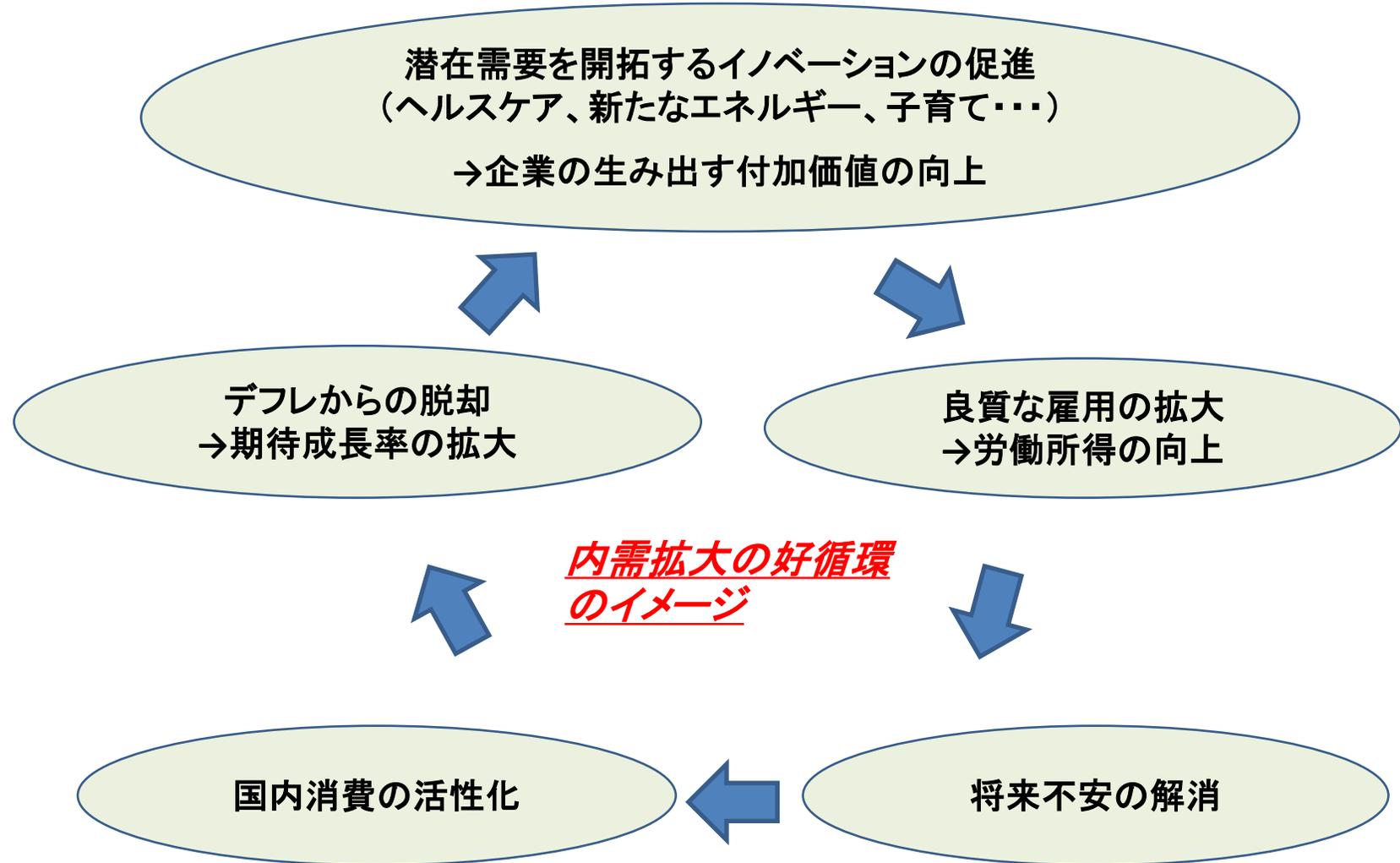
規制緩和による潜在需要の掘り起こし
(ドリンク剤の出荷金額(億円))



(出所) 安藤他(2010)「プロダクト・イノベーションと経済成長」RIETI Policy Discussion Paperを参考に作成。元データは経済産業省「工業統計」、厚生労働省「薬事工業生産動態統計」
 (注) カラーTVは1967年より。1993年までは白黒テレビとカラーテレビ。1994年よりテレビ(液晶式を除く)と液晶テレビ。2008年以降は液晶テレビのプラズマテレビを含む。カメラは、1967年以降は35mm以上カメラ。

③新産業創出 -潜在需要とイノベーションの好循環

■ 潜在需要を開拓するイノベーションを促進することで、①企業の生み出す付加価値の向上、②良質な雇用の拡大と労働所得の向上、③将来不安の解消、④国内消費の活性化、⑤デフレからの脱却という「内需拡大の好循環」を形成することが重要。



③新産業の創出

< 課題解決型産業 >

子育て支援サービス (例: 民間学童サービス)
 医療周辺サービス (例: リハビリ支援サービス)



〔少子高齢化・エネルギー制約という課題を解決し、潜在内需を掘り起こし〕



メタン
 ハイドレード

【ヘルスケア産業】

医療機器 (例: 人工関節)
 再生医療 (例: 培養表皮)



一団塊世代の高齢化が更に進むここ数年間が正念場
 一社会的規制・制度改革への本格的取組みにより、ヘルスケアサービス等の拡充と医療機器などの輸出産業化を推進

【新たなエネルギー産業】

一住宅・建築物の省エネを推進し、新たな需要を創出。蓄電池を戦略産業として支援
 一再生可能エネルギー導入拡大に向け、規制・制度改革を実行。スマートコミュニティを実証から導入へと進化させていく中で、新たなビジネスを創出

【「人を活かす」産業】

ファッション



コンテンツ



クリエイティブシティ
 ・まちづくり



(香川県直島「大竹伸朗『はいしゃ』」)

< クリエイティブ産業 >

一我が国のクリエイティブ産業は潜在力大
 一クールジャパン、観光、文化の政策融合による輸出産業化・地域活性化

農業



伝統工芸品



観光



ロボット



< 先端産業 >

一先端産業の強みの源泉である研究開発は小粒化・短期化
 一革新的技術の実用化に向けた各省連携の仕組みの構築、国際標準化の推進

次世代自動車



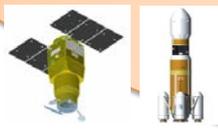
航空機産業



炭素繊維



宇宙産業



部素材産業

電池材料



レアアース磁石



超薄板ガラス



次世代半導体

IT活用、公共データ開放

中小・小規模企業の潜在力強化

イノベーションを創造する人材の育成

成長資金 (リスクマネー) の供給

③新産業創出 - ヘルスケアの事例

- 高齢者の潜在的なニーズを掘り起こし、医療機関と連携して公的保険では十分に提供されないサービスを提供する企業や、優れたものづくり技術を活かして、医療現場のニーズに応える高性能の医療機器を製造する中小企業が存在。

高齢者向け新サービスの提供

【企業例】(株)コナミスポーツ&ライフ (フィットネスクラブ)



簡単な運動によるリハビリ指導

- 医療機関でのリハビリが終了した方に対して、**医療機関と連携し、フィットネスサービスと組み合わせたリハビリ支援サービス**を提供。
- 医療状態に戻らないケア、及び要介護状態に移行しないための新しいサービスを創出することで、**高齢化に対応した新しい市場を開拓**。

中小ものづくり技術を活かした医療機器

【企業例】岡野工業(株)(プレス加工)



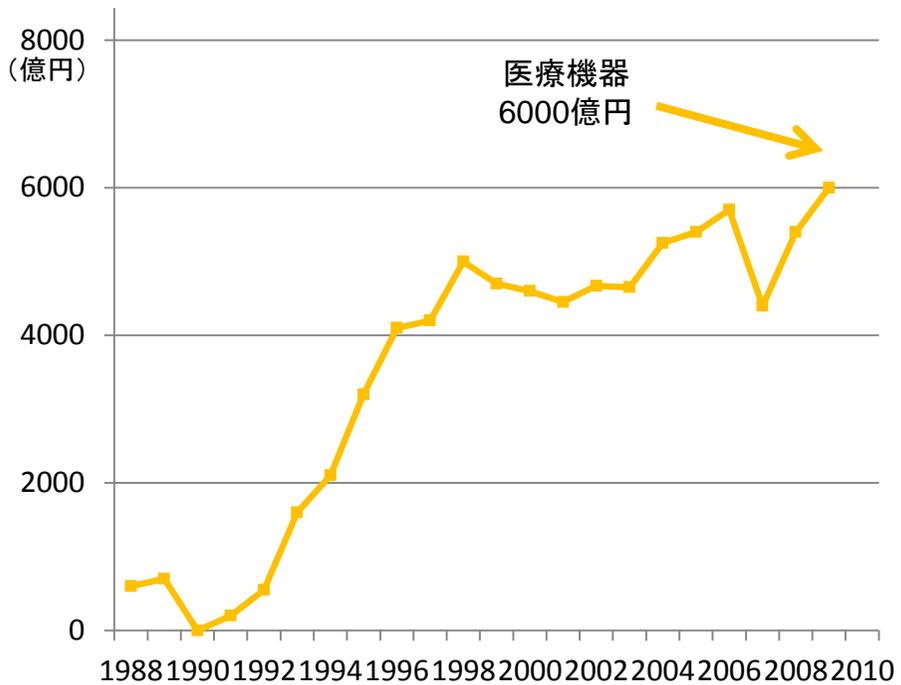
世界一細い痛くない注射針

- 従業員4名の町工場だが、取引先には世界中の大企業が名をつらねている。
- 注射針を世界で初めて極薄の板をプレス加工しながら丸める金型技術を活かして、大企業と共同で**世界一細い先端外径0.2 ミリの「痛くない注射針」を開発**。

③新産業創出 - 医療機器産業の重要性

- ヘルスケア分野は、医療機器、医療・介護ロボット等の製造業において、技術力を持つ中小企業の参入可能性が大きい。
- 患者にとっても、最先端の医療機器の利用はメリット。
→ 他方、薬事法における規制上の課題が存在。

医療機器の貿易赤字額

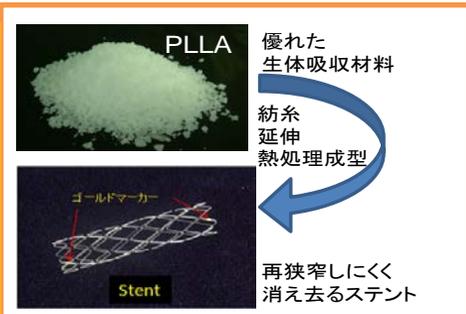


(出所) 第7回社会保障改革に関する集中検討会議資料

中小企業のものづくり力を生かした医療機器の例

事例1

生体吸収性ステント



- ・金属ステントは、金属が体内に永続的に残留し、再狭窄の恐れ有り
- ・生体吸収性ポリマー技術を用いた生体吸収性ステントを開発し、治療後体内で吸収される安全な次世代ステントを実現。

(株)京都医療設計
(京都市、資本金2千万円、従業員数48人)

事例2

テーラーメイド型人工関節



- ・タンカー等のプロペラ製造技術(CAD、鋳造、曲面加工、高精度の研磨)を人工関節に応用し、
- ・日本人の体格、生活様式にあった、摩耗しにくい耐久性のある人工関節を開発。

ナカシマメディカル(株)
(岡山県、資本金5千万円、従業員数153名)

→ 規制・制度改革第3クールで、医薬品と医療機器の規定分離などを中心に、薬事法における規制上の課題について議論中。

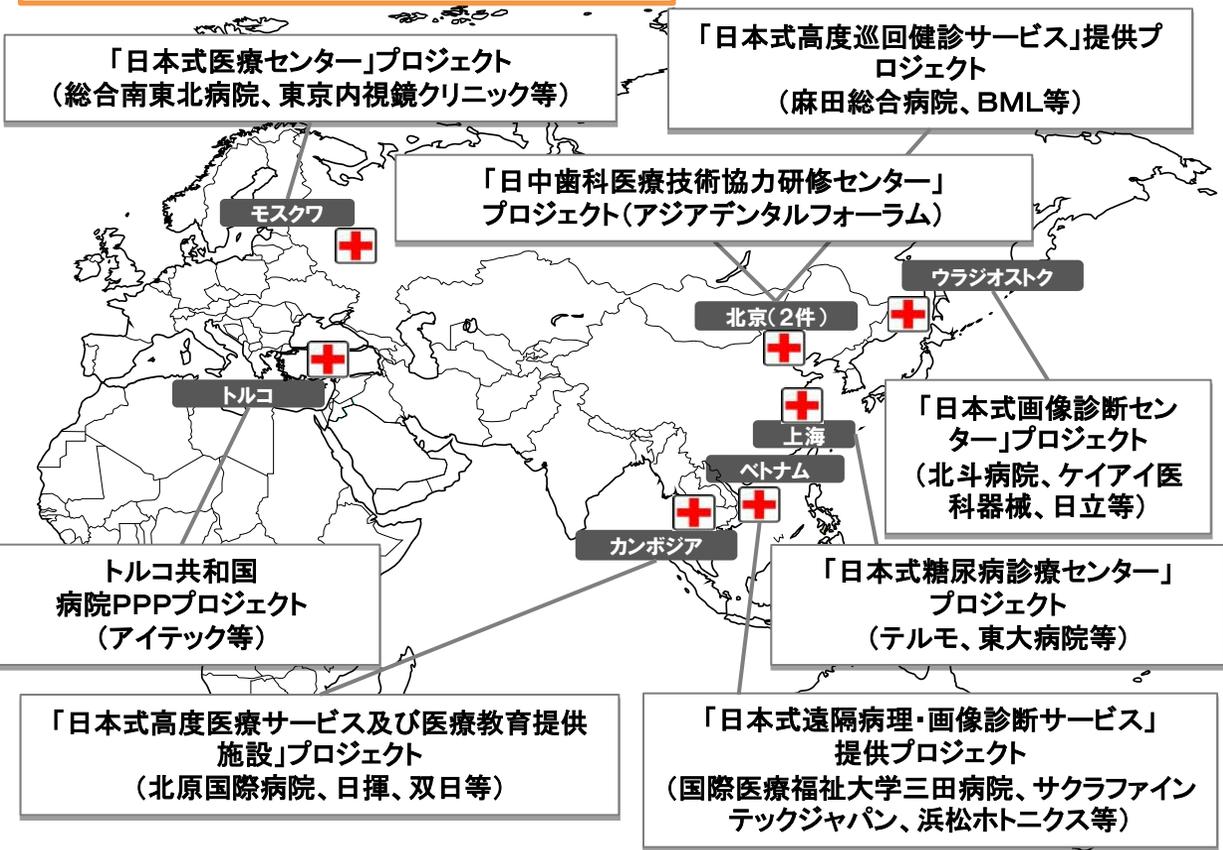
③新産業創出 - サービスロボットの世界市場

ロボットの利用分野	2009年の	2010年の	2011-2014年	2010年の販売	2011-2014年の
	販売台数	販売台数	の予測台数	額(千ドル)	予測額(百万ドル)
A) 業務用サービスロボット					
屋外ロボット(農林、鉱業、宇宙)	4,013	4,198	27,705	743,975	4,854
清掃	220	240	4,405	4,692	135
検査・保守システム	167	186	3,250	10,095	44
建設、解体	356	406	1,670	27,850	113
物流システム	826	906	5,400	107,142	635
医療ロボット	818	932	3,940	1,360,879	4,850
レスキュー・警備	241	150	4,760	48,439	341
防衛	6,070	6,125	22,630	696,029	2,468
水中システム	126	174	700	149,900	756
移動プラットフォーム	361	379	12,000	4,659	65
公共関係ロボット	38	29	870	3,928	34
上記以外のサービスロボット	13	16	200	568	n.a.
A) 合計	13,249	13,741	87,530	3,158,156	14,295
B) パーソナルロボット、家庭用ロボット					
家庭用ロボット(清掃、芝刈り等)	1,048,488	1,444,806	9,801,000	368,604	4,262
エンターテイメント、娯楽ロボット	575,917	753,285	4,600,200	159,062	1,094
障害支援	13	46	250	564	3
個人的な乗り物	35	3	10	414	2
ホームセキュリティ、巡回	350	400	1,400	9,200	32
その他ロボット	-	-	-	-	-
B) の合計	1,624,803	2,198,540	14,402,860	537,844	5,393

③新産業創出 -医療機器・サービス国際化の推進

- 医療機器・サービスの海外展開を推進するため、現地の医療機関と連携して、我が国の医療機器と技術とが一体となった海外展開において必要な事業性調査、及び実証調査等を実施。
 - ① 海外展開を志向する複数の医療機器メーカー、医療機関等による、医療サービス・手技が一体となった海外展開事業の実施計画を策定。
 - ② 実施計画に基づき、実際に機器を活用したデモンストレーション・試験的な導入等を行う実証調査や医療拠点整備の事業性調査を実施し、医療機器・サービスの自立的な海外展開を支える環境整備を推進。

日本式医療の海外展開(アウトバウンド)



成果物イメージ(例)



●最先端のナビゲーションシステムを活用した我が国の人工股関節置換術式等

日本の医療機器の継続的利用

我が国のものづくり技術を活かした医療機器と手技・サービスを組み合わせ



泉工医科工業
特に高齢者に多い大腿骨転子部骨折用の髓内固定器。アジア人の体格適合性を重視して設計されており、豊富なサイズバリエーションを有する。



ナカシマメディカル
高度なCADシステムを活用し、アジア人の骨格に合わせた人工股関節を開発。

③新産業創出 - 子育て支援サービスの事例

- 従来、社会福祉法人が中心であった子育て支援サービスにおいて、株式会社が参入し、英語・体操等の幼児教育や24時間・休日保育等、保護者の多様なニーズに対応した高付加価値サービスを提供。

英語・体操等の幼児教育を実施

【企業例】JPホールディングス(保育サービス)



- 保育業界において、株式会社による新規参入の先駆け。待機児童の多い都市部を中心に保育所を展開し急成長した業界最大手。
- 各施設で英語スタッフによるEnglish Playtimeや体操教室、クッキング保育など高付加価値サービスを提供。
- 一般に非正規労働者が多い保育士を、原則正社員として雇用。充実した研修制度により質の向上を図る。企業全体として約2500人を雇用。

24時間・休日保育を実施

【企業例】サニースタッフ(保育サービス)



- 休日を含め、24時間営業。一時保育を含め、保護者のニーズに合わせた多様な保育コース(時間帯・日数等)を設定。また、異年齢合同保育によるアットホームな保育環境を提供。
- 幼児教育と保育を組み合わせ、2歳以上の子どもに対し、幼児教室(英語、うた、絵本など)を提供。
- 食事面でも園児の日々の体調や食物アレルギーには最新の注意を払い、材料は、主に無農薬・有機肥料の野菜を使用。

③新産業創出 -新たなエネルギー産業の事例

■ 北九州市の東田地区では、200世帯・70事業所が地域全体を対象とするエネルギー需給管理システムに参加することで、域内の電力需要の平準化やCO2削減、再生可能エネルギーの活用促進等を実現(スマート・コミュニティ)。

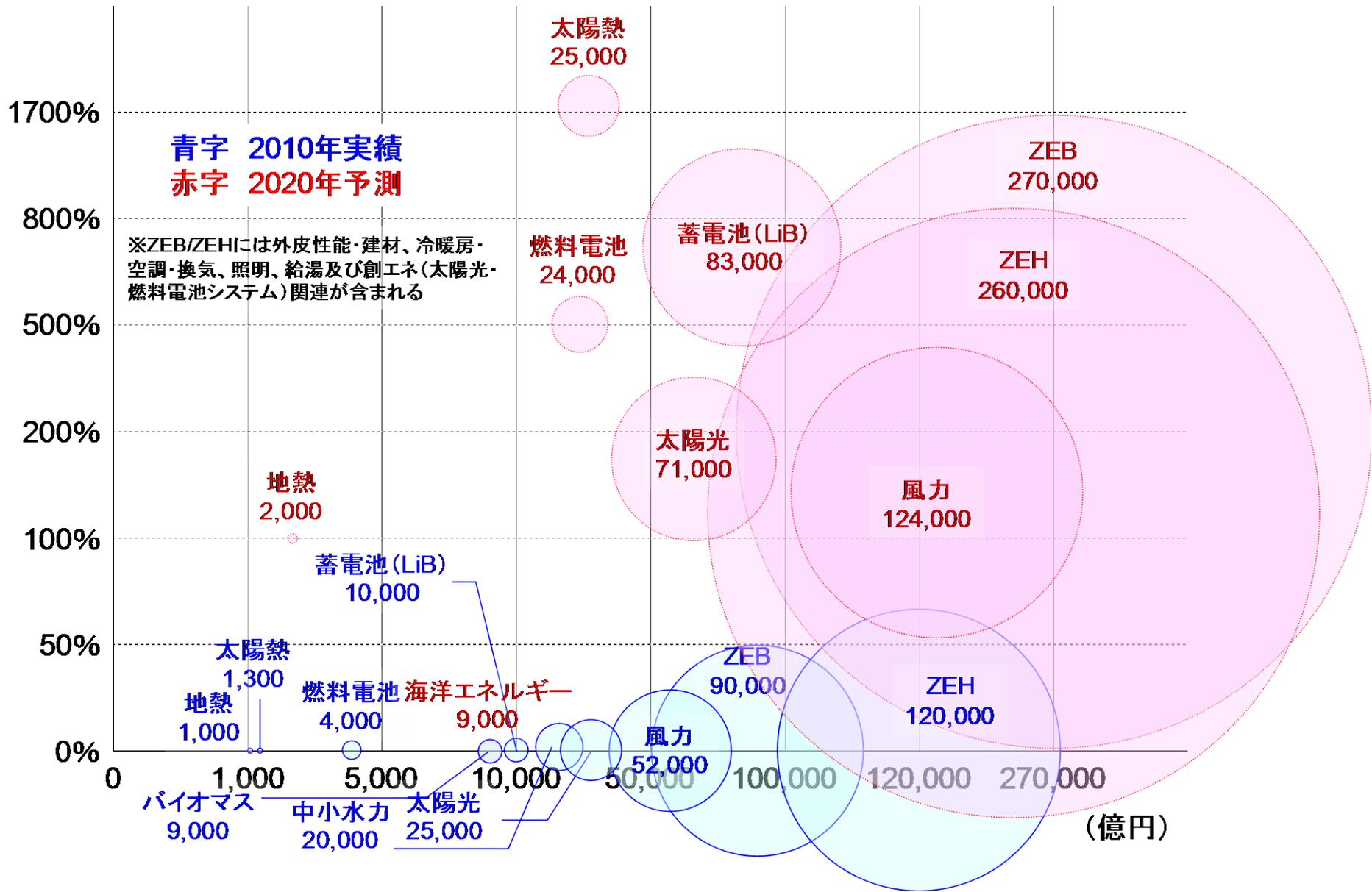
北九州市・東田地区における実証実験の概要

参加プレイヤー

北九州市、新日本製鐵、IBM、富士電機、安川電機、JX日鉱日石エネルギー ほか

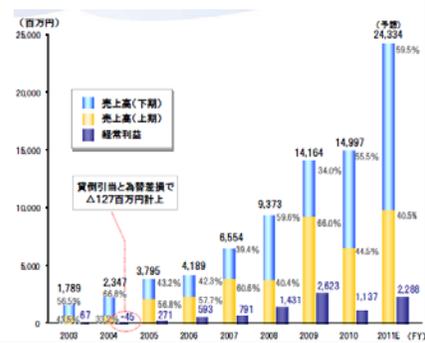


③新産業創出 -新たなエネルギー産業における各産業の市場規模、市場規模成長率



(出所) I EA「Global Energy Outlook 2010」、Global Wind Energy Council「Global Wind Energy Outlook 2010」など各種資料より帝国データバンク作成

③新産業創出 -新たなエネルギー産業:異分野からの参入事例

産業	企業	内容																																									
自動車	アイシン精機	自動車部品製造のアイシン精機は、エンジンを動力とする空調システムであるガスエンジンヒートポンプを製造。動力がエンジンであることから自動車で培った技術を転用し、また、多くの自動車部品も転用することで、自動車産業と省エネ産業のシナジーを体現している。サムスングループと提携し韓国に対する販売実績も伸びており、輸出商品となっている。																																									
造船	三井造船	三井造船昭島研究所では、造船技術を活かし、洋上風力発電用浮体の設計のために必要となる波、風、潮流中における動揺性能や緊張係留索の張力応答、および浮体の設置法などについて理論計算や水槽実験を通じて研究、開発を行っている。																																									
食品製造	NPC	NPCは、真空包装機を主力とする食品製造装置メーカーであったが、電機メーカーからの発注をきっかけに、1994年に太陽電池用の真空ラミネータを開発した。その後米国に進出し、現地の顧客の要望に応え、1998年にモジュール工程の一貫ラインを開発。現在ではターンキーソリューションのトップランナーとして、売上高の96.5%以上を太陽電池製造装置事業が占めるまでに至っている。	 <table border="1"> <caption>売上高と利益の推移 (百万円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高(下期)</th> <th>売上高(上期)</th> <th>経常利益</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>1,789</td> <td>1,493</td> <td>56.9%</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>2,347</td> <td>2,127</td> <td>55.8%</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>3,795</td> <td>3,025</td> <td>43.2%</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>4,189</td> <td>3,271</td> <td>42.3%</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>6,554</td> <td>5,093</td> <td>57.3%</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>9,373</td> <td>791</td> <td>70.4%</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>14,164</td> <td>1,431</td> <td>59.6%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>14,997</td> <td>2,623</td> <td>34.0%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>24,334</td> <td>1,137</td> <td>55.5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>注: 2011年(半期) 売上高 24,334百万円, 経常利益 13,517百万円 (55.5%)</p> <p>実例引当と為替変動で △127百万円計上</p>	年	売上高(下期)	売上高(上期)	経常利益	2003	1,789	1,493	56.9%	2004	2,347	2,127	55.8%	2005	3,795	3,025	43.2%	2006	4,189	3,271	42.3%	2007	6,554	5,093	57.3%	2008	9,373	791	70.4%	2009	14,164	1,431	59.6%	2010	14,997	2,623	34.0%	2011	24,334	1,137	55.5%
年	売上高(下期)	売上高(上期)	経常利益																																								
2003	1,789	1,493	56.9%																																								
2004	2,347	2,127	55.8%																																								
2005	3,795	3,025	43.2%																																								
2006	4,189	3,271	42.3%																																								
2007	6,554	5,093	57.3%																																								
2008	9,373	791	70.4%																																								
2009	14,164	1,431	59.6%																																								
2010	14,997	2,623	34.0%																																								
2011	24,334	1,137	55.5%																																								

10

③新産業創出 -スマートコミュニティの海外展開

- 日本企業が強みを持つスマートグリッドなどを中心とした環境調和型の新たな社会システムを、「スマートコミュニティ」として新興国等海外に提案・展開。
- 官民一体となってトップ外交も活用し、新興国等の市場を開拓。

ラジャスタン州

【内容】
太陽光、高効率ガス発電、水供給、スマート物流システム

【場所】ニムラナ

【事業者】
住友商事・日立コンソーシアム

グジャラート州

【内容】
エネルギー管理システム、太陽熱、リチウムインフラバッテリー等

【場所】サナンド、チャンゴダル

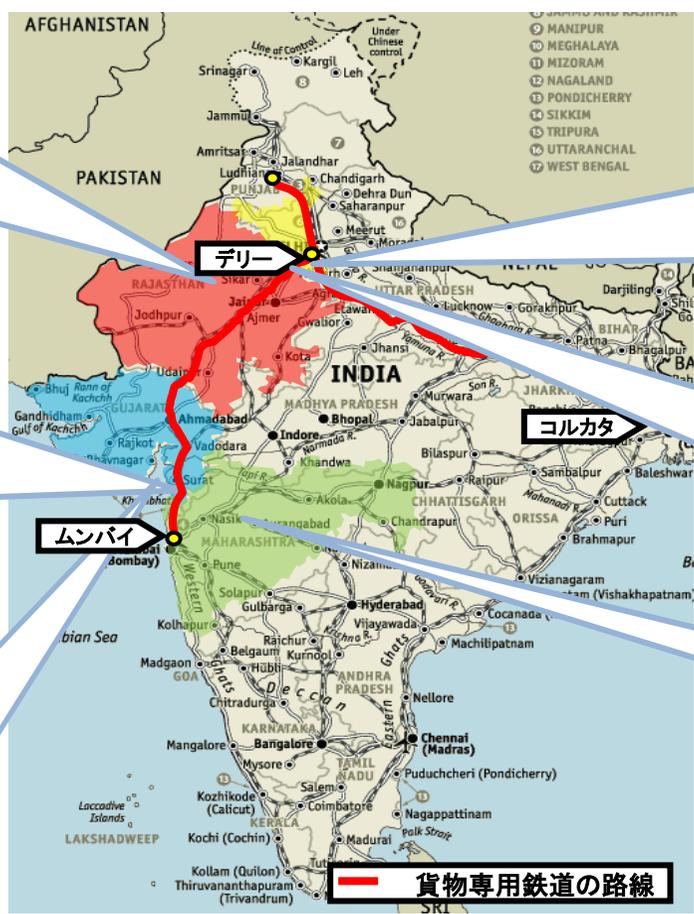
【事業者】
三菱重工業コンソーシアム

【内容】
海水淡水化による工業団地への水供給、太陽光発電による小規模発電網(マイクログリッド)の構築

【場所】ダヘジ

【事業者】日立コンソーシアム

<インドの例>



ハリアナ州

【内容】
新興工業団地に対する電力・水・物流・IT等のグランドデザイン構築

【場所】ハリアナ

【事業者】
三井物産・東芝コンソーシアム

【内容】
工業団地小規模発電網(マイクログリッド)、水処理・物流システム

【場所】マネサール

【事業者】東芝コンソーシアム

マハラシュトラ州

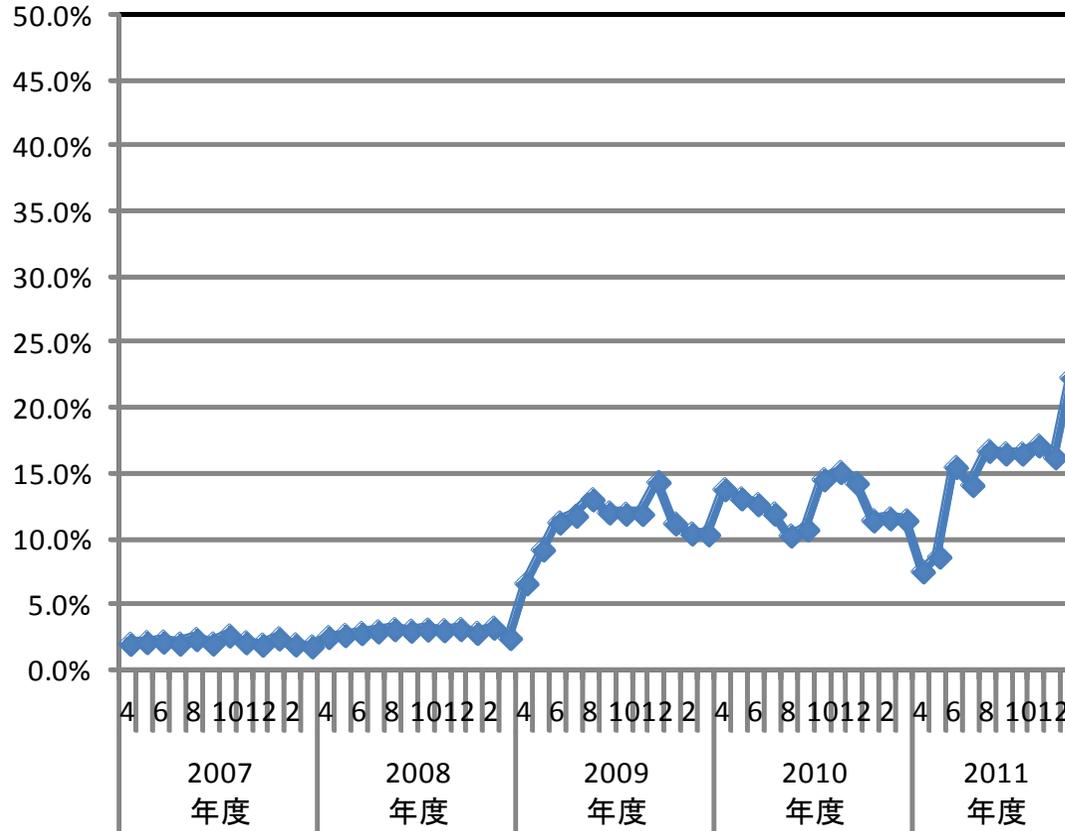
【内容】
上中下水道等のスマートな水処理システムを中核とした都市開発

【場所】シェンドラ

【事業者】日揮コンソーシアム

③新産業創出 - (参考)乗用車販売に占める次世代自動車シェアと、次世代自動車の普及目標

乗用車販売に占める次世代自動車シェア



次世代自動車の普及目標(政府)

	2020年	2030年
従来車	50~80%	30~50%
次世代自動車	20~50%	50~70%
ハイブリッド自動車	20~30%	30~40%
電気自動車 プラグイン・ハイブリッド自動車	15~20%	20~30%
燃料電池自動車	~1%	~3%
クリーンディーゼル自動車	~5%	5~10%

③新産業創出 -クリエイティブ産業の事例

■ 伝統工芸と海外ブランドのコラボレーション、アニメ等を活用したまちおこし、IT等による農業の高度化など、地域資源を活かしたクリエイティブ産業の可能性は大きい。

伝統工芸と海外ブランドのコラボレーション

アニメ等をきっかけとしたまちおこし

ITによる農業の高度化

【企業例】玉川堂(金属加工)

【実施例】長野県上田市

【企業例】果実堂(農業ITベンチャー)



玉川堂がKRUG向けに製造したボトルクーラー

ファンに人気のロケ地マップ

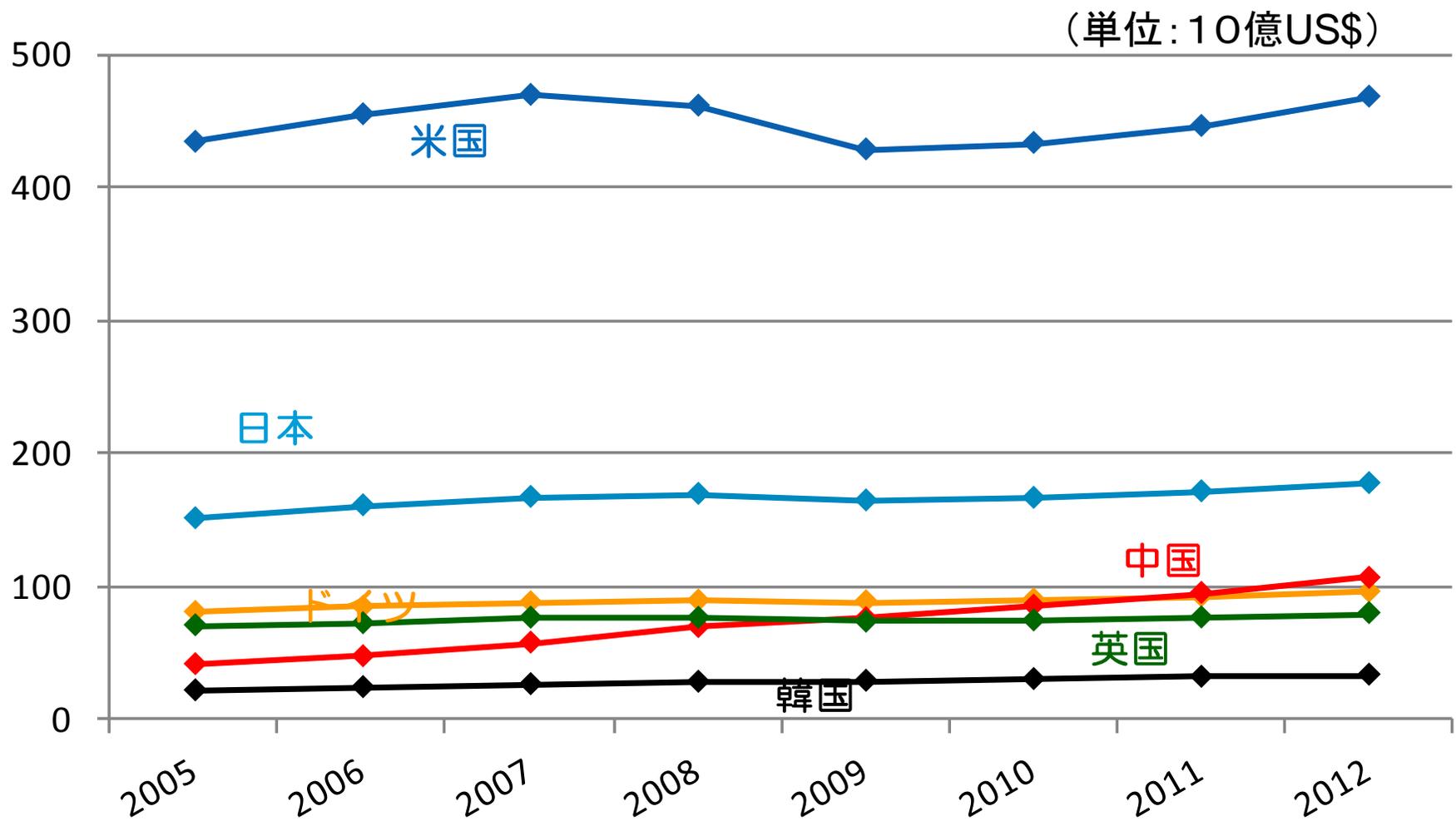
全国200カ所のハウスで平均8毛作

- 1816年創業、1枚の銅板を鎚で叩き起して銅器を制作する「鎚起銅器(ついきどうき)」の老舗(新潟県燕市)。1980年に無形文化財に指定。
- 2011年、最高級シャンパンメーカーのKRUG(クリュッグ)とコラボレーションし、同社と共同でオリジナルのボトルクーラーを製造。日仏の高級レストランやバーで使用されている。

- アニメと歴史を含めた場所の力を連動させることにより、地域の若者グループを中心としたネットワークを創出。
- 規制緩和とインセンティブを組み合わせることにより固定ファンを誘致し、次に世代を超えた人気を高め、地域活性化につなげる。

- 不耕作地で有機ベビーリーフを生産。水分や肥料等の生産管理や流通情報を全てデータベース化し、最適な生産性・品質管理・納期のノウハウを蓄積。2年間で単位面積当たり生産力を4倍に。
- 安定した給与と社会保険のため、地方の若者からの求職が多数。社員の平均年齢は20代。

③新産業創出 - クリエイティブ産業: 主要国のコンテンツ市場規模



③新産業創出 -商業施設などの小売流通業との連携で「大きく稼ぐ」

- 食やファッション・アパレルなどの中小テナント企業が流通・物流・商業施設企業と連携して「大きく稼ぐ」成功事例を創出するため、マッチングの場を用意
- ➡ 成功事例を創出し、日本の魅力やブランド価値向上にも繋げる

「アジアに進出したいが単独での交渉等困難」

中小企業(クリエイティブ産業分野)

魅力的な商材・ブランドを有し、海外展開への意欲も高いが、海外展開のための共通基盤が必要な中小企業等

アパレル、アクセサリー、コスメティック、音楽、アニメ、キャラクター玩具、
〜



**COOL JAPANコンソーシアム
形成プラットフォーム**

多様なブランドと商材 × 流通・メディア

- ✓ 中小企業：自社ブランドのコンセプト及び商品のプレゼン
- ✓ 商業施設・流通側：立地の優位性やターゲット購買層のニーズのプレゼン

「アジアにおける日本の存在感低下に危機感」
「日本らしさを差別化要因として新しいビジネスを」



商業施設、小売企業

デベロッパー、小売流通業の海外店舗(モール)の一部や通り(ストリート)を『ジャパンフロア』『ジャパンストリート』として提供。日本の“聖地(ハブ)”の現地拠点(スポーク)と位置づけることで訪日誘客効果も創出

日本を代表するデベロッパー

海外進出中の日系流通企業

コンソーシアム形成

- ✓ 日本の生活関連商材の集積による現地競合企業との差別化
- ✓ 参加者がそれぞれメリットを有するビジネスモデルを構築
- ✓ 日本を一体としてブランディング

「価値創造」を通じた潜在内需の掘り起こしとグローバル市場獲得

1. 新産業の創出と産業構造の転換（「一本足」から多様な稼ぎ頭の「ハケ岳」構造へ）

(1) 課題解決型産業（※課題対応事業促進法案等で支援）

①ヘルスケア産業

- ・医療・介護周辺サービスの創出
- ・ものづくり技術を活かした医工連携での医療機器等の開発支援
- ・医療機器・再生医療の特性に応じた規制・制度改革
- ・医療機器とサービスが一体となった日本式医療の海外展開の推進
- ・生活支援ロボットの実用化の加速

②子育て支援サービス（株式会社等の多様な事業主体の参入促進）

③「人を活かす」産業（後掲）

④新たなエネルギー産業

- ・スマートコミュニティの推進、スマートハウスの普及・拡大
- ・蓄電池等に関する開発、環境整備、導入支援による市場創出
- ・再生可能エネルギーの導入拡大による市場創出（固定価格買取制度の開始等）

(2) クリエイティブ産業（稼げるクール・ジャパンへの仕組を構築）

- ・クールジャパンの更なる展開
 - －コンテンツ×消費財の組み合わせ
 - －商業施設などの小売流通業との連携
 - －地域資源の発掘と国際的発信による地域・観光の活性化
 - －海外に対して我が国映像コンテンツを継続的に放送・配信するための仕組みの構築（ローカライズ支援等）
- ）により「大きく稼ぐ」仕組を構築
- ・国内外の市場を見据えた戦略的な生産・販売等の農業ビジネスモデルの構築

(3) 先端産業

- ・次世代自動車の普及促進、関連インフラの整備加速、情報技術との連携
- ・宇宙システム、次世代環境航空機分野等の開発・海外展開支援
- ・部素材を核とした川上・川下の企業間連携による競争力強化支援
- ・次世代デバイスの競争力強化支援

2. グローバル展開の推進（海外の成長果実の取り込み）

(1) 主要な貿易投資相手国との高いレベルの経済連携推進

(2) 成長都市を重点に面的・総合的な新興国市場の開拓と人材育成の推進

(3) インフラ・システム輸出を加速するための国際競争力強化

- ・国際的な連携の促進等によるコスト競争力強化
- ・公的ファイナンス支援の強化（貿易保険制度の改正（海外子会社取引、プロジェクトボンド等）、現地通貨建て融資拡大等）

(4) 資源確保戦略の策定を通じた官民挙げた資源確保の推進

(5) クールジャパンの更なる展開（再掲）

(6) 中小企業の海外展開支援の強化

- ・オールジャパンでの支援体制を強化（中小企業によるODA活用の促進、中小企業経営力強化支援法案による現地での資金調達支援、高度人材獲得等）

(7) 低炭素技術・製品等の市場開拓

- ・二国間オフセット・クレジット制度、新興国の制度整備や人材育成・実証等を通じた低炭素技術普及

(8) 国際知財戦略の推進

- ・特許・意匠・商標の国際的な制度調和等の推進

(9) 海外収益の国内還流促進

- ・相手国政府への働きかけによる送金規制改善、租税条約ネットワークの拡充

3. 企業戦略の転換（低価格競争から価値創造競争へ）

(1) イノベーションの加速化

- ・府省連携・産学官一体で基礎研究から実用化まで一気通貫で進める「未来開拓研究」の拡大
- ・イノベーションの源泉となる民間研究開発投資の拡大支援
- ・海外の「知」を活用する国際的オープンイノベーションの推進
- ・企業の国際競争力に直結する戦略的国際標準化（トップスタンダード制度の活用）

(2) IT利活用の促進

- ・公共データ開放（ルール整備や知的基盤等の利活用環境構築）、データを活用した異分野融合産業の担い手支援（「IT融合フォーラム」の創設）による新事業創出
- ・国際連携等による重要インフラ等の情報セキュリティ・ソフトウェアの信頼性の強化

(3) 中小企業の潜在力・経営力強化

- ・中小・小規模企業政策の再構築、技術力の強化・継承促進、創業期・創業直後の経営支援強化

(4) ベンチャーの活性化

- ・産業革新機構のアーリーステージの支援体制を強化
- ・ベンチャーに挑戦する人材を鍛え異分野の知識や人材との融合により、顧客起点で新事業を創出する「場」の創設

(5) 流通機能の競争力、リスク耐性の強化

- ・消費財流通サプライチェーンの機能強化、商品先物市場の活性化

「経済社会課題対応事業の促進に関する法律案」の概要

背景

エネルギーの利用の制約、少子高齢化の進展による生産年齢人口の減少に加え、現下の東日本大震災、円高の進行より、経済の空洞化等のリスクが一層高まっている。この危機を攻めに転じ、「やせ我慢」縮小経済に陥ることなく新産業分野を創出し、新たな付加価値を創造し拡大する経済への転換を進め、**需要の開拓と雇用の創出を図ることが急務**となっている。

法案の概要

我が国の経済社会の持続的な発展のための**新たな課題に対応することの必要性が高まっている中で、その重要性が増大している経済社会課題対応事業を促進**するため、実施に必要な資金の調達円滑化に関する措置や特定製品及び特定役務の需要開拓を図る措置を講ずる。

措置事項の概要

特定製品・特定役務

エネルギーの利用の制約への対応や就業者数の増加又は維持その他我が国の経済社会の持続的な発展のために特に重要な**新たな課題に対応することに資する製品又は役務**であって、その需要の開拓を行うことが国民経済の健全な発展に必要であるもの

特定製品の例

- ・再生可能エネルギー・省エネルギー等に係る機械・装置及びその部品・素材（太陽光発電設備、電気自動車、蓄電池、炭素繊維等）
- ・育児又は家族介護の補助、健康の保持及び増進等、就業者数の増加・維持に資する製品（介護ロボット、テーラーメイド型人工関節、医療用診断装置等）

特定役務の例

- ・エネルギーの消費削減や負荷平準化等エネルギーの利用の制約への適応又は緩和に資するサービス（BEMS/HEMS等のエネルギーマネジメント、電力ピークカットマネジメント、熱電併給、電気自動車急速充電サービス等）
- ・育児又は家族介護の補助、健康の保持及び増進等、就業者数の増加・維持に資するサービス（保育と学習指導と送迎とを一体で行う異業種連携学童サービス、医療機関と連携した運動指導・配食サービス、職業能力開発サービス等）

特定事業

特定製品の製造等を行う事業や特定役務の提供等を行う事業のうち、高度な技術の利用、異分野事業との有機的な連携、顧客情報の適切な管理等により、**特に我が国産業活動の発展及び改善に資する事業**

主務大臣が基本方針・事業別指針（雇用管理への配慮や異分野連携に係る関係機関の協議）を策定。
→ **主務大臣が、特定事業に係る計画を認定。以下の支援措置を講ずる。**

認定特定事業計画への支援措置

資金的支援（認定事業者に対し、中小企業信用保険法の特例、指定金融機関によるツーステップローン、中小機構による債務保証などの企業の資金調達の支援措置を設け、事業の円滑な実施を促進）

需要開拓のための措置

需要開拓支援法人による支援（事業者の倒産等により特定製品のリース料の回収が不可能となったリース会社に対し残リース料の一部を保証、特定製品又は特定役務に関する品質評価・情報提供を行い、特定製品及び特定役務の需要開拓を促進）

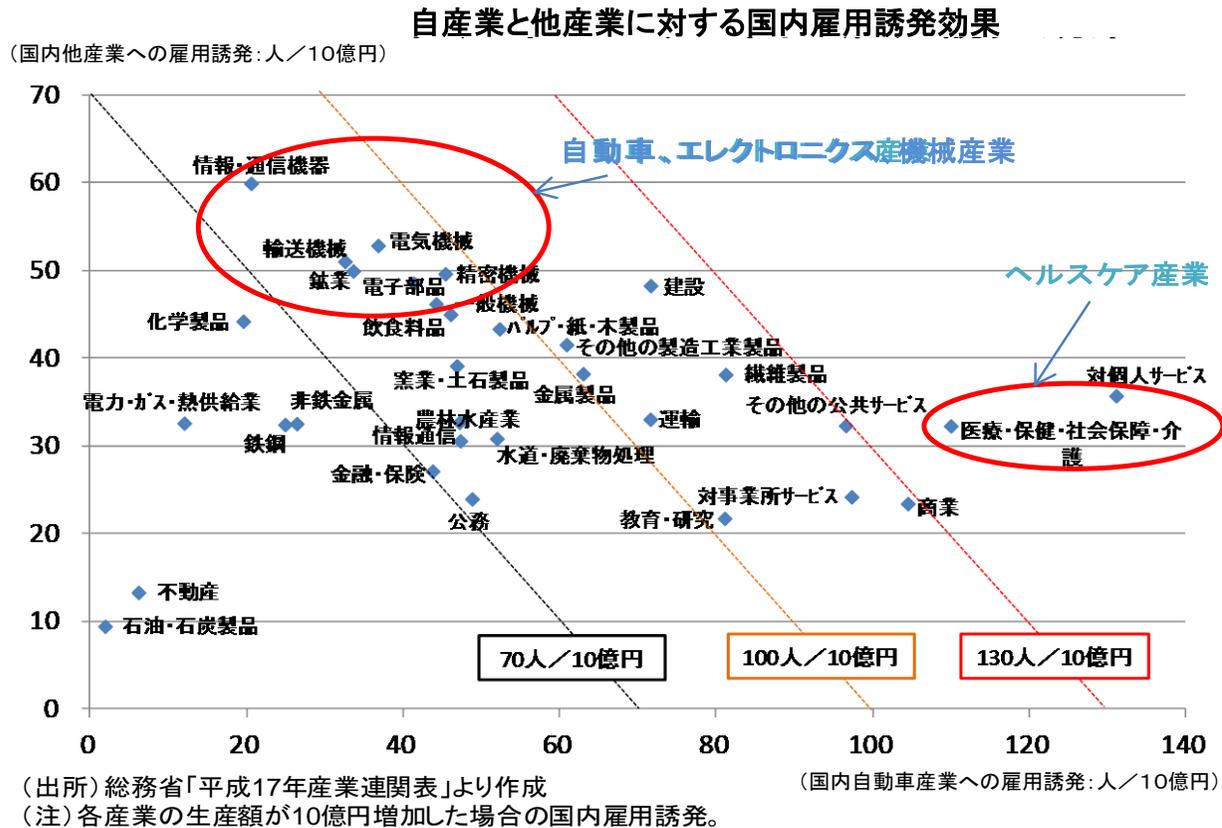
経済社会ビジョンを実現するまでの間の時間軸調整

■ 行き詰まった経済社会構造を転換し経済社会ビジョンを実現するまでの間、急激な円高・空洞化によって国内雇用が失われることがないよう、「守り」の空洞化対策によって時間軸を調整することが不可欠

- ① 潜在内需の掘り起こしによる伸展が期待されるヘルスケア産業は、雇用吸収力は高いが生産性が低い
- ② 自動車やエレクトロニクス産業は他産業への雇用誘発効果が非常に大きい。



→ ヘルスケア分野等の需要拡大によって雇用創出と生産性向上を図りつつ、
自動車・エレクトロニクス・機械産業の競争力を強化



製造業とサービス産業の融合

- 中長期的には、高付加価値型で差別化された競争力を持つ製造業と、潜在内需を掘り起こしていくサービス産業を共に有する産業集積国家へ

製造業 ➔ 独自の商品開発やブランド構築、あるいは「サービスとの融合」を進め、新興国とは差別化された価値を創造。

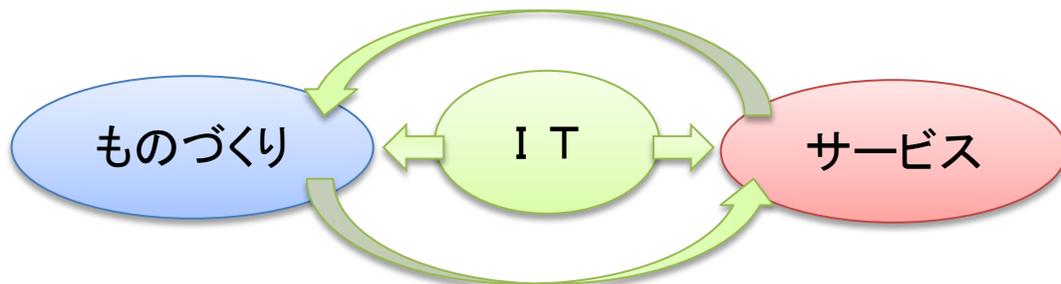
サービス産業 ➔ 「ものづくりテクノロジーやITの導入」のより生産性を向上させ、一人当たり付加価値額を高める。

●システム・サービスと融合した5次産業化

コマツ

- ・建設機械に遠隔管理システム(KOMTRAX)を搭載。
- ・2001年から70か国以上。
- 油圧機器(ハード)の高い技術力を持ちながら、位置情報と稼働情報で、ユーザ動向も把握。
- アフターサービスやソリューションの質を高めることで、「ハード+サービス」でのビジネスモデルへ。

製造業 ➔ 「成熟」した顧客ニーズへの対応力を強化するための、きめ細かなアフターサービスやコンサルティング、システム構築など「サービスとの融合」



サービス産業 ➔ 生産性向上により一人当たり付加価値を 高めるための、機械活用による省力化や 無人化など「ものづくりテクノロジーやITの導入」

●介護ロボットの導入による現場の負担軽減と生産性向上

- ・高齢者の自立支援と、介護実施者の負担軽減のため、2015年度を目途に、実践的介護ロボットの開発・導入を加速する。



●社会インフラビジネスへの転換

日立

- ・日立は、①モノの制御技術と、②データ処理のIT技術の両方に強み。(=世界でも数少ない企業)。
- ・この強みを活かし、スマートコミュニティや水道インフラ事業に、3年間で約1.7兆円を投資予定。

●エネルギー関連ビジネスへの進出

トヨタ

- ・愛知県豊田市にてスマートコミュニティの実証実験。
- 全67世帯にPHV・EVを導入し、各家庭のモニターやスマートフォンにて発電量、蓄電量、PHV・EVの充電残量、排出CO2量を管理する車載電池を核としたホームエネルギーマネジメントシステム(HEMS)を構築。



●テクノロジーによるメディカル・ヘルスケア分野の高度化

ソニー

- ・テレビや業務用モニターの映像技術を活用し、3D表示モニターや有機ELモニターを医療用途で展開。
- ・ブルーレイディスク技術を細胞分析装置に応用。がん・再生医療の研究やiPS細胞研究などでの活用を見込む。

NEC

- ・NECが有する画像認識技術、情報処理技術を活かした病理診断支援システムを開発。



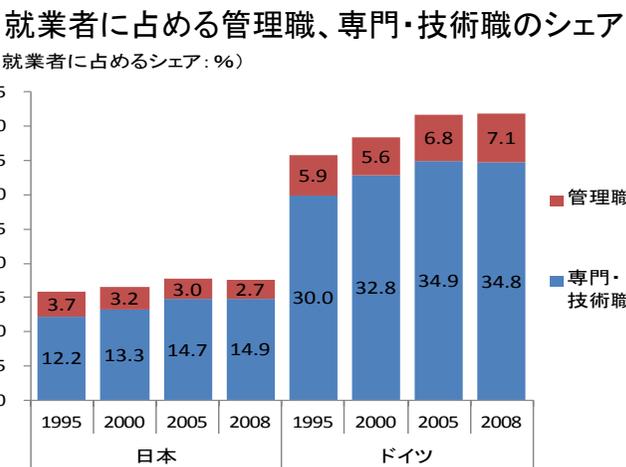
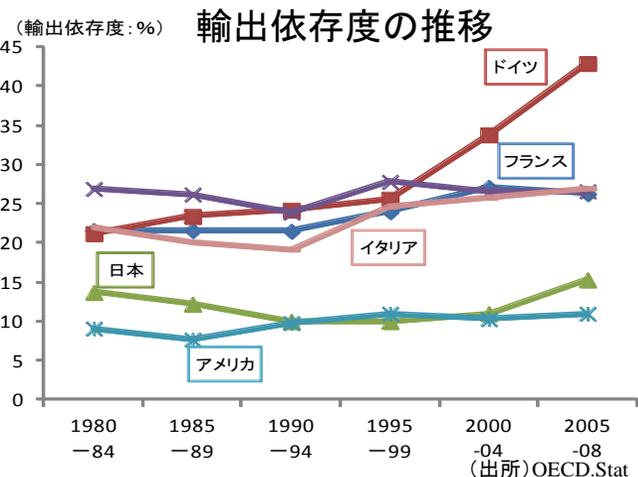
パナソニック

- ・ロボット技術を用いてベッドがそのまま車いすに変形することで、要介護者の移乗を支援し、自立した生活の促進と介護者の負担を軽減を実現。

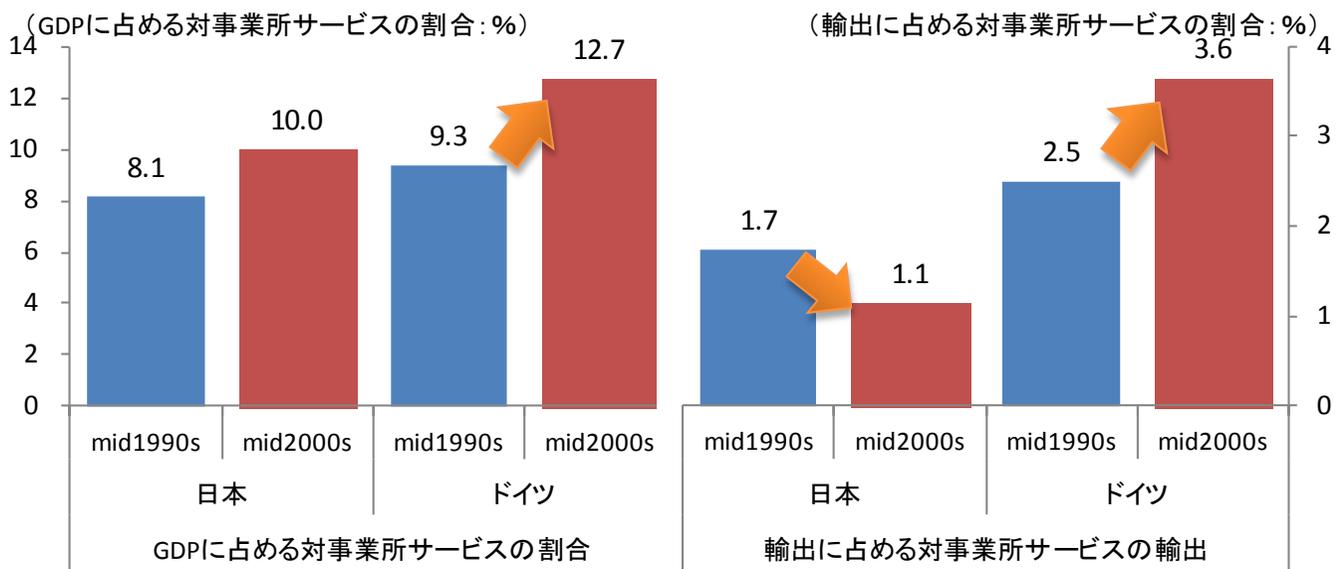


(参考) 堅調なドイツ経済の背景と課題

- ドイツは、他の先進国においてGDPに占める製造業シェアが低下する中で、一定程度のシェアを維持しており、輸出依存度(=輸出/GDP)も増加傾向にある。
- 管理職や専門・技術職といった高度人材のシェアの高まりや、対事業所サービスがGDP・輸出に占める割合の大幅な増加が、ドイツの産業構造の高度化を示している。



GDP・輸出に占める対事業所サービスの割合



(出所) OECD STAN Input-Output Database

経済社会ビジョンを実現するまでの間の時間軸調整

■ 急速な円高等によって我が国の事業環境が悪化し、産業空洞化が一気に進むことを防ぐことが不可欠。

自動車産業における利益構造の日韓比較

	日本	韓国	算出根拠等	日韓比率
売上高	100.0	100.0		—
原材料	▲ 67.8	▲ 64.4	他コストから逆算して推定	10:9
燃料	▲ 1.0	▲ 0.5	電力料金単価の差	10:5
外注費他	▲ 3.2	▲ 3.2	格差なしと仮定	—
人件費	▲ 10.1	▲ 7.3	労働生産性、一人当たり人変費の差	10:7
減価償却費	▲ 4.8	▲ 5.5	工業統計表等より推定	(9:10)
関税費	▲ 1.9	0.0	米韓FTAの実効後を想定	—
(コスト計)	88.8	80.9		10:9
営業利益	11.2	19.1	工業統計表等より推定	
支払金利	▲ 0.1	▲ 1.0	金利差	
税引前利益	11.1	18.0		
法人税	▲ 4.4	▲ 4.0	日本:40%・韓国:22% (主な施策例)	
税引後利益	6.6	14.1		
為替影響	▲ 12.8	▲ 0.4	2005~2010年平均為替相場と足許為替の差	
為替勘案後利益	▲ 6.2	13.6		

円高の進展により収益が悪化



→ これまでに講じた施策を踏まえ、**引き続き「守り」の空洞化対策**に取り組んでいく

①緊急的な円高・空洞化対策

- ・国内立地補助金
- ・車体課税の見直し

②世界水準の投資、事業環境の整備

- ・法人実効税率の引き下げ
- ・主要な貿易投資相手国との高いレベルの経済連携推進
- ・日本のアジア拠点化
- ・社会保障・税一体改革

(出所)みずほコーポレート銀行 産業調査部
加速する海外移転、空洞化の行方ー「復活と転落の崖っぷち」に立たされた日本経済ー

第3章. 目指すべき経済社会 —人を活かす社会ビジョン—

マクロ経済・就業構造の予測の趣旨

- 足元の経済動向を踏まえて、マクロ経済・就業構造の将来動向の再予測を行った。現状を放置し空洞化が進行した場合の**空洞化ケース**と、攻めの対策により潜在内需の掘り起こしに成功した場合の**政策実現ケース**を比較し、政策効果を予測した。
- 空洞化ケースと政策実現ケースの就労構造を予測し、**どの産業でどういう水準の所得の雇用が生まれるのか、どの程度の労働移動が必要になるか**等を分析した。

空洞化ケース

- 輸出向け自動車生産が2020年にかけて半減(日本の自動車産業の国内生産比率が約40%から約30%への低下に相当)し、関連産業を含む国内産業の生産が低迷する一方、国内における新産業創出が十分に進まず、逆輸入が増加するケースを想定。

政策実現ケース

- 以下のケースを想定。
 - ① 国内の潜在需要のうち、本部会において特に大きな潜在需要が見込まれると指摘された3分野(ヘルスケア・子育て、新しいエネルギー産業、クリエイティブ産業)において、国内の新産業が拡大し、国内の消費が活性化。
 - ② 輸出向け自動車生産が維持される一方で、我が国からアジア諸国向けの輸出や対外直接投資が維持・拡大され、国内の投資や消費が活性化。

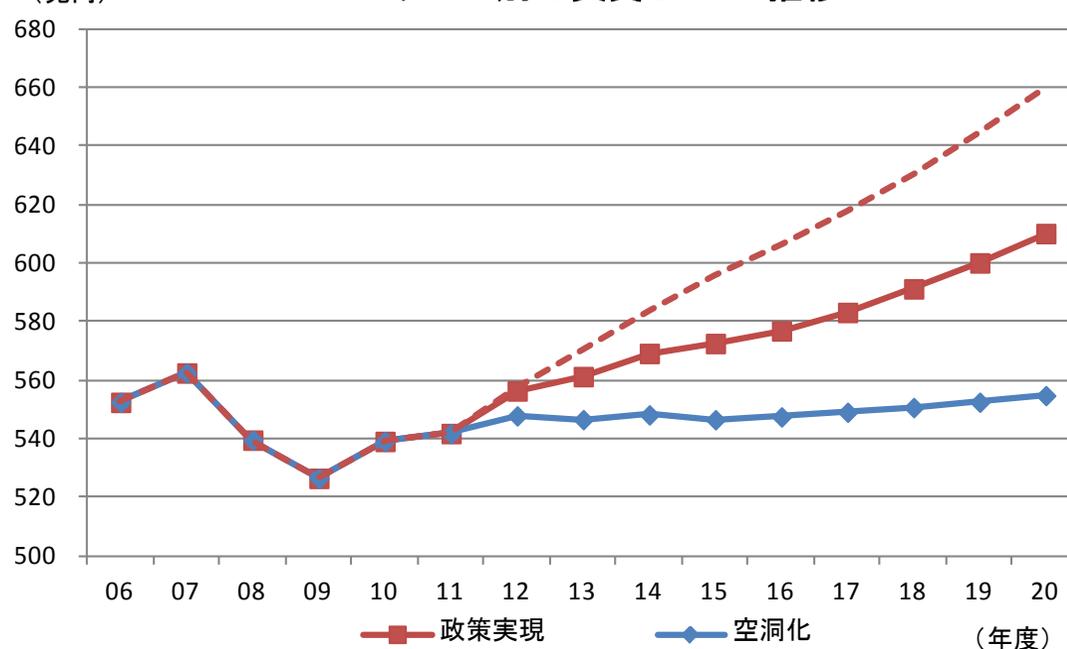
政策効果の試算結果

- 「空洞化ケース」では、ほぼゼロ成長となり、失業率も上昇。
 - 成長3分野(新たなエネルギー産業、ヘルスケア・子育て、クリエイティブ産業)の潜在需要を掘り起こした「政策実現ケース」では、実質GDP成長率1.2%程度を維持し、失業率も減少。
- 政策効果(両ケースの差分)は、実質GDP成長率で約0.9%程度、失業率で約1.5%程度。

ケース別のマクロ動向(2011~2020年度の平均値)

	空洞化 ケース	政策実現 ケース
実質GDP成長率	+0.3% (※1)	+1.2% (※2)
1人当たり 実質GDP成長率	+0.6%	+1.6%
1人当たり 実質GNI成長率	+0.8%	+1.9%
失業率 (2020年度)	6.1%	4.6% (※3)

(兆円) ケース別の実質GDPの推移



(注)「成長戦略」は内閣府「経済財政の中長期試算(平成23年8月12日)」の「復旧・復興のための時限的財源措置の期間を10年間と想定した場合」の実質GDP値。

(出所)三菱UFJリサーチ&コンサルティング試算
 (※1)空洞化ケースでもプラス成長となる理由は、足下の復興需要の拡大が主たる要因。
 (※2)潜在需要が見込まれる3分野と外需の取り込みを考慮して試算したもの。他の政策効果とあわせて政府全体で新成長戦略の成長目標(2%)を目指す方針には変わらない。
 (※3)政策実現ケースで失業率が4.6%となるのは、女性や高齢者等の労働参加が進むため。

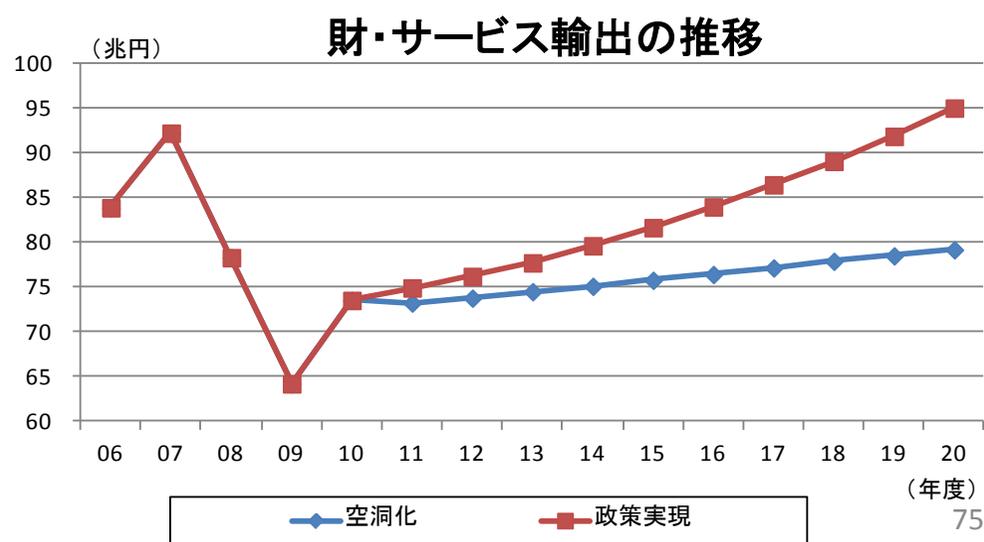
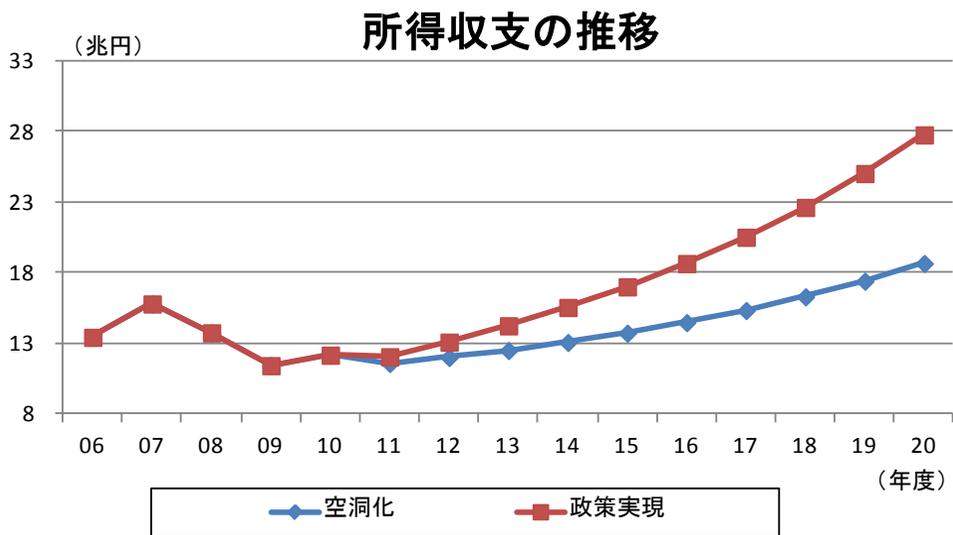
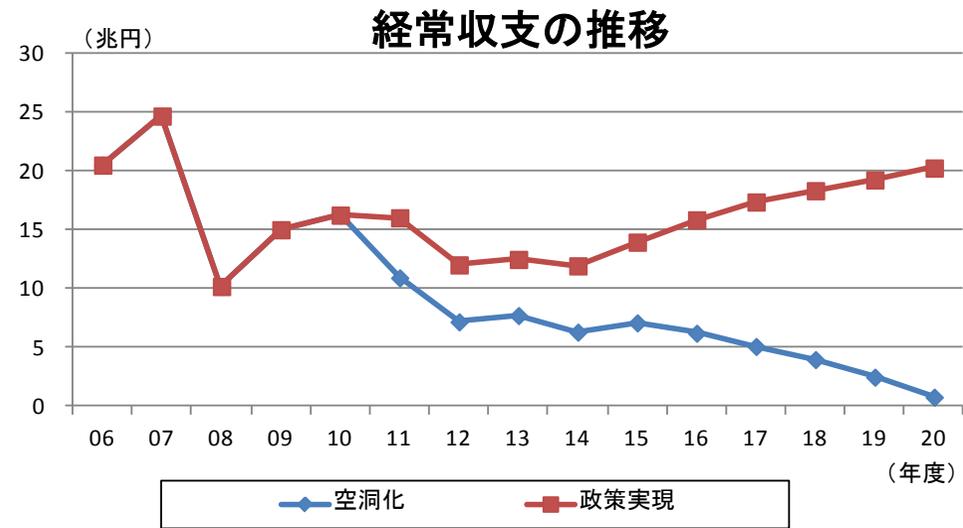
【試算の前提】

- 物価は、2014年にかけて0.3%まで回復し、以降2020年まで固定されると仮定。空洞化ケースでは物価下落が継続すると仮定。
- 金利は、2011年に1.1%が2020年にかけて1990年以降の平均である2.2%まで回復すると仮定。
- 為替水準は2020年にかけて1ドル85円になると仮定。
- 将来人口は、国立社会保障・人口問題研究所『日本の将来推計人口

- (平成18年12月推計)』の出生中位・死亡中位を利用。
- 労働力人口は、雇用政策研究会の試算(2007年)を参考に、空洞化ケースでは女性・高齢者等の就労が進まない場合、政策実現ケースでは女性・高齢者等の就労が進む場合の値をそれぞれ利用。
- 政府の歳出・歳入の見通しは、現時点における政府見通しと整合的に仮定。

経常収支から見た政策効果

- 空洞化ケースでは、純輸出の赤字幅が拡大し、2020年に経常収支が赤字化。
 - 政策実現ケースでは、純輸出の維持や所得収支の増加により、経常収支の黒字幅が拡大。
- 経常収支から見た政策効果(両ケースの差分)は約**20兆円**。



就業構造の予測(全体)

- 空洞化ケース:自動車産業等が空洞化し、製造業の雇用が**300万人**減少。経済低迷のためサービス業も雇用の受け皿となれず、2020年までに失業率は**6.1%**に悪化。
- 政策実現ケース:製造業が生産性の向上等により穏やかに雇用を減少させるものの、ヘルスケア・子育て産業等を中心とする**サービス業が雇用の受け皿**となり、失業率は**4.6%**に低下。

シナリオ別の就業構造の予測

空洞化ケース

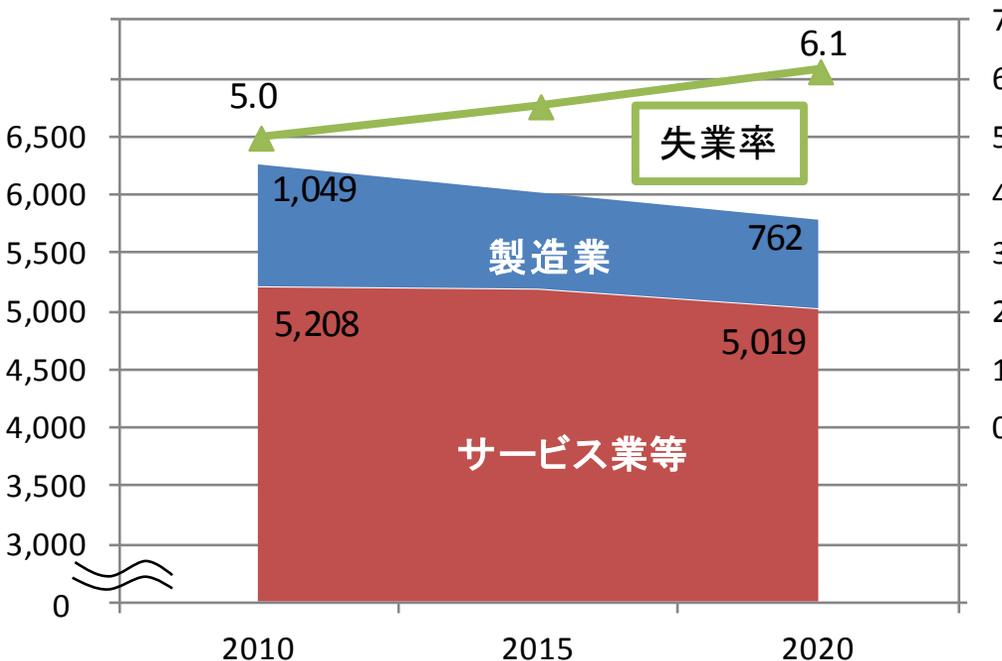
自動車産業の空洞化により製造業の雇用が急速に減少。サービス業も雇用の受け皿となれず。→失業率が上昇。

政策実現ケース

製造業の雇用は穏やかに減少するものの、新産業などサービス業が雇用の受け皿に。→失業率が改善。

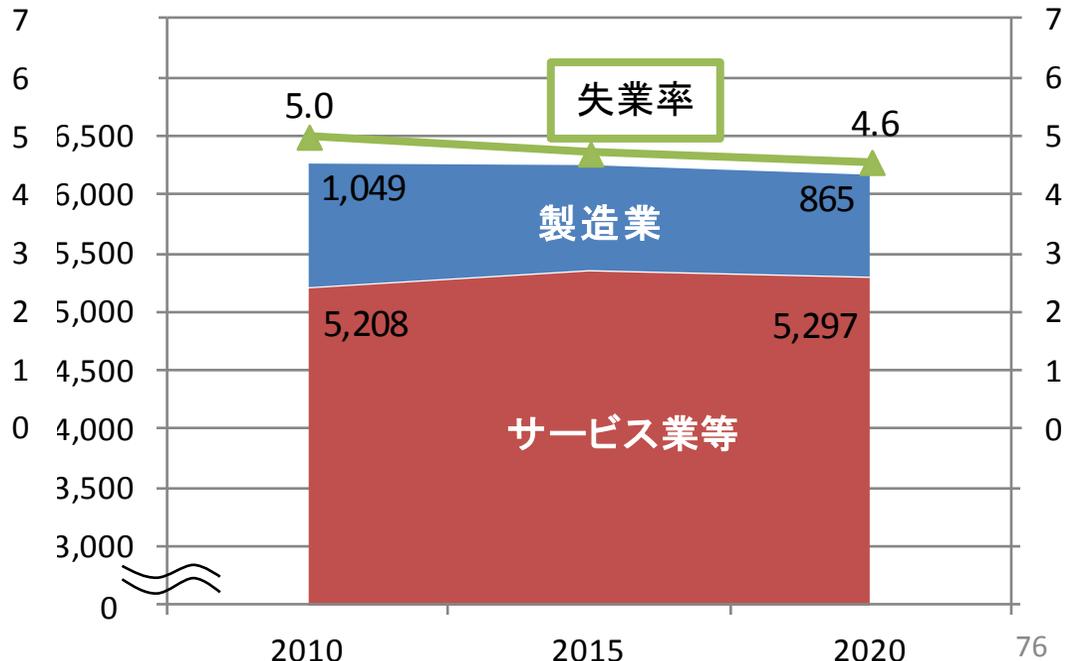
(就業者数:万人)

(失業率:%)



(就業者数:万人)

(失業率:%)

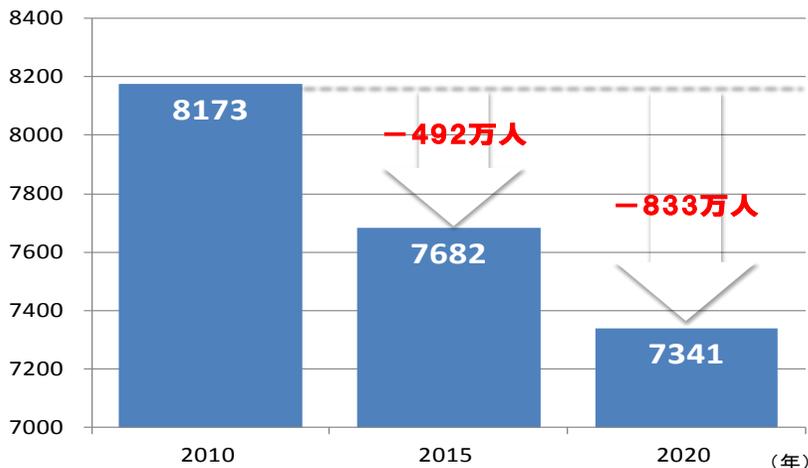


就業構造の見通しから見た政策効果

- 空洞化ケース:自動車産業及び関連産業の雇用減少幅が大きく、サービス業が吸収しきれなくなるため、失業率が**6.1%**に上昇。
 - 成長ケース:製造業の雇用減少幅が小さくなるとともに、サービス業が雇用を増加させるため、雇用の減少を**95万人**に留めることが可能になり、失業率は**4.6%**改善。
- 政策効果(両ケースの差分)は就業者数で**約382万人**、失業率で**約1.5ポイント**程度。

生産年齢人口の見通し

(生産年齢人口:万人)



ケース別の雇用予測(2010年と2020年の就業者の比較)

	空洞化ケース		成長ケース
製造業	-287万人	103万人	-184万人
サービス業等	-189万人	279万人	89万人
雇用の増減	-477万人	382万人	-95万人
失業率	6.1%	-1.5%pt	4.6%

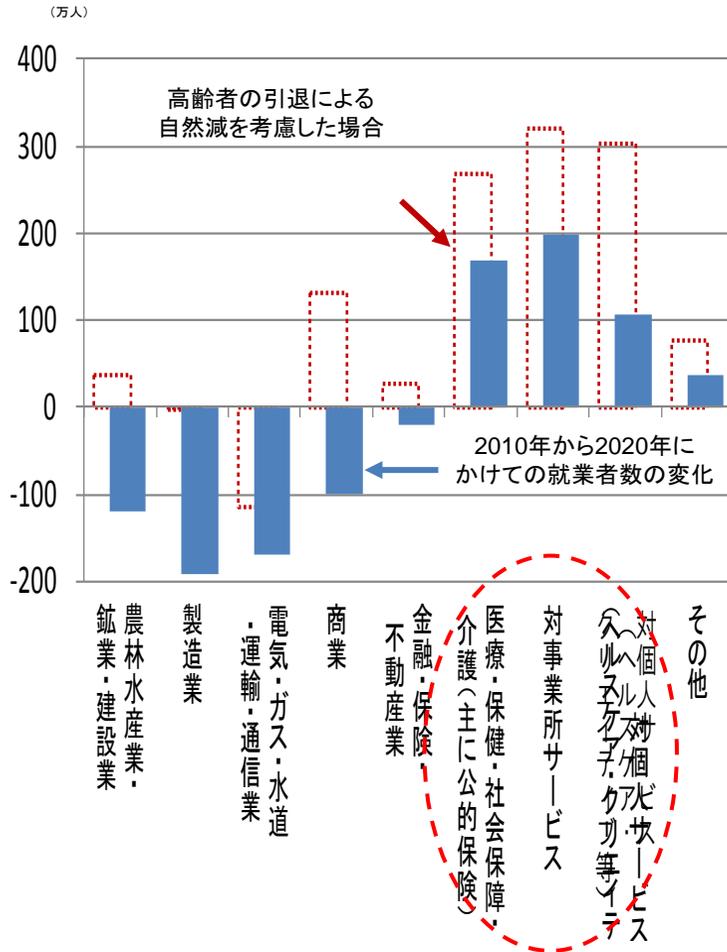
(出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成18年12月推計)」

(注) 出生中位・死亡中位の値。

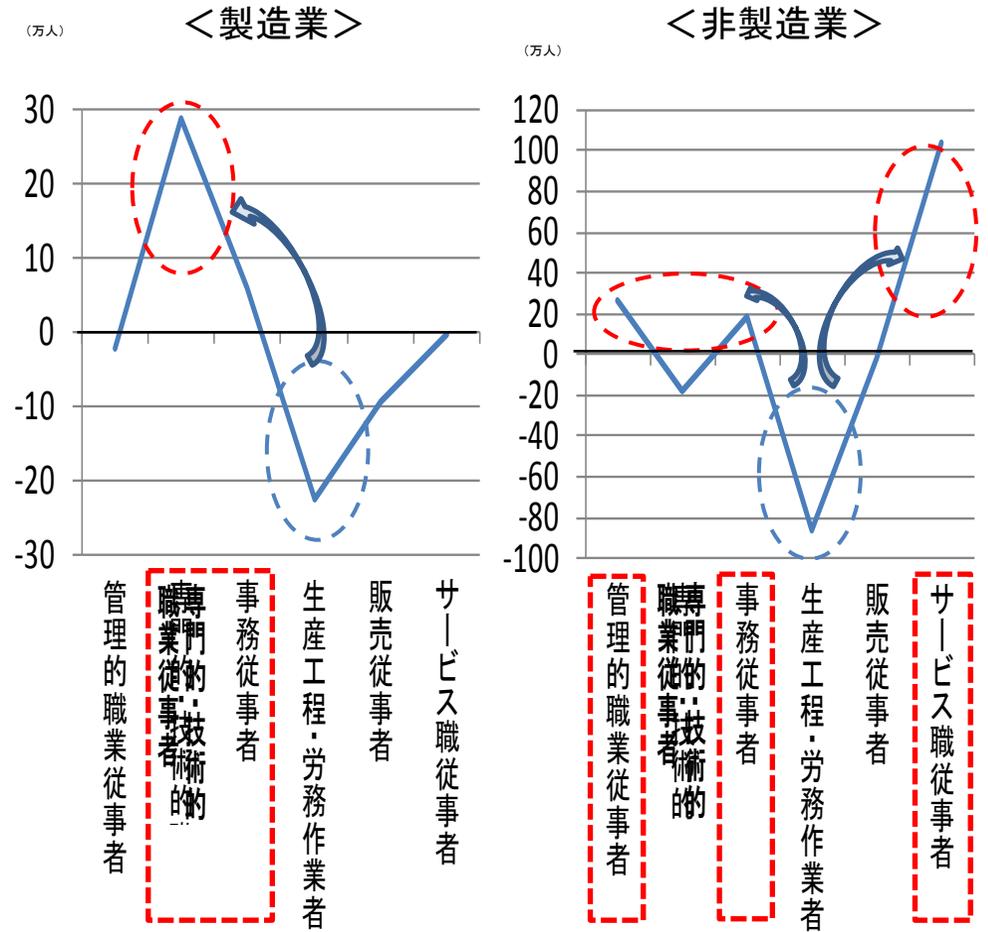
(注) 数値は四捨五入をしているため、合計値が一致しない場合がある。

労働移動の必要性

○約1000万人規模の就業者数の増加



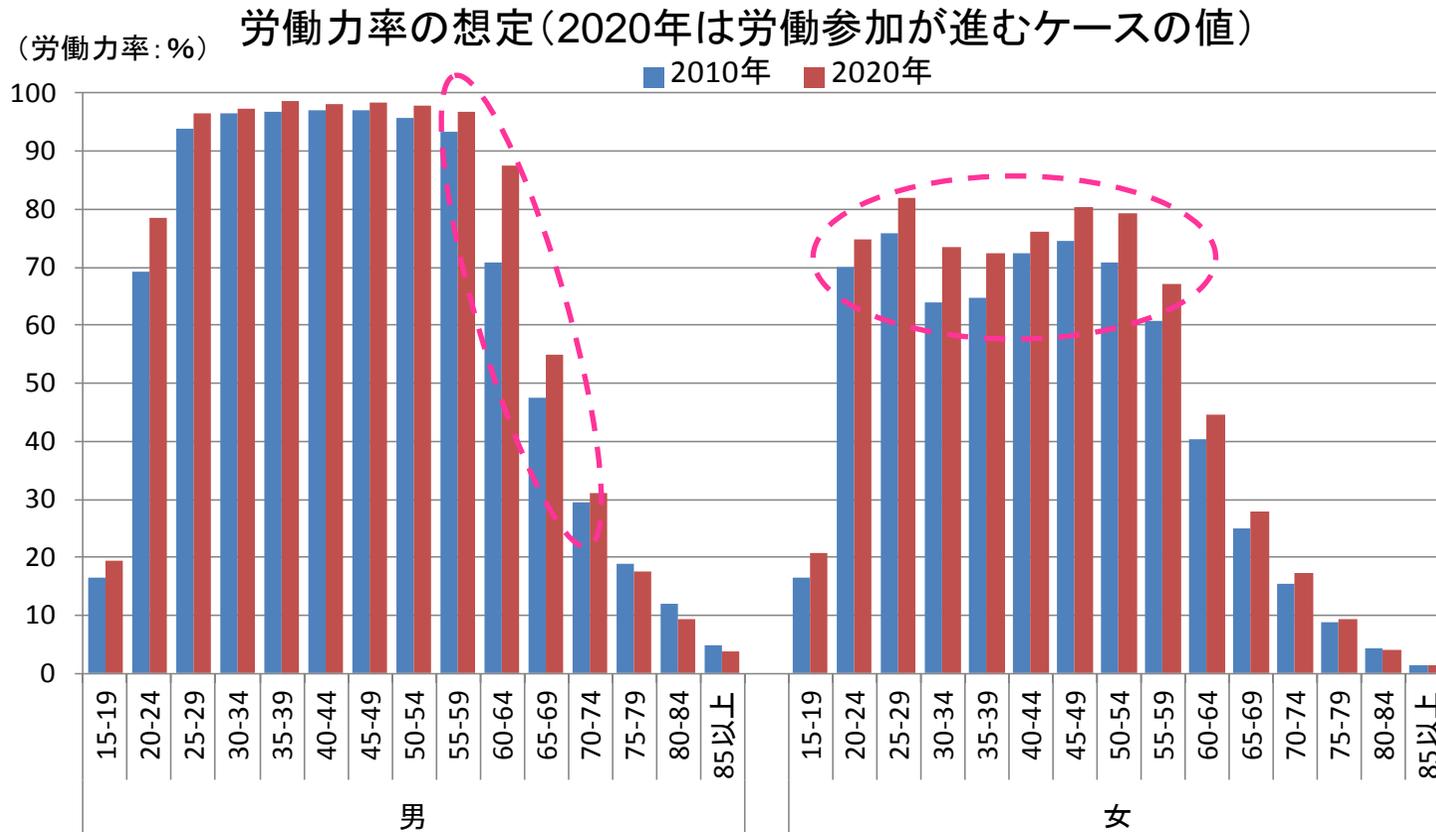
○約200万人規模の職種転換



➡ **女性・高齢者・若者の活用、人材育成や「学び直し」が不可欠**

女性や高齢者の労働参加

- 2007年雇用政策研究会(厚生労働省)の「労働参加が進むケース」の労働力率を使用。
- 女性は、2020年に**約300万人規模**の就労拡大が必要。
- 高齢者は、2020年に**約150万人規模**の就労拡大が必要。
- 医療介護(主に公的保険)、対事業所サービス(新しいエネルギー産業等)、対個人サービス(ヘルスケア・クリエイティブ等)の**3業種が雇用の受け皿**になることが見込まれる。



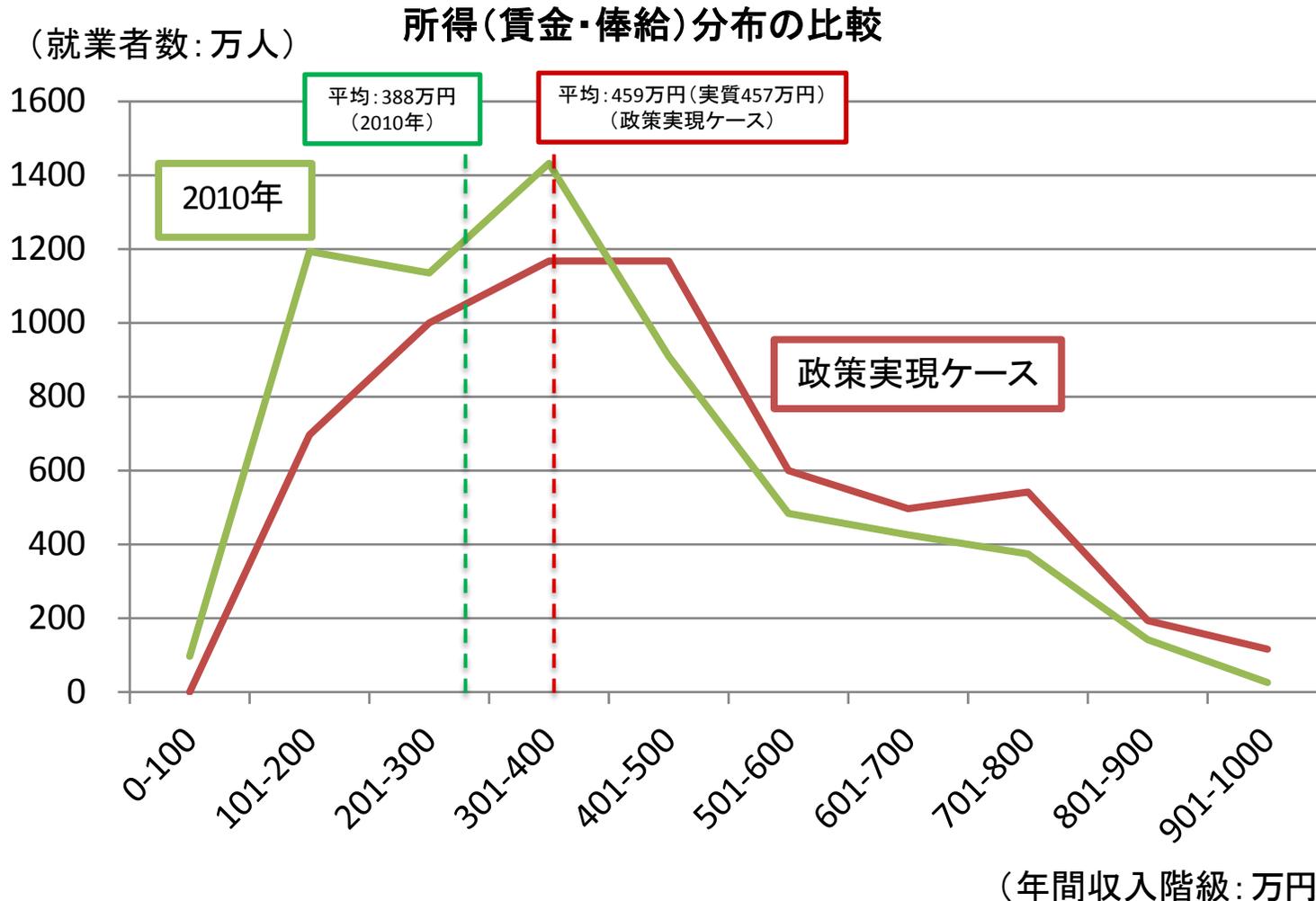
「労働参加が進むケース」の想定

- ① 長時間労働の抑制や短時間勤務制度の普及などによる継続就業率の向上等によって、仕事と生活の調和が進む(フルタイム労働者の平均労働時間が3%減少、多様な雇用の受け皿の整備に伴い短時間雇用者比率が2030年までに35.4%への上昇、継続就業率が向上、男性の家事分担割合が2030年までに37.2%まで上昇)
- ② 少なくとも65歳まで働ける場を確保する企業が増加(2030年に95.0%まで上昇)
- ③ 幼稚園・保育園の整備が進展して、女性の労働参加が進む(保育所在所児童比率が2030年までに64.4%まで上昇、男女間賃金格差が2030年までに解消)
- ④ 若者の雇用機会の上昇(若年層とその他の世代の賃金格差が19歳以下で10%、20~34歳で20%縮小)

(注)雇用政策研究会の試算値が公表されていない年については、線形補間を行った。

所得分布の変化(政策実現ケース)

- 2010年の所得構造は、年収100万円～400万円の就業者が多数。
- 政策実現ケースでは、全体的に所得が拡大。
- 政策実現ケースでは、「**中間層の厚み**」が回復の方向へ。



(注)産業別・性別・職業別の就業者数および一人当たり賃金・俸給より作成。賃金・俸給(雇い主の社会保険料負担等を除く)は雇用者報酬から算出したもの。一人当たり賃金・俸給は、産業別・性別・職業別の平均所得から算出したものであり、個々人の所得から作成したものではない点に留意が必要。また、賃金は雇用者のみのものであり、自営業者等は含まれない。政策実現ケースの実質平均所得は、2010年価格で評価したもの。

分析結果のまとめと政策課題

分析結果のまとめ

政策課題

産業間 労働移動

- ヘルスケア・子育て、新しいエネルギー産業等の新産業は、**1000万人規模**の就労者の拡大が必要。

- 新事業を創造する人材の育成
- 新産業分野への円滑な人材移動
→社会人の学びなおし

産業内 職種転換

- 製造業の高付加価値化により、男性を中心に生産工程から専門技術職に**40万人規模**の職種転換が必要。
- サービス業も、新産業の創出等により、女性を中心に**160万人規模**の職種転換が必要。

- 製造業：グローバル人材や付加価値を生み出す人材の育成が必要。
- サービス業：新事業や付加価値の高いサービスを生み出す人材が必要。
→社会人の学びなおし

女性・ 高齢者の 就労拡大

- 300万人規模**の女性の就労拡大が必要。
- 特に、女性の管理職は**30万人**、技術職は**15万人**の拡大が必要。
- 150万人規模**の高齢者の就労拡大が必要。

- ダイバーシティの推進のための環境整備（子育て支援、ワーク・ライフ・バランス推進）、意識改革

人を活かす社会ビジョン

- 女性、若者、高齢者、障害者等一人一人が置かれた環境と能力に応じて価値創造に参画し成長を分配することで、生き活きと働く人々が増える社会へ（「ワーカー」から「プレーヤー」へ向けた働き方の改革）
- 「ダブルインカム・ツーキッズ」の実現、「全世代で支え合う社会」への転換

<価値創造における就労モデルの課題>

- ・価値創造の原動力は、異分野の知識・経験、価値観の衝突
- 硬直的・画一的な「正社員」モデルの踏襲が、価値創造を促す環境を阻んでいる

政策の方向性

①多様性によるイノベーションの創出(ダイバーシティ・マネジメント)

- ・女性、若者、高齢者、障害者、外国人等一人一人が、置かれた環境と能力に応じて価値創造に参画
- 経営トップの強いコミットメントによる多様性の経営の推進
 - * 女性が出産後も能力に見合ったキャリアを継続できる環境作り
 - * 多様な働き方の確立 など
- 「多様な人的資本の活用」を進めようとする「課題対応型サービス産業」を新たな産業の柱として育成

②価値創造をリードする人材が育つ環境作り

- ・価値を生み出す新事業を白地から描く「イノベーション人材」
- ・新興国の市場を開拓する「グローバル人材」

③円滑な労働移動

- ・今後10年間で、新産業で1000万人規模の就業者が必要
- ・200万人規模の職種転換(生産・労務から専門技術職へ)が必要
- 女性(300万人規模)、高齢者(150万人規模)、若年者(毎年100万人規模)の就労拡大による就業者確保
- 社会人の「学び直し」機会とセカンドキャリアの創出

ダイバーシティ経営による価値創造

産業構造の転換

「成熟をカに」

- 多様な稼ぎ頭の産業構造
- グローバル化
- IT・ネットワーク化

就業構造の転換

「ワーカーからプレイヤーへ」

- 画一（新卒採用、男性正社員、終身雇用）モデルの限界
- ワークライフバランスの要請
（子育て・介護等と仕事の両立）

ダイバーシティ経営

多様な人材の能力を引き出し競争力を強化

- 女性、若者、高齢者、障害者、外国人等一人一人の活躍 ← 多様で柔軟な働き方
- 円滑な労働移動の実現
 - スキル汎用化／学び直し ← 「人を活かす」産業の振興
 - ITによる無形資産の蓄積

異質同士の衝突・融合による
イノベーション

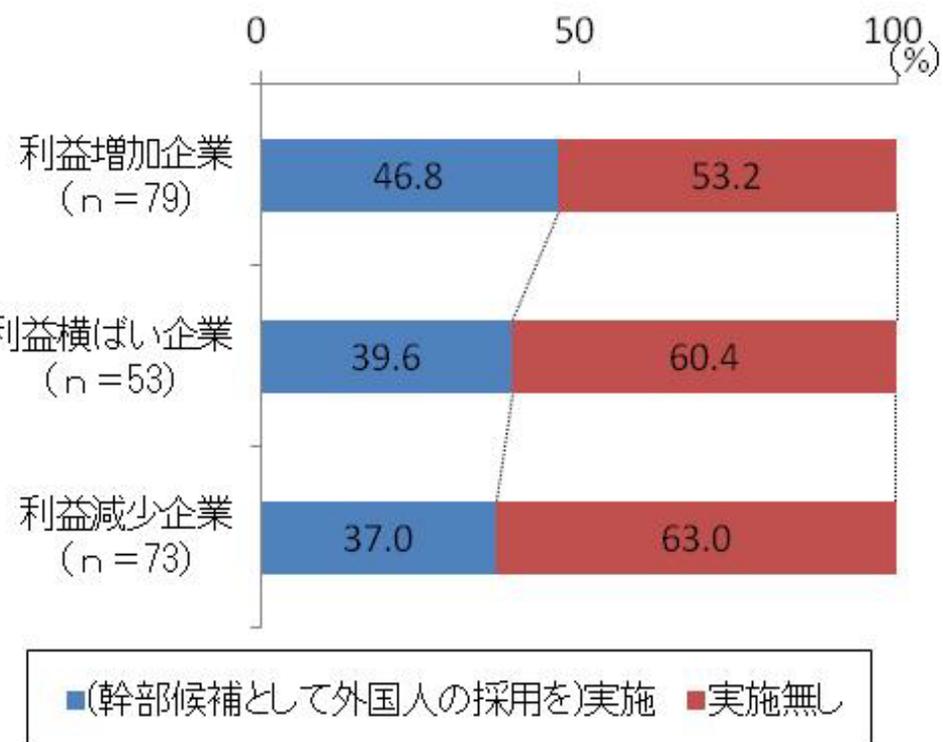
多様な人材を包容した
グローバル展開

ワークライフバランスによる
生産性向上

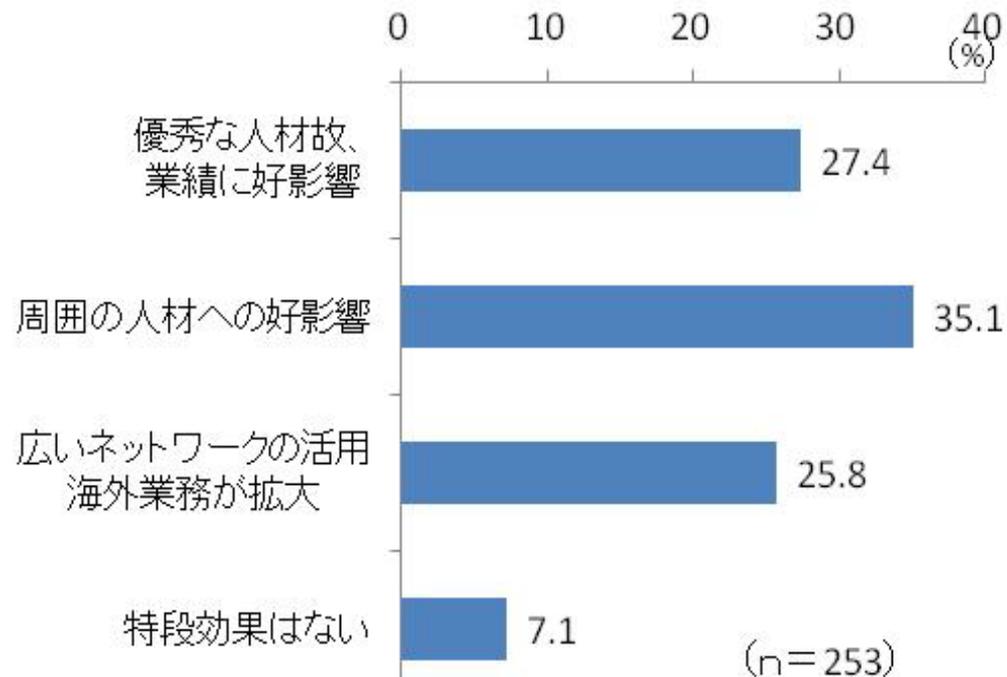
価値創造の実現へ

我が国企業における外国人幹部人材の活用状況

外国人幹部候補の採用方針



外国人幹部の採用による効果

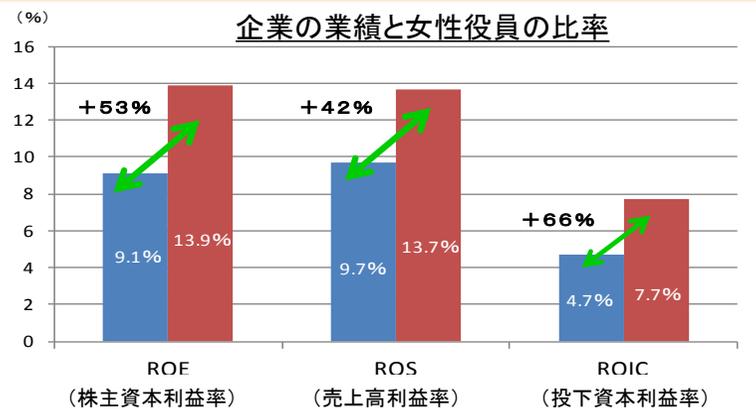


(出所)経済産業省「ものづくり白書2011」

女性活躍推進の経営効果について(1)(データ分析)

■ 女性の活躍推進が進む企業ほど経営指標が良く、株式市場での評価も高まる。

・世界では、女性役員比率が高い企業の方が、ROE、ROS、ROICなどの経営指標が良い傾向。



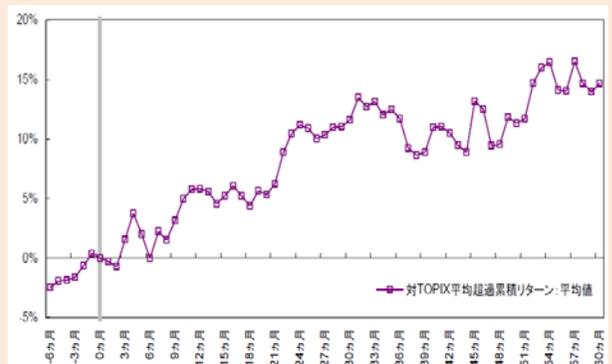
■ 第4四分位企業グループ: 女性役員比率の低い、下位1/4企業グループ (129社)
 ■ 第1四分位企業グループ: 女性役員比率の高い、上位1/4企業グループ (132社)

(注) ROE、ROS、ROICデータは、2001~2004年の平均値。役員数は2001年及び2003年。「フォーチュン500」企業(520社)を対象。

(出所) Catalyst「The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards」(2007)
 ※Catalystは、女性と企業分野における米国を拠点とした代表的なNPO。

・日本でも、女性の活躍推進に取り組んでいる企業(均等推進企業表彰企業)は、株式パフォーマンスがTOPIX平均を上回る水準で安定して上昇する傾向。

均等推進企業表彰
銘柄の対TOPIX超過
累積リターン(平均
値)

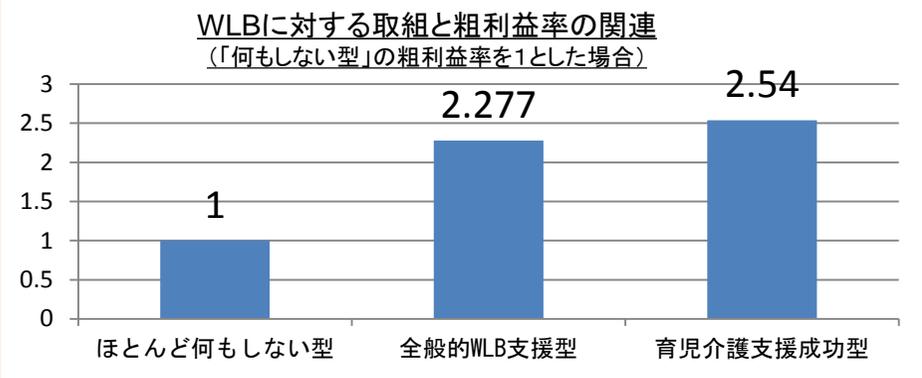


(注) 厚生労働省(「均等・両立推進企業表彰(うち、均等推進企業部門及び均等・両立推進企業表彰。平成18年度までは均等推進企業表彰。)」の受賞企業(表彰月の月末に上場していた152企業)及び東証データをもとに作成。

(出所) 大和証券キャピタル・マーケット(株)金融証券研究所「クオンツ情報」2011年6月14日

■ ワークライフバランス(WLB)に取り組む企業の方が業績が良い傾向が見られる。

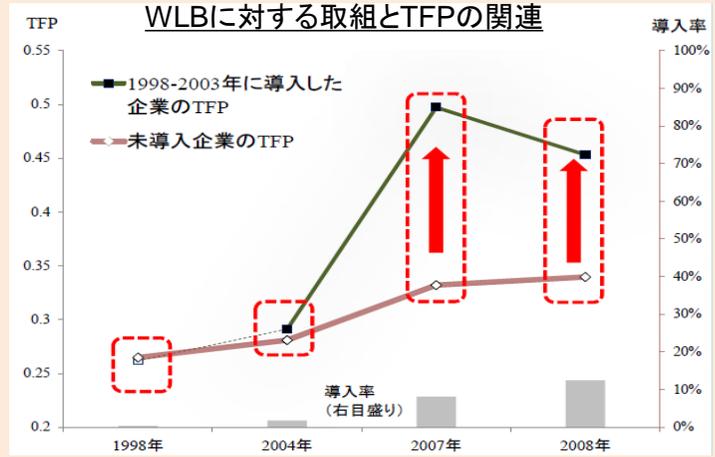
・育児介護支援や柔軟な職場環境推進に取り組む企業は、何もしない企業に比べ、粗利益率が2倍以上高い。



○『育児介護支援成功型』=「育児介護支援」が生産性にどう影響を与えたかについて、人事担当者の評価により『成功型』『無影響型』『失敗型』に分類。『成功型』は、人材活用のために取り組むという意識が高く、推進本部の設置等積極的な取組を行う企業が多い。
 ○『全般的WLB推進型』=「法を超える育児介護支援」と「雇用者が柔軟に働ける制度」のどちらも取組割合の高い企業
 ○『ほとんど何もしない型』=どちらも取組割合の低い企業

※『仕事と生活に関する国際比較調査』(2009年経済産業研究所)の日本企業データの分析結果の一部を用いて作成
 (出典)RIETI BBL(2011年12月21日)「企業のパフォーマンスとWLBや女性の人材活用との関係: RIETIの企業調査から見えてきたこと」山ロー男・山コゴ大学教授、RIETI客員研究員。

・人材活用の観点からの積極的なWLB推進の取組は、企業の全要素生産性(TFP)向上に寄与する傾向。



原典: 山本勲・松浦寿幸(2011)RIETI-DP. 山本氏提供。

女性活躍推進の経営効果について(2)(事例分析)

■ ■女性の活躍推進を、単なる「福利厚生」「CSR」の一環ではなく、「競争優位を築くための“人材活用”戦略」として、トップのコミットメントの下、全社的に取り組んでいる企業においては、以下のような具体的な経営効果が表れている。

プロダクトイノベーション

- 車の**購買決定権の6割を占める女性ニーズ**を設計に反映させるため、**女性の魅力創出グループが開発工程に参画し、継続的プロダクトイノベーションを実現【日産】**
- 女性による商品開発チームが**エステ・美容、女性専用住宅ローン等、「女性向けローン」を開発【大垣共立銀行】**
- 「ナチュラルローソン」の「ヘルス&ビューティー」のコンセプトに合わせて**女性の視点から開発したヘルシー弁当がヒット【ローソン】**



女性の商品開発担当者による女性向けお弁当

プロセスイノベーション

- 長時間労働者を業績優秀者から除外する等により、「**時間生産性**」を重視する組織風土に変革(その結果、**労働時間を11%強削減**)【リクルート】
- 補助的業務を担当していた女性社員の能力を活かし、**海外向けウェブ販売事業**を立ち上げ、海外売上高の増加に貢献【天彦産業*】
(※大阪市、鉄鋼卸売業、従業員34名)
- 女性のセンスを活かし新色に「**サクラ**」と命名した**マーケティング戦略**が成功し販売台数増加【日産】



マーチ以外の人気車種セレナでも、女性が発案した「オーロラモーヴ」という色名を採用。

外からの評価の向上

- 女性活用を含め従業員の働きがいを向上させる企業として認知度が向上し、**新卒応募者が急増(7~8年前20名→現在2000名)**【天彦産業】
- 「女性の採用に積極的な企業」として**イメージ向上**【ローソン】
- 地域に密着した顧客志向の徹底の一環として、女性ならではのきめ細やかな接客により、**顧客満足度が向上**。(「日経金融機関ランキング」顧客満足度部門(中部圏)で**8年連続1位**)【大垣共立銀行】

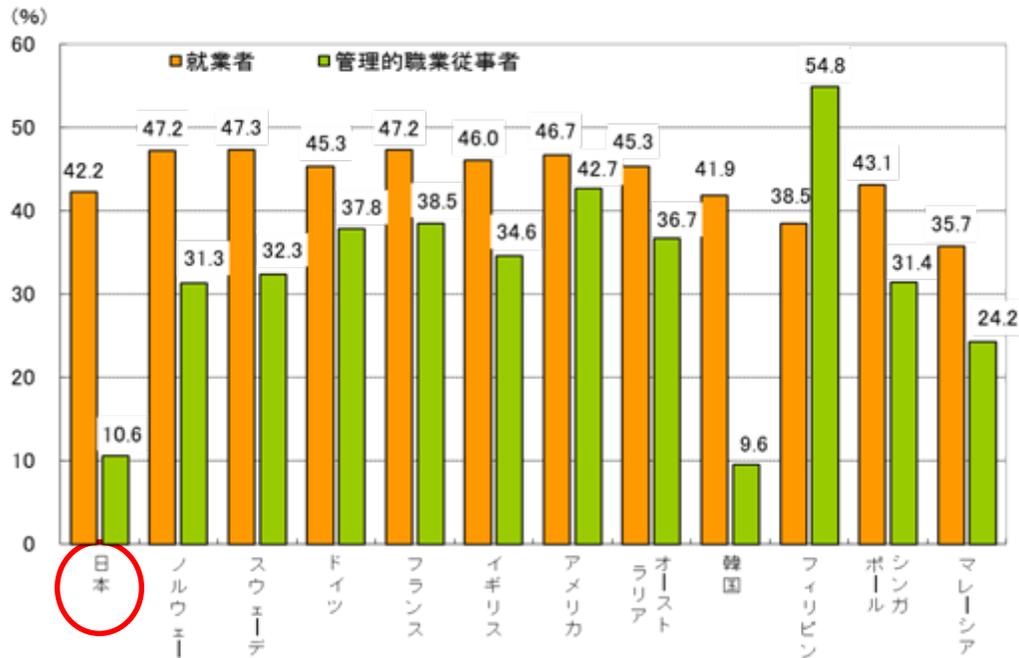
職場内の効果

- 自らの保有能力を活かせることで、女性社員の**モチベーション向上**(その結果、女性の**平均勤続年数も伸張**)【天彦産業】
- 管理職・出張所長への女性登用が、ロールモデルとなり、**女性行員のモチベーションが向上**【大垣共立銀行】
- 工場事務室に女性総合職を配置したことで、女性技術者が従来参画できなかった業務に従事できるようになり、**モチベーションが向上**【帝人】

女性活用の国際比較

- 管理的職業従事者に占める女性割合は、欧米では3割強となっているが、日本と韓国は1割前後と低い水準。
- 欧州では、企業役員についてクォーター制を導入する国も増え、管理職に占める女性割合も高い。
- 韓国についても、ポジティブアクションの導入により、対象企業においては、女性管理職比率が約1%ポイント／年のペースで上昇。

管理的職業従事者に占める女性割合



(備考) 1.日本は総務省「労働力調査」(平成 22 年)、その他の国は ILO「LABORSTA」より作成。
2.日本は 2010 年、その他の国は 2008 年のデータ。3. 管理的職業従事者の定義は国によって異なる。

(出所) 男女共同参画会議基本問題・影響調査専門調査会「政治分野、行政分野、雇用分野及び科学技術・学術分野におけるポジティブ・アクションの推進方策について(中間報告)」(H23年7月)

諸外国におけるポジティブアクションの取組事例

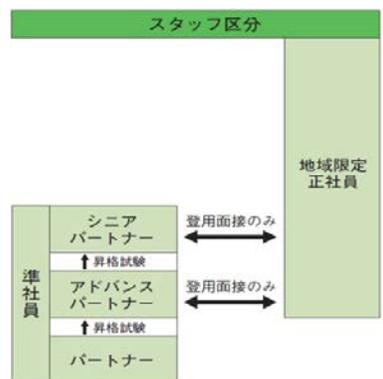
- 韓国における「積極的雇用改善措置」(2006年～)
 - ・常時勤労者が500人以上の企業と公共機関に、男女別の雇用者数と女性管理職比率の提出を義務付け、規模別、産業別に平均値を算定。各産業平均値の60%に満たない企業に対して改善計画を策定し、履行するよう指導。
 - ・2008年の男女雇用平等法の改正により、常時勤労者が「1,000人以上」から「500人以上」の企業と公共機関を対象が拡大。
- オーストラリアの職場における女性への機会均等法(1999年～)
 - 100人以上のスタッフのいる全ての非政府機関に対し、男女別の雇用者比率や管理者比率、改善のために行った措置やその効果について、報告及び公開することを義務付け。(正当な理由があれば不開示にすることも可。)

「多様な社員」の活用

- 正規・非正規の二極化が指摘される中、非正規の正社員転換制度や職務・勤務地限定型正社員制度の導入・活用を積極的に進めている企業は多数。
- こうした取組は、やむを得ず非正規となった人の再挑戦の機会の提供などの働く側のメリットとともに、企業側にとっても、非正規社員の定着率の向上や顧客サービスの質の担保など、競争力強化につながるのではないかと。

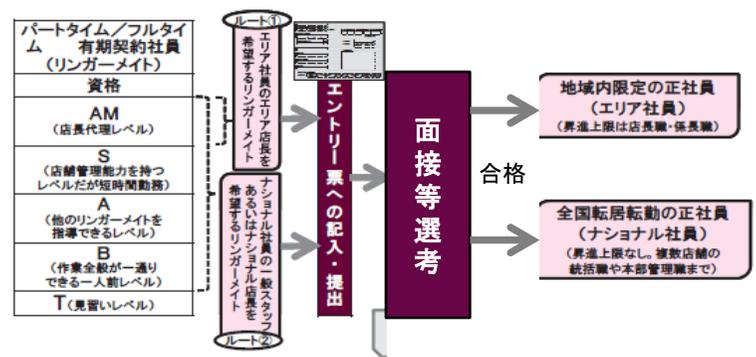
ユニクロの取組例

課題	<ul style="list-style-type: none"> ・優秀な人材を長期的に囲い込み、店舗の安定的な運営に貢献してもらいたいが、時給制という働き方をあえて望む社員が意外に多い。 ・正社員は1～2年に1回の頻度で全国に転勤があり得るため、実力がありながら正社員になれない・なりたくない人も多かった。
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・準社員（有期契約労働者）の中で、長期に安定して地域に根ざした働き方を望む人を対象に、地域限定勤務で正社員になれる制度を導入（転居を伴う異動はなく、通勤1～1.5時間以内での異動まで）。 ・地域限定社員と準社員に求める役割は変わらず、同じ役割を時給でするか、月給でするかの相違のみ。 ・準社員にはシニアを除き賞与はないが、地域限定正社員には年二回、正社員同様の賞与を支給。
効果	<ul style="list-style-type: none"> ・優秀な人材の流出に歯止めがかかり、費用対効果は充分に見合うものとなった。 ・顧客サービスの質の維持が可能。



リンガーハットの取組例

課題	<ul style="list-style-type: none"> ・有期契約社員を活用した効率的な店舗運営に努めたところ、サービスの質の低下やスタッフの離職率の増大等の問題が発生。
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・有期契約社員から正社員への積極的登用を実施。地域内限定勤務の「エリア正社員」と全国転居転勤可の「ナショナル正社員」の2コースを設けた。 ・2コースを設けたのは、有期契約社員の中には、自宅から徒歩・自転車で通勤できることを望む労働者（地元の主婦や母子家庭の母等）もあり、多様な人材を活用したいという意図から。 ・エリア社員になると賞与が支給され、退職金制度もある。
効果	<ul style="list-style-type: none"> ・地元の主婦等が貴重な再チャレンジの機会と捉え、やる気を発揮知り尽くした地域・顧客情報をもとにしたユニークな営業活動を展開するなど、評価は期待以上。



(出典) (独)労働政策研究・研修機構
「Business Labor Trend 2007.6」

働きがいのある会社

- 顧客のニーズを踏まえソリューションを提供するためには従業員の創意工夫が不可欠。
- 自主的・積極的な創意工夫を生み出すには、従業員にとって「働きがいのある会社」であることが必要。
- 「Great Place To Work®」では、40か国以上で「働きがいのある会社」ランキングを作成しており、ランキングへの参加を表明した企業の従業員・人事部へのアンケート調査を実施の上、一定の水準を超えたベストカンパニーをメディアを通じて公表している。



Great Place to Work® 5つのディメンション			
	信用 Credibility	<ul style="list-style-type: none"> ●率直で円滑な双方向のコミュニケーションがとれている ●目標達成のために、人材とその他のリソースの調整ができています ●インテグリティを重視し、一貫性を持ってビジョンを遂行している 	信 頼 T R U S T
	尊 敬 Respect	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員の専門性を高める支援を行い、従業員に敬意と感謝を示している ●重要な意思決定では従業員と共に検討している ●従業員を人として大切に扱い、個々の生活や家庭を尊重している 	
	公 正 Fairness	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員に対して公正な報酬を提供している ●採用や昇進・昇格においてえこひいきをしないように心がけている ●差別がなく、従業員が会社に対して意見や不満を伝えられる制度が整っている 	
	誇 り Pride	<ul style="list-style-type: none"> ●自分の仕事と役割に誇りがもてる ●会社やチーム、グループが推進する仕事に誇りが持てる ●組織が提供する商品／サービスや、社会から受けている評価に誇りが持てる 	
	連 帯 感 Camaraderie	<ul style="list-style-type: none"> ●従業員が自分らしくいられる環境が整っている ●好意的で、人を歓迎する雰囲気がある ●「家族」や「チーム」といった連帯感が育まれている 	

働きがいを高めている企業事例

ワークスアプリケーションズ

ソフトウェアメーカー：従業員2432人・売上231億円

- ・大手企業向けERPパッケージ市場シェア第一位。
- ・「リーダーシップ」「コミュニケーションスキル」「CS」「ES」の徹底的な理論化と、高度な教育により、汎用的なソフトウェアを通して顧客の課題の根本を解決する真のソリューションを提供。「企業の生産性を上げて週休3日へ」という社会貢献性の高いビジョンを掲げ、7Kといわれる同業界において社員をエナジャイズすることに成功している。
- ・競争戦略はマイケル・E・ポーターの理論を元に構築、それによりクスマノ教授が無理だと述べた大手企業への直販に成功している。
- ・社員には「興奮するフィールド」を提供することを第一とし、チャレンジを積極的に促す仕組みを構築している。評価制度はウォートンスクールで言う「公平感・達成感・連帯感」に基づきエンパワーメントを重要視、成功だけでなく失敗も評価できるプロセス主義・多面評価を行っている。そのベースには、評価項目であり、かつ行動指針として「WORKSWAY」を策定、「個人の成果とチームワーク」の両立を工夫により成り立たせている。更に、あらゆる評価項目に内包するトレードオフすらも両立されるように制度が構築されている。

ディスコ

半導体製造装置メーカー：従業員3792人／売上892億円

- ・砥石生産から半導体製造装置に事業拡大。世界シェア7割以上、平均営業利益率15%の高収益経営を実現。
- ・「高度なKiru・Kezuru・Migaku技術によって遠い科学を身近な快適につなぐ」という理念を掲げ、シーン別に考え方や価値観をまとめ、経営トップのイニシアティブの下で徹底した浸透活動を実施。
- ・より強い組織を作る組織経営を重視し、年間目標に挨拶、賞賛、心遣いなど定性的な目標を必ず盛り込んでいる。
- ・社長は、定期的に各部署の社員とタウンミーティングを開催し、挨拶の必要性など定性的なテーマも直接説明し、従業員の理解、浸透を図る。
- ・こうした取組を浸透させるには、幹部の評価に連動させることも重要。部長の顔写真入りの取組順位表を貼り出すなど、積極的な取組を促す。
- ・「個人Will会計」制度を導入。ある値段で提示された仕事を、従業員が受注。誰でも出来る仕事は競り下がり、出来る人が少ない仕事は競り上がる。自ら仕事を選び、やり甲斐につなげる。受注総額に応じてポイントが付与され、福利厚生や備品購入等で活用。



髪の毛を35等分、シャープペンの芯を500等分することができる程の高精度

Plan・Do・See

ホテル・レストランの企画・運営：従業員664人・売上162億円

- ・「世界の主要都市に日本人が経営するホテルを作る」ことがビジョン。7つの施設(ホテル3、レストラン4)で婚礼サービスを提供し、ホテルやレストランの運営も同社別部門が担当。①高品質でカスタマイズされた食事、②シームレスなサービス、③帰ってくる場所を提供。業界平均を13ポイント上回る営業利益率。
- ・キッチンからプランナーへの異動も行われるため、部門を超えた連携が可能。
- ・社員のモチベーションを保つため、社員を管理せず大人として接し、社内会議の自由参加制、フレックスタイム等を導入。
- ・全国勤務社員、エリア限定社員、業務内容が特化した社員など多様な社員形態を設けており、均等な昇進機会と、社員形態の自由な転換を確保。
- ・ビジョンを共有するため、社員のケーススタディ集を配布し研修。取引先企業にも同様の研修を受けてもらっている。
- ・「I am one of the customers」という理念の下、社員に顧客視点を持たせるため、優れたサービスを提供する他社施設を積極的に経験することを促し、会社が半額負担。



新事業創造人材の活用

- 我が国企業の8割は現在の新事業創造に満足しておらず、その要因として、技術革新以上に、マーケットニーズに基づいた製品開発や、ビジネスモデルそのものを組み立てることが出来ないと考えている。
- 我が国企業が世界に展開する新事業を作り上げるためには、これまでの技術革新に加えて、ユーザー起点のイノベーションを牽引する人材の意図的な育成・活用が必要ではないか。

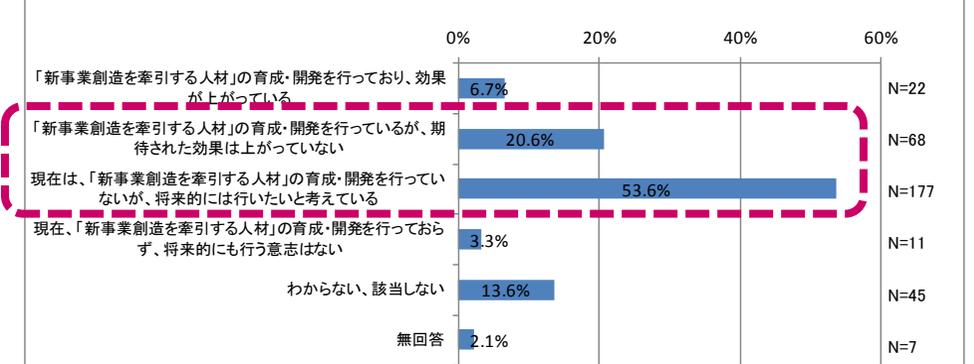
我が国企業のほとんどが、自社の新事業創造に満足しておらず、その要因を技術革新に加えて、マーケットのニーズが把握できないこと、ビジネスモデルが組み立てられないことと述べている。

7割以上の企業が、新事業創造を牽引する人材の育成・開発を将来的には行いたいと思っているが、現状に満足できていない。

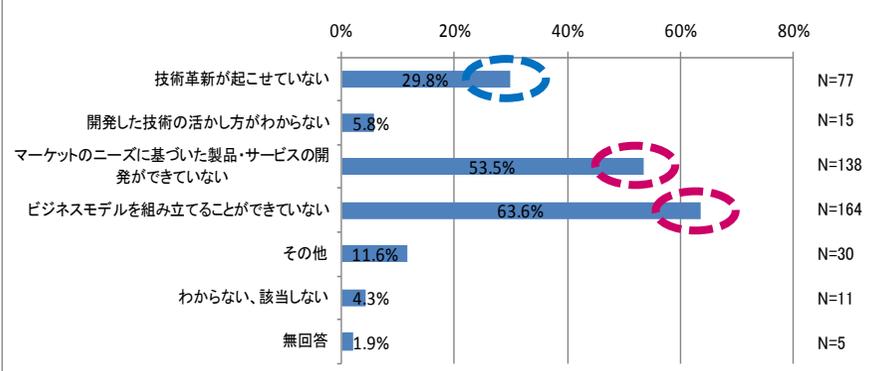
問7. 現在の新事業創造の状況の満足度 [SA] N=330



問25. 新事業創造を牽引する人材の意識的な育成・開発 [SA] N=330



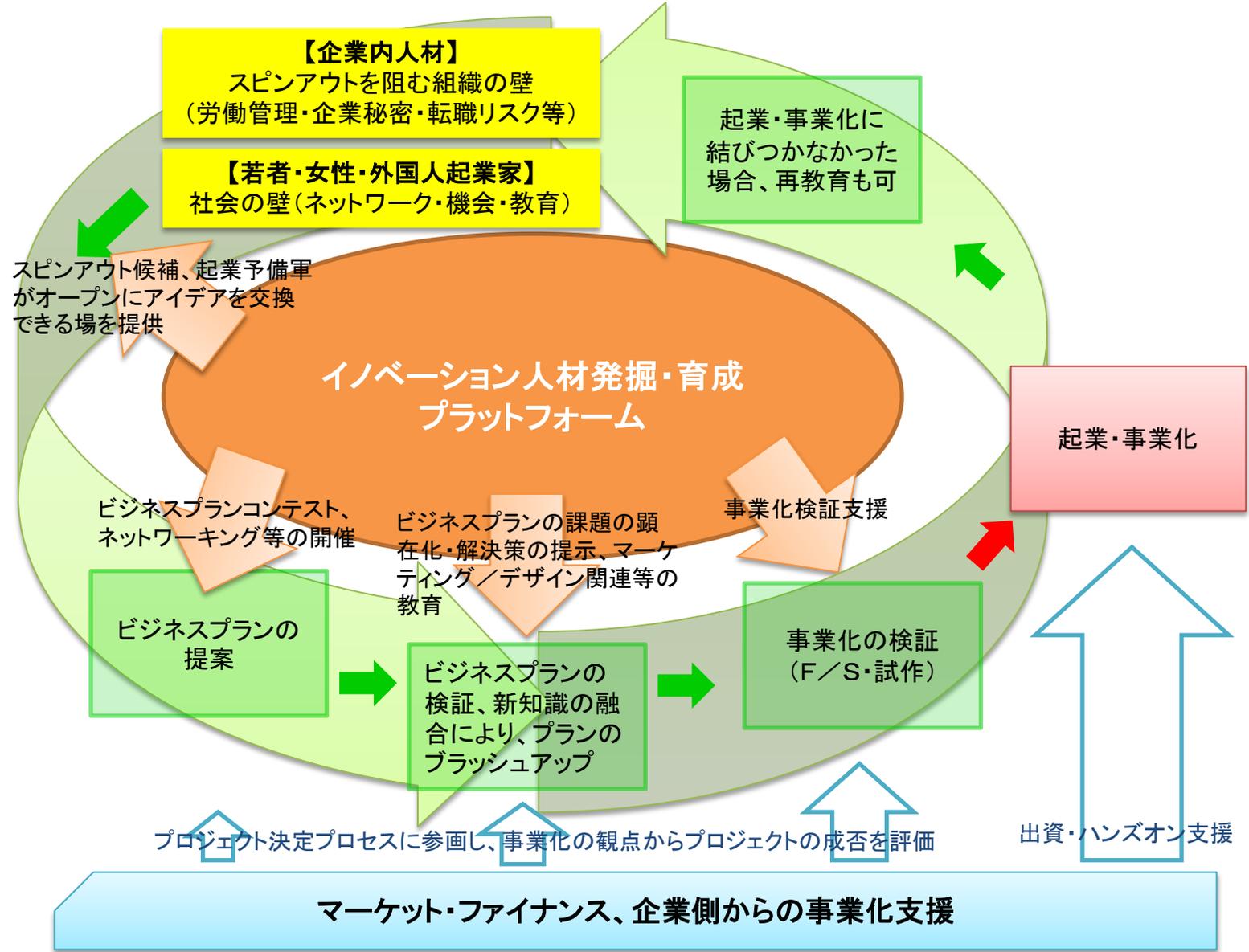
問8. 問7で、「どちらかと言えば満足していない」または、「満足していない」を選択した方にお伺いいたします。新事業が満足に創造できない要因について、以下の選択肢から該当するものを最大3つまでお選びください。(〇は最大3つまで) [MA] N=258



出所)「新事業創造と人材の育成・活用に関するアンケート調査」
 •実施期間：平成23年12月14日～平成24年1月13日回収分まで集計
 •送付数：2,451社(集計数330社)
 •送付対象：東証、大証、名証一部・二部上場企業代表者、日本経済団体連合及び経済同友会会員企業(一部)代表者

イノベーション人材発掘・育成プラットフォーム

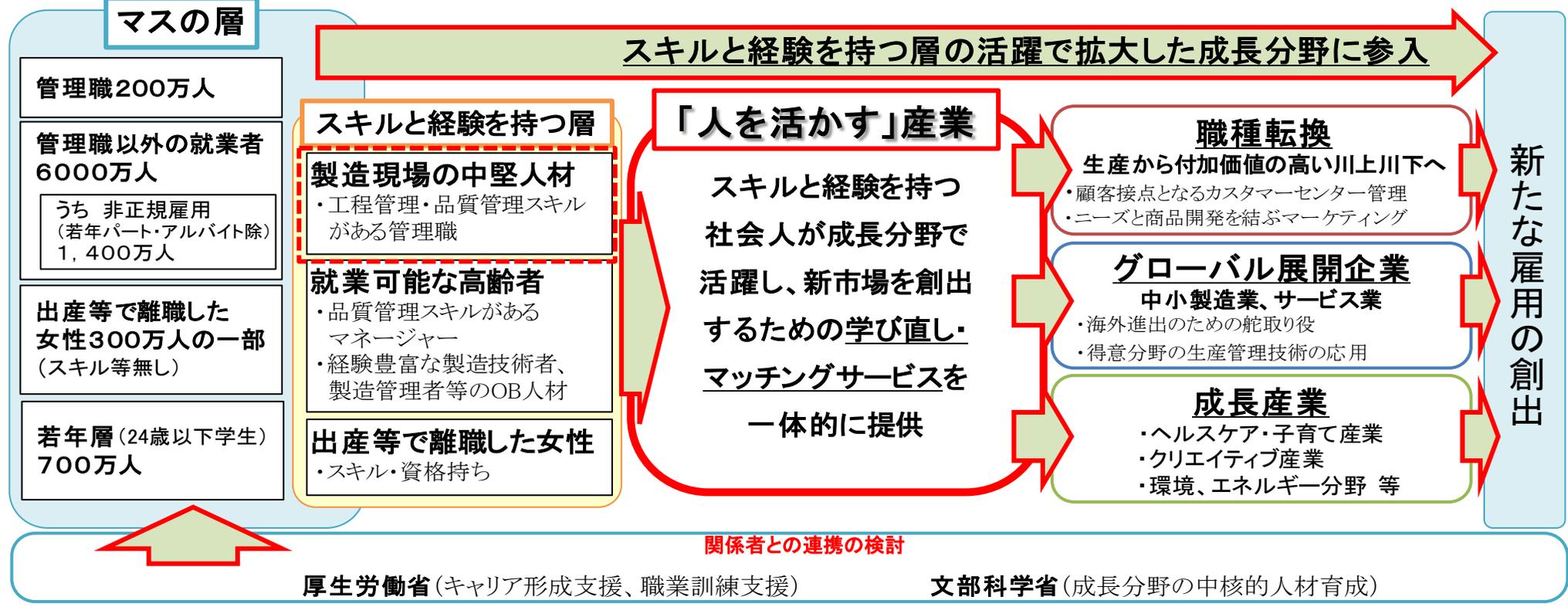
- ベンチャーに挑戦する人材を鍛え、異分野の知識や人材との融合により、マーケット志向で新事業を創出する「場」を創設
- 起業・新事業立ち上げ等の経験のある一流のメンターが、ビジネスシーズの発掘から事業化・起業まで一貫して指導



「人を活かす」産業の創出・振興（「学び直し」による活躍機会の拡大）

社会人がスキルと経験を活かして成長分野で活躍するために、学び直しとマッチングを一体的に行う民間サービスを「人を活かす産業」として創出。成長分野の拡大と雇用の創出を促進。

- 多様な「人を活かす」サービスの創出支援
 - ・学び直し・マッチングサービスと人材の受け入れ先、送り出し元とが一堂に会する「場」づくりと、関係者が一体となった「学び直し・挑戦プログラム」の開発支援
 - ・厚労省と連携し、課題対応事業促進法案の活用等、支援の拡充を図る



「人を活かす産業」の担い手となる人材育成サービスの取組事例

成長分野

人材層

職種転換

プロシード

- ・国際的規格によりコンタクトセンターを評価審査し、顧客ニーズに対応した重要機能としての価値向上施策と経営陣の意識改革を実施。
- ・大手企業の技術者をコンタクトセンターのスタッフとして再教育し、サービス品質・顧客満足度を向上させるなど、人材の育成事例は多数。

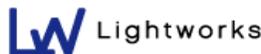


西野弘社長

グローバル人材

ライトワークス

- ・グローバル人材育成のための外国での企業研修プログラムを提供。また企業内での訓練をサポートするためのITシステムを提供。
- ・大手企業の若手のマインドセットのため、日本で2ヶ月、フィリピンで1ヶ月の研修を提供し、英語への苦手意識の克服を実現。



江口夏郎社長

成長産業、課題解決型産業

ファーストスター・ヘルスケア

- ・医療・介護施設の経営コンサルティングや医療従事者向け教育研修等を実施。研修は海外の大学と提携したプログラムを提供。
- ・人材については、採用計画の策定から実際の採用、その後の定着までフォローを行う。



西川久仁子社長

中高年の知識汎用化

東大ものづくりインストラクター養成スクール

- ・大企業の工場で生産管理を経験した50代の人材に、これまで培った生産管理ノウハウを別の分野で応用可能にする(知識の汎用化)ための研修カリキュラムを提供。
- ・卒業生は、中小企業現場や地域スクールで、指導者として活躍。

ものづくり経営
研究センター長
藤本隆宏氏



女性の活用

WiWiW

- ・育児休業中の社員の能力向上・復帰支援のためのeラーニングプログラム提供サービスを実施。
- ・また、介護と仕事の両立を支援するサービスの提供も実施。



山極清子社長

若手の学び直し

ハバタク

- ・若手経営者や大手企業で海外進出を志向する人材に、ベトナムを中心とした東南アジア各国へのツアー研修を提供。
- ・現地のネットワークを活かし、現地学生とのワークショップなど、現地の生のニーズと接するプログラムを設計。参加者の海外でのビジネス創出を支援。



丑田俊輔社長

民間の人材育成サービスが成長し、人材を抱える企業、成長分野で挑戦しようとする社会人、成長分野の企業の間をつなぐ「人を活かす」産業の担い手として活躍することで、スキルと経験を有する社会人の成長分野への挑戦を促進。

人材面からみた産業構造転換とベンチャー創出

【既存企業】

ブリッジ機能の強化・支援

【成長分野】

スキル・経験を有する中高年



・自社の現場改善
・配置転換

学び直し
人活プラットフォーム
スキルの汎用化(共通言語化)



成長分野への人材活用

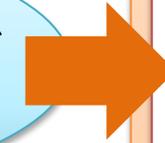
- ・川上・川下部門
- ・中小企業グローバル展開
- ・成長産業(ヘルスケア・子育て産業等)

潜在力のある
イノベーション人材
や技術



・自社内での
事業買収

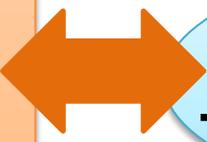
イノベーションプラットフォーム
・異質な人材との融合
・顧客志向のビジネスプラン



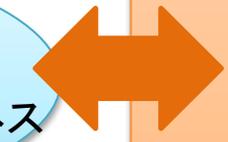
ベンチャーの創出

- ・大企業発の事業切り出し
- ・ビジネスに通じた人材による経営サポート

ダイバーシティ経営
・多様な働き方・WLB



多様な人材の円滑な
労働移動のための環境整備
・多様な人材活用をサポートするビジネス
・若者等の中途採用促進 等



成長分野の
事業拡大、雇用創出

事業資産の
収益力向上

若者、女性、
高齢者、障害者 等

「多様な人的資本」による「価値創造」の実現

1. 多様性によるイノベーションの創出 (ダイバーシティ・マネジメント)

- (1) 企業における女性活躍推進に関する情報開示(「見える化」)の普及促進
- (2) 「ダイバーシティ経営」企業の表彰制度(100選(仮称))の創設
・「多様性を活かす経営」やワークライフバランス推進に取り組む企業、及びこうした取組をサポートする企業等を表彰し、ベストプラクティスとして展開
- (3) ワークライフバランスの推進等、多様な働き方の確立に向けた環境の整備(地域限定正社員、短時間正社員等)

3. 「人を活かす」産業の創出・振興 (学び直しによる労働移動)

「人を活かす」産業

- ・派遣や職業紹介のみならず、スキルと経験を持つ社会人(製造現場の中堅人材、就業可能な高齢者、出産等で離職した女性)に対して、学び直し・マッチングサービス(スキル汎用化など)を一体的に提供し、成長分野での新たな活躍をサポート。
- ・「人を活かす」産業と人材の受け入れ先や送り出し元との連携を進めることで、学び直しによる労働移動システムを確立・活発化。

- (1) 多様な「人を活かす」サービスの創出
・人材の受け入れ先、送り出し元、労働移動の担い手が一体となった「人を活かす」サービスへの支援
・「人を活かす」産業、送り出し企業、受け入れ企業のプラットフォームの形成
- (2) 「人を活かす」産業の普及促進
・社員の学び直しを応援する企業等の選定(100選(仮称))や学び直しで成功した人材の表彰等による学び直し成功モデルの普及啓発
・関係省との連携を通じた、学び直しによる労働移動の活性化

2. 価値創造をリードする人材が育つ環境作り (イノベーション人材、グローバル人材等)

- (1) 異分野の知識や人材が融合する「場」の創設(再掲)
- (2) 産学連携によるイノベーション創出人材の育成
・修士・博士課程・ポストドクターの中長期インターンシップの枠組み構築
・大学改革を伴う世界的な産学連携拠点形成
- (3) 若者の海外への送り出し支援
・新興国等における若者インターンシップ制度の拡充
- (4) 教育投資の拡大
・祖父母世代から孫世代への教育資金の積立・資産移転の促進

4. 若者の雇用促進 (中小企業における就職促進等)

- (1) 職業観の醸成と社会人基礎力向上のためのキャリア教育充実
・長期インターンシップ普及のための環境整備
・地域の大学グループを中心に産学の協働体制を構築し、産業界のニーズに応じた人材育成の推進
- (2) 中堅・中小企業における就職促進
・各地域の実情に応じて、合同説明会、中小企業魅力発信バスツアー、インターンシップ、学生と若手従業員の交流会等を実施
・U・Iターンを目的とした大都市圏等での合同説明会の開催
- (3) 雇用ミスマッチ解消に向けた情報提供や課題対応を検討する環境整備
・就活事業者、中小企業、自治体、大学等が集まり、ベストプラクティスの共有や課題対応を検討する「場」の創設
・アルバイトとインターンの両面の要素を持った就業体験イベントへの協力など、民間における取組の推進
- (4) 若者の多様なキャリアアップの促進
・中途採用の促進等による労働移動の円滑化