

# 日本企業：持続的成長のための戦略

— 平成 18 年企業行動に関するアンケート調査報告書 —

平成 18 年

内閣府経済社会総合研究所

景 気 統 計 部

この報告書に関するお問合せは下記あてにお願いいたします。

〒100-8970 東京都千代田区霞が関 3-1-1

内閣府経済社会総合研究所景気統計部

TEL 03(3581)0534 ダイヤルイン

## 目 次

調査要領	1
結果の概要	
I. 経営環境と経営基本方針	
1. 前年度を上回る平成 18 年度の成長率見通し	4
2. 予想円レートは 113.2 円/ドル	7
3. 平均仕入価格は上昇、平均販売価格は低下幅縮小	9
4. 今後 3 年間の設備投資は引き続き増加傾向	12
5. 今後 3 年間の雇用者数の見通しは増加へ	15
6. 海外現地生産比率は引き続き上昇傾向	18
II. 収益等の状況	
1. 今後 3 年間の業況は改善する見通し	23
2. 今後 3 年間の売上高、経常利益は増加する見通し	25
3. 売上増加の方策として新商品の開発が最も多く、 次に商品の差別化によるブランド力の向上が多い	26
4. 在庫が適正な企業の割合は約 80%、過不足がある企業でも 2 年以内に約 80%が適正になる見通し	28
III. 今後の企業戦略	
1. 自社の競争力の源泉は、製造業が「品質・技術力」、非製造業が 「顧客の個別ニーズへのきめ細やかな対応」の重要度が高い	29
2. 資金調達方法としては、民間金融機関からの借入、内部資金が多く、 利益及び調達資金の用途は、設備投資、株主への配当が多い	32
3. 経済環境に関するリスクは、国内市場に関するリスクが最も高く、 自社の経営に関するリスクは、商品価格に関するリスクが最も高い	37
4. 今後 3 年間で中国の重要度がより高まる	39
まとめ	44

## 調査要領

1. 調査の目的…企業が今後の景気や業界需要の動向をどのように見通しているかなどについて継続的な質問を行うとともに、その時々を経済情勢に応じた調査項目を選定し、それに関する企業の意識と行動を調査し、企業活動の面から我が国経済の実態を明らかにすることを目的とする。
2. 調査時期……平成 18 年 1 月
3. 調査項目……Ⅰ. 経営環境と経営基本方針  
Ⅱ. 収益等の状況  
Ⅲ. 今後の企業戦略
4. 調査対象……東京、大阪、名古屋の証券取引所第 1 部及び第 2 部に上場する企業  
(2,510 社)
5. 調査方法……所定の調査票による郵送・自計申告方式
6. 回答企業数…1,123 社(製造業 594 社、非製造業 529 社)
7. 回答率……44.7%

(注) 報告書中の業種は、証券コードの分類による。また、製造業の内訳として用いられている素材型製造業、加工型製造業、その他の製造業の区分については、以下のとおりとした。

素材型製造業……繊維製品、パルプ・紙、化学、鉄鋼、非鉄金属

加工型製造業……機械、電気機器、輸送用機器、精密機器

その他の製造業……食料品、医薬品、石油・石炭、ゴム製品、ガラス・土石製品、  
金属製品、その他製品



## 平成 17 年度企業行動に関するアンケート調査

### 「日本企業：持続的成長のための戦略」

日本経済は、景気の踊り場を脱し回復している。企業収益は改善し、設備投資は増加している。しかし、原油や非鉄金属の価格上昇等による仕入価格の上昇といった収益悪化の懸念材料もある。そこで、今後日本企業が成長を持続していくためにどのような戦略を考え、どのようなリスクに着目しているかを、今回の「企業行動に関するアンケート調査」で把握することとした。

今回の調査では、従来からの調査を継承して、我が国の企業の経営環境と経営基本方針として、景気・需要、為替レート、仕入価格・販売価格の見通し、設備投資、雇用、海外現地生産の状況及び見通しを調査し(第Ⅰ章)、「収益等の状況」(第Ⅱ章)、「今後の企業戦略」(第Ⅲ章)において、売上高・経常利益等の動向、売上増加の方策、在庫の過不足、企業の競争力の源泉、資金の調達方法、営業活動から得た利益及び調達した資金の使途、将来のリスク、海外の各地域との関係について調査した。<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 調査要領にあるように本調査は、東京、大阪、名古屋の証券取引所第 1 部及び第 2 部上場企業を対象とした調査である。また、平成 15 年度調査より金融・保険業を新たに調査対象として加えている。

# I. 経営環境と経営基本方針

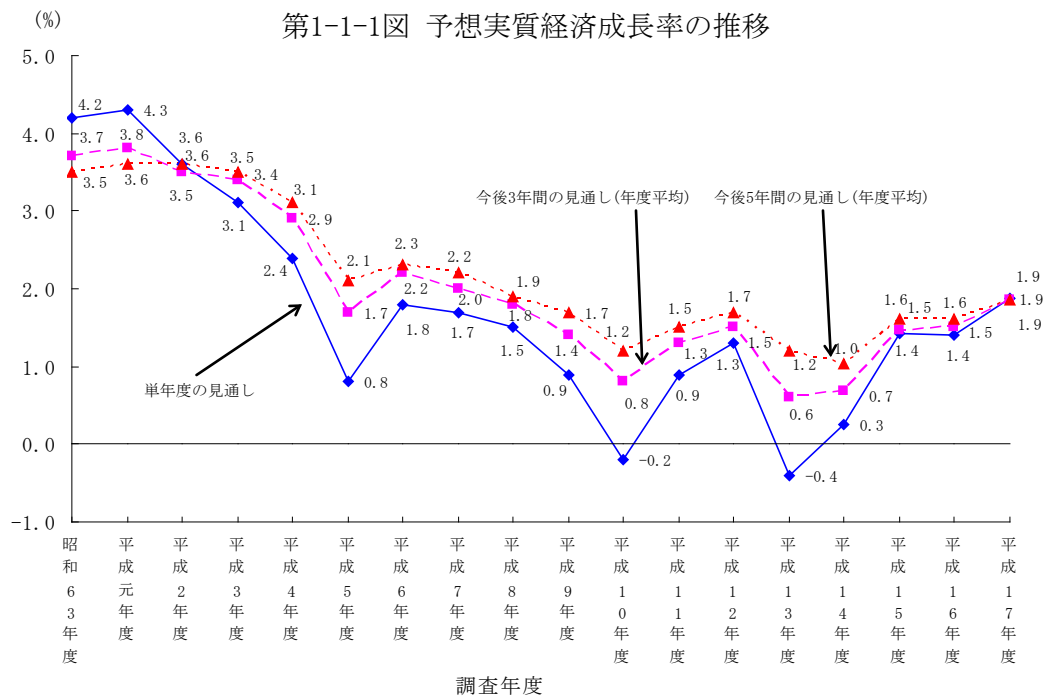
## 1. 前年度を上回る平成18年度の成長率見通し

### (1) 我が国経済の成長率見通しは1.9%

上場企業（以下、企業）は、我が国の実質経済成長率について、全産業平均で平成18年度1.9%を見込んでいる。中期的な見通しについても、今後3年間(平成18～20年度)、今後5年間(平成18～22年度)ともに1.9%(年度平均)を見込んでおり、単年度、今後3年間、今後5年間の予想成長率いずれも前年度調査の水準を上回った(第1-1-1図)。

名目経済成長率見通しについては、全産業平均で平成18年度1.4%、今後3年間(平成18～20年度)、今後5年間(平成18～22年度)ともに1.6%となり、平成18年度、今後3年間、今後5年間の予想成長率いずれも前年度調査の水準を上回った。

また、名目成長率は実質成長率を下回っているものの、その乖離幅は縮小する見通しとなっている(第1-1-1表)。



注) 平成16年12月に国民経済計算の実質化手法が固定基準年方式から連鎖方式に移行したことにより、過去の数値と比較する場合には留意する必要がある。

第1-1-1表 予想実質経済成長率と予想名目経済成長率の比較(全産業)

	予想実質経済成長率	予想名目経済成長率
平成18年度見通し	1.9% (1.4%)	1.4% (0.9%)
平成18～20年度見通し	1.9% (1.5%)	1.6% (1.2%)
平成18～22年度見通し	1.9% (1.6%)	1.6% (1.4%)

注) ()内は平成17年1月調査における、それぞれ「平成17年度」「平成17～19年度」「平成17～21年度」の見通し

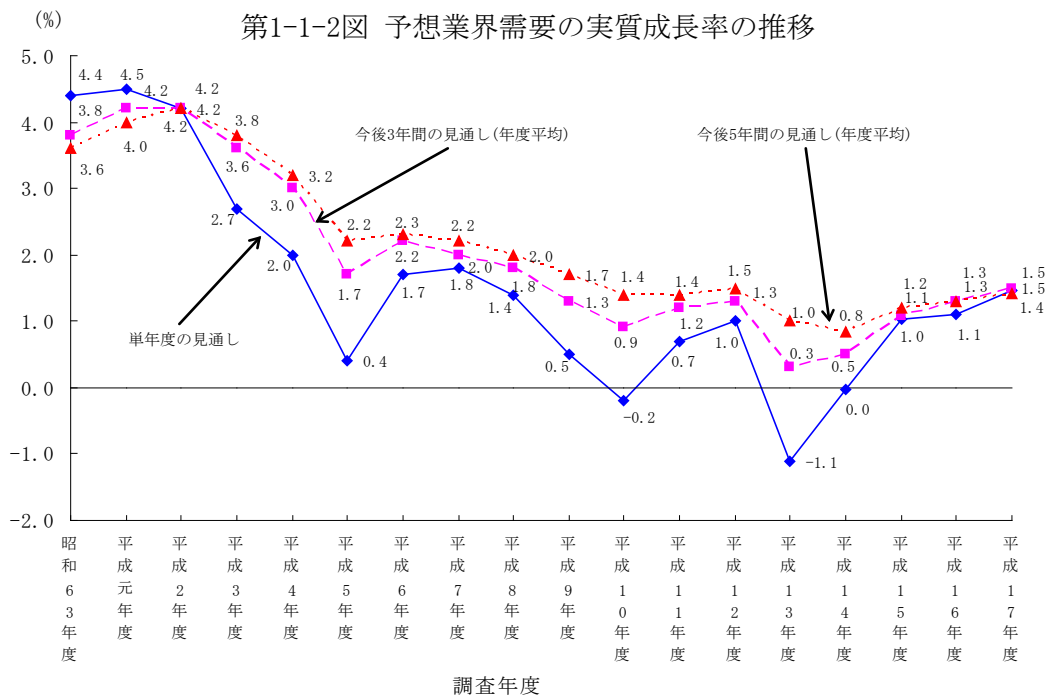
## (2) 業界需要の成長率見通しは1.5%

業界需要の実質成長率見通しについては、全産業平均で平成18年度は1.5%、今後3年間も1.5%、今後5年間は1.4%となった。単年度、今後3年間、今後5年間とも業界需要の実質成長率見通しは前年度調査の水準を上回った（第1-1-2図）。

産業別でみると、「製造業」では、平成18年度が1.6%、今後3年間で1.6%、今後5年間で1.5%、「非製造業」では、平成18年度が1.3%、今後3年間で1.4%、今後5年間で1.3%と、いずれもほぼ同水準の伸びを見通している。「製造業」について内訳をみると、「加工型製造業」では、平成18年度が2.3%、今後3年間で2.2%、今後5年間で2.1%といずれも他の業種に比べ高い伸びを見通している一方で、「その他の製造業」では、平成18年度が1.1%、今後3年間で1.1%、今後5年間で1.1%といずれも低い伸びを見通している。

また、業種別でみると、「石油・石炭製品」、「建設業」、「陸運業」を除く業種で平成18年度はプラスの成長を見通しており、中でも「海運業」、「情報・通信業」では平成18年度、今後3年間、今後5年間とも3.0%以上のプラスの見通しを持っている（第1-1-3図）。

名目成長率見通しについては、全産業平均で平成18年度、今後3年間は1.2%となり、前年度調査の水準を上回った。今後5年間は1.1%となり、前年度調査と同じ水準になった（第1-1-2表）。



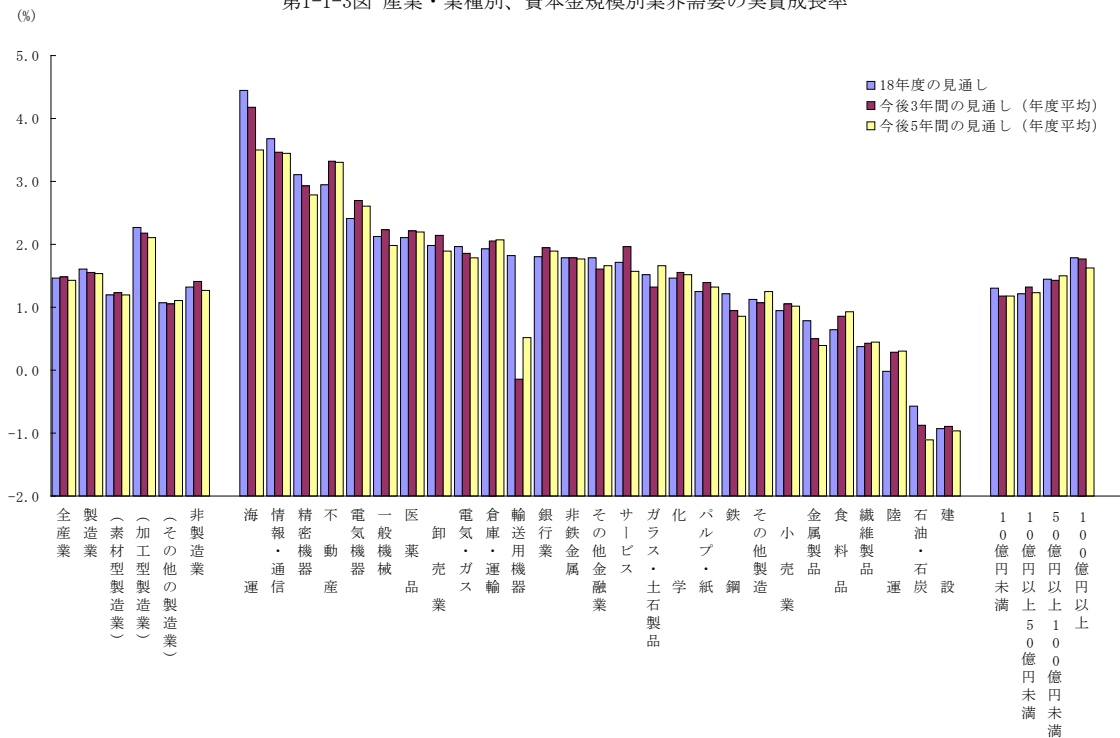


第1-1-2表 予想業界需要の實質成長率と名目成長率の比較(全産業)

	予想實質成長率	予想名目成長率
平成18年度見通し	1.5% (1.1%)	1.2% (0.9%)
平成18~20年度見通し	1.5% (1.3%)	1.2% (1.1%)
平成18~22年度見通し	1.4% (1.3%)	1.1% (1.1%)

注) ()内は平成17年1月調査における、それぞれ「平成17年度」「平成17~19年度」「平成17~21年度」の見通し

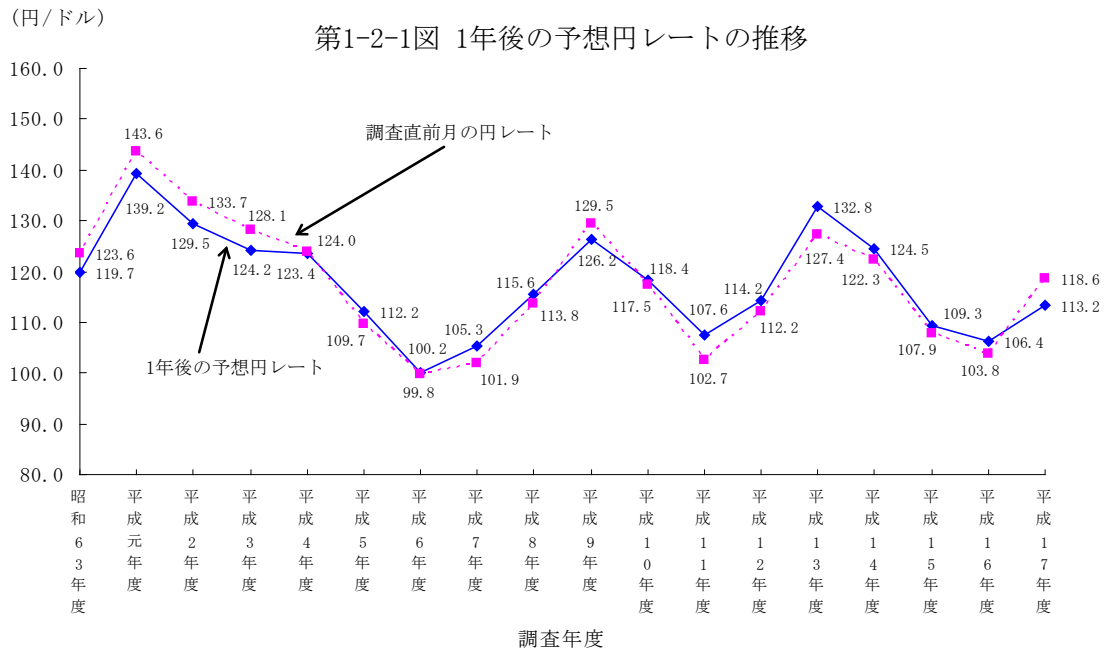
第1-1-3図 産業・業種別、資本金規模別業界需要の實質成長率



(注)回答企業が5社に満たない業種を除く

## 2. 予想円レートは 113.2 円/ドル

1年後の予想円レートについては、全産業平均でみると 113.2 円/ドルと、調査直前月の 118.6 円/ドルに比べ、円高を予想している(第 1-2-1 図)。



### (輸出企業の採算円レート)

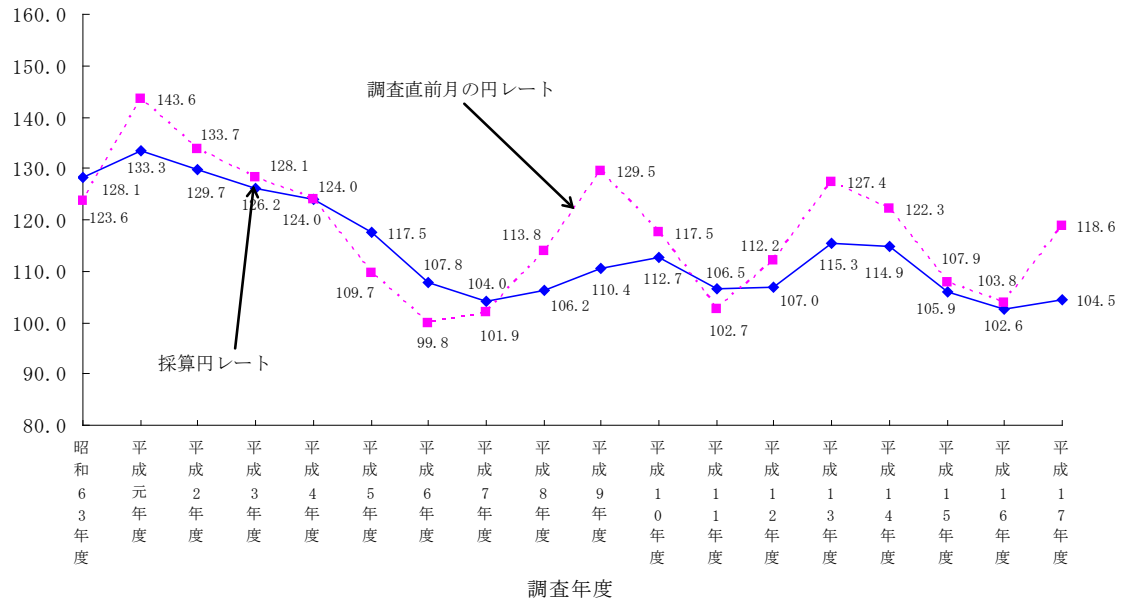
輸出企業の採算円レートは 104.5 円/ドルと前年度調査(102.6 円/ドル)から低下(円安へ移行)している。調査直前の円レート(17年12月の円レート 118.6 円/ドル)と比べ約 14 円の円高方向への乖離となっており、前年度調査と比べ、その乖離幅は大幅に拡大した(前年度調査における採算レートは 102.6 円/ドルであったのに対し、その調査直前の円レートは 103.8 円/ドル) (第 1-2-2 図(1))。

産業別にみると、「製造業」、「非製造業」とも採算円レートは調査直前の円レートより円高に設定されており、「製造業」(104.4 円/ドル)の方が「非製造業」(105.8 円/ドル)に比べて高くなっている。

また、資本金階級別にみると、いずれの階級も採算円レートは調査直前の円レートより円高に設定されている(第 1-2-2 図(2))。

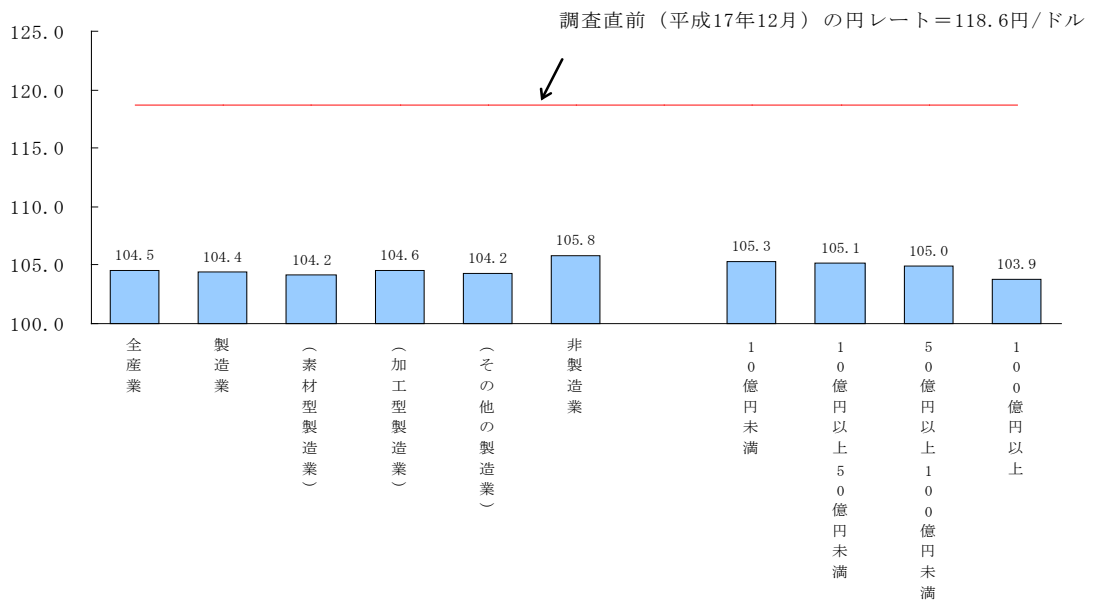
(円/ドル)

第1-2-2(1)図 輸出企業の採算円レートの推移



第1-2-2図(2) 産業別、資本金規模別の輸出企業の採算円レート

(円/ドル)



### 3. 平均仕入価格は上昇、平均販売価格は低下幅縮小

1年後の平均仕入価格の変化は、製造業全体でみると2.1%上昇(前年度は2.7%上昇)、平均販売価格の変化は0.2%の低下(前年度は0.4%低下)となった。内訳をみると、平均仕入価格の変化は、「素材型製造業」、「加工型製造業」、「その他の製造業」がそれぞれ3.3%上昇(前年度は3.3%上昇)、1.3%上昇(前年度は2.0%上昇)、2.3%上昇(前年度は3.1%上昇)と全ての産業でプラスとなった。平均販売価格の変化は「加工型製造業」、「その他の製造業」は、それぞれ1.2%低下(前年度は1.5%低下)、0.5%低下(前年度は0.1%低下)とマイナスになったが、「素材型製造業」は1.5%上昇(前年度は0.8%上昇)とプラスになった。

平均販売価格の変化から平均仕入価格の変化を引いた企業の交易条件の変化<sup>2</sup>ではマイナス幅が縮小した。資本金階級別にみると、1年後の平均仕入価格の変化は前年度と同じく全ての階級でプラスとなり、平均販売価格の変化は50億円未満の企業でプラス、50億円以上の階級でマイナスとなった(前年度は10億円未満でプラス、10億円以上でマイナス)(第1-3-1表、第1-3-1図、第1-3-2図)。

第1-3-1表 1年後の平均仕入価格、平均販売価格の増減率及び交易条件の変化

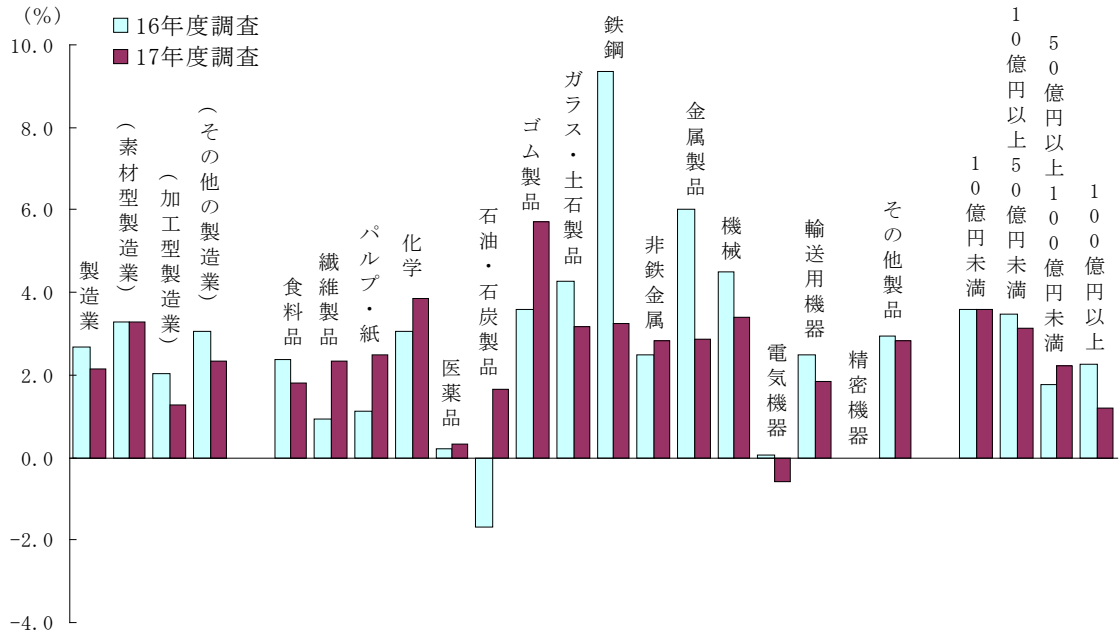
単位：%

産業・資本金階級	平均仕入価格	平均販売価格	交易条件の変化
製造業、水産・農林業、鉱業	2.2 (2.7)	-0.2 (-0.4)	-2.4 (-3.1)
製造業	2.1 (2.7)	-0.2 (-0.4)	-2.3 (-3.1)
素材型製造業	3.3 (3.3)	1.5 (0.8)	-1.8 (-2.5)
加工型製造業	1.3 (2.0)	-1.2 (-1.5)	-2.5 (-3.5)
その他の製造業	2.3 (3.1)	-0.5 (-0.1)	-2.8 (-3.2)
資本金10億円未満	3.6 (3.6)	1.0 (0.2)	-2.6 (-3.4)
資本金10億円以上50億円未満	3.1 (3.5)	0.6 (-0.2)	-2.5 (-3.7)
資本金50億円以上100億円未満	2.2 (1.8)	-1.4 (-0.8)	-3.6 (-2.6)
資本金100億円以上	1.2 (2.3)	-0.5 (-0.6)	-1.7 (-2.9)

注) ()内の数値は前年度調査結果、平均は中央値による

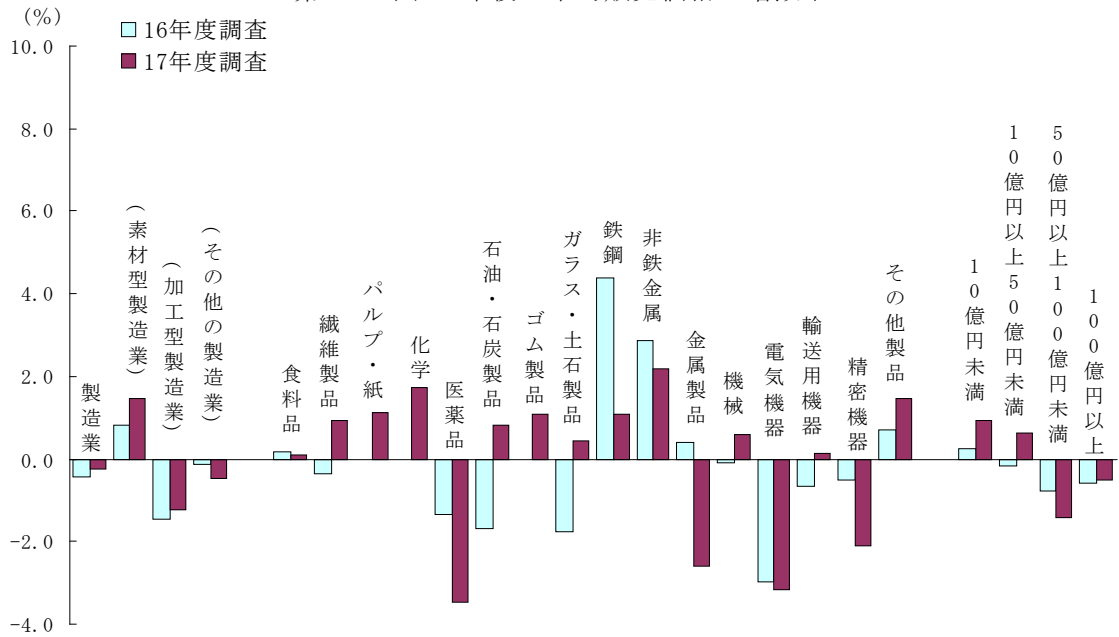
<sup>2</sup> 企業の交易条件の変化 = 「1年後の平均販売価格の増減率」 - 「1年後の平均仕入価格の増減率」

第1-3-1図 1年後の平均仕入価格の増減率



(注) 回答企業が5社に満たない業種を除く

第1-3-2図 1年後の平均販売価格の増減率



(注) 回答企業が5社に満たない業種を除く

1年後の平均仕入価格階級別の平均販売価格の増減率をみると、平均仕入価格がマイナスの階級では、平均販売価格は、平均仕入価格とほぼ同程度の減少率となっているが、平均仕入価格がプラスの階級では、平均販売価格の増加率は相対的に低く、いずれも交易条件の悪化を見込んでいる（第1-3-2表）。

第1-3-2表 1年後の平均仕入価格階級別、平均販売価格の増減率及び交易条件の変化

単位：%

平均仕入価格階級	平均販売価格		交易条件の変化	
△20%以下	-20.0	(---)	0.0	(---)
△20%超△10%以下	-16.7	(-14.4)	-1.7	(0.6)
△10%超△5%以下	-5.0	(-6.2)	2.5	(1.3)
△5%超0%未満	-2.9	(-2.7)	-0.4	(-0.2)
0%	-0.8	(-0.9)	-0.8	(-0.9)
0%超5%未満	0.2	(0.2)	-2.3	(-2.3)
5%以上10%未満	2.2	(0.5)	-5.3	(-7.0)
10%以上20%未満	3.6	(4.0)	-11.4	(-11.0)
20%以上	13.8	(7.1)	-6.2	(-12.9)

注) ()内の数値は前年度調査結果

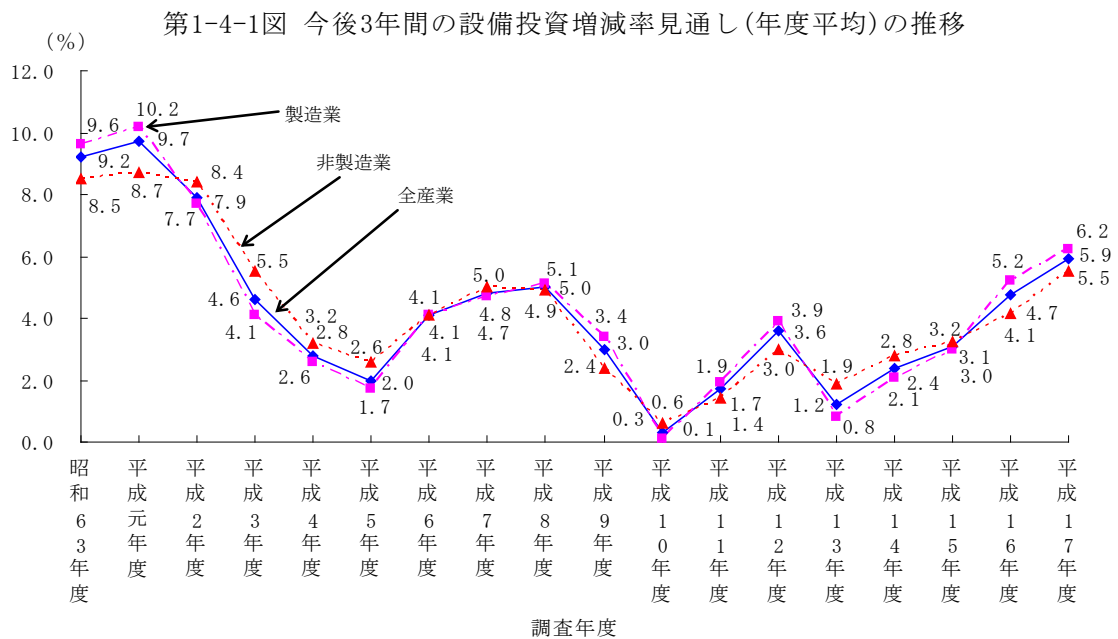
企業の交易条件の変化について、1年後の平均仕入価格の増減率は、平均仕入価格階級の中央値を用いて算出

「---」は、回答企業なし

#### 4. 今後3年間の設備投資は引き続き増加傾向

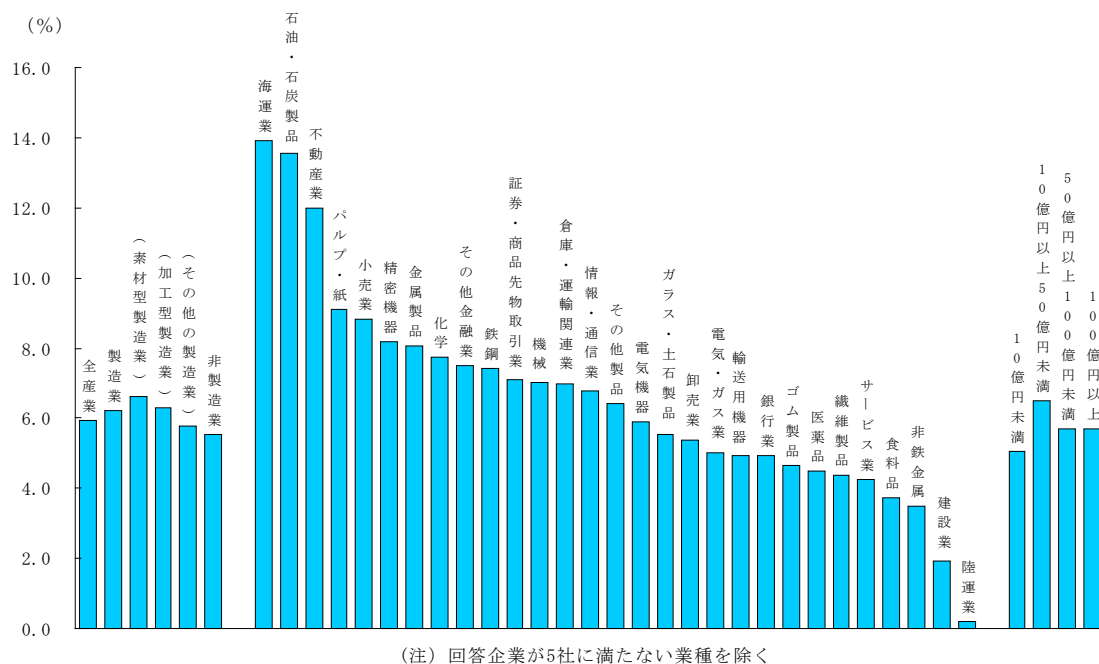
今後3年間の設備の不足感・過剰感を過去3年間と比較してみると、不足と回答した企業の割合が増加、過剰と回答した企業の割合が減少している。

また、今後3年間(18~20年度)の設備投資の年度平均伸び率見通しは、全産業平均で5.9%(製造業6.2%、非製造業5.5%)と前年度調査の4.7%(製造業5.2%、非製造業4.1%)と比べ伸び率が上昇し、4年連続の上昇となった(第1-4-1図)。全産業と製造業は、平成2年度調査(3~5年度見通し)以来の高い伸びとなり、非製造業では平成3年度調査(4~6年度見通し)以来の高い伸びを見通している。



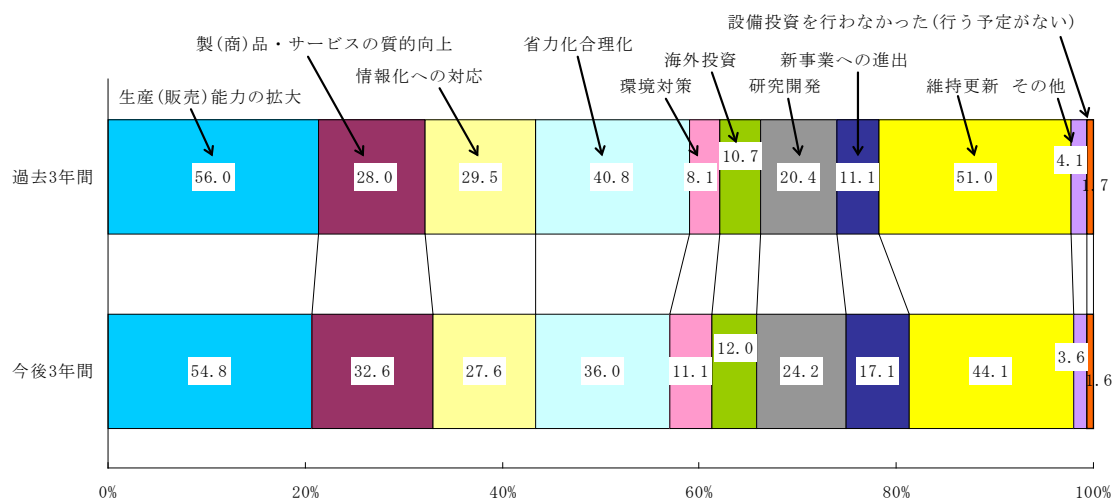
なお、個別業種で見ると、回答企業が5社に満たない業種を除いた28業種全てでプラスとなり、「海運業」(13.9%増)、「石油・石炭製品」(13.6%増)、「不動産業」(12.0%増)などが高い伸びを見通している。一方、「陸運業」(0.2%増)、「建設業」(1.9%増)では比較的低い伸び率を見通している(第1-4-2図)。

第1-4-2図 産業・業種別、資本金規模別の設備投資増減率(今後3年間)



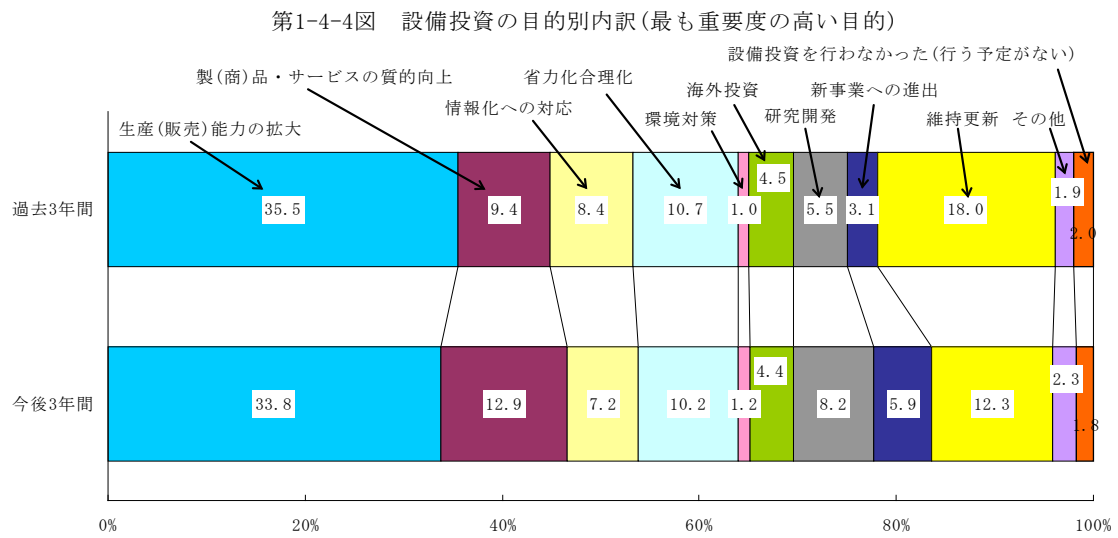
設備投資の目的(複数回答)をみると、過去3年間、今後3年間ともに「生産(販売)能力の拡大」、「維持更新」、「省力化合理化」、「製(商)品・サービスの質的向上」の順に重要度が高いと回答した企業が多くなっている。過去3年間と今後3年間の比較では「製(商)品・サービスの質的向上」、「研究開発」の重要度が増加し、「維持更新」、「省力化合理化」の重要度が減少となっている(第1-4-3図)。

第1-4-3図 設備投資の目的別内訳(複数回答)





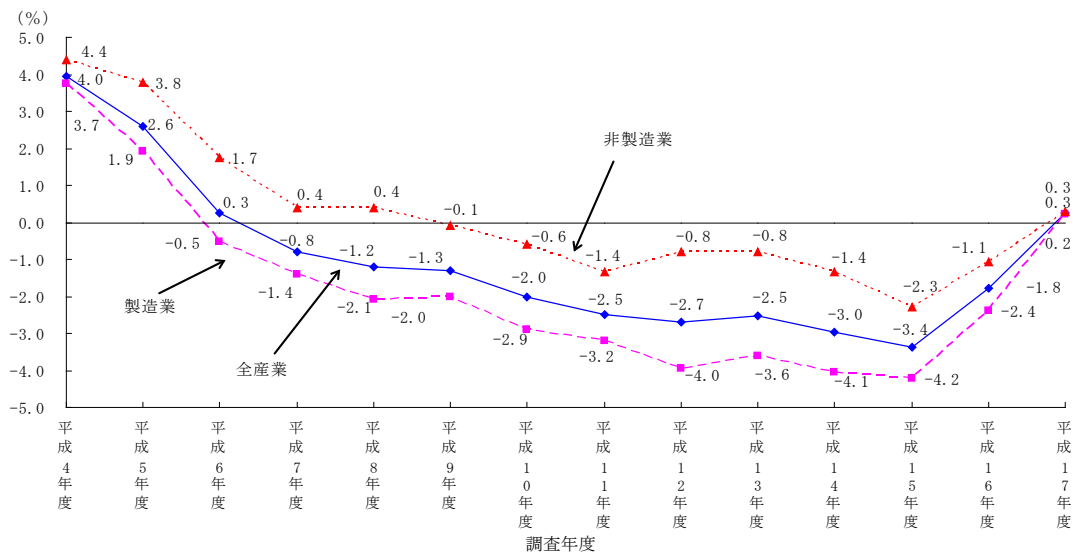
最も重要度が高い設備投資の目的についても、ほぼ同様の傾向となっている（第 1-4-4 図）。



## 5. 今後3年間の雇用者数の見通しは増加へ

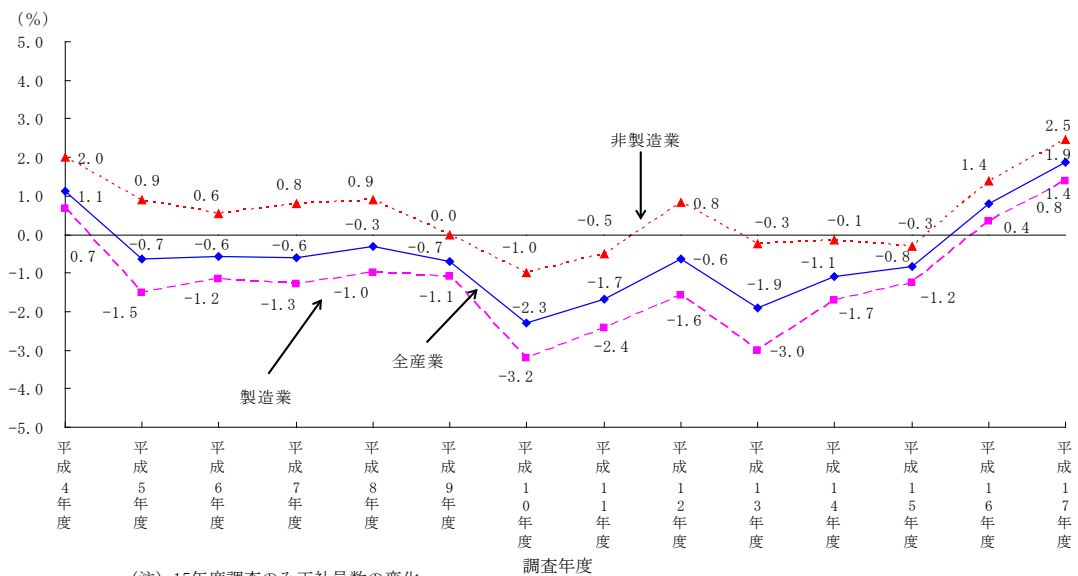
雇用者数の変化は、過去3年間(15～17年度)では年度平均0.3%増(製造業0.2%増、非製造業0.3%増)で、平成6年度調査(4～6年度)以来11年ぶりにプラスに転じた(第1-5-1図)。今後3年間(18～20年度)の見通しでは同1.9%増(製造業1.4%増、非製造業2.5%増)と引き続きプラスで推移する見通しとなっており、全産業、製造業、非製造業ともに平成4年度調査(5～7年度見通し)以来最も高い伸びとなっている(第1-5-2図)。

第1-5-1図 過去3年間の雇用者数増減率(年度平均)



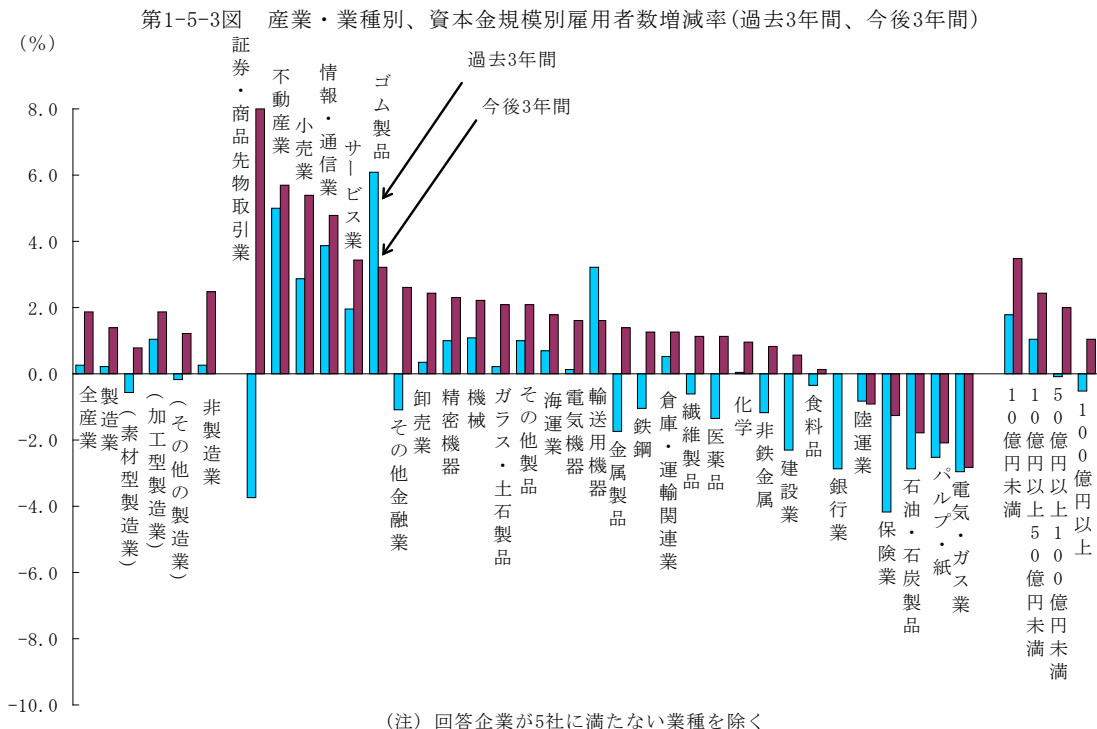
(注) 15年度調査のみ正社員数の変化

第1-5-2図 今後3年間の雇用者数増減率(年度平均)



(注) 15年度調査のみ正社員数の変化

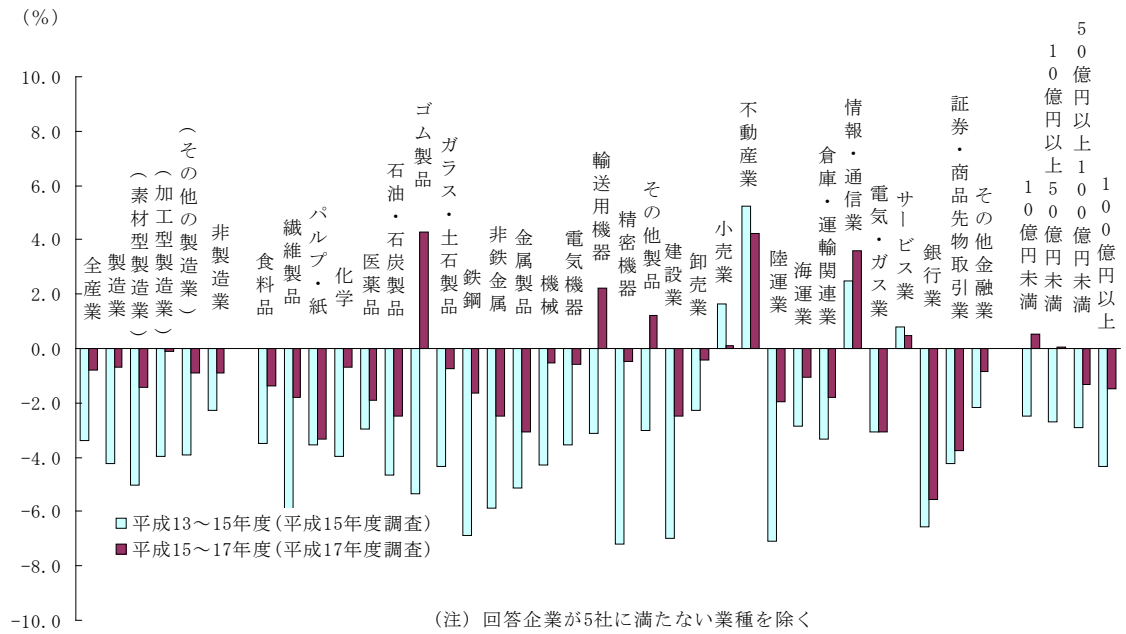
業種別にみると、過去3年間では「ゴム製品」、「不動産業」、「情報・通信業」、「輸送用機器」など5社以上の回答があった30業種中15業種で雇用者数が増加した（前年度調査では、29業種中5業種で雇用者数が増加）<sup>3</sup>。今後3年間では「証券・商品先物取引業」、「不動産業」、「小売業」、「情報・通信業」、「サービス業」など24業種で雇用者数が増加する見通しとなっている（前年度調査では、18業種で雇用者数が増加する見通し）（第1-5-3図）。



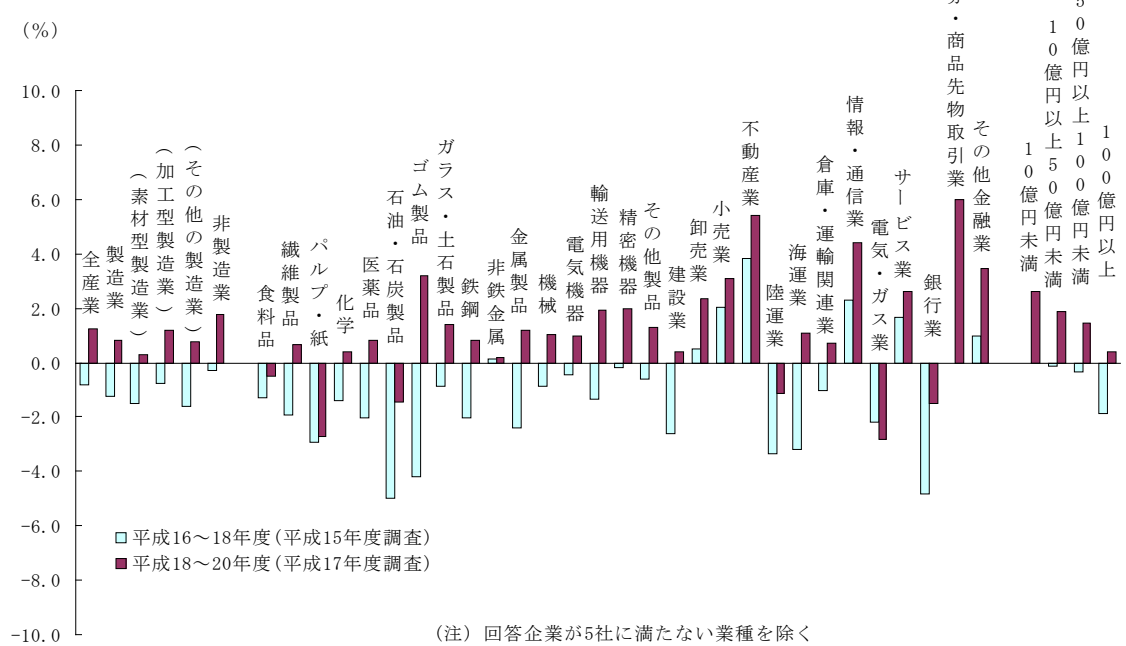
正社員・正職員の雇用者数の変化は、過去3年間では、年度平均0.8%減（製造業0.7%減、非製造業0.9%減）となっており、前回調査（平成15年度）の3.4%減（製造業4.2%減、非製造業2.3%減）に比べマイナス幅が縮小している。今後3年間では同1.3%増（製造業0.8%増、非製造業1.8%増）とプラスに転じる見通しとなっている（第1-5-4図、第1-5-5図）。

<sup>3</sup> 回答企業が5社に満たない業種を除いているため、全業種数が前年度と異なる場合がある。以下同様

第1-5-4図 産業・業種別、資本金規模別正社員・正職員数の増減率(過去3年間)



第1-5-5図 産業・業種別、資本金規模別正社員・正職員数の増減率(今後3年間)



## 6. 海外現地生産比率は引き続き上昇傾向

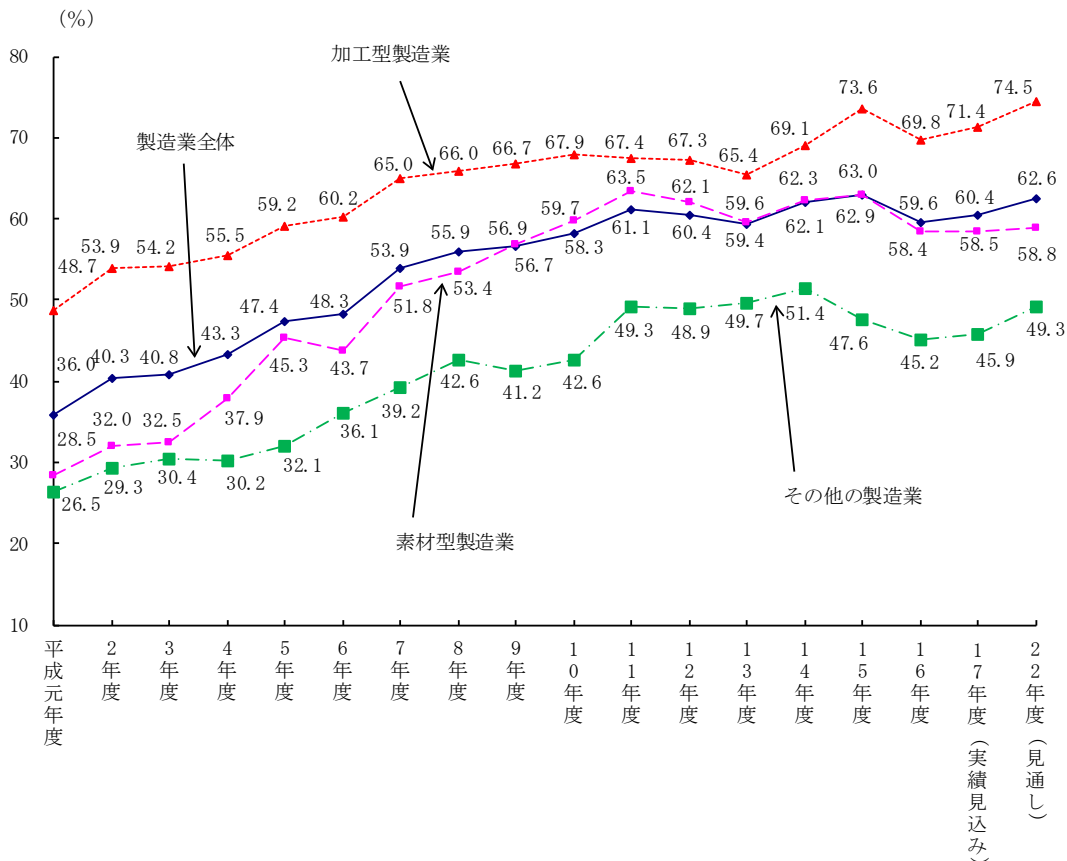
### (1) 海外現地生産を行う企業の割合

海外現地生産を行う企業の割合は、製造業全体でみると平成 15 年度実績の 63.0%から 16 年度実績の 59.6%と低下したものの、17 年度実績見込みは 60.4%、22 年度見通しは 62.6%と上昇する見通しとなっている(第 1-6-1 図)。

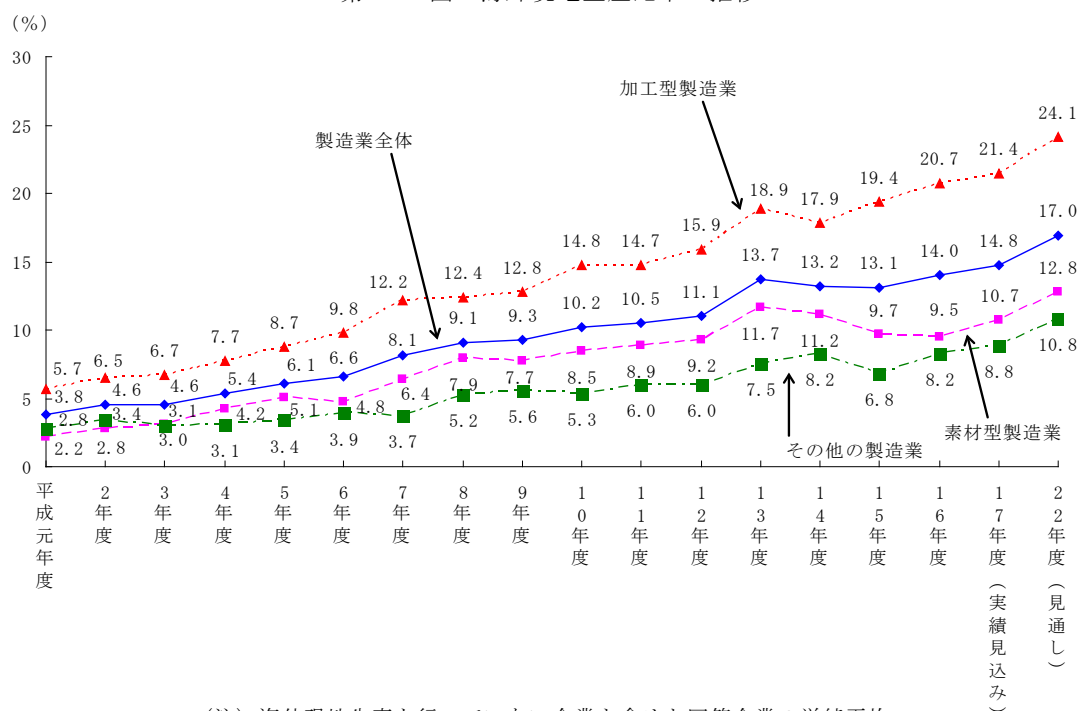
海外現地生産(生産高)比率は、製造業全体でみると平成 16 年度実績は 14.0%となり、13 年度以来 3 年ぶりに上昇に転じた。17 年度実績見込みは 14.8%と、22 年度見通しでは 17.0%と引き続き上昇する見通しとなっている。業種別でみると、「加工型製造業」が高く、「その他の製造業」が低い(第 1-6-2 図)。

個別業種別にみると、「精密機器」、「電気機器」、「輸送用機器」、「繊維製品」等で海外現地生産比率が高くなっている(第 1-6-3 図)。

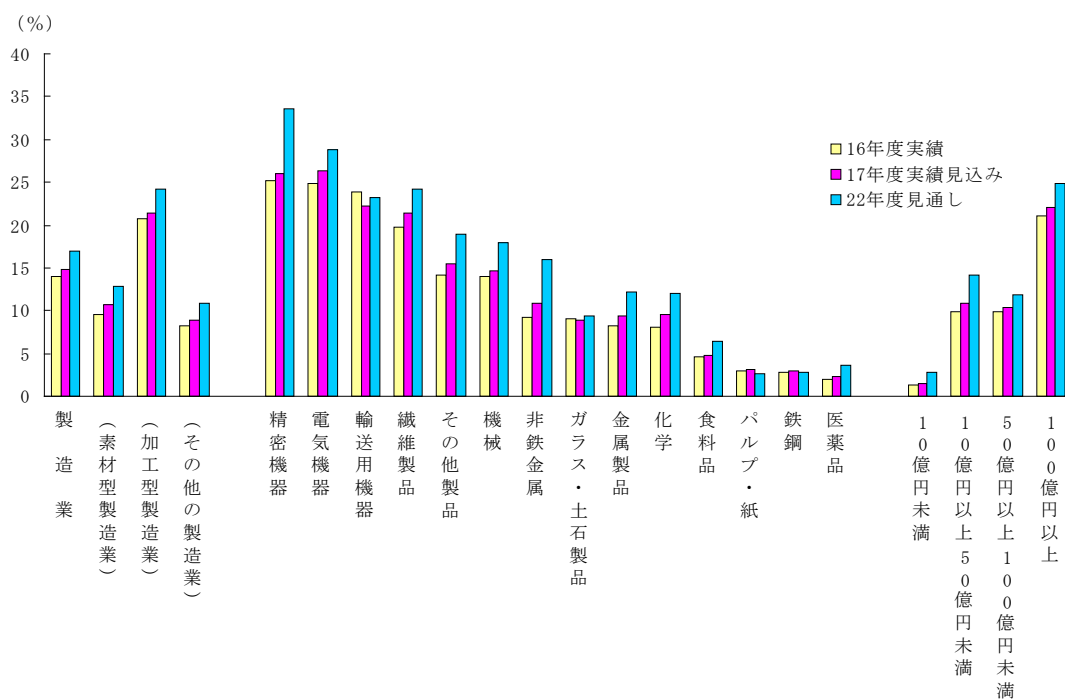
第1-6-1図 海外現地生産を行う企業の割合



第1-6-2図 海外現地生産比率の推移



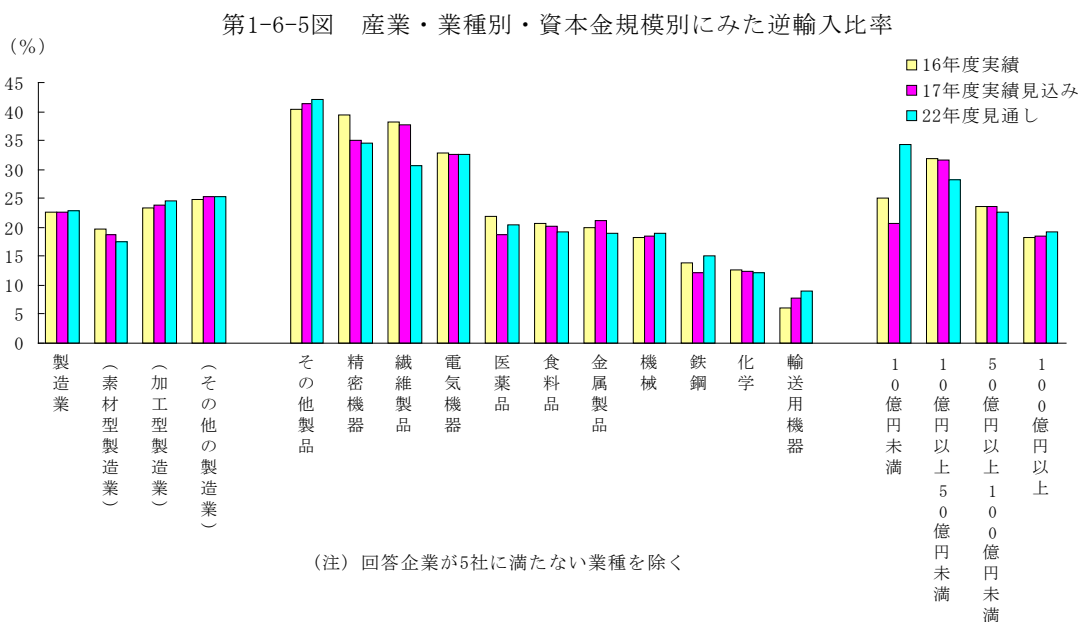
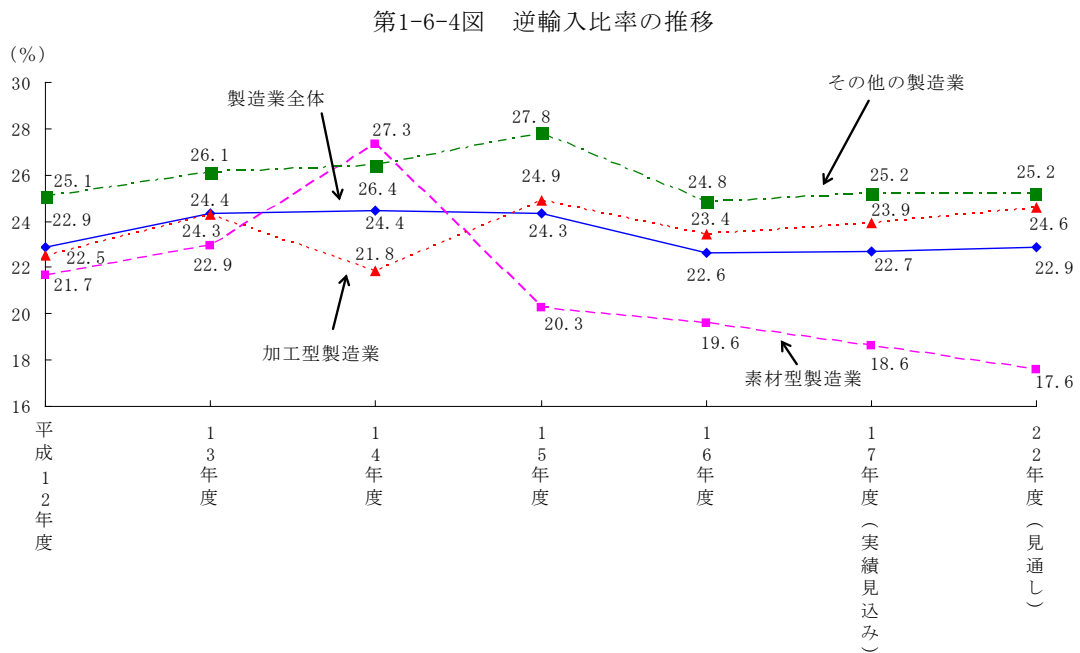
第1-6-3図 産業・業種別・資本金規模別にみた海外現地生産比率



## (2) 逆輸入比率

海外現地生産（生産高）全体に占める日本向けの輸出の割合である逆輸入比率をみると、製造業全体で平成16年度実績22.6%、17年度実績見込み22.7%、22年度見通し22.9%となっている。内訳をみると、その他の製造業、加工型製造業で比較的高く、素材型製造業は低い。また、その他の製造業、加工型製造業はほぼ同水準で推移する見通しだが、素材型製造業は低下する見通しとなっている（第1-6-4図）。

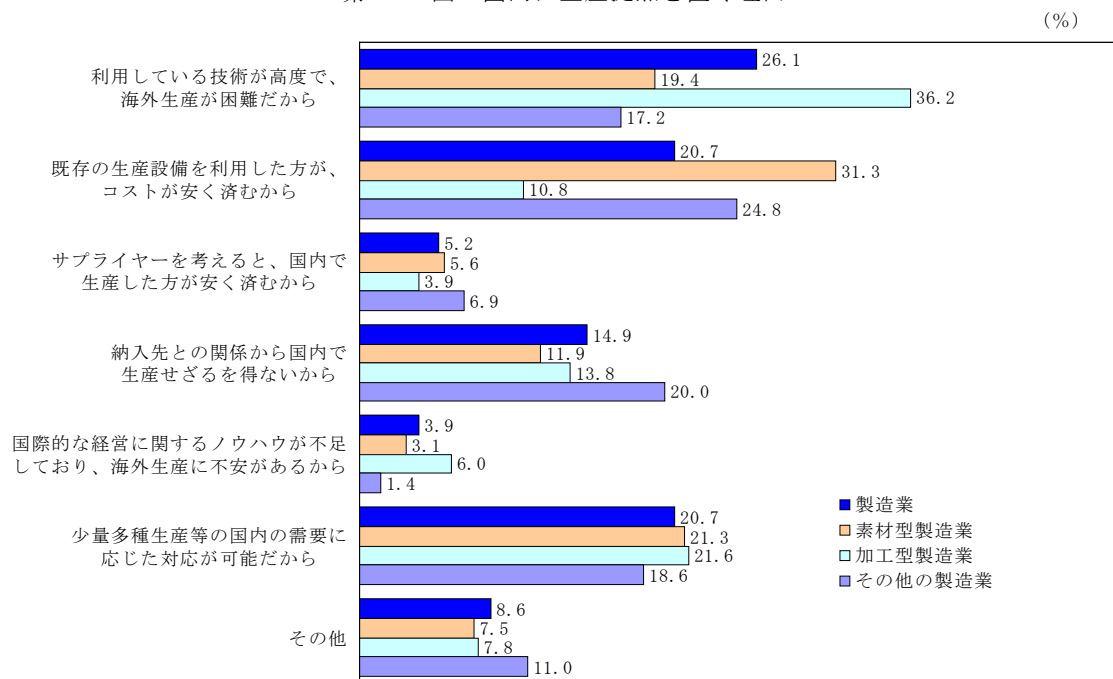
業種別にみると、「その他製品」、「精密機器」、「繊維製品」、「電気機器」で逆輸入比率が高い（第1-6-5図）。



### (3-a) 国内に生産拠点を置く理由

日本企業が国内に生産拠点を置く理由について製造業全体でみると、「利用している技術が高度で、海外生産が困難だから」が26.1%と最も多く、次いで「既存の生産設備を利用した方が、コストが安く済むから」、「少量多種生産等の国内の需要に応じた対応が可能だから」が20.7%の順となった。特に、「加工型製造業」では、企業が国内で生産を続けるのはコスト面や取引先との関係以上に、「技術」を理由とする割合が高い。これは、前年度と同様の傾向となっている（第1-6-6図）。

第1-6-6図 国内に生産拠点を置く理由



また、前年度調査との比較が可能なように再集計すると、「利用している技術が高度で、海外生産が困難だから」が27.7%から32.9%と大幅に上昇し、「サプライヤーを考えると、国内で生産した方が安く済むから」が10.3%から6.6%と低下している（第1-6-1表）。



第1-6-1表 前年度調査と比較した国内に生産拠点を置く理由の構成比

単位：％

	製造業	素材型製造業	加工型製造業	その他の製造業
利用している技術が高度で、海外生産が困難だから	32.9 (27.7)	24.7 (20.0)	46.2 (40.3)	21.1 (17.9)
既存の生産設備を利用した方が、コストが安く済むから	26.1 (23.4)	39.8 (30.4)	13.8 (13.9)	30.5 (29.8)
サプライヤーを考えると、国内で生産した方が安く済むから	6.6 (10.3)	7.1 (12.6)	5.0 (8.5)	8.5 (10.6)
納入先との関係から国内で生産せざるを得ないから	18.8 (17.2)	15.1 (16.3)	17.6 (15.9)	24.6 (19.9)
国際的な経営に関するノウハウが不足しており、海外生産に不安があるから	4.9 (4.3)	3.9 (3.0)	7.7 (5.0)	1.7 (4.6)
その他	10.8 (17.0)	9.5 (17.8)	9.9 (16.4)	13.5 (17.2)

注) 今年度から新たに選択肢として追加した「少量多種生産等の国内の需要に応じた対応が可能だから」を除いて構成比を再計算した数値。また、( ) 内の数値は前年度調査結果の数値

### (3-b) 海外に生産拠点を置く理由

次に、日本企業が海外に生産拠点を置く理由について製造業全体でみると、「現地の製品需要が旺盛又は今後の拡大が見込まれるから」が 39.9%と最も多く、次いで「良質で安価な労働力が確保できるから」が 34.0%の順となった。また、「技術者の確保が容易だから」と回答した企業はなかった（第1-6-7図）。

第1-6-7図 海外に生産拠点を置く理由

(%)

