

第1章

我が国ものづくり産業が直面する課題と展望

第1節 我が国製造業の足下の状況

第1節

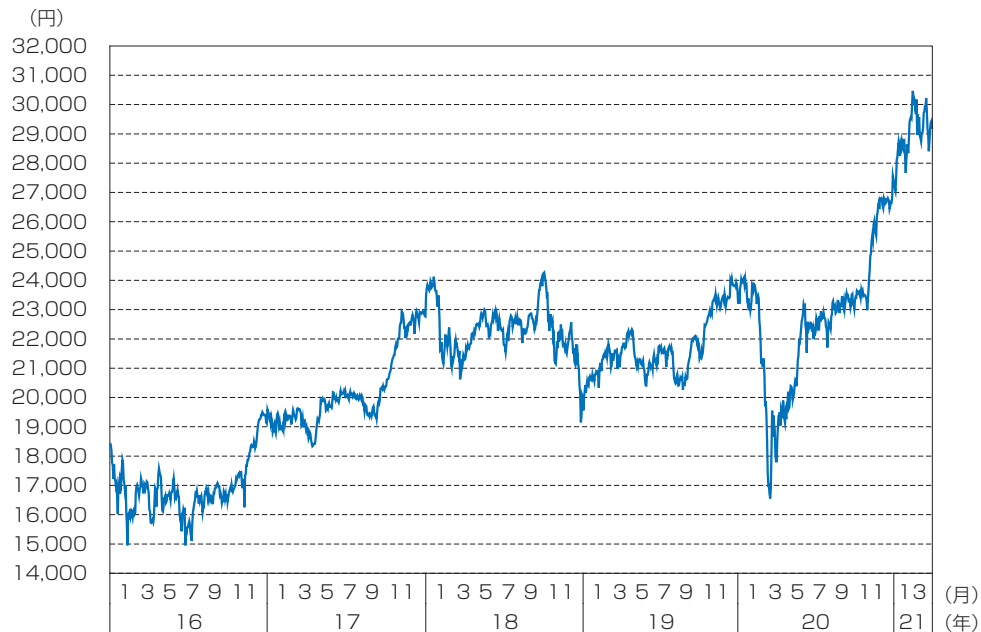
我が国製造業の足下の状況

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大は、2020年以降の我が国の経済に大きな影響を及ぼした。

日本企業に対する市場の評価を確認すると、2020年3月以降、日経平均株価の下げ幅は連日1,000円近くとなり、3月9日の週は週次ベースで3,318円70銭安を記録、18日の終値は3年4か月ぶりの低水準である16,000円台となった（図110-1）。一

方、3月16日に日本銀行が上場投資信託の購入枠倍増を決めたことにより、3月23日の週は週次ベースで2,836円60銭高を記録するなど、市場は記録的な乱高下を繰り返した。なお、その後は回復を遂げ、12月29日の終値で27,568円と30年ぶりの高値を付け、2021年2月には30年6か月ぶりとなる30,000円台を記録した。

図110-1 株価の推移（日次データ）

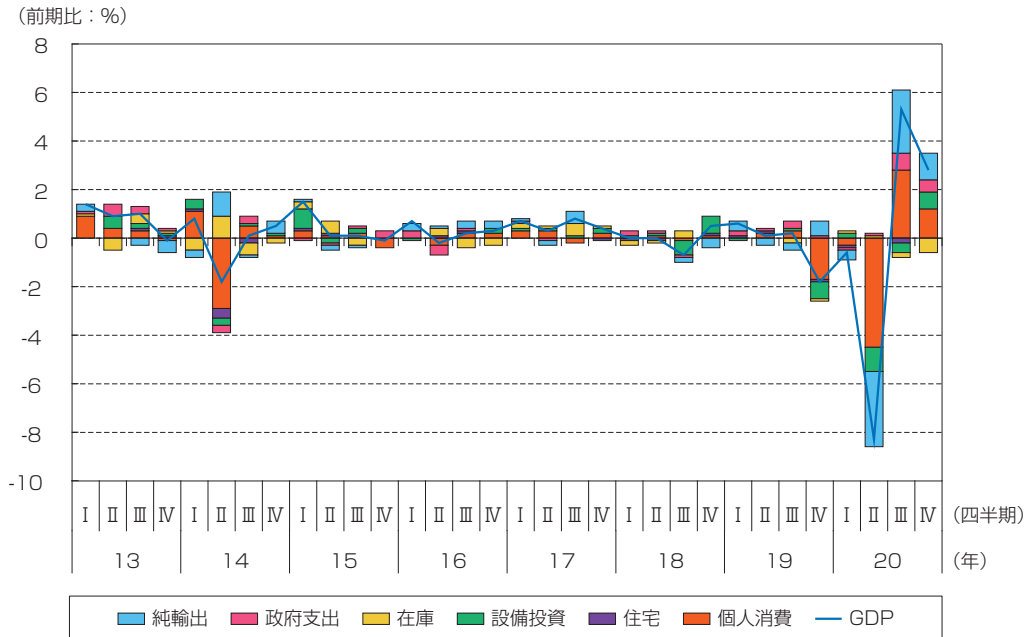


資料：(株)日本経済新聞社「日経平均株価」(2021年3月)

実質GDP成長率の推移は、2020年第2四半期においては前期比マイナス8.3%（年率マイナス29.3%）と、比較可能な1995年以降において、リーマンショック後の2009年を超える最大の落ち込みとなった（図110-2）。同年第3四半期には個人消

費の持ち直しなどが寄与し、前期比プラス5.3%（年率プラス22.8%）となったが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による景気失速の懸念が引き続き存在し、内外の環境変化の影響に注視が必要である。

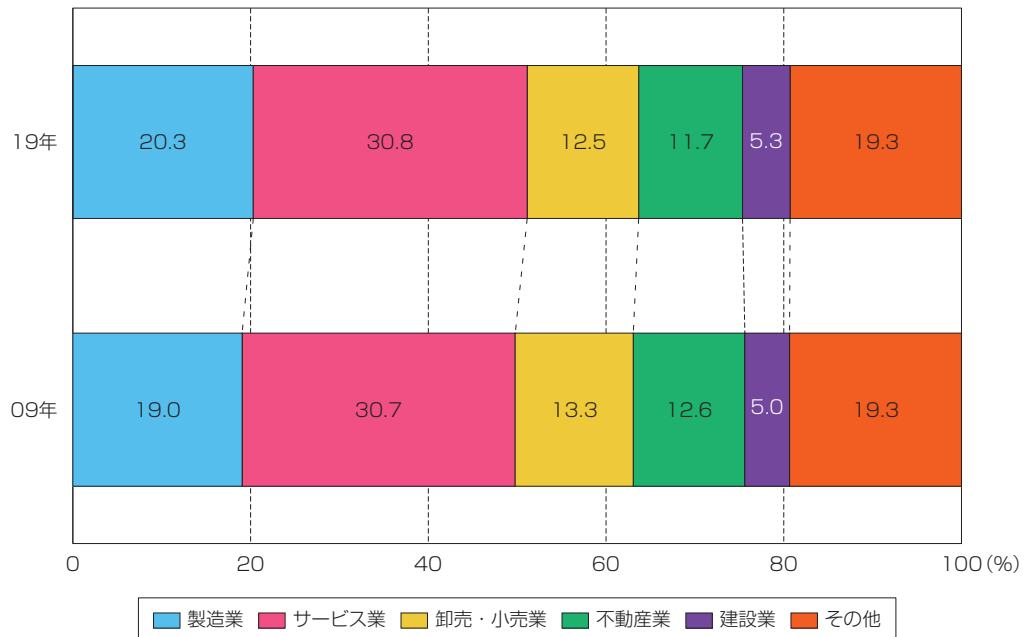
図 110-2 実質 GDP 成長率の推移（前期比）とその寄与度



2019年時点で製造業は我が国GDPの2割以上を占め（図110-3）、依然として我が国経済を支える中心的な業種のひとつとしての役割を果たしており、本

節ではこの製造業の足下の状況について動向分析を行う。

図 110-3 業種別 GDP 構成比の変化

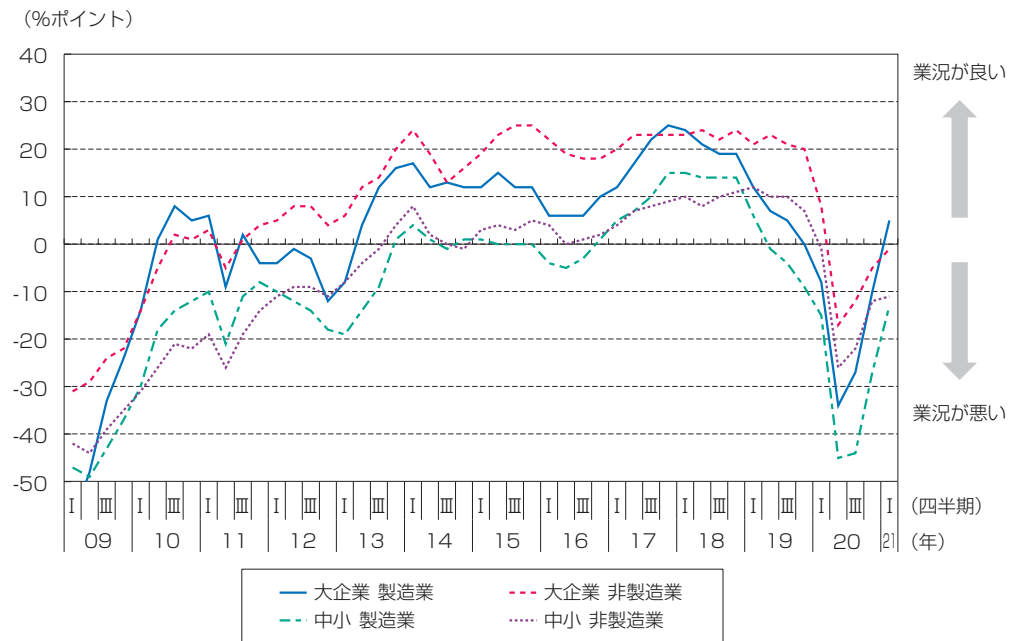


1 業況と営業利益

企業の全般的な業況を示す日本銀行「全国企業短期経済観測調査」の業況判断DIは、大企業製造業においては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大などの影響により、2020年第2四半期は11年ぶり

の低水準となったほか、中小企業においては、製造業・非製造業ともに大企業以上の悪化幅となった。同年第3四半期に入ると、製造業・非製造業ともに改善した一方、新型コロナウイルス感染症の感染再拡大への懸念などにより、企業の景況感の慎重姿勢は今後も続くと思われる（図111-1）。

図111-1 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」業況判断DIの推移（企業規模・業種別）



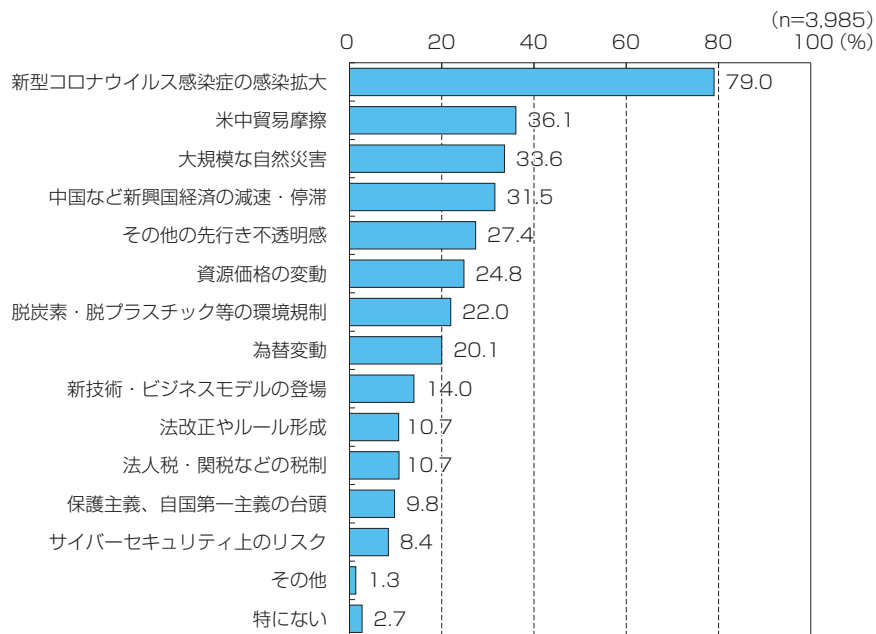
備考：「業況判断DI」は、企業の収益を中心とした業況についての全般的な判断を示すものであり、良いと判断した企業数から悪いと判断した企業数を引いて算出。

資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」（2021年4月）

また、製造業の事業に影響する社会情勢の変化に関する調査によれば、「新型コロナウイルス感染症の感染拡大」のほか、「米中貿易摩擦」や「大規模な自然

災害」、「脱炭素・脱プラスチック等の環境規制」など、様々な情勢変化が挙げられている（図111-2）。

図 111-2 社会情勢の変化のうち、事業に影響があるもの

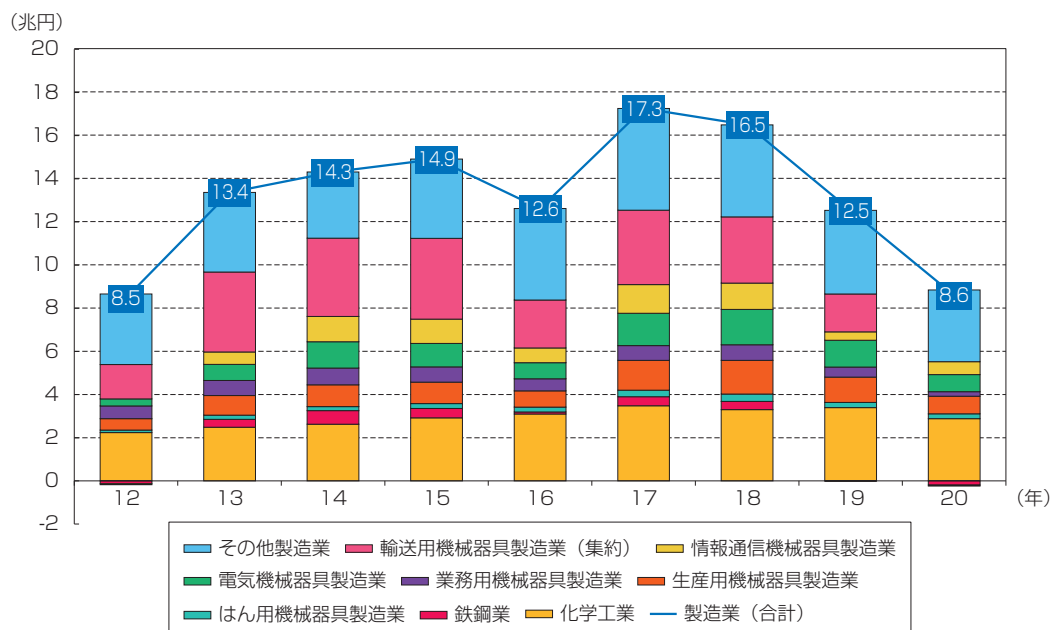


出所：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021 年 3 月）

営業利益の推移をみると、2020 年は、情報通信機械器具製造業を除き、各業種で対前年比減益となり、

製造業全体で 8.6 兆円と 2017 年の約半分まで減少している（図 111-3）。

図 111-3 営業利益の推移（製造業業種別）



備考：資本金 1 億円以上の企業の四半期の営業利益の合計
資料：財務省「法人企業統計」（2021 年 3 月）

企業を感じる景況感としても、売上高、営業利益とも減少傾向がみられる（図 111-4・5）。

図 111-4 業績の動向（売上高）

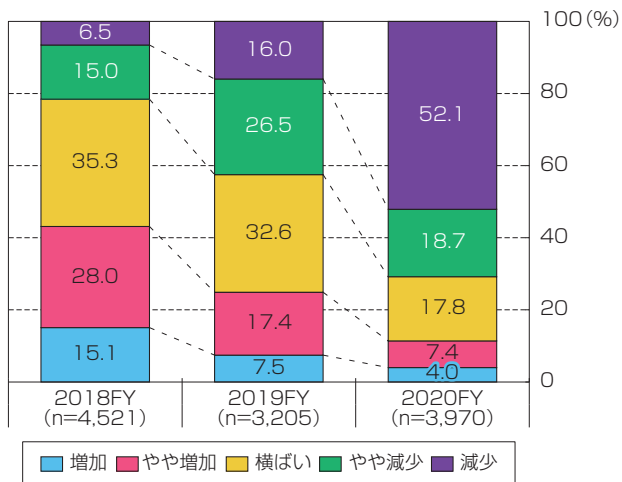
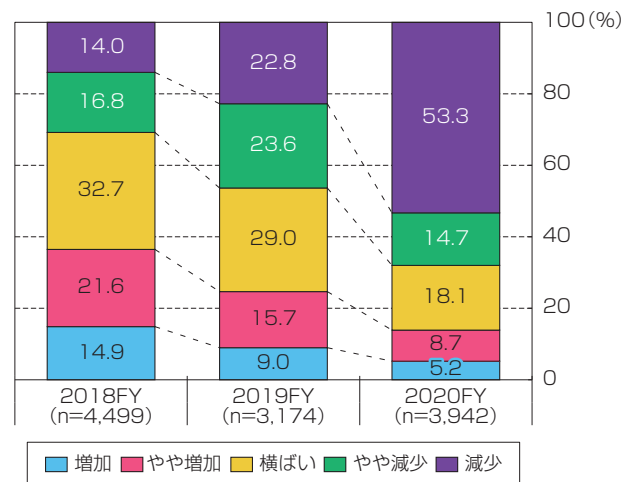


図 111-5 業績の動向（営業利益）

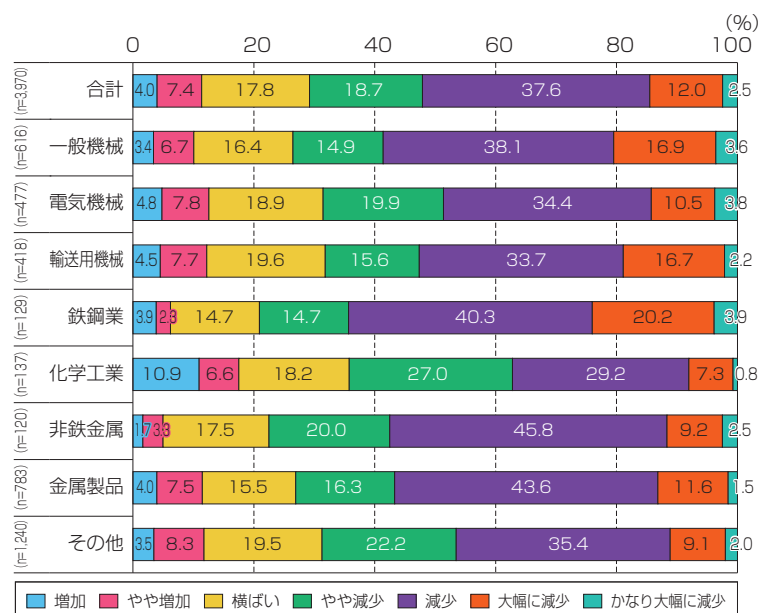


出所：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021 年 3 月）

業種別にみると、化学工業においては売上高と営業利益いずれも「増加」又は「やや増加」したという企業の割合が他業種に比べて多く、鉄鋼業と非鉄金属業

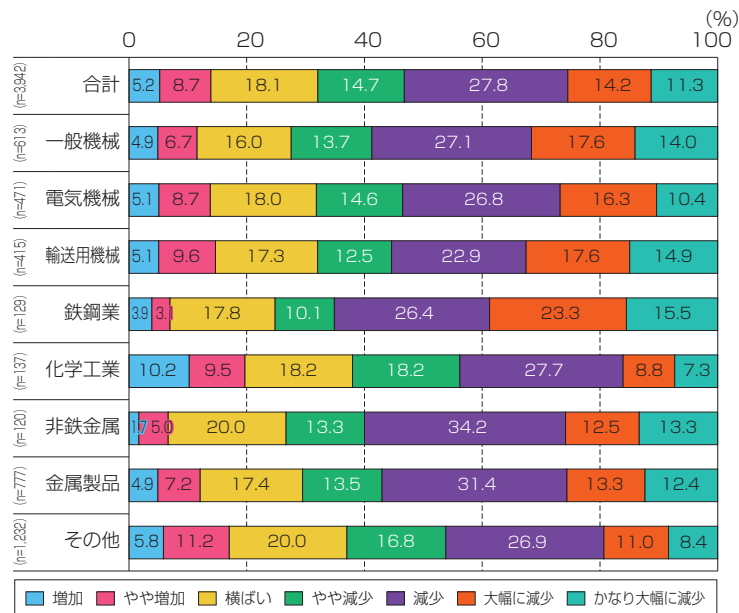
は「増加」又は「やや増加」したという企業の割合が他業種に比べて少なかった（図 111-6・7）。

図 111-6 業種別の動向（売上高）



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021 年 3 月）

図 111-7 業種別の動向（営業利益）



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021 年 3 月）

今後 3 年間の国内外の業績見通しについては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大や米中貿易摩擦の動向により、前年の製造業の業績に関する調査時と

比べると「やや減少」又は「減少」とする企業の割合が増加傾向にある（図 111-8・9・10・11）。

図 111-8 今後 3 年間の見通し（国内売上高）

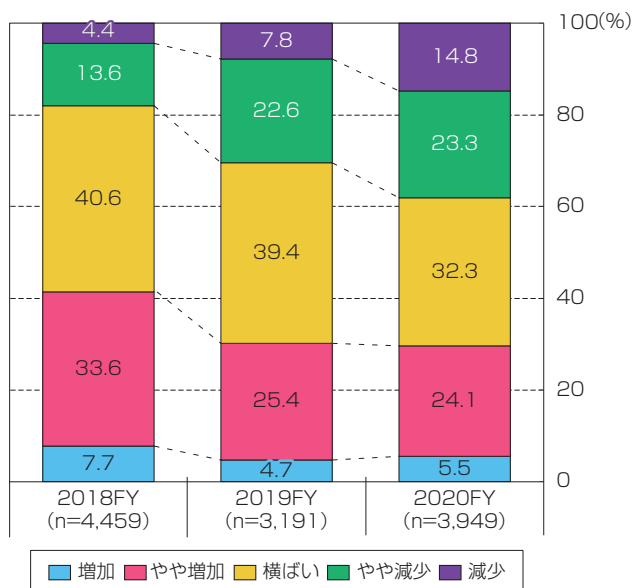
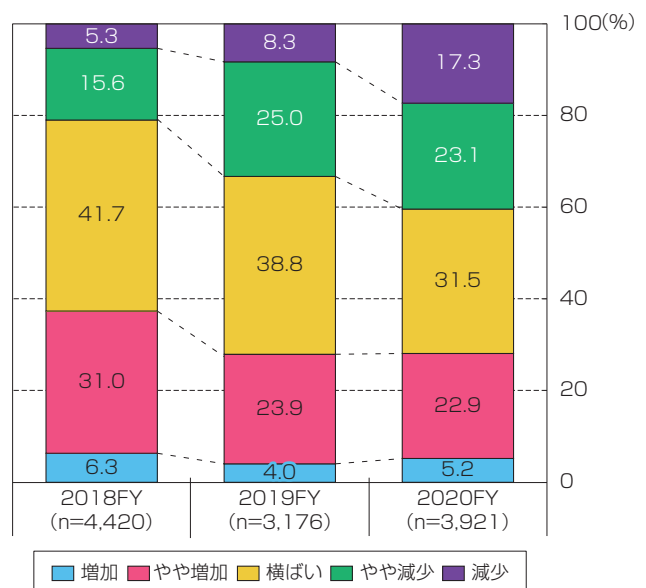


図 111-9 今後 3 年間の見通し（国内営業利益）



出所：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021 年 3 月）

図 111-10 今後3年間の見通し（海外売上高）

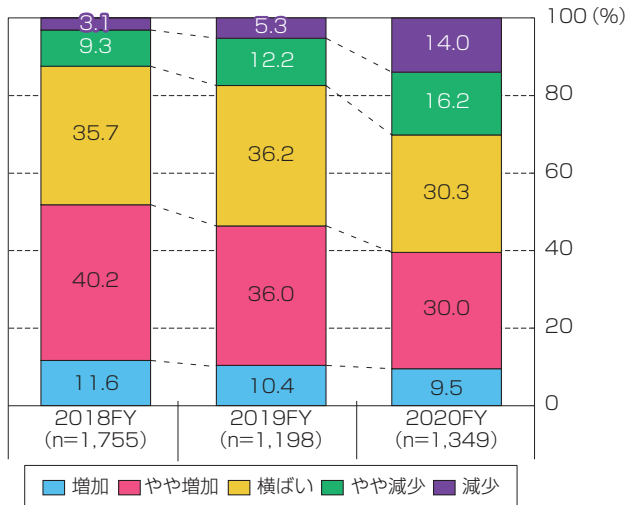
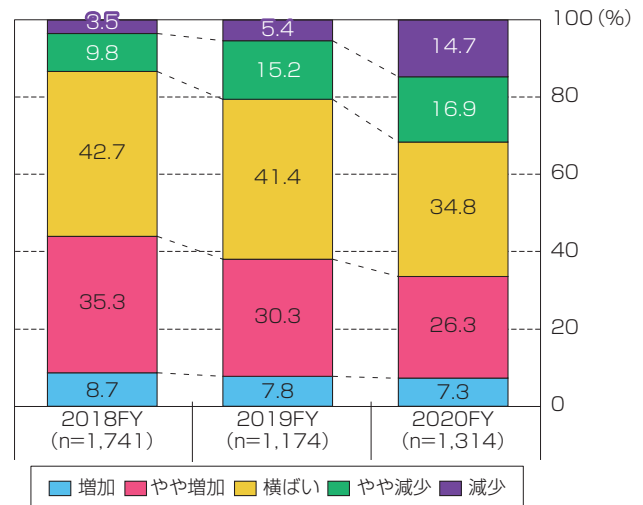


図 111-11 今後3年間の見通し（海外営業利益）



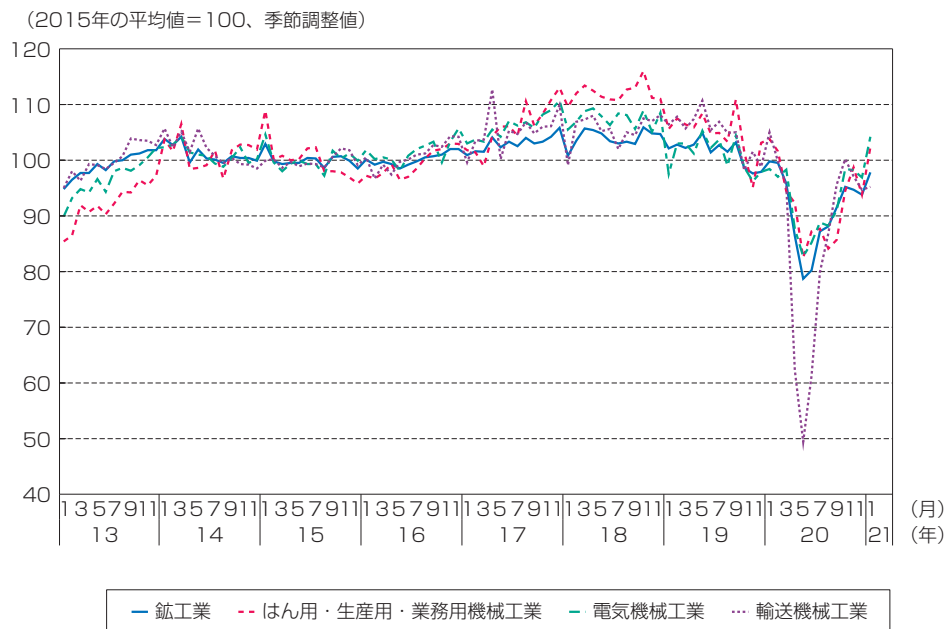
出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング（株）「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」（2021年3月）

2 生産の動向

鋳工業生産活動の全体的な水準を示す鋳工業生産指数をみると、2020年は新型コロナウイルス感染

症の感染拡大の影響による需要の低迷や生産調整などにより輸送機械工業を始めとして大幅に減少している（図 112-1）。

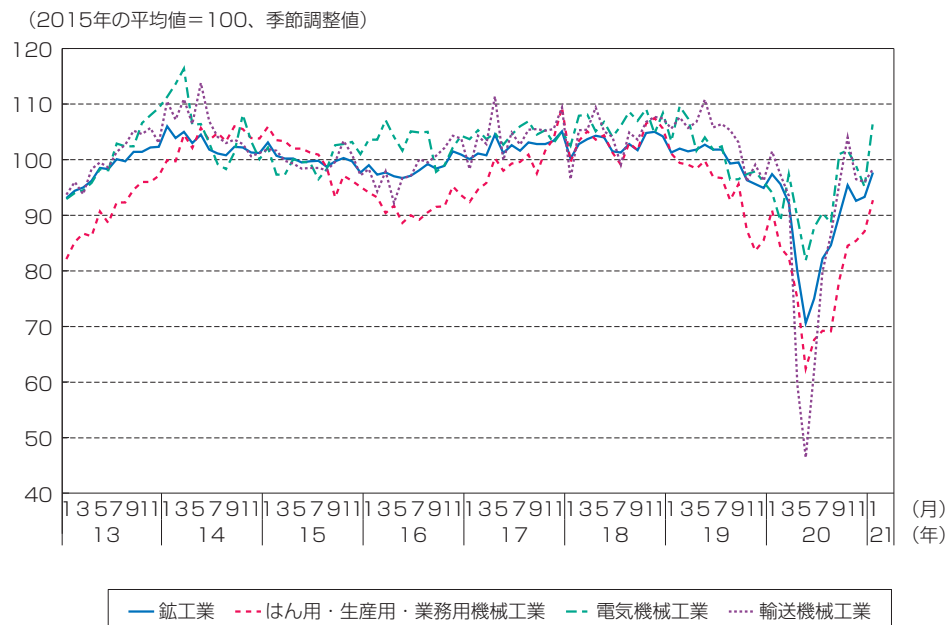
図 112-1 鋳工業生産指数の推移



資料：経済産業省「鋳工業生産指数（2021年1月確報）」（2021年3月）

また、稼働率指数も、2020年4月から5月にかけて大幅に悪化した（図112-2）。

図112-2 稼働率指数の推移



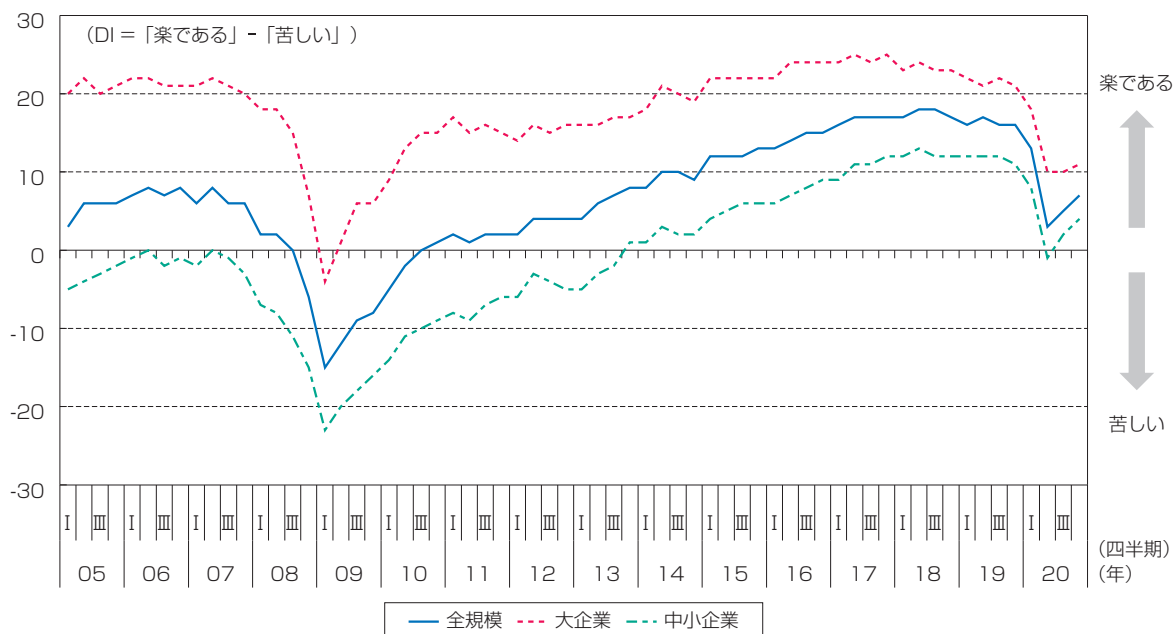
資料：経済産業省「製造工業生産能力指数・稼働率指数（2021年1月）」（2021年3月）

3 資金調達の動向

日本銀行「全国企業短期経済観測調査」の資金繰り判断DIをみると、2020年第2四半期は新型コ

ロウイルス感染症の感染拡大の影響などにより資金繰りが「苦しい」と判断した企業が増加したが、同年第3四半期以降は資金繰りの改善がみられる（図113-1）。

図113-1 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」資金繰り判断DI

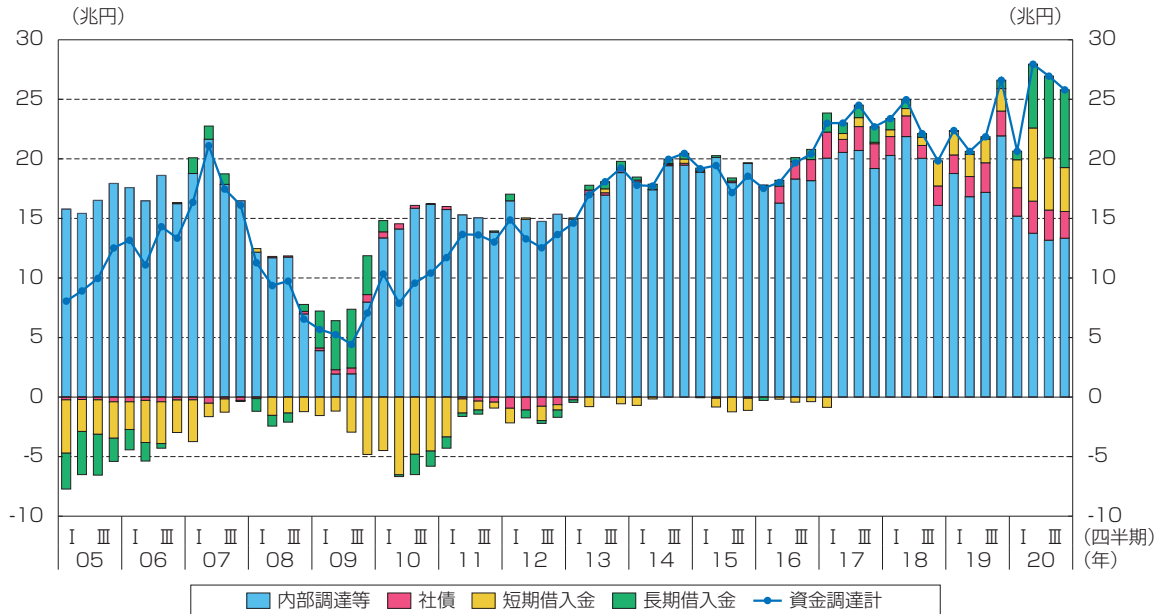


備考：「資金繰り判断DI」は、企業の資金繰りについての判断を示すものであり、楽であると判断した企業数から苦しいと判断した企業数を引いて算出。
資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」（2021年4月）

日本企業全体の資金調達については、全業種と製造業ともに、新型コロナウイルス感染症が感染拡大

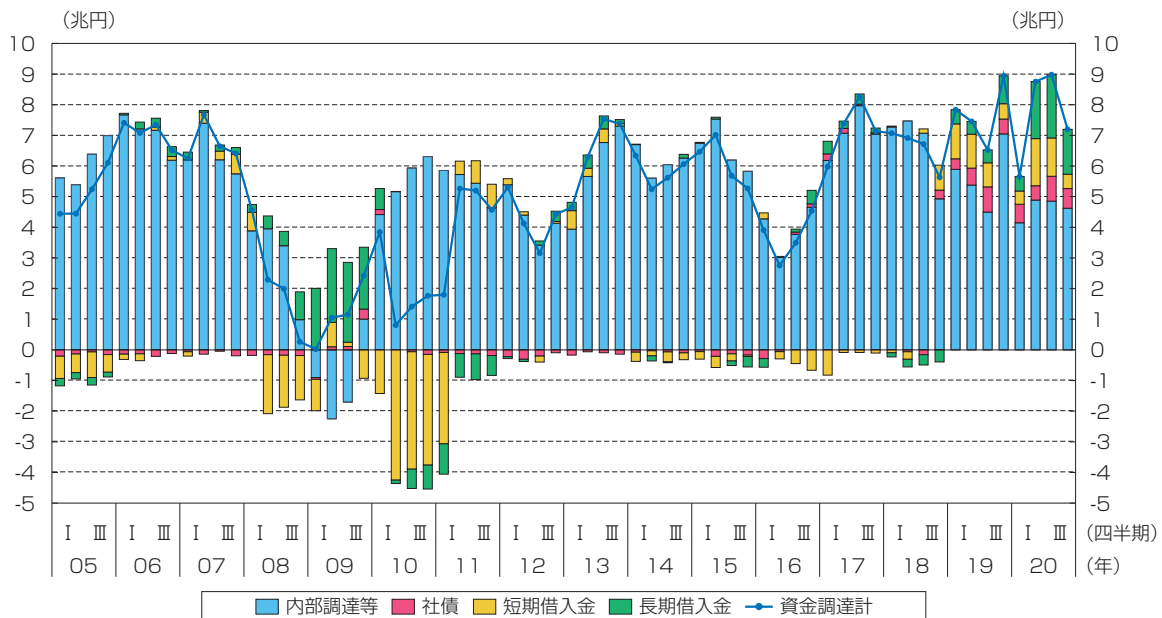
する状況下において、借入れによる資金調達額が増加した（図 113-2・3）。

図 113-2 借入れによる資金調達額の推移（金融保険業除く全業種）



資料：財務省「法人企業統計」（2021年3月）

図 113-3 借入れによる資金調達額の推移（製造業）



資料：財務省「法人企業統計」（2021年3月）

政府においては、「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」として、（株）日本政策金融公庫などによる実質無利子・無担保融資や、都道府県などの制度

融資を活用した民間金融機関による実質無利子・無担保融資を実施し、企業の資金繰りを支えた。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって売上げが急減する中で、多くの企業が資金繰りをつけるために借入れを増やした。政府の「新型コロナウイルス感染症緊急経済対策」における融資・保証による実質無利子・無担保融資により、借入金利が実質的にゼロになるなど、通常の借入れよりは負担は軽いものの、今後、事業収益から借入れを返済していかなければならない。新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって従来のビジネスモデルは立ち行かず、企業はニューノーマルに合わせて事業転換を図りつつ、膨らんだ借入れを返済していかなければならないのである。

事業転換には新しい投資資金が必要になるであろうし、事業転換の効果が出てくるまでには追加の運転資金も必要になるであろう。マクロ経済的には、金融緩和により金余りであるとはいえ、個々の中小企業にとってはこれからしばらく資金繰りに頭を悩ませることが増えそうである。それだけに、金融機関との関係性を改めて見直しておくべきである。

2000年初頭の金融システム危機の頃に、多くの金融機関が経営統合をしたが、近年再び経営統合が増えている。例えば、銀行の経営統合に限っても、2020年に（株）徳島大正銀行や（株）十八親和銀行が、2021年には（株）第四北越銀行が、銀行合併によって誕生した。

このような金融機関の再編は、次のような政策的な後押しもあって、加速することが予想される。2020年11月に、金融機関の経営統合について、一定の条件の下で「私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（昭和22年法律第54号）」の適用を除外することを内容とした「地域における一般乗合旅客自動車運送事業及び銀行業に係る基盤的なサービスの提供の維持を図るための私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律の特例に関する法律（令和2年法律第32号）」が施行された。また、同月に日本銀行は「地域金融強化のための特別当座預金制度」の創設を発表した。これは、経営統合を実施する金融機関に対して、日本銀行当座預金の金利を優遇するものである。さらに、金融庁の金融審議会銀行制度等ワーキング・グループの報告書（2020年12月）は、再編に際して必要となるシステム統合などの費用を金融機関に対して支援する資金交付制度の期間限定での導入を提案している。

金融機関の再編によって、身近な営業店が閉鎖し不便となるだけでなく、金融機関の融資判断基準が変更になったり、過去の取引関係が意味を持たなくなったりすることがある。一方で、経営統合によって経営基盤が安定したり、規模が拡大したりすることで、より高度な金融ソリューションや金融以外の幅広い支援メニューを用意することも可能になる。

最近の地域金融機関は、金融庁が提唱する「共通価値の創造」として、取引先企業の事業性を理解し、真の経営課題を的確に把握し、その解決に向けたアドバイスや資金の提供によって企業の成長に貢献することを通じて、金融機関自身の経営基盤を強化していくことを目指している。したがって、金融機関の経営統合もそのような共通価値を創造するために実施されるものと期待できる。

筆者が、（独）経済産業研究所の研究プロジェクトとして金融機関の支店長に対して実施したアンケート調査によれば、支店長が融資判断において最も重視するのは「経営者の資質・やる気」であり、保証や担保はそれほど重視されていない^{注1}。また、「嘘をつかない誠実な人物である」や「事業について勉強熱心」といった観点を非常に重視して、経営者の資質ややる気を評価している。つまり、金融機関の支店長は、共通価値を一緒に創造していける経営者であるかをみているのである。

金融機関も変化していることを認識して、企業の方にはぜひ積極的に金融機関に相談していただきたい。現在、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、事業の調子が悪いことをそのまま伝えると「傘を取り上げられる」と心配している経営者もいらっしゃるかもしれないが、多くの金融機関は企業の困りごとと一緒に考えて解決していくことを自らの生きる道であると考えている。しかも、金融機関は、近年、企業の困りごとに対して幅広い支援策も用意しており、筆者のこれまでの調査では、そのような支援を利用した企業の多くは、その支援が効果的であったと評価している。

ただし、そうでない金融機関も残っているのも事実である。どの金融機関が信頼できるパートナーかを見極めて、その金融機関の力を十分に活用していくことは、ニューノーマルでの金融機関との新しい関係構築に当たって必要となる。

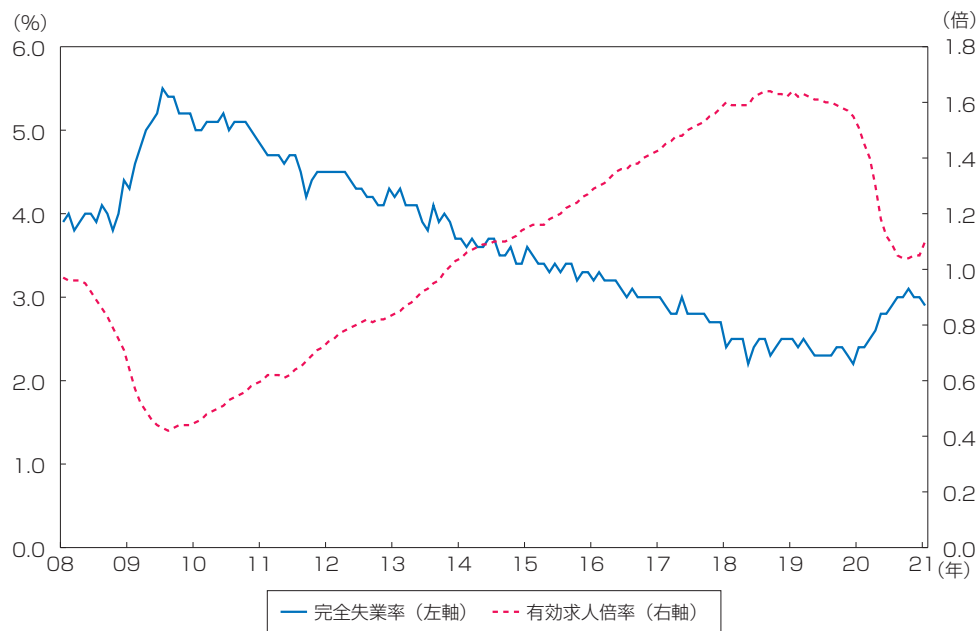
注1 家森信善編「地方創生のための地域金融機関の役割—金融仲介機能の質向上を目指して—」中央経済社（2018年3月）

4 雇用・所得の動向

2019年の完全失業率は2.4%となり、前年に引き続き3%を下回る低水準が続いていたが、2020年に入り上昇に転じ、同年10月には3.1%と、2016年8月以来の水準となった。その後、2021年2月には2.9%となっている。有効求人倍率は2018年6月から2019年8月までの間、1.6倍を超える水

準が続いてきたが、米中貿易摩擦に伴う中国経済の減速の結果や、製造業の生産活動が弱まったことなどの影響を受け、その後は低下傾向となっている。2020年は新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響もあり有効求人倍率が低下し、同年9月には1.04倍まで低下した後、2021年2月には1.09倍となっている（図114-1）。

図114-1 雇用環境の動向（完全失業率、有効求人倍率）

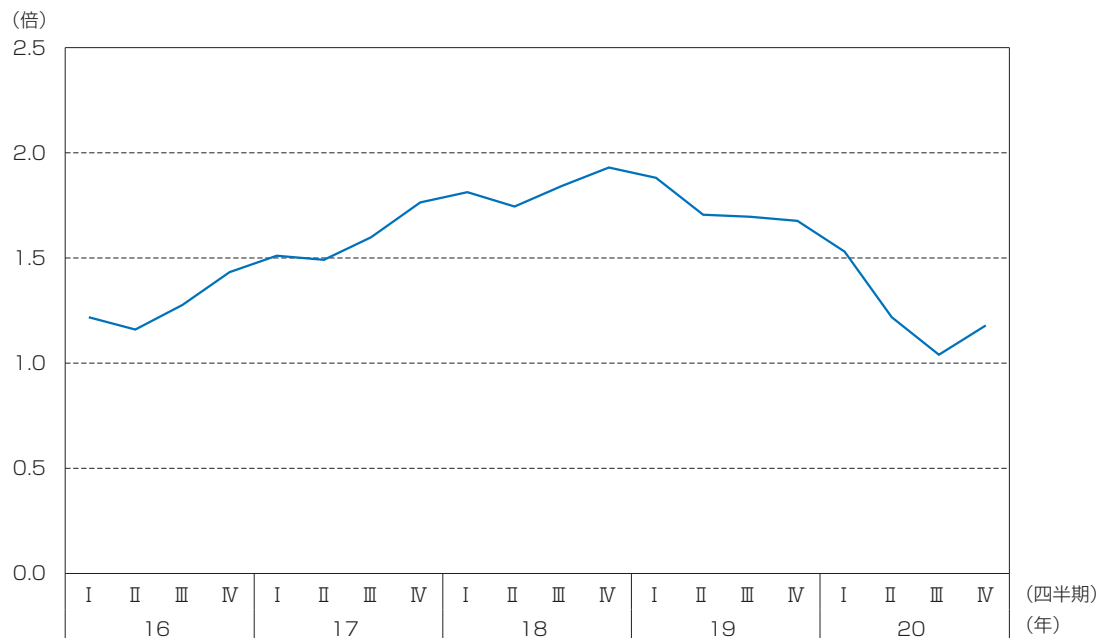


備考：いずれも季節調整値。2011年3月から8月までの完全失業率は、補完推計値を用いている。また、2020年1月から求人票の記載項目が拡充され、一部に求人の提出を見送る動きがあったことから、求人数の減少を通じて有効求人倍率・新規求人倍率の減少に影響していることに留意が必要。
資料：総務省「労働力調査」（2021年3月）、厚生労働省「職業安定業務統計」（2021年3月）

職業別に有効求人倍率をみると、生産工程の職業の有効求人倍率は、2020年8月には1.02倍にま

で低下したが、9月より持ち直し、2021年2月には1.37倍となっている（図114-2）。

図 114-2 生産工程の職業の有効求人倍率

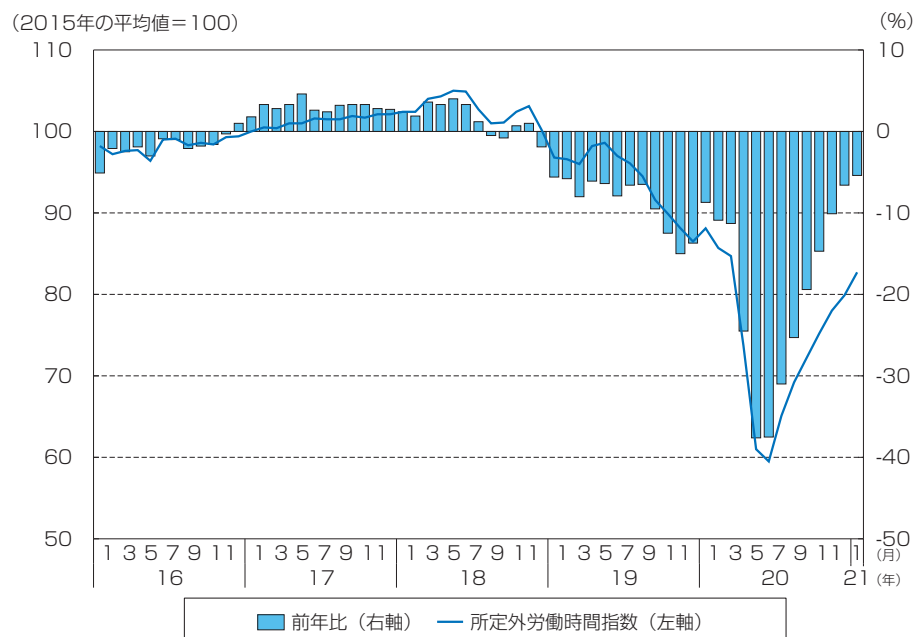


備考：平成 23 年改定「厚生労働省編職業分類」に基づく「生産工程の職業」（パートタイムを含む常用・実数）の数値
資料：厚生労働省「職業安定業務統計」（2021 年 3 月）

残業時間などを表す所定外労働時間をみると、2016 年半ば以降、企業の設備稼働率の増加傾向により 2017 年には増加したが、2018 年後半からは所定外労働時間は減少傾向にある。この傾向は、

2019 年は一層顕著となり、2020 年に入ると新型コロナウイルス感染症の感染拡大とともに大幅に減少した（図 114-3）。

図 114-3 製造業の所定外労働時間の動向

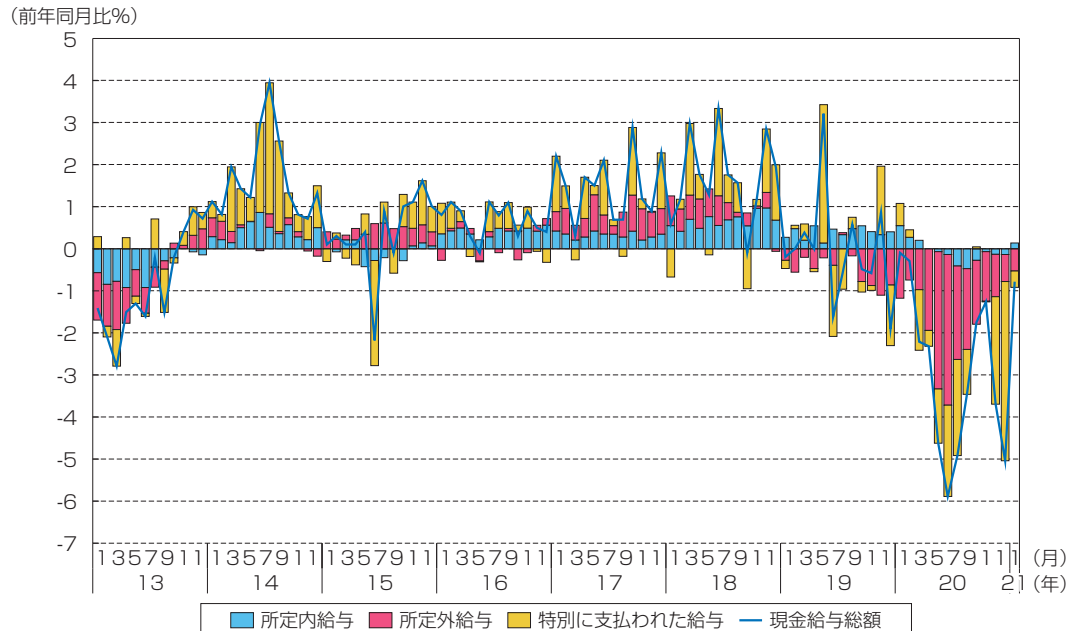


備考：1. 事業所規模 5 人以上
2. 就業形態計
資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」（2021 年 3 月）

製造業における月々の賃金動向を確認すると、所定内給与は、2017年11月以降30か月連続で前年同月以上となっている一方で、所定外給与をみると、2018年12月以降26か月連続で前年同月以下の水

準となった。2020年には新型コロナウイルス感染症の感染拡大などの影響により、所定内給与、所定外給与ともに大幅な減少となった結果、現金給与総額は大きく減少した（図114-4）。

図114-4 製造業の所得環境の動向（現金給与総額）



備考：1. 事業所規模5人以上

2. 一般労働者（常用労働者のうち、パートタイム労働者でない労働者）

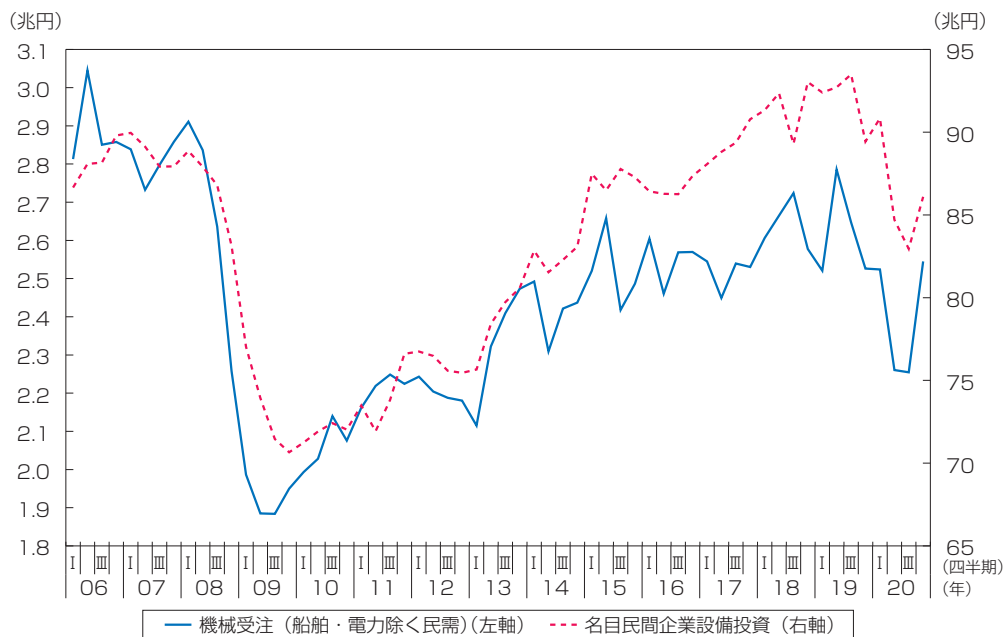
資料：厚生労働省「毎月勤労統計調査」（2021年3月）

5 設備投資動向

我が国全体の設備投資額の推移をみると、2019

年後半に引き続き、2020 年にも新型コロナウイルス感染症の感染拡大などの影響により減少となった（図 115-1）。

図 115-1 設備投資額の推移

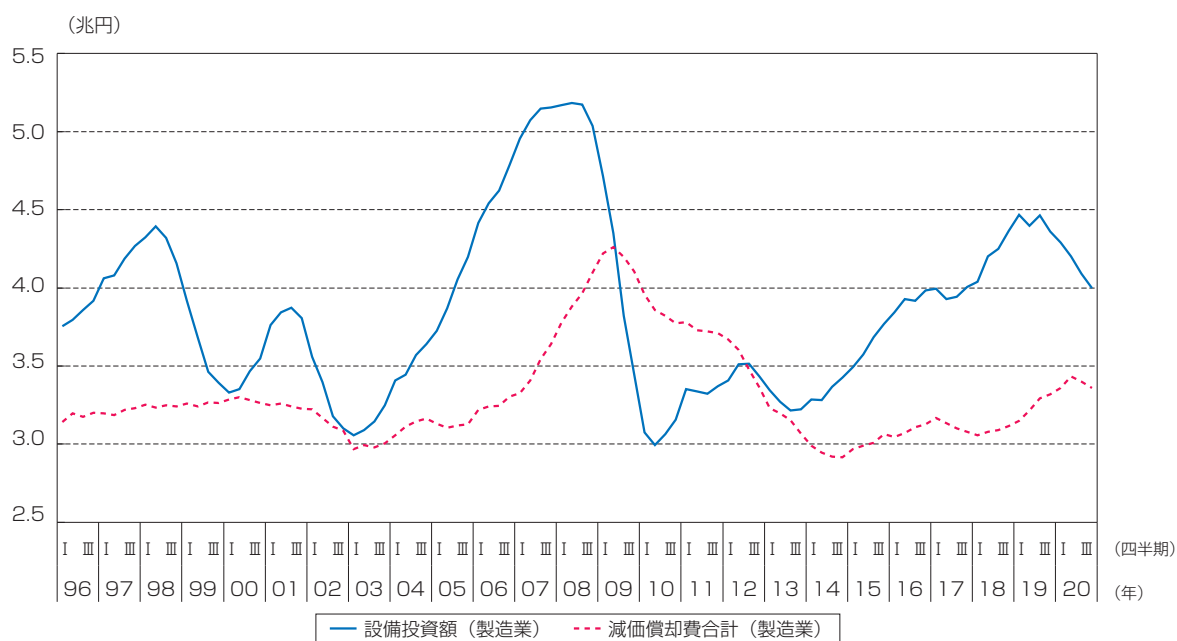


備考：季節調整値

資料：内閣府「2019 年 10 - 12 月期四半期別 GDP 速報（2 次速報値）」（2021 年 3 月）、「機械受注統計調査」（2021 年 2 月）

製造業においても、設備投資額は 2012 年以降は減価償却費を上回っているものの、足下では減少傾向がみられる（図 115-2）。

図 115-2 製造業の設備投資額と減価償却費

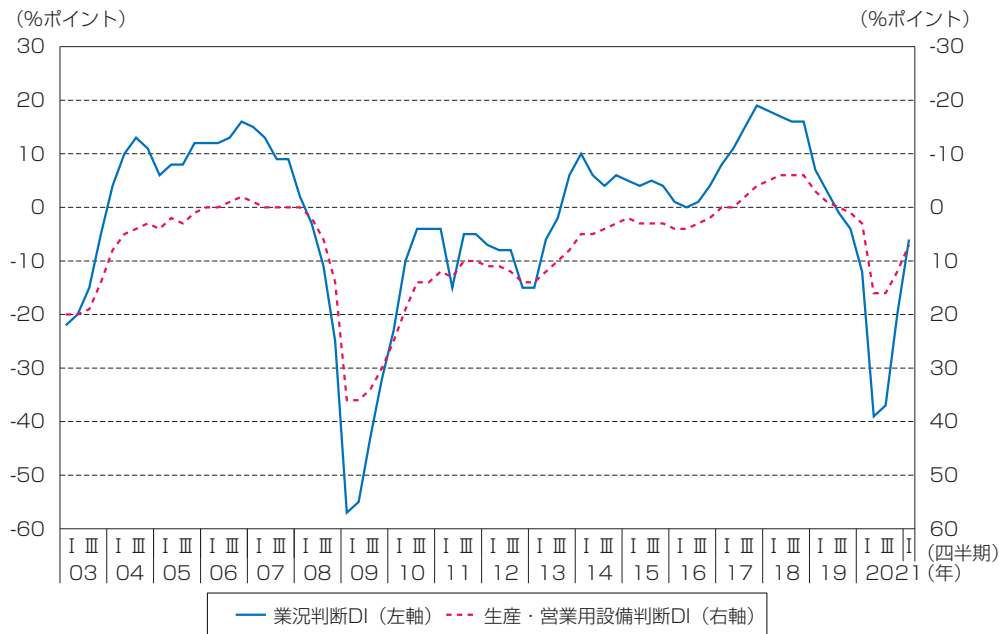


資料：財務省「法人企業統計」（2021 年 3 月）

日本銀行「全国企業短期経済観測調査」の業況判断DI及び生産・営業用設備判断DIをみると、2020年には新型コロナウイルス感染症の感染拡大

などの影響により景気判断が急速に悪化し、同年第2四半期にはリーマンショック以来11年ぶりの低水準となり、設備の過剰感が強まった(図115-3)。

図115-3 業況・設備投資DI(製造業、全規模)



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」(2021年4月)

今後3年間の設備投資の見通しの調査によれば、直近の海外設備投資の「増加」を除き、「増加」又は「やや

や増加」の割合が減少し、「減少」又は「やや減少」の割合が増加している(図115-4・5)。

図115-4 今後3年間の設備投資の見通し(国内)

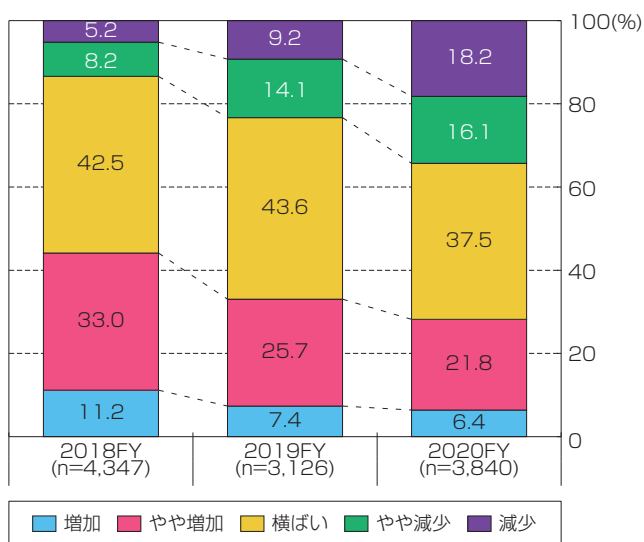
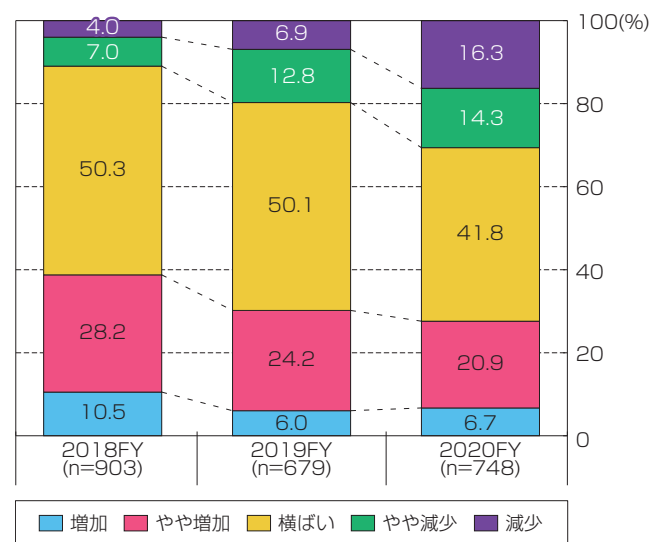


図115-5 今後3年間の設備投資の見通し(海外)

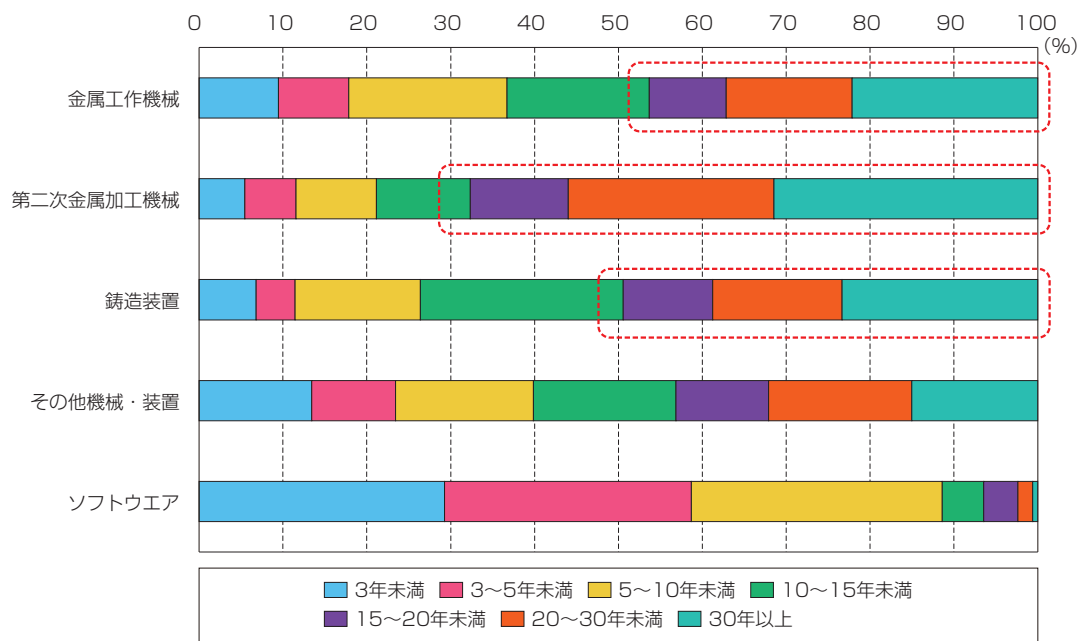


出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「我が国ものづくり産業の課題と対応の方向性に関する調査」(2021年3月)

このような足下の見通しを反映して、2020年版ものづくり白書で取り上げたとおり、我が国の製造

事業者は設備効率を高めてきた一方で、比較的長期間、設備投資を見送る傾向がみられる(図115-6)。

図 115-6 生産設備導入からの経過年数（2018 年調査）



出所：経済産業省「2020年版ものづくり白書」

以上、第1節においては、我が国製造業の足下の状況などを概観した。

我が国製造業を取り巻く経済の状況は大きく変化し、特に、新型コロナウイルス感染症の感染拡大は我が国製造業の業況に大きな影響をもたらした。このような先行き不透明な情勢下において、経営判断として、設備投資が見送られる傾向もある。

一方で、我が国の製造業がニューノーマルにおいてしっかりと生き残り、着実な競争力強化を遂げていくに当たっては、足下に様々なヒントが存在することも事実であり、続く第2節では、我が国製造業がニューノーマルで生き残るための経営戦略の構築に向けた3つの観点について、考察を深めていく。