

2025年10月24日
株式会社三井住友銀行
工藤 禎子

価値創造経営小委員会(第五回)開催にあたって

価値創造経営小委員会(第五回)の開催にあたり、以下の5点について意見を提出いたします。

記

1. コストカット型経営からの脱却と人的資本投資について

- ✓ 足元では、欧米企業に比べ日本企業の収益性は低位にあります。これは、長く続いたデフレ環境下で価格据え置き経営発想が定着し、インフレ局面でも発想の切り替えが進んでいないことが一因と思料します。低価格重視から、性能や品質に見合った適正価格へ見直すことが重要で、その先に利益率の底上げが見込まれます。
- ✓ 加えて、価格の適正化による利益改善を研究開発や設備投資、株主還元のみならず、人材投資・賃上げにも振り向け、持続的な競争力向上に繋げていくことも重要です。価格の適正化と人材投資の好循環を創出し、経済全体でデフレマインドからの脱却と持続的成長を目指すべきと考えます。

2. 設備投資・研究開発投資について

- ✓ 日本企業の投資動向をみれば、総じて前向きな情勢が続く一方、欧米に比べれば設備投資と研究開発投資は低位且つ伸び悩んでおり、足元ではインフレや金利、関税などの不確実性が高まり不透明感を残すなか、投資規模や優先順位を見直す動きもみられます。
- ✓ 企業の持続的な成長には中長期目線での継続的な設備投資と研究開発は不可欠であり、これらに関する優遇税制の導入は投資促進策として有効な政策支援となります。また、電力・エネルギー分野等のわが国の産業基盤の維持・強化に向けては、今後大規模投資を要する見込みですが、回収期間の長さや事業環境に関するリスクを内包します。民間金融機関も可能な限りのリスクテイクを行います。制度金融等を通じ官民での適切なリスク担もお願いいたします。
- ✓ もっとも、政策支援は、時限措置の場合には駆け込み投資のように企業の投資戦略の短期志向化を招く恐れがあり、長期ないし恒久措置の場合には経営判断の政策依存が高まるといった恐れも考えられることから、制度設計については十分な議論が必要です。加えて、支援の対象についても、効率化や高付加価値化を目指すあらゆる産業とするのか、GXやDX、構造転換に向けた巨額投資を要するインフラ関連産業や今後のイノベーションや市場拡大を牽引する産業分野に特に注力するのか、など、わが国の経済産業政策の方向性と財政規律を踏まえた議論が必要です。

3. M&A投資～成長投資としてのスタートアップとの連携・M&Aについて

- ✓ 成長投資としては、設備投資や研究開発投資とともに、成長企業への出資や買収も手段となります。特に、成熟企業が成長戦略を描くうえでは、ノンコア事業をベストオーナーへ譲渡し、成長領域についてはスタートアップへの

出資や買収、提携といった M&A を活用することで、事業ポートフォリオ全体の見直しと事業の新陳代謝を促し、資本効率を高める方法も考えられます。

- ✓ 長期にわたってスタートアップに伴走出来る投資家は多くはなく、事業会社が長期目線で投資・連携し、自社の成長戦略の一環としてサポートすることが出来れば、スタートアップ側にもメリットは大きいものと考えられます。事業会社とスタートアップの連携を加速させるために、例えば、投資期間制限のある投資家から事業会社への株式譲渡を促すような環境整備や、既存のオープンイノベーション促進税制の対象をエンジェルからシード期に限らず、グロース期のスタートアップまで拡大することなどが考えられます。

4. ファイナンス面の環境整備について

- ✓ 不確実性が高まるなかにあつて、企業が大規模かつ中長期的な投資を続けるためには、政策支援と金融機関の適切なリスクテイクに加えて、ファイナンス面の環境整備も必要です。
- ✓ 社債市場の活性化にむけては、多様な資金調達手段による財務効率化等の戦略の見直しや発行時のコスト低減といった発行体側のインセンティブを働かせることのみならず、特に投資家側の需要に厚みを持たせる施策が必要とみられます。
- ✓ 具体的には、投資家基盤の多様化の観点から、NISA や iDeCo など個人向け制度の拡充を通じた新たな個人投資家を社債市場に呼び込むことや、ハイールド債に投資可能な適切なリスクテイク主体の参入促進などの施策が考えられます。

5. 企業と株主との対話及び政府の取組みの方向性

- ✓ 日本ではあらゆるフェーズの企業で配当や自己株式取得が進む一方、成長投資が諸外国に比べて見劣りしています。企業は、適切な株式還元を維持しつつ、中長期的な成長戦略を明確に掲げ、意味のある配当と堂々とした成長投資を両輪で進めていくことが重要です。
- ✓ 企業側が戦略に関する説明責任を果たし、株主との対話を一段と進めるため、政府から、企業と株主とのエンゲージメントの在り方や株主還元と成長投資のバランス、形式的な議決権行使等に対する対応策等を示したガイドラインを発信して頂ければと思います。配当等のインカムゲインだけでなく中長期的な成長投資を通じたキャピタルゲインを期待する投資家、バリュー志向だけでなくグロース志向の投資家が集まる環境整備と意識改革が求められます。

以上