

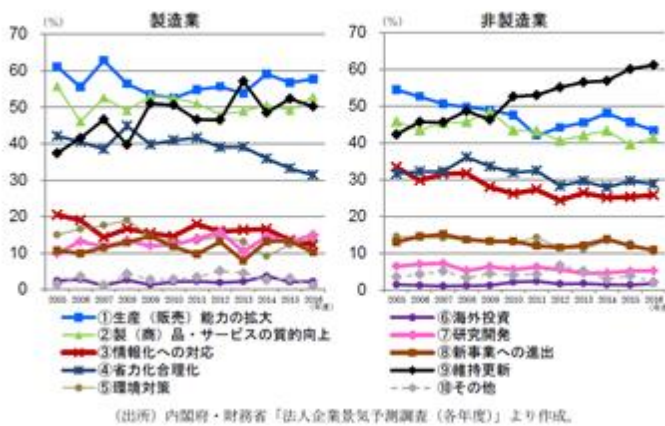
**SDNET-300 先見情報 No.95**

**中小企業の生産性向上のための投資戦略**  
**「企業の投資戦略に関する研究会－イノベーションに向けて」**  
**(財務総合政策研究所 2017) 報告書より**

**1. 企業の設備投資スタンス**

中小企業の設備投資スタンスの調査結果をみると、製造業では「生産（販売）能力の拡大」がかるうじて上位だが、「維持更新」も高水準となっている。非製造業は、「維持更新」の回答が一番多く、しかも年々増加傾向にある。

図表1 中小企業の設備投資に対するスタンス



中小企業のうち、「情報化への対応」の設備投資スタンスは、製造業よりも非製造業のほうの割合が高い。近年、AIやIoTをはじめデータをより積極的に活用していく動きが急速に広まっている。しかし、「**情報化への対応**」に対する**企業の設備投資スタンスは、製造業、非製造業ともに、ここ10年は低下傾向にある。**

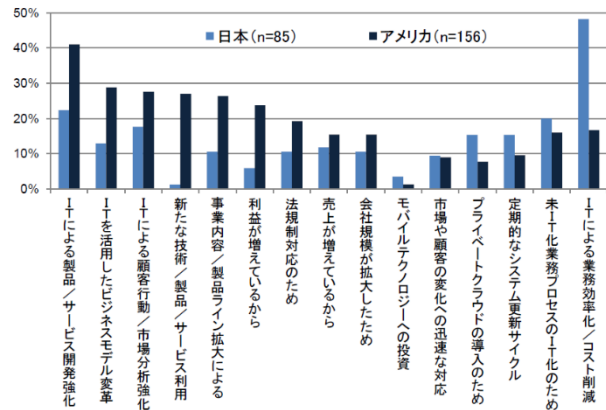
中小企業に限らないものの、日本企業の特徴として、業務効率化やコスト削減の観点からIT投資を行うこと

が多い傾向にある。その傾向を踏まえ、再度、図表1の「省力化合理化」の項目を確認すると、やはりここ数年は減少傾向にあることがわかる。さらに「**研究開発**」、「**新規事業への進出**」、「**海外投資**」の設備投資スタンスは非常に弱い。その代わり、「**維持更新**」だけが**上昇傾向にある**という状況にある。

情報化投資に関し、改めて図表2を見ると、日本企業は全般的にITに対する期待として、「**業務効率化/コスト削減**」（図表2・一番右）が**48.2%**と突出しているのに対し、アメリカは**16.7%**しかなく（差は**31.5ポイント**）、日本企業はITを著しく「業務効率化/コスト削減」の観点でとらえていることがわかる。

アメリカ企業と日本企業の回答割合の差が次に大きいものとして「**新たな技術/製品/サービス利用**」（図表2・左から4つ目）があり、アメリカ企業は**26.9%**であるのに対し、日本企業は**わずか1.2%**しかない（差は**25.7ポイント**）。アメリカ企業の新たな技術や製品、サービスを積極的に利用していく意識の高さは、時代の変化に即した人材への需要や企業の新陳代謝にも貢献していると推測される。裏返せば、日本企業は、アメリカ企業が持ち得るこれらの強みが少ない可能性がある。

図表2 ITに対する期待（IT予算が増える理由）に関する日米企業比較



(出所) 一般社団法人 電子情報技術産業協会 JEITA/IDC Japan 編「ITを活用した経営に対する日米企業の相違分析」（2013）調査結果を基に作成。

## 2. 生産性の向上に向けた取り組み—無形資産投資の有効性

### (1) 現状低い生産性

日本は人口減少が続く見込みであり、企業の人手不足感は続く。人手不足を解消するためには、従業員を増やし生産を拡大することが考えられる。財務局のヒアリング調査（2016）によれば、実際に人手不足を感じている企業のうち49.8%の企業が新規採用活動の促進を行い、30.7%の企業が人材確保のために既存従業員の賃金の引き上げを行っていると回答している。しかしながら、問題は解決されていないのである。その背景には企業の生産性が低いため、十分な収益を上げられず、雇用が確保できていないという状況がある。

生産性を示す指標の一つとして用いられる労働生産性を見ると、日本企業全般の労働生産水準（1時間当り付加価値）をアメリカと比較した場合、製造業ではアメリカの7割、サービス産業では5割しかないという調査結果がある。アメリカ企業と比べた結果を踏まえると日本企業にはもっと生産性を引き上げられる余地がある。

### (2) 生産性を引き上げるための方策

生産性を引き上げるためには、どうすればよいか。日本企業に多い有形固定資産への投資に加えて、それらを補完する無形資産への投資が重要であるとの研究成果が蓄積されつつある。無形資産には、ソフトウェアやデータベース、研究開発、著作権・ライセンス、デザイン、ブランド資産、企業固有の人的資本形成、組織改編等が含まれる。

日本は、ソフトウェア等のIT関連である情報化資産への投資と職場外教育訓練（OFF-JT）をはじめとする人的資本への投資が弱いため、「情報化資産」、「人的資本」への投資を増加させることが課題であることが指摘されている。実際、企業の情報化投資へのスタンスの弱さや投資額が少ないことは、右図の通りある。また、人的資本への投資も、日本はそもそも無形資産投資が少ないが、さらに無形資産投資に占める人的投資割合は、アメリカ11.7%、ドイツ14.7%に比べ、日本はわずか1.3%しかない。

日本がこれまでITを推進してきたにも関わらず、アメリカ等に比べ生産性向上につながっていない背景には、補完的な役割を果たす無形資産の蓄積不足があり、無形資産の中でも、1990年代から急減している人材への投資が重要である。

（以上「企業の投資戦略に関する研究会—イノベーションに向けて」（財務総合政策研究所2017）報告書より抜粋）

---

これまでのSDNET-300での事例企業（しのはらプレスサービス様、サイボクサム様、テクノアウター様）に学んできたとおり、「本業」をとことん強化して、競合他社よりもずば抜けた製品・技術を作り上げることにより、新事業への道がひらけている。そしてどの企業にも共通しているのが、製品や技術とともに人的資本の充実に力を入れている点である。

本業の強化とは、分かりやすく言い換えれば「品質」「原価」「納期」を基本とするいわゆるQCDの強化であり、その飽くなき追求である。そしてこのQCDを支える技術、業務システム、そして土台となる人的システムを作り上げてこそそれは本物となる。

そして、このQCDはいずれも「数値化」できるものである。だからこそ、ITの力によりいかに「見える化」をはかるかが重要である。単なる業務の効率化だけでは真の本業の強化にはつながらない。ITは手段であり、ツールである。本業の強化という目的に生かしてこそ、意味がある。そして、その情報をいかに生かしていくかが「人」が担うべき仕事であり、教育する意味である。「データ」ではなくそれぞれの仕事の意味を体得してこそ正しくITも活用できる。AI時代に向けて求める人材像ではないか。

我々は持続発展できる研究開発型組織には、「開発」「販売」「生産」に加え、それを支える「会計」「人材育成」「情報」の3つの機能担当が必要であることを再三訴えてきている。ぜひ中長期組織構想の中で、確保と育成の課題を明確に位置付けて、ITを活用して、本業を強化していくビジョンを今こそ描いていただきたい。

以上