



JRI news release

「モノづくり」基盤の維持・発展に向けて

～「先進中小製造業」16社へのインタビュー調査からの政策提言～

2002 年 5 月 22 日

株式会社 日本総合研究所

調査部 経済研究センター

<http://www.jri.co.jp/research/>

本件に関するご照会等は、下記あてお願いいたします。

(株)日本総合研究所 調査部 経済研究センター

石 川 誠 (03-3288-4338 ishikawa.makoto@jri.co.jp)

山 田 久 (03-3288-4245 yamada.hisashi@jri.co.jp)

(注1) 今回の調査では、「先進中小製造業」16社の経営者の皆様から貴重な情報とご見解をご教示いただいた。さらに、(株)アマダ、(株)三井住友銀行の皆様からは、調査先リストの作成や金属加工技術の最新動向の把握にあたり、多大なご協力をいただいた。ここに謝辞を申し上げたい。なお、本稿の内容に関する一切の責任は当社に帰属する。インタビューは石川、山田ほか、益田郁夫、小方尚子が担当した。

【 要 旨 】

1. わが国産業空洞化に歯止めを掛けるための有効な手立てを探るべく、当社は今般、独創的な製品・製造技術を軸に国内の事業基盤を堅持しつつ、市場競争力を維持・増進している「先進中小製造業」16社にインタビュー調査を実施。
2. インタビュー調査によると、「先進中小製造業」各社は、独自技術・ノウハウに基づいて得意分野を有することは言うに及ばず、経営上の3つの「鉄則」を通じて強みを確立。
 - (イ) 明確な「ポジショニング」 … 「大手企業・海外企業が手掛けるのは困難な分野」「ベルトコンベヤーに乗せてはつくれない分野」で製造技術を高度化。
 - (ロ) 積極的な「先行投資」 … 技術革新の波に乗り続けるべく、先行投資を果敢に実施。
 - (ハ) 技術と市場の「マッチング」 … 技術蓄積や製品開発の方向性を市場トレンドに適合させるために、さまざまな工夫を実施。
3. 加えて、各種政策の活用状況や、政策に関する意見・要望などから、以下のような政策課題が浮き彫りに。
 - (イ) 「ベンチャー支援策」「助成金制度」「産学連携」といった現行の産業基盤強化策の効果は限定的。運用上の問題が大きく作用。
 - (ロ) 知的財産創造のための仕掛けとして「特許制度」には限界。海外での模造品被害抑止効果も限定的。
 - (ハ) 「国際的に高いビジネスコスト」「不公平な法人税制」が、わが国の産業空洞化を加速させる方向に作用。
4. 以上を踏まえると、「モノづくり」基盤の維持・発展という観点からみた場合、わが国では「産業政策のミスマッチ」が生じていることに加え、運用面における改善の余地が大きいと指摘できる。わが国には、長年の研鑽をベースにした独自の技術・ノウハウをもつ中小企業が、現在でも依然として多く存在。問題は、そうした技術・ノウハウの多くが「市場化」（製品化）できなかつたり、「ファイナンス」面での障害により、事業として結実できる確率が低下してきている点にある。政府は、そうした現状認識に立ったうえで、中小企業をこれまでのような「保護」の対象としてではなく、各企業が持つ独自の技術・ノウハウの市場化やファイナンスを「支援」する、という政策スタンスへ、政策の基本方針を名実ともに転換する必要。
具体的なプランは以下の通り。
 - (イ) 成長企業の再投資を誘発し、成長分野をさらに伸ばせるような法人税制に抜本見直し
… 外形標準課税の全面的導入、「法定耐用年数」（設備償却期間）の大幅短縮
 - (ロ) 埋もれた有望技術とリスクマネーを結びつける仕組みの整備
… 技術集約型企業への民間融資の促進、「エンジェル」機能の強化、行政審査の現場視察、「事業共同組合」の設立支援
 - (ハ) 知的財産で国富を稼ぐための米国型の国家戦略策定
… 技術育成・通商・知的財産保護のリンケージ強化、特許審査の厳格化

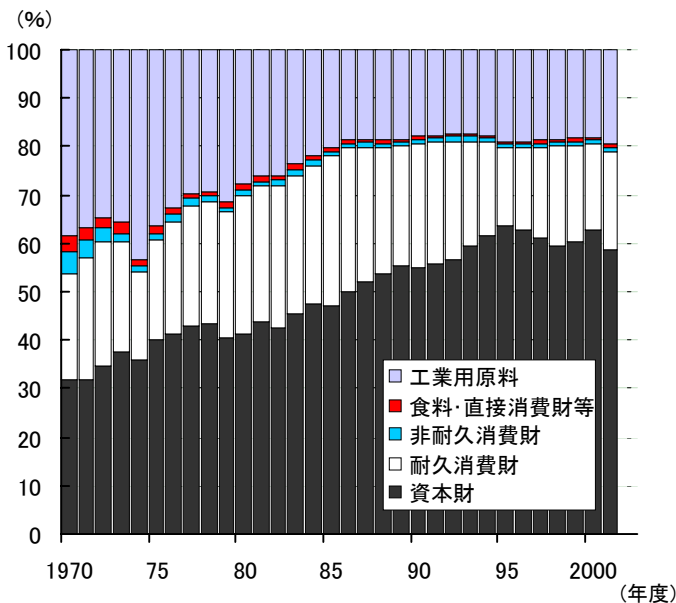
1. 深刻化する産業空洞化問題^(注2)

(イ) 空洞化の4つの証左

わが国経済の低迷が長期化している根本的原因の一つとして、産業空洞化の進行を指摘可能。空洞化進展は、具体的には以下の4点に観察される。

- ①**輸出の高付加価値化の停滞** … 1990年代半ばまでのわが国輸出品目の推移をみると、一般に技術集約度の高い資本財のシェアが一貫して上昇。しかし、ここ数年間では、資本財のシェアが頭打ちとなっており、わが国産業高度化のスピードが低下してきていることを示唆（図表1）。
- ②**国内生産と海外生産の補完関係崩壊** … 従来は国内生産と海外生産の間には補完関係がみてとれたが、ここにきて両者の補完関係は崩れている（図表2）。
生産拠点の海外シフトが国内生産を抑制していることが背景。
- ③**輸入浸透度の上昇** … 逆輸入の増加などもあり、輸入浸透度（国内市場に占める輸入品のシェア）はこのところ上昇ピッチが加速（図表3）。
この結果、国内景気の悪化ペースに比べ、輸入が堅調に推移。
- ④**経済全体の生産性低下** … 製造業が縮小しても、米国のように、これを補って非製造業が活性化すれば悪影響は緩和される。しかし、マクロ経済の成長に占めるTFP（全要素生産性）の寄与度、すなわち、技術進歩による成長率押し上げ効果には低下傾向がみられ（図表4）、製造業の縮小を上回る非製造業の活性化がなされていない状況を示唆。

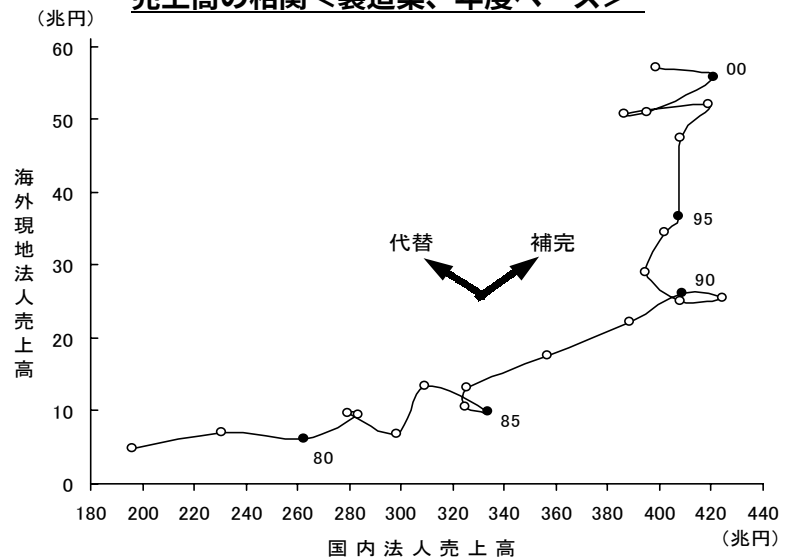
（図表1）輸出品目構成の推移



（資料）財務省「外国貿易概況」をもとに日本総合研究所作成。

（注）2001年度は4～1月値。

（図表2）国内法人・海外現地法人の売上高の相関＜製造業、年度ベース＞



（資料）経済産業省「海外事業活動基本調査」などをもとに日本総合研究所作成。

（注1）現地法人売上高は「海外事業活動基本調査」ベース。ただし、2000年度は1999年度実績を経済産業省「企業動向調査」の前年度比で延長。2001年度は2000年度値を「企業動向調査」の4～12月の前年同期比で延長。

（注2）国内法人売上高は財務省「法人企業統計年報」ベース。ただし、2001年度は2000年度値を財務省「法人企業統計季報」の4～12月の前年同期比で延長。

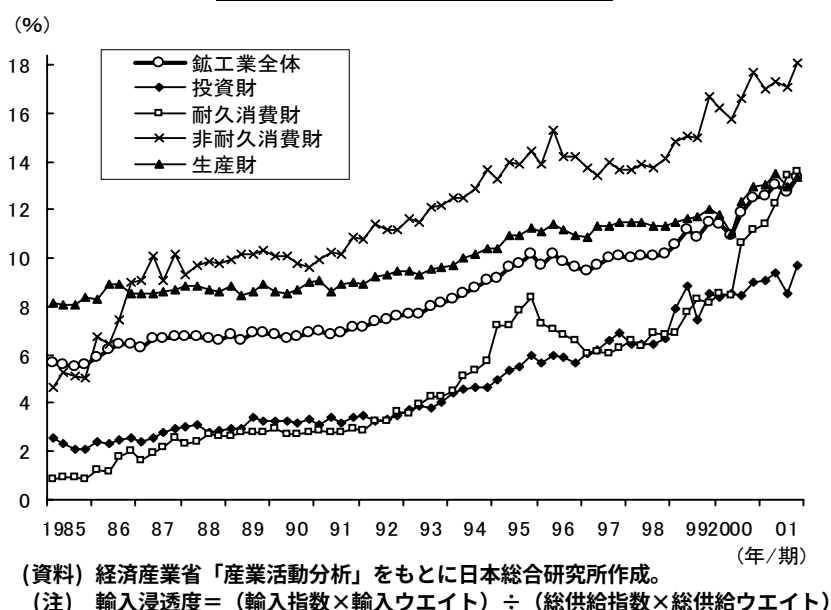
^(注2) この章についての詳しくは、山田・石川「経常収支黒字急減が意味するもの ～高コスト体質を打破して『悪い黒字縮小』を阻止せよ～」(日本総合研究所 Japan Research Review 2002年2月号、またはプレスリリース <http://www.jri.co.jp/research/economic/report-j/2001/e20011122bopcur.pdf>) をご参照。

（ロ）空洞化の真因は国内にあり

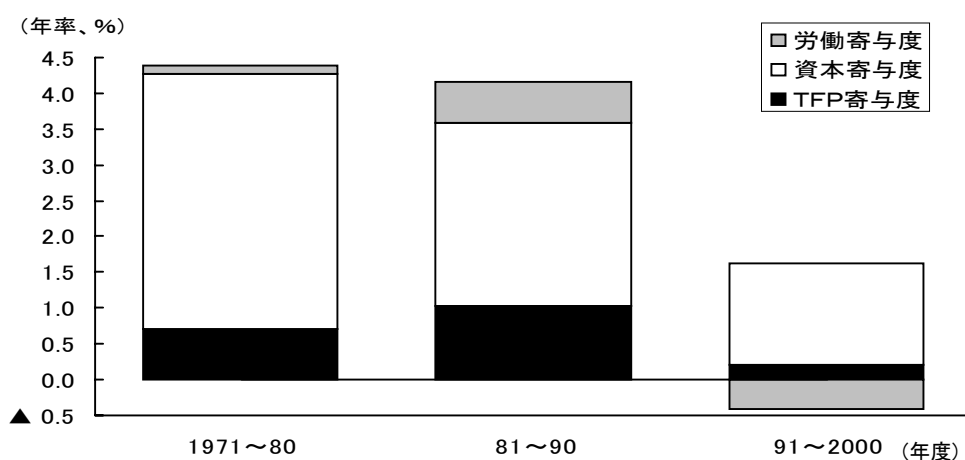
こうした産業空洞化をもたらしている原因としては、中国を中心としたアジア諸国の急速なキャッチアップを指摘可能。しかし、わが国がこのような新興工業国の追い上げを受けるのは、いわば「先進国の宿命」。わが国産業空洞化の真因は、むしろ国内要因、具体的には、高コスト体質が温存される一方、新規事業開拓や産業高度化への取り組みが遅れてきたことに求めるべき。

とりわけ、中小製造企業にとって事態は深刻。アジア工業化・円高進行を背景に 80 年代後半以降進展してきた海外生産シフトにより、系列関係が解体を余儀なくされ、中小企業の販売ルートが縮小。加えて、企業間信用が縮小傾向にあるなか、ファイナンス面での中小企業経営への制約が強まり、倒産・廃業が高水準で推移している状況。

（図表 3）輸入浸透度の推移



（図表 4）わが国経済成長の要因分解



2. わが国産業基盤強化策の現状

(イ) 積極化する政府のスタンス

こうしたなか、政府は、産業基盤強化策・中小企業支援策を相次いで策定（図表5）。加えて、昨秋以降は、企業経営者・有識者を中心とした「産業競争力戦略会議」「産業競争力と知的財産を考える研究会」「知的財産戦略会議」などが組織され、さらなる施策の可能性が議論される状況。

(ロ) 現段階からのモニタリングが不可欠

こうした取り組みにもかかわらず、産業空洞化の進行にはむしろ拍車がかかる状況。

政策施行と効果顕在化にはある程度のタイムラグが存在するため、現時点で「政府の取り組みは産業空洞化に歯止めをかける有効な手立てにならない」と断じ、いたずらに「パニック論」を振りかざすことは禁物。

しかしながら、「結果的に現行政策が期待通りの効果を出さないリスクはある」との慎重な見方のもとで、①「産業政策のミスマッチ」——産業基盤強化への効果が乏しく単なる財政のムダ遣いになっている政策、あるいは、企業サイドが待望しているにもかかわらず、現行政策が見落とししている項目・視点——が存在する可能性、②すでに有効な政策が打ち出されているにもかかわらず、それが行政システム上の欠陥などにより、円滑に運用されていない可能性などについて、現段階から入念にモニタリングしていくことが不可欠。

(図表5) わが国産業基盤強化策・中小企業支援策の概要

テーマ・主な項目	施行年	備 考
◎産業・企業再編の促進 ・産業活力再生特別措置法 ・株式交換・移転制度の導入 ・民事再生法 ・会社分割制度の導入 ・企業再編に係る税制改正	1999年 1999年 2000年 2001年 2001年	事業の「選択と集中」を進める企業への税制優遇など 経営者が経営権を失わずに再建可能に 移転資産等の譲渡損益の計上繰延べなど
◎高コスト構造の是正 ・法人税税率引き下げ・課税ベース見直し ・公正取引委員会の機能強化 ・新・規制緩和3ヵ年計画 ・連結納税制度の導入	1998～99年 1999年 2001年 2002年	競争政策の積極的導入など
◎産業インフラの整備 ・地域産業集積活性化法 ・広域交通基盤連携強化計画	1997年 2000年	
◎技術開発・産学連携の促進 ・大学等技術移転促進法 ・産業技術力強化法 ・第2期科学技術基本計画	1998年 2000年 2001年	日本版バイ・ドール法 産学間の技術移転促進、創造型企業への特許料軽減など ライフサイエンス・IT・環境・ナノテクに研究開発資源を重点化など
◎中小企業支援・起業促進 ・中小企業創造活動促進法 ・新事業創出促進法 ・中小企業経営革新支援法 ・新創業融資制度・創業保証制度の充実 ・金融セーフティネットのさらなる充実	1995年 1998年 1999年 2002年 2002年	開発志向型中小企業への各種支援 日本版SBIRの創設、株式公開型ベンチャー企業への支援 貸付金利の低減措置など 担保でなくビジネスプランを審査して迅速に融資、 保証限度額引き上げ(1,000万円→1,500万円) 売掛金債権担保融資保証など資金調達手段の多様化、 信用保証協会の「連鎖倒産措置」発動要件の緩和など

(資料) 経済産業省[2002.2]「前向きの構造改革を巡る諸課題と経済産業政策」、日本政策投資銀行[2001.12]『「ヤングレポート」以降の米国競争力政策とわが国製造業空洞化へのインプリケーション』、各省庁ホームページなどを参考に、日本総合研究所作成。

3. インタビュー調査の実施要領

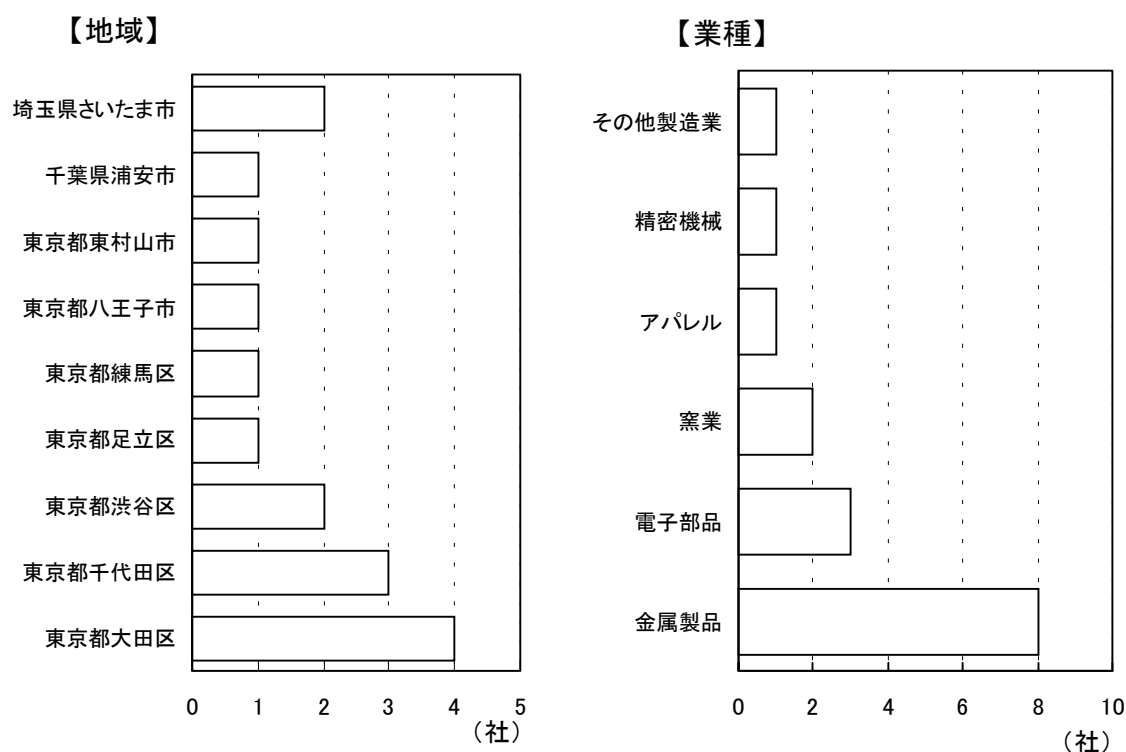
以上のような問題意識のもと、当社は今般、国内の事業基盤を堅持しつつ、市場競争力を維持・増進している「先進企業」を対象に、インタビュー調査を実施。

具体的には、独創的な製品・製造技術により競争優位を確立し、景気後退下においても着実な成長を遂げている企業より、①事業成功の要因、②事業展開にあたっての阻害要因、③政策への意見・要望——などについて聴取。

なお、以下の観点から、今回の調査対象は、東京近郊の「先進中小製造業」に限定。2002 年 1 月下旬～3 月中旬の調査期間中に、16 社からの協力を得ることができた（図表 6）。

- ①「産業競争力戦略会議」の構成メンバーにみられる通り、産業政策が議論される場合は、大手企業の経営者や学識者によって組織されるケースが多い。一方、わが国企業の太宗を占める中小企業の経営者、新規事業の担い手であるベンチャー企業の経営者による「生の声」は十分吸収できていない可能性。
- ②食料・資源・エネルギー供給を輸入に依存せざるを得ず、「貿易立国」を持続していく必要があることを踏まえれば、わが国が製造業の国際競争力を維持・増進していくことは必須。こうした意識から、まずは調査・分析の対象を、製造基盤を支える中小企業に絞ることとした。

（図表 6）「先進中小製造業」16 社のプロフィール



4. 「先進中小製造業」経営における3つの「鉄則」

～インタビュー調査の結果概要①～

今回のインタビュー調査によると、「先進中小製造業」各社は、独自技術・ノウハウに基づいて得意分野を有することは言うに及ばず、経営上の3つの「鉄則」——イ) 明確な「ポジショニング」ロ) 積極的な「先行投資」、ハ) 技術と市場の「マッチング」——を通じて強みを確立しているものと要約できる。

そして、この3つの「鉄則」は、わが国の「モノづくり」基盤強化策を議論する際の重要なヒントになるものと考えられる。

(①ーイ) 明確な「ポジショニング」

「先進中小製造業」は、「大手企業・海外企業が手掛けるのは困難な分野」「ベルトコンベヤーに乗せてはつukれない分野」で製造技術を磨いている。

具体的には、以下の3点が重要なポイント。

- ① **ニッチ市場への進出** … 市場規模がきわめて小さい、自前でやるにはコストがかかりすぎる——などの要因から、大手企業が経営資源の投入をためらうような分野に、敢えて主力事業を据えている企業が多い。

技術開発・新規参入に成功しても、潜在需要が大きく、後に大手企業が追随してきそうな分野には、むしろいち早く「見切り」をつけてしまう企業もある。

- ② **豊かさを知った先進国ゆえにつくれる製品に注力** … 物的機能だけでは満足できないような先進国の複雑なニーズに、アジア諸国の生産拠点だけで対応することは不可能。とりわけ、世界第2位を誇る日本市場には、ライフスタイルの多様化・個別化を背景とした多種多様なニーズ・潜在的なウォンツが存在しており、そうしたニーズに対応しウォンツを引き出す製品提供により国内企業がパフォーマンスを高める余地は十分にある。

- ③ **多品種小ロットの製品をスピード供給** … 市場ニーズの多様化、商品ライフサイクルの短縮化が進むなか、(1)製品開発のリードタイムをできるだけ短縮したい製造業、(2)売れ筋の微妙な変化に対応して商品を提供したい小売業——などから生じる多品種小ロットの需要に対し、タイムリーに対応する体制を整えている。
- 生産拠点の海外展開を進めている企業のほとんどは、海外を「低コスト」「量産」の中心、国内を「技術開発」「スピード供給」の中心——というかたちで、内外拠点を明確に使い分けており、よって、国内工場は今後も業容拡大のために不可欠と明言。

中小企業はともすれば下請けのイメージが強いが、「先進中小製造業」は上記ポイントを追求し続けてきた結果、顧客企業とのパートナーシップ——対等のパワー関係——の構築に成功。

一旦、パートナーシップが形成されると、【市場情報・技術情報をリアルタイムで共有→先行投資を実施→最先端の技術獲得・ニーズ具現化に成功→顧客企業へのニーズ適応能力・提案能力が高まる→パートナーシップが一段と強化】の好循環が作動し、この結果、顧客の囲い込み（実質的な参入障壁の形成）、ひいては業容の着実な拡大が実現可能となる。

（図表7）事業の「ポジショニング」に関する主なコメント

○ 市場が小さすぎて大手企業が手掛け難い一方、中小企業にとっては、必要とする技術の高さや資金の大きさが障害となり参入し難い分野には、ベンチャービジネスを起こす余地が大きい。 ○ 当社のターゲットは、日本で100億円程度の市場規模。そのなかで、精度を高める努力、小型化する努力を絶えず続けてきた。 ○ 技術的に不可能というわけではないが、量産して競争相手に活用してもらうモノではない一方、必要な分だけ自前で生産すればコストが相当かかる——このような大手企業が手掛けづらい分野に参入のチャンスがあった。 ○ モノづくりの流れのうち、大手企業の守備範囲は、おおよそニーズ収集から基本設計まで。そうしたなか、どのような試作品でもスピーディーに提供できる体制を整えることにより、大手企業との関係を「親子」ではなく「パートナー」に変化させることができた。 ○ 現在、中国企業が請け負えるのは、量産品の加工・組立の分野のみ。当社の事業は、そうした中国企業とは明確な棲み分けができており、今後も国内で十分生き残っていける。 ○ 近年は、デジタル化など技術革新が進み、機械生産が一段と分業化。こうしたもとで、技術者は、特定分野への知識を深める一方、メカニズムの全体像をつかんでおく必要性が薄れ、この結果、機械故障の原因を特定する技術などが衰える方向に。「工程どうしをつなぐ仕事」「全体のなかから原因を特定する仕事」は、国内企業で担い続けていく必要。 ○ 配達、営業は一切やらない分、特定の加工工程のなかで顧客満足を高めることを追求。納期を守るためには、寝ないでも作業する。 ○ 「軽い」「小さい」を追求する分野は、必ず日本に残っていく。
○ 潜在需要が大きい分野へは、取って進出せず。体力の強い大手企業が本格的に乗り出せば、中小企業では太刀打ちできなくなるからである。 ○ マーケットが目立ち出せば、たいてい大企業が参入してくる。そうしたら、大企業に任せてしまえばよい。ベンチャーはサラリーマンができないことを手掛けていく必要。 ○ 事業化に成功しても、大手企業が参入してきたら早期に撤退するという見切りの良さも必要。大手企業が参入し、量産すれば採算面で勝負にならない。 ○ 撤退後も、設備やノウハウは残るため、他の技術にも応用できるし、場合によっては再参入も可能。
○ 日本の若い世代には、豊かな社会で育ち、モノを使った経験がある。中国の若い世代が持っていない発想を活かす道があるはず。 ○ 当社は「つくるサービス業」。短納期・アフターサービスが最重要課題。これらを実現するための生産体制は、国内に残し続ける必要。 ○ 製品開発のスピードを追求するユーザーのニーズに応えるには、何十年もかけて蓄積してきた製造技術と大企業にはない組織のフレキシビリティ（意思決定のスピード）を武器に、受注から納品までのリードタイム短縮、コストダウンを実現していく必要。 ○ ①納期を必ず守る、②1個からでも受注する、③代理店を通さず直販する、④顧客からのクレームはむしろビジネスチャンスと捉え、真摯に対応する——ことで、ライバル社との差別化を図った。 ○ 「当社の部品1個がないだけで10億～20億円もする機械を出荷できない顧客が出る」という考えを大切にし、今後も、納期・価格・品質の面で差別化を図っていく。
○ 国内・海外の使い分けを明確にすることが重要。具体的には、国内工場は「今売れているもの」を1週間で納品するための拠点に。ある程度時間がかかっても構わない商品は、海外で生産し、高品質・低価格で提供する。 ○ 日本は「技術センター」、海外は「量産」というのが基本的なスタンス。国内では、①海外に行かなくても通用するような新技術の開発、②量産化する前段階の立ち上げ事業——に特化。 ○ 工場の海外展開は、ターゲットを絞り込んでいることもあり、必要なし。国内工場を高度化することに専念。

（①ー口）積極的な「先行投資」

「先進中小製造業」は、技術革新の波に乗り続けるべく、先行投資を果敢に実施している。

「先進中小製造業」は、明確に「ポジショニング」した事業範囲のなかで果敢な先行投資を実施している。それにより、①イノベティブな製品開発の基盤強化、②熟練技能とハイテクの分業を可能にすること―を通じ、企業の持続的な成長の源泉になっている。

①イノベティブな製品開発の基盤 … 人々の生活様式や企業の活動様式に革新的な影響をもたらすような製品の開発を志向する「先進中小製造業」においては、開発手段のバリエーションを広げるべく、最新の技術動向を具現化した設備を積極的に導入する傾向が強い。ただし、こうした動機からの先行投資は、(1)失敗を恐れない企業文化の浸透、(2)コア技術に関してはすべてを自社で考え抜くという「自前主義」の徹底、(3)開発プロセスで生まれる技術情報のデータベース化―のすべてとセットで行われている。一旦開発に失敗しても、試行錯誤のプロセスで獲得された情報や最新の設備は、後の開発に生かすことができるため、結果的にイノベティブな製品開発の基盤を強化することになる―という考え方が根底にある。

②熟練技能とハイテクの分業 … かつてモノづくりに不可欠といわれてきた職人の高度技能（いわゆる「匠の技」）のなかには、現代のハイテク機械で代替可能となり、次世代の人材に伝承することの「経済的裏付け」がなくなっているものも多くなってきている。「先進中小製造業」は、熟練技能に過度に拘ることなく、熟練技能とハイテクの線引きを絶えず見直しつつ、積極的に最新鋭の設備を導入する一方、熟練技能にしかできない付加価値を追求している。また、コンピュータ制御の機械のオペレーターとして若手女性を積極的に登用するなど、老若男女が協働する活気あふれた職場づくりを追求している。

また、企業の着実な成長には、短期的な景気変動にかかわらず設備投資をムラなく実施していくことが絶対条件との指摘もあった。投資の一時的見送りは、競争力低下と投資能力低下のスパイラルを招き、企業の「死」につながりかねないとの認識が根底にある。

(図表8) 技術蓄積・設備投資に関する主なコメント

○ 新規設備を導入する際は、「次の開発」のことを考えて、当面の目的の達成に必要となる以上の性能を持った設備を、可能な限り入れるようにしている。 ○ コストについてはそれほど考慮せず、とにかくチャレンジしてみることが大切。たとえ製品化に失敗しても、ノウハウや技術は社内に蓄積されていくからである。 ○ 開発に着手する際、その技術・製品が売れるか売れないかは、それほど重視しない。実際、開発には成功したものの、市場性が伴わない技術は多くある。しかし、一旦取り組み始めたら、途中で投げ出すことはほとんどない。大手企業では打ち切ってしまうような技術開発も、当社ではやめない。過去の蓄積が必ずどこかで蘇るからである。 ○ 設計技術の蓄積は、設計図の保存やコンピュータの活用（業務上のあらゆるレベルの技術情報を、キーワードをつけデータベース化）が主な手段。
○ 高度な職人技でも、現代の機械で十分代替可能で、伝承することの「経済的裏付け」がなくなるノウハウもあり、そうしたものを企業として伝承していくことは難しい。 ○ 女性労働力を積極的に活用。コンピュータで制御するNCマシンやマシニングセンターの操作などの業務に、男性と同様に従事してもらっている。一方、多種少量受注生産には、ベテランの「職人技」も絶対に不可欠。当社は、腕の良い高齢者・退職者も積極的に再雇用。この結果、18～70歳の幅広い年齢層の従業員が従事し、若手社員の駆使する「ハイテク」とベテランの「職人技」とが融合する工場となっている。 ○ 「匠の技」の伝承はきわめて困難であるが、工場では、「社内マニュアル」を作成することで、製造技術のできる限りの共有化・伝承を行っている。
○ もちろん、新しい機械を導入したいという企業もある。しかし、これまで積極的に投資してこなかった結果、ここで一台だけ替えても、関係する周辺の機械の性能が劣っているために、全体の生産効率は変わらない。一方、すべての機械を入れ替えるだけの資金力はない。金融機関も、総入れ替えのための資金すべてを融資することはできない。こうしたジレンマのなか、結局、今回の投資も見送り――という悪循環に陥っているケースが多い。

①ーハ) 技術と市場の「マッチング」

「先進中小製造業」は、技術蓄積や製品開発の方向性を市場トレンドに適合させるために、さまざまな工夫を凝らしている。

「先進中小製造業」では、市場動向を十分に理解した「売れる技術」の開発に向けて、①技術情報・市場情報の収集、②技術部門と営業部門との情報共有、③プロモーション—に取り組んでいる。その主なものを整理すれば、以下の通り。

①技術情報・市場情報の収集

- ・アフターサービス体制の整備 … 単に顧客に逃げられることを防ぐという目的だけではなく、顧客のクレームに真摯に対応することで、新たな技術開発のヒントや顧客の潜在的なウォンツ（声なき声）をつかむという目的も重視。
- ・ユーザー企業との共同開発プロジェクトの実施 … ユーザーとのコミュニケーションを濃密におこなうことで、市場のニーズやウォンツ、あるいはさらなる事業差別化・技術高度化に向けた技術開発の視点を模索し続けている。

②技術部門と営業部門との情報共有

- ・社内に濃密な対話の「場」を設定（全員参加の会議を頻繁に開催、イントラネット上に社員が自由に議論するための「電子掲示板」を設置）
- ・顧客との対話の場に、技術者も積極的に参加
- ・部門間の積極的な人員入れ替えを行なっているケース

③プロモーション

- ・展示会・見本市への積極的出展 … 知名度・ブランド力の点で大手企業に引けを取る中小企業にとり、自社製品の機能・性能をアピールできる絶好の機会となっている。
海外展示会への出展により、海外の顧客を大きく増やせた企業も。
ただし、近年、出展業種や対象客層を幅広くしすぎたために、コンセプトが曖昧な展示会が多数開催されるようになってきており、出展の効果が薄れつつあるとの指摘もあった。
- ・自社ホームページの作成 … 「完結型」の販売チャネルとしてのウエイトは小さいものの、自社の技術や製品の内容を自由にかつ低コストでアピールできる場として、中小企業におけるホームページの有用性は高まる方向。
「アクセス数を効果的に増やす工夫を模索中」「外国語ページを作成し、海外顧客開拓の起爆剤にしたい」などのコメントがあった。

今回のインタビュー調査を通じて強く認識されたことは、「技術志向」と「市場志向」のバランスの重要性である。すなわち、「企業が着実な成長を遂げること」とは、「技術の結晶としての『商

品』が市場で取引され続けること」と言い換えることができ、この意味で、「先進中小製造業」は、自社の得意技術をやみくもに磨いているのではなく、技術と市場のマッチングを通じ、常に「市場価値のある技術はなにか」を追求し続けているといえよう。

こうした観点にたてば、現在の産業政策は「技術志向」に偏る傾向があり、中小製造業における既存の技術蓄積から「売れる技術」を発掘するための仕掛けづくり——技術と市場のマッチング支援——にもっと注力すれば、わが国産業の再生・競争力強化に大きな効果を発揮する可能性がある——との指摘も可能であろう。

(図表 9) 技術と市場の「マッチング」に関する主なコメント

○ 技術をビジネスに乗せるには、技術がいかに優れているかという点よりも、マーケティングの巧拙のほうが圧倒的に重要。ウェイトで言えば、「技術 5 %、マーケティング 95 %」である。 ○ 当社は開発・製造してきた製品の設計図をすべて保存。営業マンは、各ユーザーが購入した製品の設計図の変遷から、ユーザーの「ウォンツ」を探り、顧客に対する新製品導入の提案に活用。 ○ ユーザー企業との濃密な対話のなかから、苦情や困りごと、相談事を聞き出し、その内容から潜在的な「ウォンツ」を掴む努力をしている。 ○ 顧客との対話・共同開発を通じて、信頼関係が高まり、ノウハウの蓄積も進む。これにより、ますます他社が参入できなくなるほか、「口コミ」により顧客が海外にも拡大。 ○ 顧客からの注文 FAX には、希望を好きなだけ書いてもらう。その時にはできないかもしれないが、希望に添うための試行錯誤を繰り返すことにより、技術情報が蓄積し、新しい技術の獲得へ後々つながっていくからである。 ○ 大手企業の製品開発プロジェクトのメンバーに当社社員を加えていただけるケースや、信頼関係をベースに製品開発プロセスの大部分をお任せいただくケースが増え、この結果、当社の技術も一段と向上するという好循環が生まれている。
○ 営業職と技術職の割合は 2 : 8。入れ替えを活発に行い、技術に精通した営業マンの育成に注力。 ○ 技術部門・営業部門の情報共有は、月 1 回以上の頻度で開くミーティングを通じて推進。 ○ 高度技術・知識が必要とされ、営業部門では対応しきれないような場合には、川上部門（生産・開発）の技術者が客先に出向くなど、柔軟なサポート体制を整えている。
○ 海外展示会に出展後、海外からの受注が増えている。海外のどこを探しても、当社ほどの技術水準を持ったメーカーが存在しないからである。 ○ 商品化の前に試作機を展示会で実演して、来場客から意見をもらい、改良に役立てた。 ○ 展示会はこのところ多くなりすぎており、出展への魅力が薄れつつある。とりわけ、外郭団体が主催する展示会は、いろいろな分野の企業を一斉に集めて開いてしまうことが多く、この結果、来場客も取引を目的とする層がきわめて少なくなっている。客層をある程度絞り込む形で開催しないと、出展が取引につながっていかない。 ○ 展示会の出展は、新商品の認知を広める手段としては有効。もっとも、都心で開かれる大規模な展示会への出展には、かなりのコストがかかる。地元が主催する展示会も相当活況なので、そこに出席するだけで十分。 ○ 出展する以上は、大企業と肩を並べて派手に行う。この結果、宣伝効果は高く、見本市をきっかけに取引が始まる例は少なくない。
○ ホームページのアップデートを頻繁に行い、アクセスを増やしていきたい。ホームページを通じた引き合いは、国内のみならず、アジアはじめ海外の企業からも相当入るようになってきている。 ○ 検索エンジンを通じてホームページへアクセスしてきたユーザーに、当社製品の魅力をいかに伝えるかが、取引につながる重要なポイントに。 ○ 欧米市場の開拓は、①業界専門誌への全面広告を継続的に掲載、②英語ホームページの作成——の 2 本建てで展開。 ○ B to C は、パソコンなど、物的機能が主要な評価基準となるような商品は購入しやすい一方、ファッション性が購入の際の選択基準となるような商品は難しい。一度実物をみてみないと購入に踏み切れないようだ。 ○ 既存の流通システムでは会合することのできない発注をネット経由で獲得できた。もっとも、ネット販売が売上全体に占めるウェイトはきわめて小さい。あくまでも一つの営業手段という位置付け。

5. 「モノづくり」基盤強化に向けた政策課題

～インタビュー調査の結果概要②～

今回の調査では、「先進中小製造業」における各種政策の活用状況、政策に関する意見・要望などについても聴取することができた。

各社の見解をもとに、わが国産業政策の課題を整理すれば、以下の通り。

(②ーイ)「ベンチャー支援策」「助成金制度」「産学連携」といった現行の産業基盤強化策の効果は限定的。運用上の問題が大きく作用。

現行の産業基盤強化策に対しては、「規模が小さすぎる」との指摘のほか、運用面での批判が相次いだ。

①「使い勝手」の悪さ

- ・各種手続きがきわめて煩雑 … プレゼンテーション、書類作成などの面で「助成金をもらうための特別な技術」が別途必要になっている。最初から助成金取得を諦め申請をしていない企業、申請のために特別な人材を確保している企業も多い。
- ・予算の「単年度主義」 … たとえ助成金がおりにことになっても、実質的な発効期間が半年にとどまることも。助成金を前提とした長期の開発プロジェクトを組むことは困難なのが実情。
- ・画一的な成果報告の義務付け … 技術開発に失敗のリスクはつきもの。短期的な成果を画一的に求めすぎると、独創性やリスクの小さい案件にしかチャレンジしなくなる。

②行政サイド、大学研究者にビジネスの視点・感覚が不足

- ・企業活動の実情に沿った審査が行われていない … 助成金などの審査では、企業から提出される書類やプレゼンだけを材料に判断される傾向が強いようである。モノづくりの現場を積極的に視察しようという姿勢がもっと必要との声が多く聞かれた。
また、学術的発展の観点からとビジネスの観点からでは「開発・研究の価値がある技術」が異なるということが無視されている結果、産業基盤強化として確保された資金が効果的につかわれていないとの指摘もあった。
- ・「産学共同研究」の目的意識にブレ … 大学や政府系研究機関との共同研究は、企業サイドがイニシアチブをとるかたちで具体的なテーマに絞らないと、ビジネスとしての成果に結びつきにくいとの意見が大半であった。
産業基盤強化・科学技術振興といった本来の目的よりも、「インターンシップ、リクルーティングの一環として有効」との声があった。

そのほか、

- ・リスクマネーの供給主体は、あくまで民間が中心となるべき。ベンチャー企業が事前段階で政府の援助に頼るような構図は、真のベンチャー育成策とは言い難い。
- ・今後のわが国製造基盤を担う高度技術は、大学などとの共同研究から生まれるものよりも、長年の技術蓄積をもとに企業が生み出していくものに多いはず。にもかかわらず、ベンチャー支援策の多くが対象を「創業5年以内の企業」に限定しているのは、そうした実情にあっていない。などの指摘があった。

(図表 10) 「ベンチャー支援策」「助成金制度」「産学連携」に対する主なコメント

○ 中小企業への助成金の規模を大胆に拡大すべき。新しいモノをつくりたいが、必要なカネを調達できないと悩んでいる中小製造業者はかなり多い。効率的にカネをつければ、わが国産業の活性化に大きく貢献できるのでは。 ○ ODAは途上国相手に行うもの。中国は十分発展を遂げ、今は途上国を援助する側に回っている。にもかかわらず、わが国は中国に対し、自国の中小企業対策費と同規模のカネを出し続けている。 ○ アジアの急速なキャッチアップにより多くの中小企業が厳しい状況にあるなかで、わざわざ国が、アジアの技術者に日本での研修の機会を与えているのは、「お人好し」に過ぎる。 ○ そもそも、ベンチャーにカネをばら撒くような政策は、効果に疑問。ベンチャーはハングリー精神を持ち続けなければ成功しない。 ○ 「ベンチャー支援策」の対象を、創業5年以内の企業に限定しているのはおかしい。モノづくりにおける高度技術・独創的技術は、長い蓄積の果てに生まれてくるものが多い。こうした技術や企業が真のベンチャーなのではないか。
○ 補助金制度は運用面に問題。すなわち、①申請などの手続が面倒なこと、②研究成果の発表を義務づけられること、③製品に、補助金を活用して開発したことを示す「ラベル」を貼る必要があること——などから、民間借入の方が時間や費用を節約できるという側面がある。 ○ 書類審査の段階で何度もつき返された。最初から諦めて申請しない企業も多いのでは。 ○ 支援策の活用には「拾い上げる技術」—— 各省庁や自治体に対して、事業内容をわかりやすい言葉で説明する技術——が不可欠。当社は設立当初より、そうした技術に長けた人材を確保。 ○ 現行の書類審査が厳しいという向きもあるが、税金を使わせていただく際のけじめ、ハードルという意味で、厳しいのはある程度やむを得ないのでは。本当に新しいモノをつくりたいのなら、それなりの努力は必要。 ○ 日本の予算が「単年度主義」で作られているため、助成金が下りることになっても、実質的な発効期間が半年にとどまったりする。こうしたもとは、助成金を前提とした長期の開発プロジェクトを組むことは困難。3年程度のスパンで助成してもらえそうな仕組みを整えてほしい。 ○ 「経費の3分の2を負担」などという形でカネを出そうとするから煩わしくなる。いっそのこと、すべて「報奨金」制度にしてはどうか。 ○ 事前審査に重点を置く一方、事後的チェックを軽視する傾向がある。この結果、「取った者勝ち」の状況が生まれ、Aというテーマで申請して受けた補助金を、Bという異なるテーマに流用するような企業が出る可能性がある。虚偽の申告には、返金させるなどの罰則を。 ○ 助成金や制度融資のなかには、大規模に応募を呼びかけたにもかかわらず、応募期限や資金枠を理由にすぐに窓口を閉ざしてしまうような、「格好」だけとしかみえないようなものもある。 ○ 海外進出のための長期融資制度を政府系金融機関が設けているというが、担保を必要としているのが実状。これで、海外進出したい企業を十分にサポートしているとはいえない。
○ 最大の問題点は、審査員の審査能力にある。自分の研究の枠にこもっている研究者ばかりが集まって審査している。 ○ 実際の現場を視察に来る審査員、当局担当者は誰もいなかった。 ○ 審査は、もっと幅の広い専門家を集め、現場視察を踏まえて行う必要があるのではないか。

○ 助成金を出す際の審査では、技術面のみでなく、事業化がうまくいくかどうかという視点をもっと重視すべき。そうしないと、国民のカネがどんどん無駄になる。
○ 産学官連携型の開発は、既に製品化されているモノに細かな改良を加えるための仕組みとしては都合の良いシステムかもしれないが、これまでにないオリジナルのモノを生み出すための仕組み、ベンチャー企業が立ち上がっていく仕組みとしては機能しづらい。
○ 中小企業が従来の考え方や判断の枠組みを保ったままでは、産学連携や異業種交流に取り組んでも、たいした成果は生まれないであろう。中小企業の多くはこれまで親会社から「落ちてくる」案件をどれだけキャッチできるか——に明け暮れてきた。このため、どうしても「縦の繋がり」のもとでしか仕事ができなくなっている。「横の繋がり」を業務に役立てることは不得手。
○ 大学との共同研究については、テーマを具体的に絞らないと、成果が出にくい。当社から具体的なテーマを提案する形でやらせてもらっている。
○ 現在、産学連携や異業種交流に積極的に取り組んでいるのは、実利を優先しなくともよい大手企業など、余裕のある企業だけではないか。
○ 大学との共同研究は、インターンシップの役割も果たしている。学生がそのまま当社に入社するケースも出てきている。
○ 大学（とりわけ国立大学）との共同開発を行う場合、予算取得などの手続きがきわめて面倒。
○ 大学には、創造力や「夢」を持っている魅力的な研究者が少ない。政府や大学における予算配分の硬直性、「質」より「量」を重視しがちな実績評価システム——などが背景にあるのでは。
○ ベンチャー事業を丸ごと売買するケースは、米国で頻繁にみられるものの、日本では滅多にない。独創的技術の事業化に成功したら、その後は経営の上手い人にバトンタッチする——こんな動きが頻繁に出てくるような仕掛けをつくることは、経済活性化のために政府が取り組むべき方策の一つではないか。
○ 政府が技術開発を促進するために実施できる策は、助成金をばら撒くだけとは限らない。同じような問題意識を持っている企業や、専門知識をもっている大学との接触機会を提供したり、グループプロジェクトの音頭をとる——といったコーディネーターの役割を果たしてほしい。
○ 製造技術の自動化や機械の高度化ではなく、物流システムの効率化に取り組んだほうが、納品スピードや生産効率の飛躍的向上、ひいては産業基盤の海外流出への歯止めにつながりやすい。現在の物流システムには、改善の余地が多分にある。

(注)一般会計・当初予算ベースのわが国中小企業対策費は、2001年度：約1,960億円、02年度：約1,860億円。一方、1999年の対中ODA（贈与＋ネット貸付の総額）は、約1,400億円。

ただし、①中小企業対策費は景気変動等に応じて、補正予算で金融面の支援を中心に柔軟に増額されているのが実態で、2001年度も補正後ベースでは約4,400億円に達していること、②中小企業金融公庫や国民生活金融公庫の貸付枠は別立てで存在すること（財政投融资計画によれば約5兆円）——などから、実際のところ、単純な比較は困難。

②ー口）知的財産創造のための仕掛けとして、そもそも「特許制度」には限界があるほか、現状では海外での模造品被害抑止効果は極めて限定的。

「先進中小製造業」からのインタビューから浮き彫りになった「特許制度」の活用状況・問題点を整理すれば、以下の通り。

- ①**特許制度と「ブラックボックス化」の戦略的使い分け** … 分解して真似され得る製品の構造・形状に関しては、「構造特許」を積極的に取得すること知的財産を法的に守る一方、目にみえないノウハウ（製法など）に関しては「営業秘密」として隠し通す（「ブラックボックス化」する）ことで、誰にも真似の出来ない高付加価値製品を製作。
- ②**マーケティング・ツールとしての活用** … 同業他社には、ISO（品質システムに関する国際規格）とともに、特許取得の事実やその数を「技術力の看板」として活用しているところが多い。こうした事情が、「量」優先の技術開発戦略を打ち出し、いわゆる「改良技術」で特許出願を乱発するような、わが国企業の行動パターンを定着させる方向に作用。換言すれば、特許制度が本来の理念——「知的創作物に一時的独占権を認めることにより、開発への意欲を引き出す」「新規技術を公開させて、第三者に利用する機会を与え、産業の発展、技術開発の効率化・加速を図る」——に沿った形で、活用されているとは言い難い。
- ③**「模造品被害」は拡大の方向** … 国際特許は、取得にかなりのコストを要するものの、模造品生産に対する抑止効果はきわめて限定的。

わが国政府は、「産業競争力と知的財産を考える研究会」（2001年10月）、「知的財産戦略会議」（2002年3月）を設置するなど、知的財産の創造を活発化させ、経済活性化につなげるための方策を早急に打ち出す方針。

もっとも、こうした取り組みが大きな効果をあげるためには、上述のような企業活動の現状を踏まえたうえで、技術育成策・通商政策・知的財産保護策をリンクさせた国家戦略を策定することが不可欠。

（図表 11）「知的財産戦略」「模造品問題」に関する主なコメント

○ 特許については、特許取得時の報奨金に加え、当該特許から得る収益の一部を社員に還元する制度を立ち上げ、取得を促進している。 ○ 特許は、当社を認知してもらえるという意味で、構造特許を中心に積極的に取得。 ○ 当社が取得するのは、専ら構造特許。ノウハウや製造特許はなるべく特許にせず、できる限り社内で隠し通すようにしている。 ○ 当社製品は、他社もコスト度外視で作ろうと思えば作れるだろうが、当社にはそれを低コストで作るノウハウがあるために商品化できている。このノウハウは誰にもみせない。 ○ 当社の手掛ける分野では、目につかない部分、形にならないノウハウの部分で、特別なものを入れることが多く、こうしたものの特許を押さえることはなかなか難しい。敢えてノウハウを公開してまで、特許を取得する必要はないことが多い。 ○ ノウハウを公開すると、それ自体は盗まれないとしても、社外の技術者に何らかの「ヒント」を与えてしまうことだってある。そうしたヒントをもとに应用技术を開発され、市場で逆転を食らうリスクも生じる。 ○ ノウハウをブラックボックスにしている企業もあるが、製品を分解されたら、製法はある程度わかってしまうはずで、隠し通しきれないのでは。 ○ 知的財産権の保護ルールを整備することが、必ずしも産業基盤の強化につながるとは思えない。世界の企業に真似されないためには、世界中すべての国で特許を取る必要があり、コストは膨大になる。加えて、当社のように、30年以上蓄積し続け、他社が直ちに追いつくのは困難とみられるノウハウについては、特許に頼ることなく、隠し通していた方が合理的である。
○ 日本の特許取得には時間がかかるほか、弁理士への支払費用など、コストも大きい。さらに、特許権を持続する際の特許料も、年が経つほど高くなっていく。 ○ 「技術開発型中小企業」への軽減措置はあるものの、それほど特許料の高くない最初3年間だけに適用。年が経つにつれ負担が重くなる部分を軽減してくれる政策ではないため、特許取得のための大きなインセンティブにはなっていない。 ○ 出願手続は、以前より相当簡素化したけど、一層の簡素化が必要。
○ 企業も大学も特許件数の多さで競争・評価する風潮があり、この結果、「つまらない技術」も特許になっていくのは問題。特許庁はもっと審査を厳格化すべき。 ○ 特許取得の「件数」を重視する社会風土が、ベンチャー育成を阻んでいる。 ○ わが国では、既存製品にちょっとした改良点や使いやすさを加えるような亜流の技術で、特許件数を稼ぐことが容易。開発コストもかからないし、成果も確実。 ○ ほとんど同内容の特許が別々に成立するケースが多くみられるものの、一度成立した特許を無効にするためには、いちいち裁判に持ち込む必要。こうした状況下、中小企業が他企業の後発特許を無効請求しようとしても、莫大なコストがかかるため、係争は困難。特許庁がイニシアチブをとる形で、もっと簡単に特許を無効にできる仕組みを整備すべき。
○ 中小企業にとっては、特許を取得するよりも、ISOなど、品質面での「お墨付き」をもらう方が、事業拡大へのプラス影響は大。ただし、JISでは海外に通用しない。
○ 海外の模造品製造を野放しにしてはならない。輸入しないための対策を強化する必要。特許使用料や著作権料を払わずに利益を稼ぐ海外メーカーを放置すれば、開発メーカーはどんどん消えていく。 ○ 特許は海外も含めて取得しないと、韓国などの海外メーカーに模倣されても「警告」程度しか出すことができない。 ○ 政府の断固たる態度は必要。国益を守る、という政府の視点の有無は大きな違いを生む。政治と経済は不可分なので、政治の不甲斐なさは産業界にとり悪影響。 ○ アジアでは日本も含め、無形資産にお金を払わない伝統があったが、だんだん知的所有権の概念が浸透しつつある。もっとも、中国は、まだ浸透していない感が強い。 ○ 電子部品分野では、高性能の機械を導入すれば、誰にでもどこでも同じモノができてしまう。真似されるのは仕方がない側面があり、一歩先の製品をつくっていくしかない。 ○ 韓国メーカーが特許を無視して模倣品を製造しているということはあるものの、基本的に、当社製品は特許に守られており、価格競争が生じる状況にはない（が、客先の収益を考えると値引きに応じざるを得ない）。

（注）「産業技術力強化法における特許料・審査請求料の軽減措置」（2000年4月）… 試験研究費および開発費の合計額が、事業所得に係る総収入金額の3%を超える中小企業に対し、第1～3年分の特許料・審査請求料を2分の1に軽減する—というもの（特許庁ホームページ<http://www.jpo.go.jp>より）。

（②－ハ）「国際的に高いビジネスコスト」「不公平な法人税制」が、わが国の産業空洞化を加速させる方向に作用。

先進中小製造業の多くが、業容拡大の障害として、公共料金、特許料をはじめとするわが国のビジネスコストの高さや、法人課税体系の歪みを指摘。

これらが是正されない限り、わが国の産業空洞化には歯止めがかからないとの声も聞かれた。

とりわけ、法人税制については、

- ・成功企業から税金を取り過ぎており、再投資を通じたさらなる成長のチャンスを奪っている。
- ・社会インフラを同様に使用している赤字企業から税金を全くとらないのは不公平。
- ・リストラ努力をしない赤字企業を温存する方向に作用している。

などから、外形標準課税導入や直間比率変更（消費税率引き上げ）などを求める意見があった。

さらに、「生産設備の減価償却に用いられる『法定耐用年数』が、企業活動の実情に合わなくなっており、設備投資の足枷として作用している」との指摘も相次いだ。

（図表 12）「税制」「ビジネスコスト」に関する主なコメント

○ 足元の税収確保に躍起になっていると、日本から企業がなくなっていくのではないかと。まずは、法人税の体系を抜本的に見直す必要がある。 ○ 黒字企業と同様に社会インフラを利用している赤字企業に対し、課税しないのは不公平。 ○ 黒字企業のなかには、納税のためにわざわざ借金しているところもある。 ○ 努力して利益をあげた企業からは税金をとり、努力せずに利益のあがらない企業をいわば助けている。社会全体の活力、競争力を高める観点からは、矛盾した制度ではないか。 ○ 外形標準課税を導入し、全企業から税金を徴収してはどうか。 ○ 消費税率を引き上げ、直間比率を是正してはどうか。 ○ 成功企業に対する何らかの「納税還付項目」を設けてほしい。 ○ 黒字を続け長期借入金もない企業が、「助成金」をもらうメリットはほとんどない。すなわち、助成を受けて黒字幅が拡大するとしても、上積み幅の大半は税金として納めねばならない。助成申請の手続コストなども考え合わせれば、申請する必要はない。
○ 資源もなく、専門性、知識で生きていくしかない日本にとって、技術開発減税、投資減税、もしくは助成の必要性は高い。 専門家による必要度・将来性のランク付けを行ったうえで減税や助成をすることが急務。 ○ 設備投資減税を実施してほしい。「儲けを国が取り上げて、平等に再配分する」という時代は終わり、「再投資によって儲けを一層膨らませ、それを元手に民間がすすんで社会貢献を行う」という時代に入っている。政府はもっと民間を信用すべきである。
○ 設備の法定耐用年数を、企業経営の実情に合わせ見直すことが必要。たとえば、コンピュータと組み合わせて動かすマシンは、コンピュータの部分がすぐに陳腐化することにより、法定耐用年数の11年よりもはるかに早い段階で使いものにならなくなっている。 ○ 業界ごとの違いを無視した一律の法定償却期間（香港は業界の実態にあわせ、単年度償却の特例がある）、人件費など、日本の制度のもとでは、固定費負担が重い。競争が激しく、陳腐化の速い分野では、単年度償却も認めるべきではないか。
○ 製造基盤劣化の要因として、わが国製造業者の大半を占める中小企業において、事業継承が円滑に進んでいないことも挙げられる。相続税負担の重さが大きく影響しているのでは。
○ わが国製造業の国際競争力低下に歯止めをかけるには、運送費用（高速道路料金など）、電力使用料などのビジネスコストを引き下げる必要。 ○ 事前段階のリスクマネーは、富裕層に拠出してもらわなければならない。そうした動きを促すための税制優遇措置を拡充すべき。

6. 政策対応の方向性

以上を踏まえると、わが国産業政策は、「モノづくり」基盤の強化という観点からみた場合、「政策のミスマッチ」が生じていることに加え、運用面における改善の余地が大きいと指摘できる。

今回のインタビュー調査をもとに得られた、わが国産業政策に関する新たな論点、具体的プランは（図表 13）の通り。

（図表 13）「モノづくり」基盤強化に向けた政策プラン

【基本認識】

わが国には、長年の研鑽をベースにした独自の技術・ノウハウをもつ中小企業が実は現在でも依然として多く存在する。問題は、系列関係の解体や企業間信用の収縮を背景に、そうした技術・ノウハウの多くが「市場化」（商品化）できなかったり、「ファイナンス」面での障害により、事業として結実する確率が低下してきている点にある。

政府は、そうした現状認識に立ったうえで、中小企業をこれまでのような「保護」の対象としてではなく、各企業が持つ独自の技術・ノウハウの市場化やファイナンスを「支援」というスタンスへ、政策の基本方針を名実ともに転換する必要。

【3つの提言】

（イ）成長企業の再投資を誘発し、成長分野をさらに伸ばせるような法人税制に抜本見直し

①外形標準課税の全面的導入

「広く薄い」税負担にすることで、収益性向上へのインセンティブを高めるとともに、黒字を計上し続ける優良企業の成長を加速させる。

②「法定耐用年数」（設備償却期間）の短縮

現行の「法定耐用年数」は、加速する技術革新やスピードを追求する企業経営の実態に沿ったかたちで短縮することが焦眉の急。「法定耐用年数」を経済実態に合った形で大幅に短縮し、「先進企業」の投資を十二分に引き出す。

（ロ）埋もれた有望技術と市場・リスクマネーを結びつける仕組みの整備

①技術集約型企業への民間融資の促進

行政サイドの技術評価体制にビジネスの視点が不足するなか、民間金融機関が間接金融ならではのアクセス可能な中小企業の技術・経営に関する「現場情報」を積極的に収集し、これを有効活用できる仕組みを整備。具体的には、民間金融機関が技術評価を軸とする中小企業ファイナンスのためのファンドを設置する場合、税制・財政面での支援を行なうことで、中小企業に対する事業化金融が積極化されるようなインセンティブを付与。

②エンジェル機能の強化

技術を市場及び資金と結びつけることで事業化を支援する「米国型エンジェル」（注）を、わが国にも増やしていく必要。エンジェル税制の拡充のみならず、ノウハウを提供する地域の実業家と資金を提供する自治体が共同して投資できるスキームを創出すべき。

（注）資金提供のほか、経営上・技術上の様々なアドバイスを行なう。かつて事業家であった人も多い。

③各種助成策における行政審査に現場視察を義務付け

行政サイドがビジネスの視点からの技術評価能力を高めれば、産業基盤強化のために確保された財政資金の投入効果を高めることができる。

④中小企業同志で協力し市場開拓・ファイナンスを行なう「事業共同組合」の設立支援

中小企業同志が互いに協力し合い、販路開拓や資金面での障害を乗り越えるための「事業共同組合」の設立・運営を、「有限責任組合(LLC)」(注) 制度導入や財政による助成を通じ積極支援。

(注) 法人税が免除される一方出資者の責任は有限責任となる経営形態で、投資事業に関してのみ導入済み。

(ハ) 知的財産で国富を稼ぐための米国型の国家戦略策定

①技術育成・通商・知的財産保護のリンケージ強化 … 特許制度の強化・運用円滑化は不可欠ながら、知的財産増大の十分条件にはならず。研究開発プロジェクトへの助成など各種技術育成策を拡充することはもちろん、知的財産権問題を通商政策に組み込むことにより、アジア各国にわが国知的財産への正当な対価を払ってもらふ仕組みを整えること――が重要。

②特許審査の厳格化 … 亜流技術への特許乱発を抑えることにより、付加価値の高い技術開発への取り組みを促す。