

環境関連への注目度 高める日本企業の 経営戦略



—ニッセイ景況アンケート
2009年8月調査結果より—

社会研究部門 青山 正治
aoyama@nli-research.co.jp

1—はじめに

日本生命保険(相)、ニッセイ・リース(株)と(株)ニッセイ基礎研究所は29回目となる「ニッセイ景況アンケート調査(2009年度上期調査8月実施、回答数4,298社)」を実施した。

「世界同時不況」からおよそ1年が経過した現在、企業業績への影響や企業経営における課題や問題の認識、今後の経営戦略等について、その大まかな方向性を調査した。

なお、本稿では前半で企業の現状や課題、それら経営課題に対応する方策を尋ねた結果を簡略にまとめる。後半では今後、重視する経営戦

略や新規事業についてのアンケート結果より、新規事業進出に前向きな企業の多くが目指す「環境関連」の最近の動向を概観してみたい。

2—不況の影響と現在の経営課題・問題点

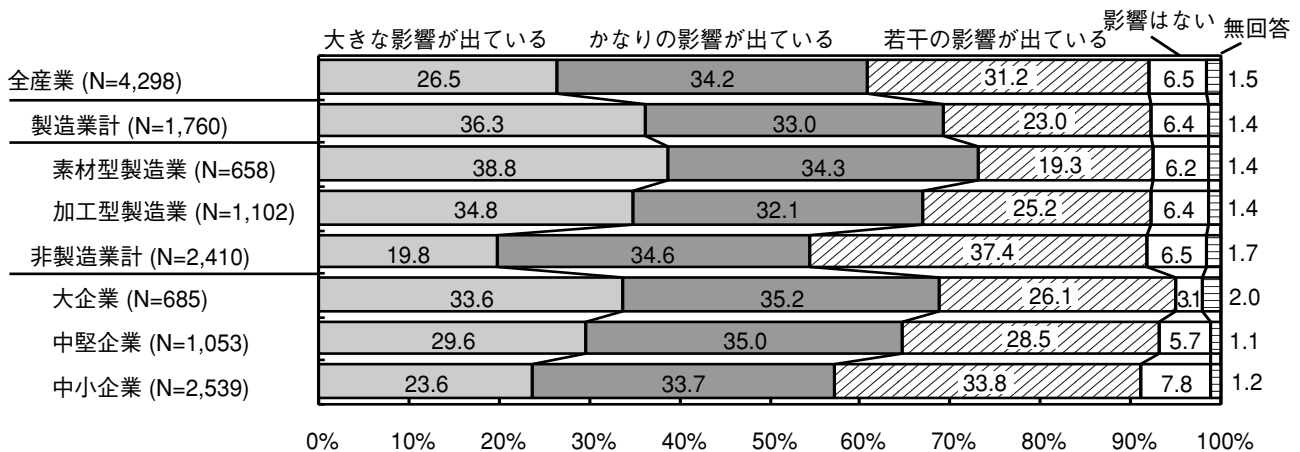
1 | 業績へのマイナス影響が出ているのは 9割強(図表-1)

08年のリーマン・ショック後の不況によって業績にマイナスの「影響が出ている」とする企業は、全体の91.9%（「大きな影響」：26.5%、「かなりのマイナス影響」：34.2%、「若干の影響」：31.2%）にのぼる。実に9割強の企業業績に、程度差はあるもののマイナス影響が出ている。

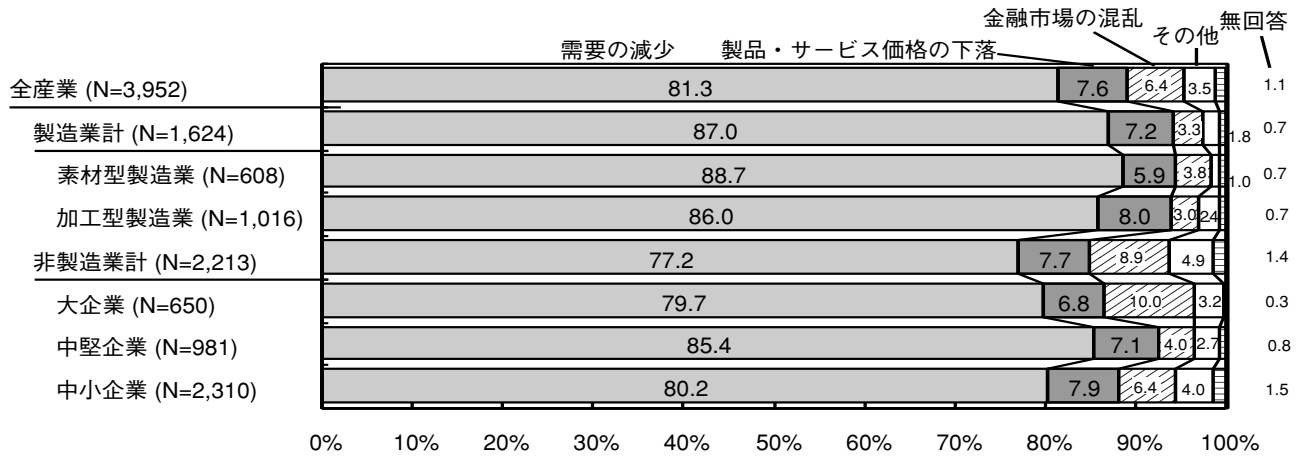
製造・非製造業の別では、製造業計で「大きな影響が出ている」は36.3%であり、うち素材型で38.8%、加工型が34.8%となっている。非製造業計で「大きな影響が出ている」は19.8%で、その割合は製造業と比較すると低いが、「影響が出ている」割合は製造業と変わらず9割強となっている。

規模別では、大企業ほどマイナスの影響度合が「大きい」とする割合が多く、中小企業ほどその割合は少なくなっている。

[図表-1] 世界同時不況の業績へのマイナス影響



[図表-2] マイナス影響の背景にある最大要因



一方、「影響はない」とする割合は1ケタ台に過ぎず、今回の不況のインパクトがいかに大きいものであるかが見て取れよう。

2 | マイナス影響の最大要因は「需要の減少」 (図表-2)

次に業績へのマイナス影響(図表-1)への回答のうち、「影響が出ている」(全体の91.9%)とする企業に対して、その影響の背景にあると思われる要因を尋ねた。

その結果、全産業で「需要の減少」が81.3%に上り、次いで「製品・サービス価格の下落」が7.6%、「金融市場の混乱」が6.4%となってい

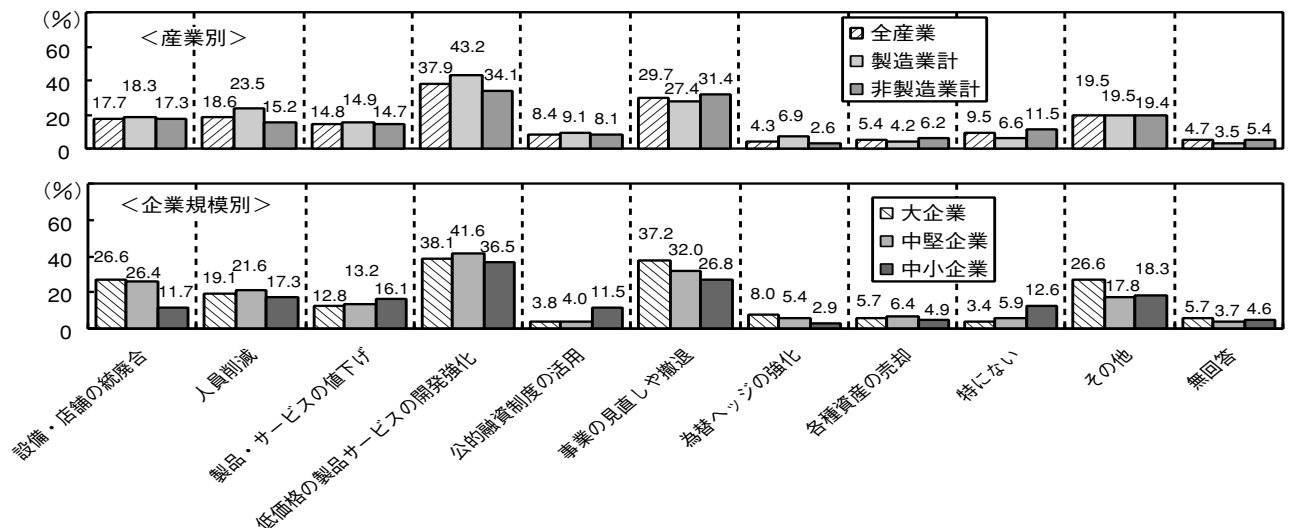
る。製造・非製造業の別では、製造業の「需要の減少」が87.0%、非製造業で77.2%であり、10ポイントほど差が生じている。

企業規模別では、「中堅企業」が85.4%で、大企業・中小企業より5ポイントほど多くなっている。

3 | 経営課題解決のために実施している方策 (図表-3)

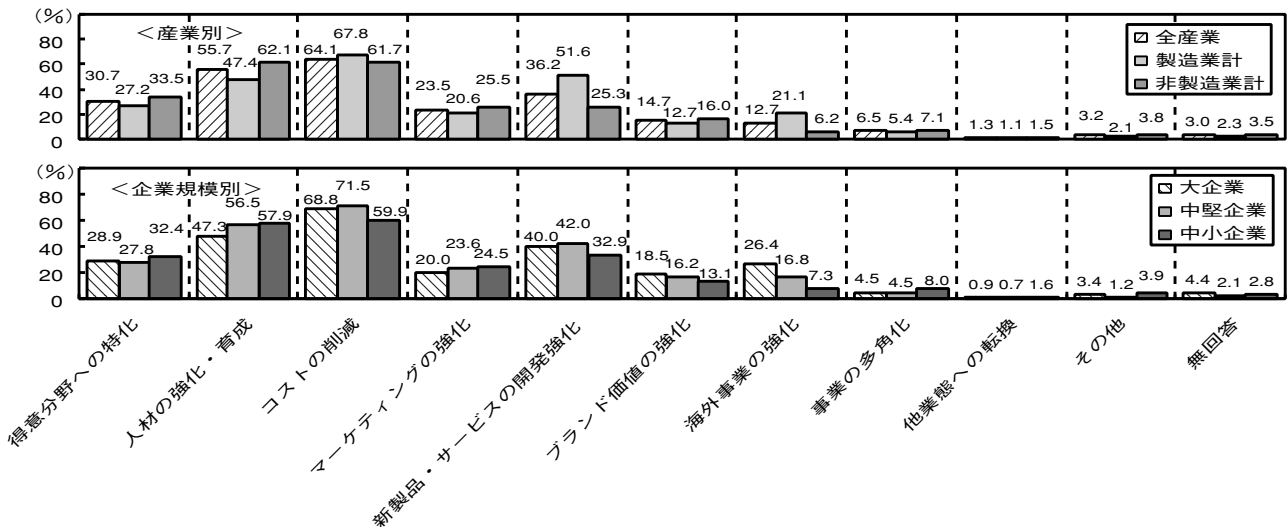
現在、経営課題・問題の解決のために実施している内容を3つまでの複数回答で尋ねると、全産業では「低価格の製品・サービスの開発強化」が37.9%(図表-3上段)で最も多く、次いで「事業の見直しや撤退」が29.7%と多くな

[図表-3] 経営課題解決のために実施していること



(注) 複数回答のため合計は100とならない。(3つまでの複数回答)

[図表-4] 今後、経営戦略上で重視する内容



(注) 複数回答のため合計は100とならない。(3つまでの複数回答)

っている。以下「人員削減」が18.6%、「設備・店舗の統廃合」が17.7%、「製品・サービスの値下げ」が14.8%と続いている。

この経営課題解決への向けての企業行動を見ると、過去の不況期とは異なり、「低価格の製品・サービスの開発強化」という「攻め」の対応がトップとなっている点であろう。それと同時にリストラ策を実施するという、「スクラップ&ビルド」の経営戦略の実行中ということになる。また、製造・非製造業を問わず、同様の傾向となっている。

3—今後の経営戦略の方向性

1 | 今後の経営戦略上で重視する内容

(図表-4)

今後、経営戦略上で重視する内容を3つまでの複数回答で尋ねた結果、全産業(図表-4上段)では「コスト削減」が64.1%、「人材の強化・育成」が55.7%、「新商品・サービスの開発強化」が36.2%となっている。

製造・非製造業の別、企業規模別を問わず、傾向はほぼ同様である。

なお、企業規模別で見たこのほかの項目では、

「得意分野への特化」で中小企業が32.4%で他よりも若干多く、「海外事業の強化」で大企業が26.4%と多くなっている。

今回の「世界同時不況」による需要急減の中で、今後とも企業はコスト削減を継続しながら、一方で人材強化や新製品・新サービスの開発を目指すという方向性が見てとれる。

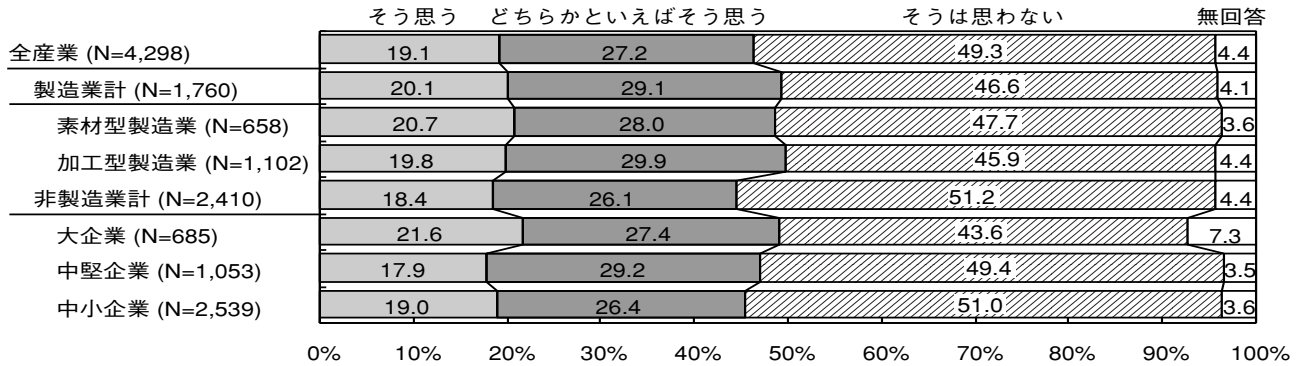
2 | 新規事業への進出意向 (図表-5)

以上の経営戦略上重視する内容を踏まえ、全ての企業に対して今後、新規事業への進出が必要だと思いか、思わないかを尋ねた。その結果、全体では「そうは思わない」が49.3%で最も多く、次いで「どちらかといえばそう思う」が27.2%、「そう思う」が19.1%となっている。

傾向は同様であるが製造・非製造業の別では、製造業計は「そうは思わない」が46.6%で最も多く、次いで「どちらかといえばそう思う」が29.1%、「そう思う」が20.1%となっている。非製造業は「そうは思わない」が51.2%で最も多く、次いで「どちらかといえばそう思う」が26.1%、「そう思う」が18.4%となっている。企業規模別においてもほぼ同様の傾向である。

なお、「そうは思わない」の中にもリーマン・

[図表-5] 新規事業への進出の必要性（「そう思う」→必要性あり）



ショック以前の好況期に、新規事業への布石を打った企業が多く存在することも推測される。これら企業では、現状においては新規事業が経営の重荷となっている可能性もあろう。

3 | 新規事業の有望領域は「環境関連」が突出 (図表-6)

新規事業への進出に前向きな「そう思う」と「どちらかといえばそう思う」の回答（全体の46.3%）に絞って自社の新規事業の有望領域として注目している対象を、単一回答で尋ねた。

その結果、「環境関連」が突出した結果となっている。全産業では「環境関連」が36.1%、「健康・介護・医療関連」が11.7%、「アジア市場向け」が10.9%となっている（図表-6上段）。

次に製造業計では「環境関連」が40.7%、「ア

ジア市場向け」が15.5%、「健康・介護・医療関連」が13.4%となっている。

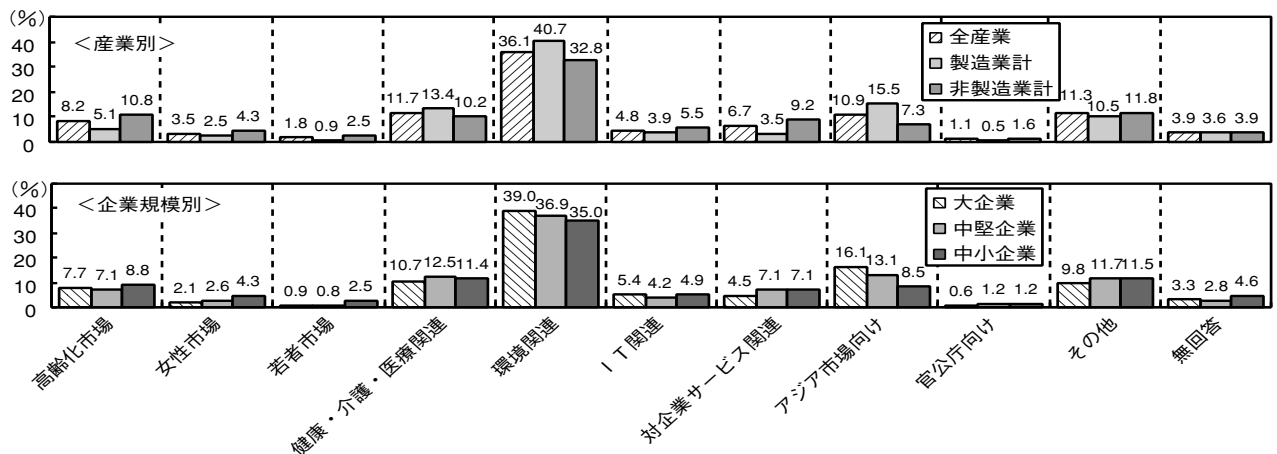
非製造業計では「環境関連」が32.8%、「高齢化市場」が10.8%、「健康・介護・医療関連」が10.2%となっている。非製造業においても「環境関連」が突出した形となっている。

企業規模別（図表-6下段）では、大企業の「環境関連」が39.0%、「アジア市場向け」が16.1%、「健康・介護・医療関連」が10.7%となっている。中堅企業、中小企業ともに同様の傾向となっている。やはり企業規模別においても、「環境関連」が突出した結果となっている。

4 | 「環境関連」への注目度の高い業種

「環境関連」を有望分野として注目すると回答した業種のうち回答割合の高い上位10業種は以

[図表-6] 新規事業の有望分野として特に注目している領域



(注) 単一回答の結果

下の結果となっている（図表－7）。

これら注目している業種の中にも、全くの新規分野として注目している企業もあれば、環境領域の新たな技術革新などを予測し、既存の事業分野における生き残り戦略として注目している業種もあろう。また、仮に同一業種に属する場合であっても各企業により業界内のポジショニングは様々であるため、戦略の組み立て方には大きな違いが出てこよう。

【図表－7】「環境関連」の上位10業種

	業 種	割合 (%)
1	鉱業・石油・窯業・土石	72.7
2	鉄鋼	61.1
3	電気・ガス・水道	58.1
4	電気機械	57.9
5	建設・設備工事	55.6
6	一般機械・精密	50.0
7	卸売	48.7
8	輸送用機器	48.3
9	非鉄金属・金属製品	46.8
10	化学（一般化学・石油化学）	46.8

（資料）ニッセイ景況アンケート結果より作成

このため、今回の調査では「環境関連」として一括りにしているが、製造業では環境負荷の低い素材開発からハイブリッド車や電気自動車などのエコカー、太陽光発電、さらに各種エネルギーシステムなど、近年の多様なイノベーションの動きが内包されていよう。さらに非製造業でも、各種の環境保全のサービスから省エネルギーのコンサルティングやソリューションの提供、環境監査や気象予測等々の新たな領域を含むと予想され、その新規性と将来性を企業は予見していると考えられよう。

これらの点を、アンケート調査から少し離れ、以下に補足を加えたい。

4——近年の活発な環境関連の動き

1 | 環境規制と「環境関連」産業の関係性

過去、70年代、80年代の「環境」といえば、

主に大気・水質・土壌の公害防止領域を指していたが、80年代中期以降のオゾン層破壊の問題で、フロンガスの規制が開始されるなか、地球温暖化などの議論が世界的に高まった。特に92年のリオ・デ・ジャネイロで開催された「地球サミット」では、「アジェンダ21」という持続可能な開発実現のための行動計画が合意され、翌93年11月に日本の「環境基本法」が公布された。以降、多数の環境規制に関する国際条約の締結や国内の環境規制の法律が施行されてきた。これらの動きは、現在の世界的な地球環境問題改善へ向けて大きな流れとなっている。

環境規制は当初、企業や産業にとって大きな負荷となる。例えば、日本の70年代の自動車の排気ガス規制などである。しかし、日本の自動車メーカーは技術革新で、それら規制を乗り越え、結果的には希薄燃焼方式のエンジンや排ガス触媒を開発し、高燃費（省エネ）でしかもクリーンなエンジンを獲得した。その後の日本車が世界市場で高い評価を得て市場を拡大したことは言を待たない。同様のことは、過去の大気汚染防止の環境規制で火力発電所、焼却炉などの脱硫・脱硝装置分野などで高い技術力を獲得したことも似た構図である。

このように環境規制は、当初は企業の負荷となるが、企業の技術革新を促進し、強力な国際競争力を獲得する可能性をも秘めている。これらの点にも注目すべきであろう。

2 | 世界的に活発な政府・産業界の動きに

09年、米国オバマ政権は「グリーン・ニューディール構想」を打ち出し、世界各国の注目を集めた。この内容は不況克服のため、自動車産業復活を目指した低燃費のプラグイン・ハイブリッド車（家庭電源で充電可能）開発や石油代替エネルギーの開発促進など環境政策と雇用創出を目的とする。

その後、中国や欧州諸国もこぞって各国版の「グリーン・ニューディール政策」を発表し、環境領域におけるイノベーションへの取組を開始した。

近年の「環境関連」の領域は、従来領域に加え第1次産業から第3次産業までの複合的な製品やサービス、さらに環境保全など多岐に亘る巨大複合テーマの総称と考えて差し支えなからう。

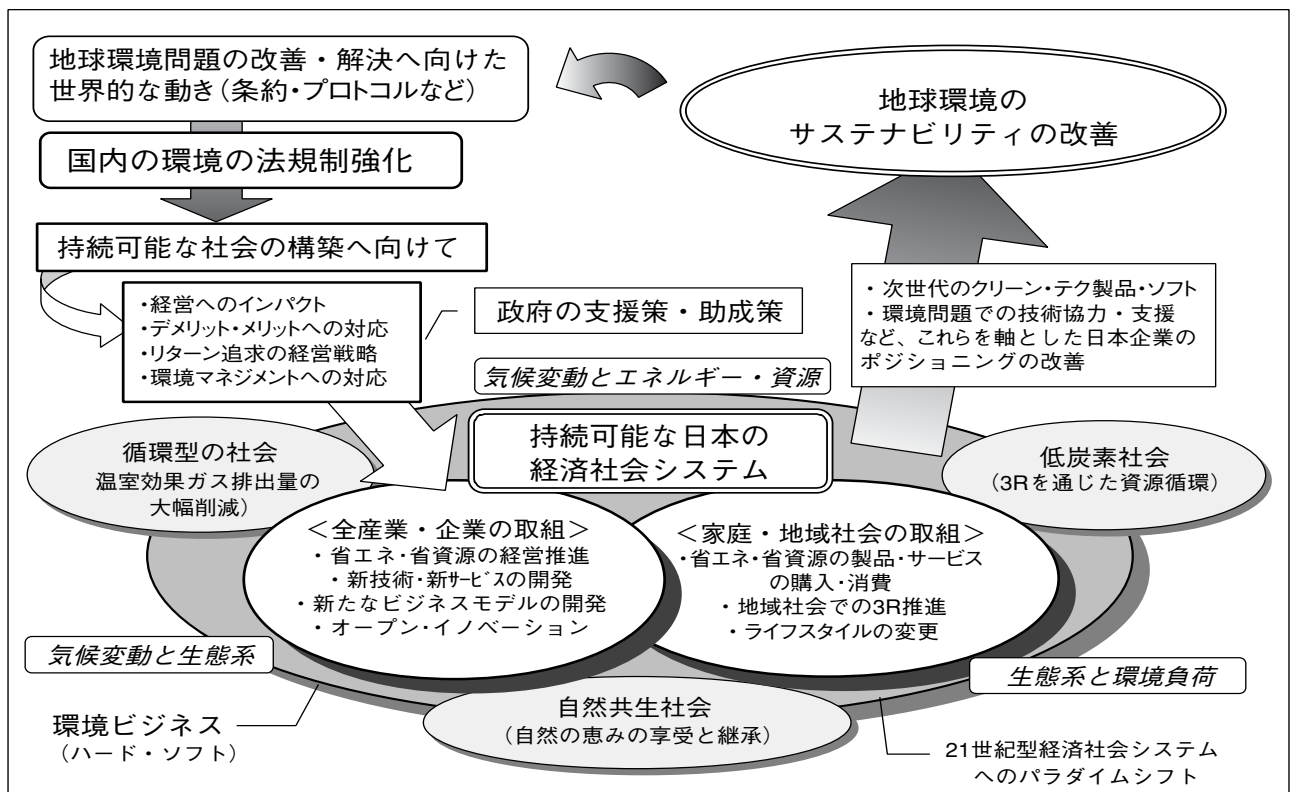
景況アンケートの内容は、前図（図表-7）に掲げた業種だけでなく、それ以下にも金融や運輸・倉庫といった非製造業の業種においても環境関連に注目する企業が存在することを示している。これら企業の環境規制への対応の動きの中には、新たな収益機会の探求から、その成否が企業自身の存続可能性にかかわる生き残り戦略までが含まれるものと考えられる。

3 | 産業界だけでなく生活者へのメリットも

電気などのエネルギーを使う製品群で環境負荷が少ないということはエネルギー効率が良いということになるが、その事はエネルギーコストの低減にもつながる。省エネの家電製品購入と使用は、結果的にランニングコストを低減し、家計経済にとってもプラス効果をもたらす。

例えば、高輝度LEDという発光素子を、長期的に白熱電球に代替させる産業界の動きが開始され、現在、複数の照明器具メーカーから発売されている。この状況は過去、真空管がトランジスタに置き換わる状況に似ている。既に交差点の信号機や横断歩道用の信号機の光源もLEDに置き換わっている。そのメリットを白熱電球と比べると、消費電力は約8分の1で、寿命は約40倍の10年、また、価格は当初100倍の1万円程度だったものが最近では40倍の4,000円程度まで下がり、消費者から見て「元が取れる」

[図表-8] 新たな社会システムの構図



(注) 図中の「3R」とはリデュース・リユース・リサイクルの略語
 (資料) 環境省等の資料を参考に作成

レベルに達している。

一例であるが、これら省エネの技術革新は、家計にとってもプラスを及ぼし、メーカーの価格戦略やその製品の生活者向けの広告や訴求方法によっては、かなり前倒しで代替が進む可能性もあろう。このほか、ヒートポンプの給湯システムなど、省エネ、低環境負荷の代替製品群が登場しており、今後他の製品群の動向も注視されよう。

4 | 企業と社会が一体となったサイクルの出現 (図表-8)

この点で、日本国内の各種環境規制を企業が乗り越えるとの前提に立てば、環境を軸にすることで産業連関だけでなく、家庭（市民）や地域社会を巻き込んだ新たな社会システムの構図も成り立つのではないだろうか。各種の環境規制に対応する形で企業の創出したイノベーションは市民のライフスタイルを変え、さらに社会の在り方も変える可能性を秘めている。このような変化は、結果として地球環境のサステナビリティ改善に大きく寄与し、さらに新たな環境目標へのレベルアップへとフィードバックされるサイクルを描くことも可能ではないだろうか。

5—事業活動の活性化にさらに望む政策

(図表-9)

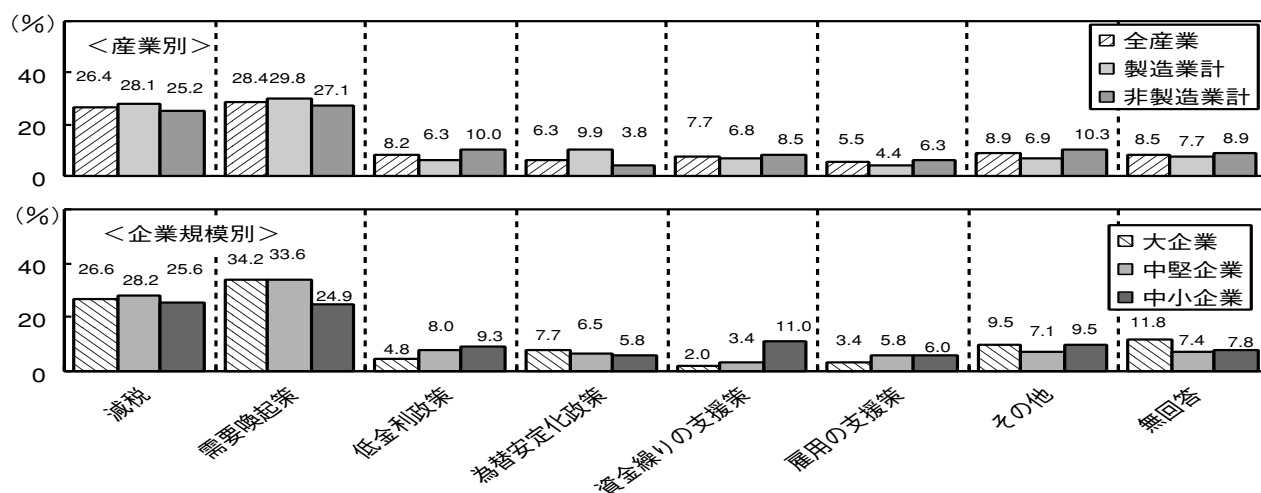
最後のアンケート調査の結果となるが、事業活動の活性化のためにさらに望む政策を尋ねた。

全産業では「需要喚起策」が28.4%、「減税」が26.4%となっている。基本的に製造・非製造業、さらに企業規模別のクロス集計でもこの2項目に収斂する結果となっている。

「需要喚起策」については現在、実施されているエコカー減税や省エネ家電製品の購入時に導入されたエコポイント制などが、予想以上の生活者（消費者）の購買行動に結びついている点などを評価してのことであろう。また、エコカーの補助金制度については、来年度から延長されない見通しとなっており、これらに対する懸念の表明であるかもしれない。また「減税」については、将来の消費税率の引き上げなどに対する懸念を含むものであるのかもしれない。いずれにせよ推測の域を出ない。

これら、施策は、単に一過性の需要拡大に止まらず、産業支援や雇用維持にも繋がり、長期的には各種の環境規制をクリアーし、日本社会の活性化、さらに「環境関連」産業・企業の国際競争力をも強化するという波及効果を持つも

[図表-9] 事業活動の活性化にさらに望む政策



(注) 複数回答のため合計は100とならない。(3つまでの複数回答)

のと予想される。新政権の今後の政策の動向が注目されよう。

6—おわりに

現在の不況脱出には、政府の景気刺激策に期待する向きも多く、また、足許では若干の明るさも生じており、この時期に早期に自律的な成長戦略の準備と遂行が企業に求められる。この点からも、今回のアンケート調査において「環境関連」というテーマに、新規事業に前向き

企業群の眼が向いていることは注目される。これらの領域で政府による、産業・企業群の自律成長を促進する、効果的かつ機動的な政策の実行も不可欠であろう。

企業が注目する環境関連の領域では、今後、様々なイノベーション創出の動きが強まることが期待される。このイノベーションの行き着く先は生活者であり、その雇用であり、ライフスタイルの転換に影響する。少子高齢化や財政、雇用問題などを抱えながら、日本の21世紀型社会構築への胎動が始まっている。

(参考資料) 【調査の概要】

1. 調査時点：2009年8月 2. 回答企業数：4,298社 3. 回答企業の属性（下表参照）			〔地域別状況〕		
〔業種別状況〕			(注) 規模別の区分 大企業：従業員数が1,000名超 中堅企業：同300名超～1,000名以下 中小企業：同300名以下		
大企業	685	15.9			
中堅企業	1,053	24.5	東北	96	2.2
中小企業	2,539	59.1	関東	1,978	46.0
無回答・その他	21	0.5	甲信越・北陸	160	3.7
合計	4,298	100.0	東海	357	8.3
			近畿	1,155	26.9
			中国	130	3.0
			四国	76	1.8
			九州・沖縄	168	3.9
			無回答・その他	97	2.3
			合計	4,298	100.0
〔企業規模別状況〕					
製造業	1,760	40.9	非製造業	2,410	56.1
素材型製造業	658	15.3	建設・設備工事	270	6.3
農林水産業	10	0.2	運輸・倉庫	258	6.0
鉱業・石油・窯業・土石	69	1.6	通信	46	1.1
繊維・衣服	79	1.8	不動産	152	3.5
鉄鋼	67	1.6	卸売	479	11.1
非鉄金属・金属製品	158	3.7	小売	286	6.7
化学	275	6.4	飲食	61	1.4
加工型製造業	1,102	25.6	サービス	658	15.3
食品	182	4.2	①情報サービス	186	4.3
家具・装備品・木製品	20	0.5	②専門サービス	80	1.9
一般機械・精密	216	5.0	③事業所向けサービス	387	9.0
電気機械	184	4.3	④個人向けサービス	5	0.1
輸送用機器	122	2.8	金融	131	3.0
出版・印刷	90	2.1	電気・ガス・水道	69	1.6
その他製造業	288	6.7	無回答	128	3.0

(注) ①情報サービスは、ソフトウェア、情報処理、データベース等、②専門サービスは、法律、会計、設計、コンサルティング等が含まれています。それ以外の事業所向けおよび個人向けのサービスは、それぞれ③事業所向けサービスと、④個人向けサービスに分類されています。