

国の国際競争力を決定する要因を考える

——World Economic Forum 競争力国際調査項目を通して——

開倫塾 林 明夫

I. 国際競争力ある企業とは

1. 製品やサービスが企業の対象がローカル市場が大半ではない地域や国を越えて取引されること
2. 国内外の市場で他の企業と競合し、国外にも自社の活動拠点を持つこと
3. 全社売上高の中で輸出額の占める割合は 50 %以上であること

II. 国際競争力ある国では

1. 今後 12 か月以内に高い成長を示す
2. (1) 融資の利用…楽
(2) 労働規制…少
(3) 外貨規制…少
(4) インフラ整備…十分
(5) 政府の官僚組織…効率的
(6) 労働者…十分な教育
(7) 労働者の就業意欲…旺盛
(8) 政策…安定
(9) 政府…安定
(10) 政権…安定
(11) 犯罪、窃盗…少
(12) 腐敗…無
(13) 税率…低
(14) インフレ…少
(15) 一般国民の健康状態…良好
3. テロの脅威は、事業にとって重大なコスト増にならないこと
4. 一般的な犯罪や暴力は事業にとって重大なコストにならないこと
5. 組織犯罪（マフィアなどの恐喝や脅迫）は事業にとって重大なコストにならないこと
6. 非公認あるいは非登記の企業活動はなく、全ての事業活動が登録されていること

III. 競争力ある政府、公的機関とは

1. 立法機関としての国会は、非常に有効であり、世界最高水準
2. 司法の取り組みで企業が紛争を解決したり、政府の行政や規制の合法性に意義を申し立てた場合、効率的で透明・中立的なプロセスによる。非効率でごまかしが効くことはない。
3. 政治家の金銭的高潔性に対する国民の信頼は非常に高い。
4. 政策と契約に基づいて決定を下す際、官僚は中立的である。コネのある企業や個人を選ぶことはない。
5. 公共支出の構成は、民間では提供されない必要な財とサービスを提供する。
6. 税水準は、労働あるいは投資へのインセンティブにほとんど影響を及ぼさない。税水準が、労働あるいは投資へのインセンティブを制限することは極めて少ない。

7. 農業政策は、納税者、消費者、生産者の利害のバランスを保っている。経済に過剰な負担となることはない。
8. 経済政策の立案は、分散的で州（都道府県）や市が経済の発展に影響のある重要な決定の権利をもっている。中央集権的で、政府がほとんどの重要な決定を管理していることは極めて少ない。
9. 政府による行政要件（認可、規制、報告）に準拠することは容易である。困難ではない。
10. 企業は、自らの業界に影響を与える規制の変更について明確な通知を常に受けている。通知されないことはない。
11. 通関の手続き（商品の輸出入を規制する手続）は迅速で効果的である。非効率でわずらわしいことはない。
12. 金融資産を含む所有権について、明確に定められており、法による十分な保護がある。明確に定められておらず法による保護がないことはない。
13. 知的財産や海賊版に対する保護は十分で執行されている。
14. 貧困と所得格差に対する政府の取り組みは効果的である。
15. 報道の自由は、完全に自由である。
16. 警察の活動は、法の執行と秩序維持からみて信頼できる。

IV. 競争力あるインフラストラクチャーとは

1. 国の全般的なインフラは、国際水準からみて、広範囲にわたり、効率的である。
2. 国の道路は、国際水準からみて、広範囲にわたり、効率的である。
3. 国の鉄道は、国際水準からみて、広範囲にわたり、効率的である。
4. 国の港湾施設と内陸水路は、国際水準からみて、広範囲にわたり、効率的である。
5. 国の航空旅客輸送は、国際水準からみて、広範囲にわたり、効率的である。
6. 国の航空輸送ネットワークは自分のビジネスの可能性が最も大きい海外市場へ接続している。自社にとって重要な全ての市場に接続している。
7. 港湾施設や内陸水路へのアクセスは簡単。
8. 国内の地上輸送ネットワーク（バス、電車、タクシーなど）は、幅広い層の旅行者に国内の主要な商業中心地や観光地への効率的で利用しやすい輸送手段を提供している。
9. 電気供給の質（障害や電圧の変動がないこと）は、世界最高水準を満たす。
10. 業務用の新たな電話回線は、広く利用でき十分信頼に足る。
11. 郵便制度は、米ドル 100 ドル程度の小包を安心して友人から送ってもらえるほど、全く信用できる。

V. 競争力あるイノベーションとテクノロジーとは

1. 先進の技術は、広く入手可能であり、使用されている。
2. 企業は、新しい技術の吸収に積極的である。
3. 海外テクノロジーのライセンス取得は、新しい技術を獲得する一般手段である。
4. 対外直接投資は、新しい技術の重要なソースである。
5. 科学研究機関（たとえば、大学の研究所や政府の研究機関）は、国際的に各分野において最高である。
6. R & D 活動において、企業と地元の大学との業務提携は、強力で継続中である。
7. ベンチャーに失敗すると、貴重な教訓を得られる機会と考えられる。大きな恥と考えられることはない。

8. 政府の調達決定が技術イノベーションにつながっている。
9. 情報および通信テクノロジー（ICT）（コンピュータ、インターネットなど）は政府の総合的優先事項である。
10. ICT の利用を促進する政府プログラムは、大いに成功している。
11. 個人所得税、自動車登録、パスポート申請、事業認可、電子調達などの政府のオンラインサービスは、幅広く実施されている。
12. 官庁での ICT の存在は、一般的で、普及している。
13. 政府は、国全体の競争力を向上させていくうえで明確な ICT 導入計画を持っている。
14. 政府の ICT 利用によって、政府サービスの効率が向上し、実業界と市民社会との交流が促進された。
15. IT（電子商取引、デジタル署名、消費者保護）の使用に関する法律は、十分に整備され施行されている。
16. インターネット・サービス・プロバイダー間の競争が、高品質、最低限の障害、低価格を確保している。
17. 企業は、製品やサービスの購入/販売および顧客とのやり取りに、インターネットを広く使っている。
18. 学校でのインターネット・アクセスは、広範囲に亘る、ほとんどの生徒が頻繁にアクセスする。
19. デジタルコンテンツ（テキスト、音声映像、ソフト）は多種のプラットフォーム（固定インターネット、無線インターネット、携帯ネットワーク、サテライトなど）によって広くアクセスが可能である。

VI. 競争力ある金融・資本市場環境とは

1. 金融・資本市場の先進度は、国際基準からみて、卓越している。
2. 銀行は、健全なバランスシートを有し、全般的に堅調である。
3. 優れた事業計画だけで担保無しに銀行融資を受けることは、非常に容易である。
4. 革新的でもリスクの高いプロジェクトを持つ起業家は、国内で投資資金を簡単に見つけられる。
5. 前年に比して、企業が融資を得るのは、容易になった。
6. 国内証券市場での株式発行による資金調達は、非常に容易である。
7. 証券取引に関する法律は、透明で効果的で業界や政府からの不当な影響を受けない。不透明で効果的でなく業界や政府からの不当な影響を受けやすい。
8. 資本の流出入は、法律で規制されていない。
9. 外国人による企業の所有は、一般的で奨励されている。
10. 対外直接投資に適用される規則は、対外直接投資を奨励する。対外直接投資を阻害することはない。
11. 関税および非関税障壁は、国内市場で輸入商品の競争力を大幅に低下させることはない。
12. 企業財務実績に関する財務監査と報告基準は、極めて強固であり、世界最高である。
13. 少数株主の権利は、法律で保護され、積極的に行使される。

VII. 競争力あるビジネス活動とレベルとは

1. 国内市場の競争は、大半の産業において激しい。
2. 購買者は、機能や特性についての緻密な分析に基づいて購買決定する。最低価格を基準に購買

決定することは少ない。

3. 国内供給業者は、多数存在し、最も重要な材料、部品、設備、サービスを提供している。
4. 国内供給業者の質は、非常に良い。
5. 製品/サービスの質、エネルギー、その他の規則（環境規則を除く）に関する基準は、世界で最も厳しい。
6. 独占禁止政策は、有効で競争を促進する。
7. 企業活動は、多数の企業に広がっている。2、3の企業グループに支配されていることはない。
8. 国営企業が、国の経済に果たす役割はほとんどない、あるいはない。
9. 国営企業は、民間企業と同じ土俵で競争している。民間企業よりずっと優遇されていることはない。
10. 新しく会社を始めることは、簡単である。
11. 国の経済において、開発されたクラスターは、多くの分野に多数ある。
12. 国の経済において、クラスター内の企業、仕入先、提携企業、各種団体は多数有り、業界団体に支援されている。
13. 国において、クラスターを推進する公式の政策は、多数有り、広範囲のクラスターや地域をカバーしている。
14. 国における生産機器の取得は、ほとんど国内にある世界レベルの企業から調達できる。
15. 国では、ある分野に特化した研究やトレーニング・サービスは、国内にある世界レベルの組織によって提供されている。

VIII. 競争力ある企業の活動と戦略とは

1. 国際市場における国の企業の競争力は主に、現地独自の製品および製造工程に起因する。低コストまたは国内の天然資源に起因することは少ない。
2. 国の輸出企業は、バリューチェーンの全体（つまり、生産だけでなく製品デザイン、市場取引と販売、物流管理、アフターサービス）に存在する。主にバリューチェーンの個々の段階（例：資源の抽出または生産）に関係することは少ない。
3. 国から近隣諸国への輸出は、かなり多く、増大しつつある。
4. 輸出企業は、実質上全ての国際市場で販売する。主に小数の海外市場で販売することは少ない。
5. 企業は、世界のライバルに比して研究開発にかなりの投資をしている。
6. 企業がテクノロジーを得る手段は、正式に研究し、独自に新たな製品や製造工程を開拓する。外国企業からの模倣に限られることは少ない。
7. 製品の製造工程で使用するのは、世界で最も優れ効率的な製造技術。労働集約的な方法または何世代も使われてきた製造技術は少ない。
8. マーケティングのレベルは、広範で、世界で最も進んだ手段と技法を採用する。制限され原始的であることは少ない。
9. 顧客志向：国の企業は、顧客および顧客の定着に敏感に応える。全般的に顧客への対応が悪いことは少ない。
10. 国際販売とマーケティングは、現地企業が占有し管理する。外国企業を介して行われることは少ない。
11. 企業は部下に権限を委ねる意欲は、高い、権限が事業所の長やその他の下級管理者にほとんど委任されている。最高経営陣が全ての重要な決定を下すことは少ない。

12. 経営幹部への報酬は、業績により、ボーナスや株などを用いた報酬である。固定給が基本であることは少ない。
13. 経営幹部は、優れた業績や資格を基準にしたプロのマネジャーがほとんどである。業績に関係なく親類や友人であることは少ない。
14. 投資家と取締役会による企業統治の特徴は、投資家と取締役会が経営上の決定を厳しく監督する。経営側にほとんど説明責任がないことはない。

IX. 競争力ある教育と人財とは

1. 教育制度は、競争的な経済のニーズを満たす。
2. 国の小学校は、世界最高水準にある。質が劣ることはない。
3. 国の学校での数学と理科の教育は、世界最高水準にある。他の大半の国より大きく遅れていることはない。
4. 国のビジネススクールは、世界最高水準にある。少ししかない、あるいは質が劣ることはない。
5. 国の才能ある人々は、ほぼ常に国に残る。通常他の国で好機を追求するため国をでることはない。
6. 国において、科学者とエンジニアは、広範囲に存在する。存在しないか、あるいは稀であることはない。
7. 労働者の雇用と解雇は、雇用者によって柔軟に決定される。労働法制に縛られることはない。
8. 国の労使関係は、一般的に協力的である。対立していることは少ない。
9. 国の賃金は、個々の企業に任される。中央集権化された交渉過程によって確定されることは少ない。
10. 国の給与は、生産性と大いに関連する。労働者の生産性と関連しないことは少ない。
11. 国の労働法制は、企業が外国人労働者を雇うのを阻害しない。
12. 国の企業での人的資源に対する一般的な取り組みは、誘致し、トレーニングし、雇用継続のために大いに投資する。トレーニングや能力開発にほとんど投資しないことは少ない。
13. 国において、同様の仕事の場合、女性の賃金は、男性と同等である。男性の賃金よりもかなり低いことは少ない。
14. 国では、企業は女性にも男性と同様に、リーダーの地位に昇進するチャンスを与えている。女性がリーダーの地位に昇進する機会は男性と同等である。女性はリーダーの地位に昇進する機会がないことは少ない。

X. 競争力ある汚職、倫理、社会的責任の対処とは

1. 企業から公務員や行政官への贈賄は行われていない。国内企業、外資系企業共に全く行われていない。
2. 司法は政府関係者、市民、企業の政治的影響を全く受けていない。
3. 政府は汚職や贈収賄と戦うための効果的な方策を取っている。とても効果的である。
4. 不正行為により公的資金が企業、個人、団体に流用されることは、決してない。
5. 記録に残さない臨時支出または賄賂は、企業で発生しない。
 - A - 輸出入許可 決してない
 - B - 公益サービス（電話または電気）の利用 決してない
 - C - 毎年の納税 決してない
 - D - 公的契約・ライセンスの決定 決してない
 - E - 有利な司法判決の実現 決してない

6. 政府の政策、法律、規則に影響する違法な支出は、コストを課す、あるいはそれ以外の点で企業に悪影響を全く及ぼさない。
7. 企業の企業倫理（官僚、政治家、その他の企業との関係における倫理行動）は、世界水準にある。
8. 仕事を確保するために民間企業間でやりとりされる記録に残さない特別出費や賄賂は決してない。

XI. 競争力ある旅行と観光とは

1. 上級役員が仕事のために国を訪問した場合、レジャー目的でその出張を延長することを常に勧める。
2. 国では、外国人訪問者を非常に歓迎する。
3. 旅行・観光産業の発展は政府の優先事項となっている。
4. 国は、観光客を誘致する効果的なマーケティングやブランディングを実施している。すばらしい観光マーケティングを実施しており、観光客を効果的に誘致している。
5. 国の政府は、旅行・観光分野を持続可能な方法で発展させていくための必要な措置をとっている。環境保護や持続可能な開発こそが、政府がこの産業を発展させるうえでの中心的な戦略となっている。

XII. 競争力ある環境への対処とは

1. 国の環境規制は世界で最も厳格である。
2. 国において環境に関する規制の強制力は、厳しい。
3. 国の自然環境は、世界で最も汚染されていない国々と同等にきれいである。
4. 国では、環境の問題が企業の活動やローカルな事業展開にマイナスの要因となっていない。
5. 洪水、旱魃、台風などの天災は、企業の活動やローカルな事業展開に関する意思決定を左右しない。

XIII. 競争力ある健康・衛生への対処とは

1. 一般国民に提供されているヘルスケアの質は、世界でも優れたシステムのひとつである。
2. 国では、ヘルスケアが提供されるのは、ユニバーサル（すべての国民）である。ごく一部のエリートのみであることはない。
3. 国において提供されているヘルスケアの状況は、患者の立場からよく考えて、うまく連携・統合されている。医師、クリニック、病院などが非常に細分化・分断されていることはない。
4. A - マラリアは、今後 5 年以内に企業に影響を及ぼすことはない。
B - 結核は、今後 5 年以内に企業に影響を及ぼすことはない。
C - HIV/AIDS は、今後 5 年以内に企業に影響を及ぼすことはない。
5. HIV/AIDS は、事業活動に、今後 5 年以内に影響を及ぼすことはない。
6. 企業において、HIV/AIDS に関して、明文化された HIV/AIDS 限定の企業方針がある。
7. 企業の現在の方針とプログラムは、今後 5 年以内に HIV/AIDS が事業に及ぼす影響を有効に管理するのに、十分かつ有効である。
8. 企業は、下記の問題に対処する HIV/AIDS に関する方針およびプログラムを備えている。
A - 感染リスク情報
B - 有志で極秘の匿名による HIV 検査
C - コンドーム
D - HIV 感染の有無に基づく昇進、給料、ベネフィットにおける差別
E - 抗レトロウイルス薬（AIDS/HIV 薬）