

# 円安に伴うリショアリング（製造業の国内回帰）の可能性（後篇）

こんどう ひろまさ  
**近藤 浩正**  
 うちやま ゆきこ  
**内山由紀子**

株式会社日本政策投資銀行 監査部 内部監査役  
 （前 一般財団法人日本経済研究所 国際局 国際部 上席研究主幹）  
 一般財団法人日本経済研究所 国際局 国際部 主任研究員

## 1. 製造業の日本国内回帰はあるか

前篇では、これまでの海外への生産移転の歴史およびアメリカへのリショアリングの状況について概観したが、後篇では日本への国内回帰の状況についてみていく。

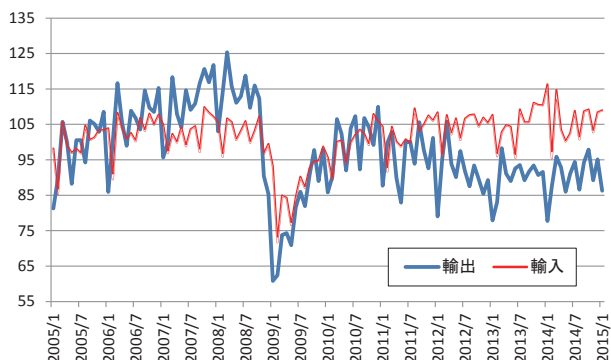
### (1) 国内回帰の兆し

#### 1) 日本からの輸出入の推移

円安の流れを受けて、日本では製造業回帰の兆しはあるのだろうか。まずは、円安基調に転じ始めた2012年末以降、国内生産増加に伴う輸出の増加や輸入の減少という形で製造業回帰が統計上確認可能かを見てみたい。

図1は、2010年の輸出入の数量を100として、その前後の数量の変化をグラフで示したものである。2010年以降輸出は減少傾向にあり、円安に転じ始めた2012年末以降もその傾向に変化の兆しがあるとは言い難い。2014年10～12月の四半期ベースでは輸出が前年比で増え、輸入が減少しているものの、2010

図1：貿易指数（数量）の推移（2010年平均=100）

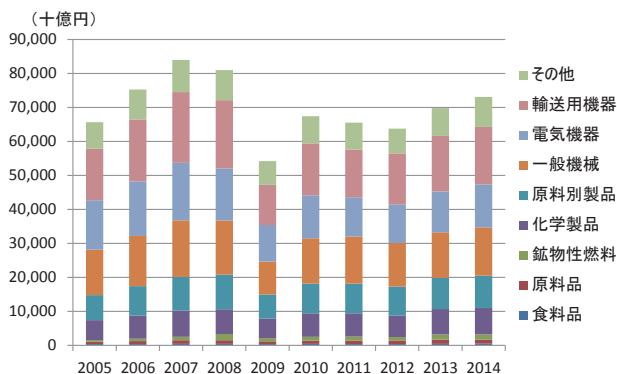


出所：財務省 貿易統計を基に作成

年の水準に比べると、輸出は2010年の同月を下回っており、輸入は上回っている。

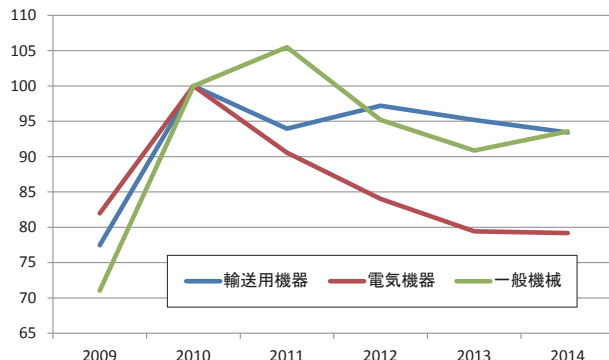
また、円高が輸出入に与えた影響という観点から、1米ドル=100円よりも円高に移行し始めた2009年以降に着目すると、確かに2009年は数量ベースで輸出が大幅に落ち込んでいるが、同様に輸入も落ち込んでおり、為替による影響というよりもリーマンショック後の世界経済の落ち込みに伴う影響であると考えられる。

図2：輸出額の内訳（業種別）の推移



出所：財務省 貿易統計を基に作成

図3：数量ベースの貿易指数（輸出）：2010年=100



出所：財務省 貿易統計を基に作成

続いて、輸出の業種別の内訳の推移から、国内回帰の兆しについて確認する。図2は過去10年の輸出の業種別内訳の推移を示したものである。

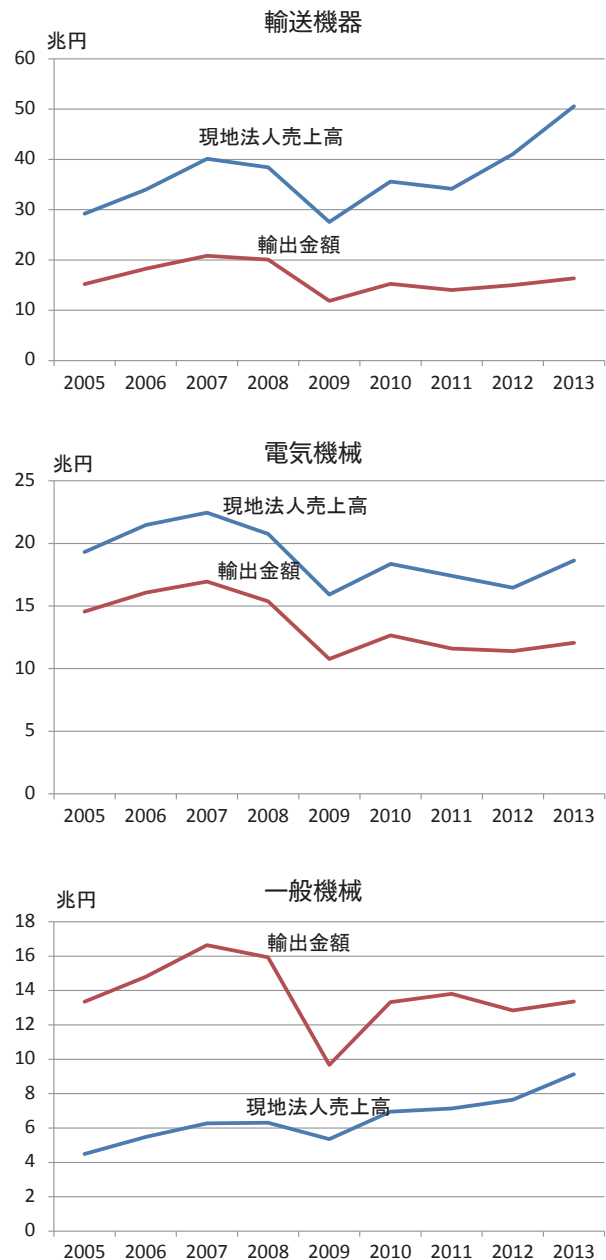
図2をみると、2013年以降は輸出が伸びているように見えるが、円安の影響で価格が伸びている側面もあるため、輸出のうち60%を占める輸送用機器、電気機械、一般機械について、2010年の数量を100とした数量ベースの貿易指数の推移を示すと図3の通りである。

2013年以降円安に転じた後も、輸送用機器および電気機器の輸出数量は増加してはいない。一般機械は2014年は2013年からみると増加に転じているが、まだ2010年の水準よりも低い。少なくとも、日本の輸出の主要な業種である、輸送機器、電気機器、一般機械について、海外需要分も日本で生産して海外に輸出するという形での国内回帰が進んでいることは、これらのデータからは確認できない。

これまで、円安は円換算後の輸出金額を増加させるため、外貨建て販売価格の値下げが可能になり、この値下げにより、円安後に輸出が増加するJカーブ効果が期待できるとされてきた。しかしながら、後述の市場立地型の流れに加え、下記のような要因で輸出が伸びていないと考えられる。

まずは、値下げでシェアを伸ばして価格競争に巻き込まれるよりも、ブランド価値を維持することで値下げを回避するよう努力している企業も多く、「円安」が必ずしも「現地通貨ベースでの値下げによる数量増加」という企業行動につながらないという面が考えられる<sup>1</sup>。為替変動に対する企業の価格設定行動に関する経済産業省の委託調査報告書<sup>2</sup>によれば、価格の変化によって需要があまり変動しない財については、為替の変動に関わらず、輸出価格

図4：輸出金額と現地法人売上高の推移



出所：輸出金額（財務省「貿易統計」、現地法人売上高（経済産業省「海外現地法人四半期調査」）

を変化させていない傾向が示されている。

また、輸送用機器、電気機器、一般機械の3業種について、輸出額と日本企業の現地法人売上高の推移をみると（図4）、輸送用機械及び一般機械につ

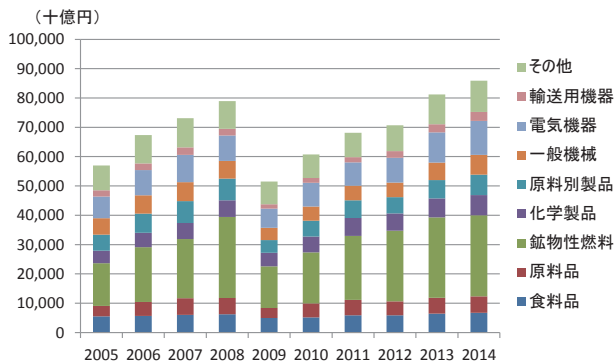
<sup>1</sup> 2015年1月15日 日本経済新聞

<sup>2</sup> 「為替変動に対する企業の価格設定行動等についての調査分析報告書」2014年3月三菱UFJリサーチ&コンサルティング

いては輸出金額が伸び悩んでいる一方で現地法人売上高はリーマンショック前を上回っているが、電気機器については2009年に回復しているもののリーマンショック前の水準を下回ったままである。この差異の背景には、電気機器については価格面以外の競争力が低下しているために、輸出が伸び悩んでいる可能性もある。さらに、前述の経済産業省の委託調査報告書<sup>2</sup>の企業アンケートの結果によれば、円安になってもその他コスト（燃料価格など）の高騰をカバーするために価格を引き下げる余地がないとの回答も多くみられた。

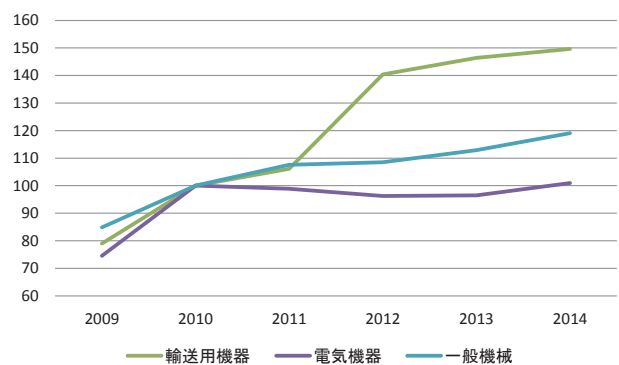
それでは、輸入の業種別内訳はどうだろうか。図5の通り、輸入額も2008年以降の円高期間を含めて増加傾向にあるが、2008年以降は原発代替のための燃料の輸入が増加している点を考慮する必要があり、また2013年以降は為替が円安に振れた影響で増加している側面もある。一方で、輸送用機器、電気機器、一般機器について、数量ベースでの推移をみると、円安が進んだ2013年以降、輸入はむしろ増加している（図6）。また、統計が異なるため、業種分類が必ずしも同一ではない可能性はあるが、輸入浸透度でも、2008年以降、電気機械、一般機

図5：輸入額の内訳（業種別）の推移



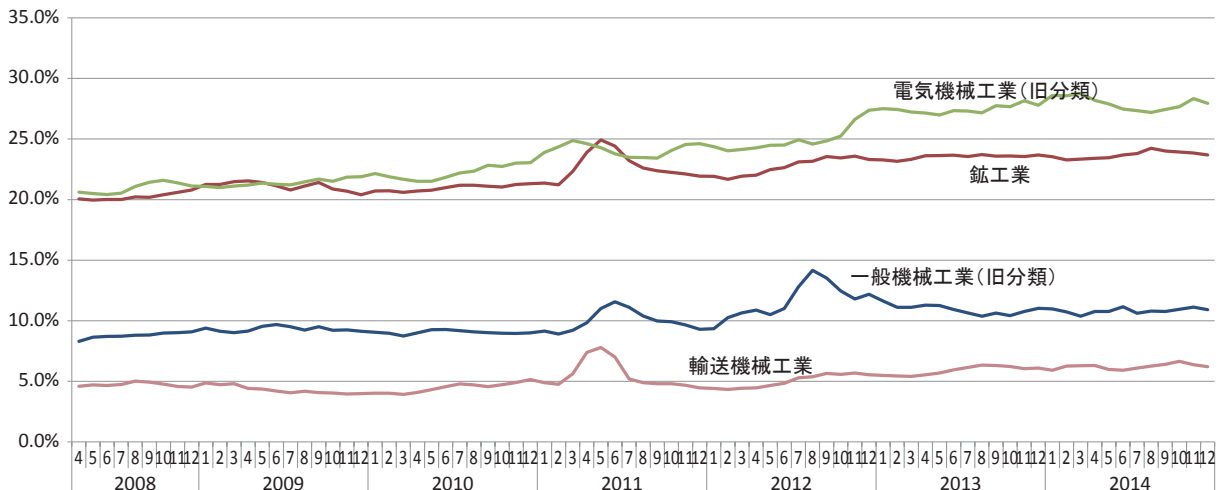
出所：財務省 貿易統計を基に作成

図6：数量ベースでの貿易指数（輸入）：2010年=100



出所：財務省 貿易統計を基に作成

図7：輸入浸透度



出所：経済産業省の鋁工業総供給表から作成

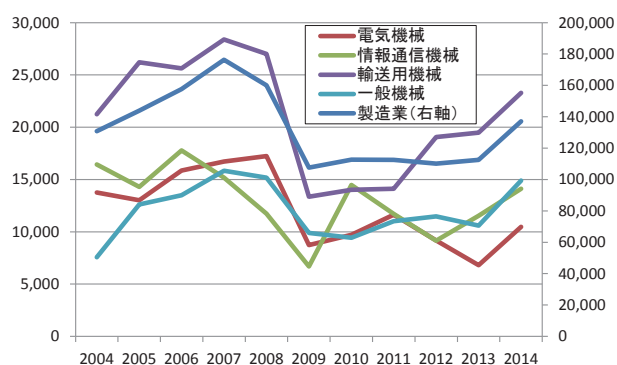
輸入浸透度：(輸入指数×ウエイト) / (総供給指数×ウエイト)、3ヶ月後方移動平均

械、輸送機械で輸入が増えており、円安になり始めた2013年以降もその傾向に明らかな変化の兆しは見当たらない（図7）。前述の経済産業省委託調査<sup>3</sup>によれば、2012年末以降の円安局面においては、輸入額の増加の25%程度は内需の増加によって説明可能と指摘されており、国内景気の回復によって輸入が増えていると考えられる。結論として、輸入のデータからも、2013年以降の国内回帰を確認することはできない。

## 2) 国内の設備投資および建築着工の動向

図8は国内の設備投資の推移を示している。設備投資は2013年から反転して増加しているが、その内訳について、日本政策投資銀行の設備投資アンケート等を見る限り、これまで抑制していた設備の更新を景気回復に伴って実施しただけで、生産設備を拡大しているわけではない可能性が高い。

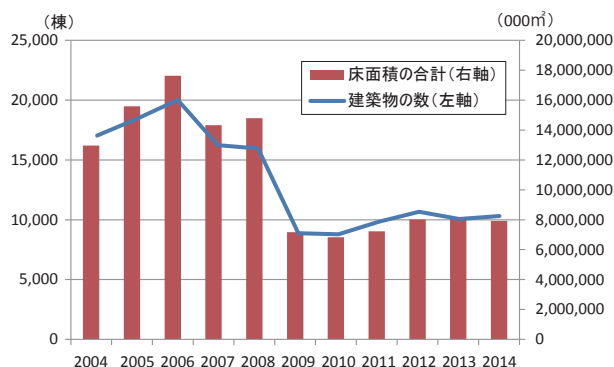
図8：設備投資の推移（単位：億円）



出所：財務省「法人企業統計調査」を基に作成

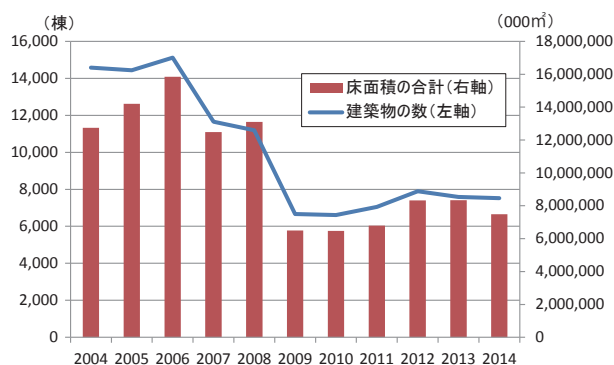
さらに、製造業の建築物や工場の敷地面積の動向を確認してみると（図9、図10）、円安になり始めた2013年以降でも変化はみられず横ばいである。

図9：製造業の床面積および建築物数の動向



出所：国土交通省「建築着工統計調査」を基に作成

図10：工場の建築物数および床面積の動向



出所：国土交通省「建築着工統計調査」を基に作成

## (2) 日本以外で生産可能な製品：日本市場向け以外は国内回帰というより「市場立地型」

上記のように、円安の流れにも関わらず、マクロレベルでは国内回帰の兆しが限定的である背景を以下で考察してみたい。報道ベースでは、日本に生産を回帰させた企業の事例が報道されており、例えば、キャノンの御手洗会長兼最高経営責任者は、「今後3年以内をめぐりに生産額ベースで国内生産比率を現行の43%から60%程度に高める」考えを示す一方、海外拠点からの撤退はないことも明らかにした<sup>4</sup>。また、パナソニックや、シャープも白物家電の一部機種を生産を国内に移す検討を開始、日産自

<sup>3</sup> 「為替変動に対する企業の価格設定行動等についての調査分析報告書」2014年3月三菱UFJリサーチ&コンサルティング

<sup>4</sup> 2015年1月9日 (<http://www.sankeibiz.jp/business/news/150109/bsc1501090500004-n1.htm>)



動車も国内生産を10万台以上積み増す計画を明らかにし、ホンダは小型二輪生産をベトナムから国内へと移管と報道されている<sup>5</sup>が、報道内容を細かく見てみると、国内で新規に生産設備への投資をするわけではなく、既存の余剰設備を再稼働する動きが主流であり、また国内・海外共に生産拠点は維持し、為替の変動に応じて生産配分を調整できる体制を整えているとみることができる。さらに、移管する製品については、日本市場向けの製品であることが多い。前述の米国の事例や、我々が実施した企業ヒアリング結果と考え合わせても、大きな流れは消費者に近いところで生産する「市場立地型」であり、為替中立な体制を目指す企業が多数であると考えられる。つまり、円安に移行したことで、日本市場向け製品の生産の一部は日本の余剰設備を稼働させる形で移管する可能性があるが、海外進出した日本企業の工場が大挙して日本に回帰すると考えるよりは、経済成長の著しい中国やアジア等大きな市場の近くでも消費拡大に合致する形で、需要・トレンドの変化に合わせて生産を拡大していく（グローバル化）とみることが自然である。

「市場立地型」の背景には、為替リスクへの対策以外にも、日本企業が海外進出先で多額の投資をして人材を育成し、長年、工場を操業したという実績、市場のニーズに機敏に反応するという目的もある。多くの日本企業が長期間操業してきた結果として、進出先でも厚みのあるサプライチェーンが構築されており、これも容易に生産拠点を日本に動かすことができない理由になっている。米国への生産回帰についても、「米国は中国に比して部品供給企業の集積が少ないとの点」が指摘されているのと同様である。特に中小企業では、取引先が現地生産を続

けるのであれば、一社だけ回帰するという選択は考えにくい。さらに、海外進出先またはその近隣国が市場として魅力が高くなると、短期的な為替の変化（円安）はこれまでの蓄積を捨ててまで生産拠点を再度移転させるほどの原動力としては十分ではないと考えられる。つまり、過度でかつ長期的な円高は製造業の海外移転を推し進めてしまう効果がある一方、円高が是正されたからと言って、単純に製造業が回帰するという構造にはなっていない。

ただ、現在の日本にとって円安のメリットが無いわけではなく、一層の製造業の海外移転を防ぐという観点からは、過度な円高回避は望ましく、また、下記に述べるような製造業における国内生産に期待される機能を維持するためにも有益である。

さらに、これまでの圧倒的優位性を持った特定地域（＝中国）の存在と「市場立地型」の関係では、中国の労働コストの上昇を背景に「中国から全世界への輸出」というモデルから、中国は優位性を保ちつつも、各主要市場における「市場立地型」への生産へ少しずつ移行していく可能性が見え始めたといえる。

### (3) 輸出向け生産：高付加価値品には引き続き国内生産に需要

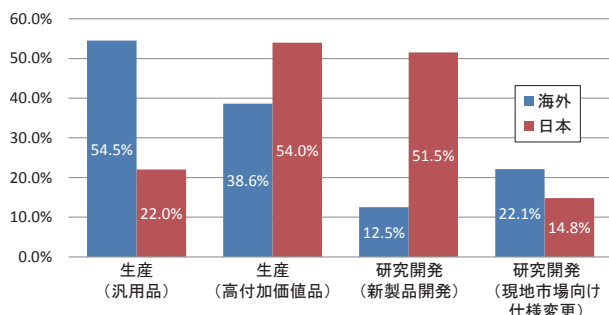
高い技術力や加工が必要な製品については、円高の間も日本で生産が行われてきたが、引き続き国内生産に対する需要は高い。例えば、インタビューしたある企業のオフセット印刷機は、部品点数が多く、設置においても高度な技術が求められ、「指導しながら海外で生産するという事は不可能であり、円高の環境でも国内で生産せざるをえなかった」とのことである。また、同製品は消費者ではな

<sup>5</sup> パナソニック・シャープ（2015年1月9日 日本経済新聞 朝刊）、日産自動車（2015年1月22日 日本経済新聞 朝刊）、ホンダ（2015年1月7日 日本経済新聞 朝刊）

く事業者向けで、高額であることから日本の製造コストでも海外に販売可能であったため、円高的环境下でも日本で製造して輸出するビジネスモデルをとっていた。これらの製品は、過度な円高が是正されたことで、事業環境が改善し、利益を出しやすくなったと考えられる。

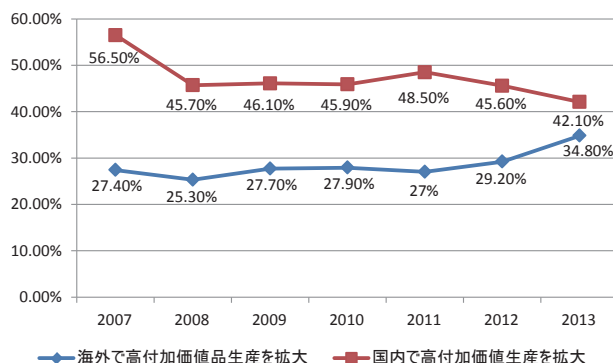
さらに、海外での生産が拡大していく中でも、開発・研究拠点としての「マザー機能」としての役割は、引き続き日本国内の工場が担っていく余地があり、企業へのヒアリングでもこれが海外事業における競争力の源泉でもあるとの声が聞かれた。国際協力銀行の実施した調査<sup>6</sup>でも、これらの機能について日本に求められる役割が大きいことが示されている。但し、長期的には、「コア部品生産」および「ニーズへの対応の役割」において日本の役割が低下し、中国およびASEANで上昇している点には留意が必要である。業種別でみると、中国およびASEANにおける「ニーズへの対応の役割」は自動車、電機・電子、化学、一般機械全てで上昇、同地域における「コア部品生産」は自動車および電機・

図11：国内・海外で拡大を図る機能（製造業）



出所：JETRO「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」2013年度のデータを基に作成（「海外」の母数は、「現在、海外に拠点があり、今後さらに拡大を図る」企業、「日本」の母数は「日本で事業規模を拡大する」企業。回答のうち、拡大する機能について無回答の企業数は除かれている）

図12：海外・国内で拡大する機能（時系列比較）



出所：JETRO「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」2013年度のデータを基に作成（母数は、国内・海外それぞれで事業規模の拡大を図る企業のうち、拡大する機能について無回答の企業数を除いた数）

電子で上昇する方向性が示されている。

これらは、JETROが実施している「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」における「国内・海外で拡大を図る機能」との質問への回答とも整合的である。拡大する機能としては、海外では「汎用品生産」および「現地市場向け仕様変更の研究開発」、日本では「高付加価値品の生産」および「新商品開発の研究開発」の割合が高い（図11）。一方で、時系列比較でみると、海外で「事業規模の拡大を図る」企業のうち、拡大する機能として「高付加価値品の生産」と回答する割合は増加しつつあるが、日本で「事業規模の拡大を図る」企業では「高付加価値品の生産」という回答は減少しつつあり、国内生産を維持するという視点からは、高付加価値品の生産を減らさないという点も、大きな課題の一つである（図12）。

(4) 日本の国内生産の強み：国内市場向け汎用品でも「多品種短納期」にはメリット

(2)の「市場立地型」の流れの一つとして、日本国内の消費者・納入先に対して、多様な顧客の要望に

<sup>6</sup> 「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 - 2014年 海外直接投資アンケート結果（第26回） -」

応えつつ、迅速な対応が求められる製品の生産を国内で行う動きがある。例えば、ネポン社の製造している農業用ビニールハウス向けの温風暖房機は故障時に代替製品を迅速に供給する必要があり、即納を求められる製品である。同社は以前、コストの問題から部品を中国で生産していたが、顧客からの注文に迅速に応えるために大量の在庫を抱える必要があった。同社は円安に伴って価格差が縮小したことを契機に輸入部品を内製化し、中国への大量発注から需要に応じた生産に移行して在庫を圧縮し、全体としてのコスト削減を実現した<sup>7</sup>。また、国内市場向けのパソコンでは、日本 HP が2011年以降、日本市場向けの製品を中国の ODM による生産から昭島事業所での生産に切り替えて国内回帰を果たしている。それ以外にも、富士通は付加価値の高いノート型パソコンやタブレット型パソコンの生産、NEC パーソナルコンピュータは国内ユーザーに対する、法人および個人向けノート型パソコンとデスクトップ型パソコンの受注生産を日本国内で行っている。これらの製品は、個別のユーザーへのカスタマイズ化された製品を短期間で納品する、高付加価値・多品種変量生産かつ短納期が求められる製品である。円安によって国内生産でも中国のコスト差が縮小し、納期が短いとなると、国内生産の良さが生かされると指摘されている<sup>8</sup>。

## 2. 製造業国内回帰・復活のために 考え得る支援策

### (1) 高付加価値品生産・研究開発機能を含むマザー機能維持のための人材育成

前項の通り、大きな流れは「市場立地型」であるため、日本に製造業を回帰させたいとすれば、日本

を市場とした経済成長・消費促進が製造業回帰の決め手となる。一方、全世界への輸出される製品について、日本に優位性がある高付加価値製品の生産、生産技術開発、研究開発の機能を維持、発展させるには、専門知識・技術の豊富な高度人材を育成することが必要である。特に、新興国への研究開発機能の移行も徐々に進んでいることを考え合わせると、基礎・応用分野での人材も重要になる。

### (2) 海外企業の R&D 拠点誘致

さらに、まだ事例は少ないが、日本の技術力の高い労働力を生かすために韓国・中国メーカーを含めた海外企業に対して研究開発など研究拠点の誘致を働きかけるのも一案である。欧米アジアの外国企業に対する対日投資関心度調査（平成26年3月）<sup>9</sup>によれば、R&D 拠点として日本を魅力的と考えている企業は20%で最も多い一方、コスト競争力および顧客へのアクセスの近さ、需要の成長の余地等を理由に、中国も同じ20%である。但し、「外国企業が評価する R&D 拠点に関する立地競争力」を未進出企業に限定して聞いてみると、中国を評価する企業は21%、日本を評価する企業は12%である一方、進出済み企業に聞くと、日本28%、中国18%と逆転する。つまり、進出後は日本の評価が上がる傾向にある。R&D 拠点として外国企業を日本に誘致するには、進出前のプロモーションを含む積極的かつ包括的な施策が必要である。また、外国企業が日本への投資にあたって課題だと指摘している「事業活動コスト」、「英語での円滑なコミュニケーション」、「商習慣」、「事業規制の開放度」などの環境改善も重要である。「事業活動コスト」については、人件費、エネルギー費等も課題であるものの、法人税の高さ

<sup>7</sup> 2013年3月11日 日本経済新聞

<sup>8</sup> 2012年10月 日経ものづくり

<sup>9</sup> <http://www.meti.go.jp/policy/investment/pdf/2013kanshindochosa.pdf>

が障害として指摘されている。また、「事業規制の開放度」という観点では、規制が国際基準と異なるにも関わらず、透明性が低く統合されていない、行政機関の承認プロセスが長い、特に地方自治体の規制は複雑で、外資系に対する壁があるように感じる、との指摘があり、改善の余地がある。これらを踏まえ、日本の投資誘致機関に期待される機能として指摘されているのは、「事業許認可取得の支援」や「法務・会計・税務・行政書士事務所の紹介」等の機能である。さらに、ビジネス支援サービスとしては、「ビジネスパートナーの紹介」や「補助金・税制優遇等の活用支援」が挙げられている。

さらに、経済産業省の委託調査（平成24年度）によるR&D拠点誘致に関する調査<sup>10</sup>から、外国企業と日本企業の業務提携支援や、政府による経済的インセンティブの周知も有効であると考えられる。外国企業のR&D拠点設立の前には、輸出、業務提携およびグループの別会社が参入するなどの段階を経た後でR&D拠点を設立していることが多いため、R&Dの誘致には業務提携への支援も布石になり得る。また、同調査によれば、日本政府は現在「Invest Japan」のような対内誘致政策を採っているが、認知度が低いとの指摘があり、このような政策や補助金・優遇税制について周知して日本を投資先としてプロモーションをすることも重要である。米国の例では、州によっては企業誘致やサポート部

門を知事直轄組織とすることや、民営化、NGO化することによって、民間のようなスピード感を持たせる試みをしており、参考になるであろう。

### 3. まとめ

2012年末からの一貫した円安基調は、日本への製造業企業の回帰を促進すると期待されていたが、統計やヒアリングで確認する限り、マクロレベルでは海外拠点を縮小しての日本への国内回帰の動きは限定的と言わざるを得ない。リショアリングが話題となって4年が経つ米国でも、マクロレベルでは同様の傾向である。その背景には、世界各地での生産コストの差が縮小する中、日本以外でも生産可能な製品については消費地の近くで生産する「市場立地型」を進めた結果、円安は生産拠点を日本に回帰させる原動力としては十分でなくなっていることが挙げられる。但し、日本市場を対象とした多品種変量生産かつ短納期の製品、輸出向けでは高付加価値品およびマザー機能については、日本での生産に優位性がある。現在日本が持つ強みを維持するためには、国内の人材育成に対する支援をさらに拡充してゆく必要がある。また、日本が持つ強みを生かして高付加価値生産の雇用を増加させるためには、海外企業のR&D拠点誘致に注力していくことが望ましく、政府による経済的支援を周知させることも重要である。

<sup>10</sup> [http://www.meti.go.jp/meti\\_lib/report/2013fy/E003215.pdf](http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2013fy/E003215.pdf)