

### 第3章

## 日本企業の ASEAN シフトとチャイナ・プラスワンの行方 — 日本企業の国内外拠点再編に関する実態調査 —

丸屋 豊二郎

#### 要旨

ジェトロが実施した日本企業の国内・海外拠点の再編に関するアンケート調査結果から、日本企業の ASEAN シフトとチャイナ・プラスワンの状況と今後の動きについて分析した。それによれば、日本企業の ASEAN シフトは 2000 年代中頃には既に顕在化し、リーマン・ショック後には一段と加速している。同様に、チャイナ・プラスワンの動きも年々加速しており、再編される機能も汎用品の生産から高付加価値品の生産まで ASEAN へシフトする傾向にあることが明らかになった。

こうした動きの背景には、日本企業のアジア向け直接投資の要因として、従来の市場規模、コスト削減に、一極集中リスクの回避が新たに加わったことがある。今後を展望しても、中国に限らず、他のアジア諸国においても投資リスクが高まっていることから、アジアの市場拡大と経済統合の深化、コスト削減・効率化、それにリスク分散化を睨んでのアジア事業展開の再編が進み、業種別にそれぞれ需要近接型で複数の生産拠点拠点（産業集積）からなる生産ネットワークへと再編されようとしている。

#### はじめに

2010 年以降、日本企業の ASEAN シフトが鮮明になっている。経済成長に伴う ASEAN の市場としての魅力と経済統合に伴う ASEAN 域内の生産拠点としての魅力が高まっていることが背景にある。他方、日本企業の中国向け直接投資は、2012 年をピークに減少傾向にある。中国向け製造業投資がほぼ一巡したことが主たる理由であるが、近年の急激な人件費上昇と労働力不足、2012 年 9 月以降の冷え切った日中関係など中国の経済、政治、社会リスクが深刻な影響を与えていることは間違いない。

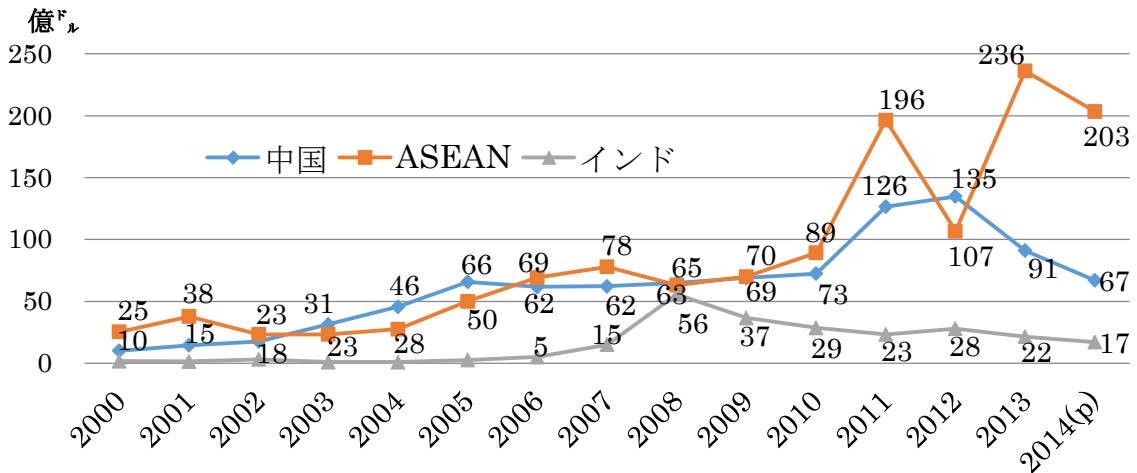
本論では、こうした最近の日本企業のアジア事業展開の再編の状況と今後の動きを各種統計資料をもとに紹介する。まず、財務省が公表している日本の対外直接投資（地域別）の推移から日本企業の ASEAN シフトを概観したあと、ジェトロが実施した日本企業の国内外拠点の再編に関する実態調査から日本企業の ASEAN シフトの状況と今後の動きを分析する。さらに近年、注目されているチャイナ・プラスワンの実態とその背景にある人件費上昇についても言及し、日本企業の ASEAN シフトとチャイナ・プラスワンの行方を明

らかにする。

## 第1節 日本企業のASEANシフト

まず、最近の日本企業のASEANシフトの動きを概観する。図1は、2000年から2014年までの日本の対中国・ASEAN直接投資の推移を示している。これを見ると、2010年頃

図1 日本のアジア向け直接投資：2000-2014



出所：「日本の直接投資（国際収支ベース、ネット、フロー）：1983-2014」、ジェトロ、原典は「国際収支状況」（財務省）、「外国為替相場」（日本銀行）。

から日本企業のASEANシフトが顕在化している。とくに2013年、日本のASEAN向け直接投資は、前年比2.2倍の236億ドルへと急増し、史上最高額を記録した。他方、中国向け直接投資は、前年比32.5%減の91億ドルへ後退した。このため、それまで拮抗してきた日本のASEANと中国向け直接投資は、ASEAN向けが中国向けを2.6倍も上回る結果になった。こうした傾向は、2014年に入っても続いている。2014年の推計値を見ると、ASEAN向け直接投資は2013年の反動で前年比13.9%減少（203億ドル）したが、中国向け直接投資は26.4%減（67億ドル）とさらに大きく後退し、両者の差は3.0倍に拡大している。

こうしたASEANシフトの動きを業種別にみると、まず、金融・保険業、卸売・小売業、不動産業、運輸業など非製造業分野への直接投資が拡大している。とくにASEAN向け直接投資が急増した2011、2013年には、金融・保険業への直接投資はそれぞれ67億ドル（5,806億円）、95億ドル（9,397億円）に達し、その年の投資総額の37%、40%を占めた。こうした背景には、日本の3大メガバンクは日系企業だけでなく、非日系企業との取引を増やすために地場銀行を買収するなど顧客基盤の拡大を図ったほか、消費市場の拡

大に伴って進出した中堅・中小企業を支援するために地域銀行や信用金庫までがASEANでの業務拡大に乗り出したことがある<sup>ii</sup>。

また、製造業分野では、タイ、インドネシア向けの輸送機械（自動車関連）への直接投資が際立っている。2010年から2013年までの4年間で、投資総額は90億ドル（8,000億円）に上る。日本の自動車産業の集中投資による産業集積の形成は、ASEAN域内の需要拡大への対応のほか、中国一極集中リスクを回避する分散投資の意味合いも含まれている。このほか、電気機械、化学・医薬、鉄・非鉄・金属などの分野への投資も着実に増えている。とくにタイへの投資が目立つが、最近ではインドネシア、ベトナムへの投資も増加傾向にある。

表1 日本企業の国内・海外拠点の再編（移管元/移管先）：件数とシェア

		移管先					合計	
		日本	中国	ASEAN	その他アジア	その他		
移管元	日本	過去(2011-13)	0 (0.0)	88 (21.2)	90 (21.6)	23 (5.5)	21 (5.0)	222 (53.4)
		今後(2014-16)	0 (0.0)	31 (8.5)	99 (27.2)	20 (5.5)	21 (5.8)	171 (47.0)
		計	0 (0.0)	119 (15.3)	189 (24.2)	43 (5.5)	42 (5.4)	393 (50.4)
	中国	過去(2011-13)	18 (4.3)	22 (5.3)	35 (8.4)	11 (2.6)	5 (1.2)	91 (21.9)
		今後(2014-16)	19 (5.2)	11 (3.0)	72 (19.8)	7 (1.9)	5 (1.4)	114 (31.3)
		計	37 (4.7)	33 (4.2)	107 (13.7)	18 (2.3)	10 (1.3)	205 (26.3)
	ASEAN	過去(2011-13)	11 (2.6)	0 (0.0)	24 (5.8)	0 (0.0)	1 (0.2)	36 (8.7)
		今後(2014-16)	3 (0.8)	2 (0.5)	25 (6.9)	0 (0.0)	2 (0.5)	32 (8.8)
		計	14 (1.8)	2 (0.3)	49 (6.3)	0 (0.0)	3 (0.4)	68 (8.7)
	その他アジア	過去(2011-13)	6 (1.4)	3 (0.7)	2 (0.5)	0 (0.0)	1 (0.2)	12 (2.9)
		今後(2014-16)	2 (0.5)	2 (0.5)	5 (1.4)	2 (0.5)	0 (0.0)	11 (3.0)
		計	8 (1.0)	5 (0.6)	7 (0.9)	2 (0.3)	1 (0.1)	23 (2.9)
	その他	過去(2011-13)	14 (3.4)	6 (1.4)	5 (1.2)	2 (0.5)	28 (6.7)	55 (13.2)
		今後(2014-16)	2 (0.5)	1 (0.3)	4 (1.1)	0 (0.0)	29 (8.0)	36 (9.9)
		計	16 (2.1)	7 (0.9)	9 (1.2)	2 (0.3)	57 (7.3)	91 (11.7)
	合計	過去(2011-13)	49 (11.8)	118 (28.4)	156 (37.5)	36 (8.7)	57 (13.7)	416 (100)
		今後(2014-16)	26 (7.1)	47 (12.9)	205 (56.3)	29 (8.0)	57 (15.7)	364 (100)
		計	75 (9.6)	166 (21.3)	361 (46.3)	65 (8.3)	113 (14.5)	780 (100)

注1: 移管元/先の「その他」には、無回答（15社）を含む。

注2: ( )内は、「過去(2011-13)」、「今後(2014-16)」、「計」それぞれの総再編件数（416件、364件、780件）に対するシェア(%)を示している。

資料: 日本貿易振興機構『2013年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』（2014年3月）から作成。

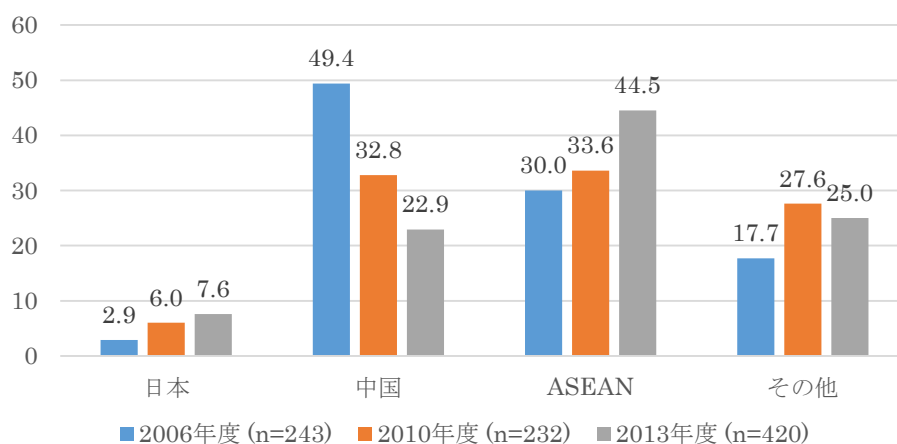
こうした日本企業のASEANシフトの動きは、日本からの直接出資に限ったことではない。既にアジアに進出した日系企業の間でも海外拠点の集約化と再編に向けた動きが加速している。表1は、日本貿易振興機構（ジェトロ）が2013年末に実施したアンケート調査結果をもとに、日本企業の国内・海外拠点の再編件数（複数回答）とそのシェアを示したものである<sup>iii</sup>。表の縦（移管元）から横（移管先）への拠点再編の件数とそのシェアを、「過去2、3年で行った」（調査実施が2013年末であることから、以下、「過去（2011～13年）」とする）、「今後2、3年に行う」（同様に、以下、「今後（2014～16年）」）、それらを併せた「(合)計」別に掲げている<sup>iv</sup>。

まず、「過去（2011～13年）」と回答した企業の再編件数は416件で、拠点の移管元では「日本」が222件（53.4%）と過半を占め、次いで「中国」91件（21.9%）、「ASEAN」36件（8.7%）である。また移管先では「ASEAN」が156件（37.5%）で最大で、「中国」118件（28.4%）、「日本」49件（11.8%）の順である。移管元と移管先との組み合わせでは、「日本」から「ASEAN」が90件（21.6%）、「日本」から「中国」が88件（21.2%）と拮抗し、これに「中国」から「ASEAN」が35件（8.4%）で続いている。

次に「今後（2014～16年）」と回答した企業の再編件数は364件で、移管元では「日本」171件（47.0%）で最も多く、次いで「中国」114件（31.3%）、また移管先では「ASEAN」が205件（56.3%）と過半を占め、次いで「中国」47件（12.9%）である。移管元と移管先を組み合わせると、「日本」から「ASEAN」が99社（27.2%）で最も多く、「中国」から「ASEAN」が72件（19.8%）で続いている。

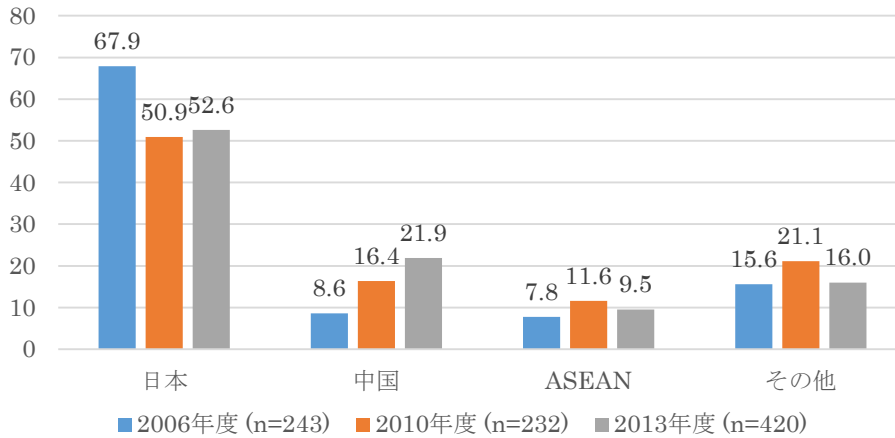
「過去（2011～13年）」と「今後（2014～16年）」を併せた再編件数（合計）を見ると、移管元では「日本」393件（50.4%）、「中国」205件（26.3%）、移管先では「ASEAN」361件（46.3%）、「中国」166件（21.3%）の順で、上位2位までの順位は「過去（2011～13年）」及び「今後（2014～16年）」と変わらない。しかし、「過去（2011～13年）」と「今後（2014～16年）」の再編状況を比較すると、「今後（2014～16年）」の方が、移管元では「中国」比率は9ポイント上昇し、移管先では「ASEAN」比率は19ポイント上昇、「中国」比率は16ポイント減少している。日本企業の国内・海外拠点がアジアを舞台に中国からASEANへシフトしているだけでなく、「過去（2011～13年）」に比べて「今後（2014～16年）」の方が一段とASEANシフトが加速する様子が読み取れる。

図2A 日本企業の国内・海外拠点の移管先の推移



資料: 表1に同じ。

図 2 B 日本企業の国内・海外拠点の移管元の推移



資料: 表 1 に同じ。

日本企業のASEANシフトは、いつ頃から始まったのかを調べるために、2006年度、2010年度に実施したジェトロ同調査結果との比較を試みた。図 2 A、2 Bは、日本企業の国内・海外拠点の再編状況を移管元と移管先とに分け、「日本」、「中国」、「ASEAN」、「その他」のそれぞれ3か年度の再編件数のシェアを示している。まず、日本企業の国内・海外拠点の移管先(図 2 A)をみると、2005年度調査では「中国」(49.4%)が約半分を占め、「ASEAN」は3割に過ぎなかった。これが「中国」への移管は2010年度32.8%、2013年度には22.9%へ低下する一方、「ASEAN」への移管は33.6%、44.5%へと年を経るごとに上昇している。また、移管元(図 2 B)では、「中国」からの移管件数(シェア)が年々上昇傾向にある。これより、中国からASEANへのシフトは2000年代中頃から既に現れ、リーマン・ショック以降に加速している様子が明確に読み取れる。

## 第 2 節 チャイナ・プラスワンの状況

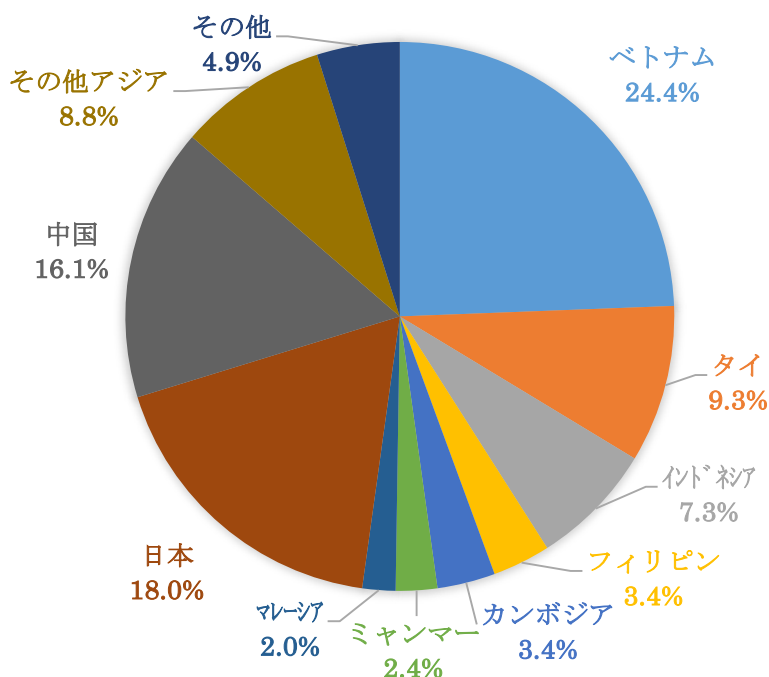
最近、日本企業のASEANシフトの動きと並行して、チャイナ・プラスワンの動きも活発になっている。チャイナ・プラスワンとは、中国での経済、政治、社会リスクの高まりに伴い、中国拠点の一部を他の国・地域へシフト(移管)する動きを総称して呼んでいる。以下、この定義にしたがって、チャイナ・プラスワンの状況を見ていくことにしよう。

まず、日本企業のチャイナ・プラスワンの実態である。日本企業のASEANシフトのどれくらいがチャイナ・プラスワンで占められているのか。表 1 に示した日本企業の国内・海外拠点の再編を巡る動きの中で言えば、移管元が中国の部分、つまり中国進出日系企業の拠点の一部を第三国へ移管する動きがチャイナ・プラスワンである。日本企業の国内外

拠点の再編総件数 780 件のうち、中国拠点の第三国への移管件数 205 件、シェアにして 26%が該当する。しかも、「過去 (2011~13 年)」に行った再編件数 416 件と「今後 (2014~16 年)」に行う再編件数 364 件に占めるチャイナ・プラスワンの比率は、それぞれ 91 件 (21.9%)、114 件 (31.3%) で、「今後 (2014~16 年)」の方が件数、シェアとも上回っている。これより、日本企業のチャイナ・プラスワンは、2014 年以降、さらに増加する傾向にある。

次に、チャイナ・プラスワンの移管先を見ると、205 件中、「ASEAN」107 社 (52.2%) で過半を占め、次いで「日本」37 件 (18.0%)、「中国」33 件 (16.1%) である。「日本」への移管は日本回帰であり、「中国」内での移管は広東、上海、江蘇、浙江、山東など沿海部の工業発展地域からその周辺地域あるいは湖北 (武漢)、四川 (成都)、安徽 (合肥) など中国中西部 (内陸地域) への移管を表している。さらに、「過去 (2011~13 年)」と「今後 (2014~16 年)」のチャイナ・プラスワンの移管先を比較すると、「日本」、「中国」への移管件数、シェアとも減少しているのに対し、「ASEAN」への移管件数は、「過去 (2011~13 年)」35 件 (38.5%) から、「今後 (2014~16 年)」72 件 (63.2%) へと、件数、シェアとも大幅に増加している。つまり、日本企業のチャイナ・プラスワンの増加とともに、移管先としてのASEANシフトもより鮮明になっている。

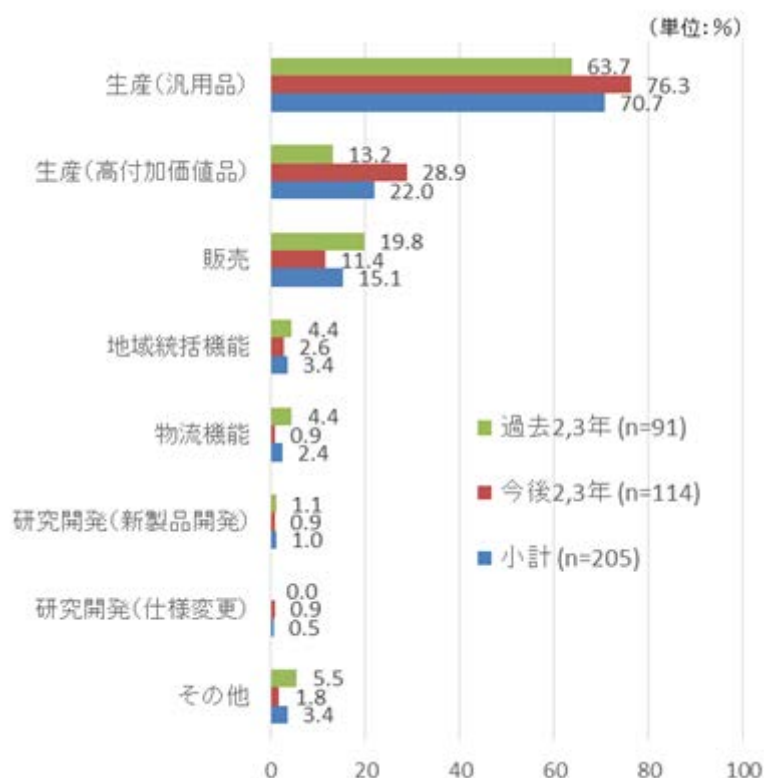
図3 チャイナ・プラスワンの移管先 (国)



資料: 表1に同じ。

参考までに、チャイナ・プラスワンの移管先を国別に示したものが図3である。これを見ると、2011～16年までの日本企業の国内外拠点の再編先(移管先)は、「ベトナム」(24.4%)が最も多く、次いで「日本」(18.0%)、「中国」(16.1%)で、以下、「タイ」(9.3%)、「インドネシア」(7.3%)、「フィリピン」(3.4%)、「カンボジア」(3.4%)、「ミャンマー」(2.4%)、「マレーシア」(2.0%)とASEAN諸国が続いている。また、チャイナ・プラスワンの最大の移管先であるベトナムは、ASEAN全体のほぼ半分(47%)を占めている。

図4 中国拠点を再編する機能



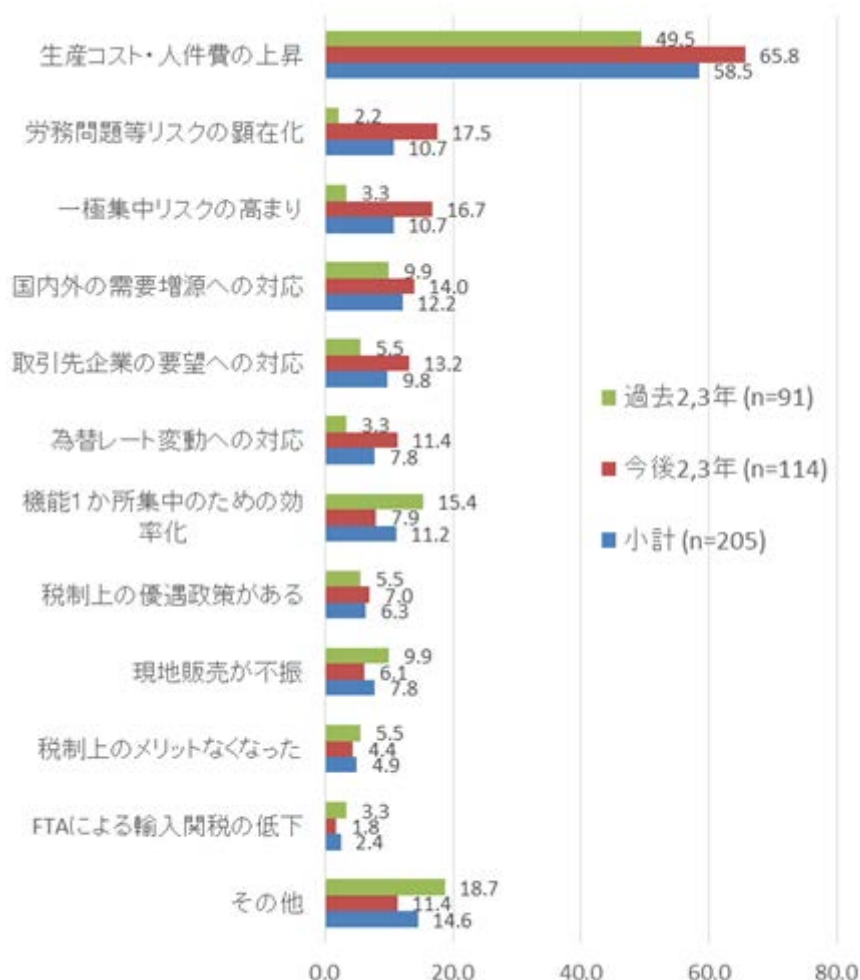
資料: 表1に同じ。

次に、日本企業が中国拠点を再編(移管)する機能については、「過去(2011～13年)」と「今後(2014～16年)」に移管した拠点の合計では、「生産(汎用品)」(70.7%)が圧倒的に多く、それに「生産(高付加価値品)」(22.0%)、「販売」(15.1%)を加えた三つの機能に集約される(図4)。これを前述の移管先(国・地域)との関連でチャイナ・プラスワンの動きを説明すれば、汎用品を中心とした生産機能をベトナムなどASEANへ移管する動きが主流であると言えよう。しかし、「今後(2014～16年)」に移管する機能を見ると、「過去(2011～13年)」に移管した機能に比べ、「生産(高付加価値品)」のシェアが13.2%から28.9%へ16ポイントも上昇している。したがって、チャイナ・プラスワンは、



労働集約的な汎用品の生産現場だけでなく、今後は高付加価値製品の生産現場においても起こりうる状況にあることがうかがえる。

図 5 中国拠点を再編する理由



資料：表 1 に同じ。

これは図 5 に示した中国進出日系企業が拠点を再編（移管）する理由とも呼応する。中国拠点を移管する理由は、「生産コスト・人件費の上昇」（58.5%）を挙げる企業が約 6 割で過半を占め、これに次ぐのが「国内外の需要増減への対応」（12.2%）、「機能を一か所に集中するための効率化」（11.2%）、「労務問題等リスクの顕在化」（10.7%）、「一極集中リスクの高まり」（10.7%）で、移管する理由の一割強を占める。

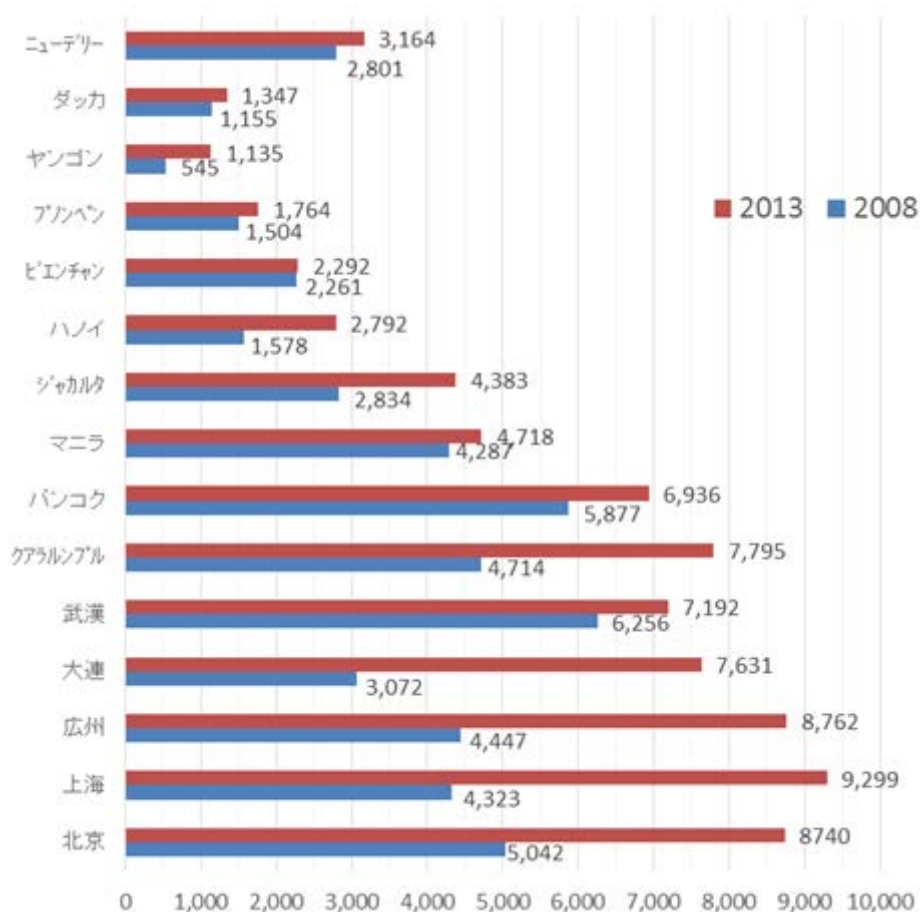
しかし、「今後（2014～16年）」の拠点再編の理由を見ると、「生産コスト・人件費の上昇」は「過去（2011～13年）」の再編理由と比べて 16 ポイント、「労務問題等リスクの顕在化」は同 15 ポイント、「一極集中リスクの高まり」も同 13 ポイント上昇している。2012



年9月の尖閣国有化を機に日中関係が急速に悪化し、労働争議の多発化などで生産停止に追い込まれ、グローバル・サプライチェーンが寸断される恐れを回避する動きが見て取れる。

また、「機能を一か所に集中するための効率化」(7.9%)が8ポイントほど逆に減少していることを合わせて考慮すると、チャイナ・プラスワンの主要な要因が人件費高騰など生産関連コスト上昇に変わっていないが、中国進出日系企業の拠点再編についての関心事項は、拠点集約化による効率化よりも、高まる中国の経済、政治、社会リスクを回避するための分散化投資にシフトしている様子も見受けられる。

図6 ワーカーの年間総労働コスト比較：2008-2013



注：年間総労働コストは、基本給、諸手当、社会保障費、残業代、賞与などを含む。また、2008年は、武漢2011年、ビエンチャン2012年、プンペン2010年のデータ。

資料：日本貿易振興機構『第24回 アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較』、2014年5月。

### 第3節 アジア事業展開再編を促す人件費上昇

以上、最近の日本企業のASEANシフトとチャイナ・プラスワンの動きをみてきたが、

こうした動きの最大の要因は中国における人件費など生産コストの上昇である。そこで、日本企業のアジア事業展開の再編に大きな影響を与えた人件費の最近の動きを最後に紹介する。

図 6 は、アジア主要都市における 2008 年と 2013 年の 2 時点での一般ワーカーの年間総労働コスト（以下、「総労働コスト」）を比較したものである。まず、2008 年と 2013 年とを比較すると、中国各都市の総労働コストの増加が著しいことである。中国各都市の総労働コストは、過去 5 年間にほぼ倍増している。このため、2008 年にトップの座にあったクアラルンプールと第 3 位のバンコクは、2013 年には中国の後塵を排している。

2013 年の総労働コストをみると、中国の各都市の総労働コストの高さが際立っている。これに、クアラルンプール、バンコク、マニラ、ジャカルタの ASEAN が続く。総労働コストの高い順に並べると、9000 ドルを超えるのが上海、8000 ドル超は広州と北京の 2 都市、7000 ドル超はクアラルンプール、大連、武漢の 3 都市、バンコクがほぼ 7000 ドルで並び、その後、4000 ドル超にマニラ、ジャカルタ、3000 ドル超にニューデリー、2000 ドル超にハノイ、ビエンチャン、1000 ドル超にダッカ、ミャンマーとなっている。

表 2 アジア主要国のベースアップ率（前年比）の推移

	2010	2011	2012	2013	2014	2015(予)	平均
中国	12.1	12.9	11.0	9.2	8.5	8.6	10.7
マレーシア	5.0	4.7	4.7	5.4	4.5	4.6	4.9
タイ	4.6	5.3	10.9	6.4	4.9	5.0	6.4
フィリピン	5.0	5.6	5.9	5.0	5.1	5.2	5.3
インドネシア	8.3	9.6	14.7	24.7	14.2	17.0	14.3
ベトナム	14.2	16.8	19.7	12.1	9.9	10.8	14.5
ラオス			11.7	8.3	3.7	6.9	4.7
カンボジア	6.0	7.8	5.1	9.0	11.6	7.7	7.9
ミャンマー	13.0	9.9	13.3	12.8	12.4	12.3	12.3
バングラ	11.5	14.8	13.0	10.4	10.6	13.0	12.1
インド	11.4	13.5	12.4	11.5	10.7	10.9	11.9

注：平均は 2010 年から 2014 年までの 5 年間の単純平均上昇率。

資料：日本貿易振興機構『在アジア・オセアニア日系企業実態調査』、各年版から作成。

次に、2013 年の中国（沿海部・内陸部）と、ASEAN、南西アジアの主要都市の総労働コストを比較すると、以下ようになる。まず、中国内陸部の都市の総労働コストは、日系企業の各種実態調査によると、中国沿海部（広州基準：8800 ドル）の 2 割から 3 割減（6200～7000 ドル：中間値 6600 ドル）と言われる。これを基準にその他アジア主要都市と比較すると、クアラルンプールは既に大連を上回り、ほぼ中国沿海部に匹敵する。バンコクは中国沿海部の 8 割（中国内陸部主要都市並み）、マニラ、ジャカルタは沿海部の半

分（内陸部の 7 割前後）、ニューデリーは沿海部の 36%（内陸部の半分弱）、ビエンチャン、プノンペンが沿海部の 20~25%（内陸部の 3 割前後）、ヤンゴン、ダッカは沿海部の 15%（内陸部の 2 割）の水準となっている。

また、賃金のベースアップ率を見ると、最近、ASEAN や南アジアの上昇率が激しい。表 2 は、アジア主要国の 2010 年から 2014 年までのベースアップ率の推移を示している。これを見ると、ベトナム、インドネシア、それにバングラデシュ、ミャンマー、インド、中国の賃金上昇率が高いのが一目でわかる。ちなみに、2010 年から 2015 年までの 5 年間の平均ベースアップ率を見ると、ベトナム（14.5%）、インドネシア（14.3%）が高く、次いでミャンマー（12.3%）、バングラデシュ（12.1%）、インド（11.9%）が横一線で並び、それに中国（10.7%）が続いている。

ベトナムは 2010 年から 12 年まで大幅な賃金上昇が続いたが 2013 年には上昇幅は縮小している。一方、インドネシアでは、2010 年から 4 年連続して賃金上昇率は前年を上回り、2013 年には 24.7%を記録した。また、中国は依然高い水準にあるものの、上昇率は減速傾向を辿っている。しかし、中国国務院は、2013 年 2 月に『所得分配制度改革についての若干意見』を発表し、2015 年には中国の大半の地域で最低賃金を各地域における平均賃金額の 40%を上回る額まで引き上げるとしている。タイは 2012 年から 13 年にかけて、全国一律日額 300 バーツに引き上げられたが、それを除くと穏やかな水準を維持している。このほか、マレーシア、フィリピン、ラオスは比較的安定している。

## おわりに

これまで日本企業の直接投資の ASEAN シフトと、チャイナ・プラスワンの最近の動きを見てきた。それによれば、日本企業の国内・海外拠点の再編が 2000 年代中頃から既に始まり、リーマン・ショック以降に一段と加速している様子が明確に読み取れる。同様に、日本企業のチャイナ・プラスワンの動きも年々加速しており、こうした動きは ASEAN シフトと連動して 2015~16 年頃まで続くことが分かった。また、再編される機能は汎用品の生産から、中国への一極集中リスクを避けるために高付加価値品の生産まで ASEAN へシフトする方向にあることもわかった。

こうした背景には、第 1 に、ASEAN の経済成長と地域統合に伴う市場および生産基地としての魅力が高まっていること、第 2 に、中国への直接投資が既に一巡化したことが主要な要因として挙げられるほか、第 3 に、2010 年以降の中国の件費上昇と労働力不足、第 4 に 2012 年 9 月以降の日中関係の悪化による投資環境の悪化が重なったことが日本企業の直接投資の振子が極端に ASEAN 側に振れた理由と推察される。

それでは、日本企業の ASEAN シフトはいつまで続くのか。直接投資の決定に深く関係する投資環境を整理すると次のように言えよう。まず、ASEAN の市場あるいは生産基地としての優位性は今後も維持されると思われるが、近年、ASEAN 諸国でも中国と同様に

人件費の上昇と労働力不足が深刻化している。また、賃金水準が中国と比べて三分の一であっても、労働生産性はそれ以下であるという声も多く、コストパフォーマンスで見たASEANの優位性は徐々に喪失している。

一方、中国最大のリスクであった賃金上昇圧力も、年々徐々にではあるが低減しており、ASEANとの賃金格差が縮小する方向に向かっている。また、悪化した日中関係も昨年末から中国政府は「政経分離」に転換し、日本企業の対中投資も自動車関連、卸・小売業などを中心に復活の兆しを見せている。今後を展望しても、中国最大の課題である構造改革や環境汚染対策などで日本企業の協力を必要としているほか、中国内陸部での消費需要拡大と沿海部での消費の成熟化によるコストパフォーマンス指向などが日本企業の進出に追い風となっている。

こうした状況を踏まえると、日本企業のASEANシフトは今がピークで、今後、ASEANと中国向け投資は再び拮抗するような状況に戻る日もそう遠くはないと推察される。ともあれ、日本などグローバル企業が直接投資を決定する際の要因として、従来の市場規模、コスト削減に、一極集中リスクの回避が加わり、より複雑な展開が予想される。拡大するアジア消費市場の開拓、コスト削減・効率化、それにリスク分散化を睨んだアジア事業展開へと再編が進み、業種別にそれぞれ需要近接型で複数の生産拠点体制の構築へと向かっているように思えてならない。

---

i 三菱東京UFJ銀行は、ベトナムの産業商業銀行へ20%出資（約600億円）したほか、タイのアユタヤ銀行をも買収（4000億円）した。三井住友銀行もインドネシアの年金預金銀行へ40%出資（約1500億円）するなど活発な事業展開を見せている。

ii アジア太平洋研究所『邦銀のアジア展開－邦銀の東南アジア進出と企業の財務戦略－』（2013年度）、邦銀のアジア展開と国際競争力研究報告書、2014年3月を参照。

iii 日本貿易振興機構『2013年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』、2014年3月、39～50ページ。本調査は、2013年11月から12月にかけて、日本企業9,800社（うち、ジェトロ・メンバーズ3,397社、メンバーズ以外でジェトロのサービスを利用頂いたことのある企業6,403社）に調査票を送付し、回答のあった有効企業3,471社を対象に分析した。このうち、拠点の再編状況について「行った/行う予定」と回答した企業は595社（中小企業382社、大企業213社、回答率17.1%）で、国内・海外拠点の再編件数は780件（複数回答）。

iv 拠点の再編を「行った/行う予定」と回答した企業の割合が高い業種は、「情報通信機械器具/電子部品・デバイス」（45.1%）。「自動車/同部品/その他輸送機器」（38.3%）、「化学」（29.2%）、「繊維・織物/アパレル」（26.3%）などである。

v 2005年度、2010年度の調査結果と比較するために、調査対象企業をジェトロ・メンバーズに限定している。このため、2013年度の再編件数は420件で、表1の再編件数780件を下回る。

vi また、沿海部でも外資導入が集中している開発地域から外資の進出が遅れている比較的未開発地域への拠点移管も含まれる。例えば、広東省では、珠江デルタ地域から広東省東西北地域への拠点移管などである。ただ、沿海部から内陸部へ移管するよりも距離的に近いというメリットはあるが、インフラ整備や労働力の調達面に問題がある場合も多い。

---

## 参考文献

財務省「対外直接投資統計（地域別）」、財務省 HP、日本貿易振興機構『2013 年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』、2014 年 3 月。

日本貿易振興機構『第 24 回 アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較』、2014 年 5 月。

アジア太平洋研究所『邦銀のアジア展開－邦銀の東南アジア進出と企業の財務戦略－』（2013 年度）。