

「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」

—— 2023年度 海外直接投資アンケート
調査結果 (第35回) ——

国際協力銀行 企画部門 調査部
中島 隆志



1. はじめに

株式会社国際協力銀行 (JBIC) は、「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」を発表した。今年度調査では2023年7月に調査票を発送し、9月にかけて回収した (対象企業数987社、有効回答数534社、有効回答率54.1%)。ご協力いただいた企業の方々にはあらためて感謝したい。

今年度の調査では、定例事項の「事業実績評価」、「中期的な事業展開姿勢」、「有望事業展開先国」に加え、個別テーマとして「分断が進む世界経済下でのサプライチェーンの姿」、「世界的な価格高騰による事業展開への影響」、「サステナビリティの事業展開上の課題」についても質問した。以下では、今年度調査結果のうち特徴的な項目を概観する。

2. 海外生産比率・海外売上高比率

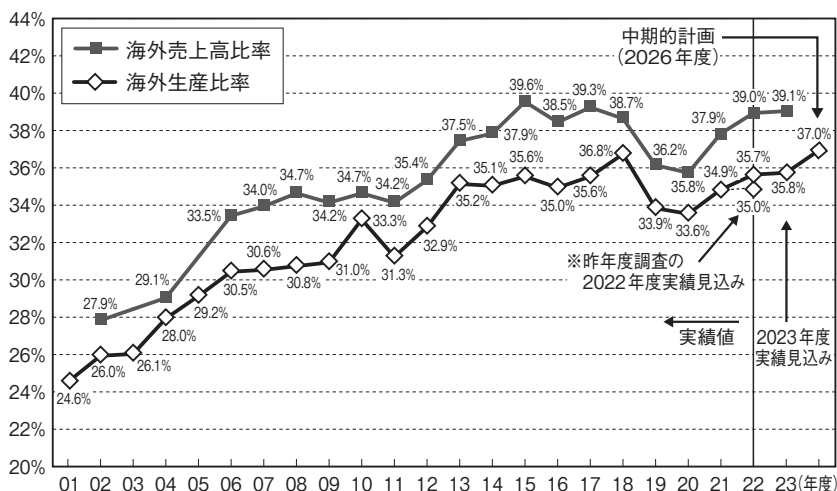
海外生産比率^{注1}の2022年度実績値は35.7%まで上昇、2023年度の実績見込みは35.8%とほぼ横ばいとなった。足元では新型コロナ発生前の水準を若干下回っているが、中期的計画 (2026年度) では37.0%まで上昇する見通しである。

2022年度の海外売上高比率^{注2}も昨年度に続き上昇傾向にあり、コロナ禍前の水準を上回る39.0%となった。2023年度実績見込みは、ほぼ横ばいの39.1%だが、引き続き高い水準で推移するとみられる。(図表1)

注1：海外生産比率=海外生産高 / (国内生産高+海外生産高)

注2：海外売上高比率=海外売上高 / (国内売上高+海外売上高)

図表1 海外売上高比率、海外生産比率の推移 (2001年～、全業種)

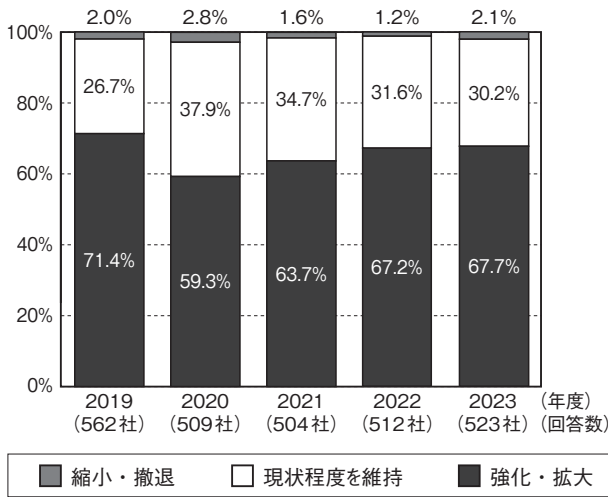


3. 海外事業と国内事業の中期的な見通し

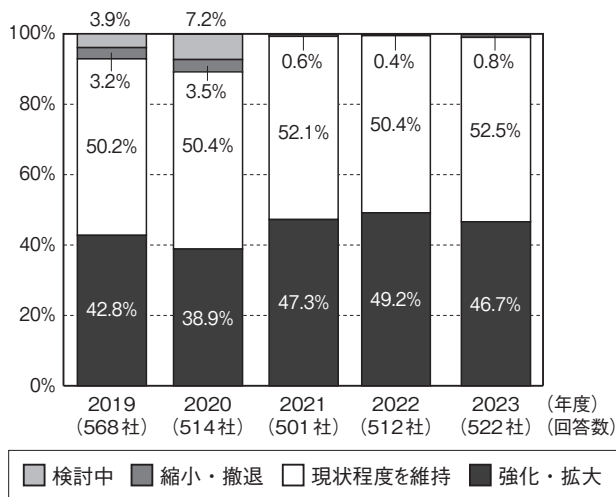
中期的 (今後3年程度) な海外事業および国内事業全般にかかる見通しについては、今年度、海外事業を「強化・拡大」すると回答した企業は昨年度調査から微増となったが、コロナ発生前の水準までは回復しなかった。(図表2) 規模別では、大企業はコロナ禍の落ち込みから右肩上がり回復していたが、今年度は0.6ポイント減となった。一方、中堅・中小企業は昨年度調査で伸び悩んでいたものの、今年度は2.4ポイント増と上昇に転じた。

業種別にみると、電機・電子と自動車の特徴がみられ、電機・電子では昨年度に比べて「強化・拡大」姿勢が弱まる結果となった。経済安全保障の観点から、半導体関連企業の国内投資強化が影響しているものと考えられる。自動車業界については、「強化・拡大」姿勢が昨年度比微増なるも、コロナ前の水準 (2018年度：64.4%) に戻っておらず、「強化・拡大」姿勢の回復は弱い。加えて、「縮小・撤退」姿勢も増加し7.1%に達しており、日本のEV化への対応がどの程度進む

図表2 中期的（今後3年程度）海外事業展開見通し



図表3 中期的（今後3年程度）国内事業展開見通し



注：国内事業展開見通しについて、2021年度調査より、「検討中」の選択肢を廃止。

図表4 中期的な有望事業展開先国・地域（今後3年程度）

順位	2023 ← 2022	国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
			2023	2022	2023	2022
1	—	インド	192	148	48.6	40.3
2	▲	ベトナム	119	106	30.1	28.9
3	▼	中国	112	136	28.4	37.1
4	▼	米国	107	118	27.1	32.2
5	▲	インドネシア	97	77	24.6	21.0
6	▼	タイ	85	85	21.5	23.2
7	▲	メキシコ	42	27	10.6	7.4
8	—	フィリピン	35	28	8.9	7.6
9	▼	マレーシア	26	31	6.6	8.4
10	▲	ドイツ	21	21	5.3	5.7
11	▼	台湾	17	23	4.3	6.3
11	▲	韓国	17	17	4.3	4.6
11	▲	ブラジル	17	15	4.3	4.1
14	—	オーストラリア	13	13	3.3	3.5
15	▲	バングラデシュ	11	10	2.8	2.7
16	—	英国	7	10	1.8	2.7
16	▲	フランス	7	8	1.8	2.2
16	▲	スペイン	7	3	1.8	0.8
19	▼	トルコ	6	9	1.5	2.5
19	▲	カンボジア	6	7	1.5	1.9
19	▲	カナダ	6	5	1.5	1.4
19	▲	アラブ首長国連邦	6	5	1.5	1.4
19	▲	ミャンマー	6	4	1.5	1.1
19	▲	オランダ	6	4	1.5	1.1

か不透明なことが背景のひとつであると考えられる。

国内事業については、昨年度はコロナ禍の影響で先送りしていた更新投資や脱炭素に係る新規投資などの再開もあり「強化・拡大」姿勢の割合が増加したが、今年度は昨年度比減となった。(図表3) ヒアリングでは、「日本の市場は少子化で今後大きく成長しないため、国内事業は現状維持としている」(建設機械、その他)との声もあり、企業によって姿勢に差がみられる。

4. 有望国ランキング

回答企業に中期的（今後3年程度）に有望と考える事業展開先国・地域を最大5カ国あげてもらいランキングにしたところ、図表4のとおりとなった。

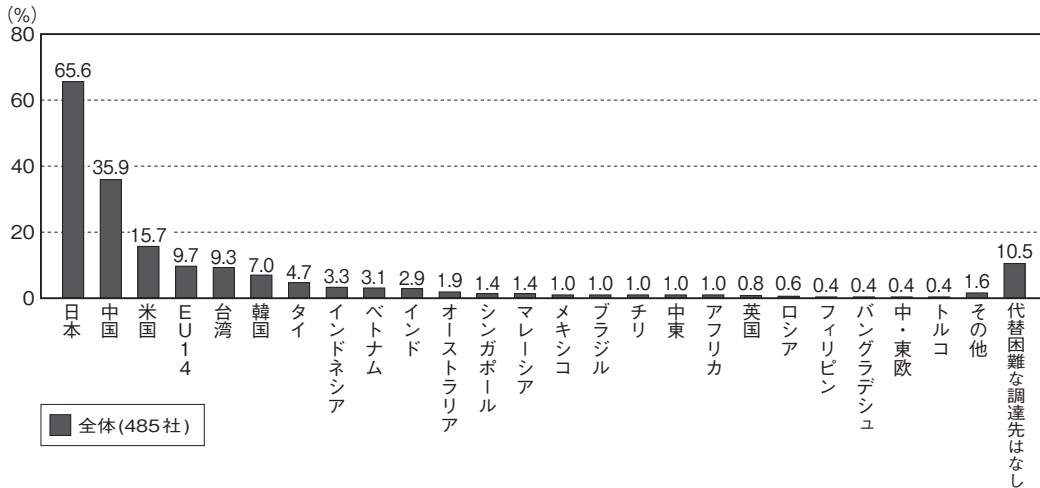
今年度の集計ではインドが他国を大きく引き離し、首位を維持した。事業計画の有無についてもインドが有望と回答した192社のうち45.8%が新規事業計画または追加事業計画があると回答し、昨年度比8.3ポイント増加した。これまでの「イメージ先行」による高評価から脱却しつつあることがみて取れる。中国は、米中対立の長期化・中国経済の減速など、さまざまな懸念の高まりを背景に2年連続で得票率を落とし3位に後退した。米国は、マーケットとしての評価は高いものの、足元の労働コストの上昇などが響き、得票率の減少につながった。米中の得票率の減少分がASEAN上位国やメキシコ等に分散し、特にメキシコは日本企業にとって米国の一時的なニアショアリング先として期待されている。

脱中国の受け皿としての期待が高まるベトナムが初の2位となったが、事業計画の有無（31.8%）に着目するとランキングトップ10の国の中では最低となっており、「イメージ先行」の可能性もある。

5. 分断が進む世界経済下でのサプライチェーンの姿

米中対立、ウクライナ侵攻等の地政学リスクの高まりを受け、原材料調達先を見直す動きがみられるものの、代替困難な原材料・部品等の調達先として中国の存在は引き続き大きい。中国を代替困難な原材料・部品・製造装置の調達先としてあげた企業は日本に次いで多く、回答割合は35%を超えた。(図表5) 回答企業からは「中国以外からの調達先を、日本国内への変更を含めて検討しているが、コスト面から難しく、代替不可能である」(自動車部品)といった声もあり、中

図表5 代替困難な原材料・部品・製造装置の調達先



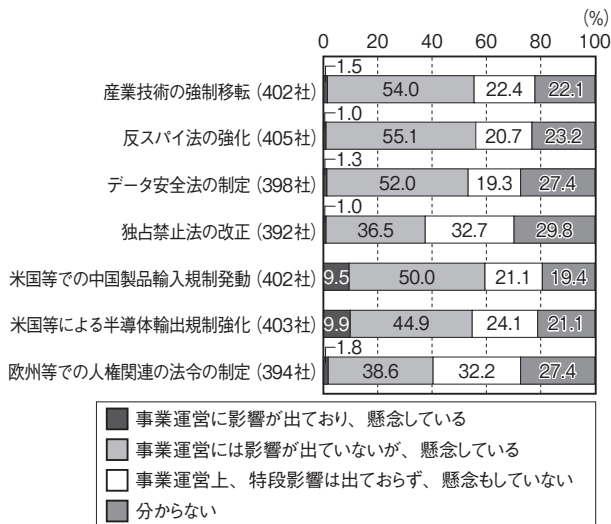
国リスクが懸念されるなかでも、中国をサプライチェーンから切り離すのが難しい日本企業のジレンマが垣間見えた。

一方、中国政府によるさまざまな規制や米国、EUによる対中法的措置・規制がどの程度影響をもたらすか質問したところ、中国に関する各法的措置・規制の事業運営に与える影響について、中国に拠点を置く企業の回答としては、ほぼすべての法的措置・規制において「事業運営には影響が出ていないが、懸念している」の割合が最も大きいという結果が得られた。現時点では事業運営に影響が生じている企業数は全体として多くはないものの、中国に拠点を有する企業を中心に不安感が広がっている。今回取り上げた法的措置・規制の中では、「産業技術の強制移転」、「反スパイ法の強化」について最も影響・懸念が示される結果

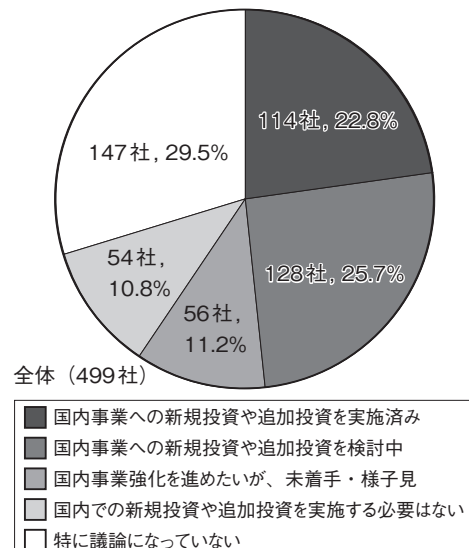
となり、回答企業からは「中国国内で取り扱う先端技術の営業活動で、現地企業から技術面での協力を受けていたが、反スパイ法に抵触してしまう可能性を懸念している」(窯業・土石)といった声があった。米国における規制については、中国に拠点を有する企業の半数以上が懸念を示しているほか、「事業運営に影響が出ている」と回答した企業の割合は10%程度となった。(図表6)

次に国内での新規投資や追加投資についてどの程度、どのような目的で対応を実施・検討しているか質問したところ、回答企業の約50%が国内投資強化を「実施済み」または「検討中」と回答した。(図表7)こうした国内投資強化に意欲をもつ企業のうち、約50%の企業は国内投資強化の理由を「収益最大化と供給体制の整備の両方を実現するため」と回答した。地

図表6 各国の法的措置・規制等がもたらす影響（中国拠点を有する企業のみ）

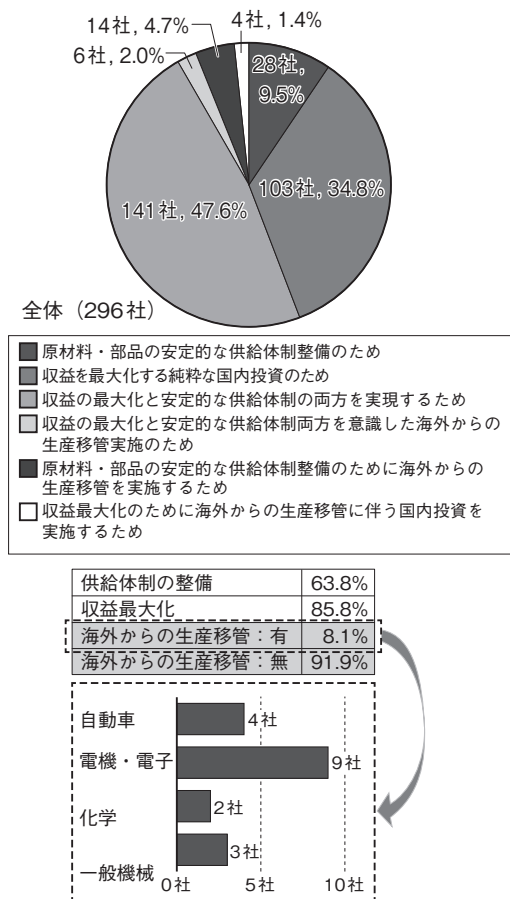


図表7 国内投資強化の状況



政学リスク等を踏まえた「海外からの生産移管のため」を選択した割合は全体の8.1%であった。業種別にみると、電機・電子の回答が多く、経済安全保障上重要視される半導体関連製造の国内回帰ともとれる傾向がみられた。(図表8)

図表8 国内投資強化の理由

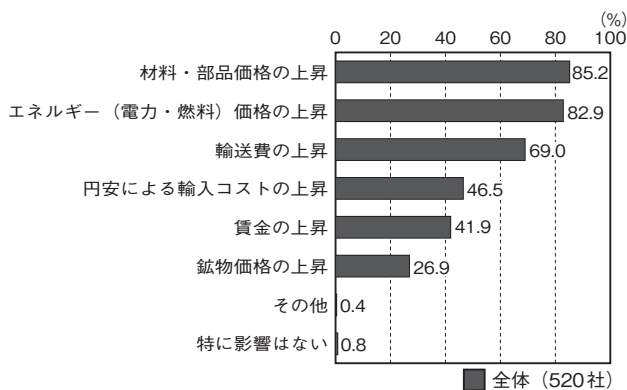


6. 世界的な価格高騰による事業展開への影響

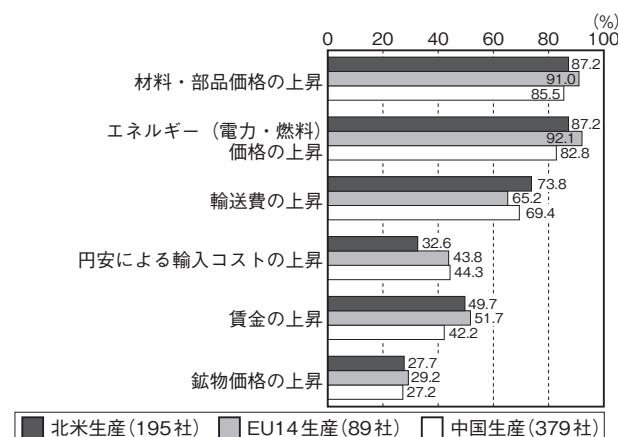
世界的な価格高騰を受け、どの側面の価格高騰がグローバルな事業運営に影響を与えているか質問したところ、約9割の企業が、材料・部品、エネルギーなどの世界的な価格上昇の影響を受けていると回答している。(図表9) 北米・EU・中国といった主要生産拠点別にみると、展開先による大きな差はなく、全ての要因について地域を問わず価格高騰の影響が生じていることが分かった。(図表10)

また、どの程度価格転嫁を行うことができているか質問したところ、約7割の企業が価格転嫁を実施していることが分かった。業種別にみると、価格転嫁ができている割合は、比較的サプライチェーンの上流に位

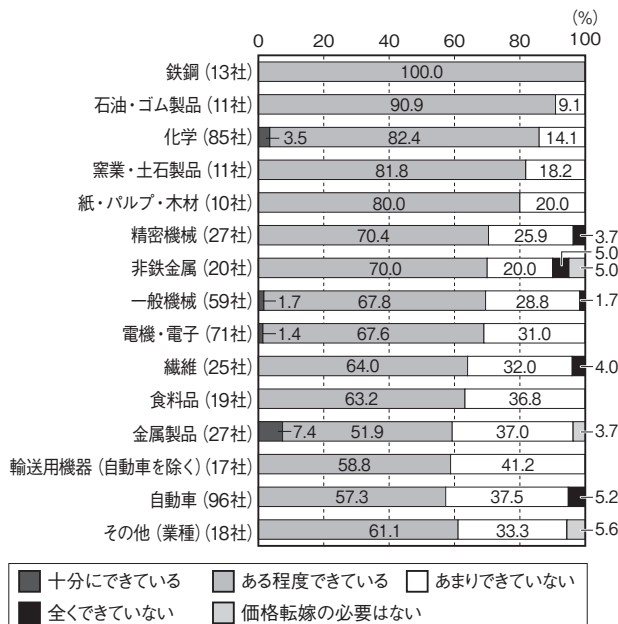
図表9 事業運営で影響を与えている要因



図表10 事業運営で影響を与えている要因（生産拠点別）



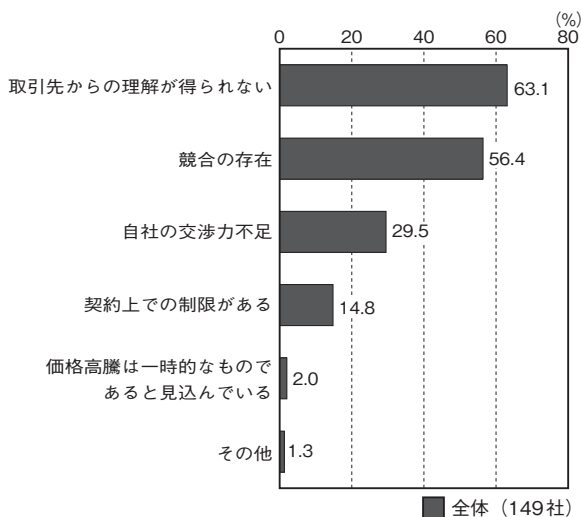
図表11 価格転嫁の程度



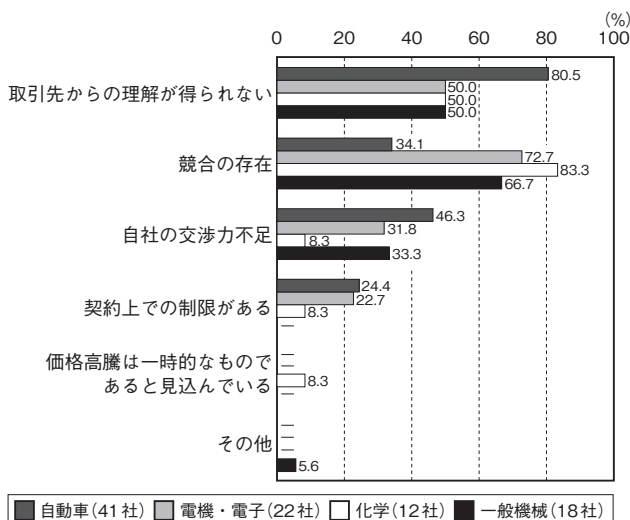
置する鉄鋼（100%）、石油・ゴム製品（約90%）、化学（85%以上）等の業界で大きく、一方、自動車業界では、同割合が60%を下回っており、価格転嫁が進んでいないことがわかった。(図表11)

続けての設問にて、価格転嫁が「あまりできていない」、「全くできていない」と回答した企業にその要因を聞いたところ、「取引先からの理解が得られない」ことや、「他社との競合」が理由で価格転嫁を進められないとの回答もあった。(図表12) 回答企業からは「川上からのしわ寄せと川下への価格転嫁への理解の両面で苦労している」(紙・パルプ・木材) や「技術的な競争、他国とのコスト競争があり、価格転嫁ができていない」(輸送用機器(自動車を除く))との声もあった。業種別にみると、自動車業界では「取引先からの理解が得られない」、「自社の交渉力不足」の割合が大きい。(図表13) 回答企業からは、「日本のマーケットでは価格を100%転嫁するのは難しい。販売会社やユーザーの理解が得られておらず、他社の様子をみながら徐々に行っていくしかない」(自動車) といった回答もあった。

図表12 価格転嫁ができていない理由



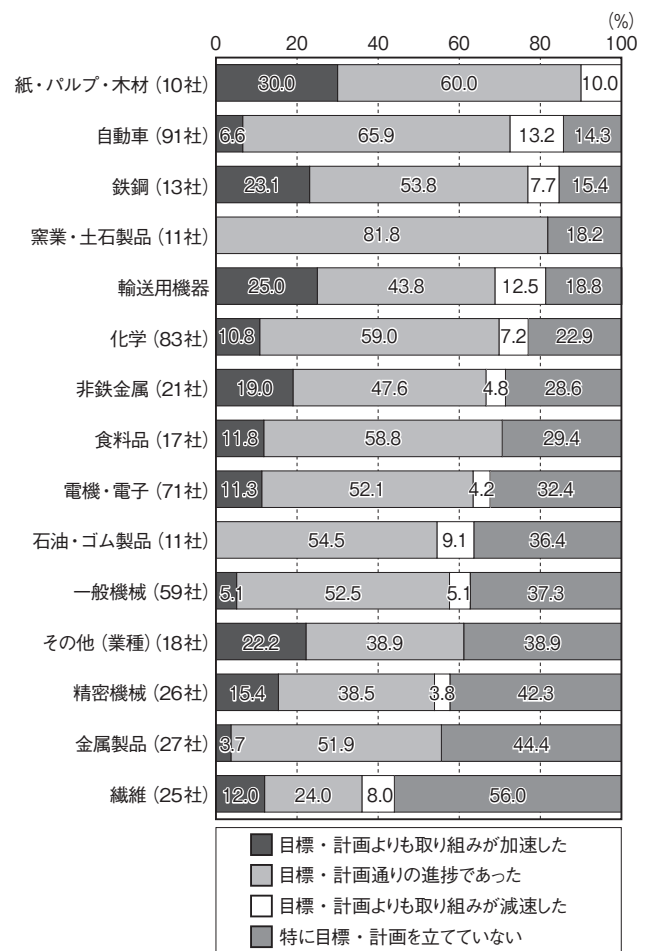
図表13 価格転嫁ができていない理由(業種別)



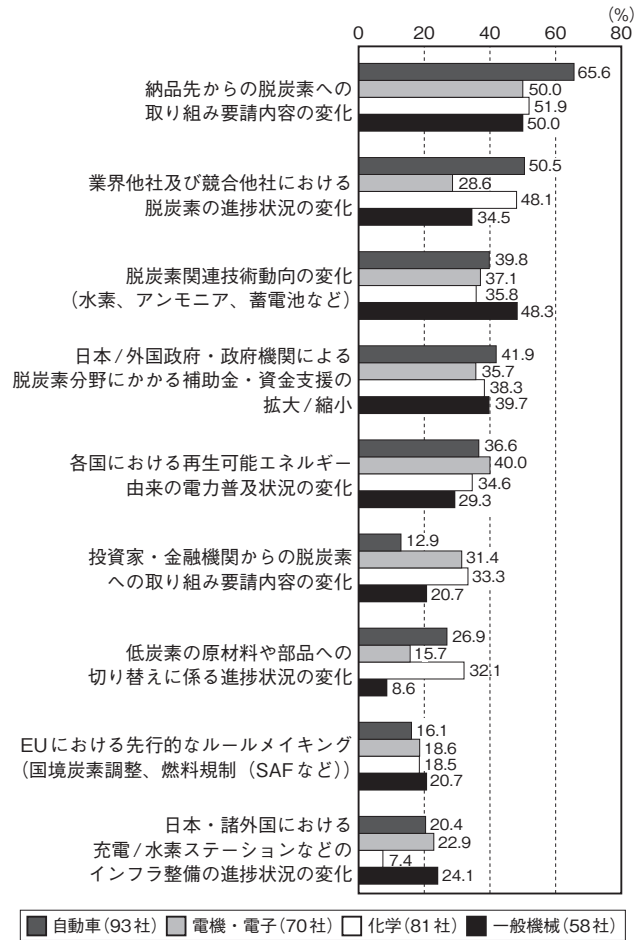
7. サステナビリティの事業展開上の課題

脱炭素にかかる過去1年間の進捗を質問したところ、約65%の企業において取り組みが順調に進捗していることがわかった。業種別では、目標を設定して脱炭素に取り組んでいる企業(「目標・計画を立てていない」以外の企業)は、CO₂排出量が一般的に多いとされる業種(鉄鋼業、化学、窯業・土石製品、金属・機械、紙・パルプ)などが多く、目標を設定して積極的に取り組む姿勢がみられる。(図表14)

図表14 脱炭素への取り組みの進捗状況



図表15 脱炭素の取り組みの進展を左右する主な要因（業種別）

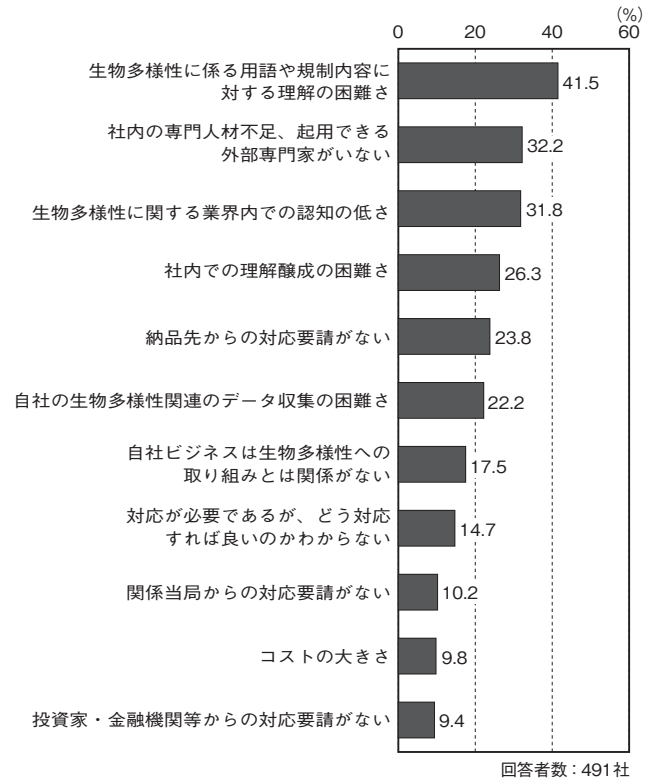


注：上位9項目を表示

続いて、今後3年間程度で脱炭素への取り組みを左右する（加速・減速する）主な要因として考えられるものについて聞いたところ、各企業において、脱炭素への取り組みには、「納品先からの要請」、「競合先の取り組み状況」、「脱炭素技術動向」などがあげられたが、企業規模や業界によって要因の違いがみられた。規模別にみると、大企業が中堅・中小企業を回答率で大きく上回ったのは「投資家や金融機関等からの要請内容の変化」、「脱炭素関連技術動向の変化」などである。中堅・中小企業では「納品先からの要請内容の変化」への回答が60%に達し、大企業を大きく上回った。業種別にみると、自動車業界では「納品先からの要請内容の変化」の回答割合が65.6%と特に大きい。（図表15）回答企業からは、「海外に納品する場合、納品先の株主から脱炭素の取り組みについて聞かれることがある」（非鉄金属）や「海外の納品先からの取り組み要請の変化に接する場面が、今後増加するのではないか」（電機・電子）との声もあった。

なお、ヒアリングを通じて、多くの企業から「サス

図表16 生物多様性への関心が高まらない理由



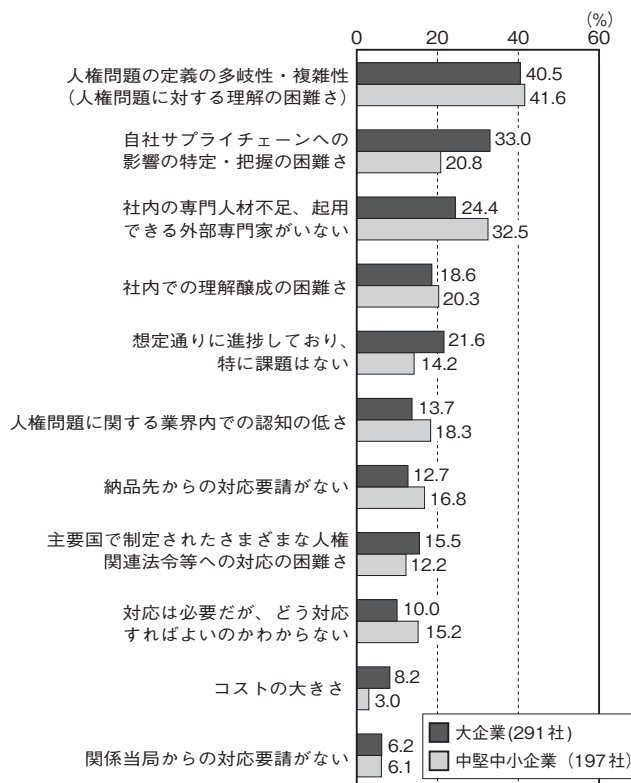
回答者数：491社

注：上位11項目を表示

テナビリティに係る専担部署を設置した」との回答もあり、今後、取り組みがさらに加速する可能性がある。また、近時、投資家や資産運用会社、銀行等の金融機関が、出融資先に脱炭素の取り組みを促す動きがあるが、そうした動向が大企業を経由して、中堅・中小サプライヤーまで影響を及ぼす可能性が考えられる。

最後に昨年度の調査で取り組みがあまり多く見られなかった生物多様性および人権問題について、今年度の調査では関心が高まらない理由や取り組みが進まない理由を質問した。生物多様性については、「用語や理解の困難さ」、「専門人材・外部人材の不足」、「業界内での認知の低さ」等が主な回答として得られた。（図表16）規模別にみても大きな差はみられず、全体的に理解や取り組みがそれほど進んでいないとみられる。回答企業からは、「コンセプトが抽象的で、具体的に何をすればよいか不明確」との意見があった。

図表17 人権問題への取り組みが進まない理由（規模別）



注：上位11項目を表示

人権問題についても、「定義の多岐性・複雑性（理解の困難さ）」、「自社SCへの影響の特定・把握の困難さ」、「専門人材の不足」等の回答が多かった。規模別に見ると、大企業では「自社SCへの影響の特定・把握の困難さ」をあげる企業が相対的に多く、中堅・中小企業では、大企業に比べ「専門人材の不足」との回答が相対的に多かった。（図表17）ヒアリングでは、「供給元の状況を調査するも、正確な実態を把握するのは難しい」（化学）との回答もあった。

8. 終わりに

今年度の調査では、有望国ランキングでインドが2年連続で首位を維持した一方で、中国が過去最低の得票率となり、3位へ順位を下げた。日本企業はインドのマーケットの成長性を評価しており、課題であったインフラ整備においても改善がみられつつあることを背景に「有望国」として確固たる地位を確立しつつある。一方、中国は、足元好材料がない中で3位にとどまっていることは注目すべきであり、中国の巨大消費市場、サプライチェーン上の役割は大きいことがみてとれる。今後も経済成長が予測されるインド、生産拠点の多元化の観点で有望視され初の2位となったベトナムでの事業展開に注目していきたい。

ナムでの事業展開に注目していきたい。

個別テーマでは、米中対立やウクライナ侵攻など地政学リスクの高まりを受け、サプライチェーンの見直しや中国での事業運営に影響もみられた。近時、イスラエルでの紛争等も相俟って、企業にとって、地政学リスクの重要性は高まっており、わが国企業への影響や対応については、今後も注視する必要がある。価格高騰についてもほとんどの企業が影響を受けている結果となったが、約7割の企業が価格転嫁を実施していることがわかった。しかし、取引先からの理解が得られないことや、他社との競合があることなどの理由から価格転嫁を進められていない企業もみられた。今後各企業において価格転嫁への理解が進めば、政府が目標とする構造的な賃上げによる経済の好循環の実現に一歩近づくと考える。サステナビリティについて、特に脱炭素分野では大企業を中心に取り組みが順調に進捗していることがうかがえた。脱炭素の取り組みの進展を左右する要因として、納品先からの要請や業界や競合の進捗状況があげられている。各企業が取り組みを進め、相互に影響を及ぼすことで脱炭素社会へたどり着くと考える。

今年度の調査を通して、地政学リスクや世界経済の低迷下における、わが国製造業の事業展開先、サプライチェーンへの影響と対処、価格高騰による影響と取り組み、サステナビリティの事業展開上の課題について、読者の理解を深めることができれば幸いである。

（筆者略歴）

2023年国際協力銀行に入行。企画部門調査部にて国内製造業企業の海外事業展開に関する情報収集・分析に従事。

慶應義塾大学商学部卒。2008年～2012年シカゴ在住。座右の銘は“Be Brave, Be Humble”。