

## 1990年代における日本の製造業の海外進出と撤退に関する基礎的分析

An Analysis of the International Shifts of Japanese Manufactures,  
in the 1990's

李志明(東京商船大学大学院)、苦瀬博仁(東京海洋大学流通情報工学科)  
Ji-Myoung LEE (Tokyo University of Mercantile Marine),  
Hirohitb KUSE (Tokyo University of Marine Science and Technology)

## 要旨

日本の製造業が生産拠点を海外へ移転することによって、ロジスティクスのグローバルな展開が一般的となってきた。生産拠点の海外進出の一方では、進出先から撤退する製造業もある。本研究では、製造業の海外進出と撤退に関する要因をコスト、需要、リスクと3つに分けて考え、1990年代の海外進出と撤退の実態を分析する。

## Abstract

As Japanese manufactures shift production sites from Japan to overseas areas, among different overseas areas, and eventually back to Japan, logistics have globalize their processes in order to supply international and domestic demand. This study considers three factors for these shifts: cost, demand, and risk. Moreover, the current situation of Japanese manufactures' shifts occurred in the 1990's are analyzed.

## 1. 研究の背景と目的

国際化が進展する以前の日本では、原材料は別としても、国内で部品を生産し、これをもとに完成品を生産する製造業の形態であった。つまり、関連産業を国内で育成することにより、フルセット型の産業を形成していた。

そして、国際化が進展するにつれ、部品の輸入・完成品の輸出という国際貿易が進んできた。

今日は、部品および製品の生産拠点の海外進出により、生産と販売の国際化が進んでいる。このため、ロジスティクスのグローバルな展開が一般的となってきた。

製造業のグローバルロジスティクスの展開も、企業利益の追求が基本である。利益は売上高とコストから決まる。そして、企業を取巻くリスクが常に存在する。

そこで本研究は、1990年代の日本の製造業を例に、海外進出と撤退の要因を定性的に明らかにするとともに、その実態を明らかにすることを目的とする。

## 2. 研究の考え方と方法

## 2. 1 研究の考え方

製造業の生産拠点の移転には、海外に進出するだけでなく、一方では進出先から撤退して国内に戻ってくることや他の国や地域へ移動することもある。撤退には、進出先で低い生産コストを実現しても流通コストなどの他のコストが高く、結果として期待していた効果が得られなかった場合や、需要面で十分な利益が出なかった場合も考えられる。生産拠点の移転は、企業のマーケティング戦略の中で行われることが一般的である。そして企業をめぐる様々な要因が、戦略を立てる経営者の判断基準となる。

しかし本研究では、生産拠点の進出と撤退の要因を次の3つ(コスト、需要、リスク)と仮定して考えてみることにする。(図1)

第1のコストには、生産コストと流通コストがある。人件費や材料費は生産コストに直接影響を与える。そして、販売費と物流費が流通コストに直接影響を与える。生産コストが安い国

であっても、在庫管理や配送管理において、いわゆる物流品質が低ければ、結果として流通コストが高くなることもある。

第2の需要は、進出先での需要と、日本での需要（いわゆる逆輸入）や第三国での需要がある。本研究では後者の2つを輸出需要として、需要を進出先国内需要（内需）と輸出需要（輸出）に分ける。海外へ進出するとき、進出先での需要を想定する場合もあれば、日本や第三国への輸出を想定する場合もある。

第3のリスクは、戦争などの政治的リスクもあれば、為替変動などの経済的リスクや、事故・犯罪・病気などの社会的リスクもある。これらのリスクが小さければ、他の2つの要因（コスト、需要）による進出を検討するだろうし、進出した後でリスクが大きくなれば撤退を検討するだろう。

## 2.2 本研究の方法

本研究は、日本の製造業における海外進出と撤退の要因、そしてその実態を明らかにするために、以下の手順で進めることにする。

第1に、研究の目的と考え方を明らかにする。特に、日本の製造業の海外進出と撤退の要因を、仮説として設定する。（第1章、第2章）

第2に、日本企業の海外進出と撤退の特徴を地域別に分析する。海外進出や撤退の動向は、地域（ヨーロッパ、北米、アジアなど）によって異なると考えられるからである。そしてアジアに着目し、アジアに進出している現地法人の産業別分布の特徴を分析する。（第3章）

第3に、製造業のアジアへの進出類型を分類する。このとき進出類型は、第1要因（コスト）を生産コストと流通コストに分け、第2要因（需要）を内需と輸出に分けて考える。そして進出類型別の撤退の容易さを仮説として設定し、進出類型別に重視する要因を定性的に明らかにする。（第4章）

第4に、分類した進出類型に従って、アジア内の地域別（NIES, ASEAN, 中国）に進出と撤退の実態を明らかにする。（第5章）

$$* \text{ 企業の利益} = \text{売上高} - (\text{製造原価} + \text{諸経費})$$

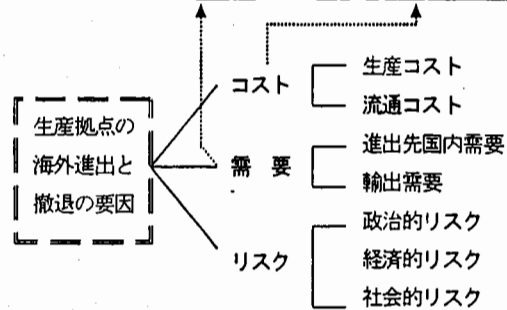


図1 生産拠点の海外進出と撤退の要因

## 3. 1990年代における日本企業の海外進出と撤退の特徴

### 3.1 現地法人と地域分類の定義

本研究における現地法人とは、日本企業の出資比率（現地法人を通じた間接出資を含む）が合計で10%以上の海外に立地している日系法人である。<sup>(1)</sup>

また本研究での地域は、ヨーロッパ、北米、アジアの3つの地域に分ける。特にアジアにおいては、NIES（韓国、台湾、香港、シンガポール）、ASEAN（タイ、インドネシア、フィリピン、マレーシア）、中国と3つの地域に細分する。

### 3.2 地域別の新規設立現地法人数の推移

1990年代における日本企業の新規設立現地法人数を時期別にみると、1994年に増加に転じて1995年に急増したが、それをピークに1999年まで大幅な減少を続けてきた。（図2）

これを地域別にみると、前半（1991年～1995年）には、アジアでの新規設立現地法人数が急増しており、ヨーロッパと北米ではともに減少した。そして後半（1995年～2000年）には、2000年を除いて、アジアでの新規設立現地法人数は大幅に減少しており、ヨーロッパと北米は横ばいの傾向にある。

新規設立現地法人数を地域別にみたとき、1990年代を通して、アジアが一番多い。よって、1990年代における日本企業の新規設立現地法人数はアジアに集中していることが分かる。

次にアジアに着目してみると、1995 年を前後にして新規設立現地法人数が非常に多いが、時期別に差が大きい。アジア内の地域別にみると、1990 年代前半には NIES と ASEAN での新規設立現地法人数が 1993 年までに微減して 1994 年と 1995 年に増加したものの、中国では前半を通して急増し、1993 年から 1995 年までは中国への新規設立現地法人が NIES や ASEAN より多くなった。後半には 2000 年を除いて 3 つの地域でともに減少した。(図 3)

よって、1990 年代における日本企業の新規設立現地法人数は、前半で増加し後半で減少している。地域別にはアジアに集中しており、アジア内で特に前半においては中国に集中していることになる。

### 3. 3 地域別の撤退現地法人数の推移

1990 年代における撤退現地法人数(被合併を含む)は増加し、1999 年にピークとなって 2000 年には減少した。撤退現地法人数の推移を地域別にみると、前半には北米からの撤退法人数が一番多いが、後半にはアジアからが最も多い。(図 4)

次にアジアに着目してみても、撤退現地法人数は増加し 1999 年にピークとなって 2000 年には減少した。アジア内の地域別にみると、1990 年代を通して NIES からの撤退現地法人数が一番多い。(図 5)

よって 1990 年代は、撤退現地法人数がヨーロッパ・北米・アジアでともに増加し、さらにアジア内の各地域でも増加した時期である。

### 3. 4 地域別の現地法人数の変化による進出と撤退の傾向

現地法人数の変化は、新規設立現地法人数と撤退現地法人数(被合併を含む)の差にあたる。それによって、相対的に進出傾向にあるか撤退傾向にあるかが明らかになる。

1990 年代における海外進出と撤退の動向を明らかにするために、地域別に現地法人数と世界に占める割合の変化を 3 時点と比較してみる。時点は 1991 年と、新規設立現地法人数が

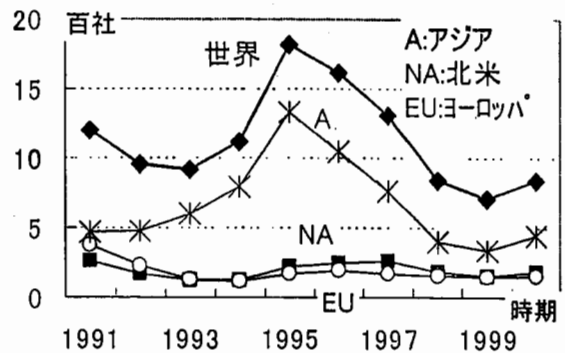


図 2 地域別の新規設立現地法人数の推移

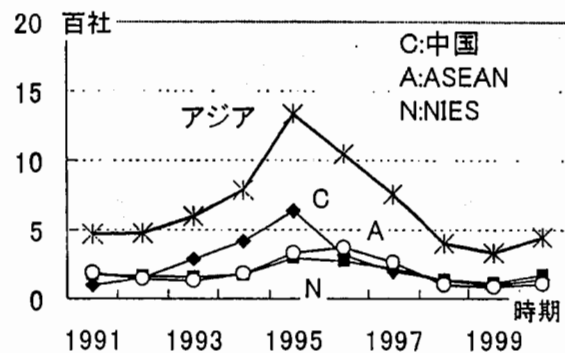


図 3 アジア内の新規設立現地法人数の推移

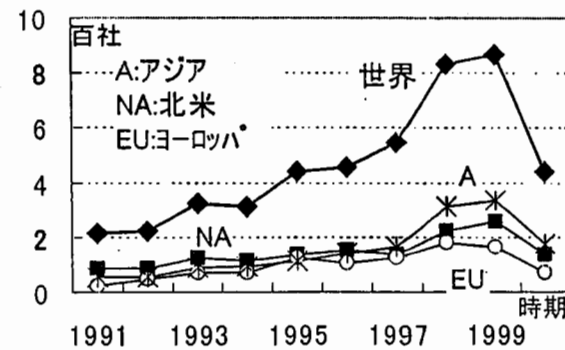


図 4 地域別の撤退現地法人数の推移

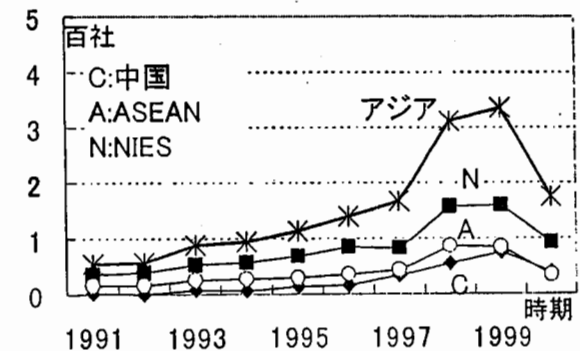


図 5 アジア内の撤退現地法人数の推移

一番多い1995年、そして撤退現地法人数が一番多い1999年とする。

日本企業の現地法人数は1991年より1995年に多く、1995年より1999年に多い。これは、1991年から1995年まで、そして1995年から1999年までの撤退現地法人数より新規設立現地法人数が多いからである。

地域別にみると、ヨーロッパと北米では現地法人数は時期別に増加したが、世界に占める割合は減少した。一方、アジアの場合は、現地法人数と世界に占める割合がともに増加し、1999年現在、日本企業の現地法人数の約半数がアジアに進出していることになる。(図6)

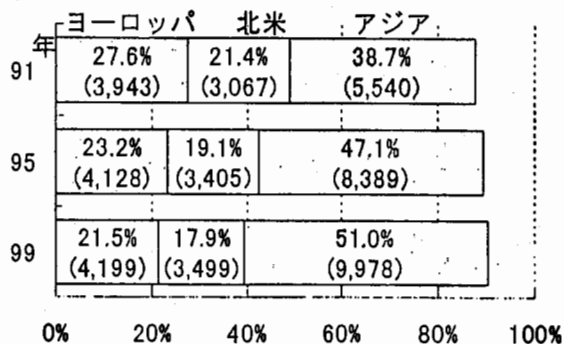
次に、アジア内の地域別にみると、NIESに進出している現地法人数が一番多いことは1990年代を通して変わらない。NIESに進出している現地法人数は時期別に増加したが、アジアに占める割合は1991年の53.0%から1995年の41.9%と、さらに1999年の37.8%と、大幅に減少した。ASEANでも現地法人数は増加したものの、アジアに占める割合は1991年の36.9%より1995年の32.6%に減少し、1999年には33.1%に微増した。一方、中国では現地法人数とアジアに占める割合がともに、大幅に増加した。しかし、まだNIESやASEANとの差は大きい。(図7)

1990年代には世界の3地域でも、さらにアジア内の3地域でも、新規設立法人数が撤退法人数を上回っている。よって、1990年代において、日本企業は進出傾向にあることが分かる。また、地域別割合の変化によると、アジアへの進出が一番多く、アジア内では中国への進出が一番多いことが分かる。

### 3.5 アジアにおける産業別の現地法人数

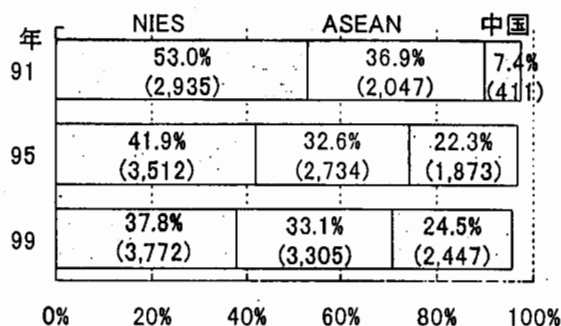
以上から1990年代における日本企業の海外進出は、アジアに集中していることが明らかになった。そこで、アジアに進出している現地法人の産業別分布をみることにする。このとき、産業分類は、図8のように8分類する。

アジアに進出している現地法人数が最も多



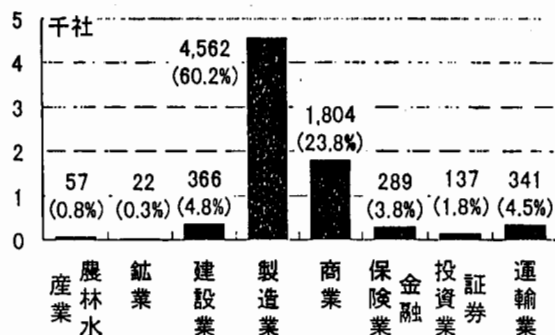
\*注：世界に占める割合。( )は現地法人数。

図6 地域別の現地法人数の変化



\*注：アジアに占める割合。( )は現地法人数。

図7 アジア内地域別の現地法人数の変化



\*注1:1992年から2000年までの産業別現地法人数の平均値。

\*注2:( )は全産業に占める割合。

図8 アジアにおける産業別の現地法人数

い産業は、製造業(4,562社、約60%)であり、次が商業(1,804社、約24%)である。

製造業の割合が一番大きく、他の産業との差も大きいことから、アジアに進出している現地法人は製造業に偏っていると考えることができる。(図8)

#### 4. アジアへの進出と撤退の要因分析

##### 4. 1 要因分析の考え方

製造業の海外進出の目的を企業利益の追求と考えたとき、利益はコストと売上高から決まる。よって、進出の際には第1要因としてコスト（生産コストと流通コスト）と、第2要因として需要（内需と輸出）を考える。もちろん進出の際には第3要因としてリスク要因を考える。しかし、進出の以前にリスクが大きいと分かれば進出を検討しないだろう。よって、進出類型の分類ではコストと需要を考える。

進出先を決定する場合、コストが同一であれば需要が大きい地域へ進出するだろうし、需要が同一であれば、コストの安い地域へ進出するだろう。しかし、実際にはコストも需要も地域別に異なる。よって、相対的に重視する要因は、進出類型別に異なると考えられる。

そこで本章では、日本の製造業のアジアへの進出類型を分類した上で、進出類型別に撤退の容易さと相対的に重視する要因を明らかにする。

##### 4. 2 製造業の進出類型の分類方法

###### (1) コストによる分類方法

本研究では、業種（労働集約型と資本集約型）によりコストが異なると考える。労働集約型の業種であれば、労働集約度が高いので、人件費の影響を直接受ける生産コストを重視して進出すると考える。逆に資本集約型の業種であれば、新規設立の際に投下資本が多く必要であり、生産拠点の集約化が考えられる。よって、人件費などの生産コストより相対的に輸配送コストや在庫管理など流通コストを重視して進出すると考える。

日本の製造業を業種別に労働集約型と資本集約型に分類するために、工業統計表を用いて業種別に労働装備率（労働の資本装備率）の特化係数を計算する<sup>(2)</sup>。この労働装備率は、従業員一人当たりの有形固定資産額であり、資本集約度を示している。労働装備率の特化係数が、1.0以上のときには、その業種の資本集約度が

製造業の全業種の平均資本集約度より高いことになり、資本集約型と考えることができる。そして、1.0以下のときには、労働集約型であると考えられる。（式（1））

$$i \text{ 業種の労働装備率の特化係数} = \frac{i \text{ 業種の A}}{i \text{ 業種の L}} \bigg/ \frac{\text{全業種の A}}{\text{全業種の L}} \dots \dots \text{式 (1)}$$

(A：有形固定資産額、L：従業員数)

###### (2) 需要による分類方法

需要は、内需と輸出を考える。進出先での需要を目標にした進出（内需型）であれば、生産と需要が同一地域で行われる。一方、日本や第三国への輸出を目標にした進出（輸出型）であれば、進出先と輸出先の間には空間的・時間的距離がある。よって輸出型の場合は、輸送管理（特に国際輸送）や在庫管理などのロジスティクスに関わる品質水準と流通コストを重視すると考える。

アジアに進出している製造業の現地法人を内需型と輸出型に分類するために、業種別現地法人の対輸出現地販売比<sup>(3)</sup>を計算する。この値が1.0以上のときには、現地法人の現地販売高が輸出高より大きいことになり、内需型と考えることができる。そして、1.0以下のときには、輸出型であると考えられる。（式（2））

$$\text{現地法人の対輸出現地販売比} = \frac{\text{現地法人の対輸出現地販売高}}{\text{現地法人の輸出高}} \dots \dots \text{式 (2)}$$

##### 4. 3 製造業の進出類型と撤退の容易さ

###### (1) 製造業の進出類型

海外へ進出する日本の製造業を業種別に資本集約型と労働集約型に分け、また需要別に内需型と輸出型に分ける。これによって、製造業の進出類型は「資本集約型で内需型」（表1のI区域）、「資本集約型で輸出型」（II区域）、「労働集約型で輸出型」（III区域）、そして「労働集約型で内需型」（IV区域）と4つに分けられる。

（表1）

(2) 進出類型別の撤退の容易さ

基本的な解釈として、資本集約型は多くの設備投資が必要であり、一度進出すると投下資本を回収できるまで、容易に撤退できないと考えられる。一方、内需型は、進出した地域や国の経済変化によるコスト上昇が起きても、進出先での需要を目標にしたので進出先で生産を続ける可能性がある。

よって、進出類型別に撤退の容易さを考えると、資本集約型で内需型(表1のI区域)が最も生産拠点を撤退しにくいと考えられる。そして、労働集約型で輸出型(Ⅲ区域)が最も撤退しやすいと考えられる。ただし、ASEANや中国のように貧富の差の大きい地域や国では、安い労働力の供給が続くため、一概に原則に従うとは限らないこともあるだろう。

4. 4 海外進出と撤退の相対的重視要因

本研究では業種を労働集約型と資本集約型に分けた。このとき、業種別に重視するコスト要因(生産コスト・流通コスト)は、資本集約型では流通コストであり、労働集約型では生産コストである。

そして需要別にみると、内需型は進出先の内需を、輸出型は輸出先の需要を重視する。このとき、内需型は生産と需要が同一地域で行われるため、相対的に生産コストを重視する。一方輸出型は、進出先と輸出先の間空間的・時間的距離があるため、流通コストを重視する。

リスクは撤退の容易さによって考えることができる。資本集約型が労働集約型より、そして内需型が輸出型より撤退しにくいので、資本集約型と内需型がリスク要因を重視する。

このように、海外進出と撤退において相対的に重視する要因を進出類型別にみると、図9となる。例えば、日本への逆輸入を目標(輸出型)にする業種が、生産コストの削減のため(労働集約型)海外へ進出したとすると、日本で生産するより生産コストは下がる。しかし、国際輸送費などの流通コストは上がるだろう。このとき、進出先で賃金上昇が起きると、進出の際に期待した

表1 製造業の進出類型

	輸出型	内需型
資本集約型	Ⅱ	Ⅰ
労働集約型	Ⅲ	Ⅳ

労働装備率の特化係数

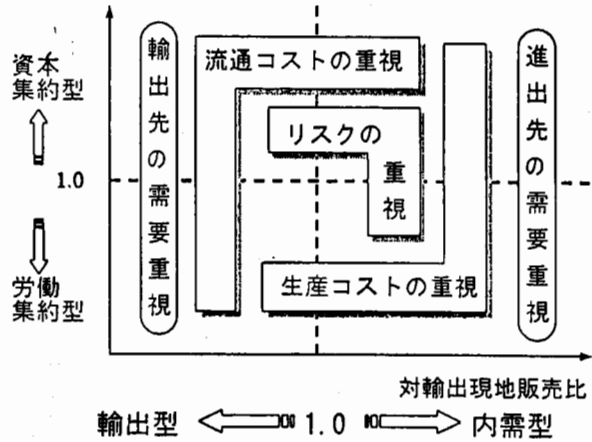


図9 海外進出と撤退において相対的に重視する要因

効果(生産コストの削減)が得られなくなる。よって、コストの削減を目標に海外進出するとき、生産コスト以外に流通コストも考慮しなければならない。

5. アジア内の地域別進出と撤退の実態分析  
5. 1 進出と撤退の実態分析の考え方

進出類型別にみた進出と撤退の実態は地域別に異なると考えられる。業種別分類は、日本の製造業の特性(資本集約型・労働集約型)による結果なので、地域別に差がない。一方、需要別分類は、進出している現地法人の販売による結果なので、地域別に異なるからである。

よって本章は、4章で分析した進出類型に従って、アジア内の地域別進出と撤退の実態を分析する。分析の際には、進出類型別に1990年代における平均現地法人数と撤退現地法人数、そして撤退率を求めることにする。(式(3))

$$\text{撤退率} = \frac{\text{今年度撤退現地法人数}}{\text{前年度現地法人数}} \dots \dots \text{式(3)}$$

## 5. 2 進出の実態分析

### (1) NIES への進出の実態分析

進出類型別に1990年代の平均現地法人数を算出した。NIESに進出している資本集約型では化学・非鉄金属・鉄鋼・輸送用機械が内需型（I区域、335社）であり、電気機械が輸出型（II区域、348社）である。一方、労働集約型では一般機械・繊維・精密機械が輸出型（III区域、307社）で、木材・食料品が内需型（IV区域、72社）である。（図10）

### (2) ASEAN への進出の実態分析

ASEANの場合は、資本集約型の場合、NIESと同様に化学・非鉄金属・鉄鋼・輸送用機械が内需型（I区域、602社）であり、電気機械が輸出型（II区域、362社）である。労働集約型では食料品と精密機械が輸出型（III区域、119社）であり、木材・一般機械・繊維が内需型（IV区域、312社）である。（図11）

### (3) 中国への進出の実態分析

中国の場合は、資本集約型では非鉄金属が内需型（I区域、21社）であり、化学・電気機械・鉄鋼・輸送用機械が輸出型（II区域、584社）である。労働集約型では一般機械・繊維・精密機械が輸出型（III区域、384社）であり、木材・食料品が内需型（IV区域、148社）である。（図12）

### (4) 日本の製造業の海外進出に関する考察

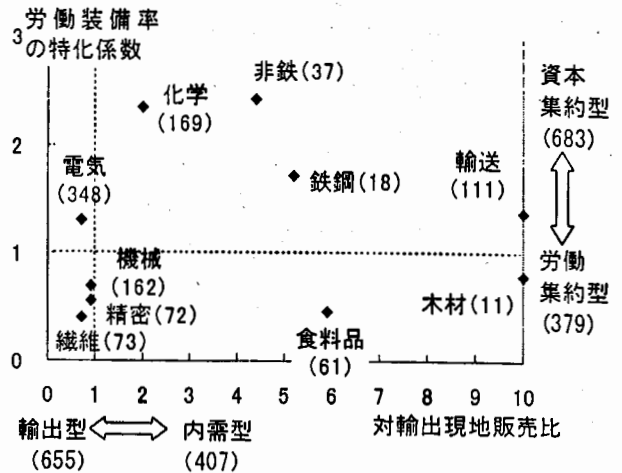
日本の電気機械業は、アジア内の各地域へ多く進出しており、各地域とも輸出型である。よって、日本の電気機械業はアジア内の各地域を輸出拠点として進出していることが分かる。

この意味で、中国に進出している製造業種は、輸出型が多く（10業種中7業種、968社）、対輸出現地販売比の低い業種が多い。よって、中国へ進出している日本の製造業は、中国を輸出拠点として進出していると考えられる。

## 5. 3 撤退の実態分析

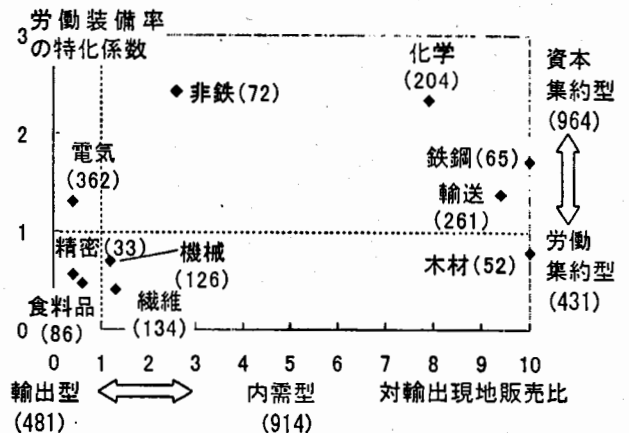
### (1) NIES からの撤退の実態分析

NIESからの撤退の実態をみると、1993年から2000年までの製造業平均撤退率が2.23%



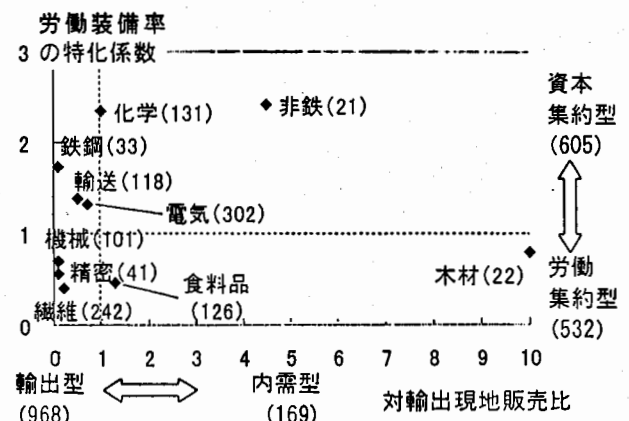
- \* 注1: ( ) 内の数字は1993年～2000年の平均現地法人数。
- \* 注2: 対輸出現地販売比が10以上であった場合、10とみなした。

図10 NIESへの進出の実態



- \* 注1.2: 図10と同。

図11 ASEANへの進出の実態



- \* 注1.2: 図10と同。

図12 中国への進出の実態

である。業種別には労働集約型が高く、需要別には輸出型がわずかながら高い。進出類型別には、資本集約型で内需型（I区域）が一番低く（1.86%）、労働集約型で内需型（IV区域）が最も高い（2.93%）。IV区域の撤退現地法人数が一番少ない（16社）にもかかわらず撤退率が高いのは、進出している現地法人数が一番少ない（72社）からだと同推定できる。（表2）

#### （2）ASEANからの撤退の実態分析

平均撤退率は1.03%でNIESより低い。要因別にはNIESと同様に、業種別には労働集約型が高く、需要別には輸出型がわずかながら高い。進出類型別には、資本集約型で輸出型（II区域）が一番低く（0.48%）、労働集約型で内需型（IV区域）が一番高い（1.39%）。（表3）

#### （3）中国からの撤退の実態分析

平均撤退率は0.92%であり、NIESやASEANより低い。これは1990年代前半の新規設立が中国へ集中しており、時期的に他の地域より撤退率が低いと考えられる。業種別には労働集約型が高く、需要別には輸出型が高い。進出類型別には、資本集約型で内需型（I区域）が最も低く（0.0%）、労働集約型で輸出型（III区域）が最も高い（1.14%）。（表4）

#### （4）日本の製造業の撤退に関する考察

撤退の理由は進出理由の裏腹として、コストの上昇や需要の減退と考えられる。そして、生産を続けることを断念するだけのリスクが表面化したものと考えられる。

アジア内の各地域とも、労働集約型が資本集約型より撤退率が高いのは、進出先の賃金上昇による生産コストの上昇が起因したと考えられる。つまり、安価な労働力を理由として進出したが、進出先の経済発展に伴う賃金上昇を理由として撤退するのである。

そして内需型より輸出型の撤退率が高いのは、輸出需要が大きいこと、進出先での撤退理由（コスト上昇やリスクの表面化）が生じたとき、あるいは新しい需要地が生じたとき、内需型より多く撤退したと考えられる。

表2 NIESからの撤退現地法人数と撤退率

	輸出型	内需型	計
資本集約型	2.04% (56社)	1.86% (46社)	1.90% (102社)
労働集約型	2.33% (51社)	2.93% (16社)	2.57% (67社)
計	2.26% (107社)	2.22% (62社)	2.23% (169社)

表3 ASEANからの撤退現地法人数と撤退率

	輸出型	内需型	計
資本集約型	0.48% (14社)	0.73% (30社)	0.68% (44社)
労働集約型	1.36% (15社)	1.39% (27社)	1.38% (42社)
計	1.07% (29社)	1.01% (57社)	1.03% (86社)

表4 中国からの撤退現地法人数と撤退率

	輸出型	内需型	計
資本集約型	0.99% (37社)	0.00% -	0.79% (37社)
労働集約型	1.14% (45社)	0.89% (19社)	1.04% (64社)
計	1.05% (82社)	0.59% (19社)	0.92% (101社)

しかし、進出類型別の撤退傾向は地域別に異なっている。撤退率が一番高い（または低い）進出類型は、各地域別に異なる。これは、各地域のリスクが異なることや、同一地域であっても特定の業種に与えるリスクの影響が異なるためであると考えられる。

#### 6. おわりに

本研究では、1990年代における日本の製造業の海外進出と撤退の要因、そしてその実態を明らかにした。しかし、アジアへ進出する製造業は多いが、撤退率は1.4%に過ぎない。それゆえに撤退におけるリスク要因の分析は十分ではないと考える。これは今後の課題にしておきたい。

#### 参考文献

- (1) 海外進出企業総覧：東洋経済新報社
- (2) 工業統計表：経済産業省経済産業政策局、1997
- (3) 我が国企業の海外事業活動：経済産業省、1996