

# 現地市場志向のフラグメンテーションの可能性とその限界 日本企業の海外生産活動に焦点をあてて

明治大学大学院政治経済学研究科博士後期課程

渡辺 正\*

## 目次

はじめに

第1節 日本企業の海外進出目的

第2節 現地販売と輸出

第3節 モデル

おわりに

【キーワード】市場獲得型フラグメンテーション，コスト削減型フラグメンテーション，  
現地販売，輸出，GDP

## はじめに

日本企業は今日、多くの国と地域に進出し、経済活動を行っている。これまでに日系企業についての研究は数多く蓄積されており、そのテーマも多種多様である。

若杉 [2007] は、グラヴィティ・モデルを用いて、東アジア諸国の貿易の拡大が、各国の所得の増加に伴うものであるか、フラグメンテーション (fragmentation) によるものであるかを検証し、後者の影響が有意であるという結果を得ている。ここで、フラグメンテーションとは「元来1か所で行われていた生産活動を複数の生産ブロック (production block) に分割し、それぞれの活動に適した立地条件のところに分散立地させること(木村[2006])」<sup>1</sup>と定義される<sup>1</sup>。そして、分散立地した生産ブロックの間を結ぶサービス・リンク (service link) の費用はサービス・リンク・コスト (service link cost ; SC) といわれる。SCの例としては、中間財の輸送費用、各生産ブロック間での情報伝達の費用、生産に関するコーディネーション・コスト、貿易障壁に伴う費用、および言語、法制度、社会制度の違いに伴う費用などをあげることができる(若杉[2003])。若杉[2007]では、1人当たりGDPが貿易の拡大に対して有意性を持っていないことから先のような結果となっているが、GDPの増大自体がフラグメンテーションの進展に伴う垂直的産業内貿易 (Vertical Intra-industry Trade) に与える影響は正で有意である。また、Jones, Kierzkowski and Lurong[2005]は、フラグメンテーションの理論的枠組の妥当性を検証している。彼らは、東アジア、EU、およびNAFTAにおいて、GDPの増大とSCの低下が、貿易全般よりも部

---

\* 連絡先：E-mail: 7tagic@kisc.meiji.ac.jp

<sup>1</sup> フラグメンテーションの理論的な研究には、Jones and Kierzkowski [1990],[2001a],[2001b]、およびDeardorff [2001]がある。

品・中間財貿易を強く拡大させることを、回帰分析から明らかにしている。これらの分析は、GDP の増大がフラグメンテーションを進展させることに焦点を合わせている。

本稿の目的は、日系企業進出先国の GDP、GDP 平均成長率、および進出目的の対応関係を解明した後、GDP と GDP 平均成長率がともに大きい中国やインドといった新興国市場では、従来のフラグメンテーション理論では説明できない現象が起こっていることを指摘し、そうした現象を説明できるモデルを提示することにある。本稿がポイントにする新興国での現象とは、簡単にいうと、現地の生産ブロック自体が、現地消費者のニーズの変化に対応して、相対的に速いスピードで高度化していることである。

## 第 1 節 日本企業の海外進出目的

海外へ進出する日本企業の目的は多様であり、それに関する情報も少ないことから、実際の進出目的を把握することは難しい。とはいえ、理論的な分析を行う前に、実際の進出目的を知っておくことは重要である。近年、日本企業は海外進出の目的として、コスト削減よりも市場の獲得を相対的に重要視している<sup>2</sup>。このことを確認することが、本節の目的である。同時に、日本企業が有望視している上位国の GDP は、大きいだけでなく、下位の国よりも安定的に増加していることを示す。

ここでは 2 つのアンケート調査に基づいて、日本企業が海外へ進出する目的を考察する。1 つ目のアンケート調査は、国際協力銀行（牛田・宮口 [ 2009 ]）によって実施されたものである。表 1 - 1 には、2008 年度の調査結果が、進出先の国別に示されている。この調査では、拠点や事業計画の有無にかかわらず中期的（今後 3 年程度）に有望と考える事業展開先国・地域が 5 つまで回答される（牛田・宮口 [ 2009 ]）。この調査によると、日本企業が有望視する事業展開先は、1 位中国、2 位インド、3 位ベトナム、4 位ロシア、5 位タイとなっており、ロシアを除くすべての国で、「現地マーケットの今後の成長性」と「安価な労働力」が上位の有望理由として高く評価されている。さらにいうと、有望国ランキング上位 5 カ国の中で、「安価な労働力」が最大の有望理由になっているのはベトナムだけであり（牛田・宮口 [ 2009 ]）、他国の 1 位は「現地マーケットの今後の成長性」になっている。仮に有望国ランキングを上位 5 カ国から 10 カ国にして、範囲を拡げても、「安価な労働力」が最大の有望理由になるのはベトナムだけである。これらの結果から、日本企業は海外進出の目的として「現地マーケットの今後の成長性」を「安価な労働力」よりも相対的に重視していることがわかる。また、近年、日本企業が急速な経済成長を遂げている BRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国）を有望視していることから、日本企業が市場の獲得に重点を置いていることを読み取れる<sup>3</sup>。

---

<sup>2</sup> 本稿の「市場の獲得」には、新規市場の開拓だけでなく、既存市場の確保、並びに市場シェアの拡大も含まれる。

<sup>3</sup> 2007 年度のアンケート調査では、1 位中国、2 位インド、5 位ロシア、7 位ブラジルであった。2008 年度のブラジルの順位は 6 位であり、ロシアとともに順位を 1 つあげた。

表 1 - 1 中期的有望事業展開先 上位 10 カ国・地域の有望理由（複数回答可）

	1 位 中国		2 位 インド		3 位 ベトナム		4 位 ロシア		5 位 タイ	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答事業者数	294	100%	269	100%	150	100%	129	100%	124	100%
優秀な人材	41	13.9%	68	25.3%	42	28.0%	2	1.6%	27	21.8%
安価な労働力	132	44.9%	104	38.7%	92	61.3%	7	5.4%	48	38.7%
安価な部材・原材料	48	16.3%	19	7.1%	11	7.3%	3	2.3%	6	4.8%
組立メーカーへの供給拠点	73	24.8%	61	22.7%	33	22.0%	22	17.1%	51	41.1%
産業集積がある	46	15.6%	14	5.2%	5	3.3%	2	1.6%	29	23.4%
他国のリスク分散の受け皿として	5	1.7%	21	7.8%	47	31.3%	3	2.3%	20	16.1%
対日輸出拠点として	35	11.9%	3	1.1%	16	10.7%			13	10.5%
第三国輸出拠点として	44	15.0%	20	7.4%	27	18.0%	5	3.9%	30	24.2%
原材料の調達に有利	20	6.8%	6	2.2%	1	0.7%	8	6.2%	3	2.4%
現地マーケットの現状規模	109	37.1%	44	16.4%	9	6.0%	27	20.9%	32	25.8%
現地マーケットの今後の成長性	228	77.6%	227	84.4%	72	48.0%	112	86.8%	59	47.6%
現地マーケットの収益性	26	8.8%	20	7.4%	9	6.0%	15	11.6%	10	8.1%
商品開発の拠点として	10	3.4%	5	1.9%	1	0.7%			3	2.4%
現地のインフラが整備されている	24	8.2%	3	1.1%	7	4.7%	4	3.1%	30	24.2%
現地の物流サービスが発達している	12	4.1%	2	0.7%	1	0.7%	1	0.8%	8	6.5%
投資にかかる優遇税制がある	19	6.5%	4	1.5%	18	12.0%	3	2.3%	20	16.1%
外資誘致などの政策が安定	4	1.4%	8	3.0%	10	6.7%			5	4.0%
政治・社会情勢が安定している	6	2.0%	15	5.6%	20	13.3%	3	2.3%	14	11.3%

注：各国の上位 3 つの有望理由にシェードを施した。

出所：牛田・宮口 [ 2009 ] の付図表 6 を引用。

2 つ目のアンケート調査は、経済産業省の「海外事業活動基本調査」である。この調査の結果と概要は、表 1 - 2 に表わされている通りである。回答が項目 2 と項目 7 に多く集まっているが、全ての製造業で、項目 7 が 1 位になっている<sup>4</sup>。これらのことから、日本企業は海外進出の目的として市場の獲得をコスト削減よりも相対的に重視していることがわかる。

次に、上位国とそうでない国の GDP を比較することにしよう。図 1 - 1 と図 1 - 2 は各国

<sup>4</sup> 非製造業については、国際的な工程間分業（フラグメンテーション）があまり行われなことから、排除している。

表 1 - 2 投資決定のポイント

	回答企業総数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
製造業	668	5.5	32.5	4.5	8.4	6.7	14.2	66.5	22.9	8.5	25.1	8.1
食料品	31	-	16.1	3.2	6.5	-	32.3	77.4	29.0	3.2	6.5	3.2
繊維	31	3.2	51.6	3.2	3.2	12.9	29.0	54.8	19.4	6.5	12.9	3.2
木材紙パ	7	14.3	28.6	-	14.3	14.3	42.9	71.4	-	14.3	14.3	-
化学	76	6.6	18.4	5.3	11.8	6.6	5.3	72.4	25.0	10.5	21.1	3.9
石油・石炭	5	40.0	20.0	-	-	-	-	60.0	40.0	20.0	20.0	-
窯業・土石	16	6.3	12.5	-	12.5	-	18.8	68.8	31.3	12.5	12.5	12.5
鉄鋼	14	7.1	14.3	-	7.1	-	7.1	71.4	35.7	-	14.3	7.1
非鉄金属	31	6.5	32.3	-	12.9	3.2	19.4	67.7	9.7	16.1	32.3	3.2
金属製品	33	-	39.4	-	6.1	-	9.1	72.7	18.2	-	39.4	12.1
はん用機械	20	5.0	35.0	5.0	5.0	5.0	5.0	65.0	55.0	20.0	15.0	10.0
生産用機械	61	8.2	26.2	13.1	14.8	4.9	9.8	73.8	29.5	8.2	18.0	8.2
業務用機械	30	10.0	30.0	3.3	6.7	3.3	23.3	50.0	20.0	20.0	6.7	10.0
電気機械	57	10.5	29.8	7.0	10.5	10.5	15.8	64.9	24.6	5.3	19.3	8.8
情報通信機械	62	3.2	41.9	9.7	11.3	12.9	9.7	58.1	25.8	9.7	25.8	14.5
輸送機械	117	4.3	35.9	0.9	3.4	5.1	8.5	76.9	16.2	5.1	41.0	12.0
その他の製造業	77	2.6	45.5	3.9	6.5	11.7	22.1	49.4	18.2	9.1	33.8	3.9

注：このアンケートは、2008年度に海外現地法人に新規投資または追加投資を行った本社企業を対象としたものである。表 1 - 2 の数値は、回答企業総数の列を除いて構成比（%）を表わす。また、「-」は該当数字がないことを意味する。アンケートの具体的な項目は次の通りである。

アンケート項目（投資を決定した際のポイントについて、該当するものを3つまで選択）

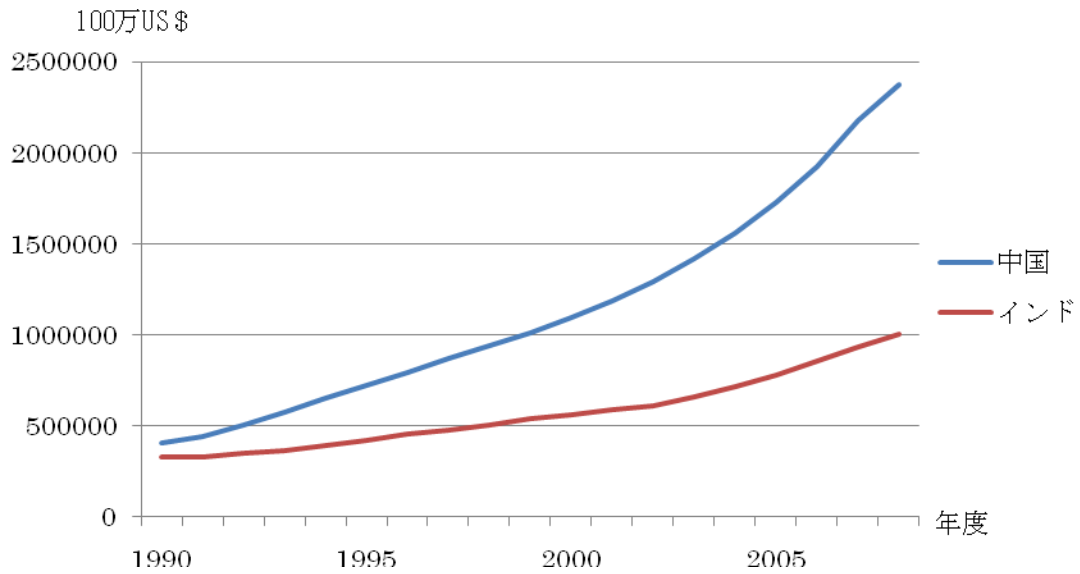
1. 現地政府の産業育成、保護政策。
2. 良質で安価な労働力が確保できる。
3. 技術者の確保が容易。
4. 部品等の現地調達が容易。
5. 土地等の現地資本が安価。
6. 品質価格面で、日本への逆輸入が可能。
7. 現地の製品需要が旺盛又は今後の需要が見込まれる。
8. 進出先近隣三国で製品需要が旺盛又は今後の拡大が見込まれる。
9. 社会資本整備が必要水準を満たしている。
10. 納入先を含む、他の日系企業の進出実績がある。
11. 税制、融資等の優遇措置がある。

各産業の上位3つの項目にシェードを施した。

出所：経済産業省「海外事業活動基本調査 2008年度調査実績」

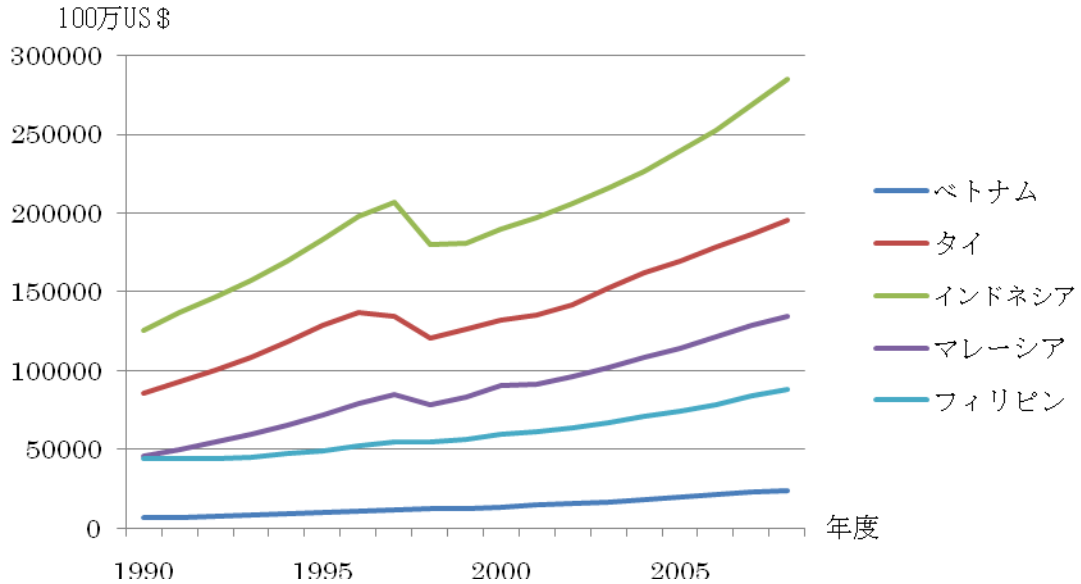
の GDP の時系列的な変化を表わしている。いずれの国の GDP も増加傾向にあるが、その中でも中国とインドの GDP が突出して大きく、その成長率も高い。過去 16 年の 4 年間隔での GDP 平均成長率を見ると、中国とインドの成長率は他国に比べて高いだけでなく、安

図 1 - 1 中国とインドの GDP



出所：アジア動向データベースより筆者作成。

図 1 - 2 ASEAN の GDP



出所：図 1 - 1 と同じ。

定的に推移していることを読み取れる（表 1 - 3）。ベトナムについては、GDP 自体は小さいものの、インドに劣らない安定した成長を遂げている。多くのケースで、GDP の規模が大きく、高い成長率で安定的に成長している国が、日本企業から高く評価されているので

表 1 - 3 GDP 平均成長率

	93 96	97 00	01 04	05 08
中国	8.39%	5.89%	7.22%	8.29%
インド	5.57%	4.25%	5.05%	6.43%
ベトナム	6.85%	4.30%	5.50%	5.66%
タイ	5.96%	-0.53%	4.66%	3.71%
インドネシア	4.64%	-1.68%	2.84%	3.53%
マレーシア	5.70%	1.37%	3.55%	3.30%
フィリピン	2.95%	1.73%	3.12%	3.40%

出所：アジア動向データベースのデータを計算して筆者作成。

表 1 - 4 世界金融危機が事業に及ぼした影響

(単位：%)

	売上、利益ともに 同程度減少した	売上以上に利 益が減少した	利益以上に売 上が減少した	売上も利益も影 響軽微又は増加
日本 (n = 243)	37.0	28.8	7.4	26.7
欧米 (n = 107)	46.7	29.9	7.5	15.9
その他先進国 (韓・台・豪等) (n = 92)	51.1	20.7	7.6	20.7
中国 (n = 110)	39.1	18.2	7.3	35.5
インド (n = 44)	50.0	11.4	4.5	34.1
ASEAN (n = 78)	52.6	19.2	6.4	21.8
資源国 (ロシア・ブ ラジル・中東国 等) (n = 46)	58.7	13.0	8.7	19.6
その他新興国 (東 欧・アフリカ・中南 米等) (n = 46)	54.3	10.9	4.3	30.4

出所：国際経済交流財団 [ 2009 ] より作成。

ある。

さらに、中国、インド、およびベトナムの経済構造は、アジア通貨危機や世界金融危機といった外部ショックから、影響を受けにくいことも特筆に値する。図 1 - 1 と図 1 - 2 から、タイ、インドネシア、およびマレーシアの GDP は、アジア通貨危機の影響を受けて、97 年に著しく低下していることがわかる。また、表 1 - 3 の 97-00 年の GDP 平均成長率を

見ると、これらの国々の数値は、マイナスあるいは1%台の低成長に落ち込んでいる。対照的に、日本企業が有望視する上位3カ国については、成長率のわずかな鈍化が観察される程度であり、アジア通貨危機から深刻な損失を被ったとはいえない。これとほぼ同様のことを、世界金融危機の影響からも観察できる。各国のGDPデータが出揃っていないため、GDPの変化を見ることはできないが、国際経済交流財団[2009]のアンケート調査が重要な手がかりを与えてくれる。このアンケート調査は、鉱業、建設業、製造業、小売業、卸売業、情報通信業、およびサービス業の東証一部上場企業3363社を対象に、世界金融危機発生後の地域別の売上・利益動向について、2009年3月に質問している。この結果を整理したのが表1-4である。どの地域でも「売上、利益ともに減少した」という回答が最も多いが、日本と欧米では、この次に「売上以上に利益が減少した」という回答が多いことから、相対的により深刻な影響を受けたといえる。これに対して、「売上も利益も影響軽微又は増加」という回答が、中国、インド、およびその他新興国で30%を上回っている。このことは、これらの国々において、他国よりも世界金融危機からの打撃が小さかったことを示唆している。

以上のことから、日本企業は、海外進出の目的として、コスト削減よりも市場の獲得を相対的に重要視しており、なおかつ、GDPの規模が大きくその平均成長率が高い数値で安定的に推移している国を、進出先として有望視しているといえる。

## 第2節 現地販売と輸出

本節では、日本企業が中国やASEAN4(インドネシア、タイ、フィリピン、マレーシア)へ進出した場合に、両者の間で、売上高に占める現地販売、日本への逆輸入、および第三国向け輸出の比率が、どのように異なっているのかを考察する<sup>5</sup>。さらに、この考察の結果と前節の論議をふまえて、進出先国のGDPと進出目的の対応関係についてのモデルを提示することにしたい。

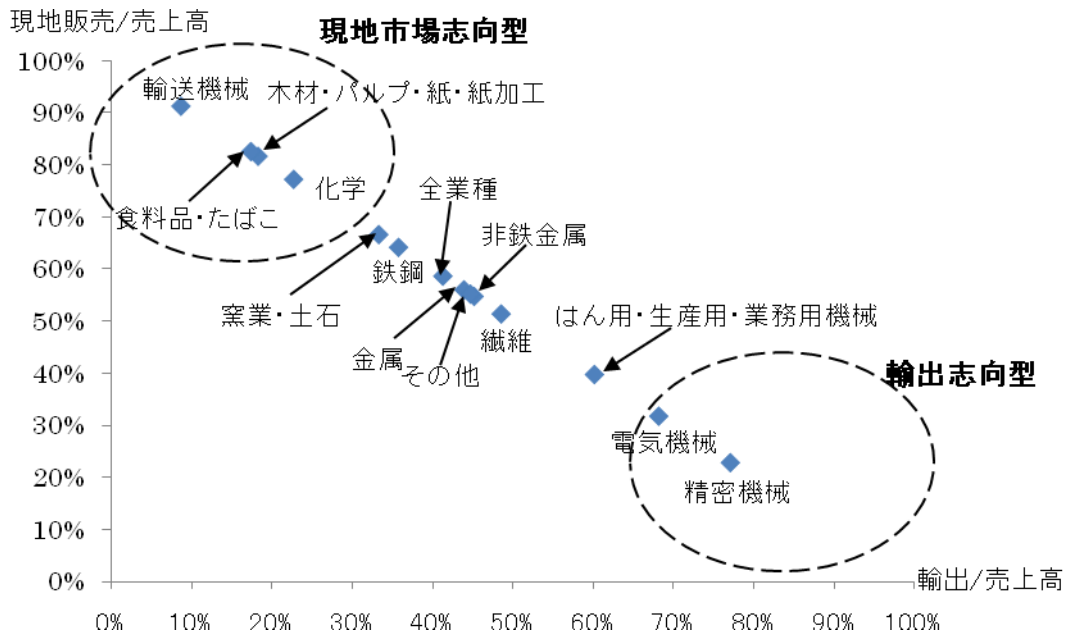
図2-1は、中国日系企業の現地販売比率(現地販売/売上高)と輸出比率(輸出/売上高)を表している<sup>6</sup>。データについては、経済産業省「海外現地法人四半期調査」の2008年度の実績値を使用した。図2-1を見ると、輸出比率が50%を超えているのは、はん用・生産用・業務用機械、電気機械、および精密機械の3業種(輸送機械を除く機械産業)のみであり、全体的に現地販売比率が高いことがわかる。さらに、図2-2の売上高内訳を観察すると、第三国向け輸出比率が大半の業種で日本向け輸出比率よりも小さくなっていることを読み取れる。

続けて、ASEAN4日系企業の活動を検討することにしよう。図2-3は、ASEAN4日系

<sup>5</sup> 本来ならインドとベトナムのデータも示すべきであるが、それらについてはデータを手に入できなかった。

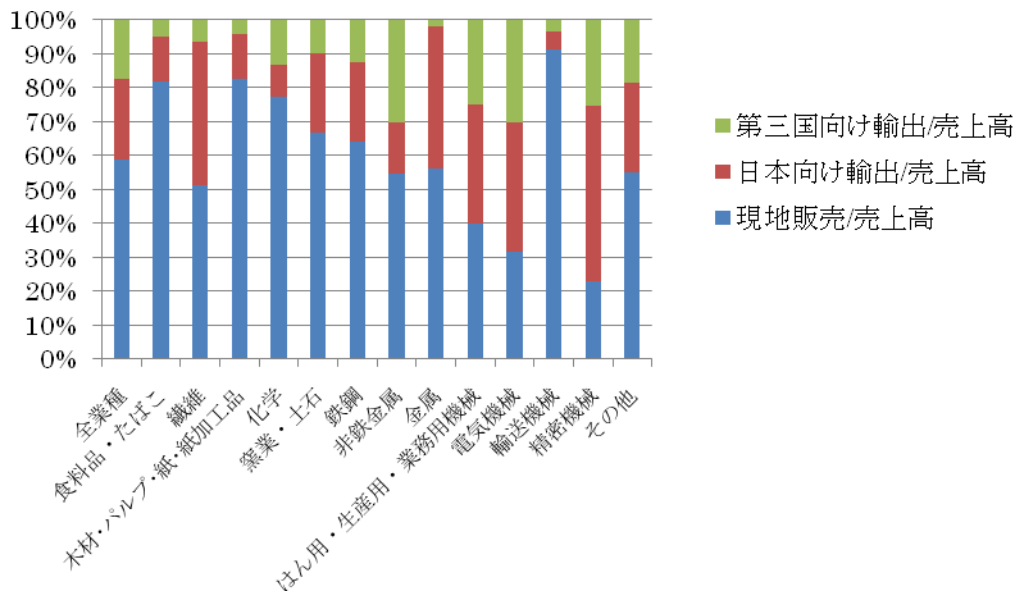
<sup>6</sup> 図2-1と後述の図2-3では、日本向け輸出比率(日本向け輸出/売上高)と第三国向け輸出比率(第三国向け輸出/売上高)が区別されていない。

図 2 - 1 在中国日系企業の活動（2008 年度実績）



出所：経済産業省「海外現地法人四半期調査」。

図 2 - 2 在中国日系企業売上高の内訳

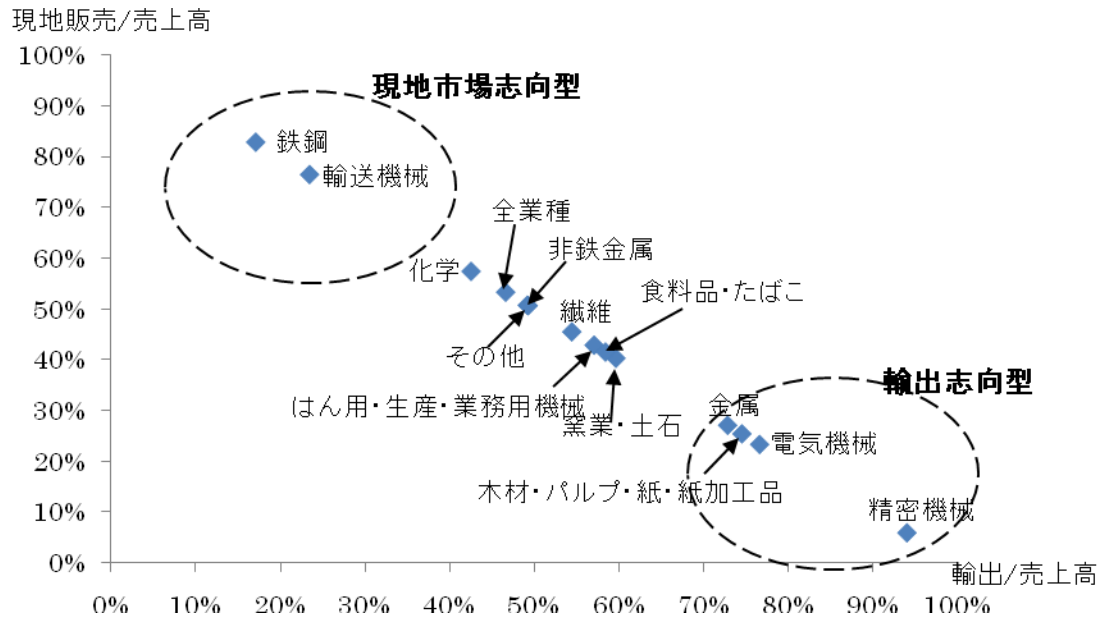


出所：図 2 - 1 と同じ。

企業の現地販売比率と輸出比率を表している。これを見ると、輸出比率が 50%を超えているのは 8 業種であり、中国日系企業のケースよりも増加している。さらにいうと、図 2 - 1

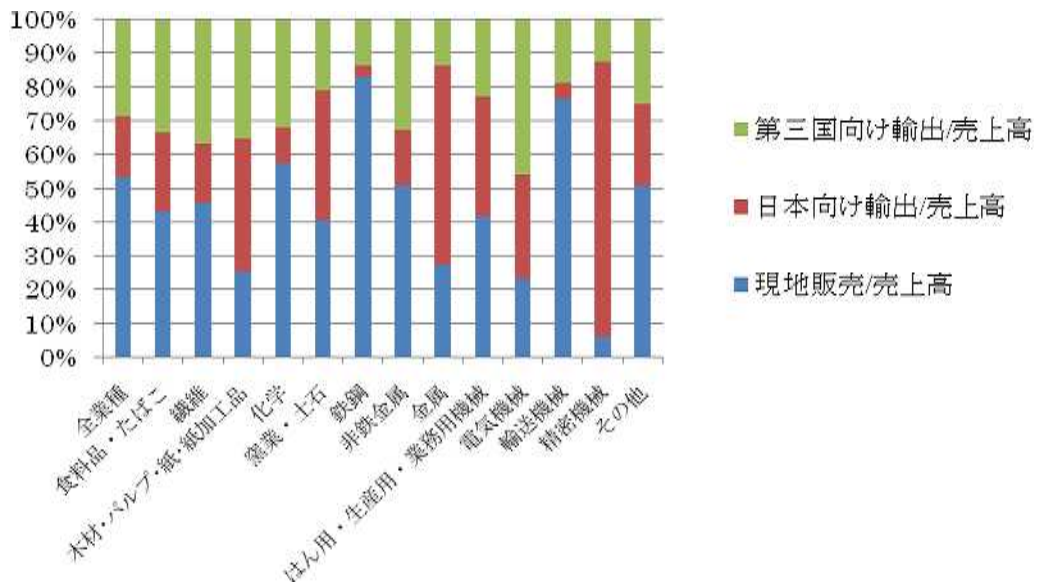


図 2 - 3 在 ASEAN4 日系企業の活動（2008 年度実績）



出所：図 2 - 1 と同じ。

図 2 - 4 在 ASEAN4 日系企業売上高の内訳



出所：図 2 - 1 と同じ。

と比較して輸出比率が減少したのは、非鉄金属と繊維のみであり、多くの日系企業が現地販売、輸出のパターンを ASEAN4 と中国で差別化しているといえる。また、ASEAN4 の

売上高内訳を示す図 2 - 4 では、図 2 - 2 と比べて、大半の業種の現地販売比率が低下し、第三国向け輸出比率が上昇している。日本向けの輸出比率については、両図を比較しても、業種ごとに増減が異なっており、目立った傾向は見られない。

これまでの分析から、中国日系企業は中国市場の獲得、すなわち現地販売を主要な目的としている一方で、ASEAN4 日系企業は現地販売に加えて第三国向け輸出を積極的に実施しているといえる。これらのことは規模の経済性と製品の性質という観点から見ると、ごく自然なことである。多くの産業・業種にとって中国の市場規模は相当程度大きく、生産面での規模の経済性をクリアするのに十分である（木村 [2004]）。これに対して、ASEAN4 日系企業は ASEAN4 市場の狭隘さを、輸出による生産量の増加を通じて補い、規模の経済性をより大きく働かせようとしているのである。したがって、ASEAN4 日系企業は生産・販売だけでなく、輸出の拠点としての役割も担っている。実際に、牛田・宮口 [2009] のアンケート調査を見ても、ベトナム、タイ、およびインドネシアは日本・第三国向け輸出の拠点として、相対的に高い評価を得ている。また、中国では、GDP の大きさや競争の激しさのため、高付加価値財や現地消費者のニーズに特化した製品が多く生産される。これらの製品の輸出先は、消費者が似通った選好を持つ市場に限定される。つまり、高付加価値財や現地消費者のニーズに特化した製品は汎用品よりも輸出しづらいのである。

ここで進出先国の GDP の規模、GDP 平均成長率、および進出目的の対応関係について、1 つのモデルを提示することにしたい。このモデルの目的は、進出先国の GDP が増大するにつれて、日本企業の進出目的がコスト削減から現地市場の獲得に変容していくこと、およびそれに伴い、現地での日系企業の活動が輸出から現地販売に比重を移していくプロセスを描くことにある。同時に、進出先国の GDP がある一定規模に達した後は、GDP 平均成長率が低下するとともに、現地市場の獲得のあり方が、現地市場の開拓、市場シェアの拡大から既存市場の確保に移行していくことを明らかにする。以下では、日本企業の進出目的をコスト削減、現地市場の獲得 + コスト削減、現地市場の獲得、のケースに場合分けして、それぞれのケースを検討することにしよう。

#### コスト削減

GDP が小さい国、たとえばベトナムのような発展途上国へ進出するケースでは、日系企業の売上高の大部分を輸出が占める。もっといって、日本と第三国向けの輸出を前提とした進出である。これらの輸出を日系企業が行う理由は、2 つある。1 つめは、進出先国の安価な労働力や立地の優位性を利用することで、日本、第三国、および両国を通過しての生産よりも生産費用を節約できることである。2 つめの理由は、発展途上国の市場規模は小さいので、現地販売量が少量に留まってしまうことである。仮に市場規模が拡大しても、輸出加工区、輸出工業団地、自由貿易区、および経済特別区に進出するケースでは、現地販売量はきわめて限定的となるし、前もって、現地政府が地場企業や国内産業を保護する目的で、外資系企業の現地販売に対して、政策的な規制を施しているケースもある。したがって、日系企業は市場規模と政策の両面で現地販売を当てにできない。売上高を伸ばすため

には、輸出量を増やすことが必要になる。同時に、このことは規模の経済性を大きく働かせる要因にもなる。輸出量を増やすためには、多様な消費者のニーズにこたえる製品を生産しなければならない。したがって、このケースでは、輸出財として、汎用品、もしくはそれに近い製品が多く生産される。また、輸出を大前提としていることから、輸出拠点としての利便性を配慮した立地選択が重要になる。

#### 現地市場の獲得 + コスト削減

GDP がある程度大きい国、たとえば ASEAN4 のような国に進出するケースでは、日系企業の売上高は多くの業種で現地販売と輸出でおおよそ半々となる(図 2 - 4)。このレベルでは、地場企業、国内産業の成長による保護規制の緩和、発展途上国間の外資誘致競争などで、現地販売を行う条件が政策と市場規模の両面で先のケースよりも改善される。

このケースで GDP 平均成長率が高い場合、日系企業は今後の現地市場の成長性に期待を抱き、現地市場の開拓や市場シェアの拡大を目指して現地販売を進展させていく。したがって、GDP 平均成長率が高いほど、現地販売を行う日系企業にとって、進出先が魅力的な立地となり、現地販売比率が大きくなる可能性が高いといえる。このような状態から、GDP 平均成長率が低くなった場合には、現地市場の拡大を期待しづらくなるので、既存市場の確保が日系企業の主要目的となる。このとき、GDP 平均成長率が高いケースに比べて、生産面での積極的な投資は実行されづらくなる。このように戦略を転換した ASEAN4 日系企業はすでに実在するように思われる。というのは、牛田・宮口 [ 2009 ] のアンケート調査を見ると、タイとインドネシアにおいては、「現地マーケットの現状規模」が相対的に高い評価を得ているからである。

また、ASEAN4 レベルの経済規模では、規模の経済性を十分に作用させることは難しいので、それを輸出で補う必要がある。ただし、汎用品の生産比率は低下する。なぜなら、先のケースと比べて、進出先国の GDP が大きかったり、現地販売が可能であったりすることから、現地消費者のニーズに特化した製品や高付加価値財の生産比率が上昇するからである。なお、コスト削減、輸出の拠点といった要因は立地選択のうえで、先と同様に重要となる。

#### 現地市場の獲得

GDP がきわめて大きい国に進出するケースでは、ほとんどの業種において、日系企業の売上高の 50%以上が現地販売となる(図 2 - 2)。このケースの GDP 平均成長率が高い国は中国やインドであり、それが低い国は米国や NIES 諸国である<sup>7</sup>。米国、韓国、および台湾については、牛田・宮口 [ 2009 ] のアンケート調査で、「現地マーケットの現状規模」が「現地マーケットの今後の成長性」よりも高い評価を受けている。

多くの産業・業種にとって、このレベルの市場規模は相当程度大きいことから、規模の

<sup>7</sup> NEIS について、図 2 - 2、および図 2 - 4 と同様の図を作成すると、大半の業種で現地販売比率が 50%を超えていること、第三国向け輸出比率が日本向け輸出比率よりも大きいことを読み取れる。

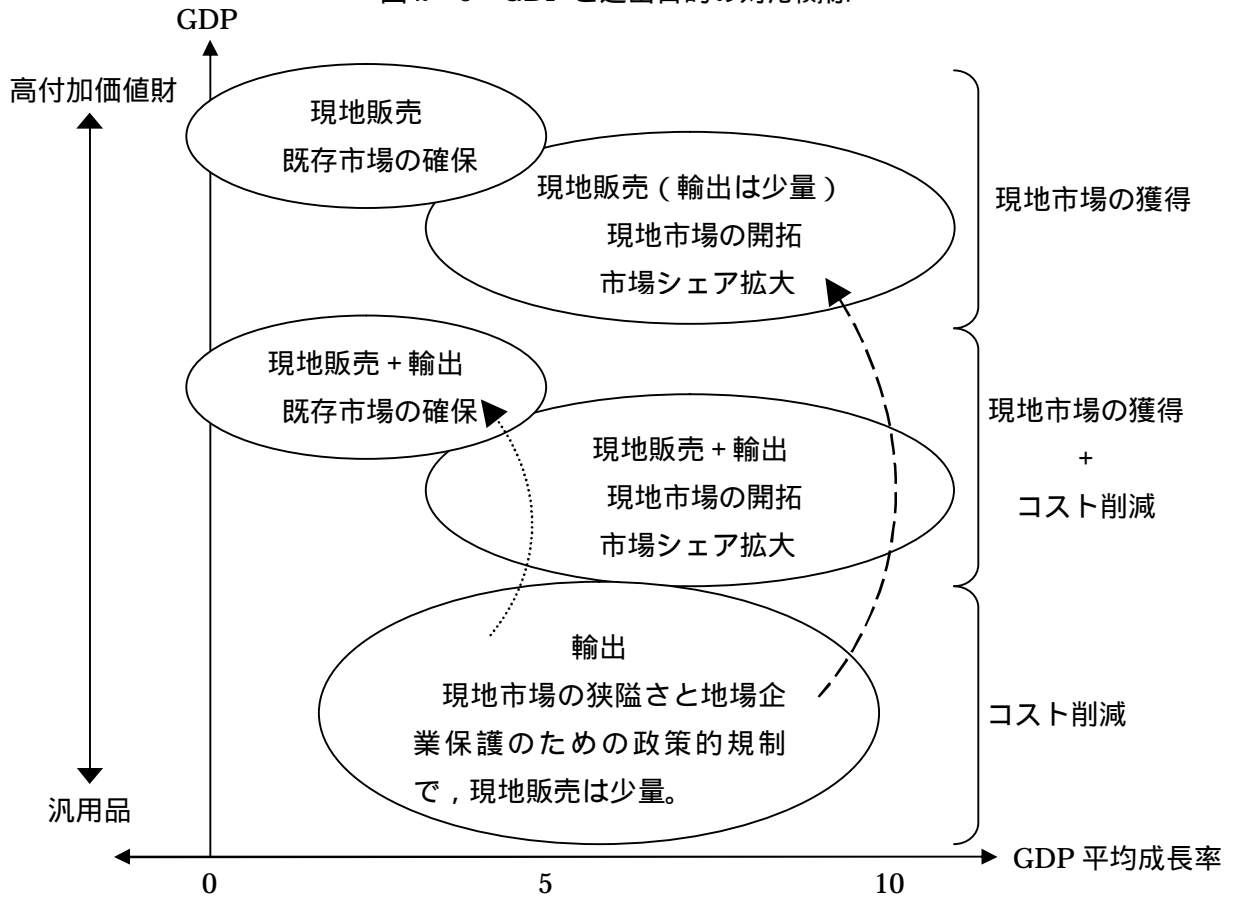
表 2 - 1 最近の日本企業の対中直接投資業種の変化事例（括弧内は発表年）

業種	企業	戦略調整
アパレル	ユニクロ	9割の在中生産体制を調整、バングラデシュに工場を新設(2009年)
	シキボウ	上海の生産工場を2011年にベトナムへ移転(2008年)
電機	シャープ	上海の国有企業と提携し、液晶テレビ用パネルを現地生産へ(2009年)
	ソニー	液晶テレビの生産を中国EMSメーカーに委託(2008年)
	東芝	液晶テレビ生産を台湾メーカーの中国工場に委託生産へ(2008年)
	ダイキン	中国大手エアコンメーカー各力と基幹部品と金型を合弁生産(2009年)
	京セラ	天津工場を増強し太陽電池モジュール生産能力を現在の4倍へ(2009年)
流通	三陽商会	2011年に現在の約8倍の70店の設置、婦人服の専売も増強(2009年)
	ヤマダ電機	2009年末に瀋陽に海外一号店を出店(2009年)
	高島屋	2012年に上海に同国最大級の百貨店を出店へ(2009年)
	無印良品	中国主要都市に出店数を増やす(2009年)
	ファミリーマート	今後の3年間に現在の3倍の500店に拡大へ(2009年)
サービス	セコム	年内に現地企業との合弁会社数を倍増させる(2009年)
	日立製作所	企業情報システムを対抗運用するデータセンター事業を上海に設立(2009年)
食品	キッコーマン	河北省に醤油を生産する合弁会社を設立する(2008年)
	ヤクルト	天津市に3ヶ所目となる工場を建設し、乳酸飲料を生産へ(2008年)

出所：苑 [ 2010 ] の表 3 - 9 を引用。

経済性を十分に作用させることができる。その反面、GDP 平均成長率が高く、なおかつ市場規模の大きな国、特に中国やインドには、外資系企業が市場規模の大きさとその成長可能性に期待して、世界中から集まってくるので、競争は熾烈をきわめる。したがって、現地消費者のニーズに特化した製品や高付加価値財の生産比率が必然的に高くなる。また、当然のことながら、GDP の増大に伴い賃金が上昇するので、安価な労働力を使用すること

図 2 - 5 GDP と進出目的の対応関係



注意：点線は ASEAN4 の経路，長破線は中国の経路をそれぞれ表わしている。

出所：筆者作成。

によるコスト削減は先の 2 つのケースよりも困難となる。実際に，苑 [ 2010 ] によると，多くの中国日系企業が近年，現地での生産，販売機能を強化したり，輸出を前提としたコスト削減機能を他国に移転したりしている（表 2 - 1）<sup>8</sup>。

以上の論議を整理して，その枠組みをモデルで示すと図 2 - 5 のようになる。日系企業は，進出先国の GDP とその平均成長率に応じて，進出目的，生産する製品の性質，および現地活動での輸出と現地販売の比重を，巧みにかえているのである。

### 第 3 節 モデル

#### 3 - 1 生産ブロックの編成

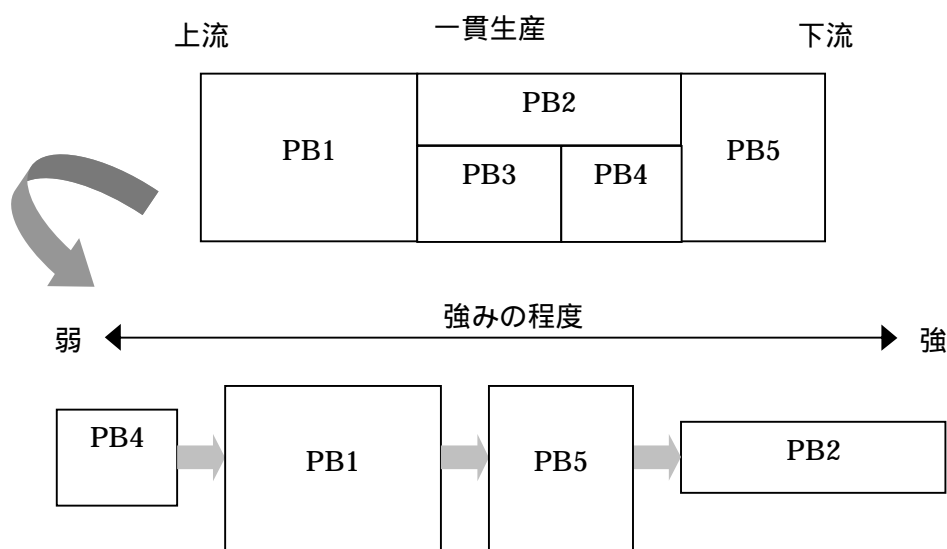
どのような生産工程を束にして生産ブロックを切り取るかは，個々の企業が自由に決められることである（木村 [ 2009 ]）。企業は戦略や目的に応じて，生産ブロックの内部化・外部化および立地選択を行っている。1970 年代から今日に至るまで，貿易障壁や投資障壁

<sup>8</sup> 新興国市場での日本企業の戦略についての研究には，大木 [ 2007 ]，新宅 [ 2009 ] がある。

の低下、情報・輸送技術・モジュール化の進展による取引コストの低下など、経済環境の急速な変化がある（石田 [ 2004 ]）<sup>9</sup>。これらの経済環境の変化および生産ブロック自体の細分化は、生産ブロックの内部化・外部化および立地選択において、日本企業の選択肢を拡げる方向に作用したといえる。こうした中、生産ブロックの編成の仕方が、コスト削減と現地市場の獲得の間で、どのように異なるのかを検討することにしよう。

コスト削減のケースでは、それぞれの日系企業が自ら有している技術や経営ノウハウ、国際市場へのアクセスなどの企業特殊資産<sup>10</sup>の強みを最も活かせる生産ブロック（コア・コンピタンス業務）を、日本に残し、そうでない生産ブロックを海外に移転・アウトソーシング<sup>11</sup>していく。というのは、生産の効率性を高めることで、コストを削減しようとするならば、相対的に非効率的な順、あるいは競争力が弱い順に、生産ブロックを移転・アウトソーシングしていくのが理に適うからである。たとえば、ある製品を 5 つの生産ブロックに分割してコスト削減を図るケースでは、これらの生産ブロックが PB4 PB1 PB5 PB2 の順、すなわち相対的に競争力を有しない順に海外へ移転・アウトソーシングされる（図 3 - 1）。ただし、PB3 は企業特殊資産の強みを最も活かせる生産ブロックであることから、日本に留まる。また、このケースでは、前節で述べたように、汎用品が多く生産されるので、生産ブロックの大部分が標準化されており、移転・アウトソーシングが現地消費者のニーズに特化した製品や高付加価値財のケースよりも容易となる。

図 3 - 1 生産ブロックの編成（コスト削減のケース）



出所：筆者作成。

<sup>9</sup> これらのことはいずれも SC の低下に関係している。

<sup>10</sup> 企業特殊資産の説明については、木村 [ 2004 ] を参照した。

<sup>11</sup> アウトソーシングのケースでは、他社の企業特殊資産の強みを自社製品の生産に取り入れることから、生産費用を節約できる。また、ここでは単純化のために、国内で生産ブロックを移転・アウトソーシングするケースについては無視する。

以上のことから、このケースでの生産ブロックの配置は、日本企業の都合によってコントロールされうるという意味で、日本企業にとって能動的であるといえる。このコスト削減のケースについては、後述するように、従来のフラグメンテーション理論でうまく説明できる。

これに対して、現地市場の獲得のケースでは、現地消費者のニーズに特化した製品や高付加価値財が多く生産されることから、現地消費者のニーズ（需要の高度化・多様化、市場情報のフィードバック<sup>12</sup>）が、企業特殊資産の強みを活かせる度合いにかかわらず、生産ブロックの移転・拡充の在り方を規定する。生産ブロックの移転・拡充の順序は不規則なものとなり、このケースでの生産ブロックの配置は日本企業にとって受動的であるといえる。

新興国市場での競争が激化するにつれて、労働集約的な生産ブロックやアウトソーシングしやすい生産ブロックだけでなく、製品付加価値の高い生産ブロック、あるいはコア・コンピタンス業務をも日本から進出先国へ移転・拡充していく必要性が生じる。つまり、現地に生産・販売機能を本格的に設置することで、現地市場への対応能力を向上させなければならない。具体的には、マーケティング、商品企画、研究開発などの従来移転されていなかった機能を移転する、アフターケアサービス、修理、および宣伝広告などの機能を追加するために、新しい生産ブロックを設置する、アウトソーシングしていた生産ブロックを自社生産に切り替える、現地の既存生産ブロックを拡充する、といったものであり、これらの生産ブロックの再編成を市場獲得型フラグメンテーションと称することにする。この名称を用いる理由については、後で述べることにしたい。市場獲得型フラグメンテーションはいずれも、現地の生産ブロック自体が、現地消費者のニーズの変化に対応して、相対的に速いスピードで高度化していく現象である。また、市場獲得型フラグメンテーションに伴い経営体制の現地化が進展することで、日系企業は日本の親会社からの独立性を強めることができる。このことは、現地市場の獲得機会への敏速な対応に寄与する。もちろん、これらのフラグメンテーションを峻別できるわけではない。現実には、これらが複雑に入り混じっていると考えられる。

### 3 - 2 市場規模拡大のメカニズム

固定的な企業資産が増大するにもかかわらず、市場獲得型フラグメンテーションが実行されるのは、それに見合った現地市場の規模拡大を、日系企業が見込んでいるからに他ならない。ここでは、日系企業の市場獲得型フラグメンテーションがその市場規模を拡大させるメカニズムを検討することにしよう。

このメカニズムの枠組みを示したのが図3-2である。このメカニズムは、投資乗数の効果と加速度原理に依拠しており、単純なものである。こうした理由から、図についての詳細

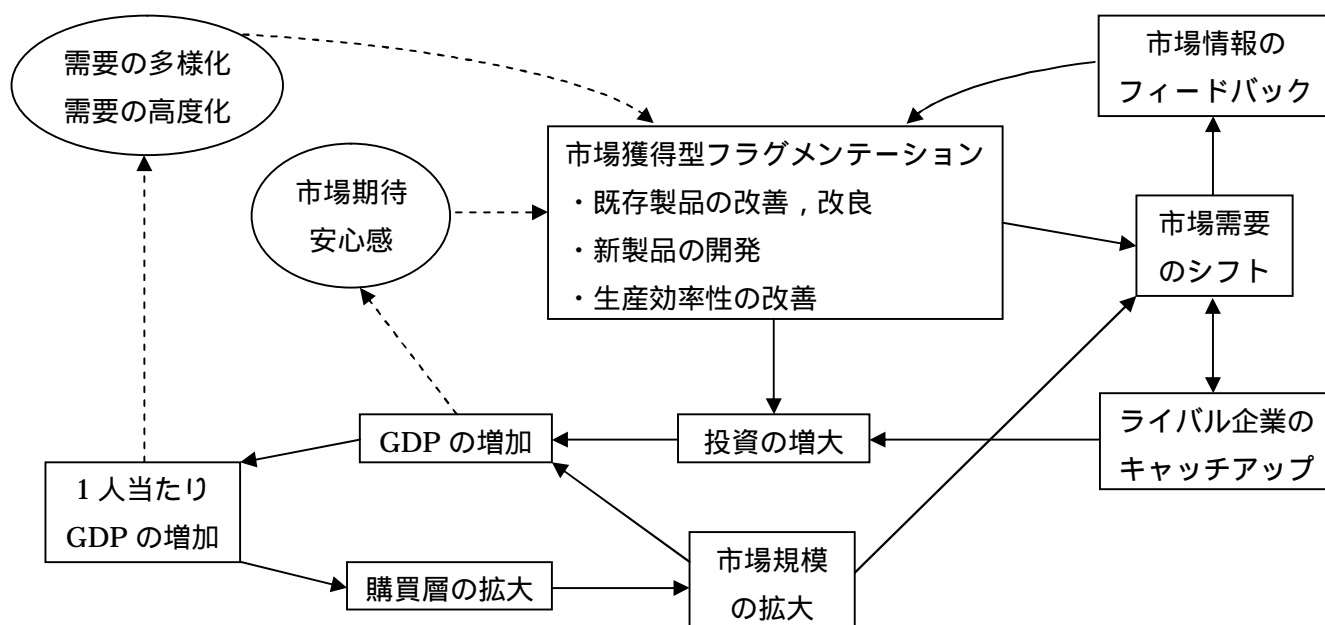
---

<sup>12</sup> 市場情報のフィードバックとは、市場から情報のフィードバックを受け市場戦略を修正していくことである（天野 [2005]）。

な説明は省略することにする。この図で強調したいのは、メカニズムにおける個々の要素の影響力の大きさとその波及スピードが、新興国と発展途上国の間で異なることである。市場獲得目的の進出先国（新興国）は、第1節で見たように、市場規模、GDPの増大規模、増加率とその安定性において、コスト削減目的の進出先国（発展途上国）よりも優れている。したがって、図3-2のメカニズムについても、個々の要素の影響力の大きさとその波及スピードの両方において、前者が後者を上回る。市場規模の拡大スピードについても同様である。これらのメカニズムの進行スピードは、たとえば、インド、中国といった新興国市場の方がASEAN4の市場よりも速いと考えられる。また、発展途上国においては、既述したGDPの要因、および汎用品の生産比率の高さから、外資系企業がGDPの増加から市場期待、安心感<sup>13</sup>を持ったり、需要の多様化・高度化が1人当たりGDPの増加から起こったりするのは、かなり稀なことといえる。つまり、発展途上国では、市場獲得型フラグメンテーションに対する誘発圧力が相対的に弱い。

以上のことから、発展途上国でなく、GDPが大きくその平均成長率が高い新興国が、市場獲得型フラグメンテーションに適合しているといえる。また、これらの条件を満たす新興国で、日系企業が現地市場の獲得を目指す場合には、市場獲得型フラグメンテーションが従来のそれよりも大きい比重で、かつ速いスピードで起こっていると考えられる。

図3-2 市場獲得型フラグメンテーションと市場規模の拡大



注意：点線は中長期的な影響を示している。

出所：筆者作成。

<sup>13</sup> 図3-3の市場期待と安心感については、中兼[1999]の図8-3を参照した。



### 3-3 コスト削減型フラグメンテーション

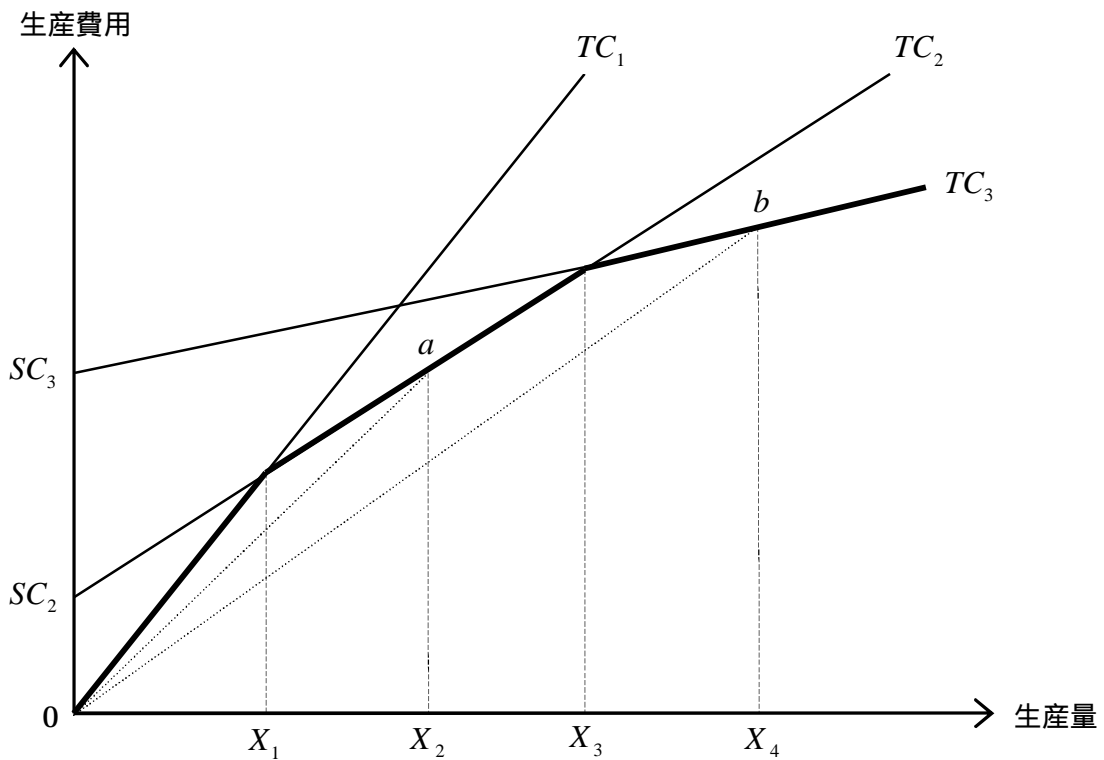
ここでは、輸出を前提にして、フラグメンテーションが実行されるケースを、簡単な図を用いて、理論的な側面から考察することにしよう。ある財の生産費用がフラグメンテーションで低下するケースを、図3-3に示している。日本で一貫生産するケースを $TC_1$ （フラグメンテーション前）、相対的に競争力のない労働集約的な生産ブロックの一部をASEAN4に移転させるケースを $TC_2$ 、そして、残りの労働集約的な生産ブロックをベトナムに移転させるケースを $TC_3$ とする。ただし、 $TC$ は生産費用の関数を、 $X$ は生産量をそれぞれ表わしている。 $TC_2$ には、 $SC$ として $SC_2$ の固定的な費用が追加的にかかっているが、 $TC_2$ の可変費用である傾きは $TC_1$ のそれよりも緩やかになっている。これがフラグメンテーションの効果である。同様の関係が $TC_2$ と $TC_3$ についても、図3-3で示されているように、成立するものとする。このとき、日系企業は

$$\begin{aligned} 0 \leq X \leq X_1 & \text{ のとき } TC_1 \\ X_1 \leq X \leq X_3 & \text{ のとき } TC_2 \\ X_3 \leq X & \text{ のとき } TC_3 \end{aligned}$$

を選択することによって、生産費用を節約できる。

ここで、現地からの輸出量を $0X_2$ 、現地販売量を $X_2X_4$ とすると、現地販売に伴い生産

図3-3 フラグメンテーションと生産費用



出所: Jones and Kierzkowski [ 1990 ] Figure3.3 を参考に作成。

量が増加することから、規模の経済が輸出のみを行うケースよりも強く作用する。その結果として、平均費用が  $\angle a_0 X_2 - \angle b_0 X_4$  の分だけ低下する。したがって、輸出を主目的とするケースであっても、現地販売量を増やして、生産量を増大させることが、規模の経済を働かせるうえで重要になる。規模の経済がどれだけ作用するか、および、フラグメンテーションがどの程度実行されるかは、現地と輸出先の市場規模、つまり生産量の大きさに左右されるのである。

### 3-4 市場獲得型フラグメンテーション

本節の最後に、市場獲得型フラグメンテーションのモデルを提示することにしたい。このモデルから、フラグメンテーションには従来通り固定的な費用が増えるにもかかわらず、可変費用が低下しないケースがあることを示唆する。また、市場獲得型フラグメンテーションという名称を本稿で用いた理由についても説明する。

新興国市場において、現地消費者のニーズの変化が市場獲得型フラグメンテーションを引き起こすケースを、図 3-4 に描いている。変数表記については、基本的には図 3-3 を踏襲している。ただし、このフラグメンテーションでは、その前後で製品の性質が変わることから、横軸に生産量でなく時間  $t$  をとっている。 $TC_4$  は従来のフラグメンテーションが行われているケースでの生産費用であり、 $SC_4$  の固定的な費用がかかっている。ここで、現地消費者のニーズが変化して、需要が低迷してきたことから、 $t_1$  以降では、現地消費者のニーズにより特化した製品が供給されると仮定する。このとき、3-1 で述べた生産ブロックの再編成（市場獲得型フラグメンテーション）がなされたうえで、供給を行うケースの生産費用を  $TC_5$ 、そうでないケースの生産費用を  $TC_5$  とする。生産ブロックを再編成すると、 $SC$  をはじめとする固定的な費用が大きくなることから

$$SC_5 > SC_4$$

となる。その反面、相対的に効率的な生産が可能となることから

$$\frac{\partial TC_5}{\partial t} < \frac{\partial TC_4}{\partial t}$$

が成立するものとする。したがって、日系企業は

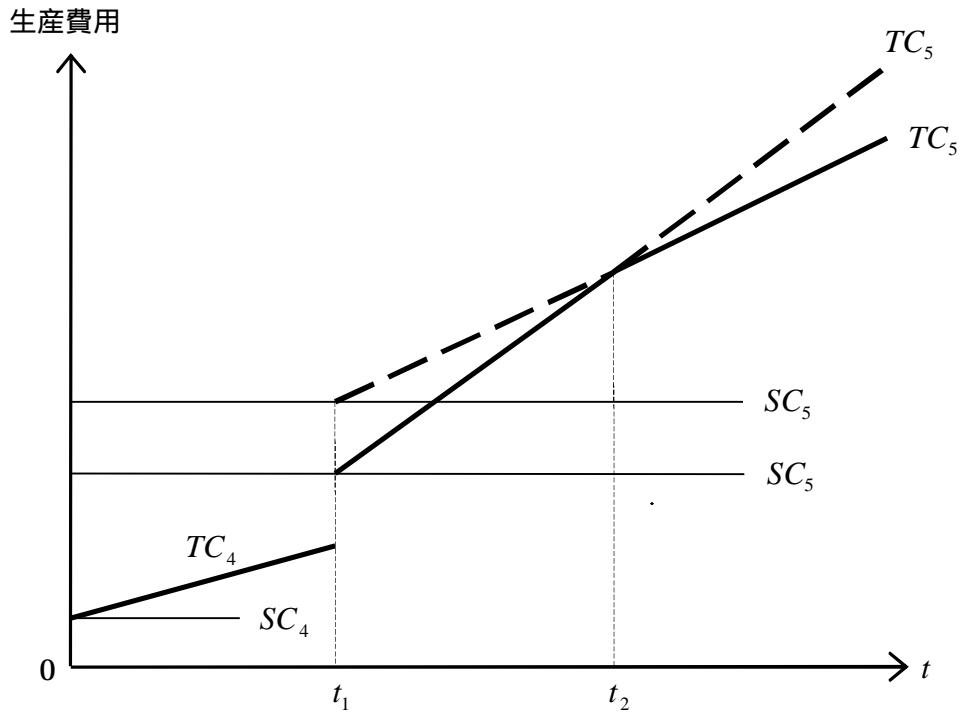
$$t_1 \leq t \leq t_2 \text{ のとき } TC_4$$

$$t_2 \leq t \text{ のとき } TC_5$$

を選択することによって、生産費用を節約できる。この点が従来のフラグメンテーションと重複することから、「市場獲得型フラグメンテーション」という名称を用いた。注意すべきポイントは

$$SC_5 > SC_4$$

図 3 - 4 市場獲得型フラグメンテーション



出所: 筆者作成。

にもかかわらず

$$\frac{\partial TC_5}{\partial t} > \frac{\partial TC_4}{\partial t}$$

となっていることである。これらの関係は、 $t_1$ 以降で製品が高付加価値化しているからこそ成立するものであり、従来のフラグメンテーションではこれらの関係を説明できない。また、現地消費者のニーズの変化は、多くの場合利潤率の低下に反映されて表れる。すなわち、利潤率の低下が市場獲得型フラグメンテーションを引き起こす要因となるのである。従来のモデルでは、3 - 3 で見たように、SC を所与とすれば、生産量の大きさがフラグメンテーションを引き起こす要因になる。この違いも両フラグメンテーションを識別するうえで、重要といえる。

おわりに

第 1 節では、日本企業が、海外進出の目的として、コスト削減よりも市場の獲得を相対的に重要視しており、なおかつ、GDP の規模が大きくその平均成長率が高い数値で安定的に推移している国を、進出先として有望視していることを示した。第 2 節では、進出先国の GDP の規模、GDP 平均成長率、および進出目的の対応関係についてのモデルを提示した。このモデルから、日系企業が、進出先国の GDP とその平均成長率に応じて、進出目的、

生産する製品の性質，および現地活動での輸出と現地販売の比重を，巧みにかえていることを明らかにした。第 3 節では，生産ブロックの編成と市場規模拡大のメカニズムという観点から，日系企業が，GDP が大きく GDP 平均成長率が高い国で現地市場の獲得を目指す場合には，市場獲得型フラグメンテーションが従来のそれよりも大きい比重で，かつ速いスピードで起こっているとの結論を導いた。そして，最後に両方のフラグメンテーションのモデルを比較し，従来通り固定的な費用が増えるにもかかわらず，可変費用が低下しないケースがあることを示唆した。

最後に，残された課題を述べて本稿を締めくくりにしたい。1 つめは，現地の生産ブロック自体が，現地消費者のニーズの変化に対応して，相対的に速いスピードで高度化していく現象に対して，「フラグメンテーション」という語句を使用するのが適切であるかという問題である。生産ブロックの分割についての論議であること，および生産ブロックの再編成がコストの節約に結びつくことを強調するために，本稿を通じて，「フラグメンテーション」という語句を用いたが，Deardorff[ 2001 ]や木村[ 2004 ]の厳密な定義を見ると，若干の齟齬があるように思われる。また，UNCTAD[ 2006 ]は直接投資を類型化しており，その中の 1 つに市場確保型の直接投資（market-seeking FDI）がある。このコンセプトと市場獲得型フラグメンテーションの間に，どのような違いがあるのかもはっきりしない。これらについては，今後の課題としなければならない。

#### 参考文献

- 天野倫天 [ 2005 ] 『東アジアの国際分業と日本企業』有斐閣。
- 石田修 [ 2004 ] 「経済のグローバル化と貿易の垂直構造」『経済学研究（九州大学）』第 70 巻第 4・5 合併号，pp.371-406。
- 牛田晋・宮口知之 [ 2009 ] 「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報 2008 年度海外直接投資アンケート調査結果（第 20 回）」『JBIC 国際調査室報』2009 年 2 月第 1 号，pp.4-89。
- 苑志佳 [ 2010 ] 「中国経済発展の最近の特徴と日本経済に与える影響について」横川信治・板垣博編『中国とインドの経済発展の衝撃』御茶の水書房，pp.65-96。
- 大木博巳 [ 2007 ] 「BRICs 市場の台頭と日本企業」田中素香・馬田啓一編著『国際経済関係論 対外経済政策の方向性を探る』文眞堂，pp.263-284。
- 木村福成 [ 2004 ] 「国際貿易理論の新たな潮流と東アジア」嘉治佐保子・白井義昌・柳川範之・津曲正俊編著『経済学の進路 地球時代の経済分析』慶應義塾大学出版会，pp.77-106。
- [ 2006 ] 「東アジアにおけるフラグメンテーションのメカニズムとその政策的含意」平塚大祐編『東アジアの挑戦 - 経済統合・構造改革・制度構築』アジア経済研究所，pp.87-107。
- [ 2009 ] 「東アジア経済の新たな潮流と雁行形態論」池間誠編著『国際経済の新構図 雁行型経済発展の視点から』文眞堂，pp.141-162。
- 経済産業省「海外現地法人四半期調査」。

- 「海外事業活動基本調査 2008年度調査実績」。
- 国際経済交流財団 [2009] 『資本移動と我が国産業競争力に関する調査研究報告書』。
- 新宅純二郎 [2009] 「新興国市場開拓に向けた日本企業の課題」 『JBIC 国際調査室報』 2009年8月第2号, pp.53-66。
- 中兼和津次 [1999] 『中国経済発展論』 有斐閣。
- 若杉隆平 [2003] 「フラグメンテーション」 『経済セミナー』 No.579, pp.16-17。
- [2007] 「東アジアの垂直的産業内貿易」 『現代の国際貿易 ミクロデータ分析』 岩波書店, pp.233-250。
- Deardorff, A. V. [2001], “ Fragmentation in Simple Trade Models, ” *North American Journal of Economics and Finance*, 12, pp.121-131.
- Jones, R. W. and Kierzkowski Henryk. [1990], “ The Role of Services in Production and International Trade: A Theoretical Framework, ” in Ronald W. Jones and Anne O. Krueger, eds., *The Political Economy of International Trade: Essays in Honor of Robert E. Baldwin*, Oxford: Basil Blackwell, pp.31-48.
- [2001a], “ A Framework for Fragmentation, ” in *Fragmentation: New Production Patterns in the World Economy*, ed. by Sven W. Arndt and Henryk Kierzkowski, New York: Oxford University Press.
- [2001b], “ Globalization and the Consequences of International Fragmentation, ” in R. Dornbusch, G. Calvo and M. Obstfeld ( eds. ) , *Money, capital mobility and trade: Festschrift in honor of Robert A. Mundell.*: Cambridge, MA: MIT Press.
- Jones, R. W. , Kierzkowski Henryk, and Chen Lurong [2005], “ What does evidence tell us about fragmentation and outsourcing?, ” *International Review of Economics and Finance*, 14, pp.305-316.
- UNCTAD [2006], *World Investment Report 2006*.