

時論

バランス感覚問われるサプライチェーン見直し

モノ作りのサプライチェーンを揺るがす事態が続いている。米中対立は新政権に移行しても継続し、バイデン大統領は半導体やレアアースなど基幹部材の「脱中国」を求める大統領令に署名した。コロナ禍によるサプライチェーンの寸断は各国の生産活動を大きく混乱させ、その影響は今も残っている。特に生産が急回復した自動車向けの車載半導体が供給不足となり、多くの自動車メーカーが生産休止や減産に追い込まれた。その後も、国内外で地震や大雪・寒波、火災などの影響で生産や物流がマヒするなど、想定外の事態を招いている。ミャンマーの政変では合弁解消などを迫られる企業も出た。

こうした状況を受けて、サプライチェーンの再構築に乗り出す企業も増えている。その中には、①脱中国を徹底した完全な「中国フリー」を目指したり、②脱グローバル化を追求する極端な「国内回帰」を推し進めようとする議論も一部にみられるようだが、本当にそうなのだろうか。

まず、中国依存度について振り返ってみよう。日本の中国からの輸入比率は2000年に14.5%だったものが、2016年に25.8%のピークに達し、その後はいくぶん低下してきた。但し、2020年はコロナ禍で他国からの輸入が急減した結果、皮肉にも中国依存度は25.8%にまで高まり、過去最高水準に並んだ。

2019年時点で4千件を上回る中国からの輸入品のうち、中国のシェアが50%以上のものを集計すると、日本が1,396品目33.4%と、米国の739品目16.4%の約2倍、ドイツの375品目8.6%の約4倍という突出した中国依存度の高さであることが分かる。品目としても、20年前は衣料品や水産品などが上位を占めたが、現在では携帯電話(スマホ)や電子計算機(パソコン)などの電子機器が取って代わった。それだけしっかり、日本企業のサプライチェーンの中に中国が組み込まれていることを示している。

企業も危機感を持って対応を始めている。JETRO 海外ビジネス調査によれば、「保護貿易主義によりマイナス影響を受ける」と回答した企業のうち、過半の50%を超える先が何らかの対応策を実施済み、ないしは検討している。但し、サプライチェーン再編にまで踏み込むのは8%程度に止まる。加えて、調達・生産・販売地の再編パターンとして、いずれも中国からベトナムあるいはタイへの移管が1～2位を占め、3位には日本への国内回帰が挙がる。アジア域外への拠点シフトを計画するのは極めて少数である。

このようにサプライチェーンの再編が限定的で、かつその移管先がアジアの特定国に制約される理由として、第一に、部品供給を担う中小企業の場合、海外展開といっても近隣のアジア諸国に限定され、グローバルな拠点網は持ち合わせていないことがある。実際、先のJETRO調査でも、大企業はアジア太平洋州に98%、米州に77%、欧州にも66%が拠点を持つのに対し、中小企業はアジア太平洋州こそ87%と遜色ないものの、米州は24%、欧州が13%と一部に限られている。

第二に、中国は生産と消費の市場として巨大であり、ベトナムやタイなどアセアン諸国全体でも規模の面でその受け皿にはなり得ないことである。事実、2019年の人口は中国14億人、アセアン5か国が6億人と約4割、名目GDPは中国が14兆ドル、アセアン5か国は3兆ドルと約2割に止まっている。

足下で米中対立やコロナ禍が顕在化する以前から、日本企業は生産コスト上昇などに対処するため、中国からアセアン諸国への拠点移管を進めてきていた。今回の事態により、それがさらに加速していくことは間違いないが、こうした状況に鑑みれば、完全な「中国フリー」を目指すのは現実的とは言えない。

「国内回帰」については、確かに国民の医療健康、基幹産業の重要部材などは、万一の有事に備えて、最低限の国内供給を確保しておく必要性は認められる。政府が主導した「国内投資促進補助金」も、マスクなど一部の製品に集中したものの、医療品や半導体関連で国内の代替生産が一定程度進んだ。

その先さらに国内完結を目指すことに関して、OECD が興味深い分析結果を公表している。グローバル経済の下では、自国の製品・部材が他国で使われるほど、川下からの需要変動の影響を受け易くなる。反対に、他国の製品・部材を自国で使うほど、川上からの供給変動の影響を受け易くなる。今回のコロナ禍により、需要と供給のボトルネックがサプライチェーンを通じて、世界中に伝播したメカニズムである。

それでは、グローバル化の恩恵は犠牲にしても海外からの変動要因を遮断するため、関税や補助金の「防波堤」により自国に「巣ごもり」したらどうなるか。結果は、経済成長が低くなるだけでなく、経済変動もさらに大きくなる、という意外な内容であった。種明かしをすれば、どれだけ防波堤を高くしても、それを越える高波が襲う可能性は残り、その場合はむしろ貿易による平準化効果が働かない分だけ、ショックが長引くということである。加えて、貿易による平準化効果は調達先や販売先を特定の国や地域に集中させず、分散させているほど大きくなる。「過ぎたるは及ばざるが如し」の例え通り、行き過ぎた「国内回帰」はメリットよりもデメリットの方が大きくなることを端的に表している。

幸い、企業の海外進出意欲は衰えていない。JETRO 調査でも、コロナ禍に伴う不確実性の高まりから、「更なる拡大を目指す」という回答が減少し、「海外展開をしない」という回答が増加したものの、「新規進出する」という回答は 24.8%とほぼ前年並みを維持している。特に中小企業の回答は 28.0%と、大企業以上に海外展開を望んでいる。一方で、海外での事業展開先を広げようという動きもみられる。事業拡大を図る国・地域数の平均は従来の3か所台後半から2020年には一気に4.9か所に引き上がり、中でも製造業は5.3か所と調達・生産・販売先の集中を避け、より分散させようという意識も高まっている。

経済学者リチャード・ボールドウィン氏によれば、今後もグローバル化に伴う国際分業の流れは加速していく。第1段階は20世紀後半に物流コストが低下し、モノの移動が容易になった結果、生産と消費の分離が進んだ。第2段階は今世紀に入り通信コストが低下し、アイデアの移動が容易になった結果、生産工程間の分業が進んだ。現在は第3段階にあり、リモート技術の進歩でヒトの移動制約が減り、遠距離でも労働サービスを提供できるようになり、より細分化されたタスク単位で分業が進むという見方である。

とは言え、さらなるグローバル化の進展、国際分業の深化に異論はないものの、モノ作りである以上、すべてがバーチャルで完結できる訳でもない。有事発生や環境変化に対応して、サプライチェーンを組み替えるのには相当な時間とコストを要する。従って、いくらモノ・アイデア・ヒトの相対距離が近づいたとしても、遠隔地の拠点間に一本のロングパスを通すようなサプライチェーンはレジリエンスに欠けている。より分散・多元化した拠点間をショットガンのような短いパスで繋ぐ、耐久性・復元力に勝るサプライチェーンが求められているのであろう。「地産地消」の持つ意味とその重要性を再認識すべきである。

今後は、距離の近さとして地理的な視点だけでなく、制度的な観点もより一層考慮しなければならない。事業インフラの他、知財保護や情報管理などの法制度、関心の高まる脱炭素や環境問題への対応方針なども問われよう。ますますバランス感覚なしには、サプライチェーンの最適解には辿り着けそうにない。

(フェロー役員 調査部長 井上 一幸 : Inoue_Kazuyuki@smtb.jp)

※ 調査月報に掲載している内容は作成時点で入手可能なデータに基づき経済・金融情報を提供するものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。また、執筆者個人の見解であり、当社の公式見解を示すものではありません。