第２節　「呼びこむ力」の検証

本節では、「ヒト」や「企業」を呼び込む力の向上が、わが国の成長およびグローバルな稼ぐ力の向上につながるとの問題意識から、「ヒト」については旅行客の訪日、消費の動向及びその背景を、「企業」については外資系企業の立地選択について分析する。

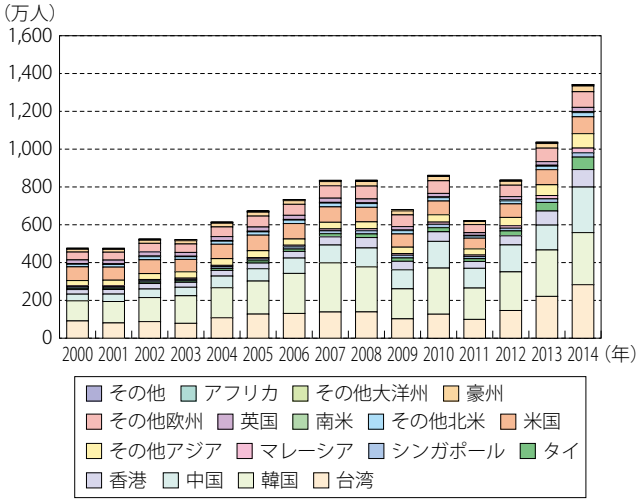
1.「ヒト」の呼び込み

(1) 増加する訪日外国人旅行客数

2014 年の訪日外国人旅行客数は 1,341 万人（前年比 29.4％増）となり過去最高を記録した。これまで過去最高であった 2013 年の 1,036 万人を大きく上回る結果である。特にアジアからの訪日が多く、2014 年の訪日外国人のうち 80.7％がアジアからの訪日であり、上位 10 か国･地域のうち、7 カ国･地域がアジアの国･地域であった。伸び率で見てもアジアの国々が上位を占めている。伸び率が特に大きかった国は、中国（前年比 83.3％増）、フィリピン（同 70.0％増）、ベトナム（同 47.1％増）、タイ（同 45.0％増）、マレーシア（同 41.4％増）となっている（第Ⅱ-1-2-1-1 図）。

ここで世界に目を転じてみると、世界の旅行者数はリーマン・ショック後の 2009 年にいったん前年比減となったものの増加傾向にある（第Ⅱ-1-2-1-2 図）。日本を訪れる外国人旅行者数は 2013 年時点で世界第 23 位と決して高くない水準にあるが、主要国の国際旅行者数の伸び率では、2012 年、2013 年ともに 1 位であり世界の旅行者に占める割合も上昇傾向となっている（第Ⅱ-1-2-1-3 図、第Ⅱ-1-2-1-4 図）。旅行者数の増加に伴い、旅行に伴う支出は世界規模では 1.3 兆ドル（世界 GDP の 9％）に達している。日本の名目 GDP に占める旅行収支受取額の割合は必ずしも高くはないものの、わずかながら上昇している（第Ⅱ-1-2-1-5 表）。

第Ⅱ-1-2-1-1 図　訪日外国人旅行客数の推移

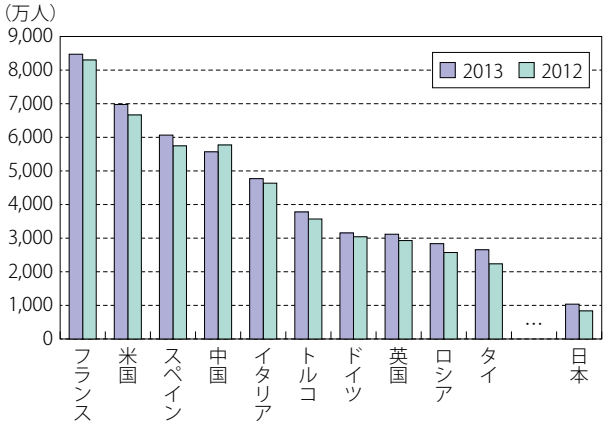


資料：日本政府観光局資料、CEIC データベースから作成。

第Ⅱ-1-2-1-2 図
世界の旅行者数と訪日旅行者の割合

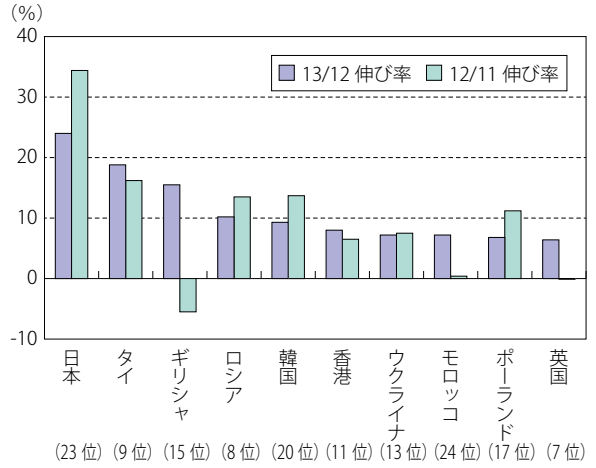
資料：UNWTO、日本政府観光局資料より作成。

第Ⅱ-1-2-1-3 図　各国の国際旅行者数



備考：フランスの 2013 年データのみ Directorate General for Enterprise 資料から取得。
資料：UNWTO「Tourism Hilights, 2014 Edition」、Directorate General for Enterprise 資料、CEIC Database から作成。

第Ⅱ-1-2-1-4 図　国際旅行者数の伸び率



備考１：2013 年の国際旅行者数（到着）が 1,000 万人以上の国の中から伸び率の大きい順に 10 カ国を掲載。
備考２：国名の下の（）は 2013 年時点での国際旅行客数（到着）順位。
資料：UNWTO「Tourism Hilights, 2014 Edition」から作成。

第Ⅱ-1-2-1-5 表
名目 GDP に占める旅行収支受取額の国際比較
（2010-2013 年）

	タイ	スペイン	フランス	韓国	米国	中国	日本
2011 年	7.9%	4.0%	1.9%	1.0%	1.0%	0.7%	0.2%
2012 年	9.2%	4.1%	2.0%	1.1%	1.0%	0.6%	0.2%
2013 年	10.9%	4.3%	2.0%	1.1%	1.0%	0.5%	0.3%

資料：IMF データベースより作成。

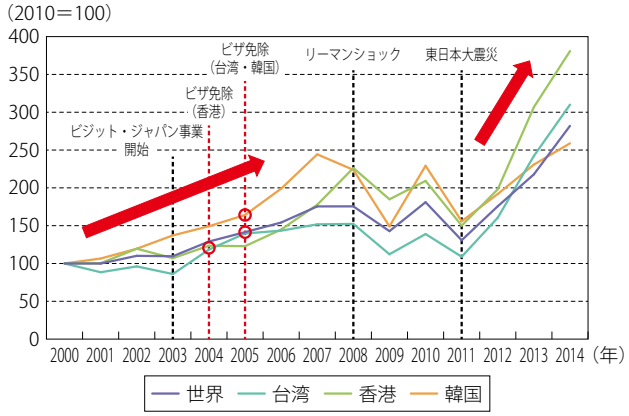
(2) 旅行者を呼び込むための環境整備

旅行者を呼び込むために様々な政策がとられてきたが、前述の外国人旅行者の増加に寄与したと思われる主な背景として、積極的な訪日プロモーション、航空ネットワークの拡充や魅力ある観光地域づくり等が挙げられる。加えて、外国人旅行者を呼び込むための制度整備も影響を与えていると見られている。ビザ発給にかかる手続の簡素化又は要件の緩和、並びに免除といった旅行推進策もその一つであり、本節ではこの点に焦点をあてて観察したい。近年旅行者数が増加傾向にあるアジアの国・地域に対して、我が国はビザ要件の緩和を行っており、一定の効果があったと考えられる。以下、東アジア各国・地域、中国、一部の ASEAN 諸国について、2000 年以降のビザ要件緩和前後での訪日者数の推移を見ていく。

まず、東アジアの国・地域を見てみよう。2014 年の訪日外国人旅行者の国・地域別順位で、上位 3 位を占めるのが台湾（283 万人、21.1%）、韓国（276 万人、20.5%）、中国（241 万人、18.0%）で、これら 3 カ国・地域だけで全体の約 6 割を占めている。これら 3 カ国・地域に対しては、2004 年に香港向けに、2005 年に台湾と韓国向けにビザが免除されたことにより、訪日旅行者数の伸びの加速が見られた。その後、リーマン・ショック後の 2009 年と東日本大震災のあった 2011 年に訪日客数の減少が見られたが、2012 年末から為替が円安方向に推移したことが追い風となり、ビザ免除を実施した時期よりも急激に訪日客数が伸びている（第Ⅱ-1-2-1-6 図、第Ⅱ-1-2-1-7 表）。

次に中国について見てみると、同国の所得水準の上昇を背景に、個人観光ビザの発給が中国からの訪日旅行客増加に大きく寄与したことが分かる。2000 年以降の推移を見ると、中国からの訪日旅行客数は、従来より全世界からの訪日旅行客数の伸びを上回るペースで増加していたが、まず 2003 年のビジット・ジャパ

第Ⅱ-1-2-1-6 図
東アジア各国・地域からの訪日客の推移



資料：日本政府観光局資料、CEIC データベースから作成。

第Ⅱ-1-2-1-7 表
東アジアの国・地域向けのビザの緩和

	旅行者の国籍・地域	ビザの緩和内容
2000 年 9 月	中国	団体観光ビザ発給開始（北京市・上海市・広東省在住者）
2004 年 4 月	香港	ビザ免除
2004 年 9 月	中国	団体観光ビザ発給地域の拡大（遼寧省、山東省及び天津市並びに江蘇省及び浙江省在住者）
2005 年 3 月	韓国	暫定免除（引き続き 2006 年 3 月より期間限定なしに免除）
2005 年 3 月	台湾	暫定免除（引き続き 2006 年 9 月より期間限定なしに免除）
2005 年 7 月	中国	団体観光ビザ発給地域の全国化
2009 年 7 月	中国	個人観光ビザ発給開始（北京・上海・広州の 3 公館）
2010 年 7 月	中国	個人観光ビザ発給地域の全国化
2011 年 7 月	中国	沖縄数次ビザ発給開始
2012 年 7 月	中国	東北三県（岩手・宮城・福島）数次ビザの発給開始

備考：黄色はビザ免除
資料：外務省ホームページ、観光白書 2014 年を参考に作成。

ン事業開始を受け、翌年より増加幅が拡大し、リーマン・ショックの翌年である2009年にも小幅ながら増加を維持した。続いて、2009年の個人観光ビザ発給開始により、翌年の2010年には急激な伸びを見せ、2011年には東日本大震災の影響により、落ち込んだものの、翌2012年には2010年とほぼ同水準にまで回復した。2013年には再度前年比減となったが2014年には109万人増（同83.3%）となった（第Ⅱ-1-2-1-8図）。

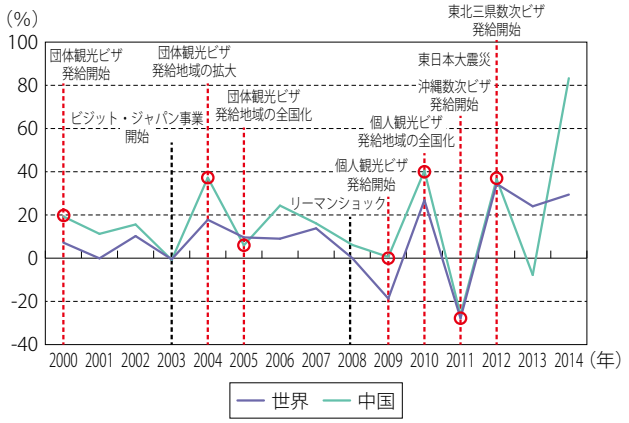
最後にASEAN諸国について見てみると、ビザの緩和と為替の円安方向への推移が重なり、訪日外国人旅行客数増加に大きな影響を及ぼしていることが分かった。我が国は2013年後半に一部のASEAN諸国に対してビザの緩和を行っている。具体的には、2013年7月にはタイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム向けに、11月にはカンボジア、ラオス、ミャンマー向けにビザの緩和を行った。これらのうち一部の国々に対しては、2012年にもビザを緩和しており、そこに為替の円安方向へ推移が重なり、2013年にはいずれの国もリーマン・ショックのあった2008年以前の伸び率以上の伸び率を記録している（第Ⅱ-1-2-1-9図、第Ⅱ-1-2-1-10表、第Ⅱ-1-2-1-11図）。

(3) 訪日外国人の消費動向と地域への広がり

訪日外国人旅行客数が過去最高を記録したのと並行して、2014年の訪日外国人旅行客の消費金額は2兆円を超え、前年比では5,000億円の増加となり、過去最高額を記録した。百貨店における外国人観光客向けの売上は、外国人旅行客数の増加幅以上に増加しているなど、訪日外国人旅行客の増加が日本経済に与える影響は、急速に拡大傾向にあると言えよう（第Ⅱ-1-2-1-12図）。

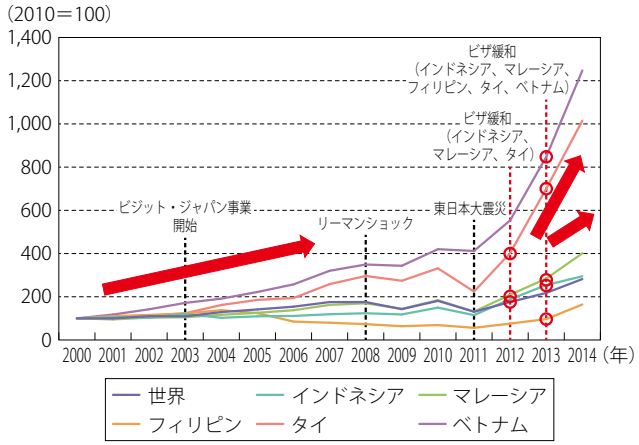
内閣府「景気ウォッチャー調査（2015年3月）」を見ても、外国人観光客の増加を指摘するコメントが増加

第Ⅱ-1-2-1-8図　中国人訪日客数の推移



資料：日本政府観光局資料、CEICデータベースから作成。

第Ⅱ-1-2-1-9図
一部のASEAN諸国からの訪日客数の推移



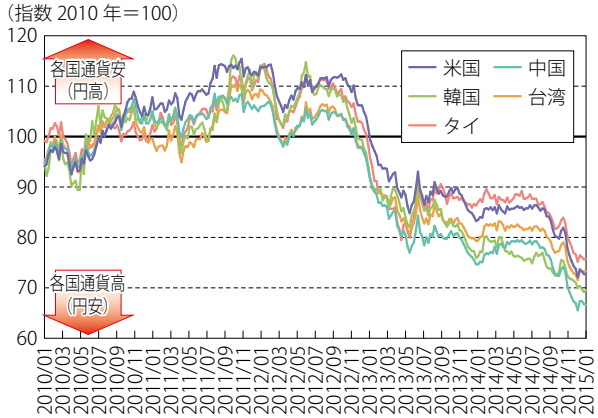
資料：日本政府観光局資料、CEICデータベースから作成。

第Ⅱ-1-2-1-10表
一部のASEAN諸国向けのビザの緩和

	旅行者の国籍・地域	ビザの緩和内容
2012年　6月	タイ	短期滞在数次ビザの発給開始
2012年　9月	マレーシア	短期滞在数次ビザの発給開始
2012年　9月	インドネシア	短期滞在数次ビザの発給開始
2013年　7月	タイ	ビザ免除
2013年　7月	マレーシア	ビザ免除
2013年　7月	インドネシア	数次ビザの滞在期間延長(15日→30日)
2013年　7月	フィリピン	数次ビザ発給開始
2013年　7月	ベトナム	数次ビザ発給開始
2013年11月	カンボジア	数次ビザ発給開始
2013年11月	ラオス	数次ビザ発給開始
2014年　1月	ミャンマー	数次ビザ発給開始

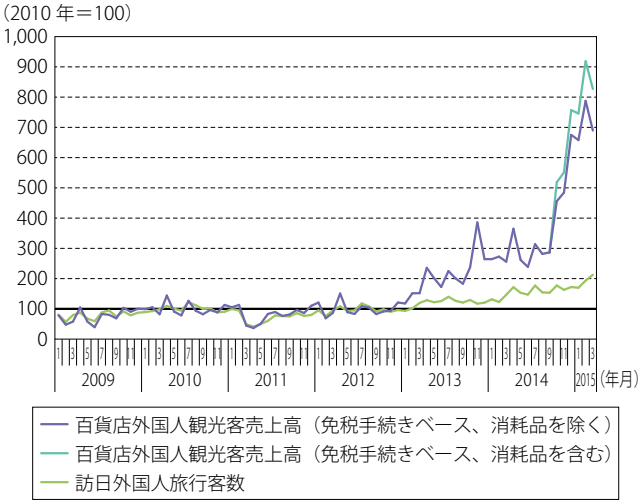
備考：黄色はビザ免除
資料：外務省ホームページ、観光白書2014年を参考に作成。

第Ⅱ-1-2-1-11図
各国通貨と円の名目為替レートの推移



資料：Thomson Reuters EIKONから作成。

第Ⅱ-1-2-1-12 図
百貨店における外国人観光客向け売上高の推移



資料：日本政府観光局、日本百貨店協会から作成
※ 2014 年 10 月から、新たに消耗品（化粧品、食料品等）が免税対象となった。

しつつある。観光業や宿泊業、小売業などを中心として、北海道から沖縄に至る幅広い地域で、外国人観光客の増加が経済の押し上げに寄与している模様である。

商店街（北海道）「外国人観光客の入込は春節後も順調に推移しており、好調が続いている。」
金融業（北海道）「外国人観光客の大幅増加により、土産品メーカーは好調である。」
旅行代理店（北関東）「外国人来訪者の増加が目立ってきている。」
飲食業（北陸）「県外からの客、外国人の客、どちらも家族旅行が多く、１卓あたりの注文点数も増えている。」
百貨店（近畿）「前年は消費税増税前の駆け込み需要があったため、今月は減収の見通しであるが、外国人客向けの売上の急増で、前年比での落ち込みの約半分はカバーできる。」
テーマパーク（中国）「天候に恵まれ、一般の来園者が増えた。外国人観光客も増えている。」
都市型ホテル（中国）「宿泊部門は外国人客数が依然として好調を継続している。」
観光旅館組合（九州）「円安の影響で外国人観光客が多い。」
レンタカー（沖縄）「特に外国人観光客の利用が伸びている。」

では、具体的にどのような地域で、どのような形で、外国人旅行客は消費活動を行っているのだろうか。旅行消費のうち、具体的に消費金額が判明する「日本滞在中の費目別支出[52]」を確認してみよう。

まず、2014 年の「日本滞在中の費目別支出」で捕捉される旅行消費金額は約 1.72 兆円である。このうち、買い物が 7,391 億円と最も大きく、宿泊料金（4,413 億円）、飲食費（3,397 億円）、交通費（1,624 億円）と続く[53]。次に、変化幅を見ると、2014 年に 4,800 億円（前年比 +38.6％）増加した旅行消費金額のうち、2,587 億円が買物代である（前年比 +53.8％）。次に、飲食費（1,059 億円、同 +45.3％）、宿泊料金（566 億円、同 +14.7％）、交通費（468 億円、同 +40.5％）となる（第Ⅱ-1-2-1-13 表）。

買物代は、旅行消費に占める割合が高いだけでなく、増加率も最も大きい。足下の旅行消費増加は、買物代の増加がかなりの部分を占めているといえる。飲食費、交通費に関しても、外国人旅行客の増加率よりも大きく消費金額が伸びており、一人当たりの消費単価が上昇傾向にあると言える。宿泊料金は、増加率が他の項目と比べて低いが、同時にパッケージツアーの利用率が高まっている[54]ことを考慮すれば、必ずしも消費単価が下がっていることを意味しないため、注意が必要である。

旅行消費金額増加の大部分を占める買物代であるが、さらに細かく見ていくと、2014 年には「化粧品、

第Ⅱ-1-2-1-13 表　日本滞在中の費目別支出

	消費金額（億円）				消費金額伸び率（前年比、％）		
	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2012 年	2013 年	2014 年
旅行消費計	7,312	9,737	12,436	17,236	33.2	27.7	38.6
買物代	2,506	3,566	4,805	7,391	42.3	34.8	53.8
宿泊料金	2,376	3,127	3,847	4,413	31.6	23.0	14.7
飲食費	1,455	1,849	2,338	3,397	27.1	26.4	45.3
交通費	737	950	1,156	1,624	28.9	21.6	40.5
娯楽サービス費	190	218	248	332	14.8	13.9	33.5
その他	47	27	42	79	-42.6	55.2	87.6

資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、日本政府観光局「訪日外客数の動向」から作成。

52 「日本滞在中の費目別支出」は、旅行消費金額のうち、パッケージツアー旅行代金を含まない。ただし、実際にはパッケージツアー旅行には、国内旅館・ホテルの宿泊料や交通料、飲食料、国内航空機関の運賃などが含まれていることから、「日本滞在中の費目別支出」は、外国人観光客が支出し、日本国内に「落ちる」金額の一部を捉えられていない。
53 品目別の支出金額は、外国人観光客数×購入率×購入者単価によって求めた。
54 訪日外国人消費動向調査によると、パッケージツアー購入率は 2012 年に 28.1％、2013 年に 30.4％、2014 年に 34.1％と徐々に上昇傾向にある。

医薬品」の消費金額が大きく伸びている（前年差+825億円、前年比+90.2％）[55]。2014年10月以降、免税対象品目が化粧品を含む消耗品まで拡大されたことが、この背景にあると考えられよう。

この後、「服（和服以外）・かばん・靴」（前年差+551億円、前年比+51.9％）、「電気製品」（前年差+372億円、前年比+100.7％）、「カメラ・ビデオカメラ・時計」（前年差+292億円、前年比+54.2％）と続く。これらの製品に関しては、為替の円安方向への推移により、割安感が増したことに加え、日本で販売されているものは品質がよく、模造品などが混じっていないという、日本に対する信頼の高さなどが販売増加につながったと指摘する声もある。増加幅は小さいが、「マンガ・アニメ・キャラクター関連商品」（前年差+76億円、前年比+75.7％）の伸び率の大きさからは、日本のコンテンツが諸外国にも評価されていることを表していることが読み取れる。このようにファッション、食、コンテンツなどの消費金額の伸びは、総じてクールジャパン戦略の成果の一端と捉えることが出来よう（第Ⅱ-1-2-1-14表）。

地域別の外国人旅行客支出動向を見てみよう。訪日外国人消費動向調査には、「主な宿泊地での支出額」を尋ねる調査項目があり、外国人旅行客が訪れた地域ごとの消費金額がある程度把握できる。さらに、観光庁の「宿泊旅行統計調査」という統計からは、外国人旅行客の宿泊人数を把握することが出来る。これらを組み合わせることで、宿泊地別の支出金額を大まかながら推計することが可能である。

まず、地域別[56]の外国人旅行客数の動向を見てみよう。外国人旅行客の累積宿泊日数で比較すると、最も外国人旅行客数が多い地域はやはり関東地方である。ビジネス向けの訪日客も含んでいることなどから、やはり東京での宿泊日数は他県と比べて群を抜いて大きく、日本全体の外国人観光客の1/3程度は東京で宿泊している。関東地方の次は、近畿地方、北海道、九州、中部、沖縄と続く。近畿地方では大阪、京都の宿泊数が全体の中心である。北海道、沖縄などは、特に近年の旅行客数の伸びが著しい。2014年の日本全体の外国人延べ宿泊日数は2011年対比+143％であるが、北海道は+155％と全体を上回っている。さらに、沖縄に関しては+312％と実に4倍となっている。九州では、地理的な距離の近い韓国や台湾からの旅行客が多く、中部地方は大きな国際空港を有することや、関東と関西の間に位置することで、ツアーに組み込まれることが多いことなどが宿泊者数の増加につながっているものとみられる（第Ⅱ-1-2-1-15表）。

次に、地域別の外国人累積宿泊日数を元に、地域別訪日外国人旅行客数を推計し、訪日外国人消費動向調査における「主な宿泊地での支出額」を掛け合わせることで、地域別の外国人観光客支出金額を作成したものが、第Ⅱ-1-2-1-16表である。

地域別の支出額が判明する金額[57]を積み上げると、

第Ⅱ-1-2-1-14表　日本滞在中の買物支出費目

	消費金額（億円）				消費金額伸び率（前年比、％）		
	2011年	2012年	2013年	2014年	2012年	2013年	2014年
買物代	2,506	3,566	4,805	7,391	42.3	34.8	53.8
菓子類	255	414	617	835	62.2	49.0	35.3
その他食料品・飲料・酒・たばこ	320	467	653	795	46.1	39.8	21.8
カメラ・ビデオカメラ・時計	277	397	538	830	43.4	35.8	54.2
電気製品	205	259	369	741	26.2	42.7	100.7
化粧品・医薬品・トイレタリー	401	653	915	1,740	62.7	40.1	90.2
和服（着物）・民芸品	121	187	182	235	54.5	-2.4	29.0
服（和服以外）・かばん・靴	596	801	1,061	1,613	34.5	32.5	51.9
マンガ・アニメ・キャラクター関連商品	50	77	100	176	51.8	30.9	75.7
その他買物代	281	312	369	427	10.8	18.4	15.7

資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、日本政府観光局「訪日外客数の動向」から作成。

55　2013年までは「化粧品・医薬品・トイレタリー」という区分での調査であったが、2014年第1四半期からは「化粧品・香水」と「医薬品・健康グッズ・トイレタリー」に調査内容が分けられた。ここでは、両項目を加えた数値と、2013年までの「化粧品・医薬品・トイレタリー」を比較している。

56　ここでは、訪日外国人消費動向調査、宿泊旅行統計調査の区分に従い、国土交通省の運輸局別の地域区分を用いている。

57　主な宿泊地別の支出金額は、費目別支出額、あるいは1人1泊あたりの支出額のみが公表されている。今回は、費目別支出額を地域別外国人観光客数×地域別購入率×地域別購入者単価によって推計し、積み上げることで地域別の支出額を推計した。地域別外国人観光客数は、外国人観光客数を、宿泊旅行統計調査の地域別延べ宿泊人数で按分する形で推計した。

第Ⅱ-1-2-1-15 表　地域別の外国人旅行客数

	延べ宿泊人数（万人・泊）				伸び率（前年比、%）		
	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2012 年	2013 年	2014 年
全国計	1,842	2,631	3,350	4,482	42.9	27.3	33.8
北海道	158	201	307	403	27.0	52.6	31.4
東北	21	28	35	40	31.3	26.9	15.1
関東	828	1,175	1,391	1,891	42.0	18.4	35.9
北陸信越	49	67	111	126	35.9	66.1	13.3
中部	129	182	229	314	40.6	25.6	37.3
近畿	391	606	793	1,056	54.8	31.0	33.2
中国	31	59	56	68	86.9	-3.7	21.2
四国	11	18	22	29	65.8	19.2	32.5
九州	166	218	256	322	31.1	17.7	25.8
沖縄	56	78	149	231	39.3	90.4	55.5

資料：観光庁「宿泊旅行統計調査」から作成。

第Ⅱ-1-2-1-16 表　地域別の外国人旅行客支出金額（推計）

	全国計（億円）	北海道	東北	関東	北陸	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄
2011 年	5,781.8	384.2	63.0	2,898.9	214.3	376.5	1,189.2	106.0	25.6	397.1	127.0
2012 年	7,692.5	407.8	76.3	3,729.7	211.7	478.4	2,066.6	159.8	41.1	360.6	160.4
2013 年	9,827.0	555.8	99.2	4,734.4	348.6	644.8	2,556.0	168.2	52.1	420.4	247.5
2014 年	13,903.3	795.9	132.8	7,335.7	365.6	833.3	3,023.1	210.3	67.0	715.9	423.7

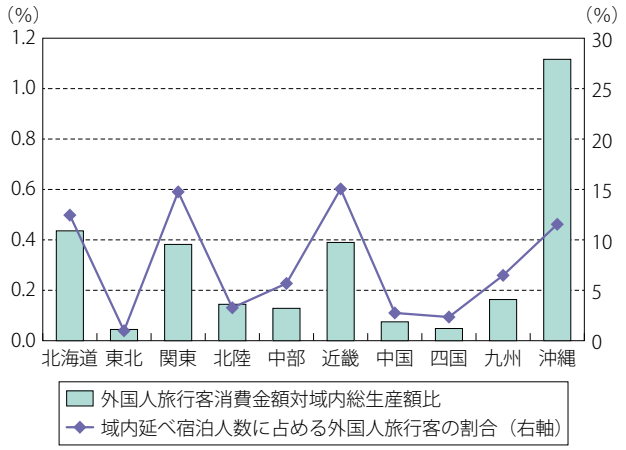
資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、「宿泊旅行統計調査」、日本政府観光局「訪日外客数の動向」から作成。
備考：「訪日外国人消費動向調査」における「主な宿泊地」における消費金額から推計していること、パッケージツアーを含んでいないことから、「全国計」は「訪日外国人消費動向調査」の合計金額や「国際収支統計」の旅行収支受取とは値が異なる。

2014 年の外国人旅行客消費金額は約 1.39 兆円となり、「日本滞在中の支出」約 1.72 兆円のうち約 8 割程度は捕捉出来ている。また、パッケージツアー旅行代金を含む旅行消費金額約 2 兆円との対比でも、7 割程度を把握できている。

地域別の支出金額は、地域別の外国人累積宿泊日数で見たものと概ね傾向は一致している。関東地方が全体の半分以上を占め、次に近畿、中部、北海道、九州、沖縄の順に続く。ただし、地域ごとに経済規模は異なるため、外国人旅行客の増加が地域に及ぼしている影響は、金額の大小のみでは測れない。そこで、地域別の名目 GRP（域内総生産）対比で外国人旅行客消費額を見たものが、第Ⅱ-1-2-1-17 図である。

このように見ると、外国人旅行客数、外国人旅行客消費金額の大きい関東、近畿地方だけでなく、北海道と沖縄においても、外国人旅行客増加のインパクトが大きいことが見て取れる。また、外国人旅行客数増加のインパクトが大きい地域では、域内の延べ宿泊人数に占める外国人旅行客の割合が高い。外国人旅行客に魅力を伝えることに成功し、域内への呼び込みに成功した地域ほど、経済の押し上げ効果が大きいといえる。

第Ⅱ-1-2-1-17 図
地域別名目 GRP に対する外国人旅行客消費額



資料：観光庁「訪日外国人消費動向調査」、「宿泊旅行統計調査」、日本政府観光局「訪日外客数の動向」、内閣府「県民経済計算」から作成

(4) まとめ

本節では、外国人旅行客が増加している背景にある政策及び国内に広がりをもった消費動向を明らかにした。近隣アジア諸国の所得水準の上昇が予想される中、クールジャパン、ビジットジャパンの連携など日本の魅力を多角的にアピールすることが国内の幅広い地域への訪日旅行客数の増加につながると期待される。

2．グローバル企業の立地選択から考える「呼び込む力」

前項では外国人旅行者の増加、その背景にある政策や消費動向の分析を通じて我が国の「ヒト」を呼び込む力が向上していることを見てきた。本項では我が国の「企業」を呼び込む力について、グローバル企業の立地選択も参考にしつつ検証を進めていく。

まず企業の立地選択がどのような視点で行われているかについてのこれまでの理論を確認する。次に、グローバル企業のビジネス機能別拠点の実際の立地状況、立地に際して考慮される要件などを通して、グローバル企業の立地選択の在り方を概観する。続いて、日本の事業環境や日本ならではの優位性にも触れつつ、日本の「呼び込む力」向上のための課題を整理する。

(1) 企業の立地選択における立地競争力の位置づけ

ここでは企業が立地先を検討、選択する際、どのような立地環境に着目しているのかに焦点を当て、幾つかの理論を確認する。

ダニング（Dunning）（1998）は、1970年代と1990年代の多国籍企業（Multinational enterprises）の立地行動に影響を与える要因の変化を整理している。彼によれば1970年代の企業の立地選択においては、天然資源の価格や利用可能性、製造費、輸送費、原材料費や賃金コスト等が重視されていたのに対し、1990年代に入ると知識経済の進展に対応するため、知識を保持した熟練労働者や専門人材の利用可能性、知識集約部門ユーザーへの近接性、また自社が持っている資産との相乗効果が見込める資産の利用可能性といった要因が重視されるようになってきているとされている。一般的なコスト要因重視からより先端技術や知識等の戦略資産[58]の獲得、利用を重視する方向へと企業行動が変化してきていることがうかがえる。

ポーター（Porter）（1998、邦訳1999）は、天然資源の有無、労働コスト、資本コスト等の要因は経済のグローバル化の中でその意義を失い、知識が社会・経済の発展を駆動する現在のような知識基盤型社会では、知識、情報を効率的に活用し、イノベーションを誘発して企業を成長させる環境[59]が、立地競争力において大きな役割を果たすようになってきたとしている。更にポーター＆リブキン（Porter and Rivkin）（2012）は、企業の立地選択は今や「国の競争力を測る投票である」と表現する。彼らは、企業が事業展開する国・地域を選ぶ際には、グローバル市場の中で自社の業務や機能が最良のパフォーマンスを発揮することができる事業環境を整えている国・地域を選択するとし、このようにして「選ばれる国」には競争優位（立地競争力）があると唱えている。そして、自国の立地競争力を維持するために採るべき行動として、自国の核となる強みを守る、事業環境の弱点に対処するために事業環境整備を不断なく行う等、幾つかの方向性を提示している[60]。

高橋（2011）は、多国籍企業の立地に関する代表的な既存の理論を検証した上で、多国籍企業は、自社の持つ優位性を効果的に発揮できる場所や新しい戦略資産を活用できる場所に戦略的重要性の高い海外子会社の立地を集中させるため、そのような海外子会社の立地先には、立地の持つ魅力[61]が必要になるとしている。つまり、優位性を活用して、事業コスト（取引コスト、研究開発コストや生産コスト）を上回る便益が得られるからこそ、その国に立地すると述べている。

これらの理論から、企業の立地選択は、従来見られる事業コスト等の一般的な事業環境の優位性を求めて行われる他、近年は、立地することで戦略資産を活用し、企業の競争優位の向上を可能にする環境を求めるといった二つの視点があることが示唆される。

このことを選ばれる側の国・地域の視点から見ると、企業を誘致したい場合には、自身の事業環境の弱点に対処するために、税制改革や企業設立にかかる制度の見直しなど、一般的な事業環境整備を不断なく行うこ

58 小島（2012）によると、戦略資産とは、企業レベルでも事業レベルでも事業戦略を策定する際に必要となるもので、その企業にしかなく、他社は持ち得ないという独自性があり、それが事業能力を競争優位源泉（企業の事業が市場で競争優位を持つために必要なもの）に高めるものとしている。

59 Porter, M.（1998）（竹内弘高訳（1999））は、一定の分野で相互に関連する企業、大学、研究機関、自治体等が集積し、互いの協調（連携）及び競争関係を通じて、イノベーションを誘発する状態である「クラスター」の在り方が立地競争力において大きな役割を果たすようになってきたと指摘している。

60 Porter, M. and Rivkin, J.(2012）によると、企業の立地先になると、雇用確保、投資、税収、経済発展が期待できることから、どの国も「選ばれる国」になるために事業環境整備や誘致政策に積極的に取り組んでいるとしている。その中で「選ばれる国」になる（立地競争力を保持する）ためには、税制改革等、事業環境の弱点に対処するため事業環境整備を不断なく行う、またその国が持つ「核となる強み」を守る（例えば米国では新しいアイデアを創造し商業化する力がそれに当たるとされている）等、幾つかの視点が挙げられている。

61 高橋（2011）は立地の持つ魅力の一例として、有効なクラスターの存在を挙げ、うまく機能している魅力的なクラスターは、イノベーション創出や生産性向上効果に優れており、多国籍企業の投資を引き付けると述べている。

と、更に自国の核となる強みを維持･強化するとともに、イノベーションにより新たな強みを創出し続けることで、投資企業が立地国・地域において相乗効果を生み、競争優位を向上できる環境を作っていくこと、の二つの視点が必要であると言い換えることができよう。

上記で見たとおり、企業の立地選択は、①一般的な事業環境の優位性を求めて行われる他、②戦略資産を活用し、そこに立地することで競争優位を向上させることができる環境を求める視点の二つに大別できる。

そこでグローバル企業がビジネス機能拠点を選択する際の立地要因を整理する上で、この二つの方向からの視点を設定する。

①第Ⅱ-1-2-2-1 表の横軸である「国（立地先）が持つ一般的な事業環境の優位性」の視点

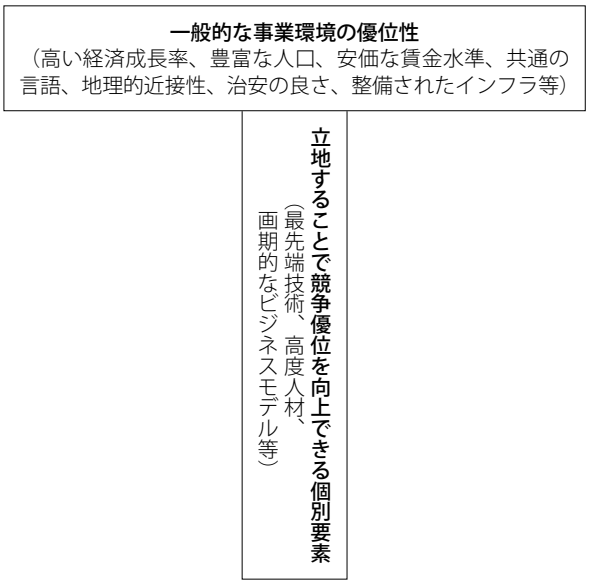
立地国の経済成長率、事業コスト、地理的位置、インフラの整備状況、共通言語等、その国で事業を行う際の一般的な事業環境が持つ優位性の視点である（以下、「一般的な事業環境の優位性」とする）。

②第Ⅱ-1-2-2-1 表の縦軸である「当該国に立地することで競争優位を向上できる個別要素」の視点

例えば「卓越した技術力」「質のいい企業集積の存在」や、「高度な技能を持ち、企業の戦略資産をいかせる人的資本」、「新規性、独創性の高いビジネスモデルの存在」等、投資側が持つ資産をいかし、更に競争優位を向上させるための各要素の視点である（以下、「個別要素」とする）。

以下、グローバル企業の立地拠点、日本の持つ魅力と課題を検討していく上で、上記の二つの視点を念頭に状況を見ていくこととする。

第Ⅱ-1-2-2-1 表
グローバル企業の立地選択における視点（イメージ）



(2) 他国グローバル企業の立地拠点

ここではグローバル企業における実際のビジネス機能拠点の設置状況を具体的に見ていく。

経済産業省委託調査[62]において、欧米アジアの主要グローバル企業54社（日系企業は除く）[63]のビジネス機能拠点の設置動向につき、公表資料を基にしたデスクトップ調査及び立地の際に重視している要件につき、10社程度のヒアリング調査を行った。

対象には「R & D」「地域統括」「マーケティング」「調達・購買」「生産」「物流」「販売」「アフターサービス」「バックオフィス・IT サービス」の９つのビジネス機能を設定したが、企業側にとって立地選択は、重要な経営戦略の一つであり、公表資料のみならず、ヒアリング調査においても入手できる情報が制限されていたことから、評価に足る結果を得ることは困難であった。

そのため以下では限定的ではあるが、実際の拠点設置の状況につき比較的情報が得られた「R & D」「生産」「地域統括」の各機能を中心に見ていくこととする[64]。

① R＆D 機能・生産機能

(a) 設置の方針・重視される要件

ヒアリング調査にて、企業から出された各ビジネス機能拠点の設置方針は第Ⅱ-1-2-2-2 表のとおりである。主なところでは、R & D 拠点については、「コア技術は本社や売上げ規模の大きな市場に集約」、「現地対応のための応用 R & D は需要地に近接分散」、「重視する要件としては人材、言語、コスト」などの方向性が見られた。また生産拠点については、「地産地消が原則」「労働集約的な製品は低コスト国に集約」「高付加価値なものは自社工場等に集約」などの傾向が示された。

62　デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社（2015）。
63　ここでは他国グローバル企業の動向を探り、日本への立地可能性について考えることを目的としているため、対象企業から日系企業は除いている。また対象企業は、連結売上高上位かつ海外売上高比率が20％以上などグローバルでの営業実績に加え、拠点の設置場所・機能についての情報公開度合いなどを勘案して、選定を行った。
64　「販売」機能については一定の情報が得られたものの、需要のあるところに拠点を設置していると見られ、全世界に分散し、特段の傾向が見られなかったことからここでは触れない。

第Ⅱ-1-2-2-2 表　R&D 及び生産拠点の設置方針

ビジネス機能	設置の方針・重視する要件
R&D	・コア部分の開発は本国に集約。現地対応のため、地域ごとに R&D 拠点を設置。地域ごとの設置国決定に当たっては、人材の豊富さと質（教育の充実度）を最重視。 ・技術本部が全体を統括。事業を展開しているほとんどの国に応用研究所を設置し、売上規模の大きな市場には更に基礎研究所を設置。 ・人材、コスト、言語を特に重視。インドに集約（アカデミックな経験を持っている人材を安く、豊富に雇用できる環境のため）。
生産	・原則として販売国で生産を行う地産地消型。労務費がかかる製品については中国に生産を集約するなど、一部には例外的に国外生産を行う事例も存在。 ・組立など低付加価値なものはすべて外部企業に委託し、コア部品生産を行う自社工場は集約。

資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

(b) 実際の設置状況

調査対象企業を「総合電機（重電中心）」、「食品、日用品等の一般消費財」、「自動車」、「化学」、「製薬」、「情報通信（ハイテク）」、「総合電機（家電中心）」の７業種に分類し、拠点分布の特徴を基に「分散型」、「集中型」、「中間型」の３類型[65]に分けて見ていくと状況は以下のとおりである。

類型１：分散型

取扱い製品が幅広く、求められるものにその文化的な特異性、地域による嗜好（しこう）や特徴が出る業種が多く、現地のニーズを取り入れ、カスタマイズしていく必要性が高いことから、拠点は他の業種と比較すると分散して設置される傾向にある。

ｉ）食品、日用品等の一般消費財

〈R & D 拠点〉

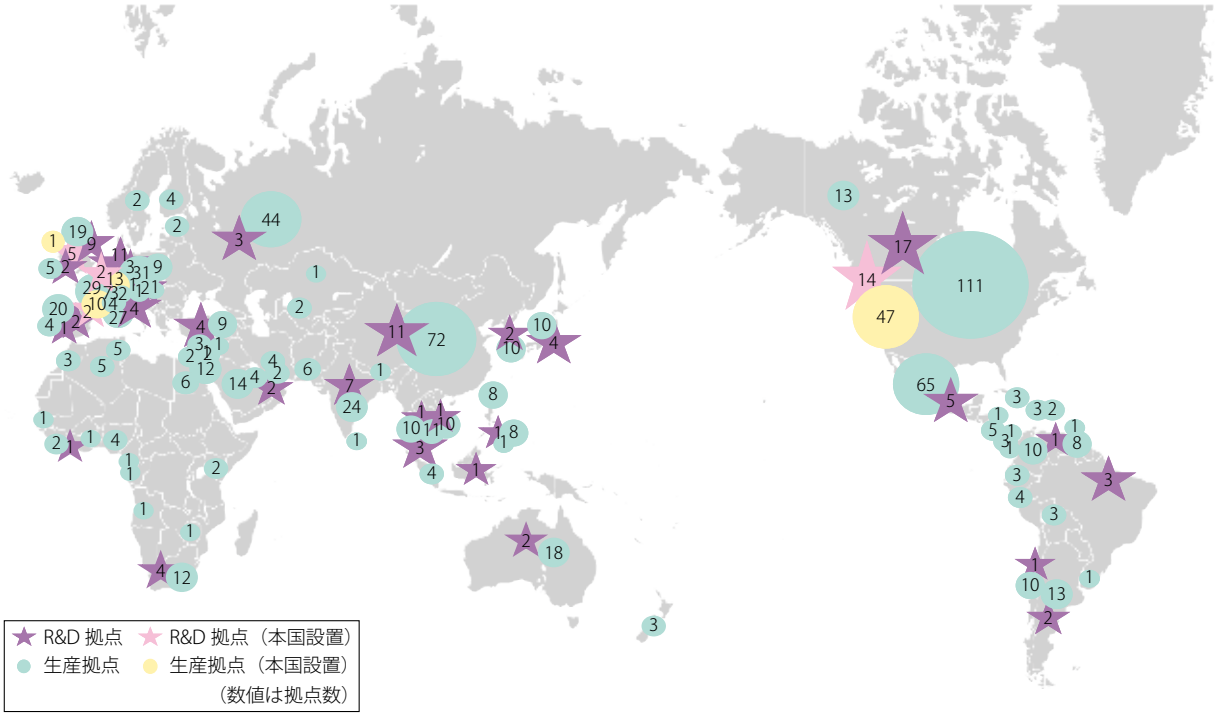
巨大市場を抱える米国への設置が最多となっているが、それ以外の国・地域にも比較的分散して設置されている（第Ⅱ-1-2-2-3 表）。文化的な特異性、地域の嗜好（しこう）やニーズをくみ取り、カスタマイズするための応用 R & D の現地化も進んでいると見られる。

〈生産拠点〉

立地の視点としては需要地域への近接性が重視される。生産拠点は、巨大市場である米国、続いて中国への設置が多いが、それ以外の国・地域にも多数の拠点が細かく設置されており、原則として地産地消で対応している様子がうかがえる（第Ⅱ-1-2-2-3 表）。

第Ⅱ-1-2-2-3 表　グローバル企業（一般消費財）の拠点設置状況

類型１　ｉ）一般消費財



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

65　ビジネス機能拠点の分布状況は、視覚的に捉えやすい分散と集中の傾向で類型化を行う。分布状況の背景にはコスト等の一般的な事業環境の優位性と高度な技術力、画期的なビジネスモデル等の個別要素とのバランスで立地選択がなされているとの視点が含まれると考えられる。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	31	17	14
英国	14	9	5
ドイツ	12	10	2
中国	11	11	
フランス	9	7	2
インド	7	7	
メキシコ	5	5	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	158	111	47
中国	72	72	
メキシコ	65	65	
ドイツ	44	31	13
ロシア	44	44	
ブラジル	41	41	
インドネシア	30	30	
フランス	29	29	
イタリア	27	27	
インド	24	24	

類型２：集中型

全世界で比較的同一の製品・サービスを提供している産業が多く含まれる。R ＆ D 拠点、生産拠点ともに少数の拠点に集約され、各国には販売拠点のみ設置される傾向が見られる。

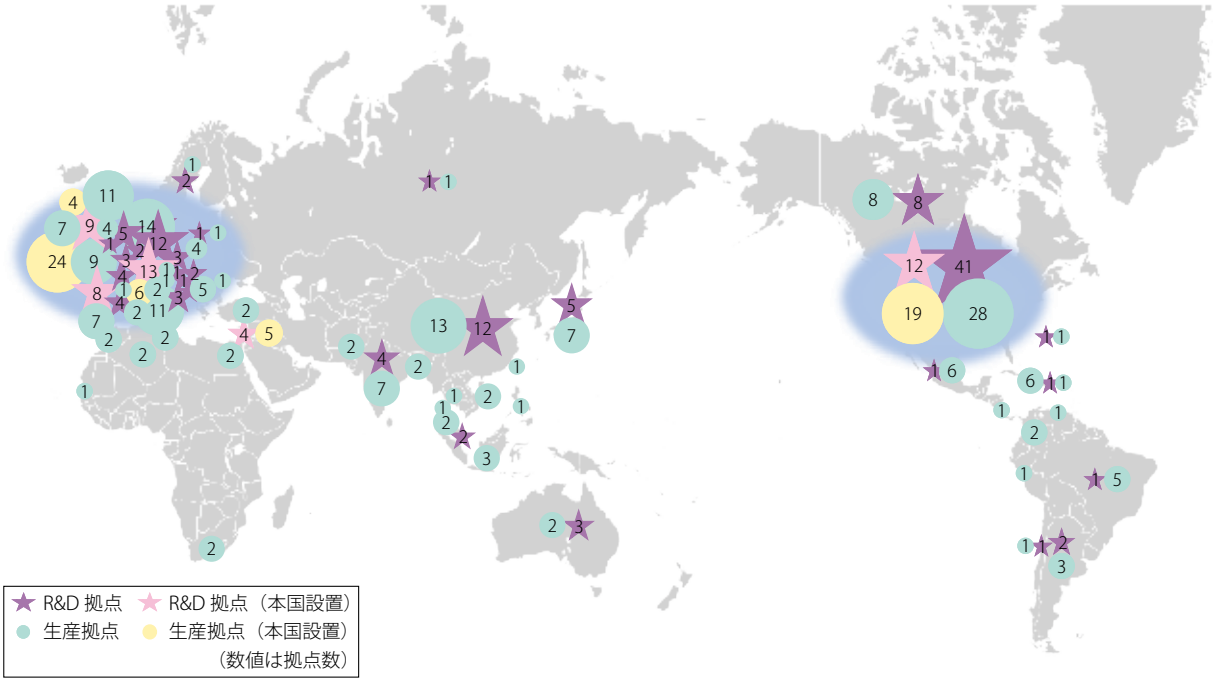
ｉ）製薬

〈R ＆ D 拠点、生産拠点〉

立地の視点としては、高い技術力や製薬産業をめぐる制度・法規制等の状況が考えられる。医療、ライフサイエンス分野で高度な技術水準を保持している米国にR ＆ D 拠点、生産拠点ともに集中して設置されている。また、英国、スイス、フランス、ドイツ等、欧州先進国にも両拠点の設置が多く、欧米に集中していることがうかがえる。一方、低価格の後発（ジェネリック）医薬品の主な生産拠点であるインド等へのコスト優位の立地も見られる（第Ⅱ-1-2-2-4 表）。

第Ⅱ-1-2-2-4 表　グローバル企業（製薬）の拠点設置状況

類型２　ｉ）製薬



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	53	41	12
英国	14	5	9
スイス	14	1	13
フランス	12	4	8
中国	12	12	
ドイツ	12	12	
カナダ	8	8	
日本	5	5	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	47	28	19
フランス	33	9	24
英国	15	11	4
ドイツ	14	14	
中国	13	13	
イタリア	11	11	
カナダ	8	8	
スペイン	7	7	
インド	7	7	
アイルランド	7	7	
日本	7	7	

ⅱ）情報通信（ハイテク）

〈R & D 拠点〉

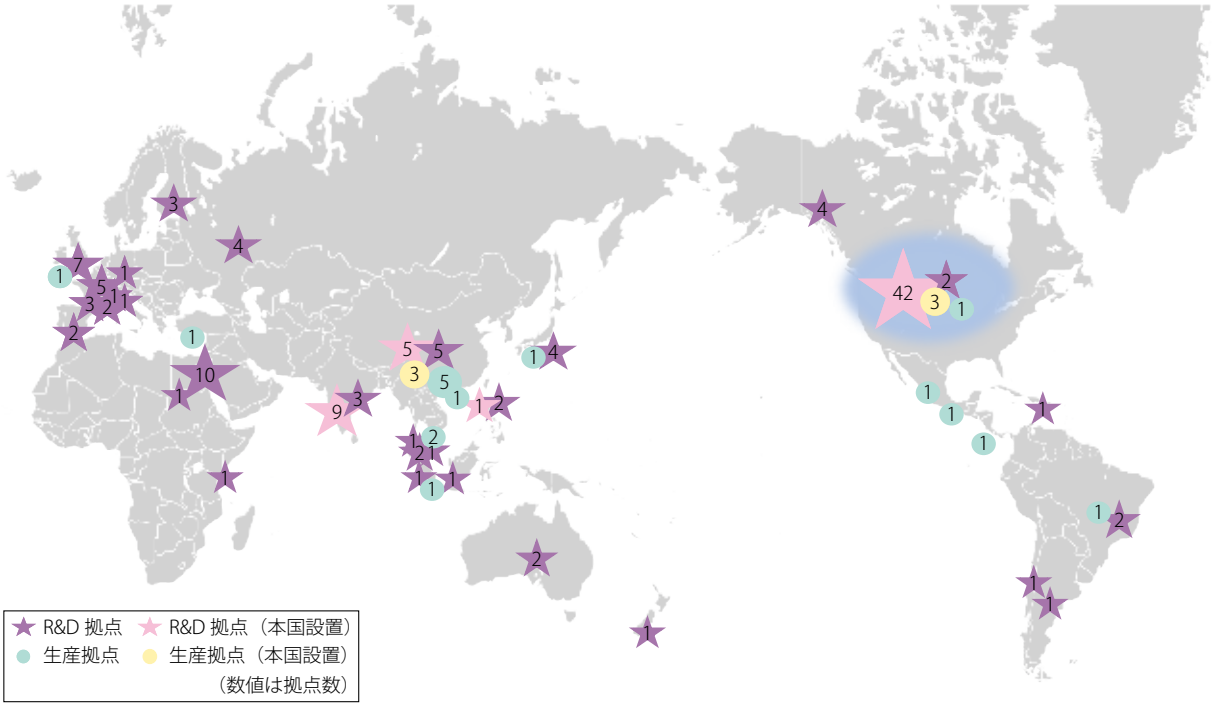
立地の視点としては、高度技術、IT 人材、情報の集積等、一般的な事業環境の優位性より個別要素重視と見られ、米国企業による本国設置が圧倒的に多い。また本国設置を除くと「中東のシリコンバレー」であるイスラエルに集まっていることが分かる[66]。また、高度な技術分野の知識を持っている人材を安く、豊富に雇用できる環境であるインドや中国にも多くの設置が見られる（第Ⅱ-1-2-2-5 表）。

〈生産拠点〉

中国に拠点が多く、高付加価値部品の生産拠点は高い技術（個別要素）を持った国に、また組立てなどは主にコスト視点からの立地選択が行われていると考えられ、集約化の傾向が見られる（第Ⅱ-1-2-2-5 表）。

第Ⅱ-1-2-2-5 表　グローバル企業（情報通信）の拠点設置状況

類型２　ⅱ）情報通信（ハイテク）



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

66　イスラエルについては第２章第２節「2. イスラエル」参照。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	44	2	42
インド	12	3	9
中国	10	5	5
イスラエル	10	10	
英国	7	7	
ドイツ	5	5	
カナダ	4	4	
ロシア	4	4	
日本	4	4	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
中国	8	5	3
米国	4	1	3
豪州	2	2	
メキシコ	2	2	
ベトナム	2	2	

iii）総合電機（家電中心）

〈R & D 拠点〉

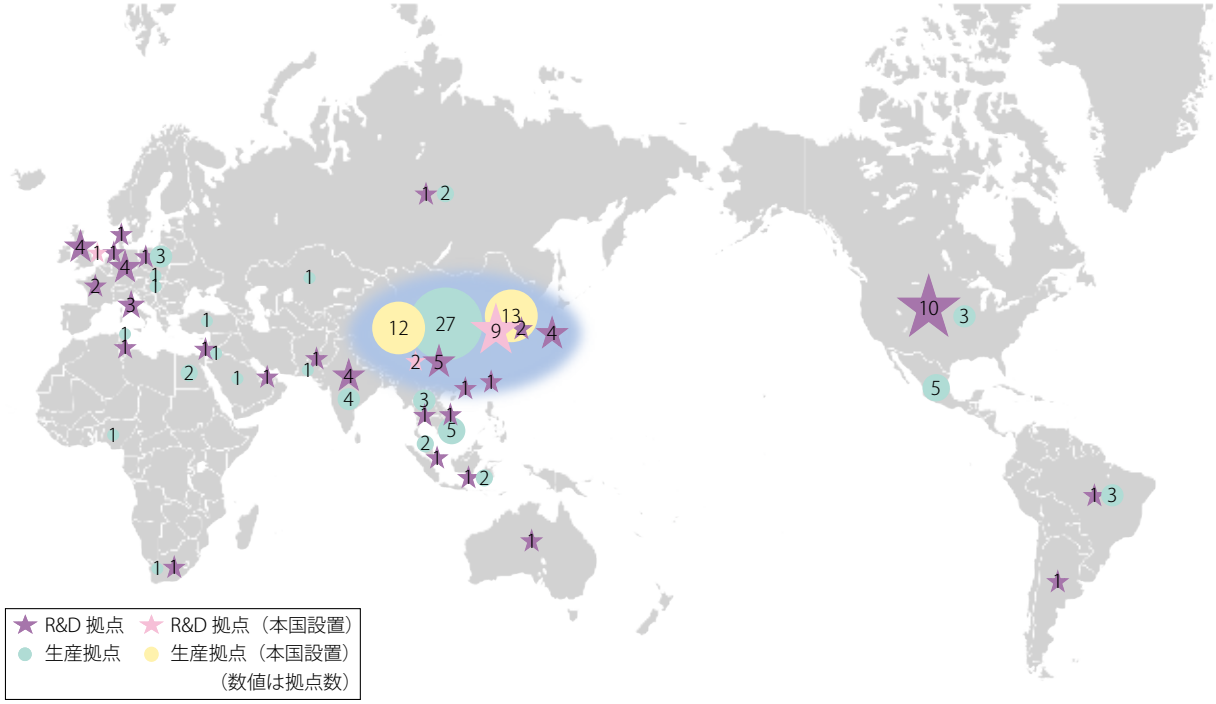
一定の技術力を保持している先進国への設置が多いが、大需要地である中国、インドへの設置も見られる（第Ⅱ-1-2-2-6 表）。

〈生産拠点〉

最適地生産が行われており、中国への設置が圧倒的に多く、続いてメキシコ、ベトナム、タイ等の新興国への設置が多く見られる（第Ⅱ-1-2-2-6 表）。事業コストが立地選択の大きな要因となっており、日本においても足下の事業環境の改善を受け、一部の日本企業が生産拠点を国内に回帰させる動きも出ている[67]。

第Ⅱ-1-2-2-6 表　グローバル企業（総合電機　家電中心）の拠点設置状況

類型２　iii）総合電機（家電中心）



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

67　経済産業省、厚生労働省、文部科学省（2015）第１部第１章第２節「2. 事業環境の変化に対応した国内拠点の在り方」参照。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
韓国	11	2	9
米国	10	10	
中国	7	5	2
日本	4	4	
インド	4	4	
英国	4	4	
ドイツ	4	4	
イタリア	3	3	
オランダ	2	1	1
フランス	2	2	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
中国	39	27	12
韓国	13		13
メキシコ	5	5	
ベトナム	5	5	
インド	4	4	
タイ	3	3	
ポーランド	3	3	
ブラジル	3	3	
米国	3	3	

類型３：中間型

求められる製品･サービスの地域差は大きいものの、基礎技術・素材は共有化されている部分が多く、基礎研究や高付加価値品の生産拠点は個別要素の視点での立地から集約傾向、一方、応用研究や製品の組立て等は分散傾向が見られる産業である。

ｉ）総合電機（重電中心）

〈R ＆ D 拠点〉

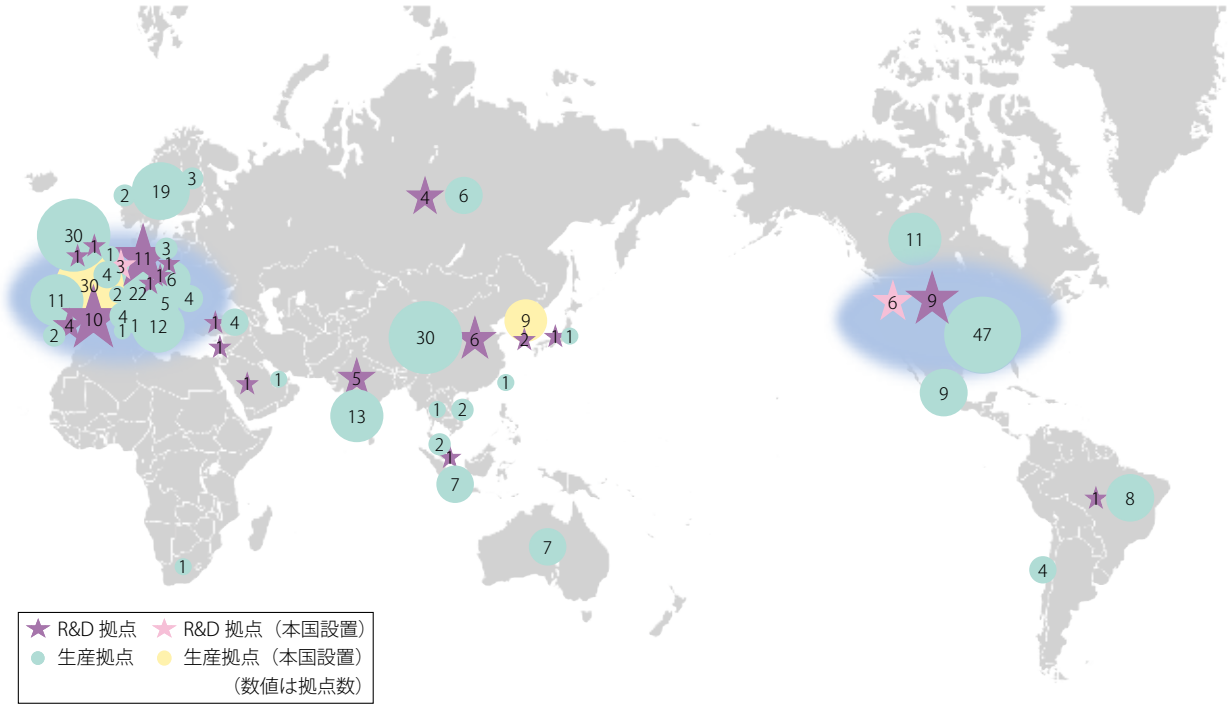
米国、ドイツなどの先進国への設置が多いが、それ以外の地域にも比較的分散して設置されている（第Ⅱ-1-2-2-7 表）。高度な基礎技術、素材などが多いことから、R ＆ D は高い技術力を持った一部の国に集中している。それに加えて地域特性に合わせた展開を行うための応用 R ＆ D がある程度分散して設置されていると見られる。

〈生産拠点〉

米国、フランス（他国設置分は２か所）、英国等、先進国への設置が多い。高機能製品の生産は技術の観点から、組立て等は事業コストの視点からの設置がなされていると考えられる（第Ⅱ-1-2-2-7 表）。

第Ⅱ-1-2-2-7 表　グローバル企業（総合電機　重電）の拠点設置状況

類型３　ｉ）総合電機（重電）



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	15	9	6
ドイツ	14	11	3
スペイン	10	10	
中国	6	6	
インド	5	5	
ロシア	4	4	
ポルトガル	3	3	
韓国	2		2

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	47	47	
フランス	32	2	30
英国	30	30	
中国	30	30	
ドイツ	22	22	
スウェーデン	19	19	
インド	13	13	
イタリア	12	12	
カナダ	11	11	
スペイン	11	11	

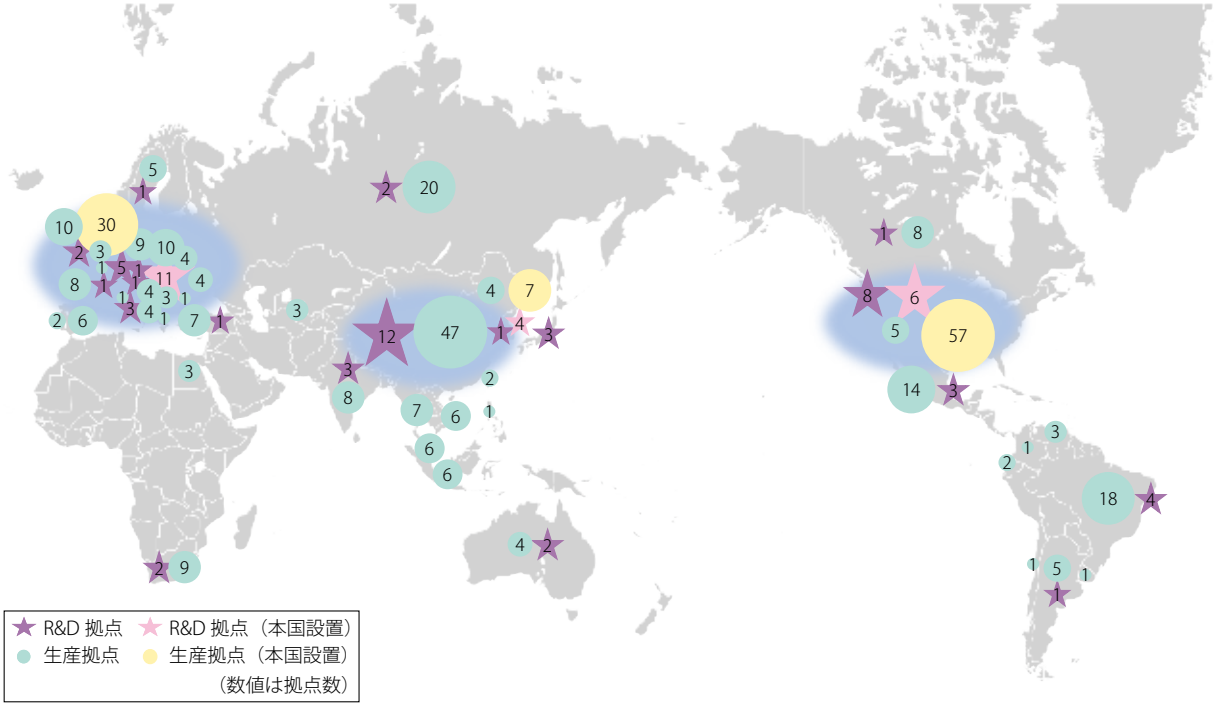
ⅱ）自動車

〈R & D 拠点、生産拠点〉

いずれも自動車の市場が大きい、ドイツ、米国、中国に集中して設置されている。特に米国、ドイツは自国企業による設置が多く見られる[68]。自動車産業は、好まれる製品の地域差も大きく、関税対応や事業コストなどの観点から、地産地消が進んでいるものの、大規模市場で生産し、輸出対応するような最適地生産も進んでいる業種である（第Ⅱ-1-2-2-8 表）。

第Ⅱ-1-2-2-8 表　グローバル企業（自動車）の拠点設置状況

類型３　ⅱ）自動車



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

68　自動車産業については、日本の技術力が高く評価されている分野であり、R & D、生産拠点ともに日系企業による自国（日本）への立地が多くなされているが、ここでは他国のグローバル企業の設置動向を探る目的により、調査対象から日系企業を除いている。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
ドイツ	16	5	11
米国	14	8	6
中国	12	12	
韓国	5	1	4
ブラジル	4	4	
メキシコ	3	3	
イタリア	3	3	
インド	3	3	
日本	3	3	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	62	5	57
中国	47	47	
ドイツ	39	9	30
ロシア	20	20	
ブラジル	18	18	
メキシコ	14	14	
韓国	11	4	7
ポーランド	10	10	
英国	10	10	
南アフリカ	9	9	

iii）化学

〈R & D 拠点〉

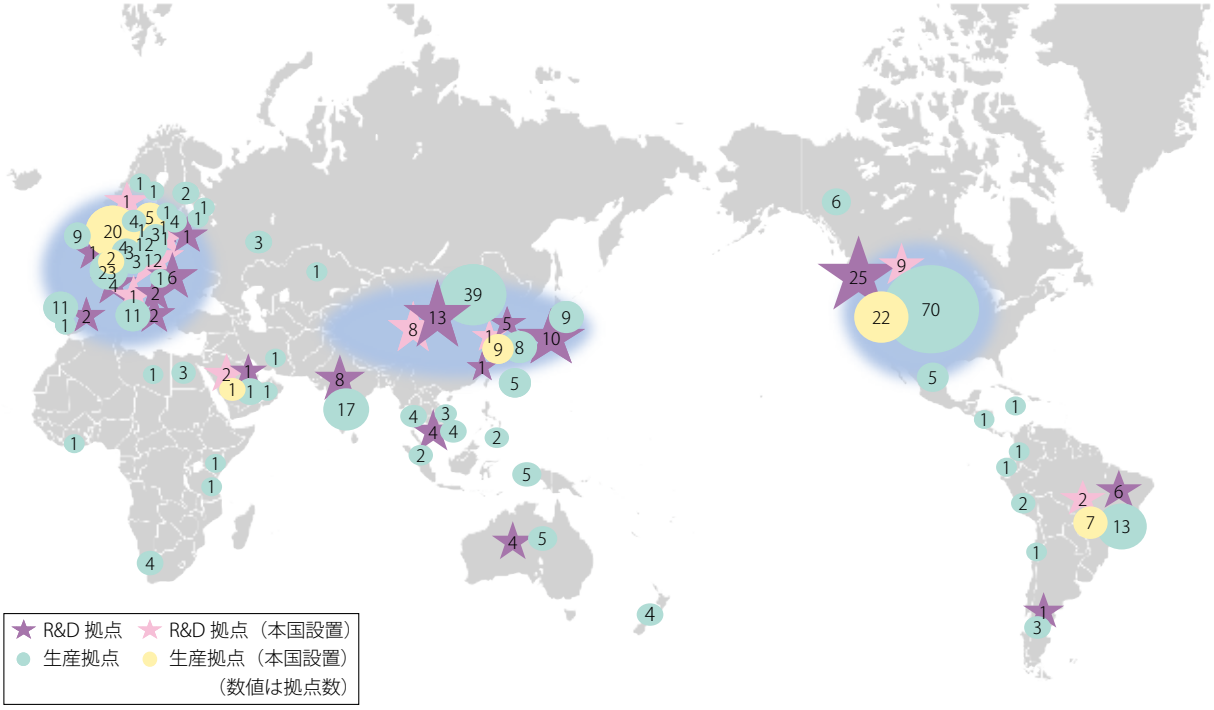
米国が最多であるが、本国設置を除けば中国、日本、インドへの設置も多い（第Ⅱ-1-2-2-9 表）。機能性化学産業[69]については、日本が競争力を保持している分野であり、その厚い技術基盤とすり合わせ能力といった個別要素を要因とする R & D 拠点の立地がなされていることがうかがえる。

〈生産拠点〉

生産拠点は米国、中国に集中しているが、ドイツ、フランスにも多く設置されている（第Ⅱ-1-2-2-9 表）。米国は近年、非在来型エネルギー革命を背景としたエネルギーコストの低下も求心力となっていると思われる。

第Ⅱ-1-2-2-9 表　グローバル企業（化学）の拠点設置状況

類型３　iii）化学



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

69　経済産業省（2013a）では「すり合わせにおいて、顧客ですら気づいていない潜在的な課題に対し、独自技術により材料に特殊な機能を持たせることで解決策を提案し、顧客の製品の付加価値向上を実現する化学産業」とされている。

R&D

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	34	25	9
中国	21	13	8
ドイツ	18	6	12
日本	10	10	
ブラジル	8	6	2
インド	8	8	
韓国	6	5	1
フランス	4	4	
豪州	4	4	
シンガポール	4	4	

生産

国	拠点数		
	合計	他国設置	本国設置
米国	92	70	22
中国	39	39	
ドイツ	32	12	20
フランス	23	23	
ブラジル	20	13	7
韓国	17	8	9
インド	17	17	
スペイン	11	11	
イタリア	11	11	

② 地域統括拠点

次に、地域統括拠点について整理する。

(a) 設置の方針・重視される要件

ビジネス機能ごとに地域内の複数国を統一して指揮・管理する機能は保持している、また機能ごとの地域責任者が地域統括機能を果たしているなど、機能自体は存在するものの、法人形態の拠点という形はとらないとする方針も見られた。また、日本に対しては、中国と並び市場規模が大きいため、日本から他アジアを統括するというよりも、一国で一つの市場と捉えているとの方針が比較的多く出された。さらに拠点を設置する場合は、地域全体へのアクセスに優れている国、またシンガポールなど地域拠点への税の優遇措置[70]を採用している国に行うとの回答もあった（第Ⅱ-1-2-2-10表）。

地域統括拠点は、あるビジネス機能拠点が兼ねている場合が多く、法人形態の拠点として設置する場合は、一般的な事業環境の優位性（税等のコスト要因、地理的要因等）が重視される傾向があると考えられる。

(b) 実際の設置状況

地域統括拠点は、アジア大洋州地域ではシンガポールへの設置が圧倒的に多く、続いて中国に多いとの結果となった。米州地域では米国が最多であり、また欧州、中東及びアフリカ地域ではアラブ首長国連邦（UAE）、オランダ、ドイツ、スイスに設置している場合が多いとの結果が得られた（第Ⅱ-1-2-2-11表）。

第Ⅱ-1-2-2-10表　地域統括拠点の設置方針

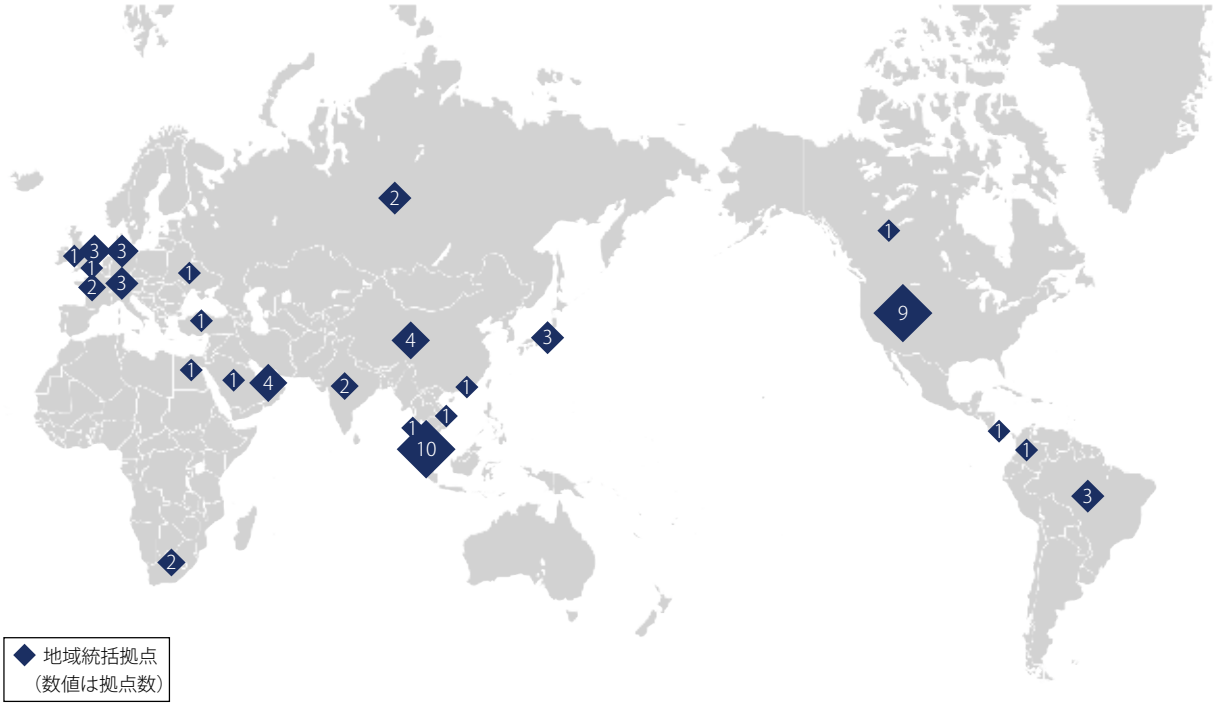
設置の方針・重視する要件
・地域統括機能は、機能ごとに設置場所が異なる（例えば、アジア大洋州地域の地域統括機能として、人事機能は日本に設置されている等）。 ・地域統括機能として法人形態としての拠点は設置しておらず、機能ごとに、地域内の複数国を統一して指揮・管理する機能が存在する（例えば、人事機能について言えば、日本に地域の統括者がおり、東アジア・日本・韓国を統一的に指揮・管理している）。 ・地域統括機能は存在する。ただし、それは組織や法人形態としての拠点というより、人に付随しているもの（各機能の地域の統括者が勤務する職場が、その機能における地域統括拠点としての役割を持っている）。 ・基本的に地域統括機能は地理的な要因で設置されていることが多い。国ごとに拠点を設置している場合は、事業運営に不安がある地域に対し、経営指導を実施するのが基本的な役割であり、本社と独立した意思決定ができるわけではない。 ・事業コスト負担が少ない、税の優遇措置が充実している、他のアジア大洋州地域へのアクセスがいい国が望ましい。

資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

70　シンガポールではアジア太平洋地域の統括拠点をシンガポールに置き、政府の認定を受けた企業に対して、税を軽減するインセンティブが実施されている。

第Ⅱ-1-2-2-11 表　グローバル企業（全業種）の地域統括拠点設置状況

地域統括拠点（全業種）



資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

欧州・中東・アフリカ地域	
国	拠点数
UAE	4
オランダ	3
ドイツ	3
スイス	3
フランス	2
ロシア	2
南アフリカ	2
英国	1
エジプト	1
トルコ	1
ウクライナ	1
ベルギー	1

アジア大洋州地域	
国	拠点数
シンガポール	10
中国	4
日本	3
インド	2
ベトナム	1
マレーシア	1
香港	1

米州地域	
国	拠点数
米国	9
ブラジル	3
パナマ	1
カナダ	1
コロンビア	1

③ その他機能（物流機能、バックオフィス機能など）

以下、参考までにその他機能（物流機能、バックオフィス機能など）についても立地方針につき得られた情報を整理しておく（第Ⅱ-1-2-2-12 表）[71]。

例えばバックオフィス機能は、地域や業種特性による差がほとんどなく、そもそも集約化される傾向にある機能であるが、その立地に当たっては、タイムゾーンを含む地理的要因、言語、コストなど、一般的な事業環境における優位性の視点が重視されていると見られる。また物流拠点も、国ごとの設置を基本にしながら、ハブ拠点への集約化も図られているが、ハブ拠点の立地に当たり、事業コスト、輸送インフラの整備状況、地理的アクセス等、一般的な事業環境における優位性が重視されていることがうかがえる。

④ グローバル企業の立地選択（まとめ）

以上見てきたように、グローバル企業のビジネス機能拠点は、機能や産業ごとに分布の傾向に特徴がある。グローバル企業は、一般的な事業環境の優位性及び個別要素（事業コスト、需要、規制要因、技術力、産業集積の状況など）を勘案しながら、ビジネス機能のみならず産業特性も踏まえて、戦略的に立地していることがうかがえる。

これを「選ばれる国」側の観点から見ると、我が国においては、新興国との事業コストの差が明らかな上に、近年の新興国の事業環境整備を受け、一般的な事業環境の優位性のみで、企業を呼び込むことは困難になっている。もちろん先進国においても一般的な事業環境の魅力がなければ企業を呼び込むことはできないが、高度な技術力・イノベーション力やハイレベル企業の集積等の個別要素の魅力・強みを国内に維持し、更に伸ばすことで勝負していくことが必要性であろう。

また、我が国においては「日本再興戦略」の中で「健康長寿産業」を戦略的分野の一つとして位置づけ、本産業の発展、強化に向けた政策が推進されている。2014 年 11 月に再生医療分野の規制緩和[72]がなされたことを受け、複数の外資系企業が日本でのＲ＆Ｄや我が国企業との提携等を検討しているとの報道もなされており[73]、今後我が国へＲ＆Ｄを始めとするビジネスの参入が期待されている。適切な規制緩和により呼び込む力が高められることが示唆される。

第Ⅱ-1-2-2-12 表　その他機能拠点の設置方針

ビジネス機能	設置の方針・重視する要件
マーケティング	・マーケティング機能は、グローバル本社のマーケティングチームがブランドコンセプトを定め、各地域に設置されたチームが具体的なプロモーションの方針について決定する。 ・マーケティング機能は、各製品に関するマーケティングと企業マーケティングで担当が異なる。製品別のマーケティングは事業部に設置され、企業ブランドについては本社に設置されている。
調達・購買	・一部には集中購買を行っているケースがあるが、原則として国別に設置している。 ・調達機能は本社にヘッドを置き、各地の拠点に担当部署を設置している。全世界で共通化可能なものについては共通化している（例えば、派遣会社や備品の調達先についても、グローバル本社からの指示で調達先が決定される）。
物流	・物流機能は、原則として国ごとに設置しているが、主に東南アジア諸国での物流拠点としてシンガポールを物流ハブとしている。
バックオフィス・IT サービス	・バックオフィス・間接部門業務は、外部委託もあわせ、タイムゾーンを考慮して複数の拠点に集約し、24 時間全世界で途切れないオペレーションを可能にしている。 ・経理等のシェアードサービスのうち、英語および全世界統一して利用するサービスはインドに、日本語・韓国語・中国語圏のみで利用するサービスは中国に集約している。 ・IT 機能は、本部機能を本国に、オペレーションセンターを地域ごとに設置している。 ・間接部門の拠点設置に当たっては、税務面での優遇は重要視しておらず、人材の質、人件費、大きな市場との近接性が重要である。 ・IT インフラは現在では新興国を含めても国ごとに大きな差はないという認識であり、拠点設置の基準として重視していない。 ・バックオフィス機能はコストを最重視している。 ・バックオフィス・IT 機能は集約化が進んでおり、コストが安く、語学力が優れたインド、中国などが主な集積先になっている。
販売	需要のあるところに分散して立地している。

資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

71　評価に足る十分な情報を得られていないことには留意が必要である。
72　2014 年 11 月 25 日に「医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律」が施行され、従来の医薬品、医療機器とは別に、「再生医療等製品」の分類が新たに設けられることとなった。その中で均質でない再生医療等製品については、有効性が推定され、安全性が認められれば、条件及び期限付で早期に承認される仕組みが導入された。また同時に「再生医療等の安全性の確保等に関する法律」も施行され、再生医療に使う細胞の培養加工について、医療機関から企業への外部委託が可能となった。
73　日本経済新聞「再生医療薬、日本で開発」2015 年 1 月 26 日より。

(3) 日本の魅力と課題

ここでは、これまで述べてきたグローバル企業の立地行動にかかる理論、他国グローバル企業の実際の立地状況も踏まえ、日本の立地競争力、企業を呼び込む力について検証する。

まず、日本で事業を行う他国グローバル企業の声から、日本の魅力と課題を抽出する。次に、国際競争力指標を用いて、日本の総合的な事業環境の評価を整理する。続いて、日本の個別要素としての魅力と課題を各種指標、アンケート調査等を踏まえ考察することとする。

① 日本で事業を行う他国グローバル企業の見方

日本に進出している他国グローバル企業約30社に「投資先としての日本に対する見方」につき、アンケート又はヒアリング調査[74]を行った結果を見てみる。

アンケート調査は、①市場の将来性、②参入規制の厳しさ、③技術力（研究開発力、製造技術等）、④産業集積の度合い、⑤規制の度合い（環境、労務等）、⑥人材の質（人材の気質、能力等）、⑦多言語による公共サービスの提供、⑧各種コスト、⑨優遇措置の充実度、の９項目につき４段階（1～4、数値が高い方がポジティブな見方）で日本を評価するよう設定した。その回答結果（第Ⅱ-1-2-2-13図）とヒアリング調査で出された企業からの指摘事項（第Ⅱ-1-2-2-14表）は以下のとおりである。

アンケート回答企業数が少ないことには留意が必要だが、他国グローバル企業が日本の魅力としてポジティブにとらえている項目として、「技術力」（平均値3.40）や「人材の質」（同3.05）、「産業集積の度合い」（同2.95）が挙げられる。また、将来の人口予測との関係から否定的な声も聞かれがちな「市場の将来性」（同2.74）についても、「魅力がない」と回答した企業はなく、比較的ポジティブにとらえられている。また、「参入規制の厳しさ」（同2.50）についても、参入規制そのものは厳しくない、以前に比べて改善しているとの声が出されている。

一方、「規制の度合い」（同1.95）、「多言語による公共サービスの提供」（同1.90）、「各種コスト」（同1.90）、「優遇措置の充実度」（同2.00）についてはネガティブな見方が多いとの結果が出された。ヒアリング調査においても「規制の度合い」については、「他国と比較して非常に厳しく、日本市場特有の制度・慣行等がある」との指摘がなされている[75]。しかしながら「多

第Ⅱ-1-2-2-13図　他国グローバル企業による日本の評価

		評価	平均値	1	2	3	4	
市場の将来性（市場規模、新規ビジネスのチャンス等）	n=19	ポジティブ	2.74	魅力がない	0%	26%	74%	0%	魅力が高い
参入規制の厳しさ	n=20	ポジティブ	2.50	厳しい	10%	35%	50%	5%	適切
技術力（研究開発力、製造技術等）	n=20	ポジティブ	3.40	技術力が低い	0%	10%	40%	50%	技術力が高い
産業集積の度合い	n=19	ポジティブ	2.95	集積度が低い	5%	21%	47%	26%	集積度が高い
規制の度合い（環境・労務等）	n=20	ネガティブ	1.95	厳しい	35%	40%	20%	5%	適切
人材の質（人材の気質、能力等）	n=20	ポジティブ	3.05	悪い	0%	15%	65%	20%	良い
多言語による公共サービスの提供	n=20	ネガティブ	1.90	充実していない	30%	50%	20%	0%	充実している
各種コスト	n=20	ネガティブ	1.90	高い	35%	40%	25%	0%	低い
優遇措置の充実度	n=20	ネガティブ	2.00	充実していない	20%	60%	20%	0%	充実している

備考：最もネガティブを１、最もポジティブを４として各指標１～４で平均値を算出。平均値2.5以上をポジティブと評価。％は、回答企業数の割合を表している。
資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

74 前述の経済産業省委託調査による。
75 内閣府（2014）において、日本特有の制度・慣行等（例えば日本独自の基準が要求される等）、様々な規制が企業活動を制約しているとする同様の指摘が外国企業等よりなされており、日本企業の低い収益性の背景の一つとして挙げられている。

第Ⅱ-1-2-2-14 表　他国グローバル企業による「投資先としての日本」の評価

	メリット	デメリット
市場の将来性	・市場の将来性は、少子高齢化を考慮してなお魅力的な規模であり、一人当たりの製品購入額も大きい。今後20-30 年は魅力的であり続けると認識している。 ・日本企業のグローバル化はまだこれからであり、それをサポートする IT などのビジネスは今後も成長余地は大きいとみている。 ・高齢化社会などの社会課題については先進市場であると認識している。 ・「食」に関する分野では、高齢者向けの食品など、日本で蓄積した知見（食品の加工法など）を世界に展開することが可能である。	・日本語の特殊性もあり、英語でのサービス展開が困難であることから、社会課題など、日本で集めた知見を利用できるケースは限定的になる可能性がある。 ・日本市場は、顧客の品質要求が高すぎるため、新商品などのテストマーケットとすることに本社が消極的になっている。
参入規制の厳しさ	・以前はやや厳しいとみていたが、現在ではそれほど厳しくないと感じている。 ・規制そのものは厳しくない。	
技術、産業集積の度合い	・高い技術力を持つ顧客が多く、また産業集積の度合いも高いと認識しており、今後も日系企業とコラボレーションを進めていきたい。 ・顧客の要求が厳しく、日本でスペックインが出来れば、世界中で通用する製品が開発できる。 ・技術力の高さは非常に肯定的に捉えている。	・近年、日系企業のカスタマーの数が減少しており、産業集積の低下が懸念される。
規制の度合い		・規制の度合いについては、他国と比べ厳しいと認識している。日本特有の制度があり、海外で開発した製品を日本に展開したり、日本で開発した製品を横展開したりするのが難しいと感じている。
人材の質（気質、能力など）	・教育水準が高く、忠実な労働者が多い。	・英語力が低く、主張や議論が苦手なマインドセットも含めて問題があるという認識である。ローカルスタッフとしては問題ないが、グローバルの基準で評価できるのは一握りという印象である。
多言語による公共サービスの提供	・多言語による公共サービスの提供は、英語によるサービスの充実との点で、昨今改善されているとの認識を持っている。	
各種コスト	・コストは円安により状況は大幅に改善しており、かつてほど高いという印象はなくなっている。 ・他の先進国や中国等と比較すると突出して高くはないという認識である（例えば、新卒の人件費は割高であるものの、管理職クラスは中国のほうが高い場合もある）。	・他国と比べ各種のコストがやや高い。
優遇措置の充実度		・優遇措置は講じられているが、各種コストやデメリットを相殺するほどには充実していない。（例えば、研究開発特区で優遇が行なわれた場合でも、国内の研究者はグローバル対応するための語学力等が不十分であり、メンバーを集めるのが困難。一方で優遇措置のみでは研究者を海外から集めるコストを相殺できない）。

資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

言語による公共サービスの提供」、「各種コスト」のように、アンケート調査ではネガティブな評価が出されているものの、ヒアリング調査では、近年改善しているとのポジティブな声が寄せられているものもあり、実際に日本で活動を行うグローバル企業が、日本の事業環境の改善を実感していることがうかがえる。

② 国際競争力指標から見た日本の現状

ここでは「国際競争力指標」を用いて、客観的な視点での我が国の評価を見ていく。一般的によく知られている、世界経済フォーラム（WEF：World Economic Forum）が発表している「国際競争力レポート」（Global Competitiveness Report）（以下、「WEF ランキング」とする）と国際経営開発研究所（IMD：International Institute for Management Development）が発表している「世界競争力年鑑」（World Competitiveness Yearbook）（以下、「IMD ランキング」とする）によるランキングを使用する。

WEF ランキング（2014-2015 年）は 144 か国・地域を評価対象としており、評価項目数は 111、そして国際競争力を「国の生産性のレベルを決定する諸要素」と定義している。他方 IMD ランキング（2014 年）は 60 か国・地域を評価対象としており、評価項目数は 338、そして国際競争力を「企業の力（競争力）を保つ環境を創出・維持する力」として捉えている[76]。この国際競争力指標は評価項目として、マクロ経済指標や

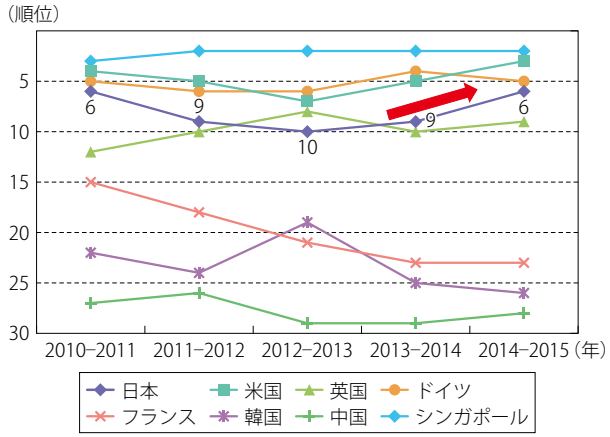
法人税率のような一般的事業環境の優位性に関する項目と、企業集積、高度人材の存在やイノベーション力のような個別要素に関する項目が両方含まれている[77]。

WEF ランキングの推移を見ると、日本は 2012-2013 年の 10 位を底に、2013-2014 年 9 位、2014-2015 年 6 位と足下で 2 年連続改善している。また、IMD ランキングでも、日本の順位は 2012 年の 27 位から 2013 年 24 位、2014 年 21 位と足下で 2 年連続上昇している（第Ⅱ-1-2-2-15 図）。両者の順位は異なっているものの、我が国の国際競争力が改善している様子がうかがえる。

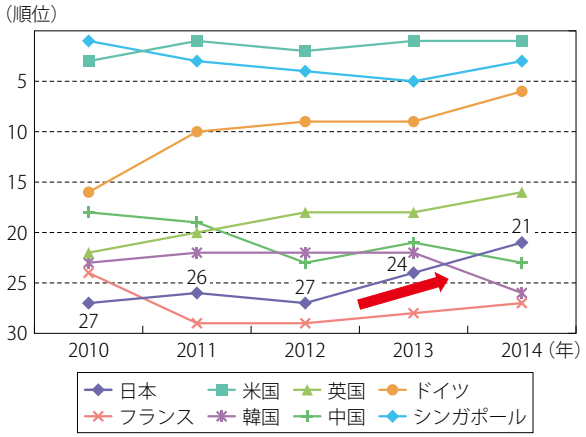
同時に、外国企業から見たアジアの投資先の関心度調査（第Ⅱ-1-2-2-16 表）においても、日本が R ＆ D 拠点や販売拠点で 1 位に選ばれる等、投資先としての日本の魅力も向上していることが分かる。

国際競争力ランキングの個別評価項目を見てみると、WEF ランキングでは、日本は「ローカルサプライヤーの質、量」など、主に個別要素の項目からなる「ビジネス洗練度」が 1 位を継続しており、強みを持っていることが分かる。さらに足下で「制度」「インフラ整備」などを始めとする一般的な事業環境の優位性の観点が多く含まれる項目での改善も見られる。また、IMD ランキングでは大項目である 4 部門のうち「政府の効率性」「ビジネスの効率性」及び「インフラ」の 3 部門で 2012 年以降順位を上げており、その下位評価項目においては、２年連続で順位が上昇している

第Ⅱ-1-2-2-15 図　国際競争力ランキングの各国推移（左：WEF、右：IMD）



資料：WEF「Global Competitiveness Report」から作成。



資料：IMD「World Competitivenes Yearbook」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-16 表　外国企業から見たビジネス機能拠点として最も魅力的なアジアの国・地域（R&D、地域統括、販売拠点）

	R&D 拠点			地域統括拠点			販 売 拠 点		
年度	2009 (n=91)	2011 (n=67)	2013 (n=81)	2009 (n=110)	2011 (n=121)	2013 (n=125)	2009 (n=112)	2011 (n=112)	2013 (n=199)
1	中国 (33%)	中国 (48%)	日本、中国 (20%)	中国 (41%)	中国 (33%)	シンガポール (27%)	中国 (47%)	中国 (34%)	日本 (26%)
2	日本 (23%)	日本 (27%)	-	シンガポール･香港 (15%)	シンガポール (17%)	香港 (25%)	香港 (14%)	日本 (17%)	中国 (19%)
3	インド (18%)	シンガポール (15%)	シンガポール (17%)	-	香港 (17%)	日本 (19%)	シンガポール (12%)	香港 (16%)	香港 (13%)
4	シンガポール (7%)	インド (6%)	インド (12%)	日本 (12%)	日本 (16%)	中国 (15%)	日本 (8%)	シンガポール (14%)	シンガポール (12%)
5	韓国 (4%)	-	香港 (11%)	インド (9%)	インド (5%)	-	インド (6%)	インド (5%)	インド (6%)

備考：アジア 21 か国・地域から投資先として最も魅力的な国・地域を一つ選択。アジア企業の自国・地域票は除き、日本、中国、シンガポール、香港、インド、タイ、韓国の順位のみ記載。
資料：アクセンチュア株式会社「平成 26 年 3 月欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査報告書」から作成。

76　定義については小針（2013）の表現を引用した。小針は同ランキングの違いになどについても詳しくまとめている。
77　国際競争力については、その定義に加えて、各々の評価項目や基準が明確でないとの指摘もあるものの、内閣府（2004）「国の競争力は、世界市場に対して魅力のある財・サービス等の製品を提供し長期的に国民生活水準を向上していくような環境を国内の産業、企業に提供できるかどうかにかかっている。・・・国の競争力とは企業、産業レベルでの高い国際競争力を実現するような環境を提供しているかという点に依存し、これらが国全体としての高い付加価値生産性、生活水準の実現につながっていると考えられる。」との記述がよく整理されていると思われる。

第Ⅱ-1-2-2-17 表　国際競争力ランキング個別項目順位の推移（左：WEF、右：IMD）

部門	評価項目	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
基礎要件		26	28	29	28	25
	制度	25	24	22	17	11
	インフラ整備	11	15	11	9	6
	マクロ経済指標	105	113	124	127	127
	保健衛生と初等教育	9	9	10	10	6
効率性強化		11	11	11	10	7
	高等教育と訓練	20	19	21	21	21
	財市場の効率性	17	18	20	16	12
	労働市場の効率性	13	12	20	23	22
	金融市場の発展	39	32	36	23	16
	技術力	28	25	16	19	20
	市場規模	3	4	4	4	4
イノベーションと高度化要因		1	3	2	3	2
	ビジネスの洗練度	1	1	1	1	1
	イノベーション	4	4	5	5	4

資料：WEF「Global Competitiveness Report」から作成。

部門	評価項目	2010	2011	2012	2013	2014
経済情勢		39	27	24	25	25
	国内経済	9	7	19	5	4
	国際貿易	54	45	57	56	51
	国際投資	30	54	19	16	22
	雇用	10	13	11	12	8
	物価	56	45	18	53	55
政府の効率性		37	50	48	45	42
	公的ファイナンス	56	58	59	60	58
	財政政策	33	36	36	37	36
	制度的枠組み	20	24	24	17	12
	ビジネス法制度	21	27	30	29	23
	社会的枠組み	53	35	36	24	21
ビジネスの効率性		23	27	33	21	19
	生産性・効率性	42	28	44	28	24
	労働市場	14	26	40	39	30
	ファイナンス	17	20	22	13	9
	経営慣行	15	24	22	18	16
	姿勢・価値	31	36	38	35	33
インフラ		13	11	17	10	7
	基礎的インフラ	18	20	32	27	25
	技術インフラ	23	26	24	21	17
	科学インフラ	2	2	2	2	2
	健康と環境	11	11	16	8	13
	教育	29	34	36	28	28

資料：IMD「World Competitiveness Yearbook」から作成。

項目が 20 項目中 12 項目に及んでいる（第Ⅱ-1-2-2-17 表）。しかしながら、IMD ランキングにおける「基礎的インフラ」の評価項目の一つである「産業用電力コスト」については、2010 年も 45 位と低位であったものの、2013 年 52 位、2014 年 50 位と近年では更に順位を落としており、我が国の国際競争力の低下圧力となっている。

我が国の国際競争力ランキングは改善しているものの、各国政府も我が国と同様に事業環境整備等を通じて、立地競争力の強化を図っていることから、それに劣らないスピードで、引き続き対応、改善していくことが重要である。

日本のような先進国にとって個別要素の魅力が重要であることは言うまでもないが、一般的な事業環境の優位性が立地選択に与える影響も小さくないことが、昨今の事象からも確認される（コラム 3）。

コラム 3　近年の先進国におけるリショアリングの動向

事業環境の相対的な変化を踏まえたビジネス上の合理性判断等から、先進国企業がかつて海外に移転した業務を自国に戻す動きが見られる。米国では 2009 年頃から製造業が生産拠点の国内回帰（リショアリング）を行う事例が見られるようになり、その後多くの分析レポートが出されたことで注目されるようになった[78]。また、製造業のみならず、インド、フィリピン等を対象とした BPO（Business Process Outsourcing）のリショアリング事例も出ていることが報告されている[79]。

各国政府もこの動向を受け、国内の産業基盤強化や雇用確保を目的として、自国へのリショアリング

78　米国の製造業のリショアリングについては、経済産業省（2014）第Ⅱ部第 1 章第 2 節「2. 米国製造業を巡る動向」参照。
79　A.T. Kearney（2013）より。

や対内直接投資受入れに積極的に取り組んでいる様子がうかがえる。

例えば、英国は、2014 年 1 月に開催されたダボス会議において、キャメロン首相がリショアリングの推進を表明するスピーチを行う等、政府も明確な支援を打ち出しており、実際に業種横断的なリショアリング事例が見られている（コラム第 3-1 表）[80]。具体的には、英国貿易投資総省（UKTI）と MAS（Manufacturing Advisory Service）が協力してリショアリングのワンストップサービスを開始したり、英国企業の競争力強化やグローバル企業の呼び込み促進を目指した大胆な法人税率引下げを段階的に実施したり等、積極的な事業環境整備を通じた立地競争力の強化に努めている[81]。

コラム第 3-1 図　英国におけるリショアリング事例

縫製品メーカー
中国から業務を英国に移し、英国本社に 20 の雇用を創出。同社は、中国との貿易を推進し、2007 年には中国沿岸部に工場を設立したものの、過去 8 年で、中国沿岸部の事業コストは 5 倍に上昇したことから、製品の裁縫業務を英国に移行。

大手銀行
2011 年、オフショアコールセンターの対応に不満を募らせていた顧客の意見を尊重し、インドのコールセンターをすべて英国に戻すことを発表。これにより英国内に 500 の仕事を創出したとされる。

紙コップ製造企業
2007 年以来、中国の自社工場で紙コップを製造。近年、EU からの融資を利用して、英国内で新しい製造ユニットの操業を開始。同社の取引高は、過去 12ヶ月で倍増。

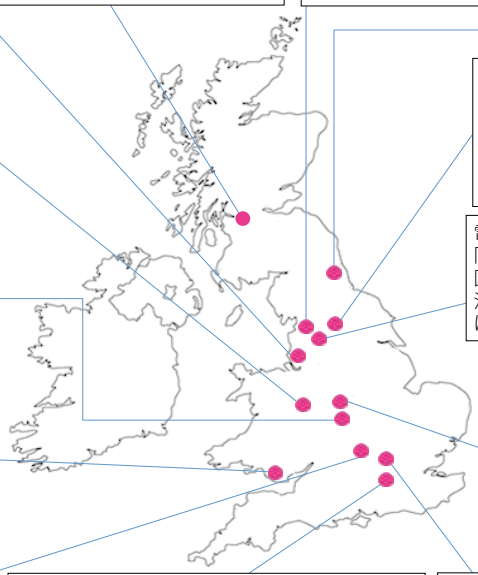
損害保険会社
2013 年 10 月、現在全体の 3 分の 1 の顧客対応を行っているインドのコールセンターを閉鎖する計画を発表。これにより 2014 年半ばまでに英国内に約 350 の新しいサービス業務の創出が見込まれる。文化の違いがインドでうまくいかなかった要因としている。

日用品小売
自社製品の 25%を英国で製造することにしたことで、デザインから製造までを 6 週間に短縮。同社 CEO は、製造部門を英国に移したことで、サプライチェーンを短期化し、顧客に商品を届ける時間を半減できると発言。

毛織物メーカー
英国内のウール製造工場の操業を開始。英国に生産を戻すことによる、環境的なメリットも大きいとする。可能な限り国産材料を使用し、実質的な温室効果ガスの排出削減に取り組んでいる。

自動車メーカー
地域成長ファンド * による支援を受け、一車種の生産を英国に戻す。同社 CEO は、この政府の支援は英国の雇用を維持し、更に雇用を創出すると発言。
* イングランドで 2011～17 年の間に 32 億ポンドの規模で運営される基金。

電気通信サービス
同社のインドのコールセンター業務を英国に移転。同地出身の CEO は、地元経済活性化の好機であるととらえるとともに、顧客満足度を意識していると発言。



エレクトロニクス流通業
電子機器を生産している同社子会社の中国での生産を 100%英国に戻したと発表。
英国への移行に当たり、電子生産設備建設のため、日系大手企業と契約。

自動車部品サプライヤー
中国から下請け生産を引き上げ、40 万ポンドを投資した英国新工場で生産を開始。2014 年半ばには中国の残りの業務も英国に戻す計画。同社は過去 8 年に渡り中国で複数の部品を製造してきたが、中国において賃金や他のコストが急速に上昇したことが背景にあると説明。

食品機器メーカー
地元エンジニアリング会社とともに、飲食店向けの新製品のほとんどを英国で生産。18ヶ月で 2 倍前後になった輸送費や中国での人件費上昇による中国での事業コスト増加が背景にある。

ベンチレーションシステム製造
中国から送風機の生産を英国に戻すため新しい製造ラインを開業。4 年がかりで全ての送風機の製造を英国に戻した。中国での人件費高騰、在庫管理や顧客対応不備が背景にある。20 の新雇用、約 35 万ポンドの投資を創出。

ファッションブランドメーカー
15 年前に英国での生産をやめたが、約 5～10%の生産を英国にもどす意向を表明。大部分はアジアで生産を行っているものの、商品の品質改善や工場から店舗までの納期を改善するための取組の一環として実施。

資料：英国政府政策資料「Businesses are coming back」から和訳の上、作成。

また、我が国においても昨今の事業環境の改善等を受けて、リショアリングの事例が報告されている[82]。マクロ経済へのインパクトはそれほど大きくないとの見方[83]も存在するものの、リショアリングとは、かつて生産拠点を中心に、立地選択競争で主に新興国に敗れた先進国の一般的な事業環境の優位性が、企業に再評価されている現象だと言うこともできる。

企業はビジネス機能の最適配置を行うために、全世界の立地環境の変化を敏感に察知し、機動的に行動している。スピード感を持った積極的な事業環境整備等を継続して行うことで、リショアリングのみならず新規投資を呼び込む基盤となり得ることが示唆される。

80　UK Government Policy Paper（2014）において、英国貿易投資総省が 2011 年以来 1,500 の製造業の職が英国にリショアリングしている事実を確認していること、またこれは特段高い水準ではないものの、今後も更に戻ってくる可能性を示唆していること等を指摘している。
81　UK Government Policy Paper（2015）による。
82　経済産業省、厚生労働省、文部科学省（2015）第 1 部第 1 章第 2 節「2. 事業環境の変化に対応した国内拠点の在り方」参照。
83　A.T. Kearney（2014）によると、米国における国内製造業の総生産額に対する中国、インド、ベトナム等 14 の新興国・地域で生産された製品の輸入額割合の変化率を検証した結果、製造業国内回帰のマクロ経済へのインパクトは言われているほど大きくないとされている。

③ 日本特有の魅力、強み

以上、国際競争力指標を整理し、我が国の国際競争力が改善している様子を見てきた。ここからは、アンケート調査で日本の魅力としてポジティブな評価がなされた「技術力」「産業集積の度合い」「人材の質」「市場の将来性」に焦点をあて、企業から出された指摘や各種指標を整理しながら、我が国の持つ魅力・強みとそれを更に伸ばすための課題について見ていく。

(a) 技術力・産業集積の度合いについて

ヒアリング調査の中で、我が国企業の持つ高い技術力を評価する声や、そのような企業の集積が厚いことを肯定的に捉えている企業が多く見られた（前掲第Ⅱ-1-2-2-14 表）。この「技術力」や「産業集積の度合い」は日本ならではの強みと認知されており、この個別要素を狙って投資を行う企業が少なくないことが示唆される。

実際に投資企業と我が国企業がお互いに持っている技術力をいかして共同でイノベーションを起こし、競争力のある製品を開発、世界に展開している例も見られる（コラム 4）。

コラム 4

高い科学技術力を保持した日本企業や大学との連携を通じて活躍する企業の事例（化学・医薬品産業）

○メルク株式会社（ドイツ Merck KGaA の日本法人）

設立：1968 年

従業員数：約 900 名

事業内容：化学品・ライフサイエンス関連製品の製造・販売

〈日本での取組など〉

設立当初は本社製品の輸入・販売を主な目的としていたが、その後、より市場に根ざした事業活動を行うべく、1975 年に神奈川県に厚木事業所を、1984 年には福島県いわき市に小名浜工場を設置し、R & D 拠点の設置など段階的に拡大してきた。

同社の強みは顧客に対して高い付加価値を与える製品であり、顧客のニーズによって製品をカスタマイズし、ソリューションとして提案できることである。

日本は世界でもトップクラスの科学技術力を有し、ユニークな技術を世界に発信できる国と認識している。同社の主力製品に使用される技術の多くは、日本の顧客企業や大学など、パートナーとともに開発したものであり、例えば日本の電機メーカーとの提携により、4K といった高い解像度を持つ 80 インチの大型液晶ディスプレイが誕生した。エフェクト顔料を始め、日本で開発・製造された製品が世界中で販売されるなど、日本でのビジネスはグループ全体においても大変重要な位置を占めている。

さらに日本に対しては、市場規模の大きさ、高い購買力、高品質の製品への適正な評価、知的財産保護などを評価している。また、高齢化社会の到来や慢性病への対策などの社会ニーズの高まりにより、医薬分野やライフサイエンス分野については日本市場に多くの成長の機会があると考えている。

出所：JETRO 及び同社ウェブサイトから作成。

高い技術を持つ日系自動車メーカーの集積を活用して活躍する企業の事例（自動車産業）

○株式会社ヴァレオジャパン（フランス ヴァレオグループの日本法人）

設立：1985 年

売上高：約 609 億円（2013 年度）

従業員数：約 2,800 名

事業内容：自動車関連システム及び部品の研究開発・製造・販売

〈日本での取組など〉

日系自動車メーカーには海外展開の基本となるコアユニットの研究開発を国内で行っている企業が多く存在するため、同社はこれまで蓄積してきた高い技術力や研究開発力を基に、多数の自動車メーカーと共同開発を行い、細やかなニーズに対応している。近年、日系自動車メーカーの中で「よい製品・技術であれば系列に関係なく導入したい」との機運が高まっており、今後より多くのビジネスチャンスがあると見込んでいる。

さらにハイブリッド車、軽自動車、また今後世界的な普及が予想される燃料電池自動車関連技術など、日本発のイノベーションがグローバル市場に与える影響は大きく、同社も大きな関心を寄せている。

また、車室内の空気のクオリティについて日本の消費者は非常に繊細な感覚を持っていることから、日本で研究開発した製品を全世界へ展開している。実際に「わさび」の抗菌成分でエアコンの空気を洗浄する製品を日本で開発し、各国の市場に展開している。

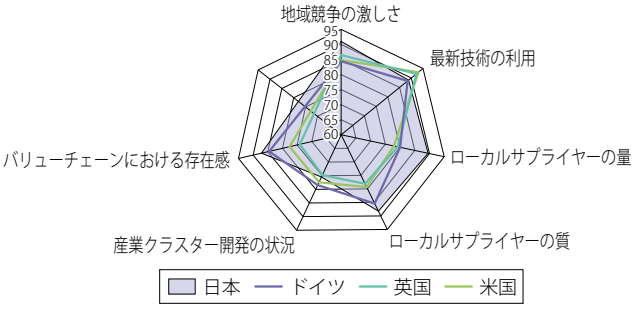
出所：JETRO、同社ウェブサイト及び各種報道から作成。

〈産業集積の度合い〉

産業集積を評価する声が出される一方、「ビジネスパートナーとして技術を持った日系企業が減っており、産業集積の低下を感じる」との厳しい見方も同時に示された。そこで WEF ランキングの個別評価項目を使って、我が国の「産業集積力」及び「企業の持つ技術力」の評価を行う[84]。ここでは「産業集積」の力を①ローカルサプライヤーの量、②ローカルサプライヤーの質、③産業クラスター開発の状況、④バリューチェーンにおける存在感、⑤最新技術の利用、⑥地域競争の激しさの 6 項目で評価している。

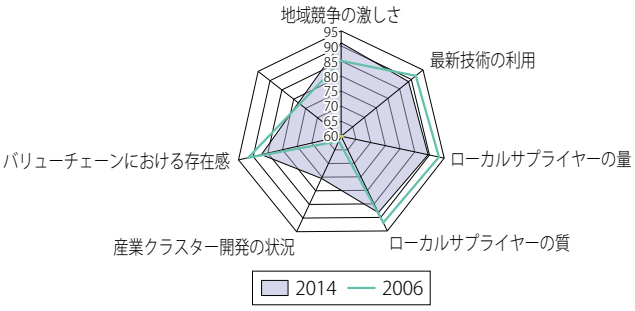
2014 年の日本、ドイツ、英国、米国を比較すると、日本は「最新技術の利用」において、米国、英国に後れをとっており、また「産業クラスター開発の状況」において、ドイツ、米国をやや下回るものの、全体的に見て、産業集積力は他国と比較して悪くないように見える。しかしながら、日本の状況を 2006 年と 2014 年の時系列で比較してみると、6 項目中 4 項目で悪化が見られ、中でも、ローカルのサプライヤーの質と量の項目は共に水準の低下がうかがえる。「技術を持った日系企業のカスタマーが減っている」という企業の声を裏付ける結果とも言えよう（第Ⅱ-1-2-2-18 図、第Ⅱ-1-2-2-19 図）。

第Ⅱ-1-2-2-18 図
産業集積関連指標の各国比較（2014 年）



備考：評価スコアを 100 に換算して算出。
資料：WEF「The Global Competitiveness Report 2014–2015」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-19 図
日本における産業集積関連指標の推移（2006 年、2014 年）



備考：評価スコアを 100 に換算して算出。
資料：WEF「The Global Competitiveness Report 2006-2007、2014–2015」から作成。

84　各評価対象項目の抽出については、経済産業省、厚生労働省、文部科学省（2013）及び株式会社三菱総合研究所（2013）の考え方を参考にした。

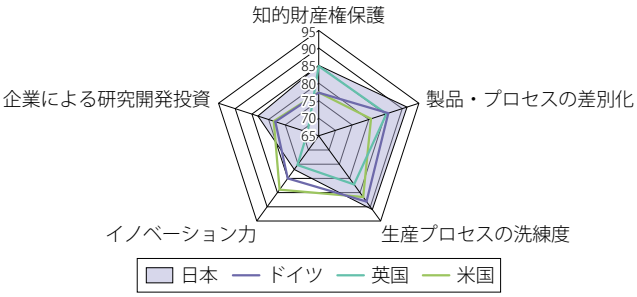
〈技術力〉

続いて、「企業の持つ技術力」について①イノベーション力、②製品・プロセスの差別化、③生産プロセスの洗練度、④企業による研究開発投資、⑤知的財産権保護の５項目で評価する。

2014 年の日本、ドイツ、英国、米国を比較すると日本は技術力の評価は全般的に高いことが分かる。ただし「イノベーション力」だけは米国、ドイツに後れをとっており、更に日本を 2006 年と 2014 年の時系列で比較してみても、イノベーション力が低下していると評価されている（第Ⅱ-1-2-2-20 図、第Ⅱ-1-2-2-21 図）。イノベーションは競争力の源泉とも言えるものであり、成長戦略の最重要課題として取組が進められているところではあるが、企業を呼び込む力の向上のためにも、イノベーション力の引上げが求められる。

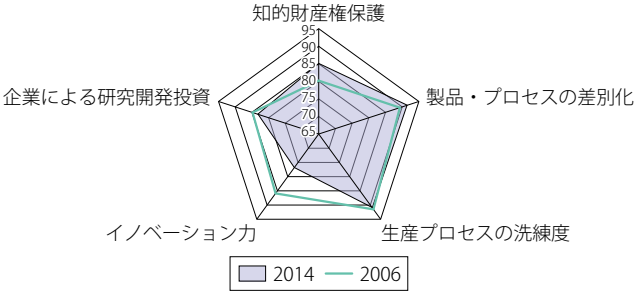
そこでイノベーション力に焦点を当てて見ていく。コーネル大学、インシアード経営大学院及び世界知的所有権機関（WIPO）が共同で発表している「技術革新力ランキング」は社会において適切にイノベーションが行われているかを捉えることを目的としている。我が国は 2007 年以降、順位を下げていたが、2013 年 22 位、2014 年は 21 位と 2012 年の 25 位を底に足下で改善している（第Ⅱ-1-2-2-22 図）。

第Ⅱ-1-2-2-20 図
技術力関連指標の各国比較（2014 年）



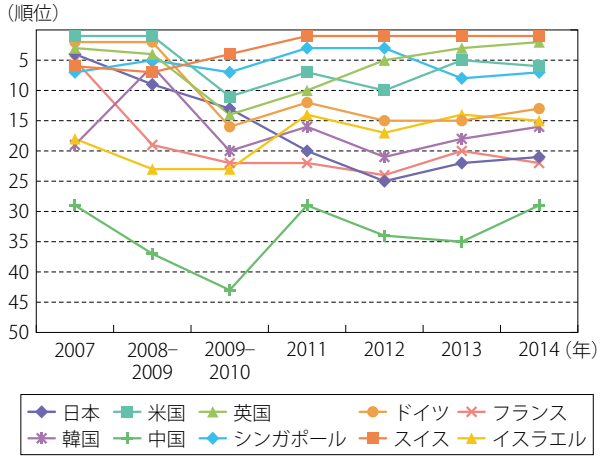
備考：評価スコアを 100 に換算して算出。
資料：WEF「The Global Competitiveness Report 2014–2015」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-21 図
日本における技術力関連指標の推移（2006 年、2014 年）



備考：評価スコアを 100 に換算して算出。
資料：WEF「The Global Competitiveness Report 2006-2007、2014–2015」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-22 図
世界技術革新力ランキングの各国推移



資料：Cornell University, INSEAD and WIPO「Global Innovation Index」各年から作成。

本指標の総合ランキングは、イノベーション活動を具現化する経済要素の観点であるインプット指標「制度」、「人的資本と研究」、「インフラ（社会基盤）」、「市場洗練度」、「ビジネス洗練度」と、イノベーション活動の結果であるアウトプット指標「知識・技術のアウトプット」、「創造的なアウトプット」の７分類からなる。

日本を見ると、インプットの項目である「研究開発」は６位と比較的高評価である。他方アウトプットでは「知識・技術のアウトプット」は 12 位とさほど悪くないが、「創造的アウトプット」は 46 位と弱く、中でも「無形資産の創造」は 99 位と低評価である。その中の下位評価項目である「ICT が新しいビジネスモデルを創出しているか」は 2012 年 52 位、2013 年 26 位、2014 年 19 位であり、「ICT が新しい組織モデルを創出しているか」の項目は 2012 年 40 位、2013 年 49 位、2014 年 35 位と改善傾向は見られるものの、更なる改善の余地も大いに残されていることが分かる（第Ⅱ-1-2-2-23 表）。米国、ドイツに見られるように（第２章第１節参照）、自国の強みやイノベーション力をいかしたビジネスモデルの構築が、様々な生産要素、資本を引きつける磁力として重視されるようになっている昨今、日本において、ICT を通じた新しいビジネスモデル、新しい組織モデルを創出する力の向上が急務であることが示唆される。

〈技術をビジネスに結びつける力〉

日本はＲ＆Ｄに強みがあり、知識、技術のアウトプットは 12 位と比較的評価がなされているものの、創造的なアウトプットが弱く、ICT を使って新しい

第Ⅱ-1-2-2-23 表　世界技術革新力ランキングの日本の評価

〈イノベーション・インプット指標〉

部門	評価項目	2014（順位）
制度（18 位）	政治環境	23
	規制環境	18
	事業環境	18
人的資本と研究（17 位）	教育	42
	高等教育	57
	研究開発	6
インフラ（11 位）	情報通信技術（ICT）	10
	一般的なインフラ	25
	環境の持続可能性	15
市場洗練度（13 位）	クレジット	8
	投資	34
	貿易と競争	18
ビジネス洗練度（17 位）	知識労働者	25
	イノベーション関連	26
	知識吸収度	35

〈イノベーション・アウトプット指標〉

部門	評価項目	2014（順位）
知識・技術アウトプット（12 位）	知識の創造	11
	知識の影響	65
	知識の拡散	17
創造的アウトプット（46 位）	無形資産	99
	創造的な財サービス	24
	オンラインクリエイティビティ	37

→

（無形資産の中の評価項目を一部抽出、各年の順位）

無形資産	2012	2013	2014
ICT によるビジネスの創出	52	26	19
ICT による組織の改革	40	49	35

資料：Cornell University, INSEAD and WIPO「Global Innovation Index 2012、2013、2014」から作成。

ビジネスを創り出していくところに課題があることが示唆された。ビジネス創出の観点につき、IMD の個別指標を見てみる。

IMD では「知識移転（企業と大学間で知識の移転がうまく行われているか、産学連携）」の評価項目の上位カテゴリーが、2004 年から 2014 年の間に「教育」から「科学インフラ」に変更されており、産学連携が実践的なビジネスインフラとしての観点で捉えられるようになっている。しかし日本が比較的高い順位に位置する「科学インフラ」の中で、本項目は 2004 年 23 位、2014 年 24 位と低評価となっている。

また、2004 年から 2014 年の間に「公的、民間部門のベンチャー企業が技術開発を支えているか」との観点からの新項目が「技術インフラ」分野に追加される等、ベンチャー企業の存在が、技術、ビジネスを支えるためのインフラ基盤として重要性を増していることがうかがえる。この項目でも日本は 2014 年 27 位と改善の余地がある（第Ⅱ-1-2-2-24 表）。

我が国は開廃業率が低く、ベンチャー企業が少ない、また市場経済において産業の新陳代謝が促されていない等の指摘[85]がこれまでもなされている。第Ⅱ-1-2-2-25 図によると、2014 年の 18 歳～64 歳の人口に占める起業活動者[86]の割合は日本は 3.8％と他国と比較してかなり低水準である。本割合は発表元[87]によると、各国の起業活動の活発さを表す代表的な指標とされており、我が国の起業活動が非常に低迷していることが見てとれる。

第Ⅱ-1-2-2-26 図はその背景の一因と考えられるものである。いずれも 18 歳～64 歳のうち、縦軸が「起業に必要な技術・知識を保持していると認識している割合」、横軸が「起業の機会があると認識しながらも、失敗に対する恐れから起業を躊躇（ちゅうちょ）する

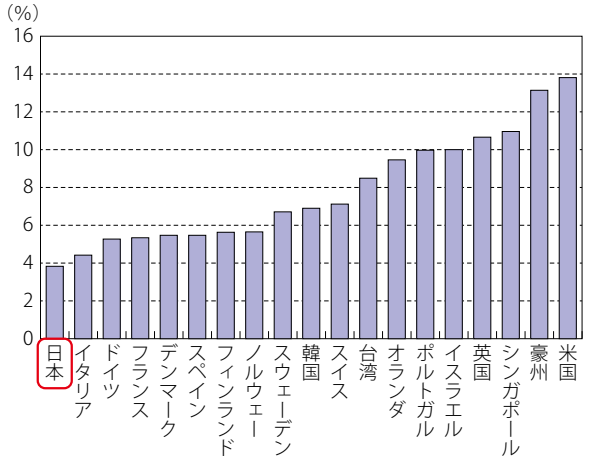
85　経済産業省中小企業庁（2014）での分析を始め、国際比較における我が国の開廃業率の低さは、これまでも幾度となく指摘されている。
86　起業活動者とは、起業における「誕生期」（独立・社内を問わず、新ビジネスを始めるための準備を行っており、まだ当該事業から報酬を受け取っていない又は受け取っている場合は 3 か月未満の人）と「乳幼児期」（既に起業しており、当該事業から報酬を受け取っている期間が 3 か月以上 3.5 年未満の人）と定義されている。
87　London Business School and Babson College “Global Entrepreneurship Monitor.”

第Ⅱ-1-2-2-24 表
IMD による科学・技術インフラの評価（2004 年、2014 年）

		2004	2014
技術インフラ		9	17
	通信部門への投資	38	51
	通信技術	16	19
	IT スキル	21	15
	十分なスキルのある技術者	39*	13
	企業間の技術協力	14	20
	公的／民間のベンチャー	－	27
	技術発展のための資金調達	15	17
科学インフラ		2	2
	R&D 支出額	2	2
	R&D 支出額の対 GDP 比	6	5
	民間の R&D 支出額	2	2
	特許取得数	1	1
	知的財産保護	26	14
	知識移転（産学連携）	23*	24

備考：*2004 年「十分なスキルのある技術者」と「知識移転（産学連携）」の上位カテゴリーは「教育」。
資料：IMD「World Competitiveness Yearbook」から作成。

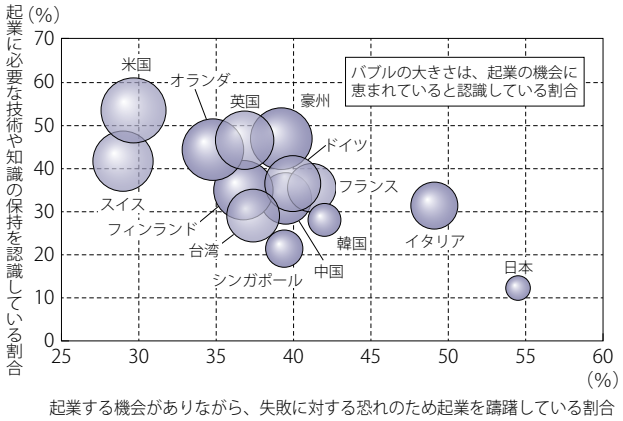
第Ⅱ-1-2-2-25 図
起業活動者が 18 歳～64 歳人口に占める割合の国際比較



備考：韓国とイスラエルは 2013 年。
資料：London Business School and Babson College「Global Entrepreneurship Monitor」から作成。

とした割合」、そしてバブルの大きさが「起業の機会に恵まれていると認識している割合」を示している。つまり、グラフの右下に行くほど、起業の知識・技術がないと認識しており、失敗を恐れる割合が高く、バブルが小さいほど、起業機会に恵まれていないと感じていることを表している。

第Ⅱ-1-2-2-26 図　起業行動調査の国際比較



備考：いずれも対象は 18 歳～64 歳。韓国は 2013 年。
資料：London Business School and Babson College「Global Entrepreneurship Monitor」から作成。

他国と比較して、日本は起業に必要な技術、知識を持っていないと感じており、かつ失敗を恐れる傾向から起業に踏み切れない割合が高い結果が見てとれる。特に米国とは起業をめぐるマインドセットが対極に位置していていることが分かる。日本のＲ＆Ｄに対する支出額は国際的に見ても大きく、高い技術水準が評価されているにもかかわらず、それをビジネスとして効率的に活用できていないとの見方が示唆される[88]。

グローバル企業は、新しいビジネスモデルの創出を目指し、常にその種になる新しい技術やアイデアを求めており、それは日本への立地を検討する場合も同様である。特に米国企業の多くは、低コスト、低リスクでかつスピード感もあるとの認識から、積極的に社外の技術やアイデア、人材などの資源を有効活用するオープン・イノベーションを推進しており、ベンチャー企業の買収等を通じて、新技術やアイデアの事業化、ビジネスモデルの構築を図る傾向にある[89]。また新しいビジネスが次々と生まれ、それを目指した企業が世界中から集まってくることで、我が国においてもイノベーションが起こり、更にビジネスが拡大していく好循環も期待される。日本の呼び込む力を高めるためには、新陳代謝を高めるべく、新しい企業を次々に生み出していく環境整備が必要であることが示唆される[90]。

88　高橋他（2013）は、日本の起業活動が不活発な原因は、起業態度を有しないグループが圧倒的多数を占めていることであり、起業態度を有しているグループにおける起業活動はむしろ活発であると指摘している。つまり日本においては、起業態度に働きかける政策、具体的には、身近な起業活動を知る機会を増やす、起業家というキャリアとしての選択肢を分かりやすく示す、起業家として必要な経験や能力を獲得させる、そして起業活動の経済社会における役割を教える等の起業家教育が効果的であると述べている。
89　McGrath, R.(2013)（鬼澤忍訳（2014））によると、デジタル革命、グロバリゼーションなどを背景に、業界が刻々と変化している昨今、持続する競争優位を持てる企業はなく、常に新しい戦略的取組を打ち出し、短期間の優位性を同時並行的に確立し活用していく必要があるとされており、外部資源の活用もそのための有効な戦略の一つとして挙げられている。

(b) 人材の質

企業から出された、「教育水準が高く忠実な労働者が多い」との「人材の質」に対するポジティブな視点は、我が国の一般的な事業環境の優位性の一つと位置づけられよう。IMD の項目から見ると（第Ⅱ-1-2-2-27 表）、我が国は識字率（1 位）や PISA[91] の結果（5 位）による評価が高く、日本人が高い教育水準を背景とした労働者であることが分かる。その一方で、国際経験を持ったシニアマネージャーの存在（59 位）、海外への留学者数（52 位）や英語の堪能さ（60 位）といった国際感覚を養った人材という観点から見ると、非常に低評価にある。「英語力が低く、主張や議論が苦手であり、現地スタッフとしては問題ないが、グローバルの基準で評価できるのは一握りという印象である」といった企業のネガティブな見方が裏付けられた結果である。

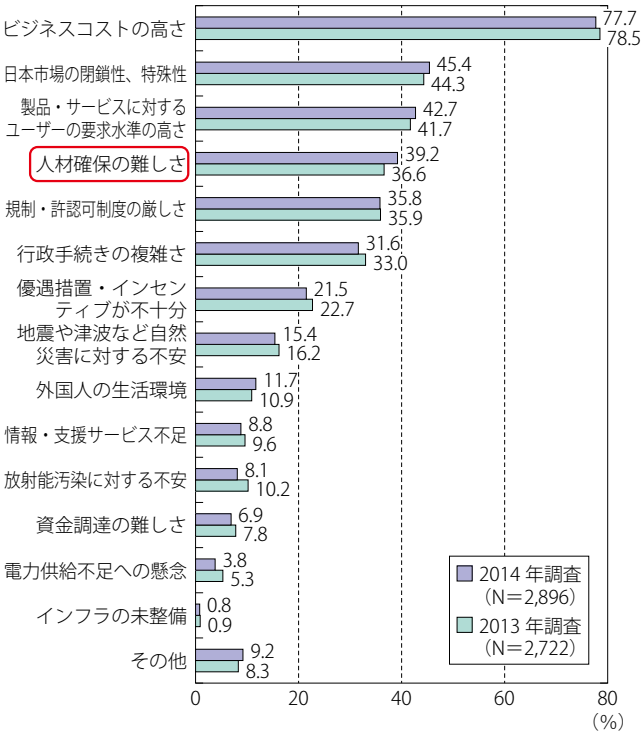
外資系企業調査（第Ⅱ-1-2-2-28 図、第Ⅱ-1-2-2-29 図）でも、我が国で事業展開する上での阻害要因に対する外資系企業の見方として「人材確保の難しさ」が

第Ⅱ-1-2-2-27 表
IMD による人材関連項目の評価（2014 年）

評価項目		2014
労働市場		30
	企業の研修充実度	3
	技能労働者の利用	29
	ファイナンス技能	31
	企業が才能を伸ばし維持	7
	頭脳流出により競争力が阻害	32
	外国の高度人材にとって魅力的な事業環境を提供しているか	48
	シニアマネージャーの国際経験	59
	有能なシニアマネージャーの存在	56
技術インフラ		17
	十分なスキルのある技術者	13
教育		28
	高校進学率	3
	大卒以上の人口割合	4
	留学生の受入	35
	海外への留学者	52
	PISA による評価	5
	英語の堪能さ（TOFLE）	60
	教育制度	27
	学校教育における科学分野	10
	大学教育の質	41
	経営教育の質	49
	識字率	1
	語学能力	54

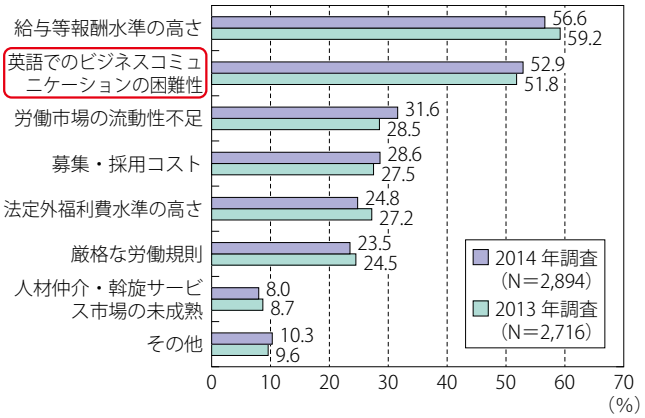
資料：IMD「World Competitiveness Yearbook 2014」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-28 図
日本で事業を展開する上での阻害要因



備考：複数回答。上位 5 項目まで選択可。
資料：経済産業省「外資系企業動向調査」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-29 図　人材確保上の阻害要因



備考：複数回答。上位 3 項目まで選択可。
資料：経済産業省「外資系企業動向調査」から作成。

90 OECD(2013) においても、活力のある新規企業は雇用創出とイノベーションの重要な源であり、新規企業がマーケットに参入し成長するための環境を創り出すことが、日本にとって重要な課題であると指摘されている。
91 Programme for International Student Assessment のこと。OECD 加盟国を中心に 3 年ごとに実施される 15 歳児の学習到達度調査であり、主に読解力・数的能力・科学的能力などを測定する。

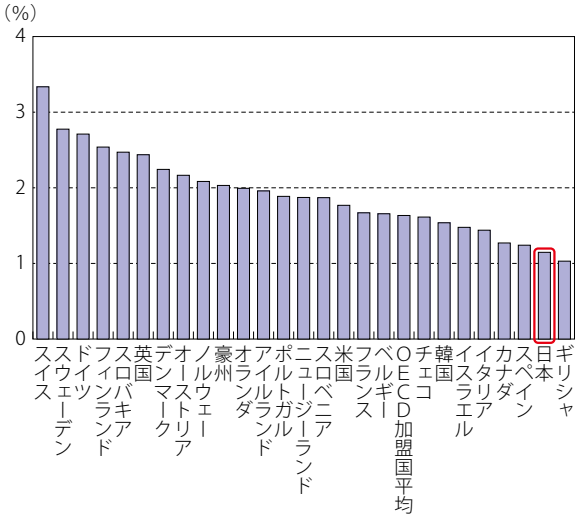
上位から４番目に挙げられており、「人材確保の難しさ」の理由として、「英語でのビジネスの困難性」が「給与水準の高さ」とほぼ並んで大きな阻害要因となっている。日本が保持する個別要素の魅力が、外国語に堪能な人材が不足しているという一般的な事業環境に関わる点で劣位にあるため、十分にいかされていない懸念がなされる。

また、人材を一般的な事業環境の優位性の視点のみではなく、個別要素の観点で見ると、高度な専門技術・知識を身につけた人材（例えば高度 IT 人材等。以下「専門技術人材」とする）などは、呼び込む力の源泉となり得ると考えられる。例えば、インドには高い技術力を持ちながら、英語でコミュニケーションができ、コスト競争力もある厚い人材層が存在するが、一般的な事業環境の優位性と個別要素の強みが兼ね備わることで、グローバル企業がインドへの R ＆ D 拠点設置を加速させている背景となっている[92]。

一方、日本では博士課程卒業者[93]の割合が OECD 主要国の中でも低位であり、専門技術人材の育成が不足している懸念がなされる（第Ⅱ-1-2-2-30 図）。また、我が国の博士号取得者の就職先を見てみると、主要国の中で企業（Business enterprise）に就職する人の割合が低いことから、ビジネスの場における専門技術人材が少なく、イノベーションの創出・活用の基盤として活用されていない可能性も考えられる（第Ⅱ-1-2-2-31 図）。

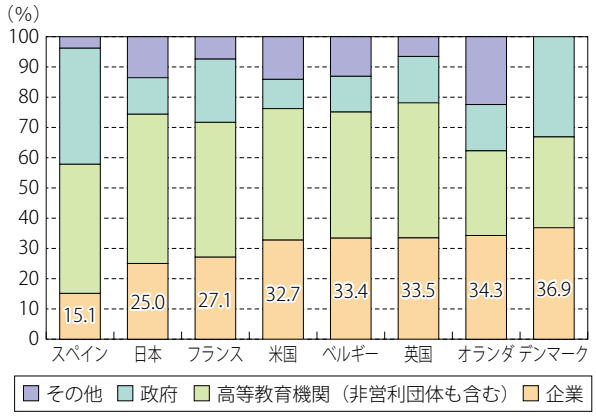
対内直接投資と専門技術人材[94]との関係については第Ⅱ-1-2-2-32 図に見られるように、就業者数に占める専門技術人材の割合が大きいほど、対内直接投資のフロー額の対 GDP 比が大きい傾向が見られる[95]。日本においては、全就業者に占める専門技術人材の割合が他主要国と比較して低位にあり、高度な専門性を持った人材を育成、活用していくことも企業の呼び込

第Ⅱ-1-2-2-30 図
博士課程卒業者割合の国際比較（2012 年）



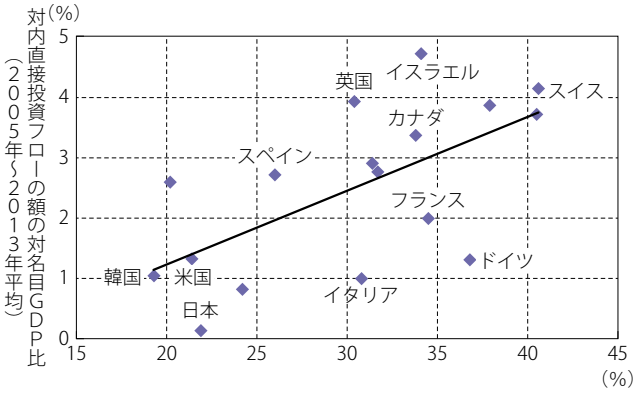
備考：ISCED（国際標準教育分類）におけるレベル６（博士課程相当）終了対象者。
年齢別卒業率の合計値。フランスは 2011 年。
資料：OECD「Education at a Glance 2014」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-31 図　博士号取得者の分野別就職先



備考：日本・米国・デンマークは 2008 年、スペイン・ベルギー・オランダは 2009 年、フランス・英国は 2010 年。
資料：OECD「Science, Technology and Industry Scoreboard 2013」から作成。

第Ⅱ-1-2-2-32 図
対内直接投資フローの対名目 GDP 比と専門技術人材比率の関係



専門技術人材が全就業者に占める割合（2005 年～2013 年の平均）
備考：ILOSTAT から ISCO-88、ISCO-08 を結合して使用。日本は 2009 年～2013 年で算出。
資料：ILOSTAT、UNCTADSTAT から作成。

92　独立行政法人日本貿易振興機構（2014）によると、多国籍企業によるインド国内の R ＆ D 拠点数は 2001 年～2012 年で約 4 倍に増加している。その要因として、英語能力や技術力が高い人的資源が豊富であること、コスト競争力があること、また潜在力の高い市場における事業機会の拡大を期待できること等を挙げている。
93　文部科学省、科学技術・学術審議会、人材委員会（2015）にて、博士号取得者は「広い教養と深い専門知識を持ち、かつ社会的課題の解決にその知識を活用できる人材として、その重要性が更に高まっている」とされ、その育成・確保、活躍促進が提言されている。
94　ここでは ILOSTAT データの ISCO-88 と ISCO-08 の「2. Professionals と 3. Technicians and associate professionals」を専門技術人材として算出。この分類の中には、科学技術分野の専門家のみならず、経営管理の専門技術人材なども含まれる。

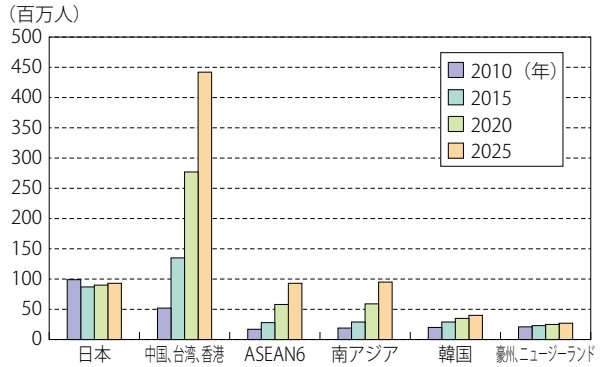
み促進の方策として、重要であることが示唆される。

外国語教育に一層注力するとともに、知識基盤社会を多様に支える専門性の高い人材を育成していく、加えて海外の優れた人材を積極的に受け入れるための制度を一層周知・活用していくことも必要であろう。これらの点では、既に政策として推進している「グローバル人材」[96]の育成や、高度人材ポイント制を活用して、グローバルな高度人材の獲得競争に力を入れていくことが求められる。また同時に我が国ではIMDランキングの個別評価（前掲第Ⅱ-1-2-2-27表）で「外国の高度人材にとって魅力的な事業環境を提供しているか」との項目が48位と低位にあることから、事業環境自体を魅力あるものにしていくことも望まれる。

(c) 日本「市場」が持つ魅力

2010年は1億2,806万人であった日本の人口は、2015年は1億2,660万人、2025年には1億2,066万人と徐々に減少が見込まれている上に[97]、近隣には成長市場である中国、ASEANを控え、一般的には市場に対する魅力がないと見なされがちである。

第Ⅱ-1-2-2-33図
日本とアジア主要国の富裕層人口推計



備考：ASEAN6：インドネシア、シンガポール、タイ、フィリピン、ベトナム、マレーシア。南アジア：インド、パキスタン。
人口推計に可処分所得別世帯比率を乗じて算出。世帯年間可処分所得は35,000ドル以上で設定。
資料：デロイト・トーマツ・コンサルティング株式会社「グローバル企業の海外展開及びリスク管理手法にかかる調査・分析」（経済産業省委託調査）から作成。

しかしながら上述したように、日本の「市場の将来性」について、ポジティブな見方をしているグローバル企業も多い（前掲第Ⅱ-1-2-2-13図、第Ⅱ-1-2-2-14表）。その具体的な声をまとめると、「一人当たりの購買力が高い」「高くてもよいものは購入する質の高い消費者が存在する」「洗練された消費者により高度化された市場が形成されており、そこへの参入によって自社の製品の競争力を向上させることが可能」「超高齢社会などの社会課題については先進市場」と、日本市場の特性を「強み」と評価している企業も多い。

富裕層[98]に限ってみれば、日本一国で2025年時点でもASEAN6、南アジアに遜色ない規模の層が存在する。こうした強みを認識し、少子化対策、マクロ経済パフォーマンスの更なる改善等に臨むことは、企業を呼び込む力向上の点からも必要とされよう（第Ⅱ-1-2-2-33図）。

また、上記の見方に対し「日本市場は、顧客の品質要求が高すぎるため、新商品などのテストマーケットとすることに本社が消極的になっている」といったネガティブな指摘も見られたものの、要求水準の高い顧客の存在（洗練された消費者の存在）を利用して製品価値を高め、その世界展開により成功を収めている企業（コラム5）や、世界最速の高齢化社会、エネルギー制約など、弱みともとれる我が国の社会課題にビジネスチャンスを見いだし、積極的な取組を行っている企業（コラム6）も存在している。

日本の「市場」の特性に着目した強み・魅力を世界に発信していくことも必要である。

95 服部、舘（2015）や内閣府（2008）のように、知識資本モデルを用いた推計結果から、日本への直接投資の水準が低い理由を他の先進国と比較して「専門技術及び管理者の比率が低いこと」と「投資コスト（投資先国の投資障壁）が高いこと」である可能性を指摘した実証研究結果も報告されている。さらに服部、舘は、日本の対内直接投資残高倍増のためには、日本の労働市場、教育制度改革を更に推し進める必要があると述べている。

96 文部科学省、産学連携によるグローバル人材育成推進会議（2011）では「世界的な競争と共生が進む現代社会において、日本人としてのアイデンティティを持ちながら、広い視野に立って培われる教養と専門性、異なる言語、文化、価値を乗り越えて関係を構築するためのコミュニケーション能力と協調性、新しい価値を創造する能力、次世代までも視野に入れた社会貢献の意識などを持った人間」とされている。

97 2010年は国勢調査結果、その他は国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口」（2012年1月推計）（出生中位、死亡中位）による。

98 富裕層は経済産業省（2013b）を参考に「世帯年間可処分所得35,000ドル以上」で設定。

コラム 5　日本の洗練された消費者を評価し、アジアのトレンドセッターとして日本で活躍する企業の事例

○日本ロレアル株式会社（フランス ロレアルグループの日本法人）

設立：1996 年（日本へは 1963 年参入）

従業員数：2,300 名

事業内容：化粧品の輸入・製造・販売及びマーケティング

〈日本での取組など〉

日本を世界で最も洗練された美意識や美容習慣を持ち、多様なニーズを有する消費者が存在する市場と認識しており、需要が急増するアジア市場向けのイノベーションの展開も視野に入れた戦略的に重要な創造拠点として位置づけている。

ロレアルグループにおいてアジア初のイノベーション拠点である「日本ロレアル リサーチ＆イノベーションセンター」（かながわサイエンスパーク）を 30 年以上前に創設し、今日では基礎・応用・開発・評価のすべての研究段階を備えた体制のもと、日本の市場トレンドや消費者ニーズ・先進的な技術力を結集し、革新的な製品開発を生み出している。今後も日本を戦略的な創造拠点として注力し、海外で根強い支持を得ている「Japan」の表示とともに、日本の消費者の高い美意識に対応した革新的な製品を、アジア諸国を始めグローバルにも展開していく。例えば、ランコムブランドで世界展開しているバイオセルロースマスクは日本のチームによって開発されたものを世界中に展開し、大成功を収めている。

出所：同社ウェブサイト及び各種報道から作成。

コラム 6　社会課題が顕在化している日本市場で、細やかなニーズの把握に努め、製品開発にいかして活躍する企業の事例

○ GE ヘルスケア・ジャパン株式会社（米国 GE のヘルスケア事業部の日本法人）

設立：1982 年

従業員数：約 2,000 名

売上高：1,491 億円（2014 年 12 月期）

事業内容：医用画像診断装置の開発・製造・輸出・輸入・販売・サービス、生体情報モニタ、病院情報システム等の医療機器、ネットワークの販売保守及びバイオテクノロジー関連機器・試薬・ソフトウェアの輸出・輸入・販売・サービス

〈日本での取組など〉

日本の超高齢社会に対応した医療の変革を目指す「Silver to Gold」戦略[99]を推進している。その柱の一つとして、高齢化に伴い増加しているアルツハイマーを含む認知症や肝疾患といった疾病に着目した早期発見・診断の仕組みづくりや、ホームヘルスやプライマリ・ケアという超高齢社会において重要となる新たな医療分野でのソリューション提供に取り組んでいる。

例えば 2012 年 6 月より青森県にて、小型のドクター・カーを用い、保健・医療・福祉の包括ケアを提供する「ヘルスプロモーションカーモデル実証プロジェクト」を実施し、蓄積した知見を国内外に幅広く発信することで、新たな医療ソリューションの開発を目指している。また、2014 年 11 月には本社

99　高齢世代（シルバー）の生活の質を高め、幸せな輝かしい人生（ゴールド）を送れるようにしようとする同社の中長期戦略。

を構える東京都日野市と「少子高齢社会における地域連携モデル作りのためのパートナーシップ協定」に署名し、少子高齢化社会に起因する課題について、地域住民や大学、他企業などとも連携して課題解決に取り組むモデルを創出する事業を開始している。

このように世界に先駆けて超高齢社会を迎えた日本を「課題先進国」ととらえ、医療課題解決のイノベーションを創出することで超高齢社会に適した日本発のビジネスモデルを確立し、日本の後に高齢社会を迎える世界各国に展開することを目的とした積極的な取組を行っている。

資料：同社ウェブサイト及び各種報道から作成。

(4) まとめ

我が国は現在、「世界で一番ビジネスがしやすい国」を目指し、積極的な事業環境整備に取り組んでおり、足下の国際競争力ランキングにおいても改善が見られている。引き続きスピード感を持って立地競争力強化を推進し、更なる改善の継続を図っていくことが求められる。

我が国の「企業を呼び込む力」をグローバル企業の視点から検証すると、その高度な技術力、それら技術を持つ企業の集積等、個別要素の魅力が高く評価されており、R＆D拠点や高機能品の生産拠点といった高い技術力を要するビジネス機能拠点の呼び込みに適した力を保持していると言えよう。2014年12月、米国グローバル企業による我が国への自国以外初のR＆D拠点設置の発表や、2014年秋に実施された再生医療分野の規制緩和を受けて、外資系企業が我が国への進出を検討しているとの報道がなされていることから鑑みると、我が国の高い技術力を更に伸ばすことや、効果的な規制緩和等の政策が呼び込む力を高めることを示唆している。

他方、高い技術力の評価の裏で、我が国のイノベーションの創出力やその活用等においてはむしろ懸念される状況にあり、昨今、米国やドイツに見られるような自国の強みや革新的技術を基にした画期的なビジネスモデルの構築に積極的に取り組んでいる他先進国の潮流に乗り遅れているのではないだろうか。卓越した技術力、人材、購買力といった外国企業から見た我が国の強みを最大限いかし、更に伸ばすとともに、新しいビジネスが次々と生まれ、それを目指した企業が世界中から集まってくることで、新たなイノベーションが起こり、更にビジネスが拡大していくような仕組み作りを早急に行っていくことが必要である。持続可能な立地競争力の確立は、事業コストの引下げに加えて、それ以外の事業環境面での強みを確固たるものとし、いかにうまく活用するかによって決まると言っても過言ではないであろう。

また、企業を呼び込む力は、新たな領域へと広がりを見せていることにも留意が必要である。例えば、エストニアでは、ICチップを搭載した国民IDカード等の利用を通じて、行政サービスのみならず、幅広い民間サービスを受けられる電子化を実現している。同国では、現在、官民合わせて約3,000ものサービスがデータ管理基盤であるプラットフォーム上で提供されており、このようなデータプラットフォームの存在が、企業のビジネスチャンスとなり、呼び込む力になっているとの見方もできる。さらに世界で初めて「e-Residency（電子居住）」を開始し、非在住の外国人にもIDカードの配布を行うことで、世界中どこからでも銀行口座の開設や納税オンラインなどの電子サービスへのアクセスが可能となり、居住していなくても同国で起業、会社運営が行える仕組みを創設した。この仕組みは起業家を呼び込む力となり、そこで様々なイノベーションが起こり、そこからまた新たなビジネスモデルが誕生するとの好循環も期待されている。IT化の進展に伴い、従来では予想もしづらかった領域まで、ビジネスのプラットフォームと認識されるに至っている。企業を呼び込む力をめぐる国際競争が一層の広がりを見せていることの証左であろう。

これらのビジネスモデルを可能にするイノベーションの創出、活用力と並んで重要と考えられる人材の質を見ると、我が国ではビジネスを英語で行う力に乏しい人材が多く、技術力などの強み、魅力が国際ビジネスの場で十分にいかされていない可能性がある。さらに呼び込む力に必要とされている専門性の高い人材層が薄いことも懸念される。近年、高度人材の獲得競争は激しくなっており、我が国もこの競争に乗り遅れることなく、高度人材の育成とともに、高度人材ポイント制を活用して、呼び込む力の強化を図っていくことが喫緊の課題であると言える。