

グローバル環境変化を踏まえた我が国の立地環境整備のあり方等に関する検討会（第2回） 議事要旨

1. 日時

2026年2月5日（木）14：00～16：00

2. 場所

経済産業省別館 8階 840会議室及び Web（Microsoft Teams）のハイブリッド開催

3. 出席者

(1) 委員（敬称略）

<対面出席>

森川 正之座長、伊与 信一委員、唐鎌 大輔委員、西 信男委員、平池 邦年委員、松浦 寿幸委員、宮澤 伸委員

<オンライン出席>

青山 恭規委員、津田 郁代理（近藤 裕委員の代理）、宮川 暁世委員

(2) オブザーバー

経済産業省経済産業政策局産業構造課、産業創造課、産業人材課、地域経済産業政策課、地域産業基盤整備課

(3) 事務局

経済産業省経済産業政策局投資促進課

4. 議事要旨

(1) 唐鎌委員からのプレゼンテーション

- 国内投資について、対内直接投資と日本企業の国内回帰という2つの観点でコメントする。
- まず、対内直接投資については、円安が慢性化する中で「円安を活かすカード」として政策議論でよく取り上げられるが、即効性があるものではない。日本は大幅な経常黒字を持つが、その中身はほとんどが第一次所得収支であり、実際には収益が国内に還流していない。アメリカの為替政策報告書でもこの点が明記されており、経常黒字でも通貨高にならない要因となっている。
- 国内回帰については、為替は決定打にはならないが好機にはなり得る。円高で海外進出した日本企業が円安を理由に戻ることは少なく、むしろ市場規模や成長率などの拡張可能性が日本で劣後していることが障壁となっている。一方で、地政学リスクの高まりを受けて、国内回帰は成長戦略として合理性が増している。
- 日本政府は対内直接投資の拡大を目指しているが、2030年までに120兆円という

目標は現状のペースでは難易度が高い。GDP 比で見ても日本の対内直接投資残高は 6%弱と低く、今後はグローバル産業立地の改善に向けた新たな施策が必要である。

- 現状、日本の対外直接投資は依然として旺盛であり、国内回帰を促す政策が求められる。ただし、アイルランドのように対内直接投資が増えても国民所得に直結しないケースもあり、日本では地域分散型の産業誘致や雇用・波及効果の高い業種への投資が重要である。
- 国内回帰を阻む要因としては、人手不足、コスト構造の悪化、サプライチェーンの課題が挙げられるが、コスト面では必ずしも日本が不利とは言い切れない要素もある。出ていった企業が戻らない背景には、慢性的な円高リスクや国内市場の成長性の低さがあるが、今後はリスクヘッジの観点から国内回帰の動きが強まる可能性がある。
- また、日本の対外直接投資収益の多くが現地で再投資されており、国内に還流していないことが円安の一因となっている。今後、国内回帰が進めば、キャッシュフローベースの経常収支黒字が増え、円安対策にもつながると考える。
- 最近では地政学リスクやアジア通貨の有事性への懸念も高まっており、サプライチェーンの海外依存がリスクと認識される中で、国内生産・雇用・輸出体制の強化により安心できる選択肢となっている。(以上)

## (2) 委員からの意見

### ① 国内外の事業コストについて

- 医薬品の場合、そもそも適切な品質の医薬品を製造可能かどうかという技術的な問題が最初に来ることが多く、まず適切に製造できることが前提となる。その上でリーズナブルなコストで製造できるかどうか、医薬品製造に求められるレギュレーション遵守など様々な観点から総合的に判断している。当然、コストは其中でも非常に重要な要素である。
- 現状、技術力があり、スピード感もあり、コストもリーズナブルという条件を満たすのが中国であるため、医薬品業界では中国に委託するケースが多い。欧米は、特殊な領域を除けば、必ずしもスピードがあるわけでもなく、コストも高いことが多い。そのため、製薬会社が委託先を選ぶ際には、こうした観点で判断している。
- 国内に製造を戻せない最大の理由は、特にバイオ系の場合、それを製造できる企業が国内にほとんど存在しないことである。最近になってようやく増えてきているが、依然として十分ではなく、結果として海外に委託せざるを得なかったという事情がある。
- 事業コストも重要だが、最終的に拠点を選ぶ際にはサプライチェーン寸断リスクを重視している。こうしたリスクは直接コストに現れない場合もあるが、重要な判断材料である。
- 前回の検討会でも感じたが、投資判断を行う際には中長期的な見通しが極めて重要である。現状や国際比較では日本の労働コストは高くないが、昨今の労働力不

足や需給ギャップの拡大、賃上げの動きなどを踏まえると、今後コストが上昇していく可能性がある。

- 労働供給の制約、特に地方での採用の難しさは大きな論点である。労働市場の流動性は高まる傾向にあるが、現場では量的な人手不足だけでなく、技術や地理、賃金水準など質的なミスマッチも課題となっている。特に地方ではこれらの要素が複合的に影響し、賃上げなどの対応が必要となる場合が多い。
- 人材が立地戦略の意思決定にどの程度関与しているかについて、拠点の持続性を地域の将来的な労働人口や採用可能性などから精緻に検討している企業もいる。また、自動化を進める一方で、高度な技術や知見を持つ人材の採用についても、賃金や採用要件、地域ごとの採用可能性を詳細に分析し、場合によっては全国規模でスカウト活動を行うなど、地域での稼働可否を慎重に判断している事例もある。
- 半導体製造、特に付加価値の高い前工程（チップ製造）に関しては、まず技術力やエンジニアの確保が最優先事項となる。そのため、単純な国内外のコスト比較では語れない部分が多いが、国内外の比較という点では電力コストの差が最大の課題となっている。特に 3D 構造のメモリーに移行してから電力費が大幅に上昇しており、これが大きな負担となっている。
- 補助金や税優遇については、昨今の状況はすでに私企業のコスト競争の範囲を超えていると感じている。さらに、事業コストを超える問題として、米国による関税措置等の政策リスクがあり、今後は全く異なる次元で対応が求められる可能性もある。
- コスト評価の観点では、最終組立製品をどこで生産するかが重要であり、高付加価値商品は国内で、廉価版商品は海外で生産するのが基本方針である。これは、ASEAN 諸国などの人件費が相対的に安価であるため、従来は人件費の安い国での生産が選択されてきたためである。もちろん、商品によっては地産地消や最近の関税問題も考慮し、どの国で生産するかを判断している。
- しかしながら、現在は各国で労務費が上昇傾向にあり、日本の賃金も上がっているものの、感覚的には諸外国に比べて上昇は緩やかである。また、為替の影響もあり、相対的な労務費の価格差は縮小しつつある。こうした状況の中、弊社の一部分野では自動化による国内回帰が進んでおり、国内生産でも海外生産コストと十分に競争できるようになってきている。そのため、廉価版製品でも国内回帰を加速させている。
- 事務局資料における事業コストの国際比較は参考になったが、解釈について気になった点がある。人件費は業種によっては大きな割合を占める一方、日本国内の労働市場では「人の確保の難しさ」が大きな課題となっている。円安で人件費が相対的に安くなったとしても、人材が確保できなければ新規拠点の設置や事業拡張は難しい。こうした「人の確保のしにくさ」は指標としては表れにくいだが、コスト比較を解釈する上で重要な視点であると考え。特にサプライチェーンの見直しにも関わるが、米中貿易摩擦以降、サプライチェーンの変化を国際貿易や投資データで分析した研究によれば、コモディティ化された製品は人件費の安い ASEAN

や南アジアに生産が移転している。したがって、そうした事業が日本に戻ることは考えにくく、人件費については幅広い視点で考える必要がある。

- 事業コストについては、どのコストが最も重要かは業種や業態によって異なるため一概には言えないが、特に製造業では人件費が工場のオペレーションだけでなく、建設や設置など様々な面で重要な要素となっている。DBJ(日本政策投資銀行)で実施した設備投資計画調査では、サプライチェーン見直しの契機として「人件費の上昇」を挙げる企業が増えている。かつては日本の賃金水準は世界トップクラスだったが、足元の円安もあり、現在は先進国の中でも比較的リーズナブルな水準にまで下がってきている。円安が続く限り、短期的には日本の人件費が劇的に上昇する可能性は低く、ドルベースで見ても海外と比べて大きな変化はないだろう。
- こうした日本の人件費水準の低下により、生産拠点として日本が選ばれやすくなる可能性は経済的には高いが、実際には「人材の確保が難しい」という理由で、国内での設備投資が計画通りに進まない事例が多くみられている状況。これは工期の遅れだけでなく、最終的には工事費の高騰にもつながり、投資が抑制されるという悪循環が生じている。
- 企業は、オペレーションコストや建設コストだけでなく、為替や地政学リスクなど様々な要素を考慮して投資判断を行っているため、単純にコストだけで投資が決定されるわけではない点に留意が必要である。
- 大企業のサプライチェーン見直しの中でも国内重視の傾向が見られる中、国内の中堅・中小企業では需要増への対応を目的とした投資意欲が非常に高まっている。しかし、既存拠点や設備の老朽化、新規需要への対応の難しさがボトルネックとなっている。また、半導体・自動車関連・医療・ヘルスケア・バイオなど新規事業分野への挑戦意欲は高いものの、土地や人材の不足、資材・部材等の調達コスト、人件費の高騰といった課題も大きい。こうしたボトルネックは物価高・人材確保難などが共通しており、コストそのものというよりも、さまざまな供給制約の中で新たな投資や需要にタイムリーに対応することが難しい状況に置かれている。
- 本日の議論を伺っていて感じたのは、事務局資料ではコスト面が中心に扱われていたが、実際にはコスト以外の要素、特に技術や研究開発に携わる人材、エンジニアなどの確保が非常に重要だという意見が多かった点が印象的であった。

## ② グローバル・サプライチェーンの見直しの方向性について

- 生産拠点の選択や国内投資計画については、製造委託先から「建設費が大幅に上昇し、投資準備をしても実行できなくなった」という声が多く聞かれる。ここ1~1年半で建設費が1.5倍から2倍に上がるケースもあり、コスト面での影響が非常に大きい。また、設備はあっても人材不足で稼働できないという課題もあり、人件費の上昇や人材確保の難しさが今後さらに顕在化する可能性がある。コストを抑えつつ人材を確保し、建設費も合理的な水準に保つことが、国内投資を進める上で重要である。

- 生産拠点については、まず技術力保持の観点を重視している。マザー工場を含め、技術を持たなければ競争力を確保できないため、技術ベースで拠点を選定している。調達先はできるだけ国内を選定する方針だが、海外からの調達も必要となるので、ダブルソース化など複数購買によるリスクヘッジも行い、強靱化に努めている。
- 一度海外に移転した技術を国内に戻すのは非常に困難であり、時間と労力がかかる。国内で一定量を生産し、技術基盤を維持することが将来的なリスク低減につながる。立地選定においてはコストだけでなく、自社が技術を保持していけるかどうかを重視し、どこで生産するのが最適かを判断している。
- 過去に一部部材を海外 100%に移管した結果、想定以上に海外依存が進んでしまった例もあり、単純なコストだけでなくリスクヘッジの観点からサプライチェーンの見直しを進めている。日本 100%もリスクとなり得るため、分散を意識しているが、基本は地産地消の考え方である。分散を進めるには、ものづくりの設計仕様や材料仕様、技術面でのブレークスルーが不可欠であり、業界全体で連携し、特に材料の上流メーカーと製造業が一体となって取り組むことが、強いサプライチェーン構築の鍵であると考えている。
- 過去に輸入拡大したことによって、国内の生産能力が喪失されてしまった部材について、国内回帰により生産能力を回復していく際には投資や人材確保、用地の確保が重要になるが、それ以上に重要なのは、それらが持続可能であるかどうかである。環境が継続的にサポートできるかが本質的なポイントであり、5年後、10年後に国内回帰の方針が変わるようでは問題がある。特にサプライチェーン全体を考えると、取引先（Tier2、Tier3を含む）も含めてチェーン全体が同じ方向を向き、10年間安心して事業を継続できる環境を整えることが、非常に重要なポイント。「お金がない」ことではなく、投資が持続可能であるかどうかであり、大きな投資をした後に数年で方針が変わると大きな負担となる。5年、10年、20年と一貫した方針を維持し、逆戻りしないことが重要であると考えている。
- 現状の日本の対外直接投資の地域分散を見ると、アメリカが残高で約4割を占め、2番目がEUで17%となっている。実際には「分散」と言いながら、最も多いのはアメリカである。直接投資収益の受け取りフローを見ても、4分の1以上がアメリカであり、残高の比率と一致している。2番目はEUで、その規模はアメリカの半分程度である。
- 事業法人の方々からも「分散の必要性は理解しているが、アメリカ以外の地域を検討しづらい」という声をよく聞く。中国やヨーロッパも様々な事情で選択肢としにくい現状がある。マクロデータからはアメリカ以外への分散が望ましいように見えるが、実務上は難しいというのが現実である。
- グローバル・サプライチェーンの生産拠点について、半導体の前工程では依然として日本の材料メーカーや装置メーカーが強く、今後も日本での製造を継続してほしいと考えている。我々にとってはほとんどが国内調達となっている。一方で、老朽更新や開発投資が厳しくなっており、中国など海外の材料メーカーが近代的

な設備投資を進めている現状を見ると、日本側への支援も必要だと感じている。

- 弊社では、前工程以降の組立てやテスト工程の大半を海外の外注先に委託している。外注先の地域分散を進める一方で、国内回帰というわけではないが、国内の生産拠点を自動化などで強化し、2030年頃には生産能力を大幅に増加させる計画がある。
- ただし、課題としては、かつて日本国内に多く存在した組立て専門メーカー（OSAT）が、コストや材料の関係で海外移転し、さらに外資による買収で日本での生産が縮小し、海外拡大が進んでいる点が挙げられる。日本の材料メーカーは依然として強いが、それを活用する国内の組立て拠点が減少していることがネックとなっている。
- 開発拠点と量産拠点が近いことがイノベーションにつながるという指摘もあったが、顧客が近くにいないとフィードバックや要求定義が得にくく、これがハンデとなる可能性がある。今後、国内でこうした拠点が増えれば、さらなる拡大も期待できると考えている。
- グローバル・サプライチェーンにおける生産拠点の立地については、最終製品の組立拠点をどこに置くかを検討する際、最も重視するのはカントリーリスクである。政治的な安定性や各種規制、安定した生産の可能性が第一の判断基準となり、その上で製造コストや調達先戦略などを総合的に考慮している。直近では、海外で新たな生産拠点を増やす計画は少なく、投資を行う場合は国内を優先する方針である。国内拠点の新設や増設にあたっては、災害リスクも考慮し、同種の生産拠点を分散配置することでリスク回避を図っている。
- 部品の調達先についてもカントリーリスクが最重要であり、レアアースなどの供給不安が続く中、安定供給できる調達先の確保が大きな課題となっている。また、発注から納入までのリードタイムやキャッシュフローの観点からも、地産地消や輸送距離の短縮が重視される傾向が強まっている。
- 国内拠点が担うべき機能としては、本社・本部主導で安定したサプライチェーンを構築・管理することが重要である。特にレアアースやTガラスなど寡占状態にある材料については、重希土フリー品やEガラスへの切替えなど、国内拠点の開発機能を活かし、部品メーカーと協業しながら技術革新を進めている。ただし、メモリーなど需給バランスの崩壊による部品不足については、技術革新だけで解決できるものではなく、引き続き金銭的リスクを負いながら安定供給の道を模索している。
- 政策的な対応としては、特にレアアースなど独占・寡占状態にある素材について、国家的な備蓄の検討を強く要望したい。ここ1~2年、こうした課題に直面している。
- サプライチェーン見直しに関する政策的対応について、最近読んだアメリカ経済学会の「Journal of Economic Perspectives」2020年号の論文を紹介したい。この論文は、地域雇用の促進プログラムの事業評価に関するサーベイであり、過去の研究を振り返り、どのような雇用創出事業が有効だったかを整理したもの。具体

的には、補助金や税優遇、インフラ整備、人材開発など様々な公的支援策のコスト効率性を比較しており、補助金や税優遇は1人当たりの雇用創出コストが高い一方、インフラ整備や人材育成など事業環境の改善は比較的lowコストで多くの雇用を生み出せると結論付けている。なお、論文のエビデンスは2000年代の事例が中心であり、半導体産業などとは事情が異なる部分もあるが、こうした知見も参考にすべきである。

- 足元では経済安全保障上の懸念もあり、グローバル・サプライチェーンは単なる生産コストの低減を目的に全世界へ分散する動きから、多少コスト増を見込んででも自国や需要地にサプライチェーンを集約し、強靱化を図る方向へシフトしている。DBJ（日本政策投資銀行）で実施した設備投資計画調査においても、サプライチェーン見直しの契機として米中対立や各国の自国産業強化政策を理由に挙げる企業が増えており、サプライチェーン変更の内容としても需要地での事業拡大、いわゆる地産地消の割合が上昇している。また、今年度の調査でも、トランプ関税などの影響を受けて中国拠点を縮小し、日本を含むアジア・東南アジアなど他地域の生産拠点を強化する動きが見られた。
- 最適なサプライチェーンの構築は企業や業界の状況によって異なるため一概には言えないが、経済安全保障の観点が高まる中で、自国生産体制の整備や、需要地でサプライチェーンを完結させる地産地消の取り組みが重要となっている。特に半導体や電池など戦略的な部材については、自国生産体制の強化が不可欠である。
- グローバル・サプライチェーンの見直しに関連して、全体的な傾向というよりは一部の動きではあるが、最近企業から聞かれる声を紹介したい。調達先の複線化や見直し、国内重視の動きが進む中で、「チャイナリスクを避けるために国内で生産できないか」といった引き合いが増えている。1社に対して2~3社から声がかかるケースもあり、国内に残る数少ない技術力のある企業に複数の依頼が集まっている状況が見受けられる。こうした企業も投資意欲が高く、新たな拠点の設置や農地の転用による工場拡張により、新しい生産ラインを作ろうとする計画を立てている例もある。大手企業によるサプライチェーン再構築の動きが、国内の中堅・中小企業にも徐々に波及してきている。
- 本日の議論において、調達については「全世界共通」という仮定を置いているとのことだったが、アメリカの場合は投入財にも関税がかかるため、その分コストアップ要因になる可能性がある。
- 投資家の意思決定は長期的なものであり、特に人を雇用する場合は設備投資以上に長期的な見通しが重要となる。そのため、将来の政策がどれだけ確実か、不確実かといった点が意思決定に大きく影響する。こうした観点から、経産省の政策範囲を超える部分ではあるが、政治の安定が立地選択において非常に重要な要素になる。

③ その他

- 人材確保について、業種ごとの人材の取り合いが激化しているようだ。私が参加している医薬品製造関連の学会でも、企業やアカデミアの先生方と「化学分野に進む学生自体がどれだけいるのか」「高校生や中学生の段階からアプローチしないと人材が集まらないのではないか」といった議論がある。また、高専でも多くの業界が人材獲得競争をしており、高専卒業生は売り手市場となっているのが実態である。このような状況から、特定の業種だけが人材を確保できればよいという時代ではなくなってきている。国として、若い世代をどの業種でバランスよく育成していくかを考えなければ、特定業種への偏りが生じる可能性がある。ものづくり産業全体の観点からも、幅広い視点で人材育成を進めることが重要である。
- DX や AI の活用について、医薬品業界では規制の観点から製造法の変更が容易でないことや、AI のアルゴリズムが不透明な場合は承認が得られないといった課題がある。こうした課題については、当局や製薬会社と連携しながら、業界全体で DX や AI の活用を模索している。医薬品業界でも DX や AI の重要性は十分認識されており、グローバルでも同様の議論が進んでいる。今後、日本としてどのように対応していくかが重要である。
- また、人手不足への対応として一層の自動化投資が求められる。ロボット技術やフィジカル AI の導入・活用は製造業を中心に進んでおり、日本企業にはこうした技術基盤のノウハウが蓄積されている。今後も積極的な開発と、政府による支援を通じて、日本企業の競争力強化に取り組むことが重要である。
- 人手不足については、現在、世界的に AI ロボットやフィジカル AI への関心が高まっており、経済学者の間でも注目されている。製造業の工場における産業用ロボットは、日本が長年先進的な位置にあり、現在も多く活用されている。12月の国際ロボット展を視察した際も、人型ロボットに注目が集まる一方で、物流・配送・倉庫・建設・解体など、製造業以外の分野でもサービスロボットの活用が進んでいた。日本全体の労働力が減少する中で、今後は労働集約的なセクター間で人材の奪い合いが起きる。製造業が国内回帰を進めて人材を集めようとしても、介護や建設など他分野で人手が不足していれば、十分な人材確保は難しい。したがって、ここで議論している政策の範囲を超えるが、日本全体として製造業以外の分野での労働力不足への対応が、結果的に製造業の国内回帰などにもプラスに寄与する可能性がある。こうした大きな視点で政策を考えることも重要ではないか。

以上