

## 一般調査報告書

### フランス企業による生産拠点の海外移転と回帰傾向について

経済のグローバル化は文字通り「地球規模」で経済を共有することであり、その恩恵や課題についても似たような立場にある各国間で共有することになります。この課題のうち、特に先進国が共有している課題の一つが企業の海外移転による「産業の空洞化」です。

ここフランスにおいても企業の海外移転に伴う産業の空洞化は大きな社会問題になっています。冷戦の終了＝共産体制の崩壊とEUの発足によってモノや労働力を含めたあらゆる市場が拡大したことや、アジア諸国が急速に発展したことなどにより、企業が海外に生産拠点を設置する例が急増しました。その一部はフランスでの生産にとって代わるものであり、もともと失業率が高い傾向にあったフランスにおいて、雇用を脅かす存在として大きな危機感をもって捉えられています。もちろん、この流れは今も続いています。

しかし、最近になって、海外の生産拠点を引き上げ、あらためてフランス国内に生産拠点を設ける企業も現れるようになりました。その動機はさまざまですが、いずれにしても雇用の改善に結びつくことには間違いなく、明るいニュースとして取り上げられています。

そこで、今回の調査報告書では、まずフランスにおける企業の海外移転の概況をまとめ、さらにフランス企業の国内回帰の具体的事例などを紹介したいと思います。

なお、今回取り上げる企業の海外移転については、特に「産業の空洞化と雇用への影響」という観点で捉えるため、企業による海外進出のなかでも特に雇用へのインパクトを伴う海外移転に的を絞ることとしました。

#### 1 フランス企業による海外移転について

フランス国立統計経済研究所によれば、2002年から2007年にかけて、20人以上の従業員を雇用する企業の12%が生産の全体あるいは一部を海外に移転したとのことです。これら企業は必ずしも製造業とは限らず、例えばサービス業、通信業、エンジニアリングも含まれますし、同時に製造業であっても付加価値の高い分野—航空機部品製造業なども含まれており、移転が可能と思われる幅広い業種がすべて移転を検討し、その一部は実際に海外に進出した様子が伺えます。また、すべての業種において、特に経営規模が大きく、また単純労働に依存する割合が大きい企業ほど積極的に海外への移転を進めたため、雇用への打撃も小さくなかったものと推測されています。(後述しますが、国外に流出した雇用はフランスが喪失した雇用全体の約6%であるとされている一方で、製造業においては失われた雇用の10～20%が海外に流出したものとされています。)

## (1) 海外移転の動機

OECDなどの調査(2007年)によると、海外移転を検討する動機として、フランスの大企業は次のような点を挙げているとのことです。

海外移転の動機	各要素を挙げた企業の割合
コストの削減	36%
顧客への近接性	17%
売上高の成長性	14%
生産性の向上	13%
海外市場への参入	9%
サービス品質の向上	6%
競争力の向上	3%
その他	2%

この調査結果から、同じ海外移転にも「攻」と「守」の2面があり、積極的に新たな市場を確保することを目的とするものと、コスト低減による競争力の維持・強化を目的とするものとの2つに大別できることがわかります。

一方で、移転を決める際の動機について、やはりフランス企業を対象に聞き取りをしたアンケート(KPMG, 2003)の結果をみると、次のようになっています。

	人件費	行政制度	税制度	インフラの整備状況	生活環境	法的環境
各要素を選択した企業の割合	79%	54%	42%	42%	25%	25%

この表については、次節で掲げる表(移転先の選択理由)とは異なり、移転を決める際の動機についてのアンケートであることに注意が必要です。この表からは人件費が最も大きなファクターになっていること、そして行政制度や税制度などが続くことが読み取れます。つまり、人件費をはじめとするコストの削減が最も大きな課題となっていること、そして企業としての自由度の高さが重要であるということです。

## (2) フランス企業の主な移転先

生産拠点の移転について、移転を決めたあと、その移転先を選ぶ際の基準について聞き取りをした最近の調査結果もあります(Ernst & Young, 2009)。

移転先の選択基準	各要素を挙げた企業の割合
ロジスティクス及び交通のためのインフラ整備状況	52%
労働力の質	49%
政治や法環境の安定性と透明性	49%
移転先国・地域の市場性	47%
通信インフラの整備状況	47%
生産性向上のポテンシャル	47%
人件費	45%
法人税	42%
社会の安定性	41%
労働市場の柔軟性	35%

いったん海外への移転を決めた企業にとっては、そこでいかに安定した生産をおこなうことができるかという観点が重要になるためでしょうか、人件費の重要度が相対的に下がり、むしろインフラの整備状況、社会の安定性、進出先の市場性が重視されることが読み取れます。

また、移転先を決定する要因には、大きく分けて「労働力」と「市場」の2つの視点があることが判ります。生産段階でのコスト追求だけでなく、製品を売るためのマーケット開拓という2つの視点で、フランスの企業は移転先を考えているということです。

労働力の移転先という観点からの具体的な移転先国については、少し前のデータしか公表されていませんが、次のとおりとなっています。

#### 1995年から2001年に行われた生産拠点移転の移転先

低所得国 移転を受け入れた雇用数(1年あたり):6,370 47%		先進国 移転を受け入れた雇用数(1年あたり):7,175 53%	
国	構成比率 (低所得国グループ内)	国	構成比率 (先進国グループ内)
中国	30%	スペイン	16%
ブラジル	8%	イタリア	15%
モロッコ	8%	ドイツ	14%
チュニジア	8%	アメリカ	13%
チェコ	6%	ベルギー	10%
インド	5%	英国	8%
ポーランド	5%	オランダ	7%
ヴェトナム	4%	スイス	4%
ルーマニア	4%	ポルトガル	2%
ブルガリア	3%	アイルランド	2%

上表からは、BRICsのうちのブラジル、インド、中国、さらに地続きの東欧に加えて、北アフリカへの移転が活発なことがうかがえます。そして、この北アフリカ（モロッコやチュニジア）への移転が大きな数を占めているのがフランスの特徴であると言えます。これにはもともとフランスが旧宗主国の立場にあったためにフランス語が通じること、互いの政治・地理情勢に明るいことが背景にあるようです。

さらに、特に近年は、中国の人件費が上昇を続ける一方で、石油価格も上昇していることなどから、生産拠点を消費地である西ヨーロッパになるべく近いところに置くとする動きが強まっており、例えば地中海のすぐ向こう側である北アフリカや地続きである東欧の優位性がさらに高まっていることもあるようです。

なお、上表では開発途上国と先進国の比が47：53で、先進国への移転件数の方がわずかに上回っていますが、この移転先国についても年々大きく変化しているようです。フランス国立統計経済研究所資料による別の資料では、1995年から1999年までは37：63だったのが、2000年から2003年には57：43と逆転していることが明らかにされています。さらに、途上国の中では特に中国への移転件

数が急速に伸びており、2000年から2003年に行われた移転の約半分が中国を  
行き先とするものであったとされています。

### (3) 失われた雇用

こうした生産拠点の国外流出により、フランスの雇用は小さくない打撃を受けてきました。(余談ですが、フランスではこの雇用の国外流出を「destructions d'emplois =雇用の破壊」と表現しています。)少し前の資料になりますが、企業の海外移転によって失われた雇用について、1995年から1999年にかけては毎年約13,000人分、2000年から2003年にかけては毎年15,000人分と見積もるものもあります。こうして国外に流出した雇用はフランスが喪失した雇用全体の約6%に過ぎないと言われている一方で、間接的な影響を含めればこの数字は36,000人に膨らむとする資料(フランス国立統計経済研究所、ただし2000年から2005年の年平均)もあり、やはり影響は小さくないようです。

## 2 回帰傾向について

上述のとおり、他の先進国と同様に企業の生産拠点の国外流出に悩まされてきたフランスですが、最近になって一旦は海外に移転した企業が改めてフランスに回帰してくる例も少しずつ出てきたようです。

### (1) 回帰の件数

回帰についての具体的な統計資料はなく、件数は明らかになっていません。実際のところは、回帰の例はまだ少ないのが現状のようです。ただし、原油価格の高騰に伴って輸送費が高騰している今、以前より回帰の件数は増えつつあるようで、新聞等で企業の回帰を報じる記事をよく見かけるようになりました。特に最近の例では、日本でもスキー用品等のスポーツ用品メーカーとして知られているロシニョール社がアジアでの生産を中止して改めてフランス国内に生産拠点を設けた例や、組み立て型玩具のメーカーであるメカノ社が中国で生産している一部の品目をフランスでの生産に再度置き換えるとの報道がありました。全体の傾向として、重量の大きい製品、容積の大きい製品を製造している企業、また付加価値の高い製品を製造している企業の回帰傾向が目立つようです。

しかしながら、いまのところは回帰件数が限られていることもあって、フランスでの雇用創出にさほど大きなインパクトはないのが実情のようです。(ちなみに上述のロシニョール社の回帰の例では20人程度の雇用が創出されたとのことです。)

### (2) 回帰の理由

フランスの各地方商工会議所を取りまとめている商工会議所協会によれば、この企業の回帰傾向の理由となっている「海外生産のネガティブな側面」には次のようなものがあるとのこと。

- ・ 品質の不安定さ
- ・ 生産及び納品期間の管理が困難であること
- ・ 製造ミスの多発
- ・ あまりにも大きすぎる受注量
- ・ 規格や仕様書の軽視傾向

- ・ (原油価格の高騰などによる)輸送費の高騰
- ・ 国際輸送、在庫管理の複雑さ
- ・ 商品をコピーされるリスク
- ・ 顧客や納入業者との関係構築の困難さ
- ・ (特に近年においての)人件費の上昇
- ・ 労働者の質の低さ(特に近年は良質な労働力が枯渇し始めているとのこと)  
これとは逆に、フランスに生産を回帰させることの積極的なメリットとして、以下の点が挙げられています。
- ・ 顧客の要望に速やかに対応できること。
- ・ 製品の開発から生産への移行が比較的速やかに行えること。
- ・ フレキシブルな生産体制の構築が可能であること。
- ・ 少量多品種の生産が可能になること。
- ・ 「Fabriqué en France (Made in France)」が付加価値になること。  
つまり、海外で生産することのネガティブさを回避する面とともに、フランス(あるいはフランスに近い場所)に生産拠点を置き直すことにポジティブな動機を見出していることが判ります。また、回帰の結果として顧客志向を強めた結果、大幅に売り上げを伸ばしている企業もあるとのこと。

### (3) 生産の回帰を促すフランス政府の政策

フランスの政府系機関である企業支援・イノベーション振興機構は、特に中小企業による新規投資を促す無利子融資制度を設けています。この融資制度の対象となるのは、5百万ユーロ以上の投資を行い、3年以内に25人以上の雇用が見込まれる事業を実施する中小企業であり、生産を国内に戻そうとする企業も念頭に置いた仕組みになっているとのこと。融資額は投資の30～60%で総予算2億ユーロが用意されており、2015年までに2000人分の雇用を創出することをめざしているとのこと。最近の大規模な例では、中国やインドに既に進出している企業がこの制度を利用して改めてフランス国内の既存工場に再投資する予定とのこと、これにより100人規模の雇用創出が見込まれているそうです。(ちなみに外国に進出しているかどうかに関係なく、制度全体では2年間で24件の利用があったそうです。)

この融資制度は企業のイノベーションを促進することにより競争力を強化することを第一目標に掲げています。実際、この融資制度を利用した企業は自動化を進めるなど生産性を大きく向上させており、結果として海外に生産を移転しなくても済むようになる場合もあり、雇用の回帰促進と国内引き留めの両方の効果があるようです。

## 3 おわりに

以上、フランスにおける生産の海外流出＝産業の空洞化の現状と、さらに一歩進んで企業による回帰の状況をまとめました。冒頭にも書きましたが、先進国の多くでグローバル経済の進展に伴う産業の空洞化と雇用の流出が懸念されていますが、円高が進み、さらに電力不足なども発生している現在、日本はさらに深刻な状況にあると言えます。

一方で、今回の報告書で紹介したとおり、一度は離れた「母国」に回帰してくる企業もいます。(あまり多くはないようですが。)今回は特にフランスを取り上げて書きました

たが、日本でもこの回帰現象は実際に起き得ること、起きていることだと思います。

もちろん、企業が海外に拠点を設けること自体は自然な流れです。一方で、雇用がしっかり確保されるよう、日本企業に必要な支援を提供していきたいと考えています。