

🌐 日本企業は、なぜ海外へ出たのか

● 中級レベル

「安い人件費を求めて、日本を捨てた」——本当にそれだけだったの？

日本企業が海外へ工場を移した時代について、

「日本より人件費の安い国で作るためだった」

と説明されることがあります。

もちろん、生産コストは重要な理由の一つです。

しかし、それだけで日本企業の海外進出を説明すると、実際に企業が置かれていた状況を見落としてしまいます。

特に中小企業まで視野を広げると、

「海外へ行きたかった」

というより、

「仕事を失わないために、海外へ行く必要があった」

という企業もあったことが見えてきます。

🏢 大企業が海外へ出ると、その後ろで何が起きる？

たとえば、日本の自動車メーカーが海外に新しい工場を建設するとします。

自動車会社だけが海外へ行けば、それで工場が動くわけではありません。

自動車には何万点もの部品が必要です。

金属部品。

樹脂部品。

電子部品。

ネジ。

金型。

工作機械。

塗料。

さまざまな会社が一つの自動車生産を支えています。

そのため、大企業が海外へ進出すると取引先にも、

「現地でも今までと同じ品質の部品を供給してほしい」

という要求が出るがあります。

ここで中小企業は難しい選択を迫られます。

🏠 「行くリスク」と「行かないリスク」

海外へ工場を造るには、大きなお金が必要です。

土地を探す。

工場を建てる。

機械を入れる。

現地の従業員を採用する。

技術を教える。

法律や税制を調べる。

為替変動にも対応する。

言葉や文化も違います。

中小企業にとっては、どれも大きな負担です。

つまり、

海外へ行くことには大きなリスクがあります。

では、日本に残れば安全だったのでしょうか。

そうとも限りません。

主要な取引先が海外生産を増やせば、国内での注文が減る可能性があります。

すると、

売上が減る

↓

工場の仕事が減る

↓

社員の雇用を維持できなくなる

という別のリスクが出てきます。

つまり、

****行っても危険。**

行かなくても危険。 **

その中で決断しなければならなかった企業もあったのです。

円高も企業の判断を変えた

ここで「為替」が登場します。

たとえば1ドル=150円の場合と、1ドル=80円の場合を考えてみましょう。

日本で作った製品を海外へ輸出するとき、円高になると、日本製品の価格競争力や円換算した収益に影響する場合があります。

企業にとっては、

「日本で作って海外へ輸出するのがよいのか」

それとも、

「海外市場の近くで生産した方がよいのか」

を考える必要が出てきます。

もちろん為替だけで工場の場所を決めるわけではありません。

しかし長期間の円高は、企業が海外生産を検討する一つの要因になりました。

 でした。「円高・円安」

● 初級レベル | ● 中級レベル | ● 上級～一般教養レベル

※詳しい解説はこちら【[リンク予定](#)】

● 「安く作る」だけではなかった

海外進出には、もう一つ重要な理由があります。

海外市場そのものが大きくなったことです。

たとえばアメリカやアジアで日本車を買う人が増えたとします。

日本で全部作って船で運ぶ方法もあります。

しかし販売台数が大きくなれば、

「お客様の近くで作った方がいい」

という判断も出てきます。

現地で作れば、

輸送時間を短くできる。

現地の需要に合わせやすくなる。

現地企業との取引も広げられる。

為替変動の影響を一部抑えられる場合もある。

つまり海外進出には、

コストを下げる

だけでなく、

「成長する市場の近くへ行く」

という意味もありました。

🔗 企業は一社だけで動いていない

ここで重要なのが、

サプライチェーン

という考え方です。

.....でした（笑）。

簡単に言えば、

一つの商品が完成するまでにつながっている企業の鎖
です。

たとえば自動車なら、

鉄鋼会社

↓

部品メーカー

↓

電子部品メーカー

↓

自動車メーカー

↓

物流会社

↓

販売会社

など、多くの企業がつながっています。

一社だけで自動車を作っているわけではありません。

だから大企業が海外へ移動すると、その動きが取引先にも伝わります。

これが、

大企業の海外進出 → 中小企業の海外進出

につながる理由の一つです。



中小企業は「冒険」をしたかったわけではない

ここは今回の NIGHT FLIGHT で、特に大切にしたいところです。

海外進出というと、

「世界へ挑戦した企業」

という格好いい物語にもできます。

もちろん、そのような企業もあります。

しかしすべてがそうだったわけではありません。

中小企業にとって海外工場の建設は、会社の将来を左右するほど大きな投資になることがあります。

借金をする。

機械を買う。

社員を海外へ送る。

現地スタッフを育てる。

それでも仕事が続く保証はありません。

だから、

海外へ出た中小企業は、冒険したかったわけではない。

仕事を守るために、冒険せざるを得なかった企業もあった。

という見方が必要です。



「学校の統廃合」で考えてみる

ここで、例の学校の話に置き換えてみましょう。

子どもの数が減り続けている町があったとします。

教室が余る。
先生も余る。
学校を維持する費用もかかる。
そこで学校を統合しました。
その時点では合理的な判断です。
ところが 20 年後。
町に大きな工場ができ、若い家族がたくさん移り住んできました。
子どもが急増します。
すると今度は、
「教室が足りない！」
となる。
だからといって、
「20 年前に学校を統合したのが間違いだった」
とは簡単には言えません。
20 年前と現在では、条件が違うからです。
企業の海外進出も似ています。

「企業が変わった」のではなく「条件が変わった」

かつて企業を取り巻いていた条件には、
円高
海外市場の成長
取引先の海外進出
海外との生産コスト差
グローバル化
などがありました。
その条件の中では、
海外へ生産拠点を持つ
ことが合理的な企業もあった。
ところが現在は、別の条件が強くなっています。
経済安全保障
半導体不足の経験
地政学リスク
サプライチェーンの見直し
国内の半導体投資
AI・データセンター
各国政府の産業政策

つまり、
問題が変われば、答えも変わる。
これが大切です。
企業が変節したのではない。
企業を取り巻く条件が変わった。

JP だから「国内回帰」という動きが出てくる
企業が海外へ出た時代には、
海外で作ることに利点があった。
ところが条件が変われば、
日本国内で作ることに利点が出る
産業も現れます。
半導体などは、その動きを考える分かりやすい例です。
しかし、
「それなら工場を全部日本へ戻せばいい」
というほど簡単ではありません。
日本国内で工場を増やそうとすると、
技術者が必要。
建設会社が必要。
電力が必要。
水が必要。
土地が必要。
部品会社も必要。
物流も必要。
そこで――
「教室が足りない」
という次の問題が出てきます。



国内へ戻ることも、また「冒険」

これは中小企業にとって特に重要です。
大企業から、
「日本国内で生産を増やすので、新しい設備を入れてください」
と言われたとします。
中小企業はうれしいでしょう。
でも同時に考えます。
新しい機械はいくらする？

銀行からいくら借りる？

人を採用できる？

給料を上げられる？

この注文は何年間続く？

もし数年後に注文がなくなれば、借金と設備だけが残るかもしれません。

つまり、

****海外進出も冒険だった。**

国内回帰もまた冒険なのです。 **

💰 だから「適正な価格」が重要になる

ここで国内編へつながる重要なポイントが出てきます。

中小企業が大企業から仕事を受けても、

安い価格でしか受注できない

のであれば、売上が増えても十分な利益が残りません。

利益が残らなければ、

社員の給料を上げられない。

新しい設備を買えない。

研究開発もできない。

次の仕事を受けるための準備もできない。

だから本当の国内回帰を見るなら、

大企業が工場を造ったか

だけでは足りません。

周辺の中小企業まで適正価格で仕事を受け、利益を残し、賃金を上げ、次の設備投資ができるか。

ここまで見る必要があります。

🌟 中級レベルのポイント

日本企業が海外へ出た理由は、

「人件費が安かったから」

だけではありません。

円高

海外市場の成長

取引先の海外進出

生産コスト

サプライチェーン

など、いくつもの条件が重なっていました。

特に中小企業の中には、
海外へ行きたかった
のではなく、
仕事を守るために海外へ行かなければならなかった
企業もありました。
そして今、その条件がまた変わり始めています。
だから、
過去の判断を、現在の条件だけで裁かない。
その時代には、その時代の理由があった。
そして条件が変われば、企業の選択も変わります。

 **そして次の「？」へ**

日本企業はなぜ海外へ出たのか。
その理由が分かると、今度は逆の疑問が出てきます。
「では、なぜ今、日本国内への投資が再び増えようとしているの？」
そして、
「企業が戻ってきても、受け止める『教室』は足りているの？」
ここから NIGHT FLIGHT は、
国内回帰 → 設備投資 → 中小企業 → 粗利 → 賃金
という次の航路へ向かいます。

 **寄り道研究所**

NIGHT FLIGHT SPECIAL I 【世界編】

● **中級レベル解説でした。**

さらに、円高・海外直接投資・産業空洞化・サプライチェーン・国内回帰を経済構造として
もう一段詳しく見たい方は、

● **上級〜一般教養レベルへ。**

 **次の寄り道へ、ご搭乗ください。**