

特別企画：国内回帰・国産回帰に関する企業の動向調査

4社に1社が「国内」「国産」へ回帰

サプライチェーン混乱による調達難が最大の理由

～日本国内の「生産能力」や「コスト競争力」が課題～

新型コロナウイルスの感染拡大や地政学的リスクの高まりなどを背景に、海外からの原材料・商品等の調達難および価格の高騰が続いている。

こうしたなか、一部の企業では生産拠点や調達先などの国内への回帰のほか、国産品への切り替えの動きが表れている。そこで、帝国データバンクは、企業の国内回帰や国産品への切り替えについて調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2022 年 12 月調査とともにを行った。



※ 調査期間は 2022 年 12 月 16 日～2023 年 1 月 5 日、調査対象は全国 2 万 7,163 社で、有効回答企業数は 1 万 1,680 社（回答率 43.0%）

※ 本調査における詳細データは景気動向オンライン（<https://www.tdb-di.com>）に掲載している

調査結果（要旨）

1. 「海外調達または輸入品の利用あり」企業は 30.0%だった一方、「海外調達や輸入品の利用なし」は 46.7%、「分からない」は 23.2%だった
2. 海外調達または輸入品の利用をしている企業のうち、拠点や調達先を国内へ回帰・第三国へ移転または国産品への変更など「対策を実施/検討している」企業は 40.0%となり、特に「建設」「繊維・繊維製品・服飾品卸売」で割合が高かった。
海外調達等をしている企業のうち『国内回帰または国産品への変更』は約 4 社に 1 社となった
3. 対策を実施または検討する理由について、「安定的な調達」が 52.7%でトップとなり、「円安により輸入コストが増大」（44.6%）が続いた
4. 対策を検討していない理由について、「安定的な調達の継続」が 48.9%で半数近くとなり、「海外からの調達または輸入品の方が安い」が 34.1%で続いた

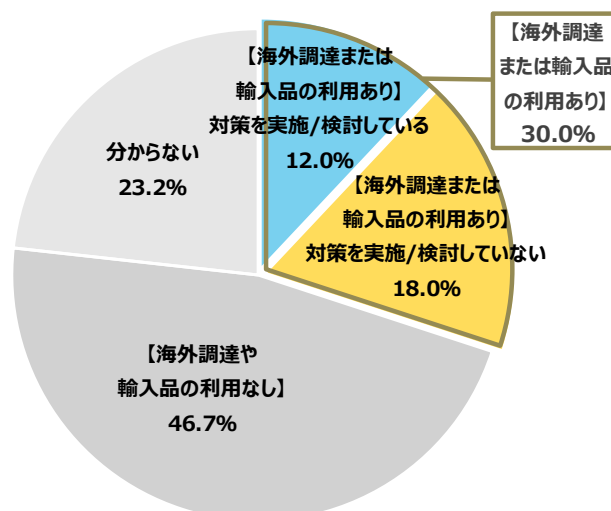
1. 海外調達または輸入品利用企業は全体の3割、仕入単価DIは国内調達企業より高い

原材料や主要商品・サービスの調達先や、生産拠点またはサービス拠点（以下、「海外拠点」）および原材料や商品について尋ねたところ、企業の30.0%が「海外調達または輸入品の利用あり」だった。内訳をみると、生産拠点などの海外から国内への回帰・多様化や国産品への変更など「対策を実施/検討している」は12.0%だった一方、「対策を実施/検討していない」は18.0%となった。

他方、「海外調達や輸入品の利用なし」は46.7%、「分からない」は23.2%だった。

企業の仕入単価の変化を示す「仕入単価DI」（50を上回ると前年同月と比べて仕入単価が上昇、下回ると低下していることを表す）をみると、「海外調達または輸入品の利用あり」企業は76.5となり全体の73.6を上回っている。一方、「海外調達や輸入品の利用なし」は71.9となっており、海外調達等を行っている企業の方が仕入単価はより高まっている。

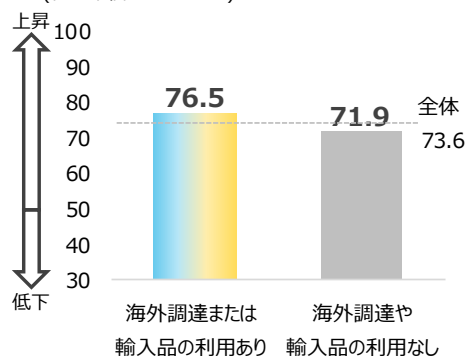
海外調達および輸入品の利用状況



注1：母数は、有効回答企業1万1,680社
注2：小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

仕入単価DI（2022年12月）

（仕入単価DI、0～100）



2. 海外調達等を行っている企業の約4社に1社が「国内回帰」または「国産回帰」を実施/検討

海外調達または輸入品の利用をしている企業3,507社が実施または検討している対策について、「輸入品から国産品へ変更」が14.4%、「調達先を海外から国内へ変更」が10.4%と1割超となった（複数回答、以下同）。

また、「海外にある製造委託先を国内へ変更」（4.0%）、「海外にある自社の海外拠点の一部を国内へ移転」（1.8%）、「海外にある自社の海外拠点をすべて国内へ移転」（0.9%）といった『生産の国内回帰』¹に該当する項目のいずれかを選択した企業は6.2%となった。

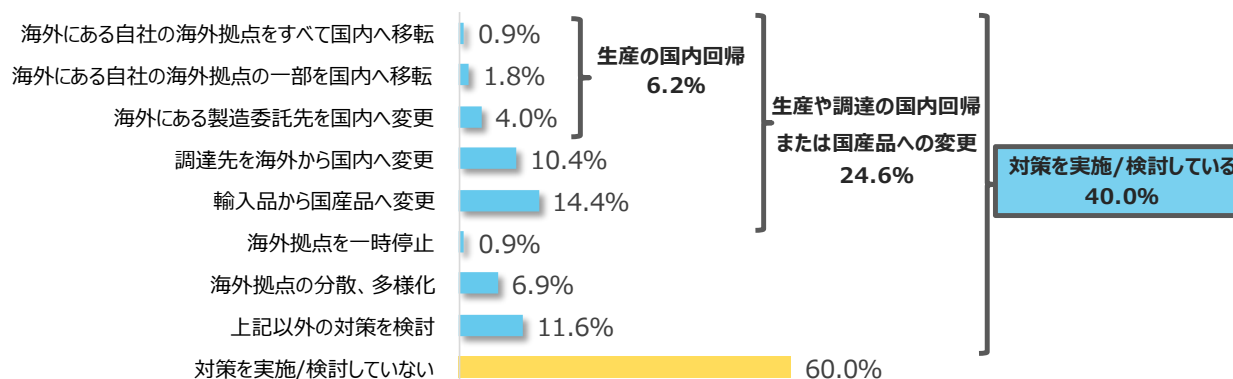
¹ 『生産の国内回帰』は、「海外にある自社の海外拠点をすべて国内へ移転」「海外にある自社の海外拠点の一部を国内へ移転」「海外にある製造委託先を国内へ変更」のいずれかを選択した企業

そのほかにも、「海外拠点の分散、多様化」は6.9%となり、「海外から国内への移転ではなく、完全な撤退・廃止を検討している」(築炉工事、神奈川県)のような「上記以外の対策を検討」は11.6%となった。

総じて、海外調達または輸入品の利用をしている企業のうち、何らかの対策を「実施/検討している」企業は40.0%だった。なかでも『生産や調達の国内回帰または国産品への変更』(24.6%)は約4社に1社となった²。

一方で、「対策を実施/検討していない」は60.0%となり、国内での調達が難しいとの意見が多く聞かれた。

国内回帰や国産品への変更などの対応状況（複数回答）



対策を実施または検討している企業の声
「BCPの観点から国内にも生産能力を備えたい」(化学製品卸売、東京都)
「海外産飼料から国内産飼料に一部切り替えている」(酪農、富山県)
「顧客から海外生産品を国内で生産して欲しいとの要望は増えている」(光学機械レンズ製造、大阪府)
対策を検討していない企業の声
「半導体関連は海外のものが主流となっている。国内で部品が販売されていて、コストも抑えられたら国産品の調達を考える」(ソフト受託開発、兵庫県)

3. 特に建設業、アパレルの卸売業で国内回帰・多様化や国産品への変更の実施割合が高い

国内回帰・多様化や国産品への変更などの「対策を実施/検討している」企業を主な業種で見ると、「建設」「繊維・繊維製品・服飾品卸売」はいずれも47.0%と、全体(40.0%)を7.0ポイント上回った。

² 『生産や調達の国内回帰または国産品への変更』は『生産の国内回帰』『輸入品から国産品へ変更』『調達先を海外から国内へ変更』のいずれかを選択した企業。「対策を実施/検討している」は『生産や調達の国内回帰または国産品への変更』『海外拠点の分散、多様化』『海外拠点を一時停止』『上記以外の対策を検討』のいずれかを選択した企業

また、「化学品製造」（46.2%）や「建材・家具、窯業・土石製品卸売」（45.5%）も全体より5ポイント以上高くなっている。企業から生産拠点の多様化に前向きな様子もうかがえた。

国内回帰や国産品への変更などに 対応/検討している企業割合 ～主な業種～

業種	割合 (%)
建設	47.0
繊維・繊維製品・服飾品卸売	47.0
化学品製造	46.2
建材・家具、窯業・土石製品卸売	45.5
全体	40.0

注：母数は、「海外調達または輸入品の利用あり」企業3,507社

企業の声
「海外拠点の縮小を考えている。材料の調達についてはケースバイケース」（土木工事、東京都）や「ロシアからの製品が入って来ないため、地元の製材所で垂木等を作っているが、日本全国からの需要に追いつかない」（建築工事、千葉県）
「中国製品が安く、輸送コストがかかっても中国製品中心で扱ってきたが、価格が上昇したため、調達先を国内に変更すれば早く少ロットで作れる」（衣服・身の回り品卸売、東京都）
「国内・海外の一国だけに限定せず、複数のサプライチェーンに分散化することが必要だと思う」（工業用ゴム製品製造、和歌山県）

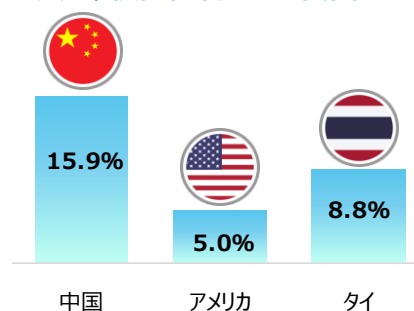
4. 中国進出企業の約6社に1社が拠点の国内回帰・多様化などを実施または検討

帝国データバンクの「国別海外進出企業データ³」を用いて、回答企業の進出先を確認した。

日本企業の進出先第1位⁴である中国への進出が判明している企業のうち15.9%が自社拠点の国内回帰または多様化、一時停止を実施/検討⁵。また、進出先第2位のアメリカは5.0%、進出先第3位のタイは8.8%が同対策を実施または検討している⁶。

米中貿易摩擦に加え、新型コロナウイルスの感染拡大を背景とした中国ロックダウンなどを背景に、近年は特に脱「中国依存」の動きがみられている。「中国での製造をベトナムに切り替えるように現地調査を実施して、発注を予定。予想以上にベトナムの製造能力が上がっている。すでに米国のアパレル系サプライヤーはベトナムに切り替えていることを確認した」（がん具・娯楽用品卸売、群馬県）といったコメントがあがっていた。他方、「中国との分断は経済的にあり得ないが最低限のリスク分散をしている」（包装用品卸売、広島県）というように、脱「中国依存」に難しさを感じている声も複数聞かれた。

拠点の国内回帰や多様化などの 実施/検討割合 ～進出国別～



注：「中国」の母数（回答企業のうち中国のみに進出企業）は308社、「アメリカ」は40社、「タイ」は68社

³ 「国別海外進出企業データ」は帝国データバンクが提供するパッケージ型商品。事業所、または関係会社（何らかの資本・人的関係があると判断できる企業）が指定国に存在する日本企業のリストデータ

⁴ 日本企業の進出国ランキングは外務省「海外進出日系企業拠点数調査 2021年調査結果」より

⁵ 『自社拠点の国内回帰または多様化、一時停止』は、「海外にある製造委託先を国内へ変更」「海外にある自社の海外拠点の一部を国内へ移転」「海外拠点の分散、多様化」「海外拠点を一時停止」のいずれかを選択した企業

⁶ 「国別海外進出企業データ」上複数の国に進出した企業を除き、「中国」「アメリカ」「タイ」それぞれ一国のみに進出している企業のみを対象とした

5. 国内回帰等の理由、「安定的な調達」が半数超。「円安により輸入コストが増大」は4割にのぼる

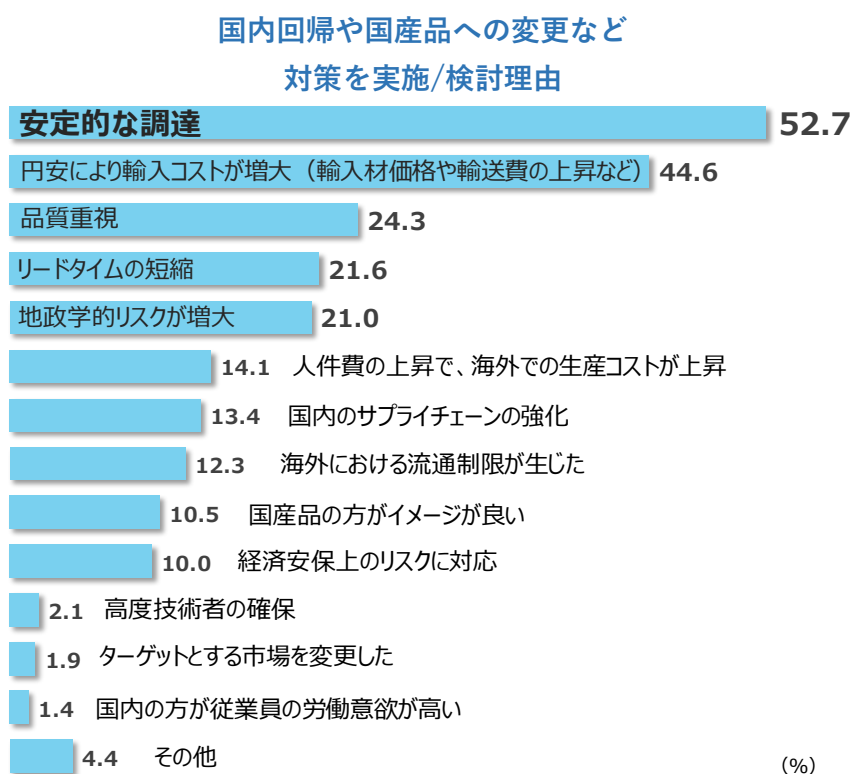
海外調達または輸入品の利用をしており、対策を実施または検討している企業1,403社にその理由を尋ねたところ、「安定的な調達」が52.7%で最も高くなった（複数回答、以下同）。

「中国のOEM先の工場生産を行っているが、ゼロコロナ政策で工程が組めず、納期が全く読めない状況が続いた」（輸送用機械器具卸売、大阪府）などといった声

が聞かれ、サプライチェーンの混乱などを背景とした仕入数量の確保難を解消し、安定調達を目的に国内回帰などを実施または検討している企業が半数を超えていた。

次いで、輸入材価格や輸送費の上昇など「円安により輸入コストが増大」が44.6%で続いた。また、「金属部品の業界では、品質がより良い国産品の価格が輸入品と変わらなくなっているため、すでに国産品への切り替えが行われている。ただし円安が解消されればまた海外からの調達が増えると思う」（一般機械器具卸売、福岡県）とあるように、輸入価格の上昇に加え、「品質重視」（24.3%）を理由にしている企業もみられた。

以下、「リードタイムの短縮」（21.6%）やロシア・ウクライナ情勢や台湾有事など「地政学的リスクが増大」（21.0%）も約2割となった。また、「人件費の上昇で、海外での生産コストが増大」は14.1%と、海外移転の1つの背景であった海外の人件費の相対的な安さというメリットが薄くなっている可能性が示唆された。



注：母数は、国内回帰や国産品への変更など「対策を実施/検討している」企業1,403社

6. 対策を検討していない理由、「安定的な調達の継続」が5割近くでトップ

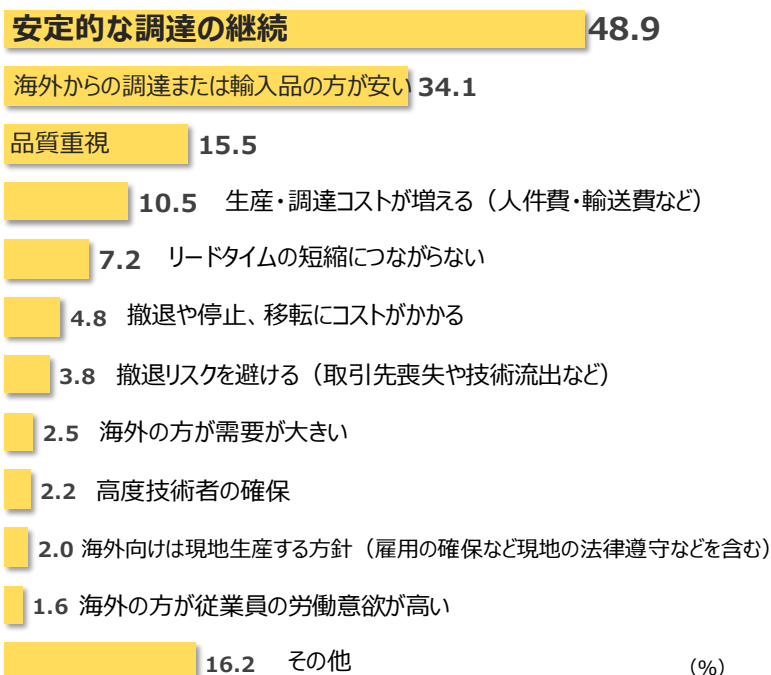
海外調達または輸入品の利用をしているが、対策を検討していない企業2,104社にその理由を尋ねたところ、「安定的な調達の継続」が48.9%で最も高くなった（複数回答、以下同）。

次いで「海外からの調達または輸入品の方が安い」が34.1%で続き、以下、「品質重視」（15.5%）、人件費・輸送費などの「生産・調達コストが増える」（10.5%）などが並んだ。

「国産材の利用を進めようと努力しているが、供給数量、価格等で輸入品にかなわない」（木材・竹材卸売、神奈川県）とあるように、国内回帰/国産

回帰をしたいものの、国内における生産能力やコストの問題などで、なかなか進めることができない企業が一定数存在した。また、人手不足問題や職人の高齢化による廃業などを懸念する声もあり、国内回帰や国産品への変更における課題は多岐にわたる。

国内回帰や国産品への変更など 対策を実施/検討していない理由



注：母数は、国内回帰や国産品への変更など「対策を実施/検討していない」企業2,104社

企業の声

「国産品はリードタイムや安心感もあり回帰したいが、国内も材料不足による納期遅延、原材料・燃料高騰による製品の値上げ、また職人の高齢化による廃業など多くの問題があり、回帰できる状況ではない」（精密機械器具卸売、東京都）

「国産品（特に電気関係）の納期が軒並み伸びており、長いものは1年待ち。国産品にしたいけどこちらの希望納期に納まらず実現は難しい」（荷役運搬設備製造、神奈川県）

「すでに量産品のほとんどを海外の子会社で製造しており、設備・人材的にも国内への移転は非常にハードルが高い」（SW電源等製造、愛知県）

まとめ

本調査の結果によると、海外調達または輸入品の利用をしている企業のうち、4割が生産拠点などを海外から国内へ回帰・多様化や国産品への変更など対策を実施/検討している。なかでも『生産や調達の国内回帰または国産品への変更』は約4社に1社だった。対策の実施理由について、「安定的な調達」が半数超でトップとなった。一方で、対策を実施/検討していない企業は6割と

なり、そのうち半数近くは海外調達の方が安定的な調達を継続できることを理由にしている。また、3割の企業で海外調達や輸入品の方がコストを抑制できると考えていたほか、国内における人手不足を懸念する企業も多い。

昨年急速に下落していた為替相場は落ち着きがみられており、輸入価格は抑制されつつあるとみられる。しかし、米中貿易摩擦やウクライナ情勢といった地政学的リスク、新型コロナウイルス感染の拡大によるロックダウンなどサプライチェーンに支障をきたすさまざまなリスクは潜んでいる。国内調達はそういったリスクを軽減させるほか、生産ノウハウの蓄積や技術革新が行われ、国内企業の競争力向上につながるとの期待も大きい。また、国内回帰だけにとどまらず、拠点や調達先を一国に限定せずに各国に上手く分散・再配置することもサプライチェーンリスクへの備えと言える。

国内外ともに不確実性が高まっているなか、企業はさまざまなリスクを想定したうえで自社にとって最適な調達体制を見極めることの重要性が増している。また、政府による国内回帰を促す政策や国内生産能力・生産効率アップのための支援策が打ち出されているなか、企業はそれらを活用しながらピンチやリスクをビジネスチャンスと捉え、将来に向けた事業変革を行っていくことが肝要となろう。

<参考>企業から寄せられた声

国内回帰または国産回帰を実施/検討している企業		
コストダウンのために輸入していたが、原材料価格の上昇と円安により、国内とのコスト差がなくなり、同じ値段ならリードタイムを考えると、国内調達の方がメリットがあるようになった	調味料製造	愛媛県
円安の影響でコスト的にも海外とほぼ変わらず、国内生産の方が海外より品質が良く、生産調整がしやすい	じゅう器卸売	神奈川県
海外生産によるコスト削減は必定であるが、調達リスクは物流も含め国内のメリットを再確認し、地政学的リスクも歴史に学び常時留意する必要がある。原材料・資源調達も生産拠点設置も常にバランス配置が肝要	建築工事	宮城県
円安だけでなくストライキも多発しており、輸入品の供給国やメーカーを増やしてもリスク管理が難しいため国産品に切り替える	技術提供	神奈川県
円安によるコストアップのほか、納期遅延が続き改善がみえない	非鉄金属鑄物製造	埼玉県
漬物業界で中国産の原料を使用する製造者の国内原料へのシフトが一部みられている	包装用品卸売	宮崎県
将来的には生産の一部を日本でもできるようにして、顧客に対して納期をスムーズにできる体制を構築していきたい	工業用プラスチック製品製造	愛知県
国産品への切り替えが望ましいが、供給量が追いつかないため一部にとどまる	コーヒー・茶類卸売	東京都
国内回帰や国産回帰を検討していない/実施が難しい企業		
国内工場は人手不足や高齢化が進み、国産品の場合は材料の在庫不安が多い。国内回帰したいと思っているが、工場で働きたいと考える人も少なく、働かざるを得ない人の労働意欲も低いと考える	衣服・身の回り品卸売	東京都
為替も安定ではなく、中国、台湾の政情不安もあり、早急に国内調達に切り替えたいが、新規開発がともなうため簡単ではない	家庭用電気機械器具卸売	東京都
コストおよび生産能力に関し、国内外生産拠点(再外注先)のギャップが大きく切り替え検討に現実感が薄い	電気機械器具卸売	長野県
産業の海外移転によって、国内での調達先がない状態であり、海外からの調達リスクがあっても国内には戻せないのが実情。海外で第三国を探すしかない。安定調達先の確保を優先し、コストは二の次となる	洋紙製造	静岡県
国内では当社の求める品質技術に対応できる工場が存在しない	建設用石材・窯業製品卸売	東京都
海外の方が部品調達しやすい場合もある。日本国内は部品の不足が激しい	樹脂加工機械等製造	兵庫県
製品の約60%を国内で製造しているが、輸入品との価格競争が激しく大手小売り販売会社に値上げを認めてもらえない。国内回帰しても価格が認められないので回帰は無理	手袋製造	愛知県
原材料について国内加工、国産品を調達したいが、納期が遅れに遅れ、いつ改善するかもわからないのが現状。そのため、品質は劣るかもしれないが、納期が比較的短い中国産材料を選択肢の1つとして加えた	ガラス・同製品製造	京都府

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万7,163社、有効回答企業1万1,680社、回答率43.0%)

(1) 地域

北海道	561	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,266
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	792	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,985
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	898	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	788
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,423	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	383
北陸(新潟 富山 石川 福井)	596	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	988
		合計	11,680

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	123	小売	飲食料点小売業	107		
金融	169		繊維・繊維製品・服飾品小売業	56		
建設	1,793	(659)	医薬品・日用雑貨品小売業	41		
不動産	451		家具類小売業	21		
製造	飲食料品・飼料製造業		339	家電・情報機器小売業	47	
	繊維・繊維製品・服飾品製造業		116	自動車・同部品小売業	100	
	建材・家具・窯業・土石製品製造業		223	専門商品小売業	209	
	パルプ・紙・紙加工品製造業		88	各種商品小売業	63	
	出版・印刷		167	その他の小売業	15	
	化学品製造業		399	運輸・倉庫	516	
	鉄鋼・非鉄・鉱業		523	サービス	飲食店	102
	機械製造業		484		電気通信業	10
	電気機械製造業	306	電気・ガス・水道・熱供給業		15	
	輸送用機械・器具製造業	106	リース・貸貸業		111	
精密機械・医療機械・器具製造業	76	旅館・ホテル	115			
その他製造業	81	娯楽サービス	112			
(2,908)	飲食料品卸売業	345	放送業		19	
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	162	メンテナンス・警備・検査業		212	
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	311	広告関連業		117	
	紙類・文具・書籍卸売業	98	情報サービス業		635	
	化学品卸売業	271	人材派遣・紹介業	92		
	再生資源卸売業	35	専門サービス業	323		
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	276	医療・福祉・保健衛生業	148		
	機械・器具卸売業	872	教育サービス業	38		
	その他の卸売業	337	その他サービス業	260		
			その他	45		
		合計	11,680			

(3) 規模

大企業	1,843	15.8%
中小企業	9,837	84.2%
(うち小規模企業)	(3,683)	(31.5%)
合計	11,680	100.0%
(うち上場企業)	(233)	(2.0%)

2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

株式会社帝国データバンク 情報統括部長 ^{かみにし} 上西 ^{ともひろ} 伴浩

【問い合わせ先】 ^{いしい} 石井 ^{やにき} ヤニサ、^{いけだ} 池田 ^{なおき} 直紀

03-5919-9343 (直通) keiki@mail.tdb.co.jp

情報統括部: tdb_jyoho@mail.tdb.co.jp

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。