

## レポート

## グローバルサプライチェーン強靱化の背景と産業界の対応

グローバルコンサルティング部 シニアマネージャー 長谷川 賢

## 概要

昨今、主要国・地域の政策において、グローバルサプライチェーンの強靱化（レジリエンスの向上）が推進されており、それを受けて産業界が具体的な対策に乗り出している。米中対立等の地政学リスクの高まりの中、資源や生産物の経済的強靱性・経済安全保障が重要なテーマになっていることが背景にある。本稿では、グローバルビジネスにおけるリスク例と主要国・地域の政策動向を受けて、産業界において実際に現れ始めた対策事例を紹介する。

## 1. グローバルビジネスにおけるリスク例

米中対立等の地政学リスクは、ここ数年、日系企業の重大な経営課題となっており、引き続き注視が必要である。サプライチェーンにおいて中国への依存度が高い日系企業では、特に、その対策の検討に追われている方も多いただろう。また、中国は国策としての産業振興によって自国産業を優遇しており、外資系企業が中国で事業を継続するには制約が伴うこともある。これらを受けて、日系企業のサプライチェーン戦略は、従来の効率性優先から持続性重視へと大きく変化しており、経済合理性だけでなく、政治・安全保障の観点を踏まえた総合的な判断が必要になっている。

## (1) 米中対立

米中経済のデカップリングとそれに伴うブロック経済圏の形成が、グローバル化したサプライチェーンに与える影響は計り知れない。米中対立を発端とする輸出入制限や関税引き上げ等、従来の事業収益性のみならず、サプライチェーン構造にまで影響を及ぼす可能性がある。サプライチェーンの見直し・供給網の再構築となると、少なくとも数年もの期間を要し、企業の負担は大きい。

## (2) 台湾有事

台湾有事については、万が一ではあるが、中国による台湾侵攻まで事態が及んだ場合、日本と台湾との間の貿易が途絶する可能性はもちろんだが、世界の海運コンテナ船の約 5 割が行き来する台湾海峡の海上輸送が阻害されてしまう恐れがある。これにより、台湾からの供給に大きく依存している電子部品や、台湾海峡を通じて日本に輸入している多様な資源が途絶した場合の影響は甚大である。

## 2. 欧米中日の経済安全保障関連の政策動向

前章であげたようなリスク例は、日系企業の視点からのものが主であったが、類似のものは他国でも多かれ少なかれ存在しており、それらのリスクに対応するために、欧米中日は経済安全保障を強化する動きが見られる。それぞれの位置づけの違いを分析してみると、中国がますます国際競争力を高めようとする中、欧米日はデリスキングの姿勢を取ろうとしていると考えられる。

### (1) 中国

中国では、「中国製造 2025」に代表されるような産業振興策が推進される中で、自国企業は政府による補助金交付等で優遇される一方、外資系企業には環境や現地調達推進等の各種規制が強化されている。例えば、外資系企業には、レアメタル等の戦略物資供給の制限が課されることも生じている。

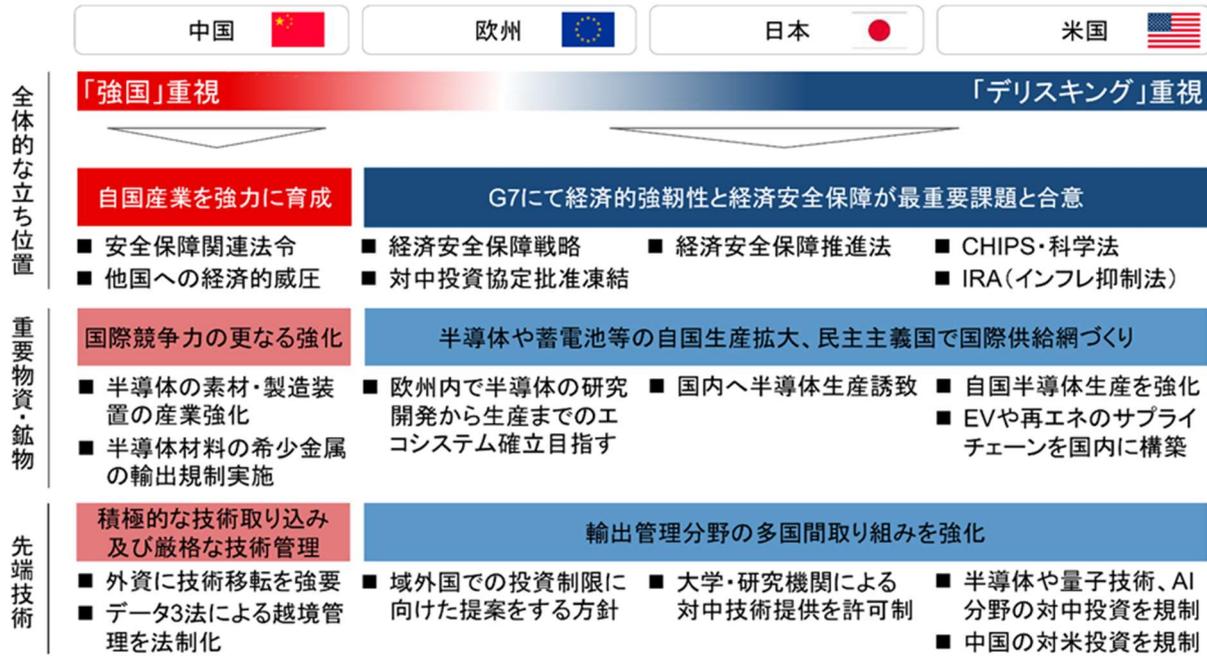
### (2) 米国

一方で、米国側は、欧州・日本とともに経済的強靱性と経済安全保障を最重要課題として認識し、半導体のような戦略資材について、民主主義国での国際供給網を強化することを掲げている。具体的には、CHIPS・科学法やIRA(インフレ抑制法)をもとに、電気自動車(EV)や再生可能エネルギー関連のサプライチェーンを自国内に呼び戻す動きを見せており、デリスキング重視となっている。ただし、2024年11月の大統領・連邦議会選挙の結果次第では、民主党から共和党へ政権交代の可能性もある。共和党はIRAに当初から批判的であり、撤廃のための法案も議会提出している。そのため、IRAの一部措置も巻き戻され、デリスキングへの取り組みが減速する可能性も留意すべきである。

### (3) 欧州

従来は、米国や日本と比較すると欧州の対中政策は柔和なものであったが、ここにきて欧州も対中投資協定批准を凍結する等、自国・地域の経済的強靱性や経済安全保障の動きを現している。特に、半導体については、ナノエレクトロニクスとデジタル技術分野の世界的な研究機関であるimecを擁するベルギーが、率先して域内に開発から生産までのエコシステムの確立を図っている。

【図表 1】欧米中日の政策概観



(出所) 当社作成

### 3. 産業界における対策事例

各国政府が経済的強靱化に対する指針を示す中で、日系企業の取り得る方向性は、中国等の特定国におけるサプライチェーンは維持しつつも、リスク分散のために、特定国以外の機能増強策を組み合わせる行うことが大局としては考えられる。具体的には、各産業に共通するものとして、調達線の複線化・分散化や生産の国内回帰等があげられる。一方で、個々の産業をしてみると、独自性あるサプライチェーン強靱化に向けた動きも生まれている。ここでは、経済安全保障推進法が定めた特定重要物資の「脱特定国への資源依存」「他国への技術流出抑止」の観点から、重要鉱物・化学(肥料等)・半導体・製造装置を例に対策事例を確認したい。

#### (1) 重要鉱物

重要鉱物は、さまざまなハイテク機器に欠かせない材料であり、一部の鉱物は中国が最大の供給国になっている。加えて、中国が鉱物資源国の資源開発プロジェクトに資本投資する等、重要鉱物市場の支配力を強めている。このような状況に対して、特定国への依存がもたらすリスクを問題視し、供給元の分散を進める動きが強まっている。例えば、ニッケルはリチウムイオン電池の性能に関わる材料であり、脱炭素化に向けて世界で需要が増大している。中国が、ニッケル生産世界首位のインドネシアへの投資を拡大する中で、日本は米国と組んでニッケル生産世界 2 位であるフィリピンとの 3 カ国協調を図り、経済的威圧を強める中国に対抗しようとしている。

#### (2) 化学(肥料等)

日本は、一部の化学原料の調達面においても中国に依存している。例えば、農業における肥料、工業の金属表面処理剤、各種医薬品・触媒の出発原料となるリン鉱石について、日本の輸入構成比における中国からの割合は約 4 割である。この事態に対して、農林水産省は肥料のサプライチェーンの強靱化に向けて、国としての備

蓄を年間需要量の 3 カ月分に相当する数量の恒常的な確保を目標とし、認定事業者に対して肥料原料備蓄に係る保管料助成および施設整備費助成を提供している。

### (3) 半導体

半導体では、日本の優位性によって対応が分かれる。他国・地域に依存しているレガシー半導体(旧世代のプロセス技術で製造される半導体)では、台湾の TSMC を熊本に誘致する等、国内での供給力強化に取り組んでいる。一方で、日本が強い半導体の素材は、生産強化にあたり補助金の対象となるが、重要技術を扱う企業から他国・地域への流出を防ぐ仕組みが近々導入される見込みである。補助を受ける企業は、経済産業省に対して技術申請するとともに、重要技術に関わる人材を最小限に抑える、取引先と技術を共有する場合には秘密保持契約を交わす等、従業員・取引先管理の徹底が求められる。

### (4) 製造装置

以前から製造装置は日本が強い産業分野であり、こちらも経済安全保障推進法が定めた特定重要物資に該当する。製造装置にはその産業における生産技術が詰め込まれており、とりわけ企業からの流出を防ぐ仕組みの導入が重要である。かつて、とある日系企業が中国企業と合弁会社を設立し、日本から中国へ製造装置を持ち込んだのだが、技術流出に対する備えが不十分であったために、リバースエンジニアリング(既存製品を分解、解析し、その構造や構成要素などを明らかにすること)をされてしまった。それまで日本が独占していた技術が中国国内に流布し、日本の競争力を損なう結果となり、同じようなことが再び起きないような防止策を徹底されたい。

※本稿は、三菱 UFJ 銀行が発行する「MUFG BK 中国月報 2024 年 7 月号」からの転載です。

#### － ご利用に際して －

- 本資料は、執筆時点で信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客さまの決定、行為、およびその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客さまご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。