2020年度 海外進出日系企業実態調査

（北米編）

―新型コロナで業績は大幅に悪化。
ビザ制限の影響も広がる―

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部

2020年12月22日

本年度調査の実施概要

調査目的

米国に進出する日系企業の経営状況、現地でのビジネス環境の変化などについて把握し、日本企業の海外事業戦略立案や関係機関の施策立案に資することを目的とする。

実施時期

2020年9月10～30日

有効回答率

60.8%
（回答企業数 961社／1,580社）

調査対象

在米日系企業（製造業・非製造業）のうち、直接出資および間接出資を含めて、日本の親会社の出資比率が10%以上の企業が対象。

備考

本調査は1981年より実施しており、今回は39回目となる（2004年は実施せず）。今回より非製造業を調査対象に追加。

回答企業数の業種別・地域別内訳

(単位：社、%)

	企業数	構成比		企業数	構成比
全業種	961	100			
業種別					
製造業	578	60.1	非製造業	383	39.9
自動車等部品	109	11.3	販売会社	120	12.5
化学・医薬	76	7.9	商社・卸売業	75	7.8
一般機械	63	6.6	運輸業	31	3.2
鉄・非鉄・金属	58	6.0	情報通信業	29	3.0
電気・電子機器	40	4.2	事業関連サービス	26	2.7
食料品	39	4.1	金融・保険業	23	2.4
プラスチック製品	33	3.4	旅行・娯楽業	17	1.8
電気・電子機器部品	26	2.7	建設業	14	1.5
精密・医療機器	22	2.3	不動産・賃貸業	11	1.1
ゴム・窯業・土石	17	1.8	鉱業・エネルギー	8	0.8
自動車等	17	1.8	教育・医療	7	0.7
鉄道・運搬車両等部品	10	1.0	小売業	7	0.7
鉄道・運搬車両等	9	0.9	飲食業	6	0.6
繊維・衣服	8	0.8	農林水産業	2	0.2
紙・木製品・印刷	6	0.6	その他非製造業	7	0.7
その他製造業	45	4.7			
地域別（製造業）			地域別（非製造業）		
中西部	211	22.0	中西部	81	8.4
南部	201	20.9	南部	93	9.7
西部	106	11.0	西部	109	11.3
北東部	60	6.2	北東部	100	10.4

（注1）調査結果の構成比は、小数点第2位を四捨五入しているため、必ずしも合計が100とはならない。
（注2）アンケートに回答した企業が、各設問すべてに回答したわけではない。回答比率は、各設問の回答者数を基数として算出した。
（注3）次ページ以降の図表中、特に記載のない場合、( )内数値は回答企業数を示す。
（注4）各選択肢の回答企業数の分母が一定数に満たない業種や選択肢は対象から外した。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

本調査の概要:

調査方法:	ジェトロは2020年9月、米国・カナダの日系企業（日本側出資比率が10%以上の現地法人）1,757社（米国1,580社、カナダ177社）を対象に、オンライン配布・回収によるアンケートを実施。1,108社（米国961社、カナダ147社）より有効回答を得た（有効回答率63.1%）。
本年度の特徴:	本調査は、原則年1回、ビジネスの最前線にいる進出日系企業の活動実態を把握するために実施しているもので、米国は第39回、カナダは第31回調査になる。また、本年度より米国で非製造業を調査対象に加えた。
設問項目:	1. 営業利益見通し、2. 今後の事業展開、3. 新型コロナウイルス感染拡大による影響 4. 経営上の課題、5. 通商環境の変化、6. 原材料の調達先、製品の生産体制および販売先、7. FTA/EPAの活用・影響

※営業利益見通しやビジネス正常化時期については、概要を12月4日の「2020年度海外進出日系企業実態調査−全世界編−」にて公表しました。

調査結果ダイジェスト

- 日系企業の業績は新型コロナ感染拡大で大幅に悪化。2020年に**黒字を見込む企業は米国・カナダとも5割前後と前年から大きく減少したが、リーマンショック直後（2009年）ほどの落ち込みではなかった**。現地販売の減少が主因。活動制限が続き、新規顧客開拓がままならない中、各社はバーチャル展示会やEコマースの活用など営業・販売のデジタル化に取り組む。
- 他方で、**懸念された新型コロナのサプライチェーンへの影響は限定的**で、調達先などを見直す企業は両国とも1割前後。その理由も新型コロナより追加関税やコスト高などが目立った。
- 在米日系企業の最大懸念の一つ、米国の**ビザ発給制限には5割近くの日系企業が影響を受けている**ことが明らかに。今年6月末に実施の調査（回答企業958社）で35%が影響ありと答えていたのに比べ、**さらに影響が拡大**している。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

回答企業の所在州

回答企業および主要工場の所在州内訳

(単位:社)

	回答企業の所在州			主要工場の所在州
回答企業数	961			420
	製造業	非製造業	全業種	全業種
北東部	60	100	160	57
CT コネチカット	2	3	5	4
ME メーン	0	1	1	1
MA マサチューセッツ	6	6	12	8
NH ニューハンプシャー	2	1	3	4
NJ ニュージャージー	15	12	27	9
NY ニューヨーク	20	75	95	9
PA ペンシルベニア	13	1	14	20
RI ロードアイランド	2	1	3	2
VT バーモント	0	0	0	0
中西部	211	81	292	217
IL イリノイ	63	54	117	38
IN インディアナ	35	0	35	57
IA アイオワ	1	0	1	3
KS カンザス	2	0	2	3
MI ミシガン	37	21	58	30
MN ミネソタ	5	0	5	9
MO ミズーリ	3	0	3	5
NE ネブラスカ	2	0	2	2
ND ノースダコタ	1	0	1	1
OH オハイオ	59	6	65	65
SD サウスダコタ	0	0	0	0
WI ウィスコンシン	3	0	3	4

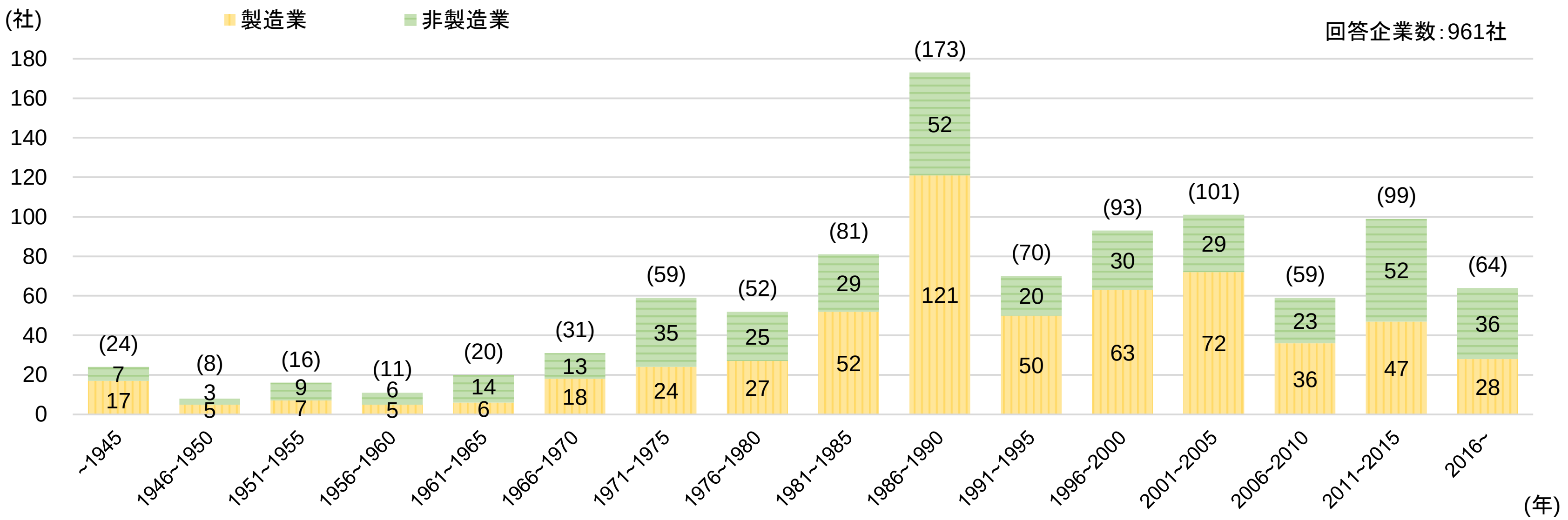
	回答企業の所在州			主要工場の所在州
	製造業	非製造業	全業種	
南部	201	93	294	292
AL アラバマ	7	0	7	18
AR アーカンソー	2	0	2	7
DE デラウェア	0	0	0	0
FL フロリダ	2	6	8	2
GA ジョージア	40	18	58	49
KY ケンタッキー	32	11	43	57
LA ルイジアアナ	2	1	3	6
MD メリーランド	4	3	7	2
MS ミシシッピ	6	0	6	15
NC ノースカロライナ	10	3	13	18
OK オクラホマ	3	0	3	4
SC サウスカロライナ	9	2	11	12
TN テネシー	29	2	31	39
TX テキサス	44	45	89	45
VA バージニア	7	1	8	13
WV ウェストバージニア	3	0	3	5
DC ワシントンDC	1	1	2	0
西部	106	109	215	104
AK アラスカ	0	0	0	1
AZ アリゾナ	9	0	9	9
CA カリフォルニア	82	100	182	63
CO コロラド	0	2	2	0
HI ハワイ	2	5	7	4
ID アイダホ	0	0	0	1
MT モンタナ	0	0	0	1
NV ネバダ	3	1	4	5
NM ニューメキシコ	0	0	0	2
OR オレゴン	3	0	3	9
UT ユタ	1	0	1	0
WA ワシントン	6	1	7	8
WY ワイオミング	0	0	0	1
計	578	383	961	670

(注)主要工場は1企業につき最大4カ所までの回答を集計。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

回答企業の設立年度、拠点数、工場数

回答企業の設立年度



（注）( )は全業種（製造業と非製造業を合わせた）回答企業数を示す。

回答企業の拠点数の内訳

回答企業数	805			
	企業数（社）			拠点数
拠点数	製造業	非製造業	全業種	総計
拠点なし	1	7	8	0
1～5	455	242	697	1,284
6～10	36	22	58	448
11～15	13	5	18	231
16～20	4	7	11	202
21～25	1	2	3	69
26～30	1	2	3	86
30以上	3	4	7	929
計	514	291	805	3,249

回答企業の工場数の内訳

回答企業数	675			
	企業数（社）			工場数
工場数	製造業	非製造業	全業種	総計
工場なし	84	181	265	0
1～5	368	21	389	592
6～10	13	1	14	105
11以上	5	2	7	96
計	470	205	675	793

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

従業員数・日本からの派遣者数：それぞれ1社あたりの中央値は60人、3人

回答企業961社の総従業員数は74万5,812人で、1社あたり従業員数の平均値は776人、中央値は60人となった。産業別でみると、製造業では「11～50人」 が20.2%（117社）で最も多く、中央値は110人だった。非製造業では「10人以下」が37.3%（143社）で最も多く、中央値は20人だった。回答企業953社の日本からの総派遣者（駐在員）数は1万1,628人で、平均値は12人、中央値は3人となった。産業別でみると、製造業では「1～2人」の割合が30.3%（173社）で最も多く、中央値は4人だった。非製造業も「1～2人」が41.4%（158社）で最も多く、中央値は3人だった。

従業員数の平均値と中央値

（単位：人）

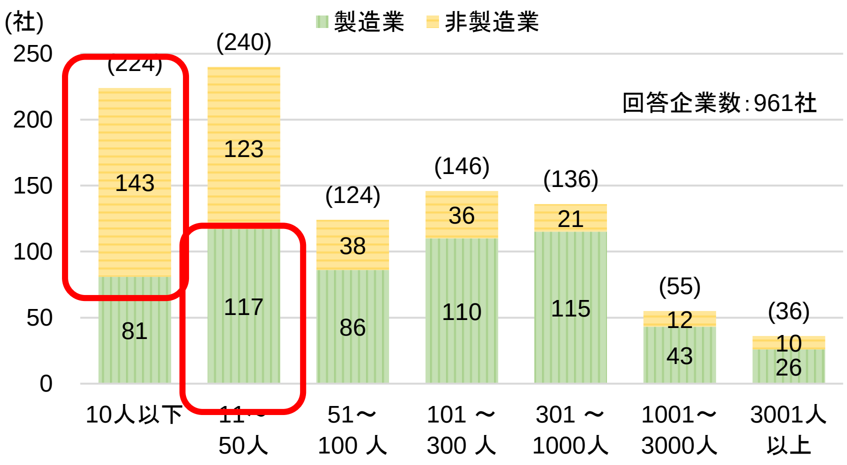
	総従業員数	平均値	中央値
全業種(961)	745,812	776	60
製造業(578)	460,203	796	110
非製造業(383)	285,609	746	20

日本からの派遣者数の平均値と中央値

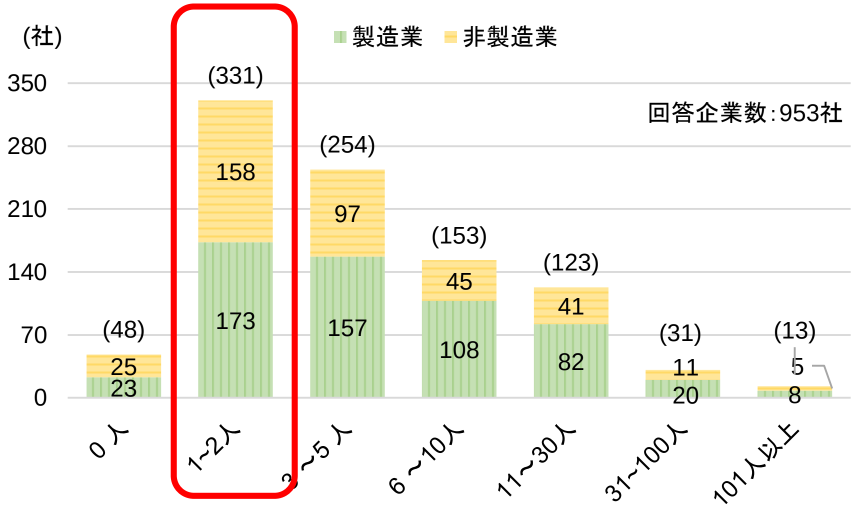
（単位：人）

	総派遣者数	平均値	中央値
全業種(953)	11,628	12	3
製造業(571)	8,397	15	4
非製造業(382)	3,231	8	3

産業別の従業員数内訳



産業別の日本からの派遣者数内訳



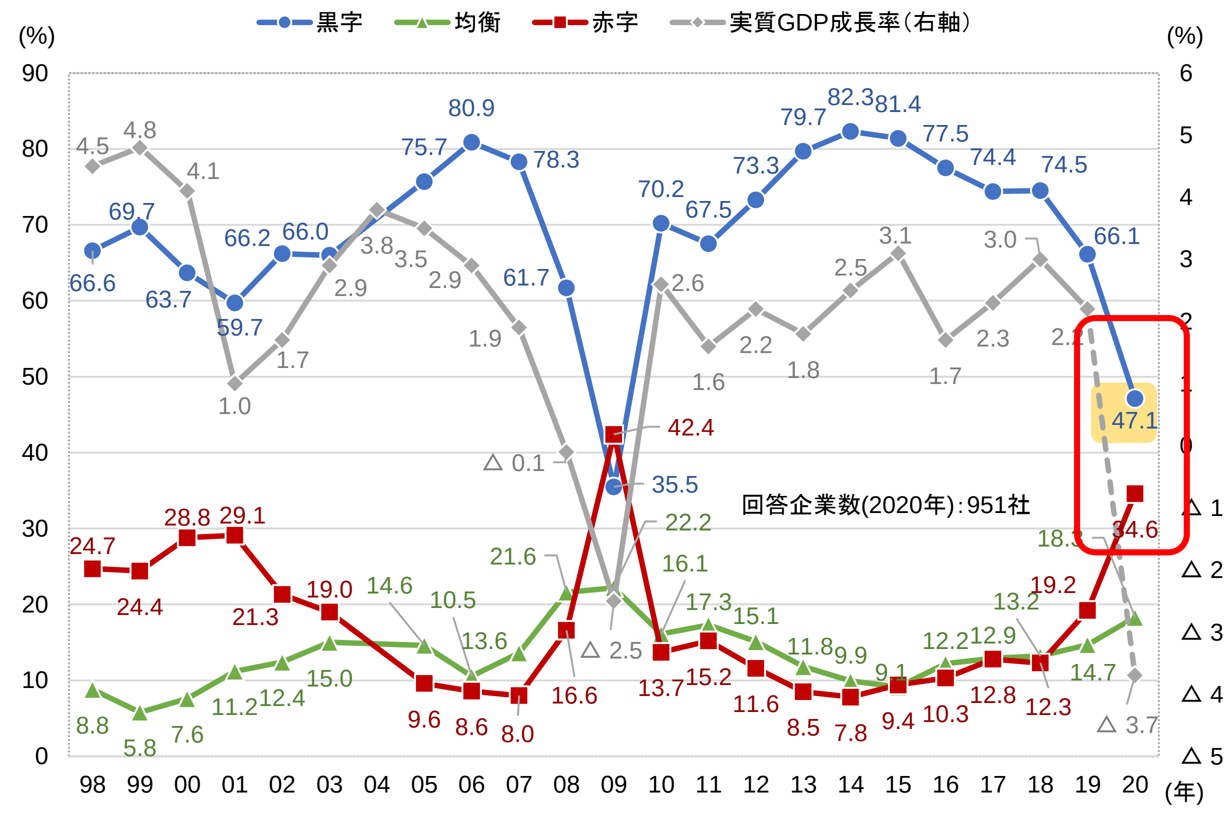
（注）（ ）は全業種（製造業と非製造業を合わせた）回答企業数を示す。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

1. 2020年営業利益見込み：黒字見込みは47.1%、11年ぶりに5割切る

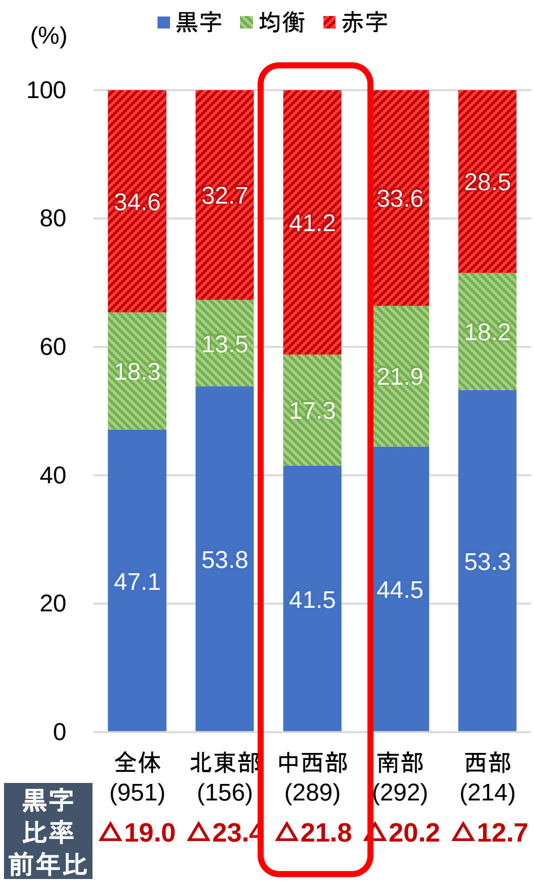
2020年に営業利益の黒字を見込む企業は47.1%で、前年（66.1%）から19.0ポイント低下した。黒字見込みが5割を割ったのは、リーマンショック直後の2009年（35.5）以来11年ぶりとなる。地域別では、北東部（53.8%）と西部（53.3%）は黒字比率が5割を超えたが、中西部は41.5%、南部は44.5%だった。

営業利益見込みと米国の実質GDP成長率



（注）2020年の実質GDP成長率はFOMCによる予測値（2020年9月）。2004年は調査を実施せず。

2020年の営業利益見込み（地域別）

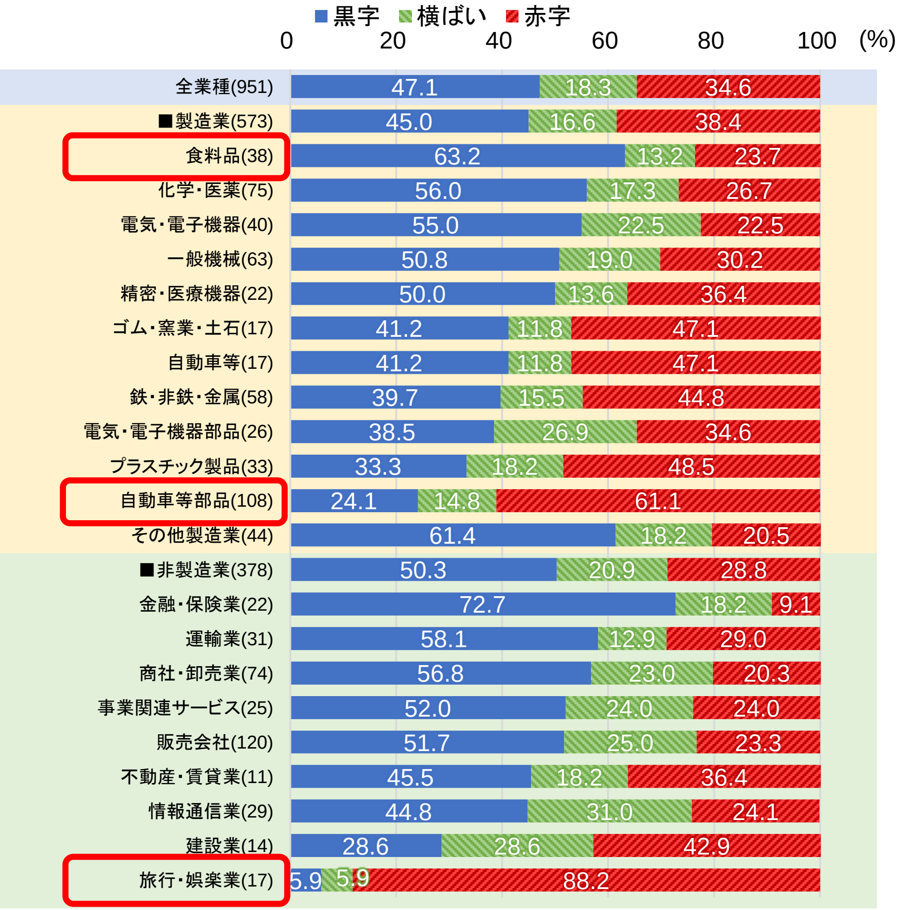


	全体 (951)	北東部 (156)	中西部 (289)	南部 (292)	西部 (214)
黒字	47.1	53.8	41.5	44.5	53.3
均衡	18.3	13.5	17.3	21.9	18.2
赤字	34.6	32.7	41.2	33.6	28.5
黒字比率前年比	△19.0	△23.4	△21.8	△20.2	△12.7

1. 2020年営業利益見込み（業種別）：旅行・娯楽業、小売、飲食が低調

2020年の営業利益見込みを業種別でみると、製造業では、紙・木製品・印刷（100%）や食料品（63.2%）などは好調だったが、鉄道・運搬車両等部品（22.2%）や自動車等部品（24.1%）は2割台前半にとどまった。非製造業では金融・保険業（72.7%）は7割を超えたが、旅行・娯楽業は5.9%、小売は14.3%、飲食は20.0%と低調だった。

2020年の営業利益見込み（業種別）



（注）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

営業利益見込みに影響した要因

＜黒字企業＞

- コロナ需要、Eコマースでの販売増【紙・木製品・印刷】
- 新商品開発とコスト管理の徹底【食料品】
- アウトドア・レジャー市場が想定よりも良くなったため【その他製造業】
- COVID-19の影響は軽微で、医薬品の需要は引き続き堅調であることに加えて、コロナワクチンの特需がある【化学・医薬】
- 半導体業界の好調【電気・電子機器】
- コロナにより自動車業界向け販売は若干減少したが、半導体業界向け販売は急増【一般機械】
- オルタナティブ投資アドバイスへのニーズ拡大【金融・保険業】
- コロナ禍前の業績の好調とコロナ禍での経費削減【運輸業】
- 堅調な半導体製造装置市場のニーズ【商社・卸売業】

＜赤字企業＞

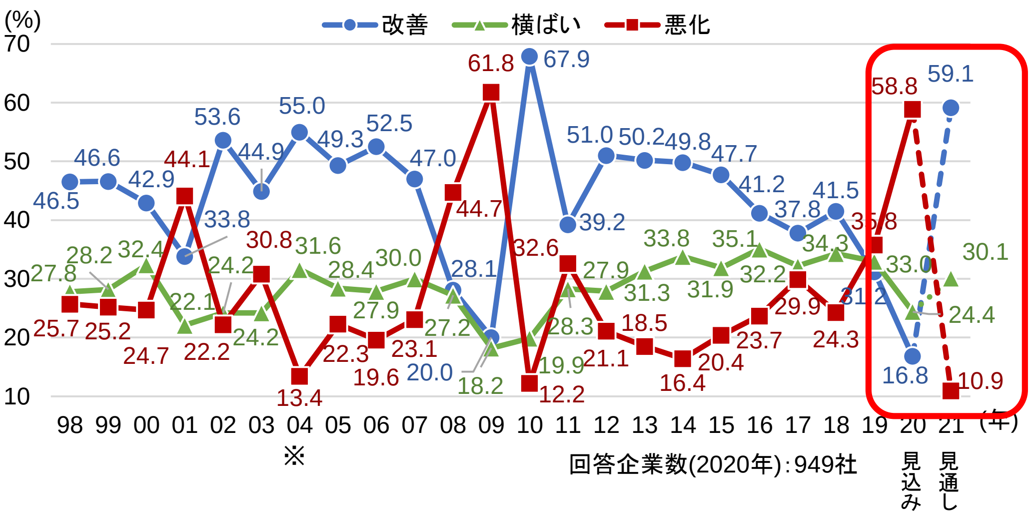
- 3月下旬から6月上旬までシャットダウン・稼働時間短縮【鉄道・運搬車両等部品】
- コロナウイルスの影響による自動車メーカーの操業停止。中国製輸入品に対する追加関税【自動車等部品】
- メインとなる製品のモデルチェンジに対応するため【プラスチック製品】
- COVID-19の影響で4月以降日本からの海外旅行受け入れがゼロになったため【旅行・娯楽業】
- コロナウイルスでのロックダウンと経済再開の遅延と規制【小売】
- コロナにより、4月から9月現在まで2店舗を閉じているため【飲食】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

1. 景況感DI：前年から大幅に悪化、2021年の見通しは上向き

2020年の景況感を示すDI（改善－悪化）は△42.0となり、前年（△4.6）から37.4ポイント悪化した。2020年の営業利益見込みが「悪化する」と回答した割合は58.8%で前年（35.8%）から23.0ポイント増加し、「改善する」と回答した割合は16.8%で前年（31.2%）から14.4ポイント減少した。悪化の主因は、「現地市場での売上減少」が79.1%を占めた。2021年の景況感を占うDIは48.2となり、「改善」を見込む企業の割合は59.1%と上向き。地域別では南部（51.0%）、中西部（50.7%）、西部（48.8%）は平均を上回ったが、北東部は37.4%にとどまった。

前年と比較した営業利益の変化

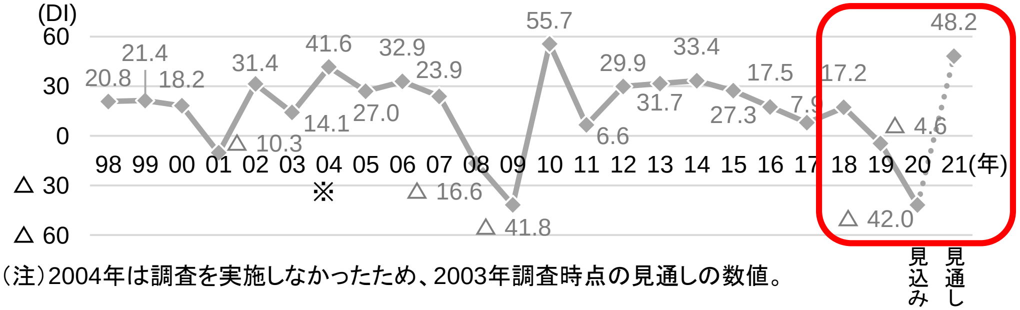


回答企業数(2020年)：949社

2020年の営業利益見込みが悪化する理由（複数回答）

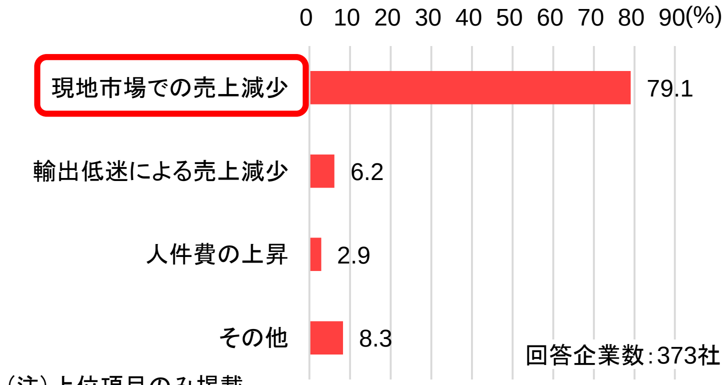
回答企業数：554社
（注）上位項目のみ掲載。

景況感DIの推移



（注）2004年は調査を実施しなかったため、2003年調査時点の見通しの数値。

2020年の営業利益見込みが悪化する理由（主因）



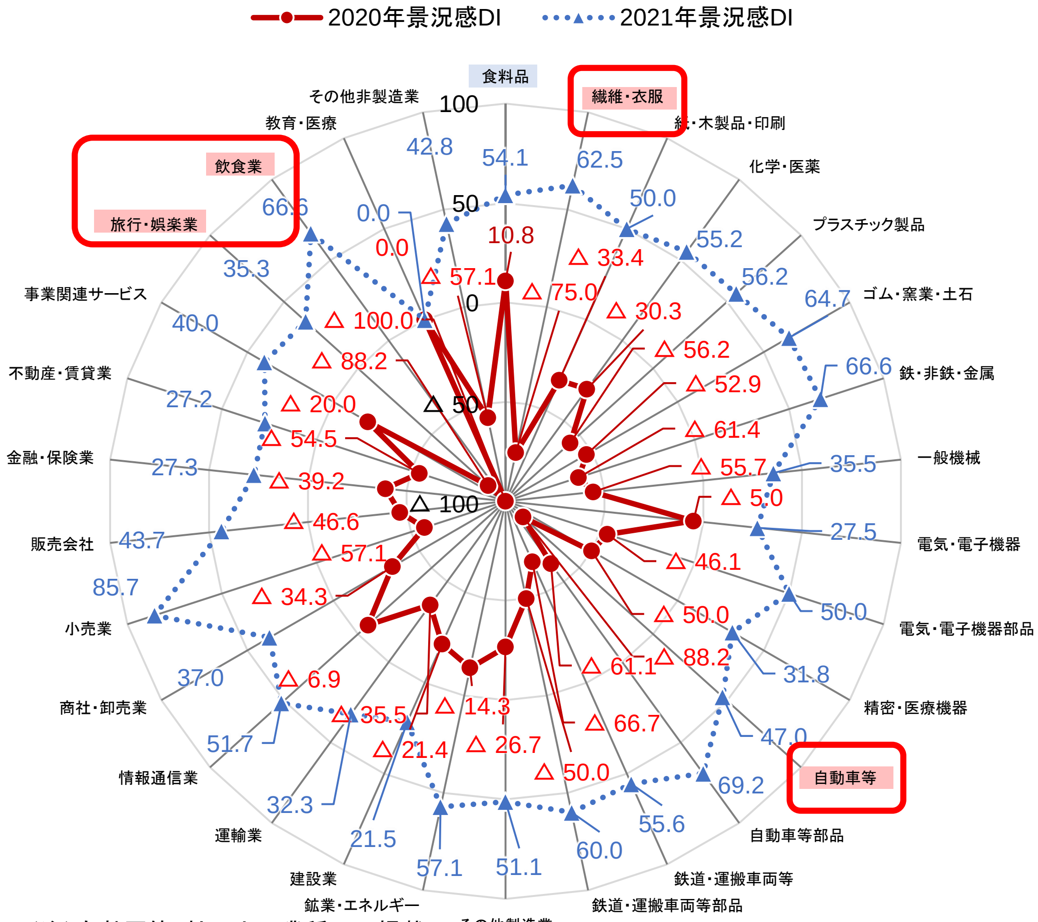
回答企業数：373社
（注）上位項目のみ掲載。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

1. 業種別景況感DI:コロナ禍によりほとんどの業種で大きくマイナス

2020年の業種別景況感DIは、食料品(10.8)のみプラスで、他業種は全てマイナスだった。特にコロナ禍で飲食業(△100.0)、旅行・娯楽業(△88.2)、自動車等(△88.2)、繊維・衣服(△75.0)などでは大きくマイナスとなった。2021年は全業種でプラスとなり、小売業(85.7)、自動車等部品(69.2)、飲食業(66.6)などは大幅な改善を見込んでいる。

2020年と2021年の主な業種別の景況感DI



(注)有効回答5社以上の業種のみ掲載。

コロナ禍の影響(自由記述)

<需要増>

- 日系自動車メーカーからの注文は激減したが、米系医療関係の注文が激増【一般機械】
- 医療機器、消毒機器業界向けの販売実績が上昇。中国産競合製品の供給遅延による米国内シェア上昇【販売会社】
- ロックダウンにより外出しなくなり、メールオーダーサービスの需要が増加【精密・医療機器】
- 外食が大幅に減少し内食需要が増え、冷凍食品需要が高まった【食料品】
- 通販部門が大幅な売り上げ増になった【販売会社】

<需要減>

- コロナ禍による新規投資減退により、今期発注・受注・消化案件が減少し、当初見込みより落ち込み【建設業】
- 顧客の工場シャットダウンによる販売額減少【商社・卸売業】
- コロナ禍による顧客の予算凍結やプロジェクト遅延のため、利益が縮小【情報通信業】

<その他>

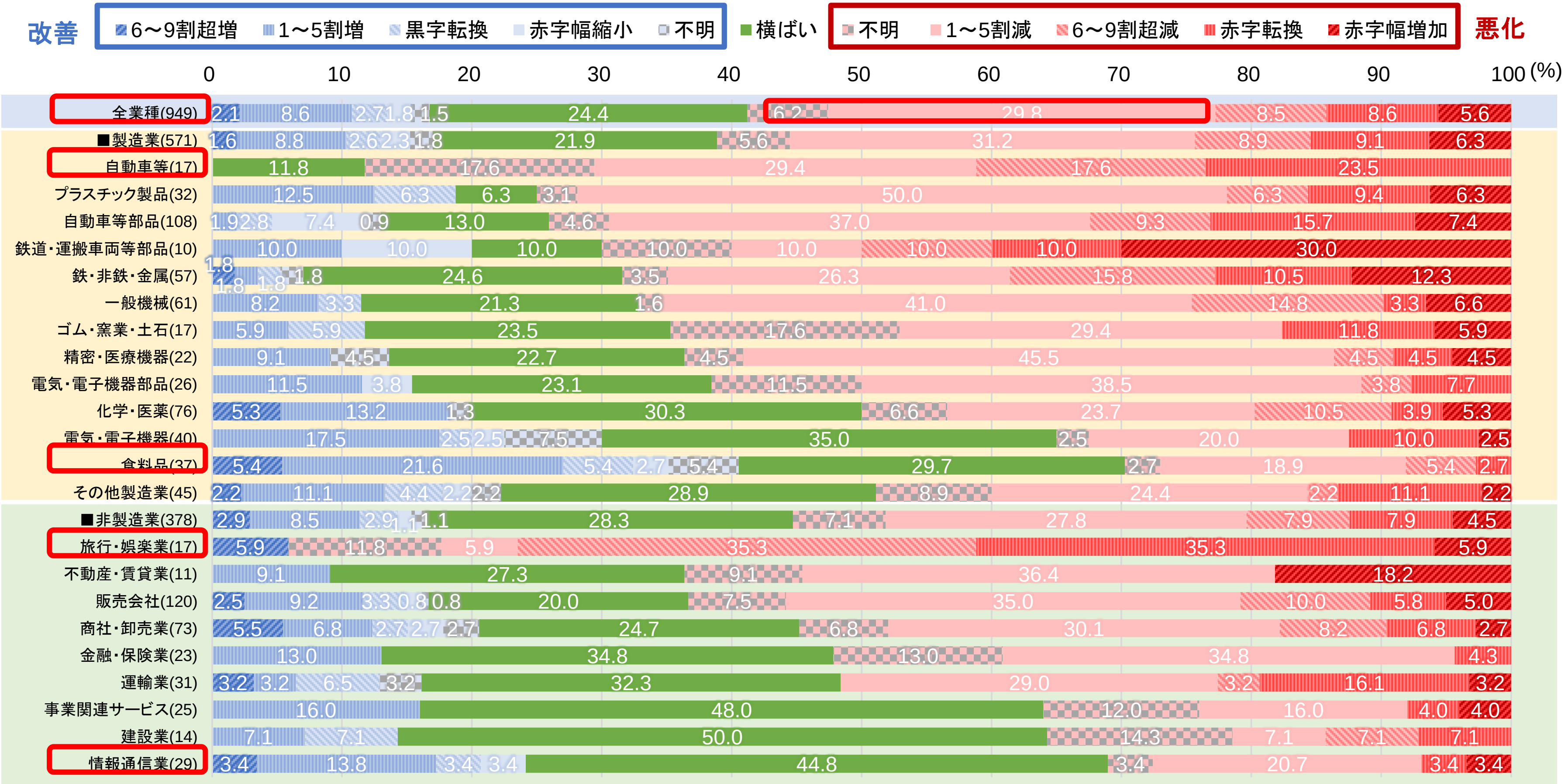
- 全米拠点の一時閉鎖を余儀なくされたことで売り上げは減少したものの、人件費、営業経費の削減により、今期は減収増益の黒字は確保予定【販売会社】
- コロナ禍によりテイクアウトしかできない状況においても、お客様の来店が途切れていない【飲食業】
- 一時的に工場従業員の時給上昇などによりコストが増加したが、調達コストの削減や生産性効率の改善により、前年より改善を見込む【食料品】
- 食品加工メーカーに商品を納めている割合が高いため、エッセンシャル・ビジネス として操業停止の対象とならなかった【商社・卸売業】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

1. 2020年営業利益見込み：前年比増減幅は「1～5割減」が全体の3割に

2020年の営業利益見込みの前年比増減幅は、「1～5割減」（29.8%）が全体の3割を占め、「横ばい」が24.4%、「1～5割増」「赤字転換」がそれぞれ8.6%だった。主要業種別でみると、製造業では、自動車等は営業利益見込み「悪化」の割合が88.2%に上り、増減幅は「1~5割減」が29.4%、「赤字転換」が23.5%だった。一方、食料品は営業利益見込み「改善」が40.5%と業種別で最大だった。非製造業では、旅行・娯楽業は営業利益見込み「悪化」の割合が94.1%と突出して高く、増減幅は「6～9割超減」「赤字転換」がそれぞれ35.3%となった。

2020年の営業利益見込みの前年比増減幅（業種別）



（注）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

2. 賃金（年間実負担額）：中央値は4万6,000～9万6,000ドル

工場などの職種別の年間実負担額の中央値は、オペレーターが4万6,000ドルで、メカニカル・エンジニアは7万6,000ドル、プロダクション・マネージャーは9万6,000ドルと、いずれも前年（4万5,000ドル、7万2,800ドル、9万3,000ドル）から増加した。事務職の職種別の年間実負担額の中央値は、ジェネラル・クラークが5万5,000ドルで、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフは9万ドルだった。

（ドル）

オペレーター

■製造業(219)	46,000
化学・医薬(26)	59,250
鉄・非鉄・金属(24)	50,000
一般機械(25)	48,100
食料品(14)	47,150
電気・電子機器(12)	45,500
自動車等部品(57)	42,560
プラスチック製品(15)	36,000
その他製造業(14)	50,000

メカニカル・エンジニア

■製造業(208)	76,000
電気・電子機器(12)	84,000
化学・医薬(19)	80,000
一般機械(32)	78,000
自動車等部品(53)	76,400
鉄・非鉄・金属(20)	75,105
プラスチック製品(13)	70,000
食料品(12)	64,360
その他製造業(15)	75,400

プロダクション・マネージャー

■製造業(217)	96,000
化学・医薬(25)	110,000
自動車等部品(56)	96,450
電気・電子機器(12)	96,000
鉄・非鉄・金属(22)	93,200
一般機械(26)	91,700
食料品(16)	84,000
プラスチック製品(15)	78,000
その他製造業(12)	93,500

ジェネラル・クラーク

全業種(486)	55,000
■製造業(278)	55,000
電気・電子機器(18)	63,000
化学・医薬(38)	60,500
電気・電子機器部品(14)	56,000
一般機械(31)	55,000
食料品(19)	52,241
自動車等部品(61)	51,000
鉄・非鉄・金属(29)	48,000
プラスチック製品(13)	40,000
その他製造業(21)	60,000
■非製造業(208)	55,000
情報通信業(14)	61,500
事業関連サービス(14)	60,000
運輸業(18)	56,500
販売会社(62)	52,250
商社・卸売業(51)	50,000
旅行・娯楽業(11)	42,000

ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ

全業種(427)	90,000
■製造業(249)	90,000
電気・電子機器(15)	112,000
化学・医薬(32)	99,998
自動車等部品(58)	90,000
電気・電子機器部品(14)	87,000
プラスチック製品(15)	85,110
一般機械(29)	85,000
鉄・非鉄・金属(25)	80,000
食料品(15)	72,800
その他製造業(14)	97,000
■非製造業(178)	87,433
情報通信業(13)	108,000
事業関連サービス(12)	106,000
運輸業(18)	90,000
販売会社(54)	84,000
商社・卸売業(41)	80,000

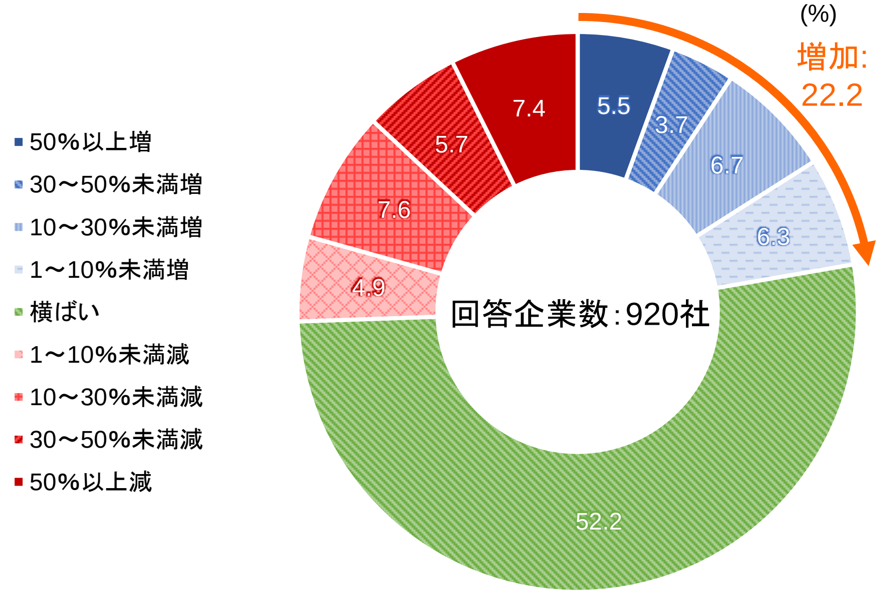
（注1）製造業の企業はオペレーター（製造工程における機械の操作に従事する職種）、メカニカル・エンジニア（機械および設備の設計・製作・管理などを行う技術職）、プロダクション・マネージャー（生産管理部門の課長クラス）、ジェネラル・クラーク（一般事務職）、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ（総務部門の課長クラス）の職種で回答、非製造業の企業はジェネラル・クラーク、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフの職種で回答。
（注2）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

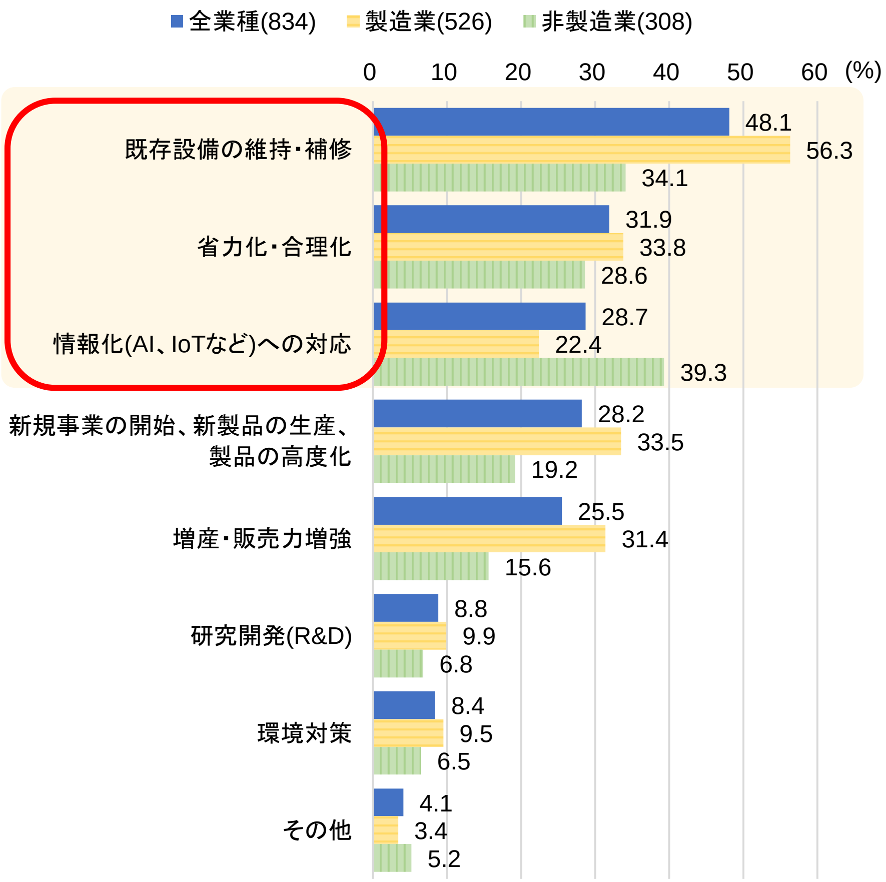
2. 設備投資の変化：「既存設備の維持・補修」や「増産・販売力増強」が上位

2020年の設備投資は、金額ベースで前年を上回る企業は22.2%で、前回調査（37.9%）から15.7ポイント減少した。前年を下回る企業は前回（12.3%）から13.3ポイント増の25.6%と、2009年以来11年ぶりに2割を超えた。設備投資の目的は、「既存設備の維持・補修」（48.1%）や「省力化・合理化」（31.9%）、「情報化（AI、IoTなど）への対応」（28.7%）が上位を占めた。

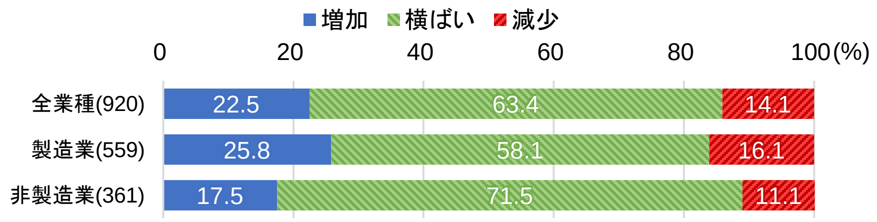
2020年の設備投資の変化



設備投資の目的（複数回答）



2021年以降の設備投資計画の見込み（産業別）

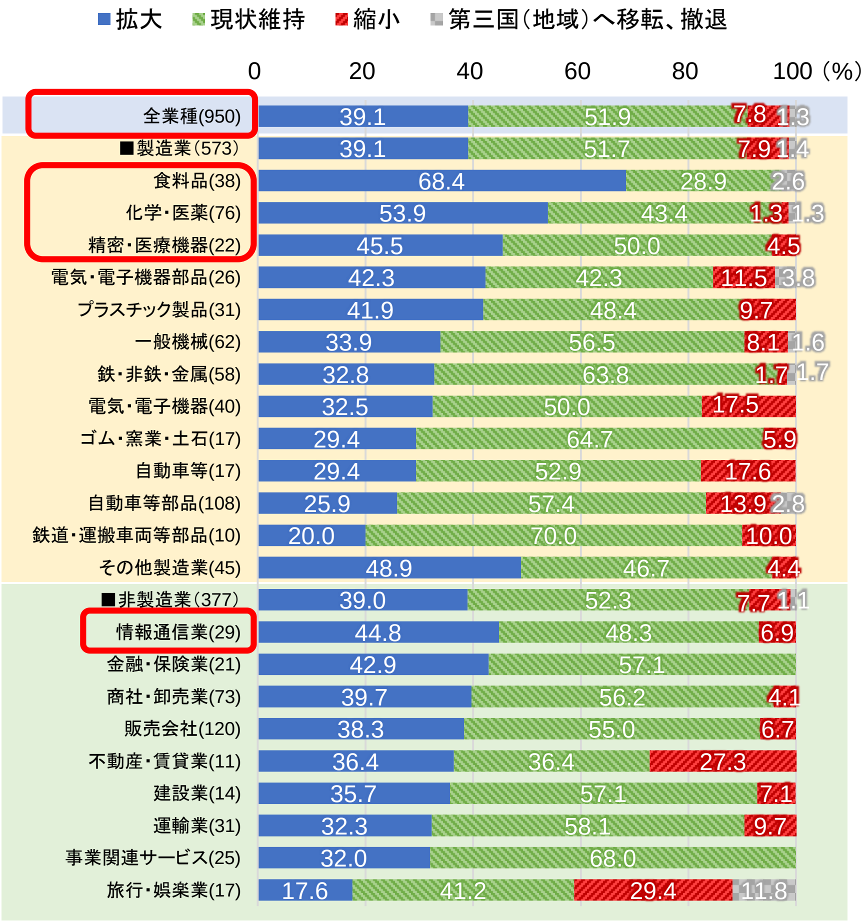


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

3. 今後の事業展開：事業拡大は4割を切る

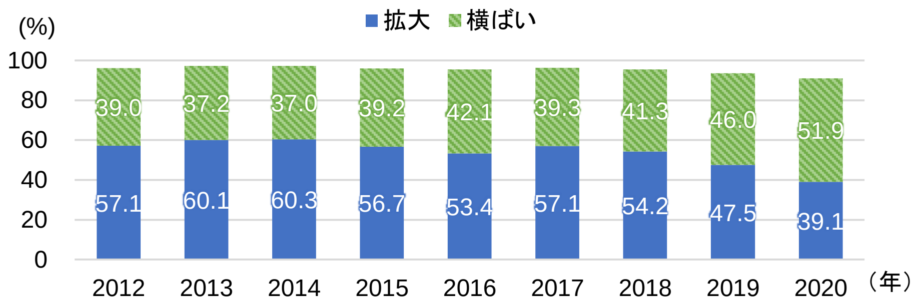
今後1～2年の事業拡大を検討する企業は2012年度の設問開始以降初めて4割を切った。そんな中でも、製造業では食料品（68.4%）や化学・医薬（53.9%）、精密・医療機器（45.5%）で、非製造業では情報通信業（44.8%）で「拡大」の率が高い。拡大する機能には、製造業では販売（52.5%）、生産（高付加価値品、52.0%）が、非製造業では販売（77.2%）、物流機能（23.4%）が上位に挙がる。

今後1～2年の事業展開の方向性（業種別）

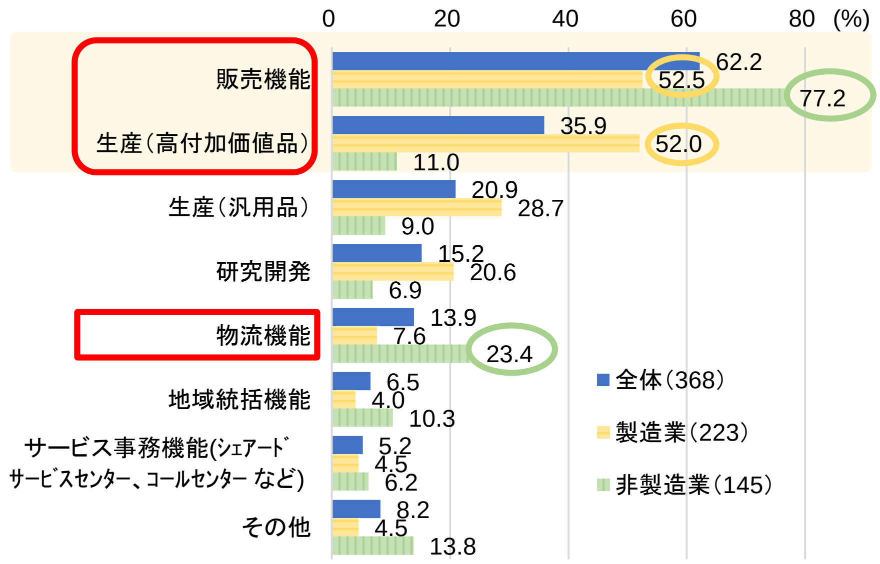


（注）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

今後1～2年の事業展開の推移



具体的にどのような機能を拡大するのか（複数回答）

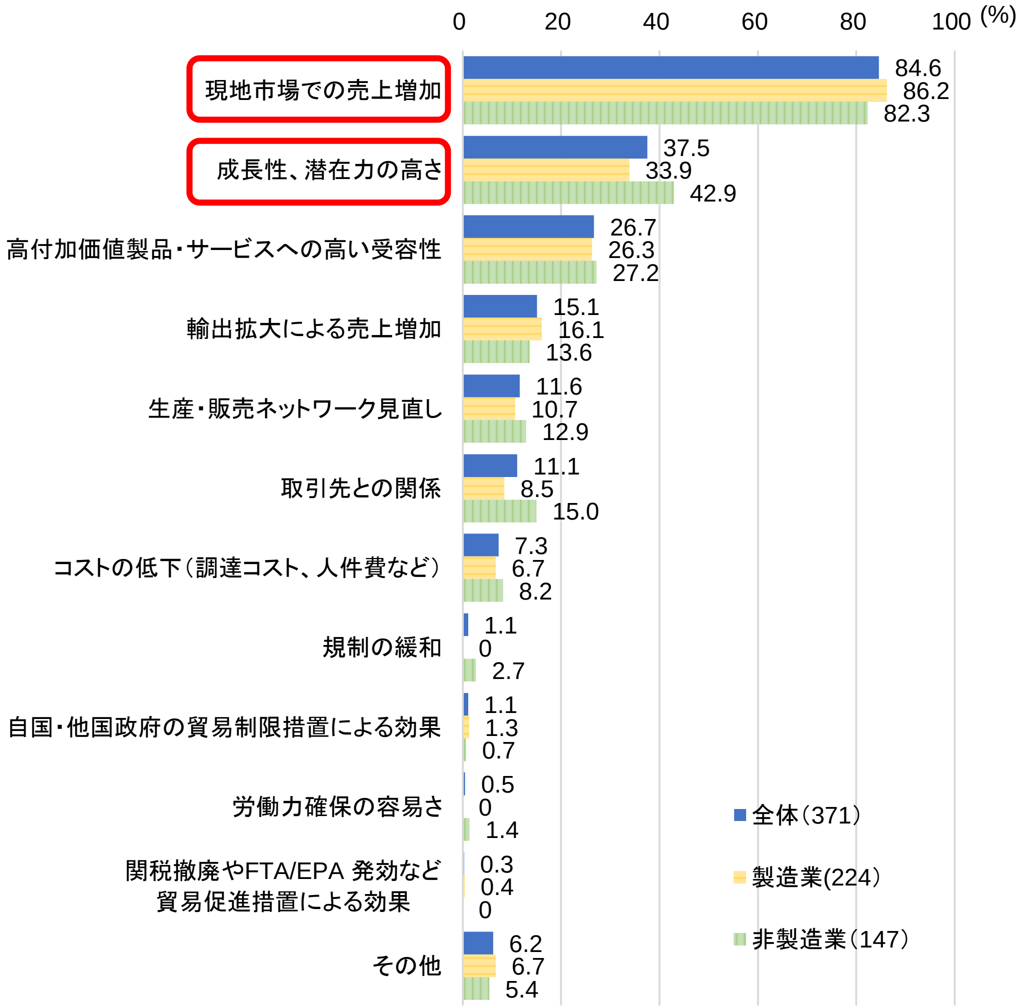


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

3. 事業拡大の理由：現地市場の売上増加が8割超

今後1～2年の事業拡大の主な理由は、現地市場での売上増加が8割を超え、最も多い。これに、成長性・潜在力の高さ、高付加価値製品・サービスへの受容性が続く。

事業拡大の理由（複数回答）



具体的理由（自由記述）

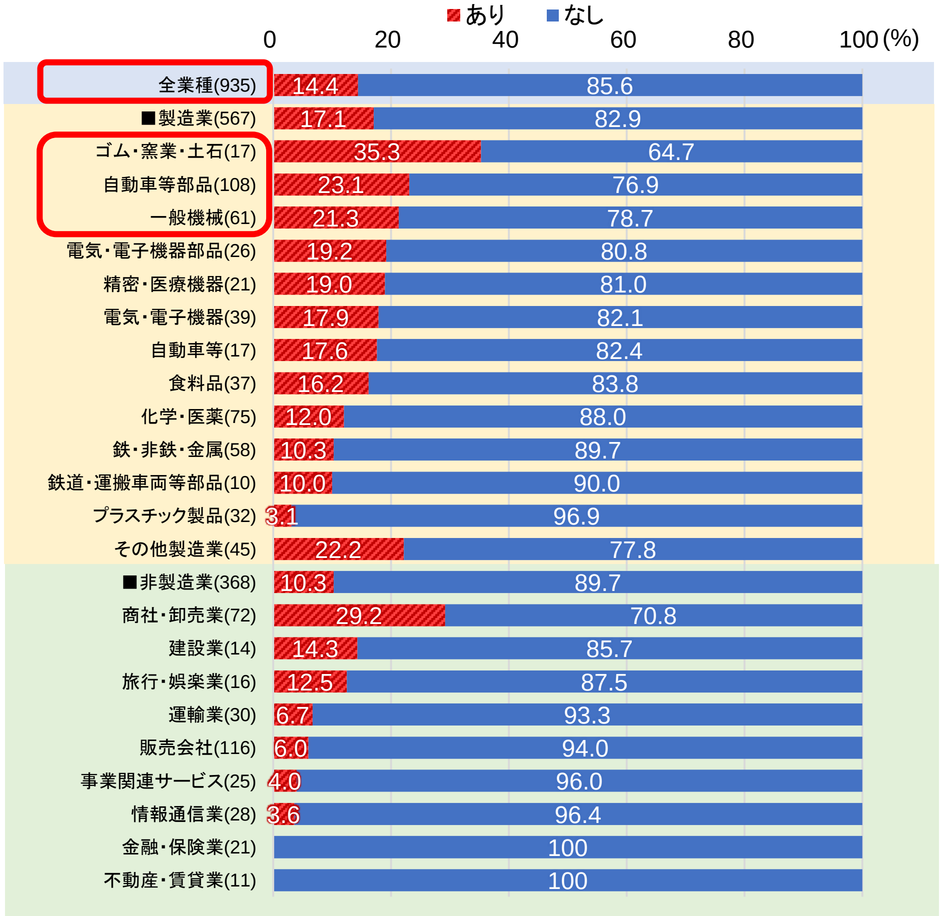
- 新型コロナウイルスの影響からの現地需要の回復を狙う【化学・医療】
- 厳しい市場下だが積極的なマーケット拡大、受注、投資活動を企図【建設業】
- 新規顧客・新規プロジェクトの追加【商社・卸売業】
- 顧客の現地調達促進【販売】
- 現地生産化による売上増を狙う【化学・医療】
- 新製品の開発【化学・医療】
- 製品開発業務を拡大【自動車等】
- 米国の保護主義加速を見越し、北米での生産能力拡大を狙う【電気・電子機器】
- USMCAの発効【鉄・非鉄・金属】
- 米国拠点を地域統括拠点として、メキシコや中南米諸国など未進出の地域へ進出する【その他製造業】
- 関税を避けるため【電気・電子機器】
- Eコマースの伸長により、顧客からの梱包形態や材料を含めた要望が増えたと同時に、最終消費者への直接の出荷要望もあり、物流機能を強化。また、営業テリトリーを増加するため物流機能の強化が必須【販売会社】
- 関連企業の買収により物流ネットワークが拡大。納期短縮による顧客満足度の向上とコスト競争力向上に向けて、ITを駆使した“スマート物流“のような形態を志向するため物流機能を強化【商社・卸売業】
- 現地企業の買収で、販売拠点だけでなく、製造、開発、物流機能の拡大を考えている【食料品】
- 工場増設により、従来日本から輸入していた中間原料を米国で生産。これに合わせ日本品と同等品を作り上げる意味で研究開発費用を拡大【化学・医薬】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

3. 調達先の見直し：見直さない企業が大半、見直す企業は14.4%

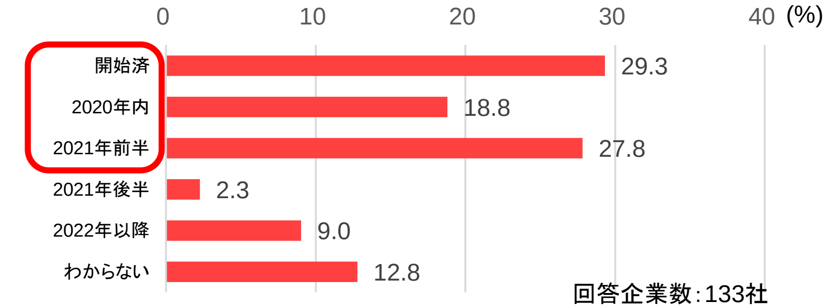
調達先については見直さない企業が大半（85.6%）で、見直すのは14.4%。ゴム・窯業・土石では35.3%、自動車等部品（23.1%）と一般機械（21.3%）で2割超の企業が見直すと回答。調達先の変更は、既に開始済みも含め2021年前半までとした企業が4分の3を占める。調達先の変更規模としては30%未満が8割近く。変更期間としては、中期的（88.4%）とする企業が9割近くであった。

調達先の見直し

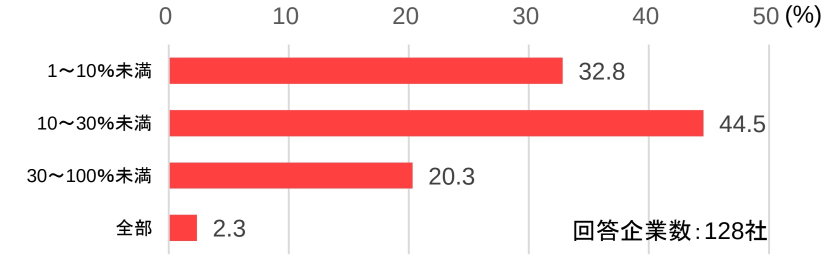


（注）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

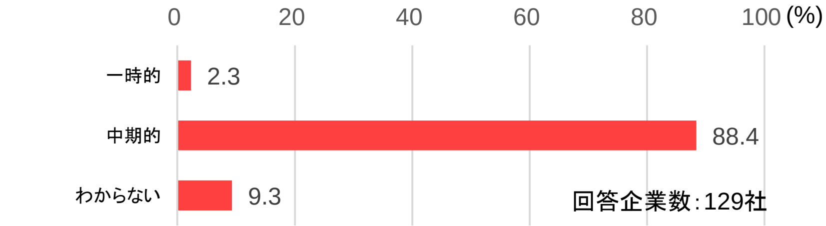
調達先の変更開始時期



調達先の変更規模



調達先の変更期間

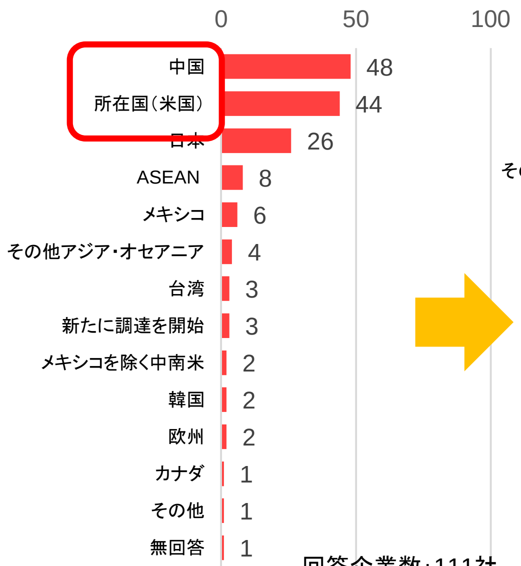


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

3. 調達先の見直し:中国、米国からの見直しが主

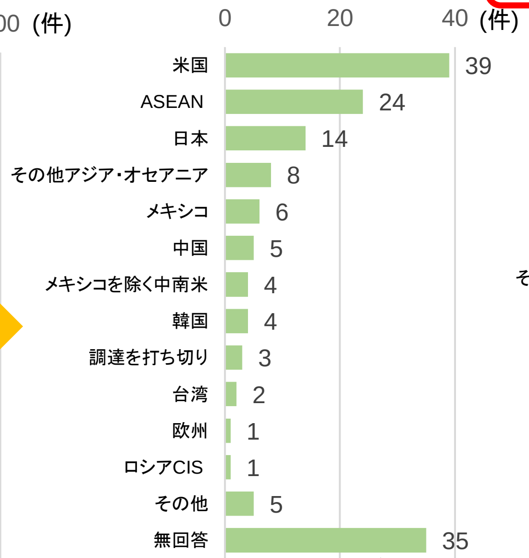
調達先を見直す企業の主な見直し対象は中国と米国。変更先としては、米国、ASEAN、日本が上位に挙がる。中国からの主な変更先は米国とASEAN。米国からの変更先は、日本、ASEAN、メキシコなど。

変更対象の調達先(複数回答)



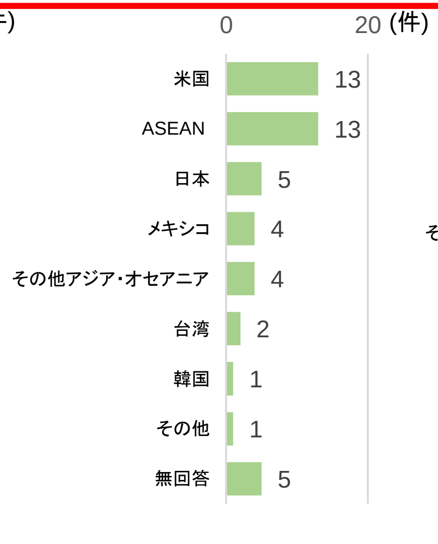
回答企業数:111社

変更後の調達先(複数回答)



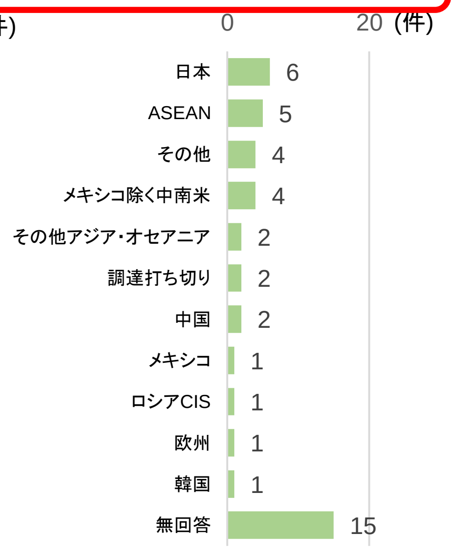
回答企業数:111社

中国からの変更先(複数回答)



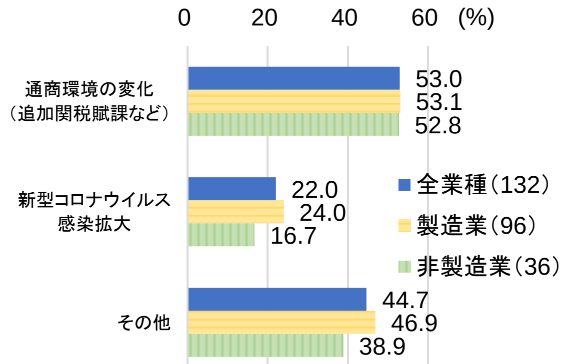
回答企業数:39社

米国からの変更先(複数回答)



回答企業数:35社

見直しの理由(全体、複数回答)



「その他」の具体的理由(自由記述)

＜中国⇒米国＞
- 納期短縮【自動車等部品】
- 新カテゴリ製品用【電気・電子機器】
- 現地調達の推進【自動車等部品など】

＜中国⇒ASEAN＞
- コスト削減【一般機械、輸送用機器部品など】

＜中国⇒インド＞
- 安価なインドからの部品調達を増やす【一般機械】

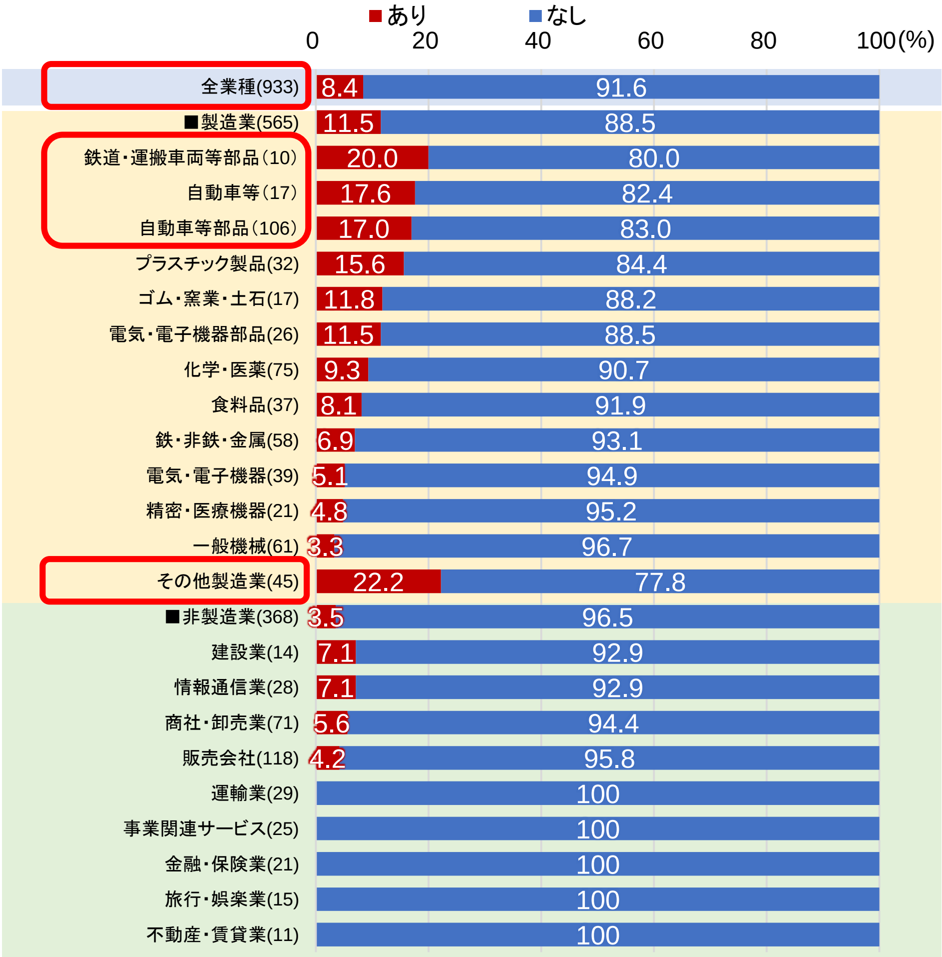
＜米国での調達を見直す企業＞
- コスト削減【電気電子機器部品など】
- 顧客からの価格低減要求への対応【自動車等部品】
- 複数ソース化【鉄・非鉄・金属】
- 新型コロナの影響で米国内サプライヤーからの納期遅れや部品単価引き上げを受け、タイや日本からの調達に切り替えることを検討中【一般機械】
- コロナ前は米国で製造し米国で販売していたが、コロナによる受注大幅減少により財政面で非常に厳しい状況に陥り、中国拠点からの製品調達に切り替えた【一般機械】
- 追加関税により輸入原材料が値上がり製品価格が高騰。競争力が維持できないのでASEANに調達先を切り替えた【商社・卸売業】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

3.生産地の見直し:見直さない企業が大半、見直す企業は8.4%

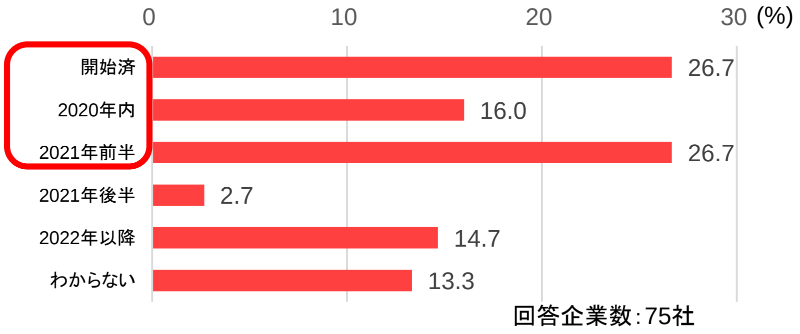
生産地を見直す企業は8.4%にとどまる。ただし、その他製造業(22.2%)、鉄道・運搬車両等部品(20.0%)、自動車等(17.6%)、自動車等部品(17.0%)は2割前後の企業が見直すと回答。生産地変更開始時期は2021年前半までが7割近くだが、既に開始済みも3割近くに上る。変更規模は30%未満が5割以上だが、30%以上の変更も3割を超えた。

生産地の見直し

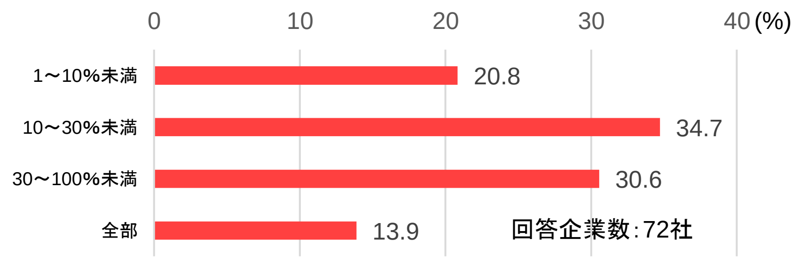


(注)有効回答10社以上の業種のみ掲載。

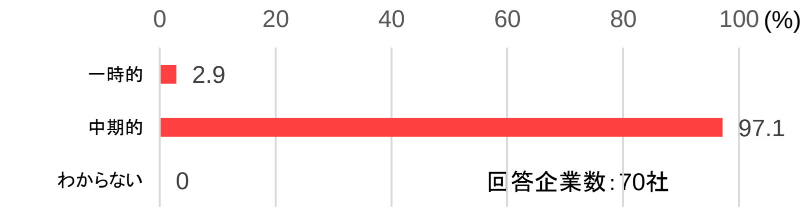
生産地の変更開始時期



生産地の変更規模



生産地の変更期間

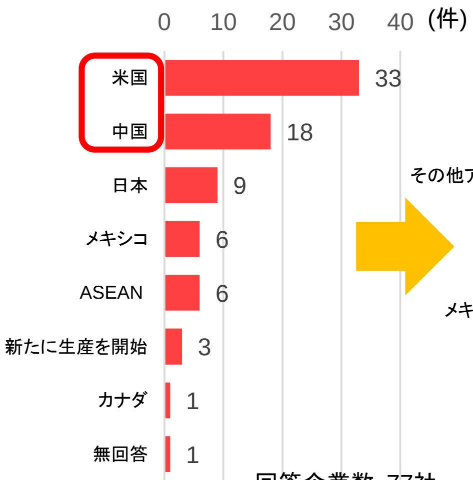


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

3. 生産地の見直し：見直し後の生産地にメキシコ、ASEANが浮上

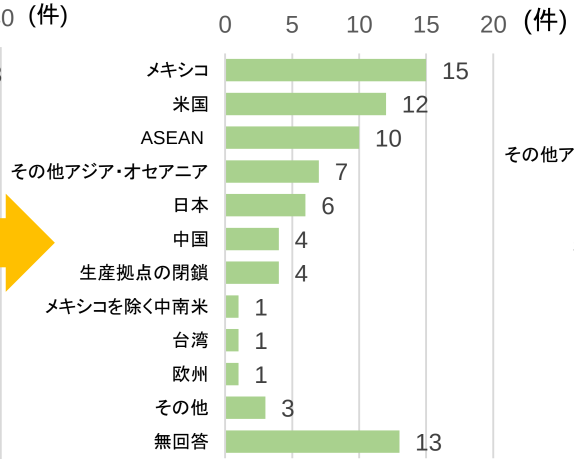
見直し対象とする生産地は、米国、中国など。見直し後の生産地はメキシコ、米国、ASEANが上位に挙がる。米国からの変更先は、メキシコや日本が、中国からの変更先はASEANやメキシコ。生産地見直しの理由は、「通商環境の変化」が35.6%、「新型コロナウイルス感染拡大の影響」が20.5%となり、「その他」が5割を超えた。「その他」理由の具体的中身は、コスト高や人材確保困難など。

変更対象の生産地（複数回答）



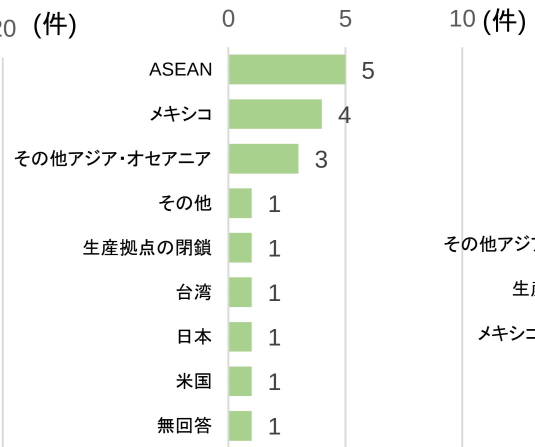
回答企業数：77社

変更後の生産地（複数回答）



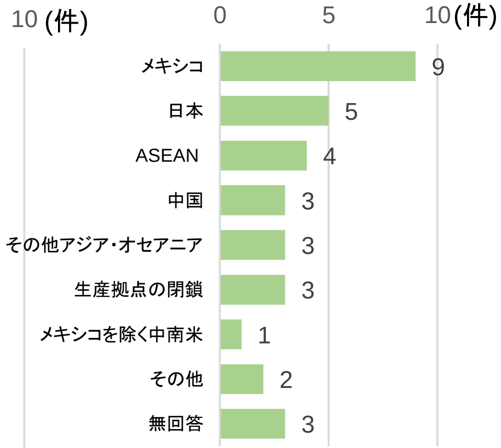
回答企業数：77社

中国からの変更先（複数回答）



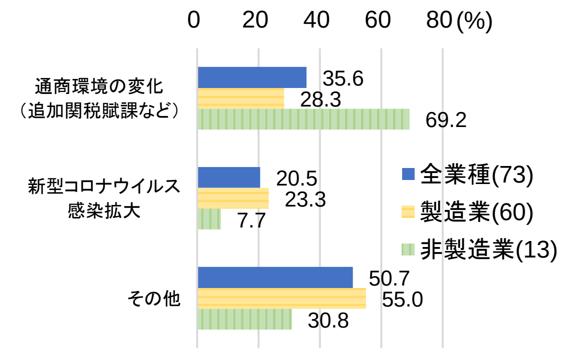
回答企業数：14社

米国からの変更先（複数回答）



回答企業数：30社

見直しの理由（全体）（複数回答）



「その他」の具体的理由（自由記述）

＜米国⇒メキシコ＞
- 米国での高コスト【自動車等部品】
- 米国での最低賃金上昇【プラスチック製品】
- コスト削減【電気・電子機器、自動車等部品、プラスチック製品など】
- 人材確保難【プラスチック】

＜米国⇒日本＞
- 米国では人材確保が困難【自動車等部品】

＜米国⇒ASEAN＞
- コモディティ化した製品の低コスト国へのシフト【自動車等部品】
- コストダウン【自動車等】

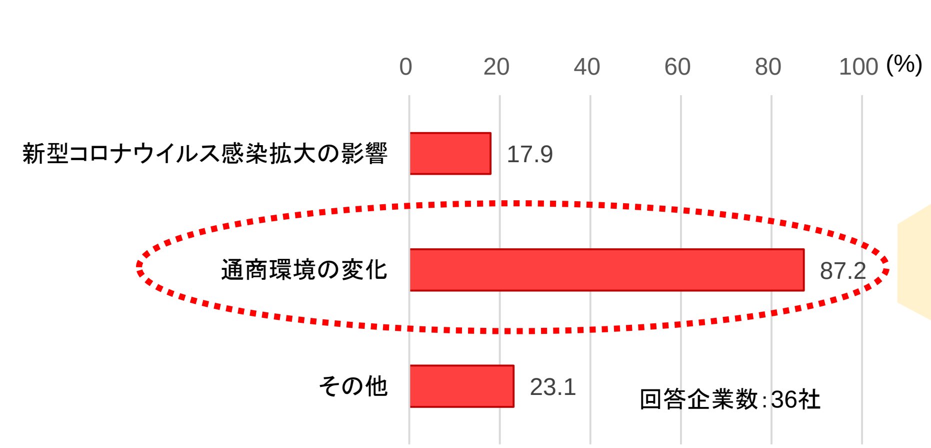
＜日本⇒米国＞
- 原価低減【自動車等部品】
- 延期中の米国現地生産計画の再開【建設業】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

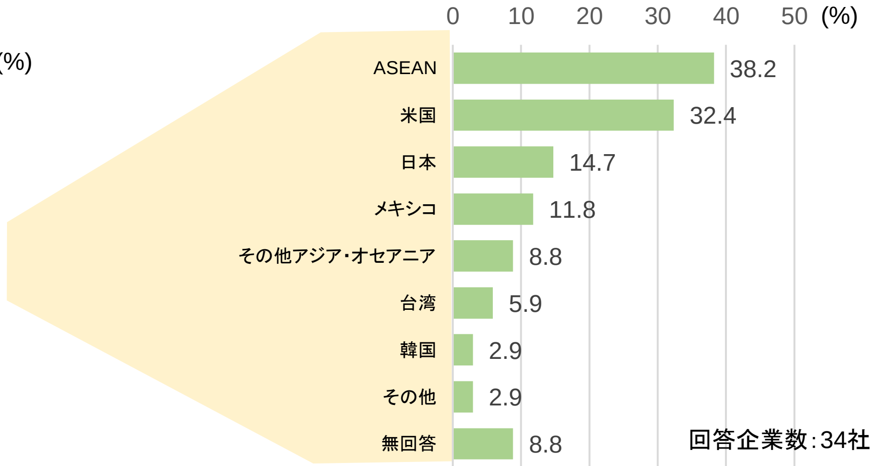
3. 中国での調達・生産見直し：主な理由は「通商環境の変化」

調達・生産ともに中国を見直し対象とする企業の主な理由は、米中摩擦などの「通商環境の変化」。「通商環境の変化」を理由とする企業の変更先をみると、調達、生産ともにASEANが4割前後を占める。2位はいずれも米国で、調達先では3割を超えた。

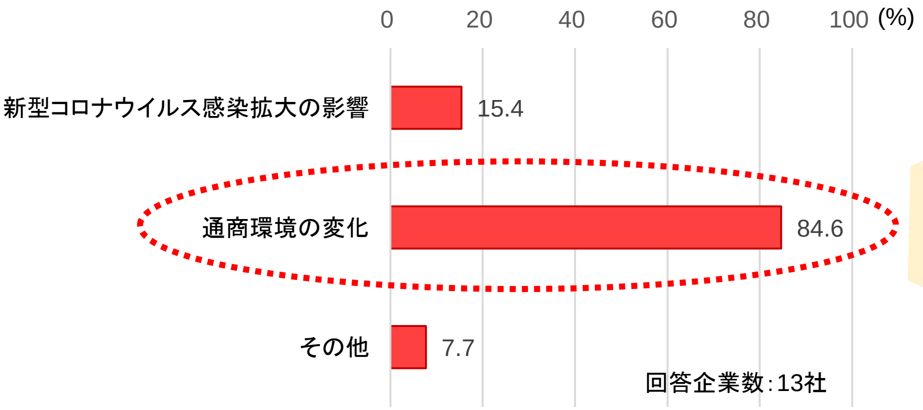
中国からの調達見直し理由（複数回答）



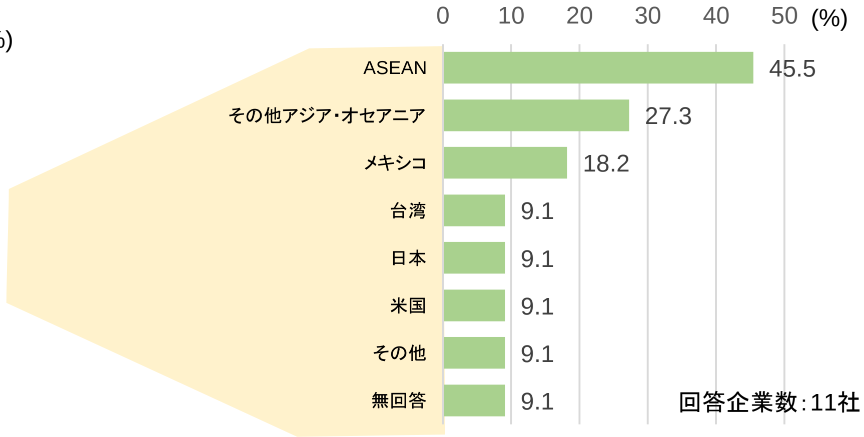
通商環境の変化を理由とする中国からの調達変更先（複数回答）



中国での生産見直し理由（複数回答）



通商環境の変化を理由とする中国からの生産変更先（複数回答）

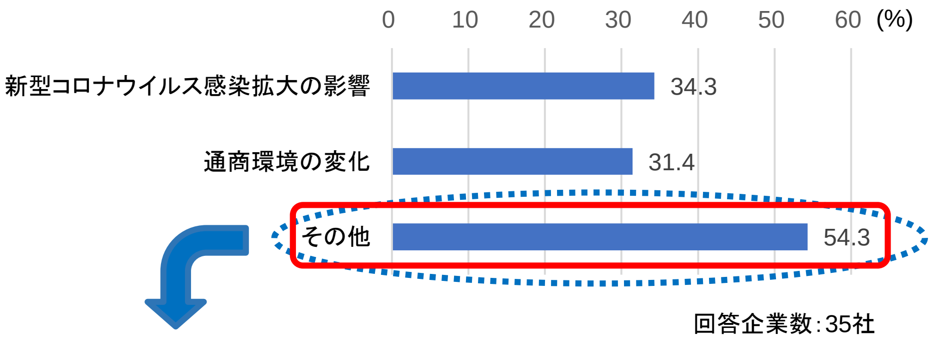


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

3. 米国での調達・生産見直し：主な理由はコスト高

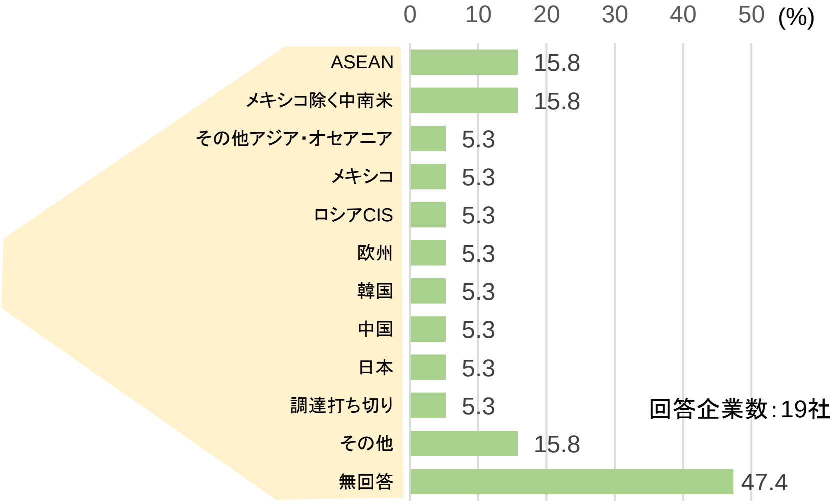
米国での調達や生産を見直す企業の主な理由は、「その他」が5割を超える。具体的には、米国での人件費などのコスト上昇を挙げる企業が多い。コスト上昇などを理由とする米国からの生産移管先は、メキシコとの回答が約4割に上る。

米国からの調達見直し理由（複数回答）

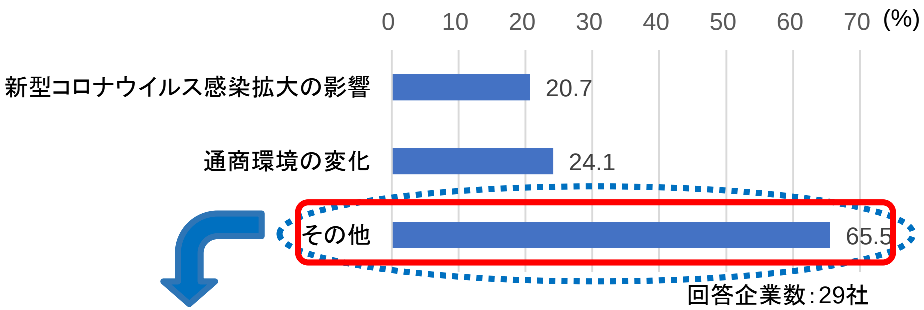


うち47.3%（9社）が、「米国の高コスト体質」「顧客からの価格低減要求に応えるため」「コストダウン」など、**コスト削減**を理由に挙げた。

その他の理由による米国からの調達変更先（複数回答）

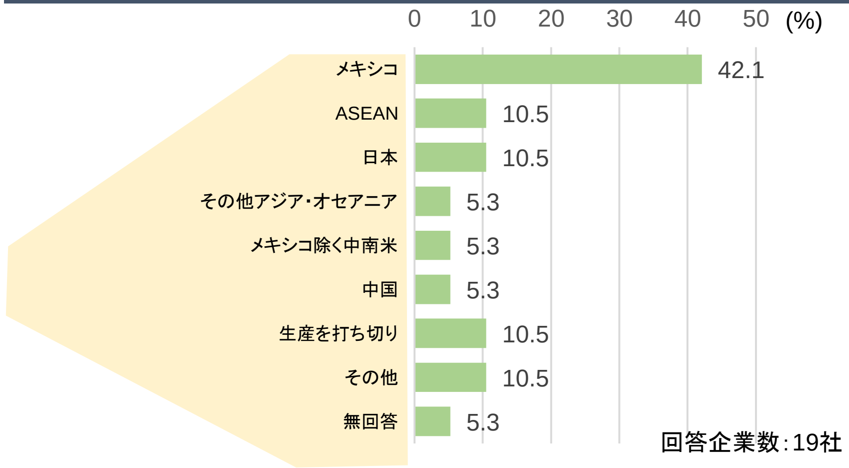


米国での生産見直し理由（複数回答）



うち68.4%（13社）の企業が「米国での経費上昇と人材不足」「最低賃金の上昇」「製造コスト削減」「製品コストと人材コストおよび確保難」など**米国でのコスト上昇**を理由に挙げた。

その他の理由による米国からの生産変更先（複数回答）

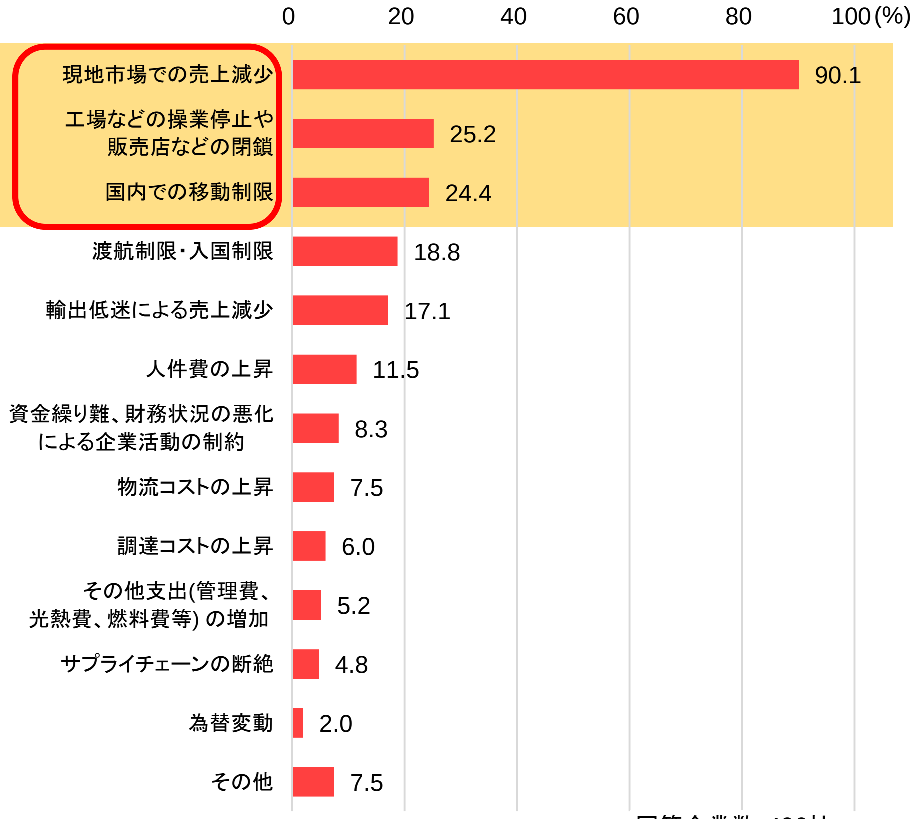


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

4. 新型コロナによるマイナスの影響：現地市場での売上減少が9割

新型コロナ感染拡大が営業利益に与えたマイナスの影響を聞いたところ、「現地市場での売上減少」が90.1%を占め、「工場などの操業停止や販売店などの閉鎖」が25.2%、「国内での移動制限」が24.4%だった。ビジネス活動が正常化する時期について、「2021年前半」と答えた企業は32.2%、「2021年後半」が30.1%で続いた。正常化後の需要環境については、「コロナ前に戻る」と答えた企業は45.6%と半数以下にとどまり、「やや減少」が35.1%だった。一方、「需要の増加」を見込む企業は11.7%で、精密・医療機器（36.4%）やゴム・窯業・土石（23.5%）で高かった。

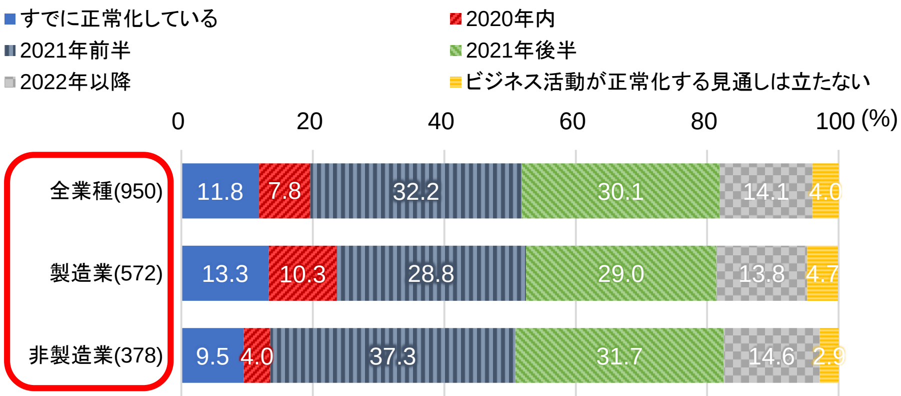
新型コロナ感染拡大が営業利益に与えたマイナスの影響（複数回答）



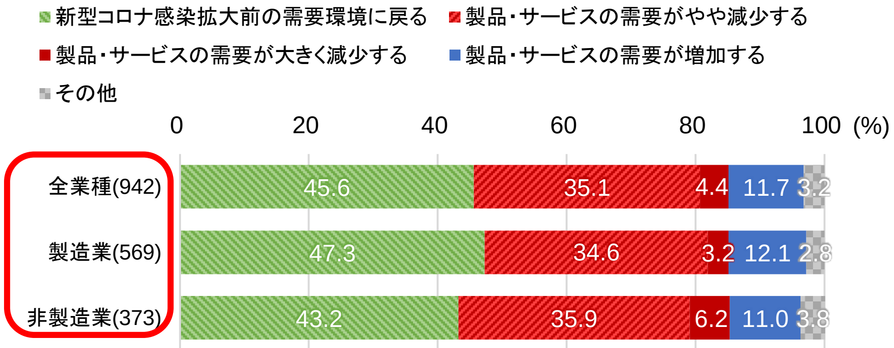
回答企業数：496社

（注）1企業につき最大3つまで回答可。
上位項目のみ掲載。

ビジネス活動が正常化する時期



正常化後の需要環境見込み

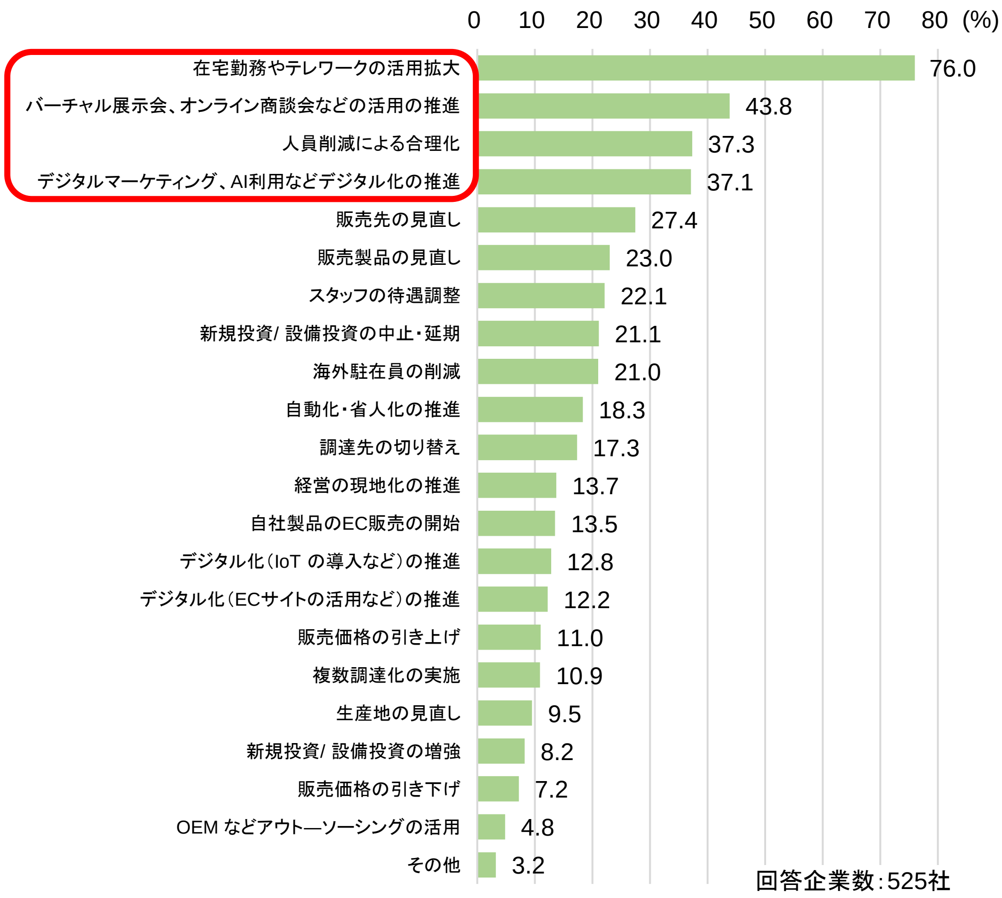


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

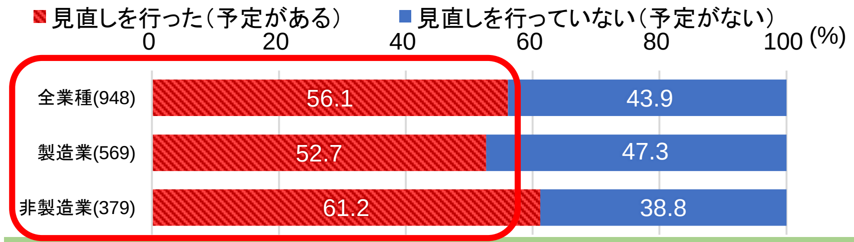
4. 新型コロナによる事業戦略見直し：在宅勤務やテレワークの活用拡大が約8割

新型コロナ感染拡大を受けて、事業戦略やビジネスモデルを見直した（予定を含む）企業は56.1%を占めた。業種別でみると、見直しを行った企業の割合は非製造業の方が高く、旅行・娯楽業で87.5%、情報通信業で75.9%だった。見直し内容としては、「在宅勤務やテレワークの活用拡大」が76.0%で、「バーチャル展示会、オンライン商談会などの活用の推進」（43.8%）、「人員削減による合理化」（37.3%）、「デジタルマーケティング、AI利用などデジタル化の推進」（37.1%）が続いた。

新型コロナを受けた事業戦略やビジネスモデル見直し内容（複数回答）



新型コロナを受けた事業見直し



具体的な対応策（自由記述）

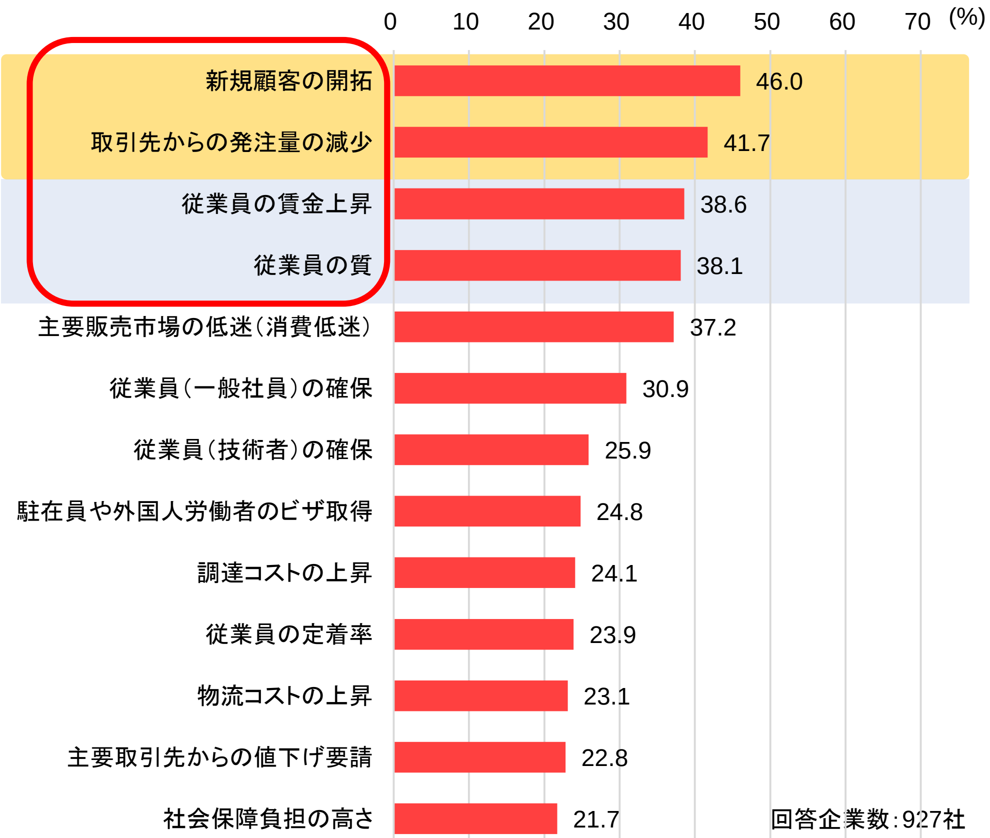
- ほぼ全ての業務を在宅化。オンライン会議システムの強化【金融・保険業】
- バーチャルショールームをウェブサイトに設置。Zoom等を利用し、製品研修会や商談に利用【販売会社】
- 当社ウェブサイト、Google, linkedIn等を通してのデジタルマーケティングを強化【一般機械】
- Eコマース顧客への注力【販売会社】
- 殺菌、滅菌、医療用途での顧客開拓【電気・電子機器部品】
- リモートワーク、タッチレス操作ニーズなどの顧客ニーズの変化に応じた製品やサービスラインナップ強化に取り組み中【電気・電子機器】
- 優秀な人材の確保を目的とした待遇改善【化学・医薬】
- 会社付保保険の充実、新休暇の創設【鉱業・エネルギー】
- オフィススペースの削減によるコスト削減を検討中【電気・電子機器】
- 自動走行ロボットを利用したごみの除去と資材の配達【電気・電子機器】
- 主力部材の調達先の脱中国化【その他製造業】
- 将来の幹部を育てるプログラムを推進【一般機械】
- オンライン・ディストリビューターの活用【電気・電子機器部品】
- プロセスやトラフィック分析にIoT活用【電気・電子機器】
- 販売価格の3～5%引き上げの検討【一般機械】
- 中国に加えて、東南アジアやインドから調達【商社・卸売業】
- ソーシングの洗い出し、能力チェック、比率の変更など【自動車等部品】
- 一部工程の生産地移管【自動車等部品】
- 本社製造に切替【化学・医薬】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

5. 経営上の課題:「新規顧客の開拓」「取引先からの発注量の減少」が上位

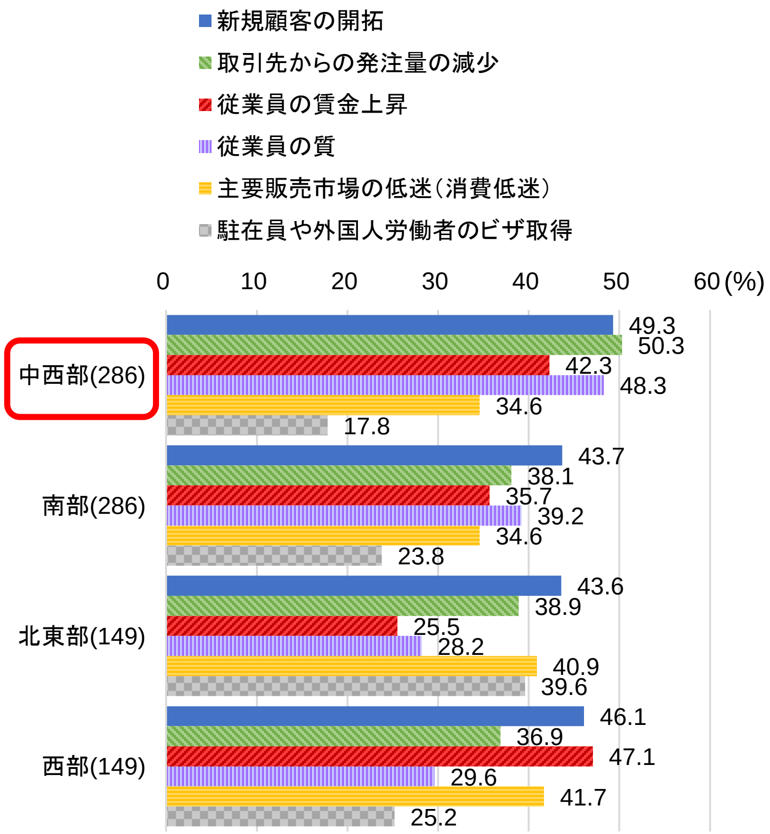
経営上の課題としては、「新規顧客の開拓」(46.0%)や「取引先からの発注量の減少」(41.7%)といった販売・営業面の課題が上位に挙がり、「従業員の賃金上昇」(38.6%)や「従業員の質」(38.1%)といった雇用・労務面での課題が続いた。地域別でみると、「新規顧客の開拓」や「取引先からの発注量の減少」は中西部で5割に達し、「従業員の賃金上昇」は西部(47.1%)で高かった。業種別でみると、「新規顧客の開拓」は建設業(71.4%)や運輸業(67.7%)、商社・卸売業(66.7%)などの非製造業で高く、「従業員の賃金上昇」は自動車等(60.0%)、鉄道・運搬車両等部品(60.0%)、プラスチック製品(58.6%)、食料品(55.6%)などの製造業で5割を超えた。

経営上の課題(複数回答)



(注)上位項目のみ掲載。

経営上の課題(地域別、複数回答)

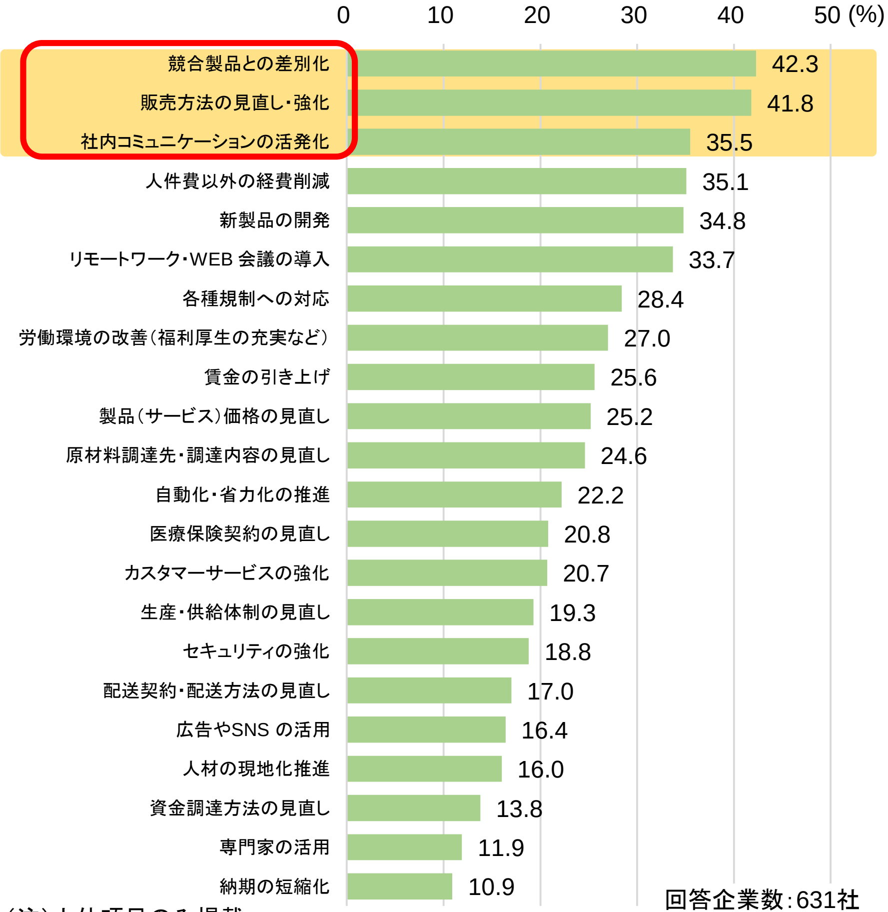


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

5. 経営上の課題への対応策:「競合製品との差別化」が上位

対応策については「競合製品との差別化」(42.3%)や「販売方法の見直し・強化」(41.8%)、「社内コミュニケーションの活発化」(35.5%)が上位に挙がった。業種別にみると、「競合製品との差別化」は食料品(55.6%)や精密・医療機器(54.5%)、「販売方法の見直し・強化」は旅行・娯楽業(56.3%)や電気・電子機器部品(56.0%)で高かった。「社内コミュニケーションの活発化」はゴム・窯業・土石(53.3%)や鉄・非鉄・金属(52.8%)で高かった。

経営上の課題への対応策(複数回答)



(注)上位項目のみ掲載。

具体的な対応策(自由記述)

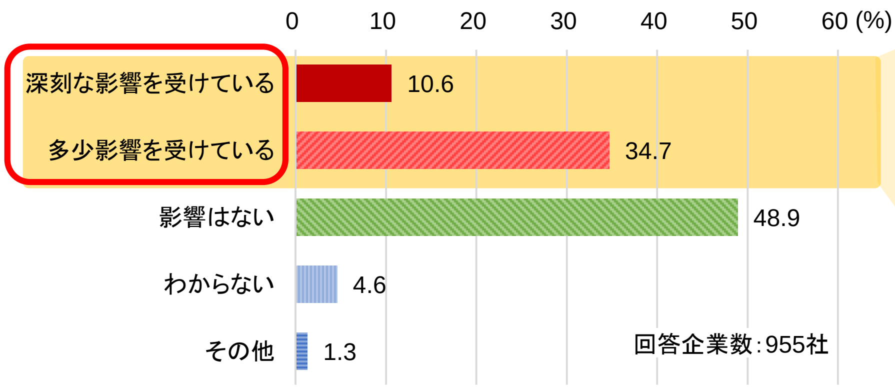
- SNS、ウェブを活用した顧客関係強化と需要喚起活動や、競合他社との差異化啓蒙活動【販売会社】
- 差別化技術の確立と新規市場の開拓【電気・電子機器】
- 顧客別に仕様を精査して、ライバル企業との差別化を図る【電気・電子機器部品】
- 研究開発活動による商品の高品質化【化学・医薬】
- 競合製品との差別化を図るため、付加価値が高い商品の開発に注力している【商社・卸売業】
- コストパフォーマンスの満足度を上げるべく、ハイレベル品質(接客も含む)の提供【その他非製造業】
- 急速に進んだネット販売の進展を受け、ECビジネス拡大のための施策を検討している。特に自社ECサイトでの販売拡大をいかにスピーディに進めていくかを重視している【その他製造業】
- 営業経験者の採用【一般機械】
- 販売強化のため、米国現地ディーラーを活用し広くPRをかけている【販売会社】
- 航空機/自動車産業以外への販売検討【鉄・非鉄・金属】
- 現地販売代理店を通じて販売強化、新規顧客開拓【商社・卸売業】
- 新規販売先を開拓して一部顧客への依存を抑える【化学・医薬】
- 営業再開後の既存顧客の販売増と新規顧客の獲得【食料品】
- 訴求力の高いコンテンツを用いたデジタルマーケティングを行い顧客層の拡大に取り組んでいる【不動産・賃貸業】
- 技術者が常に出張に出ている状況のためコミュニケーションを取るよう心掛けている【販売会社】
- リモートワーク導入によるコミュニケーション方法、労働時間の見直し【情報通信業】
- 自動化・デジタル化による効率化・コスト削減【自動車等部品】
- 生産効率改善によるコスト削減、一般管理費の圧縮【紙・木製品・印刷】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

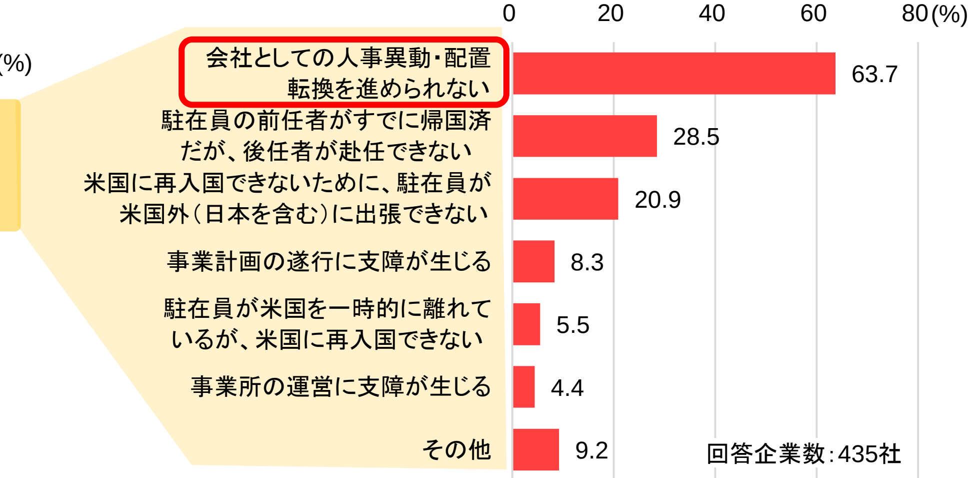
5. ビザ取得環境の変化：「L-1ビザ」や「E-2ビザ」の取得に影響

米国ビザの発給停止・遅延・却下の影響について、「多少影響」は34.7%、「深刻な影響」は10.6%となり、合わせて45.3%の企業が影響を受けている。具体的な影響としては、人事異動や配置転換を進められない企業が63.7%に達した。影響を受けているビザは「L-1（企業内転勤者用）ビザ」が60.8%だった。

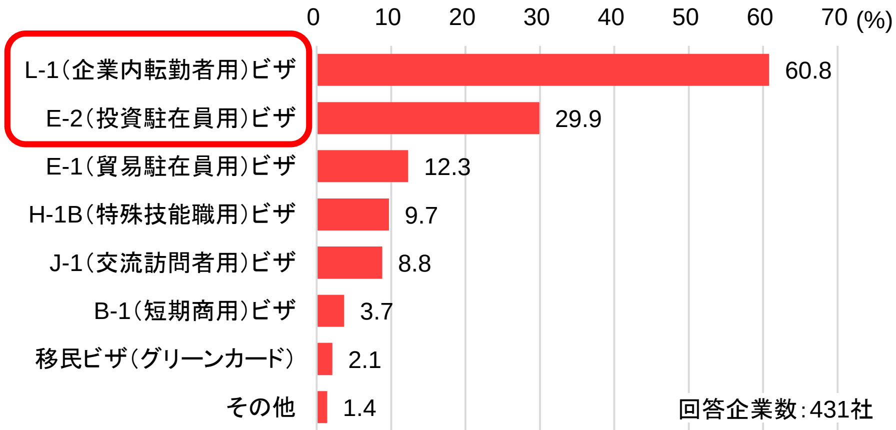
ビザの発給停止・遅延・却下の影響



具体的な影響（複数回答）



影響を受けているビザの種類（複数回答）



具体的な対応策（自由記述）

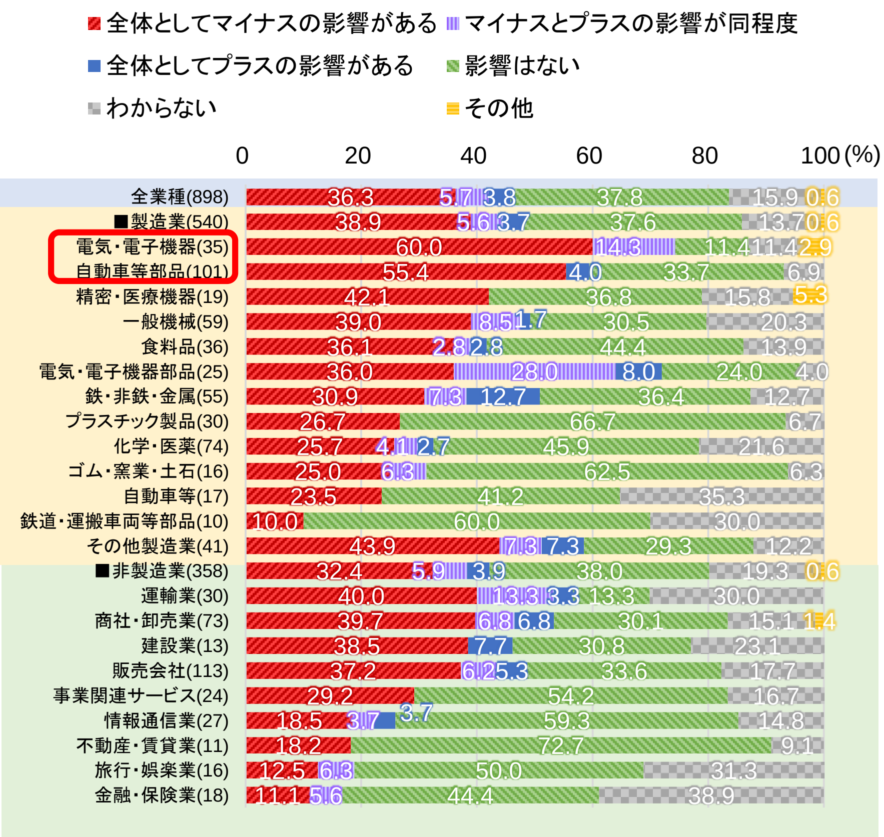
- 駐在員の派遣期間延長【自動車等部品】
- I-94の延長申請【販売会社】
- 移民局へのI-129Sの延長申請【自動車等部品】
- 緊急面接申請によるビザ延長対応【電気・電子機器】
- エッセンシャル・ビジネスとして申請【建設業】
- これまではLビザとEビザの併用だったが、Eビザに一本化する【化学・医薬】
- L-1ビザの取得を予定していた駐在予定者についてビザ取得の目途が立たないため、E-2ビザへの切替を検討中【自動車等】
- LビザからEビザ、テンポラリー・デューティー・ビザへの転向など【電気・電子機器】
- 弁護士と話をしながらL-1ビザの更新を進めている【販売会社】
- 当面、J-1ビザでの人材交流は中止【自動車等部品】
- 人事の延期、駐在員の廃止【化学・医薬】
- 日本人出向者計画の見直し、現地化の推進【自動車等部品】
- 現地採用化、しかし100%の対策は不可能【鉄・非鉄・金属】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載

6. 通商環境の変化の影響：マイナスの影響を受ける企業は42%

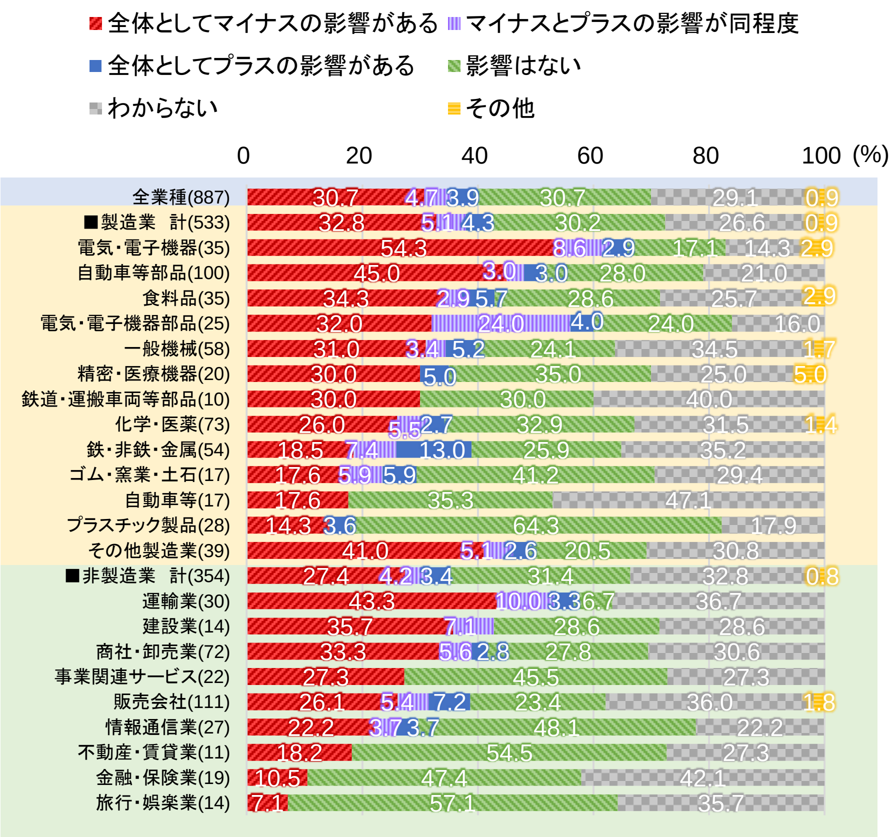
通商環境の変化が2020年の業績に与える影響について、「全体としてマイナスの影響がある」が36.3%（前回40.8%）、「マイナスとプラスの影響が同程度」が5.7%（前回9.7%）となり、合わせると42.0%（前回50.5%）の企業が何らかのマイナスの影響を受けている。「影響はない」は37.8%で前回（21.0%）から16.8ポイント増加した。業種別にみると、「全体としてマイナスの影響がある」と回答した企業の割合は電気・電子機器（60.0%）や自動車等部品（55.4%）で5割を超えた。通商環境の変化が今後2～3年の業績に与える影響については、「全体としてマイナスの影響がある」と「影響はない」がそれぞれ30.7%で最も多く、「わからない」が29.1%で続いた。

通商環境の変化が2020年の業績に与える影響



（注）有効回答10社以上の業種のみ掲載。

通商環境の変化が今後2~3年の業績に与える影響

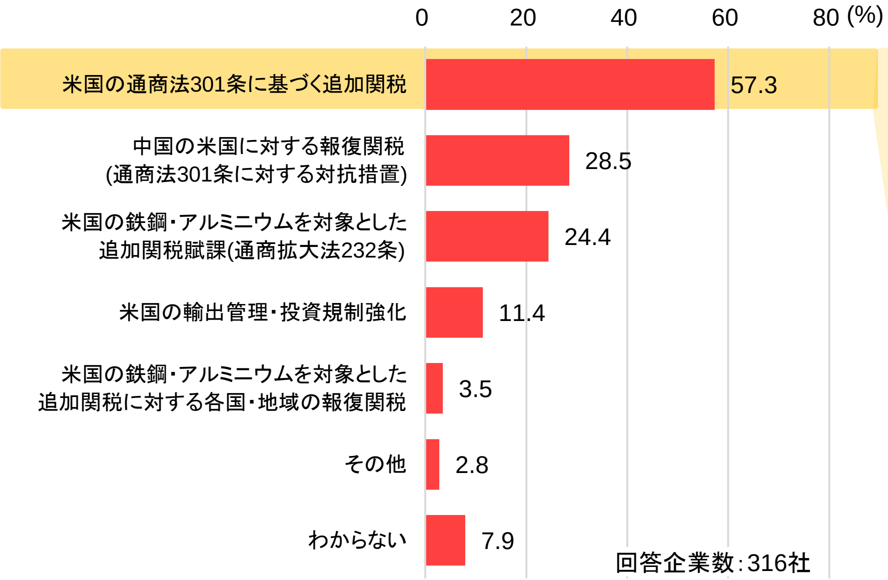


Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

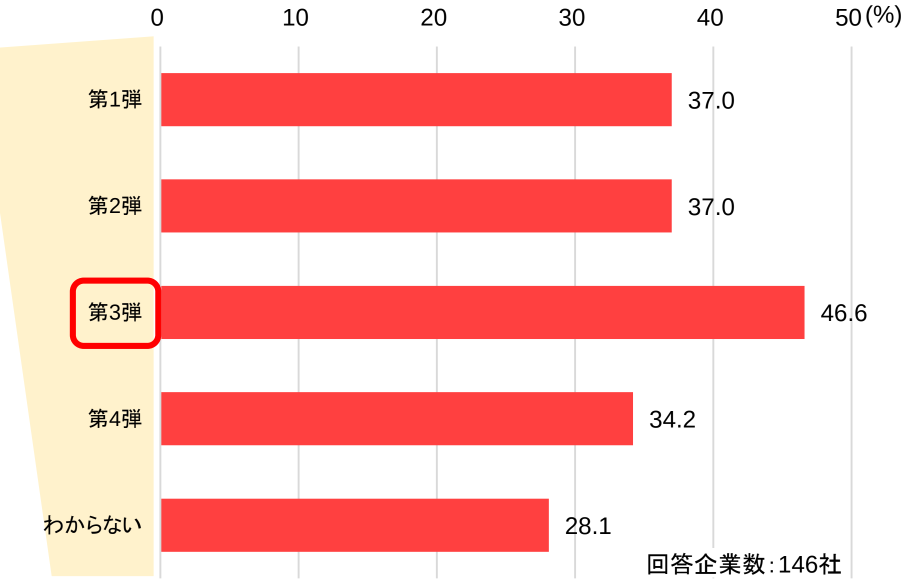
6. 政策別の影響:「米国の通商法301条に基づく追加関税」が過半に

「全体としてマイナスの影響がある」と回答した企業のうち、具体的に影響を受ける政策として「米国の通商法301条に基づく追加関税」と回答した企業は57.3%(前回52.3%)で、「中国の米国に対する報復関税」は28.5%(前回23.9%)、「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課」は24.4%(前回42.4%)だった。「米国の通商法301条に基づく追加関税」を弾別にみると、第3弾が46.6%で最も高く、第1弾と第2弾がそれぞれ37.0%、第4弾は34.2%だった。業種別でみると、「通商法301条に基づく追加関税」を挙げる企業の割合は、運輸業(75.0%)や自動車等部品(67.9%)、商社・卸売業(66.7%)などで高かった。

マイナスの影響を受ける具体的な政策(複数回答)



米国の通商法301条に基づく追加関税の内訳(複数回答)



マイナスの影響(自由記述)

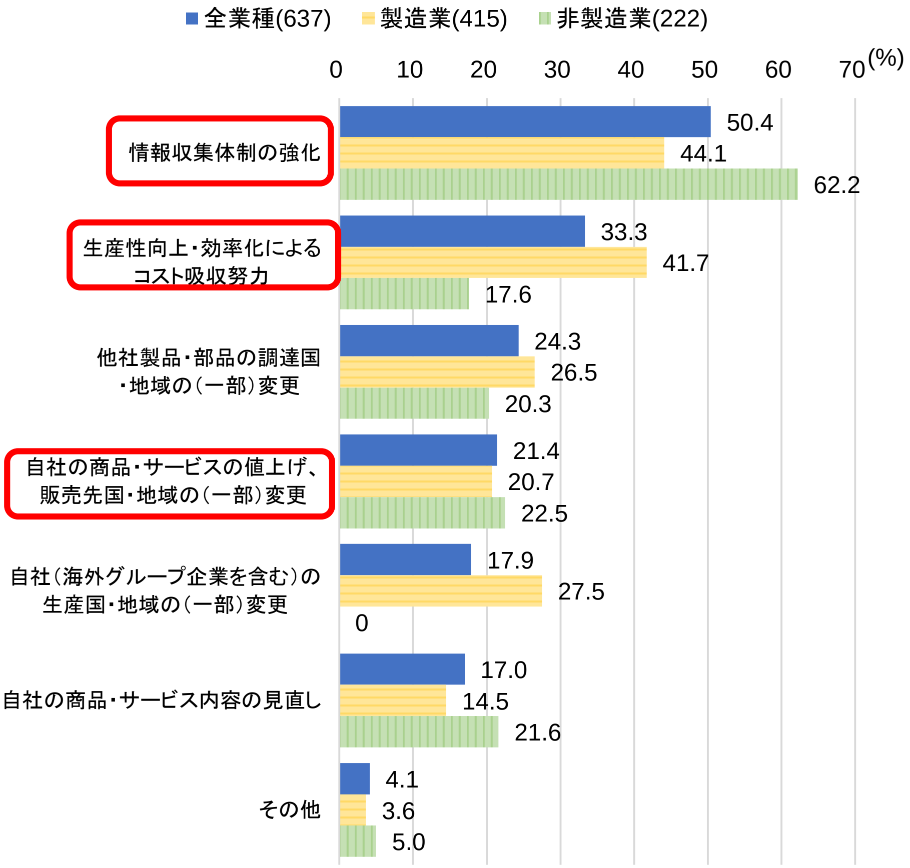
- 中国の工場からの輸入品に最大25%の関税が掛けられている【販売会社】
- 中国からの輸入部品の関税上昇とそれに伴う国内材の価格上昇【自動車等】
- 高関税に伴い調達先の米国内一極化が進む【鉄・非鉄・金属】
- 中国からの部品輸入を予定していたが、急遽取りやめた【自動車等部品】
- 関税により調達原価が悪化、収益の悪化につながっている【自動車等部品】
- 中国製品の仕入れ価格25%上昇によって、北米での販売機会大幅減【販売会社】
- 中国からの輸入関税、北米調達化への切り替えコスト【自動車等部品】
- 中国等からの調達に対して輸送時間がかかり、入荷予定がはっきりしなくなった【鉄・非鉄・金属】
- 通商拡大法232条により輸入鋼材・半製品のコスト悪化【事業関連サービス】
- 中国企業5社の製品を利用する企業からの政府調達禁止、対中輸出管理規制による自社製品販売、調達への影響【電気・電子機器】
- 商品原価の高騰および輸入業務の煩雑化【販売会社】
- GSPからインドが外れ関税負担大幅増【その他製造業】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

6. 通商環境の変化を受けた対応策：5割が情報収集体制を強化

通商環境の変化を受けて検討・実施された対応策としては、「情報収集体制の強化」が製造業（44.1%）、非製造業（62.2%）とも最も高かった。製造業では「生産性向上・効率化によるコスト吸収努力」（41.7%）、「自社（海外グループ企業を含む）の生産国・地域の（一部）変更」（27.5%）が続き、非製造業では「自社の商品・サービスの値上げ販売先国・地域の（一部）変更」（22.5%）、「自社商品・サービス内容の見直し」（21.6%）が続いた。

通商環境の変化を受けた対応策（複数回答）



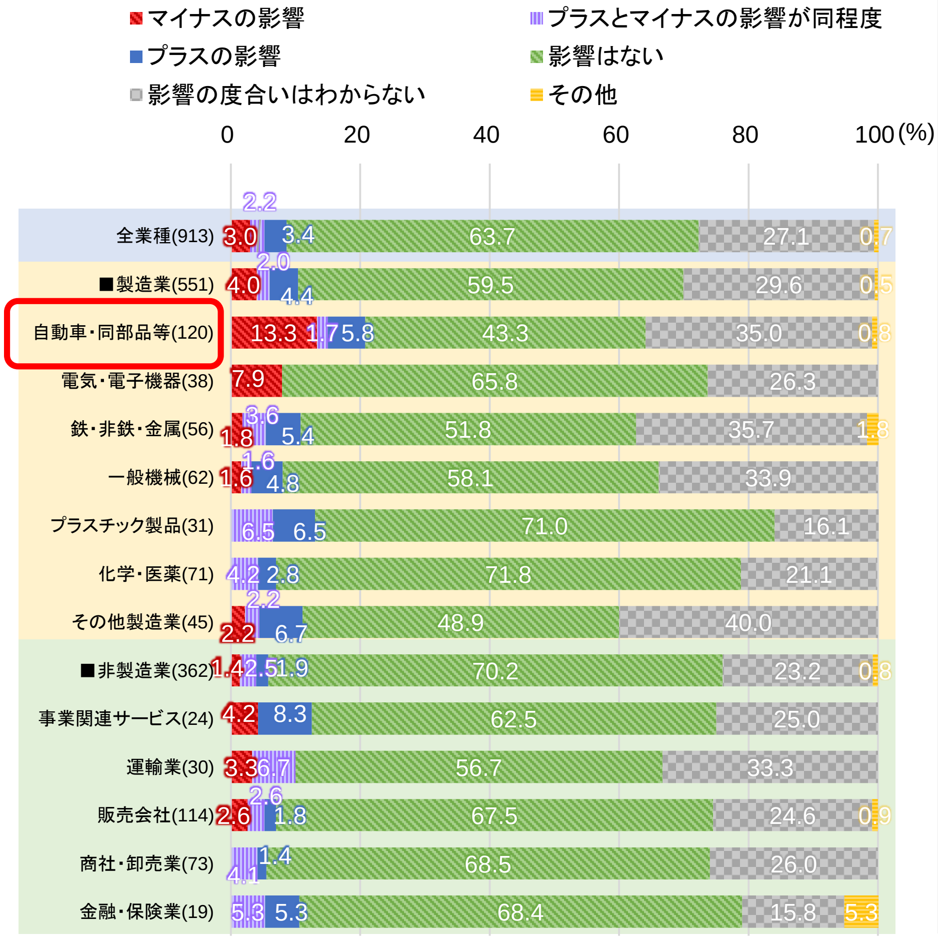
具体的な対応策（自由記述）

- 関連会社間の情報共有の強化【商社・卸売業】
- 外部弁護士も活用してプロジェクトチーム構築【情報通信業】
- 顧客の生産拠点移転に関する情報収集【精密・医療機器】
- 輸出管理のコンサルタントを活用【教育・医療】
- 日本のモノづくり技術を取り入れる【化学・医薬】
- ロボットによる自動化による省人化など【鉄・非鉄・金属】
- 自動化、省力化、サイクル改善【プラスチック製品】
- 調達プロセスの改善【一般機械】
- 川下工程への進出【鉄・非鉄・金属】
- ERPシステムの導入【一般機械】
- 生産能力最大化のための設備改良【化学・医薬】
- 中国以外からの調達の加速【一般機械】
- ASEANからの調達検討【自動車等部品】
- 中国から台湾へ調達先変更【商社・卸売業】
- 脱中国、材料・設備の現地調達シフト【自動車等部品】
- 中国産品から日本産品の購入へ切り替え【商社・卸売業】
- 調達先を中国からタイと日本に変更【電気・電子機器】
- 一部原材料の中国からインドへのシフト【化学・医薬】
- 地産地消のサプライチェーン・マネジメントを強化【商社・卸売業】
- 仕入先を中国からメキシコへ切り替え【自動車等部品】
- 米国内で調達できる部品について情報収集【一般機械】
- 関税増額分を販売価格に上乗せ【自動車等部品】
- メキシコなど他国への展開と高付加価値品の投入【販売会社】
- 中南米諸国やアジア向け顧客開拓【農林水産業】
- 中国からタイ、ルーマニアへの一部生産移転【電気・電子機器】
- メキシコ、ベトナム、日本工場からの供給に変更【自動車等部品】
- アセアン諸国のグループ会社での生産による製造原価の低減【自動車等部品】
- インド・ベトナム拠点の立ち上げ【鉄・非鉄・金属】
- アフターサービス網の充実【販売会社】
- 米国政府や議会に対する働きかけ強化【商社・卸売業】
- 「ファーストセール」スキームの検討【化学・医薬】

6. USMCAの影響：輸送用機器（自動車等）ではマイナスの影響を懸念

米国・メキシコ・カナダ協定（USMCA）の影響について、「影響はない」と回答した割合は前回から6.3ポイント増の63.7%で、「分からない」が3.6ポイント減の27.1%となった。「マイナスの影響がある」と回答した割合は前年より0.9ポイント減少し、3.0%にとどまったものの、自動車・同部品等では13.3%と他業種と比べて高かった。

USMCA発効による影響



（注）有効回答10社以上およびマイナスの影響がある業種のみ掲載。

具体的な影響（自由記述）

- メキシコ組立工場への販売が増加する【自動車等部品】
- 米国生産を望む客先が増えることにより、受注増が期待できる【自動車等部品】
- メキシコの労働賃金上昇による自動化引き合い案件の増加【一般機械】
- メキシコからの輸入品に関する関税増加【自動車等部品】
- メキシコの客先において生産コストの増大が見込まれるため、その生産コストを下げるために当社製品に対する値下げ要請が予想される【自動車等部品】
- 自動車関連での適用除外基準をクリアできない可能性あり【電気・電子機器】
- 客先の調達先変更（現地生産品への切り替え）による失注の可能性【販売会社】
- 現在北米内での生産がないため、北米内調達が進めば、販売への影響が大きく懸念される【その他製造業】
- 域内生産品の拡大で、日本からの輸出品が影響を受ける【事業関連サービス】
- 自動車一次メーカーの生産地変動が起こると影響が出る可能性あり【鉄・非鉄・金属】
- LVCへの対応をどの程度客先から要求されるのかにより、労務費に影響が出る可能性あり【自動車等部品】
- メキシコで生産している自動車メーカー、顧客の米国への生産回帰があるかどうか現時点では分からない【自動車等部品】
- コロナの影響もあり、協定後の主に生産系施設の設備投資動向がまだ見えない【建設業】
- OEM側での調達戦略や部品レベルまでの割合方針は不透明【その他非製造業】

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved. 禁無断転載

本レポートに関する問い合わせ先：
日本貿易振興機構（ジェトロ）海外調査部　米州課
TEL：03-3582-5545
E-mail：ORB@jetro.go.jp

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

Copyright © 2020 JETRO. All rights reserved.　禁無断転載