

## 税制・東部地域から見た ドイツの企業立地

海外調査部欧州課

ユーロ流通でEUの経済統合が強まるなか、企業が域内の生産・販売拠点を最適立地に移す動きが続いている。EU経済の約3分の1を占めるドイツは欧州最大の市場だが、一方で労働コストも高い。連邦政府は国内の産業空洞化を懸念し、税制改革、投資優遇措置などにより企業立地の促進を目指している。税制、東部ドイツの観点から、ドイツの企業立地の現状を報告する。

### 1.はじめに

ドイツの企業立地に注目が集まっている。ユーロ導入でEUが深化する中、欧州に展開する企業は組織の見直しを進めている。具体的には、為替リスクがなくなり価格の透明性が高まった中で、企業はEUをひとつの市場として、域内の生産・販売体制を再構築する。

ドイツは他のEU加盟国と比較して労働賃金が高く税制度も複雑といわれる。このため、ドイツの企業立地（Standort Deutschland）は他国に比べて悪いといわれてきた。このため、企業は欧州の生産拠点を、EU加盟が見込まれ労働コストも低いポーランドやチェコなどに移している。シュレーダー政権は発足時、失業者数を350万人に減らす公約を掲げるなど、雇用の拡大を目指してきた。生産拠

点が減少し失業率が高まれば、現政権に大きな影響を及ぼす。

このような流れの中、連邦政府は2000年に税制改革法案を作成した。連邦政府の意図は明確で、法人税率を引き下げドイツの企業立地を高めることにある。同法案は2000年に可決し、2001年から法人税率が25%に引き下げられた。また、国内企業の株式売却益への課税が2002年から非課税となった。これによって国内企業どうしの株式持合が解消し、産業再編のきっかけになるとの声も多い。

ドイツの企業立地を議論する際、税制と並んで注目すべきは東部ドイツ（旧東ドイツ）である。東部ドイツは統一後11年経っても経済水準が西部ドイツに追いついていない。1人当たりGDP（名目）で比べると、東部ドイ

ツは西部の約6割にとどまる。一方、賃金水準をみると西部ドイツの約8割に達しており、国境を接するポーランド、チェコに比べて高い。このため、外国企業の直接投資が中・東欧に流れているとの見方が多い。

一方で、東部ドイツには化学・自動車産業などの産業基盤がある。また、EUは欧州共同体設立条約で、東部ドイツにおける投資への投資優遇措置を認めている。EU加盟交渉国が2004年に加盟を実現させた場合、東部ドイツはまさにEUの中心に位置することになる。

本レポートでは、ドイツの企業立地を「税制」と「東部ドイツ」という2つのキーワードから検証する。まず、「税制」については、2001年の税制改革で在独日系企業を含めた企業の税負担はどの程度になるのか、日系企業が注目すべきドイツの税制は何かを確認する。次に、税制改革による株式売却益の非課税化が企業にもたらす影響をみる。

「東部ドイツ」については、東部ドイツへの直接投資状況、賃金水準などについて確認し、東部ドイツへの日系企業の進出状況をみる。最後に東部ドイツのザクセン州に生産拠点を持つ日系企業2社へのインタビュー結果をまとめた。

## 2. 税制改革と税制度

### (1) 法人税率引き下げの効果

2001年の税制改革で法人税率が一律25%に引き下げられた。在独日系企業（資本会社）

に対する法人税関連の実効税率はどの程度になるのか。以下で説明する。

#### 法人税（Körperschaftsteuer）

税制改革で、法人税率は配当利益、留保利益ともに25%に引き下げられた。法人税は有限会社（GmbH）、株式会社（AG）、株式合資会社（KGaA）などの資本会社に対して課税される。居住者は全世界所得に対して課税される。一方、非居住者はドイツ国内の源泉所得に限り課税される。在独日系企業の場合、「支店」形式で進出している場合は非居住者になるが、それ以外はすべて居住者となる。

#### 連帯付加税（Solidaritätszuschlag）

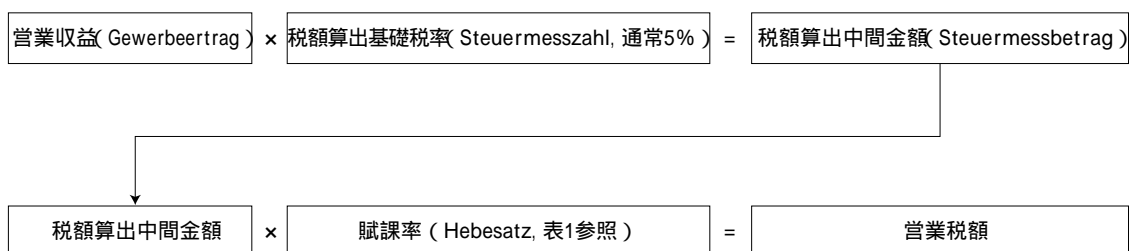
税率は5.5%（97年までは7.5%）で、法人・所得税額が課税ベースとなる。税率でみると、連帯付加税を加味した場合、所得税の最高税率（48.5%）は51.17%、法人税率（25%）は26.375%となる（連邦経済省）。連帯付加税はドイツ統一の予算を賄うため95年1月に導入された。廃止時期は決まっていない。

#### 営業税（Gewerbesteuer）

営業税は加算または控除された利益が課税ベースとなる。営業税の算出方法は以下の通りである（図1参照）。

まず、営業収益と税額算出基礎税率を乗じ、税額算出中間金額を算出する。税額算出基礎税率は通常5%である。このように算出した

図1 営業税の算出方法



税額算出中間金額に賦課率を掛け営業税額を算出する。

賦課率は各市町村で異なる。賦課率の平均は389%で、営業税の実効税率は13～20%となる（表1参照）。例えば、フランクフルトに拠点を持つ場合、実効税率は約20%となる。なお、営業資本に対する税率は98年に廃止されている。

表1 営業税・土地税の賦課率(2000年、州別)  
(単位: %)

州	土地税A	土地税B	営業税
バーデン・ヴュルテンベルク	320	332	359
バイエルン	323	333	373
ベルリン	150	600	410
ブランデンブルク	229	342	286
ブレーメン	248	530	415
ハンブルク	225	490	470
ヘッセ	263	320	408
メクレンブルク・フォアポンメルン	233	343	336
ニーダーザクセン	315	358	368
ノルトライン・ヴェストファーレン	202	401	424
ラインラント・プファルツ	277	328	374
ザールラント	244	332	425
ザクセン	280	385	407
ザクセン・アンハルト	272	354	349
シュレスヴィヒ・ホルシュタイン	250	303	333
テューリンゲン	227	324	337
ドイツ平均	278	367	389

(注) 土地税A...農林水産業用の土地。土地税B...その他。  
出所: ドイツ連邦統計局

資本会社の利益にかかる 法人税、 連帯付加税、 営業税を加算すると、実効税率は約38.7%になる。税制改革により法人税率が引き下げられたことで、実効税率は99年の51.8%から大幅に低下した。利益を100とした場合、資本会社への税負担は38.65となる（表2参照）。実効税率のみで比較すると、ドイツの実効税率はEU加盟国内で突出して高い状況から、3番目に下がった（図2参照）。

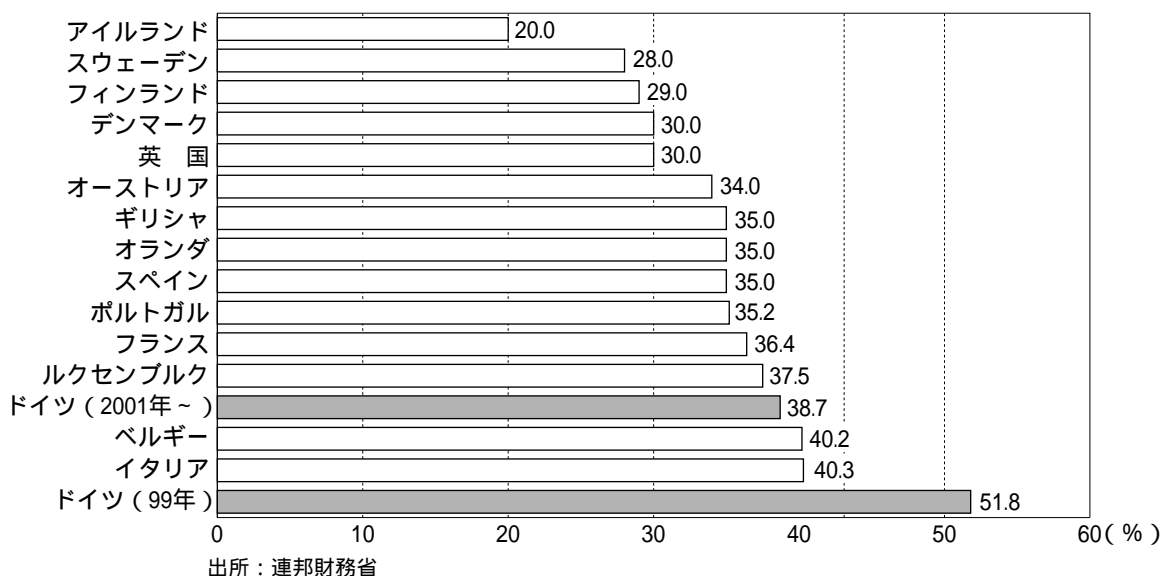
納税額は「課税ベース×税率」なので、法人税率だけで単純に判断できない。ただ、ドイツの法人税率はEU域内でも高く、単純に税率の高さだけで、ドイツが外国投資の候補先から漏れてきた。税制改革で実効税率が約38.7%になったことで、他国と同じスタートラインに立ったかたちとなる。

表2 資本会社の税負担(2001年)

	資本会社
税引前利益	100.00
営業税(注)	16.67
営業税引後利益	83.33
法人税(25%)	20.83
連帯付加税(5.5%)	1.15
税引後利益	61.35
税負担	38.65

(注) 賦課率は400%とする。  
出所: ハンデルスプラット紙2001年8月1日付

図2 EU加盟国における法人税の実効税率(2001年)



(2) 在独日系企業が注目すべき税制度

租税条約

日独租税条約は66年4月に締結（67年6月発効）、79年4月に改正（80年11月発効）、83年2月に二度目の改正がされた（84年5月発効）。

同条約では、配当、利子、使用料にかかる源泉税率が定められている。配当課税にかかる税率は原則15%である。親子会社間の場合は、日本からドイツへの配当に対して10%、ドイツから日本への配当に対して15%となる。

日独租税条約の配当規約について2つの問題が指摘されている。まず、在独日系企業が日本の親会社に配当した場合、15%課税されるのに対し、在日独系企業がドイツの親会社に配当する場合は10%課税となり、扱いに差がある。第2に、ドイツから日本に配当する場合の税率が、他のEU加盟国から配当した場合の税率に比べて高い（表3参照）。このため、在独日系企業が日本の親企業に配当する場合、他のEU加盟国と比べて支払う税金が高い。

日本側には、子会社が外国で支払った税額を控除する外国税額控除という制度がある。しかし日本側の外国税額控除額には限度があるため（注）、できるだけ海外で支払う配当課税を低く抑えることが重要になる。

この点について、在独日系企業・数社に確

認したところ、「特に認識していない」との回答がほとんどであった。確かに、配当課税が高いためにドイツを直接投資先として避けることはない。しかし、いったんドイツに進出した後は、利益の最大化を図るために重要な要素になる。

アーンスト&ヤング・ドイツの荒木パートナーによると、独子会社がオランダを経由して配当を日本に戻す場合もあるという。デュッセルドルフ日本商工会議所・税務員会も2000年4月、日独租税条約の改正が必要とのコメントを発表している（本誌Report 4 P51参照）。

（注）外国税額控除の限度は、国外所得（例えばドイツ）の金額に日本の法人税率を乗じた金額。

移転価格税制

移転価格税制とは、親子会社など関連企業間の取引において、商品価格を通常取引と異なって設定、または過大なロイヤルティを支払うことで所得を移転する企業行動を防ぐ税制である。

具体例を挙げる。A社はB社の子会社で、A社があるa国の税率はB社のあるb国よりも低いとする。この場合、A社はB社から通常よりも安く商品を購入することで、B社の利

表3 対日租税条約における配当源泉課税比較

（単位：％）

	一般	親子間（相手国 日）	親子間（日 相手国）	親子条件（出資比率、保有期間）
ドイツ	15	15	10	25%、12カ月
イタリア	15	10	10	25%、6カ月
ベルギー	15	5	10	25%、6カ月
ルクセンブルク	15	5	5	25%、6カ月
フランス	15	0または5	0または5	15%、6カ月
オランダ	15	5	5	25%、6カ月
スペイン	15	10	10	25%、6カ月
オーストリア	20	10	10	50%超、12カ月
デンマーク	15	10	10	25%、12カ月
英国	15	0	10	日:25%、英:単独又は共同で直接・間接10%以上
フィンランド	15	10	10	25%、6カ月
スウェーデン	15	0または5	0または5	25%、6カ月
アイルランド	0	0	10	25%、6カ月

出所：（財）納税協会連合会・租税条約関係法規集

益を税率の低いa国にあるA社に利益を移し、グループ全体で支払う税額を抑える。

在独日系企業・数社に確認したところ、ドイツの移転価格税制は他国に比べて厳しい、というのが大方の見方である。「注意が必要」(工作機械)、「気をつけている」(自動車)、「対策として書類管理を厳格にしている」(自動車部品)という声が聞かれた。

在独日系企業が問題になる大半は、日本の親会社から購入する商品の価格が通常よりも高いと指摘されるケースである。近年ではサービス料金の移転価格も問題となっている。例えば、見本市への出展料を独子会社が全て支払う場合、親会社も出展料を一部負担すべき、と税務当局が指摘するケースがある。

移転価格税制への対策としては、関連会社との価格決定を明確にすることである。具体的には、価格決定の経緯を記録する、価格を変更する場合は理由を明記する(例：為替相場の変更で価格を変更)が考えられる。なお、事前確認制度(APA)はあるが、税務当局も具体的な案件でない限り、確実な回答を得るのは難しい。

## 過少資本税制

企業の資金調達自己資本と他者資本に分かれる。自己資本の場合は支払配当、他者資本の場合は利子を支払う必要があるが、支払配当は損金算入できない一方、利子は損金算入できる。この結果、企業は納税額を抑えるため、特に親会社に資金依存する場合、借入金による資金調達を増やす可能性がある。

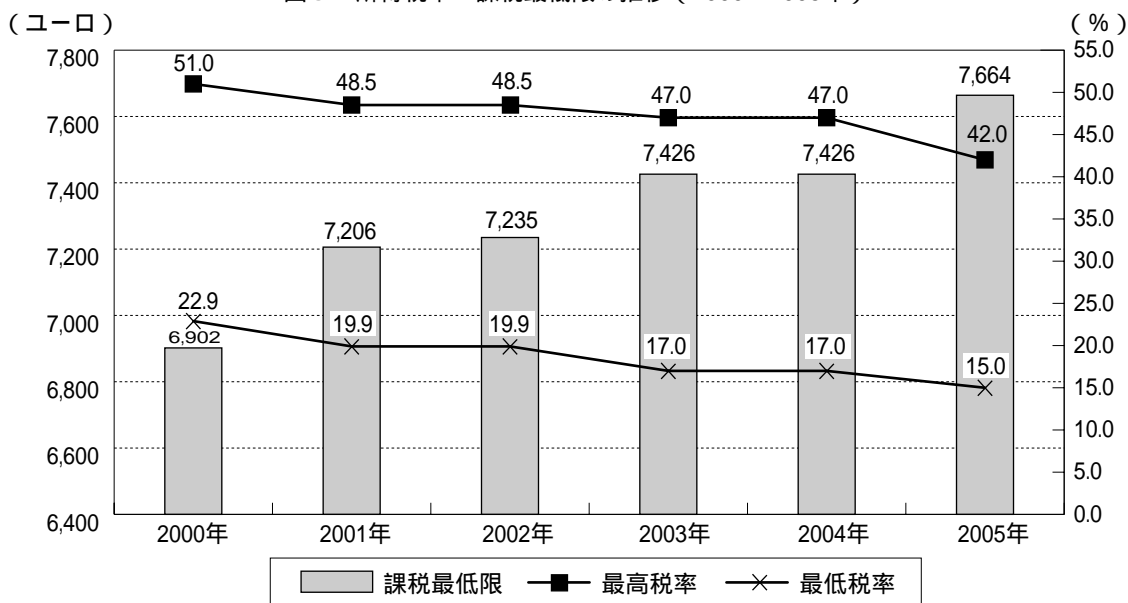
これを防ぐため、負債・資本比率を尺度として、比率を上回る借入金に対する利子には、損金算入を認めない制度がある。これが過少資本制度である。

2001年の税制改革で過少資本税制が強化され、自己資本に対する関係会社からの借入金の割合が引き下げられた。具体的には、利益非参加型の場合、借入金：資本金の割合が1：3 1：1.5、持株会社の場合1：9 1：3となった(本誌Report 4 P49参照)。

## (4) 在独日系企業に関わる他の税制

法人税関連以外で、在独日系企業に関わる税制を概説する。

図3 所得税率・課税最低限の推移(2000～2005年)



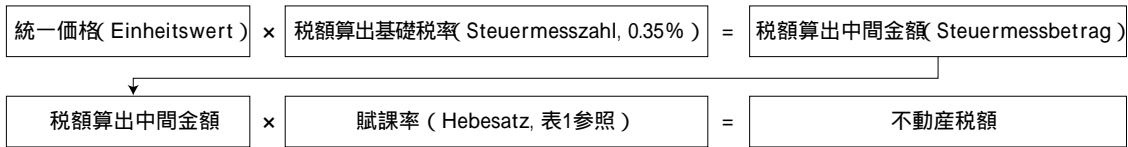
出所：連邦財務省

表4 EU加盟国の所得税率

最低税率 (%)		最高税率 (%)	
デンマーク	38.3	ベルギー	60.8
フィンランド	31.5	フランス	60.8
スウェーデン	31	デンマーク	59
ベルギー	27.6	スウェーデン	56
オーストリア	21	フィンランド	53.5
アイルランド	20	オランダ	52
ドイツ	19.9	ドイツ	48.5
イタリア	19.2	オーストリア	50
スペイン	18	スペイン	48
フランス	15.8	イタリア	46.2
ルクセンブルク	14.4	ルクセンブルク	43.1
ポルトガル	12	ギリシャ	42.5
英国	10	アイルランド	42
ギリシャ	5	ポルトガル	40
オランダ	2.9	英国	40

(注) 2001年11月28日時点。  
出所：連邦財務省

図4 不動産税の算出方法



所得税 (Einkommensteuer)

自然人の所得に対して課税される。累進課税で2002年の最低税率は19.9%、最高税率は48.5%。税制改革によって2005年まで段階的に税率が引き下げられる一方、課税最低限は引き上げられる(図3参照)。居住者は全世界所得に対して課税、非居住者はドイツ国内で発生した所得に課税される。EU加盟国の所得税率は表4の通りで、ドイツは最低税率、最高税率ともに中間に位置する。

不動産税 (Grundsteuer)

年間納税額は地域により異なるが、統一価格の約1~2%。不動産税の算出方法は以下の通りである(図4参照)。

各土地の統一価格に税額算出基礎税率を掛け税額算出中間金額を算出する。税額算出基礎税率は0.35%。税額算出中間金額に市町村によって定められた賦課率を掛ける。賦課率の平均は約367%である(表1参照)。

不動産取得税 (Grunderwerbsteuer)

内国の土地売買に関する税で、税率は3.5%。直接または間接的に土地の95%以上が買い手にわたる人的・資本会社の買収なども含まれる。土地が5年以内に少なくとも95%が買い手に渡る場合も課税対象となる。

同列会社内の組織再編では土地取得税を支払う必要はない。ただし悪用を避けるため、取引後5年間は同列会社内に置くことが条件となる。

付加価値税 (Mehrwertsteuer)

標準税率は16%。本、食料品、絵画など一定の商品には7%の税率が適用される。

(5) 影響大きい日独社会保障協定

2000年2月に日独社会保障協定が締結された。これは、税制改革とならんで、在独日系企業に大きな影響を及ぼしている。

同協定は両国における社会保障の二重支払いを防止するもので、一定の条件を基に、一方の国の制度への加入が免除される。例えば、日本人がドイツに駐在する場合、これまではドイツでも社会保障を払う必要があったが、日本の社会保険事務所で「適用証明書」を入手することで、年金・失業保険への加入を免除される。

駐在員に一定のネット給与を支払うための会社側経費を比較すると、社会保障協定で社会保障の二重支払いを避けられるドイツは他国に比べて会社側負担が軽い（表5参照）。

日本人駐在員の給与は高く、社会保障費は給与の約4分の1に上るため、規模が小さい企業の場合、インパクトは非常に大きい。

### 3. 株式売却益非課税のインパクト

税制改革によって、法人が国内の出資持分を売却した場合の売却益が非課税になった。連邦経済省は同改正による減税額を21億5,000万ユーロとしている。同改正はドイツ企業の戦略と業界地図を塗り替える可能性がある。

#### (1) 「持合文化」色濃いドイツ企業

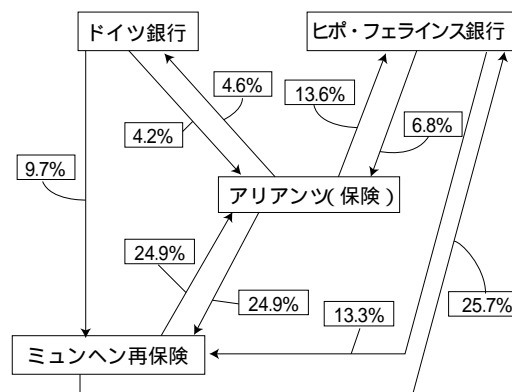
ドイツ企業はこれまで、金融機関どうし、または金融機関と企業で株式の持合関係を維持してきた。この状況はよく、「ドイツ株式会社（Deutschland AG）」と表現される。

例えば、金融機関どうしでは、保険大手のアリアンツとミュンヘン再保険が株式を24.9%ずつ持ち合っている。また、アリアンツはヒポ・フェラインス銀行の株式を13.6%持つ一方、ヒポ・フェラインス銀行はアリアンツ株を6.8%保有している（図5参照）。

また、金融・産業間では、アリアンツがエーオン（エネルギー）、RWE（同）、BASF（化学）、バイヤースドルフ（医薬品）などの株式を保有している。ドイツ銀行はダイムラー・クライスラー株を12.1%保有している（表6参照）。

しかし、近年になって株式保有の意味が薄れてきた。理由としては、企業の資金調達の間接金融から直接金融にシフトしつつあることがある。また、グローバル化を受けて金融

図5 ドイツ金融機関の株式持合状況



出所：ドイツ銀行リサーチ、ヴィルトシャフツポツヒェ誌

表5 駐在員給与報酬費用の比較

	ドイツ		イタリア		フランス		英国	
ネット給与	80,000	160,000	80,000	160,000	80,000	160,000	80,000	160,000
所得税	38,317	131,836	52,138	120,287	17,924	123,687	36,759	90,094
社会保険(従業員)	0	0	16,850	33,110	27,540	56,658	3,895	3,895
グロス給与	118,717	291,836	148,989	313,397	125,464	340,345	120,655	253,988
社会保険(雇用者)	0	0	56,328	103,020	61,344	135,725	13,850	30,118
会社側経費	118,717	291,836	205,317	416,417	186,808	476,070	134,505	284,106

出所：Price Waterhouse Coopers

表6 ドイツ企業の株式保有例

株式保有企業	被保有企業	業種	持株割合(%)
アリアンツ (保険)	エーオン	エネルギー	10.6
	BASF	化学	11.9
	シーメンス	電機	3.6
	RWE	エネルギー	11.7
	バイエル	化学	5.7
	バイヤースドルフ	医薬品	38.7
	シェーリング	医薬品	11.2
	リンデ	機械	12.4
	ダイムラークライスラー	自動車	1.6
	ハイデルベルガー・デュリュックマシーネン	印刷機械	12.0
	ドイツテレコム	通信	0.6
	マン	機械	12.9
コメルツ銀行	リンデ	機械	10.0
	ハイデルベルガー・デュリュックマシーネン	印刷機械	9.9
ドイツ銀行	ダイムラークライスラー	自動車	12.1
	リンデ	機械	10.1
ドレスナー銀行	BMW	自動車	5.0
	ハイデルベルガー・セメント	セメント	17.1
エーオン (エネルギー)	Bewag	エネルギー	49.0
ミュンヘン再保険	ハイデルベルガー・デュリュックマシーネン	印刷機械	5.0
RWE (エネルギー)	ハイデルベルガー・デュリュックマシーネン	印刷機械	56.0
	ホッホティーフ	建設	62.0
シーメンス (電機)	エプコス	電機	12.5
	インフィニオン	半導体	51.0

出所：ドイツ銀行リサーチ

機関の競争が激しくなり、各銀行は自行が力を入れる分野を明確にし、その分野に集中投資する必要が出てきた。株式売却益はその原資となる。だが、税制改革前（～2002年）は、在独企業が保有する国内企業株式を売却した場合、売却益に対して約50%課税がされた。このため、株式を売却した場合利益を大きく減らすこととなり、持合株の売却は難しかった。

税制改革を受けて、2002年以降は、国内企業の株式売却益が非課税となる。この結果、ドイツ企業は金融機関を中心に持ち株を整理し、不要な株は売却することが容易になる。このため、2002年から株式売却が進み、ドイツ

の業界地図が変わると予想されてきた。2000年7月の税制改革法案が可決後、ドイツ株式指数（DAX）は上昇した。持合株の売却でドイツ企業の「選択と集中」が進むと市場が好感した結果といわれる。

アリアンツのシュルテネレ会長も2001年5月、株式売却益の非課税について、「株式保有方法の新たな出発点」とし、国内経済に持続的な変化をもたらすと発言している。そして、同会長は、将来的にはコア部門に投資されていくとし、国内企業の事業効率を高めるとしている。

フィナンシャルタイムズ紙（2001年12月20



日付)によると、2002年以降、金融機関によって保有される株式売却が910億ドル以上となるとしている。

## (2) 税制改革で持合解消進む

大手金融機関はすでに税制改革案が現実化した時点で、株式売却の構想を明らかにしている。2000年5月にはアリアンツとミュンヘン再保険が、それぞれの持合株を2003年末までに25%から20%に引き下げることで合意している。また、アリアンツは2002年中にミュンヘン再保険が持つバイエルン保険銀行の45%、フランクフルト保険の49.9%、アリアンツ生命保険の40.6%を引き受ける。一方、ミュンヘン再保険はアリアンツが保有するカールスルーエ生命保険株36.1%、ヒポ・フェラインス銀行株39%を引き受ける。この結果、複雑に絡み合っていた持合関係が整理される。

また、2000年6月にはドイツ銀行の保有株を管理するDBインベスターがアリアンツ株を4.1%まで売却すると発表した。

2002年に入って株式売却益の非課税化の影響を受けたと見られる案件が出始めている。例えば、エーオンは2002年1月、子会社のVAMアルミニウムをノルウェーのノルシュク・ヒドロに31億ユーロで売却することを発表した。同社は子会社の売却利益を中核事業に再投資する。

また、RWEは2002年1月1月をもって子会社ホッホティーフ(建設)を連結からはずした。RWEのホッホティーフ株の保有割合は45.64%となる。16.64%はRWEが60%出資するフランコメルツが保有するが、段階的に保有割合を40%以下に引き下げる。フランコメルツの株式も50%以下にするという。

株式売却時期は株式市況の影響を受ける。このため、2002年に一気に株式売却が進むということはないとの見方が多い。ドイツ興銀のコッホヴァッサー・シニアエコノミストはジェトロのインタビューに対し、「株式市場の動向によるが、長期的に見た場合、企業が

持合株式を売却する可能性は十分にある」と指摘している。

他方、企業の株式売却の進展を疑問視する声もある。アルパース&シュテンガーの公認会計士インゴ・アルパース氏は、税制改革では確かに株式売却側の負担はなくなったが、一方で購入側の税務負担が増した点を指摘する。この結果、売却側から購入側に負担が移動したかたちとなり税負担はかわらないという(ハンデルスブラット紙2001年9月19日付)。

## (3) 在独日系企業への影響

売却益の非課税化は在独日系企業の経営戦略に影響を及ぼす。

例えば、在独日系企業A社とドイツ企業B社が50%ずつ出資するジョイントベンチャーC社を考えてみる。A社はC社の株式をB社から全て買い入れ完全子会社化する意向を持ち、B社も売却したい場合、これまでは、B社が株式を売却した場合、株式売却益に約50%課税されたため、B社は売るに売れない状況が続いた。2002年以降、B社は株式売却が可能となりA社はC社を完全子会社化できる。

## 4. 東部ドイツの企業立地

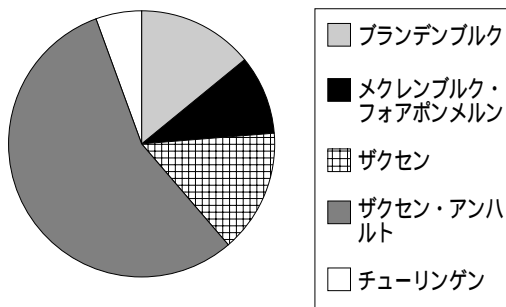
### (1) 東部ドイツへの外国直接投資状況

東部ドイツの外国直接投資額は西部ドイツに比べて極端に少ない。97年~2000年の対東部ドイツ外国直接投資額(グロス・フロー)をみると、ドイツ全体の5%以下にとどまる。特に99年~2000年は、西部ドイツで大規模な企業買収があったため、それぞれ1.9%、0.15%と低迷している(表7参照)。

西部と東部の経済規模を考慮して名目GDP額に占める外国直接投資額を比較した場合でも、同様の結果となる。97~99年では西部ドイツがそれぞれ1.6%、2.4%、4.6%と拡大しているのに対して、東部ドイツは0.3%、0.9%、0.7%にとどまる。

東部ドイツの外国直接投資額(99年末残高)を州別に比較すると、ザクセン・アンハルト州が全体の半分以上を占める(図6)。次にザクセン州とブランデンブルク州がほぼ同じ額

図6 東部ドイツ各州の外国直接投資額残高(99年末)



出所：バイエルン州連邦銀行

で続く。一方、各州のGDP(99年)を比較すると、ザクセン州がもっとも大きく14億3,500万ユーロ、3州(ザクセン・アンハルト州、ブランデンブルク州、チューリンゲン州)がほぼ拮抗している。GDPと直接投資額を比較した場合、経済規模に比べてザクセン・アンハルト州への直接投資額が突出している。

なお、上記の比較は外国直接投資統計を使用しているため、西部ドイツ企業の直接投資は計上されていないことに注意が必要である。

表7 外国直接投資額(グロス・フロー)の推移  
(単位：100万ユーロ)

	97年	98年	99年	2000年
西部ドイツ	25,622	40,287	77,431	353,039
東部ドイツ	641	1,825	1,468	538
合計	26,263	42,112	78,899	353,578

出所：バイエルン州連邦銀行

表8 東部ドイツの賃金水準(業種・職種・職能別)

(単位：ユーロ、%)

	事務職							
	賃金	割合	賃金	割合	賃金	割合	賃金	割合
製造業	3,485	78	2,559	82	1,967	84	1,916	97
加工業	3,436	76	2,574	82	1,976	84	1,661	85
化学	3,549	76	2,516	77	1,766	73	-	-
ゴム・プラスチック	3,038	71	2,374	77	1,755	77	-	-
ガラス・窯業	3,149	75	2,455	80	1,920	83	-	-
鉄加工	3,178	77	2,464	82	1,972	85	1,670	82
機械	3,506	79	2,540	80	2,009	85	-	-
事務機器・電子技術・光学	3,805	82	2,547	79	1,709	72	-	-
自動車	3,739	76	2,656	80	1,953	78	-	-

	技術職							
	賃金	割合	賃金	割合	賃金	割合	賃金	割合
製造業	3,294	75	2,620	79	2,126	81	1,769	84
加工業	3,263	74	2,570	77	2,087	79	1,598	76
化学	3,362	72	2,569	76	2,154	80	-	-
ゴム・プラスチック	2,772	69	2,301	73	2,078	80	-	-
ガラス・窯業	2,822	70	2,366	78	1,951	78	-	-
鉄加工	3,039	76	2,440	76	2,040	76	-	-
機械	3,317	76	2,645	78	2,227	83	-	-
事務機器・電子技術・光学	3,556	79	2,610	77	2,052	80	-	-
自動車	3,660	79	2,686	79	2,197	79	-	-

(注) 左段は賃金、右段は西部ドイツ賃金に対する割合を示す。職能は が最も高く、 、 、 の順。男性の平均月給。99年。

出所：ドイツ連邦統計局

## (2) 賃金水準

東部ドイツの賃金水準を賃金統計で比較すると、事務職の場合、職能・業種によって異なるが、西の8割近くに達している（表8参照）。職能が低いほど西部ドイツとの格差は少なく（例：製造業の職能 97%）、職能が上がるほど格差が広がる。

技術職の場合、東部ドイツは西の7割程度に下がる。こちらも職能が低いほど西部との格差は少なく、職能が上がるほど格差が広がる。

国境を接するポーランド、チェコの賃金水準と比較すると、ポーランドの賃金は（2000年、月給グロス）、外資系企業の場合、一般工職：445～519ユーロ、中堅技術者：840～988ユーロ、中間管理職：1,482～1,729ユーロである。チェコ（同）は一般工職：323ユーロ、中堅技術者：494ユーロ、中間管理職：386ユーロである（2000年「投資関連コスト比較調査」、本誌No46,Report11参照）。

職能や業種、時期などの条件が大きく異なるため単純比較はできないが、東部ドイツの賃金水準は、一部中間管理職を除いてポーランド、チェコの賃金水準を大きく上回ることは確かといえる。

## (3) 日系企業の進出状況

日系企業の東部ドイツへの進出状況をみると、東部ドイツ（ベルリン除く）に進出した日系企業は20社で、ドイツ全体の2%程度である（2001年9月現在）。業種別にみると、電子・電機が8社、自動車関連が6社、軽機械が3社、化学・医薬品が2社、運輸・交通・旅行業1社となっている。

近年の動向をみると、化学、自動車業界で進出が目立つ。自動車業界では、自動車部品のタカタが95年5月、ザクセン州のチェコ国境にエアバック工場を設立した。また、豊田自動織機は98年9月、デンソーと合併でザクセン州にカーエアコン用コンプレッサーの工場を設立した。また、三菱自動車は2001年12

月、ダイムラークライスラーとチューリンゲン州に小型乗用車向けのエンジン工場を設立することを発表した。完成は2003年12月の予定で、連邦政府と州政府から5,700万ユーロの補助金を受ける。

化学業界では、本州化学工業と欧州三井物産が2003年末にドイツの化学大手バイエルと合併で、ザクセン・アンハルト州に特殊ビスフェノール工場を設立する。投資額は3,800万ユーロで、生産能力は5,000トンの予定である。

## (4) 進出日系企業へのインタビュー

東部ドイツ・ザクセン州には自動車部品関連の日系企業2社が生産拠点を持つ。両社が東部ドイツに進出した理由は何か。両社は東部ドイツの企業立地をどう評価しているのか。2001年11月に両社工場を訪問し、インタビューした。

TDDK (TD Deutsche Klimakompressor GmbH)



豊田自動織機とデンソーの合併会社であるTDDKは98年9月、ザクセン州に会社を設立。2000年4月からカーエアコン用コンプレッサーの生産を開始した。コンプレッサーの組立ラインは1本で生産能力は80万台。従業員数は128人、うち日本からの出向者は6人。

現在、新建屋を増築中で2002年12月には加工作業用の新ラインを稼働する予定である。2004～2006年までに300万台程度に生産能力

を高める計画で、将来的には中古コンプレッサーのリサイクルも計画している。

バイヤー総務・購買マネジャーにインタビューした。

<市場拡大を受け進出：設立理由>

問：工場設立の理由は。

答：カーエアコンの市場が急拡大したからだ。欧州のカーエアコンの装着率は現在、約50%。これまで欧州ではカーエアコンが普及していなかったが、カーエアコンは一度体験すると必需品となる。また、カーエアコンには温度調整のほかに、窓の曇り止めや乾燥を防ぐ機能も持つ。標準装備が定着すれば、市場拡大が期待できる。

<潜在労働力、製造業の素地、州のサポート：投資先の決定理由>

問：ザクセン州に立地を決定した理由は。

答：大きく分けて3つある。まず潜在労働力が豊富なこと。当地は失業率が高い。次に、ザクセン州には製造業の素地があること。そして、全面的な州のサポートを得られたことだ。例えば、建設許可を申請して5ヵ月間で許可が出た。これは、通常と比べて信じられない早さだ。

問：当時、他の候補地はあったか。

答：ライプチヒの近くに候補地があった。しかし、労働力確保のしやすさを考えて当地に決定した。

問：物流網は。

答：当社の物流はすべてトラックで、工場からアウトバーンまで約20キロ。問題はない。

<投資総額の約30%を助成：投資優遇措置>

問：補助金について聞きたい。

答：東部ドイツの中でも進出する地域によって補助金額は異なる。当地の場合、最大で投資総額の約30%が補助金として受け

られる。補助金は州と連邦が共同で拠出する。

問：欧州委員会の審査を受けたか。

答：受けていない。98年夏までは欧州委の審査は必要なかったからだ。現在では投資総額が5,000万ユーロを超える場合、欧州委から承認を得る必要がある。

<現在9種類の部品を調達：部品調達状況>

問：現地での部品調達状況について聞きたい。

答：現在、ほぼ全ての部品を日本から輸入している。当社では3段階に分けて現地調達率を高める予定だ。まず、第1段階（生産開始時）では主要部品ではない3部品を現地調達した。調達先はザクセン州と西部ドイツの部品メーカー。現在は第2段階にあり、新たに9種類の部品を調達している。調達先は英国、スイス、西部ドイツの企業だ。

問：調達について問題はるか。

答：まず時間がかかる。原因は日本で設計をする体制にある。日本から図面を取り寄せ英訳するが、日本と欧州では規格や素材が異なるため、ただ訳すだけではだめ。また、部品調達先が見つかった後も、本社側の検査、自動車会社の検査に合格する必要がある。この結果、一つの部品の調達に2年間かかることもある。ポトル一本の調達でも大変な苦労だ。

問：他の問題点は。

答：当社は欧州の部品メーカーにとって優先順位が低い。理由は、会社設立後間もないため知名度がなく、また現状では注文数が少ないからだ。一方で、図面を見た段階で、部品が複雑すぎると音を上げる部品メーカーもある。

問：中・東欧諸国から部品を調達しているか。

答：していない。中・東欧の部品メーカーを視察したが、現状では厳しい品質に応じるだけの技術力がない。

< 2005年までの黒字は困難：経営状況 >

問：競合他社は。

答：ドイツでカーエアコン用コンプレッサーを製造しているのは当社だけ。他国ではサンデンがフランス、米デルファイがハンガリーに生産拠点を持つ。

問：主要顧客は。

答：ダイムラークライスラー、フォルクスワーゲン、アウディ、BMWなど。2002年末からトヨタの balan シェンヌ工場に供給する予定。

問：業績見通しは。

答：投資金額が大きいので2005年までの黒字化は難しいだろう。

< 言葉が大きな問題：マネージメント >

問：経営上の問題点は。

答：言葉が問題。共通言語は英語としたが、通訳を介する場合もある。通訳を正社員として一人雇っている。その他にもアルバイトとして雇う場合もあるが、専門用語が多いので、慣れるのに1ヵ月程度かかる。社員の語学力向上のため、週に1度、英会話教室を会社負担で実施している。

問：経営協議会（Betriebsrat）はあるか。

答：IGメタルには属しておらず、経営協議会もない。法律では、経営協議会は労働者から設立要求がなければ設立する必要はない。ただし、労働者に情報提供する場は必要なので、経営協議会の代わりに独自の協議会を設け月に一回、会合を開いている。

タカタ・ザクセン（Takata（Sachsen）GmbH）

タカタ・ザクセンは95年5月、ザクセン州に会社を設立、97年1月からエアバックの生産を開始した。従業員は約430人、日本人は3人。工場の敷地は1万8,000平方メートルで、クラッシュテストができる実験室を備えて



いる。

タカタ・ザクセンの親会社であるタカタは2000年、ドイツの自動車部品メーカーであるペトリ社を買収、フランクフルト付近のアシャッフエンブルクにタカタ・ペトリ本社を設立した。タカタ・ザクセンの田中プロジェクトマネージャーにインタビューした。

< 大陸側に拠点、州政府と利害一致、製造業の素地：進出理由 >

問：ザクセン州に進出した理由は。

大きく分けて3つある。まず、EU拡大に備えて、欧州大陸側に生産拠点を持つため。次に、企業を誘致したいザクセン州政府と当社の利害が一致した。第3に、ザクセン州にはもともと、製造業のための産業基盤があったこと。例えば、当工場の近くにツヴィッカウという町があるが、旧東独時代にはトラバントを製造していた。

問：他の要因は。

当社の扱う商品は自動車関連なので、「メイド・イン・ジャーマニー」が有利となることもある。ドイツに進出したことで欧州ビジネスが本格化したし、顧客開拓もできた。

< 部品調達の難しさで断念：中・東欧 >

問：工場からチェコとの国境はすぐ近く。

中・東欧を進出先として考えたか。

答：中・東欧に進出しなかったのは、工場設立当時、中・東欧には有力な部品メーカーがいなかったからだ。中・東欧に進出

.....

した企業の多くは現在でも、部品をEUもしくは日本から取り寄せて組立のみを行っているのではないか。

問：貴社は中・東欧に生産施設を持つペトリ社を買収したが、その意図は。

答：買収によって、結果的に中・東欧諸国に製造拠点を持つかたちとなった。ペトリ社はチェコ、ポーランド、ルーマニアに製造拠点を持つ。将来的にペトリ社の中・東欧工場でエアバックを生産する可能性がある。

<35%の補助金と教育訓練費：投資優遇措置>

問：投資優遇措置の適用を受けたか。

答：投資額の35%の補助金と教育訓練費の助成を受けた。

問：賃金水準は。

答：西部ドイツの7割程度だ。430人の労働者を集めるのに苦労はしなかった。ただしエンジニアの確保は難しい。

<顧客は8割がドイツメーカー：経営状況>

問：部品調達の現地調達率は。

答：基本的には欧州で部品を調達する。ただし、主要部品については輸入している。現地調達率は製品によって異なるが、エアバックでは金額ベースで約5割。サブライヤの多くはドイツ企業。

問：顧客は。

答：フォルクスワーゲン、BMW、ダイムラークライスラーなどのドイツメーカーが8割を占める。

(高塚 一)