

中 · 東 欧 編

## ・在中・東欧日系製造業の概況

---日系製造業企業数は18社増の137社に

〔在中・東欧日系製造業数〕

・製造業として137社(2003年末)が確認された。2002年末時点との比較で、2003年には18社が新たに進出。

・新規進出18社の中、13社は既に西欧に拠点を持つ企業、13社が輸送用機械・部品産業。  
〔国別〕

・2002年末時点と同様、チェコ(6社増の51社)が最多。これにハンガリー(5社増の40社)が続く。ただし、5社増で27社となったポーランドは第3位だが、前年比伸び率ではトップ(2002年末時点との比較で約23%増)。

〔業種別〕

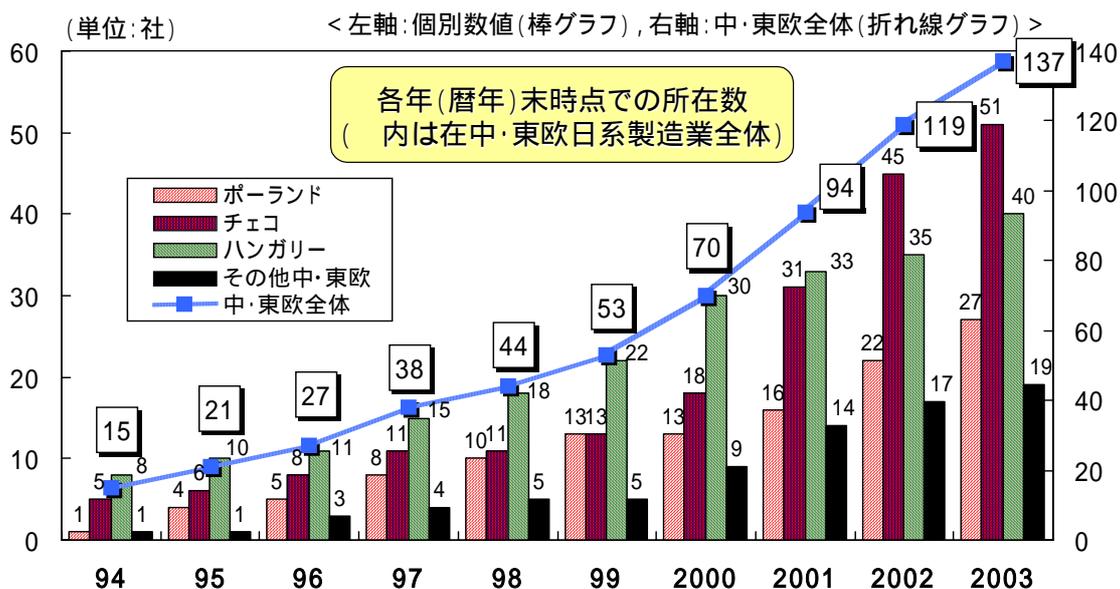
・輸送用機械・同部品が66社(全体の約48%)と在中・東欧の日系産業全体に占める比率を拡大。これに電気機械および電気・電子部品31社(同23%)が続く。

### 1. 輸送用機械部品などを中心に続く日系製造業の中・東欧進出

今回の調査で確認された在中・東欧日系製造業は137社であった。中・東欧へ2003年中に新規の進出を行った企業数は、過去最多を記録した2002年(進出数25社)を下回る18社で、やや頭打ちとなっている。その中で13社は、既に西欧に拠点を持つ企業である。

進出企業数を国別にみると、チェコ(2002年末時点との比較で6社増の51社)が、中・東欧で最多となった。これにハンガリー(5社増の40社)が続いている。ポーランドは5社増の27社であるが、輸送用機械部品を中心に急速に増加しており、2002年末時点との比較での伸び率(22.7%)が中・東欧で最高だった。この3カ国で118社、中・東欧全体の進出数の86.1%を占めている。

図3-1:在中・東欧日系製造業数の推移

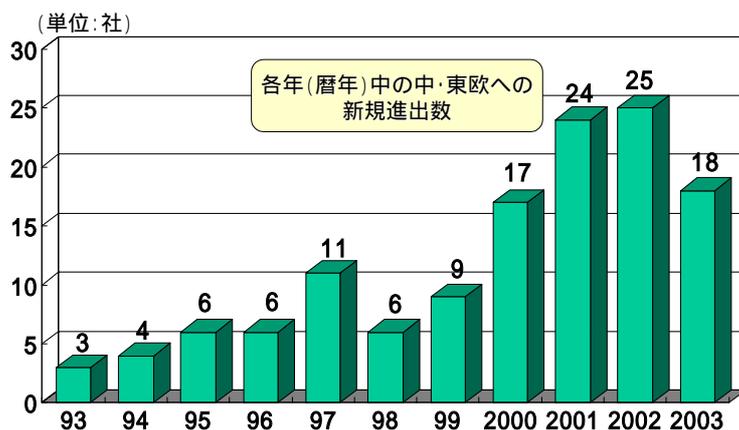


(出所:日本貿易振興機構・ジェットロ調査)

## 2. チェコを中心に輸送用機械・同部品産業の進出が急増

進出企業数の多い業種は、輸送用機械・同部品で 66 社と全体の 48.2%を占め、次いで、電気機械および電気・電子部品が 31 社(同 22.6%)となっている。この上位 2 業種で全体の 70.8%を占める。現在、中・東欧で輸送用機械・同部品を製造する日系企業の約 8 割は、2000 年以降に中・東欧に進出した企業である。

**図3-2：中・東欧への新規進出  
日系製造業数の推移**



(出所：日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

中・東欧へ 2003 年に進出した 18 社のうち 13 社が輸送用機械・同部品に関連する企業である。チェコでは 6 社の新規進出企業のうち 5 社が、ポーランドでは同じく 5 社のすべてが輸送用機械・同部品に関連する企業となっている。こうした動きの要因として、2005 年生産開始を目標にトヨタが P S A(プジョー・シトロエン・グループ)との合併で小型乗用車

製造拠点をチェコ・コリーン市に設立したことが挙げられる。

## ・在中・東欧日系製造業の経営の現状および見通し

---景気回復期待もあり、2003 年の業績好転を見込む

- ・ 2003 年の営業損益は、急速に回復  
(「黒字」の増加、前回調査と比べ「改善」の増加と「悪化」の減少)
- ・ 2004 年の営業損益の見通しは、やや慎重な予測  
(「改善」の減少と「悪化」の増加)

### 1. 2003 年の営業損益は力強い回復傾向

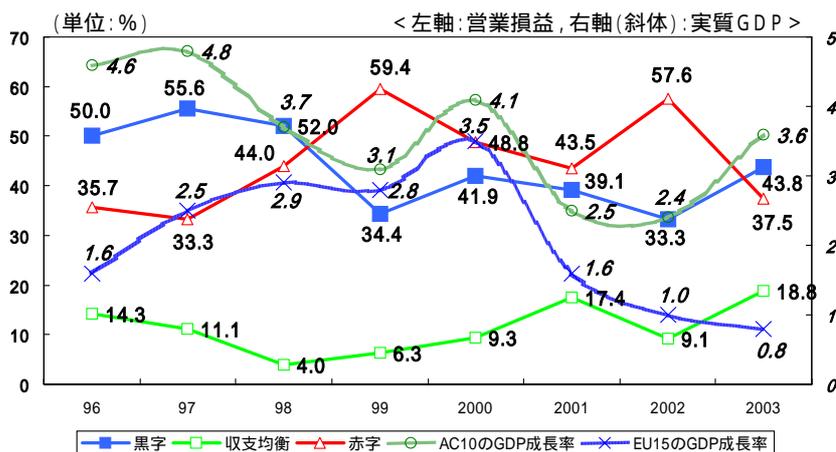
2003 年の営業損益について、「黒字」を見込む企業は中・東欧全体の 43.8%と前回調査(33.3%)から増加した。「収支均衡」は 18.8%、「赤字」は 37.5%であった。「黒字」の割合が前回調査から 10.5 ポイントも増加し、2 年連続で示した「黒字」見込みの減少傾向に歯止めを掛けた。一方、「赤字」の割合が前回調査より 20.1 ポイント減少し、営業損益については「黒字」が「赤字」を 6.3 ポイント上回った。中・東欧の回答企業については、全体的に営業損益の大幅な回復傾向を示している〔図 3-3 参照〕。

前回調査との比較で 2003 年の営業損益の「改善」を見込んでいるのは 60.9%で、2002 年の 32.3% (前回調査結果) よりも 28.6 ポイントの大幅増加であった。一方、「悪化」を見込んでいるのは 19.6%で、前年の 32.3% (同調査結果) よりも 12.7 ポイント減であった〔図 3-4 参照〕。営業損益見込みについては、「改善」の増加と「悪化」の減少が同時進行し、前回調査時点から着実に上方修正されている。

欧州委員会が発表(4 月 7 日)した 2004 年春季経済予測では、「2003 年上半期を底とする景

気は、輸出と投資の増加に支えられ回復に向かう」との見方が示され、欧州経済はこれまで欧州委が確認してきた「外需に牽引された 2003 年下半期からの回復」というシナリオに則した回復基調にあると考えられる。EU加盟 15 カ国は、2003 年の時点での実質 GDP 成長率 0.8% と厳しい状況にあるが、2004 年には 2.0% まで回復するものと期待されている。EU 新規加盟国 (AC10) の実質 GDP 成長率も 2002 年に 2.4% まで落ち込んだが、2003 年には 3.6% まで回復したと欧州委では見ている。EU 加盟 15 カ国を中心とする西欧諸国から中・東欧への生産業務のシフト (日系企業含む) が続き、中・東欧でのビジネスチャンスが拡大していることも

図 3-3 : 営業損益の状況



(出所 営業損益: 日本貿易振興機構・ジェトロ調査  
実質 GDP 成長率: 欧州委員会・経済金融総局)

あり、中・東欧進出日系製造業の間で業績に対する回復感が広がっているものとみられる。

また、2001、2002 年と新規進出企業が急増〔図 3-2 参照〕する中で、創業や生産ライン立ち上げに関わる初期コスト負担を強いられ、赤字となる企業があったが、その後の稼働安定が業績回復に反映される格好となっている。さらに、取引

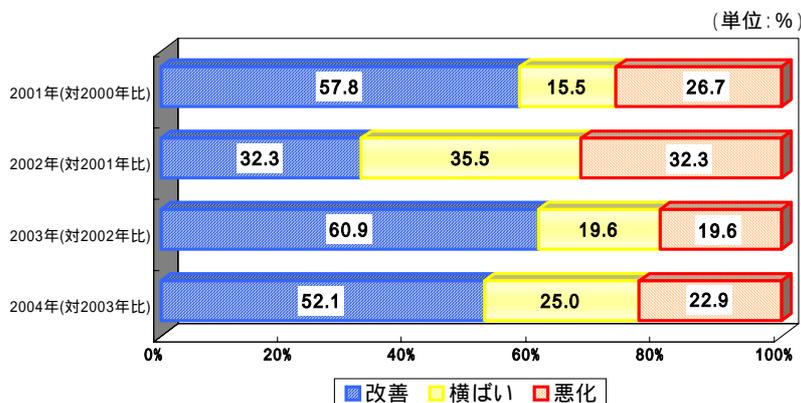
先企業の中・東欧への進出なども相次ぎ、市場としても中・東欧の事業基盤は確立されつつある、と考えられる。

## 2 . 2004 年の営業損益の見通しには慎重な見方

2004 年の営業損益の見通しについては、2003 年と比較して「改善」すると回答した割合は 52.1%、「横ばい」は 25.0%、「悪化」は 22.9%であった。2003 年の営業損益見込みと比べ、「改善」の割合が 8.8 ポイント減少しており、「悪化」の割合も 3.3 ポイント増と、

2003 年の急速な業績回復の持続については、やや慎重な回答が目立った〔図 3-4 参照〕。

図 3-4 : 営業損益の見込み



(出所 : 日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

欧州委は、2004 年春季経済予測で EU 新規加盟国 (AC10) を含めた拡大 EU 全体 (25 カ国) の実質 GDP 成長率について 2003 年の 0.9% から 2004 年 2.1%、2005 年 2.5% と上昇基調が継続するとの予測を発表しているが、中・東欧へ進出した日系製造業では、業績先行きを楽観視していない結果が明らかとなった。

## ・調達・生産・販売体制

### 1. 原材料・部品の調達（生産工程で使用する生産設備機器用部品は除く）

- ・現在の調達先は「EU」、「日本」、「進出国内」の順。ただし、調達先は集約傾向。
- ・今後は「中・東欧(進出国を除く)」、「進出国内」からの調達を拡大する方針。
- ・一方、「日本」からの調達は今後、縮小する傾向が強い。
- ・「進出国」での調達の理由には、「低価格」「アクセス面での優位性」が挙げられているが、徐々に「品質のよさ、安定性」でも期待高まる。

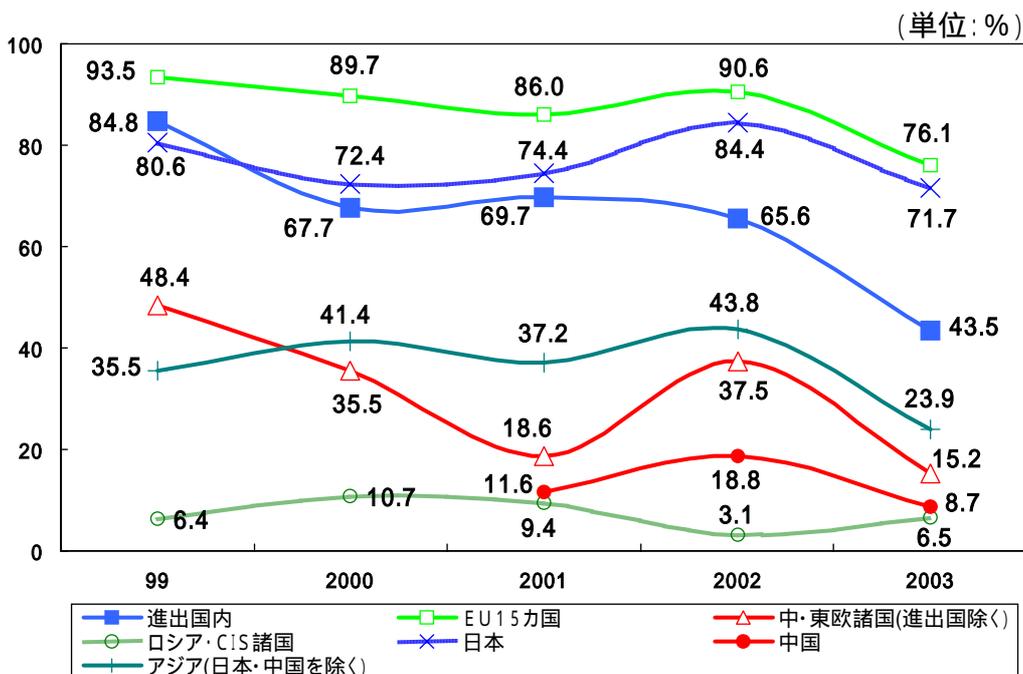
#### (1) 現在の調達先

--- 4年連続で「EU」、「日本」、「進出国内」の順。調達先は徐々に集約。

中・東欧へ進出した日系製造業の原材料・部品の主要調達先として、最も多い地域は、「EU15カ国」(前年比14.5ポイント減の76.1%)、次いで、「日本」(同12.7ポイント減の71.7%)、「進出国内」(同22.1ポイント減の43.5%)となっている〔図3-5参照〕。

「中・東欧諸国(進出国を除く)」からの調達は、15.2%で同22.3ポイント減となった他、「アジア(日本・中国を除く)」からの調達も同19.9ポイント減の23.9%となり、同3.4ポイント増の6.5%となった「ロシア・CIS諸国」と「その他」からの調達を除く全地域で減少傾向を示した。これは、ここ数年で急速に進んだ中・東欧への企業進出の中で、事業展開の段階に応じ、調達ソースの一元化に伴うリスク回避の目的もあって、さまざまな調達先を選択するケース（例えば、立ち上げ期の企業は日本からの調達を進め、稼働安定期の企業は徐々にEUや現地での調達に切り替えていくなど）が目立ったが、徐々に稼働安定期を迎える企業が増加する中で、調達先の集約が進んだためと考えられる。

図3-5：主要調達先(国・地域別)の状況



(出所：日本貿易振興機構・ジェットロ調査)

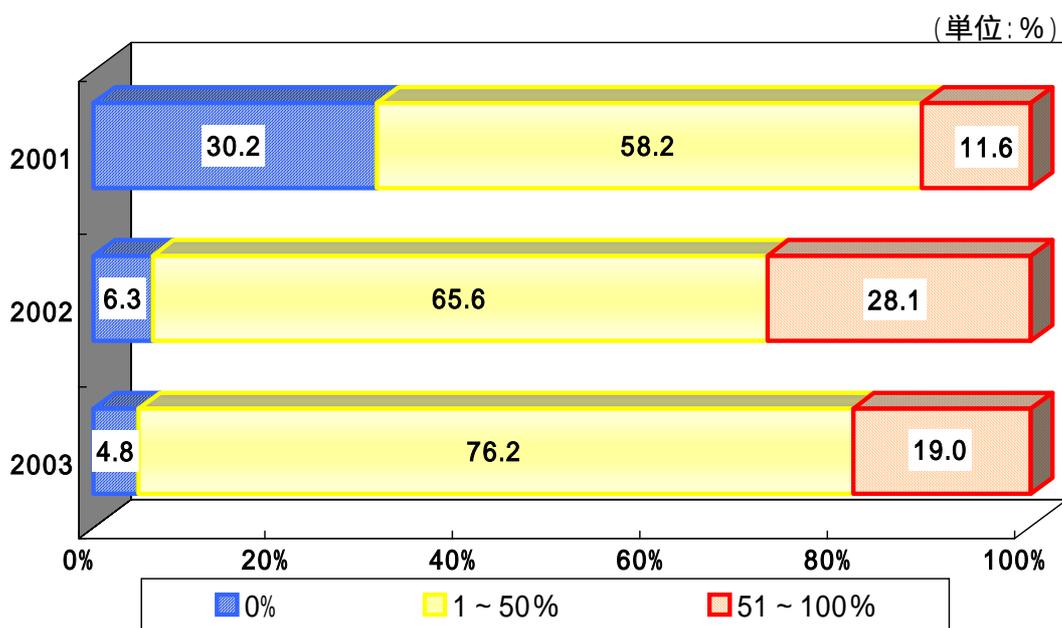
## (2) 原材料・部品の現地調達比率(金額ベース)

--- 2002年に比べ現地調達比率は低下、多様な調達でリスク分散

中・東欧に進出した日系製造業の現地調達比率(賃金、間接費用などを除いた進出国産の原材料・部品の調達額を全原材料・部品の調達額で除した百分率)は2003年、「0%」が4.8%、「1~50%未満」76.1%、「50~100%」19.1%と2002年に引き続いて、全く現地調達しない進出企業の比率は減少した。

前述(1)のとおり、原材料・部品の調達については、進出企業の増加に伴い、さまざまな事例が考えられるが、金額ベースの現地調達比率で見ると、何らかの形態で現地調達を進める比率が拡大している〔図3-6参照〕。ただし、2003年については現地調達「1~50%未満」の比率が拡大している。これは、急激に進んだユーロ高など、為替リスクへの対応もあるため、進出国以外の多様なソースからの調達が増大した影響と考えられる。また、近年、企業が急速に導入を進めるサプライチェーン・マネジメント(SCM)システムの普及で、経営環境に応じて最適なソースからの調達を進めている結果とも考えられる。

図3-6:原材料・部品の現地調達比率  
(金額ベース)



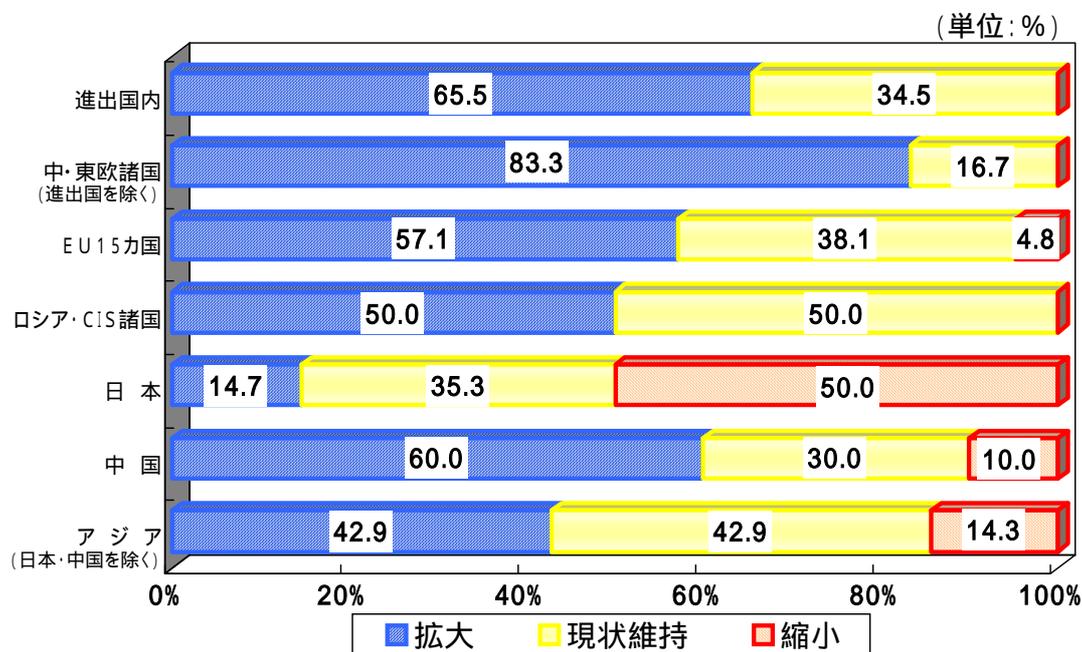
## (3) 今後の調達方針

--- 「中・東欧(進出国を除く)」からの調達は拡大、他方「中国」からの調達は見直し

中・東欧に進出した日系製造業が、今後の調達方針として「拡大」する方針であると回答した国・地域は、「中・東欧(進出国を除く)」が83.3%と最も大きく、これに続く「進出国内」65.5%、「中国」60.0%、「EU15カ国」57.1%を大幅に上回っている。一方、「縮小」する

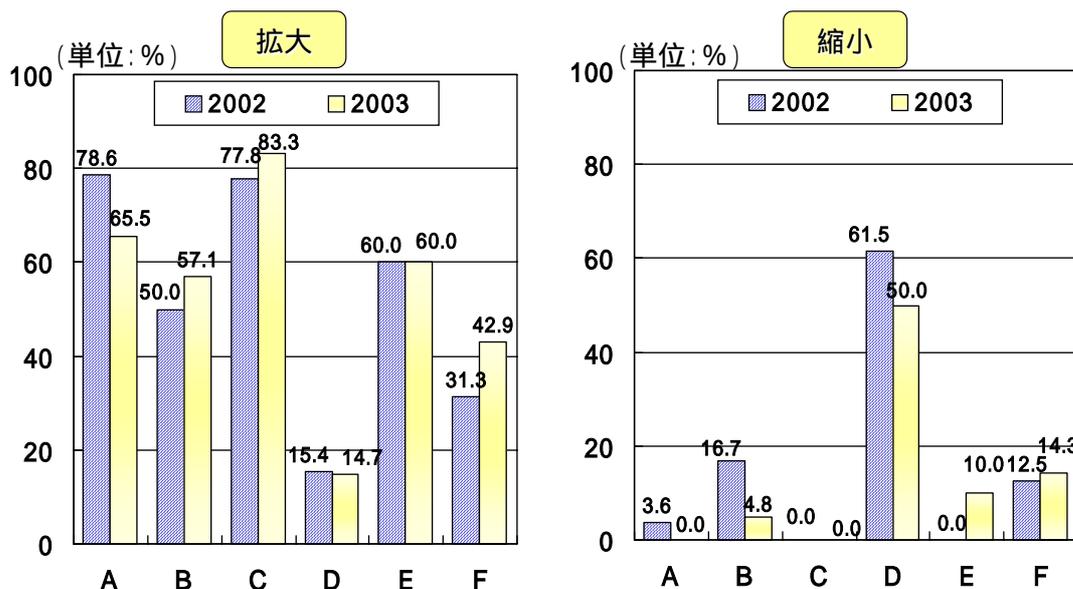
方針の回答では、「日本」が50.0%と最も大きく、2002年同様に原材料・部品の調達における日本に対する供給依存について脱却の傾向が続いている〔図3-7参照〕。

**図3-7：今後の国・地域別調達方針(2003年)**



(出所：日本貿易振興機構・ジェットロ調査)

**図3-8：今後の調達方針(2002年と2003年の比較)**



(A：進出国内，B：EU，C：中・東欧諸国<進出国内除く>，D：日本，E：中国，F：アジア<日本、中国除く>)

(出所：日本貿易振興機構・ジェットロ調査)

2002年(前回調査)と2003年の調査結果〔図3-8参照〕を比較すると、「中・東欧諸国(進出国を除く)」、「アジア(日本・中国を除く)」からの調達について、「拡大」の回答比率が増えた。しかし、これまで拡大方針が明確だった「アジア(日本・中国を除く)」については、「縮小」との回答もやや増加傾向にあり、企業のグローバル生産体制の中で、地域グループごとの国際分業が調達方針に反映され、地域の枠を越えた調達方針が見直され始めたものと考えられる。

(4) 「進出国での調達拡大」の理由

--- 「品質の良さ、安定性」でも期待され始めた中・東欧

「進出国での調達拡大」と回答した理由(複数回答可)について、「低価格」が84.2%と最も多く、「アクセス面での優位性」が78.9%でこれに続いた。「品質の良さ、安定性」も21.1%と前回調査(4.8%)から増加している。日系製造業が現地調達するに当たり、品質面や安定供給面でも中・東欧への期待と評価が高まっているものと考えられる。

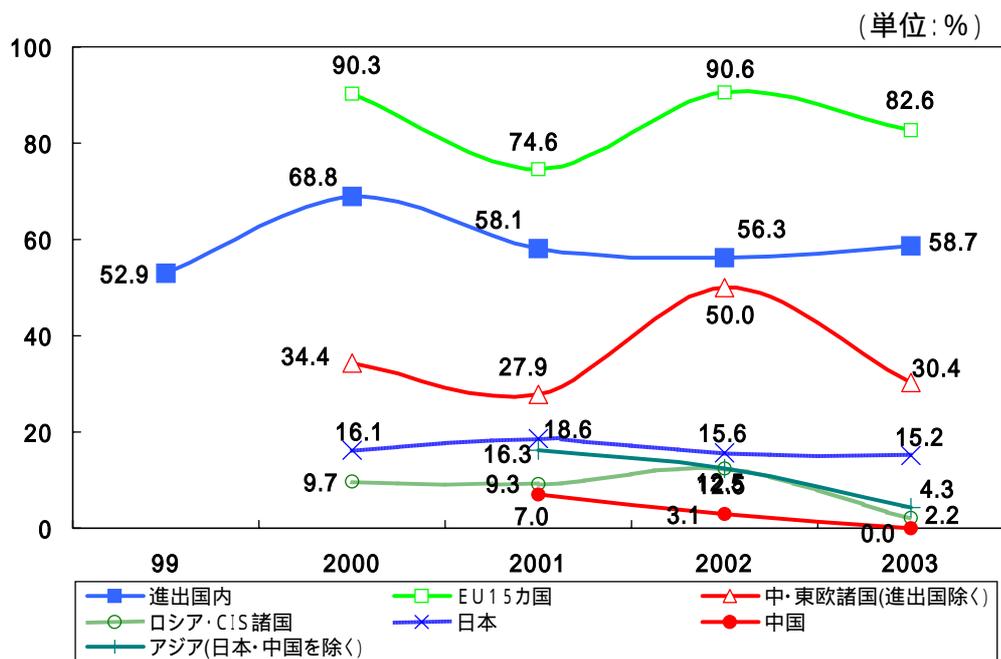
2. 販売先

- ・「進出国内」向け販売の割合が緩やかに拡大
- ・今後の方針としても、「進出国内」向け販売を拡大の見通し
- ・相次ぐ日系製造業の進出もあり、「中・東欧製」品との競合激化の傾向

(1) 現在の販売先

--- 緩やかに「中・東欧(進出国を除く)」が拡大、市場意識が明確に

**図3-9 : 主要販売先(国・地域別)の状況**



(出所 : 日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

中・東欧に進出した日系製造業の販売先として、最も多い地域は、「EU」(82.6%)であるが、やや減少(前年比8.0ポイント減)しており、これに続く「進出国内」(同2.4ポイント増の58.7%)が若干、増加している。

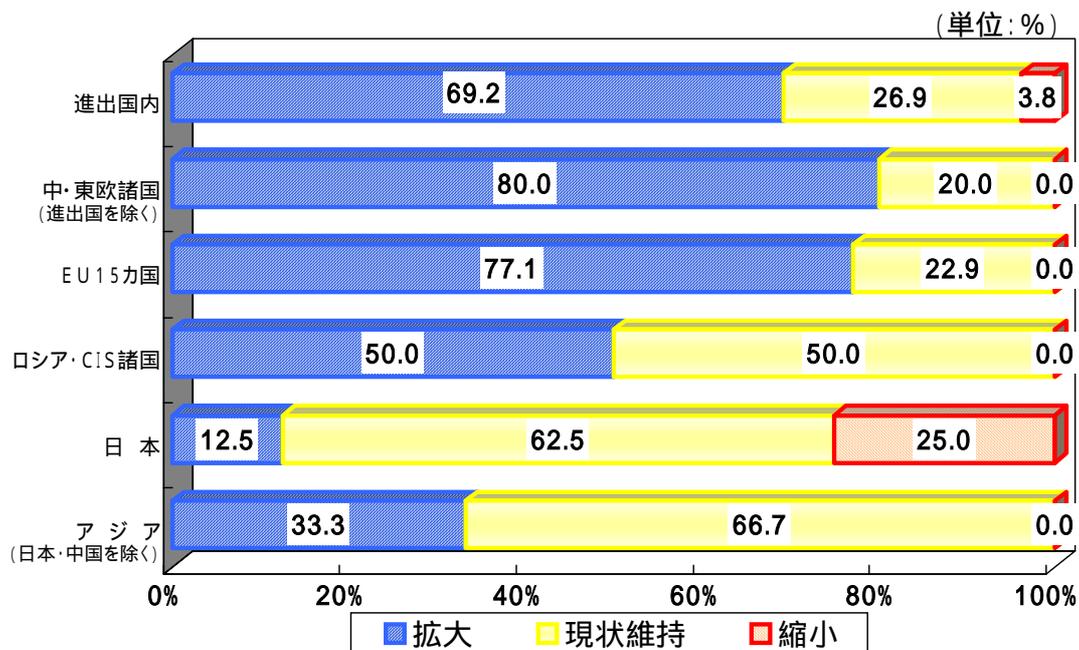
一方、「日本」・「中国」を含む「アジア」、「ロシア・CIS諸国」への販売は、徐々に減少する傾向にある〔図3-9参照〕。緩やかではあるが、“市場としての中・東欧”が現実のものとなりつつあることを窺わせる。

## (2) 今後の販売先方針

--- 「中・東欧諸国(進出国を除く)」での販売拡張と「アジア」での縮小の動き

中・東欧に進出した日系製造業が、今後の販売方針として「拡大」する方針であると回答した地域・国は、「中・東欧諸国(進出国を除く)」が80.0%と最も大きく、次いで「EU15カ国」77.1%、「進出国」69.2%、「ロシア・CIS諸国」50.0%と前回調査と大きく変わらない構成となっている〔図3-10参照〕。

**図3-10：今後の国・地域別販売方針(2003年)**



(出所：日本貿易振興機構・ジェットロ調査)

しかし、「中・東欧諸国(進出国を除く)」は前年比7.8ポイント増となり、ここでも“市場としての中・東欧”への期待が企業の販売戦略にも反映されているものと考えられる。これに対して、「日本」(前年比30.4ポイント減)、「アジア(日本・中国を除く)」(同16.7ポイント減)などでは「拡大」方針を示す企業の割合は減少しており、回答企業にとっての中・東欧とアジアの戦略的位置付けが明確になりつつあるものと見られる。

## (3) 販売市場での競合製品

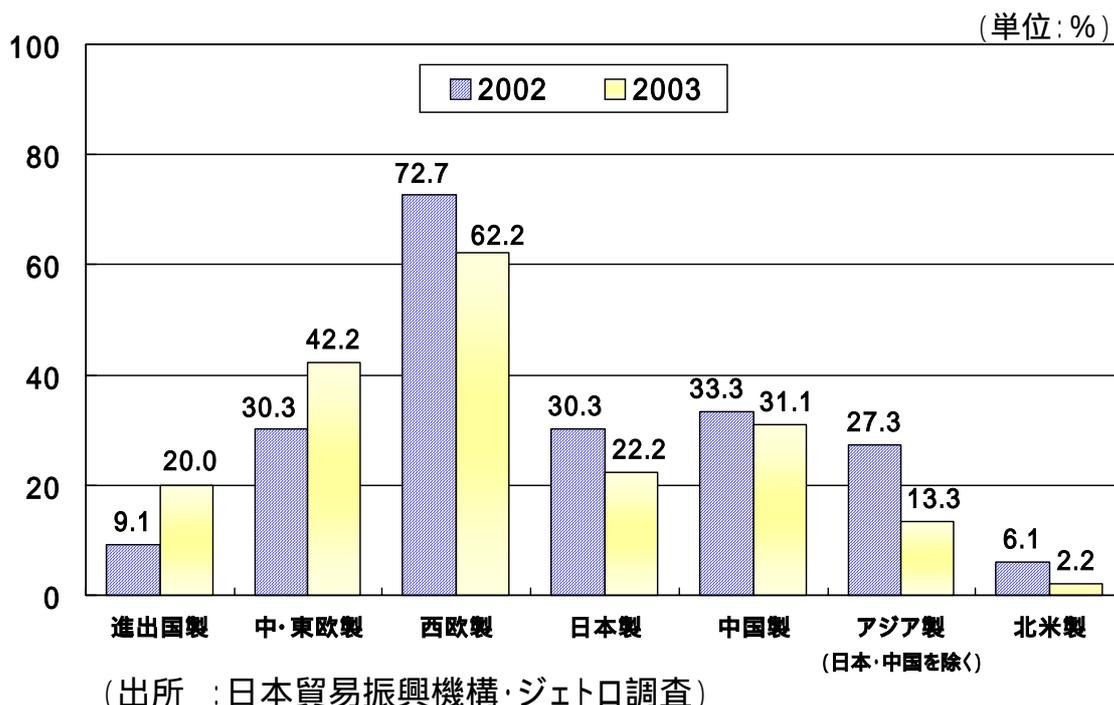
--- 激しくなる「中・東欧製」品との競合

中・東欧に進出した日系製造業にとって販売市場での競合関係として強く意識されているのは「西欧製」であるが、前年比10.5ポイント減の62.2%となり、競合関係は緩和され

ている。むしろ、「中・東欧製」は 42.2%と前年比 11.9 ポイント増となった。日系以外の欧州系、米系、韓国系も、ここ数年で中・東欧での生産体制を整え、出荷を始めていることから、強い競合関係が生じているものと思われる。

これに対して、「アジア製」(前年比 14.0 ポイント減)、「日本製」(同 8.1 ポイント減)、「北米製」(同 3.9 ポイント減)、「中国製」(同 2.2 ポイント減)は何れも競合関係は緩和している。

**図 3-11 : 販売市場での国・地域別競合製品**



### 3 . 生産体制

--- 3 分の 2 の企業が、今後「生産拡大」

中・東欧に進出した日系製造業の今後の生産体制については、「生産拡大」と回答した企業は 74.5%で、前回調査(66.7%)からさらに増加した。2002 年までに初期投資を完了した一部の企業が 2003 年以降、増産体制に移行するため、生産拡大の動きも顕著である。なお、「生産拠点移転」「撤退」などの回答はなかった。

## ・ 経営上の問題点

在中・東欧日系製造業の経営上の問題点(複数回答可)としては、「投資制度・手続き / ビザ・労働許可」「金融面 / 為替変動」(ともに 71.1%)が最も多く、次いで「貿易制度・手続き / 煩雑な行政手続き」(66.7%)、これに「貿易制度・手続き / 関税」「投資制度・手続き / 煩雑な行政手続き」「労務問題 / 人材確保」(ともに 55.6%)が続いている〔表 3-1 参照〕。

進出国において経営上、特に問題となる事項として、2002年(前回)の調査結果で第5位だった「投資制度・手続き / ビザ・労働許可」が今回の調査で第1位となった。これは、現地企業が本格稼働する中で、日本側従業員の追加派遣などでの滞在許可・就労許可などの許認可の問題が背景にあるもとの考えられる。また、前回第1位の「金融面 / 為替変動」も同率第1位となっており、深刻なユーロ高が問題となった2003年の企業の問題意識を反映する結果となった。

**表 3-1 : 経営上問題となる項目**

2003年			2002年		
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	71.1%	金融面	為替変動	81.8%
金融面	為替変動	71.1%	貿易制度・手続き	煩雑な行政手続き	75.8%
貿易制度・手続き	煩雑な行政手続き	66.7%	労務問題	人材確保	69.7%
貿易制度・手続き	関税	55.6%	税制度・手続き	煩雑な行政手続き	66.7%
投資制度・手続き	煩雑な行政手続き	55.6%	投資制度・手続き	ビザ・労働許可	60.6%
労務問題	人材確保	55.6%	投資制度・手続き	煩雑な行政手続き	60.6%
原材料・部品調達	品質	51.1%	原材料・部品調達	品質	57.6%
労務問題	高い欠勤率	51.1%	投資制度・手続き	煩雑な制度改定	54.5%
投資制度・手続き	頻繁な制度改定	48.9%	労務問題	労働コスト	51.5%
税制度・手続き	税率	48.9%	原材料・部品調達	コスト	51.5%
原材料・部品調達	納期	48.9%	規格・基準・認証・規制	環境規制	51.5%
インフラの不備	道路	48.9%	労務問題	労働力の質	48.5%
労務問題	労働コスト	46.7%	税制度・手続き	税率	48.5%
規格・基準・認証・規制	CEマーク	42.2%	貿易制度・手続き	関税	42.4%
原材料・部品調達	コスト	40.0%	規格・基準・認証・規制	CEマーク	42.4%
税制度・手続き	煩雑な行政手続き	37.8%	インフラの不備	道路	36.4%
労務問題	労働力の質	35.6%	原材料・部品調達	納期	33.3%
労務問題	社会保障制度	24.4%	貿易制度・手続き	原産地規則	30.3%
インフラの不備	通信	24.4%	労務問題	社会保障制度	27.3%
インフラの不備	その他の運輸事情(公共機関)	22.2%	インフラの不備	電気供給	27.3%
貿易制度・手続き	原産地規則	20.0%	インフラの不備	通信	27.3%
インフラの不備	電気供給	20.0%	労務問題	組合・ストライキ	12.1%
規格・基準・認証・規制	環境規制	17.8%	金融面	資金調達	12.1%
金融面	資金調達	15.6%	貿易制度・手続き	最恵国待遇	6.1%
税制度・手続き	二重課税	13.3%	貿易制度・手続き	アンチ・ダンピング措置	6.1%
労務問題	組合・ストライキ	13.3%	税制度・手続き	二重課税	3.0%
			インフラの不備	道路・港湾以外の運輸(公共機関)	3.0%

(出所 : 日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

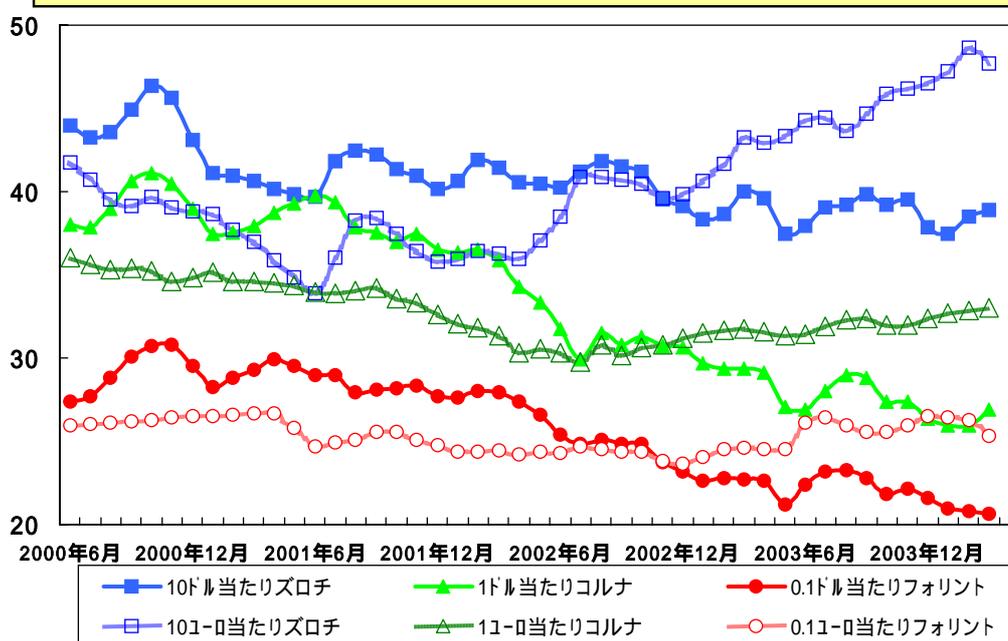
上記回答率は、本設問(経営上の問題点)に対する「回答企業合計(中・東欧:45社)」をベースに算定。従って集計表の表 19-1~8、20-6~10にある構成比とは一致しない。

また、「貿易制度・手続き / 関税」が前回調査時の第14位から、第4位に急上昇しているが、これはこれまでEU加盟前の中・東欧で課税されていなかった関税が一部製品についてEU共通関税制度に基づいて賦課されるようになることに対する問題認識と考えられ

る。

「為替変動」については、2003年に現地通貨に対する急激なユーロ高が進み、欧州市場向けを中心に輸出を行っている在中・東欧日系製造業にとっては追い風となった〔図3-12〕。2002年12月時点（月平均値）と比較すると、2003年12月時点（月平均値）のユーロ・レートは対ポーランド・ズロチで16.7%上昇、対ハンガリー・フォリントで12.3%、対チェコ・コルナでも3.7%上昇している。これまで現地通貨高の傾向が続いていた時期と比較すれば、ユーロ圏向け輸出を行う在中・東欧日系製造業への影響はプラスである。しかし、こうした為替レート変動の経営への影響を問題視する日系製造業は多い。

**図3-12：ポーランド・ズロチ，チェコ・コルナ，ハンガリー・フォリントの推移**



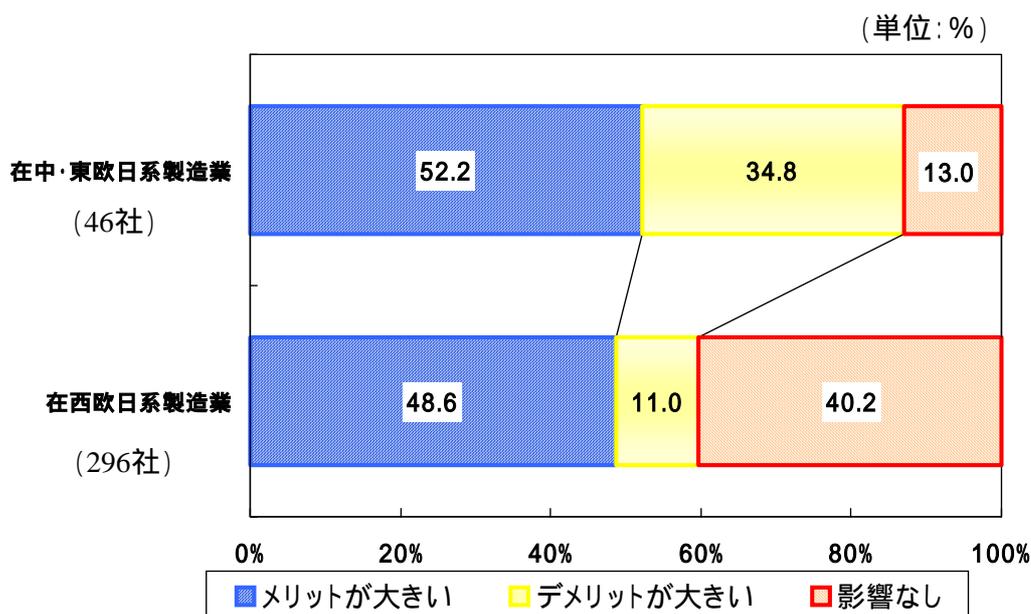
(出所：国際通貨基金・IMF)

## ・EUの拡大などについて

- ・「EU」拡大について、中・東欧に進出した日系製造業の過半数（52.5%）が「メリットが大きい」と回答している。「デメリットが大きい」とする回答の割合も30%台に低下。
- ・「メリット」として、9割を超える企業が、「通関手続きの簡素化」を挙げている。次いで、「経済法制度の調和」（58.3%）、「規格・基準制度の調和」（37.5%）が続く。
- ・「デメリット」として、「人件費の上昇」は9割以上の企業から指摘があった。次いで、「競争激化」「EUへの人材流出」（ともに31.3%）が目立つ。

「EU拡大」について中・東欧に進出した日系製造業は、「メリットが大きい」52.2%、「デメリットが大きい」34.8%、「影響なし」13.0%と回答している〔図3-13参照〕。前回調査同様で、西欧の日系製造業の調査結果と比べ、中・東欧では「デメリットが多い」とする企業の割合が多い。ただし、前回調査時よりも「デメリットが多い」との回答の割合は42.4%から34.8%に低下しており、EUへの新規加盟を控え、徐々に「デメリット」意識は解消されつつあること窺わせる。

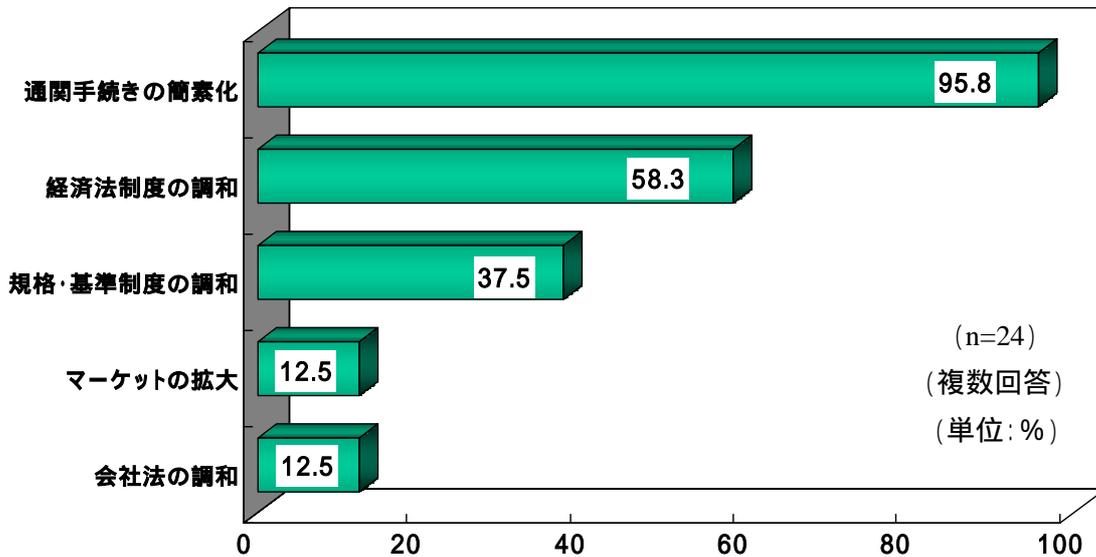
**図3-13：EU拡大についての「メリット」「デメリット」の割合**



(出所：日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

EU拡大の「メリット」としては、「通関手続きの簡素化」(95.8%)の割合が最も大きい。これは、EU加盟により商品の移動がより自由になり、事務処理の円滑化、国際物流の効率化などのメリットが考えられる。次いで、「経済法制度の調和」(58.3%)、「規格・基準制度の調和」(37.5%)、「マーケットの拡大」・「会社法の調和」(各々12.5%)となっている。前回調査との比較では、「通関手続きの簡素化」(前回：79.3%)が急拡大しており、EU拡大に伴う通関・物流面でのメリットに対する期待が強く示された。

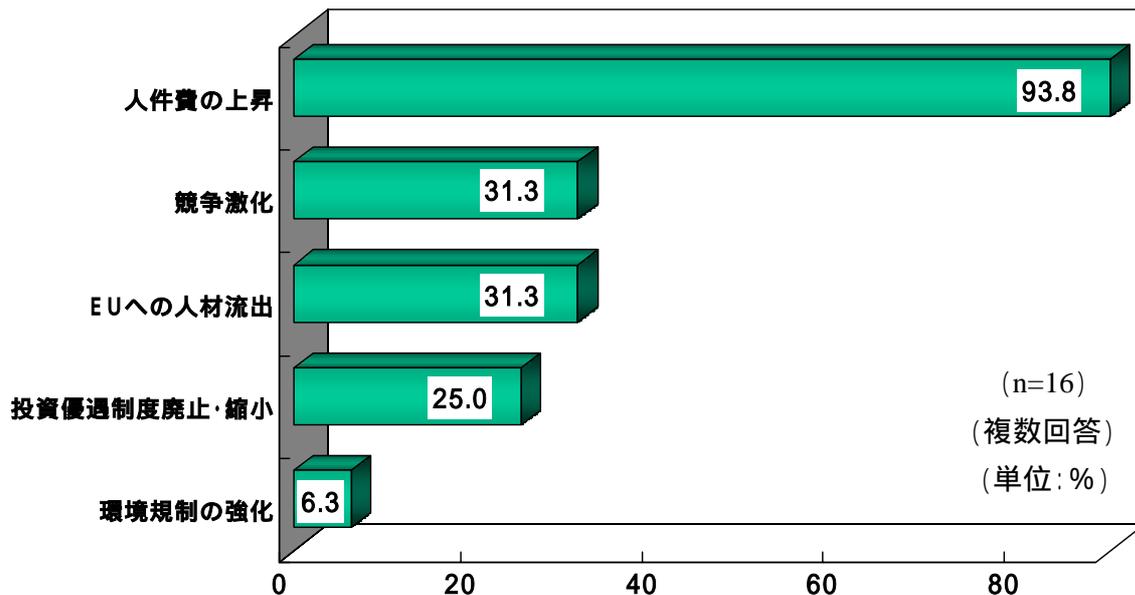
**図3-14：在中・東欧日系製造業のEU拡大による「メリット」**



(出所：日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

EU拡大の「デメリット」としては、「人件費の上昇」について9割を超える企業から回答があった。これは、相次ぐ外資系企業の進出により賃金水準が急速に上昇しており、

**図3-15：在中・東欧日系製造業のEU拡大による「デメリット」**



(出所：日本貿易振興機構・ジェトロ調査)

また優秀な人材について安定的な確保が難しくなっていることに対する懸念が背景にあるものと考えられる。次いで、「競争激化」「EUへの人材流出」(31.3%)が、続いている。「競争激化」「EUへの人材流出」については、前回調査では各々23.3%、20.0%と今回より回答の割合は低かった。「競争激化」については、欧米系、日系、韓国系などの競合企業が相次いで中・東欧への進出を進めていることから、市場での競合関係が激しくなりつつあるためと考えられる。

表 新規中・東欧進出日系企業

国名	現地企業名	日本側企業名	設立	業種内容
ポーランド	NGK Ceramics Polska Sp.zo.o.	日本ガイシ(株)	2003	自動車用セラミックスの製造
ポーランド	Poland Smelting Technologies Sp.zo.o.	豊田通商(株), (株)大紀アルミニウム工業所	2003	アルミ溶湯・再生塊の製造・販売
ポーランド	TBMECA Poland Sp.zo.o.	豊田紡織(株), (株)デンソー	2003	自動車用シリンダヘッドカバー、インテークマニホールドなどの製造
ポーランド	TSUBAKI HOOVER POLSKA Sp.zo.o.	(株)ツバキ・ナカシマ	2003	ベアリング用部品の製造
ポーランド	YAGI Factory Poland Sp.zo.o.	八木工業(株)	2003	ベアリング用部品の製造
チェコ	Daikin Industries Czech Republic s.r.o.	ダイキン工業(株)	2003	エアコン
チェコ	Ishimitsu Manufacturing Czech, s.r.o.	石光工業(株)	2003	自動車部品
チェコ	Japan Solderless Terminals s.r.o.	日本圧着端子製造(株)	2003	ワイヤー、ケーブル
チェコ	Nachi Czech, s.r.o.	(株)不二越	2003	ベアリング
チェコ	Oiles Czech Manufacturing s.r.o.	オイレス工業(株)	2003	ベアリング
チェコ	Toyoda-Koki Automotive Czech Republic, s.r.o.	豊田工機株式会社	2003	トランスミッション部品などの精密加工部品の製造
ハンガリー	Meiji Rubber Europe Industrial Products Co.,Ltd.	株式会社明治ゴム化成	2003	印刷ブランケット製造販売、印刷材料の販売
ハンガリー	SEWS Automotive Wire Hungary Ltd.	住友電気工業(株)	2003	ケーブル製造
ハンガリー	Shin-Etsu Polymer Hungary Ltd.	信越ポリマー株式会社	2003	携帯電話や電装用キーパッドの製造
ハンガリー	Sunarrow Hungary Kft.	サンアロー株式会社	2003	携帯電話用部品の製造
ハンガリー	Toyo Seat Europe Kft.	株式会社東洋シート	2003	自動車用シートの製造
ルーマニア	Yazaki Romania S.R.L	Yazaki Europe Limited	2003	ワイヤハーネス(自動車用組電線)
ボスニア・ヘルツェゴビナ	Fuji BB international D.O.O	藤村式黒板製作所	2003	ホーロー製の黒板の製造

トルコ編

## ．在トルコ日系製造業の概況 （2003 年末時点）

---日系製造業企業数は 14 社

日系製造業のトルコ進出は自動車産業が中心

今回の調査で確認された在トルコ日系製造業は 14 社であった(2003 年末時点)。業種別では、14 社のうち「輸送用機械」が 3 社、「同部品」が 7 社を占め、次いで「食品・農水産加工」2 社、「ゴム製品」1 社、「その他製造業」1 社となっている。

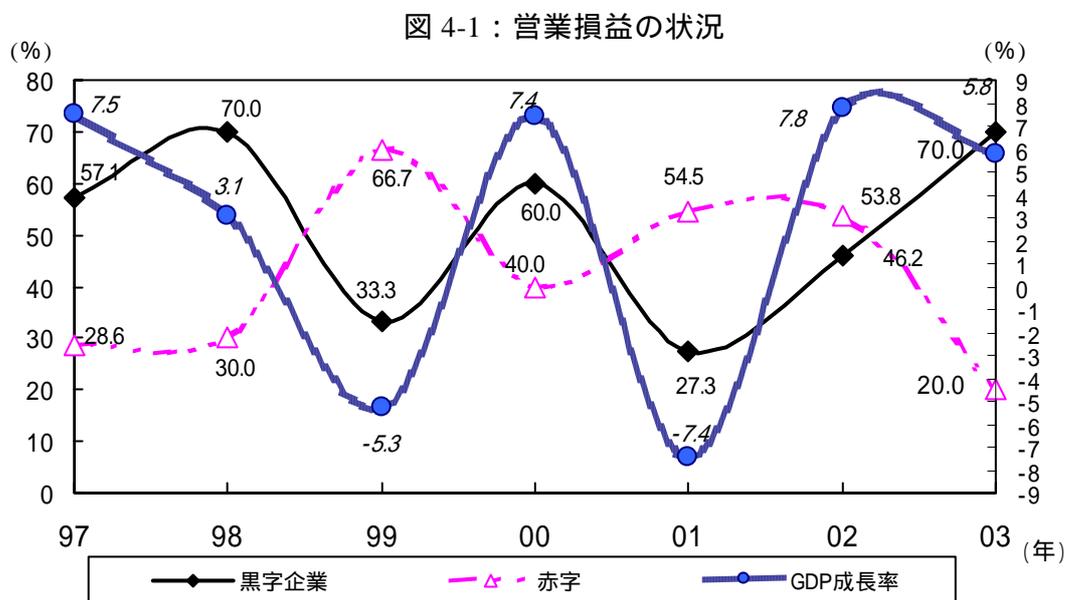
## ．在トルコ日系製造業の経営の現状および見通し

---営業損益は「黒字」傾向を維持

- ・ 2003 年の営業損益は、「黒字」が 7 割
- ・ 2004 年の営業損益見通しも、引き続き「改善」を予測

### 1．2003 年の営業損益は、前年と比較して「100%」改善

2003 年の営業損益について、回答企業 10 社のうち、「黒字」を見込む企業は 7 社{前年(前回調査結果)比 23.8 ポイント増の 70.0%}、「赤字」は 2 社(同 33.8 ポイント減の 20.0%)であった。〔図 4-1 参照〕〔表 4-1 参照〕



〔注〕・製造業のみ。  
 ・回答数は各年異なる。2002年度は見込み。  
 ・GDPの出所は、EU統計局。2002年は予測値。

表 4-1：営業損益の状況

	回答企業数 (社)	黒字		均衡		赤字	
		企業数(社)	シェア(%)	企業数(社)	シェア(%)	企業数(社)	シェア(%)
97年	7	4	57.1	1	14.3	2	28.6
98年	10	7	70.0	0	0.0	3	30.0
99年	9	3	33.3	0	0.0	6	66.7
2000年	10	6	60.0	0	0.0	4	40.0
2001年	11	3	27.3	2	18.2	6	54.5
2002年	13	6	46.2	0	0.0	7	53.8
2003年	10	7	70.0	1	10.0	2	20.0

2002年との比較で2003年における営業損益の「改善」を見込んでいるのは、回答企業10社中すべて(100.0%)である。トルコ経済は2001年の経済危機から急速に回復し、2003年も引き続き5.8%の高成長を維持している。在トルコ日系企業の業績は、前ページのグラフにも示した通り、トルコの景況に連動する傾向がある。今回の回答も、2002年以降のトルコ経済の状況を反映したものと見えるだろう。〔表4-2参照〕

表 4-2：営業損益の見込み

	改善		横ばい		悪化		回答企業数
	社数	(%)	社数	(%)	社数	(%)	
2002年(対2001年比) (前回調査結果)	9社	(75.0%)	1社	(8.3%)	2社	(16.7%)	12社
2003年(対2002年比)	9社	(69.2%)	2社	(15.4%)	2社	(15.4%)	13社
2004年(対2003年比)	8社	(80.0%)			2社	(20.0%)	10社

## 2. 2004年の営業損益の見通しは引き続き改善傾向を予測

2004年における営業損益の見通しを2003年と比較して、「改善」すると回答した割合は回答10社中8社(80.0%)、「横ばい」は0社、「悪化」は2社(20.0%)で、2003年と同様、引き続き「改善」傾向にあると在トルコ日系製造業はみている。〔表4-2参照〕

## ・ 調達・生産・販売体制

### 1. 原材料・部品の調達（生産工程で使用する生産設備機器用部品は除く）

- ・ 現在の調達先は、順に「EU」、「日本」、「進出国内」。
- ・ ほぼ8割が現地調達比率50%以下
- ・ 今後は「進出国」からの調達を拡大する方針。
- ・ 「進出国内」での調達は、「低価格」と「アクセス面の優位性」がメリット。

(1) 現在の調達先

--- 「EU」、「日本」、「進出国内」が3大調達先

在トルコ日系製造業10社の原材料・部品の主要調達先として、最も多い国・地域は「EU」、  
「日本」が9社(90.0%)で同数、次いで「進出国内」8社(80.0%)となっている。前回  
2002年の調査結果では、「進出国内」、「日本」、「EU」の順であった。〔表4-3参照〕

表4-3：主要調達先(国・地域別)の状況

	EU	日本	進出国内	アジア	その他	回答企業数
トルコ	9社 (90.0%)	9社 (90.0%)	8社 (80.0%)	5社 (50.0%)	1社 (10.0%)	10社

(2) 原材料・部品の現地調達比率(金額ベース)

--- ほぼ8割が現地調達比率50%以下

在トルコ日系製造業10社の2003年の現地調達比率(賃金、間接費用などを除いた進出  
国産原材料・部品の調達額を全原材料・部品の調達額で除した百分率)は、「1~50%」9社  
(90.0%)、「51~100%」1社(10.0%)であった。〔表4-4参照〕

表4-4：原材料・部品の現地調達比率(金額ベース)

	0%	0~ 10%	11~20%	21~30%	31~40%	41~50%	51~60%	61~ 70%	71~ 80%	81~ 90%	91~ 100%	回答 企業数
2003 年	0社 (0.0%)	4社 (40.0%)	1社 (10.0%)	1社 (10.0%)	2社 (20.0%)	1社 (10.0%)	1社 (10.0%)	0社 (0.0%)	0社 (0%)	0社 (0%)	0社 (0%)	10社
	(0.0%)	9社(90.0%)					1社(10.0%)					
2002 年	1社 (7.7%)	10社 (77.0%)					2社 (15.3%)					13社

(3) 今後の調達方針

--- 「進出国内」からの調達を「拡大」

在トルコ日系製造業が、今後の調達方針として「拡大」する方針であると回答した国・地  
域は、2002年と同様に、「進出国」が66.7%(「縮小」は0%)と最も多かった。〔表4-5参照〕

表 4-5：今後の国別・地域別調達方針(2003 年)

	拡大	現状維持	縮小	回答企業数
進出国内	6 社 (66.7%)	3 社 (33.3%)		9 社
日本	2 社 (22.2%)	4 社 (44.4%)	3 社 (33.3%)	9 社
EU	4 社 (44.4%)	3 社 (33.3%)	2 社 (22.2%)	9 社
アジア	0 社 (0.0%)	4 社 (80.0%)	1 社 (20.0%)	5 社

(4) 「進出国内での調達を今後拡大」の理由

--- 「低価格」と「アクセス面での優位性」

「進出国内での調達を今後拡大」と回答した理由は、在トルコ日系製造業 6 社のうち 5 社(83.3%)が「低価格」を、次いで 3 社(50.0%)が「アクセス面での優位性」を挙げた。

## 2. 販売先

- ・現在の販売先としては「進出国内」が圧倒的
- ・今後は「EU」、「中・東欧諸国」、「進出国内」などで販売拡大の方針
- ・販売先市場においては「西欧製品」、「進出国製品」と競合

(1) 現在の販売先

--- 「進出国内」向けが圧倒的、次いで「EU」、「中・東欧」向け

在トルコ日系製造業 10 社の販売先として、最も多い国・地域は、「進出国内」10 社、次いで、「EU」7 社、「中・東欧諸国」4 社となっている。〔表 4-6 参照〕

表 4-6：販売先（国・地域別）の状況

	進出国内	EU	中・東欧諸国	日本	中国	その他	回答企業数
トルコ	10 社 (100.0%)	7 社 (70.0%)	4 社 (40.0%)	1 社 (10.0%)	1 社 (10.0%)	1 社 (10.0%)	10 社

(2) 今後の販売先方針

--- 「EU」、「中・東欧諸国」、「進出国内」などで販売拡大の動き

在トルコ日系製造業が、今後の販売方針として「拡大」する方針であると回答した国・地域は、「EU」、「進出国内」、「中・東欧諸国」であった。販売を「縮小」と回答した企業は 1 社のみで、国・地域は「中国」であった。〔表 4-7 参照〕

表 4-7：今後の国別・地域別販売方針(2003 年)

	拡大	現状維持	縮小	回答企業数
進出国内	6 社 (60.0%)	4 社 (40.0%)		10 社
日本		1 社 (100.0%)		1 社
EU	7 社 (100.0%)			7 社
中・東欧諸国	3 社 (75.0%)	1 社 (25.0%)		4 社
ロシア・CIS	2 社 (50.0%)			4 社
中国			1 社 (100.0%)	1 社

(3) 販売市場での競合製品

--- 「西欧製品」および「進出国製品」と競合

在トルコ日系製造業 10 社の販売市場での競合相手は、「西欧製品」が 7 社、「進出国製品」が 6 社であった。次いで、「日本製品」3 社、「中国製品」2 社となった。〔表 4-8 参照〕

表 4-8：販売市場での競合製品

	西欧製	進出国製	日本製	中国製	アジア製	北米製	中・東欧製	回答企業数
トルコ	7 社 (70.0%)	6 社 (60.0%)	3 社 (30.0%)	2 社 (20.0%)	1 社 (10.0%)	1 社 (10.0%)	1 社 (10.0%)	10 社

3 . 生産体制

--- 全ての企業が、今後「生産拡大」すると回答

今回調査の回答企業 10 社全てが、今後の生産体制について「生産拡大」と回答した。国内需要と欧州向け輸出の拡大に備えた生産体制が整いつつあることがうかがえる。

## ・ 経営上の問題点

在トルコ日系製造業の経営上の問題点(複数回答可)としては、全ての回答企業が「金融面・為替変動」を挙げ、次いで「投資制度における頻繁な制度改訂」を指摘している。

表 4-9: 経営上問題となる項目(2003 年)  
回答企業数 10 社 (社)

金融面	為替変動	10	100.0%
投資制度・手続き	頻繁な制度改定	7	70.0%
インフラの不備	電力供給	6	60.0%
原材料・部品調達	品質	5	50.0%
貿易制度・手続き	煩雑な行政手続き	4	40.0%
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	4	40.0%
税制度・手続き	税率	4	40.0%
原材料・部品調達	納期	4	40.0%
インフラの不備	通信	4	40.0%
貿易制度・手続き	関税	3	30.0%
投資制度・手続き	煩雑な行政手続き	3	30.0%
税制度・手続き	煩雑な手続き	3	30.0%
労務問題	人材確保	3	30.0%
インフラの不備	道路	3	30.0%
規格・基準・認証、規制	その他	2	20.0%
労務問題	労働コスト	2	20.0%
労務問題	組合・ストライキ	2	20.0%
インフラの不備	道路・港湾以外の運輸 (公共機関)	2	20.0%
貿易制度・手続き	アンチ・ダンピング措置	1	10.0%
貿易制度・手続き	原産地規則	1	10.0%
税制度・手続き	その他	1	10.0%
規格・基準・認証、規制	動・植物検疫	1	10.0%
原材料・部品調達	コスト	1	10.0%

表 4-10: 経営上問題となる項目(2002 年)  
回答企業数 13 社 (社)

金融面	為替変動	13	100.0%
貿易制度・手続き	煩雑な行政手続き	11	84.6%
投資制度・手続き	煩雑な行政手続き	9	69.2%
原材料・部品調達	品質	9	69.2%
投資制度・手続き	煩雑な制度改定	8	61.5%
税制度・手続き	税率	6	46.2%
インフラの不備	通信	6	46.2%
原材料・部品調達	納期	5	38.5%
インフラの不備	道路	5	38.5%
労務問題	組合・ストライキ	4	30.8%
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	4	30.8%
税制度・手続き	煩雑な手続き	4	30.8%
インフラの不備	電力供給	4	30.8%
原材料・部品調達	コスト	3	23.1%
金融面	資金調達	3	23.1%
労務問題	労働力の質	2	15.4%
労務問題	人材確保	2	15.4%
貿易制度・手続き	関税	2	15.4%
規格・基準・認証、規制	動・植物検疫	2	15.4%
規格・基準・認証、規制	環境規制	2	15.4%
規格・基準・認証、規制	CEマーク	2	15.4%
インフラの不備	道路・港湾以外の運輸 (公共機関)	2	15.4%
労務問題	労働コスト	1	7.7%
インフラの不備	港湾施設	1	7.7%

上記回答率は、本設問(経営上の問題点)に対する「回答企業合計(中・東欧:45社)」をベースに算定。従って集計表の表 19-1~8にある構成比とは一致しない。

進出国において経営上、特に問題となる事項として、2002年(前回)の調査同様、全ての回答企業が、「金融面・為替変動」を挙げた。前回調査では、3番目に「投資制度における煩雑な行政手続き」が入っていたが、2003年6月に施行された新投資法による大幅な手続き簡素化が奏効したのか、順位が下がった。その一方で、今回調査では「投資制度の頻繁な制度改訂」が2位に浮上しており、回答企業が、トルコの投資制度を依然わかりにくいと感じていることがうかがえる。ただし、前回調査と比較すると、全体として制度面に対する不満は減少しており、代わって電力供給、通信など、インフラ整備に対する要望が強まっている。

## ・EU の拡大などについて

- ・「EU」拡大について、「メリットが大きい」とする在トルコ日系製造業は 3 割。「デメリットが大きい」とする企業はなく、「影響なし」が 7 割だった。
- ・「メリット」として、「輸出の拡大」、「販路・マーケットの拡大」、「原材料・部品調達コストの削減」、「トルコ商品の競争力向上」を、それぞれ 1 社が指摘している。

「EU 拡大」について回答企業 10 社は、「メリットが大きい」3 社(30.0%)、「デメリットが大きい」0 社(0.0%)、「影響なし」7 社(70.0%)と回答した。

EU 拡大の「メリット」としては、各 1 社が、「輸出の拡大」、「販路・マーケットの拡大」、「原材料・部品調達コストの削減」、「トルコ商品の競争力向上」を挙げた。

トルコと EU の間では 1995 年 12 月に関税同盟が発効し、農産物を除く全ての製品が関税ゼロで流通している。発効当初は、割安となった欧州製品の大量流入に、日系も含めたトルコの全製造業が、価格・品質両面での厳しい競争を強いられた。しかし、発効後 8 年が経過し、ほぼ全ての在トルコ日系製造業で生産・販売体制が強化された。その結果、中東欧など新規 EU 加盟国との貿易に関税同盟が適用されるようになっても、ほとんど「影響がない」という余裕が生まれたものと思われる。

表：2003年新規トルコ進出日系企業

国名	現地企業名	日本側企業名	設立	業種内容
トルコ	Bando Kockaya Belt Manufacturing (Istanbul) Inc.	バンドー化学(株)	2003	自動車用および一般産業用の伝動ベルトの生産