

# 「2008 年在欧州・トルコ日系製造業の経営実態」 調査結果（概要）

## 海外調査部欧州課

ジェトロでは、日本企業の経営戦略立案や事業活動の円滑化に資することを目的に、欧州・トルコにおける日系製造業の活動の実態についてアンケート調査を実施している。

今回の調査は、2008 年 6～7 月にかけて実施し、欧州およびトルコで現地生産する日系製造業に対して、在欧州・トルコのジェトロ拠点を通じ、2007 年の営業損益実績と 2008 年の営業損益見通し、経営上の問題点、販売・部材調達・生産体制、EU が交渉を進める対アジア FTA の影響、などについて質問した。

今回の調査では、アンケート送付数 641 社に対して、364 社から回答を得た（回答率：56.8%）。また、今回の調査は 1983 年以来、24 回目の実施となった。

なお、本調査は、全世界的に金融危機が急激に深まった 9 月以前に実施した。調査時点では、多くの企業が 2008 年も収益での黒字見通しを予測していたが、「エネルギー価格の上昇」はその後、かなり緩和される一方、「為替」についてはユーロ高から反転し、ユーロ安に向かうなど、経営環境がここ数ヵ月で著しく変化している。西欧ではユーロ安、ポンド安により輸出に有利に作用すると見られるが、米国経済の減速に伴う EU 域外の需要低下による影響は免れ得ない。また、中・東欧では国により差異があることに留意する必要があるが、ユーロ等西欧通貨に対し自国通貨の相場が著しく低下している国もあり、外貨建ての住宅等のローンが膨らんでいるほか、欧米メーカーの生産調整が始まっていることから、内需にもいずれ波及していくとみられる。

調査方法	2
調査結果概要	3
1. 欧州・トルコの日系製造業数上位 5 カ国中、2 カ国が中・東欧諸国に ～将来の生産拠点先として有望と評価する国・地域はロシア、中・東欧～	3
2. 販売市場としてロシアに高い期待	6
3. 西欧では生産コスト高、中・東欧・トルコでは高い労働コスト上昇率と人材難 が経営上の問題	8
4. EU-ASEAN FTAはメリット大、EU-韓国FTAに警戒感	10
5. 2008 年の収益見通しは黒字が 6 割以上だが、前年比悪化が拡大	13

## 調査方法

### 1. 調査目的

日本企業の経営戦略立案や事業活動の円滑化に資することを目的に、欧州・トルコにおける日系製造業の活動の実態（各企業の営業損益見通し、経営上の問題点、販売・部材調達・生産体制、EUが交渉を進める対アジア FTA の影響等）を調査・分析する。

### 2. 調査対象

西欧 16 カ国\*、中・東欧 10 カ国\*\*、およびトルコにおいて、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% 以上の製造業企業を調査対象とした。欧州あるいは欧州以外に進出している日系企業により設立された企業（孫会社）も含む。

\* 西欧 16 カ国（アイルランド、オランダ、ベルギー、ルクセンブルグ、ポルトガル、フィンランド、スウェーデン、デンマーク、英国、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、ギリシャ、オーストリア、スイス）

\*\* 中・東欧 10 カ国（リトアニア、ポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリー、ルーマニア、ブルガリア、スロベニア、セルビア、モンテネグロ）

### 3. 調査方法

回答者の電子メールアドレスに、アンケート調査フォームの画面を掲載したインターネット・アドレス（URL）を通知し、この画面に直接回答を入力してもらう。ただし、一部は郵送・ファックスにより調査票を発送し、回答結果を集計する方法を併用した。

### 4. 調査期間

2008 年（平成 20 年）6～7 月

### 5. 回収状況

欧州・トルコへの進出が確認された日系製造業 1,041 社のうち協力を表明いただいた 641 社にアンケートを送付し、364 社から回答を得た（有効回収率 56.8%）。

（注）進出企業数は、在欧州・トルコのジェトロ事務所が、信頼できると思われる情報ソースを用い、各企業の協力の下で集計したが、情報の完全な正確性・網羅性を保証するものではない。

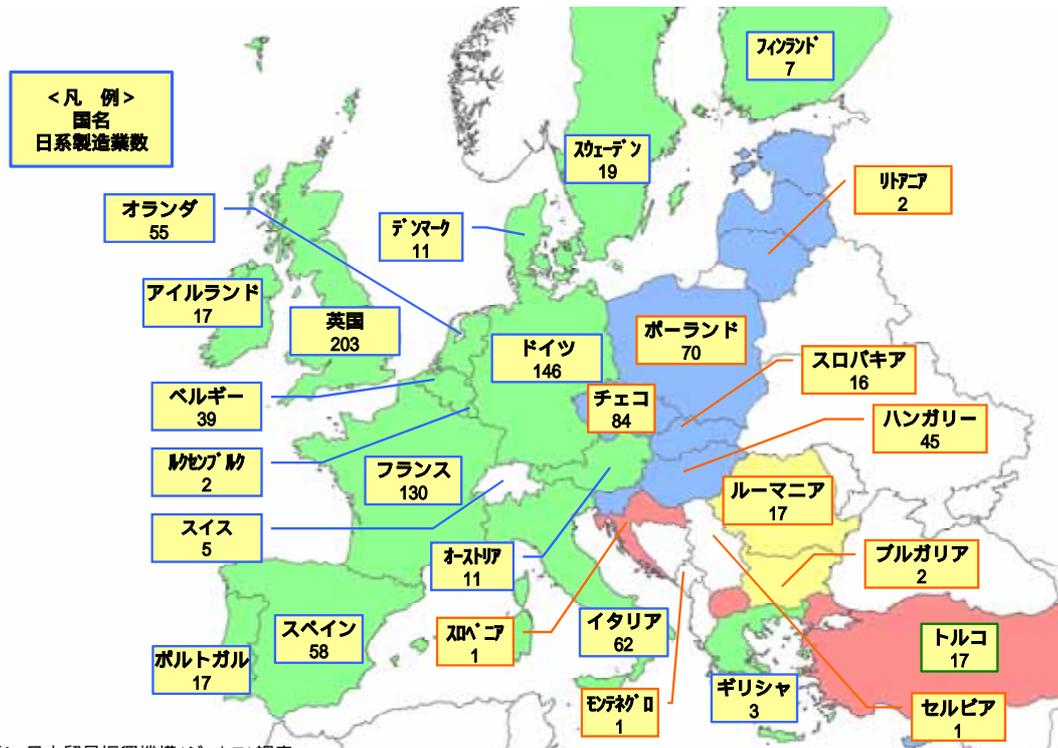
## 調査結果概要

1. 欧州・トルコの日系製造業数上位5カ国中、2カ国が中・東欧諸国に  
 ~将来の生産拠点先として有望と評価する国・地域はロシア、中・東欧~

### <国別・業種別日系製造業進出数>

今回の調査で確認された2007年末時点の在欧州日系製造業数は、西欧785社、中・東欧239社、トルコ17社の計1,041社だった。国別では、英国(203社)、ドイツ(146社)、フランス(130社)の三カ国への進出数が多かった。これに中・東欧のチェコ(84社)、ポーランド(70社)が続いている(図表1参照)。

図表1 在欧州・トルコ日系製造業の各国所在数(2007年末時点)



[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

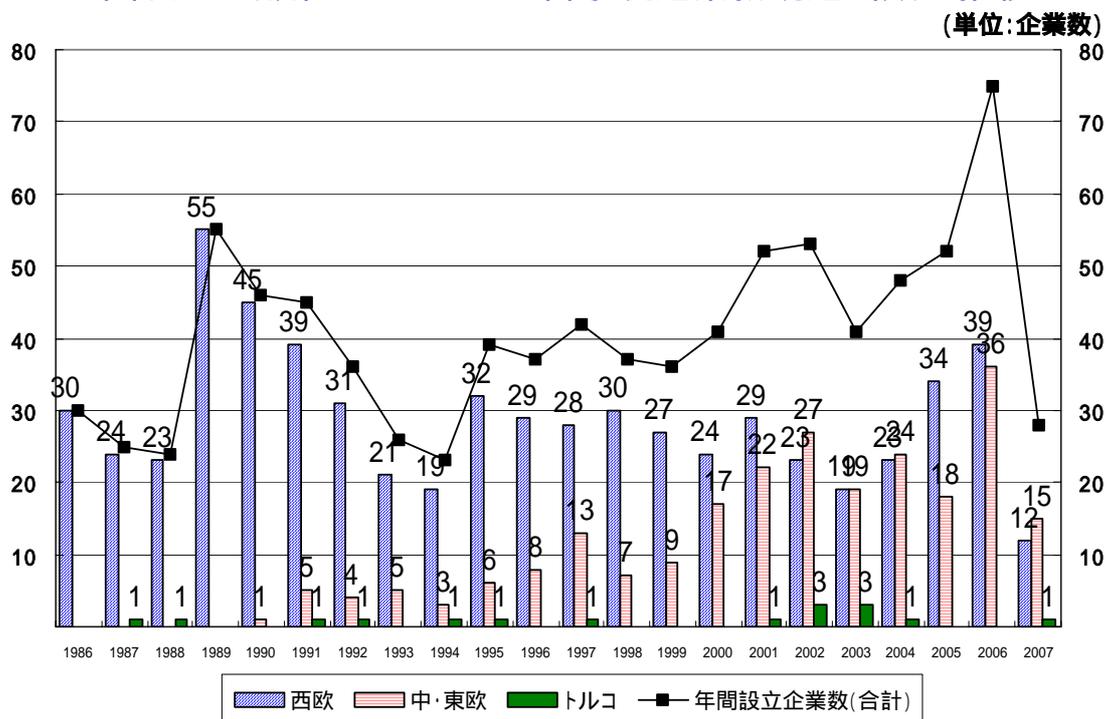
日系製造業数が最も多い業種は、輸送用機械部品(自動車・二輪車)で222社(全体の21.3%)だった。次いで多い業種は、一般機械(部品・金型・機械工具を含む)の149社(同14.3%)、化学品・石油製品の91社(同8.7%)、電気・電子部品の87社(同8.4%)となっている。この4業種で全体の52.7%を占める。地域別に見ると、西欧では、一般機械(部品・金型・機械工具を含む)、輸送用機械部品(自動車・二輪車)、化学品・石油製品の順に多い。中・東欧およびトルコでは、輸送用機械部品(自動車・二輪車)の集積度

が高く、同地域全体の 37.5% を占める 96 社が進出している。

## < 2007 年の新規進出 >

2007 年の新規進出日系製造業は 28 社（西欧 12 社、中・東欧 15 社、トルコ 1 社）で、過去最高の新規進出数 74 社（西欧 39 社、中・東欧 35 社）を記録した 2006 年に比べて、一服した格好となった（図表 2 参照）。2007 年の新規進出日系製造業の進出先国は、チェコ（6 社）、ポーランド（6 社）が最も多く、ドイツ（3 社）、英国（2 社）、イタリア（2 社）、スロバキア（2 社）が続いた。

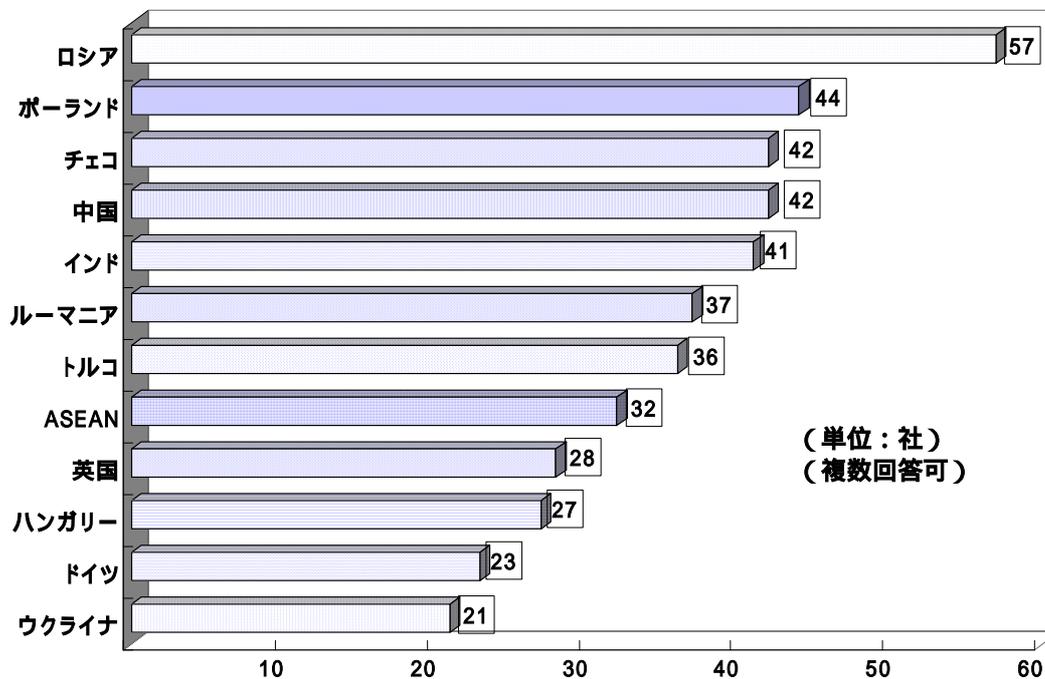
図表2 欧州・トルコへの日系製造業新規進出数の推移



## < 中長期的に生産拠点として有望と評価している国・地域 >

中長期的（5～10年程度）に、自社製品の生産拠点として有望と評価している国（地域）を聞いたところ、ロシア（57社）の回答が最も多かった（図表3参照）。続いて、ポーランド（44社）、チェコ（42社）、中国（42社）、インド（41社）、ルーマニア（37社）、トルコ（36社）、ASEAN（32社）が続き、中・東欧諸国や中国、インド、トルコ、ASEANを有望視する回答が多かった。他方、上位に新興国が並ぶ中、西欧諸国は第9位に英国（28社）、第11位にドイツ（23社）が顔を出すに止まった。

図表3 中長期的（5～10年程度）に生産拠点として  
有望と評価している国・地域



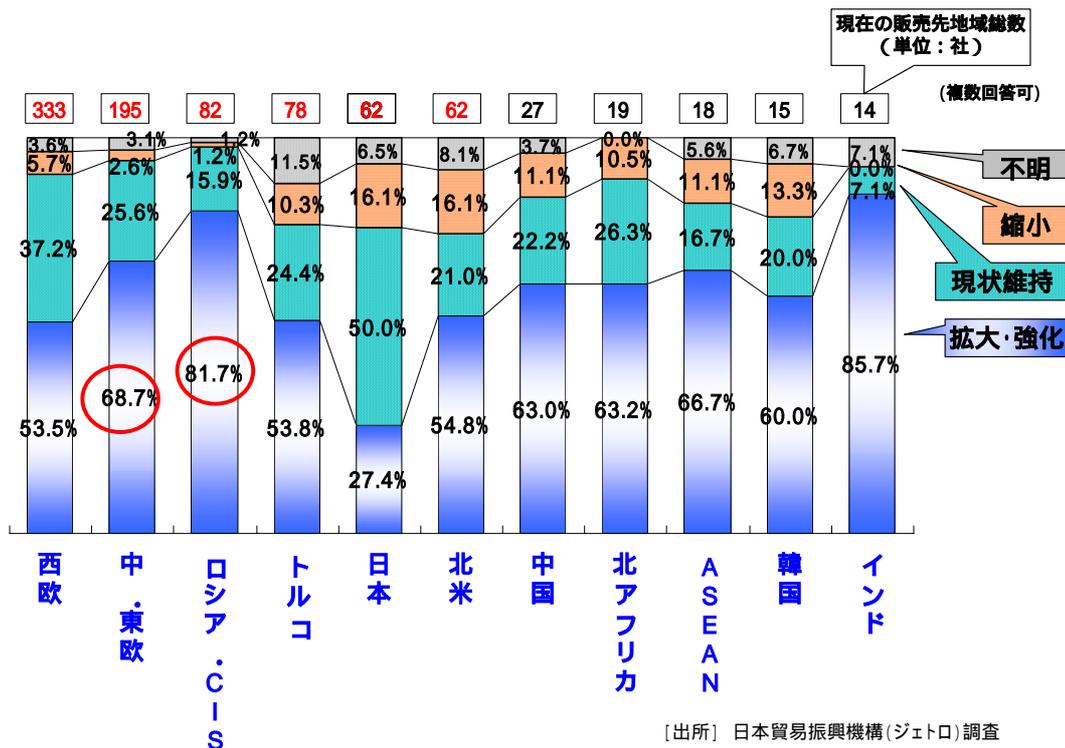
[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

## 2. 販売市場としてロシアに高い期待

### <現在の販売先地域における今後の販売方針>

在欧州・トルコ日系製造業に、現在の販売先地域における今後の販売方針について聞いたところ、50社以上が販売先として選択した地域の中で、「拡大・強化」するとの回答率が最も高かったのはロシア・CIS（回答率81.7%）で、中・東欧（同68.7%）がこれに続いた（図表4参照）。

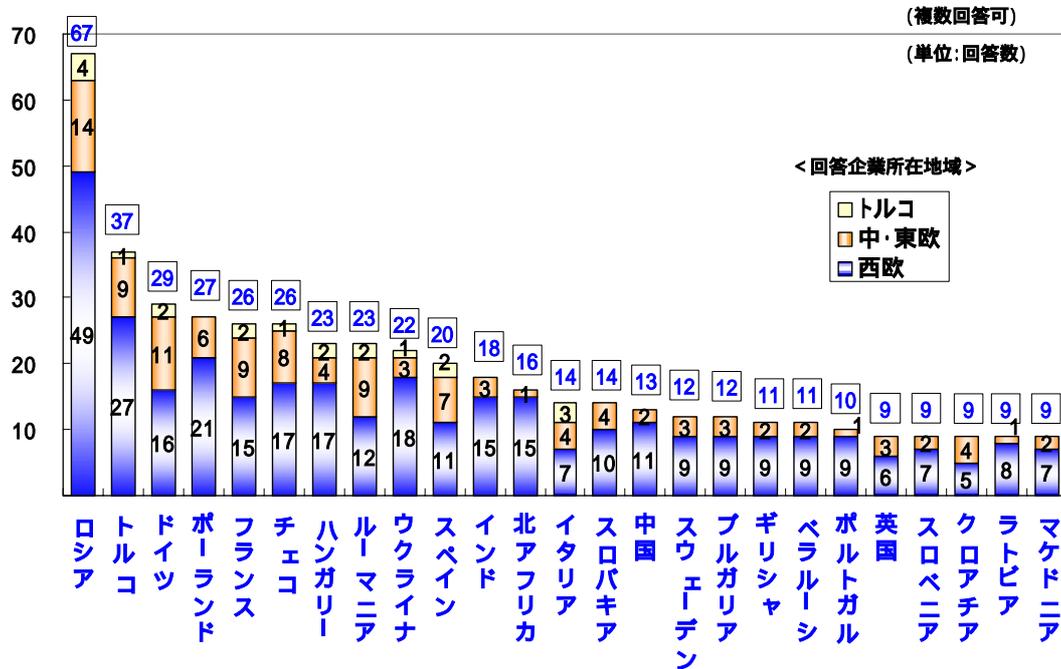
図表4 現在の主な販売先地域での今後の方針



### <将来の販売先として検討中の国・地域>

また、現在の販売先ではないが、将来の販売先として検討中の国・地域を聞いたところ、こちらロシア（67社）が圧倒的に多かった。これに、トルコ（37社）、ドイツ（29社）、ポーランド（27社）、フランス、チェコ（ともに26社）、ハンガリー、ルーマニア（ともに23社）、ウクライナ（22社）が続いた（図表5参照）。

図表5 将来の販売先として検討中の国・地域



[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

上記2点の調査結果より、在欧州・トルコ日系製造業が、販売市場として成長著しいロシア市場に大きな期待を抱く姿勢が鮮明に現れた。また、生産拠点としてのみならず、販売市場としても成長を続ける中・東欧やトルコ、さらにはインド、北アフリカ、中国、バルカン諸国などの新興市場へも視野を拡大する姿勢が窺える。

### 3. 西欧では生産コスト高、中・東欧・トルコでは高い労働コスト上昇率と人材難が経営上の問題

在欧洲・トルコ日系製造業各社の経営上の問題点についても聞いた（複数回答可）。

#### < 在欧日系製造業の経営上の問題点 >

在欧日系製造業の回答を見ると、直接的な生産コスト高が経営上の問題の筆頭となっている。「労働コストの高さ」（回答率 54.7%、以下同様）を指摘する回答が最も多く、第 2 位は「エネルギー価格の上昇」（54.3%）、第 3 位は「（原材料・部品の）調達コスト」（51.7%）だった。「資源（エネルギー以外）価格の上昇」（37.0%）の回答も多かった（図表 6 参照）。

### 図表6 在欧洲・トルコ日系製造業の経営上の問題点

（複数回答可）

在欧日系製造業(回答企業数 265社)				在中・東欧、トルコ日系製造業(回答企業数 92社)			
分野	項目	回答数	比率	分野	項目	回答数	比率
労務問題	労働コストの高さ	145	54.7%	労務問題	労働コスト上昇率の高さ	79	85.8%
その他	エネルギー価格の上昇	144	54.3%	金融面	為替変動	55	59.7%
原材料・部品調達	調達コスト	137	51.7%	労務問題	技術系人材の確保	54	58.6%
金融面	為替変動	106	40.0%	その他	エネルギー価格の上昇	54	58.6%
製品環境規制	REACH	103	38.9%	原材料・部品調達	調達コスト	40	43.4%
その他	資源(エネルギー以外)価格の上昇	98	37.0%	規格・基準・認証、規制	CEマーク	37	40.2%
労務問題	技術系人材の確保	90	34.0%	労務問題	一般工人材の確保	36	39.1%
労務問題	労働コスト上昇率の高さ	84	31.7%	製品環境規制	REACH	34	36.9%
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	59	22.3%	投資制度・手続き	ビザ・労働許可	33	35.8%
規格・基準・認証、規制	CEマーク	51	19.2%	労務問題	経営管理職クラス人材の確保	30	32.6%
労務問題	労働力の質に差がある	49	18.5%	インフラの不備	道路	27	29.3%
原材料・部品調達	品質	49	18.5%	労務問題	社会保障制度	26	28.2%
原材料・部品調達	納期	44	16.6%	その他	資源(エネルギー以外)価格の上昇	26	28.2%
労務問題	労働組合活動・ストライキ	42	15.8%	その他	経済情勢	24	26.0%
労務問題	経営管理職クラス人材の確保	41	15.5%	原材料・部品調達	品質	22	23.9%
その他	経済情勢	41	15.5%	税制度・手続き	行政手続きが煩雑・不透明	21	22.8%
貿易制度・手続き	関税	37	14.0%	労務問題	事務系スタッフ人材の確保	21	22.8%
税制度・手続き	税率	33	12.5%	投資制度・手続き	頻繁な制度改定	21	22.8%
労務問題	一般工人材の確保	30	11.3%	投資制度・手続き	行政手続きが煩雑・不透明	20	21.7%
製品環境規制	RoHS	29	10.9%	貿易制度・手続き	行政手続きが煩雑・不透明	20	21.7%

〔出所〕 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

「労働コストの高さ」は、在中・東欧・トルコ日系製造業の回答と比べて大きな差があった（在中・東欧・トルコ日系製造業の回答率は 15.2%）。西欧では、中・東欧やトルコと比べた場合の労働コストの高さが強く意識されていることが窺える。

#### < 在中・東欧、トルコ日系製造業の経営上の問題点 >

在中・東欧・トルコ日系製造業の経営上の問題点として最も回答率が高かったのは、「労働コスト上昇率の高さ」で 85.8%だった。一方で、前述の通り、「労働コストの高さ」自

体を指摘する回答は 15.2%と少ない。在中・東欧・トルコ日系製造業は現状の労働コストの水準を高いとは捉えていないものの、労働コストの高い上昇率の吸収に苦労している状況が顕著に表れた。

在中・東欧・トルコ日系製造業からは、人材不足を指摘する回答も多かった。「技術系人材の確保」は 58.6%、「一般工員人材の確保」は 39.1%、「経営管理職クラス人材の確保」は 32.6%、「事務系スタッフ人材の確保」は 22.8%を示し、いずれも在西欧日系製造業の回答率を大きく上回った（西欧の「技術系人材の確保」は 34.0%、「一般工員人材の確保」は 11.3%、「経営管理職クラス人材の確保」は 15.7%、「事務系スタッフ人材の確保」は 9.1%）。中・東欧では、経済成長を背景とする雇用機会の増加や EU 西欧諸国への出稼ぎ労働の増加による人材不足が指摘されていたが、それがアンケート結果に顕著に現れた。

また、トルコにおいては、為替変動や国内の政治経済といった項目を挙げた回答も相対的に多く、国内及び近隣諸国との関係にも絶えず注視している状況が窺える。

#### <在西欧、在中・東欧・トルコ日系製造業共通の経営上の問題点>

経営上の問題点として、在西欧、在中・東欧・トルコの日系製造業に共通して回答が多かったのは、「エネルギー価格の上昇」、「(原材料・部品の)調達コスト」、「技術系人材の確保」、「為替変動」、「REACH」、「CE マーク」、「ビザ・労働許可」などだった。

特に、「REACH」(新化学品規則)を指摘する回答は、前回調査(2007年1~2月実施)の 18.7%から大幅に上昇した。これは今年6月1日からREACHで定められる化学物質の予備登録が始まり、REACHに対する企業の問題意識が急速に高まったことが要因と見られる。

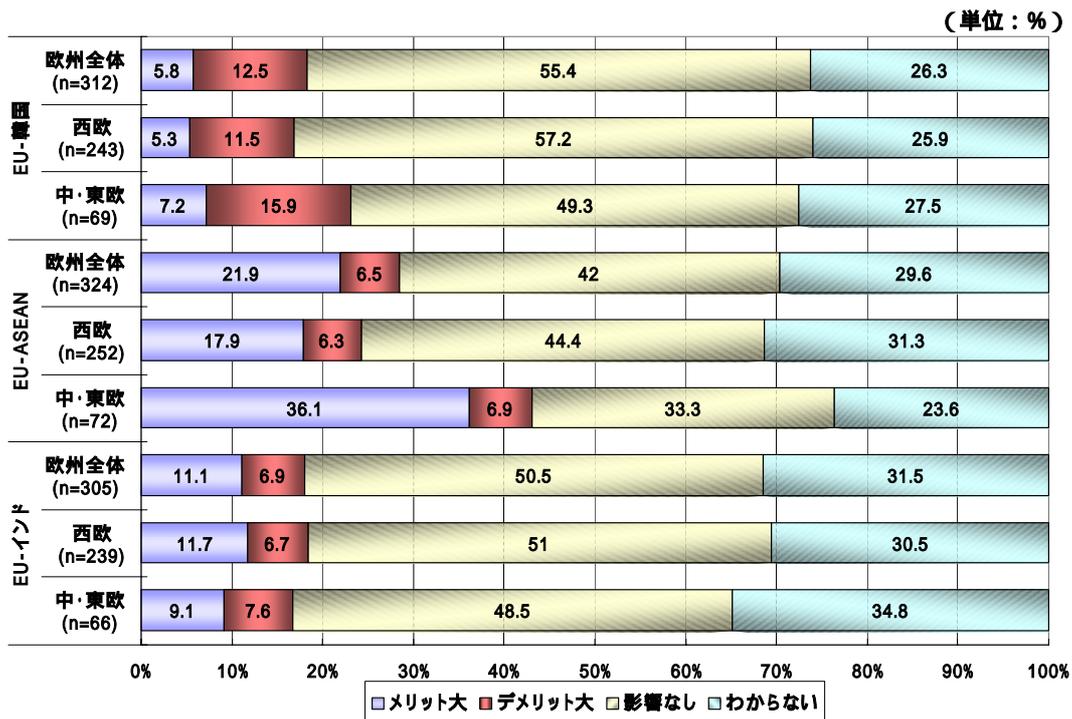
## 4 . EU-ASEAN FTA はメリット大、EU-韓国 FTA に警戒感

EU が現在、交渉を進めている ASEAN、韓国、インドとの自由貿易協定 (FTA) について、これらの FTA が締結されれば、関税撤廃をはじめ貿易・投資分野で規制緩和、自由化が達成されることになるため、在欧州日系製造業に対して、それぞれについてのメリット、デメリットと、その影響について聞いた。

### <EU-韓国 FTA>

EU-韓国 FTA については「デメリット大」とする回答が 12.5% (39 社) と、「メリット大」の 5.8% (18 社) を上回った (図表 7 参照)。業種別では、輸送用機械・同部品、電気機械・電子機器で「デメリット大」との回答が多かった。EU は、自動車本体に 10% (乗用車) から最大 22% (貨物自動車)、家電分野 (テレビなど) で最大 14% の高関税を課しており、EU-韓国 FTA が実現すれば、韓国メーカーに対する欧州市場での日本メーカーの競争力が低下するとの危機感があると見られる。

図表 7 EUとアジア諸国とのFTAの影響 (在欧州日系製造業)

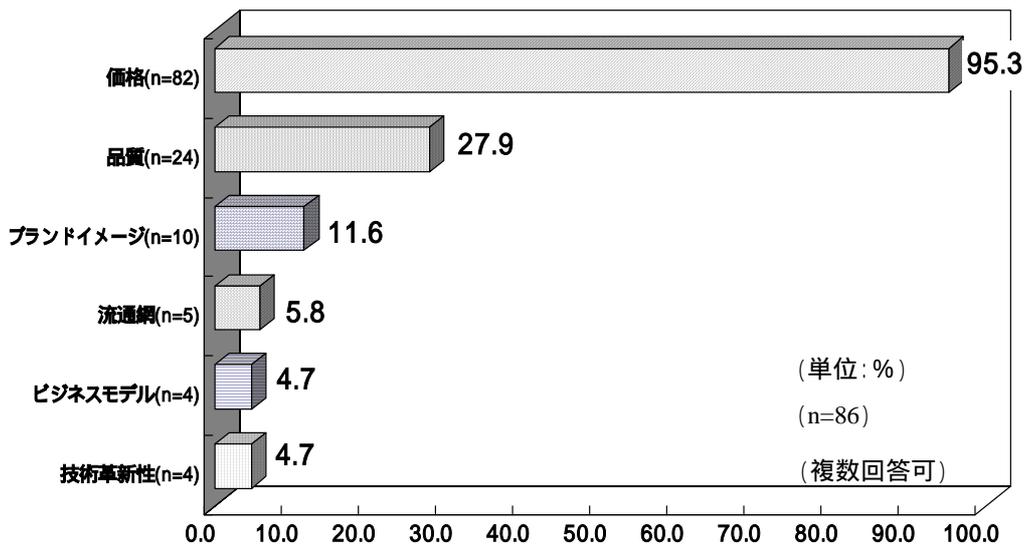


[出所] 日本貿易振興機構 (JETRO) 調査

EU-韓国 FTA の影響と関連した設問として韓国製品との競合について聞いたところ、「競合している」という回答が 29.1% だった。業種別では、特に一般機械 (46.4%)、電気機械・電子機器 (42.4%)、輸送用機械・同部品 (40%)、電気・電子部品 (32.1%) で韓国製品との競合しているとする回答率が高かった。競合している点に関しては、「価格」との

回答が圧倒的に多く、欧州全体で 95.3%に達した( 図表 8 参照 )。次いで「品質」( 27.9% )、「ブランドイメージ」( 11.6% )、「流通網」( 5.8% )の順となり、「ビジネスモデル」、「技術革新性」を挙げたのは 4.7%に過ぎなかった。

**図表8 韓国製品との競合分野（在欧州日系製造業）**

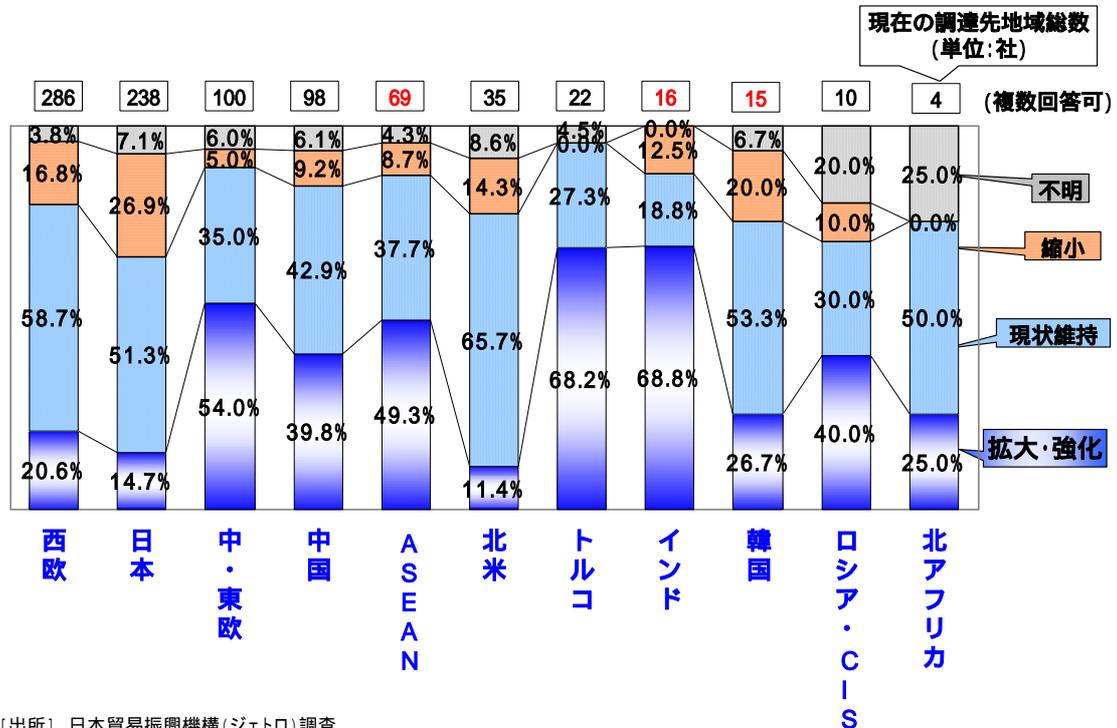


[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

### < EU-ASEAN FTA >

EU-ASEAN FTA では「メリット大」とする回答が 21.9% ( 回答企業数 71 社 ) と、「デメリット大」の 6.5% ( 21 社 ) を大幅に上回った。特に、在中・東欧日系製造業で「メリット大」とする回答が 36.1% に上っている( 図表 7 参照 )。業種別では輸送用機械部品で 33.3% が「メリット大」と回答している。回答の理由を見ると、既に ASEAN から部品を調達している企業だけでなく、今後の可能性としても、ASEAN との FTA で関税が撤廃されることによって、ASEAN からの部品調達コスト削減を期待する声が多い。在欧日系製造業の中には ASEAN 域内にも工場を有している企業も多く、ASEAN から部品調達を今後強化し( 図表 9 参照 ) 中・東欧で組み立て、西欧に供給する、というビジネスモデルを想定しているものとみられる。

図表9 現在の主な部材調達先地域での今後の調達方針



[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

<EU-インド FTA>

EU-インド FTA は、「メリット大」が 11.1% (34 社) で、「デメリット大」の 6.9% (21 社) を上回った。他方、半数以上の企業が「影響なし」と回答しており(図表 7 参照)、インドを ASEAN のような部品調達先に考えている企業はまだ少ないが、拡充・強化や、新たな調達先として検討する企業が出てきている(図表 9 参照)。しかし、「メリット大」とした回答にはインド市場の開拓を希望する声があるほか、将来の販売先として捉える企業も出てきており(図表 5 参照)、EU-インド FTA がインドの規制改革・自由化の促進に繋がることに期待を寄せているとみられる。

なお、前回調査(2007 年 1~2 月実施)における同様の設問で最も多かった「わからない」との回答は大幅に減少した(韓国:47.0% 26.3%、ASEAN:46.9% 29.6%、インド:50.2% 31.5%)。前回調査時点では、各 FTA 交渉は開始前だったが、今回調査では、交渉開始から 1 年以上が経過し、それぞれの FTA に対する認識が深まっていることが窺われる。

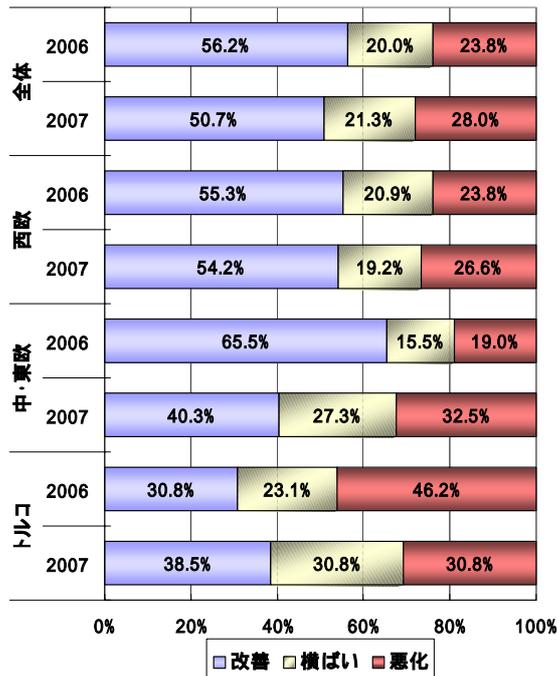
5. 2008年の収益見通しは黒字が6割以上だが、前年比悪化が拡大

<2007年の営業損益実績>

在欧州・トルコ日系製造業の2007年の営業損益について、「黒字」と回答した企業は全体の72.1%（前年比2.7ポイント増）、「均衡」は7.2%（同3.8ポイント減）、「赤字」は20.7%（同1.1ポイント増）だった。日系製造業の多い上位3業種では、輸送用機械部品（黒字83.1%、11.7%）一般機械（黒字63.6%、赤字30.3%）電気・電子部品（黒字66.7%、赤字23.3%）と6割超が「黒字」と回答した。

2007年の営業損益が、前年（2006年）に比べ「改善」と回答した企業は50.7%、「悪化」と回答した企業は28%だった（図表10参照）。前回調査（2005年と比べた2006年の営業損益について聞いた調査）に比べ、「改善した」は5.5ポイント減少し、「悪化した」は4.2ポイント増加した。回答結果は2006年をピークとする欧州経済の減速を予兆させる結果となった。

図表10 在欧州・トルコ日系製造業の営業損益実績(対前年比)



(注) 2006年の値は前回調査(2007年1~2月実施)による。

[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

2007年の営業損益が改善した理由<複数回答可>

理由(西欧)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	89	61.0%
進出先国内市場の販売増加	83	56.8%
生産性向上	67	45.9%
販売価格の上昇	34	23.3%
人件費の削減	23	15.8%

理由(中・東欧)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	20	64.5%
生産性向上	17	54.8%
進出先国内市場の販売増加	13	41.9%
為替差益	10	32.3%
輸入調達コストの下落	9	29.0%

理由(トルコ)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	4	80.0%
進出先国内市場の販売増加	4	80.0%
為替差益	2	40.0%

2007年の営業損益が悪化した理由<複数回答可>

理由(西欧)	回答数	割合
販売価格の下落	28	38.9%
人件費の上昇	27	37.5%
エネルギー価格の上昇	24	33.3%
進出先国内市場の販売下落	19	26.4%
進出先国外市場の販売下落	19	26.4%

理由(中・東欧)	回答数	割合
人件費の上昇	17	68.0%
エネルギー価格の上昇	13	52.0%
販売価格の下落	11	44.0%
管理費・光熱費の上昇	9	36.0%
為替差損	9	36.0%

理由(トルコ)	回答数	割合
人件費の上昇	3	75.0%
販売価格の下落	2	50.0%

西欧で2007年の営業損益が「改善」した主な理由は、「進出先国外市場の販売増加」（61.0%）、「進出先国内市場の販売増加」（56.8%）で、「生産性向上」（45.9%）がこれに次いだ。西欧向けのほか、急速に成長を続ける中・東欧やロシアなど新興市場向けの販売増が貢献したものとみられる。他方、中・東欧では「黒字」と回答した企業が59%に上っ

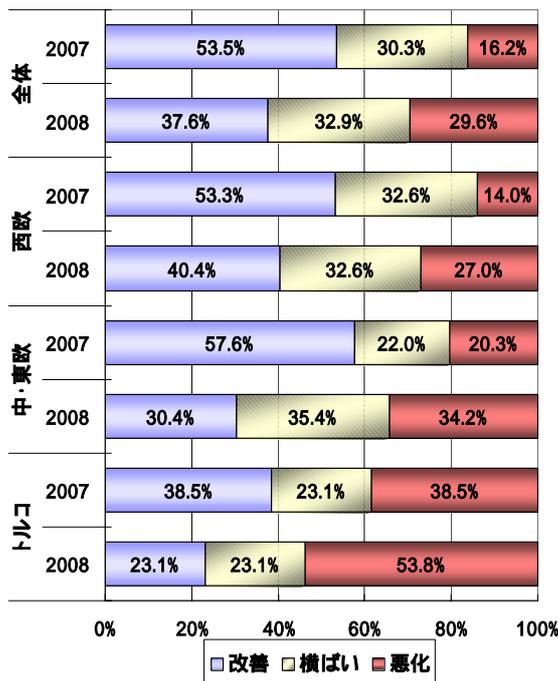
たが、「赤字」の回答率も前年に比べ、8.8ポイント上昇しており、2007年の営業損益が「悪化」した主な理由は「人件費の上昇」(68.0%)で、「エネルギー価格の上昇」(52.0%)、「販売価格の下落」(44.0%)がこれに次いだ。トルコでは、営業損益が「悪化」と回答した企業が30.8%だったが、前回調査(2007年1~2月)と比べ15.4ポイント減少した。

## <2008年の営業損益見通し>

在欧州・トルコ日系製造業の2008年の営業損益見通しについて、「黒字」と回答した企業は全体の62.9%、「均衡」は21.6%、「赤字」は15.5%だった。日系製造業の多い上位3業種では、輸送用機械部品(黒字67.1%、赤字14.5%)、一般機械(黒字57.6%、赤字6.1%)、電気・電子部品(黒字53.3%、赤字16.7%)と5割超が「黒字」を見込んだ。

2008年の営業損益見通しについて、前年に比べ「改善」と回答した割合は37.6%(前年比15.9ポイント減)だった一方、「横ばい」は32.9%(同2.6ポイント増)、「悪化」は29.6%(同13.4ポイント増)と拡大し、リーマン・ショック以前のアンケート調査であるものの、欧州経済の減速による経営環境の悪化を既に予兆したものとなった(図表11参照)。

図表11 在欧州・トルコ日系製造業の営業損益見通し(対前年比)



(注) 2007年の値は前回調査(2007年1~2月実施)による。

[出所] 日本貿易振興機構(ジェトロ)調査

### 2008年の営業損益見通しが改善する理由<複数回答可>

理由(西欧)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	57	52.3%
生産性向上	57	52.3%
進出先国内市場の販売増加	54	49.5%
価格の上昇	26	23.9%
人件費の削減	20	18.3%

理由(中・東欧)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	14	58.3%
生産性向上	14	58.3%
進出先国内市場の販売増加	9	37.5%
為替差益	6	25.0%

理由(トルコ)	回答数	割合
進出先国内市場の販売増加	3	100.0%
進出先国外市場の販売増加	2	66.7%

### 2008年の営業損益が悪化した理由<複数回答可>

理由(西欧)	回答数	割合
エネルギー価格の上昇	33	45.8%
進出先国外市場の販売下落	32	44.4%
人件費の上昇	28	38.9%
価格の下落	27	37.5%
進出先国内市場の販売下落	26	36.1%

理由(中・東欧)	回答数	割合
価格の下落	17	63.0%
人件費の上昇	16	59.3%
エネルギー価格の上昇	15	55.6%
為替差損	11	40.7%
進出先国外市場の販売下落	10	37.0%

理由(トルコ)	回答数	割合
進出先国内市場の販売下落	4	57.1%
価格の下落	3	42.9%
エネルギー価格の上昇	3	42.9%

西欧で2008年の営業損益見通しを「悪化」とみる主な理由は、「エネルギー価格の上昇」(45.8%)、「進出先国外市場の販売下落」(44.4%)だった。中・東欧での「悪化」とみる

主な理由は、「価格の下落」(63.0%)、「人件費の上昇」(59.3%)、「エネルギー価格の上昇」(55.6%)だった。経済成長を背景に、高まる人件費の上昇を十分に吸収しきれない状況が浮き彫りとなった。