

# 在欧州・トルコ日系製造業の経営実態調査 2009年度版（要約）

ジェトロ在欧州センター・事務所、欧州課

ジェトロは2009年5～6月に、欧州・トルコで現地生産する日系製造業を対象に経営実態に関するアンケート調査を実施した（回答企業数389社、回答率69.8%）。

調査によると、08年の営業損益は悪化したものの、半数以上の企業が黒字を堅持した。09年はリーマンショックによる経済危機の影響で赤字を予測する企業が4割を超えるが、コスト削減など自助努力により業績改善を見込んでいる。翌10年については半数以上の企業が黒字化を見通す。

今回の調査は1983年以来、25回目の実施。

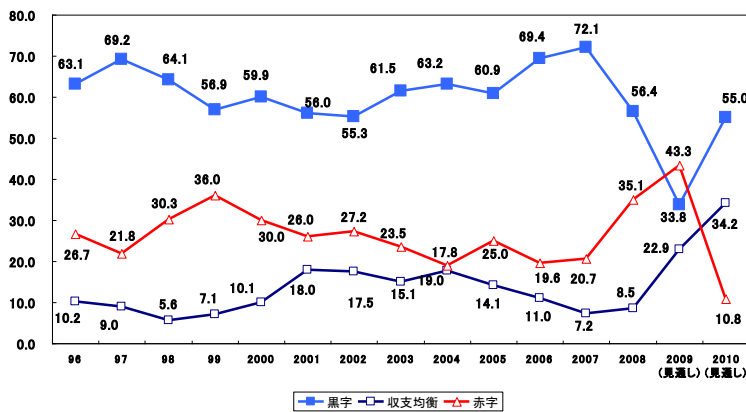
## 目次

1. 2008年の営業損益 .....	2
2. 欧州・トルコの日系製造業数の進出、生産動向 .....	4
3. 経営上の問題点 .....	7
4. 環境規制への取り組み .....	8
5. 販売動向 .....	8
6. 調達動向 .....	10
7. EUのFTA戦略 .....	11
調査方法、留意点 .....	12

## 1. 2008年の営業損益：悪化するも、半数以上が黒字を維持

在欧州・トルコ日系製造業の2008年の営業損益は「黒字」が56.4%（前年72.1%）、「赤字」が35.1%（20.7%）。前年（2007年）に比べ営業損益「改善」した企業は22.7%（前年50.7%）だったのに対し、「悪化」した企業は62.8%（28.0%）と、業績が悪化した企業が大幅に増加した（図表1、2）。業績が悪化した理由（複数回答）は、「金融危機に端を發する世界的な経済危機」（「悪化」と答えた企業の77.0%、以下同）、「進出先国外市場の販売下落」（57.6%）、「進出先国内市場の販売下落」（52.7%）、「為替変動」（42.4%）が上位に並んだ。一方、業績が改善した理由（複数回答）は、「進出国外市場の販売増加」（「改善」と答えた企業の53.4%、以下同）、「進出国内市場の増加」（40.9%）、「生産性向上」（36.4%）が上位に並んだ。「改善」した企業比率が高い業種（回答企業5社以上）は、「木材・木製品」（3社、60.0%）「医薬品」（7社、58.3%）、精密機械（4社、44.4%）、食品・農水産加工（7社33.3%）の順番で、生活関連産業の業績が相対的に高かった。世界経済危機の影響は業種間・企業間で差がみられた。

図表1 日系製造業の営業損益実績の変遷



[注] 回答数は各年異なる。

図2 日系製造業の営業損益実績（対前年比）

地域	年	対前年比 (%)		
		改善	横ばい	悪化
全体	2007	50.7	21.3	28
	2008	22.7	14.5	62.8
西欧	2007	54.2	19.2	26.6
	2008	25	14.2	60.8
中・東欧	2007	40.3	27.3	32.5
	2008	17.1	17.1	65.8
トルコ	2007	38.5	30.8	30.8
	2008	6.7	6.7	86.7

0% 20% 40% 60% 80% 100%

□改善 □横ばい □悪化

(注) 2007年の値は前回調査(2008年6~7月実施)による

### 2008年の営業損益が「改善」した理由<複数回答可>

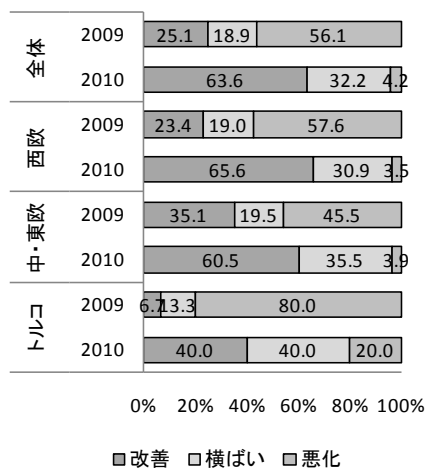
理由(西欧)	回答数	割合
進出先国外市場の販売増加	47	53.4
進出先国内市場の販売増加	36	40.9
生産性向上	32	36.4
販売価格の上昇	29	33.0
人件費の削減、為替変動(同数)	20	22.7

### 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
金融危機に端を發する世界的な経済危機	187	77.0
進出先国外市場の販売下落	140	57.6
進出先国内市場の販売下落	128	52.7
為替変動	103	42.4
販売価格の下落	68	28.0

将来の営業損益見通しに関しては、09年は「黒字」が33.8%、「赤字」が43.3%だった。前年（08年）比で「改善する」と答えた企業が25.1%、「悪化する」と答えた企業は56.1%と引き続き厳しい状況が続くことが予想される。「改善」する理由については、「人件費の削減」（58.8%）、「管理費・光熱費の削減」（52.6%）、「生産性向上」（52.6%）が上位を占め、外部環境が引き続き厳しい中で内部環境改善による業績改善を見込んでいることが分かる。一方、「悪化」する理由としては「金融危機に端を発する世界的な経済危機」（82.9%）、「進出国外市場の販売下落」（60.4%）、「進出先国内市場の販売下落」（56.2%）と前年同様の理由が並んだ（図表3）。10年については「黒字」が55.0%、「赤字」が10.8%だった。前年（09年）比で「改善する」とした企業は63.6%、「悪化する」と答えた企業は4.2%で、景気が改善するとみる企業が多い。

### 図表3 日系製造業の営業損益見込み（対前年比）



#### 2009年の営業損益が「改善」する理由<複数回答可>

理由	回答数	割合
人件費の削減	57	58.8
管理費・光熱費の削減、生産性向上(同数)	51	52.6
進出先国外市場の販売増加	33	34.0
進出先国内市場の販売増加	23	23.7
進出先国内調達コストの下落	18	18.6

#### 2009年の営業損益が「悪化」する理由<複数回答可>

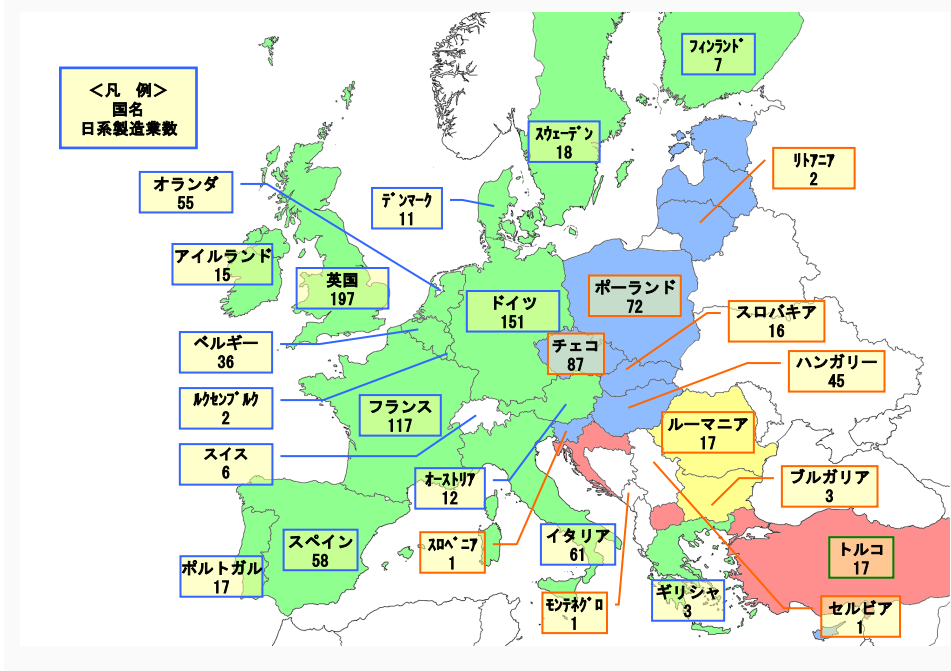
理由	回答数	割合
金融危機に端を発する世界的な経済危機	180	82.9
進出先国外市場の販売下落	131	60.4
進出先国内市場の販売下落	122	56.2
為替変動	62	28.6
輸入調達コストの上昇	40	18.4

## 2. 欧州・トルコの日系製造業数の進出、生産動向：上位は、英国、ドイツ、フランス、チェコ、ポーランド

### ～2008年の新規進出件数は過去最低の18社～

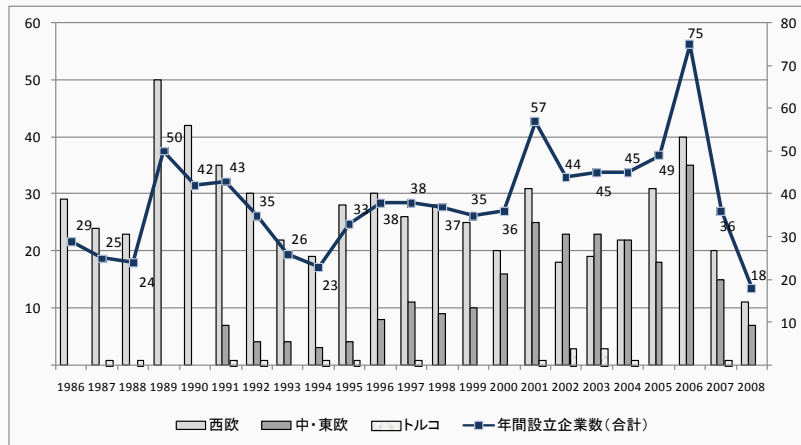
調査で確認された2008年末時点の在欧州・トルコ日系製造業数は、西欧766社（前回785社）、中・東欧245社（239社）、トルコ17社（17社）の計1,028社（1,041社）だった。国別では、英国197社（203社）、ドイツ151社（146社）、フランス117社（130社）の西欧3カ国に続き、中・東欧のチェコ87社（84社）、ポーランド72社（70社）が続いた（図表4）。

図表4 在欧州・トルコ日系製造業の各国所在数（2008年末時点）



2008年の新規進出企業は1983年の第1回調査以来最低の18社（西欧11社、中・東欧7社、トルコ0社）で、過去最高を記録した2006年の76社（西欧40社、中・東欧36社、トルコ0社）の後、2007年の36社（西欧20社、中・東欧15社、トルコ1社）につづき大幅に減少した（図表5）。2008年の新規進出企業の進出先国はドイツ（6社）が最も多く、以下チェコ（3社）、デンマーク（2社）、ポーランド（2社）が続く。業種では一般機械、輸送用機械部品が目立った。EU拡大にともない90年代後半以降活発だった中・東欧への進出の流れそのものに一服感が見受けられる。

図表5 日系製造業新規進出数の推移

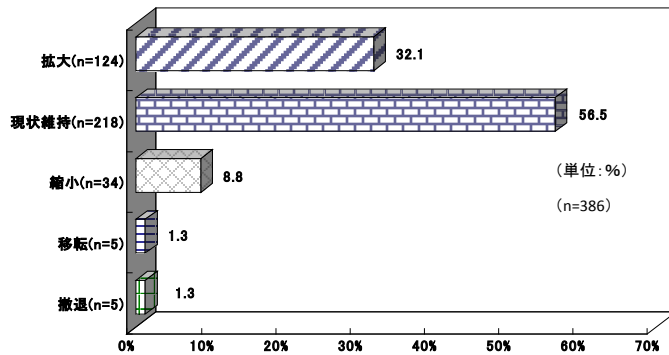


日系製造業数が最も多い業種は、輸送用機械部品で215社（全体の20.9%）だった。次いで、一般機械の144社（14.0%）、化学品・石油製品の90社（8.8%）、電気・電子部品の88社（8.6%）となった。この4業種で全体の半数以上（52.2%）を占める。地域別に見ると、西欧では、一般機械（15.8%）、輸送用機械部品（15.4%）、化学品・石油製品（10.8%）の順に多い。中・東欧およびトルコでは、輸送用機械部品の集積度が高く、同地域全体の37.0%を占める97社が進出している。

今回の調査から新たに進出先国の魅力や利点について質問した。在西欧日系製造業は「治安・社会情勢」（44.9%）、「労働力の質の高さ」（35.8%）、「英語の普及率」（32.8%）をあげる企業が多かったのに比べ、在中・東欧日系製造業では「労働コストの低さ」（46.6%）、「地理的戦略性」（42.5%）が上位に並んだ。トルコでは、「労働力の質の高さ」（80.0%）、「一般工員人材の確保が容易」（66.7%）が高回答率を記録しており、同国の進出メーカーが労働力に高い評価を与えている。

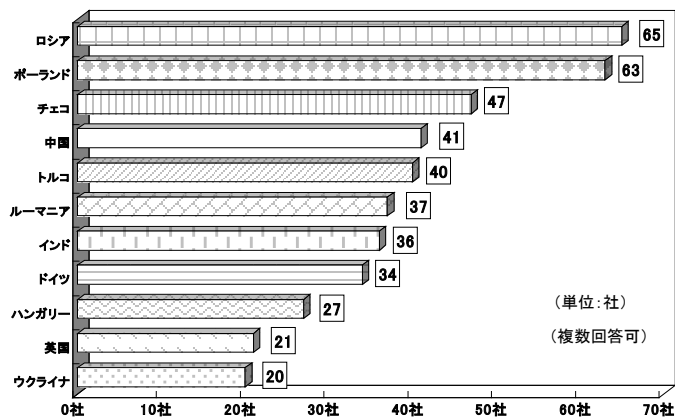
既存の生産拠点での今後1～2年の生産活動については、回答企業の約3割が「拡大」を考えている。中・東欧に限れば、約半数（46.8%）の企業が「拡大」を予定している。そのための手段として、「生產品目の拡大（多角化）」（64.5%）、「生產品目の高付加価値化」（44.4%）、「追加投資による事業規模の拡大」（42.7%）が上位を占めた（図表6）。

図表6 日系製造業の今後1～2年間の事業展開の方向性



中長期的（5～10年程度）に、自社製品の新たな生産拠点（既存生産拠点を除く）として有望と評価している国・地域（複数回答）を聞いたところ、ロシア（65社）を選んだ企業が最も多かった。続いて、ポーランド（63社）、チェコ（47社）、中国（41社）、トルコ（40社）、ルーマニア（37社）が続き、中・東欧諸国や中国、トルコ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8位のドイツ（34社）が最高だった（回答企業数：273社、図表7）。

図表7 日系製造業の中長期的（5～10年程度）に生産拠点として有望と評価されている国・地域



### 3. 経営上の問題点：為替変動が共通問題

#### ～西欧ではコスト高、中・東欧・トルコでは労働コスト上昇率が問題～

西欧、中・東欧・トルコに共通する経営上の問題は、「金融危機に起因する世界的経済情勢の悪化」（69.5%）、「不安定な為替変動」（50.3%）、「REACH（新化学品規則）」（37.4%）、「調達コスト」（32.4%）、「進出先国の経済情勢」（30.3%）、「ビザ・労働許可」（25.3%）。「金融危機に起因する世界的経済情勢の悪化」を除けば、「不安定な為替変動」をあげた企業比率の高さが目立つ。経済自体が不安定化した中・東欧・トルコのみならず、ユーロ圏が大部分を占める西欧についても42.0%と高率を記録した。一方、前回調査に比べ、「技術系人材の確保」はいずれの地域でも回答比率が大きく下がった。景気後退により人材の確保は容易になったことを裏付けている。西欧諸国で就業していた中・東欧出身者が景気悪化に伴い本国へ帰還する動きが報道されているが、今回の調査でもこうした動きを裏付けている。

在欧州日系製造業では、「金融危機に起因する世界的経済情勢の悪化」（67.7%）のほか、「労働コストの高さ」（59.0%）、「不安定な為替変動」（42.0%）、「REACH」（38.2%）、「厳格な解雇法制」（37.5%）、「社会保障負担の高さ」（34.7%）、「調達コスト」（33.3%）などが上位に並んだ。「労働コストの高さ」「厳格な解雇法制」「社会保障負担率の高さ」など、労働に関するコストが目立つ。背景には、手厚い労働者の保護に対するコスト高がある（図表8）。

### 図表8 在欧州日系製造業の経営上の問題点

在欧州日系製造業(回答企業数 288社)

分野	項目	回答数	比率
政治経済、社会情勢	金融危機に起因する世界的経済情勢の悪化	195	67.7%
労務問題	労働コストの高さ	170	59.0%
金融面	不安定な為替変動	121	42.0%
環境規制	REACH	110	38.2%
労務問題	厳格な解雇法制	108	37.5%
労務問題	社会保障負担の高さ	100	34.7%
原材料・部品調達	調達コスト	96	33.3%
政治経済、社会情勢	進出先国の経済情勢	83	28.8%
労務問題	労働力の質	72	25.0%
税制・手続き	移転価格規制	68	23.6%
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	64	22.2%
労務問題	労働組合活動・ストライキ	57	19.8%

在中・東欧日系製造業(回答企業数 77社)

分野	項目	回答数	比率
金融面	不安定な為替変動	58	75.3%
政治経済、社会情勢	金融危機に起因する世界的経済情勢の悪化	56	72.7%
労務問題	労働コスト上昇率の高さ	35	45.5%
労務問題	技術系人材の確保	35	45.5%
インフラの不備	一般道路事情	31	40.3%
労務問題	経営管理職クラス人材の確保	30	39.0%
原材料・部品調達	現地調達先の不足	29	37.7%
インフラの不備	高速道路	28	36.4%
環境規制	REACH	27	35.1%
投資制度・手続き	ビザ・労働許可	26	33.8%
政治経済、社会情勢	進出先国の経済情勢	25	32.5%

一方、中・東欧の最たる問題は「不安定な為替変動」で4社中3社があげた。その他、「労働コスト上昇率の高さ」「技術系人材の確保」などの労務問題や、「一般道路事情」などのインフラ設備が中心的な問題にあがった。回答率が20%を超える項目が、西欧では全70項目中11項目だったのに対し、中・東欧では20項目にのぼり、問題点は金融、労務、インフラ問題、居住・生活環境など多岐に渡った。中・東欧10カ国がEU加盟を果たした直後の2004年度調査（2005年9月公表）と比べて、西欧との差に大きな改善はみられていない。

#### 4. 環境規制への取り組み：企業間で速度差

##### ～同分野のビジネス機会拡大に期待～

年々規制が強化・複雑化している欧州環境規制への対応について在欧州日系製造業に質問したところ、回答企業中7割弱（263社）が「REACH」、約4割（149社）が「RoHS（電気・電子・機器における特定有害物質の使用制限）」、約2割（89社）が「WEEE（電気・電子機器廃棄物）」の対象となっている。業種で見ると、調査対象23業種中、REACHは19業種で関係するほか、RoHS指令（16業種）、WEEE（13業種）、新CO2規制（13業種）、EuP（製品のエコデザイン）（12業種）、Euro5（排ガス規制）（10業種）とそれぞれの規制が幅広い業種に影響を与えている。

各規制への対応状況については、「RoHS」は対象企業の8割以上が対応済み。「REACH」は約5割、完全実施まで猶予がある「Euro5」、「自動車新CO2規制」は約3割にとどまった。規制対応に係る最大の問題点は各規制とも「規制対応によるコスト増」だが、「REACH」、「WEEE」については運用が不透明な点について挙げる企業も多かった。

環境インセンティブ・環境分野での景気刺激策の影響を聞いたところ、「環境関連ビジネスの機会拡大」（37.9%）、「他企業に比べて自社商品の競争力が増す」（27.4%）など政策へ期待を示す企業がいる一方で、「コスト増」（26.6%）、「競争の激化」（19.8%）など否定的な回答も多かった。

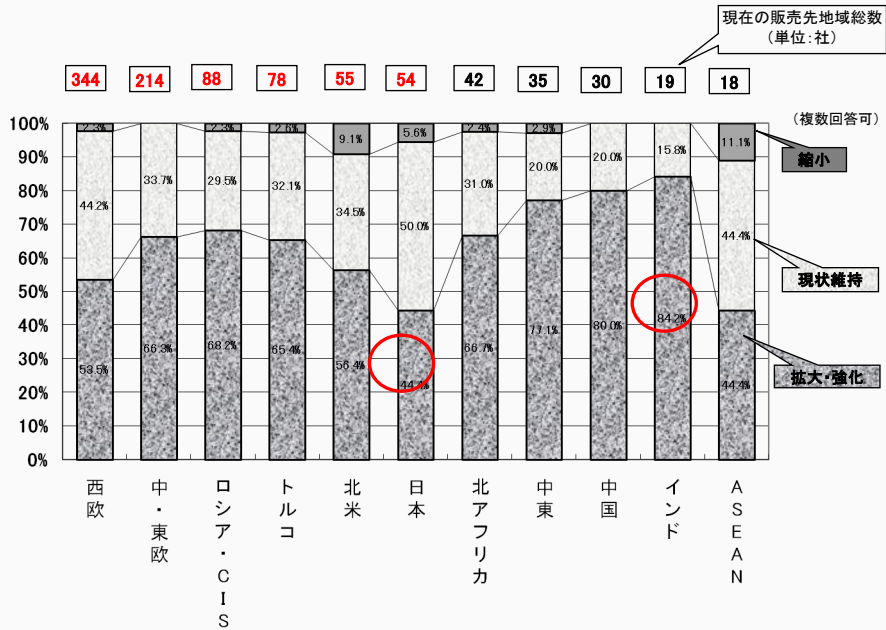
#### 5. 販売動向：ロシアをはじめとする新興市場へ高い関心

在欧州・トルコ日系製造業の販売市場については、在西欧日系製造業の販売先は「西欧」（93.3%）が中心であるのに比べ、在中・東欧日系製造業は、「西欧」（75.3%）と並んで「中・東欧」（67.5%）をあげる企業が多い。現在販売先としている国・地域（回答企業50社以上）で、今後の販売を「拡大・強化」するとの回答率が最も高かったのはロシア・CIS（68.2%）で、中・東欧（66.3%）、トルコ（65.4%）がこれに続いた（図表9）。

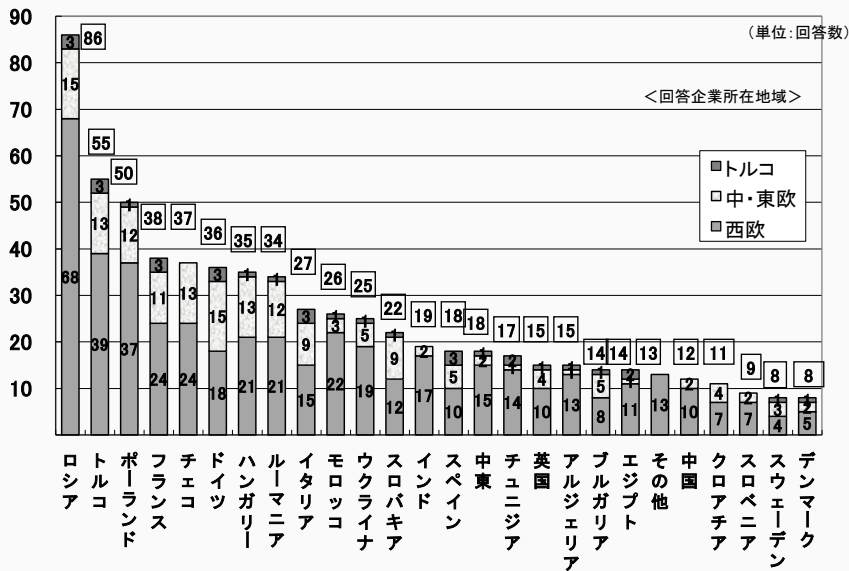
また、将来の新たな販売先候補としても、ロシア（86社）が3年連続で首位を記録した。業種では輸送用機器部品（22社）、一般機械（11社）などが目立つ。次いで、トルコ（55社）、ポーランド（50社）、フランス（38社）、チェコ（37社）が続いた。モロッコ（26社）、ウクライナ（25社）など新興国への関心の高さも目立つ。（図表10）。現在の販売先での今後の方針と新たな販売先候補を総合すると、金融危機に端を発する世界的な経済危機の影響が残る中で、ロシア、トルコ、北アフリカ、中東、インドなどへ販売を拡大することによって、業績改善を目指す企業の動きを確認することができる。



## 図表9 現在の主な販売先地域での今後の方針



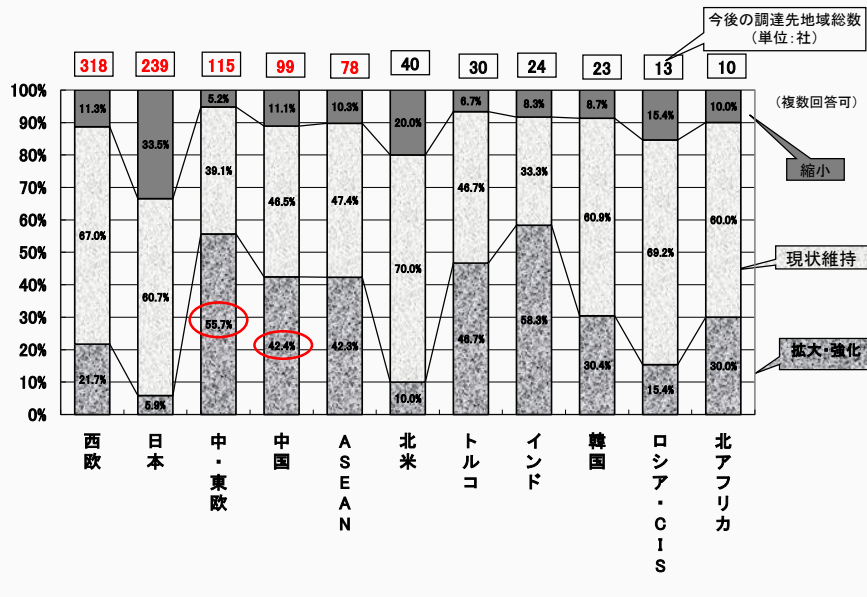
## 図表10 将来有望な販売先として見ている国・地域



## 6. 調達動向：中・東欧、中国から調達する企業が増加、日本からの調達企業は減少

原材料・部品の調達先をみると、在西欧の日系製造業は欧州地域で調達する企業が引き続き増加している。在中・東欧の日系製造業は所在地である「中・東欧」から調達する企業数が堅調に伸びる一方、日本から調達する企業数が大きく減少した。今後調達を「拡大・強化」する国・地域（回答企業 50 社以上）として、在欧州・トルコ日系製造業では「中・東欧」（55.7%）をあげる企業が最も多かった（図表 11）。在西欧日系製造業では「中国」（45.8%）が最も多く、僅差で「中・東欧」（45.2%）、「ASEAN」（44.2%）が続いた。在中・東欧日系製造業では、「中・東欧」（71.4%）が最大だった。一方「日本」からの調達について「縮小」すると回答した企業は 3 割以上にのぼった。今後の新たな調達先としても、前回につづき「中国」、「中・東欧」への期待が高い。

図表 11 原材料・部品について今後の調達方針



## 7. EU の FTA 戦略：4 割以上の企業から日・EU 間の FTA を望む声

2009 年に入りカナダとの交渉開始（5 月）や韓国との大筋合意（7 月）など積極的な動きが続いている EU の FTA の動きについて、在欧州日系企業に質問した。まず、EU・韓国 FTA では、関税撤廃による日本からの輸出品の競争力低下を懸念する「輸送用機器」、「電気機械・電子機器」など高関税業種を中心に「デメリット大」とする回答が目立った（図表 12）。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考えられる。

EU・ASEAN FTA では「メリット大」と回答した企業（18.1%）が「デメリット大」（8.9%）を大きく上回った。「メリット大」とした企業が ASEAN からの部品調達コストの削減を期待しているのに対して、「デメリット大」とした企業は ASEAN からの輸入品との競合を懸念していると考えられる。生産過程のいずれに属するかにより見方が大きく異なるようだ。

日本と EU の FTA については、「メリット大」と感じる企業が 4 割以上（43.2%）と他の FTA 大きく引き離して最も多かった。特に、中・東欧では半数以上（55.7%）の企業が「メリット大」と回答した。他方で、中・東欧で「デメリット大」とした回答が 7.1%（5 社）あったことが注目される。これは、関税コストがなくなることによって、中・東欧で生産していることの意義が薄れ、進出企業としてはデメリットとなる可能性があるということが考えられる

以 上

## 調査方法、留意点

本調査は、1983 年以來、在欧州・トルコのジェトロ・センター、事務所を通じて毎年継続的に実施しているもので、今回が 25 回目となる。

### 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（EU 加盟 15 カ国およびスイス）、中・東欧 10 カ国（EU 加盟 8 カ国およびセルビア、モンテネグロ）、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。

※調査対象は西欧 16 カ国、中・東欧 10 カ国およびトルコ（西欧、中・東欧は以下）

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

2009 年（平成 21 年）5～6 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 1,028 社のうち協力を表明いただいた 557 社にアンケートを送付し、389 社から回答を得た（有効回収率 69.8%）。

（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。

以 上