

## 欧州フロンティア諸国の投資環境比較

ワルシャワ事務所、パリ・センター、イスタンブール事務所  
海外調査部欧州課

「欧州」という大市場への効果的なアクセスを実現する最適な生産地はどこか。日系企業の関心を集めつつある欧州周辺地域（南東欧、マグレブなど）をフロンティア地域と位置付け、EU 域内の中・東欧やバルト三国、さらにはロシア、トルコも含めて、製造拠点の立地可能性をコスト、労働力の質、社会基盤や市場性について検証する。

### 目次

1. 総論：金融危機後の事業展開を見据えて・・・・・・・・・・・・・・・・	2
2. 国・地域編：	
（1）ビシェグラード4カ国：即戦力として外資からの評価は高い・・・・・・・・	8
（2）バルト三国：ロシア・CIS向け供給拠点として注目・・・・・・・・	10
（3）ルーマニア：自動車産業の集積が進む・・・・・・・・	14
（4）セルビア：EU加盟を目指し投資環境整備を推進・・・・・・・・	17
（5）ウクライナ：金融危機直撃で賃金水準は低下へ・・・・・・・・	21
（6）ロシア：物流インフラ整備進むサンクトペテルブルク・・・・・・・・	24
（7）モロッコ：労働集約型から高付加価値分野まで柔軟に対応・・・・・・・・	27
（8）トルコ：広い範囲への輸出拠点として優位・・・・・・・・	30

## 1. 総論：金融危機後の事業展開を見据えて

景気回復局面に向けての新たな課題として「欧州」市場の開拓は重要だ。ジェトロは、欧州ネットワークを活用し、欧州周辺 8 地域の横断的な投資環境調査を実施した。西欧の周辺に広がる投資立地を事業に取り込むことで、「迅速な商品供給」と「コスト削減」の両立を視野に入れることができる。新しい投資立地としての「欧州フロンティア」の可能性を探る。

### (1) 「欧州フロンティア」の実像を探る

ジェトロは、金融危機の影響によりグローバルな事業の在り方が問われる中、次の景気回復局面で、「欧州事業はどうあるべきか」との問題意識をベースに、a.コスト（投資インセンティブなど含む）、b.労働力の質、c.社会基盤、d.法・社会秩序、e.市場性などの観点で、欧州市場向け生産拠点としての立地の可能性について調査・分析を行った。

この調査では、既存の「欧州」という概念にとらわれず、ロシア・CIS、バルト三国、南東欧諸国、トルコ、マグレブ諸国など周辺の新しい投資立地を「欧州フロンティア」と位置付け、在欧州・トルコのジェトロ・ネットワークを駆使して、現地取材（2009 年 1～2 月）を行った。ただし、すべての国・地域を網羅することは困難なため、地域を 8 類型に分類して、下記の代表国を重点調査することで、地域の特性を明らかにすることにした。

- ①ポーランド（ビシェグラード<sup>1</sup>の視点）
- ②リトアニア（バルト三国の視点）
- ③ルーマニア（07 年の EU 加盟国の視点）
- ④セルビア（南東欧諸国の視点）
- ⑤ウクライナ（EU 周辺 CIS 地域の視点）
- ⑥ロシア（自動車産業の進出が続くサンクトペテルブルクの視点）
- ⑦モロッコ（マグレブ諸国の視点）
- ⑧トルコ（EU 加盟候補国の視点）

### (2) 金融危機の影響に地域差

「金融危機の影響」は、同じ東欧や欧州周辺といっても、(a) 政治的問題や金融基盤の脆弱（ぜいじゃく）性から危機が直撃した国（地域）、(b) 西欧など主要市場からの受注減

---

<sup>1</sup> ビシェグラード 4 (V4) はポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーの中・東欧 4 国による地域協力機構。名称は、ハンガリー北部のビシェグラードで 01 年 2 月に関係国の「友好と協力」の枠組みについて合意されたことに由来。

少で徐々に影響が浸透している国（地域）、(c) 金融・資本取引規制などで影響が軽微な国（地域）、で微妙な差があることが明らかになった。(a) には、IMFに165億ドルもの緊急融資（08年11月）を要請したウクライナや、同様に23億5,000万ドルの緊急融資（08年12月）の承認を得たラトビアが含まれる。特にウクライナなどでは、代金回収や金融機関での資金送金など基本的な企業活動にも影響が出ている。

ほとんどの欧州周辺国が (b) に該当するが、特に EU 加盟で西欧経済との関係が緊密なポーランドやルーマニア、EU と関税同盟の関係にあるトルコなどが当てはまる。これらの国には、欧米や日系の自動車メーカーが進出して、EU 市場への供給を目的とした現地生産（ポーランドのフォルクスワーゲン、オペル、フィアット、ルーマニアのルノー、トルコのトヨタ、ホンダなど）してきたが、西欧市場での乗用車販売の不振から、事業活動の急減速を迫られている。

ポーランドの日系自動車部品メーカーからは「これは金融危機ではなくて、自動車危機だ」との声も出ている。自動車産業の場合、セットメーカー1社の立地で2万～3万人の雇用創出効果（部品サプライヤーなどの周辺産業を含む）があるとされるが、逆に生産調整に動くと、地域経済に与えるマイナスのインパクトも大きい。

(c) の事例としては、セルビア、モロッコなどがある。EU 未加盟のため、金融市場の自由化は必ずしも進んでおらず、この結果、危機の直撃を回避できた側面が強い。低コスト志向の強い一部の企業は、金融危機前から賃金水準が上昇した中・東欧の生産拠点を再編して、これらの地域にシフトする動きも目立っていた。コスト競争の激しいワイヤーハーネス事業者は、こぞってモロッコなどに生産をシフトしており、「(好立地だが) モロッコ偏重のリスク」を回避する意味で、エジプトやチュニジアへの新しい展開も視野に入れ始めている。しかし、欧米の金融機関は、この時期の新規投資への融資には慎重になっており、その影響で計画が延期されている事例もみられる。

ロシアは、(b) と (c) の中間の位置付けと考えられ、「過去にわれわれが経験した危機に比べれば、現在の状況は危機とはいえない」との強気の見解もあるが、一部の自動車産業は、これまでのサンクトペテルブルク周辺への投資を見直す動きもみせている。

### (3) 新たなビジネス基盤整備に注目

欧州フロンティアでは、金融危機の影響を受けて、雇用情勢も逼迫から緩和に向かっていく。また、地域によっては、社会基盤の構築も迅速に進められており、モロッコのタンジェ地中海港やロシアのウスチ・ルーガ港は、新たなロジスティクスを検討する上で、重要な基盤となる可能性を秘めている。欧州フロンティア諸国にはイスラム圏も含まれるが、

トルコやモロッコのビジネス形態が特殊という事例はほとんど聞かない。長期的な市場としての潜在性は東欧圏よりもイスラム圏の方が高いと考えられる。

製造業の立地の検討では、「コスト」も重要な検討課題だが、「労働力の質」「社会基盤」「商慣習・障壁」「市場性」など、そのほかの要素についても十分留意する必要がある。以下、主な項目について概説する。

### ①雇用情勢にも金融危機の影響

#### ○雇用面と労働力の質

金融危機以前の欧州周辺地域では、外国投資に伴う現地雇用の拡大や労働力の西欧への流出（いわゆる労働移民）で、失業率低下と賃金上昇が同時並行で進んでいた。特に労働移民については、「ポーランドから英国、アイルランドへ」「リトアニアからアイルランドへ」「ルーマニアからイタリア、スペインへ」など、EU 新規加盟国と西欧の特定国が組み合わせ、地域コミュニティーを形成していた。

しかし、金融危機以降は、受け皿となっていた西欧の建設部門で資金繰りが悪化し、工事の中断・縮小などに追い込まれたため、労働移民が失業するという事態が顕在化している。これが労働移民の帰国というかたちで欧州周辺地域の労働需給緩和につながり、これまでの「賃金急騰」「人材確保難」という状況は収束した。ただし、労働者不足が緩和した現在でも、総じて経営管理職やエンジニアは不足している。国により差異はあるが、新興国の側面が強い欧州フロンティア地域全般に、これらの人材層がもともと不足していたことが背景にある。

他方、欧州周辺ということもあり、フロンティア諸国の教育水準は、総じて高い。投資誘致機関も高付加価値産業や研究・開発拠点の設置を重視しており、「雇用人数」「総投資額」と並んで「供与技術」も投資インセンティブの取得要件に取り上げられている。例えばモロッコではフランスと高等教育機関の教育プログラム構成や資格制度が整合している利点を生かして、技術交流を活発に行っている。欧州半導体最大手のSTマイクロエレクトロニクス（フランス・イタリア合弁）は回路設計センターをラバトに設けている。

しかし、労働基盤については「アジアと比べると、日本とは相当異なる独自のメンタリティーをもち、日本流の経営スタイルを根付かせるのは、並大抵の苦勞ではない」（在欧州日系製造業）との厳しい指摘もある。欧州フロンティアでも「仕事（休暇）の在り方」「権限・管理についての考え方」などは西欧と共通あるいは近似しており、むしろ日本流の方が異質だ。ただし、トルコ人労働者は「簡単に休まない。残業をいやがらない」、「役職や年齢を気にし、上下関係を重視する」（在トルコ日系製造業）など、欧州よりもアジアに近

いメンタリティーを持つ。

今回の調査で金融危機以降は「欠勤率が急速に低下している」（ルーマニア、モロッコなど）との指摘が目立った。それまでは医師の診断書を提出して、1週間程度の医務休暇を取得する事例が散見されたが、多くの企業でレイオフや一時帰休が常態化する中で、状況は急変している。

## ②運輸基盤の整備度は国によって大きな差

### ○社会基盤

「エネルギー」、「運輸」など地域に根付いた社会基盤を考える場合、地政学的な視点が重要だ。特に欧州周辺地域では政治の影響が極めて大きい。まず、エネルギー関連では、ロシアからウクライナへの天然ガス供給停止問題で、そのリスクの大きさと国による影響の差異が明らかとなった。

これらの背景にあるとされるウクライナの政治的混乱は当面続く見通しで、スロバキア以南の天然ガス供給は今後も不安要素を抱える。問題が再燃すると、ウクライナだけでなくセルビアや、1月の天然ガス供給停止では比較的被害が軽微だったルーマニアなどへの影響も懸念される。

他方、ロシア産天然ガスが主としてベラルーシ経由で供給されているポーランドやリトアニアは、ベラルーシの政治情勢に留意しなければならない。「ロシアの飛び地カリーニングラード州へのパイプラインが通過するので、供給が断たれる心配はない」（リトアニア企業）との指摘もあるが、新たなエネルギー網の整備など、リスク対策も必要だ。トルコでは2009年1月の天然ガス問題の際、「海運でのアルジェリアからの調達を増やした」（トルコ発電事業者）という。欧州周辺（特にEU未加盟国）での事業基盤では、常にエネルギー確保の代替チャンネルを模索・構築することが重要だ。

また、運輸基盤については「整備のスピード」に大きな格差が生じている。ロシア、ウクライナ、トルコなど国土の広大な国の高速道路網は、現状では首都や大都市周辺の環状線や空港へのアクセス道路が開通している程度だが、緩やかに整備され始めている。

むしろ、遅れが目立つのは、EU加盟で建設資金に恵まれながら、計画実施が遅れているポーランド、ルーマニアだ。EU域内でサプライチェーンを構築する企業にとって高速道路網の連絡は不可欠だが、ポーランドはドイツとの接続路線の拡充（現在、南西部のA4高速道路と北西部のA6高速道路のみ）やチェコとの接続が計画通り進んでいない。ルーマニアもコンテナ貨物の取扱量が伸びているコンスタンツァ港とハンガリー国境を結ぶルートが早急に構築されることが期待されている。

逆にリトアニア、セルビア、モロッコは、首都と地方をつなぐ高速道路網が整備されており、そのスピード感には驚かされる。リトアニアは、クライペダ港～カウナス（調査対象都市）～首都ビリニユスを結ぶ高速道路 E85 が東西に連絡している。

セルビアも、北部からノビ・サド（調査対象都市）や首都ベオグラードを經由して南部まで縦走する高速道路網が整備されている。セルビアを含む旧ユーゴスラビア連邦諸国は、社会主義国家時代から比較的高速道路網が整備されていた。また、モロッコは日本の円借款事業の効果もあって、既に高速道路の総延長は約 850 キロに達している。15 年までの計画ではさらに 1,500 キロまで延長する見通しだ。

### ③アフリカ最大の港湾を目指すタンジェ

海運関連では、特に欧州周辺地域でのタンジェ地中海港（モロッコ）とサンクトペテルブルク港（ロシア）の役割が注目される。タンジェ地中海港（旧市街に近い旧港から東に 40 キロの新港、07 年 7 月稼働開始）は既に高速道路で主要都市カサブランカと接続し、対岸のアルヘシラス港（スペイン）ともフェリーで 40 分の好立地にある。モロッコ進出日系企業も「現在は、旧港にあるフェリー・ターミナル経由でトラック貨物を欧州向けに輸出している。コンテナを積み替えるわけではないので、スムーズだ」（自動車部品製造）という。

今後、フェリー・ターミナルはタンジェ地中海港に移される予定で、企業向けロジスティクスはタンジェ地中海港が中心的に担うことになろう。

ただし、同港の本来の狙いは「アジアと欧州を結ぶトランス・シップメント貨物の中継地（タンジェ地中海港港湾局）」となることで、15 年にはコンテナ貨物処理能力を 800 万 TEU（20 フィート・コンテナ換算単位）まで引き上げる見通し。水深 18 メートルの岸壁が延長 1,600 メートルもある良港で、A.P.モラー・マースク（デンマーク）など海運大手が利用している。今後はアフリカ最大の港湾を目指すという。日系ではマキタ（電動工具）が、09 月 1 月に物流倉庫を兼ねた販売法人を港湾隣接地に設立している。

また、サンクトペテルブルク港は、コンテナ港湾の機能を急速に改善している。金融危機の影響で、物量が減少していることもあるが、現在は「コンテナ貨物の沖待ち・滞船などの問題はほとんどない」（日系ロジスティクス企業）という。

ただし、自動車の陸揚げ港湾としては若干、蔵置スペースの不足感もあり、完成車輸入港湾としては、サンクトペテルブルク港の西方約 140 キロの地点に完成車向けターミナルが完成した「ウスチ・ルーガ港」（08 年 6 月竣工）や伝統的に代替港としての役割を担うフィンランドの「ハンコ港」なども併用される見通しだ。

#### ④長期的にはイスラム圏が有望か

##### ○商慣習・障壁

EU加盟国のポーランド、リトアニアは、EUとの法制度の整合が進み、独特の商慣習の違いで悩まされることは少なくなっている。しかし、EU加盟により、公共入札などの透明性が高められて、かえって高速道路網の整備に時間がかかるようになった、との指摘もある。ルーマニアは法制度のEU基準への調和が進んでいるものの、「いったん施行された法律が短期間で変更される」、「想定外の法改正が多い」（在ルーマニア日系製造業）など、不安定な法制度環境を指摘する声も聞かれた。

09年中のEU加盟候補国認定を目指すセルビアは、法制度のEU基準への調和や税制の簡素化が進んでいる。提出書類の要件が厳しいなど旧社会主義国共通の問題が指摘されるが、「商慣習は西欧や中・東欧と大きく異なるものではない」、「西欧人に対する感覚でビジネスの話をするができる」（在欧州日系商社）など、欧州との商慣習の違いを指摘する声はなかった。

ロシア、ウクライナなどでは、行政手続きの不透明性がしばしば指摘されるが、特にロシアは「不透明というよりも、厳格化してきた感がある。申告書類の記載事項に少しでも過誤があると、再作成を求められる」（在ロシア日系企業）傾向がある、という。対策としては、行政官がどこを厳格にチェックしてくるかを熟知した専門家に委託することが肝要という。これは法務に限らず、税務・会計・ロジスティクスなど広い範囲に及ぶ。

トルコ、モロッコなどのイスラム圏では「イスラム金融」など宗教の経済活動への影響も想定されるが、少なくとも外国企業に対する障壁としての悪影響についての指摘はほとんどなかった。「ラマダン（断食月）」のビジネスへの影響も、実態的には軽微と認識されている。モロッコ進出日系企業によると、「多少、生産は落ちるが、特に生産ラインも停止せず稼働し、従業員も通勤してくる」という。

##### ○市場性

金融危機のため、現在は各市場とも混迷が続いている。しかし、金融危機以前は、ポーランド、ルーマニア、ロシアなどは消費市場としての成長期待から、多くの日系企業の販売展開が進められていた。しかも、日系進出企業間のB2B取引に加えて、現地の消費層を狙うB2C事業の展開が期待されていた。

ポーランドの資生堂（化粧品）、アシックス（スポーツ用品）や、ルーマニアのダイソー（雑貨）、ロシアのニコン（デジタルカメラなど）、カシオ計算機（電子楽器）など、多くの日系企業が08年末までに販売法人設立に動いている。これらは主に所得水準の向上、消

費市場の活性化を狙った市場参入である。

ただし、東欧圏はロシアを含めて、将来的には人口減少社会に突入するとみられており、長期的な視点では、市場性についての過度な期待は難しいと考えられる。むしろ、国連経済社会局の推計によると、トルコ（人口 7,200 万人）、モロッコ（3,100 万人）は今後の人口増加が期待されており、トルコは 30 年までに 9,000 万人、モロッコは 35 年までに 4,000 万人の人口を突破すると予測されている。

## 2. 国・地域編

### (1) ビシェグラード 4 カ国：即戦力として外資からの評価は高い

共産圏の中欧諸国は、「人材払底」「賃金上昇」から「金融危機に伴う事業合理化」へ極端な事業環境の揺り戻しを経験し、難しい局面を迎えている。ただ、高付加価値商品については、「欧州フロンティア」に代わる適切な受け皿はなく、コスト削減が追究される中、西欧からの生産シフトは依然として続く。産業集積の中で培われた技術力を、「即戦力」と大手企業はみている。これらの期待に応えるためにも、金融基盤の再編（特にユーロ導入）、高速道路網の整備など課題は多い。

#### ①急変した雇用情勢

ポーランドには日系企業だけをみても、製造業（研究・開発含む）は 72 社（2008 年 12 月末時点）、販売・サービス法人、駐在員事務所なども含めると、既に 230 社が進出している。日系企業以外の外資系製造業も、自動車関連では、フィアット（イタリア）、フォルクスワーゲン（ドイツ）、GM オペル（米国）などの完成車生産拠点に加え、デルファイ（米国）、TRW（米国）など部品製造業が数多く進出している。また、エレクトロニクス関連では、北部・南部に薄型テレビ製造の 2 事業所を保有する LG 電子（韓国）、インデシット（イタリア家庭電器最大手）、エレクトロラックス（スウェーデン家庭電器最大手）、コンピュータ関連のデル（米国）、レノボ（中国）などがある。

これらの産業集積力は、ポーランドを含めたビシェグラード 4 カ国に共通で、世界的な企業の進出が呼び水となって、周辺にサプライヤー企業やロジスティクス企業、専門商社、サービス企業まで進出して強固な集積地を形成している。例えば、ポーランド北部のシャープ（液晶テレビ）、ポーランド南西部のトヨタ（エンジン、トランスミッション）、チェコ東部の現代自動車（乗用車）、スロバキアのサムスン電子（薄型テレビ）、ハンガリー北部のノキア（携帯電話）など枚挙にいとまがない。これら 4 カ国は「欧州フロンティア」というよりも、今では欧州製造業立地の定番に近付きつつある、といえる。



金融危機直前までは、これらの地域で「人材払底」「賃金急騰」が共通認識になり、新たな雇用拡大は難しい状況にあった。しかし、この状況は金融危機で一変した。ポーランドでは08年10月に8.8%まで下がった失業率も、11月には反転上昇。09年1月には10.5%まで上がった。今は、「むしろ、人員合理化を考えないといけない時期」（在ポーランド日系企業）との指摘もあり、労使関係は緊迫し始めている。英国やアイルランドへ流出した労働移民も急速に帰国しており、雇用情勢は緩み始めている。

## ②金融危機の波及には4カ国で濃淡

ビシェグラード4カ国にも、急速に金融危機の影響が及んでいる。4カ国の中では、金融危機以前から成長鈍化が著しかったハンガリーで、危機の影響がいち早く表面化した。IMFと世界銀行から合わせて251億ドル相当の緊急融資を仰ぐ結果となり、現在も厳しい状況が続いている。その他の3カ国も、内需の強さから08年12月までは乗用車（新車）販売などで予想外の堅調を持続した。しかし、クリスマス商戦以降は、徐々に減速感を強め、09年1月からは乗用車（新車）登録台数が一斉にマイナスに転落している。なお、欧州全体で金融危機以降も登録台数がプラス成長を維持（08年末まで）したのは、ポーランドとスロバキアだけだ。

金融危機の影響で、東欧圏の金融市場は混乱が続くが、ポーランドでは、対ユーロのズロチ・レートが急落。08年7月の1ユーロ=3.2591ズロチは、09年2月時点で1ユーロ=4.6467ズロチ（欧州中央銀行・月平均レート）と、約3割も価値を下げた。この対策として、政府は懸案である「ユーロ導入（目標：12年）」を推進したいところだが、国民の間には慎重論も根強い。こうした傾向は、チェコなどでも同様である。

他方、将来的な市場性という観点では、今後も所得水準の向上が期待でき、日系企業にとっての市場参入のチャンスも残る。しかし、長期的にみれば、全体として中・東欧はすでに人口減少社会に突入し始めており、特に少子化の進展は日本よりも深刻だ。EU加盟で中・東欧では政治・社会の安定が進んできたが、一方で、今回の金融危機（西欧発）や、09年1月に発生したロシアからウクライナへの天然ガス供給停止問題（CIS地域発）など、周辺情勢に左右されやすいことが明らかになった。これら4カ国を市場としてみるには「所得水準向上の好機を逃さない」ビジネス・プランが重要となりそうだ。

## ③気になる高速道路網の整備の遅れ

運輸基盤の観点では、海洋に面していないチェコ、ハンガリーでは、高速道路網が整備されている。スロバキアも多少遅れているものの、西部地域を中心に企業のロジスティク

スに対応できている。これは、セルビアにも当てはまることだが、これらの国では高速道路網の整備は死活問題で、迅速かつ計画的に行われている。これに対して、ポーランドやルーマニアは、海上港湾を保有し、貿易アクセス・ルートが確保されているため、旧・共産圏時代から積極的な道路網の整備が十分には行われてこなかった。

このためポーランドでは、最大の貿易相手国であるドイツとの間も、高速道路で直結している主要都市は、南部のクラクフ～カトビツェ～ブロツワフ（高速道路 A4 と支線の A18 でベルリン方面に接続）とシュチェチン（高速道路 A6 でベルリンに接続）だけで、首都ワルシャワ、物流の中枢ウッジ（調査対象都市）、工作機械産業の街ポズナンも、現時点でドイツに接続する路線がない。ポーランドの場合、東方の隣国ベラルーシ、ウクライナも、高速道路網の整備が進んでいるわけではないため、整備のモチベーションは低い。

現状では、ポーランドを経由する東方物流は、リトアニア、ラトビアからロシアに向かうルート（トラック貨物）が主体で、ウクライナ経由となると、むしろ鉄道網の方が企業の関心は高い。立地としては、西欧とロシア市場の中間に位置して、複数の港湾も保有するなど、ロジスティクスの観点で恵まれた環境にありながら、それらを統合するなどの活用策が不十分だ。

それでも、企業のポーランドに対する期待は強く、インデシットは 09 年 3 月に発表した英国（ウェールズ）のボデルウィザン事業所の閉鎖に伴う食器洗い機の集約先として、ウッジ（調査対象地）近郊のラドムスコ事業所を候補に挙げている。またデルも、アイルランドのリメリック事業所の業務移管を、ウッジ事業所で進めているところだ。これまでの技術蓄積などは豊富なため、付加価値の高い商品では、即戦力と大手企業は評価しているようだ。

## (2) バルト三国：ロシア・CIS 向け供給拠点として注目

ラトビアが IMF に緊急融資を要請（2008 年 12 月）したことで、にわかに関心の高まったバルト三国。いずれもユーロ導入をにらんで、既に欧州為替相場メカニズム（ERM2）に参加、金融基盤の整備を進めてきたが、インフレ・賃金上昇など金融危機直前の急成長が生んだ歪みに直面している。金融危機までは、ロシア、中央アジアなど CIS 圏全体へのロジスティクス拠点としての成長が期待されていた。「港湾」「臨海工業団地」「運輸網（鉄道・高速道路）」などで独自の特性を持っているためだが、金融危機後は新しい事業モデルへの転換が課題となりそうだ。

### ①金融基盤のもろさを露呈

リトアニアなどバルト三国の産業・企業関係者は「西欧」「北欧」「ロシア」の三極を軸にビジネスを考える傾向がある、という。西欧は「EU 法秩序」、北欧は「資本」「教育」、ロシアは「政治」あるいは「市場」という観点でそれぞれ重要性を持つ。特に北欧に対しては、経済・社会的な依存度が高い。今回の金融危機も、まず、北欧資本の撤退という格好で、これらの国々に大きな影響が出てきた。

バルト三国の企業の資金調達を担う証券取引所（タリン、リガ、ビリニュス）も、スウェーデン証券取引所（OM）とヘルシンキ証券取引所（HEX）との経営統合（03年8月）で誕生した OMX グループ（07年5月に米国ナスダックとの経営統合に合意）の傘下に収まっている。このため、「金融危機の波」の3国への到達は速く、国内有力金融機関のパレックス銀行が08年11月に破綻、ラトビア政府管理下に置かれた。

同月にはラトビアが IMF に対して 23 億 5,000 万ドルの緊急融資を要請（08年12月に IMF 承認）。これに EU（43 億ドル）、北欧諸国（25 億ドル）、世界銀行（5 億 5,760 万ドル）、チェコ（2 億 7,880 万ドル）、欧州復興開発銀行（EBRD、1 億 3,940 万ドル）、ポーランド（1 億 3,940 万ドル）、エストニア（1 億 3,940 万ドル）などの国際機関や周辺国が追随して、総額 105 億ドルの金融支援パッケージに応じた。これは、東欧圏で、ハンガリー、ウクライナに続く金融危機の表面化だった。この結果、ゴドマニス内閣は09年2月に総辞職している。

### ②急成長の中で過度なインフレ・賃金上昇進む

リトアニアは、IMF の緊急支援こそ要請していないが、同国財務省によると、09年の実質 GDP 成長率はマイナス 4.8%（08年：プラス 3.5%）まで落ち込み、11年までマイナス成長が持続するとみている。08年12月にリトアニアを訪問した IMF の調査団も、リトアニア経済について「近年の急速な経済成長はインフレと経常収支赤字につながったが、（金融危機後の）消費市場の低迷、資本流入の急停止が世界経済の打撃をさらに増幅している」と指摘した。同じバルト三国でも、エストニアはラトビア支援に回ったが、リトアニアは同パッケージに参画できなかった。

こうした金融危機の影響で、リトアニアでは雇用情勢も悪化。07年に4.3%まで低下していた失業率が、財務省の見通しでは、08年に5.6%に上昇。さらに09年には7.8%、10年でも8.5%と、不況の長期化を織り込み始めている。同じ東欧圏の不況でも、その深刻度が中・東欧のビシェグロード4カ国とは大きく異なる。

元々、ロジスティクス産業や北欧企業からの生産委託に対応してきたバルト三国の企業

では、金融危機以前、失業率の低下に伴って賃金水準は急上昇を続けてきた経緯がある。リトアニアでは直接作業員（ブルーワーカー）の平均賃金（グロス・月額）は、08年第3四半期で1,867リタス（約6万4,000円）まで上昇。今回の調査対象国で最も高い水準を示している。

外国為替管理では、エストニアとリトアニアが04年6月、ラトビアが05年5月に、ユーロと本国通貨との変動幅を一定に収める枠組み（ERM2）に参画している。また、リトアニアは02年3月以降、1ユーロ＝3.4528リタスの固定レートでペッグしており、通貨面での安定化は図られていたが、今回の金融危機では、そのインパクトを完全にかわすことはできなかった。

### ③リガ港はモスクワへのアクセスで優れる

しかし、運輸基盤では、バルト三国はいずれも有力な国際港湾を保有する点で優位性を持つ。特にリガ港（ラトビア）以南は天然の「不凍港」が点在し、既にロシア、ウクライナ、中央アジア諸国向けの西側からの物流ルートとしての活用が始まっている。バルト海最大の港湾であるサンクトペテルブルク港は「凍港」であり、ロシアの北西端に位置するため、モスクワ以南へのアクセスは必ずしも良好とはいえない。また、07年ごろまでは輸入貨物の急増で、しばしば「沖待ち・滞船」が発生して「港湾として機能していない」との指摘もあった。このため、フィンランドやバルト三国の「代替港湾」としての機能が期待された。

中央アジアの物流では、米国政府がアフガニスタンに駐屯するNATO軍への物資の供給ハブとしてリガ港の利用を進める方針を09年2月に明らかにしている。リガ港で荷揚げされたコンテナ貨物は鉄道に積み替えられて、モスクワ（リガから約900キロ）、中央アジアなどを經由してアフガニスタンに至る。ラトビアは旧・共産圏時代から、これらロシア・CISと同じ1,520ミリの広軌道（欧州標準の1,435ミリとは異なる）が敷設されているため、円滑な搬送を実現できると期待される。また、リガ港は大市場モスクワへのアクセスの良さから、ロシア向けのコンテナ貨物の取扱量ではバルト三国最大とされる。

リガ港は厳密には不凍港ではないが、凍結の程度が軽微で、砕氷船も完備するため、冬季でも航行に問題はない。また、西方のベンツピルス自由港になると完全な不凍港で、ドイツとロシア両市場への海運でのアクセスを事業の前提とする場合、重要な役割を担う。清掃車両・欧州最大手のブッヒェル・シェリング（本社：スイス）は、ベンツピルス自由貿易区に2つの生産拠点を保有する。

同社は生産立地としてベンツピルスを選んだ理由として「商品特性（重量）を考えると

港湾の近郊での製造を考慮する必要があった。さらに最大市場・ドイツへの迅速な供給と急拡大していたロシア・ウクライナ市場へのアクセスを考えると、バルト三国の真ん中に位置するラトビアに利点があった」という。ベンツピルス港にはドイツ・ロストック港へ直航する自動車専用フェリーがある。また、ロシア・CIS 市場向けの農業機械の中継港としての評価も高い。

また、さらに南下するとリトアニア国境近郊には、リエパヤ港がある。同港の主要な事業運営企業は JSC リエパヤス・メタルルグス（ラトビア鉄鋼最大手）の傘下であり、鉄鋼や農産品などのカーゴ貨物を主に扱っている。

リトアニアでは、グローバル企業が利用する主要港湾はクライペダ港だけである。ただし、同港のコンテナ貨物取扱量はバルト三国最大で、特にベラルーシ、ウクライナ、中央アジア方面の貨物輸送では重要な役割を持つ。また、リトアニアの強みは、既に現時点でクライペダ港からカウナス（調査対象都市）を經由して首都ビリニュスまで通じる高速道路 A1 が完工している点は、ほかにはみられない優位性である。

これらの優れた基盤を利用する企業としては、日系の矢崎総業がクライペダ自由貿易区内にワイヤーハーネス製造拠点を保有する。リトアニアの自由貿易区はクライペダのほか、カウナスにもあり、入居企業には「6年間の法人税（税率：20%）免除」「7年目以降の10年間も法人税半減」の優遇措置を認めている。リトアニアでは金融危機対策で、政府の財務基盤を強化するため、法人税率がそれまでの15%から20%に引き上げられており（09年1月から施行）、その減免は重要だ。

#### ④港湾機能の付加価値づくりが課題

リトアニアには、総人口の5.1%（1989年当時は9.4%）を占めるロシア系住民がおり、リトアニア語以外にロシア語が日常会話として利用されることも多い。これらロシアとの強い関係と、自由貿易区の投資インセンティブや優れたロジスティクス基盤を組み合わせることで、新たなロシア向け事業（商品開発やサービス提供なども含む）を構築することもできる。これらの状況はバルト三国共通だ。

ただし、「ロジスティクス・ハブ」としてのバルト三国については課題もある。(1) 金融危機、原油をはじめとする資源価格の下落で、肝心のロシア市場の勢いが衰えている点、(2) ロシア側も港湾機能の強化に乗り出し始めている点、だ。(1)の結果、物量が減少していることもあるが、コンテナ貨物については「サンクトペテルブルク港周辺で沖待ち・滞船はほとんど見かけない」（日系ロジスティクス企業）という。つまり、「サンクトペテルブルク港が港湾として機能していない」という前提が崩れつつあるのだ。また、ロシア国内

の動きとしても、サンクトペテルブルクの西方約 140 キロで 08 年 6 月に完工したウスチ・ルーガ港が機能し始めており、稼働が本格化すれば、完成車輸入を含めて、ロシア物流の重要な役割を担う。

これらの状況次第では、バルト三国の港湾は、ロシア港湾の代替機能としての優位性を失うリスクも抱えていることになる。今後は、a.ロシアに対して優位になり得る付加価値(セキュリティ面での倉庫の安全性など)、b.ロシアと欧州の双方でのロジスティクスの視点(上記ブッヒェル・シェリングの事例)でのビジネスがバルト三国にとって重要となりそう。

### (3) ルーマニア：自動車産業の集積が進む

ルーマニアは、完成車組み立て工場向けサプライヤーの集積が進んでいる。ダチアの新興市場向け低価格戦略車「ロガン」の成功も、自動車産業基盤の充実と無縁ではない。しかし、金融危機による自動車需要の低下は、輸出主導で成長してきた自動車産業を直撃し、各社は減産や人員整理を余儀なくされている。一方で、指摘されていた労働者不足は解消している。賃金水準が低く、モノ作りの産業基盤もあるが、労働力の流動性、賃金上昇、高速道路網の整備などが課題となる。

#### ①もともと産業基盤が存在

ルーマニアでは、2007 年 1 月の EU 加盟前から欧米や日本の製造業の進出が増え、産業の集積と近代化が進んでいる。近年、特に発展を遂げたのは自動車産業だ。自動車生産台数(08 年)は 24 万 5,000 台で、そのうち 6 割以上が国外に輸出されている。

生産される自動車の大半は、ルノー傘下のダチアがピテシュティ市郊外のミオベニ工場生産する「ロガン」である。「ロガン」は、現地市場向けにロシアやイランなど全世界で約 20 万台がノックダウン生産されているが、ノックダウン生産用キットはルーマニアで生産している。ロガンの国内部品調達率は 7 割程度で、組み立て工場の周辺地域で部品を生産する外資系企業も少なくない。ダチアに部品供給を行う日系企業もある。

ルーマニアは、ほかの中・東欧諸国と比較しても賃金水準が低いため、労働集約部品であるワイヤーハーネスの生産拠点多い。矢崎総業、住友電工、フジクラ、レオーニ、リア、リザ・ドラクスルマイヤーなどが進出し、ダチアだけでなく欧州の完成車メーカー向けに生産している。

近年は、電装・安全装備部品、エンジン部品、駆動部品など労働集約部品に限らない新規進出・生産拡大も増え、産業基盤の拡大・強化が進んでいる。ドイツ系住民が多い地域

にはドイツ系部品メーカーが多数進出しているのも特徴だ。また、フォードが買収したクライオバ自動車では、13年に年産30万台の自動車を生産する計画だ。ただしこれは当初計画で、金融危機の影響で計画が縮小、延期される公算が大きい。

外国企業がルーマニアに生産拠点を設けるのは、設備や技術水準は古いものの、もともと自動車の産業基盤が存在していたからである。ルノーは1960年代後半に当時国営メーカーだったダチアに、シトロエンは同じく国営メーカーのオルシット（現クライオバ自動車）に技術支援し、それぞれのライセンス車を生産していた。80年代後半のルノー、シトロエンの支援解消後は、設備の更新や技術発展はほとんど望めず、その技術水準は低くなっていた。

産業基盤は自動車産業以外にも広がっている。共産圏だった時代に、東欧では旧東ドイツに次いで工業化を推し進めた。国際分業を掲げるコメコン<sup>2</sup>に加盟しながらも、ほかの東欧諸国とは一線を画し、「あらゆる産業を自国で持つ」という工業化方針を掲げたため、飛行機、自動車、機械、造船、鉄鋼、繊維・衣類など幅広い産業が存在する。ただし、設備や技術水準が発展途上の生産拠点もまだ多い。また、重要産業の地方分散化を図ったため、生産拠点が全国主要都市に散らばっていることも特徴だ。

## ②技術職など除き労働者不足は解消

08年5月のエネルギー価格の高騰や、その後の金融危機の影響による自動車需要の急減は、ルーマニアの自動車産業を直撃している。ダチアで1ヵ月間の生産停止が実施されるなど、生産調整や雇用調整が相次いでいる。日系自動車部品メーカーの多くも、減産だけでなく、「自主的に退職した従業員の補充を減らすことで総従業員数を減らしている」など、積極的な解雇は行わないものの雇用調整を行っている。

現在では、金融危機前にルーマニアで生産活動を行う上での問題点として指摘されていた生産オペレーターの不足は解消している。労働者不足の要因は、国内での就労機会の拡大と、圧倒的な賃金格差を背景とするスペインやイタリアを中心とした西欧への出稼ぎ労働者の増加だった。労働者不足が解消したのは、金融危機後、国内で人員整理が始まったことと、出稼ぎ先国における就労機会の激減によって出稼ぎ労働者が大量に帰国しているためである。

ただし、生産オペレータークラスでは労働者不足が解消した現在でも、技術系人材やマネジメント職は不足している。外資企業を中心とする製造業の投資が続く中で、全体とし

<sup>2</sup> 経済相互援助会議。1949年にソ連が主導し、東欧諸国を中心に結成された共産圏の経済協力機構。91年解散。コメコン（COMECON）は西側諸国が用いた呼称。

て技術系人材の需要に供給が追い付いていないことや、市場経済の歴史が浅い中・東欧では、経験が豊富なマネジメント職の人材はまだ限られることが背景にある。

なお、労働者不足が緩和した現在でも、「労働者の出入りが激しく、人事マネジメントに苦労している」（日系製造業）という企業もあった。また、金融危機後、伸びが緩んでいるとはいえ、賃金上昇率の高さを指摘する声も多かった。名目賃金上昇率は、06年18.9%、07年22.6%、08年23.5%と中・東欧諸国の中でも高い水準にある。ルーマニアでの操業を検討するに当たっては、労働力の流動性の高さや高い賃金上昇に留意すべきだろう。

また、日系企業駐在員からは「欧州レベルでも英語の通用度が高い」、「生産オペレーターでも半数が基礎的な英語を話せる」、「複数言語を話せる労働者が多い」など、ルーマニア人の語学力の高さを評価する声が多かった。

### ③不安定な法制度に悩む企業が多い

EU加盟から丸2年が経過したルーマニアではEUとの法制度の調和が進んでおり、共産主義国家時代に施行された古い法律や独特の商慣習を問題視する声は少なくなっている。とはいえ、旧共産圏共通に指摘される、法制度運用上の煩雑な手続きや書類要件の厳しさは残っている。

また、事業を行う上で「いったん施行された法律が短期間で変更される」、「想定外の法改正が多い」（在ルーマニア日系製造業）、など法制度の不安定さを指摘する声も聞かれる。例えば、社会保険料について、料率引き下げ実施の2ヵ月後に引き下げ前以上の水準に引き上げられるなど、対応に苦慮する事例が多いという。

### ④期待される高速道路網の早期整備

ルーマニアの高速道路は300キロ程度で、広い国土の割に開通距離は短い。高速道路以外の道路網も、着実に改善しているとはいえ、物流インフラの充実した西欧の水準に比べればまだ発展途上にあり、国内輸送は距離の割には時間がかかるのが現状だ。

また、ルーマニアは西欧とトルコを結ぶルートとしても重要だ。西欧とトルコ間をトラック輸送する場合、(a) 西欧～ハンガリー西部～ルーマニア～ブルガリア～トルコを結ぶルート、(b) 西欧～ハンガリー（あるいはスロベニア、クロアチア）～セルビア～ブルガリア～トルコを結ぶルート、の2つがある。ブルガリアの道路も開発途上にあるため、(b)の方が短距離で道路状態も良好なのに、実際は多くの輸送関係者が(a)のルートを採用している。その理由として、まず、EU加盟国であるため、ハンガリー～ルーマニア～ブルガリアの移動は国境通過が迅速だ。(b)の場合、EUへの出入りで時間がかかることなどから、



(a)を採用するケースが多い。ルーマニアとブルガリアの高速道路網が整備され、トルコ西部からハンガリーまでつながれば、西欧とトルコ間の輸送時間の短縮が実現する。

黒海に面しているコンスタンツァ港の貨物取扱量は、07年に141万TEU(20フィート・コンテナ換算単位)、08年に138TEUに達した。貨物取扱量は黒海港湾で最大で、同港は黒海の主要港としての存在感を確立している。在ルーマニアの日系製造業も日本やアジアからの輸入に、同港を利用する企業が多い。なお、ハンガリーに近いルーマニア西部では、ドイツのハンブルク港を利用する企業もある。

世界不況による貨物需要の激減から、コンスタンツァ港とアジアを結ぶコンテナ船定期航路は、ピーク時の週7便から現在は4便に減っている(12月に1便減、1月に2便減、2月に1便減、1便増)。撤退船会社は他社便に相乗りするか、フィーダー(支線)便サービス(エジプト積み替え)の強化で対応している。

#### **(4) セルビア：EU加盟を目指し投資環境整備を推進**

EU加盟を目指すセルビアは、中・東欧の中では外資誘致に関して後発組だ。このため、各種法制度のEU法との調和、税制の簡素化などの改革を推し進めるとともに、法人税、個人所得税、社会保障費を欧州最低水準に設定するなどの方法で投資誘致に力を入れる。近代化が遅れてはいるものの産業基盤があり、道路網も比較的整備されているなど、投資立地に当たっての魅力を持つが、金融危機対応、汚職対策など課題も多い。

##### **①ロシアなどと独自にFTA締結**

2008年7月に誕生した民主党連合、セルビア社会党連合を中心とする連立政権は、09年内のEU加盟申請を目指している。加盟候補国に認定されれば、EUとの加盟交渉を始めることが可能になり、交渉プロセスでEU法の総体系(アキ・コミュニテール)と国内法制度の整合性が求められるため、ビジネス環境の一層の改善が望める。加盟候補国の認定には、08年4月にEUとの間で正式調印した安定化・連合協定(SAA)の発効が前提条件となる。SAA発効には、旧ユーゴ国際刑事裁判所への戦犯容疑者の引き渡しが必要になるため、欧州委員会からは、条件が整うまで加盟申請を急がず、慎重な対応を取るよう求められているといわれる。

現政権はEU寄りの姿勢だが、EU偏重ではない。セルビアにとって大きな存在であるロシアとは、自由貿易協定(FTA)を締結しており、関税撤廃品目の拡大に努めている。セルビアは石油と天然ガスをロシアに依存し、ロシアはコソボの独立問題についても、一貫してセルビア政府と同様に独立反対の立場を取ってきた。

現政権はロシア以外の国とも FTA を締結していく方針だ。3 月末にベラルーシとの FTA を締結し、トルコとも交渉を開始している。また、年内にイランやウクライナとも FTA 交渉を開始すると報じられている。なお、EU に加盟した場合、セルビアは第三国と締結している FTA を廃止、もしくは EU と当該国との国際協定に沿ったかたちに修正しなければならない。

金融危機はセルビア経済にも影響を与えている。中・東欧諸国では、欧州銀行の資金引き揚げが問題となっているが、銀行部門の外資依存度が高いセルビアも例外ではない。1 月に IMF から 5 億 3,000 万ドルの緊急融資を受け、さらに 5 月には融資額が 40 億ドルに引き上げられた。

## ②旧ユーゴ連邦時代に自動車など産業基盤培う

コソボ問題や金融危機対応などで不安要素が残るとはいえ、近年、投資環境の整備が進んでおり、外国企業による製造業への投資が拡大している。日系企業は 4 社が進出しているにとどまり、生産活動を行っているのは JT インターナショナル（たばこ製造）だけだ。

セルビアの産業は旧ユーゴスラビア連邦時代に発展した。工業では、自動車を含む輸送機械、鉄鋼、軍需（銃器など）、電機・電子部品、食品、家具などの産業が存在する。しかし、ユーゴスラビア連邦の分裂や内戦で、設備や技術水準が古いままの拠点も多い。石炭、金属、大理石などが採れ、金属では銅、亜鉛、ニッケル、アンチモン、コバルトなどを産出し、埋蔵量も豊富である。

セルビアは自動車や関連産業のバックグラウンドがあるため技術力は高いといわれ、投資誘致に力を入れている。現在、国営のザスタバを含む 3 つの完成車組み立てメーカーと約 100 社の自動車部品メーカーが存在し、ボイボディナ自治州、中部のクラグイエバツなどを中心に集積している。部品メーカーは、欧州資本を中心とする外資企業と、ザスタバ系部品メーカーの 2 つに大別される。外資企業はドイツ、オーストリア、フランス、スロベニア企業が多く、主に欧州市場向けに生産しており、設備も近代化されている。ザスタバ系部品メーカーはクラグイエバツにあるザスタバの完成車組み立て工場に供給している。

ザスタバは国営メーカーとして、80 年代後半に年産 23 万台を超える自動車を生産し、累計 10 万台を米国に輸出していた。しかし、実質的に主要販売先となっていたスロベニア、クロアチア市場の消滅を意味する旧ユーゴスラビア連邦の分裂、経済封鎖、NATO の工場空爆などの影響で、99 年には年産 5,000 台以下まで落ち込み、現在でも主に国内市場向けに年産 1 万～1 万 5,000 台程度しか生産していない。

ザスタバはフィアットに買収（70%出資）されることが決定している。フィアットは生

産設備の増強・近代化を行い、小型車の新モデルを生産する計画だ。当初計画（08年4月時点）では、09年末までに年産20万台（第1段階）、10年末までに年産30万台（第2段階）のフィアット車の生産を計画しているが、金融危機による自動車需要の急減で計画の延期や縮小は免れない。具体的にどうなるかは不明だが、今後、生産が本格化すれば、関連する外資系サプライヤーの進出が増えるとみられる。

なお、フィアットはセルビアで製造した乗用車を、国内や欧州だけでなくロシアにも輸出する計画だ。フィアットがザスタバ買収を決めた背景には、セルビア・ロシア FTA により、乗用車のロシアの輸入関税率が1%（現在のロシアの乗用車輸入関税率は30%）へ引き下げられる見込みであることが挙げられる。ただし、EU に加盟した場合は、この FTA は廃止され、現在、交渉が進められている EU とロシアの新しい協定にとって代わられるため、フィアットのロシア輸出戦略は短期的にしか有効でない可能性もある。

### ③低税率で投資拡大を狙う

セルビアにはかつて200種類以上の税があり、その複雑さが腐敗の温床ともいわれていたが、近年の集中的改革により、税制は大幅に簡素化された。

法人税率は10%、個人所得税率は給与所得の場合、一律12%（その他の所得は20%<sup>3</sup>）で欧州最低水準である。また、社会保障負担率は雇用者、被雇用者とも17.9%（年金・傷害保険11%、健康保険6.15%、失業保険0.75%）と簡素で、雇用者負担率はやはり欧州最低水準にある。なお、社会保障費の課税には上下限が設定されており、下限はグロス賃金で、平均月給の40%、上限は平均月給の5倍となっている。このような低税率は、投資拡大と納税を伴わない非公式経済活動（グレー経済といわれる）の取り込みを狙いだ。

運用面では、旧社会主義国に共通してみられるように、行政手続きが煩雑なこと、書類主義でビジネスの提出書類要件が厳しいこと、がある。

また、投資環境の課題として、行政、ビジネスの汚職がある。汚職の範囲は、違法取引、商取引の過程で賄賂、マネーロンダリング、資産流用など幅広く存在するといわれる。90年代初頭から01年までに科された国際的制裁が、違法取引や密輸を促した側面もある。

なお、商慣習については、法制度を EU 基準に合うよう調整が進められていることもあり、「西欧や中・東欧と大きく異なるものではない」、「多少の困難さを伴うが、西欧と商慣習が大きく異なる印象はない」（在欧日系商社）などとされ、欧州との大きな違いを指摘す

<sup>3</sup> 個人所得税のほか、年間所得税が課される。年間所得税はセルビア市民の場合、平均所得の3倍を超える所得、非セルビア市民の場合は5倍を超える所得に課される。税率は平均所得の8倍以下の所得は10%、8倍以上は15%。

る声はなかった。また、「西欧人に対する感覚でビジネスの話をする事ができ、中・東欧レベルでも英語の通用度が高い」との声も聞かれた。この背景には、ユーゴスラビア連邦時代に、社会主義国とはいえ、米国や西欧にある程度経済が開かれていたことがあるとみられる。

#### ④WTO ルール、EU 制度への整合化を進める

セルビアは WTO に加盟していないが、オブザーバー資格を持ち、現在加盟交渉中である。通関制度は包括的な改革が済んでおり、04 年 1 月発効の関税法は WTO ルールや EU 制度に準拠している。輸入関税の引き下げとともに、輸入割り当て・ライセンス制も廃止された。現行の平均輸入関税率は 6.3%。また、08 年 1 月から HS コードが導入されるなど、引き続き WTO ルール、EU 制度との整合化が図られている。

EU はセルビアを特惠対象としている。EU が輸入する場合、ワインと子牛肉を除きセルビア原産品は非関税だが、EU からセルビアへの輸出には関税が課される(例外品目もある)。また、セルビアは 07 年に中欧自由貿易協定 (CEFTA) に加盟しており、CEFTA 加盟国間の貿易では工業製品、農水産加工品は非関税だ。

セルビア投資・輸出促進庁によると、ロシアとの FTA では、現在 95~98%の関税が撤廃されているが、対象品目拡大の協議を続けている。

#### ⑤西欧や中欧への物流ルートはかなり整う

道路網は、中・東欧レベルでみればかなり整備されている。現在、高速道路が約 420 キロ、準高速道路が約 250 キロ開通しており、一部で内戦のつめ跡が残るが、高速道路以外の道路の舗装状態も比較的良好だ。

セルビアは、汎欧州運輸回廊のコリドーX 本線(リュブリャナ~ザグレブ~ベオグラード~ニシュ~スコピエ~テッサロニキ)が通過する。国内では、クロアチア国境から南部のレスコバツまでは高速道路がほぼ開通する。未開通区間であるコリドーX 本線のレスコバツからマケドニア国境までの区間(約 120 キロ)は、輸送上のボトルネックになっている。また、ベオグラードからハンガリー方面に北上するコリドーX の支線 A は、高速道路がほぼ開通している。なお、中部のニシュからソフィアを経由しイスタンブールにつながる支線 B は、ニシュからブルガリア国境までの区間(約 100 キロ)の高速道路が開通していない。12 年までに建設する計画だが、ブルガリア側の高速道路も未整備である。

セルビアは海に面していないため、アジアからの貨物の海上輸送は近隣諸国の海港を利用することになる。代表的なのはリエカ港(クロアチア)で陸揚げするルートだ。横浜港

からリエカ港までの所要日数は25～32日。途中、ダミエッタ（エジプト）でアドリア海航路のフィーダー船に積み替える。リエカ港からベオグラード、ノビ・サドまでのトラック輸送は所要1日。なお、リエカ港～ベオグラード間（約560キロ）のうち98%が高速道路で結ばれている。

## (5) ウクライナ：金融危機直撃で賃金水準は低下へ

深刻な金融危機の影響で、165億ドルもの緊急融資をIMFに要請したウクライナ。国内の金融市場の混乱やエネルギー問題などに絡んで大統領と首相の方針にも食い違いがみられる。相対的に低い賃金水準は上昇しつつあったが、金融危機以後、反転し、低下し始めている。国土が広いと、ロシア・CISとの関係で産業集積も形成されている東部と、ポーランド、ハンガリー、スロバキアなどEU加盟国との関係の深い西部で、産業構造や外国資本に対する理解も異なる。EU向けの製造立地として西部への事業展開も行われている。

### ①金融危機と天然ガス問題で政治的混乱続く

ウクライナは、調査対象国の中で金融危機の最も深刻な影響が表面化した国の1つだ。基幹産業の鉄鋼の需要が低迷して、価格が世界的に急落したことなどから、経常収支バランスが急速に悪化。世界銀行の推計でGDP比の経常赤字は2008年に6.5%、09年も2.2%と、厳しい状況が想定された。このため、08年10月26日にはIMFと事務レベルで165億ドルの緊急融資に合意。IMFは11月5日に164億ドルの融資を承認している。

IMFは、ウクライナ経済は当面、厳しい状況が続くとみており、09年の実質GDP成長率はマイナス3.0%（08年：6.0%）に転落し、対外債務残高もGDP比で78.2%まで拡大する（08年：54.3%）と予測している。

ウクライナ国立銀行（中央銀行）は08年10月以降、民間金融機関への統制や海外送金、預金引き出しに対する規制を強化している。企業の海外送金や個人の預金引き出し（所定金額以上）が困難な状態となった。在欧日系建設資材販売企業によると、「金融危機以降も、受注は続いていた。しかし、これらの金融規制でタイムリーな送金が行われなくなり、商談が途切れてしまった。東欧圏のビジネスは前金制が鉄則なので、やむを得ない」としている。

また、ロシアからウクライナへの天然ガス供給停止問題では、周辺国に深刻な影響も出た。外交関係が良好とはいえないロシアからの天然ガス供給に依存しているのは、スロバキア以南の中・東欧諸国も同様で、これらの国々の生命線とも考えられるガス・パイプラインはウクライナを経由している。

石油メジャーの BP の統計（07 年）によると、ロシアからの天然ガス供給に全面依存する国には、スロバキア、セルビア、ブルガリア、ギリシャ、バルト三国などが含まれる。このほか、クロアチア（88%）、トルコ（約 76%）などの依存率も高い。これらの国々への供給にも大きな影響が出て、ウクライナのエネルギー基盤の脆弱（ぜいじゃく）性を露呈する結果となった。

現在でも、天然ガス絡みで国内の政争が続いており、ロシアからの天然ガス輸入を担う国営企業ナフトガス・ウクライナに対する強制捜査に内務省直属の特殊部隊が投入されるなど、大統領と首相の関係をにらんだ政治的な問題に発展している。このほか、チモシェンコ首相は、08 年 10 月 18 日にも通貨フリブナの価値急落の責任追及のため、大統領批判（ウクライナ国立銀行のステルマフ総裁罷免を要求）を強めるなど、経済危機やエネルギー問題などが政争に取り上げられる事態となっている。当面、ウクライナの政治的な混乱は続きそうだ。

## ②実質賃金上昇率は反転、マイナスに

ジェットロが実施した「コスト・シミュレーション」では、ウクライナはモロッコに次いでコスト競争力が高いとの結果となった。ウクライナでは法定最低賃金が 605 フリブナ（グロス・月額、09 年 1 月時点、約 7,000 円）に抑えられてきた（ただし、同国での法定最低賃金に対する認識はあくまで目安であって、この水準での人材確保は不可能）。

しかし、ほかの東欧圏と同様に、金融危機前には人材需要が高まり、07 年から 08 年前半にかけては前年同月比で 10%を超える賃金上昇が続いた。「表面的に賃金水準は割安にみえるが、採用後の賃金引き上げ要望が多く、優秀な人材を安定的に雇用するのは簡単ではない」（現地日系製造業）と指摘されている。

ところが、金融危機の発生で状況は一転した。IMF の予測では、09 年の実質賃金上昇率はマイナス 8.7%（08 年：プラス 9.1%）と、急落するとみられている。これは必ずしもウクライナだけではないが、経済規模の小さい東欧圏（ロシア以外）では、好・不況の影響が極端なかたちで顕在化することが多い。

## ③ロシア・CIS へのアジアからの窓口として期待

他方、運輸基盤の観点で、ウクライナは黒海北岸にオデッサ、イリチェフスクの有力な国際港湾がある点で優位性を持つ。コンテナ貨物取扱量は、オデッサ港で 52 万 TEU（20 フィート・コンテナ換算単位）、イリチェフスク港で 46 万 TEU（ともに 07 年）と、黒海沿岸ではルーマニアのコンスタンツァ港に次ぐ規模で黒海北岸のロシア側のノボロシスク

港（34万TEU）をしのいでいる。

ウクライナの港湾は、アジアからの海運によるモスクワ以南の市場へのアクセスで優位にあり、08年前半までの資源景気で活性化していた中央アジア市場へのルートとしても活用されてきた。ウクライナの貨物輸送を管理する国家運輸事業センター（LISKI）によると、「黒海港湾からの貨物だと、鉄道（キエフ経由）でのカザフスタンなど中央アジア市場向けの荷量が多い」という。だが、資源景気が去ったことで、「折角、構築したアジア～黒海航路も減便を余儀なくされて残念。しかし、将来、再びロシア・CIS市場の勢いが回復すれば、この航路も有効活用できる」（日系ロジスティクス企業）という。

#### ④EU市場向け製造業立地としては西部に注目

政治・経済の両面での混乱が続くウクライナだが、旧ソ連時代には有数の工業地帯で、特にドネツク、ドニプロペトロフスクなど東部地域の製鉄、化学産業などは有力な産業集積地として知られていた。鉄鋼世界最大手のアルセロール・ミタルも05年11月、東部のクリビ・リフでウクライナ最大の製鉄所を買収している。「東部はロシアとの関係が強く、国営の有力企業も多く集積している。プラント関係の仕事も圧倒的に多いので、出張はほとんど東部」（現地日系商社）という。

地場企業との取引関係は、上記のどおり東部中心だが、「EU市場への供給立地」という観点では、西部の潜在性が高い。ウクライナの場合、幹線道路網も東部では整備されているが、西部での建設・改修は遅れている。このため、低コストの立地を生かしても、EU市場への出荷には相当の時間がかかる。例えば、東部のドネツクからだと、西部のポーランド国境まで1,400キロも離れており、あまりにも遠い。これに対して、西部のリビフ（ポーランド国境方面）やカルパチア山脈・西麓のウジホロド、ムカチェボ（ハンガリー、スロバキア国境方面）などはEUとの境から100キロ圏内にある。

こうした事情もあって欧州系の製造業の投資は、西部にも展開している。ドイツの自動車用ワイヤーハーネス企業レオーニはリビフ近郊に約4,000万ドルを投資し、約4,000人を雇用する。また、ウジホロドでグリーンフィールド投資として第2工場を建設（07年9月開所）した米系電子機器委託製造サービス大手のジェイビル・サーキットは、第1工場（04年開所）の生産能力増強のためにウクライナへの再投資を行った。日系では、ウジホロドの矢崎総業やテルノピルの住友電装などのワイヤーハーネス生産企業が西部地域に集まっている。このほか、日本たばこ産業（JT）の生産法人（英国・ギャラハー買収に伴い取得）もあるが、ルーマニア、トルコの生産拠点と同様に閉鎖対象に挙げられている（09年2月発表）。

ウクライナでの日系企業の直接投資事例は限られる。しかし、日系企業のビジネスとの関係が無縁なわけではない。特に排出権取引の関係では、丸紅がドネツクの石炭開発事業者との間で推進してきた坑内掘炭鉱の温室効果ガス削減事業が「共同実施 (JI) プロジェクト」として国連の JI 監督委員会 (JISC) から 08 年 9 月に承認されるなど活発だ。JI 事業は世界的にも東欧圏での実施事例が多く、その中でもウクライナはロシアに次いで有望とされている。ウクライナはハンガリーに次いで世界で 2 番目に日本とのグリーン投資スキーム (GIS) に関する覚書に調印 (08 年 7 月) した国でもある。

## (6) ロシア：物流インフラ整備進むサントペテルブルク

自動車生産拠点を中心に外資製造業の集積が進むサントペテルブルクは、ロシアへのゲートウエーとして物流インフラの整備が進んでいる。金融危機による急速な景気後退は、各メーカーの減産や生産計画の修正を余儀なくさせたが、その一方、投資環境の最大の問題だった労働者不足が解消した。投資環境にはロシア共通の問題があるが、サントペテルブルクに外国企業の進出が続く背景としては、いくつかの利点が挙げられる。

### ①コンテナターミナルを大幅に拡張

サントペテルブルクでは、港湾、西部高速道路 (WHSD)、外周環状道路 (KAD)、モスクワへの高速道路などの物流インフラの整備が進んでいる。金融危機前までは国内消費市場の急速な伸びと自動車メーカーを中心とする外国企業の進出ラッシュで物流が急増し、物流インフラ整備のスピードアップが求められていた。

貨物取り扱い能力が限界に近づいていたサントペテルブルク港のコンテナターミナルは 2012 年までに能力を大幅に拡張する計画だ。現在の年間コンテナ取り扱い能力は 3 つの主要ターミナル合計で 190 万 TEU (20 フィートコンテナ換算単位) だが、これを 12 年には 440 万 TEU に拡張する計画だ。08 年のコンテナ取扱量は 182 万 TEU だった。

また、同港は水深が浅いこともあり、コンテナ船の沖待ちが問題となっていたが、07 年夏に第 1 コンテナターミナル (FCT) とペトロレスポルト (PLP) へのコンテナ割り当てシステムを導入し、07 年冬にインターネットを利用したコンテナ配置予約システムを始めた。これが成功し、08 年には沖待ちは突発的なものを除いてなくなっている。

WHSD は 08 年末に南区間が一部開通するなど整備が進められており、完成すればサントペテルブルク港へのアクセスの利便性が向上するが、一方で、景気後退から、当初予定どおりの建設は困難だという。

さらに、将来の需要増加を見込んで、サントペテルブルクから西方に 140 キロ離れた



ウスチ・ルーガに新しい港を建設中だ。同港では既にフェリーターミナル、石炭ターミナルが稼働し、車両専用ターミナルの一部は試験利用が完了し、本格稼働が開始される。車両専用ターミナルは残りの部分を建設中で、09 年末の完工が予定されている。完工後の車両蔵置容量は1万4,000台以上を見込んでいる。

また、コンテナターミナルは建設が進められており、段階的に供用が開始される計画だが、19年の全施設の完成時の年間コンテナ取り扱い能力は推計160万TEUになるとされている。しかし、同港へのアクセス道路は舗装状態が悪く、改善の必要がある。

### ②減産、生産計画の修正が相次ぐ自動車産業

サンクトペテルブルクは、03年に外国企業誘致に積極的なマトビエンコ氏が市長に就任して以来、投資誘致体制が整備され、製造業を中心に外国企業投資が拡大した。特に自動車産業の集積が進み、市周辺まで含めれば、フォード、トヨタ自動車、日産自動車、ゼネラル・モーターズ（GM）などが既に生産を開始しており、今後、スズキ、現代自動車が生産を開始する計画だ。また、完成車メーカーの増加に伴い、ノキアタイヤ、トヨタ紡織、ジョンソンコントロールズ、リア、アントリン、スタトコ、マグナ、現代モータースなどの外資系自動車部品メーカーも進出している。

これら自動車関連メーカーの進出は、急成長したロシアの市場性を見込んだもので、金融危機前は12年のサンクトペテルブルクの自動車年産台数は80万台以上に達するとみられていた。しかし、金融危機による景気後退が深まった08年秋以降、自動車需要は減り続けている。需要の減退は09年に入ってさらに深まり、在ロシア欧州ビジネス協会（AEB）の発表によると、乗用車・小型商用車（新車）の販売台数は、6月が前年同月比55.7%減（11万8,579台）、7月が57.7%減（11万5,483台）と大幅に落ち込んでいる。

こうした自動車需要の急減は、各メーカーの生産活動を直撃し、既に生産を開始しているメーカーは減産体制をとっている。また、今後稼働予定のメーカーも、生産開始の延期や生産計画の縮小を余儀なくされている。

### ③労働者不足は解消

金融危機は労働市場を一変させた。景気拡大と相次ぐ製造業投資によって、サンクトペテルブルクの労働者不足は04～05年ごろから顕在化した。特に07年から08年前半にかけて、工場労働者を含むあらゆる職種の人材が不足し、投資環境の最大の問題となっていた。

しかし、世界的な金融危機に伴う景気後退が深まった08年秋以降、雇用調整が進み、全体として労働者不足は解消している。特に人材不足が指摘されていた生産オペレーターも

採用しやすくなっている。これには、建設需要の急減による建設労働者の工場労働者へのシフトも寄与しているとみられる。また、マネジメントや財務・会計職も人材不足が緩和しているという。一方、技術系人材は、いまだに人材不足が続く。技術系人材の不足はロシアの全国的な傾向であり、製造業投資が続いたサンクトペテルブルクも例外ではない。

また、雇用環境が厳しくなったため、企業にとって問題となっていたジョブホッピング（短期間の転職）は下火になり、欠勤率も低下して、勤務態度が改善しているという。

金融危機による企業業績の悪化に伴い、従業員の解雇、新規採用の削減・中止などの人員調整のほか、賃下げ、昇給の延期・中止、昇給幅の縮小、福利厚生を縮小を行う企業が増えている。賃下げの主な手法は、週 4 日労働、労働時間の短縮など勤務時間の調整による。

福利厚生面では、従業員トレーニングの削減・中止を行った企業が多いという。従業員トレーニングの削減・中止が多いのは、実施しても従業員の生活に直結せず、企業としては手をつけやすいためとみられる。しかし、技術系人材や一部の専門職の不足が指摘される中、中長期的には、従業員トレーニングを削減することは、こうした層の育成がさらに遅れる要因になるとみられることもできる。

#### ④相対的に有利なサンクトペテルブルクの投資環境

労働者不足が解消し、物流インフラの整備が進むサンクトペテルブルクだが、生産活動を行う上でロシアに共通する投資環境の問題点は変わらず抱えている。主な問題点を以下に挙げる。

- 不安定な法制度と不透明な運用
- 電気・水道などユーティリティを完備した「工業団地」が事実上存在しない
- 土地の整備費用などは基本的に投資家が負担
- 工場立ち上げまでの許認可事項が多く、手続きが煩雑
- すそ野産業が未発達なため、現地調達が困難
- 投資優遇策は存在するが、大型投資重視

このような問題点があるが、外国企業によるサンクトペテルブルクへの投資が進む背景として、以下の点が挙げられる。

- 外国人の生活インフラが比較的整っている
- 人口 458 万人と人材供給が多い
- 港湾がある
- 産業集積が進んでいる

○市政府が他の自治体に比べて投資環境整備に努めている

サントペテルブルクに拠点を持つ外国企業団体への聞き取り調査では「市政府は許認可で困難に直面した際に当局に働きかけてくれる」との指摘があった。市政府との良好な関係の構築も投資リスク低減の要素となりそうだ。

## (7) モロッコ：労働集約型から高付加価値分野まで柔軟に対応

モロッコは今回の調査対象国の中で、最も金融危機の影響が少ないと考えられる。これまで低廉かつ豊富な人材で、ワイヤーハーネス、繊維など労働集約型産業の投資を集めてきたが、最近では半導体回路設計など高付加価値業務も取り込みつつある。EUとの「連合協定」など法秩序の面やフランスとの教育・社会的な関係の深さなどのほか、高速道路網や港湾などの整備スピードの迅速性など、ビジネス上の利点も多い。今後も人口増加が見込まれ、新興市場としての成長も期待できる。

### ①金融危機の影響は軽微

モロッコは今回の調査対象地域の中では、金融危機の影響が最も軽微な国と考えられる。IMFがタンザニア政府と共同で2009年3月10～11日にタンザニア・ダルエスサラームで開催した「IMFとアフリカ諸国財務首脳との国際会議」でも、モロッコの有力行であるサントラル・ポピュラー銀行（BCP）のモハメド・ベンシャープン総裁が「モロッコの金融部門の純利益は09年でも前年比15%の成長を遂げる」と強気の見通しを示している。

外国企業にとっての最大の魅力は、低廉な賃金水準だ。法定最低賃金が時給10.14ディルハム（09年3月時点）で、1日8時間労働と仮定すれば、日給81.12ディルハム（867円相当）。生産オペレーターの場合、「未経験なら法定最低賃金レベルで採用することもできる。業務の習熟状況をみて徐々に引き上げることにしている」（現地日系企業）という。

モロッコ産業貿易・新技術省投資局は「欧州に立地する企業は、金融危機の今だからこそ、低コスト立地のモロッコへの事業展開を検討している。しかし、欧米の金融機関はこの時期の新規投資に積極的ではなく、十分な融資が得られなければ、投資は遅れる」と危惧する。

他方、金融危機の影響が相対的に軽微な背景としては「外国資本の参入に対する規制が、金融部門で特に厳しい」（日系企業関係者）ことが挙げられる。金融部門の規制で投機的な資金還流が少なかった半面、資金の引き揚げも少なかった、ということになる。ただし、BCPのベンシャープン総裁は「旺盛だった観光部門に対する需要も減速しており、（在外居住者を中心とする）外国送金も減少してきている」と指摘しており、金融危機の影響がな

いわけではない。

## ②豊富な人材供給で日系企業も進出

進出日系製造業としては、住友電装グループが、自動車用ワイヤーハーネスの製造拠点を国内に5ヵ所も保有する。グループ企業のSEWSカビンド(01年3月に買収)はラバト、カサブランカの周辺に集中してムーライ・ラシッド、ベラシッド、アイン・セバの3事業所を運営、3,000人以上を雇用する。ポーランド南部のジビエツ事業所と同系統の生産拠点だ。ポーランドでは、フィアット(同事業所近郊のティヒに立地)のほか、特殊車両(トラクター、フォークリフトなど)のCNH(オーストリア、英国向け)やリンデ(ドイツ向け)への供給も行うが、モロッコでは乗用車やトラック向けを中心とする。

このほか、英国住友電装(SEWS-E)系列の子会社として、ケニトラ事業所(ラバト近郊)をもつ。北部のタンジェ自由貿易区にはオートモーティブ・ワイヤリング・システム・モロッコ(AWSM)と呼ばれる製造子会社もある。このタンジェ自由貿易区には同じワイヤーハーネス製造の矢崎総業も進出している。住友電装グループは、今回の調査対象地域では、ポーランド、ルーマニア、ウクライナ、トルコ、モロッコの5ヵ国に進出しており、矢崎総業はリトアニア、ルーマニア、ウクライナ、トルコ、モロッコの5ヵ国に進出している。

生産設備の自動化が困難なワイヤーハーネス事業では、賃金水準が低く、人材供給の安定している立地への投資が重要で、両社とも欧州周辺のまさにフロンティアとして、これらの地域に進出している。この点では、チュニジアとも似ており、投資誘致では競合関係にある。

国連経済社会局の推計(06年)によると、人口は現在の3,100万人から50年には4,300万人にまで増加する見通しで、50年の人口が3,500万人に減少すると予測されているウクライナ(現在4,700万人)を上回ることになる。人材供給面でのモロッコの重要性は高く、新興市場としての期待もできる。

## ③アフリカ最大の港湾を目指すタンジェ地中海港

進出企業の仕向け地はほとんどが欧州だ。北部の港湾都市タンジェは、対岸のアルヘシラス(スペイン)まで14キロで、トラック貨物に対応したフェリーも頻繁に就航している。モロッコは特に北部とラバト、カサブランカなど中部の主要都市が既に高速道路で有機的に連絡していることから、進出日系企業もロジスティクス面での問題はほとんどないという。

現在は、タンジェ旧港にあるフェリー・ターミナルからトラック貨物として製品を欧州に輸出している企業が多い。しかし、今後は旧港の東方 40 キロにあるタンジェ地中海港(07年 7 月稼働開始、写真参照)にフェリー・ターミナルが移される予定で、コンテナ貨物の中継輸送を含めて企業向けロジスティクスはタンジェ地中海港が扱うことになる。

同港は、07年の稼働開始以降、既に 150 万 TEU (20 フィートコンテナ換算単位) のコンテナ貨物取り扱い実績がある(タンジェ地中海港港湾局)。15年には 800 万 TEU までコンテナ貨物処理能力を引き上げ、アフリカ最大の港湾を目指す。水深 18 メートルの岸壁が整備されており、港湾への投資企業でもある A.P.モラー・マースク(デンマーク)のほか、MSC(スイス)、CMA CGM(フランス)が利用している。日系ではマキタ(電動工具)が 09 月 1 月に物流倉庫を兼ねた販売法人を港湾隣接地に設立している。

金融危機の影響で、計画からはやや遅れるとみられるものの、ルノーは単独で自動車生産拠点(タンジェ地中海港から西に 12 キロのメルサ工業団地)を建設する見通しで、タンジェ地中海港港湾局も自動車専用(RORO)船舶に対応するターミナルの建設を急いでいる。また、政府は、この投資を歓迎して「タンジェ地中海・自動車関連職業訓練センター」を設置



タンジェ地中海港(07年7月稼働開始)

することを決めており、人材育成面でもサポートする。なお、ルノーのパートナーである日産自動車は 09 年 2 月 9 日に同プロジェクトへの参画は「一時中断」と発表している。

#### ④EU、特にフランスと強固な関係

モロッコは EU との「連合協定」(00 年 3 月発効)を締結しており、EU 原産の工業品の関税を段階的に低減し、12 年までには完全撤廃することで合意している。09 年時点では、関税は標準税率の 30%まで引き下げられている。これは EU 原産車にとって圧倒的に優位である。日系自動車販売代理事業者によると、モロッコは工業品の最高関税率の低減を進めており、自動車関税は 08 年の 32.5%から 09 年には 27.5%に下がっている。しかし、EU 原産車の関税率は既にこの 3 分の 1 の水準まで低減されており、12 年には撤廃される。こ

れに対して、EU 域外原産の輸入車には 17.5%もの関税が残る見通しだ。

このため、EU 域外原産車メーカーは、部品を輸入して現地の自動車生産事業者への委託を行うコンプリートノックダウン（CKD）生産をモロッコ（主にカサブランカ）で行っている。CKD 部品の関税率は 3~4%と完成車輸入（27.5%）よりも低いからだ。これに対して、完成車に対する関税が大幅に低減してきた欧州メーカーは既に CKD 生産から完成車輸入に切り替え始めている、という。この影響で、中古車から新車への需要シフトも徐々に進んでいるという。

現地日系商社によると、「高速道路網・港湾の整備スピードも速い上、治安の面でも不安はあまりない。ビジネスへの宗教の影響もほとんどなく、日々の礼拝やラマダン（断食）月の影響で生産ラインが止まる、というのは先入観。現実には普通に働いている人が大半だ。課題はコミュニケーションで、フランス語ができないと仕事にならない。また、地方ではアラビア語しか通用しないこともある」という。

フランスの社会的な影響力は極めて大きく、都市部の就業者にはキャリア志向が強いため、事務員などの賃金水準はキャリアとともに上昇する傾向がある。半面、地方の生産オペレーターは未熟練の場合、法定最低賃金レベルでの採用も行われており、所得格差は大きい。

また、高等教育機関ではフランスと教育プログラム構成や資格制度が整合している利点を生かして、技術交流が活発だ。欧州半導体最大手 ST マイクロエレクトロニクス（フランス・イタリア合弁）は回路設計センターをラバトに保有。約 1 億ディルハムを投資して 250 人を雇用、薄型テレビやデジタルカメラ向けの半導体回路の設計などを行っている。

## **(8) トルコ：広い範囲への輸出拠点として優位**

トルコは、欧州だけでなく中東や北アフリカなど近隣諸国への輸出拠点として、欧州フロンティア地域の中では最も幅広く、重層的な産業基盤を持つ。欧州フロンティア地域の中では賃金水準が最も高いが、労働力は質・量両面で優れている。

### **①すそ野が広く層の厚い産業基盤**

トルコは、財閥系を中心とする地場企業、自動車産業や家電産業を中心とする外資製造業の進出によって、欧州フロンティア地域の中では最も幅広く、層の厚い産業基盤を持つ。製品の供給先は、7,000 万人以上の人口を抱える国内市場、関税同盟を結んでいる EU 市場だけでなく、購買力が伸びている EU 非加盟国や中東、北アフリカなど近隣諸国に広がっている。

主要産業は自動車、家電、鉄鋼・金属、窯業、繊維・衣料品、皮革・靴、食品加工など広範で、生産量が多くすそ野が広い産業も多い。産業集積地はイスタンブールを中心とするマルマラ地域、イズミル、アンカラなど国土の西側と南側に集中している。他方、東部には産業集積がほとんどなく、地域格差を生み出している。

例えば、自動車産業では、ルノー、フィアット、フォード、トヨタ自動車、ホンダ、現代自動車などが現地生産しており、生産台数は2007年に100万台を突破し、8割が輸出されている。欧州諸国との比較では、ドイツ、フランス、スペイン、英国に次ぐ生産台数だ。

家電では地場資本のアーチェリック、ベステル、外資ではインデシット、ボッシュ・アンド・シーメンス・ハウスグレーテ、LG電子などが、冷蔵庫、洗濯機、食器洗い機、電子レンジなど白物家電やテレビを生産している。08年の生産台数は、冷蔵庫600万台、洗濯機474万台、食器洗い機214万台、電子レンジ304万台で、5～8割程度が輸出されている。

ただし、輸出が大きな比重を占める産業構造のため、金融危機による世界的な景気後退は輸出産業を直撃している。例えば、欧州への輸出が主体となる自動車生産は、08年12月に前年同月比62.4%減の3万8,482台に落ち込み、09年に入っても1月が65.6%減（3万9,763台）、2月が60%減（4万6,215台）と低迷している。現地に進出している日系部品メーカーも、「今は能力の半分しか生産しておらず、ペースダウンさせるのに苦労している」と厳しさを訴えている。

## ②張りめぐらされた FTA 網

近隣諸国への輸出を軸に産業基盤が強化されてきたが、欧州と中東の中間に位置する地理的条件だけでなく、宗教的、歴史的、民族的つながりを活用し、全方位的に輸出先となる近隣諸国との関係強化を図っている。

正式加盟交渉を進める EU とは 96 年に関税同盟を成立させ、工業製品と農水産加工品の関税を撤廃している。また、EU 非加盟の、欧州自由貿易連合 (EFTA)、マケドニア、クロアチア、ボスニア・ヘルツェゴビナ、アルバニアと自由貿易協定 (FTA) を結んでおり、セルビアとも交渉中だ。つまり、ほとんどの欧州諸国との貿易で、工業製品と農水産加工品の関税は撤廃されている。また、イスラエル、パレスチナ、チュニジア、モロッコ、シリア、エジプトなど北アフリカや中東の近隣諸国とも FTA を結んでいる。

また、トルコ企業は、製造業や建設を中心に、ロシア、南東欧、コーカサス、中央アジア、中東、マグレブなど近隣諸国に積極的に進出している。その活動範囲は、イスラム圏（中東、マグレブ）、旧オスマン・トルコ帝国の支配地域（主に南東欧、コーカサス）、トルコ系民族国家（中央アジア）に重なる。

### ③豊富な労働力、評価の高い労働者の質

産業の発展を支える要素として挙げられるのは、豊富な労働力と労働者の質の高さだ。人口は7,000万人を超えており、欧州諸国と比べてもドイツ(8,200万人)に次ぐ。長期的にも安定した労働力供給が見込める。出生率(06年)は2.20で、50年には人口が1億人近くに達すると推計されている。ちなみに今回の調査対象地域の中では、中・東欧諸国は出生率の低下から緩やかな人口減少が見込まれており、ロシア、ウクライナは出生率の低下と男性の平均寿命の短さから中・東欧諸国以上の人口減少が見込まれている。

トルコ人労働者に対する日系企業の評価は、中・東欧諸国やロシア、ウクライナなどと比べても高い。「欧州の生産拠点と比べてもトルコの労働生産性が最も高い」(欧州に複数の生産拠点を設けている日系製造業)、「日系企業が求める品質の維持・向上、作業の効率化の理解度が高く、細かい部分まで目配りができる」(日系製造業)などと評価されている。

また、トルコ人労働者について、「勤勉でとにかく休まない。欠勤率が低い。有給休暇を余す」「残業をいとわない」など、賃金と同等に余暇を重視する欧州の労働者と大きく異なり、労働に対する意識が日本人に近く、仕事がしやすいとの声が多かった。

一方、賃金水準は、西欧に比べれば大幅に低いとはいえ、欧州フロンティア地域の中では最も高い。イスタンブール周辺の賃金水準は中欧4カ国(ポーランド、チェコ、ハンガリー、スロバキア)よりも高く、家電産業が集積するイズミルでも中欧4カ国と同等だ。

### ④課題は港湾、鉄道の整備

投資環境の課題としては、まず、伸びゆく輸出入量に比べて港湾、鉄道の整備が遅れていることが挙げられる。物流インフラは都市周辺を中心に道路は比較的整備されており、港湾も多数存在する。しかし、港湾は規模が小さく、効率性の低さが指摘されており、拡張と民営化による効率化が求められている。陸路輸送の面でも、道路に比べ遅れている鉄道網の整備が求められている。

物流インフラ以外でも、エネルギー価格、不動産価格の上昇、朝令暮改の制度改定、軽微なものが多いとはいえ通関時のトラブルが存在すること、中小企業との取引で支払い遅延があること、などが改善点として指摘される。また、イスタンブールでは99年に大地震が発生しており、地震対策も必要になる。

コスト面の優位性は低く、投資環境の課題も残るトルコだが、産業基盤、質・量両面で優れた労働力を持ち、欧州だけでなく広い範囲への輸出拠点としても活用できよう。