

## 論 説

## 欧州における日本企業の生産体制の現状

大 石 達 良

はじめに

1. 欧州における日系生産現地法人数の変化
2. 日本企業の在欧生産現地法人所有状況の変化
3. 日本企業の欧州における生産体制の変化
4. 日本企業の欧州における生産移管の状況

おわりに

はじめに

日本企業の国際戦略において、様々な困難に直面しながらも着実に深化と拡大を進展させているEUを中核とする欧州地域は、近年ますます重要な位置を占めるようになってきている。

日本企業は、1980年代半ば以降とりわけ80年代末以降に、西欧への進出を拡大してきた。さらに、1990年代半ば以降とくに2000年代に入ってから、中欧への進出も増大してきた。その結果、日本企業が欧州域内に設立している生産現地法人の数は、現在1000社程度にまで達している。さらに、欧州における日本企業の活動は、量的な拡大に加え、質的な発展も見せている。現地人材登用、現地調達率上昇、研究開発拠点設立といった様々な形での現地化の進展。そしてまた、地域本社・地域統括会社の設立や、それらの下での在欧現地法人ネットワークの形成などの取り組みも行われてきている。

本稿では、近年の日本企業が、西欧および中欧を含む欧州全域において、ど

のような生産体制を形成し、またその生産体制をどのように変化させているのかについて考察する。この考察を行う中で、この問題に関する今後の研究のための基礎的な資料の整理を試みる。

本稿の構成は以下の通りである。第1節では、欧州における日系生産現地法人数の変化について確認する。第2節では、日本の親会社の側から、親会社が、在欧生産現地法人の所有状況をどのように変化させているのかについて検討する。第3節では、日本企業の欧州における生産体制の変化について、在欧生産現地法人の数の変化に止まらないより広い意味での生産体制の変化について検討する。第4節では、そのような生産体制の変化の中で、とくに生産移管の現状について検討する。

## 1. 欧州における日系生産現地法人数の変化

まず、欧州における日本企業の活動の全体的動向を確認するために、生産現地法人数の変化についてみておこう。

表1は、毎年度ジェトロが行っている調査『在欧州・トルコ日系製造業の経営実態』（以下、「ジェトロ調査」と表記）で、各年度の調査実施時点において把握された日系生産現地法人数の推移を示したものである<sup>(1)</sup>。

欧州全体の現地法人数は、2003年度まで増加し1007社に達し、その後はやや減少しつつもほぼ横ばいの状態にあり、2006年度には979社となっている。

ただし、西欧と中欧では、かなり状況が異なる。西欧の現地法人数は、2001年度まで増加したが、その後は減少し、2006年度にはピーク時の886社から773社へと113社の減少を示している。現地法人の新規設立があることを考えると、

表1 欧州における日本企業の生産現地法人数 (社)

年度	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
西欧	825	825	800	866	886	862	870	814	818	773
中欧	28	47	50	70	86	111	137	160	174	206
合計	853	872	850	936	972	973	1007	974	992	979

(出所)『ジェトロ調査』(各年度版)より作成

既存の現地法人はさらに大きな規模で減少していることになる。一方、中欧の現地法人数は、増加が続いており、2006年度には206社に達している。

このような西欧の現地法人の減少と中欧の現地法人の増加の中で、それぞれの現地法人の特性にどのような変化が生じているのであろうか。また、また西欧の現地法人の減少と中欧の現地法人の増加には、どのような関係性があるのであろうか。次節以降で、このような現地法人数の変化の中身について考察を行う。

## 2. 日本企業の在欧生産現地法人所有状況の変化

### (1) 全体的状況

本節では、ジェットロ調査の在欧日系生産現地法人に関する資料を日本の親会社の側から整理し直し、親会社の欧州戦略について検討を行う。

表2は、ジェットロの2002年度調査において欧州に現地法人を所有していた日本企業親会社542社が、2006年度に現地法人の数をどのように変化させたか（増加させたか・同数か・減少させたか）を示したものである<sup>(2)</sup>。

まず西欧の現地法人の数について見ると、同数である親企業の比率は50.7%、増加させた親企業が10.3%、減少させた親企業が38.9%。約半分の親会社が同数であり、約半数の親会社が現地法人数を変化させている。現地法人数を変化させた親企業のみに関しては、増加：減少の割合は1:4程度であり、減少させた企業の方がかなり多い。中欧の現地法人数の数について見ると、同数である

表2 所有する現地法人を増加・同数・減少させた親企業の数  
【全親会社】

(社(%))

		中 欧			合 計
		増 加	同 数	減 少	
西 欧	増 加	22( 4.1)	33( 6.1)	1(0.2)	56( 10.3)
	同 数	21( 3.9)	247(45.6)	7(1.3)	275( 50.7)
	減 少	12( 2.2)	196(36.2)	3(0.6)	211( 38.9)
合 計		55(10.1)	476(87.8)	11(2.0)	542(100.0)

(出所) 『ジェットロ調査』(2002年度調査版・2006年度調査版)より作成

親企業の比率は87.8%，増加させた親企業が10.1%，減少させた親企業が2.0%。9割近い親会社が同数であり，現地法人数を変化させた親会社は1割強にとどまる。現地法人数を変化させた親会社のみに関しては，増加：減少の割合は5:1程度であり，増加させた企業の方がかなり多くなっている。

次に，西欧の現地法人数変化と中欧の現地法人数変化とを合わせて考察を行うと，以下のような特徴があることが分かる。第1に，現地法人数が両地域で同数の親会社が全体の45.6%を占め，この変化類型が最も多い分類となっている。第2に，それに次ぐ変化類型が，現地法人数が西欧減少・中欧同数であり，全体の36.2%となっている。第3に，西欧と中欧の両方あるいは片方で現地法人数を増加させた親会社も少なくなく，これらの変化類型の合計は16.5%（両地域で増加4.1%，西欧のみで増加6.1%，中欧のみで増加6.3%）である。

以上より，2002年度に欧州に生産現地法人をもっていた日本企業の現地法人の新設・閉鎖に関する姿勢は，全体的には，西欧でも中欧でも同数という現状維持的なもの，あるいは中欧は同数で西欧では減少というやや消極的なものが中心となっている。しかし，一部には，西欧と中欧の両地域で，あるいはどちらかの地域で，積極的な企業展開を行っている日本企業も存在している。

## (2) 3種類の親企業の状況

前項では，2002年度に欧州に現地法人を所有していた日本企業542社全体の動向を考察したが，これらの日本企業は，西欧のみに現地法人を所有していた企業，西欧と中欧の両地域に現地法人を所有していた企業，中欧のみに現地法人を所有していた企業の3つに分類することができる。これらの3種類の企業では，企業の規模や海外進出状況などに大きな相違がある<sup>(3)</sup>。以下，これら3種類の企業それぞれについて，欧州における現地法人所有数の変化について検討しよう。

### ① 西欧のみに現地法人を所有していた親会社

表3は，2002年度に西欧のみに現地法人をもっていた親会社449社が，現地法人数をどのように変化させたかを示したものである。当然のことだが，この

表3 所有する現地法人を増加・同数・減少させた親企業の数  
【西欧のみに現地法人を所有していた親企業】

(社(%))

		中 欧			合 計
		増 加	同 数	減 少	
西 欧	増 加	14(3.1)	23( 5.1)		37( 8.2)
	同 数	15(3.3)	203(45.2)		218( 48.6)
	減 少	9(2.0)	185(41.2)		194( 43.2)
合 計		38(8.5)	411(91.5)		449(100.0)

(出所)『ジェットロ調査』(2002年度調査版・2006年度調査版)より作成

タイプの親会社では、中欧の現地法人が減少するというのではなく、また中欧の現地法人数が同数とは2002年度にも2006年度にも中欧には現地法人をもっていないということである。

このタイプの親会社には、以下のような特徴がある。第1に、現地法人数が両地域で同数の親会社が45.2%であり最大の分類となっている。この数値は、3種類の親会社全体の数値とほぼ同じである。第2に、それに次ぐのが、現地法人数が西欧減少・中欧同数の親会社の41.2%であり、この数値は3種類の親会社全体の数値よりもやや高い。第3に、西欧と中欧の両方あるいは片方で現地法人数を増加させた親会社は13.5%であり、この数値は3種類の親会社全体の数値よりもやや低い。

西欧のみに現地法人を所有していた企業の特徴は、3種類の親会社全体の特徴とほぼ同じである。というより、このタイプの親会社449社は3種類の親会社全体542社の8割以上を占めているため、このタイプの親会社の特徴が3種類の親会社全体の特徴を規定している。

② 西欧と中欧の両地域に現地法人を所有していた親会社

表4は、2002年度に西欧と中欧の両地域に現地法人をもっていた親会社56社が、現地法人数をどのように変化させたかを示したものである。

このタイプの親会社には、以下のような特徴がある。第1に、現地法人数が両地域で同数の親会社が26.8%である。この分類が最大であることは、西欧のみに現地法人をもつ親会社と同様だが、その数値は非常に低い。第2に、それ

表4 所有する現地法人を増加・同数・減少させた親企業の数  
 【西欧と中欧に現地法人を所有していた親企業】 (社(%))

		中 欧			合 計
		増 加	同 数	減 少	
西 欧	増 加	8(14.3)	9(16.1)	0(0.0)	17( 30.4)
	同 数	5( 8.9)	15(26.8)	2(3.6)	22( 39.3)
	減 少	3( 5.4)	11(19.6)	3(5.4)	17( 30.4)
合 計		16(28.6)	35(62.5)	5(8.9)	56(100.0)

(出所)『ジェットロ調査』(2002年度調査版・2006年度調査版)より作成

に次ぐのが、現地法人数が西欧減少・中欧同数の親会社の19.6%であるのも西欧のみに現地法人をもつ親会社と同様だが、この数値もまた、非常に低い。第3に、西欧と中欧の両方あるいは片方で現地法人数を増加させた親会社の合計は44.7%に上り、非常に高い数値となっている。この分類の企業では、両地域で現地法人を増加させた企業、西欧のみで現地法人を増加させた企業、中欧のみで現地法人を増加させた企業、いずれの企業についても非常に高い数値が示されている。

西欧と中欧の両地域に現地法人を所有していた親会社は、西欧のみに現地法人を所有していた親会社(および3種類の企業全体)と大きく異なる特徴をもっていた。このタイプの親会社には、欧州地域において積極的に現地法人を増加している企業が多く含まれている。

### ③ 中欧のみに現地法人を所有していた親会社

表5は、2002年度に中欧のみに現地法人をもっていた親会社37社が、現地法人数をどのように変化させたかを示したものである。ここでも、当然のことだが、このタイプの親会社では、西欧の現地法人が減少するということはなく、また西欧の現地法人数が同数とは2002年度にも2006年度にも西欧には現地法人をもっていないということである。

このタイプの親会社には、以下のような特徴がある。第1に、現地法人数が両地域で同数の親会社が78.4%と圧倒的に高い数値を示している。第2に、現地法人数が中欧減少・西欧同数の親会社も13.5%と、ある程度の数値を示して

表5 所有する現地法人を増加・同数・減少させた親企業の数  
【中欧のみに現地法人を所有していた親企業】

(社(%))

		中 欧			合 計
		増 加	同 数	減 少	
西 欧	増 加	0(0.0)	1 ( 2.7)	1 ( 2.7)	2( 5.4)
	同 数	1(2.7)	29(78.4)	5(13.5)	35( 94.6)
	減 少				
合 計		1(2.7)	30(81.1)	6(16.2)	37(100.0)

(出所)『ジェットロ調査』(2002年度調査版・2006年度調査版)より作成

いる。第3に、前記2つのタイプの親会社で37社のうち34社を占めており、中欧あるいは西欧で現地法人を増加させた企業は3社に止まり例外的な存在となっている。

中欧のみに現地法人をもっていた親会社は、西欧に現地法人をもっていた親会社とは異なる明確な特徴をもっている。大半の企業は現状維持であり、中欧でも西欧でも現地法人を増加させた企業はごく少数に止まっている。従って、第1節でみた中欧における現地法人数の増加は、このタイプの親企業によるものではない。それは、西欧と中欧の両地域に現地法人を所有していた企業、西欧のみに現地法人を所有していた企業、および欧州に現地法人を所有していなかった企業の新規投資によるものだけということになる。

### 3. 日本企業の欧州における生産体制の変化

#### (1) 情報収集方法と考察対象

前節では、欧州に生産現地法人を所有する親会社が、西欧と中欧で現地法人を増加させているのか減少させているのか、という現地法人所有数の変化という側面から生産体制の状況について考察を行った。しかし、このような資料のみに基づく考察では、十分なものとは言えない。まず、生産体制の変化は、必ずしも現地法人の数の変化を伴うとは限らない。日本企業の生産体制の変化は、現地法人の新設・閉鎖を伴わない生産機能の一部移転といった形でも数多く行われている。さらに、数的変化という量的な面の考察に加えて、変化の質的な

面の考察も必要である。たとえば現地法人の新設でも、その目的や形態が異なれば、企業の生産体制の変化に対して持つ意味は異なってくるであろう。

本節では、欧州における日本企業の生産体制の変化をより具体的に考察することを試みる。ここでは、上述のように、現地法人の新設・閉鎖に止まらず、生産機能の一部移転などより広い範囲の生産体制の変化について考察する。また、それぞれの生産体制の変化の特質についても考察を行うことにする。

本節では、「日刊工業新聞」の記事を用いて考察を行う。新聞記事には、生産体制の変化の全てを網羅しているわけではなく部分的な情報に過ぎないという問題、あるいは生産体制の増大に関する情報は多いが縮小に関する情報は少ないという問題など、さまざまな問題や限界がある。本節では、その点に留意しつつ、包括的な分析というより、事例研究的な分析として、検討を行うことにしよう。

今回は、第2節で取り上げた日本企業542社から、欧州全域（西欧と中欧）で活動を展開している96社（つまり①「2002年度に西欧と中欧の両地域で現地法人を所有している親企業56社」、②「2002年度に西欧のみに現地法人を所有し、2006年度には中欧にも現地法人を所有している親企業38社」、③「2002年度に中欧のみに現地法人を所有し、2006年度には西欧にも現地法人を所有している親企業2社」）を検討の対象とした。

これら96社の生産体制の変化に関する情報を、「日刊工業新聞」の2003年4月から2006年12月までの記事から拾い上げた。その結果、57社に関して、生産体制の何らかの変化に関する情報109件を得ることができた<sup>(4)</sup>。この57社の内訳は、上記①の企業が29社、②の企業が27社、③の企業が1社である。

表6は、これら57社が、西欧と中欧で生産体制をどのように変化させたかを示したものである。先述のように、集められた情報には生産体制の増大に関するものが多い。とくに中欧での増大に関する情報が多く得られた。他方、生産体制の縮小に関する情報は、非常に少ない。ただし、西欧縮小・中欧増大に関する情報は比較的多く得られた。これは、後述するように西欧から中欧への生産移管が生じており、その場合、西欧の生産体制縮小が中欧の生産体制増大と合わせて報じられているためである。



(2) 生産体制の増大

表6に示されているように、生産体制を増大させた親会社は54社（西欧と中欧の両地域で増大させた企業が13社。それ以外に、少なくとも西欧で増大させた企業が10社、少なくとも中欧で増大させた企業が31社）である。

表7は、これら54社が西欧と中欧で実施した生産体制増大の事例91件の内容を示したものである。

西欧における生産体制の増大の特徴は、現地企業の買収による現地法人設立のケースがかなり多いことである。近年の日本企業は、自社の子会社新設や自社の既存現地法人の生産能力拡張による西欧拠点の量的発展よりも、買収によって西欧企業の経営資源を獲得しそれを自社の経営資源と結合させることによる質的発展をめざした形で生産体制を発展させている。以下、いくつかの具体例をあげよう。(a) 電子メス分野の先端技術を持つドイツ企業を買収。自社の内視鏡と組み合わせられる次世代製品を共同開発し外科事業を拡大することが目

表6 生産体制を増大・縮小させた親企業の数 (社(%))

		中 欧			合 計
		増 大	情報なし	縮 小	
西 欧	増 大	11(20.0)	10(18.2)	0(0.0)	21( 38.2)
	情報なし	22(40.0)		1(1.8)	23( 41.8)
	縮 小	9(16.7)	2( 3.6)	0(0.0)	11( 20.0)
合 計		42(76.4)	12(21.8)	1(1.8)	55(100.0)

(注) 生産体制の変化が「西欧で増大と縮小が同時に生じ、中欧では増大」である2社を除いて表を作成

(出所) 『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

表7 生産体制増大の内容 (件(%))

	西 欧	中 欧
現地法人の新設	4( 14.3)	36( 57.1)
既存現地法人の生産拡張	6( 21.4)	25( 39.7)
他企業の買収	18( 64.3)	2( 3.2)
合 計	28(100.0)	63(100.0)

(出所) 『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

的。(b) 架橋発泡ポリオレフィン事業で、自動車内装材向け製品に強いドイツ企業を買収。自動車内装材向け製品市場に参入することが目的。(c) スクリーン印刷・産業用印刷に強い競争力をもつ英国企業を買収。自社が強い商業印刷から事業領域を拡大することが目的。(d) フランスの金型設計・製造会社、英国とオランダの金型会社を買収。欧州市場で企画・デザイン・設計・試作・金型・成型のフルライン業務を拡充することが目的。(e) フォルクスワーゲン系列のドイツ自動車部品企業を買収。ドイツ市場への参入を果たすと共に、欧州以外の地域でもフォルクスワーゲンの海外工場へ部品を納入することが目的。

一方、中欧における生産体制の増大は、西欧の場合とは異なり、ほとんどが子会社の新設と既存現地法人の拡張である。そして、多くの企業において、生産体制増大の目的は、欧州での販売を目的とした完成品の生産、あるいはそのような完成品企業に供給する部品の生産を拡大することである。しかし、このような投資目的については良く知られており、改めて確認するまでもないであろう。中欧地域での生産体制の増大の特徴は、このような生産拠点の新設・拡張が、西欧の生産拠点からの生産移管や分業関係形成を伴っているケースが少なからず見受けられることにある。この問題については、次節で検討することにしてしよう。

### (3) 生産体制の縮小

表8は、上述の54社が西欧と中欧で実施した生産体制縮小の事例18件の内容を示したものである。

西欧における生産体制の縮小に関しては、閉鎖9件のうち8件が生産移管に

表8 生産体制縮小の内容 (件(%))

	西 欧	中 欧
閉鎖(解散・清算)	9(56.3)	2(100.0)
生産機能の一部移管	5(31.3)	0(0.0)
他企業への売却	2(12.5)	0(0.0)
合 計	16(100.0)	2(100.0)

(出所)『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

よるものであり、また生産機能の一部の移管が5件あるので、全16件のうち13件が生産移管に伴うものである。それ以外の要因による生産体制の縮小については、欧州での販売不振による現地法人清算1件と現地企業への売却2件以外は情報が得られなかった。生産移管に関する問題については、次節で考察する。

中欧における生産体制の縮小に関して得られた情報は2件であり、いずれも、欧州現地企業からの部品受注がうまく進まずに業績が悪化し現地法人を清算したものであった。

#### 4. 日本企業の欧州における生産移管の状況

##### (1) 生産移管の動向

ジェットロ調査では、2005年度まで「今後の生産体制の考え方(生産拡大・生産拠点移転・現状位置・生産縮小・撤退など)」「新規生産拠点の設置先の候補」「生産拠点の移転先の候補」などに関する質問がなされていた。しかし、これらの質問に対する回答は、今後の計画や予測に関するものであり、生産体制変化の実態に関するものではなかった。

2006年度の調査において、初めて、生産体制変化の実態に関する質問として生産移管に関する質問が行われた。この質問項目は「過去5年間で、どの国から責任国に生産機能(ライン)もしくは工場が移管されましたか?」というものであり、「はい」に回答した現地法人に対しては「具体的な国名を以下の選択肢からお選び下さい(複数回答可)」と移管元の国を尋ねるものとなっている<sup>(5)</sup>。

表9は、この質問に対する回答結果である。欧州域外からの移管が多いが、これは、大半が日本からの移管である。ここでは、本稿の考察の対象地域である欧州域内での生産移管に注目しよう。

欧州域内では、35現地法人が55カ国から生産移管が行われたと回答している。最も多い分類は、西欧から中欧への生産移管であり、回答企業で54.3%、選択国で58.2%を占めている。西欧域内での移管(回答企業で25.7%、選択国で20%)や中欧域内での移管(回答企業で14.3%、選択国で9.1%)の例もあるが、欧州域内での生産移管の中心は西欧から中欧への移管だと言って良いであろう。

西欧から中欧への生産移管について、国別・業種別の動向をみておこう。表10は生産移管の国別状況、表11は生産移管の業種別状況を示したものである。生産移管が行われた国としては、移管先ではハンガリーとポーランドが多く、次いでスロバキア・チェコ・ルーマニアなどが回答されている。移管先はヴィシェグラード4カ国とその隣国のルーマニアに集中しており、その他中東欧諸国やバルカン諸国への移管は、2006年度調査では確認されていない。移管元で

表9 過去5年の生産機能・工場の移管 (社・国(%))

	移管先	移管元	回答企業数	選択国数
欧州域内の移管	西 欧	西 欧	9( 25.7)	11( 20.0)
		中 欧	2( 5.7)	7( 12.7)
	中 欧	西 欧	19( 54.3)	32( 58.2)
		中 欧	5( 14.3)	5( 9.1)
	合 計		35(100.0)	55(100.0)
欧州域外からの移管	西 欧	その他地域	34( 70.8)	39( 60.9)
	中 欧	その他地域	14( 29.2)	25( 39.1)
	合 計		48(100.0)	64(100.0)

(出所)『ジェトロ調査』(2006年度調査版)より作成

表10 西欧から中欧への過去5年の生産機能・工場の移管(国別) (国)

	回答企業数(社)	選 択 国 数	移 管 元 国										
			英 国	ド イ ツ	イ タ リ ア	ス ペ イ ン	フ ラ ン ス	ア イ ル ラ ン ド	ベ ル ギ ー	ポ ル ト ガ ル	オ ー ス ト リ ア	オ ラ ン ダ	ギ リ シ ャ
ハンガリー	6	12	4	2	1	1	1	1	1	1			
ポーランド	4	8	3	1	1						1	1	1
スロバキア	3	4	2	1		1							
チェコ	3	3	1	1		1							
ルーマニア	2	4	2		1		1						
モンテネグロ	1	1	1										
合 計	19	32	13	5	3	3	2	1	1	1	1	1	1

(出所)『ジェトロ調査』(2006年度調査版)より作成

表11 西欧から中欧への過去5年の生産機能・工場の移管（業種別）  
（社・国）

	回答企業数	選択国数
電気機械・電子機器	5	7
電気・電子部品	4	6
輸送用機器部品	3	3
一般機械	2	2
窯業・土石	1	3
非鉄金属	1	2
ゴム製品	1	1
その他	2	8
合計	19	32

（出所）『ジェトロ調査』（2006年度調査版）より作成

は英国が多く、次いでドイツ・フランス・イタリア・スペインなどが回答されている。日本の対西欧投資の中心国であった英国の生産拠点の再編成が活発であり、また同じく日本からの投資が多く中欧地域に隣接しているドイツからの移管も進んでおり、さらに西欧域内では生産コストが低い南欧諸国からの移管も生じている。業種別では、電気機械・電子機器と電気・電子部品の回答が多い。日本の対西欧投資の中心業種は電気・電子機器と輸送機器であったが、とくに前者において、欧州全域を視野に入れた生産体制再編成が進んでいる様子である。

## （2）生産移管後の生産体制

上述のように、ジェトロの調査により、欧州域内での生産移管の概要を知ることができた。本項では、さらに生産移管の内容とくに生産移管後の生産体制について具体的に検討するために、前節と同様に、欧州全域で活動を展開している96社の生産移管に関する情報を、「日刊工業新聞」の2003年4月から2006年12月までの記事から拾い上げた。

その結果、10親企業について13件の生産移管に関する情報を得ることができた。そのうち、欧州域内での生産移管は9親会社11件であり、全て西欧から中欧への移管であった<sup>6)</sup>。表12・表13は、これらの西欧から中欧への生産移管11件

表12 西欧から中欧への生産移管(国別) (件)

	事例数	移 管 元		
		英 国	ドイ ツ	ス ペ イ ン
チェコ	5	4	0	1
スロバキア	5	3	1	1
ポーランド	1	1	0	0
合 計	11	8	1	2

(出所)『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

表13 西欧から中欧への生産移管(業種別) (社・件)

	親会社数	事例数
電気機械・電子機器	2	4
電気・電子部品	3	3
輸送用機器部品	3	3
一般機械	1	1
合 計	9	11

(出所)『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

表14 西欧から中欧への移管後の生産状況(親企業9社11件の移管)

	親会社数・件数
移管後に西欧拠点は閉鎖	5親会社で6件
移管後に西欧拠点と中欧拠点の間で生産分業	3親企業で3件
移管後の状況については情報なし	2親企業で2件

(注)1つの親会社は、ある西欧拠点は移管後に閉鎖し、別の西欧拠点は移管後に中欧拠点と生産分業をおこなっているため、重複してカウントされている

(出所)『日刊工業新聞』(縮刷版)より作成

の国別・業種別の状況を示したものである。この表から読み取れる国別・業種別の特徴は、前項でジェットロ調査の結果から読み取れた特徴とほぼ同様である。

次に、生産移管により生産体制がどのように変化したかについて考察を行おう。表14は、生産移管後の西欧生産拠点の状況を示したものである。半数の親会社5社で6つの西欧生産拠点が閉鎖されている。これは、欧州域内では中欧地域に生産が集積するようになっており、コスト・納期を考えると西欧での生

産活動が困難になっていることを反映していると思われる。

しかし、3つの親会社は、西欧生産拠点から中欧生産拠点への生産移管後に、西欧生産拠点を閉鎖せず、両地域で分業関係を形成している。また、生産移管後の西欧生産拠点の状況については情報を得られなかった親会社2社も、ジェトロ2006年度調査のデータでは生産移管元の西欧生産現地法人を維持しているので、何らかの分業関係に基づいて西欧拠点と中欧拠点で生産を維持継続していると思われる。このような欧州域内における生産移管後の企業内分業関係の具体例として情報が得られたものとして、(a) ショックアブソーバーの生産において、量産品を中欧で、高付加価値品を西欧で生産。(b) テレビの生産において、ブラウン管テレビを中欧で、薄型テレビを西欧で生産。(c) 鋼球の生産において、産業機械向けを中欧で、自動車向けを西欧で生産などの事例がある。このような企業では、生産移管に伴う生産体制の再編成の中で、西欧生産拠点には西欧の立地優位性や西欧拠点自身の企業所有優位性を反映した新しい役割が与えられ、中欧生産拠点との間で企業内分業体制が形成され、それが企業の欧州全体での競争力を向上させていると考えられる。しかし、西欧生産拠点を閉鎖することの費用やサンクコストを考慮して、とりあえず西欧生産拠点を維持している可能性もある。生産移管後に西欧生産拠点にどのような位置づけを与えるか、あるいは与えずに閉鎖するか、日本企業の欧州地域戦略が問われる問題であると言えよう。

さらに、本稿では議論を生産体制に限定しているので考察の対象からは外したが、より広い意味での企業内分業関係について考えるなら、生産機能と非生

表15 西欧から中欧へ移管を行った9親企業の単独研究開発拠点の設置状況

	親会社数	変化の状況
増 加	3 社	2002年0 拠点 → 2006年1 拠点 2 社
		2002年2 拠点 → 2006年3 拠点 1 社
同 数	5 社	2002年0 拠点 → 2006年0 拠点 4 社
		2002年1 拠点 → 2006年1 拠点 1 社
減 少	1 社	2002年2 拠点 → 2006年1 拠点 1 社

(出所) 『ジェトロ調査』(2002年度調査版・2006年度調査版) より作成

産機能との分業関係についても検討する必要があるだろう。ここでは、生産機能と研究開発機能との分業に関して、ごく簡単に考察しておく。表15は、西欧から中欧へ生産移管を行った企業9社について、工場に併設されたものではない単独設立型の研究開発・デザインセンター施設の設置状況を示したものである。2002年度から2006年度にかけて、3社が研究開発・デザインセンター施設の数を増加させている。この3社は、いずれも、中欧への生産移管に伴い西欧生産拠点を閉鎖した企業であった。つまり、これらの企業は、一方で生産機能は西欧から中欧に移管し、他方で西欧拠点の機能を生産から研究開発に重点を移しており、広い意味での企業内分業を欧州全域で形成していると言えると思われる。

### おわりに

本稿では、欧州における日本企業の生産体制の概要をとらえ、簡単な考察を行った。その結果をまとめておこう。

第1節では、欧州における日本企業の生産現地法人の数を確認した。在欧現地法人の数は、2003年度まで増加しその後は横ばい状態にある。その内訳をみると、西欧の現地法人の数は2001年度以降に減少し、中欧の現地法人の数は継続的に増加している。

第2節では、日本の親会社が西欧と中欧の生産現地法人をどのように変化させているかという、子会社所有状況の変化について考察した。欧州に現地法人を所有している日本企業は、①西欧のみに現地法人をもつ企業、②西欧と中欧に現地法人をもつ企業、③中欧のみに現地法人をもつ企業に分けられる。これら3種の企業のうち、①西欧のみに現地法人をもつ企業が圧倒的に多く、その動向が欧州に現地法人をもつ企業全体の動向を決めていた。西欧のみに現地法人をもつ企業は西欧・中欧で現地法人の数を変化させていない現状維持的な場合が最も多いが、西欧減少・中欧不変の場合も多くあった。他方で、西欧か中欧で現地法人を増加させている元気な企業もある程度みられた。②西欧と中欧に現地法人をもつ企業は、西欧のみに現地法人をもつ企業と異なり、西欧でも



中欧でも積極的に現地法人を増加させている場合が多かった。③中欧のみに現地法人をもつ企業は、西欧に新たに進出した企業はほとんどなく、また中欧においても現地法人数が不変の現状維持的な企業が大半であった。つまり中欧における現地法人数の増加は、西欧に現地法人を持つ企業あるいは以前は欧州に現地法人を全くもっていなかった企業によって担われている。

第3節では、欧州全域で活動している日本企業の生産体制の変化に関して、現地法人数の変化に限定されない生産機能の移転などを含む意味での生産体制の変化について考察した。西欧における生産体制の増大の特徴は、現地企業の買収という形態が多いことであった。つまり、近年の西欧における生産体制増大は、自社の生産拠点の新設・拡張という単純なものではなく、現地企業の経営資源の獲得、さらにそれを自社の経営資源と結合して、新たな競争力を築くことを目的とするものが中心となっている。それに対して、中欧における生産体制の増大の特徴は、西欧からの生産移管を伴うものが多いことであった。一方、生産体制の縮小については、十分な資料を得られたとは言い難いが、西欧に関しては中欧への生産移管を伴うものが多く、また中欧に関しては縮小の事例は非常に少なかった。

第4節では、欧州における生産体制の変化の中で特徴的な生産移管について考察した。欧州域内での生産移管の多くは西欧から中欧への移管であり、国別では英国・ドイツ・南欧諸国からハンガリー・ポーランドなどへの移管が多く、業種別では電気機械・電子機器および同部品の移管が多かった。そして、そのような生産移管が行われた後の西欧生産拠点についてみると、閉鎖された場合と存続し中欧生産拠点と生産分業を形成している場合とが見られた。また、前者の場合でも、日本企業は西欧において研究開発拠点等を強化しており、より広い意味における欧州全域での企業内分業が形成されている可能性を指摘することができた。

本稿は、既存資料を整理し活用して、欧州における日本企業の生産体制の現状に関する、ごく簡単な表面的考察をしたものに過ぎない。次稿では、筆者が行った現地調査の結果に基づき、欧州における日本企業の生産体制と分業関係に関して、より具体的な検討を行いたい。

## 【注】

- (1) ジェトロ調査で、中欧地域が調査対象に含まれるようになったのは1997年度からである。また、本稿執筆時に公開されている最新調査結果は2006年度のものである。2007年度は調査が行われず、2008年6～7月にかけて行われた2008年度調査については、その概要のみがジェトロのホームページ上で公開されている。2008年度調査の対象企業は、2007年末時点の在欧州日系製造業数1041社(西欧785社、中欧239社、トルコ17社)とされている。
- (2) 親会社は、ジェトロ調査の報告書の「日本側企業」の欄に記されている企業である。ただし、以下の点に関して注記しておく。①「日本側企業」が日本企業の海外現地法人である場合、日本本社を親会社とした。②「日本側企業」に複数の企業が記されている場合、つまり現地法人が合弁企業である場合、複数の企業を親企業とした。従って、合弁形態の現地法人は複数の親会社の現地法人として認識されている。③「日本側企業」に商社など非製造業企業が記されている場合、非製造業企業が単独出資あるいは最大出資である場合には、親会社とした。非製造業企業が少数出資である場合には、親企業とは見なさなかった。④2002年と2006年の間に、親企業が合併したり、あるいは親企業の一部が分社独立したりしている場合がある。前者の場合、便宜的に、合併する前の複数会社を一企業と見做して合併後の企業と比較を行っている。また後者の場合も、便宜的に、分社独立後の複数企業を一企業と見做して分社独立前の企業と比較を行っている。
- (3) 大石(2004)参照。
- (4) 109件の情報とは、生産体制の変化の事例が109件ということである。一つの事例に関して、例えば、新工場設立発表、工場起工、工場完成、生産開始、生産本格化など多数の新聞記事があるケースも多いので、新聞記事情報の数は109件をはるかに上回る。
- (5) 『ジェトロ調査(2006年度)』p.234。移管元の国として選択肢にあげられているのは、「西欧」19カ国(EU加盟15カ国、EFTA加盟4カ国)、「中・東欧、トルコ」17カ国(EU加盟10カ国、クロアチア、セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、アルバニア、トルコ)、「その他」が日本・中国・韓国・ASEAN・北米・その他、である。
- (6) ただし、そのうち1件は、西欧から中欧・アジアへの移管であり、欧州域外への移管を含んでいた。また残りの2件は、西欧から西欧・欧州域外、西欧から欧州域外への移管であった。なお、第4節(1)で利用したジェトロ調査は、欧州域内の生産現地法人に対して生産移管の移管元国を質問するものであったので、欧州から欧州域外への移管に関する情報は含まれていない。生産移管に関して、西欧からアジア等の欧州域外への移管が生じているという問題(さらには、今回は情報を得られなかったが、中欧からもアジア等への生産移管が生じているという問題)は、非常に重要な問題だが本稿では考察の対象とはしていない。今後の課題としたい。

**【参考文献】**

- 大石達良(2004)「中欧進出日系企業に関する予備的考察」(『高知大学学術研究報告社会科学編』第53号, pp.1-17)
- 東洋経済新報社『海外進出企業総覧(会社別編)2007』
- 日刊工業新聞社『日刊工業新聞(縮刷版)』(各年版)
- 日本貿易振興機構(ジェトロ)『在欧州・トルコ日系製造業の経営実態』(各年度版)〔本稿では「ジェトロ調査」と表記〕

