

社団法人 埼玉県経営者協会会報

埼経協ニュース



10・11

'08 月号

チエコインベスト会議室で



発展著しい中・東欧地域

平成20年度・埼玉経協 欧州社会経済視察団報告

視察団概要

名称

平成20年度埼玉経協
チエコ・ハンガリー・オースト
リア社会経済視察団

期間

平成20年6月28日～7月6日

団員

十九名（別表名簿参照）

団長

利根 忠博
当協会会長、(株)埼玉りそな銀
行取締役会長

副団長

細沼 哲夫
当協会理事、日本伸管(株)代表
取締役会長

視察先レポート執筆者

チエコ

①TPCA

岩堀 和久

岩堀建設工業(株)代表取締役社
長

②チエコインベスト

堀池 雄三

AGS(株)執行役員

ハンガリー

①住友電工・電装ハンガリー

吉野 寛治

吉野電化工業(株)代表取締役社
長

②ハンガリー投資貿易開発局

高嶋 英一

東京ガス(株)埼玉支店支店長

オーストリア

①ジエトロ・ウィーン事務所

谷合 登

富士倉庫運輸(株)執行役員文書

営業部長

②ガソメーター

嶋田 和則

(株)ピージーエンジニアリング

取締役社長

平成20年度・埼玉経協 欧州社会経済視察を終えて

(株)埼玉りそな銀行取締役会長(当会会長)

視察団団長 利根 忠博



埼玉県経営者協会の海外視察団派遣は過去30回を数え、会員企業の皆様に時節に即した話題の地域を視察する機会の提供に努めて参りましたが、今回は、私自身にとっても団長

として参加する2回目の視察となりました。

昨年は経済発展著しいイスラム圏を選びましたが、今回は、2004年のEU加盟以降高度の経済成長を続け、我が国企業の進出が加速する中東欧諸国を訪問することに致しました。

中東欧諸国は、拡大EUにおける新たなビジネス戦略の構築にあたって高付加価値・知識集約型産業の育成へと政策をシフトするなど、その位置づけはEUへの加盟によってダイナミックに変化しつつあります。

日本経団連でも、本年6月、御手洗富士夫会長を団長としてハンガリー、チェコ、ポーランドにミッションを派遣しており、現在最も注目される地域です。私からは全体の感想をお伝えすることと致しまして、詳細については各々の視察先レポートをご覧いただきたいと思えます。

最初の訪問国であるチェコ共和国は、ヨーロッパ中部に位置し、北はポーランド、東はスロヴァキア、南はオーストリア、西はドイツと国境を接する内陸国です。かつてのオーストリア・ハンガリー帝国時代から工業化

が進んでおり、共産主義政権下にある東ヨーロッパ諸国の中では最も進んだ工業国でした。

金属、機械、自動車、製鉄、繊維や、ボヘミアングラスで著名なガラス工業が盛んであったほか、兵器製造、ビールを中心とした食品工業、ガラス以外の窯業も確立していました。

1989年からの「ビロード革命」によって共産党体制が崩壊、1993年1月にチェコスロバキアがチェコとスロヴァキアに分離し、チェコは2004年5月1日にEUに加盟しました。

今回訪れたプラハはチェコ共和国の首都で、同国最大の都市です。人口は、約120万人。市内中心部をヴルタヴァ川(ドイツ語名モルダウ)が流れ、古い町並み・建物が数多く現存しており、毎年海外から数多くの観光客が訪れます。尖塔が多くあることから「百塔の街」とも呼ばれています。

西ヨーロッパへのアクセスが容易であるという地理的な利点に加え、技術力が高く、工科大学への進学者が多くエンジニアを確保し易いなどの要因も相俟って、EU加盟の直前から日本の製造業が「チェコブーム」と言えるほど、相次いで進出し

ましたが、一方で、労働力不足等の課題も浮上しています。

次に訪れたハンガリー共和国は、チェコと同様、周囲を西のオーストリア、スロヴェニア、北のスロヴァキア、東のウクライナ、ルーマニア、南のセルビア、そして南西のクロアチアに囲まれた内陸国です。

国土はハンガリー平原と言われる広大な平原を中心としており、ドナウ川などのヨーロッパの大河が通っています。また各地に温泉が湧き出ており、公衆浴場が古くから建設・利用されてきました。ヨーロッパ有数の「温泉大国」で、多くの観光客が温泉目当てに押し寄せます。

今回訪れたブダペストはハンガリーの首都であり、ドナウ川の両岸に広がった都市で、右岸(西側)のブダと左岸(東側)のペシュト(ペスト)の3地区からなっています。これらの地区はもともと別々の町で、1873年に合併されてブダペスト市が形成されました。

1987年には、「ブダペスト、ドナウ河岸とブダ城」の名の下で、世界遺産(文化遺産)に登録されています。人口は1980年代半ばの207万人が最高で、それから若干減少し現在は180万人です。

ハンガリーは1989年の体制転換以来、外国資本を受け入れて積極的に経済の開放を進めた結果、1997年以降年間4%以上の高成長を続けるとともに、2004年には経済の民間部門が国内総生産(GDP)の80%以上を占め、「旧東欧の優等生」と呼ばれるほどです。2004年のEU加盟は、好調なハンガリー経済にとって追い風となっています。

その一方で、インフレと失業率が増加して貧富の差が広がり、社会問題となっています。また巨額の財政赤字も重要な課題で、現政権が目標とするユーロ導入の見通しは立っていません。

日本政府は、2007年12月にハンガリー政府と温室効果ガスの余剰排出枠の取引に関する覚書に署名しました。日本政府が排出権取引の一種であるグリーン投資スキーム(GIS)*に關し、外国政府との間で覚え書きを締結するのは初めてのことで、今後、周辺の中東欧諸国との間でも同様の取引交渉を進める予定です。

*GISとは、京都議定書第17条に基づき排出量取引のうち、排出量の移転に伴う資金を、温室効果ガスの排出削減その他環境対策を目的に使用するという条件下で行う、国際的な排出量取引

最後に訪れたオーストリア共和国は、中欧に650年間ハプスブルク家の帝国として君臨し、第一次世界大戦まではイギリス、ドイツ、フランス、ロシア、イタリアとならぶ欧州列強の一角を占める大国でした。1918年、第一次世界大戦の敗戦と革命により1867年より続いたオーストリア・ハンガリー帝国が解体し、共和制となりました。この時点で多民族国家であった旧帝国のうち、支配民族であったドイツ人地域に版図が絞られ、その後1938年にナチス・ドイツへの併合、1945年から1955年の連合軍による分割占領の時代を経て、1955年の独立により現在につづく体制となりました。

2005年の一人当たりGDPは世界第10位に位置し、経済的に豊か



ハンガリー投資貿易開発局で訪問あいさつする利根団長

参加者名簿

(敬称略/順不同)

氏名	所属名・役職
とね 忠博	(株)埼玉りそな銀行 取締役会長
ほそね 哲夫	日本伸管(株) 代表取締役会長
ふじいけ 誠治	(株)デサン 代表取締役
ふじいけ 曠子	(株)デサン 取締役
よし 寛治	吉野電化工業(株) 代表取締役社長
たかやぎ 貞夫	(株)富士薬品 取締役会長
たかやぎ 勢津子	令夫人
おぎの 芳朗	(株)ピクルスコーポレーション 代表取締役
きむら 徳治	(株)馬車道 代表取締役
ながしま 恒二	(株)馬車道 常務取締役
いわほり 和久	岩堀建設工業(株) 代表取締役社長
しまだ 和則	(株)ピージーエンジニアリング 取締役社長
たかしま 英一	東京ガス(株) 埼玉支店支店長
あんどう 邦廣	(株)東名 代表取締役社長
さかもと 克己	カツミテクノ(株) 代表取締役
さかもと フサ子	カツミテクノ(株) 取締役
ほりいけ 雄三	AGS(株) 執行役員
たにあい 登	富士倉庫輸送(株) 執行役員 文書営業部長
の がみ 武利	社団法人埼玉県経営者協会 専務理事
はやさき 寛	ティ・シー・アイ ジャパン(株) 代表取締役

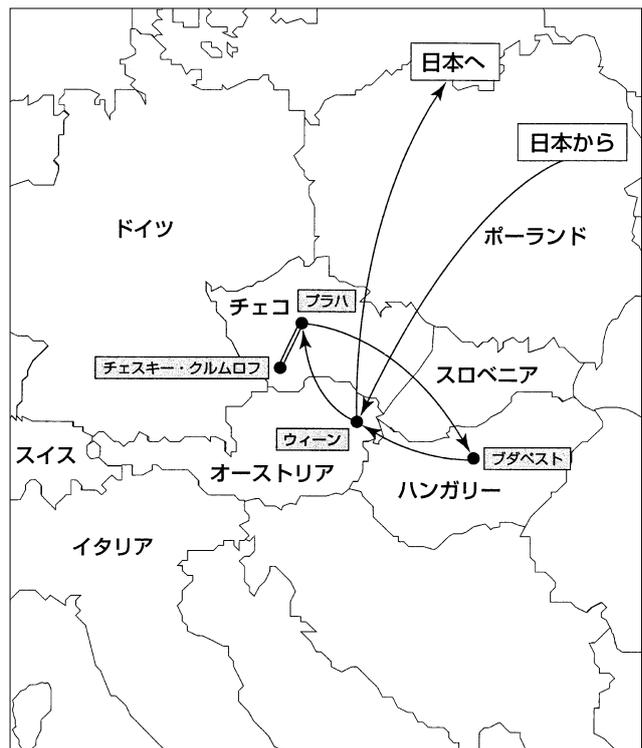
な国で、主要産業としては、シユタ
イアーマルク州の自動車産業、オー
バーエスターライヒ州の鉄鋼業など
が挙げられます。大企業はありませ
んが、ドイツ企業の下請け的な役割
の中小企業がオーストリア経済の中
心を担っており、ウィーンやザルツ
ブルク、チロルを中心に観光産業が
盛んであるほか、音楽を中心に文化
大国としての側面も有しています。
失業率は他の欧州諸国と比較して低
く、欧州の地理的中心にあることか
ら近年日本企業の欧州拠点、工場な
ども増加しつつあります。また、オ
ーストリアにとって日本はアジア有
数の貿易相手国です。

世界遺産登録 など、数多くの文化
遺産を有するハブスブルグ家の帝都
として栄えた都市です。音楽の都と
して有名ですが、現代では、数々の
国際機関の所在地となっており、国
際会議の開催件数では2006年は
パリを上回り世界1位でした。
さて、我が国とハンガリーとの間
のグリーン投資スキームに関する覚
書の締結について先程お話し申し上
げましたが、今回訪問致しました中
東欧は、高度の経済成長を続ける一
方で、温室効果ガス排出権の余剰枠
を持つ世界でも稀な地域であり、ハ
ンガリー投資貿易開発局、ジェトロ・
ウィーン事務所などで直に排出権ビ
ジネスの最前線に触れることができ
ました。

た洞爺湖サミットでも最重要課題と
して議論されており、我々経済界と
しても真摯に取り組んでいかねばな
らないテーマであると、あらためて
認識致しました。
また、今回、プラハ、ブダペスト、
ウィーンという長い歴史を感じさせ
る魅力的な都市を訪問し、長期的な
視点と、歴史と発展の均衡を重視し
た町づくりの重要性をあらためて感
じました。
結びになりますが、今回の視察団
にご参加くださいました会員の方々
に心から御礼申し上げますとともに
特段のご支援をいただいたトヨタ自
動車株式会社コリン駐在室の川合様
始め、視察先でご対応くださいまし
た皆様にあらためて深く感謝申し上
げます。

日数	月日(曜)	発着地/所在地	現地時間	交通機関	スケジュール
1	2008年 6月28日(土)	東京(成田)発 ウィーン着 ウィーン発 プラハ着	10:55 15:55 17:00 17:50	OS-052 (NH-6325) OS-709	オーストリア航空(全日空共同運航便)にて、 ウィーンへ 乗り継ぎ、プラハへ (プラハ泊)
2	6月29日(日)	プラハ ↓(178km) チェスキー・クルムロフ ↓ プラハ		専用バス	◆観光事情視察 世界遺産「チェスキー・クルムロフ歴史地 区」視察 (プラハ泊)
3	6月30日(月)	プラハ	午前 午後	専用バス	◆日系企業訪問 TPCA (Toyota Peugeot Citroen Automobile) ◆観光事情視察 世界遺産「プラハ歴史地区」視察 (プラハ泊)
4	7月1日(火)	プラハ発 ブダペスト着	午前 17:25 18:30	専用バス OK-788	◆チェコインベスト訪問 空路、ブダペストへ (ブダペスト泊)
5	7月2日(水)	ブダペスト	午前 午後	専用バス	◆日系企業訪問 住友電工・電装ハンガリー ◆観光事情視察 世界遺産「ドナウ川岸とブダ王宮地区」視察 (ブダペスト泊)
6	7月3日(木)	ブダペスト発 ウィーン着	午前 18:20 19:15	専用バス OS-722	◆ハンガリー投資貿易開発局訪問 空路、ウィーンへ (ウィーン泊)
7	7月4日(金)	ウィーン	午前 午後 20:15 22:10	専用バス	◆ジェトロウィーン事務所訪問 中・東欧の排出権ビジネスについてのプ リーフィング ◆観光事情視察 世界遺産「シェーンブルン宮殿と庭園」「ウ ィーン歴史地区」等 ◆楽友協会でのコンサート鑑賞 ウィーン・モーツァルトオーケストラによ るバロック時代のコンサート(ウィーン泊)
8	7月5日(土)	ウィーン発	14:05	専用バス OS-051 (NH-6326)	◆新都市地区(ガソメーター)視察 4つのガス貯蔵施設を改修した商業施設、 集合住宅等の複合都市づくり オーストリア航空(全日空共同運航便)にて、 帰国の途へ
9	7月6日(日)	東京(成田)着	08:15		

日程表



行程図

平成20年
埼玉経協

視察団編成事務局報告

専務理事 野上 武利



専務理事 野上 武利

〈視察目的〉

本会は毎年時宜を得たテーマを掲げ三十回を数える海外視察を実施してきた。一昨年は世界で最も発展が著しい中国、そして昨年は石油、ガス資源を背景に驚異的な発展を続けるアラブ首長国連邦（アブダビ、ドバイ）を訪れた。今やこの二地域は政治、経済など多方面で今後の世界情勢を左右する存在となつてきていることから視察は極めて有意義なものだったと認識している。

このような世界の動向を左右する地域の後に本年度訪れる地として選んだのがEU加盟国の中でも年々存在感を増す中欧のオーストリア、東欧のチェコとハンガリーの三カ国。

視察目的の一つは、今や政治的にも、経済的側面において存在感を増すEUの強さを調査するとともに、加盟二十七カ国の中にあつて一際高い成長を続ける三カ国の発展要因を探ること。

二つめは、ここ数年日系企業は訪問三カ国に大袈進出しているがその狙いと、成算の程を調査し日系企業の世界戦略と実力（存在価値）を探ること。

そして三つめは環境的課題に対する関心から日本と最初に温室効果ガスの排出権取引に調印したハンガリーを訪ね、今後の方向性を探る一方、環境技術において一歩先んじるとされる日本の環境ビジネスの有効性を確かめること。

前出の三つの直接的目的に加えこの三カ国には日本が学ぶべき共通の強みがある。それは観光政策。名所旧跡には歴史的建造物もあるが、自然や文化をこれら三カ国は重要資源として活用している。一例を挙げればクラシック音楽と云えば即座にオーストリアが、そしてウィーンやザルツブルグが結びつき、コーヒーと云えばウィーン・コーヒー、チョコレート菓子と言えばザッハトルテが頭に浮かぶなど訪れる外国人を魅了してやまない音楽文化や食文化がある。オーストリアはこれらの文化を見事

観光資源にしている。このような状況をつぶさに視察し彩の国埼玉の観光振興の一助とすることを視察の目的とした。

〈視察先の選定〉

● チェコ

① T P C A (Toyota Peugeot Citroen Automobile)

トヨタは躍進を続ける欧州、とりわけEU戦略の一環として工業国としての伝統基盤を持ち、高度人材の豊富なチェコに進出したとされているが進出の成否と課題、そしてチェコ政府など現地の誘致対応について検証するため選定。

② チェコインベスト

チェコ政府傘下の投資機関で産業分野では日本への投資額がドイツに次いで二番目、しかもその投資先が自動車やバイオなど最先端分野企業ということからも技術立国化を目指す同国政府の国家戦略が見えてくるが、同様に科学技術立国、県を目指す日本、埼玉県にとつても興味深きことで視察を通してこのあたりの事情を探る目的

から選定。

● ハンガリー

① 住友電工・電装ハンガリー

本年5月ハンガリーはEUへの加盟を果たし、西欧への回帰を印象づけるとともに経済発展に向け諸改革を進めている。こうした状況の中、日本政府は国家間では始めてとなる温室効果ガスの排出権取引を同国との間で調印。環境問題、環境ビジネスにおいて一歩先んじる日本にとって同国は最も重要なパートナー国とされているが、

日本との関係強化に注力する同国の事情を一早く同国に進出した住友電工・電装ハンガリー社を訪問し探ることとした。

② ハンガリー投資貿易開発局

ハンガリー政府は二〇〇六年にイノベーションに関する国家戦略を策定し、その重点分野として自動車、バイオ、ナノテク、化学、食料品を指定し技術開発の促進に注力中で、この分野の先進国日本への関心は極めて高く、そのため国家間としての排出権取引にも調印した経緯があることから同国の環境政策、並びに国家戦略について調査する目的で選定した。

● オーストリア

① ジェトロ・ウィーン事務所

ウィーン所在のジェトロは二〇〇六年に環境問題に関する報告書「中・東欧排出権取引ハンドブック

ク」の中で、世界有数の省エネ技術を有する日本企業が中・東欧における排出権取引において非常に大きなポテンシャルを有していると発表しており、こうした点を検証するため同事務所を訪ねることとした。

② ウィーン楽友協会

日本でクラシック音楽と云えばオーストリア、ウィーン、ウィーンフィルを連想するほどオーストリアの音楽文化は世界中の人々を魅了して止まない。そればかりかこの音楽文化を国、地域、市民がこぞ支え一大観光資源にしている。こうした状況をつぶさに視察するためウィーンの音楽文化の殿堂楽友協会を訪ね、黄金の間で「モーツァルトオーケストラ」によるコンサート演奏の鑑賞を通じ埼玉における観光振興策を探るため視察先に選定した。

③ ガソメーター

十九世紀末にウィーンに建設された4つの巨大ガス貯蔵施設は近年天然ガスへの転換によりガスタンクとしての使命を終えたが、ウィーンではこれを取り壊すことなく商業施設、集合住宅、ホールなど複合施設として蘇生させた。現在ショッピングモールには七〇店舗、住宅は八四五室、そして四千人収容のホールやシネマ上映館などが設けられるなどガソメーター（新都市地区）は欧州においても都市再開発のモデル地となつてお

り、埼玉県内にも同様の再開発計画が数多くあることから視察地に選定した。

〈視察団の編成〉

前述の視察目的に賛同し参加いただいた別掲の十八名に私を加えた十九名で団を編成。尚、結団式の折には団長、副団長、視察先レポート執筆者を選出した。

〈視察成果〉

本会の視察は、今回を含めると三十一回を数え、その都度視察によって得たものを報告してきたが今回ほど編集に悩んだことはなかった。

中・東欧三方国の視察を計画したのが本年2月、そして視察は7月下旬から8月上旬にかけて行なわれた。この時点までは当初の目論見通りに進んだが、帰国後の世界情勢、環境は一変し、極めて厳しい状況が世界を覆うことになった。原燃料の高騰に加え、米国のサブプライムローン問題に端を発した未曾有の金融危機が世界を駆け巡り、さしもの元氣だったEU諸国をはじめ欧州の国々がこの荒波に呑み込まれてしまった。訪問した三方国にしても埒外ではなく厳しい洗礼を受けている。こうした状況を示す指標がここにある。それは円・ユーロ相場。視察直前の

5月の相場は1ユーロ一七〇円だったが、報告書をまとめた9月末には一四九円と二十一円もの円高に振れた。このこと一つとってみてもEU加盟国の経済が受ける打撃の大きさが分かるというものだ。

しかし、私達が訪問した三方国は、これまでも幾多の激動の時代、困難な時期をしたたかに生き抜いてきた歴史があり今回の厳しい試練も英知を結集して乗り越えていくのではと思っている。こうした推測の根拠はチェコにしろ、またハンガリーにしろ近年バイオ技術、ナノテクノロジー、マイクロエレクトロニクスなどの先端技術開発に国を挙げ取り組むとともに日本やドイツと連携し技術立国化に注力するなど時代を先取りする先見力を持ち合わせているからである。

またこの地に進出している日本企業にしても高い技術力と優れた経営システムからそれぞれの国において高い評価を受けており、今回の一連の試練を逆に機会（チャンス）と捉え、一層活動を活性化させ発展していくであろうことを視察を通して実感している。

以上、諸々の想いと成果が得られた視察だったが、このような成果も参加して下さった方々、そして視察の過程でご支援、ご協力下さった方々のお陰であり、ここに衷心より御礼を申し上げます。

チェコ

トヨタのフランス企業との合併企業を訪ねて

岩堀建設工業(株)
代表取締役社長

岩堀 和久氏



岩堀 和久氏

チェコの概要

オーストリアのウィーンを經由して、チェコのプラハに約15時間をかけて到着した。眼前にみえる14世紀に作られたブラハ城やカレル橋は、神聖ローマ帝国の首都として繁栄を謳歌した時代の象徴である。ここには連綿と受け継がれてきた本当のヨーロッパが息づいている。

1989年、ベルリンの壁崩壊と時を同じくして、社会主義政権

から離れ民主化への道を切り開いた。1990年代からは外国直接投資を受け入れ、2004年にはEUにも加盟した。

トヨタの欧州戦略

こうしたチェコに日本企業トヨタが進出を決めたのは2002年。トヨタは既にイギリス、フランス、トルコ、ポルトガルに自動車の生産拠点を置いており、2005年にチェコ・プラハ近郊において、TPCAとして生産を開始した。

首都プラハから高速道路

に乗り、東に向かうこと1時間、ひまわりの花畑の中を通過してTPCAの工場に到着した。このTPCAとは、Toyota Peugeot Citroen Automobileの略で、フランスの企業PSAとの合弁会社である。投資額は2000億円。比率はトヨタ50%、PSA50%。生産台数はトヨタが10万台、PSAが20万台。124haの敷地に3、500人の従業員が働く。基本的には、小型車の生産

ラインで、トヨタ名は「アイゴ」という車を生産している。

トヨタの進出について

トヨタがこの地に進出を決めるには、いくつかの要因があった。その一つは広範囲に及ぶサブプライヤーネットワークが構築されていることだ。工場に隣接して物流を担当するGEFCO、日本郵船のNYK、シートメーカーのLeat、豊田通商のGreen Metal、が存在する。

このほかにもトヨタがチェコに進出する前から、デンソー、フタバ産業といった日系企業が、工場を国内に立ち上げており、約80%の部品、部材が調達できる環境にある。日系企業がチェコに進出するにあたっては、チェコインベスメントの役割が非常に大きく、自動車産業のみならず、家電、化学、金属製品に至るまで、海外からの投資に丁寧に答えてくれるのがポイントである。こうしたサポート体制は政府が自ら産業貿易省を通じて立ち上げたものであり、チェコの成長力の源だと感じる。



TPCHA本社工場の創業第1号車展示場にて

日本国内において、今、工場を更地の状態から立ち上げようとする、最低でも2〜3年はかかるが、このチェコインベストメント

を通すと、平均1年未満で新工場完成に至るといふ。だからといって基準が曖昧という訳ではない。環境アセスメント、計画許可、統合許可、建築許可、最終許可といった手順を経て、立案していく。これには相当なパワーを要求されるはずだ。

またトヨタがこのチェコの地を選んだ動機の中に、労働賃金の安さはもとより、優れた技術力があげられる。元々チェコのものづくりに対する能力は評価されており、工科大からの求人も多く、期待されている。筆者が通訳の人と話をしても、「チェコ人の一番の誇りは労働力で、モチベーションや専門的技術力、どれをとっても他国に負けない。」と豪語していたのは印象的であった。

また、外国企業の、特に製造業に対する投資優遇措置はしっかりしている。

1. 新設企業に対する5年間の法人税免除
2. 雇用創出補助金充実
3. 立地優遇措置

日本国内においては、国、県、市町村レベルで統一されていない優遇策が、しっかりと提示されて

いる。

工場視察
さて、工場内に目を向けてみよう。

黄色のヘルメットにイヤホンをつけ、4人乗りのトラムに乗って工場内を整然と見学して廻った。生産ラインはトヨタが主導しているだけあって、実に清潔に、労働者は生き生きと働いている。もちろん、タクトタイムという緊張感ある流れの中ではあるが、3組2交代制の中で57秒を実現している。さすがに世界各国で工場を立ち上げていくだけあって、異国文化の人達にもわかり易い工夫が随所に見出せる。

まず看板。「Quality Today, Success Tomorrow」トヨタ生産方式の心髄である。あくまで視覚化にこだわって行灯を設置し、電光ボードによって誰でも生産状況が確認できる。DVD、TVを使ったスクリーンを採用により、瞬時で不具合のチェックを行う。もし不具合が発生したら、目の前にあるロープを直ぐに引いて、音に変えて異常発生を伝える。音といえば、水戸黄門のテーマ曲が流れると、無人物流システムが作動している合図。シューター方式により生産された製品は、色による識別ボードで過剰な停留を回避させている。これによってジャストインタイム

体制を作り上げている。

全ての作業者に「付加価値を生まないものは価値がない」ことのコンセプトをいたるところで植え付けているように感じた。協会の方々はこれまで縁あって色々な国の自動車生産ラインを見学してきたが、これほど完成度の高い工場は無かったというのが総評である。

問題点

労働力。賃金が年々上昇を続けており、また特にエンジニア、事務職の流出が激しい。労働法規。共産主義時代の弊害により、労働者サイドよりの法規となつてはいる。――欠勤率が高い。

ライバル

韓国の東欧に対する執念は凄い。元々1989年のベルリンの壁崩

壊以降、真つ先に国交を開いたのは韓国である。確かに日本政府も

90年代にかけて東欧諸国を海部総理大臣や中山外務大臣が訪問している事例があるが、それ以降、継続した経済外交は行われていると言いはない。

それに反して、韓国政府、民間問わず、チェコやハンガリーへのプロモーション活動は秀でていて、トヨタにしても、いっしょにしても、民間企業単位の努力はしっかりとやっているが、ものづくり技術だけではなく、政府と一体となった施策が必要であると考ええる。

日本車は確かに品質面においては優つてはいるが、販売、価格競争となると苦戦を強いられているのが現状のようだ。

チェコの投資環境と企業誘致

チェコインベストメントを訪問

AGS(株)
執行役員

堀池 雄三氏



堀池 雄三氏

1. はじめに

スメタナが愛したブルタバ川(モルダウ川)。その兩岸の丘に広がるプラハの町は、千年以上に渡る建築学的発展により栄えた欧州で最も美しい町のひとつである。真つ青な空の下にゆつたりと流れ

るブルタバ川(モルダウ川)に浴うようにオレンジ色の屋根と白い壁の色彩が溢れ、昔ながらの曲がりくねった路地をそのまま残した町並みは、千年の歴史にたたくむ絵画のように、滞在中、我々訪問団の心を癒し続けてくれた。チェコ共和国は、ヨーロッパの

中央に位置し、首都プラハは、その地勢的優位性から何世紀もの間、交易の十字路として商人だけでなく世界中の学者や芸術家が集まる場所となつてきた。チェコは、ボヘミア地区の豊富な石炭を資源に19世紀後半には中央ヨーロッパ有数の工業国として栄えたが、そ

そういった意味でも、今回7月に行われたサミットを意識して、中欧・東欧戦略として排出権ビジネスに目を向けていることは評価できる。

最後に
筆者がプラハの地を踏んで最初に訪れたのが、プラハ千年の歴史を彩る出来事が繰り広げられてきた旧市街広場であった。

広場とカレル通りのあちこちに大道芸人やミュージシャンが登場し、華やかな空間を演出している。その広場で音楽に合わせてプロモーションをしていたのは、韓国のヒュンダイであった。

日本の官民合わせた中欧・東欧への取り組みが必要だと感じた。

の後、分裂・統一の歴史が繰り返され「プラハの春」に象徴される自由化・民主化路線に対する国家権力の介入運動等、長い間、暗く厳しい歴史が近年まで続いていた。1989年11月、ベルリンの壁の崩壊により、チェコ共和国においても、この自由化の流れに呼応す

主要マクロ経済指標	2006	2007	2008見込	2009予測
GDP 実質成長率 (%)	6.4	6.5	4.9	5.1
一人当たり GDP (PPP ユーロ)	18,500	20,500	21,900	23,000
平均インフレ率 (%)	2.5	2.8	6.0	2.7
失業率 (%)	8.1	6.6	5.2	4.0
平均グロス月収 (ユーロ)	713	781	903	988
平均賃金指数 (前年=100)	106.4	107.3	107.7	107.7

出所：チェコインベストプレゼンテーション資料

チェコインベストで訪問あいさつする利根会長



るように共産党体制が崩壊した。その後、2004年5月には、欧州連合に加盟し、体制移行国の中でも目覚ましい経済の発展を遂げている。移行国と言われる東欧諸国は、「体制転換」、「グローバリゼーション」、「EU加盟」という3重のプロセスを「成長のトライアングル・エンジン」として、自国の経済発展をどのような政策で実現させていくのかが、共通した政治的・経済的な課題である。チェコは、日系企業をはじめとした旺盛な外国資本による直接投資ブームに乗り、移行国のなかでも最も早いテンポで経済が成長した。

平成20年7月1日、我々、埼玉県経営者協会経済視察団は、チェコの進出に成功を収めている代表的な企業であるTPCA(トヨタ・プロジェクトロエン合弁会社)

に続き、こうした海外企業の外国資本直接投資(FDI)支援に重要な役割を果たしているチェコインベスト(Czechinvest) 外国投資庁を訪問した。チェコインベストでは、日本の事情や日経企業にも精通されているヨゼフ・レーベル氏(長官特別顧問)およびマーケティング担当のオルドリッチ・ドブスキー氏、R&D担当のジリ・クレツチル氏よりチェコの投資環境と企業誘致戦略について懇切丁寧なご説明を頂いた。この場を借りて御礼申し上げたい。

2. チェコ共和国の基本データ

(1) チェコ共和国の概要

チェコ共和国は、東ヨーロッパと西ヨーロッパの中間点に位置し、総面積は日本の約1/5の78,864km²(北海道より少し狭い)、総人口は、日本の約1/13の1,040万人(首都プラハ1・2百万人)である。隣国は、ドイツ、ポーランド、スロヴァキア、オーストリアに囲まれ海を持たない国である。

チェコは、共産党体制の崩壊後、自由化・民主化が急速に進み、2004年5月には、他の東欧移行国9ヶ国とともにEU加盟を果たしている。現在、チェコは、完全に独立した議会制民主主義国家とし

て市場経済へ移行した。

(2) チェコ共和国の経済情勢

2007年度においては、外国直接投資の増加が国内総生産を押し上げ、GDP成長率は過去最高を記録するなど、第3四半期のGDP実質成長率は、6.5%であった。また、一人当たりGDPも20,500ユーロ(約3・5百万円)と中東欧諸国でトップクラスにある。家計面では、食品価格の上昇や石油価格の急騰などにより、消費者物価は2007年第4

四半期に前年比4.8%と、第3四半期に比べ急激に上昇しており、インフレ率は、前年を0.3ポイント上回り、2.8%となった。

労働市場では、雇用率が2年連続して上昇しており、総雇用者数は492万人となった。こうしたマクロ的には、雇用創出等、国内経済の伸長を示しているが、雇用上昇は、同時にチェコ国内の労働力不足を招き、管理職、専門職、ブルーカラー等、職種を問わず労働力が枯渇することとなった。企業サイドとしては、労働力を確保するために労働賃金を上げざるを得なく、2007年の第3四半期には、熟練労働者賃金は、21,470コルナ(約15万円)迄上昇した。ただ、こうして労賃は上昇しているものの、消費者物価が高騰する等、一方では、インフレが

進行しており、実質賃金はそれほど上昇しているわけではない。2007年における名目賃金上昇率は7.3%となっているが、実質賃金上昇率は4.4%と見られている。

こうした国内の労働賃金の上昇は、製造工場等を抱える労働集約型企業にとって生産コストを圧迫するものであり、製造業が多くを占めるチェコ産業の質的転換も今後の課題となっている。

3. チェコ共和国における投資環境

(1) 投資支援機関(チェコインベスト)

チェコインベストは開発プログラムを通じて海外企業の投資誘致支援サービスを行っており、国内経済の発展に寄与している。チェコ政府としては、外国資本を受け入れることが、チェコ経済の継続的な成長と雇用の創出には不可欠と考えており、チェコに投資する外国企業の支援サービスは、政府の優先される事業として位置づけられている。過去の投資プロジェクトは、製造業、ビジネス・サポート・サービス、R&Dが主なものであり、1992年に開設以来、963社、総額222億ユーロ(4兆円弱)の取扱実績とこれらの投資により約19万人の雇用を創出した。

(2)優秀な人材

チェコ共和国はチェコスロバキアの時代から数多くの優秀な科学者、技術者を輩出してきたことで世界的に知られており、サイエンスに裏打ちされた工業技術国家として高く評価されている。また、国際化に向けた人材教育も熱心であり、英語、ドイツ語を中心に外国語教育にも政府が力を入れており、大学生の76%は第二外国語を、20%の大学生は、さらに2カ国以上の外国語を習得しており、3カ国以上の外国語を話せる学生は4%もいる。

(3)地理的優位性

チェコ共和国は、ヨーロッパの中心に位置しており、他の東欧諸



プレゼンするチェコインベスト担当者

国に比べて地理的に優位性を持っている。また、物流面においても西ヨーロッパ―中央ヨーロッパ―東ヨーロッパ間には輸送ネットワークによって繋げられ、ヨーロッパ内の各国へのアクセスは利便性が最も高いとされている。今後、2013年までにチェコでは、1兆コルナ(約7億円)を輸送インフラに投資する計画も持っている。

(4)投資優遇措置(投資インセンティブ)

チェコへの投資に対する支援は政府の優先事項のひとつとなっている。チェコ国内には、新規投資企業のために350を超える工業団地が用意されており外国企業の投資を最高水準の情報サービスやコンサルティングを通じてだけでなく、EU構造基金との連携なども含めて推進している。チェコでは、EU構造基金の他、チェコ独自の制度として、国内外の企業を問わずこうした工業団地における投資活動・生産拠点等の開発に対して、税制面や起業のための助成金、人材教育・訓練の補助等、数多くのインセンティブやプログラムを用意している。

(5)会社の設立

チェコでは、外国企業に対してもチェコの国内企業と同

等の条件で事業活動(不動産の取得を含む)が認められており、新規の会社の設立だけでなく、共同設立あるいは既存のチェコ企業に資本参加することも自由となっている。外国資本の企業は、チェコでは、支店または現地法人の形態で事業活動を行うこととなるが、製造業の場合は、現地法人とする必要がある。

(6)税制

現在、チェコでは、税制改革が進められており、法人税は2008年には24%から21%に下がり、2009年までに20%、2010年には19%まで下げられる見込みである。また、個人所得税も15%から2009年には12・5%まで下げられる予定である。その他、付加価値税(現在19%)も、2008年末には5・9%の減税が見込まれている。また、特殊なものとして、エネルギーを排出する際に環境を破壊した場合に課される税金として、2008年から環境エネルギー税が導入されることとなっている。

(7)知的財産権

チェコ共和国には知的財産保護法があり特許局も設置されているが、チェコ独自の特許制度は整備されていない。外国企業のチェコ国内における研究開発の結果得られた知的財産権については、国際

的な規範に準じて運用されている。

(8)利益送金

チェコ共和国はEUの全加盟国や主要先進国と二重課税防止条約を締結しており、外資企業は、法定準備金の留保および源泉税(0%~15%)の納付義務があることを除き、国外親会社への利益送金については制限がない。

4. チェコインベストの組織と役割

(1)チェコインベストの組織

チェコインベストは、1992年に国内企業や海外投資家へのアドバイスや支援を行う政府機関として産業貿易省の傘下に設立された。チェコインベストは、外国からの投資家情報収集や支援のため世界各国に14の支店を有しており、日本にも横浜市桜木町に事務所を開設している。

チェコインベストの主な組織は、

- ①Investment & Applied Research (外国直接投資の受入審査を担当)、②Enterprise Development(企業の事業開発の促進。EU基金の担当)、③Regional Corporation(地域工業団地の開発、支店との協力調整)、④Internal Services(管理部門)の4つの部門から構成され、運営されている。

(2)チェコインベストの役割

チェコインベストでは、工業団

地のインフラ状況、サブイヤーリスト等、外国直接投資に関するさまざまなデータベースを保有しており、投資支援に役立てている。主なサービスとしては、①事前調査のための情報提供(投資家への情報提供、フィジビリティスタディー支援)、②現地視察の手配・案内(投資希望企業の現場視察アレンジ、工業団地の紹介)、③投資優遇制度の受付窓口(投資優遇措置法)に基づく助成金等の手配)、④現地企業の斡旋・紹介(下請企業や部品等のサプライヤーの紹介、協業者の紹介)等である。

また、チェコインベストは、単に外国からの直接投資の導入だけでなくとどまらず、進出後のアフターケアサービスも積極的にを行っていることを強調しており、これまでにチェコ国内に進出した企業で撤退した事例はないとのことである。

チェコインベストの扱う投資の多くは、グリーンフィールド型のプロジェクト(新規の法人設立や用地を新規に取得して工場を設立するような新規開発投資)である。ガス・電気・水道等のユーティリティ分野は、まだ民営化プロセスの途上にあり、チェコインベストでは取扱っておらず、また、M&Aや金融機関の新規進出もチェ

コインベストも対象外となつてい
る。

(3)重点投資分野

チェコ政府は、今後、外国直接
投資(FDI)は、先端的な技術
やR&D、ビジネス・シェアード
サービス(アウトソーシング)な
どが主流になって行くと予測して
おり、チェココインベストも、バイ
オ技術、ナノテクノロジー、マイ
クロエレクトロニクスや医薬品の
分野の外国直接投資の重点分野と
している。

1994年の分野別投資実績を
見ると、自動車製造、電子機器製
造等をはじめとする製造業が、ほ
ぼ100%近くを占めていたが、
2007年の実績では、製造業71
(%)、R&D(18%)、ビジネスサ
ービス(11%)等と変化しており、
チェコ経済そのものも伝統的な工
業技術分野から研究開発分野等の
知的技術分野へと構造的な変化が
進んでいることが分かる。

5. 投資インセンティブ 及び投資支援

チェコでは、EU加盟以前の1
998年に外国企業とチェコ企業
のいずれもが平等の条件で適用さ
れる各種の投資インセンティブ・
プログラムとして「投資優遇措置
法 Act on Investment Incentives」
にて定められており、2007年

11月までに434の企業がこの投
資優遇制度の適用を受けている。

この内容は、欧州委員会との協議
を経て定めたものであり、EU構
造基金等のEU公的補助に関する
基準に準拠した内容で、チェコで
各種インセンティブを受けている
場合は、EUの構造基金(Structural
Fund)の利用には制限がある。

投資支援スキームには、事務所
開設や工場建設等の立地優遇措置
だけでなく、法人税の優遇、雇用
促進への助成金、従業員教育への
助成金などが組み込まれており、
特に、失業率の高い地域への投資
企業には手厚い援助がなされてい
る。

チェコがEUに加盟後、チェコ



チェココインベスト玄関前での記念撮影

インベストが、EU構造基金
(Structural Fund)の財源管理も
任されるようになった。このEU
構造基金より、2004年から2
006年にかけて産業・企業及び
人材育成管理プログラムを通じて
数億ユーロの助成金が新規投資企
業に配布された。また、2007
年〜2013年にも、新たな企業・
イノベーション管理プログラムに
よれば、域内に総額で30億ユーロ
(50億円強)以上の助成が行われ
る計画となっている。

補助金は投資条件によって算定
基準が異なり、製造業は、1億コ
ルナ(約7億円)迄となっており、
税制優遇措置と助成金あわせて、
国からの助成は投資総額の50%を
上回ってはいけないというの
がEU基準となっている。この
率は、その地域の失業率等
によって異なっており、中央
ボヘミアで50%、プラハ地域
で20%となっている。また、
工業用地を低価格で購入した
場合、市場価格と購入価格の
差も助成金額に算定される。

6. 外国直接投資の受 入状況

チェコには、DHL、アク
センチュア、オリンパス、ハ
ネウエル、IBMなど、世界
各国の主要な多国籍企業が

続々と進出しており、1993年
以降、数十億ドルの投資と数十万
人の雇用創出が実現している。な
かでも2002年、中央ボヘミア
地区のトヨタ自動車とブジョー
・シトロエン自動車の合併による自
動車製造工場の設立には13億ユー
ロ(2000億円強)が投じられ
、当時、大規模な投資として注目さ
れた。

元来工業国であるチェコは、そ
の後も自動車産業の分野で最も重
要なプレーヤーとなり、最近では
韓国の現代自動車が約7億ユーロ
(約1200億円)で工場を建設
し、3,000人の雇用を創出し
た。2007年の外国直接投資実
績では、プロジェクト数182件、
投資総額36億ユーロ(約6300
億円)であり、約30,598人
の雇用が創出された。また、近年
では、家電製品の進出が目立ち、
IPSアルファ社や日立等による
液晶モニターや薄型テレビ等の生
産拠点の建設が相次ぎ、いずれも
約2000人の雇用創出が見込ま
れている。

国別の外国直接投資実績では、
ドイツが最も多く(26%)、次い
で日本(18%)、そしてチェコ国
内(13%)となっており、業種別
には、自動車産業(46%)、エレ
クトロニクス(15%)、化学・プ
ラスチック(15%)といった従来

投資優遇措置法 Act on Investment Incentives による優遇措置	具体的内容
税制上の優遇措置	新設企業に対する最高5年間の法人税免除 既存企業に対する最高5年間の法人税一部免除
雇用創出補助金	新規雇用に対する資金援助(一人当たり20万コ ルナ≒1.5百万円)
訓練、再訓練補助金	新規雇用者訓練・再訓練に対する資金援助(失 業率により35%まで)
立地優遇措置	優遇価格での公有地譲渡

型の産業分野に加え、マイクロ・
エレクトロニクス、ナノテクノロ
ジー、バイオテクノロジーといっ
た最先端の分野でも投資額が拡大
しており、チェコ経済の質的転換
も進んでいる。

こうした外資系企業の投資によ
るチェコ経済への貢献割合は、労

働力の44・9%の雇用を創出し、工業製品のうち60・7%を生産、直接工業製品輸出では61・1%を創出している。(2007年第3四半期)

7. 日経企業の状況

チェコ共和国に進出している日系企業には、松下電器、トヨタ、小糸製作所、デンソー、シマノなどのメーカー系優良企業が多く、現在までに、226社、そのうち82社が製造業となっている。また、日系企業の投資額合計は47億ユーロ(約8200億円)にのぼり、チェコ国内に44、100人の雇用機会を創出している。近年は、自動車産業に続き液晶やプラズマ等の薄型TV製造拠点の進出が目立っている。

チェコにおける外国直接投資のこれまでの最高総投資額は、トヨタとブジョーの合併企業で、13億ユーロ(2000億円強)であり、その後には韓国のLGとフリップスの合併企業が続いている。

日本以外のアジアの国では韓国、台湾、中国等の企業も多く進出している。我々がプラハに到着した日、プラハ国際空港では大韓航空機が離発着している姿を見たが、アジアでは韓国がソウル・プラハ間の直行便を運航しており、日本からプラハへの直行便はない。

8. 課題への対応

チェコ共和国は、社会主義経済から資本・市場経済への移行国として「体制転換」、「グローバリゼーション」、「EU加盟」の「成長のトライアングル・エンジン」の

展開と同時に海外企業誘致を積極的に推進してきた。外国資本の国内流入は、そのサービスと開発プログラムを通じて、GDPの増大、雇用拡大等、チェコ経済の進展と国内企業の発展にも大きく寄与することとなった。

チェコ共和国は、こうして外国資本を受け入れていくことがチェコ経済の継続的な成長と雇用の創出には不可欠であるという国の政策の下に積極的な自由化政策、市

場経済政策を進め、世界が目指す経済発展を遂げてきた。しかしながら、一方では、日本の北海道より小さい国土かつ約10百万人の小規模国家には、過剰とも思われる海外企業の進出ラッシュが、チェコ国内の労働力不足や賃金上昇による労働コストの高騰という新たな課題を生むこととなった。特にチェコの主要な産業である労働集約形の製造業にとって、労働コストの上昇は、収益を圧迫する経

営の深刻な問題であり、一部の企業では、労働力の海外移入や工場施設の移転も検討している。また、チェコ経済は、労働集約型産業から知的技術産業へ質的な転換も進められている。その他、旧体制から引きずられた労働者に対する過保護な社会保障制度や知的財産に関する国際的な権利保護に向けたグローバルゼーションなども市場経済への完全移行のために解決すべき課題として取り組まれている。

住友電工・電装(S E W S)

ハンガリー社訪問記

吉野電化工業(株)
代表取締役社長

吉野 寛治氏



吉野 寛治氏

7月2日(水)は、日系企業のワイヤーハーネス事業展開を視察するため、住友電工グループの住友電工・電装ハンガリー社を訪問しました。岡崎社長をはじめ製造、経

理、総務担当の方々に詳細な説明と工場のご案内をしていただきました。

ハンガリー人が酒、タバコ、脂っこい食事が好きだというのが影響しているようです。

ハンガリーの紹介

東欧のほぼ中央に位置するハンガリーは、面積が93,030平方キロメートルで日本の約1/4になります。樺太と同緯度の47度なので、かなり高緯度に位置して

有名なドナウ川とティスタ川です。大きな湖としては、内陸欧州最大の湖「巴拉トン湖」があり、夏場は水泳やヨットでにぎわっています。

人口は約1000万人、平均寿命が男性68歳、女性77歳と、日本に比べ短くなっています。その理由は食生活にあると言われている、

ハンガリーは上から赤、白、緑の三色に分かれていて、それぞれ血、平和、希望を表しています。国章は上半分が聖王冠で、下半分の左側がアルパート家の家紋である盾で、白い部分が4本の主要河川を意味しています。右半分は双十字と王冠と三つの山を表しています。この双十字は1200年頃から使われていて、支配者を象徴するものとなっています。こうした国章は1500年頃から王国の象徴とな

出所：ジェトロ「在欧日系製造調査」等より抜粋

っていたようです。描かれている聖王冠は第一級の国宝で国王の戴冠式に使われます。普段は国会議事堂に保管されていますが、有料で見学ができます。

ハンガリーの歴史を見ると、古代ハンガリーはパンノニアと呼ばれ、ローマの属州として統治されてきました。ローマ帝国滅亡後、いくつかの民族が東の方から流れてきましたが、9世紀頃にアルパートに率いられたハンガリー人がウラル山脈辺りから移住して、このハンガリー地域に住み着いたのが元々のハンガリーのスタートです。895年アルパート家がハンガリー盆地を征服し、1000年には聖イシュトヴァーン王がローマ法王より戴冠を受けハンガリー王国が誕生しました。アルパート家からその後アンジュー王朝と進



住友電工・電装ハンガリー社でありさつする利根会長

み、14世紀初めにはヨーロッパの強国となりましたが、この頃がハンガリーの絶頂期でした。繁栄は永くは続かず、1526年モハーチの戦いでオスマントルコに敗れた後、トルコの支配が150年間続きました。1686年にハプスブルク家によって解放され、次第にトルコ色がなくなってきました。18世紀はハプスブルク家の支配下になりましたが、1848年3月15日革命がおきました。この日はハンガリーの有名な記念日となつていますが、革命は翌1849年には失敗に終わってしまいました。1868年にはオーストリア・ハンガリーの二重帝国となりました。第一次世界大戦では負け側に付いたので、トリانون条約で領土が1/3に削られてしまいました。第二次世界大戦ではドイツ軍に占領されるなど苦しい時代が続きました。1949年ソ連軍により解放されましたが、ソ連による独裁と粛清が続きました。1956年ハンガリー動乱で蜂起しましたが失敗しました。やがてベルリンの壁の崩壊をきっかけとして体制変革が進み、社会主義から民主主義社会に転換しました。そして西暦2000年、建国1000年を迎えたのです。

お国事情という観点からすると、ハンガリーには二つの国歌があります。一つは式典の冒頭に歌う「ヒムヌス」で、敗戦の連続が故の歴史の悲哀を歌ったものです。もう一つは式典の最後に歌う「ソーザト」で、宣言・声明を意図したものです。有名な詩人を沢山輩出し、また音楽で言えばリスト、コダーイ、バルトークなどの作曲家が出ています。教育には熱心で、特に自然科学を中心とした理数系が強いようです。13名のノーベル賞受賞者がいます。自然が豊かで、何百という温泉があります。ただし日本に比べるとぬるい温泉で、ハンガリー人は社交の場として活用し、温泉につかりながらチェスや読書を楽しみます。また、ユネスコの自然遺産が7箇所あり、観光立国でもあります。産物としてはカロチャ刺繍、ヘレンド陶磁器、ジョーナイ窯クリスタルガラス、ワイン、フォアグラ等が挙げられます。

日本との友好関係については、2009年に国交樹立140周年を向かえ、第二次大戦後の国交回復が日本と同じ時期で50周年となります。これをお祝いしてドナウ川にかかるエリザベート橋のライトアップが計画されています。大きな国民の祝日が三つあります。3月15日は独立記念日、8月20日は聖イシュトヴァーン記念日で建国の日です。この日ブダペストは大変な賑わいになり、夜には大変立派な花火が上がります。ハンガリーの基本情報として、ブダペストへの人口集中が挙げられます。1000万人のうち169万人がブダペストにおり集中度はかなり高いといえます。言葉は特殊な言語体系を持っていて、日本語に似た表現方法のところもあります。通貨は現在はフォリントですが、2014、15年にはユーロを導入すると見られます。マクロ経済データで見ると、GDP成長率は1・3%で東欧諸国の中では非常に低い水準です。物価上昇率は昨今の石油や公共料金の値上げ、政府補助の打ち切りなどがあり、8%と高い値です。失業率は全国平均で7%強ですが、この地域は2・3%と低い値となっています。地域によるバラツキが大きく、ドナウ川の西側が低く、東側が高い状況です。

会社の概要紹介

ハンガリーの首都、ブダペストの西に位置するモール市に住友電工・電装（SEWS）ハンガリーの工場があります。ここモール市は人口16,000人、失業率は相対的には低く2・3%です。いろいろな国の工場が進出していて、日本以外ではアメリカ、ドイツ、オーストリア、スウェーデン、スペインなどが進出しています。その他の産業として白ワインの生産が盛んで、良い産地として有名です。この辺りには住友グループの会社が集まっていて、すぐ隣には当社とは別組織としてSEWSコンポーネント・ヨーロッパというワイヤーハーネス用部品を製造している会社があります。ここから20km西側のティシュベルには自動車用電線を作っている会社が、また東の方のアラチャンにはFPCの工場があります。当社がある工業団地には他にもAFLという自動車関連の会社があり、団地全体の労働人口は約7000人です。当社は740名です。この工場のほかに車で5分程のところには部品と完成品用の2000平米の倉庫があります。この工場の敷地面積は3・2ヘクタール、工場は9100平米です。資本金は日本円で約15億円、住友電工60%、住友電装40%となっています。認証としてはISO16949を取得しており、近いうちに14000を取ろうとしています。この地への進出にはスズキとの結びつきが強くあります。1991年、ハンガリーの体制が変わった直後ですが、スズキが進出したことがきっかけとなっています。初期の進出分野は、地元のパスメーカー、イカルス社向けのバス用

ワイヤーハーネスの技術援助でした。1996年にはIMAG社と住友電工がジョイントベンチャーでSUMI-IMAGワイヤリングハーネス社を作り、自動車用に本格進出することになりました。1998年にはIMAG社の持ち株をすべて買い取って、100%子会社としました。1999〜2000年に掛けてこの地に新工場を建て、拡張もしました。2002年2月、現在の社名に変更しました。

組織は簡素なもので、社長、副社長と5つの部門があり、日本人の駐在は総務・経理関係のコーディネーター、設計関係のコーディネーターなどで計4人です。製品の顧客比率は90%以上がスズキで、ドイツのダイムラーが数%と、僅かですがスタンレーです。協力会



プレゼン会場での岡崎社長（右から2人目）

社は3社4ヶ所を使っています。加えてドバイにも工場があり、ここで完成品を作り輸入しています。国内生産との比率は半々です。ドバイの工場はSEWSの工場という性格ですが、インド資本と日本の合弁会社で、ここに生産委託しています。インド人のマネージャの下、インドやネパール、スリランカから従業員を連れてきています。

ワイヤーハーネス製造工程の紹介

自動車内の電線の配置のイメージは人間の血管と同じだと考えられ、大変重要な役割を担っているといえます。当工場の製品は100%スズキ向けで、スイフトやSX4などに使われます。スズキの車はハンガリーだけでなくEU内



同社正門前で

でも人気があります。これらの車に向けたワイヤーハーネスの種類は何百種類にもなりますが、その中で一番重要なものが電線です。

製造工程の一番目は、この電線の加工工程です。まず電線が必要な長さで切断し、端子をかしめて取り付けます。電線の種類も何百種類とあって、ほとんどは自動機で切断・端子取り付けを行っています。次にコネクターの取り付けなどのサブ・アセンブリーを行います。複雑なワイヤーハーネスでは何百回路にもなるので、部分部分に分けて作り、コンベアに仮結線したものを順番に置き、それぞれを端子でつなぐことで本結線とします。この時コンベア上では実際の車の大きさと配線が行われます。レイアウトには金属製の治具を用い、外装部品の取り付け作業も行い、その後にはテープ巻を行います。これらの各々の工程で品質保証をする体制をとっています。

その後一旦組みはずして、各端子やクランプを取り付け完成させます。

検査工程は二つあり、回路の電気的な導通を検査する工程と目視検査です。全数検査を実施しており、何百種類もの仕様に対して適合しているかを見るので、IT化システムを利用しています。最後にサンプル品照合、抜き取り検査を

経て出荷となります。納入先は車で1時間から1時間半のところにあり、一日3回運んでいます。この一年間での顧客クレームはゼロです。客先の仕様変更に対応できる体制を作っています。手作業も多いことから、人の管理が重要な課題です。

作業デモンストレーションと工場見学

工程の説明の後、実際の品物で工程のデモンストレーションをしていただきました。作業を見せていただいた方はハンガリーの方ですが、日本の高度の技能者と変わらないスキルをお持ちでした。様々な作業を手際よくこなしている姿にSEWS社のレベルの高さを感じました。こうした技能には資格制度が適用されており、資格者は後輩の指導に力を入れているそうです。

こうした予備知識を得た上で工場見学に出かけました。ラインは大きく二つに分かれており、一つは電線の切断・端子圧着工程で構成される前段取りで、自動機が活躍しています。もうひとつは組立工程です。いずれもセル生産方式を導入しており、車種ごとに対応するように作られていました。その様子は日本のラインと同等のシステムとなっていて、まるで日本

の先進ラインを見ているようでした。約10mのセル方式ラインに対し、チームを組んで作業を進め最後まで完成させます。後半にあるテープ巻きの作業はすべて手作業ですが、その作業速度の速さには目を見張るものがありました。アジアの製造技術の高さが話題になります。この技術はそれに匹敵するものだと確信しました。

質疑応答の概要

ハンガリーに生産拠点を置いた理由は、スズキから部品を現地調達したいという要請があったためです。この要請に応えてきたことにより、現時点では納入するスズキの工場（マジヤールスズキ）におけるシェアは100%です。当工場は専用工場という位置づけになっています。ワイヤーハーネスを構成する部品は客先ごとに異なり、製造設備も微妙に異なることから得意先別専用工場にするのが通例となっています。

従業員は地道な作業をこつこつこなす人であれば良く、ハンガリー人は向いているといえます。比較的勤勉なほうだと思えますが、自ら工夫するのは苦手なようです。そこで、現在、CATCH10と銘打った品質改善活動を進めています。バッヂをつけて品質指標を10%上げようという目標に向かって

取り組んでいます。その成果として、生産効率や品質が少し向上してきています。ハンガリーの賃金水準はEU27ヶ国平均の70%位で、労使関係は全国的に安定しています。あまりストの話は聞きませんが、時々公共交通機関がストを行っています。ただし、合法的な休みに関しては制度的に労働者に厚いため、それを悪用して病欠を取る人もいます。

部品調達は60%がEU域内、40%が域外ですが主に日本からの輸入です。部品は日本の親会社が指定したもの、または品質承認を受けたもの、あるいは住友グループ会社からの調達に限定されています。今後の事業展開として、販売先の拡大は当面考えていません。一方、自動車の高度化に伴う新製品の製造・販売には積極的にアプローチするつもりです。ヨーロッパの特殊性としてCO₂排出権取引などの環境問題が挙げられますが、ハンガリーでは実際問題としてはあまり無いようです。ビンやプラスチック、缶も分別はしていません。ただ、経費節減という観点からの対応はしています。

まとめ

いわゆる東欧の工場ということだけでなく近代化されていないイメージを持っていましたが、今

回の視察ではその考えが適切でないことを強く実感しました。工場の中は整理・整頓がしっかり定着し、各作業の技術水準はなら日本と変わる事がないように思えます

ハンガリー投資貿易開発局

を視察して

東京ガス(株)
埼玉支店長

高嶋 英一氏



高嶋 英一氏

した。社内の人材教育に力を入れているだけでなく、地元の高校生や大学生にインターンシップの場所として提供しているなど、我々の今後の経営に役立つ様々な取り

組みを見ることができました。コンパクトにまとまった模範的企業の姿を見せていただき、今の日本に参考になる視察訪問とすることができました。

この4月に赴任して早速、今回で31回目を数える(埼玉玉泉経営者協会の由緒ある海外視察への参加の機会をいただいた。今回の視察は、世界規模で進行するグローバリゼーションに対して地域として

防衛する元気なヨーロッパの「リージョナリズム」に焦点を当て、EU経済変革の中核となっている中・東欧(オーストリア・チェコ・ハンガリー)を訪問した。

東欧諸国は旧体制崩壊後、EUへの加盟を視野に経済発展に注力するとともに、特に地球温暖化問題に関して、その「余剰排出枠」で大変注目されている地域である。とりわけハンガリーについては、我が国との間で昨年12月に余剰排出枠の取引に関する覚書に署名している。我が国が排出量取引の方式である「グリーン投資スキーム」に関し、外国政府との間で署

名するのは初めてのことで、今後、周辺の中・東欧諸国にも同様の動きが波及する可能性が高い。いずれにしても、そのような注目エリアの報告担当にしていたいただいたことに感謝申し上げます。

既にご案内の通りではあるが、ハンガリーについて若干記載したい。ハンガリーはアルプス、カルパチア山脈などに囲まれた盆地であり、人口は約1千万人、国土面積は約9万km²の共和制国家である。古代より様々な民族が進入し定着してきたが、896年にウラル山脈を起源とするマジャル人がハンガリー盆地に進出し、1000年にイシュトヴァーン1世がハンガリー王国を建国した。その後、13世紀にはモンゴル帝国軍の襲来により大きな被害を受けたが、15世紀

には周辺の諸国と連合を組み、中央ヨーロッパの強国となった。16

世紀に入りオスマン帝国とオーストリア(ハプスブルク家)によって分割支配されたが、オスマン帝国が衰退すると、ハプスブルク家が二重君主として君臨するオーストリア・ハンガリー帝国となった。第一次・第二次大戦で敗戦、戦後は旧ソ連の影響下、共産主義国ハンガリー人民共和国として再出発、冷戦終結後は、ヨーロッパ社会への復帰を目指して改革開放を進め、2004年にEUに加盟した。

特筆すべきものとして、人口比でのノーベル賞受賞者数が世界トップクラスであることが挙げられる。歴史的にも多数の科学者を輩出しており、優れた数学教育でも有名である。この影響もあり、コンピュータ開発等後世に影響を与える独創的な発明をしている。

東欧諸国の中では、一人当たりGDPは10、1300ユーロとトップクラスであるが、財政赤字も多く、対GDP比財政赤字は5・7%と高い。EU加盟後の大きな課題であるユーロ導入への見通しも立たない状況にある。

日本企業の進出は、スズキ、デンソー、三菱電機、旭硝子、ブリヂストン、サンヨー、スタンレー電気等比較的堅調であったが、近年はポーランド、ルーマニア、スロバキアへの進出の動きが盛んで、ハンガリーは苦戦しているようである。

さて、地球温暖化問題に関してハンガリーが注目される理由に、上述の通り「余剰排出枠」(ホットエア)の問題があげられるので、それについて簡単に説明しておきたい。97年12月に京都で開催されたCOP3において、「京都議定書」が策定され、いわゆる京都メカニズムが誕生した。これは大きく3つに分類される。

- ① JI (Joint Implementation)
- ② CDM (Clean Development Mechanism)
- ③ GIIIS (Green Investment Scheme)

JIは先進国間の温室効果ガス削減プロジェクトの実施、CDMは先進国が途上国で行う温室効果ガス削減プロジェクトの実施、G

ISは排出量取引による売却代金をホスト国(排出枠売却国)の環境対策に充てる制度である。

中・東欧諸国は、90年代の経済の停滞により、90年という基準年の排出量に対して、豊富な余剰排出枠を有している。これを英語で「Hot Air」と表現しているが、空手形という意味もあるため、自国の努力による削減量でないことを揶揄して表現されたものである。

今回訪問したハンガリー投資貿易開発局(ITDH)は1993年に設立された政府機関である。

160名という少数精鋭の組織で、国内に8箇所の地域拠点オフィス、世界43カ国に56の出先機関を設置し(日本では大使館内にスタッフが常駐)、これまで300以上の

投資プロジェクトを支援している。

今回の訪問では、8時半から11時半まで3時間に渡り、イノベーション振興やグリーン投資スキーム等についてプレゼンテーション、ITDHの他、研究開発技術庁、および環境水利省の職員の方々にもご対応いただき、大変感謝するとともに、日本企業誘致に対する並々ならぬ熱意を感じた次第である。

(1) ハンガリー投資貿易開発局

(Hungarian Investment and Trade Development Agency, ITDH)

プレゼンテーションはITDHのDirectorであるCsaba Kilian氏に務めていただいた。ITDHには次の2つの目的がある。

- ①ハンガリーへの外国投資の呼び込みとサポート
- ②ハンガリーの国内中小企業の輸出サポート

海外から進出を希望する企業に対しては、40〜50の指標で検討したサイト設定のための情報、物流・インフラ・部品調達等の情報提供を行っている。フォローアップのためのアフターケアも万全である。

この10年間で130社の投資決定をサポートしたが、現在はチェコ、スロバキア、ルーマニア等と競争環境にある。

この4〜5年は、デンソー、現代等、自動車関連産業の大プロジェクトがスタートしている。つい10日前にもベンツが投資決定したばかりである。

一方で、急速な外資の参入により、労働力の不足や賃金高騰等の問題も顕在化しつつある。

ハンガリーとしての他国に比してのアドバンテージは、高速道路が整備され、首都ブダペストまで2時間以内で行き来ができること、優秀な労働力などがあげられる。主な分野別の動きは以下の通りである。

○情報通信分野 (Information and Communication technology, ICT)・・ハンガリーはOECD諸国の中でICT製品の輸出シェアが第2位である。IBM、HP、シーメンス、SAP、オラクル、マイクロソフト、TATAといった有名なソフトウェア会社が進出しており、ブリテッシュ・テレコム等のIT企業のサービスセンターもハンガリーに開設されている。ノキア、エリクソン、IBM、CISCO、SAP、オラクル、SUNとは研究開発において産学連携

を行っている。

○自動車関連分野・・国内工業総生産において19.4%、総輸出の20%のシェアを占めている。スズキ、アウディ、GMオペル、デンソー等が進出している。

○生命科学・・ナノテクノロジー分野・・ハンガリーはヨーロッパにおいて5大薬品生産国であり、薬品の開発に強い。また、ナノテクノロジーについても、現在、医療器具・レーザー・セラミクス・冶金等50のテーマで研究を進めている。

○再生可能エネルギー分野・・EUでは現在に比べて再生可能エネルギーの割合を20%にするという目標を掲げているが、ハンガリーでは20年までに15%の割合にする計画を持っている。温泉、風力、太陽光、バイオマス、燃料電池等があるが、今後はバイオマス・バイオガス・風力に期待している。ソーラーパネルではサンヨーが05年に操業開始したが、生産能力を拡大する予定である。

「ダボス会議」を主催していることで有名な世界経済フォーラム(World Economic Forum)が研究開発能力についてハンガリーを24位にランク付けしているが(1位はスイス、チェコは30位、ポーランドは64位)、09年にはブタペ

ストにEUのイノベーション・テクノロジー・センターが開設される予定である。このように、ハンガリーはEU内の科学技術拠点となることを標榜している。

(2) 研究開発技術庁 (National Office for Research and Technology)

プレゼンテーションは、Director GeneralのIldiko Kovacs氏に務めていただき、戦略的なアプローチである「研究開発技術基金」(Research and Technology Innovation Fund, RTIF基金)について説明をいただいた。

ハンガリーが今後生き残っていくためには「イノベーション」にかけるしかない。現在の研究開発支出額は政府部門2に対して民間部門が1の割合であるが、これを民間部門2・・政府部門1の割合に逆転させることを目指している。

自動車関連・生命科学・ICT・食料・バイオエネルギー・ナノテクノロジーといったキーテクノロジーの研究、その成果の活用、国内中小企業の育成、遅れた地域への企業誘致等を実現するために、ハンガリーでは03〜04年にかけて「イノベーション戦略」を取りとめ、イノベーションを後押しするための政府のインセンティブ策を打ち出した。その骨子は以下の



プレゼンテーションする開発局のDirector Csaba Kilian氏

通りである。

①イノベーション・フレンドリーな法整備

②(発想から実現までの)イノベーション・チェーンの支援

③優先順位付け

④産学連携

04年1月には「イノベーション法」を制定し、同時にRTI基金も設立した。この基金の財源は国庫・企業の純利益の0・3%をもとにしている。

06年には、民間部門と政府部門のR&Dへの支出額はほぼ同額となった。

07年から13年に向けての新しい戦略では「ハイテク・ハンガリー」を標榜し、RTI基金の新しいプ



お礼のあいさつをする細沼副会長

ログラムを策定した。13年には対GDP比R&Dを、05年の0・95%から1・80%に高めることを目標としている。また、今後はEUから財源を引き出したいと考えている。

最後に、イノベーションで大切なのは自国の「人材育成」である。財政赤字という厳しい状況もあるが、教育内容の充実のため、外務省・文部科学省とも連携し、教育プロジェクトをサポートしていく予定である。

(3) 環境水利省

(Ministry of Environment and Water)

プレゼンテーションは法務担当でもあるMonika Rabai博士に務めていただき、ハンガリーにおける「グリーン投資スキーム」について説明いただいた。

ハンガリーは京都議定書の第一約束期間(08~12年)において、基準年に対して▲6%の削減目標が課せられている。

07年12月18日、ハンガリーは日本と、京都議定書の下での「共同実施」(J-I)および「グリーン投資スキーム」(GIS)における協力に関する覚書を締結した。現在、

ガイドラインの策定等詳細について交渉中である。

ハンガリーとしてはGISにより獲得した資金を環境対策に活用し、温室効果ガスの排出量削減につなげることを計画している。活用先としては、国内民間および公的部門のエネルギー効率化、再生可能エネルギー普及、輸送交通部門等を想定している。

GISは長期的に成果がはつきり出ること、J-Iに比して承認手続きの煩雑さがないことがメリットと認識しており、ハンガリーとしては、制度・システムを改善する「ソフト・グリーンング」ではなく、具体的な温室効果ガス削減事業を対象とする「ハードグリーンング」に重点を置く予定である。

ハンガリーでは現在、基本的にエネルギーは輸入に頼っている状況で、原油高が経済を圧迫している。再生可能エネルギーの普及拡大は、この点からも望ましい。ハンガリーでは、20年に15%のシェアを目標としており、バイオマスの割合が高くなると想定している。地熱、水力、風力、太陽光にも共通しているが、コストや汎用性が課題である。

ちなみに、環境技術・環境意識の点で、日本企業は高いポテンシャルを持っていると認識している。国内で改善が必要な具体例とし

て、建物の「熱効率・エネルギー効率の悪さ」があげられる。断熱技術や照明技術等を活用したパイロットプロジェクトを現在実施中である。

(4) 主な質疑応答

(質問1)

他の東欧諸国に対してハンガリーのメリット・デメリットは具体的に何か。

(回答1)

①メリットとしては、労働力の質の高さが挙げられる。工業系大卒業者も多く、英語が話せる人間も多い。

(質問2)

②デメリットとしては、年金・医療制度・教育による財政赤字、税制の複雑さといった問題がある。また、数学・物理・化学といった分野のエンジニアに不足感があり、学生も最近では学・経済学・マーケティング等の分野を専攻する者が多い。今後5年間で、専門分野のエンジニア不足が顕在化する恐れがあり、エンジニアの仕事のイメージを高める努力も必要である。

(質問2)

国内の環境対策として最も優先順位が高いものは何か。

(回答2)

海外企業の誘致および国内産業の育成を進めていることもあるが、

特に、喫緊の課題は「大気汚染」である。

前日の、日系企業である住友電工・電装ハンガリー視察でも伺った通り、全体としてハンガリーの環境意識は、まだ、それほど高くないようである。それを示すように、未だに同工場では国際環境規格であるISO14001を取得していないとのことである(今後取得する予定)。

既に視察したチェコもハンガリー同様、外資の誘致に積極的であるが、両国を比べてどうか。R&Dの支出の伸びはチェコが高い。両国とも投資環境が整備されており、ビジネス面では問題がない。一方で、排出余剰枠という観点では、ハンガリーは、現状の政策維持では10年時点で目標未達国に転落する可能性があるとの調査もあり、ハンガリーとしてもGISに期待するところが大きいものと推察される。

(5) 東京ガスと京都メカニズム

わが国の「京都議定書目標達成計画」では、天然ガスを用いた高効率機器の普及拡大等が対策として示されるなど、地球温暖化防止に向け天然ガスに様々な役割が期待されている。

東京ガスは従来から、天然ガス

の普及促進によるエネルギー消費段階でのCO₂排出抑制や、お客さまへの省エネ情報の提供等を行っているが、国の施策の方向性を踏まえつつ、温暖化対策への取り組みを一層強化していく予定である。

国際環境協力という観点では、海外での天然ガスの普及や地域のエネルギーの安定供給など、様々な環境技術協力を行っている。

- ① マレーシアにおける天然ガスの普及支援
- ② メキシコでの発電事業
- ③ オーストラリアにおける植林事業

④ 京都メカニズムの活用
特に④については、途上国等の環境対策・持続的発展に貢献することから、「JGRF」「GGCA」「G-GC AP」という2つの「温室効果ガス削減ファンド」に参加し、地球規模での温室効果ガス削減に向けた取り組みを進めているところである。

(6) わが国としての地球温暖化への対応と貢献のあり方

わが国としても、GISも含め複数の方法により適切なポートフォリオを組み「効果的な」クレジット取得を目指している。更には、この秋口からは「自主参加型国内

排出量取引制度」を試行する予定である。クレジット取引を活用した中小企業対策としての国内CDMも模索している。

いずれにしても、IPCC4次評価報告書による科学的知見からは、全地球平均気温の上昇の殆どが、人為起源の温室効果ガスの増加によってもたらされた可能性が高いことから、世界全体の目標水準の設定に向け努力することが必要である。

この7月に開催された「北海道洞爺湖サミット」では、先進国首脳が問題認識・危機感を共有し、協調して取り組む姿勢を見せたこと、途上国と先進国との対話が促進されたことは評価できるものである。一方で、G8での合意が基本事項に止まり、全体としての責任ある中長期目標の設定に向けた成果は得ることができなかった。

わが国は、7月29日に温暖化防止のための「低炭素社会づくり行動計画」を閣議決定し、2050年までに温室効果ガスを60〜80%削減するための具体的取り組みをまとめたところであるが、高い環境ポテンシャルを持つ国内企業のビジネスチャンス拡大を念頭に置き、「環境リーダーシップ」を發揮すると同時に、EU等と同様に戦略的に取り組んでもらいたい。

(7) 終わりに

4月に赴任して驚いたのは、東京都や埼玉県地球温暖化への具体的な対応に向けた急ピッチでの準備の進行である。今回は、EU-ETSという排出量取引が実際に行われているEU内の視察であったが、ことハンガリーに関して

ジェトロ・ウイーン事務所 中・東欧の事業環境聞く

富士倉庫運輸(株) 谷合 登氏
執行役員文書営業部長



谷合 登氏

今回の視察旅行で、最後の訪問国であるオーストラリアにてジェトロ

は、国としての環境政策の展開はこれからといった印象を受けた。どのように国内の経済政策と環境政策のバランスを取っていくのか、その中のGISの位置付けはどうか等、興味は尽きない。

GISが環境ポテンシャルの高い日本企業のビジネスチャンスになり得るか、今後の推移を見守り

たいと思っているが、場所がEU内であり、ITD H等を活用して現地情報をしっかり把握すること等、慎重な対応も必要不可欠である。

繰り返しになるが、大変有意義な視察機会をいただいたことに改めて感謝するものである。

と、日系企業の中東欧への進出は出遅れていた。

日本企業のヨーロッパ進出は、92年末の完成をめざして市場統合の準備が進められていた80年代後半に活発になった。理由として、日本や米国などの域外諸国の間で市場が成立すると、日本や米国などからの対欧輸出が難しくなる懸念が高まったためである。市場統合の完成により、仮に日本からの輸出が難しくなったとしても、域内生産で対応しようとする企業が多かったからである。



ジェトロ事務所のプレゼン風景

ロ・ウイーン事務所を訪ね、中東欧諸国の経済環境変化及び現在の投資環境について説明を受けましたので、ご紹介致します。

89年の中東欧における体制転換に伴い、EUは東方への拡大が始まった。04年5月以降、新たにEUに加入した中東欧8カ国(ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア、スロベニア、エストニア、リトアニア、ラトビア)を含む10カ国の経済は活況を呈し、現在EU全体の経済成長の下支えをしている観がある。

中東欧諸国と歴史的に同じ文化や習慣、時には言語も共有する欧州の企業と比較する

その後、04年5月に拡大EUが誕生すると、既にヨーロッパに進出している日本企業はEU域内で

の生産や配送ネットワーク、研究開発体制などを、拡大EUを前提として再構築する必要に迫られ、その過程で、生産拠点や配送拠点などを最もコストのかからない中東欧諸国に移すようになった。

また、既に進出していた企業にとどまらず、日本から直接に投資する企業も増えてきた。チェコのトヨタ自動車とPSA（プジョー

シトロエングループ）との合併会社TPSAによる自動車生産開始に伴い、自動車部品企業が日本から直接進出した例がこれにあたる。ジェトロの「在欧州・トルコ日系製造業の経営実態調査」によれば、05年末迄にヨーロッパに進出している日系製造業企業は1,008社であり、このうち西欧に進出している企業が818社、中東

欧に進出している企業は174社となっている。中東欧に進出している企業数は91年末の3社から毎年着実に増加し、00年以降は毎年10〜20社のペースで増加していた。中東欧諸国に進出している日系製造業を業種別にみると、最も多いのが輸送用機械部品（74社）であり、以下、電気・電子部品（26社）、その他製造業（19社）、一般

機械（12社）、電気機械・電子機械（10社）の順となっている。

次に、今回訪問したハンガリー、チェコについて述べると、日経企業の中東欧進出はハンガリーからはじまった。ハンガリーは、体制移行前の80年代から外資受入に積極的な政策を採ってきた。89年になると他の旧社会主義諸国で本格的な体制移行が始まり、政変など社会的に混乱したが、ハンガリー政府は元々自由化を進めていたこともあり、いち早く積極的な外資受入態勢を整えることができた。91年に日系製造業としては初めてスズキ自動車（マージナル・スズキ）が進出した。当時はまだソ連崩壊後の体制移行期で、ハンガリーの政治経済見通しに対する不透明感も高かったため、スズキ自動車の進

出がすぐに他の日系企業進出につながったわけではなかったが、90年半ばを過ぎて欧米企業の進出も相次ぐと、自動車部品サプライヤーを中心に日系企業のハンガリー投資が活発化した。近年の大型投資としては、メルセデス・ベンツが130億円を投資して、中東欧で初めて小型車を組み立てる新工場を2011年にも稼働させる。また、モルガン・スタンレーが500人規模の財務サービスセンターの立ち上げを予定している。

一方、チェコは政治的混乱などもあり、民営化や外国投資受入のための投資環境整備が遅れたが、ハンガリー経済が外資により活況を帯びてくると、従来の政策を転換し、省庁間を横断する強い権限をチェコ投資庁に付与して、積極的な外資誘致に乗り出した。元々チェコは、第2次世界大戦前には欧州有数の工業国であり、ハンガリーで外国投資拡大を背景に人件費が上昇してくると、欧州の中央部にある地の利、工業国としての歴史に支えられた高い技術力、そして整備が進んだ投資環境を求め、チェコに進出する日系企業が増加した。特に02年にトヨタ自動車が進出したことによって（生産は05年から）、自動車部品メーカー等の進出が急増した。最後に、企業視察でお聞きした

進出先企業からの現状の課題を上げると、

1. 社会保障制度・官僚制度の改善／社会主義時代より、病欠に対して国が手当を支給する制度があるため、欠勤率が非常に高い。また、行政側の対応の問題点として、手続きが煩雑で時間がかかる。

2. 過剰な外国投資の回避／近年外資系企業の進出が盛んなことから労働市場の逼迫があり、それに伴い賃金水準の上昇があげられる。
3. エンジニア・事務管理職の人材開発・育成強化／マネージャークラス、管理職などの人材不足が懸念されており、一部外資系企業による引き抜きもある。

4. 高速道路網等インフラのさらなる整備
などが上げられる。
ジェトロ担当者によると、日系製造業で多く進出している業種は、液晶家電関係及び自動車関連企業であるが、現在の日経企業の進出状況は、全体に一服感が出ているとの事である。但し、西欧諸国（ドイツ等）からの投資は、メルセデス・ベンツの進出事例から見ても、今までと同様高い水準が続くであろうとの説明でした。



ジェトロ事務所玄関での記念撮影

新都市地区（ガソメータ）

を視察して

(株)ビージーエンジニアリング
取締役社長 嶋田 和則氏



嶋田 和則氏

はじめに

視察最終日、訪問の疲れも見せず元気に、利根団長をはじめ団員は熱心にしめくりの現地調査を

行った。ウイーンから約4・3kmの郊外でウイーン空港に近い4ヘクタールの再開発地区にあるガソメータ（建築名称）である。

再開発計画の背景

19世紀末に建設された巨大な4つのガス貯蓄施設は、1986年の天然ガス転換に伴いガスタンクとしての使命を終えた。その後、しばらく再利用法について議論がなされた上で、商業施設・集合住宅・ホールなどの複合施設とすることが決まり、4組の建築家がそれぞれ1基のタンクを手掛けた。大規模建設プロジェクトは、70店舗のショッピングモール、住宅（615室の家族用アパートと230室

の学生寮）やオフィスの建物だけでなく、総合的なインフラ施設も提供している。

また、文化的にも新しい流れとなるシネマ複合ビルや、4000人収容のホールも建設され、2001年9月に一般公開されている。

再開発の概要

所在地：オーストリア ウイーン

11区

用途：ガスタンク（当初）（容量90,000m³）／商業施設・集合住宅・オフィス・ホール（増改築後）

竣工：1896年（当初）／2001年（増改築後）

交通：地下鉄U3の Gasometer 駅下車（再開発事業に伴い延伸）

ガスタンクの構造等

鉄柱のガスタンクの外側にレンガを積みあげた円筒型の二重構造である。外側のレンガは4千700万個を使い、壁厚は5・4mの重量感のある構造となっている。



タンクの内部からみたオフィスや住居

72日間で施工をしたとのこと、特殊工事のため相当の工期が必要と思われるが、非常に短い工期で施工したことは、今でも語りつがれている。外側はレンガ構造でコロシアムのように見せかけたのは景観に配慮したものと考えられる。

B棟について

商業空間自体は平凡である。ふと上を見ると「おおいっ」と声をあげたくなるような光景が展開している。頭上をガラス張りの集合住宅にぐるりと囲まれている様はなかなかの迫力がある。棟内は、下部に多目的ホール、上部に集合住宅を持ち、両者に挟

まれた中間階に店舗がある。ワンフロアのみで吹き抜けではないが、天井をステンレス仕上げとして映り込ませたり形状をすり鉢状にしたり、視線を上へ誘導しようとする工夫がなされている。

上部の集合住宅は棟つぎになっており、円筒型で集合住宅の外側の窓を開けるとガスタンク外壁の内側が露出して歴史との関わりが積極的にデザインされている。また、集合住宅の外側のガスタンクの内側の空間は住宅に外気を入れる換気塔の役割を担っている。商業施設と集合住宅は完全に分離されていて部外者が住宅に入ることは出来ない。これは防災と管理の面に配慮したものである。

商業施設専用のエレベーターのデザインはメカニカルでいかにもドイツらしい（当地の機械はだいたいドイツ製）。アトリウムから見上げた眺めは、それぞれが円筒の内側ということで、あたかもスペースコロニーの内部空間を思わせる近未来的な雰囲気を感じた。商業施設の吹き抜け上部にはガラスのゆるやかなドーム屋根が架かっている。つまりアトリウムをテントが取り囲んでいるわけで、



アメリカや日本にもありそうな商業空間で、ジャン・ヌーベルらしさは感じられなかった。テナントのグレードも並で、高級店は入っていないかった。

高層棟について

高層棟は、B棟と一体構造になっているように見えるが独立した構造である。(南側から見るとガスタンクの前についてたてがあるようである) 新・旧の建物は周辺の景観と違い不均衡(アンバランス)を感じる建物である。普通の設計者なら垂直なビルの壁面に何らかのデザインを施すところを、ビルを「く」の字に折り曲げてしまふところは、設計者の独創性の

高さを示しているようであった。高層棟とB棟とは渡り廊下で結ばれている。

まとめ

多くの建築家を輩出しているウィーンは建造物の宝庫である。特に環状道路に囲まれた地区では、バロックやユーゲントシュテールなどの様式の建造物が集結しており、それらは、建築物のデパートと言われて世界文化遺産にも登録され、その街並みはすばらしいの一言につきる。

このように歴史と伝統でつちかわれた思想がガスタンクの設計にも反映され、機能だけでなく景観にも配慮したものとなっている。

新たに建設した高層棟は、ガスタンクのレンガづくりの伝統的な建築に対し、コンクリートとガラス張りの近代建築であり、違和感を感じたのは私だけだったであろうか？ 一方、メンテナンスや居住環境については、既に入居しているため直接聞くことが出来なかつたが、ガイドによると、南側は陽当たりが良く快適であるのに対し、北側は暗く寒いなど問題があるとの説明があった。また商業施設の利用状況は午前中でもあり閑散としていた。この再開発事業が



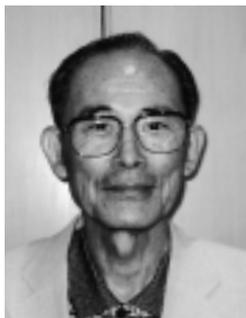
タンクと高層ビルの新旧コラボレーション

成功したかどうかは不明である。伝統建築物を活用する手法は、今後の街づくりを進めるうえで参

考になると思う。我々建設事業にたずさわる者にとつて今回は、さまざまな体験が

出来、大変有意義な視察であった。

前掲以外の参加者たち



高柳 貞夫氏



藤池 曠子さん



藤池 誠治氏



副団長 細沼 哲夫氏



長島 恒二氏



木村 徳治氏



萩野 芳朗氏



高柳勢津子さん



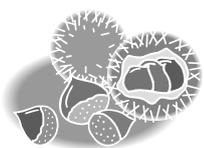
坂本フサ子さん



坂本 克己氏



安藤 邦廣氏



▶ハンガリー ブダペスト
ドナウ川にかかるくさり橋



▶チェコ 世界遺産「チエスキークルムロフ歴史地区」



▶ウィーン 楽友協会（ウィーン・モーツァルト・オーケストラ演奏）



視察スナツプ



◀ウィーンの音楽家達が眠る中央墓地 ベートーベンの墓石

▶ウィーンは路上もクラシック演奏会場



◀ハンガリー
マーチャーシュ教会と王宮