

東欧の産業革新と欧米自動車メーカーの進出

古川 澄明

目 次

- 一 はじめに
- 二 東欧の産業革新
 - 1 市場経済化から「産業革新」へ
 - 2 西欧経済圏への経済的結合
 - 3 西側企業の直接投資
 - 4 ドイツ・マルク経済圏の拡大
- 三 欧米自動車メーカーの東欧戦略
 - 1 対東欧直接投資と合弁事業
 - 2 直接投資の戦略的意義
 - 3 成長する自動車市場としての東欧
- 四 おわりに

一 はじめに

20世紀の産業史を彩ってきた自動車産業にとっても、1989年は、この産業の発展が新しい時代を迎える激変の年となった。この年、人類は20世紀の歴史に一つの時代の終幕を引いた。今世紀初頭に始まった「社会主義の実験」がひとつの結末を付けた。1917年の「ロシア革命」から約70年、第2次世界大戦終結後の東欧社会主義化からほぼ45年を経て、共産主義圏の政治経済体制が崩壊し、それに伴って戦後世界の冷戦構造体制が終わり、

21世紀に向けて、世界は大きな犠牲を伴いながら新時代の政治経済関係を模索することになったからである。

それはまた、東西の2つの世界に分かれて発展してきた自動車産業が、冷戦終結後の旧共産圏の市場経済化に伴って、競争原理にもとづく生存競争の世界で出会うことにもなった。自動車産業は、裾野の広い産業分野である。旧社会主義コメコン体制下においても、旧ソ連・東欧諸国の自動車産業は独自の技術的・組織的發展を遂げ、アウタルキー経済の総合産業として重要な位置を占めていた。体制転換後の市場経済化の中で国際競争に晒されることになったそれら諸国の自動車産業がその存亡をめぐって、国内はもとより、旧西側の自動車産業に及ぼしている影響は、小さくない。東欧諸国の中でも、旧東ドイツの場合、自動車産業が瓦解した。一国の一つの産業が突然に崩壊するという、産業史上でも希有の出来事の重大性は、これから自動車産業を育成しようとしている国にとっても、また同産業が成熟産業に発展して新たなグローバル戦略を取らざるをえなくなっている国でも、決して余所事ではない。しかしここでは、一つの望蜀的な関心事である。本稿の主要課題は、欧米自動車企業の対東欧戦略の展開について、その動向と背景をさぐることにある。

東欧諸国は体制転換後の民主化と市場経済化の艱苦に耐えて6年目を迎え、「東欧の産業革新」が言われるようになった。が、実際に、経済再建に曙光を見ることができるようになったのであろうか。この疑問を自動車産業の分野について投げかけてみるのも、本稿の一つの課題である。

旧社会主義圏での国家体制の転換と市場経済原理の導入は、衆知の通り、世界市場の構造変化をもたらした。旧ソ連・東欧地域を含めた欧州全域について見れば、この広大な地域での社会主義体制の廃棄と市場経済化の推進は、旧西側でも旧東側でも、この地域への西欧社会の市場経済原理の浸透による市場社会圏の拡大と受けとめられてきた。しかし、作用を及ぼすことは、反作用を受けることでもある。旧ソ連・東欧地域での社会主義体制の「経験」と、その後の旧体制否定の「結果」が西欧社会に及ぼしてき

た影響もまた小さくない。それが西欧社会の構造変化を促してきたことも、否定できない。欧州連合（EU）やNATOの変化に見られる通り、欧州での政治的、軍事的な外交関係は大きく変化した。欧州の市場構造についても、その変貌を確認するのに事例を特記するまでもない。欧米先進諸国の資本や技術や経営ノウハウなどの経営資源が、激しく渦巻く国際競争を伴って、旧ソ連・東欧諸国へと流れ込む。やがて、一つの流入動因である低賃金労働を源泉にして国際競争が生み出され、それを体現する製品の逆流が起こる。欧州連合（EU）の動きがそれをよく示している。旧ソ連を含む欧州全域が広義の広域経済圏を形成する今日、その中核的位置をしめる欧州連合（EU）は、一方で周辺地域への拡大戦略を追求するなかで、他方では、域内での経済成長や雇用に係わる諸問題に直面している。

こうした観点から、われわれは、まず「東欧の産業革新」の動向について考察し、その後に欧米自動車産業による東欧地域への戦略展開の動向を確認することにする。なお、本稿では、表現の便宜上、「西側資本」あるいは「西側企業」といった「旧西側」を指す用語を用いているので、予め断っておきたい。

二 東欧の産業革新

1 市場経済化から「産業革新」へ

(1) 東欧革命と市場経済移行

1989年夏から年末にかけて、東欧では、体制転換と民主化改革の嵐が巻き起こり、劇的な出来事が連続して社会主義体制が崩れていった。東欧でのこの体制転換と民主化改革の嵐は、8月のポーランドでの「連帯」連立政権の誕生に始まり、ハンガリーの共産党体制の瓦解、東ドイツの「ベルリンの壁」崩壊を呼び、ブルガリア、チェコスロバキア、ルーマニアへとドミノ現象的に広がっていった。それは、政治的には、共産党の一党独裁

体制の放棄と複数政党制による議会制民主主義への移行をめざし、経済的には、国家的中央計画経済システムから市場経済システムへの移行を実現しようとするものであった。しかし政治的変革に伴って新経済システムが一夜にして旧経済システムに取って代わるべくもなく、新・旧経済システムの転換プロセスが経済的・社会的犠牲を伴って進行した。東欧各国では、体制転換後にもっとも重要な課題となったのが、経済再建であった。

約40年間にもわたって、社会主義的計画経済のもとで生活してきた東欧各国の人々が、市場経済化の中で市場原理を身をもって学び意識改革を達成するプロセスは、東欧各国が旧体制時代に西側にどれだけ接近していたかの違いによって、大きく違っている。しかし過去における西側への積極的な接近と市場メカニズムの導入がすべてにおいて好結果を生むものでなかったことは、ユーゴスラビアの例を想起すれば、明らかである。旧ソ連・東欧各国の自力での経済再建の成否は、とくに西欧諸国にも重大な影響を及ぼす。西側が旧ソ連・東欧諸国への経済支援を行う姿勢がそのことを明確に示している。

(2) 東欧の体制転換と市場経済化の基礎条件

社会主義計画経済を放棄して市場経済の導入を図ってきた東欧諸国において、市場経済の育成を成功させ発展させるためには、そのための基礎的な条件の整備が不可欠であった。もっとも重要な条件は、私的所有関係の育成であった。東欧諸国は、体制転換後、市場経済システムの確立のために経済改革に着手したが、とくに既存の国家的所有（国有・国営企業）を解体し、民営化することが焦眉の課題となった。それとともに、私的セクターの創出が市場経済の成立と発展に重要な課題となった。とくに民営化は外資導入のための必須条件であったが、また同時に外資による民営化の促進が図られることにもなった。西側から資本と技術を取り込もうとして対外経済開放政策が導入され、合弁事業法の相次ぐ改正が行われていった。それは、ドイツ統一後の旧東ドイツにおいて旧西ドイツ企業による旧国営

企業の買収が民営化を促進する主要手段となった事情とは違っていた。西側企業にとって、旧社会主義地域への投資は、大きなリスクを伴った。とくにグリーン・フィールドに新規に工場を建設するにはリスクが大きすぎるような場合、しばしば合弁事業の形態が取られることになった。旧東ドイツでは、国有・国営企業の全面的な民営化が実施されたが、また広く商工業全般にわたって中小事業ビジネス分野での起業活動が奨励された。ベンチャー・ビジネスが夥しい数において誕生した。この後者の面では、類似性が見られる。東欧諸国の市場経済化は、一方では、旧コメコン体制からの離脱を意味したが、他方では、東欧域内での新しい相互経済関係の形成を不可避としており、とくに後者の動きが注目を引いている。

(3) コメコン体制の崩壊と東欧の市場経済化

ソ連を中心とした共産圏ブロックの国際経済機関として機能してきた旧コメコン（経済相互援助会議）は、1980年代後半以降のソ連・東欧各国の脱社会主義化の試みの中で存在意義を失い、1991年6月28日に関係各国の間で解体議定書が調印され、90日後に正式に消滅した。東西冷戦の「壁」によって長く西側世界市場から遮断されてきた東欧諸国は、1989年からの体制転換とその後の旧コメコン解体によって、旧共産圏の国際分業関係に依拠した計画経済メカニズムを放棄し、それによって旧経済関係を望んで根底から壊乱し、経済難を招くことにもなった。世界市場を前提とする東欧諸国の市場経済体制への急激な転換は、旧コメコン経済関係、とくにソ連とその継承者であるC I Sとの経済関係の崩壊を引き起こし、東欧各国の国民に深刻な経済的・社会的負担（犠牲）を負わせることになったのである。東欧各国では新しい市場経済秩序を求めて経済が混乱状態に陥り、共通して悪化の途をたどったが、しかしその程度も、また経済再建へ向けての改革の進捗状況も、各国間で大きな違いが現れている。そうした事情の中で、東欧各国に対する外国企業、例えば欧米自動車メーカーなどの直接投資活動でも違いが顕著に見られる。本稿では、東欧各国の経済動向の

解明が課題ではないが、欧米自動車メーカーの積極的な対東欧戦略の展開にどのような背景があるのかを探るために、旧コメコン解体後の東欧経済を概観しておくのが適当であろう。

旧コメコンは、旧ソ連・旧東欧社会主義諸国を主要構成国とし、世界市場から隔離した社会主義ブロック経済圏であった。第2次世界大戦後、東欧社会主義圏の再建のために、旧ソ連の主導の下で、1949年に旧コメコンは設立され、旧ソ連による巨額の援助によって維持されてきたが、1989年から1990年にかけての旧ソ連・東欧諸国の体制転換にともなって、その成り行きの必然的な帰結として、1991年6月28日に解散した。約40年間のその歴史が幕を下ろした¹⁾。

(4) コメコン体制崩壊後の西側資本の役割

東欧各国では、旧コメコンの経済制度も、社会主義的産業・企業経済制度も、市場経済への移行プロセスにおいて、有効ではなかった。生産の低下が起こり、それに伴って旧コメコンの経済関係が縮小し、国内の従前の経済関係の崩壊が進んでいった。それを阻止するメカニズムはすでに存在しなかった。旧コメコンの枠内で形成されてきた伝統的な経済関係が崩壊した要因は、何であったのか。

それは、まず第1に、ソビエト連邦の崩壊である。1989年まで東欧各国がそれぞれの必要性にもとづいてソ連との経済協力関係を形成していたが、これがソ連の崩壊によって失われたことである。それに関する研究²⁾がすでに指摘する通り、ソ連の崩壊によって、東欧諸国は有利な条件で輸入してきた原・燃料の供給国と、保障された製品販路（市場）を失うことになった。それに伴って東欧諸国の再生産構造が深刻な影響を受けることになっ

1) ソ連東欧貿易会・ソ連東欧経済研究所編著『東欧の変革と輸送機械産業（ポーランド、チェコスロバキア、ハンガリー）』機械振興協会経済研究所発行、1992年5月、7頁参照のこと。

2) 「旧コメコン域内貿易の現状と展望」（ロシア科学アカデミー国際経済・政治研究所共同論文）『ソ連東欧貿易調査月報』1993年9月号所収。

た。

第2に、東欧各国の体制転換と民主化、そして市場経済制度の導入である。それによって新しい対外経済関係が形成されることになった。東欧各国にとって、新しい経済パートナーとなったのは先進市場経済諸国、とくにEC諸国である。こうした東欧各国の対外経済関係の変化が貿易構造の変化に現れ、各国内の経済構造の変化を促しているといえよう。それを生み出している原動力は、いうまでもなく私企業の経済活動である。私企業は旧国有企業の民営化によって、あるいは例えば合弁の形で新しく創設され、経済復興において重要な経済的機能を担うに至っている。とくに旧西側企業をパートナーとする合弁企業の役割は重要である。

しかし、そこで問題となることは、旧コメコン解体後の旧ソ連・東欧諸国間において、それらの諸国の経済再建に寄与しうるような貿易取引関係は、消失してしまったのであろうか、ということである。もし、そうでないとするれば、どのような形で、新しい取引関係が形成され、どのような機能を担っているのか。この場合に、東欧諸国の経済再建に、外国資本の導入と西側からの経済支援が果たしている役割は、重要である。それにもかかわらず、旧ソ連・東欧地域内の貿易関係では、旧ソ連がこの地域での経済再建と市場経済化の進展に重要な役割を担っているものと思われる。というのは、東欧諸国は深刻な外貨不足により、原材料の入手先を西側に転換することが困難であり、しかも自国製品の国際競争力の無さから販売市場として旧ソ連が重要であるからである³⁾

(5) 「産業革新」のうねり

欧州連合（EU）への将来の正式加盟を外交の重要課題としているポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア、ルーマニア、ブルガリアなど、東欧諸国では、共産党独裁体制の崩壊から5年を経て、政治的転換期の混乱を脱し、産業構造が大きく変わろうとしている。「産業革新」が起こって

3) 前掲『東欧の変革と輸送機械産業』、18～19頁参照のこと。

いるといわれる。安定政権を保ったチェコ以外の東欧諸国では、内政が流動的であったし、各国でインフレ、財政赤字、失業問題など、マクロ経済面での課題が山積しているが、ミクロ経済面において明るさが見え始めている。自動車産業分野についてみれば、西側自動車・部品メーカーの直接投資と現地合弁事業が経済復興に重要な役割を担っている。

「産業革新」のうねりが認められる背景には、東欧諸国自らによる市場経済化や外資誘致の努力の他、高い教育水準と新たな企業家精神の芽生えなどに支えられて新興ベンチャー企業が育ってきたこと、さらに欧米企業の広範囲にわたる投資の効果が現れてきていることなどがある。新興ベンチャー企業の中にはいち早く国際水準に達した企業も少なくないといわれ、その多くは「研究開発型」の企業や「頭脳集約型」の企業である。旧社会主義計画経済体制下で企業活動のハンディを克服するノウハウが蓄積され、それが新興ビジネスの創業の土台になっている事例もある。旧体制下で政府が国家研究機関（科学アカデミー）などに人材を集め、資金を集中的に投入して推進してきた研究の蓄積も、東欧の産業革新を支える重要な資産となって開花し始めているという。旧体制下で科学技術の研究開発に関わってきた人材の蓄積も、体制転換に伴う人材損失を差し引いても無視できない存在であろう。企業家精神の復活も指摘される。

また国民経済の発展には、国民生活の精神面での高揚もしばしば重要な役割を果たす。第二次世界大戦前には欧州屈指と評価された東欧（とくにチェコ、ハンガリー）の技術力への伝統的精神の復活、市場原理の浸透に伴う経営者の経営革新意識や従業員の勤労意識の高まり、東欧がかつて科学や教育の先進地域であったという市民意識などは、東欧の「産業革新」のうねりを増幅させる精神的ファクターであろう。それらは、明らかに、発展途上国には見られない経済・産業発展のポジティブなファクターとして評価されてよい（が、一概には言えない。各国ごとに事情は異なる）。しかし市場経済化の中で巨額の不良債権が表面化したことによって東欧金融機関が融資リスクを恐れ、新興ベンチャー企業にとって資本不足が足枷と

なっている。東欧諸国の「産業革新」には、金融の安定や資本市場の整備・拡張、資本調達を支援する法律や会計専門家の養成などが不可欠となっているという。また米欧多国籍企業の東欧への投資は、日用消費財の分野から始まって、自動車、電機などの裾野の広い基幹産業に広がり、東欧産業全体の国際競争力を底上げし、また「産業革新」のうねりが欧米企業にそのグローバル戦略において東欧の戦略的な再評価をも促しつつあるともいわれる⁴⁾。

2 西欧経済圏への経済的結合

中・東欧諸国は、体制転換後、経済問題でも安全保障問題でも、西欧の枠組みに急速な接近を図っている。北大西洋条約機構（NATO）や西欧同盟（WEU）への加盟の動きが高まり、また米国・西欧も加盟容認の動きを見せており、東西関係の軍事面での接近が進展している。経済面では、中・東欧各国はEUへの加盟を重要な外交課題としており、その第1段階としてEUとの連合協定（準加盟協定）をポーランド、ハンガリー（1991年12月）、ブルガリア（1993年2月）、ルーマニア（1993年3月）、チェコ、スロバキア（1993年10月）が締結した。ポーランドとハンガリーの連合協定は1994年2月に発効し、4月には両国とも正式加盟申請に踏み切った。EU側も、1993年6月のEU首脳会議で連合協定締結6ヶ国の正式加盟を将来的に認めることを決定した⁵⁾。こうして中・東欧諸国のEU、欧州経済地域（EEA）への経済的結合が重要な外交課題となっている背景には、中・東欧諸国と米国・西欧諸国の双方から実際的な経済的接近の進展があり、またそれに伴って中・東欧諸国の市場経済が成育しているという現実がある。

さらに中・東欧地域での市場経済の成長促進要因として、旧コメコン体

4) 「浮揚する東欧産業（上、中、下）」『日本経済新聞』1994年11月30日、12月1日、2日特集。

5) 「中東欧諸国の政治・経済動向—1993年から1994年上半期の動向と今後の展望」『海外投資研究所報』第20巻第10号、1994年10月、6～7頁。

制崩壊後の中・東欧諸国の地域内関係の再編成の進展を挙げることができる。中欧4カ国(ポーランド, チェコ, スロバキア, ハンガリー)は, 1992年12月に, 2001年までに工業製品の関税撤廃を行うことを規定した中欧自由貿易協定(C E F T A)に調印し, この協定は1993年3月に発効した。その後, 94年2月の中欧4ヶ国国際経済担当相会議において, 関税撤廃期限を1997年までに短縮することが取り決められた。また黒海沿岸諸国など11カ国(ロシア, ウクライナ, アルメニア, アゼルバイジャン, グルジア, モルドバ, ルーマニア, ブルガリア, トルコ, ギリシャ, アルバニア)で組織する黒海経済協力機構(B S E C O)も地域内の経済的関係を強化するものとして重要である⁶⁾。

こうして, 中・東欧地域, 西欧地域(E U, E F T A), 旧ソ連地域および中東地域からなる, 一つの大きな経済圏が浮かび上がってくる。これらの地域の相互経済関係が西欧地域を中核として, そこに吸い寄せられるようにして大欧州経済圏が形成される可能性がなくもないが, とりわけ中東地域と西欧地域を結ぶ物流の大動脈が走り直接に西欧諸国と国境を接するチェコ, スロバキア, ハンガリーなどの中欧諸国では, 既述の通り, 経済成長を予期させる動きが顕著になりつつある。

(1) 西側資本導入の動機

東欧諸国における外資導入は, 多くの場合, 合弁企業の形態をとっている。1980年代後半から, 西側企業をパートナーとする合弁企業の設立が急速に増大しているが, とくに1989年に始まった東欧諸国の体制転換は, 西側企業との合弁企業数を, 商業・サービス部門を中心として, 急増させることになった。ソ連東欧経済研究所の調査が明らかにする通り, その背景には, 「東欧各国が外資導入を経済構造転換の必須要因として位置づけ, 関連法規の整備を真剣に進めて」⁷⁾きたことがある。しかし, そうした状況は,

6) 前掲「中東欧諸国の政治・経済動向」, 7頁。

7) 前掲『東欧の変革と輸送機械産業』, 8頁。

すべての東欧諸国に共通して言える事柄ではない。西欧側に国境を接するポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーに顕著に見られる動向であって、その他の東欧諸国には外資誘致への期待に反して、西側企業の直接投資を促す積極的な条件が欠如している。

ポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーなどの東欧各国は西側からの外資導入に経済再建への誘い水的効果を期待したわけであるが、そこには、旧体制時代の対西側経済関係の経験が少なからず影響しているものと思われる。それは、「旧体制時代の遺産」とでもいうべきものであって、旧体制時代には、①西側からの外資導入あるいは技術導入の経験があったし、②すでに西側への経済的依存関係（小さくない輸出入比率）が形成されていたからである。またそうした事情が、これらの東欧諸国への西側企業の直接投資を容易にする土壌（西側資本・技術への迎合性）となっている。それに、新体制時代に創出された受入促進諸条件（①外資導入法の整備、②市場経済制度の導入など）が加わり、外資誘致を加速したといえる。

(2) 西側資本誘致政策

旧体制時代の東欧諸国における外資導入法の整備について、ソ連東欧経済研究所の調査報告に従って整理してみると、第1表の通りである。

第1表 旧ソ連・東欧諸国の外資導入法（合併企業設立認可）の整備経過

ルーマニア	: 1971年, 東欧で最初に認可
ハンガリー	: 1972年
ブルガリア	: 1980年
チェコスロバキア	: 1985年
ポーランド	: 1986年
旧ソ連	: 1987年
東ドイツ	: 1990年

資料：ソ連東欧貿易会・ソ連東欧経済研究所編著『東欧の変革と輸送機械産業（ポーランド、チェコスロバキア、ハンガリー）』機械振興協会経済研究所発行、1992年5月、21～23頁から作成。

東欧諸国における外資導入には、圧倒的に合弁企業の形態が多い。「合弁企業とは、何らかの形での事業用資産と経営権を持ち合い、損益について共同責任を負うものである」⁸⁾。いわば、国際的共同出資会社である。冷戦体制下の東欧諸国の経済管理システムは、国家的所有と国家独占を基礎とし、西側企業の直接投資に門戸を開くものではなかった。1971年に東欧諸国の中で初めてルーマニアが合弁企業の設立を認可し、それに続いて1972年にハンガリーが、さらに1980年にブルガリアが認可したが、旧コメコン加盟諸国の盟主であったソ連が1987年まで西側企業との合弁事業を認めなかったことや、また西側企業にとって東側との経済システムの相違、各国通貨の非交換性、出資比率や外貨での国外送金の制限、投資法制度上の不備などの理由で積極的な投資への魅力が乏しかったことから、1980年代後半にいたるまで合弁企業の設立はきわめて不活発であった⁹⁾。

しかし、1980年代に入ると、東欧各国は巨額の対外債務を抱えて外貨獲得の必要に迫られ、西側への接近を強めるなかで経済改革を押し進めるようになり、それを容認するようなソ連のゴルバチョフ政権の姿勢も与って、社会主義計画経済から市場経済化へ向けた動きをとりはじめた。そうした動きの中で、他の東欧諸国も、つまり旧チェコスロバキアが1985年に、ポーランドが1986年に、東ドイツが1990年に合弁企業の設立を認可した。また外資関連法の改正・整備が進められていった。1985～87年間に設立された合弁企業数を見ると、第2表に見られる通り、ハンガリーが最多の80件、旧チェコスロバキアが2件、ポーランドが13件、それらにブルガリアの8件を加えて、全部で103件を数え、これは1972～1984年間の件数の2倍に相当した。

1989年に始まる東欧各国の体制転換によって、合弁企業の設立も飛躍的に増大することになった。第2表に見られる通りである。旧コメコン諸国の中でも、ハンガリー、ポーランド、旧チェコスロバキアへ外国企業の投

8) 前掲著『東欧の変革と輸送機械産業』, 20頁。

9) 同書, 20～21頁。

第2表 東欧3カ国における合併企業数の動向

年次	チェコスロバキア	ハンガリー	ポーランド
1985年		14	
1986年		16	
1987年	2	50	13
1988年初	7	102	13
1989年初	16	270	55
1990年初	60	1,349	918
1991年初	1,600	5,693	2,799
1991年10月	約 4,000	10,600	約 5,000

備考 (1)1985～1987年間は、各年次設立件数、その後は各年次登録ベース。

(2)1991年10月は、同年10月1日現在の数値。

資料：ソ連東欧貿易会・ソ連東欧経済研究所編著『東欧の変革と輸送機械産業（ポーランド、チェコスロバキア、ハンガリー）』機械振興協会経済研究所発行、1992年5月、21、23頁から作成（資料ソースは国連欧州経済委員会資料等）。

資が活発になっている。これらの3カ国でとくに合併企業の形態での外資投資が急増してきた背景には、市場経済への移行にともなって、会社法や外資導入関連法の改正・制定、外資導入のための税制面での優遇措置、国外送金を可能にする外貨交換性の回復などが行われ、投資環境の整備が進んだという事情がある¹⁰⁾。これらの東欧各国は外資導入によって市場経済化を促進しようとしているが、その場合に経営環境や市場環境の整備が不可欠である。政治的安定の他、情報・運送インフラ、会計制度、現地での原材料や資金調達を確実にできる資本財市場や金融制度の確立などが必要である。異なる経済体制のもとで発展してきた組織文化や労働意識の相違などから、意志決定や管理・統制の問題もある。しかし、東欧各国での市場経済化が進む中で、欧米日企業がそのグローバル戦略から東欧諸国への進出を展開しており、また東欧諸国企業の世界市場への復帰にともなって、東欧は大欧州経済圏を形成する地域となる可能性が大きく、欧米日企業にとっても欧州市場戦略の重要な拠点となる。欧米日企業にとってのビジネス・チャンスとして、次のような点が挙げられよう：

10) 同書、20～24頁。

- ①東欧の安価で良質の労働力と西側の技術の結合によって、価格競争力のある高品質の製品を供給する生産拠点を設けることができる。また東欧の潜在的需要を顕在化させる。
- ②ヨーロッパはE C・E F T A地域に東欧を加えて、ひとつの大欧州経済圏を形成する方向に動きつつあり、東欧は欧州市場戦略の重要な拠点となる。
- ③G N P 5,000億ドル余りの市場の開放によって、市場成長の可能性をもつ東欧は、欧米諸国の成熟市場とは違って物不足の状況にあり、普及製品の生産を担う産業の成長が期待できる。例えば自動車の場合、廉価で品質の優れた大衆向き乗用車や商用車の市場成長を期待できる。
- ④東欧各国での市場経済化の中心は民営化であり、民営化のプロセスで外資の果たす役割は小さくなく、それだけに東欧各国の外資誘致政策は直接投資を行う外国企業に有利な条件を提供する¹¹⁾

3 西側企業の直接投資

(1) 東欧諸国への投資動向

1989年に始まる東欧諸国の体制転換の動きは、東西合弁企業数を増大させることになった。東欧諸国の中でも、とりわけポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキアへ直接投資が急増している。主要な投資分野として、商業・サービス部門が大きな比重を占める。製造業は、全体から見れば、投資の比重が相対的に低いが、西側企業の製造拠点として重要な意味をもちつつある。合弁件数の8割以上は、欧州企業との合弁事業である。その背景には、一方に、東欧各国が市場経済への経済構造転換の重要な手段の一つとして外資導入を位置づけ、外資導入関連法の整備を進めてきたという事情がある。他方に、西側企業が東欧諸国、とくに西側諸国と直接に国境を接するポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキアへの直接投資の動機として、コスト競争力をもつ生産拠点をそれら諸国に確保しようとし

11) 同書、32頁を参照のこと。

てきたことがある¹²⁾

体制転換後の上記東欧4カ国への欧米企業の直接投資の急増は、現地経済の復興に貢献している。この急増を促した要因としては、①旧社会主義時代にも、欧米企業の直接投資が合弁事業の形で進展していたこと、②体制転換後、上記東欧4カ国で外資の受入体制の整備が進展したこと、③これら4カ国の現地市場経済の発展と戦略的な低コスト生産拠点としての意義、などが考えられる。しかし欧米企業にとって魅力ある投資先は政治的安定化と市場経済化で成果を挙げつつあるポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーなどの中・東欧4カ国であり、東欧地域内での市場経済化の不均等な発展が同域内での経済関係にどのような影響を及ぼすかは、今後の観測課題である。

第3表 旧ソ連・東欧諸国における合併企業件数(累計)

(単位：件数)

	87年秋時点		86年秋時点		89年秋時点		90年秋時点		91年秋時点		92年秋時点	
		日本		日本								
旧ソ連	8	1	105	6	1,020	21	2,051	-	3,500	-	7,200	-
ブルガリア	11	4	14	4	22	3	107	-	約400	-	500	-
チェコスロバキア	1	0	8	0	約50	0	699	-	2,890	-	8,691	-
東ドイツ	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-
ハンガリー	約100	3	約180	4	629	5	約2,600	-	9,791	-	13,250	-
ポーランド	4	0	31	0	450	0	2,185	-	4,757	-	8,860	-
ルーマニア	5	0	5	0	5	0	570	-	*5,817	-	*16,223	-
アルバニア	0	0	0	0	0	0	1	-	n.a	-	n.a	-
ユーゴスラビア	250	2	342	2	632	2	3,021	-	3,988	-	n.a	-
合計	379	10	685	16	2,808	31	9,183	-	27,643	-	47,524	-

備考 *事務所開設も含む。

資料 ジェトロ調べ(『世界と日本の海外直接投資 ジェトロ白書・投資編』1990年度および1993年度、日本貿易振興会(ジェトロ)、1990年、19頁、1993年、26頁。

12) 同書、8頁を参照のこと。

(2) 直接投資の形態

先進諸国の企業が国際的競争戦略の展開において国外現地生産のために行う直接投資の形態については、多くの場合、①子会社の新規設立、②既存企業の買収、③合弁事業の3形態が見られる。子会社新設の形で現地工場が設けられる場合、通常、親会社から工場新設資金、技術、経営ノウハウ、経営者、技術者などの経営資源が供給され、現地の労働力、現地あるいは第3国供給のパーツなどの生産要素が利用される。既存企業の買収や合弁事業の場合、投資会社の経営資源に現地の経営資源が組み入れられ、さらに現地で入手できる労働力やパーツなどの生産要素が利用されるか、あるいは投資企業の本国または第三国から供給される。しかし、実際には、投資企業の戦略的行動はケースごとに相違するので、一概には言えない。むしろ、直接投資の分析で重視すべきことは、投資企業である自動車企業各社がとるグローバル戦略上の対東欧戦略について、ケースごとにその相違を析出し、それぞれの特徴を明確にすることである。

(3) 直接投資の決定要因

国境を越えて成長する欧米企業が対東欧直接投資を実施する場合、様々の目的がうかがえる。販売や製品修理・サービス、完成品生産、部品・半製品の生産、資源開発、調査・情報収集、研究開発、資金調達・運用などと、多様である。しばしば、販売目的や生産目的は重要な目的である。例えば自動車分野の場合、概して日本企業はスズキを例外にして前者に、欧米企業は後者にも重点を置いている。また直接投資の形態としては、単独直接投資、現地企業との合弁、他企業とのグループ投資（例えば日本の製造企業と商社の連携）などが多く見られる。欧米企業に対東欧直接投資を行わせる背景には、目的に直結した戦略的理由が誘因として働く。例えば投資先国での製品需要の増大、国外現地生産を行う企業に随伴した国外進出、輸出入制限、優遇措置、低い労務コスト、労働力確保、原材料の低価

格や調達の容易さ、生産拠点の構築、製品の逆輸入、あるいは国境を越えたビジネス・ロジスティックスの形成等の経営戦略上の必要性などである。多くの場合、複数のファクターが絡み合い、投資行動を決定させるが、グローバル・ベースで事業活動を展開する企業・企業グループの場合、複数の国境を越えて規模と範囲の経済システムが生み出す競争力の形成が決定的要因として認識されている。企業がダイナミズムを失うときが競争から脱落するときである。したがって、欧米企業の対東欧直接投資の決定にあたっては、グローバル・ベースで生産・販売・R&D・ロジスティックスの戦略的競争システムを構築しようとする戦略的展望が重要な要因となっている。

(4) 直接投資と技術移転

企業の対外直接投資は債務を伴わない資金の移動であり、生産技術や経営ノウハウなどの経営資源を被投資国に移転する。それだけに被投資国であるの東欧諸国の経済発展に旧西側企業の直接投資が寄与するところは小さくないが、また逆に東欧諸国の受入環境や条件に大きく規定される。直接投資を行う企業は経営ノウハウや技術の移転側として受入側との間に存在する種々のギャップの実状を知悉した上で投資決定を下す。とくに新設あるいは合弁の現地工場に高い品質と国際競争力が求められるような場合には、直接投資は技術移転の現地受入環境や条件によって大きく左右される。上記のような戦略的理由から、旧西側企業が対東欧直接投資を決定するに当たって、①地理的近接性、②受入国の条件整備、③労使関係、④職場の人間関係、⑤技能水準、⑥労働意識、⑦就業条件、⑧言語、⑨教育水準、⑩宗教、⑪思想などの技術移転の受入環境や条件が重要な決定ファクターとなっている。直接投資とそれを通じての技術移転に影響を及ぼす現地の受入環境や条件を整えるために、例えばしばしば人材の育成が必要不可欠となっている。とくに東欧への直接投資を行おうとする欧米企業にとっては、社会的・制度的な近接性・類似性や、文化的な近接性・類似性、

あるいは歴史的近接性などの有無もまた規定的なファクターなのである¹³⁾

因みに、日本企業の対中国直接投資の動機と西欧企業の対東欧直接投資の動機には低コスト生産拠点の確保という点で共通性が見られる。日本企業が中国に現地工場を設ける場合に、直接投資の形態はともかく、その背景に日本国内での円高によるコスト競争力の低下がある。西欧企業の対東欧進出にも同様の理由がある。しかし日本企業のコスト意識に縛られた東南アジア・中国への工場移転は、多くの場合に、日本国内で培われ受け入れられてきた経営理念やマネジメント方式を現地に移植しようとする傾向が強い。日本的な労使慣行や労働意識を現地工場で求め、しばしば強要する。いわゆる「日本的経営方式の移植」で苦悩し、あるいは挫折する企業は撤退を余儀なくされる。この点での日欧企業の行動の比較は一つの興味深いテーマであることを指摘しておきたい。また欧米企業がそのグローバル戦略の展開の中で東南アジア・中国を急成長する市場経済圏として捉えており、とくに自動車分野では、アジア地域に独自の事業拠点と組織を構築し、グローバル・ベースでの生産・販売・ロジスティックスのビジネス・システムの中にそれを組み込み、対日戦略を織り込んでアジアを自らの販売市場と部品・半製品供給基地としようとしている点も、興味深い。

4 ドイツ・マルク経済圏の拡大

東西ドイツの統一と冷戦構造の崩壊を契機として、ドイツと東欧諸国の経済関係がその緊密度をいっそう強めており、EUへの東欧諸国の新規加盟の動きに伴って、東欧へのドイツ・マルク経済圏の拡大が進んでいる。

(1) ドイツの対東欧貿易の拡大

欧州では、冷戦構造の崩壊後、通貨統合への一頃の熱気が後退したとはいえ、欧州連合(EU)の周辺地域に向かって経済領域を拡大する動きが進展している。欧州経済領域(EEA)の発足、EFTA諸国のEUへの

13) 菰田文男著『国際技術移転の理論』有斐閣、1987年、126頁以下参照。

新規加盟の動き、チェコ、スロバキア、ハンガリー、ポーランドなどの東欧諸国とEUの欧州協定（連合協定、91年12月）締結などによって、EUが周辺地域を取り込む形で外延的拡大を進めている。EUは1993年6月に、これらの東欧諸国が将来、政治・経済的条件を整え次第、加盟を認めるという方針を打ち出した。たしかに大欧州経済圏の形成が進むにつれて、その圏内での経済の活性化が進むであろうが、その反面、多様な加盟諸国間での利害関係と調整が一段と複雑化することにもなる。しかし東欧諸国が市場経済化と欧州諸国への接近を進めればすすめるほど、東欧諸国においてフランスが警戒するようなドイツの影響力が増大する。ドイツ資本やドイツ・マルクが中・東欧諸国から求められて確実に浸透しているからである¹⁴⁾

EUの通貨統合が予定通りに実現するかどうかは不透明であるが、マルク経済圏は東欧諸国に向かって着実に外延的拡大を進めている。貿易取引においても、また直接投資や起債においても、ドイツと東欧諸国の間には、緊密な経済関係がみられる。東欧諸国が民主化と市場経済化を進展させるプロセスにおいて、ドイツが果たす貢献が大きければ大きいほど、それら諸国へのドイツの浸透は広く、深く食い込むことになる。ドイツは、歴史的にも地理的にも、東欧諸国と緊密な経済関係をもってきた。旧コメコン体制下では、旧西ドイツは東欧諸国にとって西側最大の貿易相手国であった。西ドイツの対東欧貿易取引はコンペンセーション取引の形ですでに1970年代に東西間貿易において重要な役割を果たしていた¹⁵⁾が、とくに冷戦時代の末期、つまり1980年代後半に築かれていた旧西ドイツと東欧との東西間取引関係が冷戦終結以降の経済関係の緊密化に貢献していることも、軽視されてはならない。これは、例えば歴史的にも地理的にも民族的にも遠く隔たる日本が期待し得ない隣接関係の経済面である。卑近な言い方をすれ

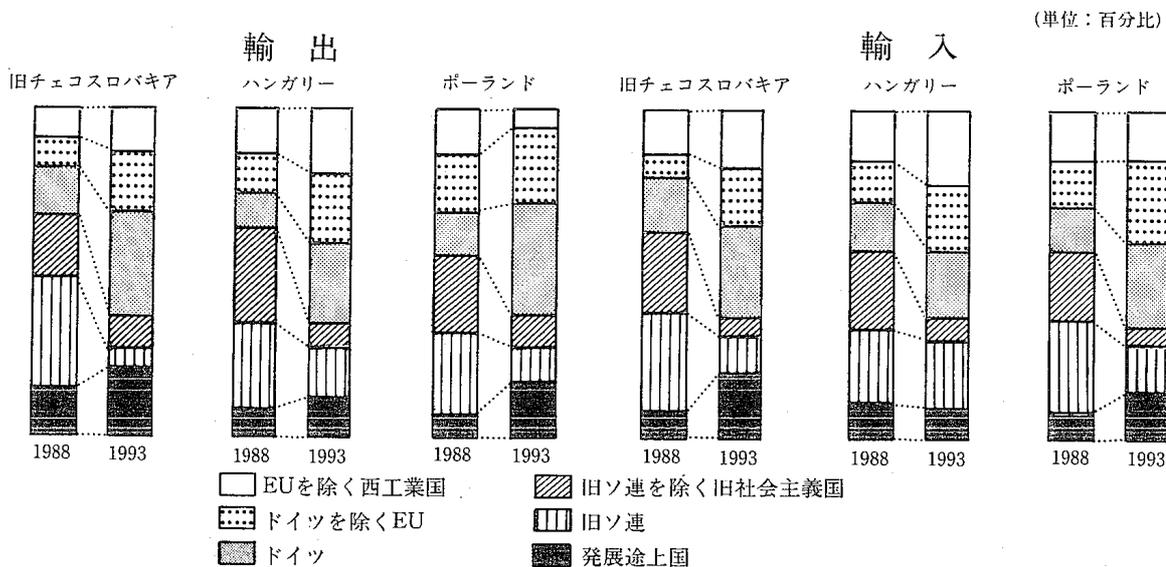
14) 富士彰夫・篠田孝夫・佐久間浩司稿「欧州におけるドイツマルクの役割」『東銀経済四季報』1994年秋号、通巻第3号、1994年10月参照。

15) 日本貿易振興会編『西独の対東欧コンペンセーション取引の現状』同会発行、1979年。

ば、人も物流も資本も情報も、日々、日常レベルで国境を越えて移動しているのである。冷戦構造の崩壊、東西ドイツの統一、東欧諸国の体制転換と民主化・市場経済化といった東欧の一連の変化は、そうした状況の中で、ドイツ経済圏の東方への拡大を確実にもたらしている。その場合に留意すべきことは、欧州連合（EU）の周辺地域への拡大の動きのなかで、ドイツ経済圏の広がりが進展していることである。

ドイツは東欧諸国の最大の貿易取引相手国である。①東欧諸国が求める高品位の資本財の供給国であり、②東欧諸国が主要産品を輸出する重要な輸出市場であるからである。第1図は、東京銀行調査部が作成した東欧3カ国（旧チェコスロバキア、ハンガリー、ポーランド）の貿易構造の変化を分析したものである。これら3カ国は、1990年以降、輸出入ともに60%

第1図 東欧3カ国の貿易相手国構造の変化



備考 (1)旧チェコスロバキアの輸出入のうち1993年はチェコ共和国。ドイツについて1988年は旧西ドイツ、1993年は統一ドイツ。
 (2)IMF Direction of Trade Statisticsのデータより原作者がグラフ化、本稿では図柄を変更した。

資料 富士彰夫・篠田孝夫・佐久間浩司稿「欧州におけるドイツマルクの役割」『東銀経済四季報』1994年秋号、通巻第3号、1994年10月、98頁から転載。

以上を西側工業国に依存するようになったが、第1図はそれを如実に示している。とくに対ドイツ貿易が大きな比重を占めるようになってきている。それに対して、旧コメコン域内での貿易取引が激減している。しかし、ハンガリーの旧ソ連からの輸入が落ち込んでいないことと、発展途上国との貿易取引が増加傾向にあることが、注目を引く。旧ソ連への原材料依存の体質と、発展途上国に対する競争優位の結果と思われる。西側工業国シェアの半分から3分の1をドイツが占めている。ドイツは東欧諸国の主要輸出品目である農産物、原材料、半製品の最大の輸入国になっており、東欧諸国にとって輸出市場としての重要性を増大している。そうした東欧諸国の輸出入取引において、マルク建ての比率が高まっていることが指摘されており、ドイツ・マルクが決済通貨として利用されていることを示している¹⁶⁾

(2) ドイツ企業の対東欧投資の急増

1 実状

ロシア・東欧諸国では、政治的、経済的な不安定性を抱えながら、欧米企業、とくにアメリカ、ドイツ、イギリス、フランス、イタリア企業などの対東欧直接投資が増えている。そのほとんどがチェコ、ハンガリー、ポーランドの3カ国に集中している。これらの諸国への外資進出は、件数でも投資額でも多い。ブルガリアやルーマニアでは、件数は増加しているが、商業サービス業への投資が多く、投資額が伸びない。「その原因には、欧米企業の期待に応えうる技術力、市場経済化での経済マインド、インフラ、投資制度の未整備によるものとみられる」¹⁷⁾

主要投資国の中でも、ドイツの直接投資が大きな位置を占めている。東京銀行調査部によれば、西側諸国のチェコへの直接投資は、1990年から93年までの累計で20.5億ドルであり、ドイツはそのうち31%を占め、同国に

16) 東欧3カ国の貿易相手国構造の変化について、富士・篠田・佐久間前掲「欧州におけるドイツマルクの役割」、98頁参照のこと。

17) 日本貿易振興会（ジェトロ）編『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』同会発行、1994年、19頁。

として最大の投資国である。同国には、VW社、リンデ社、シーメンス社などによる大型合弁事業が集中している。同期間におけるハンガリーの直接投資受入額は70億ドルであり、ドイツがそのうち25%を占める。これはアメリカに僅かに及ばないが、西側諸国第2の規模である。中小企業の投資が大部分で、オーストリア経由の投資も多かったという。ポーランドはアメリカ企業による投資が第1位の規模で大きく、ドイツのシェアは10%未満にとどまる。合弁企業件数ではドイツ中小企業による投資が活発で、

第4表 主要国の対東欧直接投資 (1993年9月)

(100万ドル・件数)

被投資国 投資国	ポーランド		チェコ		ハンガリー		ルーマニア	
	投資額	件数	投資額	件数	投資額	件数	投資額	件数
米 国	① 923	① 38	② 563	-	⑪ 26	⑥ 12	④ 70	-
カナダ	-	-	-	-	-	-	⑤ 60	-
ドイツ	-	② 28	① 617	-	② 226	② 38	-	① 3,161
イギリス	-	④ 10	-	-	③ 153	③ 27	② 79	-
フランス	② 270	③ 17	③ 258	-	④ 125	④ 24	③ 76	-
イタリア	-	-	-	-	⑦ 64	⑧ 8	① 86	② 2,669
ベルギー	-	-	④ 134	-	⑦ 64	⑩ 6	-	-
オランダ	③ 184	-	-	-	⑥ 90	⑤ 18	-	-
オーストラリア	④ 168	⑤ 8	⑤ 93	-	① 446	① 73	-	-
スイス	-	-	-	-	⑤ 101	⑥ 12	-	-
スウェーデン	-	-	-	-	⑨ 51	⑪ 5	-	-
C I S	-	-	-	-	⑩ 45	⑨ 7	-	-
シリア	-	-	-	-	-	-	-	③ 2,435
トルコ	-	-	-	-	-	-	-	④ 2,329
ヨルダン	-	-	-	-	-	-	-	⑤ 1,521

備考 (1)被投資国別の番号①～⑪は、それぞれ投資国の投資額順位を示す。

(2)一覧表はジェトロが表中の東欧4カ国政府データから集計した数値から作成。ポーランドについては、1993年9月15日現在の実行ベースで、100万ドル以上の投資を行っている外国資本のみ。ハンガリーは1993年8月現在の民営化投資のみ。なお、ジェトロは下記資料の中で同国国有資産庁のデータを使って投資額値を同国通貨フォリント表示で挙げており、比較の便宜上、『東銀調査月報』の同月為替相場一覧表を利用して米ドル換算(\$ 1 : Ft 94.41)。チェコは1990～1993年6月累計投資総額と上位5カ国別シェアをジェトロは同国投資庁データにから挙げており、5カ国別の投資金額に換算。ルーマニアは1993年8月現在の投資額である。なお数値は、比較の更宜上、筆者が算出した概算値である。

資料 『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』日本貿易振興会(ジェトロ)、1994年、20頁)および『東銀調査月報』第45巻10号、1993年10月から作成。

その総数（8,860件、92年9月現在）の37%を占めて、第1位であった¹⁸⁾

第4表は、主要国の対東欧3カ国直接投資の動向を比較したものである。ジェトロが現地データから集計してまとめた東欧3カ国別投資額・件数一覧表を筆者が比較の便宜上、ドルに換算して一つの表にまとめたものである。第5表は、主要国の対ロシア直接投資の一覧表である。この表も同様に一つにまとめた。これらの2つの表からも明らかなように、ドイツの直接投資が目立っている。東欧に進出しているドイツ企業を業種別に見

第5表 主要国の対ロシア直接投資

国名	外国側直接投資額 (単位：100万ルーブル)		一見当たり 平均出資額	合併事業件数 (登録ベース)	
	92年末	93年6月末		92年末	93年6月末
イギリス	331.8	12,733.9	47.3	⑥ 175	⑤ 269
ドイツ	730.9	11,929.1	16.4	① 466	② 727
米国	1,466.7	5,645.7	7.6	② 451	① 745
スウェーデン	321.9	4,045.6	27.7	93	146
スイス	114.9	3,449.7	20.1	⑧ 122	⑩ 172
カナダ	302.2	3,302.9	38.0	67	87
フランス	234.7	1,517.4	10.9	90	139
オーストリア	602.0	1,457.2	6.4	⑦ 170	⑧ 229
中国	514.0	1,281.4	4.8	⑩ 96	⑥ 268
日本	484.2	784.8	4.5	⑨ 119	⑨ 173
イタリア	406.9	582.8	2.2	④ 177	⑦ 261
フィンランド	520.9	479.0	1.3	③ 245	③ 365
韓国	122.0	221.9	4.4	24	50
ポーランド	-	-	-	⑤ 176	④ 278
ブルガリア	-	-	-	89	139
ハンガリー	-	-	-	62	101
合計	8,257.5	51,323.0	14.7	3,251	5,249

備考 ①～⑩の番号は、それぞれ順位を示す

資料 『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』日本貿易振興会（ジェトロ）、1994年、18頁から作成。

18) 富士・他前掲「欧州におけるドイツマルクの役割」、99頁。東京銀行調査部のこの分析と同様の分析結果をジェトロも引き出している（前掲『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』、18～23頁参照。

ると、自動車、機械、情報通信などのハイテク産業が中心である。直接投資の形態では、現地企業との合弁事業が主流である¹⁹⁾ また東欧諸国の国際資本調達でも、ドイツ・マルクの役割が注目されている。ハンガリーはマルク建ての起債が多く、90年に7億マルク、93年にはドイツ資本市場の自由化の進展もあって26億マルクを調達した。

C I S全体での外資との合弁の企業数(累計)は、1991年10月の1,537社から92年10月の6,032社へと、拡大した。登録ベースでは、第5表の通り、1993年6月末に合計5,249件の合弁企業が登録された。しかしロシアの投資環境は、国内の政情・流通経済の混乱、外資受入関連法規の不確定、資金・インフラ・物流・資材調達などの面での諸問題を抱えていて良好とはいえず、東欧諸国に比べて、投資が停滞している。そうした実状の中での、西側企業のロシアへの進出でも、ドイツ企業が目立つ。ドイツ企業の対ロシア合弁事業件数では、1993年6月末までで727件で、米国に次いで2位、出資額では119.3億ルーブルで英国に次いで2位である²⁰⁾

2 積極的な投資の理由

ドイツ企業が積極的な直接投資を通じて、東欧の市場経済化、産業の近代化、などに寄与し、また東欧市場の発展や、生産拠点としての機能などを展望しつつ、経済関係の浸透を進めている姿がうかがえる²¹⁾

ドイツ企業の対東欧直接投資を促している要因の一つは、ドイツ国内での生産コストの増大である。ジェットロが紹介するドイツ経済研究所(D I W)の研究では、旧ソ連・東欧諸国での労働コストは、急上昇しているにもかかわらず国際水準より大幅に低く、対マルク通貨価値の下落によってコスト競争力を上昇させている。第6表は、1992年における製造業1カ月当たりの平均労働コスト(社会保険料などの追加的経費を含む)を旧西ド

19) 前掲『世界と日本の海外直接投資 1994ジェットロ白書・投資編』, 18~20頁参照。

20) 同書, 18~23頁参照。

21) 富士・他前掲「欧州におけるドイツマルクの役割」参照。

イツと東欧諸国との間で比較したものである(D I W研究)。E C域内でもっとも労働コストの低いポルトガルと比較しても、東欧諸国の方にコスト競争力がある。ドイツ企業がチェコやハンガリーに生産拠点を移転する動きの背景には、この実状がある。因みに、1993年7月現在の日系企業のロシア・東欧諸国への直接投資は、ジェトロの調べでは、235件であり、その大半が商業・サービス業(81%)である²²⁾

第6表 1992年の製造業1カ月当たり平均労働コスト
(社会保険料などを含む)

国名	月平均労働コスト(%)
旧西ドイツ地域	6,575マルク (100%)
ハンガリー	662マルク (10.0%)
旧チェコスロバキア	401マルク (6.0%)
ポーランド	367マルク (5.6%)
ルーマニア	188マルク (3.0%)
ロシア	95マルク (1.4%)

資料 『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』日本貿易振興会(ジェトロ), 1994年, 19, 21頁から作成。

三 欧米自動車メーカーの東欧戦略

1 対東欧直接投資と合併事業

自動車産業の分野では、第7表に示したような欧米自動車メーカーが東欧に生産拠点を設け、それをもってグローバル戦略の布石を打っている。その中心は、ポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーの4カ国である。これらの東欧4カ国では、ドイツ統一によって事情を異にしている旧東ドイツも加えて、欧米自動車メーカー各社が展開する東欧戦略のそれぞれ固有の特徴が窺える。欧州勢では、ドイツのVWグループ(傘下にAudi社)がチェコ、ハンガリー、ポーランドに生産拠点を設け、東欧戦略を展開している。同じくドイツのDaimler-Benzグループの自動車事業部門で

22) 前掲『世界と日本の海外直接投資 1994ジェトロ白書・投資編』, 18~23頁参照。

第7表 欧米日自動車企業の中東欧事業の展開

企業名	旧東ドイツ	チェコ・スロバキア	ハンガリー	ポーランド	旧ソ連(CIS)
VW/Audi	90/03 国営乗用車企業 IFA - PKW ZwickauとKD生産で合意。	91/04 国営自動車メーカー、シコダ社の株式の31%を取得。VW社グループの子会社とする。 91/06 スロバキアのブラチスラバ自動車公団(BAZ)と合併で合意、VW社の子会社として再建。VW社、80%株取得。 91/12 BAZとの合併工場で乗用車(バサート)生産開始。	92/12 Audi社、ジュール市にエンジン組立工場を建設、価格競争力の回復を期待。	92/** ポズナニ・ポルモ農業用自動車工場(TARPAN)との合併。初年2.5万台のVW-T405バンを組立。VW社、25%出資	
Daimler-Benz (Mercedes)	90/03 国営商用車企業 IFA - NKW とトラック共同生産事業で合意、Benz社は資本参加を予定。		94/02 94年に2,000万マルクを投じてブタペストにショールーム、整備施設を開設すると発表。	93/** ワルシャワ郊外のカルツェフに組立工場を建設。	
Fiat		92/02 商用車メーカー、トラ社(プラハ)とトラック・バスの合併生産会社設立で合意。		91/08 小型乗用車公団FSMはフィアット設計乗用車を生産開始。 91/10 Fiat社はFSM社の株式の51%取得で合意し、92年7月下旬からのストで経営危機、収拾。	90/03 乗用車90万台の合併生産で合意し、モスクワ東方に新工場建設、93年末に生産開始予定。
GM/ドイツ法人Opel	90/01 Opel社代表団が旧東独アイゼナー自動車企業を訪問 90/10 アイゼナーハ製第1号Opel車誕生 91/02 Opelアイゼナーハ新工場建設式典 92/09 Opelアイゼナーハ新工場稼働開始		90/09 GMハンガリー(合併)、新工場設計画を発表、92年に「オペル・カデット」の生産を計画。 91/04 輸送機器・部品メーカー、ラバ社と合併で車体組立工場を設立、政府出資でハンガリー側の33%出資比率を確保。 92/02 現地法人GMオペル・ハンガリー社は欧州復興開発銀行(EBRD)から事業資金の一部融資を受ける。	90/08 ワルシャワ市内に直営販売代理店を設立。 92/02 FSOと合併企業設立で合意、GM-Opelの「アストラ」を生産予定。GM社の70%出資。	
米国Ford					91/08 旧ソ連に合併で販売網開設、欧州子会社製トラックの投入を予定と発表。
Peugeot				93/春 ルブリン・トラック工場(FSU)で乗用車組立開始、2年間で1.5億フラン投資、年産1万台規模を目指す。	

企業名	旧東ドイツ	チェコ・スロバキア	ハンガリー	ポーランド	旧ソ連(CIS)
VOLVO				94/01 イエルチュエ大型商用車企業とのトラック、バス生産提携の交渉中、トラクター生産で合意。	
トヨタ自動車	90/06 旧東独内に約30カ所の販売修理拠点の年内設置を発表	93/12 輸入販売会社設立、豊田通商が40%出資。		94/04 ワルシャワに中欧最大規模のスペアパーツ倉庫開設。	90/10 モスクワに自動車サービスセンターを開業。 93/07 ナホトカ、ハバロフスクに合弁でサービス工場設立。 ロシアで12カ所目
ホンダ技研		91/08 オートバイ製造企業ポドニック社(プラハ)と2輪車現地委託生産で交渉。 93/09 販売会社設立(金額出資)、英国製アコードなどを販売	92/03 ブタペストに販売会社を新設、熊本製、ベルギー製、スペイン製の二輪車の本格的販売開始。	93/06 合弁のホンダ車輸入販売会社設立	91/05 兼松と共同でモスクワ市内にショールームを開設。 92/07 キエフに小型乗用車のショールーム開設。
マツダ			92/06 ブタペストに輸入販売新会社「マツダ・モーター・ハンガリー」を設立、マツダ・オーストリア社が全額出資		93/08 モスクワ他4カ所にマツダ車販売店設置。
スズキ			90/01 オートノンゼン社と乗用車合弁生産で基本合意。 91/04 ハンガリーでの小型車合弁生産事業で最終合意、「マジヤール・スズキ・コーポレーション」、資本金100億円、スズキ40%、伊藤忠11%出資。 92/10 合弁「マジヤール・スズキ」の生産開始、93年に2万台生産を期待。		
三菱自動車		91/09 自動車販売合弁会社の設立を発表。	91/09 自動車販売合弁会社の設立を発表。		
日産自動車	90/06 旧西独日産が旧東独自動車販売業者36社と提携契約し、新車販売を開始。				

資料 ジェトロ調べ(『世界と日本の海外直接投資 1992ジェトロ白書・投資編』, 日本貿易振興会(ジェトロ), 1992年, 38頁; 『東欧自動車産業の再編』『ロシア東欧経済速報』(ソ連東欧貿易会)No.948, 1994年3月15日; 『日本経済新聞』の他, 日経3紙を利用したが, 利用記事・年月日は省略した。

ある Mercedes-Benz 社がポーランドに組立工場に進出している。イタリアの Fiat 社はチェコとポーランドへ、さらに旧ソ連へも進出している。フランスの Peugeot はポーランドのルブリン・トラック工場 (FSU) で1993年春から乗用車の組立を開始した。車種は、PUEUGEOT 405シリーズである。米国勢では、GM社の動きが目立つ。GM社は、「欧州GM」とドイツ子会社の Adam Opel 社を欧州戦略の機動力にして、旧東ドイツ、チェコ、ハンガリー、ポーランドへの進出によって欧州での生産能力の増大と販売シェアの拡大を展開している。Ford社は旧ソ連・東欧地域にたいして消極的であったが、漸く1994年に入ってポーランドでの小型乗用車の生産計画に乗り出し、95年後半に組立を開始するという。日本勢で注目を浴びてきたのは、ハンガリーでのスズキの小型乗用車合弁事業である。1990年初めに基本合意ができ、92年の10月に生産を開始した²³⁾。その他の日本車メーカーはすでに西欧に生産拠点を配置していて東欧への生産拠点進出には消極的である。もっぱら販売拠点の構築に重点を置いている。興味深い点は、トヨタ自動車と本田技研工業がトルコに生産拠点を設けていることである。両社は西欧の現地企業から東欧への製品供給だけでなく、中東地域の中心として生産拠点を置くトルコから販売市場としての東欧地域へ製品供給をおこなう、汎欧州戦略を展開しようとしているようにも見える。ここにも、欧米自動車メーカーと日本自動車メーカーのグローバル戦略の違いの一端が窺える。

では、なぜ自動車産業の分野で、東欧地域、とくにポーランド、チェコ、ハンガリーが欧米自動車産業によって現地生産拠点として重要視されているのであろうか。それには、3つの側面を指摘しておきたい。第1に、中東地域から旧ソ連・東欧地域をも含む広義の汎欧州市場で競争を展開しな

23) ハンガリーでのスズキの小型乗用車合弁生産事業に関しては、次のような資料が参考になる：今井雅和稿「ロシアおよびハンガリーにおける海外直接投資(下)」『ロシア・ユーラシア経済調査資料』No.747, 1994年8月号；「合弁企業『ハンガリー＝スズキ自動車』」『ロシア・ユーラシア経済調査資料』No.749, 1994年10月号。スズキ株式会社提供『会社概況』1994年9月。

ければならない欧米自動車企業にとって、東欧への直接投資によるコスト競争力の確保が戦略的に重要な意義をもつことである。第2に、東欧地域は経済復興が進むに連れて、成長する自動車市場としての魅力を高めつつあることである。第3は、既述の通り、被投資地域として経済復興のために直接投資を歓迎し誘致する東欧各国にとっての積極的な受入意義である。因みに、西側自動車メーカーの東欧諸国への直接投資については、個々の企業・企業グループがもつグローバル戦略上の投資動機を探ることが必要である。大欧州経済圏を舞台に展開される先進・後発自動車メーカー各社の国際競争の展開態様に目を向けることで、冷戦体制崩壊後の世界自動車産業の新時代を彩る特徴を浮き上がらせることは一つの重要な課題であるが、しかし本稿では目睫の課題として残すことにする。

2 直接投資の戦略的意義

何よりもまず、総費用（とくに賃金コスト）の最小化を目的とする立地を挙げることができる。欧州経済圏、とくにEC各国の経済統合によって形成される単一市場でのシェア競争が全欧州レベルでの企業戦略の展開を促しており、この競争の有力な手段として、西欧自動車企業の東欧への直接投資が行われていると考えられる。

東欧諸国の体制転換と市場経済化が始まってから、5年が経過した。その間に、欧米自動車メーカーは、世界市場の構造変化や市場競争の激化、経営環境の変化などに対応して、グローバル戦略の見直しを迫られ、内外の生産・開発体制の再構築とグローバルなビジネス・ロジスティックスの確立を推進してきた。そうした戦略において、ポーランド、ハンガリー、チェコなどの、経済復興で成果をあげつつある東欧諸国は、低コストの生産拠点として位置づけられ始めた。その背景として、これらの東欧諸国でそれを可能にする政治的・経済的・法制度的諸条件が整い始めたことを指摘することができる。いわば、欧米自動車企業がEC域内の低コスト地域（例えばイギリスやポルトガル）よりも高いコスト競争力を可能にしうる

地域として、中・東欧諸国を選択しはじめている。そこには、この地域に低コスト生産拠点構築の下地が形成されてきたという事情がある。また、この地域での市場経済化の進展には、歴史的土壌の存在も忘れてはならない。前節で検討した通り、①旧体制時代にすでに合弁事業の経験が存在したこと、②第2次世界大戦を契機とすして社会主義化を体験する以前の歴史において、工業発展の歴史が存在したこと、である。チェコやハンガリーなどの東欧諸国には、中国での社会主義的市場経済化では存在しえないような、市場経済の歴史的経験が資産として存在している、といわなければならない。それは、市場経済的工業の伝統・労働意識、あるいは産業文化といったものであり、社会主義時代にも連綿と命脈を保ってきたものと思われる。これらのファクターは、工業経済の復興を精神的に支えるものとして、しばしば重要な役割を担うものである。

以上を要するに、上記東欧4カ国に欧米自動車メーカーの直接投資が流入する理由としては、一般的には、①国内市場の有望性、②比較的高い技術を持った人材、③各種の建設・投資需要、④政治の安定性（ハンガリー、ポーランド）、⑤市場経済化の進展など、ポジティブな要因の働きを指摘できる。加えて、進出の実際的動機として、⑥投資関連法の整備、⑦合弁事業パートナーがもつ有力な経営資源、⑧低賃金コストの良質な労働力、⑨直接投資への特別優遇措置、⑩ロジスティックの確立上の有利な交通・通信事情、⑪地理的近接性などを挙げることができる。こうしたファクター

24) 中・東欧諸国への欧米企業の進出を可能にする基礎条件とは、何か：ジェトロは前掲『世界と日本の海外直接投資 1993ジェトロ白書・投資編』の中で、ポーランド、チェコスロバキア、ハンガリーといった、「東欧の3カ国の直接投資が増加傾向にある理由」として、5つの点を指摘している：①国内市場の有望性、②比較的高い技術を持った人材、③各種の建設、投資需要、④政治の安定性（ハンガリー、ポーランドなど）、⑤市場経済化の進展。筆者は、次の点を加えたい：⑥合弁事業パートナーの有力な経営資源、⑦低賃金コストの良質な労働力、⑧直接投資への特別優遇措置、⑨ロジスティックの確立上の有利な交通・通信事情、⑩地理的近接性、⑪投資関連法の整備（これについては鈴木輝二氏が作成した「中・東欧諸国の立法状況一覧表」が参考になる：鈴木輝二稿「旧ソ連・中東欧の市場経済化と西側支援」『調査月報』（ソ連東欧貿易会）1992年3月、88頁）。

を戦略的に配慮して、西側各メーカーは東欧進出を決定してきたはずである²⁴⁾。

なお、ジェットロは、上記3カ国以外の東欧諸国やC I S向けの直接投資が本格化しない理由として、①経済パフォーマンスの不調、②投資関連法の不整備、③政情混乱、④政策の一貫性の欠如、⑤流通の混乱、⑥市場経済化への遅れ、を挙げている²⁵⁾。

3 成長する自動車市場としての東欧

東欧諸国の体制転換と市場経済化の中で、欧米自動車企業の東欧への進出が、上述の通り、とくにポーランド、チェコ、スロバキア、ハンガリーなどを中心にして、進展をみせている。かつての東西間の高い壁はなくなり、人、物、資本、情報などが日常的に国境を越えている。旧西側製の自動車（とくに中古自動車：登録台数は不詳）が東欧に大量に流れ込んで潜在的市場を拡大している。しかし東欧製の自動車もまた、E C市場や北米市場で果敢に競争を展開している²⁶⁾。先進諸国の自動車企業や関連企業が東欧に単独あるいは共同出資で、あるいは現地パートナーとの合弁で、直接投資を展開し、販売拠点や生産拠点を設ける。しかし一方通行ばかりではない。逆に東欧企業が、例えば北米に直接投資の形で進出を見せている。つまり西側自動車産業にとって、東欧地域は確実に欧州経済圏に組み込まれつつある重要な経済地域、すなわち成長しつつある市場と低コスト生産拠点になりつつある。

とくに上記東欧4カ国は、成長する自動車市場として、期待されている。第8表は、1986/87年時点での「世界主要諸国の自動車保有台数」を比較してみたものである。この表に見られる通り、旧西側先進諸国のモータリゼーションの高い水準を「乗用車1台当たり人口」(人)で窺うことができ

25) 前掲『世界と日本の海外直接投資 1993ジェットロ白書・投資編』, 26頁参照。

26) 旧時代にも東欧製自動車が旧西側とくにE C/E F T A諸国に輸出された。体制転換後も、合弁事業が進むに連れて市場競争力のある東欧製自動車の輸出が期待されることになる。

第8表 世界主要諸国の自動車保有台数(単位千台, 人)

		乗用車	人口/台	商用車	人口/台
ソ連*	1987	24,700	24.0	24,700	13.0
ポーランド	1987	3,962	9.5	827	45.5
東ドイツ	1986	3,462	4.8	219	76.9
ユーゴスラビア	1987	156	8.8	193	125.0
チェコスロバキア*	1987	2,700	5.7	425	5.0
ルーマニア*	1987	850	27.0	250	21.0
ハンガリー	1987	1,436	7.4	167	62.5
ブルガリア	1986	1,083	8.3	* 150	10.0
西ドイツ	1986	24,700	2.5	1,295	47.6
フランス	1986	21,250	2.6	3,341	16.7
ベルギー	1986	3,379	2.9	281	35.7
デンマーク	1986	1,083	3.2	208	24.4
イギリス	1986	16,981	3.2	2,807	19.6
イタリア	1985	22,398	2.6	1,788	32.3
オランダ	1986	4,950	2.9	397	37.0
ポルトガル	1986	1,601	6.3	492	20.8
スウェーデン	1984	3,254	2.6	230	37.0
スイス	1986	2,679	2.3	207	31.2
スペイン	1986	9,762	3.3	2,176	22.7
USA	1985	132,108	1.8	38,989	6.1
日本	1986	28,654	4.3	19,092	6.4

備考 *推計値で、FOURINの下記書の数値を利用した。

資料 FOURIN編『1991 ソ連・東欧自動車・部品産業』同発行、1990年11月、7頁。Statistisches Bundesamt: *Statistisches Jahrbuch 1988 für die Bundesrepublik Deutschland*, S.700.

るが、注目に値することはルーマニアを除く東欧諸国の同値(人口/台)が極度に低いものではないことである。つまり、同地域では自動車の普及率が旧西側先進諸国に比べると相当に低い、ルーマニアや旧ソ連(CIS)に比べて格段に高いのである。そこで、われわれは、旧体制時代における東欧自動車産業の発展を想起すべきである。換言すれば、東欧各国は、旧体制時代に発展していたモータリゼーションの水準を背景としてそれに見合った潜在的な需要が存在しているといえる。東欧に生産拠点を設ける自動車メーカーが、東欧の成長する自動車市場に寄せる期待は小さくない。経済復興が進み、道路網の整備・拡充などの交通インフラストラクチャーが充実するに連れて、自動車需要が増大するとの見込みに立っている。

上記4カ国以外の東欧諸国や旧ソ連では、経済混迷、政情不安、投資関連法の不整備、流通経済の混乱、市場経済化への遅れ（闇経済の横行）などが国民経済の復興の足枷となっており、旧西側企業にとって自動車市場としても生産拠点としても魅力に乏しい。しかし経済復興の進捗に併せて将来的に市場や生産拠点としての可能性が浮上するであろう。ルーマニアで、すでに1994年から、韓国自動車メーカー、大宇社が中型車生産の合弁事業に取り組んでいる。トルコに生産拠点を置く日本の自動車メーカーの対東欧意識を推察するとき、大宇社の韓国的戦略にも頷ける部分がある。その場合、日本企業とは違った戦略的行動をとる韓国企業の動きとしても、同社の戦略に留意を要する。

四 おわりに

自動車産業分野での国境を越えた企業活動は、冷戦体制崩壊後の世界の市場経済構造の変化の中で新しい様相を呈し、国際競争のグローバル化を新しい段階へと押し上げた。自動車業界での競争関係の変容を生み出している主役が先進市場経済諸国の自動車産業であるとしても、東欧やアジアの後発自動車産業が脇役にとどまっているわけではない。中国自動車産業を含めて、東欧やアジアの後発自動車産業の育成・成長に日米欧自動車産業がどのように関わっていくのかが、自らの存亡を大きく作用しようとしている。先進国の自動車企業は、まさしく21世紀に向けて、生き残りを賭けたグローバル戦略の展開を問われている。そうした背景には、旧ソ連・東欧諸国の体制転換と市場経済化、世界経済の地域主義経済圏化と域内自由化への動き、中国の社会主義的市場経済化路線、アジアの経済成長地域の浮上、先進工業諸国の規制緩和、交通・通信の技術革新による経済のボーダレス化、資本・技術・ヒトのクロスボーダーの動きなどがある。また先進工業国の市場が、消費者ニーズの変化、技術開発競争の激化、異業種

間交流の活発化、製品ライフサイクルの短縮化などのよって構造変化したことが挙げられる。そうしたなかで、これまでの市場の低迷や市場構造の変化、競争の激化に対応を迫られて、世界の大手自動車メーカー各社は国内外の開発・生産・販売サービス体制をグローバル・ベースで見直し、その再構築と新戦略を展開している。この動きは、例えば日本自動車産業の構造に変質を呼び起こしている。欧米自動車メーカーは日本市場を射程に入れた本格的な対アジア戦略を展開しており、それに対応を迫られている日本の自動車メーカー各社は国内での熾烈な競争を通じて産業再編成をも回避できなくなっており、さらに国内市場の揺るぎ無い日本車支配の神話が脅かされつつある。また日本の自動車部品メーカーにとっては、「系列」構造から発展的な離脱への道を選択せざるをえなくなっている。換言すれば、本稿は、日本自動車産業の東南アジア・中国経済圏をめぐる戦略を念頭におきつつ、欧米自動車産業の東欧経済圏に対する戦略展開について、一つの分析を試みたものである。

〈参考資料〉

1. Giles Merritt: *Eastern Europe and the USSR. The Challenge of Freedom*, European Communities and Kogan Page, 1991.
2. Commission of the European Communities: *The European Community and German Unification*, Bulletin of the European Communities, Supplement 4/90, Luxembourg, 1990.
3. I. T. ベレンド/G. ラーンキ著、南塚信吾監訳『東欧経済史』中央大学出版部、1978年 (Iván T. Berend/György Ránki: *Economic Development in East-Central Europe in the 19th and 20th Centuries*, Columbia University Press, New York 1977)。
4. 住谷一彦・工藤章・山田誠編著『ドイツ統一と東欧変革』ミネルヴァ書房、1992年。
5. 相沢幸悦著『大ドイツ経済圏の台頭』東洋経済新報社、1991年。

(衆知の通り、本稿テーマに関わる傍証的著作は膨大な数に昇るので、ここでは参考にした著作を挙げた)。

〔追記

本稿は、1990年11月から1992年10月までの間に実施した旧東ドイツ自動車産業についての現地調査・研究の一環として作成したものである。同調査・研究のために、「財団法人 松下国際財団」および「日本学術振興会」の援助を受けた。ここに記に感謝する次第である。