

EC 市場統合と日本企業

平 田 光 弘

1 はしがき

筆者の素志は、日本企業の経営を欧米企業のそれと比較することによって、日本企業の経営の特質を明らかにしたいということにある。その日本企業は、ここ数年来の急激で大幅な円高と激しい貿易摩擦とに直面して、みずからの経営活力をしたたかに発揮し、事業の再構築（リストラクチャリング）を積極的に図ってきた。それは、①生産性向上のための合理化・省力化、既存製品の高付加価値化、新製品の開発、国内市場の開拓などとして展開された本業国内事業の合理化、②事業の多角化、新規事業への進出、業際分野の開拓などとして展開された多角化・新分野進出、および③海外進出、国際提携、製品・部品の海外調達などとして展開された国際化の三方向に現れている¹⁾。

こうした事業再構築のうち、本稿との関連で注視したいのは、国際化の方向である。日本企業は、1986年11月から始まった円高景気の波に乗って、研究開発重視の設備投資を活発に行う一方、脆弱だったみずからの財務体質を強めながら、積極的に海外進出や国際提携を推し進めてきた。

わが国の円高景気とはほぼ時を同じくして、欧州共同体（The European Communities, EC）では、市場統合に向けての機運が盛り上がりつつあった。この EC 市場統合に向けては、域内の欧州企業や域外の米国企業がいち早く共同開発事業、買収・合併、合弁事業、各種提携に乗り出すなど、慌ただしい事業・業界再編の動きを見せている。事業再構築の一環として国際化を推し進めてきた日本企業もまた、EC 市場統合に向けてさまざまな対応を迫られている。

そうした EC 市場統合と日本企業の対応を、筆者は本稿で論じることにした。
い。

1) 例えば、次を参照されたい。

経済企画庁調査局編『発展基盤の多元化を進める企業行動』大蔵省印刷局、1988年。

2 EC 市場統合の法的整備

EC は 1967 年 7 月、欧州石炭鉄鋼共同体 (ECSC, 1953 年 2 月発足)、欧州経済共同体 (EEC, 1958 年 1 月発足) および欧州原子力共同体 (EURATOM, 1958 年 1 月発足) の各執行機関の統合によって成立した¹⁾。EC の加盟国は、当初、これら三つの共同体に加盟していたフランス、西ドイツ、イタリア、ベルギー、オランダ、ルクセンブルクの 6 ヶ国のみであった。その後、EC は北に向って拡大を図り、1973 年 1 月にイギリス、アイルランド、デンマークが加盟した。さらに EC は南に向かっても拡大を図り、1981 年 1 月にはギリシャが、そして 1986 年 1 月にはスペイン、ポルトガルが加盟した。EC は現在、これら 12 ヶ国から成っている。その EC には、新たにトルコとオーストリアが加盟申請をしているが、EC は 1992 年の市場統合前には新規加盟を認めない方針だといわれている。

市場統合を旨とする EC の目的は、ローマ条約第 2 条に次のように謳われている²⁾。

「共同体は、共同市場の設立および加盟国の経済政策の漸進的接近により共同体全体の経済活動の調和的発展、持続的かつ均衡的な拡大、安定強化、生活水準の一層速やかな向上および加盟国間の関係の緊密化を促進することを目的とする」と。

そして EC は、この目的を達成するために、次のような実行計画を実施する、と同第 3 条に謳われている (括弧内はその実施状況)。

a) 加盟国間の物資の輸入および輸出に関する関税および数量制限ならびにこれらと同等の効果を持つ他のすべての措置の撤廃 (1968 年域内関

税の廃止，非関税障壁の存在)

- b) 第三国に対する共通関税率および共通通商政策の創設 (1968年域外共通関税の設定，1970年共通通商政策の発足)
- c) 加盟国間の人，サービスおよび資本の自由移動に対する障壁の除去 (労働移動は自由化，資本移動の自由化は不十分，金融市場統合も未実現)
- d) 農業分野における共通政策の樹立 (1962年共通農業政策の発足)
- e) 運輸分野における共通政策の樹立 (1968年共通運輸政策の発足)
- f) 共同市場内において競争がゆがめられないことを保証する制度の確立 (1962年 EC 独占禁止法の制定)
- g) 加盟国の経済政策を調整し，また国際収支の不均衡を是正するための手続きの実施 (1979年欧州通貨制度の創設)
- h) 共同市場の運営に必要な限度における加盟国国内法制の接近 (税制の調整が必要)
 - i) 労働者の雇用機会を改善し，生活水準向上に貢献することを目的とする欧州社会基金の創設 (1972年欧州社会基金の創設)
 - j) 新財源の創設により共同体の経済的拡大を容易にすることを目的とする欧州投資銀行の設立 (1957年欧州投資銀行の設立)
- k) 貿易拡大および経済的，社会的発展を共同に推進することを目的とする海外の国家および領域との連合 (ロメ協定の締結 (第1次1975年，第2次1979年，第3次1984年))

ところが，従来の EC 市場統合は，実行できるところから実行しようという進めかたであった。これに代えて，1992年末という期限を決めて，この期間に完成させようという方針を EC が固めたのは，域内市場白書 (Completing the Internal Market) (1985年6月，EC 委員会が発表，同年12月，欧州理事会が承認) においてであった。同白書に基づいて，EC の憲法に当るローマ条約が改正された。ローマ条約の改正は，単一欧州議定書 (The Single European Act) (1986年2月調印，1987年7月発効) の全加盟国政府による承認という

形で行われた。その主な改正は、次の4点に要約できる。

- ①1992年末までに物、人、サービスおよび資本の自由な域内移動を実現し、共同市場を設立する。
- ②その作業を速めるために、閣僚理事会における投票方式を、全会一致方式から単純多数決、特定多数決および全会一致の三方式に改める、ことに域内市場の統合に関わる事項については、特定多数決方式を採用する³⁾。
- ③EC委員会および欧州議会の権限を強化し、両機関の超国家性を強める。
- ④欧州通貨制度(EMS)、欧州通貨単位(ECU)の推進により、ECを単なる共同市場としてではなく、経済・通貨共同体として完成させる。

こうしてEC市場統合は、域内市場白書の承認と単一欧州議定書の承認により、法的に整備されることになった。

- 1) 三共同体の諸機関の統合が遅れたのは、EC委員会の権限と閣僚理事会の関係をめぐって対立があったからである。時の仏大統領ドゴールは、EC委員会が超国家性を帯びることを恐れ、「あくまでも祖国あつての統合ヨーロッパなのであり、ヨーロッパは統合されても祖国は残る」と主張して、反対した。

次を参照されたい。

日本経済新聞社編『ECの知識』日本経済新聞社、1988年11月、49-50ページ。

- 2) 岸上慎太郎・田中友義編著『EC 1992年ハンドブック』ジャパントイムズ、1989年6月、欧州経済共同体設立条約《ローマ条約》167ページ以下参照。
- 3) 特定多数決方式は、閣僚理事会における投票総数76票のうち、54票の賛成により可決するもので、加盟国の投票数は次のとおりである。

西ドイツ、フランス、イギリス、イタリア各10、スペイン8、オランダ、ベルギー、ポルトガル、ギリシャ各5、デンマーク、アイルランド各3、ルクセンブルク
2

3 EC市場統合の機関

EC市場統合を推進する主要機関としては、EC委員会、閣僚理事会、欧州議会および欧州裁判所があり、これを推進する補助機関としては、欧州理事会、経済社会評議会、会計監査院および欧州投資銀行がある。以下、これらの機関

について、概観しておこう。

1) 主要機関

- (1) EC 委員会 (The Commission of the European Communities) は、共同体の政策を立案し執行する機関である。EC 委員会は、共同体の運営に関する政策を立案して閣僚理事会に提案し、閣僚理事会において選択、決定された政策の実施に当る。EC 委員会は、17人の委員で構成され、加盟諸国の政府間協定によって選ばれている¹⁾。委員の任期は4年で、委員は、出身国の利害を超えて、共同体の全体的利益のためにのみ任務を遂行するよう義務づけられている。
- (2) 閣僚理事会 (The Council of Ministers) は、共同体の意思を決定する機関であり、同時にまた加盟国の国益を代表する機関でもある。閣僚理事会は、共同体の運営に関する政策を決定し、加盟諸国の全体的経済政策の調整をはかり、ローマ条約の目的の遂行に当る。閣僚理事会は、各加盟国政府の代表（通常は外務大臣）によって構成されるが、案件の内容に従って、外交以外の各政策担当主務大臣によって構成されることもある（蔵相理事会、農相理事会、環境相理事会など）。意思決定には、全会一致、特定多数決および単純多数決の方法がある。
- (3) 欧州議会 (The European Parliament) は、共同体の公開討論の場であり、共同体の諮問・監督機関である。代表は各加盟国の議会の指名により選出されていたが、1979年以降、各加盟国の国民による直接普通選挙で選出されるようになった。議員数は518人で、任期は5年である²⁾³⁾。議会の構成は国別ではなく、各加盟国を横断した政党別になっている。欧州議会の主な仕事は、共同体の諸機関を民主的に監督し、主要な問題について EC 委員会と閣僚理事会の双方に対し意見を表明することである。ただし、予算編成については、極めて強い立場にある。すなわち、共同体諸機関の行政費用と何種類かの運営費（社会基金、地域開発基金、研究・エネルギー・産業各政策その他）について最終決定権を持ち、さらに予算案を一括拒否する権限も持っている。

(4) 欧州裁判所 (The Court of Justice) は、共同体の最高裁判所であり、政策の提案とその実施が共同体法に即しているかどうかについて、法的判断を下す司法機関である。判決は加盟諸国、共同体諸機関、各国裁判所、公社、私企業、個々の市民のすべてに対して直接拘束力を持つ。裁判官は13人で、任期は6年である。6人の上級法務官 (任期は6年) がこれを補佐する。

2) 補助機関

(1) 欧州理事会 (The European Council) は、EC 首脳会議とも呼ばれ、閣僚理事会の手に負えない重要な政治・一般問題 (例えば、経済・通貨同盟、欧州議会の直接選挙、共同体拡大の問題など) について討議し、大枠を決める機関である⁴⁾。欧州理事会は、加盟国首脳および EC 委員会委員長で構成され、加盟国の外務大臣および EC 委員会副委員長がこれを補佐する。欧州理事会については、ローマ条約上規定はなかったが、1974年以降定期的に (少なくとも年2回) 開催されるようになり、単一欧州議定書でその存在が正式に明記された。

(2) 経済社会評議会 (The Economic and Social Committee) は、純粋の諮問機関であり、189人の評議員 (各国政府の指名を受け、閣僚理事会によって任命される) により構成される。評議員の任期は4年で、加盟諸国の使用者代表、労働組合代表および農民・消費者などの代表の三グループからなる。経済社会評議会の主な仕事は、EC 委員会および閣僚理事会からの諮問に対し意見を表明することである。

(3) 会計監査院 (The Court of Auditors) は、共同体諸機関の会計収支が合法的になされてきたかどうか、予算の財政管理が十分に健全であったかどうかを監査する機関である。

(4) 欧州投資銀行 (The European Investment Bank) は、共同体の計画——とくに産業、エネルギー、環境、地域開発などの各分野——への融資を通じて、共同体の利益となるように、共同市場の均衡のとれた、かつ円滑な発展に寄与する任務を負う。

以上の諸機関の関係を图示すれば、図 1 のとおりである。

1) 委員 17 人の構成は次のとおりである。

イギリス、フランス、西ドイツ、イタリア、スペイン各 2 人、アイルランド、デンマーク、オランダ、ベルギー、ルクセンブルク、ポルトガル、ギリシャ各 1 人

2) 欧州議会の議席数は次のとおりである。

西ドイツ、フランス、イギリス、イタリア各 81、スペイン 60、オランダ 25、ベルギー、ギリシャ、ポルトガル各 24、デンマーク 16、アイルランド 15、ルクセンブルク 6

3) 1989 年 6 月 15 日と 18 日に行われた欧州議会選挙結果は表 1 のとおりである。

表 1 欧州議会の議席最終予測 (総議席 518) (1989 年 6 月 19 日現在)

グループ名		ベ ル ギ ー イ ク	デ ン マ ーク ツ	西 ド イ ツ キ ャ	グ リ ッ シャ ス	フ ラ ン ス ド	イ タ リ ア ラ ン ド	ア イ ル ラ ン ド ア	イ タ リ ア リ ア ク	ル ク セ ン ブル ク ダ	オ ランダ ル ダ	ポ ルト ガ ル ダ	ス ペ イ ン ス	イ リ ン ス	合 計 (改選前)
左派	社会主義	8	4	31	9	22	2	14	2	8	8	27	47	182(166)	
	共産主義	—	1	—	4	7	—	22	—	—	3	4	—	41 (48)	
	虹 (環境派)	4	4	8	—	9	—	4	—	2	1	2	—	34 (20)	
中道 右派	欧州人民党	7	2	32	10	7	4	27	3	10	3	2	—	107(113)	
	欧州民主	—	2	—	—	—	—	—	—	—	—	15	31	48 (66)	
	自由民主主義	4	3	4	—	13	2	4	1	3	9	1	—	44 (45)	
極右	欧州民主連合	—	—	—	—	13	5	—	—	—	—	—	1	19 (30)	
	欧州右派	—	—	6	—	10	—	4	—	—	—	—	1	21 (16)	
	無所属	—	—	—	—	—	—	—	—	1	—	6	1	8 (14)	
	所属未定	1	—	—	1	—	2	6	—	1	—	3	—	14	
合計		24	16	81	24	81	15	81	6	25	24	60	81	518	

(注) EC 統計局試算。西独共和党は欧州右派で計算。

(出所) 1989 年 6 月 20 日付け朝日新聞

4) 欧州理事会と他の EC 機関、とりわけ EC 委員会および閣僚理事会との関係は必ずしも明らかではない。

4 EC 市場統合の意義と効果

EC 市場統合とは、1992 年 12 月 31 日までに物・人・サービス・資本の自由な移動が確保された、国境のない単一の領域をつくりあげることである。それ

は新しい欧州をつくる歴史的な大実験なのである¹⁾。その EC 市場統合が真の意味で実現するためには、経済統合から社会統合を経て政治統合に至ることが要請される。しかし、早くも経済統合段階において、加盟各国の利害が複雑に絡んで、社会統合や政治統合の問題にまで現実に踏み込み、これが EC 市場統合の実現を多難なものにしている²⁾。

欧州で統合が関心と呼んだのは、今回が初めてではない。欧州統合の機運は、1920年代に、それまで世界の政治・経済の中心として君臨してきた欧州が没落の危機を意識したときに生まれた。そこに流れていたのは、欧州の国々が統合して外の大きな脅威に備えるために、巨大な単一市場をつくって生産力を強化しようという考えであった。1992年の EC 市場統合も、この考えに基づくものである。その理念は、EC の競争、協力を促進し、障害を排除し、調和を旨とするにある。

EC では、1980年代前半に経済成長の鈍化、産業構造の硬直化、産業・企業競争力の低下、高い失業率、先端技術開発の遅れなどが表面化し、世界の政治・経済の両面で、EC の及ぼす影響力が著しく低下した。その主因は、市場が分断されていることにあった。このままでは、日本、米国に経済的に支配されてしまうという危機感が、EC にはあった。各加盟国首脳は、欧州の復権には、市場統合で規模の利益を引き出す以外に方法はないとの認識で一致した。

こうした背景のもとに、大きな盛り上がりを見せている EC 市場統合の目的は、共同市場を創設して域内企業の競争力を強化し、日本と米国の経済的覇権に楔を打つことにあるといわれている³⁾。その意義は二つある。一つは、3億2,000万人もの人口を抱える単一市場が出現することである。もう一つは、加盟12ヶ国が国家主権の一部を、歴史上初めて話し合いによって、EC という個々の国家を超えた存在に委譲することである。いうまでもなく、EC 市場統合のより大きな意義は、この後者に置かれている。

それでは、EC 市場統合は、どれほどの経済効果をもたらすのであろうか。もし EC において物・人・サービス・資本の移動の障壁が取り除かれた共同市場が実現すれば、人口3億2,000万人、名目域内総生産(GDP)3兆6,689

億 ECU の巨大な単一市場が成立をみるであろうといわれている (表2参照)。人口は米国の2億3,700万人、日本の1億2,000万人より多く、域内総生産は

表2 ECの規模

	名目 GDP (億 ECU)	人口 (百万人)
EC	36,689	322
米国	38,689	237
日本	20,578	120
EFTA	5,797	32

(注) 名目 GDP は87年実績見込み、人口は85年。

日本のその2倍弱に達し、米国のそれにほぼ匹敵する規模である。

EC委員会の試算によると、障壁の除去による効果が650億—800億 ECU、市場拡大による効果は610億 ECU、域内の競争増大による効果は460億 ECU 見込まれ、全体では1,700億—2,500億 ECU、実質域

内総生産比率4.25—6.50%の経済効果が生じる (表3参照)。そこで EC 委員会は、ざっと2,000億 ECU 以上、実質域内総生産の5%相当の経済効果があるものと推計し、成長促進型の経済政策を伴えば、500万人の雇用増につながると見込んでいる。

だが、この試算通りの経済効果が果して生じるかどうか。その効果を疑問視する向きも少なくない。統合の実現には幾多の困難が伴うからである。第1に、

表3 EC市場統合の効果

1. ミクロ経済的效果

	(億 ECU)	GDP 比率 (%)
障壁の除去による効果	650~800	2.2~2.7
うち貿易面	80~90	0.2~0.3
うち生産面	570~710	2.0~2.4
市場拡大によるスケールメリット	610	2.1
競争激化による効果	460	1.6
合計 (実質)	1,700~2,500	4.25~6.50

2. マクロ経済的效果

経済政策の種類	GDP 上昇率 (%)	消費者物価上昇率 (%)	雇用増 (万人)
経済政策上の措置(公共投資増額, 所得税減税など)を伴わない場合	4.5	-6.1	180
経済政策上の措置を伴う場合	7.0	-4.5	500

市場統合の実現に最も必要とされているのは、指令案の採択である。1988年8月半ばの時点では、閣僚理事会で採択された指令案は、285項目のうち91項目(31.9%)にとどまっていた。それが1989年5月末現在では、279項目のうち127項目(45.5%)と36項目も増えたが、採択のペースは依然として遅れている(表4参照)。EC委員会は、すでに閣僚理事会採択済みのものを含め、

表4 域内市場白書の予定項目の採択状況
(1989年5月末現在)

	理事会採	委員会提案提出	委員会提案未提出
物理的障害案件			
①財のコントロール	36	21	30
②個人コントロール	3	4	1
技術的障害案件			
①財の移動自由	54	18	4
②政府調達	1	4	1
③人の移動自由	7	2	5
④サービスの共同市場			
金融	10	12	0
運輸	5	4	3
新技術・サービス	2	2	1
⑤資本移動	3	0	0
⑥産業協力の条件	3	17	1
財政的障害案件			
①付加価値税	2	9	2
②その他間接税	1	9	2
計	127	102	50

(出所) 1989年7月4日付け読売新聞

229項目(82.1%)を閣僚理事会へ提案し終えているが、未提出の中には、税制の調和など各国の利害がぶつかる難問が残っており、楽観を許さない。第2に、指令案の採択によって成立する共同市場がどの程度の規模になるかも定かではない。第3に、障壁が取り払われても、文化、伝統、意識などの障壁は大きく残存するであろう⁴⁾。

1) 例えば、1989年4月10日付け朝日新聞を見られたい。

2) その好例は、欧州合衆国論争である。これは、加盟12ヵ国の国家主権の一部を EC という個々の国家を超えた存在に委譲することをめぐって、サッチャー英首相とドローラ EC 委員長らとの間で繰り広げられている論争である。それは統合 EC 市場の将来像に関わる論争であり、EC 市場統合後の EC を動かすものは誰かが論点になっている。ドローラ委員長が、加盟12ヵ国は、EC を一種の中央政府とした一つの国家に近いものになるべきだと主張したのに対し、サッチャー首相は、国家主権を放棄した“国境なきヨーロッパ”なんぞイギリスはごめんだと主張している。

このサッチャー・ドローラ論争は、第二次大戦後の復興に当って、欧州は欧州合衆国を目指すのか（連邦主義）、それとも欧州は個別の主権国家の協力体制で行くのか（連合主義）という40年前の路線問題をめぐる論争の再燃であるといわれている。

3) ドローラ委員長は、EC 統一市場の目的について、「欧州の活動再開は日本と米国の（経済的）覇権にくさびを打つことだ」と明言している（1988年7月5日付け日本経済新聞）。

4) 東海銀行、調査報告：EC 統合について、調査月報、492号、1988年7月、48-49ページ。

5 市場統合後の EC の対外通商政策と地域経済圏

EC 委員会は、1988年10月19日、市場統合後の対外通商政策を発表した。その基本方針は自由貿易主義と相互主義を基調とし、開放市場を謳っている。すなわち、①閉鎖市場にはしない、②関税貿易一般協定（ガット）など国際合意のできている分野については、自由貿易主義で臨む、③金融や政府調達など国際合意のできていない分野については、二国間の相互主義で臨む、と¹⁾。

EC の対外通商政策発表後、ドクレルク委員（当時）は、「統合市場が EC の経済ブロックになるとの心配が米国や日本にある。EC 域内では、外国企業が流れ込み、市場を奪われるのではないかと懸念も出ている。だが、どちらも正しくない」とコメントした²⁾。にもかかわらず、日本、米国などの域外国ではとりわけ、EC が保護主義の砦になるのではないかと懸念する向きが依然として根強い。それというのも、対外通商政策の基調の一つに相互主義が掲

げられているからである。

相互主義³⁾は互恵主義ともいわれ、便益を与え合う意味と、便益だけでなく損害をも与え合う意味とが、これにはある。無差別、自由、多角主義を基本ルールとするガットに象徴されるような相互主義は、便益だけを与え合う前者のそれであった。ところが、1970年代の中頃から、損害をも与え合う後者の相互主義が台頭してきた。市場参入機会の同等性を求めるこの相互主義は、さらに1980年代半ば以降、さまざまな経済統合の地域主義と結びつくようになる。まさにこの地域主義と結びついた後者の相互主義が、市場統合を目論む EC の対外通商政策の基調をなしているのである。

EC は、こうした相互主義の立場から、域外国が EC 加盟国企業の自国市場への自由参入を認めているかどうかを判断材料として、域外国企業の統合 EC 市場への自由参入を抑制する考えだという⁴⁾。つまり、EC は、相互主義によって達成されるべき目的については、機会の平等を、また、その平等のレベルについては、内国民待遇を基本的に求めているわけである。だが、EC 内部には、前者については、機会の平等のみならず結果の平等をも求めるべきだという見解が、また、後者については、内国民待遇にとどまらず、すすんで最自由国待遇を求めるべきだという見解がつとにある(表5、6参照)⁵⁾。そのた

表5 相互主義の比較

	従来の相互主義	EC の相互主義
1. 基本理念	相手の譲歩を条件に自らの市場を開放	同左
2. 強制・非強制	互恵から報復まで	同左
3. 相互主義が適用される領域	関税、輸入数量制限など	非関税障壁(政府調達市場)、サービス貿易
4. 相互主義の目的	関税引き下げの平等	機会の均衡、結果の均衡
5. 相互主義によって達成されるべき平等のレベル	関税引き下げ(最恵国待遇)	内国民待遇から最自由国待遇まで
6. 交渉手段	2 国間	2 国間から多国間
7. GATT との抵触	明らかに GATT の無条件最恵国待遇に反する	GATT に基準なし

(出所) 東海銀行, 調査月報, 500号, 1989年3月, 25ページ(一部修正)

表6 相互主義によって達成されるべき平等のレベル

	相手国間差別	内外差別	内外格差
相手国間差別	○	○	○
最恵国待遇	×	○	○
内国民待遇	×	×	○
最自由国待遇	×	×	×

(注) 差別あり→○ 差別・格差なし→×

(出所) 東海銀行, 調査月報, 500号, 1989年3月, 27ページ(一部修正)

め、日米の政府、産業、企業などからは、相互主義が統合 EC 市場から競争相手の域外国の企業を締め出すために乱用されるのではないかと、この危惧が出ている。なぜならこうした相互主義は、誰に市場を与えるかを、市場機構によらないで、専ら政治的判断によって決めようとする方向に走りやすいからである⁶⁾。

そこで、1988年12月初めにギリシャのロードス島で開かれた EC 首脳会議は、統合 EC 市場が「欧州の“砦”ではなく、世界のパートナーになる」ことを宣言し、それが域外国にも開放されるものであることを強調した⁷⁾。

欧州の要塞化は決してあり得ないという同首脳会議の声明には、もう一つ、重要な拡大欧州市場の考え方も初めて盛り込まれた⁸⁾。EC は現在、EFTA (欧州自由貿易連合) との間で、両機構間の市場障壁を撤廃する拡大欧州経済領域 (EES) づくりを進めているが、この構想を事実上、東欧にも適用する考えを打ち出したのである。これと相前後して、EFTA のライシュ事務局長は、EC・EFTA 間の共通市場づくりが進めば、「EFTA は将来発展的に解消する可能性がある」と指摘した⁹⁾。その後 EFTA は、1989年3月に EFTA 首脳会議を、そして6月には EFTA 閣僚会議を開催し、意思決定機関としての EFTA の機能強化を図りながら、EC との関係強化を通じて EES の実現を目指すことを確認している¹⁰⁾。片や EC は、1988年6月に COMECON (経済相互援助会議) と公式な関係を樹立して以来、ソ連・東欧諸国と個別に経済貿易協定を結び、東西間の経済交流を拡大する方針を打ち出している¹¹⁾。EC はすでにハンガリー、チェコスロバキア、ポーランドと経済貿易協定を結び、ソ連とも協

定締結の交渉を進めている。これと並行して、英国を除く西欧諸国には、ゴルバチョフソ連書記長が提唱した「欧州共通の家」構想に呼応する動きが、このところ目立っている¹²⁾。

EC 市場統合がもたらした波紋は、こうした東西経済協力の拡大にとどまらない。北米では、米加自由貿易協定の締結による北米自由貿易圏づくりが進行している。これに連動して、アジア・太平洋諸国の間では、域内経済関係強化の動きが高まってきている。オーストラリアによるアジア・太平洋経済協議機構の提唱、日本によるアジア・太平洋経済関係会議の提唱、米国・ASEAN による米アセアン包括経済協定締結の動き、米国による日米包括協定締結の動き、米国による環太平洋協議機構の提唱、さらにはミニ・アジア圏の提唱として、中国による北東アジア経済圏構想、台湾によるアジア共同市場構想などがある¹³⁾。

欧州、北米、太平洋岸アジアに顕著に見られるこうした動きは、やがてそれぞれに地域経済圏を生むようになるだろう。これら三つの地域経済圏は対立の道を歩むのか、それとも協調の道を歩むのか。その決め手となるのは、どのみち EC の対外通商政策であるだろう。

- 1) 1988年10月20日付け朝日新聞および日本経済新聞。

EC の対外通商政策の詳細については、次を参照されたい。

東海銀行、調査報告：EC の新通商政策について、調査月報、500号、1989年3月、15—24ページ。

- 2) 1988年10月20日付け朝日新聞。

- 3) 相互主義については、次を参照されたい。

山本吉宣稿「相互主義の拡大、歯止め必要」1988年9月26日付け日本経済新聞。
東海銀行、調査月報、500号、24—33ページ。

- 4) 1988年10月12日付け日本経済新聞。

- 5) 東海銀行、調査月報、500号、24—33ページ。

- 6) 山本吉宣、前掲稿。

- 7) 1988年12月4日付け朝日新聞。

- 8) 1988年12月4日付け日本経済新聞。

- 9) 1988年12月2日付け日本経済新聞。

- 10) 1989年3月13日付け日本経済新聞, 3月14日付け朝日新聞, 3月16日付け日本経済新聞, 3月21日付け日本経済新聞.
- 11) 1989年4月28日付け日本経済新聞, 7月26日付け日本経済新聞.
- 12) ゴルバチョフソ連書記長は、「欧州共通の家」構想について、次のように語った。
 「現在の情勢には一つの顕著な特徴がある。東西の国々の間の政治的交流の前進とは逆に、経済協力が立ち遅れていることだ。歴史には、様々な国が接近していく道が、経済関係によって切り開かれ、政治はその通商によって開拓された道を後から歩むという実例がたくさんある。もし、欧州大陸のすべての国の間、そこにある経済グループの間の交流が自由に発展するなら、欧州はほんとうに『共通の家』になると考える」と(1988年10月23日付け朝日新聞)。
 朝日新聞は「きのうの敵はきょうの友、という。いま、西欧諸国とソ連の関係は、そこへ向かって動きはじめた。『力をあわせて、欧州という共通の家を造ろう』とするゴルバチョフ書記長の発言が、西側で共感をもって受け止められている。」(1988年10月29日付け)と報じ、また、日本経済新聞は「ペレストロイカの下の経済力強化をめざし、ソ連は西欧との経済協力拡大を急ピッチで進めている。西欧諸国側にもゴルバチョフ書記長の政策が成功することが西欧の利益になるとの考え方が増えており、特に英国を除く各国が急速にソ連に接近している。」(1988年11月4日付け)と報じている。
 さらに朝日新聞は「これら大陸諸国に共通しているのは、ソ連経済の安定を欧州における緊張緩和と対に考えていることだ。経済安定が、ソ連内でのゴルバチョフ書記長の安定につながり、それが欧州の安全につながる、という論理である。
 ところが海を隔てた英国となると、対ソ感覚にもかなりの差が出てくる。サッチャー首相は……(中略)……すでにソ連に対して10億ポンドの信用供与を決めたと伝えられるが、最近になって、西側がゴルバチョフ改革にあまりにも期待をかけ過ぎている、と言い始めた。……(中略)……対ソ関係は、米国を含めた西側が一体となって当たるべきもの、との考えがその基本にあるようだ。」(1988年11月5日付け)と報じている。
- 13) 1989年2月2日付け朝日新聞, 2月4日付け日本経済新聞, 2月19日付け朝日新聞, 3月6日付け日本経済新聞, 3月24日付け朝日新聞, 4月14日付け日本経済新聞など。

6 EC 市場統合への日本企業の対応

EC 市場統合が1992年末までに実現することは、除去しがたい障壁や、税

制の調和などの加盟各国の利害が絡んだ難問があるため、恐らくあり得ないだろう。しかし、加盟各国の首脳は、1988年12月初めに開かれた、さきのギリシャのロードス島での EC 首脳会議において、市場統合は欧州の将来にとって極めて重要な出来事であり、もはや後戻りできないことを確認し、すでに折り返し点にきたとの認識で一致している¹⁾。これを下から支え、その推進力になっているのが、EC 本部などでの統合作業の第一線で指揮している中枢のエリート官僚たち（ユーロクラート）の「西欧復権」への意気込みと大改革に賭ける強い自信とである²⁾。EC が市場統合にこれほど燃えたのは初めてのことであり、EC は統合へ向けて着実に前進しつつあるのである。しかも、それが日本企業にとっても巨きな商機になるであろうことは疑いの余地がないように思われる³⁾。それでは、こうした市場統合をにらんで、日本企業は実際にどのような対応を行っているのであろうか。

ここで本題に関わると思われる三つの実態調査結果をかいつまんで紹介しておきたい。一つは、すでに EC 進出を果している企業に関する東洋経済新報社および日本貿易振興会の調査であり、いま一つは、すでに EC 進出を果している企業とまだ EC 進出を果していない企業に関する長銀経営研究所の調査である。

1) 東洋経済新報社調査

はじめに、日本企業の海外進出について、東洋経済新報社が行った調査結果（1988年7月1日実施）の中から、日本企業の EC 進出に関わるデータを抜き出してみよう⁴⁾。まず表7は、日本企業の EC 進出件数を国別・年次別に示したものであるが、この表7を読むと、①EC 進出の世界進出に占める件数の割合は、1980年以降20%前後に増えている、②86年以降、それは17%台にとどまっているが、87、88年の進出件数は、EC、世界ともに86年の68,390件から84,87件、479,491件へと急増している、③EC 進出の多い国は、イギリス（496件）、西ドイツ（397件）、フランス（180件）、オランダ（176件）であり、これら4ヵ国で EC 全体の77.8%に及んでいる、④わけてもイギリスと西ドイツに対しては、日本企業の関心が高く、毎年のようにコンスタント

表 7 日本企業の EC 進出件数 (国別・年次別)

	1970 以前	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88
合計	1,194	220	349	451	458	286	263	238	290	319	284	296	294	293	338	387	390	479	491
世界計	1,805	29	56	78	62	48	48	43	52	53	66	68	76	57	67	91	73	93	99
ヨーロッパ計	1,606	24	52	74	56	43	42	41	47	44	58	58	65	49	59	80	68	84	87
デンマーク	14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1				
イギリス	496	22	7	17	15	11	10	11	6	18	20	15	23	15	21	31	29	37	43
アイルランド	18	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1				
オランダ	176	9	3	5	9	12	6	5	3	6	4	2	5	8	3	5	9	6	8
ベルギー	89	16	4	5	3	6	3	4	6	4	1	4	8	2	4	2	3	1	3
ルクセンブルク	54	4	2	3	5	5	5	1	1	1	1	2	1	1	4	7	1	4	
フランス	180	19	3	3	9	6	8	4	3	7	4	7	2	6	4	12	6	8	5
西ドイツ	397	57	4	15	25	8	10	13	17	16	12	17	18	18	17	13	14	13	15
ポルトガル	17	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
スペイン	74	4	1	1	5	1	1	1	4	2	2	2	3	3	1	3	4	6	5
イタリア	82	8	3	3	3	2	2	2	5	2	3	4	2	1	5	2	5	6	4
ギリシャ	9				2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1				

(注) 年次は進出採算年、合計には年次不明分が含まれる。撤退済みの分はすべて除外。
 (出所) 東洋経済新報社『海外進出企業総覧 1989』より作成

表8 日本企業の EC 進出件数 (業種別・国別)

	合 計	デ ン マ ー ク	イ ギ リ ス	ア イ ル ラ ン ド	オ ラ ン ダ	ベ ル ギ ー	ル ク セ ン プ ル ク	フ ラ ン ス	西 ド イ ツ	ポ ル ト ガ ル	ス ペ イ ン	イ タ リ ア	ギ リ シ ャ
農林・水産業	3		1		1				1				
鉱業	1		1										
建設業	22		6		4	1		2	4	1	4		
製造業	334	1	97	11	20	15		47	78	7	32	23	3
食品	13		2					6	4		1		
繊維	20		5	2				3		2	1	7	
木材・家具	2		1						1				
パルプ・紙	0												
出版・印刷	3		2						1				
化学	51		8	1	7	2		9	12	1	5	5	1
ゴム・皮革	11		6		1			1	3				
窯業・土石	9		1	1	1	3			2			1	
鉄鋼	5		2		1						1		1
非鉄・金属	4		2	1				1					
金属製品	4		1	1							2		
一般機械	46		12		4	2		8	13		4	3	
電気機器	94		34	5	3	6		10	25		8	3	
輸送機器	17		4		1			2	2	2	6		
自動車	10		5							1	3	1	
精密機器	20		6			1		2	10			1	
その他製造業	25	1	6		2	1		5	5	1	1	2	
商業	797	12	191	4	75	54	2	102	265	6	29	51	6
金融・保険業	290		144		50	9	52	11	17	2	1	4	
不動産業	12		4	1	1	1		1	2		2		
運輸業	67		21		12	6		7	15	1	3	2	
サービス業	80	1	31	2	13	3		10	15		3	2	
合計	1,606	14	496	18	176	89	54	180	397	17	74	82	9

(出所) 東洋経済新報社『海外進出企業総覧 1989』より作成

な進出が見られることが分かる。つぎに表8は、日本企業のEC進出件数を業種別・国別に示したものであるが、この表8を読むと、⑤EC進出の多い業種は、商業(797件)、製造業(334件)、銀行・保険業(290件)であり、これら3業種でEC全体の88.5%に達している、⑥製造業で特に多いのは、電気機器(94件)、化学(51件)、一般機械(46件)であり、これら3業種で製造業全体の57.2%を占めている、⑦商業は西ドイツ、イギリス、フランスに、製造業はイギリス、西ドイツ、フランスに、金融・保険業はイギリス、ルクセンブルク、オランダに集中している、⑧電気機器はイギリス、西ドイツ、フランスに、化学は西ドイツ、フランス、イギリスに、一般機械は西ドイツ、イギリス、フランスに集中している、⑨進出先国として人気が高い業種は、食料品ではフランス、繊維ではイタリア、化学では西ドイツ、一般機械では西ドイツ、イギリス、電気機器ではイギリス、西ドイツ、輸送機器ではスペイン、自動車ではイギリス、精密機器では西ドイツ、商業では西ドイツ、イギリス、金融・保険業ではイギリスであることが知れる。さらに投資目的を示した表9を見ると、⑩進出先国として人気が高いイギリス、西ドイツ、フランス、オランダではいずれも、「現地、第3国への販路拡大」および「情報収集」が主な投資目的になっていることが分かる。

表9 日本企業の投資目的(国別) (複数回答, 件)

	原材料 資源確 保	資源が豊 富で現地 生産容易	労働力利 用、コス ト減	現地政府 の保護政 策上有利	現地、第 3国への 販路拡大	情報収集	通商摩擦 で輸出困 難	ロイヤ リティ
イギリス	6	2	3	11	225	92	11	16
フランス	2	3	1	3	84	35	5	2
西ドイツ	2	1	1	4	259	95	11	3
オランダ	2	1		9	77	30	2	3

(出所) 東洋経済新報社『海外進出企業総覧 1989』より作成

2) 日本貿易振興会調査

ついで、在欧日系製造業企業の経営実態について、日本貿易振興会が行った調査結果(1988年9月—1989年1月実施, 411社が対象, 回答企業216社)の中から、在欧日系製造業企業のEC進出に関わるデータを抜き出してみよ

表 10 日系製造業企業の EC 進出数 (国別・年次別)

	合計	1969 以前	~ 1974	~ 1979	~ 1984	1985	1986	1987	1988	無回答
EC 計	391	21	31	49	73	25	36	56	70	30
イギリス	92	5	4	9	10	9	11	17	21	6
フランス	85	3	2	8	22	5	12	16	11	6
西ドイツ	67	6	8	7	15	4	3	11	7	6
オランダ	27	1	6	2	5	3	2	1	4	3
ベルギー ルクセンブルク	23	1	4	5	4		2	1	4	2
アイルランド	19	1	1	4	3	1		1	6	2
スペイン	41	1	3	8	10	2	3	5	7	2
イタリア	24		2	3	1	1	2	3	9	3
デンマーク	2				1		1			
ポルトガル	7	2	1	1	1			1	1	
ギリシャ	4	1		2	1					

(注) 操業開始年度が把握できなかった企業については、設立年度をもってそれにかえた。

(出所) 日本貿易振興会海外経済情報センター『在欧日系企業(製造業)の経営実態——第5回実態調査報告』より作成

う⁵⁾。まず表 10 は、在欧日系製造業企業の EC 進出数を国別・年次別に示したものであるが、この表 10 を読むと、①EC 進出企業数は、87 年以降、86 年の 36 社から 56、70 社へと急増している、②国別では、イギリス (92 社)、フランス (85 社)、西ドイツ (67 社) への進出が特に多く、これら 3 ヶ国で EC 全体の 62.4% に及んでいる、③とりわけ 88 年には、オランダ、ベルギー、ルクセンブルク、アイルランド、スペイン、イタリアへの進出が目立っていることが分かる。つぎに表 11 は、在欧日系製造業企業の EC 進出数を業種別・国別に示したものであるが、この表 11 を読むと、④EC 進出の多い業種は、電子・電気機器 (120 社)、化学 (73 社)、一般機械 (51 社) であり、これら 3 業種で製造業全体の 62.4% に達している、⑤進出先国として人気が高い業種は、食料品ではフランス、化学ではフランス、イギリス、一般機械では西ドイツ、電子・電気機器ではイギリス、西ドイツ、フランス、輸送機器ではスペイン、精密機器では西ドイツであることが知れる。さらに進出動機を示した表 12 を見ると、⑥「新市場開拓」「貿易摩擦回避」および「消費者ニーズへの対応」

表11 日系製造業企業の EC 進出数 (業種別・国別)

	合 計	イ ギ リ ス	フ ラ ン ス	西 ド イ ツ	オ ラ ン ダ	ベル ク セン ギ ブル ク	ア イル ラン ド	ス ベ イ ン	イ タ リ ア	ポ ルト ガル	ギ リ シ ヤ	デ ン マ ーク
総数	391	92	85	67	27	23	19	41	24	7	4	2
(業種)												
食料品	16	2	11	2				1				
繊維	6	1	1	1				1	2			
木材・木製品	3		2				1					
パルプ・紙	1									1		
出版・印刷	3		1	1		1						
化学	64	10	14	6	7	6	5	5	7	2	1	1
医薬品	12		2	4			2	3	1			
石油・石炭同製品	1			1								
ゴム製品	10	1	4	2	2	1						
窯業土石	9	1	2		1	3	1	1				
非鉄金属	4	1	2					1				
金属製品	10	3	3		1			1	1		1	
一般機械	50	11	9	14	5	3		5	3			
電子・電気機器	119	39	22	26	3	5	7	9	6	1	1	
輸送機器	26	7	3	1	1	1		10	1	2		
精密機器	16	3	2	5	3	1	1	1				
その他	41	13	7	4	4	2	2	3	3	1	1	1

(出所) 日本貿易振興会海外経済情報センター『在欧日系企業(製造業)の経営実態——第5回実態調査報告』より作成

が主な進出動機になっており、「92年 EC 域内市場統合化への対応」は進出動機の一つにすぎないことが分かる。

EC 市場統合への対応が進出動機の一つにすぎなかったからといって、在欧日系製造業企業は EC 市場統合にさほど関心がないことにはならない。回答企業 216 社のうち 184 社 (85.2%) が、それは「着実に進展」と見ており、「予定通り進展」(10 社)「予定を上回って進展」(1 社)を合すると、回答企業の 9 割は、EC が市場統合に向って進んでいると解している。その実現に向う EC 市場統合は、158 社に影響を与えるという。プラスの影響要因としては、

表 12 日系製造業企業の進出動機

(複数回答)

新市場 開拓	生産コ スト削 減	貿易回 撥回	摩擦 回避	安価な 原材料 の確保	為替動 リスク からの 回避	海外情 報集 力強 化	92年 EC 域内市 場統 合化へ の対応	海外進 出の 確保	税制 面の 優遇	消費者 ニーズ への 対応	その他
113	31	67	10	35	40	24	32	34	64	32	

(注) EFTA への進出分を含む。

(出所) 日本貿易振興会海外経済情報センター『在欧日系企業(製造業)の経営実態——第5回実態調査報告より作成

表 13 日系製造業企業の EC 市場統合への対応

(複数回答)

今後の経営戦略の練り直しを図るため、本社等社内に戦略検討委員会を設置した	21
現地部品調達率の向上を一層強化するための下請け関係の構築を検討中	29
欧州企業との買収・合併・合弁化等により、企業の EC 化を検討中	18
市場統合により規模のメリットが期待できることから、生産・販売規模の拡大を検討中	41
市場統合のメリットを最大限活用するため、生産・販売・R & D の一貫体制の確立を検討中	47
生産・販売ネットワークの拡充を検討中	66
保護主義への対応として、ロビスト活動の強化を検討中	2
情報収集能力強化のため、弁護士等の専門家のリテインを検討中	4
EC のブロック化が懸念されるので、撤退を検討中	1
その他	12

(注) EFTA への進出分を含む。

(出所) 日本貿易振興会海外経済情報センター『在欧日系企業(製造業)の経営実態——第5回実態調査報告より作成

「貿易障壁等の撤廃による流通コスト減」(80社)「市場規模の拡大による生産・販売増」(76社)「税務・基準・認証等の行政手続きの簡素化による経費節減」(61社)などが、これに対してマイナスの影響要因としては、「EC がブロック化し、日本企業への差別が強まる」(60社)「保護主義的傾向が一層強まる」(47社)「対日批判が強まり、相互主義的待遇を求める声が高まる」(32社)などが挙げられている。これらの影響要因に期待と不安を覚えながら、回答企業の多くは、「生産・販売ネットワークの拡充」「生産・販売・R & D の一貫体制の確立」「生産・販売規模の拡大」「下請け関係の構築」「企業の EC 化」などの対応策を検討中だという(表 13 参照)。

3) 長銀経営研究所調査

表14 拠点別進出動向 (社数, %)

	販売拠点	生産拠点	研究開発 拠 点	統括本社	金融子会 社
既に拠点がある	140 (26.5)	62 (11.7)	30 (5.7)	14 (2.6)	16 (3.0)
現在拠点はない					
将来、進出する可能性 がある	101 (19.1)	131 (24.8)	73 (13.8)	58 (11.0)	23 (4.4)
今後進出する可能性は ない	287 (54.3)	333 (62.9)	421 (79.6)	450 (85.1)	453 (85.6)
回答辞退	1 (0.2)	3 (0.6)	5 (0.9)	7 (1.3)	37 (7.0)
計	529 (100.0)	529 (100.0)	529 (100.0)	529 (100.0)	529 (100.0)

(出所) 長銀経営研究所『日本の製造業の EC 市場への進出動向——アンケート調査報告』9ページ

さらに、日本の製造業企業の EC 市場への進出動向について、長銀経営研究所が行った調査結果(1988年11月14日実施、2,263社が対象、有効回答企業529社)の中から、製造業企業の EC 進出に関わるデータを抜き出してみよう⁷⁾。まず表14は、拠点別進出動向を示したものであるが、この表14を読むと、①「既に拠点がある」ものについては、販売拠点が最も多く(140社)、研究開発拠点(30社)や統括本社(14社)、金融子会社(16社)はまだ少ない、②「現在拠点はないが、将来、進出する可能性がある」ものについては、生産拠点が最も多く(131社)、研究開発拠点(73社)とともに倍増の可能性があり、統括本社(58社)はさらに4倍増の可能性があることが分かる。つぎに拠点別に販売拠点から見ていこう。③既進出・未進出の販売拠点(241社)の拡大・進出候補先としては、西ドイツ(93社)、イギリス(72社)、フランス(54社)、イタリア(29社)、オランダ(27社)が特に望まれている。④その拡大・進出時期としては、「1992年末まで」が最も多い(拡大:66.7%、進出:63.5%)。⑤その進出方法としては、「単独進出」が最も多く(52.1%)、次いで「現地企業との合弁」(31.6%)が考えられている。また、⑥287社が販売拠点の進出をしないのは、「国内市場で充分である」(26.8%)「商社を利用して、現地で販売することで充分である」(26.5%)などからである。さらに生産拠

点を見よう。⑦既進出・未進出の生産拠点(193社)の拡大・進出候補先としては、西ドイツ(70社)、イギリス(65社)、スペイン(43社)、フランス(36社)、イタリア(29社)が特に望まれている。⑧その拡大・進出時期としては、やはり「1992年末まで」が最も多い(拡大:70.0%、進出:63.5%)。⑨その進出方法としては、「現地企業との合併」が最も多く(43.1%)、次いで「単独進出」(31.4%)が考えられている。また、⑩333社が生産拠点の進出をしないのは、「日本からの輸出で特に問題はない」(34.8%)「国内市場で充分である」(28.2%)などからである。つづいて研究開発拠点に移ろう。⑪既進出・未進出の研究開発拠点(103社)の拡大・進出候補先としては、西ドイツ(43社)、イギリス(40社)、フランス(26社)、イタリア(15社)、ベルギー(11社)が特に望まれている。⑫その進出時期としては、「10年以内」が最も多く(53.0%)、次いで「1992年末まで」(44.1%)が考えられている(拡大時期については、記述なし)。⑬421社が研究開発拠点の進出をしないのは、「国内の研究開発で充分である」(69.6%)などからである。それから統括本社に入ろう。⑭未進出の統括本社(58社)の進出候補先としては、イギリス(32社)、西ドイツ(24社)、フランス(18社)、オランダ(11社)、ベルギー(10社)が特に望まれている。⑮その設立時期としては、「1992年末まで」が最も多く(57.2%)、次いで「10年以内」(37.1%)が考えられている。⑯450社が統括本社を設立しないのは、「日本本社の管轄下で充分である」(47.3%)「EC市場域内に販売拠点、生産拠点、研究開発拠点などを設置する予定がない」(44.0%)などからである。さいごに金融子会社を見よう。⑰未進出の金融子会社(23社)の進出候補先としては、オランダ(8社)、イギリス(6社)が特に望まれている。

また、表15は、業種別・拠点別の拡大・進出動向を件数で示したものであるが、この表15を表14と対比して読むと、⑱1社平均の販売拠点は3.2件、生産拠点は2.0件、研究開発拠点は1.9件である、⑲販売拠点は電気機器(163件)、一般機械(73件)、化学(42件)に多く、これら3業種では、拠点の拡大も進出も目立っている、その他では、輸送機器と食品での拠点の拡大と進出が目止まる、⑳生産拠点も電気機器(34件)、化学(26件)、一般機械(16

表15 業種別・拠点別拡大・進出動向

件数

業 種	販 売 拠 点			生 産 拠 点			研究開発拠点	
	現 状	拡 大	進 出	現 状	拡 大	進 出	現 状	進 出
食 料 品	12	2	9	8	2	12	1	8
織 維	3	1	3	1	0	2	0	4
パルプ・紙	3	0	2	0	0	2	0	0
化 学	42	8	12	26	4	19	8	11
医 薬	7	2	4	3	0	3	7	6
石 油	3	0	0	0	0	0	0	0
ゴム・皮革	31	0	1	19	0	2	0	0
窯 業	11	0	4	1	0	4	0	2
鉄 鋼	5	0	1	0	0	2	0	0
非鉄・金属	7	3	6	3	2	5	1	7
一般機械	73	5	18	16	0	22	3	2
電気機器	163	16	32	34	3	41	9	17
輸送機器	28	2	9	5	0	19	17	11
精密機器	34	1	5	3	1	7	6	3
そ の 他	24	1	5	6	0	6	4	4
計	446	41	111	125	12	146	56	75

(出所) 長銀経営研究所『日本の製造業の EC 市場への進出動向——アンケート調査報告』より作成

件)に多く、これら3業種では、拠点の進出も目立っている、その他では、輸送機器と食料品での進出が目止まる、②研究開発拠点は輸送機器(17件)、電気機器(9件)、化学(8件)に多く、これら3業種では、拠点の進出が目立っている、その他では、食料品と非鉄・金属での拠点の進出が目止まることが知れる。

おわりに、EC市場統合への対応を見てみよう。これについては、回答企業におよそ4つのタイプがある。①EC市場へは未進出だが、統合EC市場はマーケットとしての魅力がないとみる企業、②EC市場へは未進出だが、EC市場統合の行方が明確になるまでは待ちの姿勢でいたいとする企業、③EC市場へは未進出だが、EC市場統合を商機とみる企業、そして④EC市場へ既進出で、EC市場統合に直面している企業である。タイプ③④の企業は、いずれも自社の国際戦略の見直しを迫られており、タイプ③の企業は、対応策として、

現地企業との提携強化、独自性のある製品の開発、技術強化などを、また、タイプ④の企業は、域内の拠点の最適立地の再考、拠点間の体制整備、合理化などを講じつつあるという。一方、タイプ①②の企業もまた、EC 市場統合による競争激化の余波を否も応もなく被らざるを得なくなるだろうと述べている。

日本企業の EC 進出に関わる如上の三つの実態調査結果を製造業企業に絞ってみれば、それは次のように要約され得るであろう。

- ①主な進出動機としては、「新市場開拓」「情報収集」「貿易摩擦回避」「消費者ニーズへの対応」が挙げられる。
- ②国別では、イギリス、西ドイツ、フランスへの進出が多い。
- ③業種では、電気機器、化学、一般機械の進出が目立ち、いずれもイギリス、西ドイツ、フランスに集中している。
- ④販売拠点、生産拠点は電気機器、一般機械、化学分野に多く、研究開発拠点は電気機器、化学、輸送機器分野に多い。
- ⑤販売拠点、生産拠点、研究開発拠点の拡大・進出候補先としては、やはりイギリス、西ドイツ、フランスが特に望まれている。総括本社の進出候補先についても、そうである。
- ⑥販売拠点、生産拠点、総括本社の進出または拡大時期については、1992 年末までを、また、研究開発拠点のそれについては、10 年以内を予定する企業が多い。
- ⑦進出方法については、単独進出、または現地企業との合弁による場合が多い。
- ⑧EC 域内に進出予定の企業の対応策としては、現地企業との提携強化、独自製品の開発、技術強化などが、また、EC 域内に進出済みの企業のそれとしては、拠点の最適立地の再考、拠点間の体制整備、合理化などが講じられている。

- 1) 1988 年 12 月 3 日、12 月 4 日付け日本経済新聞。
- 2) 1988 年 11 月 25 日付け朝日新聞。

これと対照的なのは、現場末端の現状安定的な認識である。中枢のエリート官僚と現場末端との間には、大きなギャップがあるという。

- 3) とはいえ、EC 市場統合が日本企業にとって脅威になるであろうことも疑いの余地はない。ちなみに、長銀経営研究所調査によれば、EC 市場統合を、回答企業の半数あまり(513社中285社)が脅威と感じ、半数たらず(506社中241社)が商機と感じている。脅威の内容としては、「日本企業に対する各種規制の強化」(191社)「保護主義の台頭」(156社)「競争力企業の出現」(89社)などが、また、商機の内容としては、「巨大単一市場の出現」(212社)「規格の統一」(132社)「非関税障壁の撤廃」(92社)などが挙げられている。
- 4) 東洋経済新報社『海外進出企業総覧 1989』1989年3月31日；東洋経済新報社『業種別海外進出企業 1989』1989年7月6日。
- 5) 日本貿易振興会海外経済情報センター『在欧日系企業(製造業)の経営実態——第5回実態調査報告』1989年3月。
- 6) 日本貿易振興会の本調査報告には、進出動機を操業年代別にみた次の興味深い記述がある。

「中でも、新市場開拓、貿易摩擦回避、消費者ニーズへの対応と答えた企業が多かったが、これを操業年代別にみると、79年以前にすでに操業を始めた企業は、新市場開拓と消費者ニーズへの対応が欧州進出への動機・理由であるのに対して、80年代に操業を始めた企業は、貿易摩擦の回避が新市場の開拓と並んで高いシェアをもち、70年代と80年代の動機の違いが浮き出る。また、85年以降の特徴としては、海外進出企業からの受注確保、92年 EC 域内市場統合への対応が目立って増えてきており、日系製造業企業の対欧進出の動機・理由は、多様化してきている。」(前掲書、10ページ)(文言一部訂正)
- 7) 長銀経営研究所『日本の製造業の EC 市場への進出動向——アンケート調査報告』1989年3月。

7 むすび

EC 市場統合をにらんで、日本企業は、実際にどのような対応を行っているのか。日本企業は、市場統合後に対欧輸出や域内進出を企てることが難しくなるとみており、できれば市場統合前に EC 域内に生産拠点を確保しておきたいと望んでいる。進出の仕方には、およそ二通りの型があるようだ。一つは、まず手初めに EC 域内の企業と合弁や技術供与などの形で提携をし、やがて

それを生産拠点化していくタイプである。もう一つは、直接投資や買収によって最初から生産拠点をつくるタイプである。いずれのタイプも、企業経営をインサイダー化（域内土着化・現地化）し、汎欧州化ないし域内多国籍化することが必須となる。このようなインサイダー化は、生産拠点づくりに対してだけでなく、研究開発拠点づくりに対しても強く望まれている。一方、EC 域内に進出済みの企業にとっては、部品の現地調達率（ローカル・コンテンツ）を高め、徐々にインサイダー化していくことが不可避となる¹⁾。

日本企業のこうした動きに対して、EC 側からさまざまな要望が出されている。例えば、①障壁、貿易規制などを緩和せよ、②日本市場を開放せよ、③市場攪乱的な市場参入を止めよ、④欧州を市場としてのみ見るな、などの声が切々と日本側へ送り届けられている²⁾。だが、これらの声が日本政府と日本企業によって聞き入れられるのは、一体いつの日であろうか。

EC は、欧州の経済活性化に寄与し得るような日本企業の EC 進出を切望している。雇用創出、技術移転、利益再投資などにより現地に貢献することが、EC 進出の不可欠な条件になりつつある。それは、日本企業が一点集中型経営から国際協調型経営へ脱皮することによって、初めて可能になる。日本企業が欧州企業と共存し得る道はそこにあるとあってよいであろう³⁾。

1) EC 市場統合に向けての日本企業の最近の動きについては、次の拙稿がある。

拙稿「EC 市場統合に向けての日本企業の最近の動き」（未公表）

2) 例えば、1988年9月24日付け朝日新聞。

3) 本稿に関連して、次の拙稿を参照されたい。

拙稿「EC 市場統合と日本企業の対応」商学論究（関西学院大学），第36巻第4号，1989年3月，41—63ページ。

（一橋大学教授）