

経済論集

第 2 号 安保一郎教授・近藤 剛教授・山口和男教授 退任記念号

献辞 秋田経済法科大学経済学部長 藤 本 剛

安保一郎教授近影 略歴・主要業績目録

近藤 剛教授近影 略歴・主要業績目録

山口和男教授近影 略歴・主要業績目録

論文

北東アジアの開発金融協力 千 葉 康 弘

原価管理と標準原価計算 吉 田 勝 廣

資本移動と労働移動
—グローバル化する世界経済とEUの政策選択— 本 田 雅 子

日産ブランド戦略に関する一考察 中 村 和 彦

ドイツにおける2種類の経済専修法律家 萩 原 佐 織

2005年8月16日の『投資家先例的訴訟手続の導入に関する法律
(略：投資家先例的訴訟手続導入法)』
—投資家先例的訴訟手続法 (KapMuG) を中心として— 萩 原 佐 織

文献解題

東ドイツにおける計画経済の盛衰 (2)
—アンドレ・シュタイナーの著作の紹介と解説— 白 川 欽 哉

研究会発表要旨

東北地方の都市における街なか居住施策の現状と課題 上 村 康 之

2007年3月

秋 田 経 済 法 科 大 学
総合研究センター 経済研究所

献 辞

経済学部長 藤 本 剛

永年にわたり本学に勤務され、本学の発展に多大な功績を上げられた三先生、安保一郎先生、近藤剛先生、山口和男先生に、感謝の意を込めて本誌を捧げます。

安保一郎先生は昭和41年に本学（当時は秋田経済大学）に赴任され、以来40年にわたってご専門の労務管理・経営管理に関するご研究に携わられる一方、幾多の本学学生の教育・指導に当たってられました。この間、本学就職部長、図書館長、本法人理事などの要職を兼務され、本学の発展を牽引してられました。また学外においては秋田県労働協会理事（現副会長）をはじめ多くの審議会・委員会委員を務められました。建学の精神を重んじてその深い理解をお示しになるご姿勢、また実証分析に基づく地域経済社会への数々のご提言は、私共にとりまして常に本学及び地域の未来に向けた指針となっております。

近藤剛先生は昭和36年に本学の母体である秋田短期大学に赴任され、以来45年間、本学に移籍されてからも25年間、幾多の後進の育成に当たってられました。先生はポスト・ケインズ学派を中心とする経済理論分析をライフワークとされ、数々のご業績を上げておられます。学内においては経済学部長、就職部長、経済研究所長などを歴任され、学外における審議会、委員会等でのご活躍には労働大臣表彰、総務大臣表彰など数々の表彰を受けておられます。先生のご専門を通じた研究者間の国際的ネットワークは、私共に刺激と活力を与えてくれるものとなっております。

山口和男先生は昭和40年に秋田短期大学に赴任され、3年後に秋田経済大学に移られて計41年間、現在地域で活躍する多くの人材育成に当たってられました。ご専門の財政学とりわけ地方財政の分野で多大の業績を上げておられます。学内においては経済学部長、学務部長、学生部長、経済研究所長などを歴任されて常に本学のリーダーのお一人としてご活躍くださいました。昨今の市町村合併に関する分析と提言、地方自治の在り方についての実証を伴うご発言など、地域に根ざしつつアジアへ、世界へ発信しようとする本学の今後に有益な財産を残してくださいました。

三先生共に昭和28年創設の本学園、昭和39年に開学しました本大学（当時秋田経済大学）の創生・発展の荒波を乗り越えて歴史を作ってこられた方々であります。そのご辛苦に改めて心から感謝申し上げますとともに、三先生の更なるご発展とご健勝・ご多幸をお祈り申し上げます。

目 次

献辞	秋田経済法科大学経済学部長 藤 本 剛 (i)
安保一郎教授近影	(ii)
略歴・主要業績目録	
近藤 剛教授近影	(viii)
略歴・主要業績目録	
山口和男教授近影	(xiii)
略歴・主要業績目録	

論 文

北東アジアの開発金融協力	千 葉 康 弘 (1)
原価管理と標準原価計算	吉 田 勝 廣 (35)
資本移動と労働移動 —グローバル化する世界経済とEUの政策選択—	本 田 雅 子 (61)
日産ブランド戦略に関する一考察	中 村 和 彦 (73)
ドイツにおける2種類の経済専修法律家	萩 原 佐 織 (97)
2005年8月16日の『投資家先例的訴訟手続の導入に関する法律 (略：投資家先例的訴訟手続導入法)』 —投資家先例的訴訟手続法 (KapMuG)を中心として—	萩 原 佐 織 (105)

文献解題

東ドイツにおける計画経済の盛衰 (2) —アンドレ・シュタイナーの著作の紹介と解説—	白 川 欽 哉 (121)
---	-----------------

研究会発表要旨

東北地方の都市における街なか居住施策の現状と課題	上 村 康 之 (133)
--------------------------------	-----------------



安 保 一 郎 教 授

安 保 一 郎 教 授 略 歴

昭和10年11月	秋田県で生まれる
昭和29年 5月	秋田営林局へ採用
昭和35年 4月	秋田短期大学商経科二部入学
昭和37年 3月	秋田短期大学商経科二部卒業
昭和37年 4月	秋田短期大学専修科入学
昭和37年 4月	日本大学通信教育部・経済学部三年編入学
昭和38年 3月	秋田営林局を進学のため退職
昭和38年 3月	秋田短期大学専修科修了
昭和38年 4月	慶応義塾大学工学部管理工学科研究生
昭和39年 3月	慶応義塾大学工学部管理工学科研究生を進学のため辞す
昭和39年 3月	日本大学通信教育部・経済学部卒業
昭和39年 4月	日本大学大学院経済学研究科修士課程入学
昭和41年 3月	日本大学大学院経済学研究科修士課程修了
昭和41年 4月	秋田経済大学講師に採用
昭和48年 4月	秋田経済大学助教授に昇任
昭和55年10月	秋田経済大学教授に昇任
昭和60年 8月	秋田経済法科大学就職部長を命ぜられる（昭和62年3月まで）
平成元年 7月	学校法人秋田経済法科大学理事（平成3年6月まで）
平成 7年 4月	秋田経済法科大学図書館長を命ぜられる（平成9年3月まで）
平成18年 3月	定年により秋田経済法科大学退職

学会並びに公的活動

〔学 会〕（退職と同時に退会）

日本経営学会会員
日本労務学会会員
経営学学会会員
現代経営学研究学会会員
人材育成学会会員

〔公的活動〕

1. 経験事例

秋田県分野調整事業協議会会長
秋田県労働協会理事
秋田県地価調査委員会委員
秋田県国土利用計画地方審議会委員
秋田県環境衛生適正化審議会委員
秋田県自然環境保全審議会委員

秋田県総合開発審議会専門委員

秋田県廃棄物減量化・リサイクル推進協議会委員（副会長）

2. 現 在

秋田県労働協会理事（副会長）

秋田紛争調整委員会委員（会長）

主 要 業 績 目 録

■論 文

- 昭和45年 「経済主体としての企業倫理」『Management Bulletin』No.4、
- 昭和46年 3月 「賃金と労働の問題―その考え方について―」『経済論集』第7号、秋田経済大学経済研究所
- 「米作の減反減収に始まった農業の革命―その模索について―」『経済論集』第7号、秋田経済大学経済研究所
- 昭和46年 「経営労務にたいする人間管理」『マネジメント・ジャーナル』No.352
- 昭和47年 3月 「地方における成功企業の労働集約性―その必然性についてそして省力発展のために―」『経済論集』第8号、秋田経済大学経済研究所
- 昭和48年 3月 「秋田県と県民の経済力―県民の購買力について―」『経済論集』第9号、秋田経済大学経済研究所
- 「高福祉社会へのとき―その指向と対応―」『経済論集』第9号、秋田経済大学経済研究所
- 昭和49年 6月 「経済体制と倫理性」『論叢』第14号、秋田経済大学
- 昭和50年 3月 「J.オシヤフネシイの「組織にたいする3アプローチ」について」『論叢』第15号、秋田経済大学
- 昭和50年 「人件費の適正化を考察する」『事務と経営』No.325
- 昭和50年 6月 「中小企業における管理・監督者のプールイン／プールアウトによるポスト・ローリング」『第27回全国能率大会研究論文集』、(社)全日本能率連盟
- 昭和51年 「適正な人件費支出への調整努力」『事務と経営』No.335
- 昭和53年 3月 「人間行動における経済原則と営利原則」『論叢』第21号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和54年 3月 「「企業」「経営」「管理」についての一試考」『論叢』第23号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和54年 7月 「「経営学」の立場―とくに独禁法改正論議時にみたわが国のばあい―」『論叢』第24号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和56年 9月 「賃金水準と倫理的接近」『論叢』第28号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和57年 4月 「秋田県の労働経済」『あきた経済』No.35、財団法人秋田経済研究所
- 昭和57年12月 「秋田県の労働経済と問題点」『経済研究所所報』第5輯、秋田経済大学経済研究所
- 昭和58年11月 「秋田県におけるフロンティア産業開発の可能性」『経済研究所所報』第7輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和59年 3月 「地域活性化の展望―秋田県山本郡内2町のばあい―」『経済研究所所報』第8輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和59年10月 「地域の個性化考―秋田県内3町のばあい―」『経済研究所所報』第9輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和60年 3月 「秋田県産業の国際化について」『経済研究所所報』第10輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和60年10月 「農業と地域ビジョン―秋田県西目町のばあい―」『経済研究所所報』第11輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和61年 3月 「地域特性の開発と地域活性化方策について―秋田県西目町を例として―」『経済

昭和63年10月	研究所所報』第12輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所 「秋田県の労使関係」『経済研究所所報』第16輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成元年 3月	「東北の労働環境に関わる「不安感」の格差」『経済研究所所報』第17輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 2年 1月	「秋田県における「生産性」と「ストレス」について」『経済研究所所報』第18輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 3年 1月	「秋田県の被雇用者と二重不安の基因」『経済研究所所報』第19輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 4年 3月	「ニュー・ハード・ワーカーの「ワーク」考」『経済研究所所報』第20輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 6年 3月	「東北人の「働くことの意識」と「雇用関係」の意識について」『経済研究所所報』第22輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 7年 3月	「実態調査等にみる高齢者の就労について」『経済研究所所報』第23輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 8年 3月	「秋田県産業の活性化と人材育成について」『経済研究所所報』第24輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 9年 3月	「秋田県労働経済におけるジレンマ」『経済研究所所報』第25輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所

■研究ノート

平成 6年 3月	「『東北経済白書』を読んで」『地域研究』第5号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 7年 3月	「『東北経済白書』を読んで（Ⅱ）」『地域研究』第6号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 7年12月	「『東北経済白書』を読んで（Ⅲ）」『地域研究』第7号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成 8年11月	「『東北経済白書』を読んで（Ⅳ）」『地域研究』第8号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成10年 2月	「『東北経済白書』を読んで（Ⅴ）」『地域研究』第9号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成10年 3月	「能力全開と職場定着」『経済研究所所報』第26輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成11年 2月	「東北経済白書を読んで（Ⅵ）」『地域研究』第10号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成11年 3月	「職場における高齢化と高学歴化」『経済研究所所報』第27輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成12年 2月	「東北経済白書を読んで（Ⅶ）」『地域研究』第11号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所

平成12年 3月	「個別的労使紛争について」『経済研究所所報』第28輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成13年 3月	「東北経済白書を読んで（Ⅷ）」『地域研究』第12号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成13年 3月	「個別的労使紛争について（Ⅱ）」『経済研究所所報』第29輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成14年 2月	「東北経済白書を読んで（Ⅸ）」『地域研究』第13号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成14年 3月	「「ワークシェアリング」について」『経済研究所所報』第30輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成15年 2月	「東北経済白書を読んで（Ⅹ）」『地域研究』第14号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成15年 3月	「人的資源管理と諸統計」『経済研究所所報』第31輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成16年 2月	「東北経済白書を読んで（ⅩⅠ）」『地域研究』第15号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成16年 3月	「「ファミリー・フレンドリー」経営について」『経済研究所所報』第32輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成17年 2月	「東北経済白書を読んで（ⅩⅡ）」『地域研究』第16号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
平成17年 3月	「「可処分時間」と労働時間」『経済研究所所報』第33輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所

■実態調査報告

昭和42年 8月 「農業と農協についての一試見」『経済論集』第4号、秋田経済大学経済研究所

■分析と提言

平成 9年 3月 「秋田県総合発展計画の分析と提言」『別冊・地域研究』、秋田経済法科大学経済研究所



近 藤 剛 教授

近 藤 剛 教授 略歴

昭和11年 8月	長崎県で生まれる
昭和30年 3月	長崎県立猶興館高校卒業
昭和30年 4月	日本大学経済学部経済学科入学
昭和34年 3月	日本大学経済学部経済学科卒業
昭和34年 4月	日本大学大学院経済学研究科入学
昭和36年 3月	日本大学大学院経済学研究科修士課程修了
昭和36年 6月	秋田短期大学商経科講師に採用
昭和43年 3月	秋田短期大学商経科助教授に昇任
昭和49年 4月	秋田短期大学商経科教授に昇任
昭和51年 4月	秋田短期大学商経科商経科長を命ぜられる（昭和56年6月まで）
昭和56年 6月	秋田経済大学教授に採用
昭和60年 6月	秋田経済法科大学附属経済研究所長を命ぜられる
昭和62年 4月	秋田経済法科大学就職部長を命ぜられる（昭和64年3月まで）
平成 7年 4月	秋田経済法科大学経済学部長を命ぜられる（平成9年3月まで）
平成17年 4月	秋田経済法科大学総合研究センター経済研究所長を命ぜられる （平成18年3月まで）
平成18年 3月	定年により秋田経済法科大学退職
平成18年12月	秋田経済法科大学名誉教授を命ぜられる

学会並びに公的活動

〔学 会〕

日本経済学会

日本経済政策学会

生活経済学会

東北経済学会

日本国際理解研究学会

San Francisco State University Global Academy Conference Member

〔公的活動〕

在職45年間に審議委員として審議に加わった県・市等の審議会

1. 経験事例

秋田県土地収用委員会

秋田県地方職業安定審議会（会長3期務める）

秋田県地方労働基準局審議会委員の公益委員（会長3期務める）

秋田県公害対策審議会・県環境保全審議会

秋田県総合開発審議会・専門会議

2. 現 在

秋田市環境保全審議会

秋田県消費生活審議会

個別労働紛争解決参与

東北郵政局金融問題懇話会メンバー

東北郵政局経営者会議委員（民営化に伴って廃止）

〔表 彰〕

主な表彰のみ

平成元年 市制100周年記念

平成元年 秋田労働基準局長

平成 4年 労働省労働基準局長

平成 8年 労働大臣

平成10年 東北郵政局長

平成14年 総務大臣

平成15年 日本郵政公社総裁

平成17年 17年度秋田市功労者

主 要 業 績 目 録

■著(編)書

昭和52年 4月	『現代経済学』(共著、大淵利男編)	八千代出版
昭和55年	『近代経済学の方法と課題』(共著、大淵利男編)	八千代出版
昭和57年 4月	『やさしい経済理論—近代経済学とマルクス経済学—』(共著)	学文社
昭和58年	『ポスト・ケインズ学派の成長理論』(共著)	八千代出版

■論 文

昭和37年 2月	「ケインズの景気理論」『論叢』第4号、秋田短期大学
昭和38年 7月	「ハロッドの貿易乗数理論」『論叢』第5号、秋田短期大学
昭和38年10月	「ハロッドの資本蓄積と経済成長論」『論叢』第6号、秋田短期大学
昭和39年 7月	「ケインズ経済学体系—有効需要の原理を中心に—」『経済論集』第1号、秋田経済大学経済研究所
昭和40年12月	「近代経済学—その生成期の学説的研究—メンガーとジエヴオンズ」『経済論集』第2号、秋田経済大学経済研究所
昭和41年 3月	「ボエーム・バヴェルクの価値理論—近代経済学生成期の学説的研究(二)」『経済論集』第3号、秋田経済大学経済研究所
昭和42年 9月	「上の転換点について」『論叢』第9号、秋田経済大学
昭和43年12月	「国家論にみるA.Smithの経済成長論」『経済論集』第5号、秋田経済大学経済研究所
昭和44年 3月	「D・リカードの経済成長論」『経済論集』第6号、秋田経済大学経済研究所
昭和46年 3月	「日本経済のとりべき道」『経済論集』第7号、秋田経済大学経済研究所
昭和48年 3月	「長期アントノミーと均衡成長」『政経研究』第9巻第3号、日本大学法学会
昭和48年 6月	「カレツキーの外生的成長理論—ハロッドの長期“Antinomy”に対する批判—」『政経研究』第10巻第1号、日本大学法学会
昭和50年 3月	「シュタインドルの内生的成長理論—寡占的成長理論への接近—」『論叢』第15号、秋田経済大学経済研究所
昭和63年	「高齢化と社会保障」『東北郵政局貯金部委託研究報告書』

■研究ノート

昭和41年 3月	「ハロッド・ドーマーの経済成長論—序論」『論叢』第8号、秋田経済大学
昭和61年10月	「Cambridge 成長理論—Kaldor と Robinson のモデルを中心に—」『経済学部紀要』第5号、秋田経済法科大学経済学部
	「Kalecki のマクロ経済学〔Ⅰ〕—Keynes との比較—」『経済学部紀要』第5号、秋田経済法科大学経済学部
平成 3年 9月	「カレツキーと“The General Theory”—Patinkin の「中心的メッセージ」を基に—」『経済学部紀要』第15号、秋田経済法科大学
平成 5年 3月	「Kalecki の価格形成理論」『経済学部紀要』第17号、秋田経済法科大学経済学部
平成 6年 3月	「Kalecki の分配理論」『経済学部紀要』第19号、秋田経済法科大学経済学部

平成 6年 9月	「Cambridge Equation の一般化—Fleck-Domenghino の理論を中心に—」『経済学部紀要』第20号、秋田経済法科大学経済学部
平成 7年 3月	「Kaldor-Pasinetti モデルにおける政府部門—Araujo の見解を中心に—」『経済学部紀要』第21号、秋田経済法科大学経済学部
平成 7年 9月	「課税と Kalecki の分配要因」『経済学部紀要』第22号、秋田経済法科大学経済学部
平成 8年 3月	「Myatt の自然失業率の非存在と Phillips 曲線に対する Kaleckian ミクロ的基礎」『経済学部紀要』第23号、秋田経済法科大学経済学部
平成 9年 9月	「ケインズの需要管理政策は有効であるか」『経済学部紀要』第26号、秋田経済法科大学経済学部
平成10年 9月	「財政政策の有効性」『経済学部紀要』第28号、秋田経済法科大学経済学部
平成13年 3月	「Kalecki の経済学—Post Keynesian Economics における Kalecki の役割—」『経済学部紀要』第33号、秋田経済法科大学経済学部
平成13年 9月	「Kalecki の雇用理論と Keynes の有効需要の原理」『経済学部紀要』第34号、秋田経済法科大学経済学部
平成14年 9月	「Kaleckian 雇用モデルにおける効率賃金」『経済学部紀要』第36号、秋田経済法科大学経済学部
平成15年 9月	「Kalecki と Keynes」『経済学部紀要』第38号、秋田経済法科大学経済学部
平成16年 9月	「公的部門赤字と公的部門の役割」『経済学部紀要』第40号、秋田経済法科大学経済学部
平成18年 3月	「「新しい」成長理論のAKモデルは本当に新しいか」『経済論集』創刊号、秋田経済法科大学総合研究センター経済研究所

■文献紹介

昭和57年 9月	「ケインズ不均衡モデル」『論叢』第30号、秋田経済大学秋田短期大学
昭和59年12月	「Kaldor-Pasinetti 理論の一般化に関する理論の紹介—“Pasinetti Theorem”を中心に—」『経済学部紀要』第1号、秋田経済法科大学経済学部

■部分翻訳

昭和56年 3月	「David J.OTT.Attain F.OTT.Jang H.YOO: “Macroeconomic Theory” ~PartIII: “Economic Growth” の翻訳紹介」『論叢』第27号、秋田経済大学秋田短期大学
----------	--



山 口 和 男 教 授

山 口 和 男 教 授 略 歴

昭和14年10月	秋田県で生まれる
昭和34年 4月	青山学院大学経済学部入学
昭和38年 3月	青山学院大学経済学部卒業
昭和38年 4月	青山学院大学経済学研究科経済学専攻（修士課程）入学
昭和40年 3月	青山学院大学経済学研究科経済学専攻（修士課程）修了
昭和40年 4月	秋田短期大学講師に採用
昭和43年 3月	秋田経済大学講師に採用
昭和47年 5月	秋田経済大学助教授に昇任
昭和53年 4月	秋田経済大学教授に昇任
昭和54年10月	秋田経済大学図書館副館長を命ぜられる（昭和58年10月まで）
昭和58年11月	秋田経済法科大学学生部長を命ぜられる（昭和60年3月まで）
昭和60年 4月	秋田経済法科大学学務部長を命ぜられる（昭和62年3月まで）
昭和62年 4月	秋田経済法科大学経済学部経済研究所長を命ぜられる（昭和63年6月まで）
昭和63年 4月	秋田経済法科大学経済学部長代理を命ぜられる
平成元年 4月	秋田経済法科大学経済学部長を命ぜられる（平成元年11月まで）
平成 5年 4月	秋田経済法科大学経済学部長を命ぜられる（平成7年3月まで）
平成18年 3月	定年により秋田経済法科大学退職

学会並びに公的活動

〔学 会〕

日本財政学会会員
日本租税理論学会
日本地方自治研究学会（理事）
日本地方財政学会
日本自治学会
東北経済学会（評議員）

主 要 業 績 目 録

■論 文

- 昭和41年 3月 「マルクス労働価値説の批判的研究」『論叢』第8号、秋田経済大学
- 昭和43年10月 「共産主義社会と租税についての一研究」『論叢』第10号、秋田経済大学
- 昭和46年 3月 「わが国における間接税の問題点について」『経済論集』第7号、秋田経済大学経済研究所
- 昭和47年 3月 「わが国における地方税の問題点について」『経済論集』第8号、秋田経済大学経済研究所
- 昭和49年 6月 「わが国の租税負担について」『論叢』第14号、秋田経済大学
- 昭和52年 2月 「戦後日本の地方財政危機とその原因について」『論叢』第19号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和52年10月 「秋田県財政の構造的分析」『論叢』第20号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和54年 7月 「秋田湾開発と地方財政」『論叢』第24号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和57年 3月 「秋田県財政の現状と問題点」『論叢』第29号、秋田経済大学秋田短期大学
- 昭和57年 3月 「県下市町村財政の現状と公営企業財政の実態」『経済研究所所報』第4輯、秋田経済大学経済研究所
- 昭和59年 3月 「国家石油備蓄基地建設の地域経済に及ぼす影響―男鹿備蓄基地の場合―」『経済研究所所報』第8輯、秋田経済法科大学付属経済研究所
- 昭和63年 9月 「工業化と地域経済―仁賀保地区を中心に―」『経済学部紀要』第9号、秋田経済法科大学経済学部
- 平成 4年 3月 「秋田県における長期計画と財政」『地域研究』第3号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成 5年 3月 「秋田県における長期計画と財政（「地域研究」第3号のつづき）」『地域研究』第4号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成 8年11月 「秋田県内における第三セクターの実態分析」『地域研究』第8号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成10年 2月 「第3セクターによる地方鉄道の現状と問題点―秋田内陸縦貫鉄道、由利高原鉄道の事例を中心に―」『地域研究』第9号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成11年 2月 「スキー場開発と地域振興―森吉山スキー場開発の事例を中心に―」『地域研究』第10号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成12年 2月 「バブル崩壊と地方財政―秋田県財政を事例として―」『地域研究』第11号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成13年 3月 「東北の地方財政の現状と課題」『経済研究所所報』第29輯、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成14年 2月 「平成の市町村合併の現状と問題点」『地域研究』第13号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所
- 平成15年 2月 「東北の市町村合併の現状分析」『地域研究』第14号、秋田経済法科大学経済学部経済研究所

北東アジアの開発金融協力*

—開発銀行構想と政府系・民間金融機関金融協力を巡って—

千葉 康弘

ychiba@akeihou-u.ac.jp

(秋田経済法科大学 経済学部)

目 次

はじめに—研究動向：寸描—

I. 分析視角

II. NEADB設立構想の再吟味と域内金融協力の動向

1. NEADB設立構想の再吟味

2. 域内金融協力の動向

III. 開発金融支援ネットワークの構築

1. 政治・経済財としてのNEADB

2. 北東アジアの地域金融協力スキーム

IV 提言

北東アジアにおける連携金融協力の概念図
(図1)

北東アジア共生圏の概念図 (図2)

の研究動向を通して、日本国際経済学会第65回大会報告を含め²⁾ 北東アジア地域における地域金融協力の現況を紹介し、そのあり方を探る。³⁾

1. 分析視角

北東アジア地域における開発金融協力は東南アジアの開発金融協力の状況と比べ動きが鈍い。アジアの金融協力は1997年のアジア金融危機を背景に急速に高まり、チェンマイ合意等の金融面からの協力体制を生み出した。しかし、北東アジア（ここでは6ヶ国：日本、韓国、北朝鮮、モンゴルの4ヶ国と中国東北地域、極東ロシアの2地域）では金融協力の体制の構築は依然として議論の段階にとどまりっている。金融協力を具現化した図們江開発計画も縮小せざるをえない状況である。

多国間金融協力の金融機関としての北東アジア開発銀行（以下、NEADBとする）創設を巡る論議は北東アジア経済圏構想と同時に15有余年経過している。北東アジアの開発にとって開発金融スキームの構築は長い間の懸案事項となっている。本稿ではNEADB設立構想を再吟味し、また、新しい動きである日中韓の政府系・民間金融機関が関わる2つの金融協力の取り組み等を照射し、マルチラテラル・アプローチによる北東アジアにおける開発金融支援ネットワークの構築を提案する。それは国際金融資本市場或いは域内金融資本市場からの資金が北東アジアへ還流する金融協力の枠組みづくりの提案である。

日中韓3ヶ国間首脳会議等にもみられるように、近年の多国間経済協力関係が深化しつつある北東アジア地域における開発面での金融協力

はじめに—研究動向：寸描—

2005年12月、韓国ソウルで開催の二つの北東アジア開発金融セミナーが開催された。一つは韓国大統領府諮問「東北アジア時代委員会」と米国ハワイにある北東アジア経済フォーラム共催の特別セミナー「北東アジアの地域協力ビジョン」‘Seminar on A Vision for Regional Cooperation in Northeast Asia’ もう一つは韓国政府支援で韓国の代表的研究機関が集まっての「繁栄と協力への道：北東アジア金融ハブ構想」‘Road to Prosperity and Cooperation: Financial Hub in Northeast Asia’ の国際会議であった。また、2006年9月ロシア・ハバロフスクで第15回北東アジア経済フォーラムが開催され開発金融セッション‘Panel Discussion on the Northeast Asian Development Bank’ が開設された。¹⁾ これらの近時に北東アジアで開催された国際会議で

の方向性を再考察する。

II. NEADB設立構想の再吟味と域内金融協力の動向

1. NEADB設立構想の再吟味

(1) 設立構想の経緯とその論点

NEADB構想は北東アジアの金融協力の象徴としてまた、開発金融のスキームづくりの有効な選択肢の一つとして登城した。その経緯について概略的区分をすると、およそ91年の構想への問題提起を境に、NEADB構想前史、構想初期→構想発展期→構想熟成期→構想確立期（→基本計画から実施計画へ）…の方向性を取りながら進展しているといえよう。資料1で明示したように開銀構想は1991年に北東アジア経済フォーラムで韓国元総理・南恵祐と中国國務院発展研究センター主任・馬洪らにより最初の提案がなされてその後、93年にNEADB構想についての最初の研究報告が、また97年には現在の構想の基となるスタンリー・カツ（元アジア開発銀行副総裁）のNEADB設立案⁴⁾が発表された。また、2002年には東京財団NEADB研究プロジェクト・チームの『研究報告書』と『NEADB創設に向けての政策提言』以下、TF案⁵⁾が日本の視点からの構想として発表された。TF案は現実適用性の観点からカツ案が検討されたものである。カツ自身も2001年「北東アジア開発銀行設立円卓会議」等以降に修正案が検討されている。また、南恵祐がカツ案の補足・修正版（1999）として検討された。中国ではNEADBの拡充・代替案として南開大学馬君潞（経済学院金融系教授）「東北アジア銀行構想」（2005）が提案検討がなされ、又、韓国では李載民（韓国輸出入銀行海外経済研究所長）が「北東アジア協力基金」（NEACF）構想をNEADB設立の前段階の戦略的取り組みとして提案されている。⁶⁾

この構想を巡っての賛否両論がある。その金融機能の必要性について異論は少ない。

北東アジア地域の開発を進めるための資金調

達のスキームとしては、同構想の他に、既存のスキームである二国間のODA（政府開発援助）の活用、既存の国際金融機関、特にADBの強化や特定基金の設置、UNDP図們江開発事務局が提案した図們江地域開発基金、及び北東アジア・図們江投資会社の構想それに北東アジアの新設国際機関に資金協力の機能を併せ持たせるスキームなど様々な構想が提起されている。

筆者は2002年日本国際経済学会でNEADBの意義と課題を踏まえてこれらの諸案を含め北東アジア地域の開発金融調達のファシリティの必要性に対する具体的な論点整理を試みた。以下に論点項目を掲げ、その後の変化なども含めレビューしておこう。⁷⁾

1. NEADB設立構想の必要性の可否についての論点
2. 懐疑論・慎重論
3. 推進論・積極論
4. NEADB創設の条件と時期についての論点
5. NEADB構想の内容に関する論点 — 基本的性格、組織形態と資金調達 —
6. NEADBを取巻く環境に対する論点
7. 各国政府の取組みとその論点

1. につき、NEADBは必要なのか否か、なぜ必要かについて議論は新しい開発銀行の成否を決めるカギであり、関係諸国や国際機関に理解されるための根本的な論点である。構想初期の段階からの論点である。それについての検討は北東アジア経済フォーラム等での議論を通して整理することが出来る。推進論・積極論の論拠からその必要性を簡単に整理してみよう。

(1) NEADB構想の必要性の起因

NEADB構想の必要性は開発資金の必要性から始まっている。時系列的には北東アジア地域協力において、かつてその中核となっていた図們江地域の多国間開発計画において約300億ドルの開発資金が必要とされた事が直接的起因となっているといえよう。1991年の国連開発計画（UNDP）の図們江デルタ地域調査レポートでそれが示された。その後、図們江地域開発計画

も含めた北東アジア地域開発の主なインフラ整備プロジェクトに関する資金需要量に関する研究がなされその手段としてのNEADB設立の必要性への議論となっていたことがその起因といえよう。NEADB構想の前史及び前期に多出した論点である。

(2) 資金需要の観点からの理論的裏付けの要請と需要量の見直し

1993年の韓国龍坪第4回北東アジア経済フォーラムで、B.キャンベルと嘉数啓とがそれぞれNEADB設立の必要性についての理論的裏付けと資金需要に関する予測と出資額の配分、組織及び運営などについてのADBを事例に論じている。95年の第5回NEAEF（新潟）で資金需要が公表された。この研究を受け継いだ形で、S.カッツ（当時NEAEF上級客員研究員）が北東アジアインフラ整備の資金需要および開発銀行の具体的なビジョン造りに携わることになる。⁸⁾ カッツ案によるNEADB構想では、その資金需要の試算がアジア通貨危機以前のデータを基にしており、国際開発金融機関からの融資見通しを含め、北東アジア地域の資金需要に関する試算の見直しが試みられている。⁹⁾

2の懐疑論・慎重論については、(1) 既存の多国間開発金融機関活用論、(2) 国際機関合理化論、(3) 民間資金活用論等があり、現在も継続して論議されている。

(1) は既存の多国間開発金融機関を活用することが新しいNEADB設立するより現実的であるという主張である。新しいNEADB構想の提案に理解を示しながらも、その実現可能性については懐疑的であり、むしろ、ロシアや北朝鮮をADBに加盟させることにより、ADBが多国間協力プロジェクトへ融資できるような環境を作るのが現実的であると指摘している。この種の論点はADB関係者のなかでは一般的な見解であると言えよう。その論拠は多様である。政治外交上の理由が大層を占めている。

(2) は既存の国際開発機関はその運営において必ずしも合理的ではなく、各国の批判を浴び

ており、国際機関の縮小論が取り沙汰されている時に、新しい開発機関を設立するのは「時代的流れに逆行する」という主張である。2002年4月国連開発資金会議（メキシコ・モントレ）でも新たな組織を作ることなく既存の組織を最大限に有効利用することが重要、とのコミュニケ添付資料となっている。

(3) は世界経済のグローバル化と市場経済化が進むなかで、公的融資によるインフラ整備は限界にきており、民間資金を動員するPFI（Private Finance Initiative）やBOT（Build, Operate and Transfer）方式を活用したインフラ整備が時代の流れに合致するという議論である。民間資金を活用するメリットとしては、アジア地域には民間資金が豊富で賦存していること、採算性があるプロジェクトの選定ができること、インフラ・プロジェクトにおいて公的機関の支援が得られることなどが取り上げられる。

3の推進論・積極論については、南恵祐（Duck-Woo Nam）とS.カッツの論点整理がわかりやすい。

南は①出資負担が問題にならないか②既存の開発銀行と重複しないか③ADBに東北アジア開発のための特別基金を設置すれどうか④日本とアメリカが参加するかどうか、の4点を指摘している。また、S.カッツは北東アジア経済フォーラムアンカレッジ会議でこれまでのNEADB構想に対する論点を整理し、特に反対意見への反論の形でシナリオの見直しがなされている。

近年のNEAEFでの報告はNEADB設立の必要性および問題点の総括的分析にとどまっており目に見える進展は見られない。しかし、本部誘致の天津市の取り組みは天津市当局から積極的に主張されている。

7の各国の取り組みについて、韓国は盧武鉉大統領が「東北アジア経済中心国家」建設の構想のなかに、NEADB構想を推進することにより金融ハブを標榜し積極的な取り組みがなされ

ている。中国では天津市等が誘致することを宣言し、積極的な取り組み行われているが中央政府の態度は必ずしも明確ではない。日本はアジア開発銀行（ADB）があることを理由に、新しい国際開発金融機関の創設には消極的である。（資料2の北東アジア開発銀行構想参照）

（2）段階論・アクションプログラム・代替案からの接近

以上の論点整理で見たように域内外の状況変化によりNEADB創設の諸条件も変化してきている。NEADB創設を最優先課題としておきながらもそれを達成するための次善策が検討されてきている。それは現実的な必要性から取り組み、段階的に積み上げていく方式である。実現可能なアクションプラン及び代替案が検討されている。以下、若干の紹介をしておこう。

・TF案にみる段階論—NEADB創設の行動計画（アクションプログラム）—

TF案は“議論から行動へ”の趣旨のもとに①「地方・民間・NGOレベル」（民間シンクタンク）、②「実務レベル」（政策当局と研究機関）、③「政策レベル」（閣僚会議）、④「政治レベル」（首脳会議）を区分整理し、下記の段階の道筋を提案している。

- ①ビッグバン（NEADB発足）時期の設定：
戦略目標として目標年を設定
- ②合意形成期（フェーズⅠ、日中韓先行型）：
日中韓三カ国首脳会議で宣言、作業部会を立ち上げ非公式交渉に入る。
- ③発足推進期（フェーズⅡ、域内貯蓄運用型）：
発足準備委員会を立ち上げ、3カ国を中心に6カ国委員会に発展させる。
- ④発展拡大期（フェーズⅢ、「域外」連携・実績評価型）：
NEADBの創設と独自の運営、市場による評価、域内外フルメンバーの参加。

各々の段階で戦略の具体的方向性を掲げ戦略目標達成のベクトルを設定している。それは①戦略目標：2006年をビックバンの年に定めNEADB設立を目指す。②日中韓先行型戦略：3カ国の首脳レベルの対話が定着し、制度的な協力枠組み構築が進んでいる。実体経済の相互依存拡大と相互浸透。③域内貯蓄運用型戦略：世界一の域内貯蓄水準、外貨準備高水準。「域内資金循環システム」を構築。④民間・地方参画型戦略：NEA地域の特徴を鑑み、民間・地方・NGOなどの参画と役割を重視する戦略である。

以上のアクションプランは政策提言として同研究プロジェクトの報告書と共に、2002年7月に小泉首相宛で福田康夫官房長官（当時）に提出された。同年11月のASEANと日中韓3カ国首脳会合（プノンペン）においてNEADB創設に向けての共同宣言で日本がイニシアティブをとるよう、要望したのである。¹²⁾

・NEADBの段階別設立案

鄭承衍（仁荷大学教授）が「北東アジア開発銀行設立に関する一考察」のテーマのもとに環日本海学会第11回学術研究大会（2005.10）で発表した案である。最近の日中韓の政府系・民間金融機関が関わる2つの金融協力に着目し、こうした動きと既存の設立案に基づいてNEADBの段階別設立案を提示している。近年取り組まれている新しい金融協力に基づき韓国では北東アジア研究機関及び研究者の中で検討されている段階論である。TF案を設計的に分析し、現実的対応の段階論として有用である。

第1段階（2005～2010年）：基盤形成期

北東アジア開発金融協議体、北東アジアECA協議体→他の金融機関の参加を誘導→公共性の高いプロジェクトの発掘と共同融資

第2段階（2010～1025年）：政府合意期

日中韓の首脳会談においてNEADB設立の推進を宣言→利用して域外国の参加誘導→

NEADB関連の資本規模・出資比率・組織等を決定

第3段階（2015年以降）：設立発展期

NEADBの設立と運営の開始→商業性の高いプロジェクトの発掘と融資→国際民間資本の導入を拡大。

・代替案からのアプローチ

李在雄（韓国・西江大学校客員教授、ソウル大学客員教授）はNEAEF長春会議（2001年）で「北東アジア開発銀行の資金調達のための代替案：民間資本市場を通しての株式資金調達」（A Design for Alternative Fund Raising of the NEADB: Equity Financing through the Private Capital Market）と題して発表した。李は提案されているようなNEADBの設立は難しいとの見解を示し、3つの代替案を提示した。一つはADBの中にスペシャルファンドの設置。二つには貧困国を対象に融資活動を行っている国際開発協会（IDA）の中に、北東アジアの一部の国を対象とした特別の仕組みを設けることである。3つ目は、民間市場での資金集めを目的とするNEADBファンドを作ることである。韓国で実績のあるコリアファンドを念頭に三番目の方法が提唱されている。¹⁴⁾

金仁哲（韓国通商学会会長）は「東北アジア開発銀行と東北アジア版マーシャルプラン」国際シンポジウム（韓国のハンキョレ新聞と東北亜平和センター共催・2002.2.14）で「ウィンウィン戦略としての東北亜平和銀行グループ構想」を提唱し、そのグループの傘下に「東北アジア開発銀行」、「東北アジア開発研究院」、「東北アジア金融公社」、「東北アジア対外支払準備基金」、「東北アジア援助機構」などを設立し、それぞれの機能を持たせる必要があると提案した。検討されるべき提案である。

2．域内金融協力の動向

近年、日中韓の政府系・民間金融機関が関わ

る2つの金融協力の取り組みが行われてきている。一つは「北東アジア開発金融協議体（Northeast Asia Development Financing Council：以下NADFCとする）」二つには「北東アジアECA協議体（Northeast Asia ECA Summit：以下、NAECAとする）」である。¹⁵⁾

（1）北東アジア開発金融協議体（Northeast Asia Development Financing Council）

NADFCは日本のみずほ銀行と中国開発銀行、そして韓国産業銀行という、日本の大手民間銀行と韓国と中国の代表的な政府系開発銀行との協力関係である。2004年5月に同協議体を設立することで合意した。目的は北東アジアの有望な開発プロジェクトを発掘して共同で開発金融を提供していく計画である。¹⁶⁾

具体的計画としては、NADFC会員銀行相互で事業情報の交換、共同事業開発、人的交流拡大等を通じ、緊密な協調関係を維持し、SOC建設に従ったプロジェクトファイナンス等多様な分野の事業を発掘して共同で金融支援をする計画である。

事例として下記がある

①シンジケート・ローンの組成：

（2004.10.27）

NADFCによるHyosung Spandex（広東省）、および他の7つの銀行から構成されたコンソーシアムのための7億ドルのシンジケート・ローンを組む。

②キンホタイヤ中国工場建設支援

（2005.10.20）

韓国産業銀行は、北東アジア開発金融協議体（NADFC）共同でキンホタイヤの中国工場建設プロジェクトに総1億2200万ドルを支援するシンジゲートローンを組んだ。国際金融市場でドル（5400万ドル）及び元（5億5000万元）で提供することで、産業銀行を含むNADFC会員だけではなく、中国建設銀行（CCB）、中国銀行（BOC）等、中国の大型金融機関が関与し、計8つの銀行が関与している。¹⁷⁾

③開城工業団地事業への参画（2006.04.13）

韓国と北朝鮮の共同事業・開城工業地区へ進

出することにより北東アジア金融協議体(NADFC)を活性化し、韓国政府の北東アジア金融ハブ推進をサポートしようとする戦略の一環としての取り組みである。

④北京構想を発表 (2006.06.01)

韓国産業銀行は国際投資銀行への業務拡充と同時に北東アジア開発金融協議体(NADFC)を活性化することを狙い同構想を発表している。

(2) 北東アジアECA協議体 (Northeast Asia ECA Summit)

NAECAは日中韓における政府系の輸出金融機関 (Export Credit Agency、ECA) の間の金融協力である。2005年5月に韓国輸出入銀行 (Korea Exim) と日本国際協力銀行 (JBIC)、中国輸出入銀行 (China Exim) の3行は「北東アジアECA協議体」を結成することで合意した。¹⁸⁾ この協議体は北東アジアのインフラや社会資本整備のような公共性の高い開発プロジェクトを中心に、共同融資を行っていく計画で近い将来、ロシアの対外貿易銀行と北朝鮮の朝鮮貿易銀行も参加させることを意図した取り組みである。第1回日中韓輸出入銀行長会議が2005年5月に開催され下記の事項が取り決められた。

①協調融資等を通じた金融協力：

第3国プロジェクト共同進出時

②輸出金融関連重要論議の意見調整：

OECD／WTO等で論議に対応

③プロジェクト支援時、環境審査技法に対する情報交換

④実務協議会、研修プログラム等を通じた人的交流拡大等の共同推進

北東アジア地域の大規模開発プロジェクト需要に備えた域内金融支援及び情報交換の組織体としての役割が期待されている。

以上のような2つの動きは、日中韓の代表的な政府系・民間銀行が関わっているという共通性を有しており、NEADB設立の前段階の性格を持つものと評価される。今後の域内開発プロジェクトの発掘と共同融資において、これらの

2つの協議体は既存の多国間開発金融機関 (MDBs) 及びNEADBと連携する補完型の金融協力の連携モデルとして期待されている。(図2参照)

III. 開発金融支援ネットワークの構築

—NEADB構想と開発ビジョンとの融合—

財源なくしていかなるビジョン・プロジェクトも達成できない。開発ビジョンなき投資は為されないように、北東アジアへの投資が大きな収益をもたらす可能性を秘めていることを具体的な形で示す責務がNEADB及び開発ビジョンの双方にある。北東アジアへの直接投資が進まない理由は、一つはこれまで北東アジア経済圏構築の戦略を目に見える形で示す“グランドデザイン”が存在しなかったこと、また、もう一つの理由は北東アジアの経済協力を進めていく上での最大の問題であるインフラ整備に供給するため資金づくりの包括的枠組みが北東アジアに存在しなかったことにもある。北東アジアの開発の全体最適化を図る為の開発金融のスキーム実現の為に解決せねばならぬ問題点も多い。特に、北朝鮮問題の存在は図們江開発計画に見られるように北東アジアの開発金融のスキームづくりに“政治的困難性”を提起している。ここでは開発ビジョンと融合する開発資金協力体制としての開発金融支援ネットワークの戦略的構築を検討する。

1. 政治・経済財としてのNEADB

NEAEFがNEADB構想を提示し、その後、東京財団NEADB研究チームがNEADB案を発表するまで10数年経過している。論点整理をしながら明白になったことはNEADBが優れて“政治財”でもあることである。経済合理性のみで捉える経済財とは異なり政治的論理が優先する財(組織体)である。ADBの設立が国際政治のパワーポリテックスの中で成立したことを想起せざるを得ない。¹⁹⁾ 経済合理性が適用される経済財(経済組織)としてのNEADBとしてみた場

合、北東アジアの豊かさの追求にはNEADB設立は不可避なものとして存在する。NEADB設立の必要性に対しての否定論・慎重論及び肯定論・積極論は手法の相違はあれ、共に“北東アジアの豊かさ”の追求を論じている。絶対的否定論者を除き設立の“困難さ”を訴える論点がおおく存在している。それは効率論を除き“政治的困難さ”を背景にして主張する論点が多い。それだけに経済からの論理展開が必要となる。カッツ案は経済の側面からの論理展開である。具体的ビジョンとインフラ整備の資金需要に対する分析的提案である。来るべき時代を想定し、現段階で全て考える合理的課題が設定されていると言えよう。一方、TF案はカッツ案に時間軸と3つの原理（市場原理、社会原理、国際原理）を挿入し、各国に配慮した案である。ADBの経験を反面教師にしながら政治財の側面からNEADBを見た場合、政治的枠組みの一環としての位置付けが必要となる。3つの原理を掲げてTF案は加盟6ヶ国のコンセンサスを作り出す“啓蒙”案ともいえる。開発ビジョン『北東アジアのグランドデザイン』²⁰⁾と共に今後の北東アジア経済圏構想を推進する両輪となりうるものである。その為の提案を以下に掲げる。

2. 北東アジアの地域金融協力スキーム

一 開発金融支援ネットワークの戦略的構築一

NEADBの主要な機能は開発資金の供給である。金融機関としてのNEADBは慢性的資金不足地域におけるサブ・リージョナル開発金融機関としての構想である。NEADBは開発資金供給のため国際金融・資本市場に存在する不完全競争性を取り除くために信用の標準化と資金の標準化を行う。信用の標準化機能は貸し手の資金提供にともなう危険を除去あるいは軽減させる。資金の標準化機能は金融機関が供給者側、需要者側種々の性格の資金を集め、資金量等において両者の不一致を調整する機能を果たすことになる。経済財としてのNEADBは金融機関の2つの標準化機能を活用し、北東アジア地域

の金融問題を解決する有効な組織媒体として存在し、信用リスクを削減しかつ多様化するインフラ資金需要に対応する役割を演じよう。そのためには開発金融システムの面での相互利用を視野に入れた枠組みづくりが重要となる。北東アジア地域の体制整備（法律・税制の整備等）とNEADB設立の包括的枠組みづくりである。具体的には政治合意形成のもと、IBRD、ADB、EBRDとの連携、それに域内各国の開発金融機関（JBIC、KDB、CDB）及び開発金融協議体（NADFC）、輸出金融機関協議体（NACTA）等を巻きこむ開発金融支援ネットワークの戦略的構築である。

これらは「北東アジア経済社会開発機構」の設立、それに「北東アジアにおける連携金融協力の確立」及び「北東アジア共生圏の構築」を中心に設計的提言として論じられる。²¹⁾

IV 提言

1. 北東アジアにおける連携金融協力の確立（図1）

図1は北東アジアの資金調達のためのロードマップである。NEADB設立の必要性を論じるための根拠となる設計図でもある。

北東アジアの開発のための途上地域は北朝鮮、モンゴル、中国東北三省それに内モンゴル自治区、極東ロシアである。世界に残された開発のフロンティア地域でもある。それぞれの地域には多様な資源が賦存している。自然資源、人文資源への潜在的な投資需要は無尽蔵に存在すると言っても過言でない。潜在需要を顕在需要にする輸送インフラ、エネルギーインフラ、電力インフラ、食糧インフラ、知的インフラの構築、特に輸送・エネルギーなどの越境インフラが必要とされている地域である。このような北東アジアのプロジェクト開発が本格化すれば、膨大な資金需要が発生する。

しかし、財源なくしていかなるビジョン・プロジェクトも達成できない。開発資金調達が北東アジア開発ビジョンの達成には不可避の存在

として現れている。

現在、北東アジアの開発途上地域の金融・資本市場は未成熟である。絶対的資金不足地域でもある。しかし、日本、韓国それに中国沿海州、香港及び台湾の金融資本市場は世界の外貨準備のおおよそ55.2%（2004年末、2,124.9億ドル）も保有している資金余剰地域として存在する。

北東アジアには資金余剰地域と資金不足地域が隣接して存在している。この資金の過不足を調整する機能の金融機関の必要性は他言をまたない。各国際金融機関と各国との有機的連携がこの図の中からも見いだすことが出来るであろう。共通の課題は国際的資金の仲介機能を果たす金融機関が存在していないこと。特に北朝鮮は世界銀行、アジア開発銀行への加盟も承認されていない。ロシアはADB、中国はEBRDに加盟していない。このような現況の中で、NEADBは北東アジアの開発金融を取り扱うサブリージョナルな地域金融機関として資金と信用の2つの標準化機能を駆使し北東アジアにおける開発金融を「連携」して支援するカタリスト（触媒体）的な役割を果たす唯一の金融機関として位置づけられる。

一方、近年の域内金融協力のNADFCとNAECAは国境を越えた域内金融機関間の連携である。各国間の開発金融及び輸出金融の業態別金融協力の具現でもある。NADFCはコマーシャルベース重視の金融協力を、NAECAはノンコマーシャルを含め公共性を重視する金融協力として具体的な取り組みが行われつつある。新たな資金ルートとして各国金融機関との連携を誘発させている。

図1は以上の状況を踏まえ、下記の事項が表現されている。

- ① 日中韓が連携国としてASEAN諸国を巻き込み国家レベルの金融協力を誘導し、オーソライズする。
- ② ①から投資、融資、グラント（ODAG）資金がグローバルレベルの世界銀行グ

ループ、リジョナルレベルの国際地域開発金融機関グループのADB、EBRDへ資金が手当てされる。それに国連のUNDP（United Nations Development Programme）による国際投資の為の事前調査と、開発資金に必要な状況の施策が行われる。

- ③ ②は資金需要に応じて投資・融資そして特別基金等の方式で途上国地域に資金が流入する。
- ④ 図の下段には連携金融協力を支える基盤組織として①②を補完するサブリージョナルな金融機関の北東アジア開発銀行、及び、プラットフォームとしての「北東アジア経済社会開発機構（仮称）」の国際機関が構想される。

連携金融協力を支える北東アジア開発銀行の設立、及び金融機能の整備の為にしなければならない具体的な事項及びその手法の検討が今後のコンセンサスづくりには有効である。

具体的事項を以下に指摘しておこう。

- ① 北東アジア地域の資金流入の為の整備体制の検討：
簡素・透明・迅速・公平な行政サービス体制の確立
法律的整備、或いは税制の整備（税制面でのインセンティブの供与例えば民間資金を優遇する税制の導入等）
- ② 銀行制度・資本市場の整備
各国金融システムの確立及び資本市場の育成
- ③ NEADBの保証機能の検討
民間金融機関あるいは民間の資金が調達できるような資金フローの確立、
債権保証及び回収方法の明確化。
- ④ 商業ベースに乗りうる物件と商業ベースに乗り得ない物件とに対応する勘定体系の検討。
- ⑤ NEADBの資金調達・運用方法の検討
資金造出機関か資金吸収機関かの検討、
公的金融機関か準商業的金融機関かの検

討、融資基準の明確化。リスク管理、融資審査能力

- ⑥ 各国の財政当局がNEADBに対して資金をどの程度実際出せるのかどうかの検討等である。

換言するならNEADBの受け皿づくりの具体的検討である。①②は北東アジア地域の体制整備であり③～⑥はNEADBの設立の為の条件づくりであり、①②の支持要因である。これらを各国政府の利害を調整する政策パッケージとして検討することが必要となる。例えば、③について①②の整備が整って融資をする場合にこの北東アジアの地域におけるプロジェクトは期待される案件の必要とする資金が非常に大きい規模となる。公表されているプロジェクトでも、サハリンのガスのプロジェクト250億ドル、ヤクートの天然ガスで約170億ドル、図們江開発で300億ドル、合計概算でも720億ドル超える。近年の推計でも、北東アジアのエネルギー総投資は800億ドルから830億ドル、これに道路、通信を含めたインフラ需要は1400億ドル～1700億ドル²²⁾と、この開発資金需要額（時期10年間）は年間161億ドルと推計されている。²³⁾

これらのプロジェクトに応じてNEADB或いは基金なり、これだけが単独で資金の供給する機関（供給源）と言うことでは絶対量が不足していることは自明である。従って、この地域の持続的発展への仕組みづくりには民間の金融機関或いは民間の資金が調達できるような形にこの地域への資金フローを作りうるか否かが最重要項目となる。④についても一つの勘定で融資するのではなく商業ベースに乗りえない物件については援助的な低利で長期のものを出す勘定と逆に、商業ベースに乗り得る物件については市場金利が適用する勘定を持つような新しい金融機関の機能の検討も必要となる。

別言すれば、図1はこれから生ずる膨大な資金需要と既存の多様な資金供給を連結するための経済組織体としての連携金融協力の概念図でもある。

2. 北東アジア共生圏の構築（図2）

図2は図1と共に北東アジアに“平和で豊かな”共生圏を創設するための見取り図でもある。北東アジア全体の最適行動を取るための信頼醸成構造図とも言える。圏域の目標を達成するための努力すべき理念図でもある。

信頼醸成の為には生存の脅威から人類を護るための「人間の安全保障」それらに付随する「食料」「エネルギー」の安全保障を共有することが“核”になる。これらを支えるには域内の構成メンバーである“北東アジア市民”である。構造図の外輪にある「北東アジア開発ビジョン」「北東アジア開発銀行構想」も、さらに包括的プラットフォームである「北東アジア経済社会開発機構」もこれらを支えるサポーターに過ぎない。この基本的考え方は「環境共生圏」の考え方から発している。国境を越えての地球環境問題ほど人々をして永続的な信頼醸成を生み出す行動に走らせるものはない。ここで取り上げている北東アジアの”共生圏“は経済的側面からの構築を意図している概念図である。ここで掲げている「日中韓トライアングル国際開発構想」は2つの概念図を実行可能なアクションプランとして止揚する考え方の提示である。第1フェーズとして日中韓システム、第2フェーズとしてロシアも加え日中韓露システムそれに最終ランドとして北朝鮮、モンゴルを含め、6ヶ国それぞれが“利”を生かした組織体としての検討が必要になるであろう。これらの組織が“政治財”に傾斜する捉え方でない政治経済財として経済協力を中心とする“協調的安全保障”²⁴⁾の理念に基づき経済合理性の観点から検討されなければならない。

図2は以上の状況を踏まえ、下記の事項が表現されている。

- ① 目標は「北東アジアの安定と繁栄」である。目標達成のために心得なければならない各種手段及び構造が構想される。
- ② 中央に位置する「信頼醸成」が核である。人々が信頼醸成するための各要因は人

- 間の安全保障、食糧の安全保障、エネルギーの安全保障等々の生活の安全保障である。
- ③ ②を支えるのが両翼にある北東アジア開発ビジョンとその為の財源処置機構である北東アジア開発銀行構想を中心とする資金協力体系である。
 - ④ ①から③を安全確実に執行するプラットフォームが国際機関としての「北東アジア経済社会開発機構」である。
 - ⑤ 信頼醸成の推進役は「NPO/NGO、市民連合」である。市民活動からの取り組みが信頼を醸成するための必要条件である。
 - ⑥ 北東アジア開発銀行は北東アジア共生圏のための公共財である。図1の連携金融ネットワークの核になる経済組織である。マルチラテラル・アプローチによる経済協力の核でもある。
 - ⑦ 北東アジアのビジョンは越境グランドデザインを中心として描かれる北東アジアの未来像をあらわす。
 - ⑧ 開発ビジョンと北東アジア開発銀行構想との融合により域外各国からの積極的投融资の誘致を図る開発金融支援ネットワークの構築を狙いとする。
 - ⑨ 協力推進組織（推進母体）としての「北

東アジア経済社会開発機構」の役割…
 北東アジア経済社会開発機構において、3ヶ国がそれぞれ、マネタリーセクターの中で「分業」体制を取る仕組みづくりが北東アジアの開発ビジョンを実現するためには必要となる。何故なら北東アジア開発ビジョンはこれまで推計されてきたように民間資金のみでは実現できない膨大な資金需要を必要とするからである。公的資金投入が政策金融機関等を通して必要となる。又、一方、少なくとも日中韓の三カ国において、北東アジア投資に対する政策調整も必要となる。金融政策の分業体制もその政策調整の一つとして登城する。この分業の結果、図1で示した開発機能、金融機能それに経済社会安定機能、という新しい機能が有機的に連携することになる。金融連携は実物経済の連携と異なり、その連携の度合いはスピードで補完型、共同型、拠点型、融合型と多様な連携を選択することが可能である。このような状況の中で北東アジア開発銀行は包括的プラットフォーム『北東アジア経済社会開発機構』の主要な一部として機能することになる。

註

＊ 本稿は日本国際経済学会第65回全国大会(2006年10月)の自由論題「共通論題関連—東アジア経済統合：課題と展望」での研究報告である。討論者 唱新教授（福井県立大学）より貴重なコメントを頂戴した。記して感謝の意を表したい。

1) 筆者の参加した国際会議を中心としての研究動向寸描である。北東アジア諸国の研究者、政策担当者が中心になっての開発金融協力の現代的課題につき論点の整理及びその展望が論究されている。アジェンダは以下である。

① Seminar on A Vision for Regional Cooperation in Northeast Asia

Seoul, Korea, 7 December 2005

Session 2: *Requirements for Regional Multilateral Financial Institutions*

【Presenters and Commentators】

‘ *The Concept and Desirability of a Multilateral Financial Institution for NEA* ’

Ma Junlu, Chairman of Finance Department,
Nankai University, Tianjin, China

‘ *Comments on the Japanese Perspective on the Proposed NEADB Based on the Tokyo Foundation Report* ’

Yasuhiro Chiba, Professor and Director, I BR I,
Akita Keizaihoka University

‘ *The Expanded Tumen River Area Development Programme in the Context of a Proposed Regional Bank* ’

Gombo Tsogtsaikhan, Economic Adviser to the
Prime Minister, Mongolian

Lee-Jay Cho, Chairman, Northeast Asia
Economic Forum

Comments : Jung-Duk Lim, Professor of
Economics, Pusan University, Republic of Korea
NEAEFと東北アジア時代委員会共催でありエネルギー、運輸交通、NEADBアクションプラン及びNEADB改修案などが議論された。韓国が朝鮮半島の和平のために北東アジアの中心ハブとしての視点から政策提言が話し合われた。

② Road to Prosperity and Cooperation:
Financial Hub in Northeast Asia

Organized by KAMCO(Korea Asset
Management Corporation), KDB(Korea
Development Bank), Korea EXIM Bank,
KIC(Korea Investment Corporation),
KIEP(Korea Institute for International Economic
Policy) Seoul, Korea, 8 December 2005

Session 1 : *Development Financing in East Asia*

Subject 2 : *Application of Public Capital to*

*Development Financing in North East Asian
Region*

(1) *Public Capital to Development Financing
in North East Asian Region(NEAR)*

Young Rok Cheong (Seoul National University)

(2) *The Establishment of the North East Asia
Development Bank and Korea role on it*

Chiba Yasuhiro (Akita Keizaihoka
University, JAPAN)

Session 2 (KAMCO): *The Current Situation of
Corporate Restructuring Market and Role of
KAMCO*

Session 3 (KIC): *The Status and Future
perspectives of Government Investment
Management Corporation*

公的金融機関、民間金融機関からの金融ハブ中心政策に対しての実務的アプローチが検討された。公的金融セッションでは北東アジア経済フォーラム趙利済議長をチェアマンに北東アジア開発銀行構想を巡っての金融協力の処方箋などが話し合われた。

③ Regional Economic Cooperation in
Northeast Asia :Proceedings of the15th Meeting
of the Northeast Asia Economic Forum Session 3
: Panel Discussion on the Northeast Asian
Development Bank ’

【Presenters and Commentators】

(1) *Function and Role of the Northeast Asian
Development Bank: Current Situation*

Ma Junlu, Vice Dean, School of Economics,
Nankai University, China

(2) *Strategic Approach for the Northeast
Asian Development Bank*

Jai Min Lee, Director General, Overseas
Economics Research Institute, Korea Exim

Bank

Comments :

Zhou Ping, Chairman, API China.

Yasuhiro Chiba, Professor, Akita

Keizaihoka University, Japan

In-Young Kin, Vice President for

International Cooperation and Professor,

Hallym University

第1セッション「北東アジアのエネルギー」
第2セッションは、NIRAが参加した「北東アジアの交通とランドデザイン」そして第4セッションは「北東アジアの観光」をテーマに行なわれた。第3セッションは上記の「北東アジア開発銀行」をテーマとして2つの報告とパネル討議が行われた。報告はいずれも北東アジア開発銀行設立の必要性および問題点の総括的説明と代替案と多様な議論が展開された。第3セッションの詳細は拙稿『INAS Report』No.18 (2006.12)参照

- 2) 日本国際経済学会第65回全国大会2006年10月14日－15日開催（名古屋大学）共通論題は以下である。「東アジア経済統合：課題と展望」をテーマに山澤逸平（国際大学）「東アジア共同体の構築－異なる期待をいかに集約し、さまざまな障壁をいかに乗り越えるか」、山下英次（大阪市立大学）「域内通貨同盟の構築－日本とアジアにとって死活的に重要－」、浦田秀次郎（早稲田大学）「市場誘導型から制度誘導型にシフトするアジアの経済統合」でもって議論された。

- 3) 欧州と東アジア或いは北東アジアとの比較研究の視点は重要である。先行事例として環日本海学会第11回学術研究大会2005年10月1日－2日開催（弘前大学）の共通論題「越境広域のランドデザイン構築：環日本海（東海）地域の平和と相互交流促進の展望」Constructing Grand Designs of Transnational Regions:Prospects for Regional Peace and Promotion of Reciprocal Exchanges, Japan Sea (East Sea) Rimで北東アジアランドデザインとEUのサブリージョナル地域である欧州北海地域を対象とした環北海ランドデザインとの下位地域協力の比較研究が検討された。EUの先行地域との比較研究アプローチは北東アジアの地域経済協力、物流

（貿易・海運）、開発金融協力等のあり方に多くの示唆をあたえている。『環日本海研究』第12号 2006.10、東奥日報2005.10.2、参照：中村信吾・多賀秀敏・柑本英雄編著『サブリージョンから読み解くEU・東アジア共同体－欧州北海地域と北東アジアの越境広域ランドデザイナー』弘前大学出版会2006.9 柑本英雄「越境広域経営計画（ランドデザイン）」と地方自治体の役割－北海沿岸地域の『ノルヴィジョン（NorVision）』のケース－自治体国際化協会『自治体国際化フォーラム』No.169 2003.12、NorVision策定委員会（監訳・解題 柑本英雄）『Nor Vision－北海沿岸地域の越境広域経営の展望－』2005.9 新潟県地域総合研究所、『ノルヴィジョン』完全版（英語）は下記参照。

<http://www.planco.de/cgi-bin/index.asp?sprache=6&menu=3&textverweis=28>

欧州の金融協力方式である越境地域協力資金「インターレグ（INTERREG）IIC」に関しては柑本英雄「循環の海をどう戦略的に演出するか：欧州北海地域協力のケース」小泉格編『日本海学の新世紀3 循環する海と森』角川書店2003.3を参照。尚、越境地域協力資金「インターレグ（INTERREG）IIIB」北海地域プログラムのERDF（欧州地域開発基金：1975設立）総支出額は1億3200万ユーロ（2005年6月現在）となっている。

欧州越境広域ランドデザインのジオガバナンス的分析－欧州大陸におけるスペシアルプランニング「CEMA『基本理念』とEU地域政策における『ESDP』の比較研究－『環日本海研究』第11号 2005.10

- 4) Katz,Stanley(1997)Financing Northeast Asia's Infrastructure Requirements Is a New Development Bank Needed? -A Quantitative Assessment-,Regional Economic Cooperation in Northeast Asia :Proceedings of the 7 th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Ulanbaatar
Katz,Stanley.(2000)"Financing the Infrastructure Investment" Paper of presented at EWC/KDI Conference "A Vision for Economic Cooperation in East Asia: China Japan and Korea "East-West Center, Honolulu

Katz, Stanley (2002) "Financing infrastructure Development and the Northeast Asian Development Bank Concept": Paper of Working Group presented at the 11th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Anchorage

- 5) 東京財団NEADB研究プロジェクト・チーム『北東アジア開発銀行（NEADB）の創設と日本の対外協力政策—21世紀のモデルを目指して—』（チームリーダー・涂照彦 國學院大學教授）は2部構成である。同財団より研究報告書／モノグラフ・シリーズNo.7として発行されている。

- 6) 前掲のNEAEFハバロフスク会議資料参照

- 7) 日本国際経済学会第61回全国大会2001年10月5日—6日開催（東北大学）「北東アジア開発銀行構想—論点整理を通して—」

- 8) NEAEFで取り上げられている資金需要の理論的推計は下記がある。

・1993年第4回NEAEF（韓国龍坪）

①B.キャンベル：NEADB設立の必要性についての理論的裏付け

Campbell, Burnham O. (1993) "Financial Cooperation in Northeast Asia: An Overview of the Case for a Northeast Asian Development Bank." Proceedings of the Yongpyeong Conference, NEAEF.

②嘉数啓：資金需要に関する予測と出資額の配分、組織及び運営-ADBを事例-を下記で検討。

Campbell, Burnham O., Kakazu Hiroshi, Sekiguchi Sueno (1994)

A Northeast Asia Development Bank? An Introductory Analysis.

ここでは必要資本量を資本装備率と投資／貯蓄ギャップモデルを使って推計を行なっている。

1990—95年の年実質成長率を3%、1995—2005年の成長率を5%、総投資率＝総国内貯蓄率25%、資本減耗を考慮した純投資率を20%（シナリオ1）と15%（シナリオ2）の2ケースがある。

仮定：1983年時点での韓国における資本／労働比率（＝資本装備率）を達成する。

シナリオ1：1996—2005（10年間）の域内資本不足額＝必要外資額は、2,210億

ドル（年平均で約221億ドル）、

シナリオ2：1996—2005（10年間）の域内資本不足額＝必要外資額は2,830億ドル（同283億ドル）になる。（中国とロシア内のDNEA以外の地域からの純資本流入を勘案してない数値である。）

・1995年第5回NEAEF（新潟）で嘉数啓：資金需要を公表

Kakazu Hiroshi (1995). "Regional Cooperation and the Northeast Asia Development Bank." Proceedings of the Fifth Meeting of the NEAEF, Niigata, Japan.

・1997年第6回NEAEF（ウランバートル）

S.カツ：北東アジアインフラ整備の資金需要および開発銀行の具体的なビジョン作り

Katz S. Stanley (1997). op. cit.,

インフラ整備資金：この地域の社会資本整備を満足できる水準まで向上させるには、年間75億ドルの投資資金が必要である。しかし、95年のデータに基づく試算では、世銀、アジア開発銀行、ヨーロッパ復興開発銀行の融資が15億ドル、日本、アメリカなどが二国間援助5億ドル、民間投資資金が5億ドルで、供給可能な見込み総融資額は25億ドルで、差し引き50億ドル不足する。この不足を補う調達手段としての役割が北東アジア開発銀行と位置付ける。

- 9) 開発資金量、投資規模の推計について

『北東アジアのグランドデザイン—発展と共生のシナリオ—』では、2001—2020年の20年間に約9,300億ドルの投資（年平均465億ドル）が必要と推計している。最近の推計として、平木俊一論文（「北東アジアの開発資金量と資金ソース」『北東アジアの開発の展望』（財）日本国際問題研究所 2003年3月）は北東アジアを対象とした実証的積み上げの定量分析の研究を行っている。また、環日本海経済研究所（ERINA）で開発したマクロ計量モデルなども含め国際共同研究も行われている。NIRA『北東アジアの長期経済展望—選択的シナリオ—』2006.1。地域別推計として以下がある。

阿部一知「中国北部の開発投資資金需要と開発金融」NIRA『北東アジアグランドデザ

イン2005—国土計画と分野別開発戦略—』
2006.7 NIRA. 近時の韓国での研究として下記がある

Won-Suh CHOO, [2004] “ Development Financing in Northeast Asia: Demand Estimation and Suggestions ” Proceedings of the 13th Meeting of the NEAEF, Seoul. (ウォン・スー・チュー: 「東アジアにおける開発金融: 需要予測と政策提言」 NIRA 『北東アジアのグラントデザイン—共同発展に向けた機能的アプローチ—』 NIRA 2005.11

Sang-Loh Kin, [2005] “ Strategic Approach for Development Financing and Role of Private Capital ” Proceedings of *Road to Prosperity and Cooperation: Financial Hub in Northeast Asia* Session1 [Subject1] Presenter 2, Seoul.

2004年第13回NEAEF(ソウル)で報告された。各国の報道関係の記事を紹介しておく。

・「マネートゥデー」2004年5月19日に「北東アジア開発、関連国政府のリーダーシップがキーポイント」の記事で「財源調達方向では、北東アジア開発銀行(NEADB)、北東アジア投資公社(NEAIC)、北東アジア基金(NEAF)当の設立方向で提示された」と、「北東アジアのエネルギー、鉄道等社会間接資本開発に用いられる財源を自体調達」が検討された。

韓国政府が2004年中に金融ハブ構築のため中長期課題に盛り込まれた北東アジア開発銀行の設立を、政府間協議で中国、日本等各国に提案を準備。

・「韓国経済」ネット版2003年12月15日
「北東アジア開発銀行設立、来年政府間協議提案」

・同上、 開発需要予測が韓国政府により行われた。「今後10年間中国にだけSOC開発需要が1兆1700億ドルに至ることで展望しており、この機関は北朝鮮が150億ドル、モンゴルと極東ロシア地域に500億ドル以上のSOC開発のための資金需要が発生することで推定している。」

- 10) 詳論は千葉康弘『北東アジアの経済協力の研究』春秋社2005pp.32-34参照
- 11) 同上書pp34-37参照
- 12) TF案のアクションプランは段階論アプロ

ーチの“議論から行動”への嚆矢となっている。同研究プロジェクトの報告書(2002年)及び余照彦「東北振興」「北東アジア開発銀行」構想がもたらす一大転換—北東アジア地域協力」,毎日新聞『エコノミスト』2004年7月13日第82巻第40号

- 13) 鄭承衍「北東アジア開発銀行設立に関する一考察」環日本海学会第11回学術研究大会2005.10『環日本海研究』第12号 2006.10.p.106の筆者のコメント参照

- 14) Lee, Jai Woong(2001)A Design for Alternative Fund Raising of the NEADB: Equity Financing through the Private Capital Market *Proceedings of the 10th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 26-29 May 2000, , Changchun ,China.

李在雄著の以下の文献にこれまでのNEAEFの取り組みが詳解されている。

Lee,Jai Woong. (2004.) Global Finance: A Northeast Asia Approach ,NEADB Update Seoul: Dasarang..

- 15) 出所:情報ソース:中国商務省 2004年5月17日, 2004年5月第37回ADB総会でも各国代表がNADFCとNAECAに関し意見の一致をみている。

<http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/i/j/200405/20040500221230.html>

同様な組織は東南アジアを中心に旧日本興業銀行などアジア七カ国の金融機関が社会資本整備や産業振興を目的「アジア産業開発金融機関協議会」として1995年に発足している。国際的な大規模開発プロジェクト実現のため、投資ファンドや開発基金を活用する方式が検討されている。(参考:日本経済新聞 1995.7.18, 2部p.6)

- 16) NADFCについての目的、諸活動及び将来計画は以下である。

韓国産業銀行HP参照。

<http://www.kdb.co.kr/screen/jsp/IHEng/IHEngUPrt02030502E.jsp>

Purpose:目的

KDBは共同事業によって韓国、中国および日本中の協力を増強すると同時に、北東のアジアの地域の一層の開発SOC(Social Overhead Capital)および主なインフラスト

ラクチュア・プロジェクトに投融資するためにNADFCを確立。

Recent Developments：最近の状況

2004年3月25日：みずほコーポレート銀行齋藤宏頭取、KDB頭取NADFCの提案会議

2004年4月15日：中国開発銀行のChen総裁KDB頭取(KDB Governor) KDB頭取NADFCの提案会議

2004年4月29日-第1回NADFC（ソウル）で開催。

2004年5月16日- NADFCの為、MOUに署名（KDB,CDB,みずほコーポレートバンク）調印式。

2004年10月27日-Hyosung Spandex(広東省)へNADFC、および他の7つの銀行から構成されたコンソーシアムより7億ドルのシンジケート・ローン。

Future Plan：将来計画

① Trainee Exchange Program：訓練生交換プログラム

② Project Development：NADFCメンバーに役立つ新しいプロジェクトを追求

③ NADFC基金の設立

また、各国の関連記事は以下である。

・朝鮮日報web記事入力：産銀「北東アジア金融協議体」を推進 [2003/03/19 16:08]

"北東アジア 開発金融 協議体" 設立 [2004-05-16 16:53]

・「韓国経済」ネット版2003年12月15日
「政府は優先1段階で今年から協議を始めた産業銀行（韓国）－中国開発銀行（CDB）－日本みずほ銀行間‘北東アジア開発金融協議体’の構成と発足を来年中に仕上げる一方、韓－中－日3国政府間金融協力会の等を活性化し北東アジア開発銀行設立のための基盤を押し固めていく計画だ。」を指摘している。

同様な内容が「貿易日報」2003年12月15日に‘来年 北東アジア開発銀行設立、政府、中国、日本3国間協議体優先推進’が掲載された。

・中国商務省ホームページ [2003.12.16 13:15]

「韓国は北東アジア開発銀行の設立に積極的に推進」

<http://www.mofcom.gov.cn/column/print.shtml?i/j/200312/20031200160402>

・台湾国際貿易局 [2004年5月18日]

「韓国・日本と中国大陆は北東アジア開発金融協議体の覚書を締結」

http://ekm92.trade.gov.tw/BOFT/web/report_detail.jsp?data_base_id=DB009&category_id=CAT1922&report_id=60250

17) 銀行別の関与金額は、産業銀行が4000万ドル、ウリ銀行が3000万ドル、中国建設銀行が1300万ドルの順だ。金利は2000万ドル以上は、Libor+105bp、1000万ドル以上はlibor+103bp、それ未満はlibor+100bpとし、満期は7年（2005.10.20）

18) 日中韓輸出入銀行長会議でNAECA事項が検討されることになる。韓国輸出入銀行「第1回韓日中の輸出入銀行長会議の開催について」『輸銀海外経済』2005.6 pp-83-84

19) 「アジア開発銀行は佐藤内閣の時に作った……佐藤首相（当時）がワシントンを訪ねて、二つの国の指導者の思惑と国家的利益と反共主義の土台が広く合致して……日本から総裁を出す条件でアジア開発銀行ができた……」INAS Report No.4（1998.11）p.10

20) 北東アジア・グランドデザイン研究会編著（2003）『北東アジアのグランドデザイン－発展と共生のシナリオ－』日本経済評論社

21) 拙著（2005）『北東アジア経済協力の研究－開銀構想・開発ビジョン・地域連携－』春秋社

22) 第13回NEAEF（2004年9月）のソウル会議でモハメッド・ハランディー・Mohammad Farhandi,元世界銀行エネルギー専門官が発表）

23) 第13回NEAEF（2004年9月）のソウル会議“ The Grand Design and Northeast Asia's Investment Needs ”での報告である。

24) ここでは具体的に、安全保障の進化するパターンの観点から「勢力均衡型安全保障」に続くのは「集団的安全保障」である。集団的安全保障は、NATOの例が示すように軍事的に平和を維持させる形態である。さらに進んだパターンがEUのような経済圏構築

による地域の発展に貢献する『協調的安全保障』である」(北東研究会前掲書pp. 99-101) また、協調的安全保障 (cooperative security) という概念は、「1975年に設立されたCSCE (全欧安保協力会議95年OSCEと改称) の基本理念であり、ソ連崩壊後にわかに注目されるようになった。」その狙いは「軍事力による対抗的な安全保障よりも、対話を含めた総合的な手段を重視し、相互協力を通して、信頼醸成を図ることを主な特徴とする。」「東アジアにおいても、多国間協議や信頼醸成、安全保障対話の理論的根拠として注目」されている。(平和安全保障研究所「北東アジアの地域協力の研究」2000. 9, pp.2-48)

- 25) 「日中韓トライアングル国際開発構想」は各セクターごとに日中韓の連携の取り組みが行われていることからの提案である。例えば、北東アジアグランドデザイン研究会前掲書pp.199-209及び中野有「21世紀の国際機構・北東アジア経済社会機構の設立を」(北東アジアビジネス協力センター、column、2002年2月18日)」を参照。開発資金調達のための資金協力体制としての提案である。中野提案はNIRA案をもう一步踏み込み、役割分担説に基づく具体的な日中韓トライアングル構想でもある。この国際機構をベースに日本に金融メカニズム機能、中国にインフラ開発機能、韓国に社会開発機能に対する資金支援機構を設立するである。又、李鋼哲は北東アジア地域経済協力においての最優先課題は「金融協力」であるとし地域開発を推進するための多国間開発金融機構の創設を導き出している。その具体的提案として中国、韓国、日本三ヶ国が共同で三つの金融機能を果たす機構を設立することの構想の提案である。つまり、開発銀行の機能は中国、信託投資の機能は韓国、通貨基金機能は日本、という構図である。これらは「北東アジア開発銀行」、「北東アジア信託投資基金」そして「東アジア金融協力機構」の構想である。この3機構のなかで「北東アジア開発銀行」構想を最優先構想として整理している。李鋼哲「北東アジアの地域協力のパラダイムの変化と金融協

力」(名古屋大学動態研究所英文論文DISCUSSION PAPER No.150(2004.10))」を参照。また、NIRA北東アジアグランドデザインフェーズIIでは「北東アジアOECDに向けた行程表」として北東アジア版OECDを提案している。それは「各国の非政府組織(NGOs)等によって随時すすめられてきた北東アジア問題研究を、各国政府関係者も参加した常設のトラック2タイプの協議プラットフォームに移行し、課題に応じて漸次政府ベースの検討の場を拡大していく。その後、エネルギー開発その他特別目的の協力体制(コミュニティ)を立ち上げながら、最終的には、北東アジア地域のOECDのような性格を持つ「経済と開発に関する多国間協力調整機構」の構築を目指す」としている。

参考文献&関連資料

- アジア開発銀行(1999-2003)『アジア開発銀行年次報告』1999年版～2005年版
(<http://www.Adb.org/Documents/Translations/Japanese/AnnualReport2000JP.pdf>)
- 環日本海経済研究所(1999)『北東アジア経済白書—21世紀のフロンティア—2000年版』. 12
- 環日本海経済研究所『ERINA REPORT』各号
- 環日本海総合研究機構『INAS Report』各号
- 環日本海学会『環日本海研究』各号
- 斎藤祥男(1997)「北東アジアと開発銀行設立構想」『国際金融』995-996号
- 世界銀行(2000-2004)『世界銀行年次報告』1999年版～2005年版.
- 総合研究開発機構委託研究(2002)『北東アジアのグランドデザイナー—地域の安定と繁栄に向けて—』コーエイ総合研究所
- 柑本英雄(2003)「越境広域経営計画(グランドデザイン)」と地方自治体の役割—北海沿岸地域の『ノルヴィジョン(NorVision)』のケース—自治体国際化協会『自治体国際化フォーラム』No.169
- 柑本英雄(2003)「循環の海をどう戦略的に演出するか: 欧州北海地域協力のケース」小泉格編

『日本海学の世紀3 循環する海と森』角川書店
 総合研究開発機構 (2001)『北東アジアエネルギー・環境共同体への挑戦』日本経済評論社、
 総合研究開発機構 (2005)『北東アジアグランドデザインー共同発展に向けた機能的アプローチ』
 総合研究開発機構 (2006)『北東アジアの長期経済展望ー選択的シナリオー』
 総合研究開発機構 (2006)『北東アジアグランドデザイン2005ー国土計画と分野別開発戦略ー』
 総合研究開発機構『NIRA政策研究』各号
 千葉康弘 (2002)「北東アジア開発銀行構想とインフラ整備ー地方レベルの視点を通してー」『秋田経済法科大学経済研究所所報』第30輯
 千葉康弘・李鋼哲 (2002)「北東アジア開発銀行NEADB」創設構想を巡る問題点と課題ー論点整理を通してー『INAS Report』№12
 千葉康弘 (2005)『北東アジア経済協力の研究ー開発構想・開発ビジョン・地域連携ー』春秋社
 趙利済、スタンリー・カッツ (2001)「北東アジア開発銀行構想」『NIRA政策研究』vol. 14
 丁士晟 (1996)『図門江開発構想ー北東アジアの新しい経済拠点ー』創知社
 鄭承衍 (2005)「北東アジア開発銀行設立に関する一考察」『環日本海学会第11回学術大会・予稿集』
 徐照彦 (2002)「北東アジア開発銀行の創設に向けてー日本対外協力政策の新地平を開くー」世界経済研究協会『世界経済評論』46巻12号.
 東京財団NEADB研究プロジェクト・チーム (2002)『北東アジア開発銀行 (NEADB) の創設と日本の対外協力政策ー21世紀のモデルを目指してー』東京財団
 北東アジア・グランドデザイン研究会 (NIRAチャレンジ・ブック) (2003)『北東アジアのグランドデザインー発展と共生のシナリオー』日本経済評論社
 北東アジア社会資本調査委員会編 (2001)『北東アジアの社会資本』北陸建設弘済会.
 中村信吾・多賀秀敏・柑本英雄編著 (2006)『サブリージョンから読み解くEU・東アジア共同体ー欧州北海地域と北東アジアの越境広域グランドデザインー』弘前大学出版会
 平木俊一 (2003)「北東アジアの開発資金量と資金ソース」『北東アジアの開発の展望』(財)日本

国際問題研究所
 新潟県、ERINA他『北東アジア経済会議 発言要約集』各年版
 .NorVision策定委員会 (監訳・解題 柑本英雄) (2005)『Nor Visionー北海沿岸地域の越境広域経営の展望ー』新潟県地域総合研究所,
 『ノルヴィジョン』完全版 (英語)
<http://www.planco.de/cgi-bin/index.asp?sprache=6&menu=3&textverweis=28>

欧文文献

ADB's AnnualReport2000
 (http://www.adb.org/Documents/Translations/Japanese/AnnualReport2000JP.pdf)
 The World Bank AnnualReport 2002, 2001, 2000, 1999, 1998, 1997, 1996
 (http://www.worldbank.org/annualreport)
 Northeast Asia Economic Forum :
 Changchun, 1991; Vladivostok, 1992; Yongpyeong, 1993; Niigata, 1995; Honolulu, 1996; Ulaanbaatar, 1997; Yonago, 1998; Tianjin, 1999; Changchun, 2001; Anchorage, 2002
 Northeast Asia Economic Forum : Toward a Northeast Asian Community : Energy, Infrastructure Development, and Financing, Organized by the Northeast Asia Economic Forum, Osaka, Japan, 26-27 September 2002
 Bank for International Settlements(2001), *International Banking and Financial Market Developments*, March .Bank for International Settlements 2001
 Black Sea Trade and Development Bank: <http://bstdb.gr>
 Campbell, Burnham O. (1991). "The Potential for Economic Integration in Northeast Asia," *Proceedings of the Conference on Economic Development in the Coastal Area of Northeast Asia*, 19-31 August 1991, Changchun, China.
 Campbell, Burnham O. (1993). "Financial Cooperation in Northeast Asia: An Overview of the Case for a Northeast Asian Development Bank." *Proceedings of the Yongpyeong Conference*, 26-28 September 1993, Northeast Asia Economic Forum.

- Campbel Burnham O., Kakazu Hiroshi, Sekiguchi Sueno (1994). A Northeast Asia Development Bank? An Introductory Analysis.
- Campbell, Burnham O. (1992). Regional Comparative Advantage in Northeast Asia: Determinants of the present Structure and some Future Possibilities. Proceedings of the Vladivostok Conference, 36-74 August 1992, Northeast Asia Economic Forum.
- Cho, Lee-Jay. 1999. Population and Sustainable Development: The Twenty-First-Century Challenge for Population, Food, the Environment, and Water Resources. Paper presented at the *Sixteenth Asian Parliamentarians' Meeting on Population and Development*, Bangkok, Thailand, 18-20 March 2000.
- Chiba Yasuhiro (2005). 'Comments on the Japanese Perspective on the Proposed NEADB Based on the Tokyo Foundation Report' Seminar on A Vision for Regional Cooperation in Northeast Asia, Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Seoul, Korea, 7 December 2005
- Chiba Yasuhiro (2005). 'The Establishment of the North East Asia Development Bank and Korea role on it' The Conference on *Road to Prosperity and Cooperation: Financial Hub in Northeast Asia* Organized by KAMCO (Korea Asset Management Corporation), KDB (Korea Development Bank), Korea EXIM Bank, KIC (Korea Investment Corporation), KIEP (Korea Institute for International Economic Policy) Seoul, Korea, 8 December 2005
- Chiba Yasuhiro (2006). 'The Cooperation of Development Financing in Northeast Asia: Comments on the Northeast Asian Development Bank' Panel Discussion on the Northeast Asian Development Bank *Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Khabarovsk, 5-7 September 2006
- Cho, Lee-Jay, and Yoon Hyung Kim, eds. (1998). *Korea's Choices in Emerging Global Competition and Cooperation*. Seoul: Korea Development Institute (KDI) Press
- Cho, Lee-Jay (1995). *Economic Systems in South and North Korea: The Agenda for Economic Integration*. Seoul: Korea Development Institute (KDI) Press.
- Cho, Lee-Jay, and Mark J. Valencia. (1991). *International Conference on Cooperation in the Economic Development of the Coastal Zone of Northeast Asia, Changchun, China, July 1990*. Honolulu: East-West Center.
- Edwards, David (1998). "Financing Infrastructure Development." *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan
- EBRD, 'Annual Report', European Bank for Reconstruction and Development, 1991-2000
- European Bank for Reconstruction and Development: <http://www.ebrd.com>
- EBRD, (1991) 'Operational Challenges and Priorities: Initial Operations', European Bank for Reconstruction and Development,
- Hicks, John Richard. (1946) Value and capital; an inquiry into some fundamental principles of economic theory. 2d ed, Oxford: Clarendon Press 安井琢磨, 熊谷尚夫訳『価値と資本: 経済理論の若干の基本原則に関する研究. I』岩波書店1965.6, 安井琢磨, 熊谷尚夫訳『価値と資本: 経済理論の若干の基本原則に関する研究. II』岩波書店1965.8
- IMF, International Financial Statistics, May 2001.
- IMF, World Economic Outlook, May 2001.
- Jan P. M. van Heeswijk (1995). "Development Financing and Banking." *Proceeding of the Fifth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 16-17 February 1995, Niigata, Japan.
- Institute for International Cooperation Japan International Cooperation Agency (1998), *International Symposium on Local Development and the Role of Government: New Perspectives on Development Assistance*. Japan International Cooperation Agency September, 1998
- Kanamori Hisao (1997). Development Issues in Northeast Asia, Regional Economic Cooperation in Northeast Asia: Proceedings of the 7th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum (June 1997)
- Kakazu Hiroshi (1993). "Organizational Structure and Funding Sources of a Northeast Asian Development Bank." *Proceedings of the Yongpyeong Conference*, 26-28 September 1993, Northeast Asia Economic Forum.
- Kakazu Hiroshi (1995). "Regional Cooperation and the Northeast Asia Development Bank." *Proceedings of the Fifth Meeting of the Northeast Asia Economic*

- Forum*, 16-17 February 1995, Niigata, Japan.
- Kakazu Hiroshi (1998). "The Proposed Northeast Asian Development Bank." *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan.
- Katz, S. Stanley (1991). "Asia's Regional Integration: Lessons from Eastern Europe." *Proceedings of the Conference on Economic Development in the Coastal Area of Northeast Asia*, 19-31 August 1991, Changchun, China.
- Katz, S. Stanley (1995). "Major Points Emerged from the Session." Commentary in *Proceedings of the Fifth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 16-17 February 1995, Niigata, Japan.
- Katz, S. Stanley (1996). "A Northeast Asian Development Bank." *Proceedings of the Sixth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 18-19 January 1996, Honolulu, Hawaii.
- Katz, S. Stanley (1997). "Financing Northeast Asia's Infrastructure Requirements: Is a New Development Bank Needed? A Quantitative Assessment." *Proceedings of the Seventh Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 17-21 August 1997, Ulaanbaatar, Mongolia.
- Katz, S. Stanley (1998a). "Financing infrastructure Development and the Northeast Asian Development Bank Concept."
- Katz, S. Stanley (1998b). "Report of the Consultative Working Group on the Northeast Asian Development Bank." *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan.
- Katz, S. Stanley (1999). "The Role of a Northeast Asian Development Bank in Northeast Asia's Future Development." *Proceedings of the Ninth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 26-29 October 1999, Tianjin, China.
- Katz, S. Stanley (2000). "Financing the Infrastructure Investment" Paper presented at EWC/KDI Conference "A Vision for Economic Cooperation in East Asia: China Japan and Korea" East-West Center, Honolulu (August 2000).
- Katz, S. Stanley (2002). "Financing infrastructure Development and the Northeast Asian Development Bank Concept." Paper of Working Group presented at the 11th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Anchorage (March 2002).
- Keith, Chiddy (1998). "A Western Commercial Bank's Relationship with Northeast Asia." *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan.
- Kim, Mum Song (1996). "Integrated Development of Infrastructure and the Rational Use of Funds in Developing the Tumen River Area." *Proceedings of the Sixth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 18-19 January 1996, Honolulu, Hawaii.
- Kim, Won Bae, ed. (1994). *Managing Labor Migration in Northeast Asia*. Northeast Asia Study Report No. 1. Honolulu: Northeast Asia Economic Forum.
- Kim, Won Bae, and Burnham O. Campbell. (1992). *Proceedings of the Conference on Economic Development in the Coastal Area of Northeast Asia*, Changchun, China, August 1991. Honolulu: East-West Center and Sasakawa Peace Foundation.
- Kim, Won Bae, "Regional Cooperation In Northeast Asia: A Spatial Perspective" *Proceedings of the Conference on Economic Development in the Coastal Area of Northeast Asia*, 19-31 August 1991, Changchun, China.
- Lee, Jai Woong (2001). "The Role of the Private Sector in Development Finance in Northeast Asia" *Proceedings of the Tenth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 27-29 April 2001, Changchun, China.
- Lee, Jai Woong (2002). Changing International Environment of NEADB (or NEADF) After Changchun Meeting, April, 2001; Paper of Working Group presented at the 11th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Anchorage (March 2002).
- Lee, Hyong-kum (2004). Evaluation on the Debate on NEADB and its Implications for Northeast Asia Development KIEP 2004.12 *Proceedings of the 13th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Seoul.
- Lee, Jai Min (2006). *Strategic Approach for the Northeast Asian Development Bank* *Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Khabarovsk, 5-7 September 2006.
- Lee, Jai Woong. (2004.). *Global Finance: A Northeast Asia Approach*, NEADB Update Seoul: Dasarang..
- Lee, Jai Woong. (2001). *Theory of Global Finance:*

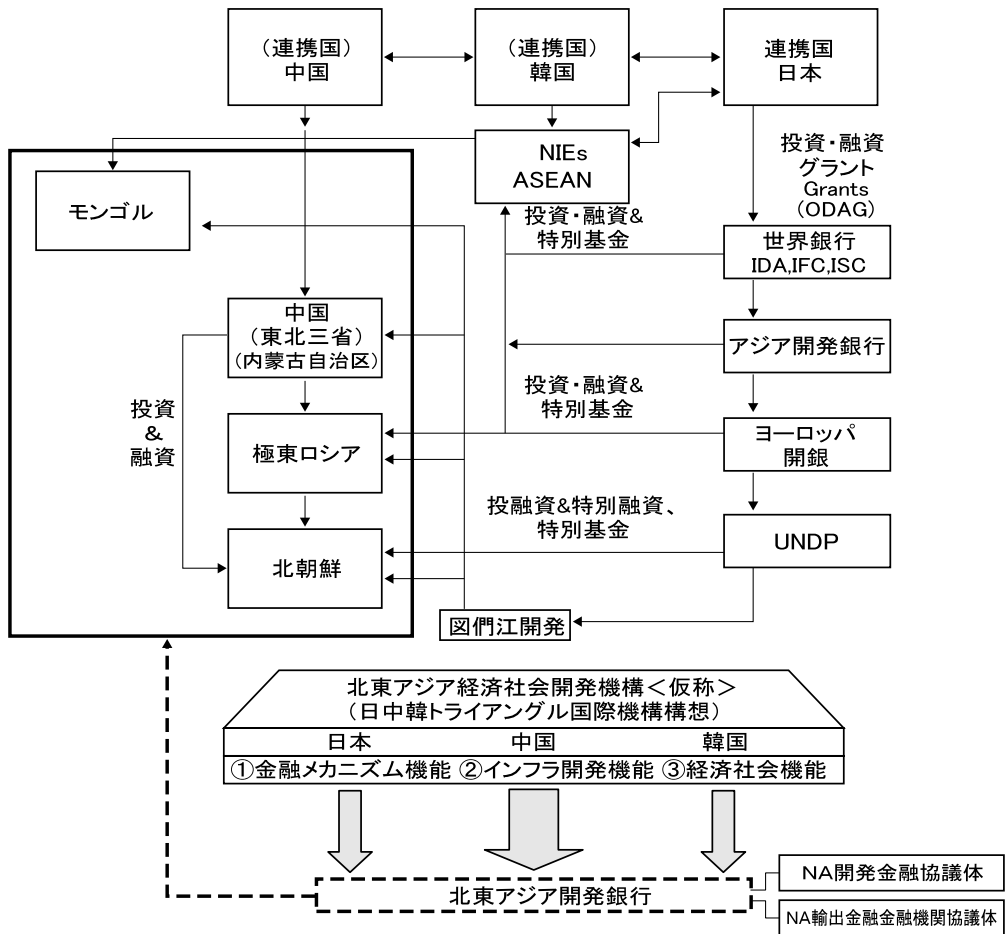
- Twenty-First Century Global Financial Vision of Korea*. Seoul: Dasarang..
- Li ,Gang- Zhe, Li GUO ed(2006) *Regional Financial Cooperation of Northeast Asia in Era 21st: The Theory and Reality. of Challenge to Establish a NEADB*. Northeast Asia Research Institute of Heilondiang university. Published by Social Sciences Academic Press (China)
- Li Gang-Zhe(2004) The Paradigm Change of Regional Cooperation in Northeast Asia and Financial Cooperation by LI Gang-Zhe October 2004 *ECONOMIC RESEARCH CENTER DISCUSSION PAPER No.150* ECONOMIC RESEARCH CENTER SCHOOL OF ECONOMICS NAGOYA UNIVERSITY
- Leipzig, Danny M.(1998) “ Thinking about the World Bank and North Korea, ” Economic Integration of the Korean Peninsula, edited by Marcus Noland, Institute for International Economics, Washington,.
- Ludwig, Noel A.,et al.(1999). *Assessment of Future Infrastructure and Financing Requirements for the Development of Mongolia*. Seoul: Korea Development Institute (KDI) Press.
- Ma Junlu(2006) Function and Role of the Northeast Asian Development Bank: Current Situation *Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Khabarovsk, 5-7 September 2006
- Nam Duck-Woo “ Why is NEADB needed ” www.dwnam.pe.kr
- Nakano Tamotsu (2003) “ Change in International Situations Surrounding the Korean Peninsula ” *The Journal of Economics Department Akita keizaihoka University* №.37 March 2003
- Nam Duck-Woo (1991). “ The Prospects of Economic Cooperation in Northeast Asia. ” Paper presented at the Conference of the Northeast Asia Economic Forum at Tianjin, China, 2-7 September 1991.
- Nam Duck-Woo (1991) “ Changing Pattern of Economic Interaction in East Asia, ” Chong-Sik Lee, ed., *In Search of a New Order in East Asia*, Institute of East Asian Studies, University of California, Berkeley, 1991,
- Nam Duck-Woo (1995). “ Multilateral Economic Cooperation in Northeast Asia. ” Keynote address in *Proceedings of the Fifth Meeting of Northeast Asia Economic Forum*, Niigata, Japan, 16-17 February 1995.
- Nambara Akira(1998). “ Economic Development in Northeast Asia: Outlook and Issues. ” *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan.
- NIRA ed,(2003) *Grand Design For Stability And Prosperity in Northeast Asia*, KRI International Corp.Tokyo Japan
- Park Sung-Sang (1992). “ The Korean Experience and the Potential Role of Financial Policy in Northeast Asian Regional Cooperation. ” *Proceeding of the Vladivostok Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 25-27 August 1992.
- Park Sung-Sang (1996). “ Banking Services for TRADP. ” *Proceedings of the Sixth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 18-19 January 1996, Honolulu, Hawaii.
- Rafael La Perta, Florencio Lopez-De-Silanes, and Andrei Shleifer (2002), Government Ownership of Banks, *Journal of Finance*, 57(1)
- Rosefield, Steven (1998). “ Implications of Long-Term Systemic Growth Trends for a Future Northeast Asian Development Bank. ” *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan.
- Hahid N. Zahid (1995). *Asian Development Bank.. Financial sector development in Asia : country studies. Manila, Philippines : Asian Development Bank, Tokyo Foundation NEADB Project (2002), The Establishment of a Northeast Asian Development Bank (NEADB) and Japan's international Cooperation Policy* Tokyo Japan
- Wang, Yusheng(1998). “ China's Economy and Financial Reform, ” *Proceedings of the Eighth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*, 28-30 July 1998, Yonago, Japan

【韓国語】

アン・チョンヨン「北東アジア経済統合と北東アジア開発銀行」『北東アジア開発銀行と北東アジアマースシャルプラン国際シンポジウム』2003.4

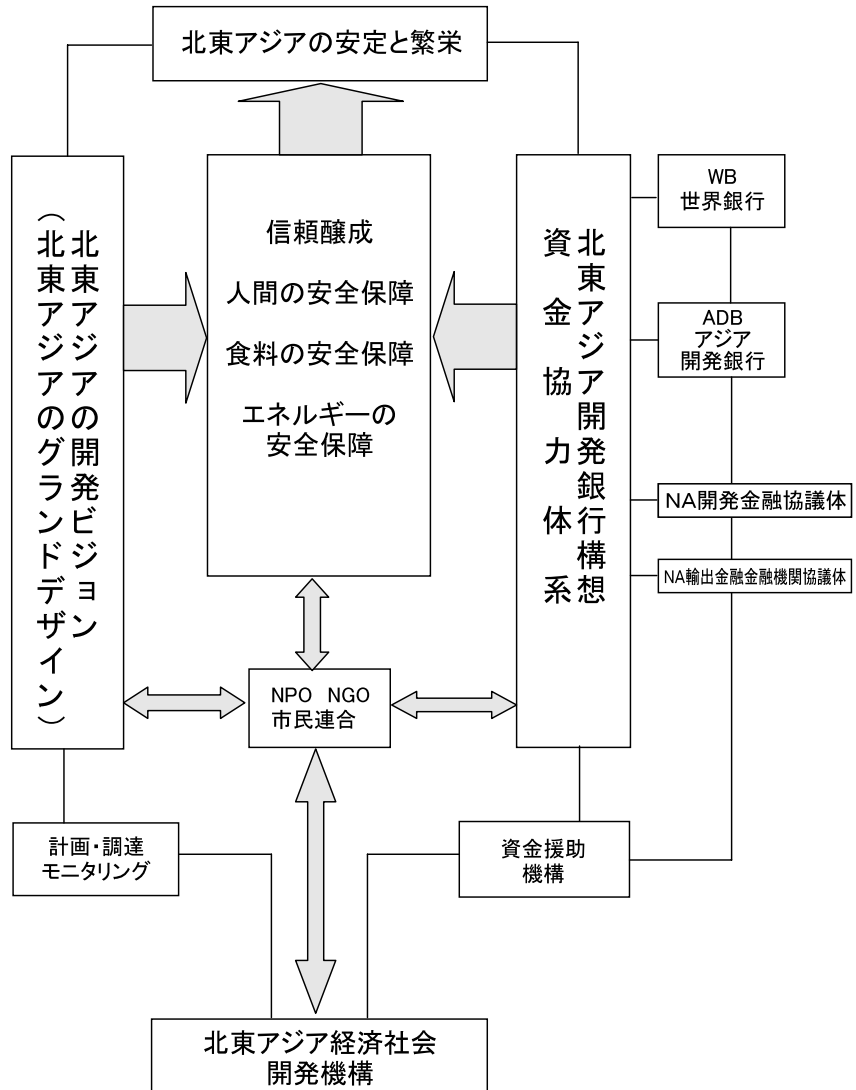
- アン・チュンヨン、イ・チャンジェ、『北東アジア
経済協力：統合の第一歩』 パクヨン社 2003
- イ・ジェミン「北東アジア開発銀行の必要性及び
運用方案」北東アジア平和ヨンセ大学主催第2回
北東アジア経済フォーラム 2003.5
- キム・ジュヨン「ユーラシア鉄道を通じたモンゴ
ルの経済協力可能性において」『韓国輸出入銀行
海外経済』 2003.4
- キム・イルチョル「win-win戦略の北東アジア平和
銀行グループ構想」『北東アジア開発銀行と北東
アジアマーシャルプラン国際シンポジウム』
2003.4
- オ・ウンサン「ロシア極東地域のエネルギー圏開
発現況及び韓国との資源協力方案」韓国産業銀
行『海外経済』 2003.
- シム・イソプ、イ・クァンウオン、『豆満江開発10
年の評価と展望』 対外経済政策研究院2001.6
- ジェミン、『北東アジア経済協力における金融の役
割』 韓国国際学術通商学会 2003
- ソン・ジョンソク「中国東北3省と黄渤海地域の
成長可能性が高い」『韓国産業銀行海外経済』
2003.3
- パク・ジョンドン「21C時代の潮流と北東アジア？
時論としての北東アジア経済共同体」
- パクデギョン「北東アジア開発銀行に関する論議
の現況と展望」ソウル大学ー東京大学国際学術
会議2004.10
- パクドンファン「北東アジア開発のための輸出信
用機関の役割」韓国輸出入銀行『輸銀海外経済』
2004.7
- チュウォンソ「北東アジア開発金融の需要推計及
び活性化方案」韓国産業銀行『産銀調査月報』
2004.5
- ナム・ドグ「なぜ北東アジア開発銀行が必要なの
か？」『北東アジア開発銀行と北東アジアマー
シャルプラン国際シンポジウム』 2003.4
- ユン・ピョンス「可視化した北東アジア経済圏の
構想」『ナラ経済』 2002.5月号
- リヒョングン『北東アジア経済協力：北東アジア
開発銀行論議に対する評価と示唆点』 KIEP、
2004.
- リゼミン「北東アジア経済協力における金融の役
割」韓国国際通商学会国際学術大会.2003.7
- リヒョングン「最近の北東アジア経済フォーラム
の域内経済協力論議と示唆点」 KIEP『世界経済』
2004.3
- 韓国輸出入銀行「第1回韓日中の輸出入銀行長会
議の開催について」『輸銀海外経済』 2005.6
- 産銀経済研究所北東アジア研究センター「韓国の
IDB加入と北東アジア開発銀行の設立論議」 2005
- 韓国輸出入銀行、輸出入銀行海外経済 各号
- 韓国産業銀行、ECA・国際機構便覧2002
- 韓国産業銀行 「北東アジア2003」、2003.7
- 韓国産業銀行 “国内プロジェクトファイナンス
現況及び展望” 2003.9
- 企画予算所 「SOC中長期民間投資計画(2002～
2011)」

図1 北東アジアにおける連携金融協力の概念図



資料: Proceedings of the Niigata Conference, 16-17 February 1995,
Northeast Asia Economic Forum, p.110改修し作成

図2 北東アジア共生圏の概念図

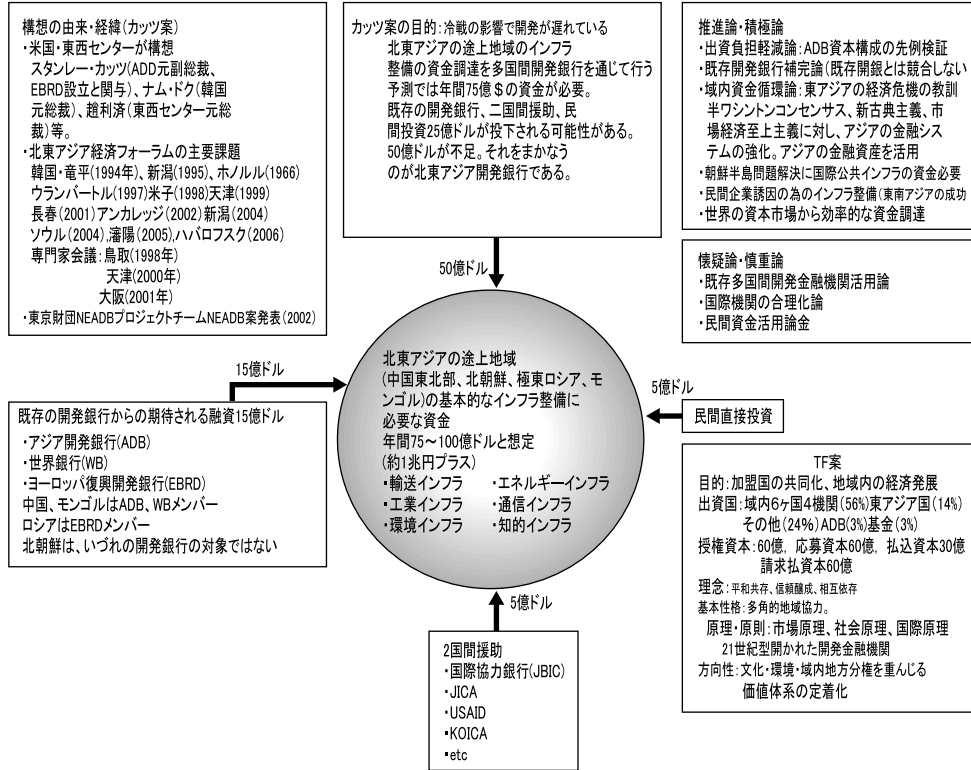


資料1 北東アジア開発銀行構想の推移

1989年1月	中国のアジア太平洋研究所(API)と米国東西センターによる北東アジア経済協力に関するセミナー(北京)が開催され、開発金融に関する問題が初めて取り上げられた。
1990年2月	「東アジア地域の新しい秩序」(ソウル、韓国東亜日報主催)をテーマとした国際セミナーで、韓国産学協同財団の理事長南憲祐(元韓国総理)氏が北東アジア地域における開発銀行の必要性について語った。開発銀行という用語が初めて使われた。
1991年9月	第1回NEAEF(中国・天津)で、南氏は「北東アジア経済協力の展望」をテーマに講演し、その中で「北東アジア開発銀行」設立を提唱した。NEADBというキーワードが初めて登場した。 韓国産学協同財団の資金面でのサポートの下で、東西センターでは早速研究チームを立ち上げ、元ADBチーフ・エコノミストのB.キャンベル(Burnham O. Campbell)氏と日本国際大学教授(当時)嘉数啓氏に「北東アジア開発銀行設立に関するフィジビリティ・スターディー」の研究調査を委託(5年間)した。NEADB調査研究の第一歩が踏み出された。
1993年9月	第4回NEAEF(韓国・龍坪(ヨンピョン))で、上記研究チームによる研究成果が発表された。B.キャンベル氏はNEADB設立の必要性について理論的裏付け嘉数教授は資金需要量の予測、出資額及びその配分、組織および運営など、具体的な試案を提示した。各国政府は北東アジア開発銀行の実現可能性について、慎重に検討すべきとの勧告がなされた。
1994年 月	1994年以降カッツ提言は年次会議やワークショップの場で一連の論文として発表さる。
1995年2月	第5回NEAEF(新潟市、新潟県と東西センターの共催)で、南憲祐氏は「北東アジアにおける多国間経済協力」をテーマに基調講演し、改めてNEADB創設の必要性について強調し、アピールに努めた。北東アジアの経済発展に必要な外国資本は、1996-2005年の10年間で2000億ドル以上に上るとの試算が公表された。
1996年1月	第6回「北東アジア経済フォーラム・ホノルル会議」(USAハワイ)開催、東西センターの上級客員研究員S.カッツ(S. Stanley Katz、元ADB副総裁)氏がNEADBに関する論稿を発表し、いわゆるカッツ構想を打ち出した。「北東アジア地域開発に関するアロハ宣言」を採択する。
1997年8月	第7回「北東アジア経済フォーラム・ウランバートル会議」開催、S.カッツ「北東アジアインフラストラクチャー整備への資金需要-NEADBの必要性」という題の創設案を発表、金森久雄日本代表が「NEADB設立すべし」と強調。
1997年11月	斎藤祥男「北東アジアと開発銀行設立構想」(『国際金融』995号、996号(12月)Katz提言を日本で最初に紹介。
1998年3月	NEAEF第1回開発金融専門家会議(鳥取)が開催され、中国、韓国、日本などから学者・専門家が参加してNEADB構想の論議が交わされた。同会議ではS.カッツは重ねて自己のNEADB構想について説明した。
1998年7月	第8回NEAEF(米子市)では、前記の専門家会議の議論を踏まえてNEADBに関するパネルディスカッションが関係諸国・国際機関の専門家を交えて行われた。NEADB設立、その必要性については認識の一致がみられたものの、克服すべき課題も多く、この点を勘案して、現存開発金融機関の活用もその選択肢の一つであるとの意見も見られた。
1999年10月	第9回NEAEF(中国・天津)が開催され、そこで北東アジア開発金融に関するセッションで、S.カッツ氏の報告及びディスカッションが行われた。天津市政府はこの会議でNEADB本部の誘致を発表した。
2000年5月	中国の天津で第1回「NEADB創立に関する臨時委員会」開催。天津市が本部の誘致を表明。
2000年8月	東西センター・韓国開発研究院(KDI)合同コンファレンスでS. Katz・Financing The Infrastructure Investmentを発表。地域のオーナーシップに基づくNEADB創設の必要性が指摘された。
2001年4月	第10回NEAEF(中国・長春)で、引き続きNEADB構想について議論された。同会議で、ホストの長春市がNEADB本部の誘致を表明した。
2001年6月	NEAEFの第2回開発金融専門家会議「北東アジア開発銀行設立に関する円卓会議」が大阪で非公開に開かれ、日本、韓国、米国の専門家及び政府関係者が参加し、インフラ整備における資金需要の再確認、そのためのNEADB設立の必要性が強調された。韓国から国会議員(複数)が参加し、日本のイニシアティブを強く望む意向が表明された。
2002年3月	第11回NEAEF(米アラスカ・アンカレッジ)で開催され、北東アジア開発金融に関してS.カッツ氏が報告した。NEADB創設反対論に対して反論を展開した。
2002年8月	KIEP(韓国対外経済研究所)/NEAEF(米ホノルル)で北東アジアの投資協力に関する会議のセッション2として「北東アジアのインフラ開発の必要性」が開催、6報告が行われた。
2002年9月	NEAEF「大阪国際会議(日本・大阪市)で開催されNIRA「北東アジアのグランドデザイン」東京財団NEADB研究プロジェクト・チーム『北東アジア開発銀行(NEADB)の創設と日本の対外協力政策-21世紀のモデルを目指して-』が報告、討議が行われた。
2002年10月	NEAEF第2回NEADB創設のための特別専門家会議(天津)で日本、韓国、米国、中国などから専門家が参加しこの会議でNEADB構想についてのレビュー、NEADB設立における技術的問題、参加国の政策当局者の意見、NEADB参加国のコンセンサス、NEADB設立における戦略的取り組み、などについて議論が展開された。中国政府関係者が多数参加、
2003年2月	韓国のソウルでNEADB国際シンポジウムが「北東アジア開発銀行と東北アジア版マーシャルプラン」をテーマに韓国・ハンギョレ新聞と東北亜平和センターの共催で開催された。
2004年4月	第13回NEADBと北東アジア経済会議(新潟)共催し開発金融セッション開設NEADB構想討議さる
2004年9月	第13回NEADB(ソウル)で投資需要量推計さる。中国東北振興で振興銀行の新設案提示さる
2005年9月	第14回NEAEF(瀋陽)北東アジア開発の未来のグランドデザイン&中国東北部の再活性化
2006年9月	第15回NEADB(ハバロフスク)NEADB段階論：北東アジア協力基金、東北アジア銀行(天津)案提示さる

出所： 東京財団『北東アジア開発銀行 (NEADB) の創設と日本の対外協力政策-21世紀のモデルを目指して-』2002年 pp. 29-31参考に加筆・修正し作成

資料2 北東アジア開発銀行構想



The 65th Annual Meeting of the Japan Society of International Economics,
Nagoya University, 14-15 October 2006

The Cooperation of Development Financing in Northeast Asia

~ A design for the development of a bank system through the financial cooperation among governmental organizations and private sectors ~

Yasuhiro Chiba,
Professor of Economics
Akita Keizaihoka University

I. Analytical point of view

It has been around 15 years since the argument over the foundation of the Northeast Asian Development Bank (NEADB), as well as the design of financial cooperation in Northeast Asia, was addressed. The construction of financial strategies in Northeast Asia has been a long, pending issue regarding the economic development of the area.

This report will firstly re-examine the intention and establishment proposal of NEADB, and then will propose a financial design for a supportive network in Northeast Asia from a multi-lateral aspect, according to the two recent instances of economic cooperation among Japan, China, and South Korea, which have been carried out by both the governmental organizations and the private sector. Secondly, this paper re-examines the development of financial cooperation in Northeast Asia.

II. Re-examination of the NEADB plan and a trend of regional financial cooperation

The NEADB design is an effective alternative in the construction of the development finance system in Northeast Asia. In recent years, there have been two financial cooperative systems that have involved governmental organizations and private sectors; one is the Northeast Asia Development Financing Council, -NADFC- and the other is the Northeast Asia ECA Summit, -NAECA-. Both are generally estimated as the preceding cases in the NEADB design, as they represent the cooperative system of the governmental banks as well as the private banks of three countries: Japan, China, and South Korea. At the same time, these two organizations are expected to play a part in the co-financial system of the future NEADB project.

III. Fusion of the NEADB design for a financial support network and its vision

One main function of the NEADB system is to provide a development fund. The NEADB design should provide a concrete plan based on financial prospects in order to emphasize the possibility that Northeast Asia is an ideal target in future investment projects. However, there are problems to be solved prior to putting the plan into practice in order to attain the expected result in the development of the finance project. For example, Tumen River Area Development Program reminds us of the "political difficulty" in relation to North Korea that may well be an obstacle in creating a cooperative financial network in Northeast Asia. This section aims to

suggest a strategic constriction of the development financial network in the area under the following headings: 1. NEADB as politics and political goods; and 2. Strategic construction of a local financial cooperation scheme in northeast Asia.

IV. Proposal

The theoretical outline (Fig. 1) of financial cooperation in Northeast Asia is a road map for financing in the area. Development fund supply is an essential basis for the NEADB establishment. This diagram indicates the mutual cooperation between international financial institutions and each government. A basic step to realize the plan is to provide the financial institution that can mediate each organization. NEADB may well play a catalytic role in the development finance project in Northeast Asia, taking advantage of its capital and trust as a local financial institution. As for a strategy to promote the potential investment demand of Northeast Asia, it is necessary to prepare for the capital inflow from the private sector by maintaining the loan structure and the technical support system based on the direction of international support organizations.

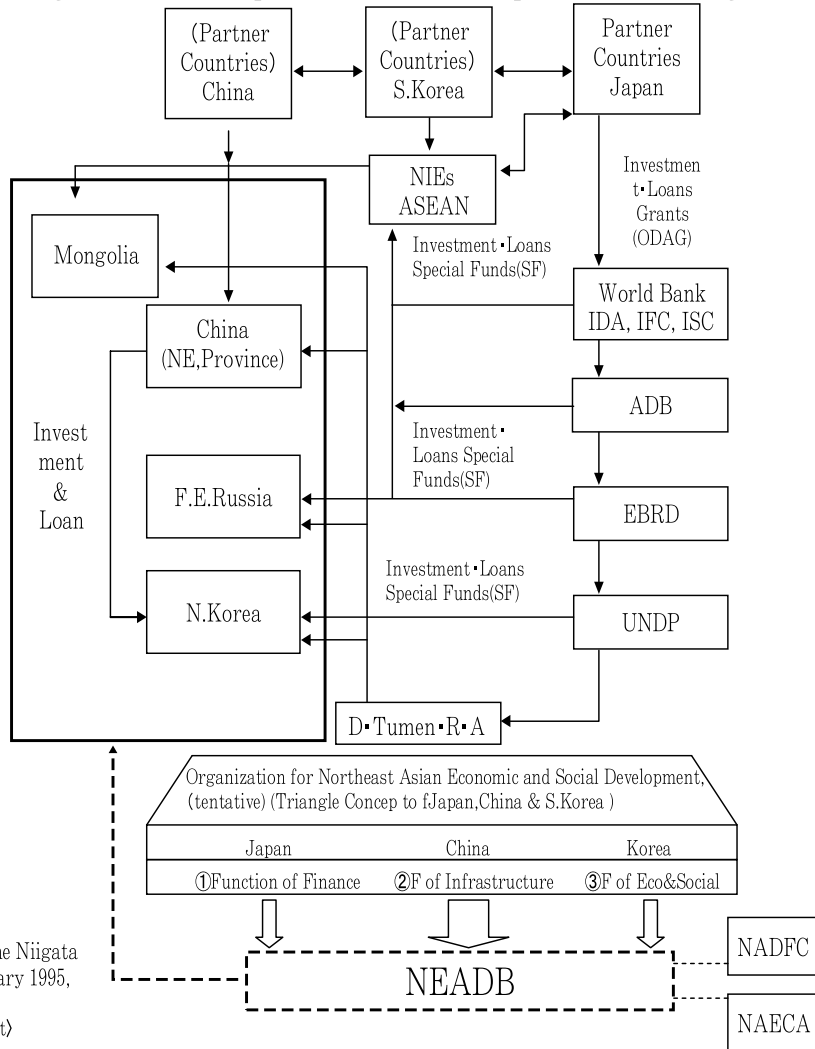
The diagram of the Northeast Asia symbiosis area (Fig. 2) suggests an ideal design for the future based on peace and substantial financial resources. The three basic conditions in the design are to share security for human life, food, and energy sources. The leading members to maintain these conditions are the local residents themselves, and the three theoretical plans that form the frame of this design are: the "Northeast Asia Development Vision", the "Northeast Asian Development Bank Design", and the "Northeast Asia Economy and its Social Development Mechanism", which serve as the mere supports to the main activities carried out by the local residents. This fundamental premise was inspired by the view in the "global environmental symbiosis area." The term "symbiosis area" in this paper stands for the economically cooperative area in Northeast Asia. This presentation proposes an "International Development Design among Japan, China, and South Korea" as a possible action plan. It is necessary to re-examine the economic system in Northeast Asia from the aspect of economic rationality based on cooperative security.

Major References

- Campbel Burnham O., Kakazu Hiroshi, Sekiguchi Sueno (1994). A Northeast Asia Development Bank? An Introductory Analysis
- Chiba Yasuhiro (2005) *A Study of Northeast Asia Economics Cooperation: Concept of Development bank, Development Vision and Regional Linkage*, Shinjyusha Tokyo Japan
- Chiba Yasuhiro (2005) 'Comments on the Japanese Perspective on the Proposed NEADB Based on the Tokyo Foundation Report' Seminar on A Vision for Regional Cooperation in Northeast Asia, Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Seoul, Korea, 7 December 2005
- Chiba Yasuhiro (2005). 'The Establishment of the North East Asia Development Bank and Korea role on it' The Conference on *Road to Prosperity and Cooperation: Financial Hub in Northeast Asia* Organized by KAMCO(Korea Asset Management Corporation), KDB(Korea Development Bank), Korea EXIM Bank, KIC(Korea Investment Corporation), KIEP(Korea Institute for International Economic Policy) Seoul, Korea, 8 December 2005
- Chiba Yasuhiro (2006). 'The Cooperation of Development Financing in Northeast Asia :Comments on the

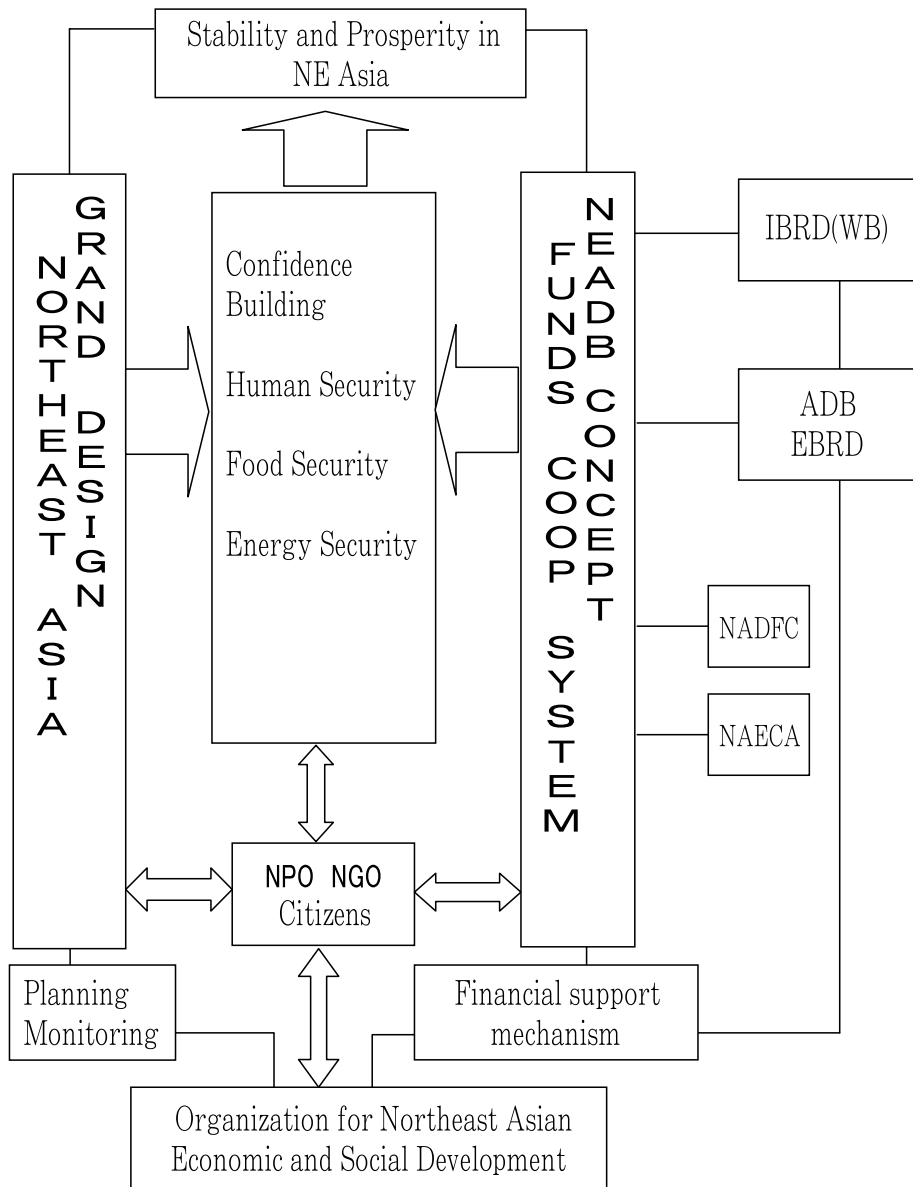
- Northeast Asian Development Bank ' Panel Discussion on the Northeast Asian Development Bank
Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Khabarovsk ,5-7 September 2006
- Cho, Lee-Jay. (2001) Design of the Northeast Asian Development Bank. NIRA
 Policy Research (Tokyo), volume 14, no. 2.
- Kakazu Hiroshi (1995). " Regional Cooperation and the Northeast Asia Development Bank. " *Proceedings of the Fifth Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*,16-17 February 1995, Niigata, Japan.
- Lee,Hyong-kum (2004) Evaluation on the Debate on NEADB and its Implications for Northeast Asia
 Development KIEP 2004.12 *Proceedings of the 13th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Seoul
- Lee, Jai Min (2006) *Strategic Approach for the Northeast Asian Development Bank Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Khabarovsk ,5-7 September 2006
- Lee, Jai Woong. 9 2004.) *Global Finance: A Northeast Asia Approach, NEADB Update* Seoul: Dasarang..
- Lee, Jai Woong. (2001) . *Theory of Global Finance: Twenty-First Century Global Financial Vision of Korea*. Seoul: Dasarang..
- Li ,Gang- Zhe, Li GUO ed (2006) *Regional Financial Cooperation of Northeast Asia in Era 21st: The Theory and Reality. of Challenge to Establish a NEADB* . Northeast Asia Research Institute of Heilondiang university. Published by Social Sciences Academic Press (China)
- Li Gang-Zhe (2004) The Paradigm Change of Regional Cooperation in Northeast Asia and Financial Cooperation by LI Gang-Zhe October 2004 *ECONOMIC RESEARCH CENTER DISCUSSION PAPER No.150* ECONOMIC RESEARCH CENTER SCHOOL OF ECONOMICS NAGOYA UNIVERSITY
- Ma Junlu (2006) Function and Role of the Northeast Asian Development Bank: Current Situation
Proceedings of the 15th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Khabarovsk ,5-7 September 2006
- Nam Duck-Woo " Why is NEADB needed "www.dwnam.pe.kr
- Nakano Tamotsu (2003) " Change in International Situations Surrounding the Korean Peninsula " *The Journal of Economics Department Akita keizaihoka University* №.37 March 2003
- NIRA ed, (2003) Grand Design For Stability And Prosperity in Northeast Asia, KRI International Corp.Tokyo Japan
- Katz,Stanley (1997) Financing Northeast Asia's Infrastructure Requirements Is a New Development Bank Needed? -A Quantitative Assessment-,Regional Economic Cooperation in Northeast Asia :*Proceedings of the 7th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum*; Ulanbaatar
- Katz,S.Stanley (2002) " Financing infrastructure Development and the Northeast Asian Development Bank Concept ":Paper of Working Group presented at the 11th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Anchorage (March 2002)
- Tokyo Foundation NEADB Project team (2002) ,*The Establishment of a Northeast Asian Development Bank (NEADB) and Japan's international Cooperation Policy*"Tokyo Japan
- Twu Jaw-Yann (2004) Financing Plans for the Development of Northeast Asia ,The Conference on Development Financing in Northeast Asia ,19 May 2004, Seoul Shill Hotel,Seoul Korea, Session 2

Figure 1 A Concept of Linked Development Financing



Source: Proceedings of the Niigata Conference, 16-17 February 1995, Northeast Asia Economic Forum, p.110 (improvement)

Figure 2 A Concept of the Symbiotic Community in the Northeast Asia



东北亚开发金融合作

—以开发银行构想和政府・民间金融机构的金融合作为中心—

千叶 康弘 ychiba@akeihou-u.ac.jp
(秋田经济法科大学 经济系)

1. 分析视角

与东北亚经济圈构想一样,围绕在东北亚地区建立东北亚开发银行(以下简称 NEADB)的争论也已经过去了 15 年.对东北亚开发而言,构建开发金融框架的问题在很长时间内悬而未决.本报告重新揭示设立 NEADB 构想的意义,推敲设立方案,俯瞰近年来中日韩政府・民间金融机构的两个金融合作框架,力图从多个视角为构建东北亚开发金融支援网献计献策,考察不断深化的东北亚地区开发金融合作方案.

II. NEADB 设立构想的回顾与地区内金融合作的动向

NEADB 构想是构筑东北亚开发金融框架的一个有效方法.其发展历程大概可以如下划分:91 年构想提出,以后可分为 NEADB 构想前史→构想初期→构想发展期→构想成熟期→构想确立期(从基本计划到实施计划)……可以说她是一边调整方向一边向前推进的.针对这个构想,赞成意见和反对意见同时存在,但是对她金融功能的必要性却很少有人提出异议.作为东北亚地区开发的资金筹措框架,除本构想以外,现存的还有两国间 ODA(政府开发援助)的有效利用、已有国际金融机构特别是 ADB 的功能强化以及特定基金的设置、UNDP 图门江开发事务局提出的图门江地区开发基金、东北亚・图门江投资公司构想以及在东北亚新设的国际机构中加入资金合作功能等各种各样的资金筹措框架.

近年来,中日韩政府・民间金融机构的两个金融合作框架得到进一步的发展.一个是“东北亚开发金融协议体(Northeast Asia Development Financing Council)”,另一个是“东北亚 ECA 协议体(Northeast Asia ECA Summit)”前者是日本瑞穗银行与中国开发银行、韩国产业银行组成的日本大型民间银行与中韩代表性政府开发金融机构之间的合作.2004 年 5 月各方对该协议体的设立取得共识,其目的在于发掘东北亚有前景的开发项目,共同提供开发金融支持.另一方面,后者是中日韩政府出口金融机构(Export Credit Agency、ECA)之间的金融合作.2005 年 5 月韩国进出口银行(Korea Exim)与日本国际协力银行(JBIC)、中国进出口银行(China Exim)针对建立“东北亚 ECA 协议体”取得共识.该协议体将为东北亚地区的基础设施建设和社会资本整備等具有高度公共性的开发项目提供共同融资.将来还准备把俄罗斯的对外贸易银行和北朝鲜的朝鲜贸易银行也加入到其中.以上这两个动向的共同之处在于都有中日韩代表性的政府・民间银行参与,这与 NEADB 设立的初期阶段具有共同的特点.今后在发掘地区内开发项目和共同融资方面,希望两个协议体与现存的多国开发金融机构(MDBs)以及 NEADB 加强合作,树立金融合作的典范.

III. 构建开发金融支援网—NEADB 构想与开发蓝图的融合—

NEADB 的主要功能在于提供开发资金.就像没有开发蓝图就不会有投资一样,把投资东北亚可能带来巨大收益这一事实以具体的形式表现出来,是 NEADB 构想与开发蓝图的共同责任.推进东北亚开发整体效益的最大化,构筑开发金融框架,需要解决的问题很多.特别是像图门江计划中表现出来的那样,北朝鲜是构建东北亚开发金融框架的“政治性困难”.这里我们考察一下作为与开发蓝图相结合的开发资金合作体制,在战略上构筑开发金融支援网的问题.

1. 作为政治・政治资本的 NEADB

从 NEAEF 提出 NEADB 构想到东京财团 NEADB 研究组发表 NEADB 方案经历了 10 年时间.通过分析我们明确得出了 NEADB 同时也是优良“政治资本”的结论.同只考虑经济合理性的经济资本不同,她是优先考虑政治理论的政治资本(组织体).我们不得不想起在国际政治的实力较量中成立的 ADB 的例子.把 NEADB 看成是符合经济合理性的经济资本(经济组织)时,她是追求东北亚富足的不可缺少的存在.有关于 NEADB 成立的必要性的问题,否定论・谨慎论与肯定论・积极论尽管在手法上有所不同,但在论述如何追求“东北亚富足”这一点上共同的.除绝对的“否定论”以外,鼓吹设立难度大的主张广泛存在.在这些论点当中,除效率论以外,以“政治上困难”为依据的研究很多.这就需要经济上的理论论述. Katz 的方案(注 1)就从经济层面上展开

的理论论述,她提供了具体蓝图和建设基础设施所需资金的分析.可以说她是在展望未来的基础上,提出了在现阶段可能考虑到的全部合理因素.另一方面TF方案(注2)是在Katz方案上引入时间轴,插入3个原理(市场原理,社会原理,国际原理)并考虑了各个国家情况的方案.把ADB的经验作为反面教材从政治层面上来看NEADB的时候,就需要将其放在政治框架中考虑.TF方案揭示了3个原理,可以说是争取6国共识的“启蒙性方案”,我们期待着她与开发蓝图“东北亚综合设计”(注3)成为今后推动东北亚经济圈构想的两个车轮.对此我提出以下方案.

2. 东北亚地区金融合作框架—开发金融支援网的战略构想—

NEADB的主要功能在于提供开发资金.NEADB作为金融机构,是针对慢性资金不足区域的次地区开发金融机构.NEADB为了提供开发资金,避开国际金融·资本市场存在的不完全竞争性,具有信用标准化与资金标准化两个功能.信用标准化功能是指去除或减少提供资金的贷出方的危险.资金的标准化功能是指金融机构集合供给方和需求方等各种资金,在资金量上调整双方不均的功能.作为经济资本的NEADB将有效发挥金融机构的两个标准化功能,成为解决东北亚地区金融问题的高效组织媒体,削减信用风险,应对多样的基础设施建设所需资金.所以组建开发金融系统之间的相互利用框架非常重要.相互利用框架包括东北亚地区的体制整備(法律·税制等)与NEADB设立的一览子框架.在具体的政治一致的前提下,推进IBRD、ADB、EBRD的合作,引导各国开发金融机构(JBIC、KDB、CDB)的加入,构建开发金融支援网的战略关系.

上述内容作为推动“东北亚经济社会开发机构”的设立,提供“东北亚联合金融合作概念图”以及“东北亚共生圈概念图”的设计方案而被广泛关注.本论文以“东北亚联合金融合作概念图”和“东北亚共生圈概念图”为中心展开论述.

IV 提案

东北亚联合金融合作概念图(图1)也是东北亚资金筹措的区域表示图.筹措开发资金是实现东北亚开发蓝图不可缺少的条件,该设计图是论述NEADB设立的必要性的依据.从图上可以看出各个国际金融机构与各个国家可以有机的联合在一起.但共同的课题在于没有对国际资金发挥中介功能的金融机构,特别是北朝鲜甚至没有得到世界银行与亚洲开发银行的加盟许可.NEADB作为次地区的金融机构,必须有效发挥资金与信用两个标准化功能,支持与联合东北亚的开发金融机构,为东北亚开发金融发挥媒介功能.为了应对东北亚潜在的投资需求,必须完善适合民间资本流入的各种环境.在国际机构和各国政府的国际支援体制下,要以各种形式提供建设融资,开展技术支援,做好后援工作.这些论述对明确建立NEADB所需的具体事项,探讨推进方法和统一认识都是有幫助的.

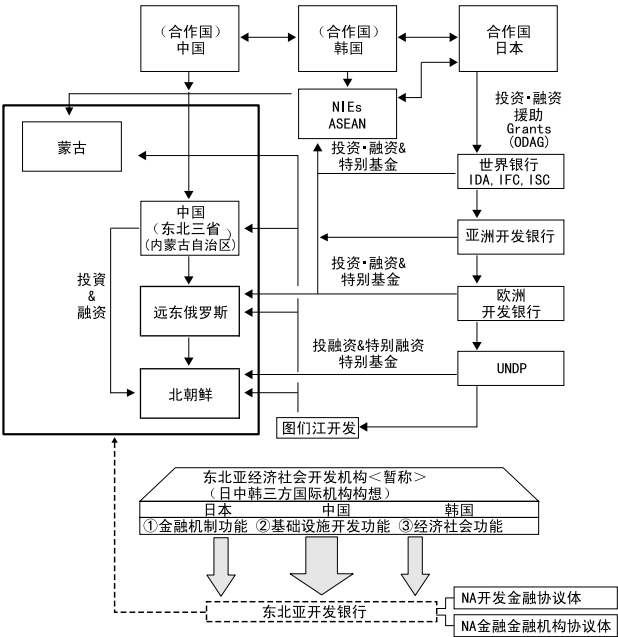
另一方面东北亚共生圈概念图(图2)是创造“和平富足”的东北亚共生圈的概念图,也可以说是东北亚整体采取统一行动构建信赖关系的结构图和努力实现地区目标的理念图.以地区内“东半球亚市民”构成员为支撑,以形成信赖关系为核心,构建把人类从生存危险中解放出来的“人类安全保障”以及相关的“粮食”、“能源”安全保障.结构图外围的“东北亚开发蓝图”、“东北亚开发银行构想”甚至包括作为平台的“东北亚经济社会开发机构”等,也都不过是前者的辅助内容.这个基本的认识来源于“环境共生圈”构想.再也没有比跨越国境的地球环境问题更能让人们采取持续的、为建立信赖关系而积极行动的问题了.这里提到的东北亚“共生圈”是从经济层面上考虑的概念图.这里揭示的“中日韩三角国际开发构想”是把两个概念图变成实际可操作的行动方案的构想.第1阶段是中日韩层面,第2阶段加入俄罗斯形成中日韩俄4国,最终阶段是6国探讨互相生“利”的组织体阶段.这些组织作为不向“政治资本”倾斜的政治经济资本,将以“协调性安全保障”为基石,不断探讨经济合理性的问题.

注

- 1) Stanley Katz.(1997)Financing Northeast Asia's Infrastructure Requirements Is a New Development Bank Needed? -A Quantitative Assessment-,Regional Economic Cooperation in Northeast Asia :Proceedings of the 7th Meeting of the Northeast Asia Economic Forum; Ulanbaatar
- 2) 东京财团NEADB研究项目组『东北亚开发银行(NEADB)的创立与日本的对外协力政策—争做21世纪的模板—』(组长・斎余照彦国学院大学教授)由2部构成.该财团将研究报告发表在“モノグラフ・シリーズNo.7”上.
- 3) 东北亚・综合设计研究会编著『东北亚综合设计—发展与共生的展望—』(2003.)日本经济评论社
- 4) 拙著『东北亚经济协力的研究—开银构想・开发蓝图・地区联合—』(2005)春秋社

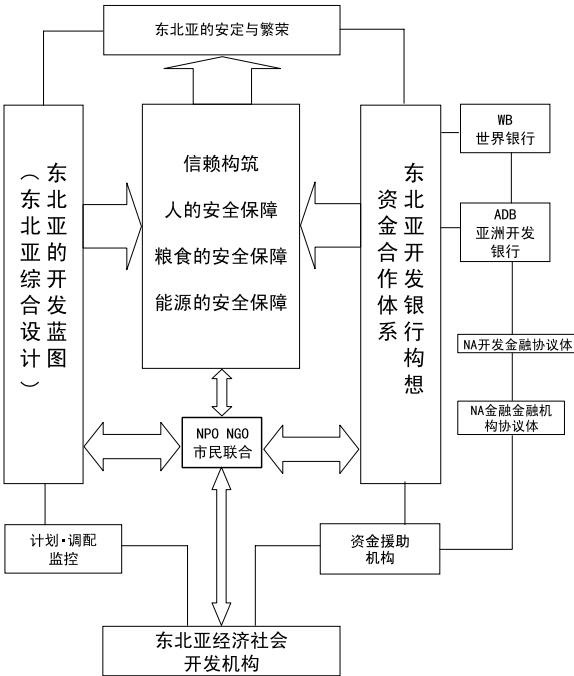
*协助翻译:穆尧芊(北海道大学研究生院经济学研究科博士课程)

图 1 东北亚联合金融合作概念图



资料: Proceedings of the Niigata Conference, 16-17 February 1995, Northeast Asia Economic Forum, p.110修改做成

图2 东北亚共生圈的概念图



东北亚开发金融协议体（Northeast Asia Development Financing Council）”
东北亚ECA协议体（Northeast Asia ECA Summit）
东半球亚市民

原価管理と標準原価計算

吉 田 勝 廣

目 次

はじめに

- I 原価管理の意義
 - II 標準原価計算の意義と目的
 - III 標準原価の勘定記入法
 - (1) シングル・プラン
 - (2) パーシャル・プラン
 - (3) 修正パーシャル・プラン
 - IV 標準原価差異の計算とその分析
 - (1) 直接材料費差異の分析
 - (2) 直接労務費差異の分析
 - (3) 製造間接費差異の分析
- 結びに代えて

はじめに

日本経済は、厳しい経営環境に直面し、数多くの企業が従来の組織や業務の仕組みを抜本的に見直しと同時に、組織変革が行われてきたのである。日本企業は、利益を上げるために「良いモノをより安く」という製品戦略を経営戦略としてきたことは周知のとおりである。たしかに、日本の多くの企業は、さまざまなコストダウンに取り組んできたのである。たとえば、製造業においては、原価構造の見直しと仕事のやり方を見直すことで、コスト削減のために努力が続けられ、厳しい受注金額の中においても利益を創出することができる仕組みを作り上げてきたのである。

最近の日本経済は、ようやく薄明かりが見えはじめてきたが、まだまだ不況感が拭いきれないのも事実であり、このような状況がもう少し続くものと予想される。

そこで、本稿では、標準原価計算に視点をおいて、原価管理の基礎概念を明らかにし、標準原価の勘定記入法、標準原価差異について解説し、特に経営管理に役に立つ原価計算についての一考察を試みるものである。

I 原価管理の意義

ひとくちに原価管理といっても、目的や機能によって解釈が異なってくるのは当然のことである。原価管理という用語は、広義と狭義の二つに分けている。

最も広義で使用される場合のコスト・マネジメント (cost management) と、より狭義に使用される場合のコスト・コントロール (cost control) とを対比しながら、原価管理について詳論することになろう。

すでに知られているように、昭和37年11月8日に大蔵省の企業会計審議会から公表された「原価計算基準」は、わが国の企業で行われてきた原価計算の慣行の中から、一般に公正妥当と認められるところを要約して設定したものである。

そこで、まず、わが国の「原価計算基準」(以下「基準」と略称する)第1章1の(3)によれば、「原価管理とは、原価の標準を設定してこれを指示し、原価の実際の発生額を計算記録し、これを標準と比較して、その差異の原因を分析し、これに関する資料を経営管理者に報告し、原価能率を増進する措置を講ずることをいう」と規定しているように、原価標準の設定と実際原価の発生額を原価集計もさることながら、標準原価と実際原価との比較および差異分析を行った結果、「作業中のムダ」を発見することができれば、経営管理者の各階層に対しての行動、すなわち原価能率を高めるためのアクションを取ることができるのである。

これに対して、通産省産業構造審議会の1966年の答申書によれば、「コスト・マネジメントとは、利益管理の一環として、企業の安定的発展に必要な原価引下げの目標を明らかにするとともに、その実施のための計画を設定し、これが実現を図る一切の管理活動をいう」と述べているように、原価管理は総合的な利益管理の一環として、原価情報を利用して、短期的・長期的な視野に立って、原価の引き下げを目標として、その目標に向かっての企業努力を組織的に行う活動である。

次に、原価管理を広辞苑で調べると、「原価情報にもとづく経営活動の管理。通常は標準原価を用いて特定の作業能率を管理することを意味するが、工場全体の原価引下げの計画をいうこともある。」と記載されている。いうまでもないが、企業の主たる経営の目的は利潤の追求であり、その獲得に向かってさまざまな経営活動が行われているのが現状である。たしかに、企業は、当然のこととして、適正な利潤の獲得は、企業維持と成長発展を続けられるとともに、従業員の生活を維持し、株主への利益還元等を行う責務があるといえる。

したがって、企業の存続と成長を確保するためには、企業経営のあらゆる面での合理的、能率的に遂行されているかどうか、企業の収益に大きな影響を及ぼすことになる。そのために、企業の経営活動を合理的、能率的に遂行するためには、総合的に計画され、組織化されていなければならない。たとえば、企業は、ある目標を設定すると、その目的に向かって統一的な活動をする有機的組織であることは、改めて説明するまでもなく当然のことである。

以上のように、企業である限り、原価計算における原価管理の究極の目的は、企業間競争に打ち勝つために、原価データ(製造費・販売費・一般管理費など)を分析することによって、製品の原価低減・調達コストの低減などの挑戦であると理解することができる。会計の立場からすれば、原価管理は、製品単位当たりのコストの引き下げによる原価低減から、工場全体あるいは生産工程全体としての総体コストの切り下げを達成しようというものである。つまるところ、原価計算における原価管理は、まさに個々の作業過程の能率の改善(原価改善)を通じて、企業の維持と成長発展のための目標であると同時に、長期的利益を増大させるために行われるものである。

そこで、大事なことは、原価管理を遂行するためには、チェックする経理部門においては従来よりいっそう変革が必要であり、さらに時代を先取りした技術、設備、組織等が要求されるのである。いずれにしても、企業経営において、原価管理は経営政策の重要な手段であるといえる。また、原価管理というものは、利益の構成部分である費用の管理であると考えられるので、利益管理の一部分であるともいえる。

ところで、どの企業も、企業内における管理の主体は「ヒト」であり、原価管理を遂行するため

には管理のための組織、すなわち人の管理を通じて物の管理が行われるのであるから、原価管理は多くの人々の活動が非能率にならないように、絶えず人間の意識の昂揚が極めて重要である。したがって、原価計算における原価管理は、結局のところ人材を効果的に適応させるやり方が最も経済的であるといえる。

そこで、以下においては、標準原価計算の意義と目的について簡単に説明することにしよう。

II 標準原価計算の意義と目的

標準原価計算（standard costing）は、テイラー（F.W.Taylor）を中心として展開された科学的管理法の思潮のなかで、生成・発展してきた原価計算であることは周知のとおりである。標準原価計算は、原価管理のための原価情報を提供するということを第一の目的であるといえるが、同時に、財務諸表の作成や経営計画あるいは予算編成に対しても適切な情報を提供するという機能をも果たしていることはいうまでもない。また、標準原価計算は、実際原価計算が原価管理に適切な原価情報をより多く提供することができないという欠陥を補うために考案されたといわれていることから、原価管理に最も役に立つ原価計算である。

標準原価計算の方法は、複式簿記の勘定機構と結びつけて行うか否かによって、①標準原価計算制度、②統計的標準原価計算とに分けることができる。

そこで、「基準」第1章の二によれば、標準原価計算制度とは、「製品の標準原価を計算し、これを財務会計の主要帳簿に組み入れ、製品原価の計算と財務会計とが、標準原価をもって有機的に結合する原価計算制度である。標準原価計算制度は、必要な計算段階において実際原価を計算し、これと標準との差異を分析し、報告する計算体系である」と述べているように、製品一単位あたりの標準原価を財務会計の主要帳簿に組み入れる場合には、必要な計算段階において実際原価を計算し、これと標準原価との差異を分析し計算することになる。

そこで、製品一単位あたりの標準原価の明細（直接材料費・直接労務費・製造間接費）を記録する用紙を、一般に「標準原価カード」と呼ばれている（説例1参照）。つまり、この標準原価カードが製品別に作成され、関係部署に指示されるのである。

したがって、標準原価計算制度は、標準原価計算が複式簿記の勘定機構と結合させて、常時継続的に行われる標準原価計算であり、それに対して統計的標準原価計算は、複式簿記の勘定機構と結合させないで、必要な箇所のみ一時的に統計的補助記録として行われる標準原価計算である。

ところで、「基準」第3章の40では、標準原価算定の目的として、第一に「原価管理を効果的にするための原価の標準として標準原価を設定する」ことが最も重要なものとして第一番目にあげており、第二に「標準原価は、真実の原価として仕掛品、製品等の棚卸資産価額および売上原価の算定の基礎となる」、第三に「標準原価は、予算とくに見積財務諸表の作成に、信頼しうる基礎を提供する」ことをあげ、さらに第四に「標準原価は、これを勘定組織の中に組み入れることによって、記帳を簡略化し、迅速化する」ことを最後にあげている。

以上の説明から明らかなように、標準原価計算の目的を推測すると、原価管理を効率的に行うことを目的とする原価計算であると同時に、公表財務諸表および予算編成のための見積財務諸表を作成するための基礎となる情報を提供することができるのである。

III 標準原価の勘定記入法

すでに述べたように、標準原価計算とは、製品1単位当たりの原価を、科学的・統計的な調査に

基づいて原価を決定し、この原価（標準原価）によって製品の原価を計算する方法である。

標準原価計算制度は、標準原価をどの計算段階で勘定記入するかによって、（１）シングル・プラン（single plan）、（２）パーシャル・プラン（partial plan）とに大別される。

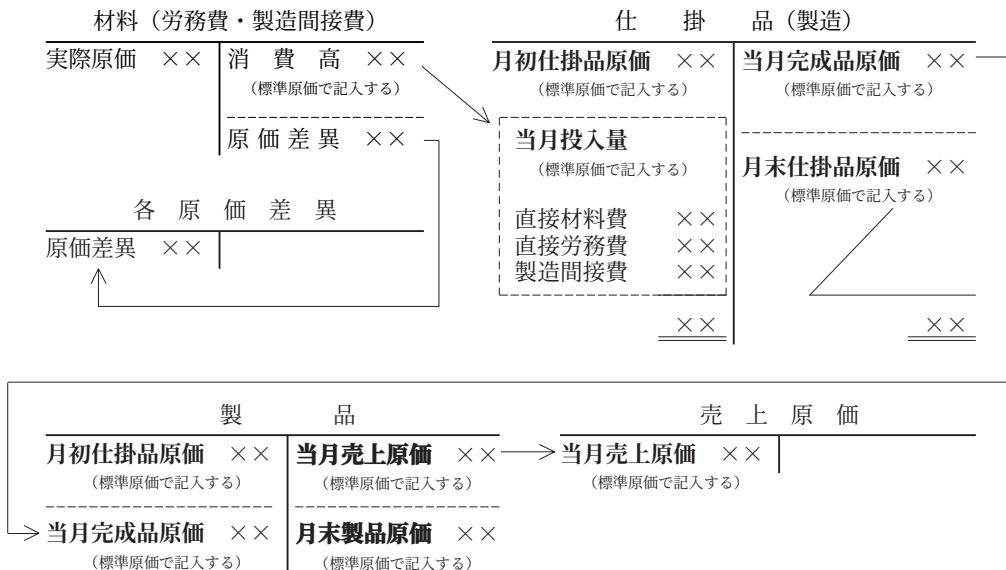
（１）と（２）の両者の違いというのは、仕掛品（製造）勘定に記入される金額、すなわち借方に記入する当月投入量（当期製造費用）の金額について実際原価で記入するか、それとも標準原価で記入するかの違いである。

（１）シングル・プラン

シングル・プランとは、原価財が消費（投入）された時点において標準原価を計算し、仕掛品勘定へ転記（記入）する前に各原価差異を算出し、それぞれの原価差異勘定へ振り替え記入することによって、複式簿記の勘定機構と結合させようとするものである。

したがって、シングル・プランは、各原価要素勘定（材料・労務費・製造間接費勘定）の貸借差額が原価差異で各原価差異勘定に記入し、仕掛品（製造）勘定の借方には作業が完了した標準原価を、その貸方には完成品の標準原価で記入する方法である。いうまでもなく、仕掛品（製造）勘定は、原価差異は把握されない。この原価差異の算出は、原価計算の月末をまたずに、消費（原材料の投入）した時点で各原価差異（材料・労務費・製造間接費）を把握することができることから、原価差異の把握と分析が迅速に行われるので、原価（作業）能率の良否に、有効な情報を提供することができるのである。

シングル・プランにおける勘定記入法を図示すれば、以下のとおりである（第1図参照）。



（注）１．実際原価とは、実際に製品を製造した後に計算される原価である。すなわち、実際原価は、実際の取得価格（消費単価）に実際の消費量を掛けて算定した製品原価である。

実際原価＝実際価格×実際数量

２．標準原価とは、単なる見積もりではなく、統計的・科学的な分析調査に基づいて決定された原価である。

標準原価＝標準価格×標準数量

第1図 シングル・プランの勘定記入法

次に、シングル・プランにおける記帳方法を次の説例にもとづいて説明しよう。

【説 例1】

秋田工場では、製品Xを製造している。下記の資料にもとづいて、シングル・プランによる仕掛品勘定の記入を完成させなさい。同工場では、標準原価計算制度を採用している。

(資 料)

〔原価標準〕

製品X標準原価カード（1個あたり）			
	標準価格	標準消費量	標準原価
直接材料費	600円	8kg	4,800円
直接労務費	900円	2時間	1,800円
製造間接費	800円	3時間	2,400円
合 計			<u>9,000円</u>

〔生産データ〕

月 初 仕 掛 品	300個($\frac{1}{2}$)
当 月 投 入	800個
投 入 量 合 計	1,100個
差引：月末仕掛品	150個($\frac{1}{3}$)
完 成 品	950個

〔実際原価〕

直接材料費	7,340,000円
直接労務費	5,180,000円
製造間接費	2,960,000円

(注) 直接材料は工程の始点ですべて投入されている。なお、() 内は加工進捗度を示している。

仕 掛 品			
前 月 繰 越	()	製 品	()
材 料	()	()	()
賃 金	()		
製 造 間 接 費	()		
	<u>()</u>		<u>()</u>

【解答および解説】

〔解 答〕

仕 掛 品			
前 月 繰 越	(① 2,070,000)	製 品	(⑤ 8,550,000)
材 料	(② 3,840,000)	(次 月 繰 越)	(⑥ 930,000)
賃 金	(③ 1,530,000)		
製 造 間 接 費	(④ 2,040,000)		
	<u>(9,480,000)</u>		<u>(9,480,000)</u>

〔解 説〕

シングル・プランによる勘定記入法では、仕掛品勘定の借方・貸方ともに標準原価で記帳する。したがって、原価差異の金額は各原価要素勘定（材料・賃金・製造間接費）から振り替えられることになる。

※直接材料費の計算

直 接 材 料 費

月初	300個	完成	950個
当月投入	800個	月末	150個

①前月繰越（月初仕掛品原価）

直接材料費	@4,800 × 300	= 1,440,000円
直接労務費	@1,800 × 300 × ($\frac{1}{2}$)	= 270,000円
製造間接費	@2,400 × 300 × ($\frac{1}{2}$)	= 360,000円
合 計		<u>2,070,000円</u>

②③④の当月投入製造費用

②材料（直接材料費）	@4,800 × 800	= 3,840,000円
③賃金（直接労務費）	@1,800 × 850	= 1,530,000円
④製造間接費	@2,400 × 850	= 2,040,000円

⑤当月完成品原価（製品）

@9,000 × 950 = 8,550,000円

※加工費（直接労務費・製造間接費）の計算

加 工 費

月初	150個 * 1	完成	950個
当月投入	850個 * 3	月末	50個 * 2

* 1：月初仕掛品加工費換算量

$300 \times (\frac{1}{2}) = 150個$

* 2：月末仕掛品加工費換算量

$150 \times (\frac{1}{3}) = 50個$

* 3：当月投入加工費換算量

$950 + 50 - 150 = 850個$

⑥次月繰越（月末仕掛品原価）

直接材料費	@4,800 × 150	= 720,000円
直接労務費	@1,800 × 150 × ($\frac{1}{3}$)	= 90,000円
製造間接費	@2,400 × 150 × ($\frac{1}{3}$)	= 120,000円
合 計		<u>930,000円</u>

【補足説明】

すでにシングル・プランの方法で述べたように、原価要素である材料・賃金・製造間接費勘定の記入の仕方は、借方に実際原価（実際発生額）で記入し、その貸方には消費高（当月製造費用）として標準原価で記入する。貸借に差額が生じた場合は、その差額については「原価差異」として処理する。

（消費高）当月製造費用の標準原価の計算は、次のように計算する。

標準直接材料費 = 製品1個あたりの標準直接材料費（標準消費量） × 当月投入量
 標準直接労務費 = 製品1個あたりの標準直接労務費（標準作業時間） × 当月投入加工費の換算量
 標準製造間接費 = 製品1個あたりの標準製造間接費（標準作業時間） × 当月投入加工費の換算量

材 料			
諸 口	7,340,000	仕 掛 品	3,840,000
		原価差異	3,500,000
	<u>7,340,000</u>		<u>7,340,000</u>

賃 金			
諸 口	5,180,000	仕 掛 品	1,530,000
		原価差異	3,650,000
	<u>5,180,000</u>		<u>5,180,000</u>

製造間接費			
諸 口	2,960,000	仕 掛 品	2,040,000
		原価差異	920,000
	<u>2,960,000</u>		<u>2,960,000</u>

材料勘定の記入の仕方

仕 掛 品…………… @4,800 × 800 = 3,840,000円
 原価差異……………
 $3,840,000 - 7,340,000 = \triangle 3,500,000円$
 （借方差異で貸方記入）

賃金勘定の記入の仕方

仕 掛 品…………… @1,800 × 850 = 1,530,000円
 原価差異……………
 $1,530,000 - 5,180,000 = \triangle 3,650,000円$
 （借方差異で貸方記入）

材料勘定の記入の仕方

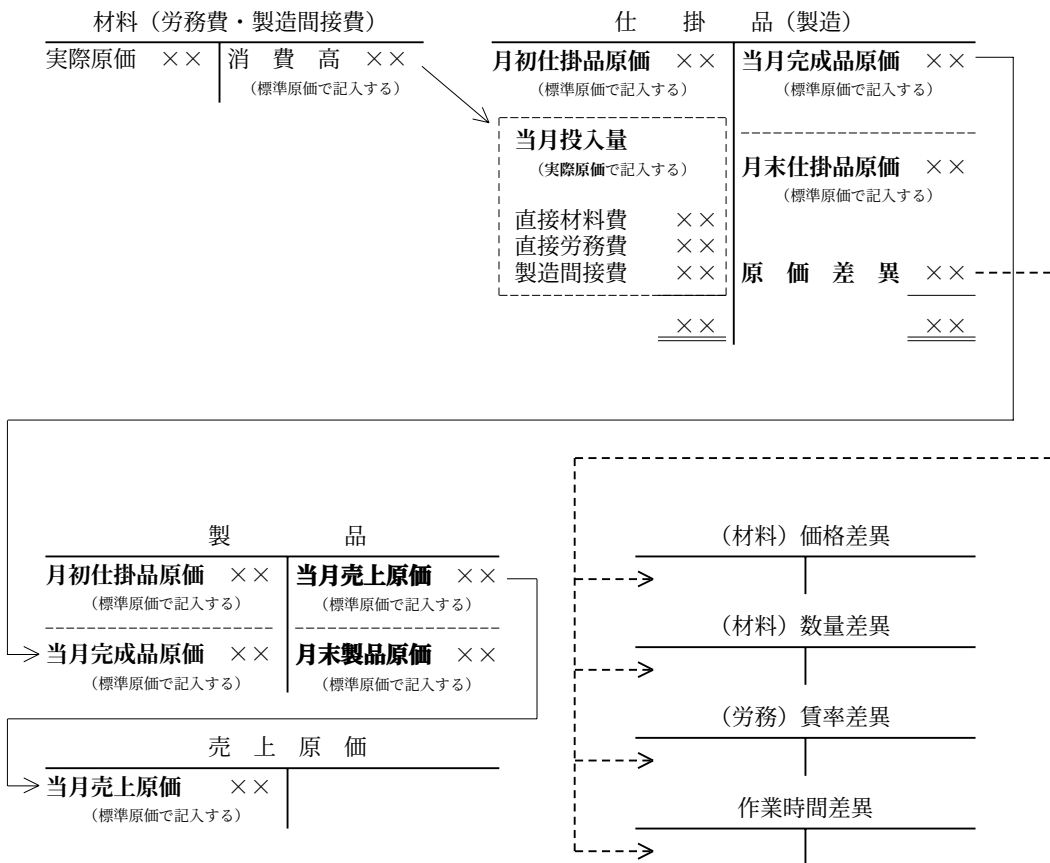
仕 掛 品…………… @2,400 × 850 = 2,040,000円
 原価差異……………
 $2,040,000 - 2,960,000 = \triangle 920,000円$
 （借方差異で貸方記入）

(2) パーシャル・プラン

パーシャル・プランとは、仕掛品（製造）勘定の借方には当月投入量として実際原価で記入し、貸方には当月の完成品原価と月末の仕掛品原価を標準原価で計算し、これを複式簿記の勘定機構と結合させようとするものである。

したがって、パーシャル・プランは、各原価要素勘定（材料・労務費・製造間接費）の消費高（当月製造費用）においては仕掛品（製造）勘定の借方に「実際原価」で記入し、その貸方には完成品と期末仕掛品については「標準原価」で記入する方法である。この方法によると、原価差異の把握は、原価計算の期末まで判明しないということである。というのは、仕掛品勘定から各原価差異勘定に振り替えられることによって、各原価差異（材料・労務費・製造間接費）が把握されるのである。パーシャル・プランの原価差異は、シングル・プランより原価差異の把握が遅いので、原価（作業）不能率を防止するタイミングを失うことになる。

パーシャル・プランにおける勘定記入法を図示すれば、以下のとおりである（第2図参照）。



第2図 パーシャル・プランの勘定記入法

【説例2】

説例1の問題をパーシャル・プランによる仕掛品勘定の記入を完成させなさい。

仕 掛 品			
前 月 繰 越	()	製 品	()
材 料	()	()	()
賃 金	()	()	()
製 造 間 接 費	()		
	()		()

【解答および解説】

〔解 答〕

仕 掛 品			
前 月 繰 越	(① 2,070,000)	製 品	(⑤ 8,550,000)
材 料	(② 7,340,000)	(次月繰越)	(⑥ 930,000)
賃 金	(③ 5,180,000)	(原価差異)	(⑦ 8,070,000)
製 造 間 接 費	(④ 2,960,000)		
	(17,550,000)		(17,550,000)

〔解 説〕

すでにパーシャル・プランの方法で述べたように、仕掛品勘定では、当月投入量（材料・賃金・製造間接費）は実際原価（実際発生額）で借方に記入し、当月完成品（製品）と月末仕掛品（次月繰越）は標準原価で貸方に記入する。貸借に差額が生じた場合には、その差額については「原価差異」として処理するのである。なお、月初仕掛品（前月繰越）は標準原価で借方に記入する。

※直接材料費の計算

直 接 材 料 費

月初	300個	完成	950個
当月投入	800個	月末	150個

①前月繰越（月初仕掛品原価）

直接材料費 @4,800 × 300 = 1,440,000円
 直接労務費 @1,800 × 300 × ($\frac{1}{2}$) = 270,000円
 製造間接費 @2,400 × 300 × ($\frac{1}{2}$) = 360,000円
 合 計 2,070,000円

②③④は、資料の実際原価の金額を記入する。

〔実際原価〕

②直接材料費 7,340,000円
 ③直接労務費 5,180,000円
 ④製造間接費 2,960,000円

⑤当月完成品原価（製品）

@9,000 × 950 = 8,550,000円

※加工費（直接労務費・製造間接費）の計算

加 工 費（直接労務費・製造間接費）

月初	150個	完成	950個
	* 1		
当月投入	850個	月末	50個
	* 3		* 2

* 1：月初仕掛品加工費換算量

$300 \times (\frac{1}{2}) = 150個$

* 2：月末仕掛品加工費換算量

$150 \times (\frac{1}{3}) = 50個$

* 3：当月投入加工費換算量

$950 + 50 - 150 = 850個$

⑥次月繰越（月末仕掛品原価）

直接材料費 @4,800 × 150 = 720,000円
 直接労務費 @1,800 × 150 × ($\frac{1}{3}$) = 90,000円
 製造間接費 @2,400 × 150 × ($\frac{1}{3}$) = 120,000円
 合 計 930,000円

⑦原価差異（貸借差額が原価差異である）

$(2,070,000 + 7,340,000 + 5,180,000 + 2,960,000) - (8,550,000 + 930,000) = 8,070,000$ （借方差異）

(3) 修正パーシャル・プラン

修正パーシャル・プラン（modified partial plan）とは、すでに述べたパーシャル・プランと同じで、仕掛品勘定の借方には実際原価で記入し、その貸方には「標準原価」で記入するのである。違う点は、仕掛品勘定の借方の実際原価の計算の仕方が違うのである。すなわち、パーシャル・プランの実際原価の計算は「実際原価×実際消費量」であるが、修正パーシャル・プランの実際原価の計算は「標準原価×実際消費量」であるということである。

修正パーシャル・プランの計算式を示せば、次のようになる。

$$\begin{aligned} \text{直接材料費} &= \text{標準価格} \times \text{実際消費量} \\ \text{直接労務費} &= \text{標準賃率} \times \text{実際作業時間} \\ \text{製造間接費} &= \text{標準価格} \times \text{実際発生額} \end{aligned}$$

次に、修正パーシャル・プランにおける記帳方法を次の説例（日商簿記検定1級第110回工業簿記第2問、平成17年6月12日施行）にもとづいて説明しよう。

【説 例 3】

日商工場では、原料X、Y、Zを配合して、製品Aを製造している。その標準配合割合はX：Y：Z＝4：3：3である。同工場は修正パーシャル・プランによる標準原価計算制度を採用し、原料消費量差異は原料配合差異と原料歩留差異に分析している。

次の資料にもとづき、答案用紙の各勘定の（ ）内に適切な金額を記入しなさい。ただし、原料配合差異勘定および原料歩留差異勘定への記入は、借方または貸方のいずれか一方のみに行うこと。

（1）製品Aを18kg製造するのに必要な各原料の標準消費量および標準単価は次のとおりである。

X	8 kg	150円/kg
Y	6 kg	70円/kg
Z	<u>6 kg</u>	30円/kg
計	<u>20kg</u>	

（2）製品Aの当月実際生産量は36,432kgであった。月初・月末の仕掛品はなかった。

（3）各原料の当月実際消費量は次のとおりであった。

X	16,500kg
Y	12,800kg
Z	13,200kg

【答案用紙】

（単位：円）

仕掛品—原料費		原料消費量差異	
()	()	()	()
()	差異 ()		
<u>()</u>	<u>()</u>		
原料配合差異		原料歩留差異	
()	()	()	()

【解答および解説】

〔解 答〕

(単位：円)

仕掛品－原料費		原料消費量差異	
(① 3,767,000)	差異	(④ 123,800)	(⑤ 123,800)
		(③ 123,800)	
<u>(3,767,000)</u>		<u>(3,767,000)</u>	
原料配合差異		原料歩留差異	
()	(⑥ 58,000)	(⑦ 181,800)	()

〔解 説〕

修正パーシャル・プランを採用しているという条件であるから、原料勘定から仕掛品勘定への振り替えであるので、原料の消費高は資料の(1)と(3)を使って求める。

①修正パーシャル・プランの仕掛品－原料費勘定の借方の金額は、「標準価格×実際消費量」で計算する。

原料X……………@150円 × 16,500(kg)	= 2,475,000円
原料Y……………@ 70円 × 12,800(kg)	= 896,000円
原料Z……………@ 30円 × 13,200(kg)	= 396,000円
合計	3,767,000円……………①

(借方) 仕掛品－原料費	3,767,000	(貸方) 原	料	3,767,000
--------------	-----------	--------	---	-----------

②仕掛品－原料費勘定の貸方の金額は、完成品原価を記入するのであるから、資料の(1)と(2)を使って求める。

製品Aの当月実際生産量の36,432kg(資料2)を18kg(資料1)で割ってから、1,800円(18kg当たりの標準原料費 = 150円 × 8 + 70円 × 6 + 30円 × 6)を掛ける。すなわち、

$$\text{完成品原価} = 36,432\text{kg} \div 18\text{kg} \times 1,800\text{円} = 3,643,200\text{円} \cdots \cdots \text{②}$$

(借方) 製	品	3,643,200	(貸方) 仕掛品－原料費	3,643,200
--------	---	-----------	--------------	-----------

③仕掛品－原料費勘定の貸方の差異は、貸借差額で求める。

$$3,767,000\text{円 (借方合計)} - 3,643,200\text{円 (貸方合計)} = 123,800\text{円} \cdots \cdots \text{③}$$

④仕掛品－原料費勘定の貸方の差異は、すべて原料消費量差異であるので、原料消費量差異勘定の借方に振り替えるのである。すなわち、123,800円……………④

(借方) 原料消費量差異	123,800	(貸方) 仕掛品－原料費	123,800
--------------	---------	--------------	---------

⑤原料消費量差異は、さらに原料配合差異と原料歩留差異に分析するという条件であるから、原料配合差異勘定と原料歩留差異勘定へ振り替えるために、借方と同じ金額を貸方に123,800円を記入する。

⑥各原料の原料配合差異の計算式は、次のようになる。

原料配合差異 = 加重平均標準原料費 × 実際消費量合計 - 原料費実際額

原料配合差異 = (18kgあたりの標準原材料1,800円 ÷ 20) × (16,500kg + 12,800kg + 13,200kg) - 3,767,000円 (①) = 58,000円……⑥

⑦各原料の原料歩留差異の計算式は、次のようになる。

原料歩留差異 = 標準原料費 - 加重平均標準原料費 × 実際消費量合計

原料歩留差異 = 3,643,200円 (②) - (18kgあたりの標準原材料1,800円 ÷ 20) × (16,500kg + 12,800kg + 13,200kg) = 181,000円……⑦

⑤・⑥・⑦の仕訳は、下記のようになる。

(借方) 原料歩留差異	181,800 (⑦)	(貸方) 原料消費量差異	123,800 (⑤)
		原料配合差異	58,000 (⑥)

[別 解]

1. 資料にもとづいて、製品Aの原料費における原価標準を整理すると、次のようになる。

原料 X…………… 150円 × (8kg ÷ 20kg) = 60円
 原料 Y…………… 70円 × (6kg ÷ 20kg) = 21円
 原料 Z…………… 30円 × (6kg ÷ 20kg) = 9円
 正味標準原料費…………… 90円 ←←←加重平均標準単価である
 正常減損費 90円 × {(20kg-18kg) ÷ 18kg} = 10円
 製品A 1kgあたりの総標準原料費…………… 100円

2. 資料にもとづいて、生産データを整理すると、次のようになる。なお、資料(3)によれば、月初・月末の仕掛品はなかったという条件である。

仕掛品 - 原料費 (実際減損)

当月投入		完成品	実際の減損量
合計	42,500kg	36,432kg	
原料X…	16,500kg	正常の減損量 ①	
原料Y…	12,800kg	4,048kg	
原料Z…	13,200kg	異常の減損量 ②	2,020kg

まず最初に、実際の減損量 (= 当月投入 - 完成品) を算出しなければならない。すなわち、42,500kg - 36,432kg = 6,068kgとなる。

①正常の減損量 (= 完成品 × 正常減損率) を算出しなければならない。すなわち、36,432kg × (2kg ÷ 18kg) = 4,048kgとなる。

②異常の減損量 (= 実際の減損量 - 正常の減損量) を算出しなければならない。すなわち、6,068kg - 4,048kg = 2,020kgとなる。

※ 実際投入量にもとづく標準消費量 (標準配合割合はX : Y : Z = 4 : 3 : 3) を算出しなければならない。

原料X…42,500kg × 40% = 17,000kg

原料Y…42,500kg × 30% = 12,750kg

原料Z…42,500kg × 30% = 12,750kg

仕掛品 - 原料費 (標準減損)

当月投入	①	完成品
	40,480kg	36,432kg
		正常の減損量
		4,048kg
		異常の減損量
		0kg

※ 上記の仕掛品 - 原料費 (標準減損) の右側の「異常の減損量」の数量については、歩留差異を把握するために、0kgとして作成する。

①当月投入量 (標準消費量合計) の算出は、次のようになる。すなわち、

36,432kg ÷ 18kg × 20kg = 40,480kg

※標準投入量にもとづく標準消費量 (標準配合割合はX : Y : Z = 4 : 3 : 3) を算出しなければならない。

原料X…40,480kg × 40% = 16,192kg

原料Y…40,480kg × 30% = 12,144kg

原料Z…40,480kg × 30% = 12,144kg

3. 原料配合差異勘定と原料歩留差異勘定の計算

原 料 X

実際価格

標準価格 @150円

価 格 差 異		
	原料歩留差異	原料配合差異
16,192kg 標準投入 の 標準消費量	17,000kg 実際投入 の 標準消費量	16,500kg 実際消費量

原料歩留差異の計算→→150円 × (標準消費量 - 標準消費量) = マイナスは借方、プラスは貸方

原 料 Y

実際価格

標準価格 @70円

価 格 差 異		
	原料歩留差異	原料配合差異
12,144kg 標準投入 の 標準消費量	12,750kg 実際投入 の 標準消費量	12,800kg 実際消費量

原料配合差異の計算→→70円 × (標準消費量 - 標準消費量) = マイナスは借方、プラスは貸方

原 料 Z

実際価格

標準価格 @30円

価 格 差 異		
	原料歩留差異	原料配合差異
12,144kg 標準投入 の 標準消費量	12,750kg 実際投入 の 標準消費量	13,200kg 実際消費量

原料歩留差異勘定

原料X	150円 × (16,192kg - 17,000kg) = (-) 121,200円 (借方)
原料Y	70円 × (12,144kg - 12,750kg) = (-) 42,420円 (借方)
原料Z	30円 × (12,144kg - 12,750kg) = (-) 18,180円 (借方)
合 計	<u>(-) 181,800円 (借方)</u>

原料配合差異勘定の計算

原料X	150円 × (17,000kg - 16,500kg) = (+) 75,000円 (貸方)
原料Y	70円 × (12,750kg - 12,800kg) = (-) 3,500円 (借方)
原料Z	30円 × (12,750kg - 13,200kg) = (-) 13,500円 (借方)
合 計	<u>(+) 58,000円 (貸方)</u>

以上のように、原料X・Y・Zの原料歩留差異と原料配合差異を求めてから合計するのであるが、この問題では、原料別に求めないで、原料歩留差異と原料配合差異を求めるには、次のように計算する。

原料歩留差異 = 加重平均標準単価 × 異常の減損量
 = 90円 × 2,020 (kg) = 181,800円 (借方) となる。

原料配合差異については、下記の勘定(答案用紙)を基にして答えを導き出すのである。したがって、原料配合差異は、貸借差額で求めることができる。すなわち、

原料配合差異 = 原料消費量差異合計 - 原料歩留差異
 123,800 - 181,800 = 58,000 (貸方) となる。

(単位: 円)

仕掛品 - 原料費		原料消費量差異	
(3,767,000)	差異 (3,643,200)	(123,800)	(123,800)
(3,767,000)	(123,800)		
	(3,767,000)		
原料配合差異		原料歩留差異	
()	(58,000)	(181,800)	()

(借方) 原料歩留差異	181,800	(貸方) 原料消費量差異	123,800
		原料配合差異	58,000

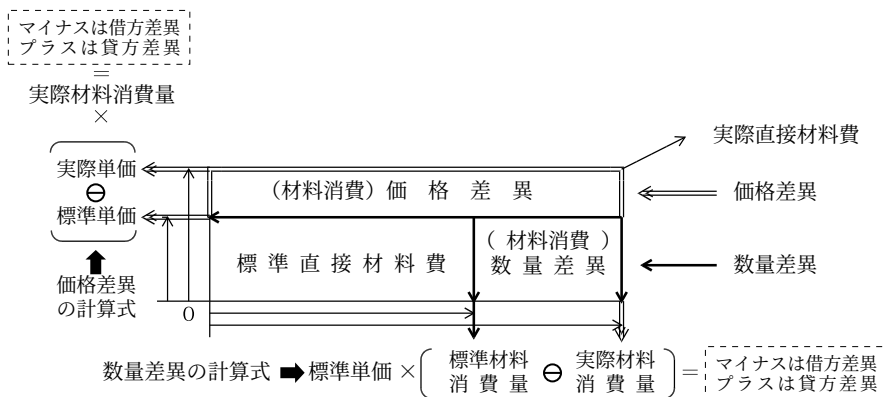
IV 標準原価差異の計算とその分析

標準原価計算では、あらかじめ設定されている「標準原価」と実際に発生した「実際原価」との比較によって差異が発生することになる。この発生する差異を原価差異(標準差異)と呼ばれ、計算された原価差異は、①直接材料費差異、②直接労務費差異、③製造間接費差異の大別され、さらに各差異を細かく分解して原因別に分析を行うのである。

(1) 直接材料費差異の分析

直接材料費の差異は、直接材料費の標準額(標準価格 × 標準数量)と実際発生額(実際価格 × 実際数量)との差額で、さらに原因別に価格差異(材料消費価格差異)と数量差異(材料消費数量差異)とに分けて分析される。

価格差異(price variance)と数量差異(usage variance)との関係を図解と算式で示すと、次のようになる。



出所：TAC簿記検定講座『合格テキスト日商簿記2級工業簿記』TAC株式会社出版事業部、2002年、172ページ、引用にさいし若干修正

(注) 1. 計算の結果がプラスの場合は貸方差異（有利差異）、マイナスの場合は借方差異（不利差異）となる。

第3図 直接材料費差異の分析

直接材料費差異、価格差異、数量差異を算式で示せば、次のとおりである。なお、この算式によると、計算結果がプラスであるならば貸方差異（有利差異）、マイナスであるならば借方差異（不利差異）となる。

- ① 直接材料費差異 = 標準直接材料費 - 実際直接材料費 = 価格差異 + 数量差異
- ② 価格差異（材料価格差異）= (標準単価 - 実際単価) × 実際材料消費量
- ③ 数量差異（材料消費量差異）= (標準材料消費量 - 実際材料消費量) × 標準単価

以上のように、直接材料費差異の発生の原因が「価格」と「数量」の二面からなっている。この二面からなる直接材料費差異は、さらにそれぞれの原因によって細分されるのである。たとえば、数量差異については、仕損差異・原料歩留差異・原料配合差異などに分解することもある。

ところで、直接材料費差異の発生する原因としては、「管理不能な原因」と「管理可能な原因」とに分けることができる。

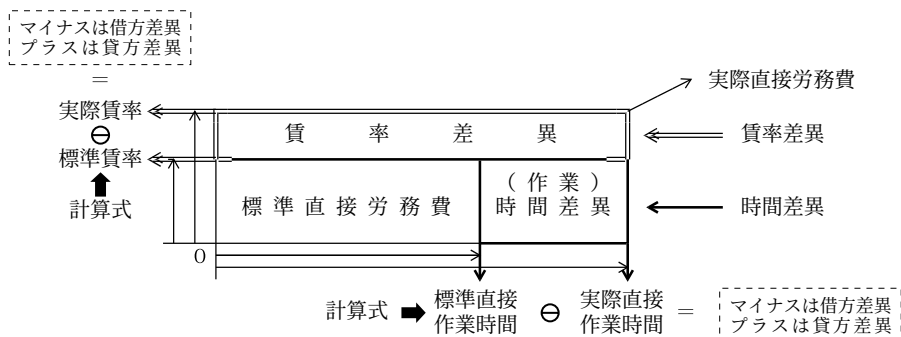
価格差異の発生原因 { 管理不能な原因…市価の変動、何らかの事情によって不利な購買量の採用など
管理可能な原因…購買先決定の誤り、不適当な購買方法など

数量差異の発生原因 { 管理不能な原因…製品の仕様や生産方法などの変更、厳格すぎる検査など
管理可能な原因…機械工具の整備不良、取り扱い中の破損など

(2) 直接労務費差異の分析

直接労務費の差異は、直接労務費の標準額（標準賃率 × 標準作業時間）と実際発生額（実際賃率 × 実際作業時間）との差額で、さらに部門別あるいは作業種別に賃率差異（労働賃率差異）と作業時間差異（時間差異、労働時間差異）とに分けて分析するのである。

賃率差異（wage rate variance）と作業時間差異（labour time variance）との関係を図解と算式で示すと、次のようになる。



出所：TAC簿記検定講座、前掲書、TAC株式会社出版事業部、2002年、174ページ、引用にさいし若干修正

- (注) 1. 賃率とは、1時間当たりの時間給のことである。
2. 計算の結果がプラスの場合は貸方差異（有利差異）、マイナスの場合は借方差異（不利差異）となる。

第4図 直接労務費差異の分析

直接労務費差異、賃率差異と作業時間差異を算式で示せば、次のとおりである。なお、この算式によると、計算結果がプラスであるならば貸方差異（有利差異）、マイナスであるならば借方差異（不利差異）となる。

- ① 直接労務費差異 = 標準直接労務費 - 実際直接労務費
② 賃率差異（労働賃率差異）= (標準賃率 - 実際賃率) × 実際直接作業時間
③ 作業時間差異（労働時間差異）= 標準賃率 × (標準直接作業時間 - 実際直接作業時間)

以上のように、直接労務費差異の発生原因が「賃率」と「作業時間」の二面からなっている。そこで、直接労務費差異の発生する原因としては、「管理不能な原因」と「管理可能な原因」とに分けることができる。

賃率差異の発生原因 { 管理不能な原因…ベース・アップによる賃率の変動、異なる賃率の労働者など
管理可能な原因…不適切な人員配置、余剰人員など

時間差異の発生原因 { 管理不能な原因…生産方法による機械工具の変更、労働者の選択など
管理可能な原因…監督者の怠慢、労働者の未熟や怠慢、機械工具の不完全など

(3) 製造間接費差異の分析

製造間接費差異の分析法には、固定予算法（固定予算を使用する場合）と変動予算法（変動予算を使用する場合）の二つの方法があり、原価管理の目的の観点から言えば、変動予算法によって行われるのが一般的である。この変動予算法においても公式法と実査法の二つがある。

この変動予算法（公式法）による差異分析の方法には、二分法、三分法、四分法に分類される。ここでは、三分法と四分法の二つの方法について説明することにしよう。

製造間接費差異は、製造間接費の標準額（標準価格×標準数量）と実際発生額（実際価格×実際数量）との差額で求められ、さらに原因別に予算差異、操業度差異、および能率差異の三つに分析することから、三分法と呼ばれている。この三分法においても第1法と第2法の二つがある。

この三分法を基準にして、予算差異、変動費能率差異、固定費能率差異、および操業度差異の四つに分析するのが四分法である。また、管理者の管理可能性の有無によって、管理可能差異と管理不能差異（操業度差異）の二つに分析するのが二分法である。

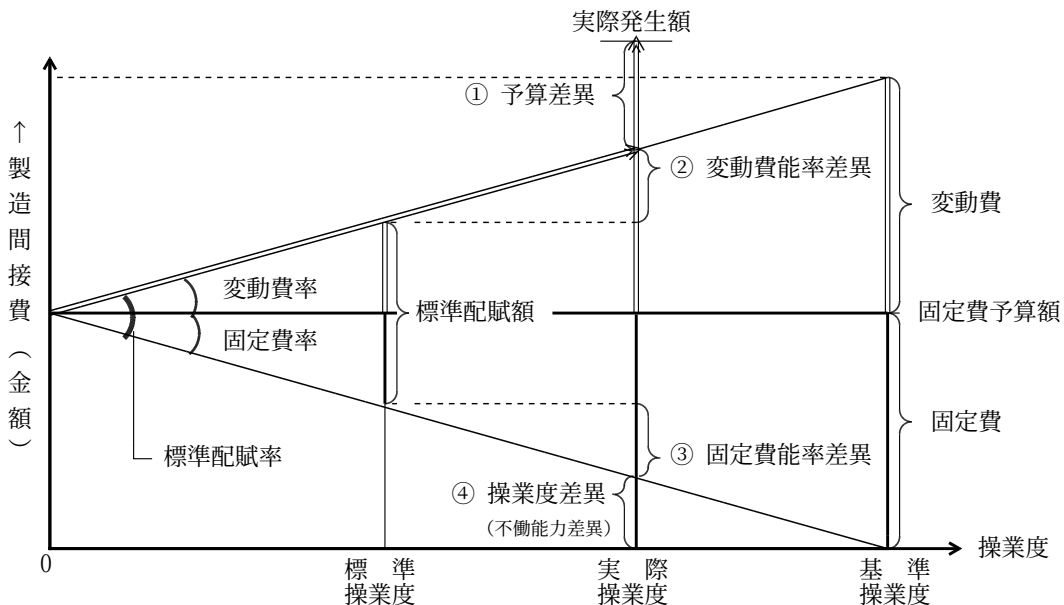
そこで、四分法と三分法、および二分法の差異分析の関係を示せば、第1表のようになる。

第1表 四分法・三分法の差異分析の関係

	四分法	三分法(第1法)	三分法(第2法)	二分法
①	予算差異	予算差異	予算差異	管理可能差異
②	変動費能率差異	能率差異	能率差異	① + ②
③	固定費能率差異	② + ③	操業度差異	操業度差異
④	操業度差異	操業度差異	③ + ④	③ + ④

出所：渋谷武夫『原価計算の考え方・すすめ方』中央経済社、2000年、145ページ、引用にさいし若干修正

以上のように、四分法による変動予算差異分析は、①予算差異 (budget variance)、②変動費能率差異 (variable cost efficiency variance)、③固定費能率差異 (fixed cost efficiency variance)、④操業度差異 (capacity variance) との関係を図解で示すと、第5図のようになる。



出所：TAC簿記検定講座、前掲書、TAC株式会社出版事業部、2002年、177ページ、引用にさいし若干修正

- (注) 1. 操業度とは、一定の生産設備の利用度のことである。たとえば、一定期間の製造数量、機械運転時間、作業時間などである。
2. 変動費率（変動費配賦率）は、変動費予算額 ÷ 基準操業度での予定配賦基準数（作業時間）で求める。
3. 固定費率（固定費配賦率）は、固定費予算額 ÷ 基準操業度の予定配賦基準数（作業時間）で求める。
4. 基準操業度とは、間接費配賦率算定の基礎となる操業度のことである。

第5図 製造間接費の差異分析

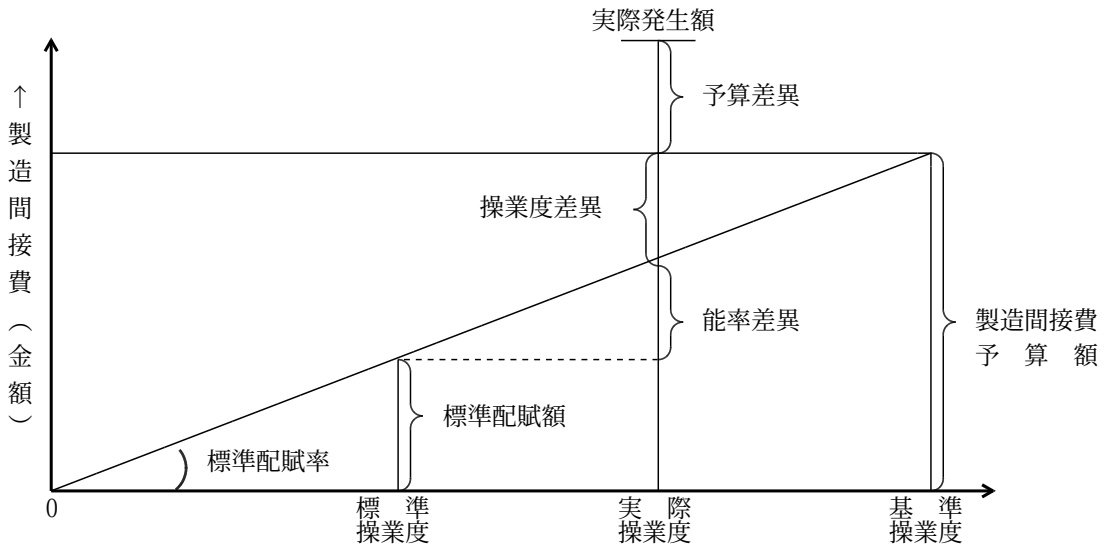
そこで、三分法による標準原価差異の三式を示すと、次のように分析される。

- $$\begin{aligned} \textcircled{1} \text{ 予算差異} &= \text{實際製造間接費} - \text{予定製造間接費} \\ \textcircled{2} \text{ 操業度差異} &= \text{予定製造間接費} - (\text{標準配賦率} \times \text{實際作業時間}) \\ &= \text{標準配賦率} \times (\text{予定作業時間} - \text{實際作業時間}) \\ \textcircled{3} \text{ 能率差異} &= \text{標準配賦率} \times (\text{實際作業時間} - \text{標準作業時間}) \end{aligned}$$

これに対して、四分法による標準原価差異の四式を示すと、次のように分析される。

- ① 予算差異 = 実際発生額 - 実際作業時間における変動予算許容額
- ② 変動費能率差異 = (実際作業時間 - 標準作業時間) × 変動費率
- ③ 固定費能率差異 = (実際作業時間 - 標準作業時間) × 固定費率
- ④ 操業度差異 = (基準操業度 - 実際作業時間) × 固定費率

次に、製造間接費の予算が固定予算による場合の差異分析を図解と計算式で示すと、第6図のようになる。



出所：TAC簿記検定講座、前掲書、TAC株式会社出版事業部、2002年、177ページ、引用にさいし若干修正

第6図 製造間接費の予算が固定予算による場合の差異分析

- ① 予算差異 = 製造間接費予算額（固定予算額）－ 実際発生額
 ② 操業度差異 = 標準配賦率 × （実際作業度 － 基準作業度）
 ③ 能率差異 = 標準配賦率 × （基準作業度 － 実際作業度）

次に、日商簿記検定試験2級第107回工業簿記第5問（平成16年6月13日施行）を取り上げて、それを解説するという形で説明することにしよう。

製品Hを量産するT工場では、パーシャル・プランによる標準原価計算を採用している。下記の1～3の資料にもとづいて、（1）原価標準（単位あたり標準原価）、（2）直接材料費の消費量差異、（3）直接労務費の直接作業時間差異および（4）製造間接費の予算差異を計算しなさい。また、答案用紙の仕掛品勘定の（ ）内に適切な数字を記入しなさい（原価差異には、直接材料費、直接労務費および製造間接費の総差異の合計額を記入すること）。

1. 当月の生産に関する資料

- 当月製品完成量： 500単位
 月末仕掛品量： 100単位（1/2）
 （注1）直接材料は工程の始点で投入される。
 （注2）（ ）内の数量は加工進捗度を示している。
 （注3）月初仕掛品はなかった。

2. 当月の実際発生額に関する資料

- 直接材料費： 30,000,000円（実際消費量30,000kg）
 直接労務費： 21,210,000円（実際直接作業時間42,500時間）
 製造間接費： 10,525,000円

3. 当月の標準と予算に関する資料

直接材料費の標準消費価格： 970円/kg
 直接材料費の標準消費量： 49kg/単位
 直接労務費の標準消費賃率： 510円/時間
 直接労務費の標準直接作業時間： 80時間/単位
 製造間接費月次予算： 10,578,000円

(注) 製造間接費は直接作業時間を基準として製品に標準配賦されている(月間基準操業度=43,000時間)。

【答案用紙】

(1) 円/単位

(2) 円 ()

(3) 円 ()

(4) 円 ()

(注) (2)～(4)の()内には、借方差異の場合は借方、貸方差異の場合は貸方と記入すること。

仕 掛 品			
直接材料費	()	完 成 高	()
直接労務費	()	月 末 有 高	()
製造間接費	()		
原 価 差 異	()		

【解答および解説】

〔解 答〕

(1) 原価標準(単位あたり標準原価)の答えは、 108,010 円/単位である。

(解き方)

この問題は、パーシャル・プランによる標準原価計算を採用している。

パーシャル・プランというのは、仕掛品勘定の借方に実際原価、貸方には標準原価を記帳(記入)する方法である。

そこで、原価標準(cost standard)とは、製品を製造する前に、あらかじめ製品1単位あたりの製造に必要な原価を科学的方法に求め、各原価要素(直接材料費、直接労務費、製造間接費)ごとに設定し、これらを合計して計算する。

これに対して、標準原価(standard cost)は、原価標準に一定の原価計算期間の実際生産量を乗じて計算される。したがって、標準原価は、製品1単位あたりの直接材料費、直接労務費、製造間接費の三つに分けて設定し、これらを集計することによって、製品1単位あたりの標準原価が計算される。

以上を算式で示せば、次のようになる。

$$\begin{aligned}
 \text{標準原価} &= \text{製品1単位あたりの原価標準} \times \text{実際生産量} \\
 \text{標準原価} &= \text{標準直接材料費} + \text{標準直接労務費} + \text{標準製造間接費} \\
 \text{標準直接材料費} &= \text{標準価格} \times \text{標準消費量} \\
 \text{標準直接労務費} &= \text{標準賃率} (\text{標準労務費率}) \times \text{標準直接作業時間} \\
 \text{標準製造間接費} &= \frac{\text{一定期間の製造間接費予算額}}{\text{同上期間の基準操業度}} (= \text{標準配賦率}) \times \text{標準直接作業時間}
 \end{aligned}$$

3の資料（当月の標準と予算に関する資料）に基づいて、製品Hの1単位あたり標準原価の算出は、次のようになる。

$$\text{標準直接材料費} = \text{標準価格} \times \text{標準消費量} = 970\text{円} \times 49 (\text{kg}) = 47,530\text{円}$$

$$\text{標準直接労務費} = \text{標準賃率} (\text{標準労務費率}) \times \text{標準直接作業時間} = 510\text{円} \times 80 (\text{時間}) = 40,800\text{円}$$

$$\text{標準製造間接費} = \frac{\text{一定期間の製造間接費予算額}}{\text{同上期間の基準操業度}} \times \text{標準直接作業時間} = \frac{10,578,000\text{円}}{43,000 (\text{時間})} \times 80 (\text{時間}) = 19,680\text{円}$$

以上の計算結果を集計することによって、原価標準（単位あたり標準原価）は、次のようになる。

$$\text{標準原価} = \text{標準直接材料費} + \text{標準直接労務費} + \text{標準製造間接費} = 47,530 + 40,800 + 19,680 = 108,010\text{円}$$

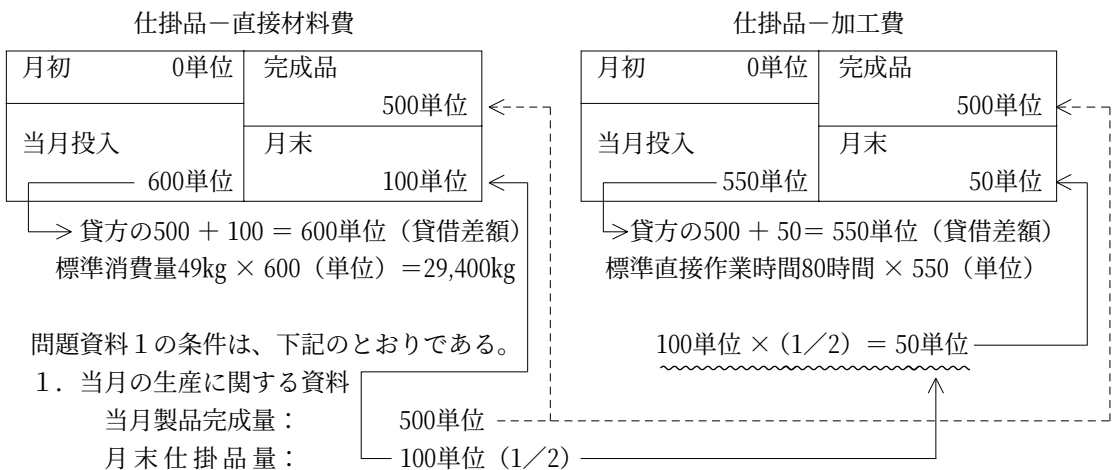
（2）直接材料費の消費量差異の解き方

〔解 答〕

（2）直接材料費の消費量差異の答えは、 582,000 円（ 借 方 ）である。

（解き方）

まず最初に、直接材料費、直接労務費、製造間接費の別に差異を把握するために、仕掛品勘定を原価要素別に分解していくと、下記ようになる。なお、ここでは直接労務費と製造間接費は、「加工費」として加工換算量で計算することになる。



問題資料1の条件は、下記のとおりである。

1. 当月の生産に関する資料

当月製品完成量：

500単位

月末仕掛品量：

100単位 (1/2)

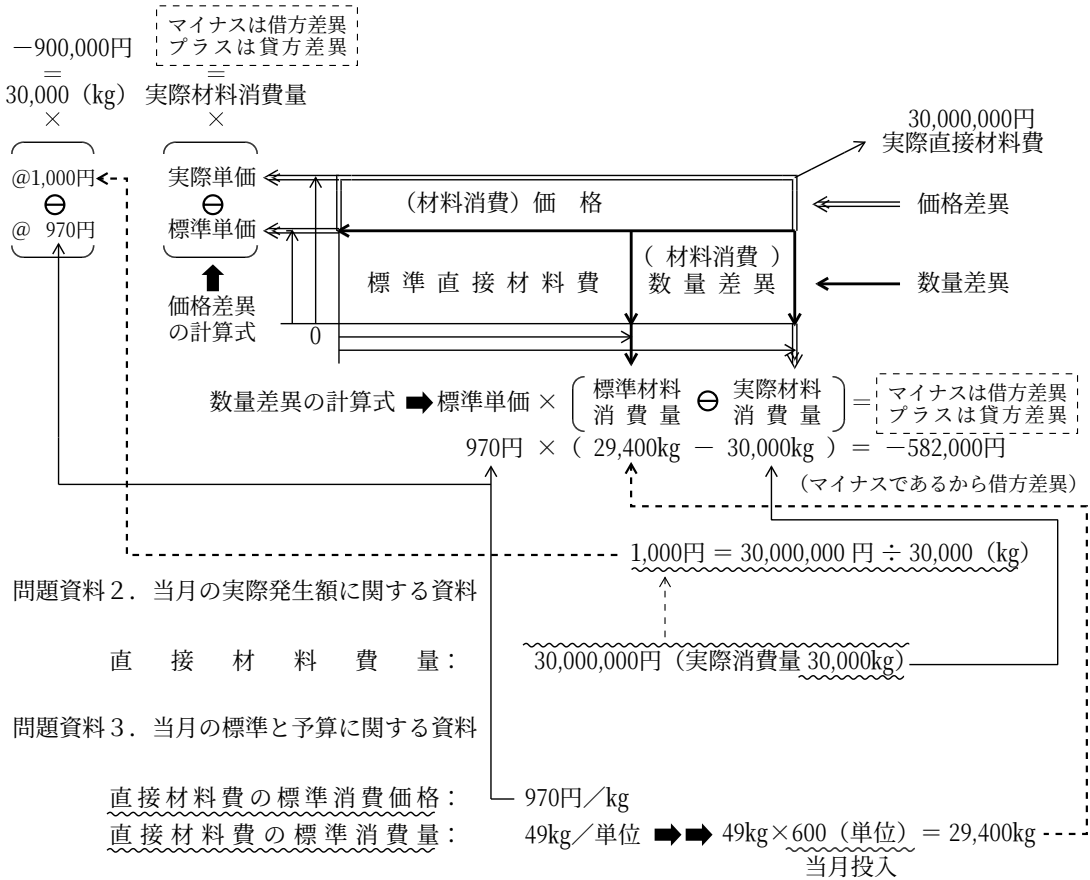
（注1）直接材料は工程の始点で投入される。

（注2）（ ）内の数量は加工進捗度を示している。

（注3）月初仕掛品はなかった。

なお、当月投入量に対する標準原価の計算は、次の式で求めることができる。

$$\text{当月投入量} = \text{完成品数量} + \text{月末仕掛品数量} - \text{月初仕掛品数量}$$



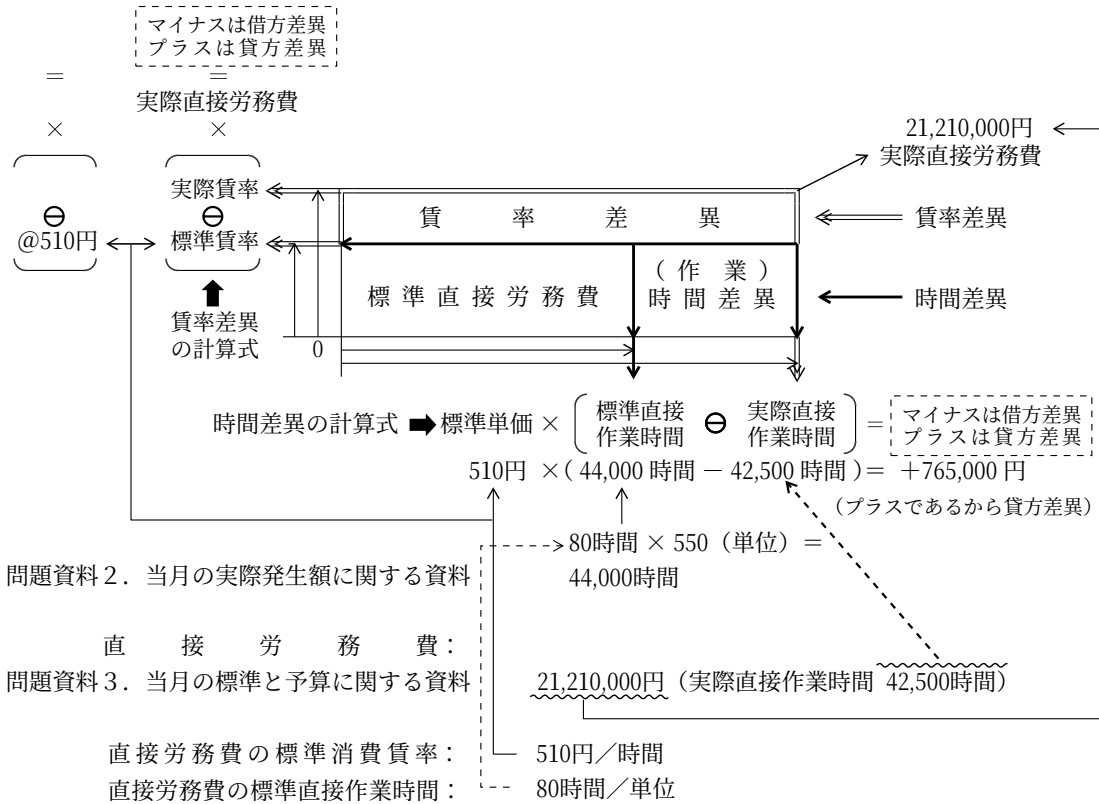
以上、まとめると次のとおりである。

$$\begin{aligned} \text{価格差異} &= (970\text{円} - 1,000\text{円}) \times 30,000\text{kg} = -900,000\text{円} \text{ (借方差異)} \\ \text{消費量差異} &= 970\text{円} \times (29,400\text{kg} - 30,000\text{kg}) = -582,000\text{円} \text{ (借方差異)} \\ \text{直接材料費総差異} &= -1,482,000\text{円} \text{ (借方差異)} \end{aligned}$$

(3) 直接労務費の直接作業時間差異の解き方

〔解答〕

(3) 直接労務費の直接作業時間差異の答えは、 765,000 円 (貸 方) である。



以上、まとめると次のとおりである。

$$\text{直接作業時間差異} = 510 \text{ 円} \times (44,000 \text{ 時間} - 42,500 \text{ 時間}) = +765,000 \text{ 円 (貸方差異)}$$

参考…賃 率 差 異 = 510 円 × 42,500 (時間) - 21,210,000 円 = + 465,000 円 (貸方差異)

直接労務費総差異 + 1,230,000 円（貸方差異）

(4) 製造間接費の予算差異の解き方

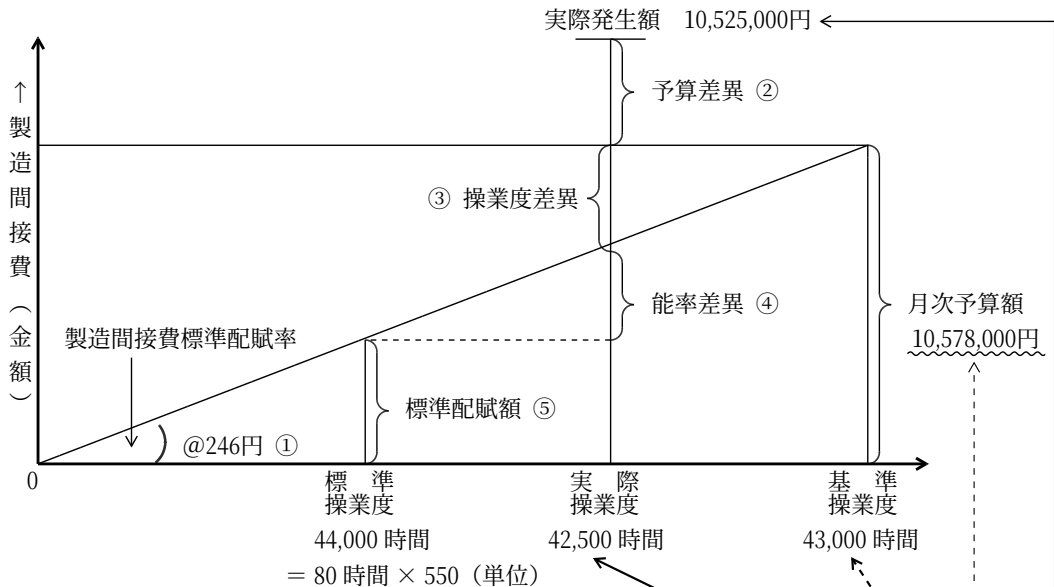
〔解 答〕

(4) 製造間接費の予算差異の答えは、 53,000 円 (貸 方) である。

資料3の製造間接費月次予算が変動費と固定費とに分解されていない、すなわち製造間接費の月次予算額しか設定されていないので、公式法変動予算ではなく固定予算による差異分析で解答しなければならない。固定予算による差異分析の計算式と図解を示すと、次のようになる。

- ② 予算差異 = 製造間接費予算額（固定予算額）－ 実際発生額
③ 操業度差異 = 標準配賦率 × （実際操業度 － 基準操業度）
④ 能率差異 = 標準配賦率 × （基準操業度 － 実際操業度）

第6図「製造間接費の予算が固定予算による場合の差異分析」の図解を用いて、「問題資料の2と3」を当てはめることによって、求めることもできる。



問題資料2. 当月の実際発生額に関する資料

直接労務費 : 21,210,000円 (実際直接作業時間 42,500時間)
製造間接費 : 10,525,000円

問題資料3. 当月の標準と予算に関する資料

製造間接費月次予算 : 10,578,000円

(注) 製造間接費は直接作業時間を基準として製品に標準配賦されている (月間基準操業度=43,000時間)

→ 製造間接費標準配賦率を求める資料であることがわかる。

まず最初に、「製造間接費標準配賦率」を求める必要がある。

製造間接費標準配賦率 = 製造間接費月次予算 ÷ 月間基準操業度 という計算式を使って求めることができる。すなわち、 $246円 = 10,578,000円 \div 43,000 (時間) \cdots \cdots ①$ である。

以上の結果から、

② 予算差異 = 製造間接費予算額 (固定予算額) - 実際発生額

$10,578,000円 - 10,525,000円 = 53,000円 \cdots$ (プラスだから「貸方」と記入する)

参考までに、操業度差異と能率差異の計算式を使って、求めることになる。

③ 操業度差異 = 標準配賦率 × (実際操業度 - 基準操業度)

$246円 \times (42,500時間 - 43,000時間) = -123,000円 \cdots$ (マイナスだから「借方」と記入する)

④ 能率差異 = 標準配賦率 × (基準操業度 - 実際操業度)

$246円 \times (44,000時間 - 42,500時間) = 369,000円 \cdots$ (プラスだから「貸方」と記入する)

⑤ 標準配賦額 = 標準配賦率 × 標準操業度

$246円 \times 44,000 (時間) = 10,824,000円$

製造間接費総差異の計算は、予算差異、操業度差異、能率差異の三つの差異の金額を合計して求めることができる。製造間接費総差異の計算式を示すと、次のようになる。

$$\text{製造間接費総差異} = \text{予算差異} + \text{操業度差異} + \text{能率差異}$$

$$53,000\text{円} - 123,000\text{円} + 369,000\text{円} = 299,000\text{円} \cdots (\text{プラスだから「貸方」と記入する})$$

以上の結果から、パーシャル・プランによる仕掛品勘定に記入すると、次のようになる。

〔解 答〕

(単位：円)

仕 掛 品		
→直接材料費	(30,000,000)	完 成 高 (54,005,000)←
-----→直接労務費	(21,210,000)	月 末 有 高 (7,777,000)←-----
.....→製造間接費	(10,525,000)	
-----→原 価 差 異	(47,000)	
	<u>61,782,000</u>	<u>61,782,000</u>

借方は実際発生額を記入するのであるから、問題資料2より実際発生額を記入する。すなわち、

——直接材料費：30,000,000円(実際消費量30,000kg)

-----直接労務費：21,210,000円(実際直接作業時間42,500時間)

.....製造間接費：10,525,000円

貸方の完成高には、標準原価を記入するのであるから、解答1の原価標準(単位あたり標準原価)を記入する。すなわち、1単位当たりの標準原価は108,010円である。

完 成 高：108,010円 × 500(単位) = 54,005,000円

貸方の月末有高には、問題資料1の当月の生産に関する資料の中の月末仕掛品量を使って求めることになる。

月末仕掛品量：100単位(1/2)

→直接労務費と製造間接費である。100 × (1/2) = 50単位

→直接材料費である。

したがって、

$$47,530\text{円} \times 100(\text{単位}) + (40,800\text{円} + 19,680\text{円}) \times 50(\text{単位}) = 7,777,000\text{円}$$

最後に、原価差異は仕掛品勘定の貸借差額で求めるのである。

$$\text{借方合計} 61,735,000\text{円} - \text{貸方合計} 61,782,000\text{円} = 47,000\text{円} \cdots \text{原価差異で借方に記入する。}$$

先に述べたように、パーシャル・プランによる標準原価計算を採用しているため、当月の製造費用(直接材料費、直接労務費、製造間接費)は仕掛品勘定の借方に実際原価で記入し、月初仕掛品原価(月初有高)は標準原価で計算することになる。

ところで、原価差異は、借方に生じたときには不利差異、貸方に生じたときには有利差異と判断するのである。この不利差異と有利差異の判断するのが理解しにくいので、その覚え方は、費用の発生は借方であるから不利差異、収益の発生は貸方であるから有利差異と考えてみると分かりやすい。すなわち、

原 価 差 異

不 利 差 異

有 利 差 異

結びに代えて

企業を長期的に存続・発展させ、かつ合理的、能率的に遂行するためには、企業活動の実態を正確に把握し、一定の物的設備と人的組織をいつでも直ちに使えるように整備しておき、タイミングよく実行に移すことができるように準備しておかねばならない、ということである。

すでに述べたように、標準原価計算は、原価管理のための原価情報を継続的に提供するだけでなく、予算管理や経営計画のための原価情報においても提供することはいうまでもない。

原価管理を実施するには、原価管理の対象を経営の合理化（たとえば、生産技術の合理化・生産過程の合理化・原材料の管理など）だけでなく、人的資源（管理する者とされる者）の領域においても対象の中に含めなければならない。なぜなら、企業経営は、人間によって行われるものであから、原価管理も結局人間の行動に結びつかなければ意味をもたないものである。

バブル崩壊以降の多くの製造業は、重要な目標は安価で、良質の製品、製品改良や生産過程の改善によって、コストの低減に向かったの創意工夫を重ねていく体制でなければならないのであるが、これも限界に近づいている。これまでのように、製品を安く造るだけでは、競争に打ち勝つどころか、生き残ることさえ困難である。そこで、いかにして製造部門の従業員の仕事に対する意欲を引き出し、それを効果的に活用し、さらにいかにして従業員一人ひとりの協力と意識の昂揚が極めて重要である、ということである。

言うまでもなく、企業にとって最も重要な人的資源、つまり管理担当者と従業員一人ひとりの協力によって、はじめて原価引き下げが可能となるのである。言い換えれば、原価引き下げの目標に接近するよう従業員一人ひとりの意欲に訴えると同時に、従業員一人ひとりの作業を分析、研究し、さらに改善する必要があることはいうまでもない。したがって、人的資源の特性を十分考慮したうえで仕事を組織化し、適材を適所に配置していくことである。

最後に、いずれにしても厳しい経営環境のなかで、原価管理のカギを握っているのは、従業員一人ひとりの原価意識が以前よりも必要である。というのは、一人ひとりの意識が変わらない限り、経営行動（経営の合理化や原価能率の増進など）は決して変わらない。

【参考文献】

- [1] 青柳文司編著『現代会計ハンドブック』新評論,1974年。
- [2] 浅羽二郎『管理会計論の基調』文眞堂, 1991年。
- [3] 奥村輝夫・坂田長生『原価計算システム論』中央経済社,1996年。
- [4] 大即英夫・長松秀志編著『管理会計総論』日本評論社,1975年。
- [5] 岡本清『管理会計の基礎知識』中央経済社,1990年。
- [6] 黒澤清『原価会計論』中央経済社,1980年。
- [7] 車戸實『管理会計論』八千代出版,1991年。
- [8] 河野二男『原価会計一般理論』税務経理協会,1996年。
- [9] 櫻井道晴『管理会計』第二版,同文館,2001年。
- [10] 下地龍二郎『だれでもわかる原価計算の見かた立てかた』高橋書店,1980年。
- [11] 中原章吉編著『管理会計論』税務経理協会,2000年。
- [12] 中山雅博『現代工業会計論』多賀出版, 1995年。
- [13] 西澤脩『会計管理入門シリーズIV 原価計算基準入門』三訂版,税務経理協会,1995年。
- [14] 日本管理会計学会編『管理会計学大辞典』中央経済社,2000年。
- [15] 山田庫平編著『経営管理会計の基礎知識』東京経済情報出版,1998年。
- [16] 山邊六郎『原価計算の基礎』白桃書房, 1974年。
- [17] TAC簿記検定講座『合格するための過去問題集日商簿記2級』TAC株式会社出版事業部,2002年。
- [18] TAC簿記検定講座『合格テキスト日商簿記2級工業簿記』TAC株式会社出版事業部,2006年。

資本移動と労働移動

―グローバル化する世界経済とEUの政策選択―

キーワード：EU，モビリティ，オフショアリング，拡大

本田 雅子

目 次

- 1 はじめに
- 2 EUの資本移動の自由と労働移動の自由
- 3 職のオフショアリング
- 4 EUのモビリティ強化キャンペーン
- 5 各国別に階層化する国内労働市場
- 6 おわりに

1 はじめに

欧州共同体は資本と労働が域内を自由に移動する空間の創設を共同体の基礎としてきた。資本と労働はどちらも経済学においては生産要素として捉えられる。

しかし、これらの2つの要素の移動には相互に代替・補完関係があり、また、資本移動は資本の所有者の移動を必ずしも伴わないが、労働移動は労働の所有者の移動を伴うなど、2つの生産要素の間には性質上に大きな違いがある。

にもかかわらず欧州共同体は両者の移動を同時に自由化する政策を実施している。これは欧州統合にどのような意義を持つのだろうか。また、その意義は欧州共同体設立から今日までどのように変化してきているのだろうか。

本論文においては、まず、2節において単一市場をとりまく世界経済状況の変化を概観し、資本移動の自由と労働移動の自由という欧州共同体の重要な基礎が、グローバル化が急速に進行する現在、その意義を薄めつつある、または変化させつつあることを議論する。続く3節では、そのような変化をもたらした大きな経済的要因として考えられる職のオフショアリングと

いう現象を取り上げ、EU統合と資本移動との関連性を議論する。2006年は欧州委員会の雇用社会問題担当総局がモビリティ・キャンペーンを実施し、労働移動の促進にかつてないほど力を入れた年であったが、4節ではそのキャンペーンの概要を紹介し、モビリティ・キャンペーンにEUが力を入れるようになった背景要因を探る。5節では労働移動をめぐる加盟諸国内の動きを、イギリスの労働市場へのEU新規加盟国の参入状況を例に見ながら考察する。その上で、資本移動と労働移動に関する政策が持つ、EU統合全般に対するインプリケーションを引き出したい。

2 EUの資本移動と労働移動の自由

労働者の移動の自由、開業の自由、サービス提供の自由、資本の自由移動はどれも欧州共同体設立当初から、共同体の基礎とされていたものである。すなわち、欧州共同体は、労働、資本、サービス提供者、自営業者が自由に域内を移動するような共同市場の設立を目的としていた。その目標の実現努力は1985年から始まった1992年までに「単一市場」を完成させるというプロジェクトにより、いっそう強力に進められた¹⁾。その結果、今日ではEU域内の資本移動規制は撤廃され、労働者も労働許可を得ることなく他の加盟国に居住し就労できるようになった。経済統合の理論から言えば、欧州共同体は関税同盟を形成し、次に要素市場を統合し、まるで一国の経済におけるように域内を労働や資本が自由に移動する空間を形成する段階に至った。さらに、一部の加盟国を除き通貨統合も実現し、EU市民権も創設され、EUは経済・通貨

同盟の段階、または政治統合の段階まで来たのであるが、さらに残る移動障壁引き下げのための制度化に取り組んでいる。

このように域内における資本移動の自由と労働移動の自由は設立当初から今日までの目標であり続けているわけであるが、それが持つ意義は、共同体設立当初の世界の政治経済状況と今日のそれが大きく異なっていることに起因し、変化してきているように思われる。

欧州共同体設立当初の世界経済には次のような特徴があった。第1に、当時の欧州は西と東に分断し、資本主義経済と社会主義経済という経済的イデオロギーの相違が存在し、その内部で要素の移動を自由化するための地理的境界が明瞭に認識され得た。第2に、欧州諸国の植民地は1950年代後半～1960年代に次々と欧州諸国から独立していったが、独立を確実なものとするために資本移動をコントロールする傾向があったため、欧州諸国と途上国との間にも経済的境界は明確で、欧州という閉じられた空間的觀念が確立することが容易であった。第3に、戦後まだ間もなかったため、戦時のナショナリズムによって急速に進んだ各国の国民統合の影響を受け、国民国家の領域内部での自由移動という属性を、アナロジーによってEUレベルで捉えることも容易であったことが挙げられるだろう。これらの背景要因が、まるで一国の中を移動するように域内を自由に移動できる空間を作ることがEUという政治経済的統合実態を生み出すことと同義であると捉えることを可能にしていた。加えて、第4に、商用航空機による移動費用が高く、インターネットなどは全く普及しておらず、国と国の間の運輸・通信技術的距離が遠かったことも域内外の境界を明瞭にすることに役立っていたと言えるだろう。

しかし1990年代初め以降、次のように状況が変化した。すなわち、第1に、東西冷戦が終結し、東欧の社会主義政権がすべて資本主義国家に変貌し、東西の経済体制上の壁が消滅した。第2に、かつて途上国であった国々の中に、外資を呼び込む戦略によって急速な経済発展を遂げ、先進国にキャッチアップしてくる国が多数

現れた。これらの国々は外資を呼び込むために投資規制を大幅に緩和したため、資本移動を妨げる障壁は大きく引き下がった。また、近年では先進諸国も途上国の外国投資誘致活動に対抗して積極的に外国投資誘致に乗り出してきている。そして第3に、戦後60年を経て、ナショナリズムの熱狂の記憶が人々から遠のき、人や資本が世界大で自由に移動するいわゆるグローバリゼーションの現象が所与の環境として世界の人々に受け止められるようになった。第4に、極めて大きな技術上の変化も生じた。すなわち、運輸・通信技術の目覚ましい発達で、国家間の人や物、資本の移動費用を場合によっては国内移動に匹敵するほど大幅に引き下げた。

共同市場というものは、多かれ少なかれ域内外の差別化によって形成が可能となる。工業製品の関税同盟も域内外の差別である。初期状態において多国間に障壁が存在しない場合に、複数の諸国で協定を結んで対外的障壁を引き上げるという形で域内外の差別化を行うことは理論上可能であるし、戦前にはそのような形の協定が実際に現実化したわけであるが、無差別の貿易自由化を原則とする戦後のGATTの枠組みの下では、関税同盟は対外関税を引き上げることなく対内関税を引き下げる場合にしか認められない。つまり、GATT体制の下で、関税同盟の形成は、国家間に障壁が存在することが大前提であり、その中で一定の国々が協定を結んで、協定内の国家間で障壁を引き下げて初めて可能となる。したがって、生産要素の共同市場の場合も、関税同盟と同様、域外世界との間に大きな移動障壁が存在する場合に、域内の障壁を引き下げることによって域内での資本移動や労働移動を活発化させることに意義があった。

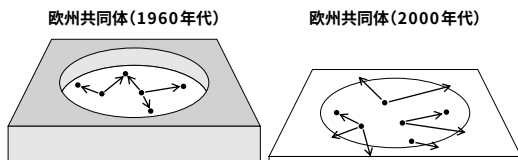
ところが、今日のグローバリゼーションの進行は、EU域内の資本移動の自由化のスピードに追いつき、上回る勢いである。上述したような投資誘致のための競争が、各国に資本移動の障壁を撤廃するよう促し、また、WTOの枠組み内で投資やサービス貿易の自由化がいつそう進むにつれ、域内外の自由化の水位差が相当に縮小して来た。ユーロ導入や地理上の拡大が実

現し、国際政治の舞台におけるEUの政治経済的プレゼンスが大きくなる一方で、国民国家のアナロジーとして捉えられるようなひとつの経済的実態としてのEUの維持は、経済のグローバル化によって難しくなっているというパラドキシカルな状況が進行していると言える。

図1はこのような状況を概念図にしてみたものである。欧州共同体設立当初の1960年代には域外との障壁が高かったため、域内外の区別が明瞭であったのが、2000年代には域外障壁が相当に低下する、あるいは外からの資本の吸引力が高まり、域内市場の内と外の境界を明確に描くことが難しくなっているという状況を示してみた。

EUの資本移動と労働移動の自由化を取り巻く環境は以上のように大きく変化して来ている。このような環境において、EUの資本移動と労働移動に関する政策はどのような意義を持ちうるのか。それについて考察する前に、次節以降において資本移動と労働移動のそれぞれについてEUが現在どのような状況に直面しているかをもう少し詳細に見て行こう。

図1 欧州における資本移動の概念図



3 職のオフショアリング

EUを一国の経済のように経済的にひとつの実態としてくることが難しくなっているひとつの表れとして、職のオフショアリングという現象の進行が挙げられる²⁾。

オフショアリングとは「従来国内企業が社内で行っていたか、国内の他企業から購入してい

たサービス業務を在外調達に転換すること」を言う³⁾。

このオフショアリングは、受け入れ先の外国企業に全面的にアウトソースすることもあるが、本国の多国籍企業が直接投資によって現地に子会社を作り、子会社が現地で派遣社員を雇う形で行われることが多い。したがってオフショアリングの多くはサービス業における対外資本移動であると換言してもよいであろう。オフショアリングという現象をすべて網羅するデータは入手できないが、シンクタンクなどの断片的研究からオフショアリングは2000年代に急激に拡大していることがわかる。

オフショアリングが近年増加した背景には、①情報通信技術が発達し、通信コストが大幅に低下したこと、②途上国における安価で大量の労働力が利用可能となったこと、③途上国の教育水準が上昇し、労働力の質も向上してきたこと、④オフショアリングを促進する法制度や受け入れのためのインフラが整備されてきたこと、⑤企業にとって将来有望なマーケットになりうると予想されるほどにオフショアリング先の市場規模が拡大し、オフショアリングの形でそのような国に拠点を持つことは企業にとって有益と思われるようになったことなどの要因が挙げられる⁴⁾。

職業別に見ると、近年のオフショアリングの進行が最も顕著な職業は、IC関連産業の職業である。初めはコールセンターなどの業務から始まったが、現在では会計処理などバックオフィスと呼ばれる業務、研究開発業務などもオフショアリングされるようになってきた。

国別に見ると、世界的に最も活発にオフショアリングを進めているのはアメリカの企業である。EUのなかで最もオフショアリングを進めている国はイギリスである。

オフショアリングが一国の雇用にどのような影響をもたらすのかというマクロレベルでの影響については議論がある。アメリカ国内でもIT産業の雇用が2000年～2005年の間で大きく減少したのを根拠に、オフショアリングが国内に失業をもたらすとして、オフショアリングを規制

しようという動きが生じている。これに対して民間のシンクタンクの研究によると、オフショアリングが必ずしも国内に失業をもたらすわけではないと主張されている。すなわち、企業がオフショアリングを行うことでコストダウンし、収益向上に成功するならば、国内に別種の職業が創出され、失業者が吸収されるという主張である⁵⁾。

この民間の研究結果を換言すると、オフショアリングを行っても条件によっては失業を改善させず悪化させるケースがあると言える。図2に見られるように、イギリスでは失業率が90年代を通じて低下し、2005年ではほぼ完全雇用状態と言われるまでに低下しているが、これに対し、ドイツでは国内の労働市場の状況にほとんど改善はみられない。

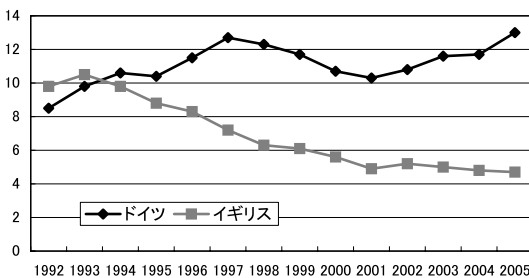
上述のシンクタンクの分析は、イギリスとドイツとの相違を、各々の企業の戦略の良し悪しに見出している。すなわち、イギリス企業はオフショアリング先の大部分をインドに置いているのに対し、ドイツ企業のオフショアリングは中東欧諸国に置いているケースが多いことがドイツ企業の収益構造を不利にしていると言う⁶⁾。確かに、図3からもわかるように、中東欧諸国のGDPはドイツの3分の1ほどであるのに対し、インドの一人当たりGDPはイギリスの50分の1で、労働コスト削減の観点から比較すると、ド

イツ企業はオフショアリングにおいてイギリス企業に対して不利な状況にあると言えだろう。

中東欧諸国に主にオフショアリングを行うドイツ企業の行動が非合理的であるとは必ずしも言えない。中東欧諸国の地理的・文化的・言語的近接性、労働力の質、中東欧諸国のEU加盟による様々な効果などを考えると、個別のドイツ企業にとって中東欧諸国へのオフショアリングを検討することは合理的である場合が十分にあり得るだろう。

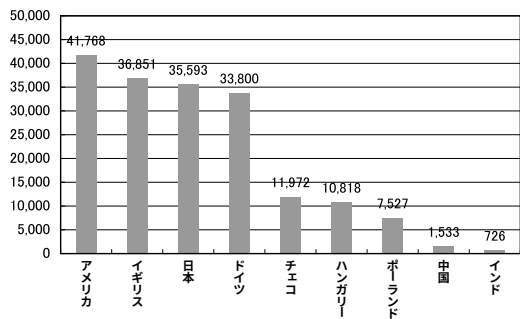
しかしながら、経済のグローバリゼーションが急速に進行する現状では、より大きな規模の経済性を獲得するための多国籍企業同士の競争において、中東欧諸国を中心としたドイツのオフショアリングは全体として、アメリカやイギリスよりも不利であることは否めない。グローバルレベルで資本移動の自由化が進むと、企業は市場原理に従い、より高い利潤が得られるところへ向かうと考えられるが、他方、このような移動は途上国政府による企業の受け入れのための様々な積極的優遇策という、市場原理を超えた介入によって加速化する面もある。ドイツ企業をはじめイギリス以外のEU企業にも、EU域外へのオフショアリングへの圧力が強く生まれる。こうしてEU域外への資本移動自由化が進むにつれ、資本移動によるEU域内外の差別化はますます困難になっていくのである。

図2 ドイツとイギリスの失業率の推移 (1992-2005年)



出所：Labour Force Survey (LFS) Historical Quarterly Supplement；Federal Institute for EmploymentのWebサイト掲載のデータ

図3 一人当たり名目GDP (ドル表示)



出所：United NationsのWebサイト入手のデータより作成

4 EUのモビリティ強化キャンペーン

資本移動については、以上見てきたように、域外との障壁境界がますます不明瞭化し、EUという境界線を引くことは困難に直面している。では、労働移動についてはどのような展開が見られるだろうか。それを見る前に、本節でEUが近年進めている単一欧州労働市場形成を促すための政策とその意義について検討しておこう。

EUが2000年のリスボン戦略以降、EU域内の労働モビリティの引上げに力を入れてきたことは拙稿でも既に述べた⁷⁾。10年で欧州の労働市場に関する制度を近代化し、就業率を引き上げるという戦略は中間地点の2005年から見直しがなされ、残り5年の新戦略の中ではモビリティはよりいっそう強化されるべく、重要課題となった⁸⁾。この文脈に沿って、2006年は「労働者のモビリティのヨーロッパ年」のキャンペーンの年に指定された。

モビリティ促進が最も重要な課題となった背景には、ドイツのような大国で失業率に改善がみられないこともあるが、最も大きな要因は2004年5月1日の新規10カ国のEU加盟であろう。周知の通り、2004年5月1日より、EUにはチェコ、ハンガリー、スロバキア、ポーランド、スロベニア、リトアニア、ラトビア、エストニア、キプロス、マルタの10カ国が新規に加盟した。加盟と同時に域内労働移動の自由を加盟国諸国民に適用するか否かはこれらの国々の加盟交渉において大きな問題となったが、マルタ、キプロスを除く8カ国については結局、過渡期間を設けることで妥協が図られた。過渡期間は第1段階が2年、第2段階が3年、第3段階が2年、合計7年となっており、2006年は過渡期間の第1段階の終了の年であった。また、2007年にはブルガリアとルーマニアの新規加盟という展望があった。こうして、域内の労働移動がいっそうEUの問題として立ち上がってくる可能性が高まってきた状況を背景として、EUは2006年を「モビリティ年」と銘打ち、域内労働移動について大々的なキャンペーンを繰り広げたのであ

る。

「労働者のモビリティのヨーロッパ年」を主催したのは雇用・社会問題・機会均等担当総局であるが、雇用・社会問題・機会均等担当総局のコミッショナー、ヴァルディミール・スピドゥは、労働者のモビリティのヨーロッパ年が企画された目的について、少し長くなるが引用すると、次のように述べている⁹⁾。

「欧州はスキル不足、ボトルネック、失業という組み合わせに直面している。「モバイルな」労働者たち（異なる国々で働くか、職を変えるという経験を持つ人々）は、より上手に新しいスキルを学び、異なる労働環境に適応する傾向がある。多くの労働者をEUの成長と職戦略によって実現される適切な職に就かせたいのであれば、よりモバイルな労働力を本当に必要とする。

しかし、地理上および職業上のモビリティの率は両方とも非常に低いままである。現在のところ、自国以外の加盟国に生活し働くヨーロッパ人は全体のおよそ1.5%しかおらず、これは30年前とほとんど変わらない割合である。そして職業上または職のモビリティについては、9つのEU諸国において労働者の40%以上が同じ職業で10年以上働いている。」

また、コミッショナー自身にとって、労働者のモビリティがなぜ非常に重要であるかという問いに対しては、次のように答えている。

「現在、EU全体の平均失業率は9%であり、25歳未満の世代にとってそれは18%以上に上っている。このため、労働供給と需要をマッチングさせるよりよい業務を行う必要がある。モビリティは、それが上手に準備され、管理される限り、これが達成されうる一つの方法である。

われわれはまた、仕事がいっそうモバイルになってきているが労働者はモバイルになっていないという逆説的状况に直面している。グローバリゼーションは働く環境を変化させ、よりフレキシブルになり、変化に適応できるよう労働者に圧力をかけている。このため、現在のような真の「モビリティ文化」の欠如は大きな障害である。

モビリティは経済と雇用主にとって重大であるが、個々の労働者にとっても大きな利益をもたらす。異なる国で働く経験を持った大部分の人々は、その経験から大きな利益を得たと言う。モビリティは新しいスキル、新しい文化、あるいはおそらく新しい言語、新しい労働環境への門戸を開く。労働者に他の職業または他の国に移動する利益が費用を上回ると説得しながら、モビリティに対する残る障壁に取り組むのがわれわれの仕事であり、とりわけ今年はそうである。」

この「労働者のモビリティのヨーロッパ年」キャンペーンによってEUは、1年間に渡り、モビリティに関する様々なプロモーションを行った。専用のホームページを開き、ロゴデザインを作り、モビリティに関するコンファランスやワークショップをEU各国で開催し、モビリティ賞を設けて、労働者のモビリティの促進に貢献した個人、企業、団体を表彰した。この「労働者のモビリティのヨーロッパ年」というEUのキャンペーンに関して、いくつかの留意点を指摘したい。

第1に、EUのテキストにおいてはモビリティが「地理上」のものなのか「職業上」のものなのか、常に曖昧さが付きまとっていることは既に以前指摘したが¹⁰⁾、このコミッショナーの言説を読む限り、ここでも同じ疑問を生じさせる。コミッショナーは地理上と職業上の両方のモビリティが低いことがヨーロッパ人の問題であることを述べるが、他方で、実はより深層にはグローバル化によって仕事がより非正規化を要請されてきているのに対し労働者がフレキシブル化していないことを問題としており、2つのモビリティのうち暗黙に職業上のモビリティを重視しているように思える。しかし、キャンペーンで打ち出されているのはむしろ地理上の、国家間の移動の促進であって、この点に曖昧さがある。

第2に、コミッショナーが想定しているモビリティは、ヨーロッパ人のモビリティなのか、第三国の労働者の移動も含むのか実は曖昧である。EUが成長と雇用増大のための戦略に必要な

とする「モバイルな」労働者に言及する際には特にヨーロッパ人に限定していないようだが、他方、他のヨーロッパで働くヨーロッパ人の地理的モビリティが低いことを嘆く文脈ではヨーロッパ人への明確な言及がなされる。「モバイルな」労働者というものがいったい誰を指すのかという点について、EUの政策は曖昧さを持つ。

このように内容が極めて曖昧であるにもかかわらず、何故EUは労働移動のモビリティ促進という政策目標を推進するのか。また、この政策の推進はEU統合にとっていったいどのような合理性と意義を持ち得るのだろうか。

実態としては資本と労働の移動はWTOの移動自由化推進のための枠組みなどにも助けられ、EU域内にとどまらない移動を活発に生じさせ、域内と域外の経済的な区別を次第に困難にしている。なかでも3節で見たように、資本移動はグローバル化が進む中で、国家間の移動量は桁外れに膨大し、投資主体が企業や投資家が主体であるため規制という方向は難しい。しかし、労働移動はEUがEUレベルで加盟国の制度を調整する、すなわち国家の持つ国家構成員に対する管理という権限をEUレベルに移すことによって、EU域内外の空間的区別を図れる分野であると考えられる。資本移動による共同体内外の境界設定が困難化する現状においてはなおさら、労働のモビリティ促進がEUにとって重要性を帯びてくるのである。

5 各国別に階層化する国内労働市場

EUが欧州大の労働市場という経済的実態を作り出すのに熱心に取り組んでいるのは、それが域内外を区別し、欧州としてアイデンティファイされた経済実態を生み出すのに役立つからである。しかし、モビリティがアイデンティファイ機能を持つからこそ、それは加盟各国レベルでのアイデンティファイ目的と対立しうる。本節ではイギリスを例にとってこの状況の説明を試みたいと思う。

上述したように、EU新規加盟諸国の労働移

表1 新規加盟国（8カ国）の労働移動自由化のための過渡措置

第1段階	第2段階	第3段階
2004年5月1日～2006年4月30日	2006年5月1日～2009年4月30日	2009年5月1日～2011年4月30日
労働市場への新規加盟国民の参入を国内法や政策で規制可。	規制措置を延長可。	労働市場に深刻な悪影響が生じた場合にのみ、国内的措置の延長が認められる。
スウェーデンとアイルランドは新規加盟国民への規制全廃。イギリスは、事前規制はとらないが、流入後の労働者登録制度を創設。これら3カ国以外の旧加盟15カ国は基本的に労働許可制度を維持。ポーランド、スロベニア、ハンガリーは対抗措置として規制を導入。	フィンランド、ギリシャ、イタリア、ポルトガル、スペインが規制全廃。イギリスは労働者登録制度維持。ベルギー、デンマーク、フランス、ルクセンブルク、オランダは制度の簡素化を発表。オーストリアとドイツは段階未まで規制維持。ハンガリーとポーランドは対抗措置として規制を継続。スロベニアは対抗措置の停止を決定。	

出所: European Commission (2006) a, bより作成。

表2 労働許可制度および労働者登録制度の下での主要国別新規労働許可数（2005年）

労働許可制度の下での主要国別新規労働許可数			労働者登録制度の下での主要国別新規労働許可数			
国名	実数	構成比	国名	実数	構成比	移動性向
インド	29,261	33.9	ポーランド	119,856	61.5	0.31
アメリカ合衆国	9,186	10.7	リトアニア	22,371	11.5	0.65
オーストラリア／ニュージーランド	5,548	6.4	スロバキア	21,115	10.8	0.39
フィリピン	4,650	5.4	ラトビア	12,627	6.5	0.54
南アフリカ	4,404	5.1	チェコ共和国	10,304	5.3	0.10
中国	4,332	5.0	ハンガリー	6,052	3.1	0.06
パキスタン	2,882	3.3	エストニア	2,469	1.3	0.18
日本	2,403	2.8	スロベニア	158	0.1	0.00
カナダ	1,885	2.2	その他	1	0.0	
マレーシア	1,412	1.6				
ルーマニア	1,060	1.2				
ロシア	938	1.1				
その他	18,230	21.2				
総数	86,191	100.0	総数	194,953	100.0	

出所: Salt (2006), p.344, p.348の図表より作成。

注: 移動性向とはUKに登録された労働許可数が送り出し国の人口に占める割合で計算されている。構成比は四捨五入を行っているので総計で必ずしも100にならない。

動の自由化までの過渡期間は第1段階が2年、第2段階が3年、第3段階が2年、合計7年と決められていた。第1段階で労働移動を自由化するか否かは加盟国の自由に任せられ、第2段階でもまだ規制を延長できる。しかし第3段階には、労働市場に深刻な影響をもたらすと予想される場合にしか延長できない。

この段階的過渡期間の利用状況は各国によって異なる。表1は過渡期間の三段階と現在までの各国の利用状況をまとめたものである。第1段階から新規加盟国民への規制を全廃したのは、イギリス、アイルランド、スウェーデンの3カ国である。ただし、イギリスは全廃とはいえ、事前規制はとらないだけで、入国後に労働者登録を行う制度を創設した。これによりイギリスはEU新規加盟国民の国籍別の流入状況を

統計上把握できるようになっている¹¹⁾。

第2段階に入ると、上記3カ国に加え、フィンランド、ギリシャ、イタリア、ポルトガル、スペインも規制を全廃した。ただし、イギリスは第1段階の際に導入した労働者登録制度をそのまま維持している。ベルギー、デンマーク、フランス、ルクセンブルク、オランダは制度の簡素化を発表した。この第2段階は2009年4月30日まで続くことになっている。

労働市場を開放した国において、新規加盟国はどのような職についているのであろうか。イギリス国家統計局の労働市場動向(2006年10月)に、企業派遣の労働者や高技能労働者の研究で著名なイギリスのジョン・サルト教授執筆の章に興味深いデータが掲載されている。表2～4はその文献のデータから必要な加工を施して作

表3 労働許可制度および労働者登録制度の下での職業別新規労働許可数 (2005年)

職 業	労働許可制度		労働登録制度	
	実数	構成比	実数	構成比
マネージャー、上級管理職	13,508	15.7	18,513	9.5
専門的職業	35,097	40.7	2,246	1.2
準専門的・技術職	27,838	32.3	12,746	6.5
行政・事務職	92	0.1	2,716	1.4
熟練した業界職	4,535	5.3	26,103	13.4
個人サービス職	2,570	3.0	8,688	4.5
販売・顧客サービス職	99	0.1	6,132	3.1
生産・プラント・機械操作	39	0.0	58,971	30.2
低技能職	2,403	2.8	58,838	30.2
総 数	86,191	100.0	194,953	100.0

出所: Salt (2006), p.348の図表より作成。
注: 構成比は四捨五入を行っているので総計で必ずしも100にならない。

表4 経路別外国人労働者の流入数 (2005年)

職 業	労働者登録制度	
	実 数	構成比
労働者登録制度	194,953	48.6
労働許可証	86,191	21.5
EUおよびEFTA	35,200	8.8
ワーキングホリデー	20,135	5.0
高技能移民プログラム	17,631	4.4
季節農業労働者制度	15,455	3.9
家内使用人	10,100	2.5
英国系人	8,260	2.1
部門別制度	7,401	1.8
オーベア	2,360	0.6
科学・工科大学院卒者制度	2,699	0.7
宗教の聖職者	530	0.1
総 数	400,915	100.0

出所: Salt (2006), p.348の図表より作成。
注: 構成比は四捨五入を行っているので総計で必ずしも100にならない。

成したものである¹²⁾。

表2はイギリスが2005年に新規に外国人労働者に与えた労働許可証の数と、同年に新規に労働者登録制度の下でEU新規加盟8カ国の国民に対して行った労働者登録数を、主な国籍別に示したものである。労働許可数を見ると、域外の外国人ではインド人が極めて大きな割合(33.9%)を示している。表中では取り上げなかったが、インド人がこれほどの割合を占めるようになったのは最近のことであり、1995年にはインド人の労働許可数は1,997(割合では8.3%)に過ぎなかった。EU新規加盟8カ国の中ではポーランドからの流入労働者が圧倒的に多い(61.5%)。とはいえ、登録者が送り出し国の人口に占める割合で見るとポーランドは0.31で、リトアニア(0.65)、ラトビア(0.54)、スロバキア(0.39)よりも順位が後退する。

労働許可制度の下での域外外国人労働者と労働者登録制度の下でのEU加盟諸国民の従事する職業を比較したのが表3である。表3から、域内労働者が主に、生産工程やプラント、機械の操作、非常に低技能の労働に従事する者が6割にも上っているのが見て取れる。これに対し、域外の労働者は管理職や専門的職業の者が6割を超え、準専門的職業も加えると9割近くになる。域外からの労働者の受け入れ基準を厳しくしつつ、新規加盟諸国の労働者の受け入れを原則自由化したことが、新規加盟国労働者の低階層職への集中という結果をもたらしているのである。

表4はイギリスへ流入する外国人労働者の経路別内訳を示す。2005年では全体の48.6%が労働者登録制度の下で流入し、21.5%が労働許可証で流入しているが、残りの29.9%は表記載の様々な経路から流入している。表には詳細は掲載しなかったが、全体の5%を占めるワーキングホリデーによる労働者は主に旧コモンウェルスの国々で、オーストラリア(35.6%)、南アフリカ(33.9%)、ニュージーランド(9.4%)、カナダ(6.7%)の4カ国だけで85%を超える。これに対し、全体の4.4%を占める高技能移民プログラムによる流入者は、インド(38.1%)が圧倒的に多く、次に多いのがパキスタン(11.8%)となっている。全体の3.9%を占める季節農業労働者制度による外国人労働者はウクライナ(32.6%)、ブルガリア(28.6%)、ロシア(16.1%)、ルーマニア(12.1%)、ベラルーシ(10.6%)など農業が比較的盛んな旧ソ連・東欧地域から流入しているケースが多い。

このように、イギリスには様々な国籍の外国人労働者が多数受け入れられているわけだが、このような国別分布は、イギリスが自国の経済的利益を高める目的で、外国人労働者のそれぞれの国別特性に合った部門に労働者を慎重に配置する戦略を取っている結果である。そしてこの戦略の下、EUの新規加盟諸国民は主にイギリス労働市場の単純労働部門に組み込まれる結果になっている¹³⁾。

新規加盟諸国民が就業している主な職業を実感するため、さらに細分化された職業別の登録

表5 労働者登録制度の下での職種別労働許可数上位41
(2004年～2005年)

順位	就 業 職 種	登録者数	全体に占める割合
1	生産労働者(その他の工場労働者)	95,865	24.7%
2	倉庫労働者	25,215	6.5%
3	荷造人	24,130	6.2%
4	厨房・配膳アシスタント	24,090	6.2%
5	清掃員、室内スタッフ	20,430	5.3%
6	農業労働者	18,105	4.7%
7	ウェイター、ウェイトレス	15,840	4.1%
8	メイド/ルームアテンダント(ホテル)	13,835	3.6%
9	介護アシスタント・在宅介護者	12,610	3.2%
10	販売・小売アシスタント	10,535	2.7%
11	建設労働者	10,525	2.7%
12	不明	9,865	2.5%
13	作物収穫者	8,020	2.1%
14	食品加工労働者(フルーツ/野菜)	6,295	1.6%
15	バースタッフ	6,030	1.6%
16	食品加工労働者(肉)	5,030	1.3%
17	料理人	4,845	1.2%
18	HGV(大型輸送車)運転手	3,620	0.9%
19	管理者一般	3,600	0.9%
20	果実摘み人(農業)	3,580	0.9%
21	配達用バン運転手	2,695	0.7%
22	ホテルのポーター	2,435	0.6%
23	大工	2,355	0.6%
24	溶接工	2,275	0.6%
25	バス運転手	2,245	0.6%
26	生産労働者(電気設備)	1,870	0.5%
27	洗濯屋、ドライクリーナー、アイロンかけ職人	1,720	0.4%
28	レジャー・テーマパーク係員	1,700	0.4%
29	パン屋	1,695	0.4%
30	肉屋	1,545	0.4%
31	機械工	1,505	0.4%
32	事務所管理者	1,430	0.4%
33	生産労働者(繊維)	1,405	0.4%
34	庭師	1,305	0.3%
35	一般のよろず屋(建設)	1,300	0.3%
36	レジ係/チェックアウト係	1,255	0.3%
37	ホテル応接係	1,230	0.3%
38	警備員	1,205	0.3%
39	農業機械操作者	945	0.2%
40	煉瓦職人/石工	945	0.2%
41	花摘人	860	0.2%

出所：Home Office (2006), pp.34-42より作成。

数を見てみよう。表5は、新規加盟国からの労働者が従事する職業の上位41を示すが、この表からわかるように、彼らの従事する主な職業は、製造業部門の工場労働、農業部門の単純労働、サービス部門の低賃金労働に集中していることがわかる。イギリスは域内外の高度な技術を持った労働者に対してはポイント制を導入して、入国促進政策を取る一方で、新規加盟諸国民の労働力を上記のように低技能の職種に組み込んだのである。過渡期間の最初から労働移動を自由化したとされるイギリスであるが、現実には労働力管理のための様々な制度を導入しており、それがもたらす複合的結果として、労働市場の上層には世界各国からの高技能労働者と自国の上層民、中層には自国民、その下の層にEU諸国民と域外の下層外国人労働者という階層ができてつある。

ドイツは過渡期間の第1段階から今日まで新規加盟諸国の労働者への労働許可制度を維持し続けていて、制度的にはイギリスと対照的である。しかし、一方で、ドイツもアメリカやイギリスの例に倣い、高技能者を獲得するため、グリーンカード制度を導入してインド人の技術者などを受け入れる政策を採用し、他方では、EU新規加盟の中東欧諸国と二国間ベースで協定を締結し、季節労働者や有期契約労働者を多数受け入れてきている¹⁴⁾。グリーンカード制度はイギリスのように高技能労働者の受け入れにはあまり成功せず、政策を見直さざるを得なかったが、インド人の一定層の高技能労働者はこのプログラムによってドイツ国内に流入して来た。中東欧新規加盟諸国民は農業部門の季節労働や建設労働などに従事するという、やはりイギリスと似たような労働市場構造を採用しているのである。

このように、グローバリゼーションの下で激化する国家間競争への対応と、少子化という現象への対処という共通の課題を抱え、イギリスもドイツも、高技能労働者の供給と労働不足の単純労働部門の労働供給を国外に求め、似たような外国人労働者政策を取るようになっていく。高技能労働者はインドのような域外諸国に

求め、単純労働部門の労働需要をEU新規加盟諸国民で満たしている。そのような政策の結果、労働市場は高度な技能を持った第三国からの労働者、本国人が就業しながらない低賃金の肉体労働、単純労働、対人サービス労働に就業する中東欧の労働者、それ以外の自国労働者という三層に階層化される。そしてこの三層はEU横断的なものではなく、各国政府による流入管理政策に基づき、各国別に分断されているというのが現状なのである。これはEU委員会が2006年にいっそう力を入れたモビリティ促進キャンペーンが目指す、EU域内に単一の労働市場を創設するという方向とはベクトルのずれを感じざるを得ない。

6 おわりに

EUは制度上、資本と労働が域内を自由に移動する空間の創設を目指してきた。しかし、本論から結論されるのは、第1に、グローバリゼーションの急速な進行により、「域内」と「域外」の境界が曖昧になってきているという現実にはEUは直面しているということである。そして、第2に、とりわけ、資本移動に関しては、企業がオフショアリングを活発化させ、また、国家間を動く資本量が大きく増大するなかで、国家またはEUによる資本の統制は難しくなりつつある。

第3に、労働移動に関してもその移動規制は難しくなりつつあるが、資本移動に比して管理が可能である。資本移動の管理がますます難しくなる局面において、労働移動は資本移動に代わり、国家またはEUがその基礎となる空間を画する根拠となりうる。EUにとってEU大でEU諸国民のモビリティを促進する意義はそこに見出される。しかし、現状では加盟各国は国内の労働市場の編成の権限をEUに対して全面的には移譲しようとせず、EUの政策目標に葛藤を生じさせるのである。

国家はやはり企業の収益が最もあがるように、また、政府が直接または間接に提供するサービスが安価に提供されるように、外国人労働

者を自国労働市場の一定部分に組み込もうとする。EU諸国民も国家にとってはそのコマに過ぎない。これを平等なEU諸国民が域内を自由に移動するというEUの理想に近づけるためには、さらに踏み込んだ政策が必要とされるだろう。

本論文では、近年のEUによる労働のモビリティ促進政策の意義を論じることを目的としていたが、限られた紙幅と資料の中、いくつかの仮説を提示できたに過ぎない。今後の課題としては、EU域内の労働移動をイギリス以外の加盟諸国についても実態を詳細に把握し、また、ヨーロッパ域内の資本移動についての実態もより詳細に調べ、仮説を補強していきたい。また、本論文のテーマは、国家論の研究とも関心が一部重なる¹⁵⁾。今後はその分野の研究も踏まえながら、同テーマをいっそう深く掘り下げたい。

注

- 1) 法律の専門家の観点からEU域内の4つの自由についてケーススタディと論点整理を行う研究としてBarnard (2004) がある。
- 2) 近年、オフショアリングという現象は非常に強い関心を集めている。シンクタンクによる様々な研究はオフショアリングのベネフィットを強調する。参考文献に挙げたDeloitte (2005), McKinsey&Company (2003), (2004), ATKearney (2005) などはオフショアリングのメリットを強調し、それを企業戦略として活用することを促している。アメリカ企業のオフショアリングの動向を整理した日本語の文献として、日本政策投資銀行 (2005) などがあり、また、アジアで進むオフショアリングの実態を紹介する文献として関下・板木・中川 (2006) 中の第6章「サービスのオフショアリングとアジア」(井出文紀)、第4章「サービス化と雇用問題」(田村太一) を参照したが、各文献ともオフショアリングという現象が近年世界全体で進行していることを叙述する。Commander (2006) の論文はこのようなオフショアリングの現象がヨーロッパの社会モデルに対する大きな挑戦になりうるのかを議論している。本論文はオフショアリ

ングのメリット自体を議論するものではなく、Commanderのように、その現象とヨーロッパ統合との関連を議論するものである。

- 3) 関下・板木・中川 (2005), p.105から引用したが、元はアメリカ合衆国会計検査院 (GAO) による定義である。シンクタンクDeloitteによる定義は「企業が、企業の仕事の一部を他国に移すこと」で、日本政策投資銀行 (2005) に紹介されている。
- 4) 日本政策投資銀行 (2005), pp.8-10。
- 5) 同上, pp.5-7参照。
- 6) McKinsey&Company (2004), pp.6-9参照。
- 7) 2000年のリスボン戦略からのEU域内労働モビリティ促進政策の展開については拙稿 (2003) を参照されたい。
- 8) 2000年～2005年の社会政策アジェンダの見直しは、European Commission (2003)。拡大後のEUの社会政策の将来についてのハイレベルグループの報告書であるEuropean Commission (2004) においてEU市民のモビリティ促進が提言されている。この提言を受けて作成された社会政策アジェンダに関する欧州委員会コミュニケーション, European Commission (2005) において、ひとつの欧州労働市場創設に向けて2006年を労働者のモビリティのヨーロッパ年にするという具体的提案がなされている。
- 9) EUのWebサイト上、モビリティ年の特別Webページより引用。なお、この特別Webページは2007年3月31日までの限定サイトである。
- 10) 拙稿 (2004) を参照されたい。
- 11) 2004年5月1日から2006年4月30日までの各国における自由化の実施状況に関してはEuropean Commission (2006) を参照。
- 12) Salt (2006)の労働許可証に関するデータはイギリスのHomeOfficeによるデータをソースとする。残念ながら個人では労働許可証の個別データを入手することが不可能であったので、Salt氏のデータを引用した。Salt氏のものが現在入手可能な最も詳しいデータである。他にSalt氏は国際旅客統計 (International Passenger Survey: IPS), Labour Force Surveyもデータソースとしているが、こちらはサンプルサーベイであり、全ての登録外国人労働者の就業する職種などの詳しいデータまでは把握できるものではない。
- 13) イギリス政府は外国人労働者の導入を国家の経済的

利益のために行うことを明確な目的として打ち出している。未だユーロに加盟しないイギリスが、中東欧の新規加盟諸国の労働移動の規制の全廃を率先して行ったというのは興味深い。全廃といっても新設した労働者登録制度の下での慎重な受け入れ制度を同時に導入したことがイギリス政府の方針を物語っている。イギリス政府はPortes (2005) のような研究によって拡大EUにおける労働者の自由移動がイギリス経済に大きな負の影響をもたらさないことを示し、中東欧からの労働者導入政策を後押ししている。

- 14) OECD (SOPEMI) の国際移動動向によると、ドイツは約200万人のポーランド人を季節労働者として毎年受け入れている。
- 15) 専門分野は多少異なるが、EUのガバナンスについての中村 (2005) の研究なども視野に入れて考えて行きたいと考えている。

参考文献

- ATKearney (2005), “ Making Offshore Decisions ”.
- Barnard, Catherine (2004), “ The Substantive Law of the EU: The Four Freedoms ”, Oxford University Press.
- Commander, Simon, Axel Heitmueller, and Laura Tyson (2006), “ Migrating Worker and Jobs: A Challenge to European Social Model? ”, IZA DP No.1933.
- Deloitte (2006), “ Global Financial Services Offshoring: Scaling the Heights ”.
- ECAS (2006), “ Who's Still Afraid of EU Enlargement? ”.
- European Trade Union Confederation (2006), “ Towards free movement of workers in an enlarged European Union: Review of the transitional measures applicable to the free movement of workers from the new EU Member States ”, ETUC/EC169/CP/hc-21/12/2005.
- European Commission (2000), “ Social Policy Agenda ”, COM(2000) 379 final.
- European Commission (2003), “ Mid-Term Review of the Social Policy Agenda ”, COM(2003) 312 final.

- European Commission (2004), “ Report of the High Level Group on the future of social policy in an enlarged European Union ”.
- European Commission (2005), “ On the Social Agenda ”, COM (2005) 33 final.
- European Commission (2006)a, “ Report on the Functioning of the Transitional Arrangements set out in the 2003 Accession Treaty (period 1 May 2004-30 April 2006) ”, COM(2006) 48 final.
- European Commission (2006)b, “ Employment in Europe 2006 ”.
- GIPA (2006), “ Prospects for Foreign Direct Investment and the Strategies of Transnational Corporations 2005-2008 ”, United Nations.
- Home Office, Department for Communities and Local Government, HM Revenue & Customs, and Department for Communities and Local Government (2006), “ Accession Monitoring Report May 2004-June 2006 ”.
[http://www.ind.homeoffice.gov.uk/aboutus/reports/ac cession_monitoring_report](http://www.ind.homeoffice.gov.uk/aboutus/reports/ac%20cession_monitoring_report)
- Salt, John & Jane Millar (2006) ‘ Foreign labour in the United Kingdom: current patterns and trends ’, “ Labour Market Trends ”, Office for National Statistics.
- Polish Information and Foreign Investment Agency (2006), “ List of Major Foreign Investors in Poland ”.
- McKinsey&Company (2003), “ Offshoring: Is it a Win-Win Game? ”.
- McKinsey&Company (2004), “ Can Germany Win from Offshoring? ”.
- McKinsey&Company (2005), “ The Emerging Global Labor Market ”.
- Portes, Jonathan and Simon French (2005), “ The impact of free movement of workers from central and eastern Europe on the UK labour market: early evidence ”, Department for Work and Pensions Working Paper No 18.
- 関下稔・坂木雅彦・中川涼司 (2006) 『サービス多国籍企業とアジア経済—21世紀の推進軸』ナカニシヤ出版。
- 中村健吾 (2005) 『欧州統合と近代国家の変容—EUの多元的ネットワークガバナンス』, 昭和堂。
- 日本政策投資銀行 (2005) 『米国企業のOffshoring(オフショアリング)の進展とその影響』。
- 本田雅子 (2003) 『EU域内労働移動政策の転換—高スキル労働者のモビリティ促進政策を中心に—』経済研究所所報 (秋田経済法科大学), 第31輯, pp.31-39。
- 本田雅子 (2004) 『EUのモビリティ促進政策(その1) —域内市場関連および教育分野の側面からの制度発展』, 経済研究所所報 (秋田経済法科大学), 第32輯, pp.31-50。

日産ブランド戦略に関する一考察

中 村 和 彦

1. はじめに

かつて国内ではトヨタにキャッチアップ¹⁾する勢いで、自動車業界でも輝かしい実績を誇った日産自動車は、1980年代、90年代と二度にわたり経営危機に陥った。1989年に1兆2,000億円であった有利子負債が1998年には2兆4,000億円に倍増し、金融機関を除く一般の上場企業における借入金ワースト・レコードを記録してしまったのである。

山一証券、北海道拓銀、長銀、日債銀、千代田生命、そごう、MGローバーと、大手企業が次々倒産、破綻していく時代であり、1999年5月、提携先ルノーからの資本注入（5,857億円）がなければ、今日の日産は間違いなくなかったであろう。

日産の経営危機の要因には“明確な利益目標の欠如”²⁾“バブル崩壊に伴う自動車ブームの崩壊”“過剰設備”“リストラクチャリングの失敗”“組織としての弱さ”“危機感のなさ”“部門横断機能の欠如”“含み益による経営改革の先送り”³⁾“マーケティングの失敗”“ブランド・マネジメントの失敗”などがあげられよう。

ルノーとの提携⁴⁾後（事実上はルノーの支配下におかれた）日産は、コストカッターの異名で知られるご存知Carlos Ghosn⁵⁾最高経営責任者（CEO）の経営指揮に頼らざるをえなかったのである。

本稿では、これまで様々な実務家や研究者によって議論されてきた、いわゆる改革（再生計画）について論じるものではなく、日産が経営体質を整えた後のブランド再構築、ブランド戦略に焦点化するものであるが、本題に入る前に次章では財務面、組織面の経営建て直しであった日産再生計画について若干整理しておくこととする。

2. 再生計画

2-1 クロス・ファンクショナル・チーム（CFT）

トヨタでは、重要な問題が浮き彫りになった場合、1つの部署に伝えることで、関連する部署にまで迅速に伝達されると言われている。

日産の経営悪化と収益性の低さは、マネジメントが機能しておらず、官僚制が跋扈し、歪んだ労使関係の結果、部門横断的な話し合いが欠如していたことに起因していると思っていたゴーンは、部門の壁を取り払い、部門横断的に議論する「クロス・ファンクショナル・チーム」⁶⁾（部門横断チーム）を発足させている⁷⁾。事業の発展・収益改善・コスト削減をテーマに改革案を出させるもので、社員の改革意識・意欲を引き出そうとしたものであった。

2-2 日産リバイバルプラン（Nissan Revival Plan）

瀕死の状態であった日産を復活させるための再生計画がゴーンの提案した社内改革役員チームにより提案された。いわゆる日産リバイバルプランである。

ドラスティックな構造改革で知られる上記の計画は、ゴーンにより1999年10月18日、公表され、具体的に3つの目標が経営戦略として提示された。すなわち、①事業の発展と市場のプレゼンスの改善を図ること、②成長とコスト削減により2002年までに連結ベースでの売上高営業利益率4.5%を達成すること、③単体で1兆4000億円に達している有利子負債を7,000億円に削減することである。

成長とコスト削減により3年後の2002年までに連結ベースでの売上高営業利益率4.5%の達成を目標と定め、第1の目標を2000年度での黒字化達成（日産の連結決算は1991年以降の8年間で7度、赤字決算）とし、もし第1目標の黒字達成が達成できなければ自らが責任をとる旨を明確⁹⁾にし、①国内生産能力の縮小⁹⁾…村山工場をはじめとする国内5工場を閉鎖し、国内の生産能力を240万台から165万台に縮小、②取引部品会社の縮小…サプライヤー（取引部品会社）の数を1,145社から600社へ半減、③人員の削減…従業員数14万800人を2万1,000人削減（日本を含む世界各地の従業員）、④ディーラーの縮小…子会社ディーラー数を2割削減、⑤有利子負債の削減…販売金融を除いた有利子負債1兆4,000億円を7,000億円に削減、⑥保有株式の売却…かつて日本の経営の特徴であった富士重工業や日本興行銀行との株式の持ち合いを解消することが具体的経営政策であった。

マネジメントの抜本的改革であった日産リバイバルプランが、その後2年間で達成され財務状況が急速に改善されたことは、周知のとおりである。しかしながら、合理化だけで企業は再編できるはずはない。勿論、経営の合理化や利益率の向上による財務の建て直しは企業再建への不可欠条件ではあるが、競争が激化している今日の市場において、それだけでは将来の発展は望めるものではないであろう。

日産リバイバルプランの成功は、ようやく競合他社と戦える土俵に立てただけのことであり、その後、必要なのはコーポレート・レベルでの本業の建て直し、すなわち全社戦略の必要性である。そこで、キーファクターとなってくるのがブランドである。

次章では、これまで日産が失敗してきたブランド管理について考察していくこととする。

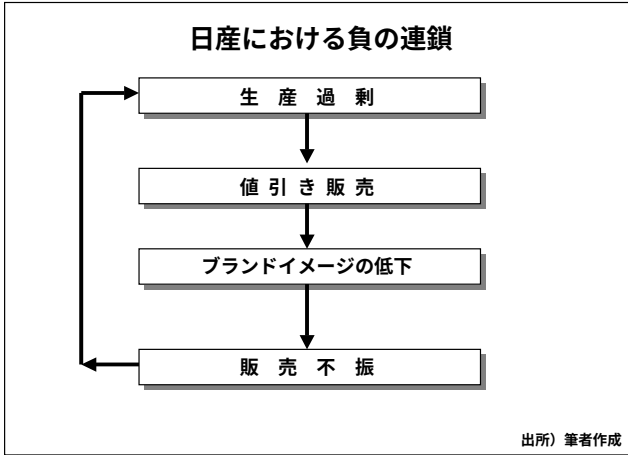
3. ブランド神話の崩壊

3-1 マーケティング (Marketing)

これまでの日産は、生産ベースに販売体制を整える生産優勢政策を経営陣は採択してきた。また開発・技術部門¹⁰⁾が大きな権限を有し、商品企画部やディーラーとのコミュニケーションが生まれにくい体質であったといえよう（現在は日産生産方式を導入¹¹⁾）。

一方、販売をベースに生産体制を整えたのが“かんぱん方式”で知られるトヨタやホンダである。つまり¹²⁾生産中心に考えると、まず工場は7割以上の稼働率を確保しなければならず、70%以上の稼働がないと工場の利益は出てこない。そうなると実際は10万台しか需要がないのに、70%の稼働率を維持するために12万台生産してしまうこととなる。余分に生産してしまった2万台は安売りしなければ日産車は売れなくなり、売れないから値引きをし、更にブランド・イメージを傷つけることになる。自動車は嗜好的要素が非常に強い製品である。ブランド・イメージが低下すると、機能・性能が良い車だけでは消費者の支持は得られにくいと考えられる。日産は販売ベースで生産しているトヨタの真似はしないという考えに固執し、生産ベースで販売を行う方式により、過剰生産・過剰在庫を招き、結果的にブランド・イメージを傷つけ、負の連鎖を繰り返すこととなったのである。（図表3-1参照）。

【図表3 - 1】



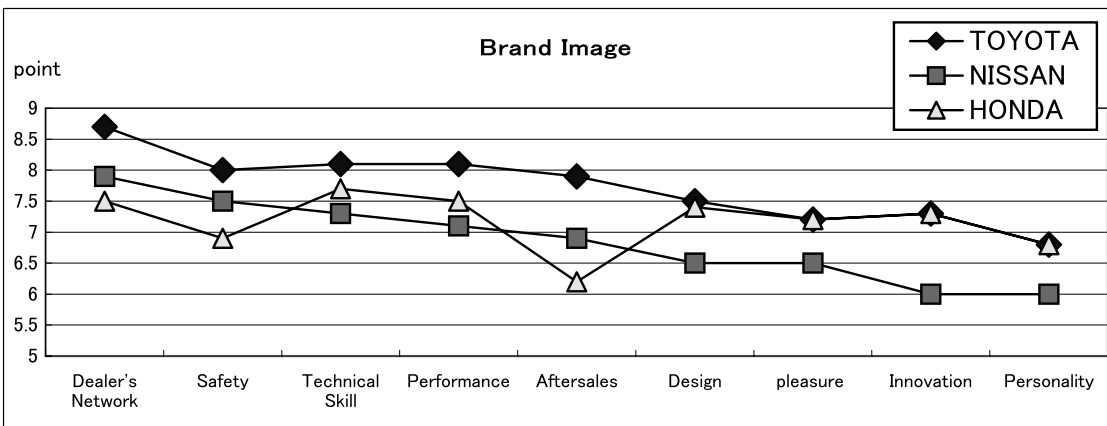
3-2 ブランド・イメージ (Brand Image)

二度の経営危機に陥り、ルノーからの資本注入を受けなければ倒産寸前であったブランドとして日産に足りなかったものとは何だったのであろうか？

CPS-Japan (1999) の報告による国内自動車産業主要3社の消費者が描いているブランド・イメージは、上記の欠如点を端的に表しているといえよう（図表3 - 2参照）¹³⁾。

これは“ディーラー・ネットワークの充実度”、“車の安全性”、“技術力”、“性能”、“アフターサービスの充実度”、“ビジュアル・デザイン性”、“運転していて楽しい”“企業が革新的である”、“クルマが個性的である”の9項目をポイントで表した消費者の思い描くブランド・イメージである。

【図表3 - 2】



上記データから国内の同業他社ブランドに比べ、日産ブランドは消費者から明確なブランド・イメージが持たれていないことが理解されよう。言い換えれば、トヨタ・ホンダに比べブランドとして明確な個性や特徴が消費者に認識されていない結果である。

かつて、「技術の日産」「販売のトヨタ」といわれた時代があったが、消費者から見れば日産は技術面でも評価が低いのが現状であり、ここでは技術の価値＝商品全体の価値ではないのである。つまり、商品として価値が低いことは、ブランド全体としての価値が低いことを意味してしまう。い

くら技術力を誇っても顧客に欲しいと思わせる技術、顧客に技術力を実感させるモノづくりが欠如すれば、消費者から欲しいと思われず、当然ブランドは凋落してしまうと考えられよう。

3-3 ブランド・マネジメント (Brand Management)

では、日産にはトヨタ・ホンダのような消費者がイメージする個性的な特徴ある車はなかったのであろうか？

かつての日産にはDatsun (ダットサン)¹⁴⁾、Skyline (スカイライン)¹⁵⁾、Bluebird (ブルーバード)、Fairlady Z (フェアレディZ)、Sunny (サニー)、Laurel (ローレル)、Gloria (グロリア)、Cedric (セドリック)等に代表されるように、歴史があり絶大な人気を誇る強いブランドがあったはずである。

フェアレディZは、スポーツカーの単一車種として、世界で一番多く売れたブランドであった。ブルーバードは「幸福の青い鳥」「幸福の象徴」の愛称で消費者から絶大な支持をされた国産車草創期を代表するブランドであった。

ところが経営陣は、日産の財産であるブランドを小器用に使い完全につぶしてしまった。つまり、ブランド管理に対する考えが皆無であった結果、ブランドを自らの手で潰してしまったのである。

例えばモデルチェンジの際、スカイラインをある時期はトヨタの「マークII」に対抗させようと、またある時期には「ソアラ」と競合させようとした出鱈目な戦略により、「ローレル」「スカイライン」「シルビア」と日産主要車のモデルチェンジにことごとく失敗してきたのである。

また、トヨタ「カローラ」の競合車種でブルーバードと並ぶ日産の量販車種であり“普通の大衆車”の代名詞であった「サニー」に過剰なまでの技術を集約することで高級化し、価格を引き上げる戦略に出た。「いいものを作れば多少価格を引き上げても売れるだろう」といった完全にマーケティングを無視した一方的なプロダクト・アウトの発想である。これでは何のためにサニーというブランドが、顧客に支持されてきたのかがわからなくなる。

顧客のニーズを無視し、訴求ターゲットを完全に外した戦略をモデルチェンジの度に何度も行ってきた結果、当然、サニーは大失敗に終わる。つまり、ブランドに対する戦略的な透視図を日産の経営陣が何も描いていなかったのである。

ブランド価値とは、一朝一夕で出来上がるものではないであろう。ブランド力は過去の歴史、実績、神話、ストーリーの積み重ねの中から生まれ出てくるものであり、消費者の脳裏に焼き付けられ、そのブランドが認知され、支持されるまでにはそれなりの年月、投資、実績、顧客との信頼関係を必要とするものである。「スカイライン」「ブルーバード」、「フェアレディZ」、「サニー」、この名前を誕生させ、開発し、育てあげるのに何年かかったことか、また、ブランドが消費者の頭の中に形成され、支持されるまでにはどれだけの投資と年月を必要としたことであろうか。

経営陣に少しでも顧客満足(Customer Satisfaction)の側に立脚した考えがあったならば、つまりブランド管理に対する意識があったならば、売上が低迷したブランドを次々に潰し、すぐに新しいブランドを立ち上げるといった戦略を採択することはなかったであろう。

ブランド価値を高めるには、中期計画により、どうやったら生き延びされるか目先のシェアや収益といった数字で業績を測り売上利益確保を最終的な目標とする“シェア・マーケター型企业”¹⁶⁾ではなく、長期計画によるブランドを支柱にすえた、いわゆるブランド・マーケター型の企業でないといふコーポレート・ブランド(Corporate Brand)として日産のブランド価値は上がっていかないのである。

個別ブランド (Product Brand, Product Line Brand)、サブ・ブランド (Sub Brand)¹⁷⁾の管理の失敗、また組織全体としてコーポレート・ブランドを管理していこうという意識改革の皆無さと会社自体

に危機感が全くなかったことにより、日産はいつのまにか消費者から選択されないブランドになってしまったのである。

以上、本章(第3章)を通じて日産のブランドに関する管理や育成の失敗要因について考察してきたが、次章においては日産のブランド戦略について考察していくこととする。日産社員一人一人が日産をどうしたいのか、どのように社会から、取引先から、顧客から見られたいのか。そこで提示された全社戦略がブランド力の回復、すなわちゴーン流ブランド・アイデンティティ戦略である。

4. ブランド・アイデンティティの再生 (Reproduction of Brand Identity) ¹⁸⁾

ゴーンによれば、「日産リバイバルプラン以前の日産には売れる商品がなく、売上が伸びてこないことこそが決定的な弱さであり、将来の発展がない」「ブランド力の回復は短期間に達成できるプロジェクトではなく、製品の魅力を高める努力は継続的に行わなければならない」¹⁹⁾ とし、日産にはブランド力・ブランド価値がない点を強く指摘している。

言い換えれば、上記のことは、日産には誇れるブランド、つまり個性的な特徴「日産らしさ」のブランドがないことであり、ブランドそのものである明確なブランド・アイデンティティ (Brand Identity)²⁰⁾ が欠如していたということである。

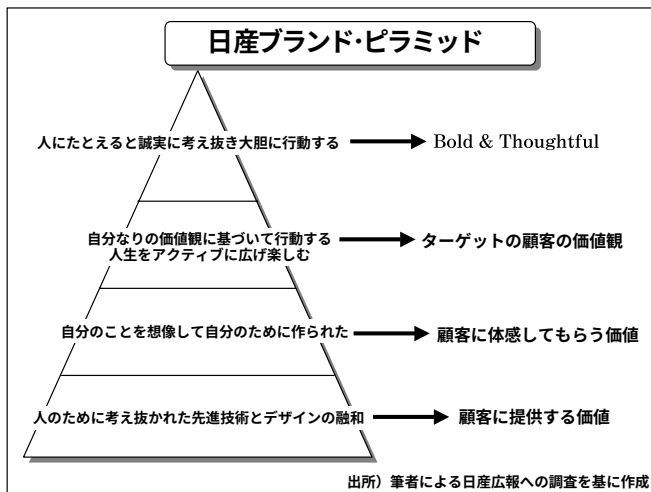
直上で述べたブランドの問題点を解決すべく、つまり強い日産ブランドを構築するために打ち出された全社戦略が日産ブランド・アイデンティティ戦略であり、会社復活を賭けた戦略なのである。日産が目指したのは、競合他社ブランドのコピーや二番煎じではなく、日産独自のブランド・アイデンティティを構築することにあった。日産ならではの個性・特徴を構築することにより、商品・サービスを通じて、率先して消費者に選択されるような強いブランドづくりを全従業員が一貫して取り組むことであった。

以下、日産ブランド・アイデンティティについて具体的に整理していくこととする。

4-1 ブランド指針 (Brand Indicator)

まず、ブランド・アイデンティティ確立のためのブランド指針として日産ブランドピラミッドが作成されている (図表4-1、資料1参照)。

【図表4-1】



このブランド指針は、“誠実に考え抜き、大胆に行動”「Bold & Thoughtful」をキーワードとするものであり、一貫したコーポレート・ブランド構築のための全活動を象徴する経営理念である、と解される。つまり、このブランド指針により日産のブランド・パーソナリティー (Brand Personality) が、Bold & Thoughtfulであることをイメージできるように消費者から見られたいことを表すものである、と解釈されよう。

4-2 ブランド・スローガン (Brand Slogan)

ブランド・アイデンティティ確立のための一貫した取り組み（ブランド・メッセージ）について、日産は2001年10月23日に新しいブランド・スローガン²¹⁾である新しいタグライン（tag line）²²⁾を発表している。すなわち、“SHIFT_the future”²³⁾である。

Boyett,J.H.& Boyett,J.T. (2003) ²⁴⁾によれば、タグラインとは「製品・サービスの機能的・情緒的便益を明確かつ劇的に表現した一文やスローガン」である。つまり、タグラインとは、ブランド戦略に際し、企業が消費者に対して伝えたい企業の基本姿勢や存在価値、ポリシーなどのイメージを端的に表現するメッセージ²⁵⁾であり、コーポレート・ブランドのスローガンやキャッチフレーズとして捉えられよう。そして、消費者に訴えかける力強い、魅力的なタグラインを有する企業は、ブランド力において競合他社に対し優位性をもたらすものである²⁶⁾。

日産ブランドの新しいタグラインは、日産が行う全プロモーション活動（CM、新聞、広告²⁷⁾、ポスター等）において、全社的なブランドとし、ブランドのシンボルと共に顧客へ発信する一貫したメッセージである。また、“SHIFT_the future”は独創的であり、その識別性が肯定され、商標登録されている。そのため、広告宣伝だけのスローガンではなく、商標としての機能も果たしている。

“SHIFT”とは、車のギアをシフトすることにより、より大きなパワーとトルクが出せ、これまで経験したことのない世界が開ける。このような大きく大胆な変化を意味する。このことは競合他社にはない、他社には真似できない日産らしさへの変化である。

世界における共通スローガンとしているため“SHIFT”だけが大きい文字であるのは、日産ブランドがグローバル市場において、新しい流れを積極的に創造していくことを強調するためである。SHIFTの後の“_”（アンダーバー）は、日産ブランドのブランド・スローガンをキャッチフレーズ以上の特別なものとして捉え、他社のブランド・スローガンと差別化させ、目立たせるためのものであった（2004年よりメイン・フレーズに加えサブ・フレーズ²⁸⁾も使用されるようになる）。

企業側が提示する一貫したブランド・スローガンにより顧客にも日産ブランドへシフトすることにより、日産でしか味わえない変化を訴求するものであろう。

“the future”は、顧客一人ひとりのニーズを先取りし、最高の技術と想像力で生み出した財（製品やサービス）により、顧客に豊かでワクワクするカーライフを提供する「日産ブランドならではの未来に」というメッセージが込められていた。

上記のブランド・スローガンは、“未来を変える”ことを意味しているが、“今までにない新しい価値観を創造し、クルマ社会の新しい流れを積極的に切り開く”メッセージが込められており、“顧客に対し、歓びや感動に溢れた新しい暮らしを届ける”ものである。

4-3 ビジュアル・アイデンティティ (Visual Identity)

ブランド・アイデンティティ・クロス・ファンクショナル・チームから日産がコーポレート・ブランドとして目指すべきブランド・コンセプトとして提示され、2000年9月、広報部内に設立されたビジュアル・アイデンティティ・マネジメント・グループにより具現化され、進められてきたものがビジュアル・アイデンティティ(visual identity)²⁹⁾である。これは、グローバル・レベルで日産ブランドを表現するシステムを構築し、一貫性を確立するものであるが、視覚面からブランド・アイデンティティを実現し、日産のブランド力を高めていくものである、と解釈されよう。

従来の日産には、多様な日産ブランドを表すシンボルや記号、マーク、ロゴ³⁰⁾、名称字体³¹⁾が存在したが、その使い方がどれも一貫していなかったといえよう。企業（コーポレート・ブランド）と社会、企業と顧客との接点で目に見える部分全てにおいて、全社レベルで視覚面を徹底させ顧客にそれを伝達することである。このビジュアル・アイデンティティの一貫性には、当然、製品（車の

デザイン面)だけでなく、販促品、ギャラリー、広告やカタログ、販売店内部のレイアウト、名詞、ネームプレート、新聞広告、TVコマーシャル、カタログスタンド、チラシ³²⁾、看板、INサイン、ダイレクトメール、ウェブサイト³³⁾、インターネット、展示物、封筒、パッケージデザイン、ブースデザイン等々が含まれる。

4-3-1 ブランド・コンタクト (Brand Contact)

強いブランド構築のためには、前節で取り上げた視覚面からの訴求だけでなく、ブランドに携わる従業員の行動も必要不可欠であり、当然、ブランドと顧客との接点＝ブランド・コンタクトに統一性があることが求められよう。

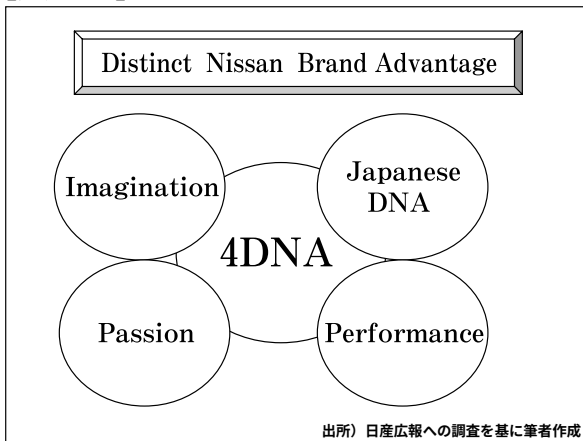
そこで、日産全社員（メーカー、販売会社）が顧客に対して一貫した行動をとるブランド・コンタクトの徹底³⁴⁾が行われている。販売会社については、“スタンダード・マニュアル”³⁵⁾“日産販売会社広告宣伝ガイドライン”³⁶⁾や“ミニマム・アクション”³⁷⁾のような共通基準が作成され、統一性のある基本活動、サービス、宣伝を通じ、ブランドを顧客に強く訴求する行動がとられている。また販社が窓口となる新たなプランとして、従来の自動車保険に日産独自のサービスを無償でプラスした“日産カーライフ保険プラン”がスタートし、他社にないサービスの徹底が行われている。

4-4 4DNA (Distinct Nissan Advantage)

ゴーン（2001）³⁸⁾によれば、「Distinct Nissan Advantageとは、日産独自の強さは、日産の遺伝子であり、青写真である。日産の性能、想像力、ヘリテージ、情熱を象徴しているものである」「かつての日産には誠実に考え抜き、大胆に行動できた時代が存在していた」とし、日産4DNAが定義された（図表4-2参照）。

かつて日産が誇った優位性、すなわち、そのDNAを蘇らせることであり、新たに創造するものではなく、過去から受け継ぎ、更に進化させていくものであるため、元来日産がもっていた優位性とは何かを、もう一度整理し、再定義しなおしたものである、と解釈できよう。

【図表4-2】



以下、日産DNAについて抽出し、考察していくこととする。

4-4-1 Imagination

日産4DNAの1つ目は、Imagination（想像力）である。

これは、顧客の平均層ではなく、敢えて“自分なりの価値観”“こだわり”をもつ顧客を設定し、顧客が期待・想像する以上のモノを提案していくことである。かつて、1970年、ブランド“240Z”

で新しい市場を創出した過去があった。高値で特殊なものであるスポーツカーの概念を打ち破り、スポーツカーでありながら、リーズナブルな価格で高性能を訴求し、全米で大ヒットした輝かしい実績があった。

1987年にはブランド“ARC-X”、“Jura”、“Judo”といった先進的デザインのブランドを出品、1985年の東京モーターショーにおいて、コンセプトカーとして出品された“Be-1”³⁹⁾は消費者から商品化を望む声が殺到し、短期間で商品化（1986年限定1万台生産）⁴⁰⁾されたブランドである。このバイクカーシリーズは、第2弾の“PAO”⁴¹⁾（1989年3ヶ月限定受注販売）、第3弾“FIGARO”（1991年購入者抽選により2万台生産）⁴²⁾へと続き、日産には経営が低迷した時期にも、直上で考察したような日産の想像力を社会に大きくアピールするクルマ、他社にない発想とイマジネーションをもってつくられたブランドがあったのである。

上記のような要素を再定義し、現在の戦略に組み込もうとしているのである⁴³⁾。

4-4-2 Passion

2つ目は、Passion（情熱）である。

自動車メーカーによるモータースポーツではHONDAが有名であるが、日産にも様々なモータースポーツ参戦による実績があった（資料2参照⁴⁴⁾）。

1958年の豪州ラリーを皮切りに、無謀な参戦と言われながら海外の主要レースに果敢に挑み、様々な栄光を獲得してきた事実がある。

また、1964年、S54BスカイラインGTBが純レーシングカーのポルシェ904GTSを抜き、一時首位に立つチャレンジング・スピリットを見せた。

直上で考察したような情熱やチャレンジする精神を、常に目指すものと解釈されよう。

4-4-3 Japanese DNA

3つ目は、日本的遺伝子である。

日産広報（2002）⁴⁵⁾によれば、この「日本的なDNAとは、“徹底した品質管理”、あらゆる方向から考え尽くされた製品に対する細部にまでのこだわり」としている。

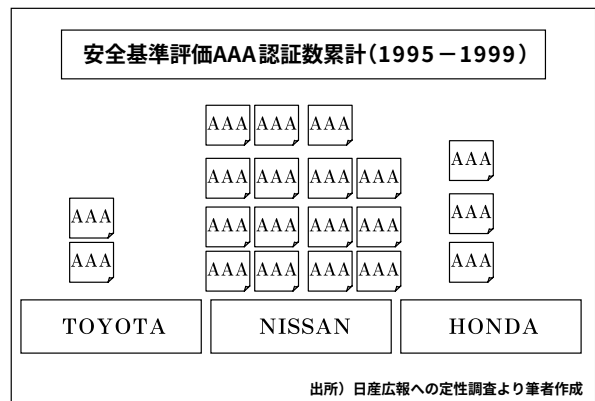
クルマの外観からエンジンルーム、目に見えないディテール部分までへの配慮⁴⁶⁾し、日本的な行き届いた心配りを明確にカタチ⁴⁷⁾に表すことで、人と自然に調和する製品づくりを目指すもので、品質の高い製品を提案し、顧客がそれを実際に見る、触る、使用することで顧客の感性に訴求する品質感を高めることである。

4-4-4 Performance

4つ目が、Performance（技術力）である。

かつて、マーケティングのトヨタ、技術の日産⁴⁸⁾と呼ばれる時代があった。国産車初のターボエンジン⁴⁹⁾の実現やエクストロイドCVT、VQエンジン（7年連続10ベスト・エンジン）⁵⁰⁾、安全基準評価（前面衝突安全性能試験）における最高位評価の獲得（図表4-3参照）など、日産にはトヨタやホンダを上回る高い技術力を誇っていた実績がある。

【図表4-3】⁵¹⁾



また近年では、これまでの技術力を活かし、電気自動車、トヨタと同様にハイブリッドなどのクリーンエネルギーの開発や設計段階からリサイクル率の向上を目指す製品づくりに取り組んでいる。

上記で考察したように、日産には、他社に先駆けて新たな領域を切り開いてきた高い技術力があり、新たな技術へのチャレンジを続けてきた。この技術の日産こそが日産ブランドの貴重な財産であり重要な要素なのであろう。

以上、本章（第4章第4節）を通じ、Distinct Nissan Advantageについて若干の考察を試みてきたが、日産DNAとは、日産がかつて保持していた独自の優位性や強さを再定義することで、これら要素群をコーポレート・ブランド再建に活かす取り組みである、と解釈できよう。

4-5 デザインの一貫性

Aaker (1996) によれば、プロダクトとは分野、属性、品質、用途などの特性であるが、ブランドとなると製品特性以外に、ブランドのユーザー・イメージ、原産国や地域、ブランド・パーソナリティ、ブランドと顧客との関係性、シンボル、組織連想、感情に基づく便益、自己表現に基づく便益等が含まれる⁵²⁾。すなわち、ブランドとは製品以上のものである。

自動車メーカーにとってブランド力を再生する鍵は、やはり、本業である自動車のデザインが大きなウエイトを占めると考えられる。

これまで（第3章第2節）考察したように、“個性的なクルマ”“デザインが良い”に関するこれまでの日産ブランドの消費者イメージはよく思われていないのが現状であった。いくら技術の日産と言われた時代があろうと、顧客に欲しいと思われるデザイン、外観でなければ、内部の技術が優れていようが、ブランドは選択されないのである。デザインは充分条件ではなくても必須条件なのである。

また、顧客に欲しいと思われないクルマは、技術力や性能までも低く見られてしまう傾向にあると言えよう⁵³⁾。

ブランドとは、「市場において売られているモノやサービスを、買い手である消費者が特定の事業者によって売られているモノやサービスと認識するものであり、消費者から見て、売り手が提供しているものと認識させる商品世界認識」⁵⁴⁾である。すべての消費者が、ブランド「トヨタ」、「ホンダ」、「日産」の全車種を詳細に比較分析して購入しているわけではなく、ブランドの世界観やイメージで選択しているのである。つまり、消費者の頭の中の観念や価値観、世界観、意味であるため、フィーリングとして消費者はブランドを理解するのである。このことが重要であり、ブランドは「感覚」とか「フィーリング」とか「頭の中のイメージ」で決定されるのである。

ゴーン⁵⁵⁾によれば、「大事なのはブランドのデザイン、革新性に加え、人にわくわくする気持ちを与えることである」としているが、直上で考察した問題点を打開すべく、ゴーンは1999年7月、デザイン本部を商品企画本部と同列の最重要部門に格上げし、ペラタ副会長（ルノーから派遣）直属の部門とした。また、1999年10月18日、日産リバイバルプラン発表の前日、いすゞ自動車からヘッドハンティングした中村史郎をデザイン部門（約600人）のトップである日産のチーフデザイナーに迎え、ブランドの回復を担うブランド・アイデンティティ確立の第一歩として、魅力的なデザインの開発に焦点を当てたのである。

今やゴーンに次いで日産ブランドの顔となった中村デザイン本部長（現常務）は、日産のスタイリング・チームを指導し、日産ブランドの製品デザインを魅力的で統一性をもたせるために、デザインに関する全権を与えられている⁵⁶⁾。言い換えれば、顧客の手にブランド・イメージが届くまでのデザインに関する全プロセスを任せられたのである。

日産ブランド・アイデンティティ確立のためには、つまり、見た目も強い個性をもった魅力的なデザインのためには、他社ブランドと明確に一線を画す独自の風貌を持ち、一見ただけで日産ブランドとわかるブランドに消費者のイメージを一貫させなければならないであろう。すなわち、デザインの一貫性である。

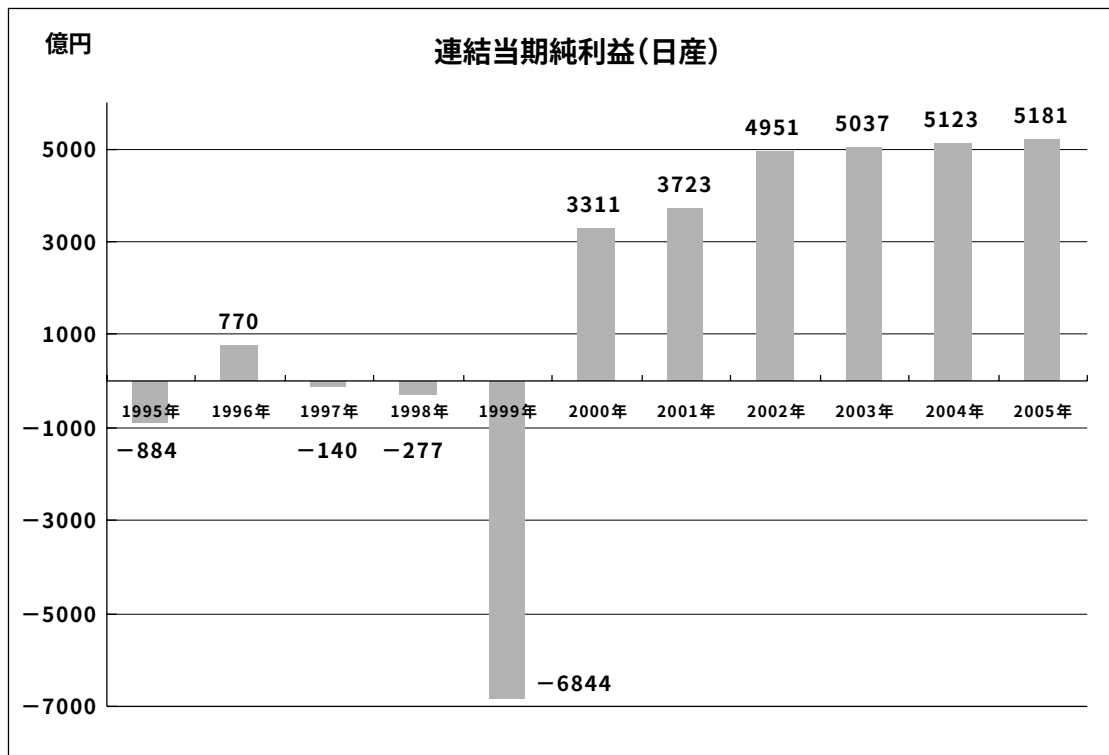
パラドックス的に考えれば、独自のデザインがあれば、格好いいデザインでブランドを確立できれば、強いブランドが構築でき、自ずと高く売れるのである。

中村によれば、「ブランド構成要素には、“親近感”(familiarity)、“信頼”(trust)、“独自性”(distinctiveness)の3つの要素が必要不可欠であり、それをひとつひとつ高めていくことが重要であり、ブランドとは、これら3要素がデザインの中にバランスよく現れたときに創出される」⁵⁷⁾としているが、上記のことは、まず、プロダクトのデザイン性を高め、プロダクト・ブランドの価値を高め、最終的に企業ブランド価値、企業価値そのものを高めていくものと解釈されよう。

5. 日産180 (Nissan One Eighty)

ゴーンの指揮の下、日産はリバイバルプランより一年足らずで見違えるよう変貌し、1992年から連続7年赤字を続け、2000年3月期には6,844億円にまで及んだ赤字が2001年には3,311億円の黒字に転化した。いわゆるV字回復を果たしたのである(図表5-1参照)⁵⁸⁾。

【図表5-1】



予定より早く目標達成した「日産リバイバル・プラン」に続き、2002年度より3ヵ年中期計画「日産180」(ワン・エイティ)⁵⁹⁾が発表された。

ゴーン(2003)⁶⁰⁾によれば、具体的な3ヵ年計画のコミットメントは以下の通りである。

1. 2001年度を起点とし、2004年10月から2005年9月迄で、全世界の販売台数を100万台増やすこと⁶¹⁾ (100万台の1)
2. 売上高営業利益率8%を達成すること (8%の8)
3. 自動車事業における実質有利子負債をゼロにすること (負債ゼロの0)

であるが、2002年度、日産は過去最高の通期利益と業界トップレベルの売上高営業利益率を計上⁶²⁾、また2兆1,000億円 (2000年当時) に達していた日産の借入金、2004年にはゼロとなり「日産180」の第2、第3のコミットメントは初年度で達成された。残す第1のコミットメント⁶³⁾ も2005年9月迄に見事達成され、日産は完全復活を果たしたといえよう。

6. 日産バリューアップ (Nissan Value-Up)

2005年4月、日産180に続く3ヵ年計画がゴーンにより発表⁶⁴⁾ された。「日産バリューアップ」である。具体的な新中期計画のコミットメントは以下の通りである。

1. 平成20年度末までに、グローバル販売台数年間420万台を達成すること
2. 業界トップレベルの連結売上高営業利益率を維持すること
3. 自動車事業での投下資本利益率 (ROI) を3年間平均で20%以上にすること

である。

『日産リバイバルプラン』が完了し、2004年度までの3ヵ年計画「日産180」と並行して、日産は全社戦略であるブランド再構築活動を行ってきた。つまり「復活」から「利益ある成長」へと事業計画の軸足を移してきたが、このバリューアップ計画は文字通り「ブランド価値の創造」に力点を置く事業計画であると解釈されるため、この期間において、より価値を高揚することができるのか、まさにブランドとしての日産の真価が問われる⁶⁵⁾ のである。

7. 結びにかえて

倒産寸前だった日産自動車は“奇跡のV字復活”⁶⁶⁾ を成し遂げ、2兆円という気の遠くなるような借金をたった4年で完済した。

日産 (2003年度上半期) の販売台数は国内、米国、欧州の主要3市場で前年度上期を上回り、亜細亜、中国、中南米などその他の市場においても軒並み拡販となり、国内市場では、ホンダに奪われていた第2位の座を暦年ベースで4年ぶりに奪還するなど、ブランドを中心とした全社戦略の取り組み成果が数字として表面化してきている。

ブランド・アイデンティティの再生計画により、かつて国内では大衆車レベルで4万円余りあった競合他社ブランドとの価格差は、現在、相当に詰まってきているという⁶⁷⁾。

グローバル市場においては、日産は大株主であるルノーのシェアを抜き、当然、ブランド力は上昇傾向にある。

そんなブランド力を復活させるべくブランド・アイデンティティ戦略の真っ只中、2003年、日産自動車は約102万台のリコール (無料回収・修理) を届け出た。これは過去二番目に多いリコールであり、部品⁶⁸⁾ の共通化が要因であった。日産のブランド・イメージの低下は避けられない見通しであった。

Aaker (1991)⁶⁹⁾ によれば、「ブランド・マネジメントとは時間に関係なくすべてが首尾一貫していること」の重要性を指摘しているが、自動車業界では、2000年、三菱自動車のリコール隠しが表面化し、三菱ブランドのブランド・イメージを悪化させ、窮地に追い込まれる結果となったのは記

憶に新しい。

$$100-1=0$$

上記はブランド・マーケティングでよく用いられる数式であるが、ブランドを構成している要素や要件のうち、1つが傷ついただけでも、当該ブランドのブランド・イメージは大打撃を受け、ブランド価値が喪失していく。それがコーポレート・ブランドであれば、打撃はなおさらであろう。例えば雪印乳業（2000年⁷⁰⁾）、雪印食品（2003年⁷¹⁾）、不二家（2007年⁷²⁾）等の相次ぐ不祥事により、スノーブランドが崩壊していった様は、上記のことを端的に物語っているといえよう。ブランドとは、それほど脆く、危うい基盤の上にある。ブランドの信頼を失うのは一瞬であるが、信頼を構築するには長い年月を要するものである。

日産は速やかに公表し、責任をもってリコールすることを翌日宣言した。リコール発表の翌日、筆者は日産営業所⁷³⁾へのインタビュー調査を行った結果、両営業所共にリコールが発表された翌日にもかかわらず、定性調査の結果、「隠さず公表したことで顧客に対する責任と誠意が感じられる」「あれだけ短期間で経営を再建させた大企業だから安心できる」といった内容の回答が多く聞かれる結果であった。

上記のケースだけで全てを語れるわけではないが、除々にではあるが、消費者の頭の中で一貫したブランド戦略が浸透してきている結果ではなかろうか。

日産のブランド・アイデンティティ戦略は、ようやく半ばまでできていると考えられるが、ブランド・アイデンティティの基盤であったブランド連想（Brand Association）には、創造するより維持・管理していくことの難しさがある⁷⁴⁾。

一連のブランド連想はブランドの背後にある長年にわたるマーケティング努力の成果である。よって、日産本来の力を復活させ、新たにブランド戦略を試みている日産のブランド力が真に評価されるのは、ゴーンが完全に日産の経営から手を引いてルノーへ帰った後の5年後～10年先であろう。

2005年2月、同年4月からの日産新経営体制が発表された。常務の志賀俊之が最高執行責任者（Chief Operating Officer）に任命され、ゴーンの右腕として日産経営の実務を取り仕切るようになる⁷⁵⁾。

2005年度上半期の連結売上高が前年比12.1%増、連結営業利益率は4,115億円、連結売上高営業利益率がグローバル・トップレベルの9.2%を維持、グローバル販売台数が前年同期比15%増の1,834千台になる等、2005年からの日産バリューアップ計画も順調のようである。

2006年9月、日産自動車は創業来73年目で自動車生産累積台数が1億台⁷⁶⁾を達成したことを発表し、70年代のような輝きを取り戻しつつあると言えるが、国内トップのブランド価値を誇るトヨタと比較すれば、その差はまだまだ歴然である。

ブランド・アイデンティティとは、企業側が一方的に消費者の連想を管理することでブランド・イメージを高めるものである⁷⁷⁾。企業側が提示する一貫したブランド・スローガンにより、顧客が日産ブランドヘシフトすることにより、日産でしか味わえない変化を味わってもらうものであったが、更なるステップアップ（ブランド価値増大）のためには、自発的に顧客サイドからブランドに共鳴・創造⁷⁸⁾する方向ヘシフトさせることが、真のブランド価値増大に向けて今後必要不可欠となってくるであろう。

註

- 1) 1970年、国内市場における販売シェアは、首位トヨタ39%、第2位日産32.6%、第3位マツダ9.8%であり、トヨタ・日産の両雄は、同業他社とはかけ離れた実力を誇っていたといえる。
- 2) 世界で連続8年間も縮小状態にありながら、国内市場において2年間市場シェアがダウンの状態にありながら、原因を明確にせず、具体的な利益目標を明確にしない経営を行ってきたのである。
- 3) 日産は土地・株式など膨大な「含み益」を所有しており、決算発表の際これを利用することで赤字額をカバーしてきたことは否めないであろう。
- 4) 自動車メーカーのルノーと資本提携関係（ルノー＝日産アライアンス）を組むが、日産は事実上ルノーの子会社になることで再生を図る。
- 5) 1999年6月、36.8%の株式を保有し最大株主となったフランス・ルノーから派遣されたゴーンが日産にきた当時は副社長兼COO（最高執行責任者）。2000年6月に日産社長、2001年よりCEO（最高経営責任者）に就任し日産の総指揮官となる。
- 6) 発足当初は9チーム（1.事業の発展、2.購買、3.製造・物流、4.R&D、5.マーケティング・販売、6.一般管理、7.財務コスト、8.車種削減、9.組織と意思決定プロセス）つくりられ、これに約200人の問題意識のある若手、中堅社員に一部欧米人が加わった。日産リバイバル・プラン発表後に10番目のチーム（設備投資）が加わる。その後も計画が予定通り進行しているかチェックしたり、新たに発生した問題に対処するためにクロス・ファンクショナル・チームは増減している。
- 7) Ghosn,C.(2001), *Renaissance*, (中川治子訳『ルネッサンス』ダイヤモンド社、pp171-178)
- 8) 1999年11月5日付朝刊
日産社史において経営トップから中間管理職に至るまで、経営責任をとった人物は皆無であったため、最高執行責任者(CEO)自らが宣言した意味は非常に大きかったといえよう。
- 9) 稼働率50%の生産工場を維持するのは不可能である。
- 10) 日産経営体質（かつて）の特徴として技術の考えが全てに優先する技術至上主義がある。
- 11) 日産生産方式(Nissan Product Way)は21世紀の生産・販売戦略として日産自動車導入した方式である。顧客の注文に基づく詳細な生産指示書を関係工程に指示・生産するやり方で、受注から納車までの時間が最短3日という迅速性を追求できたのである（栃木工場等で導入）。
- 12) 財部誠一(2002)『カルロス・ゴーンは日産をいかにして変えたか』PHP文庫、pp.52-54.
- 13) CPS-Japan ‘99データを参考に筆者作成
- 14) かつて日産自動車が小型乗用車やピックアップトラックに用いた商標名であり、米国においては「車といえばダットサン」と言われるほど、ダットサン・フィーバーを巻き起こした強力な事業ブランドである。主な車種はダットサン11型、ダットサンキャブライト、ダットサンキャブスター、ダットサン220C、ダットサンパネット、ダットサンパネットラルゴ、ダットサントラック、ダットサンADバン、ダットサンロードスター、ダットサンフェートン、ダットサンセダン、ダットサン・サニー、ダットサン・ブルーバード、ダットサンスポーツフェアレディ、Datsun240Z、Datsun260Z、Datsun280Z等である。
日産の始まりはダット自動車製造所であり、日産の3人の創立者である(D)田健次郎、(A)青山禄朗、(T)竹内明太郎から由来し、Dat(ダット)の息子(Sonは損を連想するためSunに)である意味から「ダットサン」と名づけられた。よって創業当初はコーポレート・ブランドであった（1934年に自動車製造株式会社が日産自動車とブランドを改名したことにより海外事業ブランドとなったのである）。
1980年、石原社長（当時）により、小型トラックを除く全ての車を日産ブランドに名称変更されたため、「ダットサン」ブランドは途絶えてしまった。このブランド名は一部のトラックにのみ存続されていたが、2002年に排ガス規制によりピックアップトラックが生産中止となったことで完全に消滅した。なお海外ではFrontierのブランド名で販売（オセアニア、欧州ではNAVARAブランド）されている。北米地域ではDATSUNのブランド力は衰えておらず、ブランド復活を望む声も多い。

- 15) 1969年、ハコスカの愛称で知られる初代のスカイラインGTRが誕生した。当時のスカイラインに対するブランド価値は絶大であり、1972年には「ケンとメリーのスカイライン」を誕生させ、スカイラインのブランド神話を不動のものにしていた。「愛のスカイライン・・・」で始まるCMも大流行し、スカイラインはステイタスであり、当時の若者に欲しいと思わせる絶大なブランドであった。
- 16) 片平秀貴 (1998) 『パワー・ブランドの本質』ダイヤモンド社、pp.22-28.
- 17) 詳しくは以下を参照せよ。
Aaker, D.A.(1996), *Building Strong Brands*, The Free Press, pp.240-267.
- 18) 本章は以下をベースに加筆・修正したものである。
中村和彦 (2005) 「ブランド・アイデンティティの再生」『名古屋学院大学論集』（社会科学篇）、第42巻 第2号、名古屋学院大学総合研究所、pp.121-138.
中村和彦 (2006) 「コース特別講義」『講義ノート』秋田経済法科大学
- 19) 清丸恵三郎(2004)『ブランド力』PHP研究所、p.142-143.
- 20) ベーシック・フレームについては以下を参照せよ。
Aaker, D.A.(1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press.

Keller,K.L.(1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall.
- 21) メイン・フレーズ（コーポレート・ステートメント）とも解釈されよう。
- 22) 例えば、トヨタ自動車の“Drive Your Dreams”、ホンダ技研工業の“The Power Of Dreams”、三菱自動車工業の“Heart-Beat Motors”、富士ゼロックスの“The Document Company”、日立製作所の“Inspire The Next”、キャノンの“make it possible with canon”、エプソンの“Exceed Your Vision”、住友電工グループの“Ingenious Dynamics”、東芝の“TOSHIBA Leading Innovation”などが挙げられる。
- 23) 世界中で共通スローガンとしているため“SHIFT”だけが太文字である。つまり日産ブランドがグローバル市場において、新しい流れを積極的に創造していくことを強調するためである。
SHIFTの後の“—”(アンダーバー)は、日産ブランドのブランド・スローガンをキャッチフレーズ以上の特別なものとして捉え、他社のブランド・スローガンと差別化させ、目立たせるためのものである。
- 24) Boyett, J. H. and Boyett, J. T.(2003),*The Guru Guide to Marketing:A Concise Guide to the Best Ideas from Today's Top Marketers*, John Wiley & Sons Inc Published.
- 25) 定義に関して以下が参考となる。
石田昌彦(2004)「タグラインについて」『ソウエイヴォイス』 pp.12-13. <http://www.soiei.com/jp/voice/40syoyou.pdf>
- 26) 清丸(2004)前掲書、p.162.
- 27) 現在のキャッチフレーズは、全世界で日産自動車の広告活動を担当している米国の広告代理店TBWAが開発したものである。
- 28) 車種ごとに、そのコンセプトを代表するサブ・フレーズがブランド導入・モデルチェンジの際に使用されるようになる。例えば“NOTE”にはSHIFT_compact flexibility (コンパクトのフレキシビリティをシフトする)、“Bluebird Sylphy”にはSHIFT_elegance (エレガンスをシフトする)、“MURANO”にはSHIFT_design、“OTTI”はSHIFT_365days、“MARCH”にはSHIFT_fashion、“PRESAGE”にはSHIFT_brilliance、“SERENA”にはSHIFT_capacity、“X-TRAIL”にはSHIFT_challenge spirit、“ELGRAND”にはSHIFT_dynamism、“CUBE”にはSHIFT_originality、“WINGROAD”にはSHIFT_FUNction、“LAFESTA”にはSHIFT_open feelingが使用されている。
- 29) 企業のブランドに対する想いや目指す企業イメージを、目に見える形、すなわちロゴマークなどの視覚情報として社内外に伝える仕組みである。例えば、ホーユーは2005年4月、創業100周年を機に、コーポレート・ブランド確立に向けビジュアル・アイデンティティを導入している。

詳しくは以下を参照せよ。

佐々木義広(2005)『黒の宣伝会議』NO.674、株式会社宣伝会議、p.70.

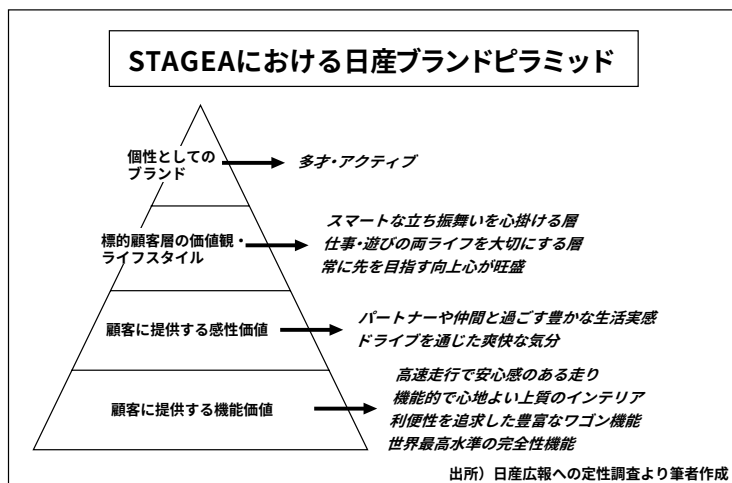
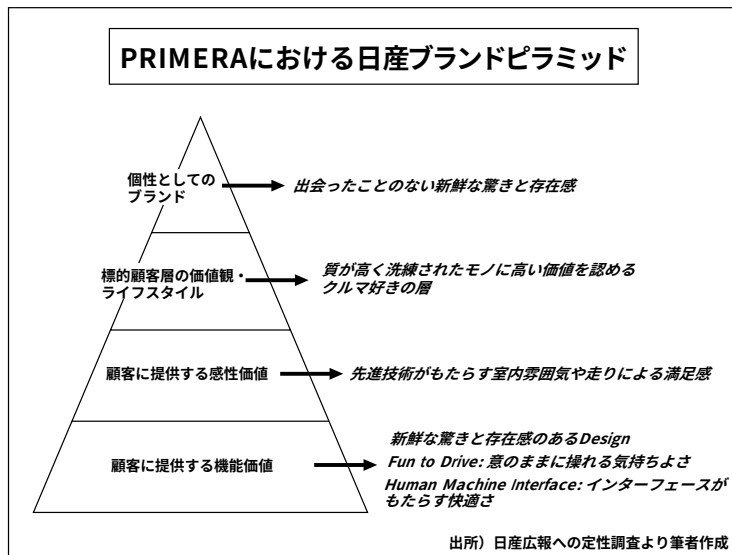
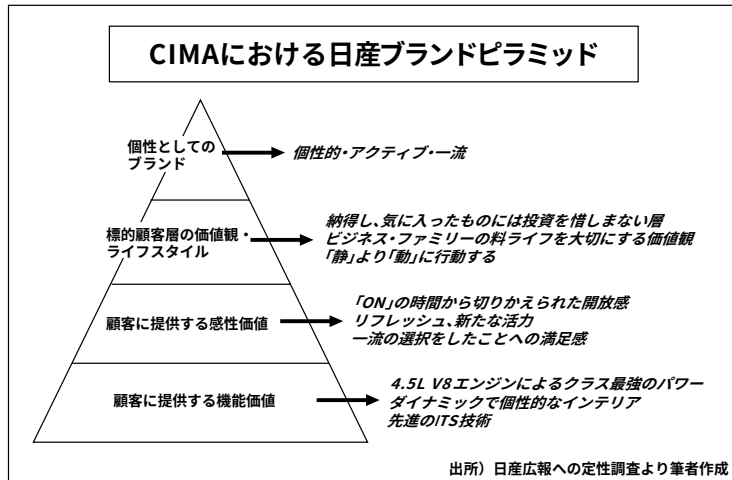
- 30) 日産自動車のロゴマークは、元々「ダットサン」で使用されていたもので、吉崎良造・田中常三郎が「シボレー」のマークを参考に、赤い日の丸と太陽をベースに天空をモチーフとしたコバルトブルーを入れ、真ん中に白で横一文字で「DATSUN」と書かれていたのが前身である（この赤・白・青は現在、トリコロールの愛称で日産自動車のコーポレート・カラーとなっており、日産を象徴するものである）。その後、文字を筆記体のカタカナで「ニッサン」とし、ニッサンコンツェルン全体の社紋として統括企業に普及するが、戦後の財閥解体とともに日産自動車のみの社紋としてローマ字表記の「NISSAN」に変更となる。創業50周年を迎えた1983年に米国のペンタグラム社が制作したロゴマークと書体（フォント）に一新されるが、より立体的なものへとゴーン体制下でデザインが社内コンペで募集され、1999年変更される。
- 31) 2000年8月発表のブルーバード・シルフィからクルマの名称字体が統一されている。
- 32) これまでのチラシは、各々の販社が独自で作成していたため、伝達すべきメッセージがバラバラであり、効率が悪かったのである。
- 33) グローバル・スタイル・ガイドという、全世界の販社が個々にウェブサイトを開設する際に遵守すべきルールを規定したマニュアルを作成し、ウェブデザインを統一するようにしている。
- 34) 筆者による日産販売会社への定性調査による。
- 35) 基本的な身だしなみ、接客時の対応方法に関する基本対応スタンダード、店頭商談スタンダード、サービス対応スタンダードのマニュアルが作成され、ブランド推進担当者がマニュアルに則した教育が行われている。
- 36) 日産ブランドに関する印刷物（チラシ、新聞広告、ダイレクト・メール、日産社員名詞）について基準を作成し、全社員が一貫性のある広告宣伝を実施することでブランドに統一性をもたせる行動がとられている。
- 37) ミニマム・アクションとは、日産ブランドの全顧客に対し、日産全社員が同じ内容の接客をするベーシックな行動基準「ミニマム10、アクション5」の継続活動と、個々の顧客ニーズを掴み提案する提案型営業（ブランド商品の提案だけでなく、顧客一人ひとりのニーズにあわせたカーライフを提案していくこと、すなわちプロダクト・アウトの発想ではなく、顧客一人ひとりの価値観やライフスタイルに対するニーズを引き出し、その顧客ニーズにあわせて提案していくマーケティング活動である）が融合されたものである。
営業は、このミニマム・アクションについて自己診断を行い、具体的な改善計画をたてることで更なる顧客満足を追求するものである。
- 38) Ghosn,C.(2001) CEOスピーチ：北米国際自動車ショースピーチ、2001年1月8日
- 39) 「Be-1」は、HONDA “CITY” への対抗馬として、日産マーチをベースとして開発され、フランス・カジュアル・ブランド “agnès b” (アニエス ベー) のロングライフ・デザインである普通っぽさがコンセプトであった。同時に「Be-1ショップ」を東京・青山の遊休地に店出し、車と同様のテイストを体現した店舗・各種MDと連動することで、ブランドとしてトータルに展開された。車の反響と同時に多種の事業分野からブランドの使用許可要請が相次ぎ、カインドウェア、セイコー、加藤工芸、興和、バンダイ、ミズノ、三菱鉛筆、リリックの8社が先行契約された。オンペイド・パブリシティ（広告費換算）が当時300億円を超え、「商品開発～パッケージデザインの時代」へと、新たな概念を市場にもたらしたブランドである。この「Be-1」を皮切りにレトロフューチャー（過去をモチーフに未来を表現）ムーブメントが各業界で相次いで起こった。
- 40) 詳しくは以下を参照せよ。
佐藤直樹(2000)『エモーショナル・プログラム～市場分析・ブランド開発のための感性マーケティング・メソッド～』エクシードプレス、pp.98-99.
- 41) 「PAO」は冒険気分体験自動車として誕生した。ブランド・コンセプトは、①米国カジュアル・ブランド “BANANA REPUBLIC” (バナナリパブリック)に見られる冒険気分、②映画 “Indiana Jones” (インディージョーンズ)に見られる擬似冒険体験、③砲ブランドの “HUNTING WORLD” (ハンティングワールド)に見られるハンティングが融合された都会リゾートの冒険がテーマである。電子化が進むにつれ失われる傾向にあるインターフェ

イス（人との接点）に、アナログ的な優しさを残すため、スイッチ等のマシンインターフェイスに配慮されている。オプションの発注先であるパナソニックのハウス・デザイナーがコンセプトを反映したデザインを開発し、1989年1月～4月まで期間限定販売され、累計3万1000台生産された。

- 42) 「FIGARO」はバイカーシリーズの第3弾であり、随所にホンモノ志向が盛り込まれた作りが特徴である。ほとんどが専用設計のパーツで、特にインパネのメッキが施されたスイッチ類は凝りに凝ったアクセサリのようなデザインである。シルエットは2ドアのクーペながら、ルーフ部分とリアウィンドウがトランクルーム内に収容できるフルオープントップという珍しいオープンモデルである。ルーフ部分はアクリルコーティングが施されたホワイトの革が使用されている。
- 43) 例えば2005年度の東京モーターショーに出品されて好評であつた“GT-R PROTO”が2007年に販売開始の予定である。
- 44) <http://ja.wikipedia.org/wiki/>をベースに筆者作成
- 45) 筆者による日産広報へのインタビュー調査による。
- 46) 例えば、外観の仕上がり（継ぎ目・ボディの隙間など）、外装品の統一（ミラー、ランプ、グリル、ワイパーなど）、エンジンルームの見栄え、インテリアの仕上がり・つくりの良さ・色使いや調和・素材の質感、メーター・オーディオ・空調などの分かりやすさ、扱いやすさ、小物入れの見栄えと使い安さ、シートの座り心地や調整の扱いやすさ、室内照明の質と統一感などである。
- 47) 例えば、“X-TRAIL”にはマルチセンターコンソール、汚れに強いタフなラゲッジ、冷温対応のドリンクボックスなどである。
- 48) これは1966年に高い技術力を誇ったプリンス自動車工業株式会社との合併により、日産の技術がフィードバックされたことによる。
- 49) 1979年、L20ETはセドリック、グロリアに搭載されている。
- 50) 日産はワーズ誌による「10ベスト・エンジン」に1994年から2000年まで7年連続で選出されている。
- 51) これは運輸省・自動車事故対策センター「自動車アセスメント」における1995年-1999年までの安全基準評価AAA認定数の累計を基に作成したものである。
- 52) Aaker, D.A.(1996), op.cit., pp.72-74.
- 53) ドイツメーカーのような統一性の強さ、あるいはトヨタのような多様性の強さと比較すれば、日産はどちらの点でも低かったといえよう。
- 54) 詳しくは次を参照せよ。 石井淳蔵(1999)『ブランド価値の創造』岩波新書、pp.176-196.
- 55) カルロス・ゴーン講演録は次を参照せよ。 <http://www.nihon-u.ac.jp/nunews/koho/kh492-04.htm>
- 56) ブランド・イメージを統一し、明確にするため、中村デザイン本部長監修のもと、社内全体が統一されたデザインに徹底されている。例えば、中央区銀座にある日産本社ショールーム、神奈川県厚木市日産テクニカルセンターは、近未来的な空間をもたせるよう白を基調とするデザインで統一されている。
- 57) 詳しくは次を参照せよ。 中村史郎・米倉誠一郎講演録「日産ブランドとデザイン戦略」、2002年2月7日、アカデミーヒルズ http://www.academyhills.com/gijiroku/27/27_9.html
- 58) 筆者作成
- 59) 「日産180」の180は、収益性が低下し、経営危機に陥った10年から180度変化させ、2000年以降の10年間は健全な財務状況（負債ゼロ）を目指すことも意味している。

-
- 60) 詳しくは次を参照せよ。 <http://www.jyohoku.com/shanai/manabi/2003-11-14.html>
- 61) 具体的な数値は日本30万台、米国30万台、欧州10万台、アジアほか30万台である。
- 62) 清丸(2004)前掲書、p.136.
- 63) 2001年度の販売台数259万7千台に対し、2004年10月1日から2005年9月30日迄の1年間における販売台数（グローバル）を100万台増販を実現させることを公約としていたが、367万1千台に到達したことにより、最後のコミットメントが達成された。地域別内訳は、メキシコ・カナダを含む北米が最も貢献しており43万7千台の販売増、一般海外市場（日本、北米、欧州を除く）では36万4千台の販売増、日本では18万8千台の販売増、欧州では8万4千台の販売増であった。
- 64) 詳しくは次を参照せよ。 <http://www.nissan.co.jp/>
- 65) この点に関して奥田はインターナル・ブランディング推進の必要性を論じている。
奥田飛功（2006）「企業価値を高めるブランド・マネジメントー日産の挑戦」『青山マネジメントレビュー』（青山学院大学大学院国際マネジメント研究科編）No.9、プレジデント社、p.81.
- 66) 2004年7月、日産は国内シェア第2位を奪取している（登録車・届出車合計）。
- 67) 清丸(2004)前掲書、p.147.
- 68) 問題となった部品（エンジン内のセンサー）は、ゴーンがCEOに就任する以前の1998年より日立系列の子会社1社（現在廃業）に納入先を絞っていた。
- 69) 詳しくは以下を参照せよ。
Aaker, D.A.(1991), op. cit. ,pp.104-129.
- 70) 2000年6月27日、1万4780人の消費者が嘔吐・下痢・食中毒を訴えた「雪印乳業食中毒事件」である。
- 71) 2002年1月23日に偽装発覚した、いわゆる雪印食品の「輸入牛肉偽装事件」である。
- 72) 賞味期限切れの牛乳を使った洋菓子を製造・販売し、その事実を2ヶ月も公表せず、消費者をないがしろにした事件である。
- 73) 調査対象はRED STAGE 日産プリンス名古屋販売株式会社楠インター店、BLUE STAGE愛知日産自動車株式会社豊山店である。
- 74) Aaker, D.A.(1991), op. cit., pp.172-173.
- 75) 2005年4月、ゴーンは親会社であるルノーの会長兼CEOに就任し、日産の会長兼CEOも兼務している。
- 76) 日産自動車は2006年9月13日、自動車の生産累積台数が1933年の創業以来73年で1億台を突破したことを発表した。1935年創業のトヨタは1997年に生産累積台数が1億台を超えており、現在の累積生産台数は1億5465万台である。なお1964年に自動車生産を開始したホンダの生産累積台数は5988万台である。
- 77) 例えば以下を参照せよ。
中村和彦(2002)「ブランド・アイデンティティと革新性」『経済経営論集』第4号、.pp.7-8.
- 78) この概念の中心として、例えば和田が挙げられる。和田充夫(2002)『ブランド価値共創』同文館出版、pp.32-36.

【資料1】



【資料2】

年	1958-1990 モータースポーツ 主な参戦実績（日産）
1958年	オーストラリア・モータースポーツ・トライアルでクラス優勝（ダットサン210型）
1963年	第1回日本グランプリ優勝（ダットサン・スポーツ）
1964年	第2回日本グランプリS54B型スカイラインがボルシェ904をリードし伝説となる
1966年	第3回日本グランプリ総合優勝（プリンスR380）
1968年	68日本グランプリ総合優勝（R381）
1969年	JAF-GP優勝（PGC10型スカイラインGT-R） 69富士1000kmレース2位（R380） 69日本グランプリ総合優勝（R382）
1970年	レース・ド・ニッポン優勝（S30型フェアレディZ432） サファリラリー総合優勝（510型ブルーバード）
1971年	レース・ド・ニッポン1位2位（S30型240Z）、3位4位（KPGC10型スカイラインGT-R）上位独占 サファリラリー総合優勝（S30型240Z）
1972年	富士GC第1戦スーパーツーリングで国内レース50勝達成（KPGC10型スカイラインGT-R）
1973年	サファリラリー総合優勝（S30型240Z）、2位（610型ブルーバードU） 日本グランプリFJ1300優勝（ハヤシ708ニッサン） 鈴鹿グレード20ドライバーズレースFJ1300優勝（マーチ733ニッサン）
1974年	マレーシア・セランゴール・グランプリ優勝（710型バイオレットターボ）
1979年	サファリラリー優勝（PA10型バイオレット）
1980年	サファリラリー優勝（PA10型バイオレット）
1981年	サファリラリー優勝（PA10型バイオレット）
1982年	サファリラリー優勝（PA10型バイオレット）
1984年	第6回バリ・アルジェ・ダカールラリー ディーゼルクラス優勝（パトロール・プライベーター） アクロポリスラリーチーム優勝
1985年	WEC IN JAPAN総合優勝（マーチ85G） WRCサファリラリーチーム優勝（240RS） アクロポリスラリーチーム優勝
	第7回バリ・アルジェ・ダカールラリー ディーゼルクラス2位（パトロール・プライベーター）
1986年	全日本ツーリングカー選手権チャンピオン獲得（R30スカイラインRSターボ）
1987年	WRCアイボリーコーストラリー総合2位（S12型200SX） 香港・北京ラリー総合2位（S12型200SX）
1988年	IMSA-GTPシリーズでドライバーズタイトル獲得（ニッサンGTP-ZXT） WRCサファリラリー総合2位A4クラス優勝（S12型200SX） A3クラス優勝（K10型マーチターボ） アイボリーコースト総合優勝（S12型200SX） 第10回バリ・アルジェ・ダカールラリー マラソンクラス2位（WD21型テラノ） IMSA-GTPシリーズでタイトル獲得（ニッサンGTP-ZXT）
1989年	JTCでドライバーズタイトル獲得（R31型スカイラインGTS-R） IMSA-GTPシリーズでドライバーズタイトル・メイクスタイトル獲得（ニッサンGTP-ZXT） 第11回バリ・チュニス・ダカールラリーT1クラス優勝（WD21型テラノ） バハス페인でT2クラス2位（WD21型テラノ） ファラオラリーT2クラス優勝（WD21型テラノ） ポルトガルラリーT2クラス優勝（WD21型テラノ） 全日本ラリー選手権シリーズ優勝（EK10FR型マーチR）
1990年	JSPCでドライバーズタイトル、メイクスタイトルを獲得（R90CP、R90V） JTCでシリーズチャンピオン（BNR32型スカイラインGT-R） ベルギー・フランス・フランコルシャン24時間レースで表彰台独占（BNR32型スカイラインGT-R） マカオグランプリ ギアレース総合優勝（スカイラインGT-R） チュニジアラリーT1クラス2位（スカイラインGT-R） アトラスラリーT1クラス優勝（スカイラインGT-R） オーストラリア・サファリラリーT2クラス優勝（スカイラインGT-R） GTP-ZXTとNPT90が3年連続ドライバーズタイトル、2年連続メイクスタイトル獲得 全日本ラリー選手権優勝（HNU12型ブルーバードSSS-R）

参考文献

- Aaker, D. A. (1989), "Managing Assets and Skill: The Key to a Sustainable Competitive Advantage," *California Management Review*, Winter, pp.91-106.
- Aaker, D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press.
- Aaker, D. A. (1997), "Should You Take Your Brand to Where the Actions?," *Harvard Business Review* (September-October), pp.135-143.
- Aaker, D. A. and Biel, A. L. (1993), *Brand Equity & Advertising: Advertising Role in Building Strong Brands*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Aaker, D. A. and Keller, K.L. (1990), "Consumer Evaluations of Brand Extensions," *Journal of Marketing*, 54(January), pp.27-41.
- Aaker, D. A. and Keller, K.L. (1993), "Interpreting Cross-Cultural Replications of Brand Extension Research," *International Journal of Research in Marketing*, 10, pp.55-59.
- Aaker, D.A. (1996), *Building Strong Brands*, The Free Press.
- Aaker, D. A. and Joachimsthaler, E. (2000), *Brand Leadership*, The Free Press.
- Barwise, P. (1993), "Brand Equity: Snark or Boojum?," *International Journal of Research in Marketing*, 10, pp.93-104.
- Barwise, P. and Robertson, T.S. (1992), "Brand Portfolios," *European Management Journal*, 10, pp.277-285.
- Berthon, P., Hulbert, J.M. and Pitt, L.F. (1999), "Brand Management Prognostications," *Sloan Management Review*, Winter, pp.53-65.
- Biel, A. L. (1992), "How Brand Image drives Brand Equity," *Journal of Advertising Research*, Vol.32(November-December), pp.6-12.
- Birkin, M. (1989), "The Benefits of Valuing Brands," in John Murphy (ed.), *Brand Valuation*, Hutchinson Business Books, pp.12-22.
- Boyett, J. H. and Boyett, J.T. (2003), *The Guru Guide to Marketing: A Concise Guide to the Best Ideas from Today's Top Marketers*, John Wiley & Sons Inc Published.
- Brown, G.H. (1952), "Brand Loyalty-Fact or Fiction," *Advertising Age*, 26 (January), pp.75-76.
- Brown, P. B. (1985), New? Improved? The Brand-name Mergers, *Business Week*, October 17, pp.74-76.
- Chernatony, L. D. (1996), "2001-The Brand Management Odyssey," *Journal of General Management*, Vol.21, No.4, pp.15-30.
- Colin, F. N. and Taylor, J.R. (1972), "Variables Affecting Sales of Family-Branded Products," *Journal of Marketing Research*, 9(November), pp.419-422.
- Copeland, M. T. (1923), "Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing," *Harvard Business Review*, Vol.1, pp.282-289.
- Cunningham, R. M. (1956), "Brand Loyalty- What, Where, How Much?," *Harvard Business Review*, 34 (January-February), pp.116-128.
- Decker, C. L. (1998) *Winning with the P&G 99*, POCKET BOOKS.
- Douglas, S. P., Craig, C.S. and Nijssen, E.J. (2001), "Integrating Branding Strategy Across Markets: Building International Brand Architecture," *Journal of International Marketing*, Vol.9, No.2, pp.97-114.
- Duncan, T. R. and Moriarty, S. (1997), *Driving Brand Value Using Integrated Marketing To Manage Profitable Stakeholder Relationships*, New York: McGraw-Hill, p.5.

- Farquhar, P. H. and Ijiri, Y. (1993) "A Dialogue on Momentum Accounting for Brand Management," *International Journal of Research in Marketing*, Vol.10, pp.77-92.
- Ghosn, C. (2001), *Renaissance*, (中川治子訳『ルネッサンス』ダイヤモンド社)
- Kapferer, J. N. (1992), *Strategic Brand Management*, Kogan Page.
- Keegan, W. J. (1995), *Global Marketing Management*, Prentice-Hall.
- Keller, K. L. (1993), "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, 57(January), pp.1-22.
- Keller, K. L. (1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall.
- Oliver, T. (1993) *Brand Valuation*, (福家成夫訳『ブランド価値評価の実務』、ダイヤモンド社、1993年.)
- Maltz, E. (1991), "Managing Brand Equity", *Conference Summary*, No.91, Marketing Science Institute.
- Murphy, J. (1989), *Brand Valuation*, Hutchinson Business Books.
- Nicholas, I. (1997), *The Corporate Brand*, Macmillan Business.
- Nilson, T.H. (1998), *Competitive Branding*, John Wiley & Sons.
- Rosenau, M. D. (1988) "Speeding Your New Product to Market," *Journal of Consumer Marketing*, Vol.5, No.2, pp.23-36.
- Riesenbeck, H. and Freeling, A. (1991), "How Global are Global Brands?", *The McKinsey Quarterly*, No.4, pp.3-18.
- Shalofsky, I. (1987), "Research for global brands", *European Research*, Vol.15, No.2, pp.88-93.
- Smith, D. C. (1992), "Book review of Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a brand name by D.A.Aaker," *Journal of Marketing*, 56, p.125.
- Stobart, P. (1994), *Brand Power*, The Macmillan Press.
- Sullivan, M. (1990), "Measuring Image Spillovers in Umbrella-Branded product", *Journal of Business*, Vol.63, No.3, pp.309-329.
- Sullivan, M. (1992), "Brand Extensions: When to Use Them", *Management Science*, Vol.38(June), pp.793-806.
- Sullivan, M. W. (1998), "How Brand Names Affect the Demand for Twin Automobiles", *Journal of Marketing Research*, Vol.35, pp.154-165.
- 青木幸弘・電通ブランドプロジェクトチーム(1999)『ブランド・ビルディングの時代―事例に学ぶブランド構築の知恵』電通
- 青木幸弘・岸志津江・田中洋編(2000)『ブランド構築と広告戦略』日本経済新聞社
- 阿久津聡・野中郁次郎(2001)「ブランド知識創造のケイパビリティ」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』第26巻、第8号、ダイヤモンド社、pp174-186.
- 石井淳蔵(1993)『マーケティングの神話』日本経済新聞社
- 石井淳蔵(1999)『ブランド』岩波新書
- 石塚悦史(1999)『商品学と商品戦略』白桃書房
- 伊藤邦雄(2000)『コーポレートブランド経営』日本経済新聞社
- 伊藤邦雄・日本経済新聞社広告局編(2002)『実践・コーポレートブランド経営』日本経済新聞社
- 上原征彦(1999)『マーケティング戦略論』有斐閣
- 岡康道・吉田望(2002)『ブランド』宣伝会議
- 小川孔輔・法政大学産業情報センター編(2003)『ブランド・リレーションシップ』同文館

奥田飛功(2006)「企業価値を高めるブランド・マネジメントー日産の挑戦」『青山マネジメントレビュー』(青山学院大学大学院国際マネジメント研究科編) No.9、プレジデント社、pp.71-82.

長田貴仁(2003)「新世紀の風貌(日産自動車CEO カルロス・ゴーン--ミシシッピー州の新工場稼働、ブランド力強化で最大市場攻略へ アメリカに挑むカリスマ社長の勝算)」『プレジデント』第41巻第13号プレジデント社、pp.18-23.

恩蔵直人・亀井昭宏編(2002)『ブランド要素の戦略論理』早稲田大学出版部

風間健・辻幸恵・大津正和・辻峰男著(2002)『企業価値評価とブランド』白桃書房

片平秀貴(2003)『ブランド・エンジニアリング』日経BP社

片平秀貴・古川一郎・阿部誠(2003)『超顧客主義』東洋経済新報社

吉川京二・城井廣邦(2002)『共感エンジン(知的共感創造マーケティング)』プレジデント社

小宮和行(2001)『カルロス・ゴーンの答えは会社のなかにある』あさ出版

堺屋太一(2004)『ブランド大繁盛』NTT出版

佐藤直樹(2000)『エモーショナル・プログラム～市場分析・ブランド開発のための感性マーケティング・メソッド～』エクシードプレス

佐藤直樹(2002)『エモーショナル・プログラムバイブル～市場分析・ブランド開発のための感性マーケティング・メソッド～』英治出版

猿山義弘(2003)「ブランド価値に基づく広告費予算の設定」『管理会計学』第11巻第2号、日本管理会計学会、pp.19-27.

清水聰(2004)『消費者視点の小売戦略』千倉書房

住田宏・塚田朋子編著(2003)『企業ブランドと製品戦略』中央経済社

陶山計介・梅本春夫(2000)『日本型ブランド優位戦略』ダイヤモンド社

清丸恵三郎(2004)『ブランド力』PHP研究所

財部誠一(2002)『カルロス・ゴーンは日産をいかにして変えたか』PHP文庫

田中隆雄(1996)「企業収益の見積とレベニュー・ドライバー」『曾計』第150巻第1号、pp.1-18.

田村正紀(1996)『マーケティング力』千倉書房

辻幸恵・田中健一(2004)『流行とブランド』白桃書房

中村和彦(2002)「ブランド・アイデンティティと革新性」『経済経営論集』第4号、PP.1-27.

中村和彦(2002)「中核的企業力の転換」『経済経営論集』第5号、pp.27-48.

中村和彦(2004)「ブランド概念に関する一考察」『名古屋学院大学論集』(社会科学篇)、第40巻第4号、名古屋学院大学総合研究所、pp.161-171.

中村和彦(2005)「ブランド・アイデンティティの再生」『名古屋学院大学論集』(社会科学篇)、第42巻第2号、名古屋学院大学総合研究所、pp.121-138.

波積真里(2002)『一次産品におけるブランド理論の本質(成立条件の理論的検討と実証的考察)』白桃書房

長谷川洋三(2004)『カルロス・ゴーンが語る5つの改革』講談社

原田宏・浅山瞳(2004)「日産自動車、ゴーン改革と復活」『佐賀大学経済論集』佐賀大学経済学会、pp.99-168.

半田純一(2004)『100年企業の研究』東洋経済新報社

平林千春(1998)『ブランド・マネジメント戦略』実務教育出版

松元均(1998)「ブランド連想と強いブランドとの関係」『日経広告研究所報』第176巻、PP.37-41.

- 矢島剛(1998)「個別ブランドと企業ブランドの関係性」『日経広告研究所報』第178巻、PP.35-40.
- 山田敦郎(2003)『パワーブランドカンパニー』東洋経済新報社
- 山田敦郎(2004)『ブランドチャレンジ』中央公論新社
- 山田徹(2003)「企業・事業再生のためのK.F.S.-C.ゴーンの日産再建にみる」『戦略経営研究』戦略経営協会、pp.47-51.
- 渡邊俊輔(2002)『知的財産（戦略・評価・会計）』東洋経済新報社
- 和田充夫(1998)『関係性マーケティングの構図』有斐閣
- 和田充夫(1999)『関係性マーケティングと演劇消費』ダイヤモンド社
- 和田充夫(2002)『ブランド価値共創』同文館出版
- 和田充夫・新倉貴士(2004)『マーケティング・レボリューション』有斐閣

東ドイツにおける計画経済の盛衰（2）

—アンドレ・シュタイナーの著作の紹介と解説—

白 川 欽 哉

目 次

はじめに

I 本書の構成

II 「ベルリンの壁」以前の東ドイツ

(以上、前号¹)

III ウルブリヒト時代とホーネッカー時代の比較

(1) 1950年代の経済政策

(2) 改革派に対する政権のスタンス

(以上、本号)

(3) 1960年代経済改革とウルブリヒト政権

(4) ホーネッカーの登場と改革路線の払拭

IV 経済危機から体制崩壊へ

まとめ

III ウルブリヒト時代とホーネッカー時代の比較

(1) 1950年代の経済政策

前号の「II」と時期的に重なる部分もあるが、以下では、まずヴァルター・ウルブリヒト (Walter Ulbricht) の時代²、すなわち彼がヴィルヘルム・ピーク (Wilhelm Pieck) とオットー・グロテヴォール (Otto Grotewohl) の後継者として党と政府の実権を握ることになった1953年～1970年代初頭までの東ドイツ経済に関するシュタイナーの分析を紹介する。

シュタイナーは、ウルブリヒトの時代を1953年の「スターリンの死」と「労働者蜂起」ならびに56年のスターリン批判からベルリンの壁の構築 (61年) までの時期と、それ以後の経済改革期とに分けている。著者は、二つの章 (「3.

不足と成長の狭間の計画化1953-61年」および「4. 『黄金』の60年代? 出立と危機の間で揺れる経済改革1961-1971年」) でウルブリヒト政権の経済政策の二面性を論じ分けている³。

①ウルブリヒト時代の始まり

その二つの時期に言及する前に、まずはウルブリヒト政権の成立期について整理しておこう。ウルブリヒトは、彼の仲間たち (ウルブリヒト・グループ Gruppe Ulbricht) ⁴ とともに、ドイツの敗戦後に亡命先のソ連からソ連占領地域に帰還し、ソ連軍政本部 (die Sowjetische Militäradministration in Deutschland: SMAD) の占領政策に協力した。その頃から「スターリンの死」に至る間、ウルブリヒトは、1946年4月に占領地域内のドイツ共産党とドイツ社会民主党の合同により設立されたドイツ社会主義統一党 (die Sozialistische Einheitspartei Deutschland: 以下、SED) のなかで頭角をあらわし、東ドイツ建国の翌年の50年にはSED総書記 (53年から71年は第一書記と呼称) に就任した。また、51年には閣僚評議会副議長 (副首相) となり、ピーク (大統領) やグロテヴォール (閣僚評議会議長=首相) らとともに、生産手段の公有化と計画経済の導入を柱とする社会主義建設を強力に主張した。

このSEDの「社会主義の建設」路線は、占領終了後の統一ドイツの形成とそれに対する影響力行使を狙ったソ連の思惑とはズレがあったものの、冷戦の深化とともに、スターリン政権も認めるものとなった。このことは、ウルブリヒトにとっても、「ドイツにおける社会主義」の、いわば独自路線を推進するうえで好条件となった。

しかし、「スターリンの死」(1953年3月5日)は、ソ連側がSEDに「社会主義建設」の路線を撤回する動き(ソ連副首相=ドイツ問題担当のベリヤが主張)につながり、ウルブリヒトは窮地に追い込まれることになった⁵。こうした政治的な変化に加えて、経済成長率の低下(第1図参照)や、重化学工業優先の投資政策に由来する消費生活の悪化、労働条件の改悪(ノルマ引き上げ、賃金削減)、急激な国有化・集団化(政治体制問題に直結)などに対する住民の不満を背景に発生した53年6月半ばの労働者蜂起⁶は、彼の政権基盤を激しく動揺させた。

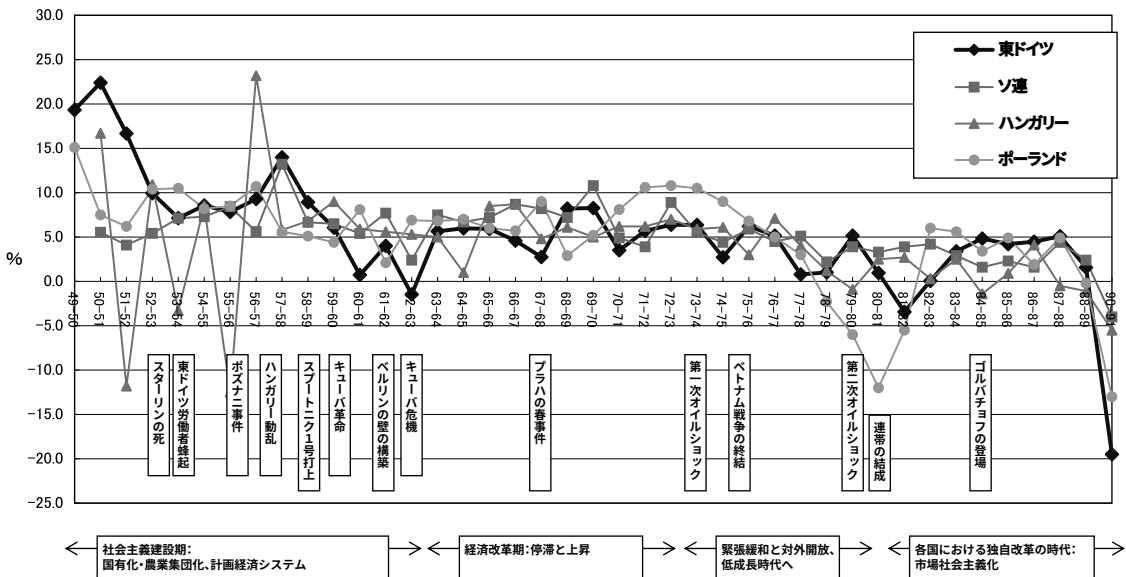
その危機を救ったのは、スターリン死後の権力闘争(マレンコフと対立)を経てソ連共産党のソ連の最高指導者(党中央委員会第一書記、閣僚会議議長兼務)となったフルシチョフであった、といわれている。彼は、ソ連共産党指導部内に存在した東ドイツの社会主義建設に批判

的な勢力を一掃するとともに、ウルブリヒト政権の支持を表明した。それは、同政権の積極的
支持というよりは、「困難な時期だからこそ、
党の団結を重んじ、体制の安定のために、ヘル
ンシュタット(改革派の一人:白川)ではなく
てウルブリヒトが選ばれた」⁷とシュタイナー
は述べている。脱スターリン化、党内民主化、
体制維持の要因が、ソ連及び東ドイツでの権力
闘争のなかでねじれ現象を起こしながら進み、
その結果としてウルブリヒト政権が存続するこ
とになった、ともいえる。

②紆余曲折の1950年代

さて、ここからは、政治危機を乗り切ったウルブリヒトが、1961年のベルリンの壁構築までどのような経済政策を展開したかについて、シュタイナーの論述に沿ってまとめることにしよう。

第1図 ソ連・東欧主要五カ国の経済成長



注) MPS (Material Product System) 方式にもとづく純生産物 (Net Material Product: 1950-70年) ないし生産国民所得 (固定価格: 東ドイツ85年、ソ連80年、ハンガリー81年、ポーランド84年) の動向。
それぞれの集計値は、各国の通貨ベースで算定されている。公式統計の信憑性の問題は残るが、計算値の動きと、表に示した政治的諸事象との関連性を見出すことできる。

資料: Economic Commission for Europe, *Economic Survey of Europe*, New York, 1966 (Chapter II, p. 2); 1992 (p. 220-221). のデータより作成。

1953年6月の労働者蜂起の直前までのウルブリヒトの経済政策の目的は、先述の「社会主義建設」の路線の経済的基盤を創出することにあった。とくに、第一次五ヵ年計画（51～55年）においては、生産の隘路となっていた石炭・褐炭、冶金、化学などを重点とした投資政策が展開された。それは、消費財生産へのしわ寄せとなって国民生活を圧迫していた。

この政策に対して、党の内外のみならず、ソ連からも批判の声が上がり、その修正として、53年6月9日に、消費財生産の増大、物価引下げ、農業集団化や私企業の国有化の抑制、統一ドイツ論の維持など掲げた「新コース」（der Neue Kurs）がSED政治局において決定された。しかし、それは蜂起の発生の歯止めにはならなかった。

事態の拡大と急進化を恐れたソ連は、ベルリンのソ連軍司令部から非常事態宣言を発し、戦車出動によって蜂起の威圧・鎮圧にあたった。さらに党内の反ウルブリヒト勢力の更迭・左遷によって事態が収拾されるなか、SEDは、放棄直前に発表された「新コース」の継続を表明し、それにしたがって重化学工業の拡充の中断と消費財生産への投資拡大、食糧輸入の増加がなされた。また、先の「社会主義の建設」路線で軽視されてきた中小の私企業への課税軽減や、国有企業でのノルマ引き下げと賃金上げが行われた⁸。さらに、ソ連の援助も、ウルブリヒト政権の安定を後押しした。1953年8月には対ソ賠償（残額）の実質的放棄（54年から実施）が決定され、またソヴィエト株式会社の東ドイツ政府への返還、ルール建ての信用供与、食糧支援なども約束された⁹。

この「新コース」が継続される過程で、鉄鋼生産（銑・鋼・圧延のサイクル）の停滞、燃料・エネルギーの不足に象徴される素材型部門の問題が機械製造に波及し、それはさらに労働生産性の低下を呼び起こしていた¹⁰。また、労働力の西側への流出は、東ドイツ経済の成長を阻害していた。

第二次五ヵ年計画（1956～60年）は、それらの問題に対処すべく発案された。とりわけ、

「科学と技術」の重視、素材型工業及び機械工業への重点投資は、経済全体の生産性引き上げの要とされた。素材型工業部門については、褐炭・エネルギー生産プログラム、石油化学プログラム向けに投資が急増し¹¹、またそれらを支える機械工業への投資も、同五ヵ年計画が修正された58年頃から積極的に行われるようになった¹²。

この五ヵ年計画期間のもう一つの特徴は、中小の私企業の国有化と農業の集団化が再度活発化したことである。「1953年蜂起のトラウマ」もあり、ウルブリヒト政権も慎重にこの所有政策を進めた。中小私企業の国有化にあたっては、段階的な対応がなされた。国有の機械製造企業向けの部品・半製品の供給、修理・修繕サービスなどの分野、あるいは各種軽工業や食品工業において、私企業は十分な実績をあげていた。その利点を将来の国有化に結び付けるべく、急激な国有化ではなく、「国家参加企業（Betriebe mit staatlicher Beteiligung）」という過渡的な形態（私企業への国家の資本参加）を奨励した¹³。

農業集団化についても、少なくとも1958年までは、「自由意志」が認められ、シュタイナーが示すように、協同組合化された耕地は増加したものの、耕地全体の三分の一強に留まっていた（第1表）。強制的な側面は少なからず存在したが、それはまだ明確には現れていなかったといえよう。

第1表 農業生産協同組合に加入した農民の耕地の全耕地面積に占める割合（各年とも、年度末の数値をもとに算定：％）

年	全耕地に占める協同組合の耕地の割合（％）	内訳	
		第Ⅰ型と第Ⅱ型の割合（％）	第Ⅲ型の割合（％）
1952	3.3	86.7	13.3
1953	11.6	41.3	58.7
1954	14.3	20.2	79.8
1955	19.7	10.0	90.0
1956	23.2	5.8	94.2
1957	25.2	5.3	94.7
1958	37.0	12.8	87.2
1959	43.5	12.7	87.3
1960	83.6	37.3	62.7
1961	84.4	34.9	65.1

第Ⅰ型 農地の供出によって形成された農業生産協同組合

第Ⅱ型 農地、農業機械の供出によって形成された農業生産協同組合

第Ⅲ型 農地、農業機械、家畜の供出によって形成された農業生産協同組合

出典：André Steiner, *Von Plan zu Plan: Eine Wirtschaftsgeschichte der DDR*, München 2004, S.92.

第2表 1955-70年の工業投資の部門別構成比と伸び率

部門別構成比 (%)

	工業全体	エネルギー・燃料	化学	冶金	機械・自動車	電機・電子	軽工業(繊維除く)	繊維	食品	建設資材	水利経済
1956	100.0	39.5	14.4	5.9	9.9	2.1	6.5	4.6	6.4	3.4	7.3
1957	100.0	39.7	13.7	6.3	11.7	3.5	4.8	4.0	5.4	4.4	6.6
1958	100.0	40.9	13.5	9.6	11.4	2.9	3.4	2.9	2.7	5.7	6.9
1959	100.0	44.7	13.7	6.3	10.8	2.8	3.2	3.1	2.8	6.0	6.7
1960	100.0	40.5	15.3	5.7	10.6	3.5	4.3	3.8	3.0	7.2	6.2
1961	100.0	38.5	18.3	5.6	10.7	3.7	5.6	3.4	2.9	4.8	6.5
1962	100.0	36.8	16.6	6.6	11.4	4.9	5.8	3.6	4.2	4.7	5.4
1963	100.0	36.5	18.5	6.9	10.8	4.8	5.3	3.0	4.1	4.6	5.6
1964	100.0	35.0	19.7	7.3	12.2	4.6	5.0	3.5	3.5	3.5	5.8
1965	100.0	34.5	20.6	7.0	13.4	4.3	4.5	2.9	3.5	3.0	6.4
1966	100.0	32.0	22.0	7.3	13.7	4.4	4.4	2.6	4.1	3.1	6.4
1967	100.0	26.7	22.7	7.2	17.1	4.7	4.7	2.6	5.3	3.1	5.9
1968	100.0	22.4	21.2	7.7	17.9	6.0	6.0	3.4	6.1	3.4	5.9
1969	100.0	22.0	20.3	6.9	17.0	6.4	6.4	3.7	6.8	4.0	6.7
1970	100.0	20.1	18.8	4.3	18.2	8.4	6.5	4.3	7.7	5.6	6.1
1971	100.0	19.5	21.2	4.3	17.2	9.9	7.7	3.6	6.0	5.4	5.2

対前年比伸び率 (%)

(単位: %)

年	工業全体	エネルギー・燃料	化学	冶金	機械・自動車	電機・電子	軽工業 ¹⁾	繊維・衣服	食品	建設資材	水利経済
1955-56	30.5	31.3	24.8	38.7	53.4	120.0	-3.3	11.8	9.8	68.5	17.9
1956-57	3.8	7.0	1.8	58.8	1.6	-12.7	-26.8	-23.8	-47.9	35.4	8.5
1957-58	10.2	20.5	11.7	-28.2	4.1	7.6	4.1	16.7	12.7	14.8	5.8
1958-59	29.1	17.0	44.4	17.2	26.3	57.4	73.9	58.9	38.4	55.7	20.4
1959-60	13.6	7.9	35.8	12.2	14.9	22.1	46.1	3.0	9.6	-24.5	19.9
1960-61	-1.5	-5.8	-10.5	14.6	4.7	30.2	2.7	2.2	45.9	-2.4	-18.5
1961-62	4.9	3.9	17.2	10.1	-0.2	1.3	-3.9	-11.7	0.9	1.1	8.7
1962-63	6.5	2.1	13.2	13.0	20.7	3.3	-0.2	22.6	-9.5	-19.1	9.7
1963-64	14.0	12.3	19.0	8.6	24.4	7.4	3.6	-4.3	14.4	-1.6	26.1
1964-65	12.5	4.3	20.5	18.2	15.2	13.5	8.8	2.1	32.4	17.3	12.6
1965-66	4.9	-12.3	8.1	3.9	30.7	12.3	12.1	5.4	35.3	5.4	-3.6
1966-67	4.4	-12.5	-2.4	11.6	9.3	34.4	32.7	35.8	20.8	11.9	4.6
1967-68	4.1	2.2	-0.6	-7.2	-0.8	9.5	10.8	11.5	15.8	24.8	18.1
1968-69	16.9	7.1	8.2	-26.9	25.1	53.9	19.2	38.0	33.1	63.1	6.5
1969-70	13.4	9.9	28.2	14.2	7.0	34.1	34.4	-6.3	-11.3	9.7	-3.4

1) 繊維・被服を除く軽工業。木工・家具、製靴・皮革など。

* 1955-56年から70-71年の数値は、67年価格ベースのデータにもとづいて計算した。それ以後については、85年価格ベースのデータに依拠した。

資料: Lothar Baar, Zur ökonomischen Strategie und Investitionsentwicklung in der Industrie der DDR in den fünfziger und sechziger Jahren, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*, Heft 2, 1983, S.18; Statistisches Amt der DDR(Hrsg.), *Statistisches Jahrbuch der DDR '90*, Berlin 1990, S.116.

ウルブリヒト政権の危機の時代に構想された「新コース」とは正反対に、生産力基盤の強化を第一義的とする第二次五ヵ年計画（第一次五ヵ年計画の内容の再現）が立てられるようになった背景には、可能な限り早く西ドイツの政治経済システムに対する優位性を証明し、東ドイツを統一ドイツの核としなければならない、というSEDの考え方があった。そして、1953年蜂起の経験への反省として、国有化や集団化に一定のブレーキをかけつつ、中小企業や個人農の

持つ既存の能力を引き出し、それを上記の生産力基盤を補完するものとして位置づけたのである。

統一ドイツ構想を堅持しようとするウルブリヒト政権に対して、ソ連は懐疑的になりつつあった。東西分断の固定化が進むなかで、むしろ、戦後賠償終了後の東ドイツを一つの主権国家としてコメコン分業体制＝社会主義経済体制に積極的に組み込む道が選択されはじめていたのである¹⁴。

両国の政治的思惑に温度差はあったものの、東ドイツの経済にとって、ソ連からの原燃料の供給（さらには食糧・飼料供給）は不可欠であった。またソ連軍の駐留コストなど戦後処理に関わる負担の軽減も必要となっていた。他方で、ソ連は、コメコン域内における東ドイツの工業ポテンシャルへの期待の観点から、東ドイツの輸出力を強化することに配慮しなければならなかった。東ドイツとソ連の経済関係は、前者の経済的要請に応えざるを得ないソ連と、ソ連の影響力のもとで独自の社会主義路線を一気に突き進むことのできない東ドイツとの関係として、ウルブリヒト政権を規定することになったのである¹⁵。

第二次五ヵ年計画始動後の1957年から58年まで、東ドイツの経済成長率には上昇・回復の兆しが見られるようになった¹⁶（前掲第1図も参照されたい）。この時期、西ドイツの経済成長に一時的な停滞がみられたこともあり、ウルブリヒト政権は、58年7月のSED第5回大会において、野心的ともいえる「経済的主要課題（ökonomische Hauptaufgabe）」を発表した。それは、「重要な食品と消費財について、勤労人口一人当たりの消費を、1961年までに西ドイツのそれに追いつき、さらには追い越す」というものであった¹⁷。この「主要課題」の実現のためには、生産費の削減と労働生産性の向上に向けた生産財部門での投資拡大が必要だった。また、それを基礎に消費財部門での生産増が追求されねばならなかった。

「経済的主要課題」の発表から1960年初めまでは、ソ連からの原・燃料の供給¹⁸に支えられながら素材型工業部門や機械工業部門を中心に投資拡大がなされ、それは工業生産高の増大につながっていた（第2表）。しかし、早くも60年秋には、投資効率の低さが露呈し、経済成長の減速が明白となった（前掲第1図参照）。シュタイナーは、その理由の一つを、政権担当者の「主観主義と無自覚」、ソフトな予算制下の過剰な投資にある、としている¹⁹。それらは、結局のところ、根拠のない経済計画の策定や投資の不均衡（素材型工業への偏向投資、主要課

題の一部とされた機械工業や消費財部門への過少投資）につながり、生産力基盤の刷新の障害となったのである。また、1958年に配給制が終了したものの、改善が期待されていた消費財生産の分野では、日用品・食品・耐久消費財などの数量・品質に対する需要が満たされないだけでなく、その価格についても西ドイツのような量産化をベースとする価格低下がなく、それは国民の不満の温床となりつつあった²⁰。60年～61年までに、「食肉、ソーセージ、バター、チーズ、靴、さまざまな繊維製品、洗剤」の不足が顕著となり、配給を余儀なくされる製品まで現れた。それは「50年代末の状況に比べて、むしろ悪化した」ともいわれている。もはや、西ドイツを「追いつき、追い越す」という目標は破綻していた²¹。

農業の分野では、1958年まで比較的穏やかに進められてきた農業集団化が、60年に一気に加速化した（前掲第1表）。その背景には、集団化に期待されていた食糧増産が達成できなかったこと、なかでも生産協同組合の生産性が、個人農のそれよりも低かったこと、にもかかわらず集団化促進に向けて生産協同組合に補助金が投入され続けたこと、などがあった²²。ウルブリヒト政権は、58年に発表した「主要課題」の達成のために、生産性の高い個人農を強制的に生産協同組合に加入させ、食糧生産の底上げを試みた²³。そうした強行は、東ドイツから西ドイツへの農民家族の逃亡を助長することになった²⁴。それはまた、農業生産を一層悪化させる原因となったのである。

貿易、とりわけ西側諸国からの生産財の輸入は、東ドイツ工業にとって、原料・半製品の確保、さらには高度な生産技術の導入という点で、対ソ貿易とならんで重要であった（第3表）。とくに、西ドイツとの交易は、1951年のベルリン協定（そのベースは49年のフランクフルト協定）で、ほぼ「国内交易」と同様の扱いをうけることとなったため、東ドイツは、他の社会主義諸国と異なり、外貨問題を気にせずに輸入をすることができていた（もちろん支払い能力の問題は残る）²⁵。しかし、58年末のフルシチョフ発

言（ベルリンの非武装自由都市化）をめぐるで起きた「ベルリン危機」、その後の西ドイツ政府による東西通商協定の破棄宣言によって、東ドイツは西ドイツからの生産財輸入に頼ることができなくなり、他の西側諸国から輸入せざるを得ない状況に追い込まれた。それは、COMECON域外の外貨建ての債務が増大することを意味したのである²⁶。

1950年代末の経済政策とその結果生じた60年代初頭の国内経済の悪化は、東ドイツ国民の20万人規模での西ドイツへの「逃亡」に象徴されるようにウルブリヒト政権の正統性を大きく揺り動かすことになった²⁷。さらに、上記の東西対立の深化、その焦点となったベルリンにおいて東西間の「壁」が構築される背景となったのである。

(2) 改革派に対する政権のスタンス

シュタイナーは、1950年代のウルブリヒト政権の計画経済の運営方法が、53年から56年（スターリンの死、労働者蜂起、スターリン批判）を境に変化したことを指摘している。また、後述する60年代には、再び「改革」という言葉が聞かれるようになる。50年代前半から、後半にどのような「改革」がなされ、さらに60年代にいかなる「改革」が構想されたのか。ここでは、

まず50年代の変化を、シュタイナーのまとめにもとづいて整理しよう。

①1950年代前半の計画経済システム

先にみてきた第一次五ヵ年計画の前後から、東ドイツの計画経済システムの構築と、その運営にあたっては、ソ連から派遣されたアドバイザーが国家計画委員会（1名）と財務省（2名）に常駐していた²⁸。東ドイツの戦後復興と経済再編は、占領政策が終了したのちもソ連の管理下に置かれていたといえよう。

とはいえ、ソ連の指導部の変化は、東ドイツの計画経済の運営にも影響を与えた。1956年のスターリン批判以前は、集権的な計画策定と管理が、東ドイツの計画経済システムの基本であった。とくに国家計画委員会に権限を集中させ、省庁・局・官房、企業長の責任をも制限しながら、官僚主義的な手法での計画の運営が行われていた。国家計画委員会が作成する計画（＝国家計画）が約850項目（製品あるいは製品群）、省庁・局が策定する計画が約2500項目あった、といわれている。これらの計画の作成過程は、単純な「上意下達」というよりは、国家機関（層）から経営体（層）に至るまで、まずは計画委員会からの目標値と各種の情報が提供され、各層（各級の管理組織）はそれを用いて独

第3表 東ドイツの貿易相手国（上位10カ国。単位：100万外貨マルク）

	1960年			1965年			1970年			1975年		
	相手国	輸出入総額	%	相手国	輸出入総額	%	相手国	輸出入総額	%	相手国	輸出入総額	%
1	ソ連	79.0	42.7	ソ連	105.6	42.8	ソ連	154.8	39.1	ソ連	265.4	35.7
2	チェコスロバキア	15.9	8.6	チェコスロバキア	23.3	9.4	チェコスロバキア	37.7	9.5	チェコスロバキア	69.1	9.3
3	西ドイツ	15.8	8.5	西ドイツ	17.8	7.2	西ドイツ	34.3	8.7	ポーランド	66.2	8.9
4	ポーランド	12.3	6.7	ポーランド	17.2	7.0	ポーランド	29	7.3	西ドイツ	49.9	6.7
5	ハンガリー	7.9	4.3	ハンガリー	10.5	4.3	ハンガリー	15.5	3.9	ハンガリー	40.3	5.4
6	ブルガリア	5.2	2.8	ブルガリア	8.0	3.2	ブルガリア	13.8	3.5	ブルガリア	23.9	3.2
7	ルーマニア	4.2	2.3	ルーマニア	5.9	2.4	ルーマニア	9.5	2.4	ルーマニア	20.2	2.7
8	ユーゴスラビア	3.3	1.8	ユーゴスラビア	5.8	2.3	西ベルリン	6.2	1.6	ユーゴスラビア	15.8	2.1
9	西ベルリン	3.2	1.7	西ベルリン	5.6	2.3	スイス・リヒテンシュタイン	5.8	1.5	西ベルリン	14.9	2.0
10	イギリス	2.6	1.4	イギリス	3.3	1.3	ユーゴスラビア	5.7	1.4	オランダ	11.9	1.6
	小計	149.4	80.8	小計	203.0	82.2	小計	312.3	78.9	小計	577.6	77.6
(参考)	総額	184.8	100.0	総額	246.9	100.0	総額	395.9	100.0	総額	743.9	100.0

*1975年までの数値は、外貨マルクが単位となっている。この統計では、対西側諸国貿易が、東ドイツ側が設定した比率で計算されている。

資料：Staatliche Zentralverwaltung für Statistik, *Statistisches Jahrbuch der DDR*, Berlin 1985, S.241-242.

自の計画案を作成した。その案は、より上位の層にフィードバック・調整され、最終的に国家計画委員会での調整に付された。非常に複雑な調整・決定のメカニズムは、膨大な人材と時間の投入を必要とし、それが官僚主義的行動パターンとあいまって、システムを硬直化させる可能性があった。計画が綿密に作成されればされるほど、それは「非現実的」なものに変わる場合も少なくなかった²⁹。

集権的计划経済システムのさらなる特徴は、物量指標重視の管理原則を採用していたことであった。これは、固定価格制の問題点³⁰とともに、コスト削減志向（＝利益極大化志向）の障害となっていた。原料・エネルギーの浪費もまた「生産増」となってしまう仕組みは、「ソフトな予算制約下の投資ドライブ」問題を抱える、極めて無駄の多いシステムになりかねなかったのである。

企業の経済的インセンティブが生まれにくい、ということも、集権的システムの特徴であり、問題点であった。1951年～52年にかけて企業間取引に契約システムを導入するため、その前提として国有企業の経済計算制（独立採算）の原則が定められたのは、企業の利益獲得志向を高めようとする試みの一つであったはずである。しかし、減価償却引当金、獲得した利益をも全て国庫に納付しなければならない制度（1955年まで）の下では、独自の投資戦略を展開できないことを意味した。皮肉なことに、形式だけの独立採算制は、国有企業の赤字補填を認める実質的根拠になっていたのである。

②スターリン批判後の変化

1953年3月のスターリンの死、そして6月の労働者蜂起ののち、ソ連型の集権的計画経済システムの構築を進めてきたウルブリヒト政権は窮地に追い込まれていた。同政権は、政治的には、フルシチョフの支持（先述）もあって救われたが、国内的には、十分な支持を得られていたわけではなかった。

1956年2月末のソ連共産党第20回大会でのスターリン批判は、ウルブリヒト政権を大きく動

揺させた。かつての政治運営はもとより、計画経済の運営方法についても見直しが求められようになったからである。ウルブリヒト自身は、計画経済の分権化に対して懐疑的であったものの、少なくとも計画策定方法や官僚主義の実態について批判的点検を行うことを指示した³¹。計画経済システムのヒエラルキーのなかの、どの個所で、どのような分権化がなされるべきか、どの権限が、どの層に付与されるべきかが議論されたのである。

また、国家計画の対象となる製品の数半減する、グロス勘定での計画作成・決算を、ネットの方式に切り換える、といった改革も検討の俎上にのせられた。硬直的で、複雑な計画策定を簡素化する、資源の無駄を可能な限り排除する、といった改革がすすめられたのである。

さらに、企業内福利厚生に関わるファンド（資金）の利用について、従来は企業長の裁量に任されていた。それを、ボーナスや企業内福利厚生施設（保育園・幼稚園、休暇・保養施設）の拡充に使えるように制度改革が進んだ。

こうした変化が見られた反面、ウルブリヒト政権は、徹底した分権化や、政治体制の民主化には、相変わらず距離をおいていた。例えば、1956年のポーランドやハンガリーでの動乱の根拠は何か、といった挑発的な質問を、システム改革を求める経済理論家たちに向けるようなこともあった。

国家中央統計局長をも務めたことのある経済学者フリッツ・ベーレンス（Fritz Behrens）は、計画を用いた经济管理（集権化モデル、分権化モデル）のための方法論を展開し、アルネ・ベナリー（Arne Benary）とともに、可能なかぎり労働者による「下からの自主管理」³²の必要を強調した。計画経済そのものを否定していたのではなく、国家的管理機関の役割を、経済計画の目標と内容の枠組みの提示と、それへの誘導に限定することを主張したのであった。これは、のちにウルブリヒト政権が試みた1960年代の経済改革の内容の「先取り」となる考え方であったが、当時の政権は、それを「修正主義」として誹謗・中傷した。

こうしたウルブリヒト政権の改革構想に対する姿勢は、農業政策の分野にも現れた。SEDの幹部であったフレッド・エルスナー（Fred Oelßner）や農学者のクルト・フィーヴェーク（Kurt Vieweg）は、農業集団化のスピードを緩めること、収益性が低く、補助金頼りになっている生産協同組合を解散すること、しばらくの間は個人農と生産協同組合の並存を維持すること、農政の中心を農業生産への経済的刺激を狙ったものにする、などを提案した³³。しかし、ウルブリヒトにとって、収益性は副次的なもので、むしろ農業における所有問題（集団化）は、政治の問題（公有化と権力・支配）である、という見解を示した。

ウルブリヒト政権の政策に異議を唱えたのは、経済学者や農学者だけではなく、文学者、哲学者、法学者、歴史家からも、社会主義の改革を求める声があがった。SED政治局内では、「知識人たちが、マルクス・レーニン主義に疑義を唱えている」と判断し、1957年初頭には、ベーレンスとベナリーに対して「修正主義者」の烙印が押された³⁴。

さらに興味深い動きとしては、知識人たちの主張に同調する形で、工業労働者のなかで改革を求める声が出始めたことがあげられる。1956年11月のハンガリー動乱などからも危機感を感じたウルブリヒト政権は、すべての経営体において労働者委員会（Arbeiterkomitee）を設置することを提案し、53年蜂起の悪夢を払拭しようとした。同委員会には、経営スタッフを評価する機能、長期計画の策定、監督に参加する権利、労働賃金やノルマに対する発言権が与えられるはずであったが、東欧諸国での政治対立が収束（強権発動によって）するなか、57年の秋にこの提案は撤回された³⁵。頓挫はしたものの、こうした民主化要求への妥協は、60年代の経済改革期に、ウルブリヒト政権の下で再現されることになる（生産委員会Produktionskomitee）。

以上みてきたように、従来の計画経済システムの分権化のみならず、政党システム、SED内の民主化、思想の自由、緩やかな農業集団化といった「改革社会主義的発想」³⁶は、この時期

のウルブリヒト政権によって否定された。

とはいえ、従来のシステムが見直されなかったわけではない。1957年にソ連で行われた行政機構改革に呼応する形で、東ドイツでも58年に同様の改革が行われた。それぞれの部署で管理機能を担っていた部門別工業省が解体され、その権限と責任が国家計画委員会に集中した³⁷。他方で、より生産現場に近い次元に人民所有経営連合（Vereinigung volkseigener Betriebe）が設置され、傘下に統合された経営体（人民所有経営Volkseigene Betriebe）の活動の管理を行った。この時点の人民所有経営連合は、行政的管理の出先機関としての機能を付与されていただけであったが、60年代経済改革期になると「経済計算制」の単位として法人格を与えられることになる³⁸。

反対派の排除、システムの再編と並んで、ウルブリヒト政権が1957～58年頃から重視したのは、技術革新による生産力水準の引き上げであった。たとえば、1957年には研究評議会（Forschungsrat der DDR）が設立され、とくに原子力、通信技術、電子（半導体）、航空機（ミサイルや宇宙計画をも含む）、軍事などの分野の専門家・若手の研究が奨励された。この科学技術重視の路線は、ベルリンの壁以降も堅持され、それはとくに60年代の投資政策に反映されていくことになる。

さらに、党内反対派の排除ののちに、SED政治局内には新たに経済委員会（Wirtschaftskommission）が設置され、党内の若手のテクノクラートの一人であったエーリッヒ・アーペル（Erich Apel）と、労働組合と党の役員を歴任してきた32歳のギュンター・ミッターク（Günter Mittag）が登用され、東ドイツの計画経済の運営、そしてのちの60年代経済改革の中核に据えられた⁴⁰。

以上みてきたシュタイナーの分析からは、次の点が指摘されよう。新たな課題とともに列挙したい。

(a) ウルブリヒト政権は、党内の権力闘争にお

いて、伝統的な社会主義のモデル（例えば、集権的計画経済システムと全面的国有化）を規範としながら、二度にわたり反対派を排除した。1953年以前の「スターリニストとしてのウルブリヒト」が反スターリン派を排除する、それ以後「スターリニストから転向」したウルブリヒトが、党内反対派を批判・排除する、という図式（ヘルマン・ヴェーバー）は、シュタイナーの論述でも同じである。ただ、この図式では、反対派とは何かが見えにくくなっている。さらに、その後のウルブリヒトの経済政策と党内の権力闘争の軸は、必ずしも一致しない。

(b) 反改革派のウルブリヒトではあるが、経済の分野では、党の正統性が脅かされない限りで、そのモデルに部分改良を加えてきた。「新コース」、「国家参加企業（中小私企業への対応）」、「比較的ゆるやかな農業集団化」などがそれである。計画経済システムの分権化については、自国も、そしてまた他の東欧社会主義国においても、政治的民主化と社会主義体制の動揺という観点から、旧システムの枠を超えられないでいるような印象を受けた。ここでも改革派とは何かの一つの基準だけでは解けなくなっている。

(c) ウルブリヒト政権は、自国の工業の近代化（その先にはドイツにおける社会主義の建設という目標）のためには、ソ連との、そしてまた西ドイツとの交渉をいとわなかった。ソ連とは、統一ドイツ論をめぐって見解の相違はあったものの、社会主義体制の利益、そしてまた相互の経済的利益という名目で、ソ連からの原燃料、食糧・飼料の継続的供給を維持してきた。また、生産財（鉄鋼製品、機械など）の確保に向けて、西ドイツからの輸入に期待していたことも事実である。ベルリンの壁が築かれる前もあとも、西ドイツ及び西ベルリンは、東ドイツの輸出入の約10%を占める存在であり続けた（前掲第3表）。ソ連は別格としても、隣国チェコスロヴァキアよりも、大きな意義を持っていたのである。

このことが、社会主義者ウルブリヒト、反改革派ウルブリヒト、統一ドイツ論者ウルブリヒト。それらのイメージがどこまで相互に重なり合うのか（あるいはその逆）。この点も、上記の2点とともに興味深い。

これらの検討には、さらに1960年代のウルブリヒト政権の分析が不可欠である。

（次号に続く）

※前号同様に、図表は評者が独自に作成したものの（第1表をのぞく）である。

注

- ¹ 拙稿「東ドイツにおける計画経済の盛衰（1）ーアンドレ・シュタイナーの著作の紹介と解説ー」、『経済論集』（秋田経済法科大学総合研究センター経済研究所）創刊号、39～49頁。
- ² ウルブリヒトの生前には、1967年と68年に彼のそれまでの共産主義者としての足跡を肯定的につづった人物伝が書かれている（Johannes R. Becher, *Walter Ulbricht. Ein deutscher Arbeitersohn*, Berlin 1967; Gert Billing, *Walter Ulbricht - Biographischer Bericht*, Hamburg 1968など）。しかし、70年代初頭の政権交代後、すなわち親ソ的なホーネッカー時代に入ってから、それまでの経済改革路線や社会主義の段階規定（ブレジネフ政権とは異なる見解）への反発もあって、脱「ウルブリヒト化」がはかられた。公的な文書において、ウルブリヒトの名がポジティブな形で用いられることはなくなったのである。それから約10年後の1983年に、突然Heinz Voßke, *Walter Ulbricht: biographischer Abriss*, Berlin 1983が出版された。背景としては、同年のソ連における政権交代（ブレジネフからアンドロポフへ）と政治改革の予兆、ソ連からの原・燃料供給の縮小、東ドイツにおける経済改革の機運、ホーネッカー体制の動揺などが考えられる。ドイツ統一後のウルブリヒト研究としては、ウルブリヒト政権の二面性の分析を試みたDirek Hoffmann, *Die DDR unter Ulbricht: Gewaltsame Neuordnung und gescheiterte Modernisierung*, Zürich 2003があげられる。歴史家ではないが、Mario Frank, *Walter Ulbricht: Eine deutsche Biographie*, Berlin 2001 がウルブリヒトの生涯を丁寧に描いている。略歴については、Jochen Černý(Hrsg.), *Wer war wer - DDR: ein biographisches Lexikon*, Berlin 1992 (S.461) やBernd-Rainer Barth, Christoph Links, Helmut Müller-Enbergs und Jan Wielgoßs, *Wer war wer in der DDR: ein biographisches Handbuch*, Frankfurt am Main 1995でも確認できる。
- ³ André Steiner, *Von Plan zu Plan : Eine Wirtschaftsgeschichte der DDR*, München 2004. いま一つの二面性は、1953年のスターリンの死のあとに広がった政権批判、それに追い討ちをかけた同年6月17日以降の労働者蜂起により、ウルブリヒトは窮地に追い込まれていた。ハンス・マイヤー『バベルの塔——ドイツ民主共和国の思い出』法政大学出版局、1993年。
- ⁴ グループの主要なメンバーは、つぎの通り。グスタフ・グンデラッハGustav Gundelach（のちに西側に移りハンブルクのドイツ共産党の幹部となる）、リヒャルト・ギプトナーRichard Gyptner、フリッツ・エルベンベックFritz Erpenbeck、ヴァルター・ケッペWalter Köppe、ヴォルフガング・レオンハルトWolfgang Leonhard、ハンス・マーレHans Mahle、カール・マロンKarl Maron、オットー・ヴィンツァーOtto Winzerなどがいる。Bundesministerium für innerdeutsche Beziehungen(Hrsg.), *DDR Handbuch*, Bonn 1985, S.588. 上記のうち、レオンハルトは、1949年にユーゴスラヴィアに逃れ、のちに西ドイツに移住。ソ連・中・東欧諸国の共産主義の「識者」として、政治評論、大学客員教授として活躍した。主要な著書としては、Wolfgang Leonhard, *Die Revolution entläßt ihre Kinder*, Leipzig 1990 (2 Bände . erste Auflage, Köln 1955)。ヴォルフガング・レオンハルト（高橋正雄・渡辺文太郎共訳）『戦慄の共産主義ーソ連・東独からの脱出』月刊ペン社、1975年）などがある。
- ⁵ 星乃治彦『社会主義における民衆の歴史ー1953年6月17日東ドイツの情景ー』法律文化社、1994年、247-248頁。
- ⁶ 拙稿「東ドイツにおける計画経済の盛衰（1）・・・」、45-46頁に、シュタイナーがあげている労働者蜂起の背景をまとめた。André Steiner, *a.a.O.*, S.75-78.
- ⁷ 星乃治彦、前掲書、251頁。ヘルマン・ヴェーバー（斎藤哲・星乃治彦訳）『ドイツ民主共和国史』日本経済評論社、1991年、75-76頁。
- ⁸ André Steiner, *a.a.O.*, S.81-82.
- ⁹ Ebenda, S.79-80.
- ¹⁰ Ebenda, S.85.
- ¹¹ 1958年に第二次五ヵ年計画を中断し、59年に野心的な生産増（61年までに「西ドイツに追いつき、追い越せ」）を目標とする七ヵ年計画（1959～67年）が立てられてからもしばらく続いた。
- ¹² とはいえ、1960年代初頭までに構築された機械工業基盤（ようやく戦前水準に到達）は、非常に脆弱なものであり、それは機械化・自動化、したがって工業全体の生産性の停滞の原因となった。Ebenda,

- S.89-90.
- ¹³ Ebenda, S.90-91. 国家参加企業に関する詳細な研究の一つとして、Heinz Hoffmann, *Die Betriebe mit staatlicher Beteiligung im planwirtschaftlichen System der DDR 1956-1972*, Stuttgart 1999をあげておく。入手に当たっては、名古屋大学助手の石井聡氏（平成19年度4月より札幌大学経済学部）に便宜をはかっていただいた。記して感謝申し上げたい。
- ¹⁴ 事実1955年には、ソ連による東ドイツの主権の承認と、アメリカ、イギリス、フランスの西ドイツの主権の承認（のちにソ連も）がなされた。さらに西ドイツのNATO（北大西洋条約機構）加盟（1955年）と東ドイツのワルシャワ条約機構へ加盟（1956年）は、東西分断を決定的なものにした。成瀬治・山田欣吾・木村靖二編著『世界歴史体系 ドイツ史 3 1890年～現在』山川出版社、1997年、458-459頁も参照されたい。
- ¹⁵ André Steiner, *a.a.O.*, S.87.
- ¹⁶ André Steiner, *a.a.O.*, S.111-112.工業総生産高も、1956年から57年には上昇し、58年、59年には対前年比でそれぞれ11%と13%の増大があった、と指摘されている。
- ¹⁷ この楽観主義の基礎には、社会主義のポテンシャルに対する信奉と、それを裏付けるかのように試された人工衛星スプートニク号の打ち上げの成功があった、とシュタイナーは述べている。André Steiner, *a.a.O.*, S.110..
- ¹⁸ このとき、ソ連の七カ年計画（1959～65年）に連動する形で、東ドイツにおいても第一次七カ年計画が策定された。投資政策の柱は、エネルギー、鉄鋼、原料化学、機械、そして電機・電子に据えられた。ただし、この計画は、ベルリンの壁の構築に象徴される政治・経済的な困難を抱え、64年には変更を余儀なくされた。同時に、第二次七カ年計画（64年～70年）が立てられたが、それも頓挫する。
- ¹⁹ André Steiner, *a.a.O.*, S.113.
- ²⁰ 他方で、1953年蜂起以後、労働ノルマや賃金引下げ、さらには東ドイツからの脱出に神経質になっていた。それは、労働コスト問題につながったばかりか、国民の購買力上昇下での商品不足という問題を生み出すことになった。興味深い指摘としては、1950年代末の時点で、補助金政策によって保護されている製品・サービスの価格をのぞけば、東ドイツの小売価格（食品も、住民向けの工業製品）が、西ドイツのそれよりも高水準にあったという点である（所得との関係でいうとさらに大きな格差があった）。André Steiner, *a.a.O.*, S.106-109.
- ²¹ André Steiner, *a.a.O.*, S.119.
- ²² André Steiner, *a.a.O.*, S.115.
- ²³ さらに、ウルブリヒト政権は、農業生産性の上昇によって節約された労働力を工業に振り向ける、農産物の輸入の削減によって生じた資金を工業に配分する、といった目論見を持っていた。André Steiner, *a.a.O.*, S.116..
- ²⁴ 1960年だけで約1万5000人の農民（家族を含む）が西ドイツに逃れた、といわれている。André Steiner, *a.a.O.*, S.116.拙稿「ソ連占領期の東ドイツにおける労働力事情」、『経済学部紀要』（秋田経済府岡大学）第38号、2003年9月、45頁の表も参照されたい。
- ²⁵ 拙稿「ソ連占領下の東西ドイツ間交易の成立」、『経済学部紀要』（秋田経済法科大学）第41号、2005年3月、17-18頁参照。
- ²⁶ André Steiner, *a.a.O.*, S.119.
- ²⁷ 拙稿「東ドイツにおける計画経済の盛衰（1）ーアンドレ・シュタイナーの著作の紹介と解説ー」…46頁。
- ²⁸ André Steiner, *a.a.O.*, S.94.
- ²⁹ André Steiner, *a.a.O.*, S.95.
- ³⁰ 1961年まで、工業製品の76%が固定価格制に拘束されていた。現実の需給関係を反映させないことで「安定性」を創出しようとしていたわけだが、そのツケは、例えば価格支持補助金や赤字補填金などの形で、計画当局に跳ね返ってくることになった。André Steiner, *a.a.O.*, S.96.
- ³¹ André Steiner, *a.a.O.*, S.97.
- ³² André Steiner, *a.a.O.*, S.98.
- ³³ André Steiner, *a.a.O.*, S.99.
- ³⁴ 当時の状況については、ハンス・マイヤー、前掲書、107～158頁、成瀬治・山田欣吾・木村靖二編著、前掲書、459～462頁、ヘルマン・ヴェーバー、前掲書、82～85頁などで簡潔に紹介されている。
- ³⁵ André Steiner, *a.a.O.*, S.100.
- ³⁶ André Steiner, *a.a.O.*, S.99.
- ³⁷ 経済管理に関わる行政機構の肥大化と、業務に見られた官僚主義的傾向が、この行政改革の背景としてあ

げられている。

³⁸ 詳しくは、拙稿「東ドイツにおける工業企業の国家管理（1945～79年）－ 人民所有企業連合とコンビナート－」、『経済学研究』（北海道大学）1993年9月、47～51頁。

³⁹ Bundesministerium für innerdeutsche Beziehungen (Hrsg.), *a.a.O.*, S.433.

⁴⁰ André Steiner, *a.a.O.*, S.101.

2005年度 第1回経済研究所経済研究会発表要旨

2005年12月16日(金) 秋田経済法科大学 大会議室

東北地方の都市における街なか居住施策の現状と課題

上 村 康 之

近年、地方都市にける中心市街地の衰退現象は、益々顕著になってきている。その要因には人口の減少、商店数の減少や空き店舗の増加にみる中心商店街の機能低下、公共施設の郊外や隣接する市街地への移転、それに都市人口が減少をしながらも変わらない郊外の宅地開発等があげられる。

国は、1998年に中心市街地活性化法を制定した。これに対して全国で700以上の市町村が「中心市街地活性化基本計画」を策定し国に認定された。この計画の遂行により、これ以上の中心市街地の衰退に歯止めをかけようとしたが、十分な施策効果をあげていないという一般的な評価である。しかし、多くの地方都市における中心市街地の衰退は、すでに1970～1980年頃から始まり序々に進行していた現象である。多くの都市人口は、中心市街地の人口が減少しながら郊外の高い人口増加や周辺の町村部からの流入人口に支えられ増加や横ばいを維持した。中心市街地の空洞化現象は一部の都市を除き著しい人口減少が見られなかったことにより、際立って問題にされてこなかっただけのことである。

中心市街地活性化法としながら「中心市街地の活性化」の中身は、「中心商店街の活性化」の色合いが強いものとなっている。地方都市において中心商店街の活性化では、中心市街地の再生は困難であることが認識されはじめ、中心市街地の人口を増やそうと「街なか居住」が切り札としてとりあげられ注目されてきている。

東北地方の都市についてみると、主に人口20～30万人の県庁所在地級都市を中心にマンションの増加に象徴される人口の都心への回帰現象が見られ「街なか居住ブーム」とも呼べる状況

になっている。このような人口回帰を歓迎する傾向がある反面、街なか居住施策の現状分析を踏まえ、中心市街地の活性化及びまちづくりの観点のなかで街なか居住の将来像や課題についての検討は十分されていない状況である。

そこで本報告は、東北地方の都市における街なか居住施策の進展について、仙台市を除く62市の都市計画担当課へのアンケート（以下、アンケートとする）と、自治体の施策による街なか居住の事例調査（以下、事例調査とする）から、現状と課題をとらえることを目的とする。

アンケートは、2004年11月時点における東北地方の仙台市を除く62市の自治体の都市計画担当課を対象に、街なか居住の進展状況や都市計画マスタープラン、中心市街地活性化基本計画、住宅マスタープランなどの計画策定や具体的な事業など街なか居住施策の評価についてアンケートを実施、分析した。調査票の回収数は55、回収率は88.7%であった。

「街なか居住の進展状況」と「街なか施策の導入と効果」の2点について、以下のようにまとめられる。

「街なか居住の進展状況」に関しては、「どちらかと言えば進展している」と8市が回答し、併せて街なか居住の進展を好ましい傾向ととらえている。街なか居住施策は27市において導入されており、そのうち施策の効果について12市が肯定的に評価している。

都市規模別にみると、県庁所在地級都市では青森市、弘前市、盛岡市、福島市、いわき市、人口10万人級の都市では酒田市、米沢市、会津若松市において、「街なか居住の進展が見られ、自治体としての施策効果もあがっている」と回答している。反対に秋田市、郡山市では「街な

か居住の進展は見られるが、施策の展開や効果について認められない」としている。

一方、小都市においては顕著な街なか居住傾向が見られないものの「自治体としての施策が効果をあげている」と回答した都市は、一関市、能代市、本荘市、二本松市である。これら以外のほとんどの小都市では「街なか居住施策を展開しているが効果はあがっていない」、「街なか居住施策に取り組む考えがない」と回答している。

事例調査では、市街地再開発事業において複合型の集合住宅を整備した山形市酒田市中町三丁目市街地再開発の「ウェルシティ中町」と、青森市駅前第一地区市街地再開発の「ミッドライフタワー青森駅前」、市営住宅と公的機能の複合施設である能代市のふれあいプラザ「サンピノ」、東北初の借り上げ公営住宅である弘前市「大町市営住宅」を対象として、その設置の経緯、自治体の関与、入居率、一部居住者実態等について調査を実施した。

概ね、これらの集合住宅は入居率がほぼ100%であり、それぞれ事業として成功事例と評価できよう。入居率が高い理由として街なかという場所柄だけではなく医療、福祉、商業、市民センターのような公共施設といった機能の複合化という点が評価されている。弘前市の大町市営住宅の居住者実態調査からは、街なかに住んでから生活行動が街なかで展開するようになり、街なか居住をしてよかったと評価している傾向が見られている。

「街なか居住施策」は、中心市街地活性化やコンパクトなまちづくりのため都市規模に関わらず推進する必要性が高い施策と考えるが課題も数多く指摘できる。

第1には、自治体の街なか居住への認識や取り組み方によって、中心市街地活性化の状況に都市間の差が生じてきている。「街なか居住」を進めるにあたり、自治体は街なかの将来像や整備指針を打ち出し、調整していくことが必要である。

第2には、集合住宅の供給について民間開発業者による中高層のマンションが中心市街地活

性化計画等の施策とは整合性もなく増加しているが、これに対する何らかの指針、規制がないと乱開発が進行していく一方である。

第3には、居住者層の点において公的セクターの整備する複合施設、民間マンションとも所得の高い特定の高齢者層に対する住宅供給に傾斜している状況にあり、あらゆる居住階層に対応した住宅施策が必要である。

第4には、街なか居住をはじめた人が街なかの生活行動や住環境の満足度しているのかという点も重要である。街なかへの住宅供給という量の確保に視点が集まり、質の問題が軽視されているのではないかと危惧される。

第5には、従来からの中心市街地居住者の住環境問題である。中心市街地に民間マンションや複合型施設が整備される一方で、従来からの中心市街地居住者の住環境の悪化や旧住民と新住民間のコミュニティなどの問題もあげられる。

以上、課題を述べてきたが具体的な街なか居住の将来像を描かないままに街なか居住が進展していくと、住環境が不十分で煩雑な土地利用状況の「いびつな街」を生み出してしまう危険性を持っていることを指摘しておきたい。

経済研究所所員名簿

経済学部

藤 本 剛（所長・運営委員・編集委員長）
阿 部 時 男（運営委員）
海老川 寿美夫
木 村 了
栗 田 康 之（運営委員）
嶋 田 耕 也
鈴 木 達 郎（運営委員）
千 葉 康 弘
広 瀬 大 有
跡 部 学
佐 藤 努
白 川 欽 哉（編集委員）
本 田 雅 子
吉 田 勝 廣
金 子 憲（編集委員）
中 村 和 彦
宮 崎 浩 伸
李 廷 珉

教 養 部

小山内 幸 治

総合研究センター

上 村 康 之

2007年（平成19年）3月1日現在

執筆者紹介

千葉 康 弘	秋田経済法科大学経済学部教授
吉 田 勝 廣	秋田経済法科大学経済学部助教授
本 田 雅 子	秋田経済法科大学経済学部助教授
中 村 和 彦	秋田経済法科大学経済学部講師
萩 原 佐 織	秋田経済法科大学法学部講師
白 川 欽 哉	秋田経済法科大学経済学部助教授
上 村 康 之	秋田経済法科大学総合研究センター講師

(掲載順)

経済論集 第2号

2007年（平成19年）3月30日発行

編集・発行 **秋田経済法科大学総合研究センター経済研究所**

秋田市下北手桜字守沢46-1

018-836-6592 FAX 018-836-6530

URL <http://www.akeihou-u.ac.jp/~center/>

印 刷 株式会社 塚田美術印刷
秋田市大町1丁目6-6
018-823-5551（代表）

KEIZAIRONSYU

THE ECONOMIC JOURNAL OF AKITA KEIZAIHOKA UNIVERSITY

No. 2

March 2007

Special Commemoration for Prof. Ichiro ANPO, Prof. Tsuyoshi KONDO
and Prof. Kazuo YAMAGUCHI

CONTENTS

	Special RemarksTsuyoshi FUJIMOTO Prof. Ichiro ANPO's Curriculum Vitae and Works Prof. Tsuyoshi KONDO's Curriculum Vitae and Works Prof. Kazuo YAMAGUCHI's Curriculum Vitae and Works
Articles	The Cooperation of Development Financing in Northeast Asia :A design for the development of a bank system through the financial cooperation among governmental organizations and private sectorsYasuhiro CHIBA Cost Control and Standard Cost AccountingKatsuhiro YOSHIDA Free Movement of Capital and Labour: European Union Policy Choices in the Globalized World EconomyMasako HONDA A Study on Nissan Brand StrategyKazuhiko NAKAMURA Wirtschaftsjurist in DeutschlandSaori HAGIHARA 『Das Gesetz über Musterverfahren in kapitalmarktrechtlichen Streitigkeiten (Kapitalanleger-Musterverfahrensgesetz:KapMuG)』 vom 16.8.2005Saori HAGIHARA
Note	Rise and Falls of planned economy in the former GDR : Introduction and commentary on André Steiner's work (2)Kinya SHIRAKAWA
Study Report	Conditions and Problems for the Housing Scheme in Downtown of City in Tohoku AreaYasuyuki UEMURA

Published by

**The Institute of Economic Research
Akita Keizaihoka University General Research Center
AKITA , JAPAN**