

第1部「在欧日本企業の技術移転、製造移転、経営移転」

一調査報告

現研所長 鈴木成裕

企業が将来の戦略を立てるために必要なのが長期にわたった国際認識である。米ソの2軸が崩壊した後、全体に安定化へ向かって動いている。その過程の中で、注目すべきは経済面でのパワーポリティックスの動きである。ヨーロッパは日米の経済摩擦にうまくのって、有利な位置を得ようとしているのではないか。今後注意深く見守っていかねばならない。この葛藤の中で、新しいシステムが徐々に構成されていく。これが世界標準としての活動形態であり、協業システム開発である。

この中でカルチャーミックスが必然的に起こる。日本の今後の問題として、安定した世界基準の中での経営システムの開発があり、成長が鈍化したヨーロッパから学んだほうが参考になる問題も出てくる。EU政府が将来、企業・研究機関に対し2,100億ドル位の技術援助を予定している。これからのEUの技術分野の焦点は、すでに成果の出ている開発技術を中小企業にいかにして流し込むかという動きになっている。これを受けてEUの中の日本企業の活動も、EUの政策にそった動きとなってくる。

今回、現研ロンドン事務所が行った欧州企業調査によると、ヨーロッパへ進出する企業は、日本的経営を押しつけるのではなく、技術・生産・経営に関するカルチャーミックスを踏まえた新しいシステムを、これからのモデルとして経営の中にとり入れると考えている。EUの将来像として、日本人スタッフよりも、現地人のスタッフの方が、ヨーロッパ内の各国の国力の差を、よりシビアに見ている。ヨーロッパ人の回答者は全員トルコのEU加盟に否定的な見方をしている。ヨーロッパへ進出している企業は、対円に関する為替相場によって進出政策が大きな影響を受けることは無いと考えている。約1/3が技術・特許・生産ノウハウを「事業収益源」とみなし、やはり1/3が「同盟・提携関係を結ぶための手段」と位置付けている。ヨーロッパ市場は、供給・生産・販売があるルールに従って一貫して動くので、顧客・市場変化へのフレキシブルな対応は特に必要ではないが、日本は顧客の変化に即応してフレキシブルな対応を常時行うので、もしEUが日本で市場展開するならば、日本のこのやり方に倣ってこれなければ通用しない。注目すべきは、日系企業のインサイダー化が進み、日本製品を含むEU域外からの輸入品の、関税率の引き上げをEU委員会に要請した実績を持つ企業があることだ。日系企業は、最大の市場が外国ならば、本社は外国に置いて良いと考えている。一方、日本に置いておく技術と海外に出す技術を仕分けている。全員参加・提案型の全社運動方式に多くの支持があった。しかし、野心的でバイタリティーに溢れた人ほど他社に移ってしまい、安定志向の人のみが社内に残りやすい。以上のことが調査結果として見られる特徴である。

第2部「EUの政治経済環境と新しい日欧関係」

外務省 欧亜局西欧第一課長 森元誠二氏

冷戦終結を契機として、ヨーロッパの情勢は対立から基本的価値観共有の大陸へ変わった。1月1日現在、拡大EUは15か国、人口3億7千万人、GDP 7兆4千億ドルの巨大な連合国家となった。6月のカンヌ首脳会議で99年1月通貨統一の合意がなされたが、現状では先送りになり

そんな気配である。政治統合に続いて言語統一が検討されている。実現すれば、個々の国は、外部にぶつけるのは最大公約数、譲歩するのは最小公倍数というパフォーマンスをすることが予想され、我が国は欧州委員会を相手とせざるをえなくなる。

深化の中で、EUは、①ロシア②旧ユーゴ③中東④南ア⑤欧州安定化条約⑥核不拡散⑦地雷のそれぞれにどう対応するかという7つの問題を抱えており、全ての展望が明るいわげではない。深化と拡大が進むほど、国家の個別利害が対立する。特に防衛分野は国家主権が表に出るので難しい。東欧連合協定は東欧とロシアの間に緊張を呼び起こした。ロシアにとっての許容限界は、東欧諸国のEU加盟までであり、NATOの拡大は許容限界を越えるものと見なされている。そこで、RFPの拡大を優先させ、その枠内で東欧諸国との協力を目指している。統合プロセスの停滞が欧州全体にとってマイナスであるという認識は強く、統合プロセスから抜けている国々と今後どう関わっていくかに注目すべきである。今後、通貨統合やパスポートの統一が実現すればヨーロッパ人意識が高まるだろう。

一方、欧州域外に対して排他的になるという欠点も出てくる。国と国との結束は強くなるが、マーストリヒト条約の見直しにより、各国間で政策に差が出てくる。この結果、2スピードヨーロッパ、モザイクヨーロッパとなってくるだろう。そこで、フランスの栄光を信条とするシラク大統領の動きは注目しておくべきである。

冷戦後の世界秩序について、基本的に米国の対欧州安全保障のコミットメントは変わっていない。75年、安全・軍縮、経済交流・貿易、人権保証・民主的制度の3領域を内容とするCSCEが誕生し、東西関係が根底から変わり、相互信頼が大きく促進された。昨年12月ブタペストにおいて首脳会議が開かれ、CSCEはOSCEへと拡大された。92年のヘルシンキ会議には日本も招待され、日本も欧州の新秩序に参加する役割を担った。ロシア自身のNATO加盟は考えられないが、ロシア抜きでの安全保障も考えられない。今後、EUとWEUが一体となり政治・経済・防衛が合体することが理想である。

欧州はアジアに対して熱い目を向けて、拡大ASEANにもAPECにも代表を派遣している。日欧関係は、91年夏に日-EU共同宣言を出し、経済から政治へと協力関係を拡大することで同意した。欧州はしたたかである。日米間の紛争をうまく取り、有利に展開を図る。今後は裾野を広げて深い協力関係を作っていきたい。