

Ⅲ 海外だより

ドイツ国有企業の民営化について

NLI Investitionen Deutschland GmbH 室山雅志

本年9月20日、マーストリヒト条約批准に関するフランスの国民投票が行われ、僅差ながら当条約が賛成された。各国の批准等乗り越えるべき課題は多いものの、今後もEC統合に向けての動きが続けられるであろう。

EC統合が成功すれば、ECの国際社会における政治・経済的重要度はより一層増大する。経済的にはそれ自体が巨大なマーケットとなると共に各国から見れば大きな脅威となり、国際市場における競争が激化しよう。特にEC域内の各企業にとってはEC域外の企業に加え、域内他国企業との競争にも打ち勝つことが必要となるわけであり、一層の競争力強化が急務となっている。

これはドイツ企業にとっても例外ではない。競争力強化の動きは民間企業のみならず国有企業にまで広がっている。ドイツ連邦議会においては競争力強化に加え、旧東独地域の復興資金負担を主因とする連邦政府赤字を削減するという目的からも、国有企業の民営化が議論されている。

本稿では国有企業の競争力強化、財政赤字削減の両面において非常に重要な論点となっている国有企業の民営化動向について概観する。

1. ドイツ国有企業民営化の歴史

ドイツ企業の民営化を歴史的に見れば、次の3

段階に分割されよう。

①第2次大戦後〔企業国有化〕：

第2次世界大戦で大損害を被った旧西独では、民間資本が不足し、不況に悩む戦後経済を政府自身が支え、経済復興を果たすため企業の国有化が進められた。

②1980年代：

戦後復興期を経てドイツ経済は成長を遂げた。80年代に入り政府の当初国有化目的は十分達成されたとの判断から国有企業の民営化が行われ、Volkswagen（自動車）、VIAG（公益）等の株式が上場された。

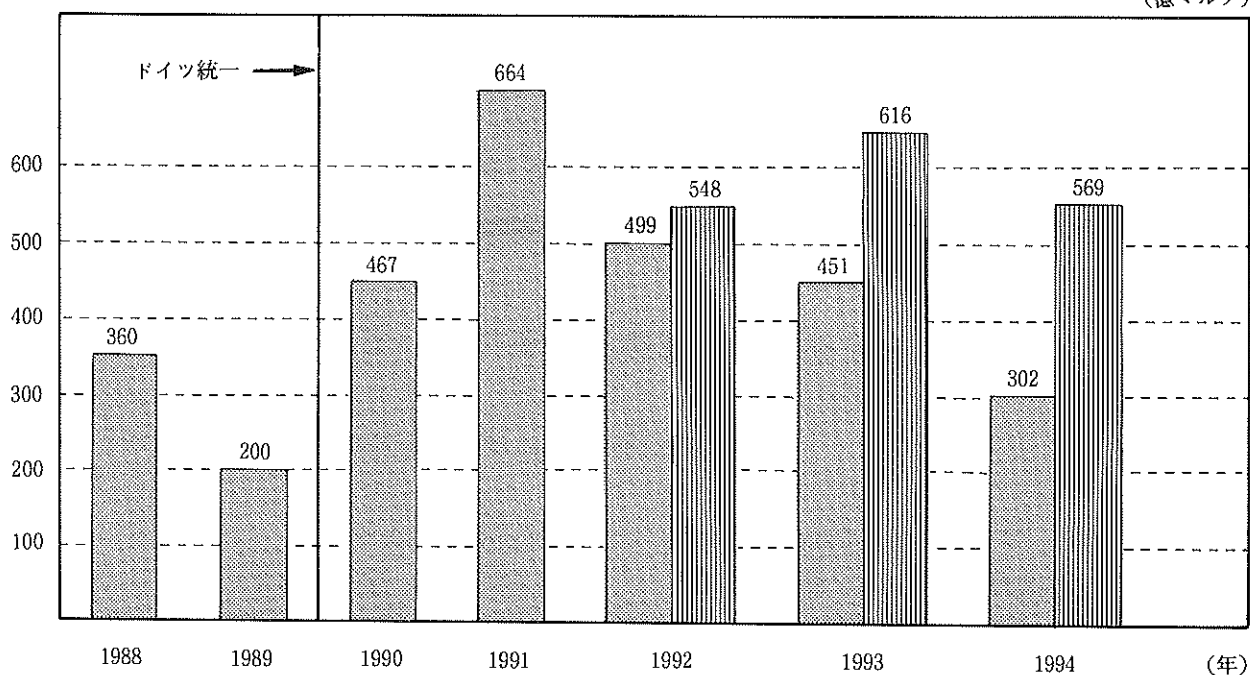
③1990年代：

EC統合を控え各企業の競争力強化が急務となった。これは政府系（公益）企業（鉄道、電信、航空等）にも波及し、民営化による競争力強化案が検討されている。また、旧東独地域復興に伴い増大する財政赤字（表－1参照）の削減手段としても、民営化の必要性が高まっている。

以上の通り、現在は公益事業を中心に民営化の可能性が検討されているが、今回は最近特に民営化議論が盛んに行われているドイツ国鉄及びドイツテレコムに焦点を絞り、経緯、現状等について論を進めていきたい（その他の民営化候補企業については、表－2参照）。

表－１ 連邦政府財政赤字推移（＊）

（億マルク）



「中期財政計画」見通し（1992年7月1日閣議決定）

（＊）オンバランスベースでの連邦政府赤字
（従って、信託公社等の赤字は含まれない。）

「シュピーゲル誌」見通し（1991年 №29, №45 等）

表－２ 民営化候補企業

	業 種	資本金 （億マルク）	現在の政府 出 資 比 率	民営化後の政府 出 資 比 率 予 定
Lufthansa AG	航空	15.20	53.0%	25.0%
DSL Bank	銀行	2.18	51.5%	0.0%
Berliner Industriebank AG	銀行	0.65	68.0%	0.0%
GIN	高速道路 管 理	0.61	100.0%	51.0%
Verlagsgesellschaft	出版	0.06	70.0%	0.0%

（GERMAN BRIEF）

2. ドイツ国鉄の民営化

（1）ドイツ国鉄の現状

ドイツ国鉄の民営化について、ドイツ国鉄の現状、民営化理由、民営化される場合の手続き、民営化後の経営見通し、民営化の障害について見ていく。

①営業状況

現在のドイツには、ドイツ連邦鉄道（＝旧西独国鉄、Deutsche Bundesbahn、以下 DB）及びドイツ帝国鉄道（＝旧東独国鉄、Deutsche

Reichsbahn、以下 DR) の 2 社が国有鉄道として併存している。これは 1990 年のドイツ統一時赤字経営体であった DB に、同様に赤字を抱えていた DR を吸収するだけの体力がなかったためである (表-3 参照)。

ヨーロッパ域内では DB、DR 両社を合計すると、営業キロ数は最長であるが従業員数についてもかなり多い (表-4 参照)。

前述の通り、1991 年決算においては、DB と DR の合計で約 96 億マルクの赤字を抱えている。

「連邦鉄道、政府委員会」(後述) の最終報告書によると、現在の経営体制を維持すると仮定すれば、今後の両社の赤字額は図-1 の通り拡大し、西暦 2000 年には 420 億マルクにまで膨らむと予想されている。

(2) ドイツ国鉄の民営化理由

①政府側の民営化理由

Bahn (以下、DB と DR を含めたドイツ政府による鉄道事業という意味で使用する) が政府による経営である限り、その赤字額は財政赤字の増

表-3 1991 年損益計算書

(単位: 億マルク)

	DB	DR	DB+DR
営業収益	245.5	93.7	339.2
営業費用	▲ 280.8	▲ 132.7	▲ 413.5
営業利益	▲ 35.3	▲ 39.0	▲ 74.3
営業外利益	▲ 26.8	▲ 3.6	▲ 30.4
特別利益	94	0.0	9.4
税金	▲ 0.3	▲ 0.4	▲ 0.7
当期利益	▲ 53.0	▲ 43.0	▲ 96.0

(Die Bahn in Zahlen 92)

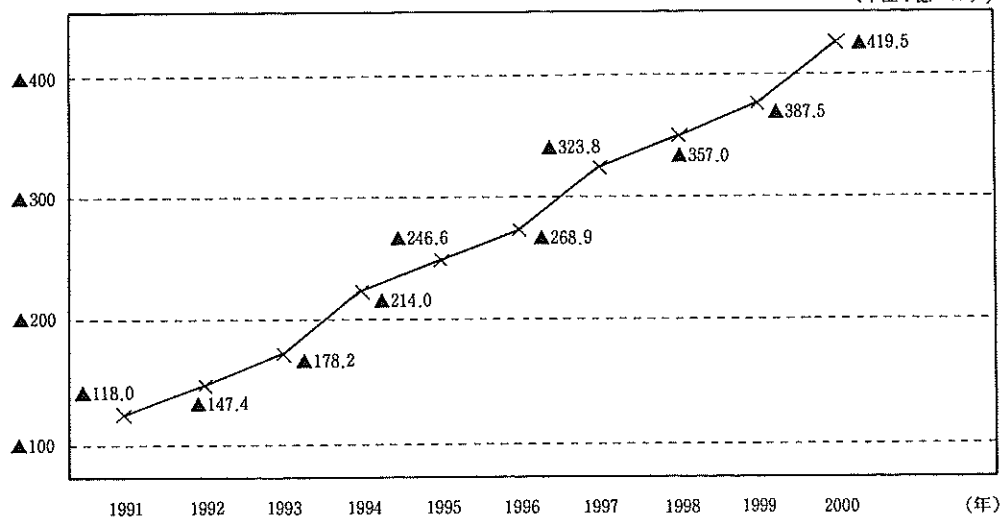
表-4 欧州各国比較

	従業員数 (人)	営業キロ	電化部分 (キロ)	政府 保有比率
旧西独(DB)	242,700	27,078	12,048	100.0%
旧東独(DR)	208,100	14,034	4,241	100.0
ベルギー	46,700	3,479	2,294	100.0
デンマーク	21,100	2,344	230	100.0
フランス	202,100	34,070	12,609	100.0
英国	135,300	16,584	4,921	100.0
イタリア	200,400	16,066	9,521	100.0
オランダ	26,200	2,798	1,957	100.0
オーストリア	66,900	5,624	3,246	100.0
スイス	39,700	3,223	3,210	100.0
スペイン	49,700	12,570	6,416	100.0

(Die Bahn in Zahlen 92, ヒアリング等)

図-1 DB+DR の損失見通し

(単位: 億マルク)



(注) 1991年の数値も予想値であるため、実際の損失額96億マルクとは異なっている。

(政府委員会報告)

大をもたらす。前述の通り現在ドイツ政府はかなり多額の財政赤字を抱えており、赤字事業である鉄道事業を政府から切り離し、少しでも財政赤字を削減したいというのが政府側の大きな民営化の理由である。

この他東欧の開放や EC 統合による物流輸送等の大幅拡大に対応するため、鉄道網整備及び競争力の強化が迫られている。また環境保全から自動車輸送よりも鉄道輸送を優先的に拡大していくという方針もある。

②Bahn 経営者側の民営化理由

一方で Bahn 経営者側にとっても民営化を推進する理由は存在する。それは政府の干渉を離れたより機動的な経営の遂行である。現在 Bahn は政府による経営が行なわれているため、各年度の事業計画を始め人員配置、新車両の購入等閣議決定を要するものが多い。従って計画の遂行までには時間がかかり、経済状況や技術進歩等を見据えながらの機動的な経営が困難になっている。民営化されることにより、政府から Bahn 経営陣への権限委譲が進み、より機動的な経営が可能になることを Bahn 経営者は期待している。

(3) 民営化推移

現在までの民営化推移は以下のような流れとなる。

①「連邦鉄道、政府委員会」による検討

Bahn の民営化が本格的に議論され始めたのは 1989 年 9 月に設立された「連邦鉄道、政府委員会」においてであろう。当委員会（メンバーは経済界、労働界、政党、学識経験者の 11 名）では、連邦鉄道の問題点、将来像について検討が重ねられ、最終報告書が 1991 年 12 月クラウゼ交通大臣に提出された。

今後の民営化は、同報告書に沿った形で行われ

るものと考えられ、次に述べる「連邦交通網計画」においても、その内容が網羅されている。

②「連邦交通網計画」の策定

ドイツの交通網（鉄道、アウトバーン、一般国道、河川・運河等）整備は、通常 5 年毎に策定される「連邦交通網計画」に基づいて実施される。今回は 1992 年 7 月の閣議において 1991 年～2010 年までの計画が決定された。従来は自動車優先の交通網整備を行ってきたドイツであったが、以下の認識の下、同計画においては自動車よりも鉄道重視の整備計画が盛り込まれている。

- ・東欧の開放、EC 統合による大幅な輸送量の増大は、地理的に欧州の中心に位置するドイツの交通網整備を緊急なものにしている。従って大量輸送に適した鉄道網整備が必要となる。
- ・世界的な環境問題に対する取組強化の流れの中にあって、自動車よりも鉄道の方が環境保護の観点から優れている。

以上の通り、鉄道輸送の重要性を認識した上で、鉄道インフラの早期かつ効率的な整備及び採算性のある運営の確保のために、鉄道の機構改革（民営化）が可避となっている。

尚、ドイツ国鉄の民営化に関しては日本の国鉄民営化の成功例が良き参考となっている。

③民営化スケジュール

民営化を株式の民間放出と考えるならば、Bahn の民営化には DB と DR の統合→株式会社化→株式の民間放出というプロセスを踏む事になる。

DB と DR の統合については、未だ両社の合併は行われていないが、1991 年 9 月 1 日から DB のドゥール総裁が DR の総裁も兼務しており、実質的な経営の統合は進んでいると言えよう。

その後の株式会社化、株式の民間放出については具体的なスケジュールは定まっていない。前述の「連邦交通網計画」によれば、以下のスケジュー

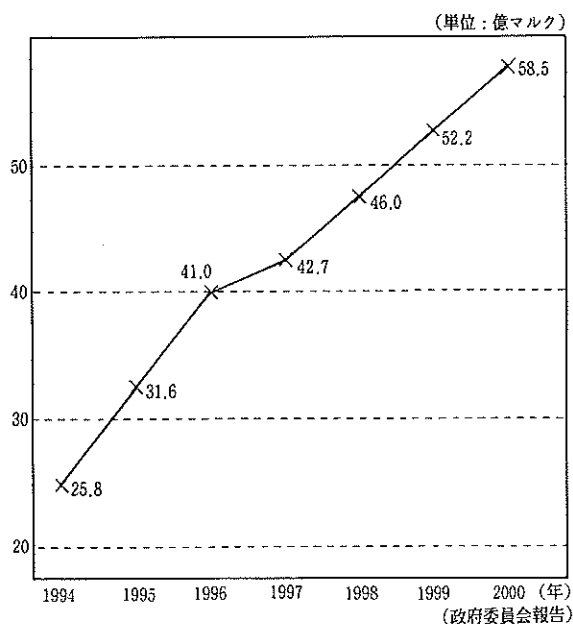
ル（表－５参照）が記述されているものの、その実現性については疑問を投げかけている者も少なくない。しかしながら時期的なズレはあるにしても、手順、内容等については概ねこの計画通りに進むものと考えられる。

表－５ 民営化スケジュール

時 期	内 容
1994年1月1日 まで	・連邦議会承認→法改正 ・DBとDRを統合し、ドイツ鉄道株式会社（Deutsche Eisenbahn AG、以下 DEAG）を設立する。 ・DEAGの株式は政府が100%保有する。 ・DEAGには、路線保有管理部門、旅客部門、貨物部門の3部門を設置する。
1997年まで	・持株会社を設立する。 ・DEAGの3部門は独立会社化し、持株会社の下で管理される（DEAG解散）。
2002年まで	・持株会社を解散（この際の持株会社の民間への株式放出については、触れられていない。）

（連邦交通網計画）

図－２ DEAG の収益予想



＜参考＞ DEAG の経営見通し

政府委員会報告書において、ドイツ鉄道株式会社（Deutsche Eisenbahn AG、以下 DEAG）の収支は図－２の通り予想されている。

但し、機構改革のために以下の処置を施すことが必要であるとしており、この収益予想もそれらの処置が施されたとした場合のものである。

①債務の継承

DEAG は現在の債務（報告書によれば、1991年1月1日現在で1,500億マルク）を継承せず、路線等の資産のみを継承することになる。債務は連邦政府が新たな移管機関を設け、徐々に清算する。従って DEAG は無債務の状態での経営を開始することになる。

②人員の継承

DB と DR を合わせた従業員数は約 45 万人（DB：24 万人、DR：21 万人）であるが、DEAG は余剰人員を抱えない範囲で従業員を継承する。連邦政府は人員整理のために、移管機関を設ける。

以上のように、赤字のみが年々拡大していくと予想される（DB+DR）の収益見通しに比べ、DEAG の収益は大きく改善するものと見込まれている。

（４）今後の民営化の障害及び見通し

今後の民営化議論の障害となる点は、主に法律改正手続きと労働組合の反対であろう。

①法律改正

民営化を行う際には、基本法（ドイツの憲法に相当）及び多数の関連法規の改正が必要であると言われている。

基本法 87 条には、連邦鉄道に関する行政事務は連邦政府の固有行政として行われなければならない旨が規定されており、民営化には基本法の改正が不可欠となる。基本法の改正には議会の 2/3 以上の賛成が必要であるため、野党 SPD（社会民主党）の賛成が必要となる。SPD は以前は民営化に反対であったものの、最近では民営化がドイツ国鉄収益改善のための最良の方法であるとの判断から、基本法の改正には賛成の意向に転じており、法律改正の問題は特に大きな支障とはならない模様である。

②労働組合の反対

一方で、労組は人員整理、従業員の待遇悪化等の問題に難色を示している。前掲表 - 4 は欧州各国の鉄道会社比較であるが、DB と DR の合計では、営業キロ数に比べ従業員数が他国よりも多いことが読み取れる。クラウゼ交通相は大規模な人員整理を否定しているものの、この数値を見る限り経営合理化に向けた大幅人員削減が不可欠であり、労組の説得にはかなりの時間を要するものと思われる。

また待遇悪化を懸念する声も大きく、今後の民営化議論の進展に伴い、雇用問題について何らかの対策を示す必要が出てこよう。

以上の通り、民営化の実現までには大きな問題が残っている。それに加え、株式を民間に放出する際には、民営化対象企業が投資対象として魅力的な企業であるかも、民営化の成否のカギを握ることになるであろう。

3. ドイツテレコム の民営化

ドイツテレコム (Deutsche Bundespost Telekom、以下 Telekom) については、既に部分的にはあるが民営化が進んでいる。以下に現状民営化の見通し等について概観する。

(1) Telekom の現状 (民営化推移)

Bahn の場合と異なり、Telekom の民営化 (市場開放) は部分的にはあるものの、(第一次) 郵電制度改革法に基づき 1989 年から既に行われている (表 - 6 参照)。これまでに行われた市場開放は、①電話機等の端末市場の自由化、②衛星通信及び移動体通信分野への新規参入の認可実施となっている。特に②については、Mannesmann 社が既にサービスを開始している。

1990 年には、通信、郵便、銀行の 3 機能を統括していた Deutsche Bundespost が 3 社に分離し、Deutsche Bundespost Telekom (通信)、Deutsche Bundespost Post (郵便)、Deutsche Bundespost Postbank (銀行) が発足した。これらの 3 社は法律上独立した企業体であり、将来の民営化に向けた着実な準備が進んでいる (Telekom の従業員数：約 28 万人)。

表 - 6 Telekom の民営化推移・見通し

時 期	内 容
1989年 7 月	・ (第一次) 郵電制度改革法案可決 ・ 電気通信市場の一部開放
1990年 1 月	・ Deutsche Bundespost の分離、Telekom の発足
1992年 7 月	・ 閣議において Telekom の早期民営化確認
1992年末	・ (第二次) 郵電制度改革法案作成、議会への提出
1993年前半	・ 法案可決
1993年後半	・ 郵電制度改革法施行 (民営化)
1994年～1995年	・ Telekom の民営化、株式上場

(ヒアリングベース)

(2) Telekom の民営化理由

①競争力強化

通信事業分野の技術進歩をより効率的に取り入れるには、国家独占企業ではその対応が困難になってきている。このため EC においては同市場に競争原理を取り入れ、成果を上げている国もある（表－7 参照）。

他国のドイツ市場への参入意欲も旺盛であり、既に米国の AT&T 社がドイツ市場に参入し、米国－ドイツ間の通信サービスを Telekom より約 40% 安く提供しているのを始め、EC 統合を控えて、フランスの France Télécom やスペインの Telefónica 等も参入意思を示している。従って Telekom の競争力強化は今後のドイツ通信事業の生き残りをかけた非常に重大な課題となっている。

表－7 EC 各国の通信事業民営化表

国 名	通 信 事 業 体	政 府 保有比率
ベルギー	Belgacom	100.0%
デンマーク	Kopenhagen, Telefonges	51.0
	Jütland Telefonges	51.0
	Funen Telefonges	51.0
	Süd-Jütland Telefonges	51.0
ドイツ	DBP Telekom	100.0
フランス	France Télécom	100.0
イギリス	BT	48.1
	Mercury	0.0
オランダ	PTT Telecom	100.0
イタリア	SIP	100.0
スペイン	Telefónica	47.0

（ヒアリングベース）

②財政赤字の削減

Bahn の項で述べた通り、連邦政府はかなり大きな財政赤字を抱えている。政府は Telekom の株式総額を 700～800 億 マルクと見積もっており、株式売却により財政赤字削減が可能となる。

(3) 今後の民営化の障害及び見通し

民営化の実現に際して問題となるのは、Bahn と同様に法律の改正と労働組合の反対といえよう。

①法律改正

Telekom の民営化にも基本法 87 条の改正が必要となるため、野党 SPD の賛成が不可欠である。しかしながら、SPD は Bahn の場合とは異なり現在もなお法案の賛成に難色を示している。

②労働組合の反対

労組も、人員削減や待遇悪化の懸念から民営化には反対の意を示している。

以上の通り、SPD と労組は共に民営化には反対の意向であり、説得が難航する可能性もある。これに対し、シリング郵政大臣は Telekom の売上増大を図ることにより、削減人員数を最小限に止めたいとの意向を示している。今後、人員合理化に伴う雇用、待遇面での具体的方法が提示されれば、SPD 及び労組が早い段階で政府に譲歩してくる可能性もあろう。

尚、Telekom の収支予想は図－3 の通りであり、Bahn に比べ経営状態は良好であるといえよう。

おわりに

本稿では、紙面の都合上でドイツ国鉄とドイツテレコムの上に焦点をあてて、民営化の現状及び今後の見通し等について論を進めてきた。

この2社以外の民営化候補企業としては、ルフトハンザ航空（ドイツ国営航空）の民営化が最近論じられている（前掲表－1）。現在同社株式の53%が政府によって保有されているが、これを25%にまで削減する計画がある。ここ数年経常赤字を計上している同社は経営体質改善が不可避であり、今後の民営化、航空事業の自由化に向け、経営努力が図られている。労組側も1年間の賃金凍結に合意する等、かなりの危機意識がうかがえる。

政府系企業の具体的な民営化手続きは、ドイツ政府としては今夏のドイツ国鉄の分割・民営化決定及びドイツテレコム、ルフトハンザの政府保有株売却方針策定により、概ね民営化路線総仕上げの段階を迎えつつある。日本においてもJR株の上場が検討されている現在、ドイツ連邦政府がどのように民営化を実現していくのか、日本とも比較しながらその動向を注視していきたい。

図－3 Telekom の収支予想

（単位：億マルク）

