

旧東ドイツにおける民営化と「信託公社」

加 藤 浩 平

はじめに

旧東ドイツにおける計画経済から市場経済への転換は、「信託公社」(Treuhandanstalt) による旧国営企業の民営化という方式がとられた点が特徴的であった。中央指令経済の体制をいかに市場経済に転換するか、特に社会主義体制の遺産であるその「人民所有財産」(国営企業とその生産設備・不動産)を「人民」にいかに還元するかをめぐることは、多くの議論があった。たとえば旧チェコ・スロヴァキアでとられた「クーポン制」は、旧東ドイツでは実施されなかった。民営化されるべき資産の規模があまりに多すぎて、「クーポン制」に適しなかったのである。「信託公社」には「人民所有財産」の管理が任された。民営化からは莫大な収益が見込まれ、これを用いて東部ドイツの経済の構造改革と財政立直しが企図されたのである。しかしその当てははずれた。「信託公社」は旧国営企業を民営化するためにはこれを「たたき売り」せざるをえなかったものであり、従って「信託公社」に対して、民営化は「第2の財産収奪」であったとして多くの非難が浴びせられることになった¹⁾。

他方、「信託公社」は4年半の短期間で民営化を完了させ、旧国営企業の買い手に対し、投資と雇用を約束させた。このことに対しては一定の評価を受けることにもなった。

いずれにせよ、旧東ドイツにおける民営化の帰結は最初から明確な路線が

敷かれていたわけではなく、民営化は政治的介入を受けて紆余曲折を経て帰結したものにはほかならない。多くの経済学者は、「信託公社」が、国家の持ち株会社として、民営化のありかたに社会政策の要素を混入させ、市場経済の機能を阻害したとして批判している²⁾。「信託公社」に関しては、補助金をめぐる数々の黒い噂、極左グループによる総裁ローヴェダーの暗殺等々多くのスキャンダルのために社会の注目を浴びることになったのは周知のところである。ジャーナリストのM. ユルグスによる告発書『トロイハント商人—英雄とゴロつき共はいかに東独を売ったか—』³⁾はベスト・セラーとなった。1994年末をもってその任務を終了した「信託公社」は、自らの業務に関し多くの情報を公開してきた。そのデータは『トロイハント・ドキュメント 1990～1994年』15巻としてまとめられている⁴⁾。

「信託公社」による民営化の評価については多くの研究が出されている。H. ジーベルト⁵⁾、W. フィッシャーその他⁶⁾、H. プリュッカー⁷⁾の研究が代表的であろう。

本稿では、「信託公社」の設立からその一応の帰結までを提示し、そこでの問題点を整理しておきたい。

注

- 1) Rüdiger Liedtke (Hrsg.), *Die Treuhandanstalt und die zweite Enteignung der Ostdeutschen*, Berlin 1993を参照。
- 2) Herbert Hax, Privatization Agencies. The Treuhand Approach, in: Horst Siebert (Hrsg.), *Privatization*, Tübingen 1992 および、以下の注5)のH. Siebertの文献が代表的。
- 3) Michael Jürgs, *Die Treuhändler. Wie Helden und Halunken die DDR verkauften*, München 1997.
- 4) *Dokumentation 1990-1994. Treuhandanstalt*, 1994, 15Bde.
- 5) Horst Siebert, *Das Wagnis der Einheit. Eine wirtschaftspolitische Therapie*, Stuttgart 1993, S.87ff.
- 6) Wolfram Fischer, Herbert Hax und Hans Karl Schneider (Hrsg.),

Treuhandanstalt. Das Unmögliche wagen. Forschungsberichte, Berlin 1993.

- 7) Herbert Brücker, *Privatisierung in Ostdeutschland. Eine institutionen-ökonomische Analyse*, Frankfurt a.M., 1995.

1. 民営化前史 ——「信託公社」の成立——

「信託公社」の設立が最初に決定されたのは、1990年3月1日、東独(DDR)末期のモドロウ暫定政権下でのことである。この日閣僚会議において「人民所有コンビナート・企業・設備の資本会社への転換のための指令」(*Verordnung zur Umwandlung von volkseigenen Kombinat, Betrieben und Einrichtungen in Kapitalgesellschaften*)が決議され(「第一信託法」), この目的のために「人民所有財産」を信託管理する機関(「信託公社」)の設立が決定された。資本会社とは株式会社, 有限会社及び合資会社のことである。「信託公社」はこの初期の段階にあっては, 民営化ではなく, 「人民所有財産」の管理を任されたのである。但し, 東独が1972年に激しい抵抗を押しきって, 最終的に国有化を強行していた小企業については「再民営化」(旧所有者への返還)するという譲歩がなされたに過ぎなかった。

モドロウ内閣のこの決定は, これに先行する市民運動の要求に押されたものであった¹⁾。

市民運動「民主主義, 今」の代表, 神学者のW. ウルマン (Wolfgang Ullmann) はすでに1989年の半ばより, 技師のM. アルツト (Matthias Artzt), 物理学者のG. ゲップハルト (Gerd Gephardt) らとともに東独の将来の社会体制に関する討論グループを作っていた。ウルマンは, 1990年2月12日の円卓会議において, グループでの議論を踏まえて, 市民に「人民所有財産」を可能なかぎり多く譲り渡すために, この財産を管理, 保全する信託機関の設立を提案していたのである。ウルマン等の市民運動が恐れたの

は、東独の資産が西ドイツの市民に当時の闇レート（1 DM対18オスト・マルク）で「たたき売り」されることであった。

モドロウ内閣では社会主義の放棄ではなく、「第3の道」が摸索されていた。つまり手工業、サービス業での私的所有は認めつつも、国営企業の共同所有制を残し、通貨（オスト・マルク）の交換可能性を導入しようとしていたのである。「第一信託法」の決定をみた直後の3月15日には「信託公社」の定款が定められ、ベルリンの中央機関と14の地方支所の設立が決まった。「信託公社」の総裁（Präsident）には、モドロウの代理人、P. モレート（Dr. Peter Moreth）が任命された。設立当初の職員数は91名であり、その年の7月までに増員されたとはいえそれでもまだ143名に過ぎなかった。出身は例外なく東独政府の官庁の幹部職員であった。この人員で、コンビナートと国営企業を含む、8000程度の事業所を7月の通貨同盟の結成までに（3か月以内に）、資本会社に転換しなければならなかった。

1990年、3月18日の最初の自由選挙によって選ばれたドゥ・メジール政権は「信託公社」に法的根拠を与えるために、6月17日に「人民所有財産の民営化と組織替えに関する法律」（Gesetz zur Privatisierung und Reorganisation des volkseigenen Vermögens）（「第二信託法」）を制定した。この法律はその第2項(6)において「信託公社」の課題を以下のように明記している。

「信託公社は、再建可能な経営体を競争力ある企業に発展させること、およびその民営化に影響力を及ぼすことによって、経済を市場の要求に合わせて構造適応させるよう促進しなければならない。信託公社は企業構造を合目的的に分割することによって、市場力のある企業が創出され、効率的な経済構造が出来上がるように働きかけなければならない」²⁾。

つまり、この法律において初めて、旧国営企業の民営化と経営の再建（Sanierung）が「信託公社」の課題として規定されてくるのである。「雇用を安定させ、新しい雇用を創出すること」、「経済的目的のために土地を提供すること」も課題として加えられている。「第二信託法」は東独政権下で

制定をみたとはいえ、同年8月31日の「両ドイツ統一条約」(Einigungsvertrag)の第25条において、統一ドイツにおけるその法的効力が確認される。これに基づき、統一後「信託公社」は連邦大蔵省の管轄官庁となり、職員数は1991年4月までに3000人程度に増員された。民営化のために傘下におさめた経営体の規模からして、「信託公社」は紛れもなく世界最大の持ち株会社となった。「信託公社」の運営を効率化するために、連邦鉄道長官のR. M. ゴールケ (Reiner Maria Gohlke) が、次いで、西ドイツの鉄鋼会社ヘッシュの合理化を成功させた経験のあるヘッシュ取締役D. ローヴェダー (Detlev Rohwedder) が「信託公社」の総裁に就任した。また小売りチェーン店、カウフホーフ社長J. オーデヴァルト (Jens Odewald) が「公社」の管理委員会 (Verwaltungsrat) 代表の座に就いた。「人民所有財産」を保全し、国民に還元するという当初の目的はいつのまにか立ち消えとなり、早急の民営化による、東部ドイツ経済構造の市場経済への適応が優先されることになった。しかし、この時点においてもなお、「人民所有財産」の価値は過大評価されており、再建コストは過小評価されていたのである³⁾。

注

- 1) W. Fischer und Harm Schröter, Die Entstehung der Treuhandanstalt, in: W. Fischer et al. (Hrsg.), *a. a. O.*, S. 17ff.
- 2) Rainer Maurer, Birgit Sander und Klaus-Dieter Schmidt, Privatisierung in Ostdeutschland. Zur Arbeit der Treuhandanstalt, in: *Die Weltwirtschaft*, 1991, Heft 1, S. 46を参照。
- 3) W. Fischer und H. Schroter, *a. a. O.*, S. 37.

2. 民営化の進捗

「第二信託法」に基づいて旧国営企業の民営化が開始される。1990年3月

の時点で「信託公社」にひとまず所有権が移転され、民営化されることになった「人民所有財産」は、

- (1) 432のコンビナートと呼ばれる巨大な複合経営体、
- (2) 3万3000店舗程の国営商業組織（HO）に属する小売り店、ホテル、飲食店、薬局、映画館、書籍店等々、
- (3) 政党、社会団体、国家保安省（シュタジ）の所有していた数多くの不動産、
- (4) 390万ヘクタール程の農地と森林地であった¹⁾。

不動産の民営化については別の機会に論ずることとし、本稿では取り扱わない。

コンビナートは、一貫生産体制のもと、関連する周辺分野を包括し、社員の保養施設まで備えた巨大組織であるため、分離、分割しなければ買い手がみつからなかった。経営に組み込まれている、建築資材の調達や設備の修繕といったサービス部門を切り離し、特定の生産専門分野を残し、流通組織を別会社に組織変更するなどして生産の「垂直的統合の度合い」（Fertigungstiefe）を低めることが必要であった。120のコンビナートは分割できず、従って売却が困難となった。（ここには例えば、アイゼンヒュッテンシャタットの鉄鋼コンビナート EKO があった。）こうして316のコンビナートから一挙に8500社程の独立の経営体が生まれた。ここには370万人が雇用されていたが、それは旧東ドイツの全雇用の半分に相当した。この数字はそれだけで東独の生産がいかに独占的に組織されていたかを示しているが、民営化されるにはまだ個々の経営体は巨大すぎた。つまり、その傘下の事業所（Betriebsstätten）は4万5000程に上ったのであり、これが分割される上限であった。結局最終的には1万3000社程に分割され、民営化の対象とされた。

コンビナートの分割の一つの事例として、ライプチヒに本拠を置く重機コンビナート TAKRAF を場合をとりあげておこう²⁾。TAKRAF はライプチヒ、ベルリン、マグデブルグ、ズール、ドレスデン、エアフルト等々主

要工業都市に立地する26の経営体を傘下におさめていた。鉱山掘削機から多目的クレーン、ブリケット工場用設備、さらに自動車部品に至るまで多様な生産に従事していた。まず第1次分割により、22の周辺部門が切り離され（abgespalt）、これらが民営化された。切り離しにより、中規模の経営が可能になったため民営化の条件が整ったのである。残った中核会社は3分野（露天掘り技術、クレーン組み立て、港湾技術）に特化する6企業であった。この3分野の相互の依存関係と相乗効果が過大評価され、当初は6企業の一括した民営化が追求されたが、実現しなかった。結局クレーン組み立て分野が単独の民営化に踏み切ることになる。こうして多くは分割によって民営化された。今日 TAKRAF の名称を残している唯一の企業は露天掘り総合設備の TAKRAF ラウホハマー有限会社（TLL）である。TLL は1993年半ばに西ドイツの重機会社の資本参加を受け、民営化された。以上が TAKRAF の分割の事例である。

ところで民営化は当初、はかばかしく進捗しなかった。事業開始後1年半が経過した1991年末の時点で提供された企業のうち30%程が民営化されたにすぎなかった。シュタジ関係者を排除したうえで取締役会、監査役といった経営指導部の人材を捜すことが困難であったこと、旧所有権の帰属が不明瞭であったこと、工業、農業ともに環境、衛生、安全に関する基準が西ドイツに比べてはるかに劣っていたことも障害になった。多くの論者は早期の民営化の達成は困難であると予想した³⁾。

比較的急速に民営化が実現したのは、商店、小規模ホテル、飲食店、薬局、書籍店、映画館の場合であり（これらは「小民営化」と呼ばれる）、既に1991年までには民営化が完了してしまった。これらは中小経営、ないし家族経営として地元出身者が投資し、開業する場合が多かった。（1991年6月末の時点で、売りに出された2万3422経営のうち、65.1%に相当する1万5250経営が民営化された⁴⁾。）

多くの困難にもかかわらず、「信託公社」には「統一条約」25条1項によ

り早期の民営化を実現することが要請されていた。民営化が長引けば、企業の市場価値が暴落してしまう恐れもあった。売値の下落を待って、買収交渉を長引かせる投資家もいたのである。さらに「信託法」で定められた財政支援には時期が限定されていたこともあった。「経済諮問委員会」の論者も早期の業務完了を勧告していた。民営化の終了時期を明確にすることは、再建のメドの立たない企業をいつまでも温存することなく、清算させるか、あるいはこれを「信託公社」から切り離して、州の管理に移行させるかの決断を迫ることになるのである。また「信託公社」の他の業務である、農地、不動産の売買、買い手の契約条件の監視のためには別の機関が作られることになった。こうしたことから、「信託公社」は1994年末までに民営化の業務を完了させてしまったのであり、予想に反し驚くべき速決で事が運ばれたといえよう。但し、あまりに急速な民営化は多くの問題を残すことになった。

民営化の方法をめぐる、多くの論点が浮かび上がった。

まず、民営化と経営再建のどちらを優先するかという問題である。民営化を実現するには企業は収益性が高く、効率的な経営でなければならない。G. A. アッカロフ他の米国の経済学者の分析によれば、旧来の技術水準と経営状態のままでは、旧国営企業の低い生産性と統一後の高賃金とのギャップのために、工業での雇用は8.2%しか維持されないと見積もられた⁵⁾。こうした企業の再建にまず「信託公社」が取り組み、その後に民営化するという構想が当初抱かれたが、それは英国サッチャー政権とチリの民営化がとった方法であった。しかし、「経済諮問委員会」や「経済省学術顧問団」のドイツ・エコノミストはこれに反発した⁶⁾。「信託公社」には市場に関する情報が不足しているから、まず民営化を行い、その後に民間経営者の自己の責任において再建に取り組ませた方が効率的であると主張したのである。「信託公社」は結局、民営化を優先先行させることになる。

また、買い手（投資家）の選考においてどのような基準が適用されるかという問題もあった。買い手の選考は競売方式によるか、個別協議方式による

かどちらかであった。株式市場を通じた証券の売買による方式は、東部ドイツでの証券市場の未整備のために不可能であった。民営化の売り上げを最大限にするという目的に限定すれば、競売方式が優先されたであろうが、「信託公社」は企業の競争力を高めるための投資を行い、雇用を維持する経営者を求めた。そのため、購入希望者には民営化後の事業計画(Unternehmenskonzept)の提示が求められ、その審査結果が買い手の選考を左右することになった。しかも買い手には前もって、民営化後行われるべき投資額と維持されるべき雇用の水準を約束させたのである。こうした条件を受入れる買い手を捜すために、結局個別協議方式がとられたのである。この方式では買い手の選考が「信託公社」の恣意的判断に委ねられてしまうという当然の批判もなされた。また、投資と雇用の約束を忠実に実行させる保証が完全に与えられなかったことも欠陥であった。約束の不履行には一般に罰則が課せられたが、それでも全体として、約束された投資と雇用の水準の半分程度に対して契約に基づく罰則が課せられたに過ぎなかったのである⁷⁾。

民営化の結果は表1の通りであった。まず、旧国営企業で分割され売りに

表1 旧国営企業、コンビナートの民営化

(1994年12月31日現在)

対象企業数	12354
民営化完了	6546
(完全民営化	6321)
部分民営化	225)
旧所有者に返還	1588
自治体に移管	265
清算	3561
雇用確約	150万人
投資確約	2110億DM

出典：H. Brüker, Die Privatisierungs- und Sanierungsstrategie der Treuhandanstalt. Eine Analyse aus transaktionskostentheoretischer Sicht, in: DIW, *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung*, Heft 3, 64Jg. 1995, S. 451.

出された企業（1万2354社）のうち、53%に相当する6546社が、完全であれ、部分的であれ、民営化された。他の12.9%に相当する1588社は以前の所有者に返還された（「再民営化」）。これは1972年に強制的に国有化されたものであり、返還を受けたのは個人のみならず自治体の場合もあった。2.1%に相当する265社は、州及び市長村の自治体を買取られたが、それは、飛行場、港湾施設、上下水道、市街交通といった公益事業に関連する企業であった。

清算されたのは28.8%に相当する3561社であった。「信託公社」は民営化

表 2 倒産大企業

	失われた雇用
F E D I 労組旅行会社	13500人
ロボトロン事務機器（ゼメルダ）	8650
ザクセン綿紡績・撚糸	8600
AWE自動車（アイゼナッハ）	7047
ベントコン（ドレスデン）	4833
アスコタ（ケムニッツ）	4473
プノイマント・タイヤ（フェルステンバルデ）	3830
エレクトロマート（ドレスデン）	3390
シムソン自動車（ズール）	3048
インターフルーグ航空（ベルリン-シェーンフェルド）	2943

出典：H. Siebert, *Das Wagnis der Einheit*, Stuttgart, 1993, S. 93.

表 3 分野別清算

	企業数	失われた雇用
電機	172	47485人
繊維	229	38623
機械	240	29028
サービス	343	21956
流通	342	19810
交通	32	19498
自動車・車輛	67	20313

出典：表 2 に同じ。

ないし再建に値しない企業は早期に見極めて、これを清算する必要があった。このため所有企業の経営内容を審査するため、「DM開始貸借対照表」の作成を各企業に要求し（提出期限は当初、1990年10月30日とされたが、その後1991年6月30日、コンビナートについては1992年1月31日へと延期された）、それを審査して清算企業を決定していった⁸⁾。清算された主要大企業は表2の通りであった。また分野別では、電機、繊維、機械の分野で清算された企業が多かった。（表3参照）

「信託公社」はさまざまな政治的圧力を受け、多様な課題をつきつけられていた。その中には地元の出身者の経営する中小企業の創設に加担するという方針があった。そのためMBO（Management-Buy-Out）、MBI（Management-Buy-In）による民営化が重視されることになった。これは、企業内あるいは他企業の経営幹部による企業買収をつうじた民営化であり、銀行の融資を受ける場合もあった。MBO、MBIの民営化には、買取価格の支払い猶予、分割払い、不動産の賃貸、といった有利な条件がつけられた。

表4 海外からの投資

	民営化	投資確約	雇用確約
	(件数)	(100万DM)	(人数)
デンマーク	26	545	3196
フランス	88	5454	25422
イギリス	124	2825	16666
イタリア	38	702	4897
カナダ	10	1849	16955
ルクセンブルク	12	406	2208
オランダ	96	1191	10577
オーストリア	100	1016	16323
スイス	139	1191	19474
アメリカ合衆国	77	3685	13273
その他	145	2935	21196

1994年9月末現在。

出典：Dokumentation 1990-1994. Treuhandanstalt, 1994, Bd. 3, S. 327.

また多くのMBOの場合には、東独時代に由来する債務の90%を「信託公社」が肩代わりすることになった。こうした結果、この方式の民営化は全体の5分の1（2800程度）に上った⁹⁾。旧所有者への返還による「再民営化」が一早く決定されたのも中小企業育成の方針に沿っている。1972年の強制国有化は手工業等の中小企業が多く対象になっていたからである。

また投資家は広く海外にも求められた。この方針は、東部ドイツをグローバルな国際分業に組み入れようとしたためである。その結果は表4に示されている。

注

- 1) *Wirtschaftsatlas. Neue Bundesländer*, Gotha 1994, S. 41, 79.
- 2) *Dokumentation 1990-1994, a. a. O.*, Bd. 3, S. 280.
- 3) H. Siebert, *a. a. O.*, R. Maurer, et al., *a. a. O.* さらに Gerlinde Sinn und Hans-Werner Sinn, *Kaltstart. Volkswirtschaftliche Aspekte der deutschen Vereinigung*, 2. Aufl., Tübingen 1992における評価を参照。
- 4) H. Brücker, Die Privatisierungs- und Sanierungsstrategie der Treuhandanstalt. Eine Analyse aus transaktionskostentheoretischer Sicht, in : DIW, *Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung*, Heft 3, 64Jg. 1995, S. 451.
- 5) George A. Akerlof, Andrew K. Rose, Janet L. Yellen and Helga Hessenius, East Germany in from the Cold. The Economic Aftermath of Currency Union, in : *Brookings Papers on Economic Activity*, 1991 Nr. 1, p. 27.
- 6) Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, 1990, *Auf dem Wege zur wirtschaftlichen Einheit Deutschlands* および Wissenschaftliche Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft, 1991, *Probleme der Privatisierung in den neuen Bundesländern*, BMWi Studienreihe 73を参照。
- 7) H. Brücker, *a. a. O.*, S. 457.
- 8) G. Sinn und H.-W. Sinn, *a.a.O.*, S. 104.
- 9) *Dokumentation 1990-1994, a. a. O.*, Bd. 3, S.303f.

3. 民営化の様相——とくに産業分野との関連で——

民営化の具体的事例をいくつか紹介しておこう。

(1) ME産業

マイクロエレクトロニクス (ME) 産業は東独時代においては発展が遅れていた。この産業は1980年代にコメコン分業体制の修復の一環としてホーネッカーの肝いりで開始されたが、西側との間に、研究・開発能力では3～8年、应用能力では8～12年のギャップがあったといわれる¹⁾。東独政府は、しかしこの産業の重要性を認め、ME育成政策をとって、統一前の時点までにこれを一大産業に押し上げた。この産業はエアフルトの「MEコンビナート」に集中されており、そこは、25の経営と6万の雇用を擁していた。「カール・ツァイス・コンビナート・イエナ」では研究・開発活動が取り組まれ、1000人の従業員がいた。

統一後、民営化のためにこれらのコンビナートはいくつかの独立法人に分割され、ホールディング会社の「PTCエレクトロニク株式会社、エアフルト」としてまとめられた。ここには8000人の従業員を有する「フランクフルト (a. d. O.) 半導体工場」も吸収された。また「カール・ツァイス・コンビナート・イエナ」より切り離された部門から「ツェントゥルム・マイクロエレクトロニク・ドレスデン」有限会社 (MED) が作られた。当初、海外の同業者との買収交渉が進展せず、閉鎖も検討された。しかし、2つのコンサルティング会社の鑑定によれば、PTCの生産基幹部門は救済可能とされ、また連邦経済省の分析によれば、さらにソフト分野も有望とみなされた。但し鑑定書は、エアフルトとドレスデンの生産活動を統合し、雇用を5000人規模へ削減することを勧告していた。かくて「信託公社」は、経営再建を決断し、鑑定書の勧告を上回る厳しい再建策に乗り出した。雇用を2500人に

まで切り詰め、エアフルトとドレスデンの設備を統合して、1991年5月、あらたに「マイクロエレクトロニク・技術・有限会社」(MTG)を設立した。その2か月後、MTGには米国の「LSIロジック・コーポレーション」が資本参加することになった。LSIはすでに、前年の夏にPTCの子会社である、エアフルトの「EMRIC有限会社」と提携していた。米国のこの会社はドレスデンではなくエアフルトとフランクフルト(a. d. O.)の立地条件を高く評価していたのである。この動きにザクセン州が異論を唱えた。このままでは州都ドレスデンにあるMEDが閉鎖される恐れがあったからである。ザクセン州の経済大臣K. ショマー(Kajo Schommer)はMTGからMEDを切り離すことを要求する。「信託公社」は、経営効率を高めるために地域間の産業立地の統廃合を押し進めようとしたが、これが自らの地域の産業地盤の沈下を防ぐという自治体の構造政策と衝突したのである。MTGをめぐる「信託公社」とチューリンゲン州、ザクセン州、ブランデンブルグ州との交渉は当面次のような解決策に落ち着いた。

①エアフルトMTGは「テージス有限会社」とする。出資はLSIが19.8%、「ヘッセン・チューリンゲン地方銀行」が80.2%とする。但し、LSIには1994年末までに「ヘッセン・チューリンゲン地方銀行」の出資分を全額引き取るオプションがつけられた。(「ヘッセン・チューリンゲン地方銀行」はそれまでの間に、LSIの同意があれば持ち分を第3者に売却することができる。)「信託公社」はこれに対し、480人の雇用を約束させ、そのうち400人の雇用については契約により保証させた。

②ドレスデンMEDには当初、LSIの競争相手である「VLSIテクノロジー」が出資する意向を示したが、後々の財政支援の要請が「信託公社」より却下されると、この競争相手は手を引いてしまった。そこでザクセン州の支援のもとにMEDの持ち分は「コメルツ銀行」と「ドレスデン銀行」が折半して、信託形式で出資することになった。「信託公社」は580人の雇用を契約により義務づけるとともに、1億2500万マルクの資金提供を実施した。

MEDに対してはジーメンスがライセンスの付与、製品の発注、マネージメントの援助といった協力を提供している。但し、ジーメンスはMEDの経営には参加していない。(周知のようにジーメンスはドレスデンの立地の有望性に注目し、1995年11月に27億マルクの投資をして、ここにヨーロッパで最新鋭のチップ工場「シーメック」を建設している。当初の雇用は1450人であったが、1997年末の時点では2400人に増員した。また米国の半導体コンツェルン「アドバンスド・マイクロ・デバイス」(AMD)も、ドレスデンに29億マルクの投資をして、自社の研究開発部門をもつ生産設備を建設しており、2001年までに1400人の雇用を計画している²⁾。)

③フランクフルト (a. d. O.) MTGは1992年9月に清算される。翌年2月に、清算された一部が部分民営化され、19.8%の持ち分をもった「シナジー半導体会社」に引き渡された。これにはブランデンブルグ州が担保を与えた。この会社には630人の雇用の約束が取り付けられ、そのうち550人については解雇した場合に罰則が課せられることになった。

④ノイハウスMTGは1993年7月にベルギーの会社「ツェテックス」に売り渡された。雇用の約束は100人であった。

自治体がハイ・テク産業に出資して大きな成果を上げた華々しい事例は、イエナの「ジェノプテイク」であろう。³⁾これは「カール・ツァイス・コンピナート・イエナ」が民営化されたものであり、西のハイ・テク企業の集中するバーデン・ビュルテンベルク州の首相経験者であるL. シュペート (Lothar Spath) を経営者に据えたこと、「信託公社」から巨額の補助金(40億マルク)が投入されたことにより注目されることとなった⁴⁾。この企業は創立以来の光学産業技術での競争力は既に失っていた(それは第二次大戦後西ドイツのオーバーコッヘムに移転された)。民営化はチューリンゲン州の100%出資により行われたが、「ジェノプテイク」の当初の役割は、イエナを工業都市として再開発するための建設会社としてであった。その後、この企業は新技術を応用する分野に参入し、現在では、ハイテク工場の建設、

情報技術の設計から応用、精密レーザーから計測機器の生産に従事し、世界的な競争力を有する数少ない東部ドイツの企業として認められることになった。1998年6月には西側市場での株式上場も果たしている。但しかつてのコンビナートの従業員数は2万7000人であったが、今日では1500人に過ぎない。

(2) 造船業の民営化

東独時代の造船業の生産力は西ドイツとほぼ同様であった⁵⁾。造船所はロシュトックの「ネプタン造船」を除けば、すべて第二次大戦後に建設されたものである。ロシュトックの「ヴァルノウ造船」(1946年)、「ヴィスマールの「マティアス・テーゼン造船」(1946年)、「シュトラールズント国民造船」(1948年)がそうであり、これらは押し並べて戦後のソ連への物的賠償としての船隻を建造するためのものであった。のちに東独の原料輸入の対貨を獲得するために造船業は重要な貢献をすることになった。造船所とその下請け業は「造船コンビナート・ロシュトック」に編成され、ここには5万4000人が雇用(1989年)されていた。

1990年6月、このコンビナートは24の経営を傘下を含む、「ドイツ機械、船舶建設株式会社」(DMS)というホールディング会社に転換された。経営幹部には以前のコンビナートの幹部がそのまま居残り、組織を分割せず、自ら経営再建を果たす意向をもっていた。1990年秋に「信託公社」に提示された再建構想では、設備の縮小はしないこと、ソ連市場に期待がかけられること、66億マルクの旧来から引きついだ赤字を「信託公社」が引き受けることが要求されていた。但し今後西ドイツの造船所に引き取られることもありうることを想定して、DMSはその有力な候補企業である「プレーマー・ブルカン株式会社」と1990年8月に協力のための条約を結んだ。その後経営陣が変わったが、東部ドイツの造船業を一体として維持するという方針に変更はなく、そのため、「ネプタン造船」を「ヴァルノウ造船」に合併することが打ち出された。生産量と人員は半分以下に削減する方針となった。「信託

公社」はこうした再建構想に同意し、財政支援を約束した。しかし問題は、民営化をどうするかであった。すでに、「ブレーマー・ブルカン」を除く西ドイツの造船5社は、DMSが一体として「ブレーマー・ブルカン」に買収られることを懸念し、3つに分割して中規模の造船所を建設することを要求していた。西ドイツの造船業は、自らが構造不況に陥っており、東部ドイツに強大な競争相手ができることを懸念していたのである。メクレンブルグ・フォアポメルン州の野党CDU、労働組合、「信託公社」は、再建を進め、競争力を引き上げるために「ブレーマー・ブルカン」によるDMSの一体としての民営化を主張した。これに対し、州政府は「ブレーマー・ブルカン」の影響が増大することを回避するために分割民営化を是とした。投資家の数を増やすために州経済省はノルウェーの「クヴェルナー・コンツェルン」をこれに加える方策をとった⁶⁾。

外国企業をも巻き込んで、西ドイツの同業数社が東部ドイツ造船業の民営化に対し関心を示したが、それは「信託公社」からの補助金を獲得する競争のようにも見えた。1992年3月に、「信託公社」は「マティアス・テーゼン造船」および「ロシュトック・ディーゼルモーター工場」を再建する補助金を「ブレーマー・ブルカン」に支払い、「ヴァルノウ造船」への補助金を「クヴェルナー・コンツェルン」に支払う決定を下す。「クヴェルナー・コンツェルン」は「ヴァルノウ造船」に合併された「ネプタン造船」を買収することを拒否したため、結局これもその後「ブレーマー・ブルカン」が引受け、補助金も受け取った。但し、その他の造船所については、西ドイツの中小の同業他社、あるいは「ブレーマー・ブルカン」も加わったシンジケート、自治体（シュトラールズント市）によって民営化されることになった。東独時代の造船業には、下請けを除けば4万人が雇用されていたが、民営化された造船業の雇用義務は7000人に留まった。他方、投資補助、再建費用、自己資金補充のため32億マルクが援助され、旧債務（環境破壊の修復費用も含む）の肩代わりも入れると補助金の総額は58億マルクに上った⁷⁾。

(3) 機械、鉄鋼、化学、エネルギー産業

民営化が困難に直面したのは、従業員が1000人を越える巨大企業の場合であった。1993年4月時点でこれら大企業は49社存在した⁸⁾。それがもし清算された場合には、その立地する地域の雇用に深刻な影響をあたえることが懸念された。「信託公社」は、こうした企業の引き受け手をなんとかして確保するため、巨額の補助金をつけて企業を提供することを余儀なくされたのである。上に見たイエナの「カール・ツァイス・コンピナート」、ロシュトックの2つの造船所以外にも機械、鉄鋼、化学、エネルギー関連の大企業がその代表的な事例である。これらの産業は東独時代の産業構造において生産額、雇用の両方において重要な位置を占めていたが、民営化の過程でその比重を著しく下げた。

1993年4月の時点で「信託公社」に所有され、まだ民営化されていない産業の従業員数では機械が最大であり、5万9710名であった。しかも機械での雇用は3分の1から4分の1のレベルに減少しているのである。機械工業はコメコン向けの輸出比率が高いため、コメコンの崩壊により販路を失い、生産の縮小、雇用の減少を余儀なくされたのである。マグデブルグのSKETでは1990年の2万人から、1992年には7000人へ、TAKRAFでは同時期3万人から7000人に雇用を減らしている。これらを始めエアフルトの「ウムフォルムテヒニーク」やケムニッツの「ヘッケルト」といった工作機械メーカーでは民営化がなかなか実現しなかった。フライス旋盤で有名な「ヘッケルト」は、結局1993年秋にライヘンバッハ（シュトゥットガルト近郊）の「トラウプ株式会社」に買収される⁹⁾。東部ドイツの機械メーカーが西ドイツの同業企業に買収され、そこでの世界的な製品販売ルートに組み入れられる事例は多かった。同様の事例として、「ベルリン・マルツァーン工作機械」（B MF）、「ライブチヒ・ミクロザ工作機械」、「ケムニッツ研磨機械工場」および「グラウハウ工作機械工場」は「研磨機械有限会社」というホールディング会社に結合されていたが、これは西ドイツの「ケルパー株式会社」に買

収された¹⁰⁾。

鉄鋼業には、製鉄、圧延合わせて、12経営が存在した。ここでは民営化に伴いおおがかりな再建がなされた。「ブランデンブルク製鉄・圧延工場」、「ヘニングスドルフ鉄鋼」、「イルゼンブルグ鉄鋼」、「マックスヒュッテ・ウンターヴェレンボルン」はすべて民営化された¹¹⁾。アイゼンヒュッテンシュタットのEKOは民営化が遅れたが、2億マルクの補助金が投入され¹²⁾、ベルギーの製鉄会社「コッケリル-サンプル」に買収された。

原油、天然ガスの精製に関わる化学産業はハレを三角形に取り囲む、「ロイナ化学」、「ブナ株式会社」、「ビッターフェルド化学」に集中している。「ロイナ化学」は「ミノール給油所」とセットにして「ティッセン」とフランスの「エルフ」グループに売却された。その後「ティッセン」は撤退している。「ブナ」は米国の「ダウ・ケミカル」に買収されている¹³⁾。

エネルギー産業への外国企業の投資の事例として、1994年始め、「中部ドイツ褐炭株式会社」(MIBRAG)に対する、米国の「NRGエネルギー」、「モリソン・クヌッドソン」、及びイギリスの「パワー・ジェン」から構成されるシンジケートによる買収がある¹⁴⁾。鉄鋼、化学、エネルギーの旧東ドイツの基幹産業の企業に対しては、西ドイツの同業企業は採算面から出資をためらったのに対し、「信託公社」からの巨額の補助金を得て外国企業がこの分野に果敢に進出しているのである。

(4) 食品、嗜好品産業

この産業は東独時代には発展が遅れていた。生産は国内向けに限定され、生産設備は老朽化が激しかった¹⁵⁾。それにもかかわらず、この産業に対する西ドイツを始めとする西側の関心は高く、民営化の進展は急速であった。その理由はいくつかある。まず、西ドイツの食品産業の生産設備は過剰であり、東部ドイツの需要が見込めれば設備稼働率をあげることができるからである。また、旧東ドイツの製品のイメージは西では悪いが、ビール、洗剤、

タバコの銘柄には伝統的に優れた商品があったことは周知のところであった。さらに、砂糖やミルクはE Uの市場規制により、地域の生産企業に地元市場での販売シェアが与えられたので、東に生産拠点を築くことはシェアの確保につながったからである。

「信託公社」は民営化を待つ約300の食料品の大経営を所有することになったが、これらは資本会社化されたとはいえその構造は古いコンビナートのままであった。多くは分割されていなかったもので、西ドイツの投資家はこれらを一体として買取ろうとしたが、そのことが連邦カルテル庁との紛争を招いた。例えば、砂糖会社「オストツッカー・ハレ」に対する西ドイツの砂糖大企業4社による一括購入の申し入れや、ドレスデンの「タバコ・コンビナート」に対する米国「フィリップ・モリス」の購入オプションの場合がそうであった。砂糖は、結局西ドイツの「ジュード・ツッカー」、「北部砂糖団体」、「ユルツェン砂糖」および「プファイファー&ランゲン」の4社に対して、東部ドイツの砂糖需要の5分の4が配分された。このため東部ドイツの小企業には倒産するところも出た¹⁶⁾。タバコでは、「フィリップ・モリス」が獲得したのはドレスデンの事業所「ヴェチファ」だけに留まった。「レムツマ」が「ノルトホイザー工場」を買収し、「レイノルズ」が「ベルリン・タバコ工場」の商標「クラブ」を買取った。この商標は、後に「リューベック・タバコ工場」に売却された。ビール醸造企業も多くは西ドイツの大企業5社に買い占められた。

これに対し、精肉、野菜加工の企業は再建が困難であり、全く別の立地に新しい工場を建設したほうが有利である場合が多い。製粉企業も大部分が清算された。

食料品関連の企業の民営化は一般に高い割合で実現された。それはとりもなおさず需要が地域市場と密接に結びついていたために、この分野が有望視されたためである。同じ事情は、土石、セメント、瓦等の建築資材を生産する経営の場合にも当てはまった。

注

- 1) K. D. Schmidt unter Mitwirkung von Uwe Siegmund, Strategien der Privatisierung, in: W. Fischer et al. (Hrsg.), *a. a. O.*, S. 234. 以下ここでの記述はこの論文に負っている。
- 2) *Handelsblatt*, 13. Dez. 1997.
- 3) *Die Zeit*, Nr. 23, 28. Mai 1998.
- 4) H. Brücker, *a. a. O.*, S. 455.
- 5) K. D. Schmidt *a. a. O.*, S. 236. 以下ここでの記述はこの論文に負っている。
- 6) *Dokumentation 1990-1994*, *a. a. O.*, Bd. 3, S. 296.
- 7) H. Brücker, *a. a. O.*
- 8) H. Siebert, *a. a. O.*, S. 92.
- 9) *Dokumentaion 1990-1994*, *a. a. O.*, Bd. 3, S. 301.
- 10) *Ebenda*, S. 300.
- 11) H. Siebert, *a. a. O.*, S. 95.
- 12) H. Brücker, *a. a. O.*
- 13) *Die Zeit*, Nr. 38, 12. Sept. 1997.
- 14) *Dokumentation 1990-1994*, *a. a. O.*, Bd. 3, S. 296.
- 15) K. D. Schmidt, *a. a. O.*, S. 233および *Dokumentation 1990—1994*, *a. a. O.*, Bd. 3, S. 297f. 以下ここでの記述はこの両論文に負っている。
- 16) *Dokumentation 1990-1994*, *a. a. O.*, Bd. 3, S. 297.

まとめ

「信託公社」は、本来は東独末期のモドロウ政権下において国家経済の破滅を回避するための機関として着想されたが、その後の展開において、これは国家の破産管財人の役割を果たすことになってしまった。旧東ドイツの生産設備が西のマーケットでどのように評価されるか、実のところ東では誰もわからなかったに違いないし、西ドイツの側においても事前に調査の仕様がなかったのであろう。

旧東ドイツの企業の民営化（売却）においては、かつての自給体制下で形

成された生産の垂直的統合の深さがネックとなった。企業における原料、関連部品等の外部発注の割合は西側の水準をはるかに下回り、民営化してもとうてい採算のとれない周辺生産部所を多く抱え込んでいたのである。それにもかかわらず民営化が急速に完了したことは初期の目的を果たしたといえるが、そのために問題も残した。処理の迅速さは資産価値の目減りを防ぐため、また経営再建を民間の投資家に委ねるためであったが、売却物件の供給を増大させ、その価値を下落させるという矛盾を含んでいた。「信託公社」は買手手の投資家に雇用を確約させたが、契約不履行をめぐる訴訟が頻発した。東部ドイツでの賃金が急速に上昇したため、雇用の確保はなおさら重荷となったと思われる。民営化政策と雇用のための構造政策を同時に達成することは、H. ジーベルトがつとに主張するように不可能である。失業には、構造政策ではなく、社会保障で対処すべきであるというのが彼の見解である。

西ドイツ企業による東部ドイツの旧国営企業の買収によって、東は西の「付属工場」(verlängerte Werkbank)になってしまうのではないかという懸念が多く論者によって広められた。これに対して、フォルクスワーゲンのモーゼル工場やオーペルのアイゼナッハ工場がその周辺地域に与えた活性化効果を指摘してこれに反論する論調もある。しかし民営化された企業において、旧東ドイツのなかで蓄積された技術上の比較優位、研究・開発能力がどれほど生かされているかは、はなはだ疑問である。MBOによる中規模の経営が政策的に優遇されたとはいえ、ほんとうに競争力の向上につながっているのか、これも今後の推移をみなければまだわからないのが現状であろう。