

オーストリア・タバコの民営化過程

On Privatisation of Austria Tabak

村上 了 太

1. はじめに
2. タバコ専売制度とEU加盟
 - 2.1 専売の意義と目的
 - 2.2 タバコと税制
 - 2.3 オーストリアへの接近
3. 歴史と現状
 - 3.1 歴史
 - 3.2 民営化過程
 - 3.3 ギャラハによる買収の背景
 - 3.4 民営化後の変化と企業経営
4. 事業展開
 - 4.1 製造部門
 - 4.1.1 国内
 - 4.1.2 スウェーデン
 - 4.2 流通部門
 - 4.2.1 国内
 - 4.2.2 ドイツ
 - 4.2.3 その他
5. 民営化と企業戦略
 - 5.1 市場経済化とタバコ
 - 5.2 EU加盟と企業戦略
6. まとめ

1. はじめに

ヨーロッパのタバコ公企業の民営化を日本専売会社の経緯と比較する場合、両者が歴史的には関係していることをまず認識する必要

がある。先例としてヨーロッパの専売制度が存在し、それを日本的に修正を加えて導入されてきたことを本稿の前提の一つに置いておきたい。

本稿の目的は、ヨーロッパ諸国のタバコ公

企業の民営化の動向を整理することを念頭に置いて、2001年に筆者にとっては興味深い動きがあったオーストリアを対象に若干の吟味を行うことにある。この動きと並行するかたちでEU連邦議会ではタバコ規制法案を可決したため、加盟国では現在よりもさらに厳しい規制が敷かれることになった。過去にタバコ専売を実施した経緯をもつ国や、現在も民営化と規制緩和に向けて移行過程にある国もあるため、単にヨーロッパ諸国というよりも、具体的な事例を列挙して詳論していくことにする。具体的に分析対象となるのは、フランスとスペインの合併、そしてスウェーデンとオーストリアの事業の統合といった事例である。前者はアルタディス (Altadis) という新会社の設立を意味するものであるし、後者については、他社の事業部門との統合などである。

ヨーロッパのタバコ専売制度の解体は、それと同時に専売制度の実行機関である公企業の民営化も進めてきた。両者の進行は、各国のタバコ市場に他国の私企業、特にタバコ国際資本が参入してくる機会を提供したことにともなる。本稿で述べることは、各国のタバコ公企業がEU加盟により参入障壁が撤廃されて、競争社会に飲み込まれていく過程のことである。その際、各国の動きに対して、イギリスのBAT (British-American Tobacco) やギャラハ (Gallaher)、アメリカのフィリップ・モリス (Philip Morris)、そして日本のJT (日本たばこ産業) といったタバコ国際資本がどのようにその触手を伸ばしてきたかも併せて述べることにする。公企業と私企業が同一条件の下に存在する中で、両者がどのような行動に出たのか、またどのように今後の戦略をとるのかも明らかにしていきたい。

2. タバコ専売制度とEU加盟

2.1 専売の意義と目的

そもそも専売制度における「専売」とは何だろうか。まず簡単に専売制度の意味と目的について考えておきたい。「専売とは何か」という問いに対する答えの一つとしては、国家による統一的な管理ということがいえる。後述のようにそれが財政の理由であれ、保健・衛生上のそれであれ、特定の産業に対して私企業にはそれを委ねられないがために国家が介入してきたという経緯があるように思われる。そのため、国家が公企業という形でその産業もしくは事業を独占すること、すなわち専売の英訳としてのstate monopolyがその意味を与えている。しかし、そのような要請は概して経済発展が進化するにしたがって徐々に薄れてくるため、抜本的な改革としての民営化および規制緩和が漸次行われることになる。なお専売そのものは民営化とはいえず、むしろ国家独占の解除として統制の緩和が行われる。専売の実行機関である公企業が民営化され、制度そのものが規制緩和されてきたのである。時代的要請とともに、専売事業はその歴史を歩んできたと思われる。

では経済発展と専売制度の役割をどう考えるべきか。専売制度はなぜ実施されてきたのだろうか。専売の目的は大きく二つある。それは取り扱う財により異なるが、一つは主に嗜好品を対象にした財政専売主義に求めることができる¹⁾。これはもっぱら国家財政に寄与するものである。日本資本主義の発達史に関していえば、タバコ専売制度の財政的な役割は、戦前期から戦後直後までにはほぼその役割を終えたものと理解される。資本主義の発達とともに、他の財源規模も拡大することに

より、タバコの役割は相対的に縮小していく傾向にあることは、単に日本の事例だけにとどまることではない。後進国、中進国そして先進国に各国を分類してタバコの財政的役割を比較した場合、後進国→中進国→先進国の順でその役割が小さくなっているという報告もある²⁾。なお、日本の事例でみてもタバコ専売事業の国庫への上納金に相当する専売益金は、戦前においては漸増し、敗戦直後にその最大値を示した後は漸減の方向にあったことと照らし合わせてみても明らかである³⁾。

もう一つの専売制度とは、「軍事上の目的、警察上の目的、産業保護の目的、社会政策上の目的、国民保健上の目的等によるものがある」⁴⁾ という指摘もあるが、本稿では財政専売主義に焦点を絞って説明をしていくことに

する。

2.2 タバコと税制

前項を受けて、ここではタバコを財政の面からも若干の考察を試みよう。加盟国では、タバコへの課税は各国間でも相違をみることができるが、総じて税負担率（小売販売定価に占める諸税の比率）は70%程度である。これを一覧にしたものが、表1である。小売販売価格を基準にするとイギリスとスペインの間にはおよそ4倍の開きがあることがわかる。VAT (Value Added Tax、付加価値税) については絶対額の相違としてイギリスとルクセンブルクの間でも4倍近い開きがある。また特別税の項目がもっとも各国の格差を表しているようである。結果としての税負担率は、

表1 加盟国のタバコ税負担率（2000年）

国名	小売販売価格	VAT	従価税	特別税	税額計	税負担率
イギリス	433	64	95	185	344	79.5
アイルランド	301	50	57	128	235	78.1
デンマーク	265	53	56	101	210	79.1
フィンランド	247	45	124	19	187	75.6
スウェーデン	247	49	97	27	173	70.2
フランス	207	35	114	8	158	76
ベルギー	179	31	82	19	133	74.1
ドイツ	183	25	40	61	126	68.9
オランダ	169	27	35	62	124	73
オーストリア	166	28	70	24	121	72.9
イタリア	134	22	73	5	100	74.5
ギリシャ	136	21	73	4	98	72.4
ルクセンブルク	134	14	63	13	90	67.3
ポルトガル	114	17	30	43	90	78.6
スペイン	110	15	59	4	78	71.2

注：1.20本入1箱当たりのシガレットの価格。2. 価格と税額はUSセント、税負担率は%。
出所：United States Department of Agriculture, *United Kingdom: Tobacco and Products Annual 2001* (GAIN Report #UK1018), 2001, p.10.

平均で70%台になるのである。ただしこの表は同一銘柄の製品ではなく、各国で販売量が最も多い銘柄で比較していることに留意が必要である。

タバコを財政物資として考えるのは日本についても同じである。参考のために日本の国産銘柄を税金の側面からみると、20本入り1箱のシガレットの小売価格を250円とすれば、国たばこ税54.32円、地方たばこ税70.72円、消費税11.9円そしてたばこ特別税16.4円であるから、税額の合計は153.34円となり、税負担率は61.3%である⁵⁾。この数値から税負担率自身を加盟国と比べると日本は域内で最も低い水準にあるドイツやルクセンブルクよりもさらに低いといえる。また日本の税負担率自体は、1990年代以降はさほど変化していない⁶⁾。いずれにせよ日本でも加盟国でも嗜好品としてのタバコへの税率は他の財に比べても高く、いまなお財政物資の役割を果たしているといえる。

2.3 オーストリアへの接近

葉タバコ耕作、タバコ製造および販売に関して、ヨーロッパの各国はこれまで異なった制度をとってきた。たとえばイギリスのように私企業によって製造・販売が行われている国もあれば、スペイン、フランス、スウェーデン、オーストリアなどのように1990年代まで専売制度を敷いてきた国さえある。極端に言えば、専売か否かに分かれるところだが、EU統合を契機として、このような二つの制度がどのように変化してきたか、また変化しているのかをまずここでは論じておくことにしたい。

ヨーロッパ諸国の専売制度は、各国の事情にもよるが、タバコ事業にとどまらず、塩、

電信、郵便にもあてはめられる。専売制度とはいわば国家独占の形で、なにがしかの理由で葉タバコ耕作、製造などを私企業には委ねない方法である。たとえば、ティヴィー氏の指摘によると「紙巻きタバコ（フランス）、タバコ（西ドイツ）、マッチ（フランスおよび西ドイツ）などを含めて、部分国有または完全国有の多くの他の産業がある」⁷⁾とあるように、タバコやその関連する製品が専売とされてきた国も幾つかあった。さらに時代をさかのぼれば、19世紀末から20世紀初頭にかけて日本では葉タバコ専売制度の欠陥が露呈するに伴い新たな制度を導入するために調査・検討が行われていた。それをいま概略すれば次の通りとなる。検討された選択肢は、1) タバコを政府の専売にする方法（フランス、イタリア、オーストリア）、2) 従量印紙税による方法（アメリカ）、3) 従価印紙税として徴収する方法（ロシア）、4) 葉タバコ従量税として徴収するもの（ドイツ）、5) 葉タバコの国内耕作を禁止し、関税として徴収する方法（イギリス）などであった⁸⁾。結果としては、フランス、イタリアおよびオーストリアで既に導入されていた専売による方法が日本でも導入されたのである。このように日本の専売制度の模範の一つにあったヨーロッパの専売制度だが、オーストリアも含めてその実施国は、1990年代にはそれに終止符を打つことになったのである。

加盟国は専売を実施してきたか否かで分類できる。後述することだが、タバコへの専売制度の必要性には国家による保健・衛生上の問題から喫煙規制を敷くことにあったとみることもできる。それに関連させて各国の喫煙率を表2でみておきたい。これだけでは喫煙規制の多寡を知ることはできないが、各国の

表2 加盟国の喫煙率

国名	平均	男性	女性
イギリス	29	29	28
アイルランド	32	32	31
デンマーク	31	32	30
フィンランド	24	27	20
スウェーデン	19	22	17
フランス	33	39	27
ベルギー	29	31	26
ドイツ	37	43	30
オランダ	33	37	30
オーストリア	24	30	19
イタリア	25	32	17
ギリシャ	37	46	28
ルクセンブルク	33	39	27
ポルトガル	19	31	7
スペイン	33	42	24
EU平均	29	34	24

出所：Action on Smoking and Health, Fact Sheet No.20, Jan 2002.

慣習や文化の違いもあるであろう。喫煙率に成人人口を乗ずると喫煙人口が算出されるわけだが、とりわけ加盟国で人口が最大のドイツは男性喫煙率がギリシャに次いで43%、女性はアイルランドに次いで31%であることから、域内で最大の消費市場であることがわかる。とすれば、消費市場としてのドイツの役割にも目を向けることが必要になってくる。

次項より説明していくオーストリアについては、このEU統合については長らく不参加を決め込んできた国である。スウェーデンをはじめとする北欧諸国、そしてオーストリアやスイスなどの中欧諸国ともに、この中立主義を貫徹してきたことに共通点を求めることができる。この中立主義とタバコ専売との関係はどこにあるのだろうか。

3. 歴史と現状

3.1 歴史

オーストリアのタバコ専売制度の起源は、1670年に皇帝レオポルド I 世がクリストフ・ケーフェンヒルラーに対して12年間タバコの輸入特権を付与したことに始まる⁹⁾。その後、ヨーゼフ II 世時代の1784年にタバコ規則を制定して専売制度を敷いた時から専売制度は本格的に実施されたといえる¹⁰⁾。このときタバコ産業を国家が管理することを目的に Österreichische Tabakregie (オーストリア・タバコ専売局) が創設されたのである。この組織は1939年には政府全額所有の株式会社である Austria Tabakwerke Aktiengesellschaft (オーストリア・タバコ株式会社、以下ATW) へと改組された。同国の専売制度は葉タバコ耕作とその輸入、製品加工、製造、販売までのあらゆる側面での管理まで及んでいたが、1995年にEUに加盟することにより、タバコ専売制度も転換点を迎えた。つまり200年にわたるタバコ専売は、EU加盟により無効となったのである。EU加盟にともなって翌96年には、たばこ専売法 Tabakmonopolgesetz も改定された。

簡単にATWの歴史を述べれば上記の通りであるが、専売制度そのものが失効することによって公企業に関する諸制度の改革が、少なくとも日本に比べると急速に進められたことに留意が必要である。つまり専売制度と公企業の下で営まれてきた同国のタバコ事業は、およそ5年で私企業による経営に切り替わったのである。この私企業による経営とは、民営化がその期間に当初の目標を達成したと換言することもできる。専売制度と公企業制度から民営化を経て自由競争制度と私

企業制度へと移行したことは、完全民営化¹¹⁾を成し遂げたということを意味するものである。

なお、日本の場合は1985年に株式会社形態の特殊法人に改組され、94年以降市場へ株式が上場されたにもかかわらず、法律で蔵相(財務相)による過半数所有が明記されているため、法律の改正を伴わない限りJTの完全民営化はできないことになっている¹²⁾。EUへの加盟という事情があったにせよ、日本の事例と比べた場合、完全民営化を達成した時間的な早さは歴然としている。

3.2 民営化過程

まず、前項の動きを捉えるために移行過程の第一段階としての民営化について若干の考察を行っておこう。オーストリアの民営化とは政府所有の株式を ÖIAG (Österreichische Industrieholding Aktiengesellschaft、オーストリア産業持株会社)へ移転することから始められた。このほかにÖIAGは通信、印刷、空港などの旧国営企業の株式も所有している。この機関へ移転がなされた後、所有していた株式は順次私企業へ売却され始めている。1997年10月、新規株式公開(Initial Public Offering、いわゆるIPO)が行われ、ATW株式の49.5%が市場へ放出されるとともに、同年11月5日にウィーン証券取引所へ上場された。また99年3月には、ÖIAGがさらに9.4%を放出したことによって、都合58.9%が市場へ放出されたため、事実上民間所有が過半数に上ることになった。

順次売却が進められていく中で2002年初頭には一つの転機を迎えることになった。以前から同社株の買収を進めてきたイギリス資本のギャラハが全体の99.68%を所有するに至っ

たのである。つまり2001年後半よりÖIAG所有の残株41.1%を売却したことにより、同社は完全な子会社となったのである¹³⁾。このギャラハという企業は世界のシェアからいうと、首位のフィリップ・モリス、2位のBAT、3位のJTに次ぐ位置にある。なお、イギリス国内に限ってみると、ギャラハは39.5%の規模があり、インペリアル・タバコ(38%)やBAT(13.75%)よりも多く国内最大のシェアをもっている¹⁴⁾。

国営企業であったATWは、一時的に政府持株会社の傘下に入った後、私企業への売却が進められ、2001年末にそれが完了したことになる。所有権が移転したことにより、完全民営化が達成されたわけである。しかし単純な疑問に過ぎないが、なぜギャラハだったのだろうか。

3.3 ギャラハによる買収の背景

ヨーロッパに残る数少ないタバコ公企業の買収には幾つかの憶測も流れたが、ここでは2つの報道を取り上げておこう。

第一は「噂ではあるが、オーストリア・タバコの民営化に関しては、7社がそれに興味を抱いていた。一つはフランス/スペイン系のアルタディスだった。イタリアのたばこ会社Ente Tabacchi Italiani SpAは、買収するのは困難だと話した。両者は本来ならば、いずれももっている市場とは競合しないので買収には適していた。加えて、両者ともフィリップ・モリスの製造ライセンスももっている。いずれかが買収してくれさえすれば、複数の問題を解決できるはずだった。レイノルズにしてみれば、現在ヨーロッパで製造をしていないので、同社がATWを買収するのも理想的だった。フィリップ・モリス、BAT、

レームツマそしてレイノルズなどいくつかの製造ライセンスをもっていたので、これらの企業を買収するのが理想的であった。最終的には、2001年6月21日に入札で最高額を提示したギャラハに売却先が決まって一件落着した¹⁵⁾ という見方もある。入札のふたを開けてみると落札者は意外にもギャラハだったということは、業界では一驚に値することであったと想像できるであろう。

第二は「ギャラハは、ヨーロッパ最後の国営タバコ企業の一つであるオーストリア・タバコに10億ポンドで入札してのライバル企業のインペリアル・タバコとR.Jレイノルズを払いのけた。…昨年（2000年：筆者注）の夏のロシア市場の雄であるリゲット・デュカットに続いて買収は行われたが、オーストリアとスウェーデンにおけるトップシェアの企業であるこの企業を戦略上重要な存在であると位置づけている¹⁶⁾ とある。

いずれにしても所有権の移転は着実に進み、最後まで残った0.32%の所有者は、1株あたり85ユーロ（この金額はギャラハがÖIAGに支払った金額と同額である）で売却した¹⁷⁾。このように100%所有が実現したことに伴い、市場に流通する株式が存在しなくなるため、2002年3月にはウィーン証券取引所への上場が廃止される見込みである¹⁸⁾。

世界市場規模では業界第12位で、西欧市場全体でも5%のシェアにすぎないギャラハは同じく3%のATWを買収することで、併せて8%までその規模を膨らませた。このことは、フィリップ・モリス（38%）、BAT（16%）、アルタディス（14%）には及ばないものの、レームツマ（7%）、インペリアル・タバコ（5%）やJT（5%）を凌駕し、業界4位に浮上する可能性もある¹⁹⁾。表3では

99年にはあるが、世界市場における各企業の販売本数をまとめたものである。なおATWはランク外であるが、別の資料によると2000年で254億本となっている²⁰⁾。

表3 タバコ販売本数（1999年）

企業名	本社所在地	販売本数(億本)
Philip Morris	アメリカ	8760
BAT	イギリス	7530
JT	日本	3860
Reemtsma	ドイツ	1370
Altadis	フランス／スペイン	1070
RJ Reynolds	アメリカ	960
KTG	韓国	930
Tekel	トルコ	800
Eastern Company	エジプト	530
Fortune Tobacco	フィリピン	420
Imperial Tobacco	イギリス	410
Gallaher	イギリス	400

注：中国は除く。

出所：The Guardian, March 6, 2002.

3.4 民営化後の変化と企業経営

専売制度の解体と公企業の民営化により、オーストリアのタバコ関連の諸制度は変化してきている。たとえば葉タバコ耕作に関しては、EU加盟以前は「たばこ専売法」に基づいてATWによる免許制度が敷かれて耕作量などが規制されていたのに対し、民営化後は同法の改正にともないAMA（Agricultural Market Austria、オーストリア農業市場）への届出制に変わっている。このAMAとは、EU全体におけるオーストリアの耕作量や、耕作者への代金支払い業務などを担当する組織である²¹⁾。葉タバコ耕作一つをとっても「EU水準」の規制緩和が行われているようにもみえるが、その反面ATW以外のものがオーストリア国内ではタバコを製造できないとする、

いわゆる製造独占は維持されたのである²²⁾。

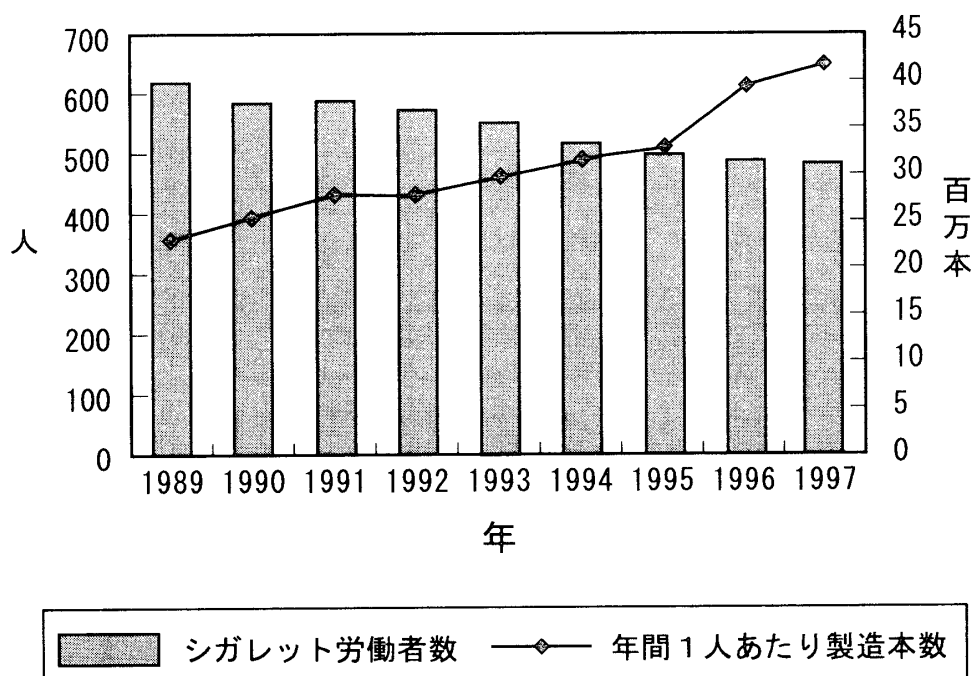
完全民営化を実現した背景には買収に積極的だったギャラハの動きがあったが、なぜ「意外な落札者」とまで表現されるくらいの規模と環境にある同社がATWへ乗り出したのか。また、市場の規模としては、EU域内にしても大きいとはいえないオーストリアになぜ進出を果たしたのだろうか。幾つかの疑問がいまだに残るが、その疑問に対する答えは、オーストリアへの進出に対する魅力があったことだけをここでは提示しておきたい。

ギャラハの進出が進められる一方、ATWの組織の改革も行われたが、その中でも中心に位置することは1990年代に行われた製造部門と流通部門の分離である。二つの部門に分離するとともに独立採算制を導入した。この

ことは、民営化後、私企業として自由競争下で勝つための方策であったことはいうまでもない。

たとえば製造部門における改革も関係しているように思われるが、図1のように労働生産性が上昇していることにも注目したい。年次報告書のデータによれば、年間のシガレット部門の労働者数は減少傾向にあるが、1人あたりの製造本数は民営化以前からの趨勢以上に増大しているようにみられる。このことは製造コストの低減などにも寄与するものであろう。同様に、流通部門でも幾つかの改革が行われている。流通部門に関しては、販路の拡大を指摘できる。後述のように、近隣諸国の企業を買収もしくは合併というかたちでその拡大を図っている。

図1 労働生産性の推移



注：労働者数は左目盛、本数は右目盛。

出所：Austria Tabak, *Annual Report 1997*, p.17.

4. 事業展開

4.1 製造部門

4.1.1 国内

製造部門については、単に国内市場のみならず、近隣諸国の事情と関連させて述べることにする。まず念頭に置くことは、先述のように企業改革の一環として ATW の製造部門と流通部門が1995年の組織改革で分離されて双方が独立採算制となっていることである。そのため本章では、両部門を個別にみていくことにする。さらに、オーストリア国内と国外の事情にそれぞれを分けてみていこう。

オーストリア国内で販売される商品は自社ブランドのメンフィス (Memphis、シガレット)、 ツィガレ・オーストリア (Zigare Austria、葉巻)、そしてミルデ・ゾルデ (Milde Sorte、シガレット) の他に、ライセンス生産されているものもある。2000年の数値によると市場の構造は自社ブランド製品が全体の53%、ライセンス生産が35%、輸入品が12%であり、自社ブランド製品のうちの54%がメンフィス・シリーズ、20%がミルデ・ゾルデ・シリーズとなっている²³⁾。また他社製品を含めると、メンフィス・クラシック (15.5%)、マールボロ (13.5%)、マールボロ・ライト (10.1%)、ミルデ・ゾルデ・クラシック (7.2%) などが販売数量の多い商品である²⁴⁾。オーストリアのシガレット製造拠点は、リンツ (年間製造本数8-90億箱、従業員230人)、ハインブルク (同6-70億箱、194人) そしてシュバルツ (同40億箱、95人) など、葉巻のそれはフュエルシュテンフェルト (50人) にある²⁵⁾。これらの工場で自社ブランドやライセンスによる製造が行われている。

4.1.2 スウェーデン

スウェーデンのタバコ企業には、Swedish Match (スウェーデン・マッチ会社、以下 SWMAY) がある。同社は、もともと専売制度の実行機関として存在していたが、相次ぐ民営化政策の中で同社も改組された。それとともに単一市場を主眼とするEUへの加盟により専売制度自体が無効となったため、名称こそ残されてはいるが、企業戦略も以前と比べて変化を来している。

この企業改革は、1999年の動きでみることができる。同社は従来の戦略を見直し、他の製品 (ここでは、シガレット以外ともいえる)、つまり隙間の製品 (niche product) への専門化を柱とした改革に乗り出したのである。たとえばシガレット以外のタバコとしての嗅ぎタバコ (snuff)、噛みタバコ (chewing tobacco)、葉巻 (cigar) やパイプタバコ (pipe) などの製品と同社の社名にもあるマッチやライターなどの喫煙具に製品戦略を特化させたのである²⁶⁾。ATWからみれば、スウェーデン市場において製造量の増大が速やかに可能になる上に、ヨーロッパおよび世界の市場での競争力を得ることができるというメリットもある²⁷⁾。このように両者の思惑が一致して事業の売却が可能となったのである。

SWMAYがシガレット製造部門を売却したことを受けて、ATWは99年7月1日に主としてスウェーデン市場に重点を置くオーストリア・タバコ・スカンジナビア (Austria Tabak Scandinavia、ATSC) と、エストニアを対象としたオーストリア・タバコ・エストニア (Austria Tabak Eesti、ATES) をそれぞれ発足させた²⁸⁾。

SWMAYも企業戦略の一環でシガレット事業部門を売却したわけだが、それに関連さ

せて90年代にスウェーデン経済が一つの転換点を迎えたことから説明していこう。いうまでもなく一つの転換点とはEU加盟である。95年1月にEUに加盟したのはオーストリアと同じであり、フィンランドも同時に加盟した。

SWMAYは民営化後ボルボ・グループに、そしてATWは先述のようにイギリス資本のギャラハの傘下にそれぞれ組み込まれた。ATWはSWMAYの製造部門を買収しているため、ギャラハは両国での製造拠点を獲得したが、これと同時に製造拠点の集約化が盛り込まれている。先述のようにオーストリア国内の製造拠点に加え、買収したSWMAYの工場もある。

なお、ATWの2大銘柄を基に海外市場の状況を見ると、スウェーデン21%、ドイツ43%他のEU加盟国6%となっているため、SWMAYの製造部門の買収が寄与していることが理解できる²⁹⁾。金額ベースでみると、スウェーデンが11.4億シリング（前年比61.3%増）、ドイツが7.8億シリング（同27.8%増）、他の加盟国1.3億シリング（同1.7%減）などのように、スウェーデン市場の大きさを知ることができる³⁰⁾。

4.2 流通部門

4.2.1 国内

次に、企業改革のもう一つの主眼である流通部門について考えてみよう。大きくは国内、ドイツそしてハンガリーに分けることができる。ここではそのうち国内部門についてみていくことにしよう。表4には品種別の銘柄数をまとめたものである。カッコ内は1999年であるが、自社ブランドも幾つか増加しているが、輸入物の葉巻は前年度よりも59種類増加

していることにも留意が必要である。

表4 品種別銘柄数

	自 社	ライセンス	輸 入
シガレット	42 (40)	21 (21)	68 (65)
葉巻	60 (58)	10 (10)	209 (150)
RYO	5 (5)		21 (17)
パイプ	5 (5)		50 (48)
嗅			7 (7)
嚙			1 (1)

注：RYOとはRoll Your Ownの略で喫煙者自身で喫煙時にタバコを巻く方式のもの。

出所：Austria Tabak, *Annual Report 2000*, p.34.

4.2.2 ドイツ

ドイツへの進出は1999年1月から始まった。ATWはレッケルランド・グループ(Lekkerland Group)とともにコンビニエンス・ストアへの卸売部門を管轄するレッケルランド・タバコランド(Lekkerland-Tobaccoland)と、自動販売機ベンダーのタバコランド自動販売機有限会社(Tobaccoland Automatengesellschaft)の2社を通じて市場に進出している。前者のほうはATWは25.1%、後者は63.9%の比率でそれぞれ出資をしている³¹⁾。なおレッケルランド・タバコランドとは5社からなる地域会社とレッケルランド・ドイツの子会社から構成されている。

ドイツは表2でみたように喫煙率が男女ともに域内では最も高い上に、人口も域内で最大である。もちろん、シガレットだけでなく、葉巻や嚙タバコも含めた数字ではあるが、いずれにしても一大消費地であるドイツには既にBATが進出している。喫煙率の点からいえば、ドイツでは、反タバコ団体の動きがアメリカの運動に比べても総じて穏健であるとともに、喫煙者と非喫煙者が比較的穏和な関

係を維持していることも特徴である³²⁾。

なお、報道によるとドイツ国内で最大の販売シェアをもつ レームツマは、イギリス資本のインペリアル・タバコ (Imperial-Tobacco、以下ITY) との間でタバコ事業部門の売却に合意した³³⁾。ITYの談として「レームツマはドイツに、中欧や東欧市場に強く、我々はイギリス国内、西欧、アフリカやオーストラリアに強い³⁴⁾と位置づけ、この一件は地理的には好都合な合併であったという報道もある。なお、付言すれば「持株会社の Tchibo はレームツマを通じて行ってきたタバコ事業から撤退することを決定し、メリル・リンチに依頼して売却先を探していた。インペリアル・タバコは、スペイン資本の強敵アルタデイスを払いのけた。また日本たばこ、ギャラハは早期にこの売却話から手を引いていた³⁵⁾」というようにギャラハによるATWの買収の時と同様に近隣のタバコ企業とのつばぜり合いがあったことを指摘しておきたい。また、これにより域内でも比較的大きな市場で優位に立ったITYは、世界市場においてフィリップ・モリス、BAT、JTに次ぐ規模になるという報道もある³⁶⁾。1999年の数値によれば、フィリップ・モリス(シェア41%)、BAT(同18.5%+ロスマンズ5.5%)などが凌ぎを削っており、その中で23%のシェアをレームツマがもっている³⁷⁾。

4.2.3 その他

その他の市場としては、ハンガリーとエストニアをあげることができる。ただし、前項のドイツに比べると規模が小さく、もっとも新しく参入したため、収集できた資料が少ないために、ここでは概略のみを記しておく。

まず、ハンガリーには、合併会社のハンガ

リータバコ・タバコランド (Hungarotabak-Tobaccoland RT) を通じて事業を展開している。この企業は、1999年1月にハンガリータバコ (Hungarotabak) とタバコランド・ハンガリー (Tobaccoland Hungary、TOBH) の買収によって設立されたものであり、ATWが51%の株式を所有している³⁸⁾。ハンガリー国内のシェアは50%の水準にあるが、その理由としてはインフレにもかかわらず、利潤を抑制することが主要なものである³⁹⁾。なお、ハンガリー政府は、主として雇用の側面からタバコを同国の基幹産業の一つとして捉えていることから、タバコの減産を食い止めている⁴⁰⁾。

他方、ATWが進出した国としては、エストニアはこれまででもっとも新しく進出した地域である。先述した製造部門によるSWMAYの買収と並行して、エストニアの企業も買収した。タバコランド・エストニア (Tobaccoland Estonia) は同国の市場の80%を占めている。

5. 民営化と企業戦略

5.1 市場経済化とタバコ

80年代後半から続いた東欧およびソ連における市場経済化はタバコ資本にとっても一つの商機を提供することになった。社会主義とは専売を一国の経済規模まで拡大させたものであると仮定すれば、私企業は市場経済が拡大することにより、順次その市場に参入できることになる。ヨーロッパの動きをみると、この経済民主化を一つの契機に近隣諸国が資本主義体制へと移行した。タバコ国際資本は、新規参入を可能にし、現地子会社を設立させてきた。総じて先進資本主義諸国では財政目的に基づいた専売制度を施行していることの

他に、喫煙規制が行われている。規制と反タバコ運動の高揚は、これまでは2つの戦略の実行を促した。そのうちの一つは、マイルドやライトといった本来タバコのもっている有害性を払拭させるような製品を開発・販売してきたことである。短期的な戦略としては、ニコチンやタール量を減らすことと同時に、製品名にマイルドやライトを冠してきたことであろう。長期的な戦略は、基本とする点は新規市場の開拓である。新規市場の開拓の意味は、ここでは大きく2つに分けられる。ヨーロッパにおいて東欧・ソ連の崩壊を契機に、本体もしくは現地子会社がそれぞれの市場に参入することである。このような私企業の動きを第一段階とすれば、第二段階はEU加盟ではないだろうか。

5.2 EU加盟と企業戦略

EU加盟について東欧諸国は今後の進展がみられるが、主に西欧と中欧に関係してくる。イギリス以外の西欧・中欧諸国では、タバコ専売制度を敷いてきた国は少なくない。本稿で述べてきたオーストリアもそれに含まれるが、他にもフランス、スペイン、イタリア、ポルトガル、スウェーデンなどがある。中欧諸国はEU加盟が1990年代以降に始められたように、専売の解除と公企業の民営化の動きは、西欧に比べると新しい。西欧ではポルトガルのように、タバケラを企業として残存させつつもフィリップ・モリスの傘下に組み込まれた事例の他にも、セイタとタバカレラのように公企業同士の合併による新会社設立の事例もあった。

ATWは専売の解除と民営化の第一歩である株式会社化も契機の一つにして、近隣諸国への進出を果たしてきた。ATWからすれば

諸規制の撤廃により、またEU加盟によって既存の障壁が無くなるか、もしくは低くなることにより他国への進出の契機を与えたことになる。他方、他社からすれば、オーストリアへの進出も容易なものになる。

ではATWの進出といえは製造と流通部門でも異なるが、ドイツ、スウェーデン、ハンガリーそしてエストニアなどの中欧・北欧を基点にしているが、その方向はロシアに向いて東進しているようにもみえる。他国のタバコ公企業との比較も今後必要になるが、本稿の範囲内でいえることは、小国にもかかわらずギャラハが進出してきた理由は、中欧から東欧にかけての広範囲に事業を展開するためにはATWを買収することが得策であったといえなくはないだろうか。

人口規模や喫煙率からみても国内市場は狭小であるが、隣国にはドイツが控えている。西欧・中欧よりも今後とも市場の拡大が期待される東欧への進出は、ギャラハ自体はどちらかといえば後発である。たとえば1999年にRJレイノルズのアメリカ以外の事業部門を買収したJTが当時1兆円近い金額を投じてM&Aをしかけた理由の一つに中欧と東欧市場への進出があったように、企業戦略としてこれらの地域は業界では有望視されている。フィリップ・モリスとBATという二大企業が市場拡大を進めて寡占化が進行する中で、他の企業は基本的にはタバコ事業を売却するか、もしくは新たなタバコ市場を開拓することになる。今回のギャラハは本拠地のイギリス単独では首位だが、EU域内に視野を広げるとシェアは相対的に小さい。極端に言えば、寡占化の進行に対して生き残り戦略としてATWの買収に走ったのである。このような焦りが、先のように意外な落札者といわれたゆ

えんであると思われる。

6. まとめ

世界的な規模で大手企業による寡占化が進行する中、18世紀から専売制度を敷いてきたオーストリアでは、まずは第一段階としてのEU加盟による専売制度の失効、そして公企業民営化と進み、結果として全株が私企業へ売却された。見方を変えれば、EU加盟を契機にオーストリアの専売制度と公企業はEU域内の単一市場を作り上げるために変革を余儀なくされてきた。このような流れの中で、ATWの製造部門はSWMAYのシガレット部門を買収した。他方流通部門ではドイツ、ハンガリーそしてエストニアなどに他社との合併会社を設立させることにより販売拠点を拡大した。これらを契機にバルト海沿岸とスカンジナビアの両地域への販路の拡大や製造拠点を集約するなど、民営化による製造と流通両部門からの効率化を企図することになった。

オーストリアのタバコ市場そのものは、加盟国の国土、人口そして喫煙率から考えても、また潜在的な需要の規模から考えてもEU全体からみれば大きいとはいえない。むしろ隣国ドイツに進出することが重要な戦略になることは確かである。さらに旧社会主義諸国であるハンガリーやエストニアなどへの進出をみても、その行動は未だに喫煙規制が加盟国に比べて緩い国へと販売の力点をシフトさせているように見受けられる。ドイツでは既にタバコ国際資本の草刈り場となっており、いくつもの大企業が参入している。

またこのように近隣諸国への拡大戦略を進めることと同時に、オーストリア政府の民営化政策としてのATW株式の売却も進み、2001年にはフィリップ・モリスやBATに比

べても拡大戦略に遅れを取っていたタバコ国際資本のギャラハが完全な子会社とすることに成功した。それは政府持株会社からみると、全株を売却できた少ない事例であるといえる。

中立主義路線から一転してEU加盟を果たして以来、タバコ専売制度においても幾つかなの変化をみることができた。とりわけ専売制度の解体そして専売制度の実行機関の改組、特に民営化の過程においては、少なからずオーストリア以外のタバコ国際資本の進出をみることができた。オーストリアに進出するということは、製造部門で緊密な関係にあるスウェーデン、そして販売部門ではドイツに進出の基礎を固めるということの意味していた。今後はこのような民営化の経過とともに、他国の専売制度の解体の過程とタバコ国際資本の進出を比較することが必要になってくる。たとえば同様に民営化を果たしたフランス/スペイン資本のアルタディスそしてイタリアやポルトガルの事例といった西欧諸国との事例の比較はもちろんのこと、今回の中欧と東欧なども視野に入れておく必要がある。

注：

- 1) 大庭次郎『専売行政論』専売協会、1938年、70ページ。
- 2) Chaloupka, Frank J., *et al.* "The taxation of tobacco products", in *Tobacco control in developing countries* ed. by Jha Prabhat and Frank Chaloupka, Oxford Univ. Press, 2000, p.254.
- 3) 拙著『日本公企業史』ミネルヴァ書房、2001年、102-103ページ。
- 4) 大庭次郎、前掲書、70ページ。
- 5) 税制調査会「主な紙巻たばこの税負担割

- 合等」『わが国税制の現状と課題（答申）』（<http://www.mof.go.jp/jouhou/syuzei/siryuu/129.html>:2002年2月27日）。なお、この資料によれば、販売定価260円の製品の税負担率は59.2%である。
- 6) 同上。
- 7) ティヴィーL.J（遠山嘉博訳）『イギリス産業の国有化』ミネルヴァ書房、1980年、87ページ。
- 8) 日本専売公社総務部『たばこ専売50年小史』日本専売公社、1953年、31ページ。
- 9) 大庭次郎、前掲書、138-139ページ。
- 10) 同上書、139ページ。
- 11) 葛西敬之『未完の「国鉄」』東洋経済新報社、2001年、310-311ページには、国鉄民営化を事例に「政府保有の本州三社の株式の『完全売却』いわゆる『完全民営化』は『既定の路線』であり」とあるように、政府保有の全株式の売却を完全民営化といえる。政府保有株式の全株を売却したことは、ATWの事例ではそれを成し遂げたということである。
- 12) 拙著、174-175ページ。
- 13) Gallaher Group, *News Release 21 Jan 2002* (<http://www.gallaher-group.com/news/20020121.html>:2002年2月19日)。
- 14) United States Department of Agriculture, *United Kingdom: Tobacco and Products 2001* (GAIN Report #UK1018), 2001, p.7.
- 15) United States Department of Agriculture, *Austrian Tobacco Company Sold to British Concern Gallaher* (GAIN Report #AU1021), 2001, p.1.なお文中に登場するイタリアのたばこ会社Ente Tabacchi ItalianiSpAとは、イタリアのタバコ専売企業であった Amministrazione Autonoma Monopoli di Stato (AAMS)の承継企業である。またレームツマとは、ドイツのタバコ企業である。
- 16) The Guardian, 23 June, 2001.
- 17) Gallaher Group, *News Release 21 Jan 2002* (<http://www.gallaher-group.com/news/20020121.html>:2002年2月19日)。
- 18) *Ibid.*
- 19) Ente Tabacchi Italy, *Report 2001*.
- 20) Austria Tabak, *Annual Report 2000*, p.21.
- 21) United States Department of Agriculture, *Austria: Tobacco and Products Annual 2000* (GAIN Report #AU0020), 2000, p.3.報告によれば、耕作が自由化されたことに伴い、関心をもつ耕作者の数が増加しているという。
- 22) *Ibid*, p.4.
- 23) Austria Tabak, *Annual Report 2000*, p.22.
- 24) United States Department of Agriculture, *Austria: Tobacco and Products Annual 2001* (GAIN Report #AU1014), 2001, p.6.
- 25) *Ibid*, p.5.
- 26) Swedish Match, *Press release*, May 311999 (<http://www.swedishmatch.se/english/media/pressreleaser/1999053100340.asp>: 2002年3月4日)。
- 27) *Ibid.*
- 28) Austria Tabak, *op cit*, 1999, p.23.
- 29) Austria Tabak, *op cit*, 2000, p.22.
- 30) *Ibid.*
- 31) Austria Tabak, *op cit*, 2000, p.31.

- 32) United States Department of Agriculture, *Germany: Tobacco and Products Annual 2001* (GAIN Report #GM0020), 2000, p.5.
- 33) The New York Times, March 8, 2002. この報道の中にもあるように、西欧市場では喫煙者の減少が続いているため、それを打開するために、新しい銘柄の商標の買収や新市場の開拓を急務と位置づけている。
- 34) Financial Times, March 11, 2002.
- 35) *Ibid.*
- 36) 『日本経済新聞』2002年3月8日。なお買収金額は、58億ユーロ（約6600億円）である。両社の売上高を合わせると、合計47億ユーロ（5400億円）になるという。The New York Times, 8 March, 2002では、ITYは世界で第7位のシェアであったが、レームツマを買収することにより4位まで浮上すると言及している。
- 37) "Economics of tobacco"(http://tcrc-profiles.globalink.org/de_tcp3.html).
- 38) Austria Tabak, op cit, 1999, p.33.
- 39) Austria Tabak, op cit, 2000, p.34.
- 40) United States Department of Agriculture, *Hungary: Tobacco and Products Annual 2000* (GAIN Report #HU0008), 2000, p.1.