

〈論 文〉

EADS 社-BAE システム社合併交渉決裂と欧州軍事産業基盤¹⁾

坂 出 健

I はじめに

エンダース (Tom Enders) EADS 社 (European Aeronautic Defence & Space Co.) 社長とキング (Ian King) BAE システム社社長は、2012年9月から本格的に両社の合併交渉に入った。航空・防衛部門世界第2位の EADS 社 (2011年売上高 683億ドル) と第5位の BAE システム社 (2011年売上高 307億ドル) が合併すれば、売上高は 990億ドルとなり現在最大手の米ボーイング社 (2011年売上高 687億ドル) を抜き、世界最大の航空宇宙企業が誕生するのである。EADS 社は、フランス・ドイツ・スペインの航空・防衛会社が合併して 2000年に発足した、旅客機メーカー・エアバスの親会社である。BAE システム社はイギリスの軍用航空機メーカーで、防衛分野では米ロッキード・マーチン社に次ぐ規模をもつ²⁾。両社の合併により、軍需・民需にわたる欧州の巨大企業が誕生し、アメリカの巨大企業ボーイング社、ロッキード・マーチン社に匹敵することができるのである。民需が売上の多くを占める EADS 社と、軍需が売上の多くを占める BAE システム社が合併することにより、民需・軍需双方の景気変動に耐えうる「ヨーロッパのチャンピオン」企業が成立することになるのである。

II 欧州軍事産業基盤

軍事産業基盤 (Defence Industrial Base, 以下, DIB) の定義は、多様であるが、本稿では、

まず、次の三つの定義を採用する。第一に、「DIB とは国防省や軍隊へ、その必要とする装備品を供給する広範な企業群を意味する (Taylor and Hayward)」。第二に、「DIB は、軍事力と国家安全保障のために重要な要素を供給する産業資源であり、そのような政府の注目を得る (Taylor and Hayward)」。第三に、「DIB には明らかな軍用品 (たとえば、大砲、ミサイル、潜水艦) を製造する工業部門だけでなく、民生部品を製造する部門も含む。防衛産業と命名されるか否かは、その産業における大半の生産物の用途に依存する。その大部分が防衛市場に向けられれば、その産業は防衛産業に分類される (Todd)」³⁾。トッドの定義によれば、エアバスなどを製造する民間航空機産業も DIB に入ることになる。

1960年代以降、欧州で欧州統合をベースとした独自の DIB を創設しようとする機運が幾度となく盛り上がった。アメリカの武器輸出政策は三つの段階を経て、変化してきた。第一段階は、1961年までで、軍用機など欧州の主要装備のほとんどがアメリカの軍事援助計画による無償供与であった。第二段階は 1961年から 1971年までで、この時期、アメリカの武器輸出は、有償譲渡に移行し、アメリカ兵器のライセンスによる NATO 内の共同生産が活発化した⁴⁾。

アメリカからヨーロッパ諸国への兵器移転が無償から有償になり、また、アメリカ兵器のライセンス生産により技術力を育んだヨーロッパ諸国では、ヨーロッパ自主生産の国際共同開発を行うという機運が高まった。1960年代中期

以降、兵器の共同開発・生産が、イギリスを中心としてフランス・西ドイツ・イタリアとの間で高まった。その主たる要因は、ミサイルや航空機などの近代兵器は開発経費がきわめて高額となり、かつ、一国の要求生産数量がますます少なくなっていくことにある。NATO全体が防衛に充当する資源を効率的に利用するという目的を達成するために、類似の用途をもつ兵器を同盟諸国が重複して開発することを回避しようとする目的から、兵器の共同開発・生産は推進された⁵⁾。また、この動機は、アメリカが西欧諸国への兵器売り込み圧力を強化するとともに高まった。

この動きの中で、イギリス第一次ウィルソン(Harold Wilson)労働党内閣は、開発コストの高騰を理由に、それまで保守党内閣が進めてきた主要軍用機開発計画を開発中止した。ウィルソン内閣は、ブルーデン卿(Lord Edwin Plowden)を航空機産業調査委員会(ブルーデン委員会)の委員長に任命し、イギリス航空機産業の生き残り策、とりわけ欧州共同開発の可能性の検討を依頼した。ブルーデン委員会は、1965年12月に報告書 *Report of the Committee of Inquiry into the Aircraft Industry* (通称、ブルーデン報告)を公表した。ブルーデン報告は国際提携について以下のように述べている。

「全ての欧州諸国は国内市場が狭隘であるという共通する基本問題を抱えている。欧州諸国は単独では、世界市場におけるアメリカからの競争圧力に抗して十分なシェアを確保しうるほど強力ではない。いずれの国も世界の航空市場において長期的に生き残ることは難しい。しかし、イギリスとフランスの航空機産業の結合は、1970年代を通じて欧州における主要な航空機産業の維持に向けた基礎を、多分唯一の基礎を先導するであろう……目標は、イギリス・フランス・ドイツ・オランダ・イタリアの航空

機産業及び参画を希望する他の欧州諸国の航空機産業からなる欧州航空機産業を推進することにある」⁶⁾

ブルーデン報告は、今後の国際共同開発について、まず、上のように、英仏共同を基盤とした「単一欧州航空機産業」創設を掲げるとともに、アメリカへの部品販売については、「より沢山のイギリス製のエンジン・部品をアメリカの航空機に装備品として売り込む余地がある」と記した⁷⁾。ここから、ブルーデン報告の二面性が浮き彫りになる。ブルーデン報告の、「欧州航空機産業創設」構想は、英仏提携の基本として「単一欧州航空機産業」創設を掲げたが、一方で、巨大なアメリカ軍軍事調達サプライヤーとしての道を探っている。これは、イギリスの欧州共同開発路線へのコミットメントの限定的性格を表している。

1971年には、アメリカの武器輸出政策が改変され、第三段階に入った。それまでの、アメリカは、一方的武器輸出に固執した姿勢を改め、西ヨーロッパ諸国との兵器生産協力を促進し、強化した。というのも、ソ連製兵器によって完全に標準化したワルシャワ条約軍の量と質での増強に対抗するためにも、また、西ヨーロッパ諸国の兵器生産自立化の要請にも対応する必要があったからである⁸⁾。アメリカでは、1975年に「カルヴァー＝ナン修正法」が米議会を通過し、この修正により、アメリカ政府の物資調達において、自国製品の価格が外国製品よりも一定割合以上高いときでない限り外国製品を買うのは認められないという内容の「バイ・アメリカン法」の西ヨーロッパ製品に対する適用の除外、並びに新兵器のプランニングに同盟国を含むよう国防省に勧奨すること、が承認された⁹⁾。

1976年、「欧州自主計画グループ(IEPG)」が、フランスの参加により、西ヨーロッパの兵器共同開発を推進する機構として、発足した¹⁰⁾。また、1978年には「クレブシュ報告」が欧州議

会で採択された。「クレプシュ報告」は、アメリカが軍用機の研究開発に大量の資金を投入したことが、同国の航空機産業の西ヨーロッパ民間機市場における支配的地位に結果したと論じた。また、1976年時点で、ECの民間機市場で、EC諸国によって製造された航空機のシェア（金額ベース）はたった21.2%で、残余は大部分アメリカ企業のシェアである。軍用機は状況がまだましで、1975年には、EC諸国生産分がEC諸国の調達分の67%を占めていた。ただし、研究開発費が肥大化の一途をたどっているため、そのシェアの保持は楽観できないとした。クレプシュ報告は、「軍事生産を産業政策の本質的要素とみなし、先端技術への接近路という角度から西欧主要諸国が兵器共同開発に向かう必然性」を説き、「全西欧規模での軍事産業の再編・合理化」を主張した¹¹⁾。

西ヨーロッパ主要三国（英仏独）の航空・防衛産業は、1960年代後半から冷戦終結まで、紆余曲折を経ながら統合の道を模索した。民間機部門では、欧州エアバスが、英仏独のコンソーシアムとして、1967-1969年まで、統合を検討したが、イギリスの離脱により、仏独の共同事業として事業を開始した¹²⁾。エアバスは、1970年は経営不振に苦しんだものの、1980年代以降活性化し、アメリカ・ボーイング社に匹敵するメーカーに成長した。軍用機部門では、フランスがミラージュ・シリーズで独自路線を貫き、英独がトルネード、ユーロファイターの共同開発・生産に取り組んだ。冷戦終結による軍事費削減を契機として、米欧で軍需産業の再編が起こり、西ヨーロッパでは、仏独共同のEADS社とイギリスのBAEシステム社が二大防衛メーカーとなった。

Ⅲ BAE システム社のエアバス株売却

1970年、エアバス社（Airbus Industrie）が、フランスのアエロ・スパシアル社（Aerospa-

tiale）とドイツのドイッチェ・エアロスペース（Deutsche Aerospace）間の協定で設立され、後にスペインのCasa社が統合に参加した。エアバス社は、アメリカのボーイング社、マクダネル・ダグラス社に民間航空機部門で挑戦を開始した。1972年には、エアバスA300が初飛行を達成した。そして、エアバス社創設時にはメンバーから離れていたイギリスのBritish Aerospace社が、1979年、第四のパートナーとしてエアバス・コンソーシアム（Airbus Consortium）に参加した。1984年には、エアバス・コンソーシアムは、A320をローンチ（開発着手）し、この機種によって、エアバスは、民間航空機生産の世界的な地位を築いた。2000年には、フランスのAerospatiale Matra社、ドイツのダイムラー・クライスラー航空機（DaimlerCrysler Aerospace）、スペインのCasa社が合併して、EADS社が創設された。2001年には、エアバス社は、フランス法に基づいて通常の民間商業会社に転換し、EADS社が80%の株式を、イギリスBAEシステム社が20%の株式を保有した。2003年には、エアバス社は初めて、ボーイング社よりハイ・パワーの旅客機を開発した。2005年5月31日、アメリカ政府は、WTOで、EUがエアバスに対して違法な補助金を支出していると非難した。EU側も、アメリカ政府がボーイング社に違法な補助金をだしているとして非難の応酬となった。そして、2006年末には、エアバス社は、世界最大2階建てのA380を開発する予定となっていた¹³⁾。

その2006年4月6日、BAEシステム社は、EADS社と、BAEシステム社が保有するエアバス社の20%の株式を売却する交渉に入っていることを公表した。BAE社は、「交渉は初期段階であるが、適切な時期に、更なるアナウンスメントがある」との声明を出した。BAEシステム社は、エアバス社の株式を売却した資金で、上昇する小型ジェット機（passenger jets）市場で有利な地位を築こうとしたのである。

ターナー (Mike Turner) BAE システム社長は、エアバスは「貴重な投資」であるが、「我々はエアバス株式保有から撤退し、大西洋の防衛・航空事業戦略に専念するべきである」と述べた。彼は、エアバス株式売却は「株式保有者に最大の収益をもたらす」ものであり、取締役会の承認も得られるだろうし、エアバス株式の売却は、同社の公言された戦略である「イギリスとアメリカの双方に強固な足場をもつ大西洋の第一級の防衛・航空機企業」という戦略に「完全に合致する」と述べた。彼はまた、イギリスにはエアバス株売却によってイギリスにおける「失業問題への影響はない」と述べた。というのは、BAE システム社と、パートナーのフランス・ドイツ・スペインのパートナーは、2001年に単一のエアバス社を設立したとき、エアバス機を製造する「人員と資産」を同社に移管しているので、「状況に何の変化もない」と述べた。EADS社は、BAE システム社の保有するエアバス社の株式を35億ユーロ(43億ドル)と評価している。この資金で、BAE システム社はアメリカの防衛企業の買収、たとえばアメリカの電子部品専門メーカーL3 コミュニケーション社の買収を狙っている¹⁴⁾。

ターナー BAE システム社社長の眼はアメリカ市場に向けられた。BAE システム社は、前年、アメリカ軍のブラッドレー戦闘車両の生産社であるユナイテッド・ディフェンス・インダストリー社を42億ドルで買収したことによって、アメリカ国防省の第一級のサプライヤーになっていた。エアバス社の株式買収によって得られる資金は、ユナイテッド・ディフェンス・インダストリー社と同規模の買収を可能にする。BAE システム社のエアバス株式売却は、アメリカからは「BAE システム社が、欧州政府の経済政策の手段であるとのネガティブな印象を取り除く」見込みであった¹⁵⁾。

ジョンソン (Alan Johnson) 英通商産業相は、BAE システム社の決断に「失望した」と伝えら

れた。ジョンソンは、ターナー BAE システム社社長と会見し、EADS社から、現在イギリスの二つの工場で行われているエアバスの主翼の設計と生産を継続するとの誓約を引き出すよう努めることを要請した。この作業は、部品供給で、10万人以上の雇用を確保していた。BAE システム社のエアバス株式売却は、イギリス政府にとって、数百万ポンドのエアバス社に対するローンチ(開発費用)援助をしているだけにセンシティブな問題であった。ターナーは、エアバス社株式売却は、イギリスの雇用に「何の影響もない」と語った。エアバス社のスポークスマンは、次のように語った。「BAE システム社の株式に関する討議がどのような結果になるにしろ、エアバスは長期的にイギリスに存続するし、イギリスは、エアバス事業の本質的な要素であり続けるだろう」と¹⁶⁾。

IV EADS 社・BAE システム社合併交渉とイギリスの姿勢

EADS社とBAE システム社合併をめぐる事業環境としては、アメリカ及び欧州諸国の軍事費削減が挙げられる。アメリカではオバマ大統領の下で軍事費削減が進んだ。欧州でも、財政赤字削減の取り組みの中で防衛費が削減されている。市場の縮小の下で、EADS社とBAE システム社は、事業を統合し、部品調達の効率化でコストを削減し、商品の幅を広げ新規顧客の獲得を狙った¹⁷⁾。

9月12日、EADS社/BAE システム社の合併交渉開始が明らかになると、エンダース EADS 代表は、EADS社から政府の影響を減少させ、各国政府の介入は安全保障上の問題のみに限定する方針を明らかにした¹⁸⁾。

イギリス政府は、BAE システム社の EADS 社との合併を後押しした。BAE システム社は、2006年にエアバス社の株式を売却し、商業用航空機市場から撤退していた。ストロー (Jack

Straw) 前外相は次のように語っていた。「イギリスとアメリカで防衛支出が大きいときは、商業用航空機生産はうすのろ (the doldrums) に思えるが、売上からそれは失敗だとわかった。エアバスは世界をうならせる事業である」。軍事・商業航空双方の事業が会社を大きくし、航空宇宙事業に確実性をもたらすのである。この考え方は、ダウニング・ストリート (首相官邸) で共有され、キャメロン (David Cameron) 首相は、BAE システム社と EADS 社の合併を「大局的に支持する」とし、「商業ロジック」があると考えた。イギリス政府は、パリ・ベルリンと、企業に対する政府の立場について調整する必要があった。フランス政府とドイツ政府は、直接・間接に EADS 社の 22% の株式を保有していた。しかし、イギリス政府は、統合後の会社は、平常業務については政府の影響を受けないことが肝心で、政府は、敵対的買収に際して国家安全保障上の拒否権をもつ「黄金株 (golden share)」以外の株式を保有するべきではないと考えていた。イギリス政府は、BAE システム社の株式を「黄金株」以外は保有していなかった。BAE システム社とイギリス政府は、ドイツ政府・フランス政府に新会社において 9% 以上の株式を保有するべきではないと伝えた。また、イギリス政府は、新会社の防衛事業の本拠地はロンドンに置くことを主張した。というのも、イギリスの重役と取締役会は、イギリス人とアメリカ人だけで構成されていたからである。この警告は、BAE システム社はアメリカ軍の主要な調達先であったのであるが、アメリカに対して、センシティブ (最先端・最重要) 技術情報を保持するという保証を与えるものであった。EADS 社・BAE システム社の合併は、約 30 年前に、ハセルティン卿 (Lord Haseltine) が、アメリカの巨大軍需企業に対抗しうる、欧州規模の防衛企業を設立しようとする運動の再びの高揚であった¹⁹⁾。

BAE システム社は、アメリカ国防省に対す

る海外からの最大の供給会社であった。電子戦における先端技術、サイバー防御などで実績を積んでいた。アメリカ市場は、BAE システム社の 2011 年の売上 310 億ドルの 40% を占めており、その大部分は最先端技術の売上であった。BAE システム社は、アメリカと「特別保障協定 (a Special Security Agreement)」を結んでいた。アメリカ国防省防衛保障部 (Defense Security Service) と同社間で結ばれていたこの協定は、安全保障規定をクリアしたアメリカ市民のみが機密情報にアクセス可能で、外国には情報を報告できない内容となっていた。BAE システム社・EADS 社双方とも、BAE システム社のアメリカ事業と国防市場での特別な地位と市場アクセスの継続を希望していた²⁰⁾。

BAE システム社の株主は、EADS 社との合併後におけるアメリカ市場の維持について懸念を示した。BAE システム社の 13% の株式を保有する最大の株主 Invesco Perpetual は、合併に反対の意向を示した²¹⁾。

V フランス・ドイツの思惑

フランス政府は、EADS 社の株式の 15% を保有していた。他方、ドイツ政府は、株式は保有していないものの、ドイツ自動車メーカー・ダイムラーの EADS 社の株式保有を通じて、実質的な発言権を保持していた。合併交渉を通じて、英独仏の各政府は EADS 社の事業買収に対する拒否権をもたせる特別株式を保有することが想定された。この想定により、EADS 社の核弾道ミサイル事業の唯一の顧客であるフランス政府のこの事業に対する支配権が保持された。フランス政府は、EADS 社 / BAE システム社合併後も航空・核エンジニアリング事業に対するフランス政府の支配権を保持しようとしていた²²⁾。

EADS 社と BAE システム社の合併比率は 60:40 とされた。この比率は、この時期の株式

市況では、BAE システム社の株主に12%のプレミアとEADS社の株主に7%の割引を意味した。EADS社の株主であったメディア・グループ・ラガデル(Lagardere)社は、合併に反対の立場を示した²³⁾。

イギリス政府の合併後の新会社における政府の株式保有制限要求に対して、フランス政府・ドイツ政府は反発した。両政府は、新会社に対して両政府が直接9%ずつ株式を保有することを通じて、影響力を保持することを望んだ。両政府は、また、ドイツの自動車メーカー・ダイムラー社、銀行コンソーシアム・デダラス社(Dedalus)、フランスのメディア・グループ・ラガデル社が、株式保有を継続し、将来の株式売却を予防したいと考えていた。フランス政府の考えは、独仏政府とラガデル社・ダイムラー社が、合併後の新会社の27%の株式を保有し、会社の意思決定過程に影響力を保持しようとするものであった。両国は、また、取締役会における発言権を確保しようとした。フランス政府は、トゥールーズに会社の本拠を置き、鍵となる産業的・防衛資産はフランスに置くことを要求した。ドイツ政府も、意思決定機関の一つを確保することを希望した。しかし、イギリスは、防衛部門の本拠地をロンドンに置くことを求めている。

これらの政府の要求は、合併交渉を決裂させる可能性を有していた。キングBAEシステム社社長とエンダースEADS社社長は、フィナンシャル・タイムズ紙に、EADS社とBAEシステム社の統合は、フランス政府とドイツ政府のEADS社に対する支配を終わらせるだろうと述べた。「つまり、通常の商業的やり方が可能な政府の機構で、多くの株式所有者も少ない株式の所有者も同等の権利を有するようなビジネスを作り出そうとしている」と彼らは述べた。これは、合併交渉が開始されてからの最初の公的声明であった²⁴⁾。

仏英主導で進む合併交渉に対して、ドイツは

反発した。もし、EADS社/BAEシステム社合併により軍民両事業にわたる巨大企業が誕生した場合、民間旅客機事業(エアバス)の本拠地はフランスのトゥールーズに引き続き置かれ、防衛事業はイギリスに置かれることになるからである。ドイツの政府関係者は、もし新会社が労働者を削減する状況に置かれた場合、ドイツの雇用が犠牲になると心配したのである。ドイツは、新会社においてもフランス政府が株式を保有し続けるという計画に懸念を抱いた。フランス政府は、EADS社の15%の株式を保有しており、この株式はBAEシステム社との合併後、9%の株式保有に転換される。ドイツ政府は、EADS社の株式を直接保有しておらず、ダイムラー社がEADS社の株式を保有することを通じて間接的な影響力をもっていたに過ぎないので、ドイツ政府はダイムラー社が保有しているEADS社株の買い上げを検討した。しかし、ドイツ政府によるEADS社株買い上げ措置はイギリス政府が受け入れる見込みがなかった。エンダースEADS社代表重役は、政府の合併企業に対する影響力を除去することが死活的だと論じた。EADS社・BAEシステム社両社の発表によると、EADS社の株式保有者は、合併会社の60%をコントロールし、BAEシステム社は残り(40%)をコントロールする。イギリス・フランス・ドイツの各政府は、決定的問題と国家防衛についての拒否権をもつ特別株が与えられるとのことであった。フランス政府の合併後の株式保有継続は、EADS社内のフランス・ドイツのデリケートな均衡をくずすことになりかねないとドイツ政府は憂慮した。イギリス側の交渉者は、合併後の新会社の政府による株式保有は10%を超えるべきではないと考えていた。というのも、それ以上の政府による株式保有は、BAEシステム社がその半分程度の基盤を置くアメリカ防衛市場で悪影響が出るからであった。BAEシステム社はアメリカ国防省の有数のサプライヤーであり、この契約

は国防省との「特別保障協定 (a Special Security Agreement)」の下に結ばれていた。もし、国防省が、BAE システム社の所有構造や経営について懸念を抱いたならば、BAE システム社のアメリカ防衛市場での活動は危機に陥る。いかなるアメリカ防衛市場での危機も、EADS 社 / BAE システム社の合併を失敗に導くであろうことは明らかであった²⁵⁾。

ドイツ政府は、合併のメリットが、ドイツが合併により直面するリスクを上回るとは考えなかった。フランスは、現在、EADS 社の 15% の株式を保有しており、この株式は合併後の新会社の 9% の株式保有となる。これに対して、ドイツ政府は、EADS 社の株式を保有しておらず、巨大自動車メーカー・ダイムラーが 15% 保有している。ドイツの懸念は、現行、フランス・ドイツ間で均衡を保っている EADS 社の旅客機事業 (エアバス) が、BAE システム社との合併によって、フランス・イギリスに発言権がシフトすることによって、ドイツで生産されているエアバス工場が徐々にフランス、その他の国にシフトすることだった。また、フランス・ドイツが防衛事業の核となることも懸念された。そのような状況の下では、ドイツの工場と職が削減にさらされることになると考えられたのである。EADS 社・BAE システム社の声明によれば、新会社は、各国政府に対して、国家安全保障上の問題に対して拒否権を与えるが、商業的判断については限定された相談しか政府側とは行わないとしていた。ドイツの懐疑心は、この点について、不満足な条件と考えたのである。ドイツ首相メルケル (Angela Merkel) とその側近は、「合併がいかにドイツ産業、とりわけ、中規模のドイツ企業に影響を与えるか？」との懸念を感じていた。フランス大統領オランデ (Francois Hollande)、イギリス首相キャメロンは、合併についてコメントをしなかったが、ドイツ首相メルケルよりははるかに合併を支持していた。他方、ドイツにおける合併推進派は、

合併は、現在、フランス政府の株式保有により抑圧されている EADS 社の国際競争力を高めると論じた。彼らは、BAE システム社との合併によりフランス政府の EADS 社に対する政治的影響力を抑制する機会が生まれ、EADS 社をより商業的、通常の会社経営に転換することができる考えたのである²⁶⁾。

VI 合併交渉決裂

10 月 10 日午後 5 時 (ロンドン時間) が、イギリス事業継承仲裁 (British Takeover Panel) が定めた、交渉締め切りであった。この 10 月 10 日の合併交渉終結予定日へ向けて交渉が続けられた。しかし、7 日には、合併交渉は、政府保有株式と新会社の本拠地の位置をめぐる暗礁に乗り上げた。フランスとイギリスは、ドイツが、自動車メーカー・ダイムラー社が保有している EADS 社の 15% の株式を買い上げることに反対した。フランスは EADS 社の 15% の株式を保有しており、この株式は合併後の 9% の株式に相当した。ドイツは、フランスとの均衡を保とうとしたのである。イギリスは、BAE システム社が「政治的公司 (a politicized company)」の一部になることに反発した。イギリスはまた、BAE システム社の主な事業基盤であるアメリカでの規制に抵触することを恐れた。EADS 社 / BAE システム社合併は、政治的干渉を排除することを予定していた。イギリス政府・フランス政府・ドイツ政府は、新会社において、会社買収阻止と国家安全保障のための決定的な拒否権を与えられる。しかし、フランス政府とドイツ政府が株式保有を継続したとしても、通常の株式保有者として取り扱う予定であった。フランス政府は、基軸産業に対する直接的な介入の慣行から、新会社に対するより大きな発言権を求めた。ドイツは、新会社の本拠地になることを求めたが、新会社の防衛部門の本拠地はイギリスに、旅客機事業エアバスの

本拠地はフランスに置かれる予定であった。ドイツ政府は、合併によりドイツから拠点がなくなり、新会社は雇用削減をドイツで行う傾向があると懸念した²⁷⁾。

イギリス政府は、彼らが合併後の新会社において政府の株式保有と政府の影響力を制限すべきであると考えていると語った。彼らは、欧州政府の影響力がBAEシステム社のアメリカ事業に影響を与えることに懸念を示した。アメリカ政府は、フランス政府とドイツ政府が新会社の活動に大きな影響を与えていると感じたら、BAEシステム社のアメリカ事業に制限を加えるかもしれないと考えた²⁸⁾。

10月9日火曜日早朝、EADS社は、英仏間の溝は埋まりつつあると報告した。しかし、ドイツ政府との調整は難航した。ドイツ政府は二つの主要な要求を主張した。第一に、ドイツ政府が、巨大化した会社の株式所有において、フランス政府と均衡を保つべきこと。第二に、新会社の三つの本拠地のうちの一つがミュンヘンに置かれることであった。しかし、フランスは、新会社において、フランス政府の株式保有を増加させることを主張し続けていた。イギリスは、新会社における株式のいかなる保有増も、BAEシステム社の主要顧客であるアメリカは受け入れないであろうと恐れていた²⁹⁾。

ドイツ政府は、新会社において、フランスと同等の9%の株式保有を要求し、さらに、新たに、新会社の本拠をドイツ国内に置くよう要求した。フランス政府・イギリス政府間のギャップは縮まったが、ドイツ政府は自らの立場を硬化させていった。10月9日火曜日、ドイツ首相・メルケルは、フランス大統領オランデに、ドイツは、合併取引は好影響を悪影響が上回り、支持することができない、と伝えた。翌日、EADS社とBAEシステム社は合併交渉が終結したと発表した³⁰⁾。

BAEシステム社は、両社は、単一の経営と取締役会組織構造を設けることとコスト削減と売

上増加に取り組むことに合意したと表明した。しかし、「関連する政府との討議では、両社が完全に利益と合併に関する詳細な事業を公開することには合意できなかった」と述べた。キングBAEシステム社社長は、「我々は、多くの政府との受け入れ可能な合意に達しなかったことについて明白に不満を抱いている」と述べた³¹⁾。

オズボーン (George Osborne) 英蔵相は、「我々は、交渉を拒絶したドイツの態度を遺憾に思う」とドイツを非難した。他方、ドイツは、フランスとイギリスが、9月中旬に合併交渉がリークされた後、合併後の株式保有の規模について合意に達しなかったと反駁した³²⁾。

EADS社・BAEシステム社両社は、合併交渉決裂の主因としてドイツ政府を非難した。ドイツの意図は以下のような点にあった。合併後の新会社の防衛部門の本拠はイギリスに、民間部門の本拠はフランスに置かれる予定であり、ドイツには本拠地がなかった。このため、ドイツは、翌年の総選挙を控え、失業の懸念があった。さらにフランス政府のEADS社の15%の株式保有継続の姿勢が事態を複雑化させた。ドイツ政府は、フランスとの均衡を保つためにダイムラー社が保有するEADS社の株式の買い上げを検討していた。交渉決裂の結果、BAEシステム社はアメリカ軍事予算削減の影響を受け、さらには、アメリカの巨大軍事メーカーの買収ターゲットにもなった。EADS社経営陣にとっては、EADS社を、軍需・民需からなる安定した事業構造をもつ経営体に再編する機会を逸した³³⁾。

EADS社・BAEシステム社合併という真の欧州企業設立の機会が、大陸欧州側の原因で決裂したのは逆説的である。明らかに、合併提案は健全な産業的論理をもっていた。シナジー効果とコスト削減、競争力強化などである。投資家の中には疑念をもつ者もいたが、合併は真に統合された欧州航空宇宙企業—EADS社の子会社である世界的に主導的な商業航空機企業エ

アバス社と欧州最大の防衛企業 BAE システム社の統合—を作り出す機会であった。統合会社は、グローバル化する航空・防衛産業でのカナダ・ブラジル・中国・ロシア・インドが商業用航空機製造に参入するという急速に増大する競争に対応しうるはずであった。ボーイング社は、同社のエアバス社に対する利点が、商業用航空機市場の変動性を、より確実な軍用機事業でバランスできることを知悉している。この点が、ボーイング社のエアバス社に対するキー・アドバンテージなのである。もし合併の失敗によって、EADS 社がボーイング社に対抗し得なかったとき、バーバリア (Bavaria) や他のドイツの航空機産業地域は、商業用航空機の循環的退潮が直撃した場合、地歩を失うだろう。政治的観点から見た場合、ドイツは、フランスとイギリスという欧州のパートナーから孤立するであろう³⁴⁾。

BAE システム社にとって、EADS 社との合併交渉の決裂は、投資家の怒り、及び最大の顧客アメリカの怒りを買うことになった。アナリスト・トゥサ (Sash Tusa) は次のように語った。「我々は現在、BAE システム社が、EADS 社と合併しようとしたことは、同社がすべての巨大な輸出の機会を合理的なタイム・スパンで達成しうる信頼性に乏しいと投資家に判断されていると考えている」。アメリカの対アフガニスタン戦争・対イラク戦争の終結による米欧の軍事費削減により BAE システム社は軍需景気後退に直面すると多くのアナリストは分析している。あるアナリストは次のように分析している。BAE システム社のリスクは、何らかの合併がなければ、同社は長期的な将来像を描けない点にある、と。ロッキード・マーチン社とゼネラル・ダイナミクス社は、国防総省に、BAE システム社との合併について打診を始めているという話もある。ロッキード社に近い筋は、BAE システム社の買収に関心を示しているとのことである。アメリカ政府の、冷戦終結

後の軍需企業の統合—ボーイング社とロッキード・マーチン社の二強の成立—を超えた更なる統合に対する反対は、軍事費の更なる削減により軍需企業がレイオフを始めたことによって緩和されてきている。しかし、BAE システム社程度の規模—ロッキード社に次ぐ世界第 2 位—であり、アメリカ政府のトップ 10 位の供給者の地位は、克服できないハードルである。イギリス政府にとっても、BAE システム社がアメリカ企業に買収されることは、アメリカの所有者が、核兵器搭載潜水艦建造のような最もセンシティブなイギリスの事業に対して保証をできないので、認可しないであろう³⁵⁾。

VII おわりに

EADS 社・BAE システム社の合併交渉決裂は、EU の三大国であるフランス・イギリス・ドイツが軍事産業基盤において統合する大きな機会を逸したことを意味する。その特質は、従来の西ヨーロッパ三国 (英仏独) 航空宇宙・防衛産業の統合の試みが、主に、イギリスの大西洋指向によって、挫折してきたのに対して、今回の合併交渉がドイツの反対によって決裂した点にある。

これまで、アメリカは西ヨーロッパの米欧「両面通行 (two-way street)」の実現要求を逆手にとりながら、西ヨーロッパの兵器生産企業を自国のその下請け化させる方向での「全大西洋規模における軍事産業の再編成」を志向し、そこには兵器産業をめぐる「ヨーロッパ主義」と「大西洋主義」の角逐があった³⁶⁾。EADS 社と BAE システム社の合併交渉決裂は、売上世界一の巨大ヨーロッパ航空宇宙企業設立による欧州軍事産業基盤創設の数少ないチャンスが遠のいたことを意味するであろう。

注

1) この論文は、科学研究費補助金「航空機産業にお

- ける国際産業政策調整の研究」(基盤研究(C), 課題番号 23530316, 平成 23-25 年度) の研究成果の一部である。
- 2) 『日本経済新聞』 2012 年 9 月 13 日。
 - 3) T. サンドラー・K. ハートレー著 (深谷庄一監訳) 『防衛の経済学』(日本評論社, 1999 年) 186 ページ。Taylor, Trevor and Hayward, Keith, *The UK Defence Industrial Base* (London: Brassey's, 1989), p. 1; Todd, Daniel, *Defence Industries: A Global Perspective* (London: Routledge, 1988), pp. 14-15.
 - 4) 西郷従吾『アメリカと西欧同盟』(読売新聞社, 1981 年) 154-155 ページ。
 - 5) 同上書, 157 ページ。
 - 6) *Report of the Committee of Inquiry into the Aircraft Industry* (London: HMSO, 1965), cmnd. 2538 (以下, *Plowden*), paras. 252, 263.
 - 7) *Plowden*, para. 248. 坂出健『イギリス航空機産業と「帝国の終焉」～軍事産業基盤と英米生産』(有斐閣, 2010 年)「第 6 章 帝国からの撤退期におけるイギリスの軍用機国際共同開発の特質」を参照せよ。
 - 8) 西郷前掲書, 156 ページ。
 - 9) 坂井昭夫『軍拡経済の構図』(有斐閣選書 R, 1984 年) 179 ページ。
 - 10) 白井実穂子『IEPG—欧州兵器協力の軌跡』(日本国際政治学会編『武器移転の研究』有斐閣, 1995 年所収)
 - 11) 坂井前掲書, 170-171 ページ, 180 ページ。
 - 12) 坂出前掲書, 「第 7 章 ワイドボディ旅客機開発をめぐる米英生産提携の展開 (1967-1969 年)」
 - 13) "Britain seeks guarantee over Airbus workers," *Financial Times* (電子版) (以下, FT), April 7, 2006.
 - 14) "BAE in talks to sell Airbus stake to EADS," FT, April 7, 2006.
 - 15) "BAE to turn to US in exercising its purchasing power," FT, April 8, 2006.
 - 16) "Britain seeks guarantees over Airbus workers," FT, April 7, 2006.
 - 17) 『日本経済新聞』 2012 年 9 月 13 日。
 - 18) "Government Discord Derails Massive European Merger," FT, October 11, 2012.
 - 19) "UK government adds backing to BAE deal," FT, September 28, 2012.
 - 20) "Pentagon Hovers Over European Tie-Up," *Wall Street Journal* (電子版) (以下, WSJ), September 14, 2012.
 - 21) "Germans blamed for BAE-EADS failure," FT, October 12, 2012.
 - 22) "Loosened Reins for EADS?," WSJ, September 14, 2012.
 - 23) "Lagardere's Heavily Disguised Blessing for EADS-BAE Deal," WSJ, October 1, 2012.
 - 24) "Berlin and Paris unite on EADS holdings," September 30, 2012.
 - 25) "EADS-BAE Deal Hits German Snag," WSJ, September 26, 2012.
 - 26) "Defense Merger Faces Political Hurdles," WSJ, September 19, 2012; "EADS-BAE Merger Tests Loyalty to Europe," WSJ, October 3, 2012; "Government Discord Derails Massive European Merger," WSJ, October 11, 2012.
 - 27) "Nation Still Deadlocked on EADS-BAE Deal," WSJ, October 7, 2012.
 - 28) "Board Meet to Consider EADS Deal," WSJ, October 9, 2012.
 - 29) "Germany throws doubt on BAE talks," FT, October 9, 2012.
 - 30) "Government Discord Derails Massive European Merger," WSJ, October 11, 2012.
 - 31) "Diplomatic deadlock kills BAE-EADS deal," FT, October 10, 2012.
 - 32) "Germans blamed for BAE-EADS failure," FT, October 12, 2012.
 - 33) "BAE-EADS Torpedoed by Politicians," WSJ, October 11, 2012.
 - 34) "Historic chance grounded by petty politics," FT, October 10, 2012.
 - 35) "BAE left to take care of deal fallout," FT, October 12, 2012.
 - 36) 坂井前掲書, 154-155 ページ, 182 ページ。