

ノルウェーとデンマークにおける海運業の産業体制の変化と発展 ——1960年から2010年——

マーティン・ジェス・アイバーセン
スティグ・テノルド
北川 亘太 訳

はじめに

海運は、歴史的にみて、競争が最も激しく、かつ最もグローバルな産業のひとつであった。実際、1960年代から2000年代にかけての海運業の発展は、一般的にも競争力を左右する数多くの現象の帰結であった。それは例えば、新技術——往々にして資本集約的な——導入に起因して市場が劇的に変化したこと、地球規模での貿易の拡大と生産コストの低減の結合によって、新しい海運国——大抵の場合低コストの——との競争や、新たに生じた事業機会をめぐる競争が激化したことである¹⁾。

本稿は、デンマークとノルウェーにおいて海運業が辿った50年間にわたる成長・衰退・転換の過程を明らかにする。特に本稿では、一国の競争力の変遷が、一般的な公益と一般的な私益の間に起こりうる相反関係と、どのように関連していたのかに注目する。公・私いずれの行為者も、競争相手に対する自らのパフォーマンスを高めることを目的に、特定の戦略を立て、実行する²⁾。その際、公的な行為者（政策当局）の

一般的な利益と、私的行為者（企業）の一般的な利益との間で、乖離が生じるのが普通であるが、この点に着目することで、多くのことが明らかとなる。例えば、雇用確保という一般的な公益を掲げ、船員として自国民を乗船させた船を使用するよう求める政策は、それらの海運企業の競争力を妨げたであろう。これらの対立で、ある期間、妥協に合意できた国もあれば、挫折して解決に至らなかった国もある。本稿の目的は、根本的な市場変化によって特徴づけられ、それゆえ決定的に重要であると考えられる移行期において、デンマークとノルウェーの海運業が経験した一般的な公益と一般的な私益の間の乖離を明らかにすることである。本稿では、公益と私益との間の妥協と対立、もしくはそのいずれか一方が、産業の競争力の変化に影響を与えたのか、またそれはいつ起こったことなのかという点に焦点をおき、両国の間の共通点と相違点について検討を行う。

本稿の著者らは、大局的にみた場合、デンマークとノルウェーの海運業の歴史は、1960年以降、3つの時期に比較的明瞭に区分しようと考ええる。第1期は、1960年代初めから1970年代半ばにかけての、初期の「一国的」市場の体制、そして第2期は、1970年代半ばから1990年代初めにかけての、移行期といえる暫定的な期間である。最後に第3期は、1990年代初めから今世紀に入ってから「競争的」市場の体制である。1960年代から今日に至る期間に起こった根本

1) Tenold, Iversen and Lange eds. (2012)

2) ここでは、「戦略」の語を、アルフレッド・チャンドラーの古典的な定義に則って用いる。すなわち、「長期の基本目標を定めたうえで、その目標を実現するために（中略）経営資源を配分することを指す」（Chandler, 1962, p. 13）〔訳者注：邦訳 p. 17 に若干の修正を加えた〕。

的な変化を説明する際に、ここではまず、1970年代半ばから1990年代初めにかけての移行期に焦点を当てる。ここでは、以下の2つの仮説に基づいて変化を解釈する。第1に、この移行期は、主要な公的行為者の一般的な利益と、同様に主要である私的行為者の一般的な利益との間の対立によって特徴づけられており、しかもこれらの対立は、「一国レベルでの妥協」によって解決された。第2に、この妥協は、民間海運企業の利益におおむね一致する形でなされた。この事実は、海運業では国際市場が非常に競争的であることの反映であり、またこれには、「国内の」生産要素とのリンクが比較的弱いということも含まれている。

1. 鍵概念と本稿の構成

本稿の中核的な仮定のひとつは、公・私的行為者の間で、それぞれ利益が異なるということである。本稿はそれゆえ、「公益 (public interests)」対「私益 (private interests)」の関係に着目する規制理論によって知られるようになった、動機分析 (motivational analysis) に関わるものである³⁾。動機分析は、公益に属する諸範疇と私益に属するそれとの峻別に基いている。一般的な公益として分類しうる範疇としては、当該国に根差す雇用の確保、国内総生産への貢献、税収への貢献などが、また一般的な私益としうる範疇としては、利益の創出、成長の可能性、市場への参入とその確保、人的資源の獲得などが含まれる。これらは、一般的な区分である。より詳細な研究において、公・私との区別は、あまりに複雑にすぎ、歴史的な現実に応用することはできない。というのも、たいていの場合、規制の過程には、公益と私益との絡み合いがみられるからである。私的な行為者が、公的規制の強化から利益を得るというのは、

多々みられることである。小規模事業者が反トラスト法から利益を得るのはその一例である。歴史家パー H. ハンセン (Per H. Hansen) がデンマークの銀行規制に関する論文で強調したように、「公益が終わり、私益が始まるのがどこからなのかは、必ずしも明白とは限らない」⁴⁾。このような理由から、われわれは、「個別的な企業利益 (specific corporate interests)」ではなく、あえて「一般的な私益 (general private interests)」という用語を使うのである。

このような一般利益の公私の区別とは別に、われわれは、公・私双方の行為者が自国の産業の競争力に関して共通の利益をもっていることも強調する。本稿では、競争力を、市場環境の中での、一つの経済的な行為者の相対的な達成度として定義する。この定義には、3つの鍵概念が含まれている。それは、「相対的達成度 (relative performance)」, 「市場環境 (market circumstance)」, 「経済的行為者 (economic actor)」である。「相対的達成度」という語は、競争力の伝統的な経済学の理解に係る。それは財とサービスの販売というアウトプット市場と、生産に必要な要素を獲得するというインプット市場に参加する能力に結びつけられる⁵⁾。「市場環境」とは、社会学的な経済的思考に関係している。これは、市場が例えば法、規制、税などの公式制度 (formal institutions)、ならびに、所有システム (ownership system)、さまざまな主要な行為者間の関係といった非公式制度によって創出されることに着目する見方である。ある期間において、これらの市場環境は、比較的安定していることを示している。これは、われわれが「市場体制 (market regimes)」として区分する期間である。別の期間においては、その一方で、法的な枠組み (legal setting)

4) Hansen (2001)

5) 例えば、Christensen and Feltham (2005) の実績評価の概論 (pp. 1-16) を参照のこと。

3) 例えば、Stigler (1971) や Burgess (1992) を参照。

と非公式制度は、劇的に変化してきた。われわれは、このような期間を、「市場の転換 (market transitions)」と名づける。最後の鍵概念である「経済的行為者」は、これらの市場を構築し、かつ定義するさまざまな行為者を指す概念である。本稿において、経済的行為者は、公私の行為者のいずれをも包含する概念である。両方の行為者は、いかなる所定の期間においても、相対的業績を決定するという重要な役割を演じる⁶⁾。

本稿は主に、3つの部分から構成される。まず、われわれはデンマークとノルウェーの海運業の2つの「市場体制」を取りあげる。ひとつが、1960年代から70年代半ばの初期の「一国的」市場体制である。もうひとつが、1990年代半ばに完全に確立されて今日に至っている、現在の「競争的」市場体制である。次に、1970年代半ばから1990年代初期にかけての移行期における、公私の一般利益を手短かに分析する。その中で、相異なるこれらの利益がどのように(そしてなぜ)妥協に至ったのかという点が議論される。最後に、結論部の分析において、われわれは、移行期の結果がどの程度、公私の行為者の一般利益を反映したものなのかを議論する。先に述べたように、われわれは、この妥協が、海運業が持つ国際性に起因して、主に公的行為者の利益が反映されたものであると仮定する。本稿のこの箇所においては、交渉がさまざまな水準において始まっていることを示すという目的から、利害関係をもつ集団、つまり、船員労働組合を新たに引き上げる。

2. 産業体制の第一期：1960年から1975年——経営戦略と規制の枠組——

この第一期の期初の1960年には、デンマークとノルウェーの保有船舶が世界の商船に占める割合は、1.75%と8.63%であり、合計で10%を超える割合を、この2つの小国だけで占めていたことになる⁷⁾。国際海運業におけるこの重要な地位は、主に、第三国間貿易 (cross-trading)、すなわち、外国の港湾間の海運サービスによって築かれた。デンマークとノルウェーから積み出し・積み下ろしされる物品は、相対的には重要性をもたない。実際、デンマークとノルウェーの船舶による輸送のうち、自国の港湾を発着する輸送は、非常に小さな割合 (5%以下) でしかなかった。1960年において、海運業は、デンマークよりも、ノルウェーにとって、より重要な産業であった。

世界の海運業の中での両国の役割の相違は、船舶数にとどまらない。両国の間では、海運企業数も大きく相違していた。デンマークにおいては、5000登録総トン (gross register tons, 以下 GRT) 超の大型船を所有する海運企業は13社に過ぎなかったが、この数字は、ノルウェーでは164社に達していた。この数字は、当然、デンマーク企業の所有船舶の平均規模が、ノルウェー企業の平均の2倍超であったことを意味する。両国の間には、海運業の空間的なひろがりという点でも違いがあった。デンマークの大手海運企業のすべてがコペンハーゲンに拠点を置いたのに対して、ノルウェーの海運企業はノルウェーの海岸線全体に広く散在する26の母港に拠点を置いていた。もっとも、ノルウェー最大の港湾であるオスロが、ノルウェーの船団の約半数の拠点となっていたのであるが⁸⁾。

1960年時点で、両国の海運業全体で最大の企

6) Hodge and Greve (2005) において述べられている官民提携 (public-private partnerships: PPP) に向けた各国の挑戦についての議論を参照のこと。

7) 本稿において使用される国別データとその計算方法については、Ekberg (2012) を参照のこと。

業は、100万重量トン（deadweight tons, 以下DWT）、すなわちデンマークの船舶総重量トンの3分の1を超える船団を擁するマースク・ライン（Maersk Line）であった。デンマークの4大海運企業の船団はいずれも20万DWTを超えており、デンマークの船団の総重量トンの約3分の2を所有していたのである⁹⁾。ノルウェーにおいては、対照的に、20万DWT超の船団を有する企業は計16社に上った。しかし、中小規模の海運企業が多数存在したために、上位4企業の保有船舶がノルウェーの船団に占めるシェアは、わずか17%前後にとどまった。これは、両国の海運業が、全く異なった産業構造を有したことを示す一例である。デンマークにおいて、海運業は、地理的にも、また所有者の面でも高度に集中していたが、対照的にノルウェーにおいては、これらはいずれも、ずっと分散していたのである¹⁰⁾。

とはいえ、この時期、デンマークとノルウェーの海運企業の主要経営戦略は、ある共通の特徴を有していた。大半の企業が、当時においては、「統合型海運企業（integrated shipping companies）」であったのである。この統合型海運企業では、業務のほとんどは、船舶の所有と運航に結びついている。例えば、技術的管理や商業的管理、運航、船員管理などが社内で行なわれるほか、船舶の法的所有も、当該企業に密接に

結び付けられている。陸上施設に勤務する職員の数や技能、それにその業務は、当該企業が属する市場セグメントによって異なる。定期船事業（liner shipping）に携わる企業は概して大規模な組織をもつが、タンカーやドライバルク輸送などの不定期な市場セグメントに属する企業は、より小規模で、あまり官僚的ではない構造をもつ傾向にある。こうした違いは、運航や配船計画その他における複雑性の相違を反映したものである。これらの市場区分のいずれにおいても、デンマークとノルウェーの企業は、市況を決める力を持たない。その原因は、海運市場では供給側では供給者の数が多くまた組織化が不十分であり、これら企業が直面する貨物輸送費は外生的、すなわち主として世界規模での需給のバランスに由来することにある。

統合型の組織形態が両国で支配的であったとはいえ、デンマークとノルウェーの船主は、主要な戦略という点では、根本的に異なっていた。デンマークの海運企業は、この期間においては「保守的（conservative）」であるとみなされていた。「デンマークの1トン当たりの投資額は、全世界の平均よりも少なく、またデンマークの海運企業は一般的に、技術に関して後追い型である」¹¹⁾。コンテナ化が進みつつあったにもかかわらず、これらの企業は従来型の定期船を建造し続けていた。そのうえ、デンマークのほとんどの海運企業は、大型のばら積み貨物船への投資に消極的で——マースクのみが例外であった——、しかもタンカー市場でも、規模の経済を追求しようとはしなかった。

ノルウェーでは、様相は全く異なっていた。デンマークにおいては例外であった拡張的な投

8) 「該当所有者（corresponding owner）」の数をみた場合であり、また真の船籍（Veritas-registry）にもとづいている。Tenold（2012）を参照のこと。

9) Sornn-Friese, Poulsen and Iversen（2012）

10) 産業構造の違い（デンマークが寡占構造であるのに対してノルウェーは分散的構造である）がもたらされたのは、これらの企業が異なった企業利益を有していることに起因すると推測される。しかし、この推測は、両国の企業が国際海運業の中では小規模なプレイヤーであったという事実と照らすと、誤りであるかもしれない。例えば、両国の企業が置かれる「現実の」市場を直視すると、デンマークの上位4企業はたった1%前後を占めるにすぎない。

11) Sornn-Friese, Poulsen and Iversen（2012）。この引用文は、短期投資について言及したものであることに注意すること。例えば、保有船舶の成長率が短期投資に当てはまらず、船舶規模はそれに当てはまらない。

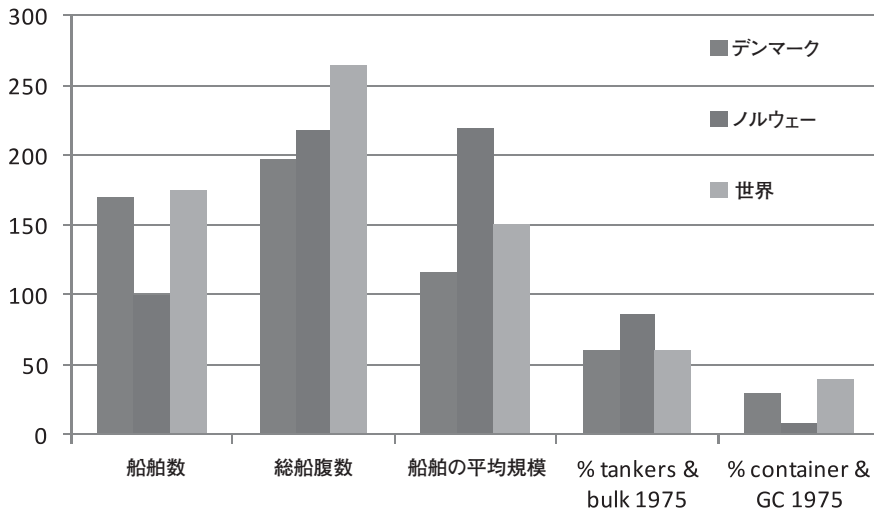


図1 1960年から75年にかけての船腹量の増加・拡大率（1960年ノルウェーの指標を100とする）と1975年の船腹数と船種（％）（デンマーク、ノルウェー、全世界）
船舶数、総船腹数（GRT）、船舶の平均規模、タンカーとばら積み船（75年、％）、コンテナ・一般貨物船（75年、％）

資戦略が、ノルウェーにおいてはむしろ規範であった。ノルウェーの海運企業の投資パターンは、「規模の経済」の追求として解釈できる。ノルウェー企業は、ますます巨大な船舶に投資するようになった。ノルウェーでは相対的に安価な資本を活かし、逆にノルウェーの高い人件費による負の効果を克服しようとしたのである。図1は、1960年から1975年にかけての両国海運業の発展の違いを示している。

1960年から75年の期間にデンマークとノルウェーの海運部門が置かれた規制の枠組は、潜在的には互いに相容れない2つの特徴をもつ。第1の特徴は、両国いずれにおいても、規制当局が、国内に本拠地を置く海運企業の行動と投資に規制を加えてコントロールし、あるいはこれに影響を与えることである。また第2の特徴は、海運業は、物質的にも（船舶）、資産の観点からも（所有権の移転）、「移動性を本質とする」産業であるという事実である。海運業がこれらの側面をもつため、「強制力を伴う一国単位での団体は、どのようなものであれ、成立しがた

い」¹²⁾。

産業と国家の繋がりはこのように弱いものの、デンマークとノルウェーの規制当局は、海運業の振興主体として、不可欠な存在であった。政策の一環で策定される経済計画においては、海運部門は、雇用創出・外貨獲得の両面で決定的に重要であり、特にノルウェーでは、外貨獲得の役割を担っていた。1960年から1975年の全期間にわたって、海運サービス輸出による収入は、ノルウェーの輸出総額の3分の2を占めていた。その結果、国際収支と雇用への関心が、両国で、海運業に関する「支配的な国家目標」を決定づけたのである。しかし同時に、他のいくつかの価値も、海運企業が従う他ない規制をもたらしした。とりわけ、これら企業の船舶が母国の旗を掲げねばならず、また船員は自国民を中心としなければならないことなどである。

12) Roe (2010) 他の参考文献として、例えば Sletmo (2001) が挙げられる。

3. 産業体制の第二期：1990年から2010年——経営戦略と規制の枠組——

1970年代の半ばから1980年代末にかけて、海運業は、かつてない深刻な危機にみまわれた。デンマーク、ノルウェーの両国では、海運業は国民経済の中で相対的に重要な地位にあり、両国が、海運業の危機によって大きな打撃を受けたのも当然であった。ノルウェー海運業の凋落ぶりはデンマークの海運業よりも激しかった。というのも、前者による「規模の経済」指向の戦略は海運市場の新しい現実にはとりわけ不適合であり、また、ノルウェーは相対的に大きな海運部門を抱えていたからである。しかし、この混乱期の後、持続可能な新しい産業体制が出現したことで、両国の海運業は生き残りの道を見いだした。

新たな企業戦略の核心は、海運市場の中でも特定のニッチ市場でリーダーとしての地位を確立することであった。この戦略は、部分的には市場の変化への対応として登場した。海運危機の中で、それまで重点を置きしかも相対的に優位のあったバルク貨物市場（ドライバルクとタンカー）が崩落したため、専門化したセグメントに特化していた企業は、危機を生き残った比較的少数の企業の中では、非常に大きなプレゼンスを占めることになった。これらの部門では危機はそれほど深刻ではなく、また北欧企業は依然として効率的で競争力のある輸送サービスを提供することができた。とりわけノルウェーでは、この自然淘汰の過程は激しかった。デンマークの場合、戦略的な方向転換は、かなりの程度、既存大手企業の内部でなされた。とはいえ、両国いずれにおいても、ニッチ市場のリーダーへと企業が変貌するにつれ、市況を単に受け入れるプライス・テイカーとしての性格は薄らいだ。企業が選び取ったニッチ市場では、競争のモデルは多数の企業が独立に行動するバルク貨物市場とは異なっていた。これらニッチ市

場では輸送サービスの売り手と買い手が長期的関係に基づき取引するという特徴があった。それゆえ北欧企業は、その船舶とサービスが高品質で、他では得られないものであることから、価格プレミアムを意のままに得ることができた。

このようなニッチ部門への特化の動きとともに、デンマーク、ノルウェー両国の海運企業は、その競争優位を変化させた。海運企業による統合はもはや完全なものではなくなったが、金融面や事業経営の手腕など、海運業での長い経験を活かして、かなりの程度まで、仲介者としての役割を担うようになったのである。他方、後述する規制体系の変化の下で、海運企業は、海事関係の労働力を、他の業種と同じ労働市場から調達するようになった。この点では、もはや差別化の余地はほとんど残されていなかったのである。この頃から、海運市場での両国海運業の主なセールス・ポイントは、自社所有の船舶、海運に関する知識と定評、そして、異なる種類の投資家・顧客・供給者を組み合わせる能力であった。このように価値連鎖を細かく分割したことにより、船舶を自社所有するのではなくこれをチャーターして運航する企業にも、道が拓かれた。こうして、伝統的な統合型海運企業を支えた要素がまたひとつ、失われたのである。

先に示唆したように、1990年以降の規制体系は、1970年代初めまで支配的であったものとは大きく異なっている。海運業の危機は、他国での自由化の取り組みとも相まって、古い規制制度が持続不可能であることを示した。デンマーク、ノルウェーの両政府による海運業への関与の仕方は、それまでの、より広い経済計画一般の一部としてなされる産業振興策によるものから、自由主義的な枠組の中で、限定的な影響力を行使するというものになっていった。「取引のルール」は、国内船員の配乗義務を課すといった特定の政治的価値にもはや合わせることはできなくなり、ますます国際的なものへと変

表1 概要：デンマーク・ノルウェー海運業の2つの産業体制

	旧体制 1969年～1975年		新体制 1990年～2010年
戦略的変数		移行期	
主要な企業戦略	バラ積み市場における規模の経済		ニッチ市場での世界的リーダー
競争優位	幅広い能力を基盤とした統合型企業		陸上部門の金融・事業能力
競争の形態	競争の激しい市場で価格支配力 は有さず		選択したニッチ部門での市場支配力
規制に関する変数			
政府の影響	経済計画的枠組に沿っての産業振興主体		自由主義的な枠組の中で、影響力は限定的
取引のルール	各国の目標・価値に立脚		国際化されている
各国の目標	国際収支と雇用の確保		国の競争力の維持・向上

容していった。その上、それまで支配的であった国家目標は、ますます時代遅れになっていった。プレトンウッズ体制の崩壊と国際通貨体制の変化の結果として、それまで死活的であった外貨獲得部門は、両国経済の中でそれまで有していた重要性を失った。雇用の問題も変化した。高コストの国内船員を維持したならば、両国の船舶は次第に競争力を失わざるをえず、倒産にいたるならば、どのみち国内船員の雇用は結局のところ失われたであろう。

こうして、主たる国家目標は、もはや国際収支や雇用問題に据えられることはなくなり、「国の競争優位」という考えにますます傾倒していった。1990年から今日までの期間において、海運業の雇用と収益とは、1960年から1975年の期間のそれに比して、はるかに少なくなっている。本論文の後半では、この転換へと至る過程と決定とを分析する。表1は、1960年以降から現在まで、デンマーク、ノルウェー両国海運業を特徴づけてきた2つの産業体制を大まかに要約したものである。ある産業体制から別の体制への移行は、どのように説明されうるのだろうか。

4. 産業体制の移行期

移行期に生じた戦略と規制体系の変化を詳細に検討する前に、国際海運業市場での変化の結果、かつての産業体制が、1970年代半ば以降はもはや持続不可能となっていたことを指摘しておく必要があるだろう。これには、部分的には相互に関係する2つの理由があった。その第1は、需要の減少や船腹量過剰に起因する海運業全体の危機である。貨物運賃の値下げ圧力と係船の急増の結果、従来の事業戦略、すなわち、統合型企業が規模の経済と強気の投資で競争力を高めてゆくということは、もはや実行不可能であった。ノルウェーの多くの海運企業が、市場が変化するとすぐさま問題に直面した。デンマークの船主はより保守的であったため、危機の影響が最も深刻となったのは、幾分あとの時期であった。しかしいずれにせよ、1980年代の初めには、デンマークとノルウェーの事実上すべての海運企業が、過剰供給による悪影響を実感していた。

かつての産業体制が存続しえなくなった第2の理由は、規制環境の変化である。もっともこれは、市場条件の悪化と部分的に関連している。

移行期においては、海運企業と政府の間の利害対立が表面化した。旧体制においては、収益をもたらす市場環境、すなわち需要増と貨物運賃の上昇、さらに実質的な資産インフレーションの下で、海運企業は、政府の政策目標に順応することが可能であった。例えば、これらの企業は、自国の船員が高賃金であっても、これを雇用して競争力を維持することができた。その要因として、税制において減価償却が優遇され、新規投資の収益性が確保されたことや、新しく効率的な技術を導入する能力が備わっていたことなどが挙げられる。

しかしながら、上述の海運業の危機の結果、投資は停止し、海運企業にはもはやこの機能を果たす余裕がなくなった。加えて、国内要因、とりわけ、以前からすでに高賃金であったデンマークとノルウェーで、他国の平均を上回る賃金上昇がみられたことは、コスト面での劣位を一段と拡大することになった。1976年に2700万総トンを超えピークに達したノルウェーの船腹量は、1986年の終わりまでに700万トン超減少した。デンマークでは、これは1980年の540万総トンから1985年の490万総トンへと減少している。平均すると、毎年減少率はノルウェーで12.4%、デンマークで1.7%となる。発展が持続不可能であることを示したこうした数字は、部分的には前述の需要の減少と船腹過剰の帰結であった。しかしより深刻であった要素は、船籍登録の自由化への動きであり、これは便宜置籍(Flags of Convenience: FoCs)として知られる¹³⁾。便宜置籍(船)は、登録、税金、船員の国籍から生じる費用を削減する目的で利用された。ある例では、厳しい安全基準を避ける狙いもあった。

上記表1に示されるように、最も劇的に変化が起こったのは、ノルウェーであった。一国主

義的な市場体制が続いている間は、ノルウェー規制当局は、「ノルウェーの海運業は、原則的に、ノルウェーの旗を掲げ、ノルウェーの船員を雇用する船によるべきである」と力説した¹⁴⁾。しかし、1980年代初め以降、便宜置籍の使用が加速し、1986年の1年間のみで、ノルウェー船籍の船は3分の1以上減少した。ノルウェー商船隊の死活を左右するこの深刻な脅威に直面して、海運当局は、その政策を変更せざるをえなかった。1985年、規制当局は、「ノルウェーの海運部門を維持するためには、柔軟な船籍政策が必要である」と表明した¹⁵⁾。この新しい認識は、これに沿った政策によって具体化された。「ノルウェー国際船舶の船籍自由化に関する法(open Norwegian International Ship Register): 以下NIS)」がノルウェー議会で成立したことは、その大きな一歩であった。同法は、ノルウェー出身でバミューダに拠点を置く船主であったアーリング・デック・ネス(Erling Dekke Naess)の提案によるもので、1987年7月1日に施行された。この法律によって、ノルウェーの領海外を運航する場合には、ノルウェー船籍の船でも低コストの外国人船員を雇用することが可能になった。しかし船員労働組合はこれに敵対的な反応をとった。彼らは、この法律をノルウェーの労働市場システムに対する攻撃とみなし、ノルウェー船舶の安全と厚生を脅かすものとみなした。

新しい船籍制度と海運市況の改善が相まって、ノルウェー商船隊は再生した。1990年までに、全体の保有船腹量は、1986年末時点の770万トンから大きく増え、2400万総トンを超える水準となった¹⁶⁾。それでも、ノルウェーの船主

14) Stortingsmelding, No. 23 (1975-76), p. 25.

15) Stortingsmelding, No. 53 (1984-85), p. 40.

16) ノルウェー統計局(Statistics Norway)の総トン数100超の船舶に関する1994年のデータにもとづく。

13) 外国船主への売却と船籍移転の相対的な重要性は、Tenold (2006) において論じられている。

は、今度は税制を持ち出して、なお不利な立場にあると主張した。1990年代になされたある国際比較によると、調査対象とされた10の海運拠点のうち、7箇所では、「船主としての運輸では、通常の税制に従う必要がなかった」が¹⁷⁾、これから外れていたのは、デンマーク、ノルウェー、スウェーデンであった。船主に対する税制は、ノルウェーでは永年にわたって論争的となっていた。1992年までは、正規の税率は高かったが、減価償却に対する優遇制度によって、新規の船腹に利益が再投資される限りは、結果的に低税率が保証されていた。この租税政策は、海運業のような市況産業では逆効果であった。というのも、所有者は税制では新造船への投資インセンティブを与えられており、これが過剰供給に帰結したからである。1992年、法人税率は引き下げられたが、同時に減価償却費への優遇も縮小された。これは、海運業に対する税制を、ノルウェーの他部門の税制と変わらないものにする「正常化」ではあったが、これは実際には、ノルウェーの船主の税金負担を増大させる効果を有した。トン数標準税制 (fixed tonnage tax)ⁱⁱ の最初のものが導入されたのは、1996年のことであった。しかし、この改革は税の免除よりも税の繰り延べに基づいており、船主と規制当局との対立はその後も続いた。2007年には、従来の制度の下で繰り延べ税をめぐる多数の訴訟が起こされる中で、トン数標準税制が改正された。これにより、結局、ノルウェー海運業の税負担は、EUの海運国のそれと同程度になった。

デンマークでは、便宜置籍船への逃避による打撃は当初はそれほど深刻ではなかった。1980年のある報告書で、同国の産業省は、船籍移転は、海運業の問題の主要な原因ではないと結論づけていた¹⁸⁾。しかし1980年代の中頃までに、デンマークにおいても状況が変化した。ノル

ウェーと時を同じくして起こったことであるが、1987年前半、デンマークの船主による外国船籍の使用が、船舶重量トンと船舶数のいずれにおいても、約20%から30%へと増加した。この急激な変化に直面して、政治的・制度的な対応がなされた。最初の動きは、1986年にデンマークの船主協会が提案した「35ポイントプラン」であった¹⁹⁾。同協会は、産業相に文書を送り、デンマーク海運業の競争力を歪めている5つの主要問題を指摘した。その問題とは、船員に関する規制、船舶の付属機器・設備基準、不適当な税制、政府規制による負担、教育制度の問題点である。この文書は、大手海運企業数社の存続が危険に瀕していると結論づけつつ、当局の迅速な対応を求めた。翌1987年には、保有船腹の減少が加速する中で、船主は、より抜本的な対策を要求した。「デンマーク海運業新国際船籍制度 (new international register for Danish shipping, DIS)」の導入がそれである。この要求は産業省の支持を得たものの、労働組合と社会民主党はこれに激しく反発した。社会民主党は、新しい船籍制度を導入するならばデンマークで雇用が失われ、デンマーク船舶の安全が危険にさらされると主張したのである。他方、最大手のマースク・ラインを除く6つの大手船主は、新しい船籍制度が導入されれば、自国船籍船を増やすと確約した。NISとは違い、デンマークのこの特殊な船籍制度は船籍自由化を目的に構想されたものではなく、デンマーク人が所有する船舶にのみ適用された。あるいはより重要であったのは、このDISの下では、デンマーク人船主の船舶に乗船するデンマーク人船員は、これによって課税を免除され、競争の要素の強い新たな労働協約の下に置かれたこと、さらには、各船舶に課せられていた最少船

18) Industriministeriet: Skibsfartens økonomiske forhold (1980)

19) Danmarks Rederiforening (1986)

17) Knudsen (1997)

員数の規制について、見直しがなされたことであった。

DIS 法案は、1987 年 12 月、保守・自由連立内閣によって準備され、翌 1988 年の春、同法案をめぐり激しい論争が繰り広げられた。船主側は、新しい船籍制度は、海運企業のみならず、造船所、船用機器メーカーや船舶ブローカー等の関連産業にとっても重要であると論じた。船主協会のクヌート・ポントピダン（Kund Ponttoppidan）は、この特定の産業クラスターを表現するために、「ブルー・デンマーク」という新語を編み出した。同法は、1988 年 6 月、デンマーク議会で可決された。これにより、デンマークの法体系はノルウェーの後を追うことになった。その後数年間、デンマークの海運業はその強さを再び取り戻し、1990 年代の末以降急激に拡大していった。1985 年には 490 万総トン、1990 年には 520 万総トンであったのが、2000 年には 1360 万総トンに急増したのである。1990 年代には、このクラスター論は、デンマーク海運業の競争力を分析した政府の報告書で、いっそう拡張された。新しい税体系、教育改革、経営管理の強化に向けた提言に、これが取り入れられたのである。2002 年、船舶重量税が、野党である左派諸政党・社会党からの批判にもかかわらず導入された。この改革に賛成する論者の論拠は、もっぱら、オランダ、ドイツ、ノルウェーといった他の主要な海運国家との競争に直面するデンマークの海運業に、「公平な競争の場」を確保しなければならない、というものであった。

5. 移行期についての分析

以上本稿では、産業体制の移行期を、公的な主体と私的な主体の間で、一般的に利害対立が強まった時期として位置づけてきたが、ここでは、もう 1 つの側面として、労働組合の役割に目を向けたい。労働組合の目的は、政府の最終

的な目的と一致していた。すなわち雇用である。しかしながら労働組合は、被雇用者の数に加えて、賃金や社会福祉の水準そのものに明確な焦点を当ててきた。単純な図式を用いて、異なる目的を持つのみならず、その目的を実現するための能力という点でも異なっているこれら 3 つのグループ間の関係を整理してみよう。

1970 年代半ばから 1990 年代初めまでの移行期は、海運業が構造的な危機に見舞われた時期として位置づけられる。ノルウェーやデンマークといった伝統的な海運国では、船腹供給量の増大と経済の低迷に起因する需要の減退の間の不均衡は、この産業が持つグローバルな性格によって強められた。船主は、保有する船舶の船籍を、いわゆる便宜置籍国（FoCs）に比較的簡単に移すことができたので、高い採用経費や人件費、また時には、同じくコスト要因となる安全基準をも回避することができた。船主、政府、労働組合の利害の乖離に焦点を当てると、産業体制の移行の初期段階（1970 年代末と 1980 年代初め）においては、海運企業は、もっぱら人件費の高さと、収益性の高い事業機会の欠如に危機感を有していた。他方、政府が憂慮していたのは主に次の 2 点、すなわち、国民に雇用を保障することと、自国の商船隊を維持し、それによって国際収支を望ましい形に保つことであった。また労働組合の側では、雇用と賃金水準に関心をもっていた。表 2 は、3 つの利益集団、彼らの目的、制裁手段、妥協点模索への「関与（input）」の図式的に表わしたものである。

海運企業にとっての脅威は、非常に差し迫っていた。既存の体制を所与とすると、デンマークとノルウェーの船主は、競争力を維持するためには所有船の船籍の国外移転を進めねばならなかった。この動きは、実際、1983 年から 1986 年にかけて速いピッチで進んだ。統計は、ノルウェーとデンマークの自国籍商船隊が紛れもなく存亡の危機にさらされていたことを示している。この脅威に直面し、デンマーク、ノルウェー

表2 妥協に至るまでの交渉ゲーム

	海運企業	政府	労働組合
関心事項	人件費の削減	雇用と自国商船隊の維持	雇用と賃金水準
交渉材料	いっそうの船籍移転	支援（品質保証）の打ち切り	国際的なストライキ
妥協点	船腹量の回復	外国比率の許容	外国比率の制御

の両国政府は、主たる政治目標を、自国民に対する雇用の確保から、自国商船隊の存続へと変更した。船主の要求を呑んで競争力を強化することによって、保有船舶の存続が実現すると考えられた。具体的には、船員の国籍に関する規制を撤廃することが最重要であり、次いで、その他の法規制の緩和・撤廃と税負担の軽減が行われた。

規制当局の唯一の武器は、外国に船籍を移せば国からの支援が絶たれ、また船籍に基づいた品質保証が失われるという点であった。しかし、世界の商船隊に占める便宜置籍船の比率が高まると——1980年代半ばまでにその比率は世界の船腹量の3分の1に達していた——船籍の移転によって評判が落ちるというようなことは、それほど支障ではなくなった。規制当局の持つこの「鞭」が有効性を失うにつれ、デンマークとノルウェーの規制当局は、「飴」を提供するばかりとなった。すなわち、すべての自国船舶で自国民の雇用を維持したいという規制当局自身の願望を犠牲にし、船主の要求を受け入れたのである。

しかしながら、この船主の願望は、第3の集団、すなわち労働組合によっても共有される願望であった²⁰⁾。ノルウェーでは、主導的な役割を持つノルウェー船員組合（Norsk Sjømannsforbund）は、労働団体大手の1つであり、1986年5月に政権を握った労働党（Arbeiderpar-

tie）と密接な関係にあった²¹⁾。労働組合と労働党はNISを巡って衝突したが、この内部抗争の結果、組合が敗者となった。

NISとDISの導入以前の段階では、労働組合が完敗を喫したことはまだはっきりしていなかった。ひとつの可能性は、国際運輸労連（International Transport Federation: ITF）がストライキをちらつかせて、便宜置籍船に対する闘争に、それ以外の各国の船主たちを巻き込むことであった²²⁾。しかし、ノルウェー船員組合は、協調戦略を選択した。この戦略は、以下の2つを条件に新たな状況を受け入れるものであった。第1の条件は、ノルウェーに入港する船舶についてはNISの適用を免除するというものであった。これによって、この比較的保護された市場（例えば、海運業の中でもフェリーや沿岸航行船などの労働集約的な部門や、より重要なものとしては海底油田で用いられる各種船舶）は変化から隔離されることになり、その後もノルウェーの船員に雇用機会を提供することになる。第2の条件は、ノルウェーの労組を、NIS適用船舶（NIS-ships）での労使交渉に際して、外国人乗組員とともに交渉のテーブルに着くというものであった。しかし、この「ダメージ限定」戦略は、国外の組合、とりわけスウェーデンの組合から激しく非難された。スウェーデ

20) ノルウェーの労働組合の位置付けと役割は、Halvorsen（2007, pp. 315-489）において詳述されている。

21) ノルウェー国際船舶登録制度をめぐる論争の結果として、労働党において船員組合の団体会員制度が廃止された。

22) その例として、ドイツの国際船舶登録制度およびフランスの国際船舶登録制度といった今日の事例が挙げられる。

ン船員組合の委員長であるアンダース・リンドストローム (Anders Lindström) は、ノルウェーの海員組合は、ソーシャル・ダンピングに屈したという他ないと、これを批判したのである²³⁾。他方、デンマークの場合には、外国所有が制限されていたために、ITF によるストライキという威嚇は、ノルウェーに比べると重みを持たなかった。

組合によるストライキの脅威が薄れると、船主と政府の間で新たな妥協が形成されることとなった。この妥協は、もっぱら「クラスター論」を論拠になされた。自国商船隊が生き残るならば、またもし成長さえうまく実現するならば、多数の関連産業が利益を得るだろう、という議論である。もしそうなるならば、陸上での雇用も、ある程度の船員の雇用とともに、守られるだろうし、また海運業は、国際収支の支えでありつづけることができるだろう。とはいえ、両国の輸出に占める海運業の比重は、両国からの石油・ガスの輸出の拡大の結果、低下していった。

結 論

移行期になされた政策決定は、長い目でみるならば、デンマーク、ノルウェー両国商船隊の生き残り、またそれどころか、新たな体制の下での繁栄に帰結した。本稿でみたような「クラスター論に基づく妥協」は、国の競争力を念頭になされたものであった。このクラスター論は大きな影響力を持ち、これにより、私的な行為者の要望に添った形で規制体系が形成された。「はじめに」で述べたように、これは、「海運業では国際市場が非常に競争的で……「国内の」生産要素とのリンクが比較的弱い」という事情を反映している。このような、さまざまな利害

関係者の交渉力の強弱（そこには、その利害関係者の退出という選択と制裁が含まれる）に関する分析によって、本来的に国際的な産業である海運業において、ある限られた地域に根ざす海運企業がなぜ競争力を有するのかが、説明されるのである。

公的な行為者の利益がどの程度追求されてきたかについては、未だ議論の余地があろう。ノルウェーとデンマークの商船隊と海運企業は生き残った。とはいえ、1980年代の移行期を経た後、これらの商船隊と海運企業が、どのような意味で、「ノルウェーの」または「デンマークの」ものといえるかは、未解決の問いである。というのも、新たな「国際的体制」の主な特徴のひとつは、実際のところ、国内との連関が、いっそう侵食されるという事実であるからである。

参考文献

- Burgess, Giles H. (1992) *Antitrust and Regulation*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Chandler, Alfred D. (1962) *Strategy and Structure*, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology (有賀裕子訳『組織は戦略に従う』ダイヤモンド社, 2004年).
- Christensen, Peter O. and Feltham, Gerald (2005) *Economics of Accounting Volume II Performance Evaluation*, New York: Springer.
- Ekberg, Espen (2012) "Nordic Shipping: A Statistical Overview," *Global Shipping in Small Nations: Nordic Experiences after 1960*, edited by Stig Tenold, Martin Jes Iversen and Even, London: Palgrave Macmillan, pp. 156-201.
- Halvorsen, Terje (2007) *Vi Seiler for Velstand og Lykke - Norsk Sjømannsforbunds Historie, bind 2*, Oslo: Pax.
- Hansen, Per H. (2001) "Bank Regulation in Denmark from 1880 to World War Two: Public Interests and Private Interests," *Business History*, Vol. 43, No. 1, pp. 43-68.
- Lillie, Nathan (2004) "Global Collective Bargaining on Flag of Convenience Shipping," *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 42, No. 1, pp. 47-67.

23) Halvorsen (2007, p. 420) からの引用。Lillie (2004) についても参照のこと。

- Hodge, Graeme A. and Carsten Greve (2005) *The Challenge of Public-Private Partnerships : Learning From International From International Experience*, Cheltenham : Edward Elgar.
- Knudsen, Kristen (1997) "The economics of Zero Taxation of the World Shipping industry," *Maritime Policy and Management*, Vol. 86, No. 3, pp. 562-583.
- Roe, Michael (2010) "Shipping Policy and Globalization ; Jurisdictions, Governance and Failures," *The Handbook of Maritime Economics and Business*, edited by Costas Grammenos, second edition, London : Lloyd's List, pp. 539-556.
- Sletmo, Gunnar (2001) "The End of National Shipping Policy? A Historical Perspective on Shipping Policy in a Global Economy," *International Journal of Maritime Economics*, No. 3, pp. 333-350.
- Sornn-Friese, Henrik, Rene Taudal Poulsen and Martin Jes Iversen (2012) "'Knowing the Ropes': Capability Reconfiguration and Restructuring of the Danish Shipping Industry," *Global Shipping in Small Nations : Nordic Experiences after 1960*, edited by Stig Tenold, Martin Jes Iversen and Even. London: Palgrave Macmillan, pp. 61-99.
- Statistics Norway (1994) *Historisk Statistikk*, Oslo : Statistisk Sentralbyrå.
- Tenold, Stig (2012) "Boom, Crisis and Internationalized Revitalization; Norwegian Shipping," *Global Shipping in Small Nations: Nordic Experiences after 1960*, edited by Stig Tenold, Martin Jes Iversen and Even. London: Palgrave Macmillan, pp. 26-60.
- Tenold, Stig (2006) "Exodus explained – the fate of ships sold from Norway, 1970-87," *Mariner's Mirror*, Vol. 92, No. 2, pp. 300-308.
- Tenold, Stig, Martin Jes Iversen and Even Lange eds. (2012) *Global Shipping in Small Nations – Nordic Experiences after 1960*, Basingstoke : Palgrave MacMillan.
- Stigler, George J. (1971) "The Theory of Economic Regulation," *Bell Journal of Economics and Management Science*, No. 3, pp. 3-18.

i 森隆行『外航海運概論 七訂版』(2010, 240 頁)「欧州では、1980 年代後半から自国海運業の空洞化防止のために第二船籍（国際船舶登録）制度の導入など自国海運強化策を打ち出している。ノルウェーは、1987 年 7 月ノルウェー国際船舶登録制度（NIS）を導入した。これは、船長以下外国船員を出身国の賃金水準で雇用出来るうえ、船長についても例外規定による弾力的な運用を可能にし、船によっては全員外国人による運航も可能としている。また、NIS 船に乗り込む外国人船員には所得税免除措置がある」。前掲書（5 頁）「日本も 1996 年に国際船舶登録制度を導入した。所定の要件に該当する日本籍の外国船を『国際船舶』と位置付け、船舶登録税や固定資産税の軽減など税制上の支援措置を講ずるというものである」。

ii 「新たな海運税制として、海運業に対する法人課税を、従来の税引き前利益に対する課税方式ではなく、運航船舶の純トン数に応じた『みなし利益』に対して課税するトン数標準税制（トンネージ・タックス）を導入する動きが欧州で広がって」いた。森（2010, p. 240）