

欧洲産業動向調査 (通信、エレクトロニクス、医薬品、自動車、小売・流通)

ジェトロでは、欧洲における5業種（通信、エレクトロニクス、医薬品、自動車、小売・流通）の動向を年2回とりまとめている。今回は2002年度上半期の動向を中心に産業別に報告する。

・通信：UMTSの開始時期とiモードが注目集める～(p.59)

第3世代携帯電話のサービス開始が各国で相次ぎ延期されており、同サービスの本格的普及は2004年以降にずれ込むと見られている。2000年に実施された携帯電話免許取得のための入札において、落札価格が巨額に及び、応札した通信企業は、現在に至るまで大手を含めて経営に大きな影響が出ている。第3世代携帯電話のインフラ整備は各事業者の資金難を背景に機器の共有化が進んでいる。一方、NTTドコモは2002年にドイツ、オランダ、ベルギー、フランスでiモード・サービスの提供を開始した。日本で成功を収めた同サービスが欧州でも受け入れられるか注目される。

・エレクトロニクス：携帯3Gサービス延期で機器産業に打撃～(p.70)

携帯電話サービス市場が落ち込みを見せる中、端末や地上設備機器の売り上げにも大きな影響が出ている。期待されていた第3世代携帯電話サービスの開始延期も加わり、機器メーカー、さらには半導体産業などへ影響が波及している。

・医薬品：落ち着きをみせる大型再編～(p.76)

90年代後半の業界再編で形成された大手5社は、その合併効果もあり比較的好調な業績をあげている。ただし、今後は規模の拡大のみでなく、新薬開発の成否が問われることになる。

・自動車：新EU規則で流通網見直しの動き～(p.81)

2002年の業績が低調に推移している中、新スタイルの小型車で販売を伸ばしたBMWの業績が好調である。各社は超高级車モデルの市場投入で新市場の開拓を狙っている。また、欧洲委員会はメーカーによる新車流通網の支配を排除し、域内自動車販売の自由化を促進するため新EU規則を採択した。現在、EU域内で新車価格に大きな差があるが、この措置により新車流通に競争原理が導入され、価格平準化が進展するものとみられる。

・小売・流通：売り上げ伸ばすディスカウンター～(p.93)

景気低迷に伴う消費者の節約志向の高まりからディスカウンターが売り上げを伸ばした。ドイツ、フランス系小売企業が海外進出を積極的に展開しているのに対し、英国系企業は国内市場向けの店舗を中心に展開しており相違がみられる。

(欧洲課)

通信：UMTSの開始時期とiモードが注目集める

パリ・センター

欧州の電気通信事業（テレコム）業界では、第3世代携帯電話（UMTS^(注1)規格、3G）サービス開始の遅れとiモードの導入が大きな話題となっている。本報告では、それら二つの話題および欧州大手通信事業会社の最近の業績、戦略などを企業ごとに報告する。

1. UMTSの本格的普及は2004年以降に

欧州の移動体通信の規格は、第2世代のGSM^(注2)と2.5世代のGPRS^(注3)が共存している。第3世代携帯（動画などの大容量データを容易に通信可能）はUMTSが採用され、その免許料が高額なことが話題になった。サービス開始時期に関しては、当初、2001年半ばとみられていたが、技術的な問題に加え、通信市場の低迷、巨額投資への足踏み、WAP（ワイヤレス・アプリケーション・プロトコール）失敗の影響などを受け、数度に渡り延期されてきている。

先陣を切る予定だった香港ハチソン・ワンポワ^(注4)も、目標とする2002年内の開始が危うい状態で、携帯電話で世界最大手の英ボーダフォンも、2002年末の予定を2003年へと変更した。

また、ドイツテレコム（DT）とブリティッシュ・テレコム（BT）系のmm02は2002年末を2003年下半期に、フランステレコム系のオレンジは2002年末を2003年末または2004年初頭へと延期している。他方、スペインのテレフォニカは、国外の全UMTS事業を断念、

国内でも2002年中の予定を2003年以降とした。この結果、2002年内開始予定を堅持しているテレコム・イタリアが、欧州では最も早くスタートする見通しであり、本格的普及は2004年以降と予想されている。

2. 共有化進むインフラ整備

インフラ整備に関しては、中継設備などの敷設が進むとともに、各事業者の資金難を背景に共有化が進んでいる。UMTS対応携帯電話機に関しては、機種は限定的で品質も改良の余地ありと指摘されている。

他方、UMTS免許料に関しては、フランスで値下げが行われたほか（49億5,000万ユーロ　6億1,900万ユーロ）、ドイツでは、免許取得企業で倒産の瀬戸際にあるモビルコムに政府が財政支援を決定したこと、他の免許取得企業から「我々にも同額を援助すべき」との要望が出ている（詳細は「モビルコム」の項を参照）。

3. テレコム・イタリアが2002年末にスタートを予定

「2002年内に英国とイタリアで本格的な事業開始」という強気の姿勢を保ってきたハチソン・ワンポアが、2002年11月に突如、目標を達成できない可能性があることを明らかにした。理由としてはUMTS対応携帯電話機の流通に遅れが生じる可能性があるほか、GSMネットワークとUMTSネットワークとのハンドオーバー（移動しながら通信する場

（注1）UMTS：第3世代移動通信システム（欧州）Universal Mobile Telecommunications System

（注2）GSM：汎欧州デジタル移動電話（Global System for Mobile Communications）

（注3）GPRS：汎用パケット無線システム（General Packet Radio System）

（注4）英国のハチソン事業を担当するハチソン3G社（最近“3”に社名変更）へは、ハチソンが65%、NTTドコモが20%、蘭KPNモバイルが15%出資している。

合に基地局をシームレスに切り替えること)問題が未解決であるためとされている。

UMTSの将来を占う上で重要視されているGPRS(2.5世代、現行GSMのパケット通信規格)の発展状況については、英アナリシス(テレコム専門調査会社)によると、2001年末時点の西欧のGPRSユーザー数は330万人で、2003年末には4,000万人(同地域の携帯ユーザーの13%)となる見通しだ。ただし、上記330万人はGPRS対応端末の購入者の数で、同端末を使ってインターネットに接続したことがある人は3分の1にも満たない。なお、西欧の携帯電話ユーザー数は3億人超といわれている。

4. MMSが移動体通信会社の新たな収入源に

移動体通信事業会社の間で新たな収入源として注目を集めているのが、写真やビデオを伝送できるMMS(マルチメディア・メッセージ・サービス)である。各事業者はMMSの提供を優先し、UMTSへの移行は段階的に進める方針だとも言われている。

通信事業者では、負債軽減やUMTSへの投資資金が必要で、新規加入者獲得よりも加入者一人当たりの収入拡大を戦略の中心に置く傾向にあり、MMSはこの戦略に沿っているとされるためである。

なお、MMSに期待がかかる理由として、欧州におけるSMS(ショート・メッセージ・サービス)の成功がある。IDATE(欧州視聴覚・通信研究所。本部仏南部モンペリエ市)によると、SMSは西欧で95億ユーロ(2001年)の市場規模まで発展し、移動体データ送信収入の85%を占めている。他方、ジュピターリサーチ社(調査会社。Jupiter Research)によると、SMSやMMSを含むプレミアム・メッセージ・サービスは、欧州では2005年には222億ユーロ規模の市場になり、うち18%をMMSが占める見通しだ。なお、2007年まで

はSMSがメッセージ・サービスの主流を占めると予測している。

5. 注目されるiモードのサービス開始

欧州市場でのiモードサービスの先陣を切ったKPN(蘭)は、2003年にはドイツ、オランダ、ベルギーの三ヵ国で加入者100万人を目指している。

だが、厳しい目で注視するライバル企業もあり、SFR(仏セジエテル子会社)は、「iモードは2年前なら先進性を持っていたが、今では技術も端末も先行メリットがない」とコメント。携帯端末機の品不足とコンテンツ不足という二つの障害があるとの指摘もある。

他方、パケットによるiモードの課金システムの優秀さは評価が高く、ドイツインターネット経済連盟(ECO)が実施した調査によると、89%の専門家が魅力的なビジネスモデルだと考えている。2002年3月のCeBIT(独ハノーバーで行われるOA・通信機器見本市)でも特にインターフェースが優れていると評判は上々だった。

仏ブイグ・テレコムは「iモードを導入することで、新たなシステムを開発するよりも、確実なビジネスを選択した」としている。iモード導入は既にプラットフォーム・ソフトや端末がNTTドコモにより確立されており、バグのリスクも低い。また、ビジネスモデルはフランスのミニテル(テレテル)に近く、料金は一括徴収が可能である。ブイグとしてはiモードで新規加入者を獲得するというよりも、既存加入者のマルチメディア化を促すことが狙いとしている。

モバイル・インターネットの中でも、欧州で現在利用されているWAPとiモードは性質を異にしているが、iモードの利点は、簡単なメニューを使っていつでも気軽にインターネットにアクセスできることにある。また、メールの文字数も現在のショートメールが

160文字なのに対し、iモードは1,000文字が可能である。携帯電話の巨大市場である日本で成功している点も、新規導入企業には安心材料とされている。

他方、仏コンサルタント会社のベルナル・ブリュンヌ・コンシュルタン (Bernard Brunhes Consultants)は、「iモードはゲーム性に富んだサービスを好む一般ユーザーを対象として成功を収めたが、企業のニーズに適合したものではない」という見方をしている。

6. 携帯端末メーカーへの影響大

欧州の携帯端末メーカーは、欧州でiモードが大ブレイクした場合、日本の端末メーカーが台頭することを危惧していると言われている。ザ・フォーンハウス(欧州規模の携帯電話販売会社)では、欧州の消費者は日本と逆にコンテンツより電話機で選ぶ傾向が強

く、2003年の新モデル端末の投入を受け、端末の「カッコよさ」をテコにiモードは中期的には成功するだろうと見ている。

iモード対応端末は日本メーカーが主流で、欧州メーカーは表向きは静観している。今後、欧州の大手移動体通信事業者がさらに1~2社、iモードを導入すれば、欧州メーカーの態度も変わっていくと見られている。

またIDATEも、「現在はオランダにおけるKPNを除き、iモードを導入した企業の市場シェアが低いため、影響は限定的だが、他大手通信事業会社が参入することがあれば事態は急変し、UMTSの進展に影響を与えること必至」としている。2003年にはスペイン最大の携帯事業者であるテレフォニカ・モビレスの参入が予定されており、今後数ヶ月のうちに急ピッチで普及が進めば、業界に大きな動搖が生じることは必至とされている。

表1 西欧におけるUMTSの発展見通し

	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年
サービス提供	ネットワーク試験	→	小規模な商業化試験	大都市だけでサービス提供	多くの事業者が大都市でサービス提供	多くの事業者が小都市でもサービス提供	多くの事業者が過疎地域でもサービス提供
平均的通信能力				< 60kbps	< 120kbps	< 200kbps	< 200kbps
対応端末の市場投入	未投入	未投入	未投入	最初の端末<出荷シェアは1%	複数の端末<出荷シェアは3%	複数の端末<出荷シェアは16%	複数の端末<出荷シェアは42%
端末の対応モード				UMTSのシングルモード	GPRSなどとのマルチモード GPRS=UMTSのデュアル	WLANを含むマルチモード WLANのシームレス登場	WLANを含むマルチモード UMTS=WLANのシームレスネットワーク実現
ユーザー数	実質ゼロ	実質ゼロ	実質ゼロ	27万5,000人	500万人	3,000万人	8,800万人

出所：EITO 2002 (2002年3月出版)

Report 2

表2 西欧におけるGPRSの発展見通し

	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年
サービス提供	ネットワーク試験	50%以下の欧州事業者がネットワークサービスを提供	全ての欧州事業者がネットワークサービスを提供				→
	小規模な商業化試験	満足できる地域カバー率					→
平均的通信能力		<30kbps	<40kbps	<50kbps	<60kbps	<60kbps	<60kbps
対応端末の市場投入	未投入	最初の端末<出荷シェアは1%	複数の端末<出荷シェア15%	複数の端末<出荷シェア43%	複数の端末<出荷シェア80% GPRS=WLANのデュアルモード・ターミナル登場	複数の端末<出荷シェア80%	複数の端末<出荷シェア55%
ユーザー数	実質ゼロ	75万人	300万人	1,800万人	6,100万人	9,600万人	1億2,400万人

出所：EITO 2002（2002年3月出版）

表3 欧州におけるiモード導入状況

国	事業者名・携帯電話市場での地位	事業開始日	iモード加入者数
ドイツ	蘭KPNの子会社「Eプラス」 国内第3位（加入者750万人、市場シェア14%）	2002年3月16日	7万7,000人
オランダ	蘭KPNの子会社「KPNモバイル」 国内トップ（加入者520万人、市場シェア44%）	2002年4月18日	2万3,000人
ベルギー	蘭KPNの子会社「ベース」 国内第3位（加入者115万人、市場シェア14%）	2002年10月15日	-
フランス	ブイグ・グループ子会社「ブイグ・テレコム」 国内第3位（加入者600万人、市場シェア16.4%）	2002年11月15日	-
スペイン	テレフォニカ子会社「テレフォニカ・モビレス」 国内トップ（加入者1,760万人、市場シェア56%）	2003年上半期予定	-

出所：テレフォニカについてはNTTドコモ、ブイグについてはART、ベースについては仏レゼコー紙、KPNモバイルとEプラスについてはIDATE

ドコモによると、日本のiモード契約者数は2002年11月3日現在で3,521万9,000人
欧州でのiモードは現時点ではすべて、GPRSネットワークを使用

続いて、UMTS免許料の高騰、数多くのM&Aの実施、世界的なIT産業の低迷などにより、全般的に経営は悪化傾向である一方で、リストラの断行、特定分野・国への資本集中など新たな戦略を推進している欧州主要通信事業会社の最近の業績、戦略などを企業ごとに報告する。

7. フランステレコム

主要子会社／部門：オレンジ（移動体通信）ワナドゥー（インターネット）イクアント（国際企業向けサービス）英NTL（ケーブル事業）など。

（1）期待される新会長の手腕

2002年上半期に同社史上最大の（約122億ユーロ）純損失を計上したFTでは、ポン会長が9月12日の取締役会で引責辞意を表明。ポン前会長は、辞任説明で独モビルコム（通信事業）と英NTL（ケーブル事業）への投資が大きな二つの失敗であったと表明している。

他方、同社に大きな発言力を持つ仏政府のこれまでの対応が経営悪化を招いたとの声も大きい。90年代半ばに、ジュペ政権は、国内市場開放による売上減を補完するため、国外進出を可能にすべく同社の部分民営化に踏み切った。

ジュペ政権に続いた社会党のジョスパン政権も、FTの国外進出を支持、ポン前会長は、英オレンジ（当時）の買収（約450億ユーロ）を初めとする積極的な企業買収（総額700億ユーロ）を実施。また、第3世代携帯電話は、FTにとって欧州レベルでの事業者となるための絶好の機会とし、同社は免許獲得のため数億ユーロを投入している。

10月に会長に任命されたティエリー・ブルトン氏はブル（仏コンピュータ・メーカー）やトムソン・マルチメディア（仏家電）など、政府が出資する企業の再建に手腕を発揮した人物。ブル時代は、政府からの資金援助の引

き出しや、他企業からの資金・技術獲得に成功した。ブルトン会長の経営方法は、市場の変化に対応するため長期計画は2年を越えず、財務と経営目標は半年ごとに見直すというものである。

（2）人員削減と国際事業整理は必至

ブルトン会長は、就任後早速再建案の策定に入っているが、短期的には、2003年上半期に150億ユーロの債務を返済せねばならず、これをクリアすることを優先課題とすると見られる。

次いで、財務上の信頼性を回復し、株価の上昇を引き起こし得る一連の措置を取ることが課題となる。株価の上昇は、将来の増資に向けて、必要不可欠の条件であり、大規模な資産売却、厳しいリストラが見込まれている。

8. ブリティッシュテレコム

主要子会社／部門：BTリテール（国内的一般通信サービス）BTホールセール（国内のネットワークサービス）BTイグナイト（国際事業）BTオープンワールド（インターネット事業）独フィック（固定・携帯事業）など

（1）リストラ断行でスリム化を図る

フェルバーイエンCEOは、今後3年間の経営戦略を発表しているが、内容は2003年3月期のEBITDA（利払・税引・償却前利益）利益率を28～30%とし、一株当たり利益は2005年3月期まで毎年25%増を見込むものとなっている。また、3年間にわたり毎年6～8%の增收を達成するとしたほか、セジェテル（仏通信）の26%株売却などで負債額を現在の150億ポンドから2005年には100億ポンド以下（163億ユーロ）にまで圧縮する見通しも打ち出した。

他方、企業向けサービスのイグナイトは、業務を高付加価値サービスに集約し、黒字に

復帰しない場合は事業清算も辞さないとしている。

また欧州大陸では個人向けと中小企業向けの投資は行わず、2003年3月期には従業員を30%削減し、投資額を半減する。BTグループはこれまで厳しい合理化を実施し、「大きな立ち直りに成功した最初の大手通信事業者」とされているが、今後も年間5,000～6,000人の削減を実施し、投資額も今後3年は30億ポンド以内に抑えるとしている。

(2) 個人向け携帯電話市場に再進出

BTは2002年10月、消費者向け移動体通信事業に再び参入することを明らかにしている。提供する新サービス「Mobile Sense」は、BTから分離したmm02（移動体通信）のネットワークを利用する。顧客ターゲットはmm02とは競合しない「小額ユーザー」に絞られ、販売はインターネット上（BTのポータルサイト）でのみとし、2004～2005年度には4,400万ポンドの収入を予想している。

9. ドイツテレコム

主要子会社／部門：Tモバイル（移動体通信）、Tシステム（情報サービス）、Tオンライン（プロバイダー）、英One 2 One（移動体通信）、米ボイスストリーム（移動体通信）など。

(1) 負債削減戦略を加速

2002年7月にゾンマー会長が辞任、後任としてジーラー元DT監査役会会長が6ヶ月の暫定会長に就任している。ジーラー会長は、負債とコストの削減を旗印に「グループの一體化」を図る方針。ゾンマー前会長の負債削減戦略を加速し、削減のために全ての選択肢を検討すると同時に、前会長の4部門戦略（固定電話、携帯電話、インターネット、情報サービス）については継続するとしている。辞任したゾンマー会長は95年5月に会長に

就任。就任当時DTはすでに売上高（305億ユーロ）で欧州最大手であったが、国際進出はしていなかった。DTはその後、FTやスプリント（米）との一時的な提携、テレコム・イタリアとの合併失敗を経て、独力で国際進出に向かった。

まず、英第4位の携帯電話事業者であるOne 2 Oneを70億ポンドで買収、次いで仏クラブ・アンテルネット（プロバイダー）を買収し、さらには米ボイスストリーム（移動体通信）の買収にも成功した。買収額は394億ユーロに達し、DT資本の38%に相当する増資を実施せざるを得なかった。

また、英独の第3世代携帯電話免許（UMTS規格）を取得するために150億ユーロを支出したこと、財務的に身動きが取れない状態に陥り、負債総額は670億ユーロに達している。このために設備投資の圧縮や減配などを実施し、負債の削減に努めている。

しかし、ボイスストリーム売却など抜本的な方策を取らないと、負債増加の悪循環から抜け出せないとアナリストからの指摘もある。

(2) 東南アジアからは撤退の見込み

また、DTは2002年5月、インドネシア第2位の携帯電話事業者サテリンドへの出資分を3億2,500万ドルで売却することでインドネシア政府と合意した。ただし、これは東南アジア市場からの完全撤退に向けた第一歩に過ぎないとされており、今後、米欧市場に事業を集約する方針で、東南アジアから投資を引き揚げる見込みとなっている。

同社は90年代に東南アジアの数事業者に総額14億ドルの資本参加を行ったが、その後通信市場の不況で同地域進出にはブレーキがかかっている。

(3) 全世界でリストラを断行

加えて、DTは2005年末までに5万5,000人

の人員削減を実施する見通しである。従業員総数は全世界で26万人に上り、ドイツでは最低でも4万人が削減される模様だ。なお、この人員削減で20億ユーロの経費削減を見込んでいる。DTは640億ユーロの負債を、2003年末までに500億ユーロに圧縮することを最大の目標にしており、人員削減の実施は免れないといみられる。

10. テレフォニカ（スペイン）

主要子会社／部門：テレフォニカ・モビレス（移動体通信）テラ・ネットワークス（プロバイダー）など。

(1) アルゼンチンペソ切り下げにより大打撃
テレフォニカは2002年第1四半期、投資先であるアルゼンチンのペソ切り下げが業績に響き、純益は前年同期比72%減の1億2,110万ユーロに落ち込んだ。さらに2002年上半期には、56億ユーロの損失を計上した。これはテレフォニカ創業以来初の赤字で、またスペイン企業として過去最大級の損失額という事態となった。

損失の計上には、資産の評価損とドイツの移動体通信子会社クバムのリストラ費用が大きく響いた。EBITDA（利払・税引・償却前利益）は前年同期比4.4%減の61億ユーロと、小幅の減少に留まった。

なお、南米事業については、移動体通信子会社のテレフォニカ・モビレスが2002年10月末、ポルトガル・テレコムとブラジルに合弁会社を設立している。新会社は折半出資で設立され、両社の全ブラジル子会社が統合される。新会社の加入者総数は1,300万件（シェア60%）と、南米最大の移動体通信事業者となり、初年度から利益の計上が見込まれている。

(2) 国外UMTS免許の売却を表明

移動体通信子会社テレフォニカ・モビレスは、スペイン、ドイツ、イタリア、オースト

リア、イスの5カ国でUMTS事業免許を取得したが、2002年7月、国外4カ国でのUMTS事業を凍結し、49億ユーロの特別引当金を充てることを決定した。

テレフォニカは事業凍結の理由として、「UMTS技術は信頼に足るものであるが、事業者が濫立している上、事業開始の遅れで中小事業者にとっては黒字化が大幅に遅れる」と説明している。株式市場関係者は同発表を「これまで小声でしか話されなかったことを初めて表立って口にした」と大きく評価、株価は値上がりした。

さらにテレフォニカは、スペイン以外で所有するUMTS免許を売却する意向を表明。テレフォニカでは将来的に各国の規制が緩和され、UMTS免許の再販が可能になると見ている。

(3) iモードを主要戦略に

NTTドコモとテレフォニカ・モビレス（テレフォニカの移動体通信子会社）は2002年7月、iモードの導入で合意している。契約は5年で、スペインでは2003年上半期に、またテレフォニカの進出先である南米でも将来的にiモード・サービスを展開する計画とされている。

テレフォニカでは、ほぼ同時期に国外UMTS事業の凍結を決定しており、UMTSでなく日本で成功を収めたiモードを重要戦略と位置付けた格好となった。

他方、国内ではUMTS事業を推し進める計画である。スペイン政府は、欧州各地でUMTS免許料が一因となって通信事業者が財政難に直面、UMTSネットワーク構築が遅れ、撤退する事業者も始めているとして、免許を取得した事業者の負担軽減策を検討中であることを明らかにしている。

同国のUMTS免許は4事業者（ボーダフォン、テレフォニカ・モビレス、アメナ、Xfera）が2000年3月に取得している。4事

事業者は総額260億ユーロを投資してUMTSネットワークを構築するとしているが、スペイン政府はUMTS事業者の投資規定は廃止しないまでも、ネットワーク構築のため集めた保証金を返還するなど、負担を軽減する方向で検討中とされている。

これが決定すれば、テレフォニカは国外では「撤退」により、国内では「政府のテコ入れ」により、UMTS事業の負担を大幅に減らすことが可能となる。

11. テレコムイタリア

主要子会社／部門：伊テレコム・イタリア・モービレ（移動体通信）

(1) 国際戦略は南米を軸に

テレコムイタリアは2002年春、移動体通信部門における今後の国際進出戦略で、欧州よりも南米を優先する方針を打ち出している。欧州では、ギリシャとトルコでの資本参加は維持するが、仏ブイグ・テレコム、オーストリアテレコム、オーストリアモビルコムなどからは撤退する。中南米ではブラジルの子会社3社を統合して、同国最大の移動体通信会社を設立する。

また、フランスの固定電話子会社「9テレコム」の資本を売却、負債額を2002年末に183億ユーロ、2004年に150億ユーロまで圧縮することを目指している。

他方、プロベラ会長は7月、通信部門の不況が一段落した時点で、米国などで企業買収を実施する可能性を示唆、米国進出は株主全員の利益につながるものとの見方を示している。同会長は、「欧州での通信事業者の集約化は今後も進み、競争力を維持したいなら最良のネットワークを持たなければならぬ」と述べており、債務削減が順調に進んでいることを武器に、国際的な要所を抑えてコ

マを進める構えとみられる。

12. KPN（オランダ）

主要子会社／部門：蘭KPNモバイル（移動体通信）独Eプラス（移動体通信）など

(1) 好調なiモードサービス

NTTドコモと資本提携するKPNは、2002年春、欧州でいち早くiモード・サービスを開始。まず、3月にドイツで携帯電話子会社「Eプラス」を介してiモード・サービスを開始した。次いで地元オランダでも4月に開始し、8月には当初見込みより四半期早く計10万人の大台を突破（ドイツで7万7,000人、オランダで2万3,000人）している。

さらに、10月半ばにはベルギー子会社「ベース」もiモード事業に踏み切った。なお、KPNは「2003年にドイツ、オランダ、ベルギーの3カ国で合計100万人の加入者達成」を目標としている。

KPNは当面GPRS（2.5世代）ネットワーク上でiモード・サービスを提供するが、将来的には第3世代（3G）携帯電話サービスの展開に乗り出す方針である。KPNは上記3カ国でUMTS免許を取得しているが、投資額は90億ユーロに達し、負債が230億ユーロへと膨らんでいる。

2002年3月時点では、早い段階で3G携帯電話を投入するとしていたが、「eメール、WEB閲覧、インタラクティブサービスなどキー・アプリケーションの多くはiモードで使用可能であり、3G携帯電話の開始を急ぐ理由はない」と方針を変えつつあり、iモードの加入者数が一定の水準に達するまでは3G携帯電話を開始しない見通しで、本格的なサービスの開始は2003年に先送りされたようである。

（田熊 清明）

表4 欧州主要通信事業会社業績

(1) フランステレコム

2002年度上半期業績 (2002.1.1 ~ 6.30)

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ユーロ)

	2002年上半期	2001年上半期	伸び率(%)
売上高	22,472	20,424	10.0
EBITDA*	6,870	6,066	13.2
純損益	12,176	1,951	-
純負債	69,700 (6月末)	65,000 (6月末)	7.2

出所: フランステレコム (www.francetelecom.fr) * EBITDA = 利払・税引・償却前利益

(2) ブリティッシュテレコム

2002年1~6月業績

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ポンド)

	2002年1~6月	2001年1~6月	伸び率(%)
売上高	9,322	9,007	3.5
EBITDA*	2,890	2,901	0.4
営業利益	1,220	1,406	13.2
純負債	13,397 (6月末)	17,481 (6月末)	23.4

出所: BTグループ (www.bt.co.uk) * EBITDA = 利払・税引・償却前利益

2001年度第4四半期 (2002.1.1 ~ 3.31) と2002年度第1四半期 (2002.4.1 ~ 6.30)

(BTの会計年度は4月に始まる。本報告書で取り上げた他社との比較を容易にするため、ここでは6ヶ月業績を掲載)

(3) ドイツテレコム

2002年度上半期業績 (2002.1 ~ 6.30)

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ユーロ)

	2002年上半期	2001年上半期	伸び率(%)
売上高	25,754	22,468	14.6
EBITDA*	7,559	8,195	7.8
EBITDA (特別要因除く)	7,757	7,239	7.2
純損益	3,891	349	-
純負債	64,200 (6月末)	71,000 (6月末)	9.6

出所: ドイツテレコム (www.telekom.de) * EBITDA = 利払・税引・償却前利益

(4) テレフォニカ (スペイン)

2002年度上半期業績 (2002.1 ~ 6.30)

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ユーロ)

	2002年上半期	2001年上半期	伸び率(%)
売上高	14,635	15,302	4.4
EBITDA*	6,075	6,356	4.4
純損益	5,574	1,148	-
純負債	25,788 (6月末)	31,244 (6月末)	17.5

出所: テレフォニカ (www.telefonica.es) * EBITDA = 利払・税引・償却前利益

Report 2

(5) テレコムイタリア

2002年度上半期業績 (2002.1~6.30)

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ユーロ)

	2002年上半期	2001年上半期	伸び率(%)
売上高	14,989	14,734	1.7
営業損益	3,662	3,321	10.3
純損益	770	483	59.4
純負債	21,100 (6月末)	22,344 (6月末)	5.6

出所: テレコムイタリア (www.telecomitalia.it)

(6) KPN (オランダ)

2002年度上半期業績 (2002.1~6.30)

《グループ分連結決算》

(単位: 100万ユーロ)

	2002年上半期	2001年上半期	伸び率(%)
売上高	6,364	6,163	3.3
EBITDA*	2,223	1,729	28.6
EBITDA (特別要因除く)	2,034	1,724	18.0
純損益	9,617	1,038	-
純負債	15,000 (6月末)	22,800 (6月末)	-

出所: KPN (www.kpn.com) *EBITDA = 利払・税引・償却前利益

表5 欧州におけるパソコン普及率の推移

(単位: %)

国名	99年12月	2000年12月	2001年12月
英國	30.3	33.8	36.6
ドイツ	29.7	33.6	33.6
フランス	26.8	30.4	33.7
イタリア	15.7	18.0	19.5
スペイン	11.9	14.5	16.8
オランダ	36.0	39.4	42.9
ベルギー	31.5	34.5	34.5
ルクセンブルク	39.0	45.3	51.5
スイス	46.1	50.0	50.0
デンマーク	41.4	43.2	43.2
フィンランド	36.0	39.6	42.4
スウェーデン	45.1	50.7	56.1
ノルウェー	44.7	49.1	50.8
アイルランド	31.5	35.9	39.1
オーストリア	25.7	28.0	28.0
ポルトガル	9.3	10.5	11.7
ギリシャ	6.0	7.1	8.1
ポーランド	6.2	6.9	8.5
チェコ	10.7	12.1	12.1
ロシア	3.7	4.3	5.0

出所: 国際電気通信連合 (ITU) 小数点第2位以下は四捨五入

表6 欧州における携帯電話普及率の推移

(単位: %)

国名	2000年6月	2000年12月	2001年6月	2001年12月	2002年6月
英国	52.1	72.7	75.0	78.3	78.1
ドイツ	41.2	58.6	66.6	68.3	66.1
フランス	41.1	49.3	54.7	60.5	58.9
	40.4		55.1		62.7
イタリア	61.8	73.7	80.9	83.9	88.3
スペイン	50.5	61.7	66.8	65.5	77.9
オランダ	54.7	67.3	74.0	73.9	73.5
ベルギー	39.1	52.5	66.6	74.7	71.1
ルクセンブルク		68.7	81.5	96.7	96.3
スイス	56.5	64.4	68.4	72.4	75.4
デンマーク	62.9	63.1	71.4	73.7	74.0
フィンランド	75.5	72.0	76.9	77.8	85.0
スウェーデン	64.0	71.7	75.3	79.0	84.4
ノルウェー	65.0	75.1	73.8	82.5	76.6
アイルランド	56.9	65.8	69.1	72.9	77.6
オーストリア	60.6	77.0	81.2	80.7	79.9
ポルトガル	52.3	66.5	71.9	77.4	78.4
ギリシャ	45.8	56.2	65.3	75.1	69.9
ポーランド	-	17.5	-	26.0	-
チェコ	-	42.2	-	65.9	-
ロシア	-	2.2	-	3.8	-

出所： 2000年12月と2001年12月の数値は国際電気通信連合（ITU） 小数点第2位以下は四捨五入

2000年6月の数値は 以外は、スペイン電気通信市場委員会（CMT）

2001年6月と2002年6月の数値は 以外は、ポルトガルコミュニケーション研究所（ICP）
は、フランス電気通信規制局（ART）の発表値。

エレクトロニクス：携帯3Gサービス延期で機器産業に打撃

デュッセルドルフ・センター

IT不況の影響により携帯電話市場が低迷し、携帯電話機器や地上中継設備などの売り上げに影響が出ている。それに伴い、半導体産業へ影響が波及しているが、ICカード用半導体市場では、欧州企業が圧倒的なシェアを占めている。

1. 携帯電話関連機器

(1) 携帯電話関連機器市場の概況

2001年に米国から始まったIT不況は間もなく欧州にも波及した。ノキアやエリクソン、シーメンスのような欧州の大手通信機器メーカーでは、2002年の売り上げが10%以上落ち込むことが確実だ。2003年も市場はさらに5%ほど縮小するとみられている。

フランスのアルカテルは2001年に50億ユーロの欠損を出し、2002年上半期にも23億ユーロの赤字を計上した。同社では90年代からリストラを続けており、20万人いた社員は2002年初頭には10万人になっている。しかしこれをさらに削減し、2003年末までに6万人体制とする計画だ。既に2000年から赤字を出し始めたスウェーデンのエリクソンも大胆な人員削減を実行し、2000年に10万7,000人いた社員を2003年末までに6万人に減らす。英国のマルコーニは経営難で、外国の投資家による救済計画を待っている状態だ。携帯電話で一人勝ちを続けていたフィンランドのノキアでさえ、ネットワーク事業では2001年は7,300万ユーロの赤字で、人員削減によって2000年の6万人から2002年6月までに5万3,000人に縮小された。削減分の半分以上がネットワーク部門での削減だ。

通信機器メーカーの最大の顧客である通信事業者は、ドイツ・テレコムやフランス・テレコムをはじめ、いずれの企業も大きな負債を

抱え込んでいる。設備投資は減らされる一方で改善の見通しは全く立っていない。期待されていた第3世代携帯電話（3G）もスタートが大幅に遅れ、予定されていた2002年のスタートは翌年に持ち越されたことが確実となった。本格的な普及開始は早くても2004年と見られている。地上設備需要を期待していた設備メーカーは、どこも業績が急速に悪化した。北米のルーセントやノーテルでも売り上げの大幅低下と赤字の増加に苦しんでいる。

(2) 第3世代携帯電話（3G）

2002年9月末、オーストリアのモービルコム（Mobilkom）が欧州の通信事業者として初めて3Gをオーストリアでスタートさせた。各州の州都を中心に、オーストリアの人口の25%が住む地域をカバーする。営業ライセンスの条件として、この25%ラインを2003年末までに満たす必要があったが、同社はこの条件を期限の1年以上も前にクリアした。2002年末までにはオーストリアの人口の40%をカバーする地域で利用できるようになる予定だ。地上ネットワーク設備を受注したのはエリクソンとノーテルだ。

しかし肝心の携帯端末は開発の遅れでまだ市場に出回っておらず、消費者は設置された3G網を実際にはまだ使えない。モービルコムに続いて香港企業ハチソン3Gも、英国とイタリアでの3Gのスタートを2002年10月1日にロンドンで宣言した。しかしこの日までに用意されたNEC製の端末はわずか1,000台で、これらはハチソンの社員に配られただけである。2002年末までにはNECとモトローラの端末が10万台用意できるとしているが、その後詳細は明らかにされていない。ノキアは2002

年9月26日に同社初の3G端末「6650」をヘルシンキで公開した。しかし実際の発売は2003年半ばである。他の欧州の端末メーカーも、3G端末を量産できるようになるのは、早くても2003年の半ばになるとみられている。

(3) 地上設備受注競争

欧州のW-CDMAの地上ネットワーク設備ではエリクソンとノキアが契約獲得で先行しており、シーメンスとノーテルがその後を追っている。

表1 第3世代携帯電話サービスの地上設備契約獲得状況
(2002年6月時点)

	契約数	携帯電話事業者への融資額 (100万ユーロ)
ノキア	32	3,600
エリクソン	36	3,000

出所：Wirtschafts Woche 37/2002

しかしエリクソンもノキアも携帯電話事業者に巨額の資金融資を行って契約を獲得している。ノキアが2002年6月までに携帯電話事業者に融資した金額は36億ユーロに上る。2005年末までにさらに9億ユーロの貸し付けが予定されている。36億ユーロの中にはドイツのモビルコム向けの6億4,000万ユーロの融資も含まれる。モビルコムは、第3世代携帯電話事業への先行投資から業績が悪化し9月には破産申請も準備したが、ドイツ政府が救済に動き、このほど親会社のフランス・テレコムが債権放棄などの救済案に合意した。ノキアの地上設備部門の売り上げは、2002年上半年は前年同期比26%減少となり、29億ユーロに下がった。営業利益は52%減の2億8,300万ユーロとなっている。

(4) 端末でのシェア獲得競争

携帯電話端末の世界市場での販売台数は2001年に前年比3.2%減と初めてマイナス成長を記録した。2002年の第1四半期も、前年同期比で3.8%減少したが、第2四半期には

同0.8%増とわずかながら回復の兆しが見えている。シェアでトップのノキアは、2002年通年の全世界のマーケット規模は4億台以上になるという強気の見方を変えていない。ガートナー・データクエスト社でも、4億2,000万台になると予測している。

各社が苦戦している中で、2002年第2四半期もノキアがさらに販売台数を増やしてシェアを35.6%に広げ、一人勝ちの様相を示した。中国市場で強いモトローラも、中国市場の拡大の波に乗ってシェアを15.7%に広げているが、トップのノキアとの差は開く一方だ。しかしノキアはGSM端末が中心で、CDMA端末での世界シェアは12%にとどまっている。CDMA端末を中心に販売台数を急速に伸ばしているのが韓国のサムスンで、2000年に世界ランキング5位だった同社は、2001年には4位、2002年には3位に躍り出ている。シーメンスも10%以上の伸びでシェアを広げ、上位グループを守り抜いている。しかし目標としていた3位の座は、サムスンに奪われてしまった。2000年までランキング3位だったエリクソンは、携帯端末部門をソニーと合体させて優れたデザインと多機能の新機種を投入しているものの、シェアの低下を回避できていない。

表2 ノキアの携帯端末シェア

地 域	シェア (%)
南米	49.1
北米	44.6
西欧	43.0
中東欧、中近東、アフリカ	38.5
中国	29.5
韓国	1.7
日本	1.0
その他のアジア	35.6
全世界	35.6

出所：Credit Suisse First Boston
Wirtschafts Woche 37/2002

表3 世界の携帯電話端末販売台数（メーカー別）

(単位：1,000台、%)

	2000年		2001年		2002年第1四半期		2002年第2四半期	
	台数	シェア	台数	シェア	台数	シェア	台数	シェア
ノキア	126,369	30.6	139,672	35.0	32,531	34.7	35,089	35.6
モトローラ	60,094	14.6	59,092	14.8	14,533	15.5	15,496	15.7
サムスン	20,639	5.0	28,234	7.1	9,030	9.6	9,342	9.5
シーメンス	26,989	6.5	29,753	7.4	8,229	8.8	8,247	8.4
ソニ―エリクソン	41,467	10.0	26,956	6.7	6,009	6.4	5,309	5.4
その他	137,173	33.2	115,877	29.0	23,424	25.0	25,220	25.4
合 計	412,731	100.0	399,583	100.0	93,755	100.0	98,703	100.0

出所：Gartner Dataquest

3Gの端末開発に遅れを取り、モトローラの端末をOEMで購入することになっているシーメンスについては、赤字の携帯電話端末事業をそっくりモトローラに売却するのではないかという憶測が高まっている。モトローラは地上設備部門が赤字なので、これをシーメンスの端末事業と交換すれば、両社はそれぞれ弱い部門を整理して強い部門を拡充できる。モトローラの端末の世界シェアは24%となりノキアの35%との差を縮めることができた。シーメンスは地上設備の売り上げシェアを11%から24%に倍増させてルーセント・テクノロジーを抜き、シェア30%のエリクソンに次ぐ世界2位の座を獲得できる。同時にシーメンスに欠けていた地上設備でのCDMA技術も手に入れられる。

(5) 新事業への進出

ガートナー社によると、西欧での携帯電話の普及率は2001年第1四半期の67%から、2002年の第1四半期には75.2%にまで上昇している。普及率が最も高い国はイタリアで、2001年末には88.9%だった。ポルトガルも85.6%と高い。市場が飽和状態の西欧では、携帯電話端末の需要は、上位機種への買い替えが中心だ。しかし新しい機能で何ができるのか、消費者への訴えかけがあまり功を奏していない。ドイツのEプラスが2002年3月に

始めたiモードは、8月末になっても登録ユーザー数は10万人にとどまった。Eプラスの顧客2,150万人の0.5%にも至らない。またiモードのユーザーが利用した新しいサービスの月間利用料金はユーザー1人当たりわずかに6～8ユーロとなっている。GSMを使った高速パケット通信のGPRSも、利用契約にサインしたのはEプラスの顧客の1%以下である。

携帯電話端末や地上設備のビジネスが伸び悩む中で、各社はサービス部門など新事業進出の模索を始めた。エリクソンはオランダの通信事業者テルフォートのために、ネットワークの管理運営を請け負う契約を結んだ。テルフォートは経営資源をマーケティングや顧客獲得活動に集中し、通信網の運営は通信設備メーカーのエリクソンに委託する。一方ノキアはコンテンツ・ビジネスに進出した。ノキア・モバイル・エンターテインメント・サービスでは、ゲームやニュース・サービス、モバイル・ショッピングなどのサービスを提供する。携帯電話に組み込まれたデジタルカメラを利用してのフォト・サービスも重要なビジネスになりつつある。

2. 半導体

(1) 半導体の市場の概況

WSTS (World Semiconductor Trace

表4 世界の半導体市場
(単位:10億ドル)

年	四半期	年間売上高	四半期売上高
99	1	149.3	33.5
	2		33.7
	3		38.0
	4		44.1
2000	1	204.4	45.2
	2		50.2
	3		55.3
	4		53.7
2001	1	138.9	43.2
	2		34.6
	3		30.6
	4		30.5
2002	1	-	32.3
	2		33.8

出所:WSTS

表5 半導体売り上げの伸び(2002年1~7月)
(ドル建て)

	前年同期比伸び率 (%)
全世界	10.8
アジア太平洋	23.0
日本	24.9
米国	22.5
欧州	20.6
欧州(ユーロ)建て	21.9

出所:EECA/ESIA

表6 半導体の用途

	欧州	世界
	シェア(%)	
家電	9	16
自動車	15	8
コンピュータ	32	43
産業機械	14	10
通信機器	29	24
政府部門	1	1
合計	100	100

出所:WSTS

Statistics)によると、2001年の世界の半導体販売額は1,389億ドルであった。これはブー

ムの2000年と比べると32%の減少だ。世界市場での売り上げの53%がアジアでの売り上げで、このうち日本は24%だ。アメリカでの売り上げは全体の26%で、欧州のマーケットは世界市場の22%に相当する302億ドルであった。

世界の半導体販売額は、2002年の上半期はさらに減少し、前年同期比14.9%減となっている。しかし4月以降の動向を見ると、4月が前年同月比19.4%減だったものが、5月には10.5%減、6月は1.6%減と落ち込みが小さくなっている。7月には前年同月比8.0%増と増加に転じた。これは日本を除くアジアでの需要が2ケタ台で伸びているためだ。しかし日本、米国、欧州では2ケタ台で減少し続けている。この3地域の中で欧州は落ち込みが最も少ないが、それでも1~7月の累計はドル建てで前年同期比20.6%減、ユーロ建てではマイナス21.9%減だ。

欧州の半導体需要は、産業機械、自動車、通信機器の3部門での比重が他の地域よりも重い。その分、コンピュータや家電での需要の比重が軽くなっている。

(2) 各社のシェア獲得競争

ガートナー・データクエスト社によると、2001年の世界の半導体市場ではインテルが

表7 世界の半導体市場(2001年)

	売り上げ (100万ドル)	シェア (%)
1 インテル	24,927	16.1
2 東芝	6,783	4.4
3 STマイクロエレクトロニクス	6,360	4.1
4 サムスン	6,303	4.1
5 テキサス・インスツルメント	6,060	3.9
6 NEC	5,389	3.5
7 モトローラ	4,828	3.1
8 日立	4,724	3.0
9 インフィニオン	4,512	2.9
10 フィリップス	4,402	2.8

出所:Dataquest/ESIA

16.1%のシェアを占めていた。他のメーカーはいずれもシェアが5%以下だ。ランクの上位10位以内に入った欧州のメーカーにはSTマイクロエレクトロニクス、インフィニオン、フィリップス・セミコンダクターがある。しかしICカード用のICに限って見るとこの欧州3社が世界市場の78%を占める。このように特定の分野では欧州メーカーが圧倒的なシェアを持っている。

表8 世界のカード用IC市場(2001年)

	売り上げ (100万ドル)	シェア (%)
1 インフィニオン	451	38
2 STマイクロエレクトロニクス	270	23
3 フィリップスサムスン	195	17
4 日立	150	13
5 アトメル	85	7
その他	25	2
合 計	1,176	100

出所: Gartner Dataquest

(3) STマイクロエレクトロニクス

87年にイタリアのSGSとフランスのトムソン・セミコンダクターが合併して誕生したSTマイクロエレクトロニクスは、当時は世界15位の小規模半導体メーカーであった。しかし90年代の終わりごろから超LSIのシステム・オン・チップ(SoC)を中心に、次第にシェアを伸ばした。2001年には世界3位の座についた。2002年に入ってからもベルギーのアルカテル・マイクロエレクトロニクスを買収してADSL用のチップで世界トップとなった。またこれによりGSMやGPRSの携帯電話やブロードウェース用のICでは、幅広い製品を十分に供給できる態勢が整った。またイスラエルのベンチャー企業Tiogaも傘下に納めて、マルチ・チャンネルADSLやSHDSL(上下対称型DSL)技術を獲得している。このほか新型CMOSプロセッサーの開発ではモトローラおよびフィリップスと提携し、先端フォトマス

クの分野では大日本印刷と提携した。なお買収したアルカテル・マイクロエレクトロニクスの事業のうち、ミックスト・シグナルASICの事業は、ベルギー内の二つの工場とともに米AMIに売却している。

STは世界8カ国に17の工場を持つほか、台湾のUMCなどの受託生産を積極的に利用している。研究開発センターは世界に12カ所、アプリケーション・デザイン・センターは32カ所、自社の販売拠点は27カ国に74カ所持つ。全世界での従業員は4万2,000人だ。

表9 STマイクロエレクトロニクスの業績

年	売り上げ (100万ドル)	世界 ランク	純利益 (100万ドル)
98	4,248	9	411
99	5,056	9	547
2000	7,813	6	1,452
2001	6,357	3	257
2001上期	3,508	-	176
2002上期	2,886	-	138
第1四半期	1,355	-	33
第2四半期	1,531	-	105

出所: ST Company Presentation(2002年7月23日)

STも世界的半導体不況の影響を免れることはできず、2001年には売り上げが前年比19%減となった。2002年上半期はさらに前年同期比18%の減少だ。しかし2002年の第2四半期を見ると、第1四半期より13%増の15億3,000万ドルで、前年同期(15億9,000万ドル)とほぼ同じ水準を保っている。ほとんどの製品で価格が下落しているため、量的には増えていることをうかがわせる。営業利益は第1四半期の倍以上の1億4,680万ドルとなり、前年同期の営業赤字から着実に回復している。STでは、自社の設備稼働率はこれまでの80%から、第3四半期には85%に上昇すると予想している。

STの売り上げの70%がカスタムICで、特に通信機器、周辺機器、自動車電装品向けのASIC(特定用途向けIC)は売り上げの48%

を占め、営業利益のほとんどを稼ぎ出している。価格が低迷しているメモリーや汎用品は扱い量が少ない。カスタムICの中でも特に通信用のASICに強く、アナログICメーカーとしては世界のトップだ。デジタルICでも

DVDや衛星放送、デジタル・テレビ受信機用の製品で大きなシェアを持つ。またコンピュータ周辺機器でもHDDドライブ用のSoCで世界シェアの21.6%（2001年）を占めてトップに立っている。

表10 STマイクロエレクトロニクスの
製品別売り上げ構成比率

2002年上半期	
種類	比率(%)
カスタムIC	70
単機能半導体	12
ロジック+メモリー	12
汎用IC	6

出所：ST Company Presentation(2002年7月23日)

表11 STマイクロエレクトロニクスの
業種別売り上げ構成比率

2002年上半期	
分野	比率(%)
通信	29
コンピュータ	23
家電	22
産業機器	13
自動車	13

出所：ST Company Presentation(2002年7月23日)

表12 STマイクロエレクトロニクスの地域別売り上げ比率

地域	顧客の国籍	向け地
	%	
アジア・太平洋	14	44
日本	7	4
欧州	42	29
北米	34	15
NIES	3	8

出所：ST Company Presentation(2002年7月23日)

医薬品：落ち着きをみせる大型再編

ロンドン・センター

90年代後半に活発化した欧州医薬品業界の再編劇は一段落した。研究開発費確保のためのM&Aはとりあえず一息ついた状況である。再編を経て、欧米の医薬品業界で生き残り最低ラインとされている年間100億ドルの売り上げを達成している欧州医薬品企業は5社となった。各社は合併効果を出すべく努力を続け比較的好調な業績をあげているが、今後は規模拡大のみでは限界があるとの見方もある。

1. 大手各社の2002年上半期業績

グラクソ・スミスクライン社 (GlaxoSmithKline plc、英国)、アベンティス社 (Aventis S.A.、フランス)、ノバルティス社 (Novartis International AG、スイス)、ロシュ社 (F. Hoffmann-La Roche Ltd、スイス)、アストラゼネカ社 (AstraZeneca plc、英国)など欧州大手医薬品会社の2002年上半期（1~6月期）業績をみると、金融市場の影響があり、多少ばらつきが出たものの、全般的には堅調な結果となった。

(1) グラクソ・スミスクライン社

グラクソ・スミスクライン社は、米国ファイザー社と売上高世界第一位を争う。同社の2002年上半期売上高は、前年同期比6.5%増の105億2,500万ポンド（約1兆9,166億円）。営業利益は12.0%増の34億4,500万ポンド、税引前利益は11.7%増の34億2,000万ポンド、当期純利益は11.1%増の24億3,900万ポンドとなった。

2001年から導入した自社株買い付け計画については、2002年度上半期に約17億ポンドを投入した。

医薬品売上高は前年同期比8.1%増の49億

3,600万ポンドとなった。米国での売り上げが12.2%増加したことが要因となっている。この結果、米国での売り上げは医薬品売り上げの55.0%を占めた。欧州ではイタリア、ドイツでの売り上げが減少し、フランス、スペイン、中東欧での売り上げが増加した。

営業利益率は欧州大手5社の中では最高の32.7%を誇っている。同社のジャン・ピエール・ガーニーCEOは、チャレンジングな時期にもかかわらず堅調な業績であったことを評価し、製品パイプラインと呼ばれる新薬開発プロセスにおける戦略は順調に進行しているとの見解を示した。

新薬開発プロセスは、有望物質の発見から販売に至るまで平均で10~17年かかるといわれている。そのプロセスの中でも、3段階（フェーズⅠ、Ⅱ、Ⅲ）ある臨床試験段階の新薬の数が、医薬品企業の将来の展望を見る上で重要となっている。製品パイプライン強化に関して、2002年前半にフェーズⅢを含む糖尿病治療薬についてノベックス社（米国）と新たにライセンス契約を提携している。

下半期は同社の主力商品である抗生物質「オーゲメンチン」の後発品が他社から米国で発売されることに伴い、売り上げ、利益ともに伸びは鈍るとみられている。なお「オーゲメンチン」は特許問題で米国連邦裁判所に上訴中となっている。

また、89~99年に移転価格税制に基づく更正処分により、米国子会社から英国本社への支払に関して約23億5,000万ドルの追徴課税を米国から提示されている。これについては、英米政府間相互協議にて交渉中と報告されているが、非合意の際には米国裁判所での訴訟は免れないとみられている。2002年10月には同社アフリカ向け低価格エイズ治療薬（約

1,500万米ドル相当)が違法に欧州市場(オランダ、ドイツ)に還流・販売されていた事実が明らかになり、問題となった。

(2) アベンティス社

アベンティス社は総合化学メーカーを前身とし、99年に合併後は、医薬品を中心とするライフサイエンスに特化する戦略をとっている。今後は処方箋薬品とワクチンに特化する戦略をとるとしている。

同社の2002年上半期売上高は、前年同期比2.9%減の113億400万ユーロ(約1兆3,308億円)、営業利益は35.1%減の11億5,000万ユーロとなった。しかし、税引前利益は2002年6月のアベンティス・クロップ・サイエンス事業の売却と非コア事業を主とする営業外利益の大幅増により69.5%増の25億2,100万ユーロ、当期純利益は103.8%増の14億8,800万ユーロを計上した。

医薬品売上高は9.8%増の87億9,900万ユーロとなった。中でも米国での売り上げは22.4%増と顕著な伸びを記録した。米国での売上高は37%のシェアを超えたが、欧州大手5社のうち依然として最も低い割合となっている。バイオ・テロリズムの可能性を危惧したフランス・ヘルス機関が抗生物質を仕入れたため、フランスでの医薬品売上高は伸びたが、ドイツでは2002年初めの公的医療制度における予算抑制と価格圧力により売り上げが減少した。

1株当たり純利益は1.87ユーロとなり、前年同期の0.93ユーロと比べてかなり改善した。ただし、集中と選択の戦略がまだ徹底していないため、営業利益率は欧州大手5社の中で最も低い10.2%となっている。

同社とファイザー社(米国)は2002年10月、インシュリン「エキュベラ」における長期共同研究が近々完成することを発表した。両社はこの研究成果により、まだ達成できていない医薬上の需要を満たすことができるとして

自信を深めている。さらに、2社は共有開発下にある世界最大のインシュリン工場(独、フランクフルト)を、今後アベンティスが一定期間使用することで合意した。

(3) ノバルティス社

ノバルティス社の2002年上半期売上高は、前年同期比6.5%増の162億5,400万スイスフラン(約1兆3,013億円)、営業利益はスイスフラン高(対米ドルおよび対円)にもかかわらず13.7%増の39億5,700万スイスフランを計上した。税引前利益は3.1%増の46億4,800万スイスフラン、当期純利益は3.2%増の38億4,800万スイスフランにとどまった。価格引き上げではなく、グローバル規模での出荷量の増加が売上高の伸びの主因となった。医薬品売り上げの42.9%を占める米国での販売増加(現地通貨換算で19%の売り上げ増加)が上半期の業績に寄与している。他方、ブラジルとアルゼンチンの経済状況悪化の影響を受け、南米の売り上げは伸び悩んだ。

費用削減を徐々に推し進める一方、総売り上げに占める研究開発費の割合は13%に保ち、金額は前年同期比5%増となった。その結果、営業利益率は1.5ポイント増の24.3%となり、業界内では平均的水準となっている。同社のヴァッセラ会長兼CEOは会見で、上半期の堅調な業績は集中戦略とイノベーション、継続的成長の賜物とし、競争力ある製品パイプラインを長期的に維持するための新技术、特にゲノムの研究に一層の投資を行うとコメントした。

2002年下半期の医薬品売上高は10%の伸びを予想している。為替レート変動による影響は既にヘッジされているため、通年での営業利益、純利益は前年と同水準が期待されている。

同社の事業は、ベビーフード、ペット用薬品、コンタクトレンズなど依然として広範囲にわたっており、非コア事業の売却による事

業の絞り込みが一段と加速すると予想されている。2002年10月、飲料・食品部門（2001年売上高2億4,400万ユーロ）を英食品大手アソシエイティッド・ブリティッシュ・フーズに2億7,250万ユーロで売却すると発表した。2001年5月に取得したロシュ社の株式（発行総数の20%）については、一層の業界再編につながるのか今後の動向が注目される。

（4）ロシュ社

スイス第2位の規模を誇るロシュ社の2002年上半期売上高は前年同期比1.9%増の147億3,700万スイスフラン（約1兆1,798億円）を計上した。しかし、営業利益は0.5%減の17億1,700万スイスフラン、税引前利益は30.0%減の22億3,700万スイスフラン、当期純利益は28.4%減の18億100万スイスフランに終わった。業績の下降傾向は主にスイスフラン高と金融市場の悪化による。関連会社ラブ・グループの売却益は8億9,500万スイスフランとなった。金融市場の不透明感が強まることで市場性のある証券・資産の価格が下落したこと加え、支払利息の圧縮ができず、前年をはるかに下回る営業利益にとどまった。欧州大手5社のうち医薬品売上の前年同期比伸び率が最も低く、同社のみが前年同期を下回る当期純利益を計上する結果となった。米ドル・ユーロ・日本円の3通貨が同社の主要取引通貨であるため、それらの通貨に対するスイスフラン高の影響を多分に受けた。このため、スイスフラン換算での伸び率は、各地域での通貨で計上された伸び率（平均6%）より低くなっている。

同社のフランツ・B・フーマー会長兼CEOは、中外製薬と日本ロシュとの合併が6月に承認されたことで、主要マーケットの一つである日本での飛躍が期待できるとしている。中外製薬との統合により、日本医薬品市場では第5位の医薬品企業となり、2005年には日本市場での売り上げ3,150億円、市場シェア

5%を目指している。

同社のコア事業である医薬品と糖尿病検査薬などの診断薬部門の売り上げは全売り上げの89%を占める。2部門への資源集中を強化し、ビタミン・ファインケミカル部門は下半期中に売却の予定と発表されたが、上半期終了時点の営業利益率はまだ低く11.7%にとどまっている。ビジネスを絞り込むことにより財務強化・シナジー効果を見込んでいる。また、アライアンス、ライセンス等の協力関係にも常に門戸を開く体制を維持するとしている。

同社は10年にわたったグローバル規模でのビタミン価格操作問題（99年に露呈）を引きずっており、2002年10月にはさらに12億スイスフランを訴訟関係の準備金として引当てる発表した。これが同社の戦略、業績に悪影響を及ぼしており、フーマー会長は、2003年第1四半期には同社のビタミン部門の売却を完了したいとしている。

ロシュ社は過去3年間1ケタ台の低い成長率と、ロックバスターと呼ばれる高い売り上げを期待できる新薬の開発不足により、しばしば買収ターゲットとして噂された。2003年は、噂を払拭すべく医薬品と診断薬両部門共に2ケタ台の成長を見込んでいる。

（5）アストラゼネカ社

アストラゼネカ社の2002年上半期売上高は前年同期比8.8%増の88億300万米ドル（約1兆495億円）、営業利益は19.8%増の23億6,100万米ドル、税引前利益は15.8%増の23億8,300万米ドル、当期純利益は18.0%増の17億3,300万米ドルと堅調な伸びを示した。全売り上げのうち医薬品は97.3%と非常に高く、事業の集中度がうかがえる。事業規模としては欧州大手5社の中では最少であるものの、営業利益率（26.8%）、当期純利益率（19.7%）ともに平均的なポジションにある。

なお、同社は2002年から英国財務報告基準19項を適用しているため、当年との比較の際

に前年上半期業績において営業利益に関しては1,900万米ドルの下方修正、純資産に関しては1億2,600万米ドルの下方修正が入っている。

米国での売り上げが54%と高いシェアを占めるため、対米ドル為替変動の影響を受けたにもかかわらず、米国と日本での好成長が貢献し上半期は好調な結果となった。

2001年から導入された自社株買いプログラムによって買い戻された株式は、2002年上半期では総数1,600万株、総計7億4,800万ドルだった。

下半期の業績は同社の主力商品の一つである潰瘍治療薬「プリロゼック」に関連して、後発品販売をライバル医薬品会社に認めるかどうかという米連邦地裁の裁決によるところが大きい。他社後発品の販売が承認されると売り上げが落ち込むばかりでなく、後継薬である「ネクシアム」の知的所有権の弱体化にもつながりかねず、今後の地裁の決定が注目される。同社のトム・マキロップCEOは、年間業績は製品の承認、市場投入時期、他社の後発品の市場参入に左右されるとしながらも、事業は年間を通して財務目標を満たすべく進行中であると述べている。

(6) 規模の拡大には限界も

米食品医薬品局(FDA)への新薬申請は、過去5年間減少を続けている。医薬品業界は、グローバル規模で新薬開発の枯渇という問題に直面している。新薬開発の促進なしにはどの企業も長期的な成長はありえないため、業界では新薬の継続的な開発の維持を目的に経営統合が盛んに行われている。その反面、ノバルティスのダニエル・バセラ最高経営責任者のように、科学分野における成功の可否が資金面にあるとは限らず、規模の拡大により新薬開発が困難になるという考え方もある。

2. 欧州委員会の動向

2002年5月、EU加盟国厚生省関係者、医

薬品関係団体代表、大手医薬品会社会長などからなる「G10メディカル・グループ」により、医薬品業界のグローバルな競争力に関する報告書が欧州委に提出された。G10グループは高い水準の健康保護を奨励するかたわら、欧州における医薬品産業の競争力を高める目的で2000年に創設された組織である。今回の報告書は、欧州全体がイノベーション・プロセスの創出、編成、維持能力で他地域より遅れをとっていると締め括られた前報告書(2000年提出)を継承するものとなっている。

今回の報告書では、欧州医薬品業界の競争力改善を目的とした今後のアクションの枠組みとして14の提言がされている。提言の内容は下記5分野にまたがる。なお、詳細はG10グループのウェブサイト(<http://pharmacos.eudra.org/F3/g10/g10home.htm>)で閲覧できる。

(1) ベンチマー킹(競争力と業績の表示方法)

提言1：欧州委が開発した競争力・業績等を含む多目的用途表示方法の使用

(2) 医薬品市場における競争・規制・アクセス等

提言2：認可制度の制定および運営の改善など

提言3：参加国による市場認可から価格設定等までの時間短縮の検討など

提言4：競争力ある欧州遺伝子市場の発展のため欧州関連機関が知的財産権問題関連について同意するなど

提言5：処方箋不要薬品の競争力を発展させる方法の再検討など

提言6：欧州委と参加国は圏内の医薬品市場の完全競争を保障するなど

提言7：欧州委による参加国間の情報共有等の改善に関する意見の反映など

(3) イノベーションの活性化と科学基盤の向上

提言8：現存各機関を結ぶ欧州バーチャル・ヘルス機関の設立など

提言9：地域社会と国レベルの活動との間
の調和改善など

(4) 患者情報の徹底、新薬のモニタリング、
患者団体への資金提供)

提言10：一般消費者に対する処方箋医薬品
広告の規制の必要性など

提言11：患者用パンフレットの規制の見直
しなど

提言12：新薬市場投入後の監視制度の活用
など

提言13：患者団体への資金提供の検討など

(5) EUにおける医薬品市場拡大とそれに伴
う増強

提言14：以上の提言の実行・導入において
は、今後のEUの拡大を考慮する
など

この報告書をまとめるにあたり、G10グル

ープが協力し、ある程度の意見の一致を見ることができたのは意義があると自己評価している。同グループ全体を 患者への医薬品の供給、 競争力と規制、 イノベーションという 3つのサブ・グループに分けて研究・協議を進めることにより報告書は作成された。同グループによると、今回の14の提言は競争力向上および健康に関連する目標事項への迅速な対応策とはならないが、将来のアクションの枠組みとなるとしている。

同グループは今後も毎年会合を持ち、今回の報告書以降の進捗状況を確認するとしている。さらに、同グループ活動の透明性向上のために、独自のウェブサイトの構築と詳細に関するワークショップを開催する予定となっている。

(松本 哲)

2002年上半期の欧州大手製薬会社の業績

	グラクソ・スミス クライン社 (英国)	アベンティス社 (フランス)	ノベルティス社 (スイス)	ロシュ社 (スイス)	アストラゼネカ社 (英国)
	100万ポンド	100万ユーロ	100万スイスフラン	100万スイスフラン	100万米ドル
売上高	10,525	11,304	16,254	14,737	8,803
前年同期比伸び率	6.5%	2.9%	6.5%	1.9%	8.8%
為替レート（6月末日）	182.10	117.73	80.06	80.06	119.22
円換算額（単位：億円）	19,166	13,308	13,013	11,798	10,495
うち医薬品売上	8,974	8,799	10,546	9,486	8,564
前年同期比伸び率	8.1%	9.8%	8.8%	1.3%	8.7%
構成比	85.3%	77.8%	64.9%	64.4%	97.3%
うち米国売上	4,936	3,323	4,521	-	4,719
前年同期比伸び率	12.2%	22.4%	14.0%	-	10.8%
構成比	55.0%	37.8%	42.9%	-	53.6%
営業利益	3,445	1,150	3,957	1,717	2,361
前年同期比伸び率	12.0%	35.1%	13.7%	0.5%	19.8%
営業利益率	32.7%	10.2%	24.3%	11.7%	26.8%
税引前利益	3,420	2,521	4,648	2,237	2,383
前年同期比伸び率	11.7%	69.5%	3.1%	30.0%	15.8%
税引前利益率	32.5%	22.3%	28.6%	15.2%	27.1%
当期純利益	2,439	1,488	3,848	1,801	1,733
前年同期比伸び率	11.1%	103.8%	3.2%	28.4%	18.0%
当期純利益率	23.2%	13.2%	23.7%	12.2%	19.7%

(注1) 円換算費は日本銀行発表の「外国為替相場状況」(平成14年6月末)の為替レートを適用

(注2) グラクソ・スミスクライン社の米国売上はグループ売上の比率により計算されたもの

(注3) グラクソ・スミスクライン社の業績には合併関連項目、統合・再編費用及び関連会社の生産は含まれていない

(注4) アベンティス社の医薬品売上は処方薬品、ワクチンその他を含む

(注5) ロシュ社は国別の売上高を発表していない

(注6) アストラゼネカ社の米国売上は医薬品以外も含む

(注7) アストラゼネカ社においては前年上半期財務諸表は英国財務報告基準19項修正後のものと比較

出所：各社プレスリリース・財務報告書をもとに作成

自動車：新EU規則で流通網見直しの動き

ミュンヘン事務所

好調だった2001年に比べ、2002年の新車登録数は低調に推移している。一方で、新スタイルの小型車を投入したBMWは売り上げを伸ばしている。また、VW、ダイムラー・クライスラーは超高級車で新たな市場開発を狙う。新EU規則により、新車販売が自由化され、各国間の価格差は正が進むものと見込まれる。

1. 西欧市場概要

西欧18カ国（EU15カ国、スイス、ノルウェー、アイスランド）の2001年の乗用車市場は、新車登録数が史上2番目の1,485万台を

記録した。しかし2002年に入ってから毎月の登録台数は軒並み前年同月比で落ち込んでいる。4月（1.2%増）と9月（0.9%増）だけは前年同月比で増えているが、1～9月の累計の速報（2002年10月15日発表）では、2001年の1,159万台から2002年は1,116万台へと3.7%減の市場縮小となった。

特にイタリアでは前年同期の190万台から170万台へと10.7%減の2ケタ台の減少で、スペインや（8.4%減）ポルトガル（8.9%減）でも大幅な縮小だ。スイス（7.1%減）、オランダ（6.8%減）、オーストリア（6.9%減）、ギリシア（5.0%減）、アイルランド（5.2%減）

表1 西欧新規自動車登録台数・国別

（単位：台、%）

	2002年 9月	2001年 9月	前年比	2002年 1～9月	2001年 1～9月	前年比
オーストリア	21,402	20,590	3.9	222,349	238,931	6.9
ベルギー	31,678	30,593	3.5	384,409	391,960	1.9
デンマーク	8,678	6,696	29.6	85,323	73,631	15.9
フィンランド	9,000	8,198	9.8	94,340	88,263	6.9
フランス	153,303	153,044	0.2	1,632,851	1,713,958	4.7
ドイツ	267,000	257,918	3.5	2,487,776	2,553,985	2.6
ギリシャ	21,154	18,331	15.4	217,116	228,432	5.0
アイルランド	6,693	5,565	20.3	147,627	155,780	5.2
イタリア	165,200	159,779	3.4	1,700,600	1,905,322	10.7
ルクセンブルク	2,931	2,536	15.6	35,386	34,370	3.0
オランダ	40,904	40,596	0.8	409,533	439,513	6.8
ポルトガル	13,73	15,463	11.2	184,016	201,996	8.9
スペイン	80,81	84,269	4.1	1,008,125	1,100,403	8.4
スウェーデン	22,101	18,928	16.8	187,995	182,276	3.1
英國	432,661	443,265	2.4	2,063,236	1,962,695	5.1
EU計	1,277,250	1,265,771	0.9	10,860,682	11,271,515	3.6
アイスランド	435	426	2.1	5,495	6,078	9.6
ノルウェー	6,985	7,058	1.0	68,529	70,261	2.5
スイス	21,759	21,884	0.6	228,783	246,264	7.1
EFTA計	29,179	29,368	0.6	302,807	322,603	6.1
西欧合計	1,306,429	1,295,139	0.9	11,163,489	11,594,118	3.7

（注）オーストリア、ルクセンブルグ、アイスランド、スイスの数字は暫定値

出所：欧州自動車工業会

表2 西欧の新車登録台数・メーカー別

	1~9月計				
	シェア(%)		台数(台)		
	2002年	2001年	2002年	2001年	前年比(%)
合計	100.0	100.0	11,163,489	11,594,118	3.7
VWグループ	18.3	18.9	2,048,162	2,189,312	6.4
フォルクスワーゲン	10.3	10.9	1,152,485	1,264,567	8.9
アウディ	3.8	3.5	423,764	410,270	3.3
セアット	2.6	2.8	289,056	321,143	10.0
シュコダ	1.6	1.7	182,857	193,332	5.4
プジョー・シトロエン	15.0	14.2	1,670,365	1,650,591	1.2
プジョー	8.9	8.4	995,700	977,512	1.9
シトロエン	6.0	5.8	674,665	673,079	0.2
フォードグループ	11.5	11.3	1,283,921	1,312,356	2.2
フォード	9.0	9.0	1,008,029	1,047,876	3.8
ボルボ	1.6	1.5	176,537	172,287	2.5
ランドローバー	0.5	0.5	57,257	61,322	6.6
ジャガー	0.4	0.3	42,098	30,871	36.4
日本	11.5	10.6	1,286,470	1,229,651	4.6
トヨタ	4.4	3.7	494,693	434,028	14.0
日産	2.5	2.6	277,296	296,017	6.3
三菱	0.8	0.9	92,487	103,155	10.3
マツダ	1.1	1.0	118,143	110,154	7.3
ホンダ	1.3	1.1	145,009	124,753	16.2
スズキ	1.0	0.9	113,438	109,823	3.3
その他	0.4	0.4	45,404	51,721	12.2
ルノー	10.5	10.4	1,174,169	1,205,505	2.6
GMグループ	9.9	11.0	1,105,190	1,271,550	13.1
オペル・ボクソール	9.4	10.4	1,044,140	1,208,986	13.6
サーブ	0.5	0.5	54,961	55,977	1.8
その他	0.1	0.1	6,089	6,587	7.6
フィアット・グループ	8.2	9.7	918,261	1,122,308	18.2
フィアット	6.3	7.3	698,184	843,443	17.2
ランチャ	0.7	1.0	83,063	118,198	29.7
アルファロメオ	1.2	1.4	133,628	157,667	15.2
その他	0.0	0.0	3,386	3,000	12.9
ダイムラー・クライスラー	6.6	6.2	741,467	722,591	2.6
メルセデス	5.2	4.9	581,94	572,118	1.7
スマート	0.7	0.6	82,795	75,278	10.0
クライスラー	0.7	0.6	76,724	75,195	2.0
BMWグループ	4.3	3.5	485,337	406,134	19.5
BMW	3.6	3.4	406,164	398,995	1.8
ミニ	0.7	0.1	79,173	7,139	1009.0
韓国	2.7	2.8	302,508	324,767	6.9
現代	1.5	1.5	172,059	171,417	0.4
その他	1.2	1.3	130,449	153,350	14.9
MGローバー・グループ	1.0	1.1	112,502	123,622	9.0

(注) GMグループのその他にはIBCと米国GMを含む

フォード・グループには米国フォードを含む

フィアット・グループのフィアットにはイノチェント、その他にはフェラーリ、マセラッティを含む

西欧とはEU、アイスランド、ノルウェー、スイス(リヒテンシュタインを含む)の合計

でもかなり落ち込んでいる。欧州最大の市場であるドイツでは1～9月の累計速報では2.6%減の249万台、フランスでは4.7%減の163万台であった。一方、英国では5.1%増で206万台となっている。デンマーク(15.9%増)、フィンランド(6.9%増)、スウェーデン(3.1%増)、ルクセンブルク(3.0%増)でも伸びているが、これら5カ国を合わせても増加分は12万5,000台ほどで、イタリアー国の落ち込み分さえも補えない。

しかし速報を見る限りでは、8月に前年同月比17.7%減の大幅減少となったフランスでも9月には0.2%増と増加に転じ、他の国でも落ち込み幅は縮小している。西欧市場全体でも1～6月期には前年同期比4.5%減の縮小だったものが、7～9月期には同1.8%減と落ち込み幅が狭くなっている。9月は0.9%増と上向きに転じた。

こうした市場縮小の中で、2002年1～9月期に西欧市場で新車登録台数を増やしたメーカーはドイツのBMW(19.5%増)とダイムラー・クライスラー(2.6%増)、フランスのPSA(1.2%増)、それに日本のホンダ(16.2%増)、トヨタ(14.0%増)、マツダ(7.3%増)およびスズキ(3.3%増)の日本車だ。フォルクスワーゲン(VW)グループではアウディ(3.3%増)が、フォード・グループではジャガー(36.4%増)とボルボ(2.5%増)が台数を増やしている。販売台数を大幅に落としたのがフィアット・グループで、18.2%の減少であった。フィアットは深刻な経営危機に陥っている。GMグループでは前述のスズキを除いてすべて減少だ。中でもオペルは13.6%減

と大幅に落ち込んだ。VWグループでもアウディ以外は落ち込みが大きい。

2. 業績好調なBMW

2002年5月にBMW社長のヨアヒム・ミルベルク氏が退き、ヘルムート・パンケ氏が新社長に就任した。ミルベルク氏は99年3月に社長の座につくと、赤字続きだった英國子会社のローバーを2000年に売却し、その後販売台数、売り上げ、利益のいずれをも伸ばしてきた。2001年には前年比3.3%増の385億ユーロの売り上げと32億ユーロの税引前利益を達成し、売上利益率はポルシェに次ぐ8.4%となった。2002年第1四半期の利益は、売り上げが5倍のGMよりも大きかった。2002年に入つて歐州のメーカーの多くが不振で、売り上げの停滞や後退に陥っているが、BMWは2002年1～9月期に西欧での販売台数を前年同期比で19.5%も伸ばした。全世界での販売台数も1～7月期で前年同期比18.6%増の63万5,600台だ。特に売れ行きの良いミニを除いても、BMWブランドの車は前年同期比4.4%増の55万9,100台であった。特にRV車の「X5」が大きく伸びていて、2002年末までに10万台に達しそうだ。最も多く売れている「3シリーズ」は、年間60万台に迫る。ミニも含めたすべての車種で、BMWグループの車は、2002年末までには同社初の年間100万台突破を実現する見込みだ。

BMWの業績が絶好調の時期に新社長として就任したパンケ氏へのプレッシャーは大きい。これまで車種はBMW3シリーズ、5シリーズ、7シリーズ、RV車のX5、それに新

表3 BMWの売り上げと利益

	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年
	実績		予測・計画		
売り上げ(10億ユーロ)	372.3	384.6	403.5	428.0	458.7
前年比増(%)	-	3.3	4.9	6.1	7.2
一株当たり利益(ユーロ)	1.80	2.78	2.76	3.12	3.09

出所：BMWおよびWirtschaftsWoche 20/2002

表4 BMWの販売計画

(単位:台)

	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
BMW	881,000	904,000	936,000	1,055,800	1,172,410	1,203,110	1,235,600	1,238,600
1シリーズ	-	-	-	44,420	130,060	120,390	150,050	207,350
3シリーズ	533,952	559,180	530,500	419,000	438,320	516,410	537,930	524,040
5シリーズ	193,948	171,500	186,250	258,830	269,830	267,100	238,340	213,360
6シリーズ	-	-	2,880	19,400	22,600	19,130	15,830	12,430
7シリーズ	29,770	55,720	66,560	64,420	57,320	49,940	43,190	37,080
X5, X3	82,645	91,300	96,430	195,750	203,900	186,180	211,550	212,890
Z3,Z4,Z8	37,377	26,300	53,940	53,980	50,380	43,960	38,720	31,450
ミニ	24,980	138,000	156,530	157,480	153,820	130,400	103,470	147,050
ロールス・ロイス	-	-	900	1,200	1,200	1,080	1,000	930
合計	905,657	1,042,000	1,093,985	1,214,474	1,327,419	1,334,581	1,340,099	1,386,581
ドイツ	245,848	271,000	256,700	287,300	340,305	352,300	324,800	303,605
他の西欧	308,050	367,670	355,835	387,725	433,110	432,100	429,620	438,470
アメリカ大陸	237,475	264,425	285,055	357,645	358,840	348,340	380,020	418,845
うち米国	213,127	235,800	254,470	321,180	319,600	308,840	338,020	368,630
アジア	114,284	141,795	153,830	180,605	193,950	200,765	204,640	224,715
うち日本	35,845	48,650	53,400	60,430	64,950	69,000	65,900	73,580

出所: Capital 20/2002

型ミニだけであったが、今後続々と新しい車種が市場に投入される予定だからだ。RV車では小型のX3(2003年秋)セダンでは1シリーズ(2004年)と6シリーズ(2003年)スポーツ車ではZ4・ロードスターとX3をベースとしたスポーツ・タイプの小型バン(2004年)そして超高級車のロールス・ロイス(2003年)と、多くの車種の開発が平行して進められている。これに加えて5シリーズの新型も2003年夏に発売される。また7シリーズではディーゼル仕様車(2002年)や6気筒と12気筒のガソリン・エンジン仕様車(いずれも2003年)が増え、ミニでもディーゼル仕様車(2002年)カブリオ(2004年)など、同車種でもバリエーションの幅が広がる。計画では全車種合計の年間販売台数は2008年に140万台近くになる。しかし同時に車種のバリエーションは100以上に広がるため、技術的な問題や品質問題、初期不良の問題などが続々と出てくることも当然予想される。X3の開発と製造は

オーストリアのマグナ・シュタイル社に任せ、ミニのエンジンはトヨタから調達する。新型エンジンの開発ではPSAと協力している。このようにBMWは開発技術者が社内で足りない分を、エンジニアリング会社や部品メーカーなど外部へのアウトソースや、他のメーカーとの提携で補っている。

表4はBMWの2008年までの販売計画である。新型車が発売されると、予定販売台数は発売後の1~2年がピークで、その後デザインが古くなるとともに減っているのがわかる。車種が大幅に増えるBMWブランド車では合計販売台数は年々増えるが、2008年にモデル・チェンジが予定されているミニでは、2004年以降2007年までは販売台数が下がることが避けられない。ロールス・ロイスでも同様の傾向をみせている。

3. 販売伸ばした新スタイルの小型車

BMWの大幅な躍進は、2001年7月にフル・

モデルチェンジで発売された「ミニ」の売れ行きが好調なことが大いに寄与している。新型ミニはBMWの設計で、英国の新工場で製造されている。車長3.62メートルで、昔懐かしいミニをほうふとさせるレトロ調のデザインの小型車だ。発売後1年足らずで10万台を突破した。西欧市場では発売から同年の年末までに2万4,600台が、2002年1～9月に7万9,200台が登録された。米国では2002年3月に発売され、7月末までで9,600台が売れた。全世界で販売されたミニの台数は、1～6月の半年間で6万2,400台となり、このうち62%がより高価な車種の「ミニ・クーパー」であった。残りは32%が「ミニ・ワン」、6%が3月に発売された「ミニ・クーパーS」だ。当初は2003年までに年間10万台態勢に持っていく予定だったが好調な売れ行きのため、2002年のミニの生産能力は年間12万台に拡大された。同年10月半ばには週末の稼働時間の延長によってさらに14万台態勢に広げている。男性的なハイテク高級車のメーカー、BMWも、ファッショナブルな小型車のミニよって、車種のラインナップの幅を広げることに成功した。

一方、もう一つの高級車メーカー、ダイムラー・クライスラーは、既に97年に車長3.6メートルの「Aクラス」を出して小型車の分野へ進出を果たしている。車高の高いAクラスは、当初は安定性に問題があると指摘されたが、ESP（エレクトロニック・スタビリティ・プログラム）を標準搭載することによって解決し、5年間で80万台以上を出荷した。さらに98年に販売開始した車長2.54メートルの超小型車「スマート」も売れ行きが良い。2001年は西欧市場だけで前年比14%増の10万台以上のスマートが新規登録された。全世界では11万6,000台だ。2002年も9月までに西欧で前年同期比10%増の8万2,800台が新規登録されている。しかしどうしてスマートのモデルが1車種では販売の拡大に限界がある。このため2003年

の春には新たにスマートのロードスター・モデル2車種の投入が計画されている。これまでスマートは、大都市のシングルやカップルが市街地での移動に使うシティー・カーとして、特定の限られた客層をターゲットとしていた。ロードスターの登場で、田舎道も走るスポーティーな超小型車として新たな購買層の開拓が期待できる。このため欧州でスマートの販売店数を倍増し、流通網をより緻密にする計画だ。2003年には全世界で13万台のスマートを販売する目標を設定した。2004年には、三菱自動車と共同で開発中の4人乗りスマートが生産開始される予定だ。4人乗りのモデルが出れば、一般小型車と同様に年間20万台以上の規模が期待できる。現在スマートは20カ国で販売されているが、2004年までは40カ国に増やす。しかしどうしてスマートはその小さな車体のために、排ガスフィルターを取り付けることができない。このため米国の排ガス規制をクリアできず、米国でのスマートの販売は現在はできないでいる。

4. VW、ポルシェが共同でSUVへ参入

ドイツ最大のメーカーと最小のメーカー、フォルクスワーゲン（VW）とポルシェが共同開発したSUVの生産が始まった。これまでSUV車を生産していないかった両社だが、開発はポルシェの主導で行われ、製造はスロバキアのプラチスラバにあるVW工場で最終工程の前段階まで行われる。VWはこれをプラチスラバで完成車に組み立て、「トゥアレグ」として販売する。一方ポルシェは、ドイツのライプツィヒに8月に完成させた新工場で「カイエン」として最終工程の組立てを行う。エンジンは両社それぞれ独自のものが搭載される。トゥアレグには174PSから420PSまでの5種類のエンジンが用意されている。カイエンは340PSまたは450PSのエンジンで、最高仕様では0から100キロまでの加速を5.6秒で達成する。最高時速は266キロだ。

VWのトゥアレグの価格は4万2,500ユーロからで、年間7万5,000台生産される。カイエンは7万5,000～11万ユーロで、年間生産台数は2万5,000台とされている。ポルシェの2001年の生産台数は5万4,000台であった。2003年の生産目標は8万台だ。しかしライプツィヒ工場の生産能力は年間4万台分もある。本社工場でも2002年夏から増産体制に入っている。伝統的に低めの計画を設定する同社は、予測数値を上回ることが多い。カイエンでも計画を上回る成果で株主を喜ばせるかもしれない。大株主は、VW前社長でポルシェ家の血筋を引くピエッヒ氏だ。VWとポルシェの両社は、「トゥアレグ」と「カイエン」の登場によって、やっとBMWのX5やメルセデスのMクラスと対抗する車種を持つようになった。

5. 相次ぐ各社の超高級モデル投入

VWは2002年5月末に高級車「フェトン」を発売した。全長5メートルで、3.2リットル、241PSのV6エンジン、または6リットル、420PSのW12エンジン（V6x2に相当）を搭載する。最高時速は245キロおよび250キロ。技術の粹を集めて車内空間の快適性と安全性を高めた本格的な高級車だ。フェトンの価格は5万6,200ユーロから9万8,600ユーロ。「国民車」を意味するVWという社名の大衆車メーカーが、メルセデスのSクラスやBMWの7シリーズに対抗する車を世に出したことになる。Sクラスが年間10万台、7シリーズが年間5万台、そしてVWの子会社、アウディのA8は年間1万5,000台売られているが、フェトンは年間8,000台を予定している。2003年の半ばまでには日本や米国での販売も開始し、2004年には全世界で年間2万台の販売を目指す。しかしVWにとって販売台数よりも、メルセデスやBMWに負けない高級車を出すことのほうが重要なようである。イメージ・アップにはフェトンの工場も一役買つ

いる。ドレスデンに新しく建てられた工場は文字通り「ガラス張りの工場」で、3階建ての工場を覆うガラス壁の総面積は2万7,500平方メートル。フェトンが組み立てられていく様子を一般見学者が眺めながら工場内を回ることができるようとした。木製フローリングが敷き詰められた組み立てラインの床はピカピカに磨かれ、近代的なフィットネスクラブのようだ。注文したフェトンを取りに来た客は、工場に隣接する840メートルのテストコースで出来上がったばかりの車の調子を自ら試してからこれに乗って帰る。

VWはこれまでの代理店の中から、特に購買力の高い地域の代理店を選別してフェトンの販売店に指定した。フェトンの販売にあたっては、他車種のような販売方式ではなく直接販売方式を採用している。購入契約書は販売店が作成するが、車は書類上VW社から顧客に直接販売される。販売店は仲介手数料を受け取るだけだ。在庫を持つ必要がなく、販売店の資金負担のリスクは小さくなる。試乗用の車もVW社の費用で提供する。補修サービスでも、新しく設置された「フェトン・サービス」が車の耐久年数の全期間にわたってサービスを保証し、24時間サービス体制をとっている。VW社にとっては、フェトンは単なるビジネスではなく、グループ全体のベンチマークであり実験台ともなっている。

量産メーカーのVWが高級車の販売に乗り出したが、高級車メーカーのダイムラー・クライスラーは、2002年9月末にパリで開かれたオート・サロンで、超高級車「マイバッハ」を披露した。マイバッハの名前は、ゴットリープ・ダイムラーとともに世界初の自動車を設計した技師の息子、カール・マイバッハが1920年代から30年代にかけて作った2,000台の高級車に由来する。1930年に登場した「マイバッハ・ツェッペリン」は全長6メートル、3.4トンで、200PSのスーパーカーであった。その70年後のマイバッハは、全長5.72メート

ルの「マイバッハ57」(31万ユーロ)と全長6.17メートルで550PSの「マイバッハ62」(36万ユーロ)で、いずれも5.5リッターのV12シリンダー・エンジンを搭載している。これまでの最高クラス、S-600の車長5.14メートル、出力500PSを上回るだけでなく、ロールス・ロイスをも凌駕する仕様だ。2002年秋には生産開始予定で、年間販売計画は1,000台である。既に300台以上の予約が入っているという。

ダイムラー・クライスラーに続いてBMWも超高級車の分野に進出する。2003年1月11日から英国車「ロールス・ロイス」の商標権が、VWの手を離れてBMWに移る。今後のロールス・ロイスはBMWの本社のあるミュンヘンで設計され、エンジンもドイツ製だ。しかしロールス・ロイスの新工場は南イングランド・ポーツマス近郊のグッドウッドに建設中で、工場社屋の設計には英國の建築家が起用された。環境と調和した建築で有名なニコラス・グリムショーだ。ここでも手作業でロールス・ロイスが作られる現場を顧客やオーナーが訪問して視察できるような工場を目指している。ロールス・ロイスの100年の伝統が現代の最高技術と合体して、「限られた人々」のための最高の車というイメージを守ることに心を配っている。ロールス・ロイスの年間生産目標もマイバッハと同じ1,000台だ。指揮をとるのは18年間ロールス・ロイスに勤め、VWによる買収後もロールス・ロイス=ベントレー部門の社長として世界の富裕層の客を熟知したトニー・ゴット氏だ。ロールス・ロイスの商標権がBMWに移るため、同氏は既にBMWに移籍してロールス・ロイス部門の責任者となって準備にあたっている。

ロールス・ロイスの商標権をBMWに奪われたVWは、手元に残った「ベントレー」で攻勢に出る。ベントレーも80年の伝統を持つスポーツカーだ。1931年からはロールス・ロイスの子会社として、そして98年からはそのロールス・ロイスを傘下に収めたVWの下で

「コンチネンタル」や「アーニッジ」を作つて来た。2003年にはVWの設計による初めてのベントレー、「GTクーペ」が市場に出される。価格はフェトンの倍の17万ユーロで、販売台数は長期的には現在の4倍の年間9,000台までもってゆく計画だ。しかしVWはこれだけで満足しない。フェトンとベントレーのさらに上のクラスの超高級車を出してロールス・ロイスに対抗する計画を持つ。V16エンジンを搭載する1,001PSの「ブガッティ」で、2003年末の生産開始を目指している。マイバッハと同様に、消えてしまった往年の名車のブランドを、グループの最高級の車種名として採用した。2002年9月半ばにブガッティ組み立て用のアトリエの起工式が行われた。場所はストラスブールの西にある町、モルスハイムだ。20世紀始めに当時ドイツ領であったこの町でイタリア人のエットーレ・ブガッティが伝説的な高級車を作っていた。

各社が新しい超高級車の生産体制を固めつつあるが、こうした超高級車の顧客は現在世界に1万人ほどしかいない。生産設備過剰も心配されるところだ。しかし100万ドル以上の金融資産を持つ人は世界中に710万人おり、その流動資産の総額は261億ドルだ。景気の影響も受けずに10万ドルから30万ドルの車を「おもちゃ」感覚で買う人は十分にいる。しかしこうした人たちの財布の紐を緩めるには、各社で新たに出される超高級車がそれぞれ個性的で、各人が欲しくなるようなさまざまに異なる魅力を持ち合わせていなければならぬだろう。

6. フランス・メーカーの躍進

ドイツのメーカーは技術力を駆使して高性能の車を開発し、ミニ・クラス、SUV車、高馬力車などを次々と開発・市場投入して車種の幅を広げている。一方で、フランスのルノーとPSAは、こうした新車種ラインナップ競争や、価格10万ユーロの超高級車とは無縁の

ところで成功している。PSAの売り上げは、90年の244億ユーロから2001年には517億ユーロへと倍以上に拡大した。ルノーは同じ期間に売り上げを249億ユーロから364億ユーロへと46%増やしている。99年に資本参加した日産の経営建て直しを成功させ、欧州の自動車メーカーとして初めてグローバルな資本提携を成功させたのもルノーだ。ドイツのメーカーの成長が、より優れた車をより多く販売することによって支えられているのに対し、フランスのメーカーは車種の幅はドイツのメーカーほど広がってはおらず、クラスもドイツ車より一段下がる。しかし消費者の好む機能やデザインを常に先取りして、安価な価格で提供してきた。ルノーのミニバン「エスパス」やコンパクト・バン「メガーヌ・セニック」のように、新たに開発・投入した全く新しいジャンルの車種は地味ではあっても人気が高く良く売れている。プジョーの小型車「206」や「306」もベストセラーとなった。206のカブリオレ・タイプ「206 CC」は、これまで高級車にしかなかった自動収納式メタル・ルーフを持つ。2002年10月のパリ・モーターショーで披露された「307 CC」では、二列のシートにまたがってメタル・ルーフが蓋う。これまで高級車でも見られなかったメカニズムだ。これに対してVWはゴルフのカブリオレを出しても、その後継車が続かない。メルセデスのカブリオレは、プジョーのカブリオレが2台買える価格だ。

フランスの工場では厳しいコスト削減を実現してスリム化に成功し、生産性を大きく向上させた。コンサルタント会社マッキンゼーの調査では、フランスの自動車を1台製造するのに投入される労働時間は、96年の152時間から99年には124時間に減っている。フランスの自動車産業の雇用は26万人から24万人に減少した。同期間にドイツでは車1台当たりにかかる労働時間は147時間から170時間に上昇、自動車産業の雇用者数は78万人から89

万人に増えた。労働時間1時間当たりで生み出す利益を算出した生産性はフランスのメーカーが平均49.3ユーロで、ドイツのメーカーの47.4ユーロを上回っている（独シュピーゲル誌の報道）。デザインや安さばかりでなく、技術力でもフランスのメーカーは地味ながら実力を示している。ルノーの中型車「ラクナ」はユーロNCAPのクラッシュ・テストで世界で初めて、最高のファイブスターの座を獲得した。PSAは高圧直噴式ディーゼル車にさらにフィルターを取り付けて、排ガスに含まれる二酸化炭素や有害物質をほとんど出さない車を誇っている。

こうした技術力、デザイン、安さが消費者に評価されたPSAは、2001年に西欧市場で214万台の乗用車を販売し、ルノー・日産グループを抜いてVWグループに次ぐ欧州2位のメーカーとなった。全世界での販売台数は300万台を突破している。2002年は325万台を目標に設定しており、2006年までには400万台到達を目指す。このうち300万台は低公害のディーゼル車とする計画だ。2002年1~9月の西欧市場でのシェアは、プジョーとシトロエンを合わせて15.0%となり、VWグループ（4ブランド合わせて18.3%）との差を縮めている。一方のルノーは、2002年1~9月の西欧市場でのシェアを10.5%に拡大させた。単一ブランドでは初めてVWのシェア（10.3%）を抜いて欧州トップの座を獲得した。

7. 生産設備は過剰傾向

2001年には世界中で5,500万台の乗用車が販売された。しかし今後数年間に需要がこれを大きく上回る可能性はほとんどない。表5は世界の大手自動車メーカーの各地での生産能力をグループ別に見たものである。これまでの生産実績から見た現実的な生産能力で、理論的な計画生産能力ではない。生産能力は西欧、北米、日本に偏っており、これらの国や地域では過剰設備となっている。GMは北

表5 自動車メーカー・グループ別生産能力(2001年、単位：100万台)

	VW	BMW	ダイムラー・ クライスラー	ルノー 日産	PSA	フィアット	GM	フォード	トヨタ	ホンダ	現代	大宇	計
ドイツ	2.20	0.75	0.95				1.00	0.60					5.50
ベルギー	0.50						0.35	0.40					1.25
フランス			0.15	1.20	1.60				0.20				3.15
イタリア						1.60							1.60
オランダ			0.20										0.20
オーストリア			0.13										0.13
ポルトガル	0.15				0.05		0.02						0.22
スウェーデン							0.15	0.30					0.45
スペイン	0.75		0.02	0.50	0.35		0.45	0.35					2.42
英国		0.12		0.35	0.20		0.30	0.40	0.20	0.12			1.69
西欧	3.60	0.87	1.45	2.05	2.20	1.60	2.27	2.05	0.40	0.12			16.61
ルーマニア				0.10								0.15	0.25
チェコ	0.45											0.03	0.48
スロバキア	0.15												0.15
ポーランド						0.35	0.10					0.20	0.65
ハンガリー	0.06						0.08						0.14
トルコ							0.01		0.02	0.01	0.02		0.06
東欧	0.66			0.10		0.35	0.19		0.02	0.01	0.02	0.38	1.73
USA		0.08	2.25	0.40			4.50	4.00	0.80	0.70			12.73
カナダ			0.75				1.00	0.65	0.20	0.32			2.92
メキシコ	0.43		0.45	0.30			0.45	0.28		0.02			1.93
北米	0.43	0.08	3.45	0.70			5.95	4.93	1.00	1.04			17.58
アルゼンチン	0.08		0.03	0.08	0.07	0.10	0.05	0.10	0.02				0.53
ブラジル	0.60		0.05	0.07	0.05	0.50	0.50	0.20	0.03	0.03			2.03
南米	0.68		0.08	0.15	0.12	0.60	0.55	0.30	0.05	0.03			2.56
中国	0.34				0.09		0.16						0.59
韓国											2.00	1.00	3.00
日本			1.20	1.50			1.80	0.90	4.50	1.50			11.40
アジア	0.34		1.20	1.50	0.09		1.96	0.90	4.50	1.50	2.00	1.00	14.99
豪州				0.06			0.15	0.12	0.10				0.43
計*	5.71	0.95	6.24	4.50	2.41	2.55	11.07	8.30	6.07	2.70	2.02	1.38	53.90

*ロシア、インド、タイ、インドネシア、マレーシア、台湾、アフリカを除く

出所：AI Special 4/2002

米で年間80万台分、GMのドイツ子会社、オペルは年間35万台分の過剰設備を抱えている。フォードも北米で年間100万台分の生産能力が過剰で、三菱自動車やフィアットの過剰設備もそれぞれ年間30万台分となっている。クライスラーや日産の業績回復は、こうした過剰設備の廃棄によって達成されている。しかし過剰設備を抱える西欧、北米、日

本で新車の需要が低迷しているのに対して、日本を除くアジアと東欧では今後急速な需要の伸びが期待されている。

過剰設備が工場閉鎖などで縮小されている一方で、車種や地域によっては設備の拡張を行っているメーカーもある。フォード子会社のボルボとジャガーは、合わせて年間15万台分の設備拡張を欧洲で行っているし、GMも

大宇を傘下に入れることによって韓国や東欧での生産能力が拡大される。ダイムラー・クライスラーのメルセデス部門はドイツ国内や米国で10万台の設備拡張を行っているほか、三菱自動車と共同でドイツのボンに年間20万台分のプラットフォームの設備を新設する。BMWはドイツ、米国、中国で合わせて年間20万台分の設備を新設・増強する。VWグループもドイツと中国などで合わせて20万台分の設備拡張を行っている。日本の設備を縮小しているトヨタも、PSAと共にチェコに年間30万台分の工場を新設しており、現代自動車も欧州に10万台分の設備を新設する。

8. 新EU規則による新車販売の自由化

欧州委員会は2002年7月17日、域内の自動車販売の自由化を図るために、従来の規則^(注1)の改正案^(注2)を全会一致で可決した。メーカーによる新車流通網の支配を排除するための措置で、これによって同年10月1日からEU域内ではメーカーによるディーラーの系列化がこれまでより難しくなっている。この新規制の目的は新車の流通に競争原理を導入し、現在国ごとに大きな差がある新車価格を平準化させることにある。主な内容は表6とおりである。

新規制では、メーカーはディーラー網を「独占的ディーラー」にするか「選択的ディ

表6 新車販売に関するEUの新規則

	これまでの状況	新規制
テリトリー 再販	新車の再販にはメーカーの許可が必要。 許可地域外での宣伝・広告はできない。	メーカーは独占的ディーラーまたは選択的ディーラーのいずれかの流通形態を選択。 独占的ディーラーはメーカーが許可した地域を超えての販売はできないが、他社への卸売りができる。 選択的ディーラーは、卸売りはできないが、地域制限なしにEU全域に販売できる。(2005年から)
複数ブランドの 販売	ディーラーが他のメーカーの車を扱う際 は契約メーカーの許可が必要。	ディーラーは複数メーカーの車を同じ店で扱うことができる。
整備・修理	メーカーはディーラーに整備・修理工場 の併設を義務付けることができる。	ディーラーは整備や修理の義務を負わない。 販売のみの店舗形態も可能。
純正部品	純正部品はメーカーが供給するもの のみ。	メーカー純正部品と同等の品質の部品はオ リジナル部品としての表示が可能。
契約解除	理由なしの契約解除が可能。	契約解除の際はEU基準に従った理由を書 面で記さねばならない。

出所：auto motor sport 20/2002

(注1) 自動車の流通および顧客サービスにおける一定の種類の協定(契約、合意)にEC条約第85条3項(現81条3項)を適用する規則(第1475/95号)(Commission Regulation (EC) No 1475/95 of 28 June 1995 on the application of Article 85(3) of the Treaty to certain categories of motor vehicle distribution and servicing agreement)。同85条3項(現81条3項)は、一定の種類の協定について、不当な協定を禁止する同81条1項の適用を免除する宣言ができる旨規定しており、自動車流通制度を対象とする一括適用免除規則とも呼ばれている。

(注2) 自動車産業における一定の種類の垂直的協定および共同慣行にEC条約第81条3項を適用する規則案(Draft Commission Regulation (EC) on the application of Article 81(3) of the Treaty to categories of vertical agreements and concerted practices in the motor vehicle industry)。2002年10月1日に発効(第1400/2002号)。

ーラー」にするかの選択を迫られる。独占的ディーラーは他社への卸売りが可能なので、新車がデパートやスーパーあるいはインターネット販売に流れて安売り販売される可能性が大きくなる。このため大半のメーカーが選択的ディーラーを選択するものと考えられる。

この新規制によって、メーカーはこれまでのディーラーとの代理店契約を変更する必要に迫られた。これまでの契約では多くの場合、新規定に違反することになるからである。メーカーの多くはこの機会を利用してディーラーの整理・選別を行っているようだ。多くのディーラーのもとに、これまでの契約の解除通知が自動車メーカーから送られた。すべてのディーラーに一様に契約解除通知を送ったメーカーも多い。新しい契約を結ぶ際に、ディーラーに求めるショールームや設備の水準を引き上げることによって、資金力のない零細ディーラーを実質的に排除する結果となっている。アウディのディーラーの一部では、新たな契約が結べないところが出ている。BMWの場合は、新しいディーラー契約に5年間の期限を付けている。メルセデスのディーラーは契約解除を申し渡されてはいないが、ディーラーは契約の一部変更を迫られているようである。欧州では米国と比べてディーラーの数が多く、ドイツの例では年間330万台の販売を2万3,000のディーラーが販売している。米国では年間1,650万台が2万2,000のディーラー網で販売されている。ディーラー1軒あたりでは米国の750台に比べてドイツでは143台に過ぎない。

これまで各国の新車価格には車種によっては30%もの開きがあった。最も高いのは英国とドイツで、スウェーデン、イタリア、スペイン、ルクセンブルグも新車の高価格国だ。一方デンマーク、フィンランド、ギリシアは低価格国である。EUの新規制によってこうした価格の開きが縮まることが期待される。しかし英国やドイツの消費者の期待に反し

て、高価格国の価格にすり寄せられる動きが見られる。ルノーはデンマークでの価格を2002年7月1日から6.5%値上げした。フィアットもデンマーク、ギリシア、スペイン、ポルトガルでの価格を2002年秋から引き上げ、2003年春にはベルギーとオランダでも新車価格を上げることを発表した。高級車のイメージを大切にするメルセデスやBMWも、低価格国での価格を引き上げることによって価格を平準化することはほぼ確実だ。既に2年前に欧州全域に統一価格を導入したポルシェも、ドイツの価格に合わせて他国での価格を引き上げている。いずれにしても完全な平準化とはならず、価格差は5~10%程度に縮まるとみられている。

ほとんどの自動車メーカーが新規定に適合させる準備をしている中で、ポルシェだけは新規定の適応除外臨時措置を欧州委員会から認められた。これは新しいRV車「カイエン」の市場導入を控えて、ポルシェのディーラーがショールーム改装や整備工場の設備に多額の投資を余儀なくされたことが背景となっている。この際にポルシェは代理店契約を更新しており、新しい契約は2003年1月に発効することになっているが、契約作成時に適用されていたEUの古い規定に基づいて法的拘束力を持たせるために、ポルシェは欧州委員会からLetter of Comfortと呼ばれる証明書を受け取っていた。これによってポルシェの新しい代理店契約は、欧州委員会が臨時措置を解除するまでは新しいEU規定に縛られない。ポルシェの欧州での販売は2万2,000台で、これは欧州の乗用車販売台数1,480万台のわずか0.15%である。規定ではシェアが5%未満のメーカーには特別の除外措置が適用されることになっているため、臨時措置解除後も現在の代理店契約が認められる可能性はある。しかし欧州委員会が乗用車全体でのシェアを見るか、スポーツ車のみでのシェアを見るかは定かではない。

EU新規定の導入で色めき立っているのが流通業界だ。販売と整備の分離によって、これまで「正規のルート」とされた流通経路を通さずに販売された車の整備や修理も可能となる。スーパー やホームセンター、安売り店などでの車の販売も予想される。ドイツの流通業AVAは、99年に韓国の起亜の中型乗用車とスポーツRV車を1,300台平行輸入しそれぞれ定価の43%引き、および35%引きで売った経験を持つ。AVAはその後2000年と2001年にも、大宇自動車の「ラノス」、「マルティス」、「ノビラ」など2,000台をホームセンターで販売し、またフィアットの小型車「プント」を一部の地域のスーパーで販売して話題となった。ネット販売業者も新車の格安販売を狙っている。

しかし欧州の自動車メーカーが本当に恐れるのは門外漢の流通業者ではなく、米国の大手自動車ディーラーだ。オートネーションや

ユナイテッド・オート・グループ(UAG)のような売上数十億ドルから数百億ドルの大手業者が欧州に進出してくれれば、自動車メーカーとディーラーの力関係が逆転する恐れもある。これまでドイツやイタリアでは、ほとんどのディーラーが特定メーカーの独占代理店となっていた。EUの新規定によってディーラーが複数ブランドを扱えるようになっても、家族経営の域を出ない小規模のディーラーと大手自動車メーカーとの力関係ではディーラーの独立性にも限界がある。しかし資本力のある米国の大手ディーラーが欧州に進出してくれば、多くのメーカーの車を扱うこれらの大手ディーラーの市場支配力には、自動車メーカーのコントロールが効かなくなる。既にUAGは英国の自動車ディーラーを50社ほど傘下に収めた。同社はドイツでも2002年春にトヨタのディーラー1社と合弁会社を設立しており、大陸欧州への進出を狙っている。

小売・流通：売り上げ伸ばすディスカウンター

ベルリン・センター

2001年の欧州における小売業は、売上高上位15社のうち、6社がドイツ、5社がフランス、2社が英国、オランダと米国がそれぞれ1社、という構成であった（表1参照）。また、上位10社で欧州市場の約41%、上位30社では同68.5%の売り上げを占めた。依然欧州市場における小売業はドイツ、フランス勢が主役となっている。

1. ドイツの小売・流通業景況

ドイツ小売業連盟（HDE：Hauptverband des Deutschen Einzelhandels）のヘルマン・フランツェン理事は2002年6月24日の記者会見で「ドイツの小売業は依然として深い穴の中にいる」という表現で低迷から抜け出

せていない小売業の状況を述べている。2002年に入って5ヵ月間の売り上げは前年同期比5%を超える減少になった。小売店の倒産が増え、2002年上半期東部ドイツでの倒産件数は前年同期比で実に57.4%増、西部ドイツでは同33.2%増で、需要減退が与える小売業への影響の深刻さを伝えている。HDEでは経営対策である程度カバーできる売り上げ減の限界を約10%と見ている。売り上げの減少がこれ以上になると、企業の存続が危ぶまれるようになる。この基準に照らし合わせると現在ドイツ小売店の約3分の1が瀕死の状態と言える。一方、この需要減退により小売業の構造変化が促進されつつあり、大きな支店網を持つディスカウンターの時代へ向かってい

表1 小売・流通企業 欧州 上位15社（2001年売上高ベース、付加価値税込み）

順位	会 社 名	国	2001年売上高			
			欧州市場 (100万ユーロ)	売上高に占める 食料品割合 (%)	国内 売上高比率 (%)	国外(欧州) 売上高比率 (%)
1	カルフール・グループ	フランス	56,479	(70.5)	(63.6)	(36.4)
2	メトロ	ドイツ	48,292	(49.5)	(58.7)	(41.3)
3	レーヴェ	ドイツ	37,540	(73.5)	(79.8)	(20.2)
4	テスコ	英国	35,765	(85.9)	(89.8)	(10.2)
5	アンテルマルシェ	フランス	31,900	(82.4)	(74.6)	(25.4)
6	エデカ	ドイツ	28,035 *	(84.7)	(91.8)	(8.5)
7	アルディ	ドイツ	27,300 *	(84.3)	(71.8)	(28.2)
8	オーシャン	フランス	24,500	(74.8)	(71.5)	(28.5)
9	セインズベリ	英国	22,579 *	(90.0)	(100.0)	(0.0)
10	アホールド	オランダ	21,800	(90.7)	(41.3)	(58.7)
11	ルクレール	フランス	21,500 *	(52.3)	(96.5)	(3.5)
12	シュヴァルツ・グループ	ドイツ	18,600 *	(83.5)	(67.0)	(33.0)
13	ウォールマート	米国	18,347 *	(68.6)	-	-
14	カジノ	フランス	17,306	(76.2)	(95.8)	(4.2)
15	テンゲルマン	ドイツ	14,060 *	(61.7)	(77.5)	(22.5)

出所：M+M Planet Retail をもとに作成

*印は推定

表2 売上高別ドイツ小売・流通企業上位10位（付加価値税込み、2001年）

	企業名	本社所在地	売り上げ高 1) (100万ユーロ)	前年比 増減 (%)	食料品 割合 (%)
1	メトロ・グループ	デュッセルドルフ	32,175	3.2	44.3
2	レーヴェ・グループ	ケルン	29,324	4.4	67.1
3	エデカ/AVA・グループ	ハンブルク	25,477	4.6	83.6
4	アルディ・グループ	エッセン/ ミュルハイム	*21,600	11.9	81.0
5	カールシュタット・ エッセン	クヴェレ	*16,400	2.5	7.9
6	シュバルツ・ グループ	ネッカーズルム	*13,675	11.4	80.7
7	テンゲルマン・グループ	ミュルハイム	11,952	13.1	62.0
8	シュパール・グループ	シェーネフェルト	*7,926	3.8	90.9
9	レッカーラント・ タバコラント	フレッヒエン	6,716	12.0	88.9
10	シュレッカー	エヒンゲン	*4,755	9.4	95.0

出所：M+M EUROdATA

2002年3月15日現在、*推定値

1) ドイツ国内の売り上げのみ、付加価値税込み

るのは明らかだ。

HDEによる8月の売り上げ統計では、前年同月比で3%減と減少幅がいくらか緩和した。製品別に見ると、家庭用品（ガラス製品、陶磁器、家具、照明、壁紙、寝具など）の売り上げが3.6%減、個人用品（織布、衣服、靴、時計、装飾品など）が5.7%減と平均以上の減少を見せたが、余暇製品（CD、本、写真、スポーツ用品、玩具など）および建設資材・DIY製品は前年同月の売り上げレベルを確保した。

2001年の売上高別ドイツ小売・流通企業上位10位（表2）を見ると、アルディ・グループ（前年比11.9%増）、シュバルツ・グループ（同11.4%増）、レッカーラント・タバコラント（同12.0%増）、シュレッカー（同9.4%増）などディスカウンターが大きく売り上げを伸ばしている。

2. 各企業の動向

（1）ドイツ小売・流通トップは依然メトロ
メトロの発表によると、2002年上半期のグループ売り上げは前年同期比3.4%増で、238

億7,000万ユーロであった。国外売り上げは、第2四半期にユーロ高が続いたため特に英国、ポーランド、ルーマニア、トルコ、中国との取引に悪影響が出たが、前年の同期比約10%増と大幅な伸びを見せ、109億5,000万ユーロとなり、国外売り上げ割合は前年同期の43%から46%に増えた。同社は経営戦略の一つの柱として国際化をあげており、グループ国外売り上げ割合50%以上を目標にしている。

販売ライン別に見ると、特にエレクトロニクス製品向け店舗であるメディア・マルクト（Media-Markt）、サターン（Saturn）が大きく売り上げを伸ばした。両販売ライン（Media/Saturn）の2002年上半期総売り上げは前年同期比10.9%増の41億ユーロであった。特に第2四半期の伸びが大きく前年同期比16.7%増であった。ドイツ国内市場だけを見ると、エレクトロニクス製品の売り上げが2002年上半期約10%減少している中で、メトロのエレクトロニクス製品販売ラインの同期売り上げは4%増、特に第2四半期の伸びが11.1%であったのが目立つ。

グループ内で国際化が最も進み、売上高も最大の販売ライン、メトロ・キャッシュ・アンドキャリー (Metro Cash & Carry) の2002年上半期の売り上げは前年同期比6.2%増、111億8,000万ユーロで、特に東欧とアジアでの伸びが大きかった。東欧では14.4%増、アジアを含む欧州以外全域での伸びはさらに大きく16.4%であった。西欧全体では4.6%増だが、ドイツでの伸びは0.8%で国内需要の伸び悩みがはっきりと現れた。同販売ラインの国際化は2002年に入りさらに推進され、とりわけベトナムへの進出が特筆に値する。同販売ラインの国外売り上げ比率は2002年上半期に約77%になった。

セルフサービス・デパートのレアル(Real)は、2002年6月30日時点で合計277店舗を数える。同販売ラインの2002年上半期売り上げは約39億ユーロで、前年同期比2.6%減であったが、競合企業に比べると比較的良好に推移した。東欧での売り上げ減5%は大きいが、ポーランド、トルコ通貨に対するユーロ高が原因である。同ラインでは、顧客カードシステムである「ペイバック」などのマーケティング対策により顧客の確保に努めている。

日用品販売エクストラ (Extra) では消費者の買い控え、価格に対する敏感さの高まりによる影響を受け、2002年上半期の売り上げは前年同期比4.3%減、14億ユーロであった。同販売ラインでは店舗の合理化を進めており、売場面積の小さい6店舗を閉鎖し、3店舗を新規開店した。

建設資材・DIY用品販売のプラクティカー (Praktiker) の2002年上半期売り上げは国外の売り上げ好調でほぼ前年レベルを確保し、13億ユーロであった。東欧の成長市場であるポーランド、ハンガリー、それにギリシャでの売り上げ伸び率は30.4%に上った。同ラインの国外売り上げの割合は20.3%と初めて20%台に突入した。店舗数は2002年6月30日現在国内外合計347店舗である。2002年9月

28日には建設資材販売のドイツ企業としては初めてルーマニアのブカレストに第1号店を開店し、2003年に2店目を、将来的には15店舗に増やす計画である。

百貨店カウフホーフ (Kaufhof) は高品質製品に絞った品揃えをしているが、消費者の一般的な買い控え傾向の影響を強く受けた。同販売ラインの2002年上半期の売り上げは前年同期比2%減、17億5,000万ユーロだが、競合企業に比べると良好に推移したと言える。同ラインの店舗数は2002年6月30日現在149店舗である。

メトロ・グループは2002年通期の売り上げの伸びを5.5~6%と見込んでいる。

(2) ドイツ・ディスカウンター勢が躍進

アルディ (Aldi/ ドイツ)

ディスカウンター市場をリードしているアルディ（北アルディと南アルディ）はドイツ最大のハード・ディスカウンターである。食料品業界新聞、レーベンスミッテル・ツァイトゥング紙のインターネット版企業ランキング（2002年3月15日付）によると、2001年の南北アルディのドイツ国内売上合計は付加価値税込み216億ユーロと推定され、前年比実に11.9%増、食料品の割合は81%であった（表2参照）。全世界での総売り上げは推定約273億ユーロである。同社は2000年の決算を例外的に公開したが、それによると2000年通期利益は北アルディ1億6,900万ユーロ、南アルディ3億3,100万ユーロで、付加価値税抜き売り上げに対する利益率は南が3.6%、北が1.9%と南アルディの業績が極めて良いことが明らかになった。60年代初にアルディは北（エッセン：Essen）と南（ミュルハイム・アン・デア・ルール：Mulheim an der Ruhr）に分かれ、販売地域を明確に分け、北はテオ・アルブレヒト（Theo Albrecht）氏、南はカール・アルブレヒト（Karl Albrecht）氏がそれぞれ独立して経営することとし、現在でもこの分

割に従っている。南アルディの創立者であるカール・アルプレヒト氏は2002年初に監査役から引退したが、北アルディのテオ・アルプレヒト氏は今なお現役で経営に携わっている。

シュバルツ・グループ(Schwarz-Gruppe/ドイツ)

同グループの販売ラインは、ドイツ売り上げ第2位にランクするセルフサービス・デパートのカウフラント(Kaufland)、消費者マーケットのハンデルスホーフ(Handelshof)とコンコード(Concord)、アルディの好敵手であるディスカウンターのリードル(Lidl)、キャッシュアンドキャリー卸売りのルーフ(Ruef)とカウフラント(Kaufland)である。2001年売り上げはセルフサービス・デパートのカオフラント、ディスカウンターのリードルを合計すると推定136億7,500万ユーロ、前年比11.4%増であった(表2参照)。売り上げの内訳はカオフラントが53%、リードルが47%を占め、各ラインの食料品割合はそれぞれ77%、85%とリードルの食料品割合が大きい。シュバルツ・グループは北欧、東欧への拡大を強力に進めている。リードルは、2002年フィンランドに進出したのに続き、2003年中にさらにスウェーデン、ノルウェー、デンマークへの進出を、2004年にはエストニア、ラトビアへの進出を計画している。セルフサービス・デパートのカオフラントは既にチェコ、スロバキア、ポーランド、クロアチアに進出しており、さらにブルガリアへの進出を図っている。このように海外拡大のテンポは極めて早い。

レッカーラント・タバコラント (Lekkerland-Tabaccoland/ドイツ)

同グループは主としてガソリンスタンド・ショップ、飲料専門マーケット、パン・ケーキ店、キオスクと呼ばれる駅や街頭の売店などのコンビニ店にお菓子、タバコ、飲料を供給

している(顧客店舗数約7万)。最近では食品小売店への供給量も増えてきた。卸ラインはレッカーラント(Lekkerland)、タバコラント(Tobaccoland)、小売ラインはバッカス・ワインラント(Bacchus-Weinland)、ドリンク・パラダイス(Trink-Paradies)である。2001年ドイツ国内売り上げ(付加価値税込み)は前年比12.0%増で67億1,600万ユーロ、そのうち食料品の割合は88.9%を占めた(表2参照)。2001年における売り上げの伸びは主としてタバコの販売による(全売り上げに占めるタバコ売り上げの割合は55%を超える)。しかし、タバコの利回りは小さく、このため全体の利回りも1%に満たない結果になっている。売り上げを伸ばしている携帯電話プリペイド・カードはガソリンスタンド・ショップを介して販売されているが、2001年売り上げは前年比ほぼ倍増し7億6,700万ユーロとなり、2002年売り上げ見通しも良い。同グループはスペイン、イタリア、イギリス、ベルギー、ノルウェーに子会社を有し、オーストリア、ハンガリー、チェコ、オランダ、イス、デンマークでは資本参加をしている。国外売り上げは2001年約55億ユーロで総売り上げの45%を占めた。

シュレッカー(Schlecker/ドイツ)

同社は日用品小売りの最大手で、2001年付加価値税込みドイツ国内売り上げは前年比9.4%増、47億5,500万ユーロ(推定)であった(表2参照)。欧州日用品市場での同社占有率は2001年45%を超えている。同社はかなりの速さで店舗数を拡大しており、90年~99年の10年間に店舗数は10倍の9,000店になった。2001年末の欧州全体の店舗数は約1万1,300店。同社立地戦略の特徴は、競争会社なら敬遠するような地点、例えば住民2,000人の村にも開店を厭わないというところにある。このため店舗当たり売場面積と売り上げは競争他社よりも小さいが、一方必要コストと競争圧力が小さいという長所もある。品数

は約4,000点にのぼり、そのうち自社ブランド商品の割合は約15%だ。99年末からオンライン販売（販売地域：ドイツ、オランダ、オーストリア）も始めた。拡大戦略は今後とも維持する予定で、オーストリア、オランダ、スペイン、イタリア、フランスで既に2,000を超える店舗を展開しているが、これをさらに密にする計画である。

（3）フランス企業は積極的な海外進出を展開 カルフル

フランス国内小売売り上げの約4分の1を占めるカルフルは、低迷する国内売り上げをカバーするべく、海外市場進出に積極的に動いている。欧州内でも国内売り上げトップを占めるスペイン、新たな市場となるルーマニアにさらなる店舗の新設を計画しているほか、中国、ブラジル、ルーマニアなどでも店舗拡大を計画している。

カジノ

2002年3月、カジノが経営再建中のオランダ・ラウルス（Laurus、2001年欧州27位）の37.6%の資本を取得することが決定した。また、カジノは2008年までにラウルスへの資本参加を51%までに高めるオプションを得た。小売企業ではアホールドに続きオランダ第2位のラウルスを買収することで欧州第9位（2001年売り上げベース）の企業グループが誕生することになる。

（4）英国企業は依然国内市场向けの店舗展開

ドイツ、フランスの大手流通企業に比べると、英国大手の海外進出度は低い。英国首位のテスコ社の海外売り上げ比率（欧州）は10.2%、第2位のセインズベリは国外未進出となっている。

テスコの海外進出は慎重であるが、10月にはマレーシアに2号店をオープンした。95%の商品は現地生産を計画している。

3. ドイツ小売・流通業界を取り巻く制度の変化

（1）欧州単一通貨ユーロ導入の影響

2002年1月1日からドイツを含む欧州12カ国で単一通貨ユーロが流通はじめた。ドイツマルクとユーロの固定換算レートは1ユーロ=1.95583マルク、1マルクは約2ユーロと消費者は換算している。

ドイツの消費者は単一通貨ユーロの導入によって物価が上昇したという感覚を持っている。その結果節約性向が強まり、小売店売上高の大幅な減少が現状と言える。ドイツ連邦統計局の発表では、ユーロ導入による物価騰貴はほとんどなかった（表3参照）。また、ドイツ連邦銀行はユーロが価格上昇の元凶だという主張には根拠がないと常に否定してきた。

しかし、一部の業界、例えばレストラン、理髪・美容、クリーニングなどではユーロ導入を値上げに利用した感が強く、統計専門家も認めるところである。消費者団体の意見調査では、ユーロになってから概して必要支出が増えたと84%が述べている。2002年5月16日付でハンブルガー・アーベントブラット（Hamburger Abendblatt）紙が発表した調査結果では、街中の時間決め駐車場代（96%）、ミルクパン（59%）など価格が急騰したものからバリラ社パスタ（25%）、スピードくじ（17～22%）、喫茶店でのカフォオレ（16%）等、多くの日用品・サービスの価格で、統計庁発表の平均消費者価格指数とはかけ離れた値上げの実感があったと指摘している。

経済誌manager-magazin（電子版）によると、導入後2カ月目の2002年2月の消費では食品以外の売り上げが大幅に減少し、衣料品や靴の専門店売り上げは前年同月比で実質5.9%減、家具、建設資材、DIY製品は実に同9.1%減であった。一方、食品、飲物、タバコなどの日用必需品消費は前年同月比で実質0.3%減とほぼ変わらず、化粧品や薬品では逆

表3 ドイツの消費者物価指数（1995年=100）

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
2001年	108.3	109.0	109.1	109.5	110.0	110.2	110.2	110.0	110.0	109.7	109.5	109.6
2002年	110.6	110.9	111.1	111.2	111.2	111.1	111.3	111.2	111.1			

出所：ドイツ連邦統計局、2002年10月発表時点

に増加した。

一般的にユーロ導入がドイツ人の消費意識にネガティブな影響を与えたことは明らかで、メディア・トランスマスター（Media Transfer）社の意見調査によるとドイツ人の55%がユーロ導入後買物を控えていると回答している（2002年10月17日付ハンブルガー・アーベントプラット紙）。隣国フランスでは買い控え率は22%、イタリアは24%、スペインは23%であったのに比べると2倍以上が節約に励んでいることになる。

（2）土地の建築利用に関する政令

（Baunutzungsverordnung）

土地の建築利用に関する政令第11条第3節は大規模小売り店舗立地の可否について特別規則を定めている（ドイツ連邦行政裁判所の判例によると大規模店舗の「大規模」とは売場面積が約700m²を超えるものを言う）。この規則に従うと「大規模」店は核地域（通常「市内」に相当）あるいは特別地域に限って立地できることになっている。つまり売場面積が700m²までの小売り店舗は核地域や特別地域以外の手工業地域や産業地域にも問題なく立地できるが、「大規模」店舗をこれらの地域に立地しようとするとその都度検査を受ける必要が出てくる。また、高層店舗各階の売場面積の合計が1,200m²を超える場合には都市建設上悪影響ありと見なされるため、核地域か指定特別地域以外への立地は難しくなる。これまで売場面積700m²までの店舗は新規立地許可にあたり問題がなかったが、「将来の新規立地ではこれ以上の規模が普通になることを前提にして許可当局は考えるべき

だ」という議論が出ていた。2002年4月のドイツ小売業連盟（HDE）の発表によると、小売業団体も参加し改革の検討を行っていた連邦交通・建設・住宅省（Bundesministerium für Verkehr, Bau und Wohnungswesen）内に設置された「食品小売業界の構造変化と土地の建築利用に関する政令第11条第3節（Strukturwandel im Lebensmittelhandel und § 11 Abs. 3 Baunutzungsverordnung）」作業部会は小売業界にとり肯定的な最終結論を出した。それによると、将来例えばスーパーの拡張、あるいは新規建設にあたって売場面積が700m²より大きな店舗についても問題なく許可が下りる可能性が出てきた。小売業界ではこの最終結論を大きな前進として歓迎している。

（3）国際食品標準（IFS-International Food Standard）の制定

2002年8月のドイツ小売業連盟（HDE）の発表によると、ドイツ食品業界では、ドイツ全国商業団体連盟（BDH：Bundesvereinigung Deutscher Handelsverbände e.V.）を主管として、自社ブランド製品メーカーを監査する基準として国際食品標準（IFS-International Food Standard）を決めた。同時に監査オンライン・ポータルサイトの構築も進めている。この基準の制定により、自社ブランド製品メーカーに対する評価基準を同一にし、監査の方法および結果の表現を統一し、監査結果の相互認容、供給チェーン全体の透明性の拡大に寄与することを目指す。最終目的は食品の安全性を改善することである。

.....

(4) ビールのアルミ缶等に2003年1月1日からデポジットの義務化も

ドイツでは91年の包装材政令(Verpackungsverordnung)施行以来、原則的にはすべての使い捨て容器(例えばビールのアルミ缶)にデポジット(Pfand)を消費者が払う義務がある。しかし、同政令では飲料容器の72%が再利用可能な容器(例えばガラス瓶)で販売されていれば、使い捨て容器にデポジットを払わなくてよい規則になっている。しかし72%に達していないければ、使い捨て容器にデポジットを払う義務が出て来る。この再利用可能な容器の流通比率が最近大きく減少してきており、2000年5月～2001年4月を対象にした調査統計では同率がミルクを除く全飲料で63.81%に落ちた。同包装材政令の規定ではこの調査結果が連邦公示に公表されて6ヵ月後から使い捨て飲料容器に最低でも0.25ユーロ(容量が1.5リットル未満)、0.50ユーロ(容量が1.5リットル以上)のデポジットを払う義務が消費者に生じる。このデポジットは容器返却時に消費者に返される。今回、この「強制デポジット制度」の対象となる予定の飲料はビール、ミネラルウォーター、炭酸入り清涼飲料である。政府は2002年3月20日の閣議で再利用可能な飲料容器の市場での流通比率を公示にて公表すること、および2003年1月1日から強制デポジット制度を導入することを決定した。

トリッティン連邦環境相は、この決定により使い捨て飲料容器の急増を防ぎ、環境保護上有利な再利用可能な飲料容器の利用促進を図るとし、同制度による処理コストも使い捨て容器1本につき1セント以下で済むと述べた。

飲料卸業、飲料小売業、中小個人醸造業の

諸連盟、ドイツ環境救助団体(DUH: Deutsche Umwelthilfe e.V.)は、使い捨て飲料容器へのデポジット制度を導入することは、廃棄物回避、これまで構築してきた再利用可能な飲料容器システム維持の目的に合致しており、EUの規制にも矛盾せず、しかも国民の大半が賛成しているとして強制デポジット制度の導入を歓迎している。

一方ドイツ小売り業連盟(HDE)は、中小食品小売店の大多数が強制デポジット制度の導入に反対していること、引き取りシステムの構築と運営に極めて多くのコストがかかり一部小売店存続を脅かすとして導入に反対している。

そうした中で2002年3月小売業者、缶メーカー、醸造業者が政府の同制度導入決定に反対して全国16州で訴えを起こしたが、デュッセルドルフ行政裁判所は2002年9月10日、91年包装材政令に基づいたデポジットの義務化には「法的根拠が欠ける」としてノルトライン・ウェストファーレン州での同制度導入にストップをかけた。この判決に対して、トリッティン環境相は、同判決の効果はノルトライン・ウェストファーレン州に限られ、強制デポジット制度導入が全国的に不可能になったわけではないし、政府の2003年1月1日からの同制度導入の決定に変化はないと言ったが、使い捨て飲料容器へのデポジット義務化については法的に不安定な状態が続いていた。しかし、2002年11月にはノルトライン・ウェストファーレン州ミュンスターの上級行政裁判所がデポジット制を支持する判決を下し、2003年1月1日からの導入も濃厚になったとみられる。

Report 2

表4 ドイツ 食品小売業界 上位30社 (2001年売上げ高ベース)

順位	会社名	会社名(独)/所在地(独)	売上高** (100万ユーロ) (兆円)	前年比 (%)	主なグループ内企業 (販売ライン)	売上げ高細目** (100万ユーロ) (億円)	食料品 割合 (%)
1	メトロ・グループ	Metro Gruppe, Düsseldorf	32,175 (3.80)	3.2	- Real SB-Warenhäuser	8,300 (9,794)	44.3
				-	Metro C+C	6,600 (7,788)	70.0
				-	Kaufhof	4,569 (5,391)	7.1
				-	Extra	3,335 (3,935)	87.0
				-	その他の店名/傘下企業	9,371 (11,058)	2.0
2	Reweグループ	Rewe-Gruppe, Köln	29,324 (3.46)	4.4	-		67.1
				-	Rewe AG	27,325 (32,244)	65.1
				-	Rewe (卸売部門)	1,999 (2,359)	95.0
3	エデカ/AVA・グループ	Edeka/AVA-Gruppe, Hamburg	25,477 (3.01)	4.6	-	Edeka (卸売部門)	83.6
				-	AVA-Gruppe	19,951 (23,542)	90.7
4	アルディ・グループ	Aldi-Gruppe Essen/Mülheim	21,600 (2.55)*	11.9	-	Aldi Nord	81.0
				-	Aldi Süd	10,800 (12,744)*	81.0
5	カールシュタット	Karstadt Quelle, Essen	16,400 (1.94)*	2.5	-		7.9
				-	店舗販売	9,250 (10,915)*	14.0
				-	通信販売	7,150 (8,437)*	0.0
6	シュバルツ・グループ	Schwarz-Gruppe, Neckarsulm	13,675 (1.61)*	11.4	-	Kaufland	80.7
				-	Lidl	7,275 (8,585)*	77.0
				-		6,400 (7,552)*	85.0
7	テンゲルマン・グループ	Tengelmann-Gruppe, Mülheim	11,952 (1.41)	13.1	-	Plus	62.0
				-	Kaiser's Tengelmann AG	5,305 (6,260)	89.3
				-	kd Kaiser's Drugstore	2,491 (2,939)	92.6
				-	その他の店名/傘下企業	491 (579)	75.4
8	スーパー・グループ	Spar-Gruppe, Schenefeld	7,926 (0.94)*	3.8	-	3,665 (4,325)	0.0
				-	Spar AG (Intermarché D)	90.9	
				-	他のSpar会員	7,737 (9,130)	90.9
9	レッカーランド	Lekkerland-Tobaccoland, Frechen	6,716 (0.79)	12.0	-		88.9
10	シュレッカー	Schlecker, Ehingen	4,755 (0.56)*	9.4	-		95.0
11	グローブス	Globus, St. Wendel	3,399 (0.40)	1.3	-		55.0
12	ドーレ・グループ	Dohle-Gruppe, Siegburg	2,901 (0.34)	3.4	-		84.4
				-	Hit	1,081 (1,276)	90.0
				-	Handelshof Köln	498 (588)	85.0
				-	Brüll & Schmelzter	195 (230)	59.1
				-	他のDohle会員	1,127 (1,330)	83.1
13	ウォルマート・ドイツ	Wal-Mart (D) Wuppertal	2,889 (0.34)*	2.7	-		50.0
14	ノルマ	Norma/Roth, Nürnberg	2,165 (0.26)*	3.3	-		87.0
15	パルテルス・ラングネス	Bartels-Langness, Kiel	2,071 (0.24)*	6.6	-		81.7
16	dm	dm, Karlsruhe	1,657 (0.20)	18.0	-		90.0
17	ミュラー	Müller, Ulm	1,448 (0.17)	11.3	-		40.0
18	コープ・SH	Coop Schleswig-Holstein, Kiel	1,370 (0.16)	3.1	-		83.4
19		IhrPlatz, Osnabrück	1,158 (0.14)	1.9	-		70.0
20	ビュンティング	Bünting, Leer	1,110 (0.13)	25.9	-		75.0
21	ウルワース	Woolworth, Frankfurt	1,090 (0.13)	5.2	-		15.0
22	ブレムケ&ホーネル	Bremke & Hoerster, Arnsberg	1,053 (0.12)*	2.9	-		80.0
23	テグート	Tegut, Fulda	1,000 (0.12)	3.7	-		80.0
24	ロスマン	Rossmann, Burgwedel	928 (0.11)	17.9	-		90.0
25	ラーツィオ	Ratio, Münster	907 (0.11)	0.8	-		59.0
26	クラース+コック	K+KKlaas+Kock, Gronau	818 (0.10)*	1.6	-		86.0
27	ディストリブータ	Distributa, Saarlouis	653 (0.08)	4.6	-		39.0
28	ケース	Kaes, Mauerstetten	486 (0.06)	5.7	-		60.0
29	フェネペルグ	Feneberg, Kempten	319 (0.04)	5.6	-		90.0
30	クロッペンブルグ	Kloppenburg, Kiel	276 (0.03)	3.0	-		35.0

出所 : M+MEURODATA 2002年3月15日現在

*は推定

** 1ユーロ当たり118円で計算

表5 食品小売業界 世界 上位30社 (2001年売上高ベース)

順位		本社所在地	主な業態	2001年 売上高 (100万ユーロ) **	2001年 売上高 (兆円) **	食料品 割合 (%)	国内売上 比率 (%)	国外売上 比率 (%)
1	Wal-Mart Stores Inc.	米国	Warehouse Store	243,281	28.71	40.0	82.0	18.0
2	Carrefour Group	フランス	Hypermarket / Supermarket / Discounte	69,486	8.20	70.5	49.4	50.
3	Koninklijke Ahold N.V.	オランダ	Supermarket	66,593	7.86	92.0	13.5	86.5
4	The Kroger Co.	米国	Supermarket	55,959	6.60	91.0	100.0	0.0
5	Metro AG	ドイツ	業種形態はさまざま	49,522	5.84	49.7	55.6	44.4
6	Albertson's Inc.	米国	Supermarket	42,781	5.05	90.0	100.0	0.0
7	Kmart Corp.	米国	Warehouse Store	38,665	4.56	37.0	100.0	0.0
8	Safeway Inc.	米国	Supermarket	38,314	4.52	92.0	89.9	10.1
9	Costco Comp. Inc.	米国	Warehouse Store	38,131	4.50	41.0	82.0	18.0
10	Tesco Plc.	英国	Supermarket	38,059	4.49	90.0	85.0	15.0
11	Rewe Zentrale AG	ドイツ	業種形態はさまざま	37,540	4.43	70.3	79.5	20.5
12	Aldi Gruppe	ドイツ	Discounter	32,400 *	3.82	84.0	60.6	39.4
13	ITM Enterprises SA	フランス	Hypermarket / Supermarket	31,900 *	3.76	82.4	74.5	25.5
14	J. Sainsbury Plc.	英国	Supermarket	29,743	3.51	90.0	85.0	15.0
15	Ito-Yokado Co. Ltd.	日本	業種形態はさまざま	29,624	3.50	47.0	64.0	36.0
16	Edeka Zentrale AG	ドイツ	業種形態はさまざま	28,035 *	3.31	84.0	91.4	8.6
17	Aeon (Jusco Co. Ltd.)	日本	業種形態はさまざま	26,680	3.15	44.0	88.2	11.8
18	Tengelmann Gruppe	ドイツ	業種形態はさまざま	25,760 *	3.04	74.6	42.4	57.6
19	Auchan Group S.A.	フランス	Hypermarket / Supermarket	25,500	3.01	70.0	65.0	35.0
20	Supervalu Inc	米国	Supermarket	23,243	2.74	76.0	100.0	0.0
21	The Daiei Inc.	日本	業種形態はさまざま	23,000	2.71	40.0	99.0	1.0
22	Casino SA	フランス	Hypermarket / Supermarket	21,984	2.59	85.0	75.0	25.0
23	Leclerc Group	フランス	Hypermarket / Supermarket	21,500 *	2.54	52.3	97.0	3.0
24	Delhaize "Le Lion"	ベルギー	Supermarket	21,397	2.52	92.0	15.0	85.0
25	Lidl & Schwarz Gruppe	ドイツ	Discounter	18,600	2.19	84.0	67.0	33.0
26	Fleming Cos	米国	Supermarket	17,453	2.06	92.0	100.0	0.0
27	Publix Super Markets Inc.	米国	Supermarket	17,090	2.02	92.0	100.0	0.0
28	Loblaw Comp. Limite	カナダ	Supermarket	15,516	1.83	81.0	100.0	0.0
29	Winn-Dixie Stores Inc.	米国	Supermarket	14,413	1.70	92.0	100.0	0.0
30	Safeway Plc	英国	Supermarket	14,029	1.66	93.0	100.0	0.0

出所 : M+M Planet Retail 4/2002

*印は推定

** 1ユーロ当たり118円で計算

Report 2

表6 ドイツ 流通大手3グループの子会社

METRO グループ

営業所	卸売 デパートメント・スーパー デパート(売場面積5,000m ² ~) スーパーマーケット (売場面積1,500~5,000m ²) 日曜大工ストア 電化製品ストア	Großhandel Warenhäuser SB Warenhäuser Verbraucher-märkte Baumärkte Unterhaltungs-elektronik	Metro/Makro C + C Kaufhof real / Allkauf / Multi-Center Extra/Comet Praktiker Media / Saturn
ニューメディア産業		Primus-Online (51% Metro AG, 49 % BHS)	www.metronet.de/ www.primus-online.de und regionale Online-Dienste
仕入れ		MGE GmbH	Düsseldorf
輸入		Gemex AG/Ltd.	Baar/Hongkong
ロジスティック		MGL GmbH	Düsseldorf

REWE グループ

国内営業所	デパート(売場面積5000m ² ~) スーパーマーケット (売場面積1500~5000m ²) 小規模スーパーマーケット (売場面積800~1500m ²) 小規模スーパーマーケット (売場面積400~800m ²) ディスカウンター 化粧品ストア 日曜大工ストア 衣類専門スーパー カーペット専門スーパー 電化製品ストア キャッシュ&キャリー	SB-Warenhäuser Verbraucher-märkte kleine VM Supermärkte Discounter Drogerie-märkte Baumärkte Gartencenter Textilmärkte Teppichboden-Center Elektro-Fachmärkte Zoofachmärkte C + C Großhandels-kunden Großverbraucher	Rewe-Center, Toom Globus, Kaufpark, Petz, EinsA, Kafu Minimal HL, Mess, Rewe, Stüssgen, Brücken Penny Idea Toom, Jumbo Klee Kressner Frick ProMarkt Rex Tierfreund Handelshof, Fegro, Selgros, C-Gro Rewe, Rewe Nahkauf, Groka, Akzent Rewe-Wibu
旅行業	旅行代理店 その他旅行業	Reisebüros Reisebranche	Atlas Reisen, DER ITS, DER, LTU
メディア産業		Beteiligung TV-Sender	ProSieben SAT.1 Media AG

Edeka/AVA グループ

Edeka 営業所	卸売業 デパート(売場面積5000m ² ~) スーパーマーケット (売場面積1500~5000m ²) 小規模スーパーマーケット (売場面積400~800m ²) ディスカウンター 製パンストア 専門ブランド キャッシュ&キャリー	Großhandel SB-Warenhäuser Verbrauchermärkte Supermärkte Discounter Backfachmärkte Fachmärkte C & C	Edeka E-Center, EZB, Herkules E-Neukauf E-Aktiv Markt, Delta, Edeka, Allfrisch, Condi, Helco, Nanz Reihelt NP, Kondi, Treff, Diska, Delta Bäckerbub Herkules u.a. Mios , Union , Ego
輸入		Obst und Gemüse	Fruchtkontor
AVA 営業所	デパート(売場面積5000m ² ~) 日曜大工ストア スーパーマーケット (売場面積1500~5000m ²) ディスカウンター メガネ・ストア	SB-Warenhäuser Baumärkte Verbrauchermärkte Discounter Optikmärkte	Marktkauf Marktkauf, Dixi Dixi, Comet Preisgut, Preisfux Krane Optic
生産	精肉	Fleischwerke	FG Frischwaren