

経済の効率化、競争力強化を 目指した民営化の現状 (ポーランド)

ワルシャワ事務所

ポーランドでは、いくつかの分野で遅れが出ているものの、全体的に見れば着実に民営化が実施され、また、ポーランドの多くの企業が民営化を前向きに捉えようとしている。しかし、今後は公的色彩の強い独占企業体の効率的な民営化、失業問題などへの取り組みが課題である。

1. ポーランドの民営化について

(1) 概況

民営化の基本的な目的は、企業への新たな資本の流入と、雇用形態を変えることによってポーランド経済を効率のかつ競争力あるものにするることである。1990年以前に民間企業がポーランドのGDPに占める割合はわずかに7%であり、残りの93%は国有企業によるものであった。

90年以前のポーランドは社会主義国家であったため、国有企業のGDPに占める割合が高いのは当然であった。社会主義時代においては、ポーランドのすべての大企業と多くの中小企業、それに小さな町の小売店に至るまで国有企業であった。特に小さな工場や小売店については、県や市町村の下部組織として扱われてきた。現在では、これら小さな工場や小売店のほぼすべてが民営化されている。

ポーランドにあった8,744の国有企業は、以下の省庁によって管轄されていた。

- ・ 産業分野の企業.....商工省
(Ministry of Industry)
- ・ 建設分野の企業.....建設省
(Ministry of Construction)
- ・ 大規模店、卸売店.....国内市場省
(Ministry of Internal Market)
- ・ 外国貿易を営む企業(CHZ)...外国貿易省
(Ministry of Foreign Trade)
- ・ 銀行業と保険業.....財務省
(Ministry of Finance)と中央銀行
(National Bank of Poland)
- ・ 大規模農場.....農業省
(Ministry of Agriculture)

商工省管轄の企業は民営化省(Ministry of Privatisation = MPW: 現在は廃止された)によって民営化されたが、他の省庁が管轄する企業についても、90年代半ばに民営化された。現在、民営化は分野を問わず、すべて国有財産省(Ministry of State Treasury = MSP)によって行われている。

90年代初頭から、ポーランドの国営企業はいくつかの方法により既に民営化のプロセスに入っていたと言える。ポーランドには8,744以上の企業が実際には存在していたが、公式な統計にはこれらの企業しか出てこない。また、地方自治体によって民営化された企業についても同様に、これらの統計には出てこない。

国有企業の民営化計画においては、すべての企業が民営化の対象となっている訳ではなく、民営化の対象となっていない企業も存在している。民営化の対象となっていない企業には、まず第1にポーランド経済にとって戦略的に重要であると思われる企業が考えられるが、このことについてポーランド政府は具体的な事例を挙げていない。おそらく、国有財産省は最終的には郵便や空港、港湾、通信施設、それに鉄道施設を民営化するものと思われる。

ポーランドの民間企業は、現在全労働者の70%以上を雇用し、GDPの3分の2以上を生産していると試算されている。民間企業の比率は農業分野で96.5%と最も高く、続いて小売分野の94%、建設分野の93%となっている。製造業における民間企業の割合は64%となっている。このような民間部門の急速な発展には、外国からの資本流入が大きく貢献している。

(2) 民営化の法的根拠

ポーランドの国営企業の民営化には、以下の3つの方法がある。

- ・資本民営化 (Capital Privatisation)
- ・直接民営化 (Direct Privatisation)
- ・清算 (Liquidation)

資本民営化は、主として大規模国有企業に対して用いられる。この方法は、国有企業を100%国有財産省所有の株式会社とした上で、各投資家に対して株式を売却するというものである。国営企業は直ちに株式会社化される

訳ではなく、株式会社化(民営化)に向けて企業自身の変革を行う必要があり、実際に株式が売却されるまでに何年かの歳月が必要とされる場合がある。この資本民営化の法的根拠となっているのは、90年7月13日施行(その後一部改訂)の国有企業民営化法(Law on Privatisation State - Owned Enterprise/Dz.U.51/1990)である。その後、96年8月30日に国有企業商業民営化法(Law on Commercialisation and Privatisation of State Owned Enterprise/Dz.U.118/1996/item561)が制定され、97年4月8日から施行された。

資本民営化には、93年4月30日の国民投資基金(NFI)による民営化計画(Dz.U.44/1993/item202)によって民営化が計画されている企業も大量に含まれている。この国民投資基金による民営化計画の対象企業は全部で512社あり、それぞれの企業の60%の株式が15の国民投資基金に移管された。

直接民営化は、業績のあまり良くない従業員500人以下で年間売上高600万ECU、資本金200万ECU以下の中小規模の企業に対して用いられる。

直接民営化の法的根拠は、その後一部改訂されたものの、上述の96年8月30日の国営企業の商業民営化法(Law on Commercialisation and Privatisation of State Owned Enterprise/Dz.U.118/1996/item561)である。

清算による民営化は、非常に経営状態の悪い企業に対して用いられる。これらの企業の資産は、購入したいと考える購買者に売却される。この清算による民営化の法的根拠は、81年9月25日の国有企業法(Law on State-Owned Enterprise/Dz.U.18/1990/item80)と91年10月19日の農地民営化法(Law on Agricultural Real Estate of Treasury/Dz.U.107/1991/item464)である。すべての国有集団農場(PGR)は農業資産庁(Agency of Agricultural Property = AWRSP)によって民営化される。

(3) 90年代の民営化の進捗状況

90年から99年末にかけて8,744の国有企業の73.3%にあたる6,407社が、民営化されたか、民営化される途上にある。各民営化の進捗状況は以下のとおりである。

- ・資本民営化によって民営化される企業
..... 1,430社
 - うち民営化が完了した企業の数
..... 256社(18%)
 - うち国民投資基金(NFI)に移管の企業数
..... 512社
 - うち機関投資家に売却された企業数
..... 239社
 - うち証券取引所で一般に売却された企業数.....39社
 - うち清算手続き(Liquidated)された企業の数.....12社
 - うち破産手続き(Bankrupted)された企業の数 47社
- ・直接民営化によって民営化される企業
..... 1,688社
 - うち民営化が完了した企業の数
.....1,655社(98%)

- ・清算によって民営化される企業と農場
.....1,635社(企業)と1,654社(農場)
- うち民営化が完了した企業と農場の数
..... 753社(46%)

上記の数字が示しているように、多くの企業はまだ民営化の途上であり、完全に民営化された企業数は決して多くはない。さらに、国有財産省の基準では、株式のわずかでも売却すれば完全民営化とされており注意を要する。

資本民営化は最も利益率の高い民営化方法であるが、民営化が完了している企業はまだ少数に過ぎない。一方、その他の民営化の方法によるものについては、より大きな前進が見られる。それぞれの方法による民営化の開始と終了についての詳細(国有農場は除く)は、図1のとおりである。

民営化の対象となっている企業の産業別の詳細は図2のとおりである。

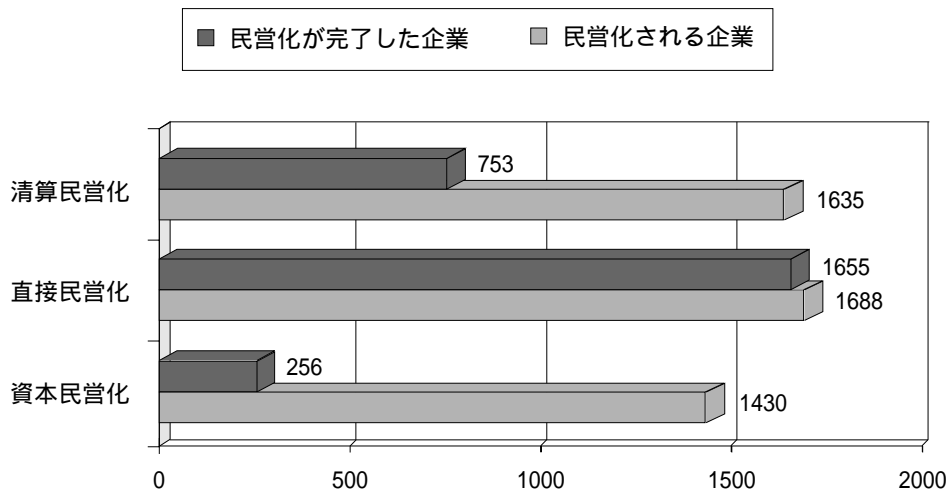
表1 90年代の民営化の進捗状況

(単位:社)

	合計	1990年	1991年	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年
民営化される企業数	6,407	130	1,128	1,402	1,271	803	501	362	298	265	247
資本民営化	1,430	58	250	173	156	221	246	131	49	86	60
- うち完了	256	6	24	22	46	36	25	24	41	16	16
直接民営化	1,688	44	372	246	203	120	113	146	186	124	134
- うち完了	1,655	15	228	305	216	159	127	184	158	127	136
清算民営化	1,635	28	506	263	294	155	133	85	63	55	53
- うち完了	753	3	30	90	103	92	108	110	102	72	43
国有農場	1,654	-	-	720	618	307	9	-	-	-	-

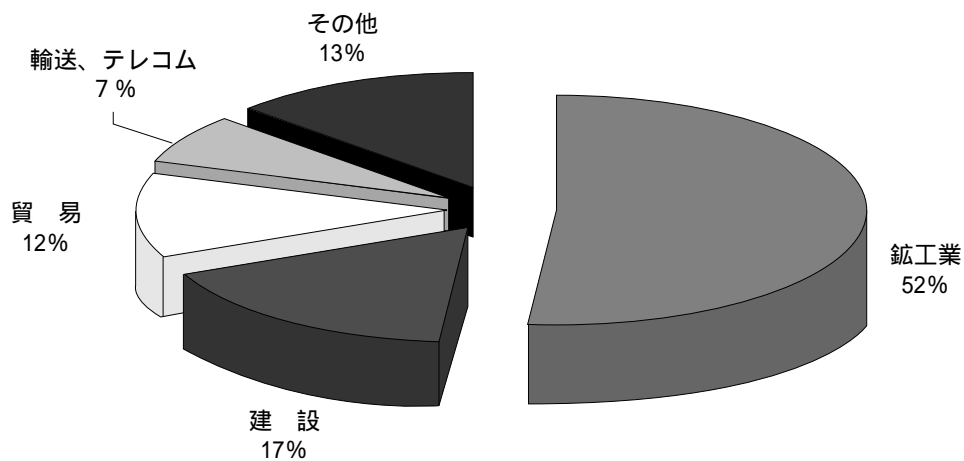
出所: ポーランド中央統計局(GUS)

図1 民営化の方法別に見た民営化進捗状況



出所：ポーランド中央統計局（GUS）

図2 民営化対象企業の産業別比率



出所：GUS

欧州産業分類（European Classifications of Activities=ECA）に基づくポーランドの民営化対象企業は、4,753社となる。ただし、

この中には銀行や保険などの金融分野については含まれていない。（表2参照）

表2 欧州産業分類（ECA）に基づく分野別民営化対象企業数

分類	合計	資本民営化	直接民営化	清算
合計	4,753	1,430	1,688	1,635
鉱工業	2,461	1,154	633	674
鉱業	141	97	23	21
製造業	2,246	987	606	653
- 食品・飲料	388	198	58	132
- タバコ	8	7	1	-
- 繊維	161	99	43	19
- アパレル・毛皮衣料	77	26	27	24
- 皮革	46	20	14	12
- 木材	94	18	37	39
- 紙・パルプ	39	20	3	16
- 出版・印刷	52	12	13	27
- 石炭・石油精製	8	8	-	-
- 化学品	108	62	6	40
- ゴム・プラスチック	42	23	4	15
- その他非鉄金属製品	247	80	103	64
- 基礎金属	60	43	6	11
- 金属製品	127	50	39	38
- 機械・設備	425	146	165	114
- 事務機器・コンピュータ	6	2	1	3
- 電気機械・装置	77	44	11	22
- ラジオ、テレビ、テレコム装置	41	22	9	10
- 医療機器・精密機器	63	23	20	20
- 自動車・トレーラー・セミトレーラー	37	23	6	8
- その他輸送機器	58	44	6	8
- 家具、その他製造業	82	31	27	24
- リサイクルリング	16	2	7	7
電気・ガス・スチーム・水供給	79	75	4	-
建設	825	128	329	368
貿易・保守サービス	547	45	207	296
輸送、テレコム	301	42	185	74

出所：GUS

(4) 資本民営化に占める外国資本の割合

国有財産省は、国民投資基金によって民営化される企業を除いて、99年末までに256社の企業の株式を投資家に売却した。このうち、外国投資家が株式の一部でも購入した企業数は92社となっている。

資本民営化が最も進んでいる産業分野は、食品、タバコ、鉱物、医薬品、機械、電機、それにパルプ産業である。これらの産業分野

においては、外国人による株式の所有比率が相対的に高くなっており、99年末時点で、ドイツ企業が資本民営化企業の34社を買収するなど、活発な事業活動を展開している。ドイツに続いて活発な事業活動を展開している国は、米国（資本民営化企業の20社を買収）、オランダ（同10社を買収）、フランス（同7社を買収）、スウェーデン（同7社を買収）、英国（同6社を買収）である。

Report 9

ポーランド外国投資庁（PAIZ）によると、99年末までのグリーンフィールドや小規模なジョイント・ベンチャーによる投資を含むポーランドへの外国直接投資額は、累計で390億ドルに達している。このうちの173億ドル

は製造業に対する投資であり、79億ドルは金融分野に対する投資である。99年1年間のポーランドへの外国直接投資額は83億ドルであり、これは98年の100億ドルに比べ若干減少している。

表3 欧州産業分類（ECA）に基づく資本民営化によって株式が売却された企業

分類	合計	うち外国資本が入った企業
合計	256	92
鉱工業	212	85
鉱業	8	3
製造業	201	81
- 食品・飲料	35	13
- タバコ	6	4
- 繊維	6	-
- アパレル・毛皮衣料	8	2
- 皮革	-	-
- 木材	1	1
- 紙・パルプ	8	5
- 出版・印刷	2	1
- 石炭・石油精製	-	-
- 化学品	18	7
- ゴム・プラスチック	7	5
- その他非鉄金属製品	21	12
- 基礎金属	7	2
- 金属製品	12	2
- 機械・設備	25	5
- 事務機器・コンピュータ	1	1
- 電気機械・装置	19	7
- ラジオ、テレビ、テレコム装置	6	3
- 医療機器・精密機器	6	3
- 自動車・トレーラー・セミトレーラー	2	-
- その他輸送機器	2	1
- 家具、その他製造業	9	7
- リサイクル	-	-
電気・ガス・スチーム・水供給	3	1
建設	28	5
貿易・保守サービス	6	1
輸送、テレコム	4	-

出所：GUS

表4 資本民営化された主要企業

社名	年	投資家	持株比率	金額 (100万ズロチ)	コミット
Pekao SA/ Bank	1998	Public offer	15.0%	916	-
	1999	Italian Unicredito+German	52.1%	4,200	-
TP SA/ telecom	1998	Public offer	15.0%	3,147	-
PKN SA/ petrol	1999	Public offer	30.0%	2,400	-
PZU SA/ insurance	1999	Bank Gdanski with Eureko	30.0%	3,000	600
Bank Zachodni	1999	Allied Irish Bank / AIB	80.0%	2,200	-
KGHM/ copper	1997	Public offer	32.8%	1,348	-
BHW/ bank	1997	Public offer	19.0%	1,310	-
PBK/ bank	1997	Public offer	70.0%	1,007	-
Polfa Poznzn / pharmaceutical	1998	British Glaxo Wellcome	80.0%	770	560
Celuloza Swiecie / pulp and paper	1997	Public offer	15.0%	154	613
		Austrian Frantschach	65.0%	550	
ZPT Krakow / tobacco	1996	Philip Morris/ Holland	65.0%	580	363
Stomil Olsztyn / tyres	1995	Public offer	16.8%	64	-
		French Michelin	52.1%	280	376
Polfa Krakow / pharmaceutical	1997	Croatian Pliva	80.0%	339	245
WWW Poznzn / tobacco	1996	German Reemtsma	65.0%	306	103

出所：ポーランド国有財産省（MSP）

(5) 民営化に伴う歳入

民営化に伴う政府の歳入は、年々増加している。92年から99年までの民営化による政府の歳入額は表5のとおりである。

ポーランド予算法(Budgetary Law)によると、2000年の民営化による政府の歳入は200億ズロチに達する。民営化に必要な費用はPHARE基金から一部支援されている。

- ・ 商業化段階の企業 (Companies of Treasury) 628億ズロチ
- ・ 国有企業 (State-owned firms) 421億ズロチ
- ・ 農業財産局所有の資産 (Property of AWRSP) 211億ズロチ
- ・ その他 (Shares in other companies) 357億ズロチ

(6) 民営化対象企業の政府持ち分の企業価値

国有財産省は、99年末時点における民営化対象企業の政府持ち分の企業価値は1,620億ズロチであると試算している。

これら資産の大部分は、近い将来売却される予定である。また、これらの資産価値は民営化に伴い低下していくものと思われる。

表5 民営化による政府の歳入額

(単位：100万ズロチ)

	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年
政府の民営化収入	309	440	846	1,722	1,956	6,636	6,590	12,950

出所：ポーランド外国投資庁 (PAIZ)

2. 主要産業分野における民営化の動向

ポーランドにおける民営化の進展は、分野によって大きく異なっている。進展具合の速さについては、その分野における企業の数、民間企業と国有企業の全資産に占める割合、外国投資家に対する魅力の程度、の3つの視点から見ることにより理解することができる。

(1) 燃料と発電

燃料と発電には、電気と熱の生産と輸送、分配、石炭（無煙炭と褐炭）の生産、原油の精製とガソリンの生産、ガスの生産とパイプラインの分野が含まれている。

ポーランドにおけるエネルギーの大部分は、石炭によって賄われている。石炭が全エネルギーの生産に占める割合は現在約3分の2であるが、90年代初頭においては4分の3を占めていた。

表6 ポーランドのエネルギー構造

分類	1990年	1992年	1994年	1996年	1998年
無煙炭	62.2	62.3	58.3	57.8	50.6
褐炭	13.6	14.0	13.6	12.2	14.0
原油	14.0	14.3	15.5	16.8	20.2
天然ガス	9.0	8.1	8.6	8.7	10.2
新技術 水力、風力、等	1.2	1.3	4.0	4.4	5.0

出所：ARE S.A.

発電部門は、大企業によって独占されているのとは対照的に、配電部門に多くの中小企業が存在している。特に新技術である水力、

風力、バイオ・マスによる発電については、その傾向が顕著となっている。

石炭

無煙炭の採掘は、現在61（90年代初頭には70以上）の炭坑で行われている。このうちの13の炭坑については、現在清算による民営化プロセスの途上である。最終的には24の炭坑が清算により民営化される予定である。ポーランドの石炭採掘コストは非常に高く、輸出しても採算がとれないことから、清算による民営化が行われている。ポーランド政府は、最も採算がとれていない炭坑は閉鎖し、残った炭坑については民営化により民間企業に売却することを考えている。現在採算がとれている炭坑はごくわずかであり、残りの大部分は赤字の状態である。炭鉱の民営化は遅々として進んでいない。しかし、ポーランド政府は2002年に、南東部ルブリン地域にあるKWK Bogdanka社を民営化することを諦めてはいない。その他の炭鉱についても、2002年以降民営化する計画である。

90年代中頃から、ポーランドにある61の無煙炭の炭坑のうち、51の炭坑については7つの持株会社の元に収められた。99年末における炭坑労働者の数は、17万3,000人となっており、これは90年代初頭の30万人強から大幅な減少となっている。また、2002年には、さらに減少して、12万8,000人になると予想されている。

褐炭については、現在5つの炭坑がすべて発電所向けに産出している。これら5つの褐炭会社で、合計2万6,000人の従業員を雇用している。褐炭会社はすべて公的企業

.....

となっており、業績も好調である。かつ炭会社は、かつ炭による発電所が民営化された後に民営化される計画である。

ポーランド外国投資庁によると、99年末における鉄鋼石や鉍石の採掘を含む鉍業分野への外国直接投資は、累計で6,800万ドルとなっている。

ガス

ポーランドにおけるガス産業は、PGNiG S.A.による独占の形態をとっている。PGNiG社は、3万3,000人を雇用している。

- ・原油とガスの生産：年間 470万～480万hm³
- ・ガスの輸入：年間 750万～770万 hm³
- ・ガスパイプラインによる輸送：6万キロ
- ・最終消費者への分配：670万世帯
- ・天然ガスの貯蔵量：100万 hm³

PGNiG社では、現在民営化に先立ってリストラが行われている。同社は98～99年にかけて、技術部門と建設部門、それに探査部門などいくつかの部門に分割された。同社は原油とガスの生産を行うPGN S.A.と天然ガスの分配と輸入、それに輸送を行う4つの会社に分割される予定である。この分割は2001年に実施される計画だが^(注)、政府は現在に至るまでも本件について明確な態度を示していない。PGNiG社の分割後、それぞれの会社は民営化される計画である。ただし、ガスの輸送については、その戦略的重要性から民営化されるかどうか不明である。

石油

ポーランドの石油産業には、バルト海海底からの原油生産をはじめとする原油の生産や輸入、精製、ガソリン、その他の石油製品の

生産、パイプラインや鉄道による輸送、燃料貯蓄施設からの分配も含まれている（陸上における原油の採掘については、PGNiG社が担当している）。

石油産業には、3,000以上あるガソリンスタンドをはじめとして、数多くの企業が参入している。石油産業で最も大きな企業はPKN S.A.であり、同社はポーランドで最大の利益を上げている。同社はプウォツクとトウシェビニャ、それにイエドリチェに3つの製油所を所有しており、このうちプウォツクにある製油所はポーランド国内で最大規模となっている。同社はまた、ポーランド国内で2,000店以上のガソリンスタンドを所有する最大のガソリン販売業者でもある。同社は99年11月に一部民営化され、株式の30%は売却された。現在同社は、ワルシャワ証券取引所に上場されている。国有財産省は、次に続く30%の株式の売却を2001年中に行いたいと考えている。同社は、石油分野における最初の大型民営化案件である。この他に民営化の対象となっている企業は以下のとおりである。

- ・Gdansk Refinery S.A.

ポーランド第2の精油所。2001年に、外国投資家に売却される予定である。国有財産省は99年初頭にも売却を試みたが失敗に終わっている。

- ・Refinery Czechowice S.A.

ポーランド南部に小さな製油所を所有する企業。

- ・Refinery Glimar S.A.

ポーランド南部に小さな製油所を所有する企業。

- ・Refinery Jaslo S.A.

ポーランド南部に小さな製油所を所有する企業。

(注) 国有財産省は2001年2月、PGNiGの民営化計画を国会に提出した。民営化計画によると、PGNiGは6つのガス関係会社に分割される。既に、PGNiGからガス探鉱・採掘会社が1社、ガス販売会社が4社分割されている。残ったPGNiGはガスの貯蔵・輸入並びにガスの輸入契約を行う。

表7 ポーランドの各精油企業の規模

精油所名	生産能力 (100万トン)	99年の処理量 (1,000トン)	従業員数 (人)	企業利益額上位 500社に占める順位
PKN S.A.	12.60	12,002	7,702	1
Gdansk S.A.	3.50	3,288	1,643	12
Czechowice S.A.	0.70	627	1,307	128
Trzebinia S.A.	0.60	372	827	79
Jedlicze S.A.	0.13	132	1,275	with PKN
Glimar S.A.	0.17	135	854	82
Jaslo S.A.	0.20	100	1,197	134
合計	17.90	16,656	14,805	-

出所：Nafta Polska S.A., List of 500 Rzeczpospolita

Czechowice S.A.、Glimar S.A.、Jaslo S.A.の3つの企業は、PKN S.A.やGdansk Refinery S.A.と比較して小規模ではあるが、Rzeczpospolita紙発表のポーランド企業利益額上位500社にランクされている。各精油企業の規模は、表7のとおりである。

Trzebinia S.A.とJedlicze S.A.は、PKN S.A.に買収された。残りの製油企業は独立した企業となっている。その他の石油関連企業には、以下のものがある。

- ・Petrobaltic S.A.：バルト海から原油とガスを産出
- ・PERN S.A.：パイプライン（2,500キロ）の保守
- ・Naftobazy S.A.：燃料貯蔵庫（150万m³）の管理
- ・Naftoport Sp.zo.o.：石油製品の海上積み替えの実施。PKN S.A.が設立
- ・DEC S.A.：石油製品の鉄道輸送（1万1,500の鉄道用輸送タンクを所有）

ポーランド政府は、DEC S.A.を含むすべての精油企業を売却する準備ができています。特に国有財産省は、DEC S.A.について、外国の大手鉄道会社であるWisconsin Central Transportation社やその他の企業と売却の交渉を行っている。

PERN S.A.、Naftobazy S.A.、Petrobaltic

S.A.は戦略的に重要であるとして民営化の対象にはなじまないとする意見もあるが、おそらく将来的には民営化されるものと思われる。

現在、ポーランドの石油産業は国有企業によって支配されているが、この状態は精油企業が民営化されることによって、今後数年で大きく変わるものと思われる。外国企業は、ポーランドの精油企業やその他の石油関連企業の民営化に高い関心を示している。これまでいくつかの企業がガソリンスタンド網建設のために多くの資金をポーランドに投入してきた。シェル、BP、Statoil、コノコ、エッソ、アラルがポーランド国内に所有するガソリンスタンドの数は、合計600以上に達する。これらの企業の多くは、今すぐにも精油企業の民営化に入札したいとしている。ポーランド外国投資庁は、99年末までに外国企業がガソリンスタンド網建設に投入した資金は、累計で10億ドルを超えたと発表している。

(2) 金属

金属分野には、欧州産業分類（ECA）に基づく鉄鋼や非鉄金属などの基礎的金属製品の生産が含まれる。基礎的金属製品の生産量は表8のとおりである。鉄鋼製品の生産量は低下傾向にあり、一方、非鉄金属の生産量は増加傾向にある。

金属関係分野の従事者数は98年末時点で13

表8 金属製品の生産量の推移

分類	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	
フェロメタル、フェロアロイ	6,932	7,420	6,600	7,343	6,178	89.1
粗鋼	11,113	11,890	10,432	11,585	9,916	89.2
熱延製品	8,595	8,998	8,532	9,296	7,942	92.4
冷延鉄板	925	1,073	1,007	1,095	938	101.5
亜鉛板	289	377	354	414	377	130.7
錫板	79	83	81	56	37	47.2
鋼管	503	576	532	538	483	96.0
アルミニウム	49	56	52	54	52	106.1
電解銅	405	407	425	441	447	110.3
亜鉛	158	166	165	173	176	111.9
鉛	61	66	66	65	64	105.1
銀	1,064	1,001	935	1,038	1,100	103.4

注：98年の右欄は1994 = 100とした指数
出所：GUS

万4,500人である。このうち、鉄鋼分野の従事者数は8万5,000人であり、非鉄分野の従事者数は4万5,000人となっている。金属関係分野に所属する企業数は、合計851社となっている。

鉄鋼

ポーランドには25の鉄鋼会社があるが、このうち完全に民営化されているのはHuta Lucchini Sp.zo.o. (イタリアのLucchini社が所有) 1社である。

表9 ポーランドの金属関係企業の数

企業形態	企業数
公的企業	62
民間企業	789
うち国内企業	709
外国企業	39
ミックス	41
合計	851

出所：GUS

国民投資基金(NFI)による民営化の対象となっている5社の鉄鋼会社や、借入金の担保として株式を差し出すという財務健全化計画により、銀行に支配されるかたちで一部民

営化されている鉄鋼会社もある。一部民営化されている鉄鋼会社は、次のとおりである。

Huta Batory S.A.、Huta Buczek S.A.、
Huta Ferrum S.A.、Huta Jednosc S.A.、
Huta Laziska S.A.、Huta Malapanew S.A.、
Huta Ostrowiec S.A.、
Huta Pokoj S.A.、Huta Stalowa Wola Sp.
zo.o.、Huta Szczecin S.A.、
Huta Zabrze S.A.、Huta Zawiercie S.A.、
Huta Zymunt S.A

政府が所有する鉄鋼会社は次のとおりである。

Huta Andrzej S.A.、Huta Bankowa S.A.、
Huta Cedler S.A.、
Huta Czestochowa S.A.、Huta Florian S.A.、
Huta Gliwice S.A.、
Huta Katowice S.A.、Huta Kosciuszko
S.A.、Huta Labedy S.A.、
Huta Sendzimir S.A

現存する唯一の国有鉄鋼会社は、Huta Baildonである。

2000年に、国有財産省はポーランド最大規模を誇るKatowice鉄鋼会社とSendzimir鉄鋼

会社、それに比較的規模の小さいCedler鉄鋼会社とFlorian鉄鋼会社の株式の大部分を売却する計画である。英国とオランダ、それにイタリアの鉄鋼会社は、Katowice鉄鋼会社とSendzimir鉄鋼会社の民営化に興味を示している。しかし、外国投資家は、EUがポーランド政府に対して課した鉄鋼産業のリストラ計画に基づく粗鋼生産量の縮小と従業員の削減を考慮しなければならない。

非鉄金属

ポーランドの非鉄金属分野は、生産性の高い22の企業によって支配されている。この分野には、ポーランドにおいて埋蔵量が大変豊富な銅や鉛、アルミニウム、それに亜鉛も含まれている。最大の企業は、3つの銅坑と3つの精錬所を持つKGHM Polska Miedz S.A.である。同社の株式の半数以上（51%）は既にワルシャワ証券取引所を通じて市場で売買されていることから、半民間企業であると言える（政府は株式の49%を所有）。国有財産省は、2000年に少なくとも10%以上の同社の株式を投資家に対して売却する計画である。

その他の主要な企業は、以下のとおりである。

- ・ Zaklady Gorniczo-Hutnicze Boleslaw : 亜鉛(国有企業；商業化もされていない)
- ・ Huta Aluminium Konin S.A. : アルミニウム精錬会社。Impexmetal社が株式の一部を所有
- ・ Huta Metali Niezależnych Szopienice S.A. : 非鉄金属の精錬
- ・ Hutmen S.A. : 銅の精錬。ワルシャワ証券取引所上場の民間企業
- ・ ZML Kety S.A. : アルミニウム精錬会社。ワルシャワ証券取引所上場の民間企業
- ・ Huta Cynku Miasteczko Slaskie : 亜鉛(国有企業；商業化もされていない)
- ・ Huta Olawa S.A. : 非鉄金属の精錬。ワルシャワ証券取引所上場の民間企業
- ・ ZM Skawina : アルミニウム精錬会社。

Impexmetal S.A.が株式の一部を所有

- ・ ZM Silesia S.A. : 非鉄金属の精錬。Impexmetal S.A.が株式の一部を所有
- ・ WM Dziedzice S.A. : 非鉄金属の精錬。Impexmetal S.A.が株式の一部を所有
- ・ ZG Trzebionka S.A. : 鉄鉱石の採掘。国民投資基金(NFI)による民営化対象企業
- ・ ZGH Orzel Bialy S.A. : 鉄鉱石の採掘。国民投資基金(NFI)による民営化対象企業。

非鉄分野の輸出は、業界最大手であり、またポーランド最大の輸出企業であるKGHM Polska Miedz S.A.を中心として、ポーランドの全輸出額の5%を占めている。全世界の銅の生産量に占めるポーランドの比率は約4%である。銀については、約10%となっている。しかし、銀については、外国投資家は興味を示していない。

(3) 電機

電気機器の分野には、電気エンジン、発電機、変換機、配電器具、絶縁ワイヤーとケーブル、電池・バッテリー類、照明器具、エンジン用電気部品が含まれる。

この分野はポーランドで最も大きな成長を遂げている分野の1つである。この分野の産業全体に占める売り上げの割合は2.7%となっており、就労者数は8万2,000人（産業分野全体の雇用の3.2%）、平均賃金は98年時点

表10 電気機器関連企業の数（98年）

企業形態	企業数
公的企業	69
民間企業	6,578
うち国内企業	6,371
外国企業	137
ミックス	70
合計	6,647

出所：GUS

で月額（グロス）390ドルとなっている。98年末における電気機器関連分野に所属する企業数は、合計6,647社であった。

このように98年末におけるポーランドの電気機器関連企業数は6,647社あるが、従業員50人以上の比較的規模の大きい企業は272社となっている。このうち国有企業は54社、民間企業は218社となっている。この分野の売り上げに占める民間企業の割合は80%を超えており、輸出では90%を超えている。

この分野で最も注目すべき企業は、スイスとスウェーデンの多国籍企業ABB社とポーランドのElektrim S.A.である。その他の主要な外国企業としては、Philips（照明器具）、Philips Matsushita Batteries（乾電池）、American Exide（蓄電池製造のCentra S.A.を買収）、NKT Cables（オランダ：ケーブル）、Ahlstromforet（スイス：照明器具）などが挙げられる。

Elektrim S.A.は、OzarowとZalomでケーブルの生産を行っていたBFKの工場を利用してケーブル会社Polskie Kable S.A.を設立、同分野に進出した。ケーブルの生産は、エレクトロニクスの技術革新を先導する分野の1つである。Elektrim S.A.は、KGHM Polska Miedz S.A.とNKT Cablesとの間で激しい市場競争を行っている。

この他の注目すべき企業としては、分盤器とコントロール機器を生産しているApator S.Aや電極を生産しているZaklady Elektrod Weglowych S.Aがある。この両社はいずれもワルシャワ証券取引所に上場している。この分野においては、17の企業が国民投資基金（NFI）による民営化の対象となっている。

（4）事務・通信機器

事務・通信機器の分野には、事務機器やコンピュータと、ラジオやテレビなどのテレコミュニケーション機器が含まれている。この分野の産業全体に占める生産額の割合は

2.1%となっており、就労者数は3万3,000人（産業分野全体の雇用の1.3%）となっている。事務機器・コンピュータに絞って雇用者数をみると、その人数は2万6,000人である。事務・通信機器分野の98年末における生産と輸出に占める民間企業の割合は、それぞれ70%と85%であった。この分野の主要な製品であるテレビや通信機器は、主としてポーランドに進出してきた外国企業によって生産されている。それぞれの分野における企業数は次のとおりである。

表11 事務機器およびコンピュータ関連企業の数

企業形態	企業数
公的企業	4
民間企業	1,163
うち国内企業	1,100
外国企業	59
ミックス	4
合計	1,167

出所：GUS

表12 テレコミュニケーション関連企業の数

企業形態	企業数
公的企業	44
民間企業	5,348
うち国内企業	5,234
外国企業	81
ミックス	33
合計	5,392

出所：GUS

事務・通信分野の企業のうち、従業員5人以上の企業は約1,700社ある。従業員50人以上の企業はわずか120社であり、このうち25社は国有企業（11社は国有財産省所有の企業）であり、88社は民間企業である。従業員500人以上の企業は、Thomson Polkolorの5,561人を筆頭とする19社である。その他の主要な企業としては、Thomson Polkolor Sp.zoo.（テレビの生産/フランス資本）、Philips CEI Poland Sp.zo.o.（テレビの生産/オランダ資本）、

Alcatel S.A. (電話交換機/フランス資本)、Siemens ZWUT S.A. (電話交換機/ドイツ資本)、Optimus S.A. (コンピュータ機器/ポーランド民間資本)、Daewoo Electronics S.A. (テレビの生産/韓国資本)、Lucent Technologies Poland S.A. (通信機器/オランダ資本)、Tonsil S.A. (スピーカー/日本の東北パイオニアの資本)などが挙げられる。

ポーランド外国投資庁によると、99年末までに外国企業が事務機器やコンピュータ、ラジオやテレビなどのテレコミュニケーション機器に投資した金額は、累計で12億6,900万ドルであった。

(5) 自動車

自動車分野には、自動車、バン、トラック、バス、特定用途向け自動車や自動車用ボディ、トレーラー、それに部品やアクセサリが含まれる。この分野は、99年にポーランドで最も高い成長を示した分野である。この分野の産業全体に占める生産額の割合は6.8%となっており、雇用者数は9万200人(産業分野全体の雇用の3.5%)となっている。98年末におけるこの分野の平均賃金(グロス)は400ドルであった。

この分野で従業員50人以上の企業は200社あり、このうち250人以上の従業員の企業は61社となっている。自動車分野で国有企業は24社のみであり、ほぼ完全に民営化された分野であると言える。98年における自動車関連企業数は次のとおりである。

表13 自動車関連企業の数(98年)

企業形態	企業数
公的企業	6
民間企業	96
うち国内企業	61
外国企業	22
ミックス	13
合計	102

出所: GUS

表14 自動車部品関連企業の数(98年)

企業形態	企業数
公的企業	18
民間企業	1,817
うち国内企業	1,689
外国企業	109
ミックス	19
合計	1,835

出所: GUS

自動車、トラック、バスの生産(アセンブリーを含む)企業は次のとおりである(カッコ内は所在地)

- ・ Fiat Auto Poland S.A.: フィアットが国有自動車会社を買収
- ・ Daewoo-FSO Motor Sp.zo.o.: 大宇が国有自動車会社を買収
- ・ Opel Polska Sp.zo.o.: オペルが工場を新設(Gliwice)
- ・ Daewoo Motor Sp.zo.o.: 大宇がバンの自動車工場を買収(Lublin)
- ・ VW Poznzn Sp.zo.o.: ワーゲン車のアセンブリー工場
- ・ Ford Poland S.A.: フォード車のアセンブリー工場(Plonsk)2000年6月末で閉鎖
- ・ GM Poland Sp.zo.o.: GM車のアセンブリー工場(Warsaw)
- ・ Star S.A.: 独Neoplanがトラック工場を買収(Starachowice)
- ・ Jelcz S.A.: ポーランドZasada社グループのバス工場(Jelcz-Laskowice)
- ・ Autosan S.A.: ポーランドZasada社グループのバス工場(Sanok)
- ・ MAN Pojazdy Uzytkowe Sp.zo.o.: 独MANのアセンブリー工場
- ・ Neoplan Sp.zo.o.: 独Neoplanのアセンブリー工場
- ・ Volvo Bus & Volvo Truck: ボルボのアセンブリー工場(WroclawとKobierzyce)
- ・ AMZ Sp.zo.o.: メルセデスベンツ(商用車)のアセンブリー工場

・ Scania-Kapena Sp.zo.o. : スカニア車
(商用車)のアセンブリー工場

上記の企業はすべて民間企業であり、ほとんどの企業は外国資本となっている。国有財産省は、これらの企業のいくつかにおいて、わずかな株式を所有しているにすぎない。

ポーランド市場は、自動車部品企業にとっても魅力的な市場となっている。自動車部品関係では、トヨタ自動車がギアボックスを生産することを決定し、いすゞやフォルクスワーゲンがディーゼルエンジンを生産している。また、Lear Corp.が自動車用座席を生産している。これらの企業は、ポーランドにおける最大規模のグリーンフィールドによる投資企業である。米国のDelphi Automotive SystemsやDana Groupは既存の工場への追加投資を検討している。ポーランドの自動車部品分野への外国直接投資額は、10億ドル以上(ストック)になると試算されている。しかし、外国企業が最も興味を示したのは自動車用タイヤの分野である。この分野には、グッドイヤー(米国)やミシュラン(フランス)それにブリジストン(日本)がポーランドのタイヤ工場を買収するなどして生産を行っている。98年末におけるポーランドの自動車と自動車部品分野に対する外国直接投資額は、累計で44億ドルに達している。

(6) 化学

化学分野は、大きく分けて、化学製品(基礎化学品 - 有機半製品、無機半製品、プラスチック、合成ゴム、工業用ガス等 -、殺虫剤、塗料、医薬品、洗剤・石鹼・化粧品、のり・写真用化学品、合成繊維)と、ゴム・プラスチック製品、の2つから成り立っている。

この分野の産業全体に占める生産額の割合は9.1%となっており、雇用者数は18万人(産業全体の雇用の6.7%)である。98年末に

おける企業数は表15のとおりである。

この分野で従業員5人以上の企業は6,226社あり、このうち従業員50人以上の企業は628社である。民間企業が全化学産業に占める資産の割合は、それぞれの分野によって大きく異なっている。

表15 化学関連企業の数(98年末)

企業形態	化学分野全体	化学製品	ゴム・プラスチック
公的企業	99	54	36
民間企業	15,865	3,155	12,710
うち国内企業	15,113	2,862	12,251
外国企業	628	216	412
ミックス	124	77	47
合計	15,955	3,209	12,746

出所: GUS

医薬品

医薬品分野の雇用者数は2万5,000人(産業分野全体の雇用の0.7%)である。98年末における平均賃金(グロス)は553ドルであった。98年末の医薬品分野に所属する企業数は、表16のとおりである。

この分野で従業員50人以上の企業は61社あり、うち39社は民間企業である。この分野の主要な企業は以下のとおりである。

- ・ Polfa Tarchomin S.A. : 商業化された企業(2000年売却予定)
- ・ Polpharma S.A. in Starogard Gd. : 国有財産省所有企業(2000年売却予定)
- ・ Glaxo Wellcome / Poznan S.A. : 英国資本
- ・ Polfa Kutno S.A. : 民間企業(ワルシャワ証券取引所上場)
- ・ Jelfa S.A.in Jelenia Gora : 民間企業(ワルシャワ証券取引所上場)
- ・ Piva-Polfa Krakow S.A. : クロアチア資本
- ・ Polfa Warszawa S.A. : 商業化された企業
- ・ Polfa Pabianice S.A. : 商業化された企業
- ・ ICN Polfa Rzeszow S.A. : 米国資本
- ・ Polfa Grodzisk S.A. : 商業化された企業

表16 医薬品関連企業の数（98年末）

企業形態	医薬品部門全体	基礎医薬品	調剤
公的企業	13	7	6
民間企業	259	64	195
うち国内企業	213	46	167
外国企業	34	14	20
ミックス	12	4	8
合計	272	71	201

出所：GUS

ポーランドの医薬品の約90%は、上記の企業によって生産されている。国有財産省は、2001年に国有医薬品会社であるPolfa社を民営化することにより、医薬品分野の民営化を終了したいとしている。医薬品の製造とは別に、流通分野については、国有企業Cefarm社が民営化されたことにより、既に終了している。外国企業は製造だけではなく、流通の分野にも興味を示しており、Eli Lilly、Sanofi Biocom、Bayer、Slovenian Lek等が既に投資を行っている。医薬品は外国企業にとって大変魅力的な分野である。

ゴム・プラスチック製品

ゴム・プラスチック製品の分野は、化学品の中で最も多くの中小企業が活動している分野である。98年末において、この分野に所属する企業数は次のとおりであった。

表17 ゴム・プラスチック製品関連企業の数（98年末）

企業形態	企業数
公的企業	36
民間企業	12,710
うち国内企業	12,251
外国企業	412
ミックス	47
合計	12,746

出所：GUS

この分野で従業員50人以上の比較的規模の大きな企業は300社あり、これらの企業が市

場で中心的な地位を占めている。民間企業の売り上げがこの分野に占める割合は、93%に達している。この分野で最大規模を誇る業種は、自動車とトラック向けのタイヤ生産である。タイヤ生産においては、国有企業Stomil社があったが、既に資本民営化され外国資本に買収されている。

- ・ Stomil Olsztyn（フランスのMichelinが買収）
- ・ TC Debica（米国のGoodyear Tyre & Rubberが買収）
- ・ Stomil Poznan（日本のBridgestoneが買収）

ポーランド外国投資庁によると、99年末までに外国企業がゴムとプラスチック分野に投資した資金は、累計で4億5,100万ドルであった。

(7) 電気通信とコンピュータサービス

この分野には、電話やテレビ、ラジオ、コンピュータサービス、インターネット、コンサルティングなど幅広い分野が含まれる。この分野の企業数は2万5,000社となっており、従業員5人以下の小規模零細企業が全体の95%を占めている。就労者数は合計18万4,000人となっている。

この分野で最大の企業は、TP S.A.（電信電話会社）であり、従業員数は7万1,500人である。同社は一部民営化されており、15%の株式が現在市場で売買されている。同社の民営化第2弾として、先の15%の株式とは別

表18 ポーランドの電気通信とコンピュータ関連企業数（98年末）

企業形態	電気通信とコンピュータ関連企業	就労者数（1,000人）
公的企業	216	173.1
民間企業	24,733	11.2
うち国内企業	24,396	N.A.
外国企業	284	N.A.
ミックス	53	N.A.
合計	24,949	184.3

出所：GUS

に35%の株式が売却され、フランステレコム(25%)とその関連会社がこれらの株式を43億ドルで購入した。同社は、ポーランド国内にいくつかの地域電話会社が存在するにもかかわらず、独占的な地位を占めている。

電気通信分野への主要な外国投資企業は以下のとおりである。

- ・ Telia AB (スウェーデン) : Netia Telekom S.A.を設立 (電話回線)
- ・ Tele Danmark (デンマーク) : Polkomtel S.A.を設立 (GSM関連)
- ・ DeTeMobil (ドイツ) : Polska Telefonia Cyfrowa S.A.を設立 (GSM関連)
- ・ US West (米国) : Polska Telefonia Cyfrowa S.A.を設立 (GSM関連)
- ・ Vivendi (フランス) : ポーランドの Elektrimと共同で電気通信分野に投資

(8) 金融

99年末における金融サービス関連企業の数
は4,001社となっている。

この4,001の金融サービス関連企業の中には、大手銀行の傘下に入って業務を展開している数多くの協同組合銀行 (Co-operatives Banks) が含まれている。この協同組合銀行は、親銀行との業務統合により、徐々にその数を減らしている。ポーランド中央銀行 (NBP) は、協同組合銀行の数は99年に前年の

表19 ポーランドの金融サービス関連企業数(99年末)

企業形態	企業数
国有企業	1(PKO BP)
地方自治体有企業	276
協同組合	1,361
商法上の企業	2,363
うち国有財産省所有企業	12
国内民間資本企業	1,779
外国資本企業	442
ミックス	130
合計	4,001

出所 : GUS

1,189行から781行に減少したと発表している。

商業銀行 (Commercial Banks) の数は、98年末の83行から99年末には75行に減少した。

銀行

90年以前のポーランドには、以下の銀行しかなかった。

- ・ NBP (ポーランド中央銀行) : 一般のサービスも行っていた
- ・ PKO : 貯蓄銀行
- ・ BGZ : 農民のための金融機関で1,600以上の支店を持っていた
- ・ Pekao : 外貨準備のための銀行
- ・ Bank Handlowy : 外国貿易のための銀行
上記の銀行はすべて国有銀行であった。90年にポーランド政府は、民営化を迅速に進めるためにポーランド中央銀行 (NBP) を地域別に以下の9つの銀行に分割した。

- ・ Wielkopolski Bank Kredytowy (WBK) : Poznan地域
- ・ Bank Slaski (BSK) : Katowice地域
- ・ Bank Przemyslowo-Handlowy (BPH) : Cracow地域
- ・ Powszechny Bank Kredytowy (PBK) : Warsaw地域
- ・ Bank Gdanski : Gdansk地域
- ・ Pomorski Bank Kredytowy (PBK) : Szczecin地域
- ・ Powszechny Bank Gospodarczy (PBG) : Lodz地域
- ・ Bank Zachodni : Wroclaw地域
- ・ Polski Bank Inwestycyjny (PBI) : Warsaw地域

ポーランド政府はこの他にも、輸出を支援する目的で輸出振興銀行BRE S.A.と投資銀行PBR S.A.を設立した。現在、銀行分野の民営化は、終了に近づきつつあるとすることができる。99年に元NBPの上記9行のうち最後まで残ったBank Zachodniが民営化され

た後、現在、政府所有の銀行は、PKO BPとBGZ S.A.の2行のみとなっている。この2行は、ポーランド国内において大変大きな地位を占めている。ポーランド政府は、この2行の民営化にあたっては、既にポーランドの金融部門において外国資本の割合が大変大きくなっていることから、国内企業に売却したいと考えている。もっとも、国有財産省は民営化された一部の銀行の極く少数の株式は所有している。

90年から、民間銀行の設立や外国銀行の支店の設立が可能となった。民間銀行（元公的銀行を含む）、外国金融機関、現存する公的金融機関を含めたポーランド国内にある金融機関の数は77である。この77という数字は、近年金融機関の統合が進行していることから、減少傾向にある。

銀行分野には、外国資本が積極的に進出ししており、99年において外国資本が過半数を占める銀行は39行に達した（98年は31行）。ポーランド中央銀行（NBP）によると、ポーランドの銀行全体の資産の70%は外国資本によって支配されており、広い意味での公的資本によるものが25%、残りの5%が民間資本によるものとなっている。

99年末における銀行分野の就業者数は、17万4,700人となっている。上述のPKO BP、Pekao S.A.、Bank Handlowy S.A.（BHW）、BGZ S.A.は、ポーランドにおける大手行である。

銀行分野への主要な外国投資企業は以下のとおりである。

- ・ UniCredito Italiano（イタリア）と Allianz（ドイツ）：Pekao S.A.に出資
- ・ Bayerische Hypo und Vereinsbank（ドイツ）；BPH S.A.に出資
- ・ ING Group（オランダ）：BSK S.A.に出資
- ・ Allied Irish Bank（アイルランド）：WBK S.A.とBank Zachodni S.A.に出資
- ・ Citibank（米国）：Handlowy S.A.に出資

- ・ Commerzbank（ドイツ）：BRE S.A.に出資

保険を含むポーランドの金融部門に対する外国資本投資額は、78億6,000万ドル（99年末累計）となっており、これは製造業への投資に次ぐ規模である。

保険

ポーランドには63の保険会社があり、すべて財務省の監督下にある。しかし、地元有力紙RzeczpospolitaのInsurance Reportによれば、実際に活動している会社は46社であるという。

90年以前のポーランドには、PZU（最大手）とWarta（海外保険）の2つの保険会社しかなかった。その後、民間の保険会社の設立が認められるようになった。PZU（一部民営化）とWarta（民営化終了）は、ここ数年の外資系企業による活発な活動以前は、ポーランドの保険市場をほぼ独占していた。国有財産省は、PZUの株式の30%を99年にBIG Bank Gdanski S.A.とEurekoのコンソーシアムに売却した。政府は、2000年にさらにPZUの株式の30%を売却する計画である。99年におけるPZUの市場シェアは55.5%（98年は59.5%）、Wartaは13.4%（98年は13.3%）となっている。

ポーランドの保険市場は、これら大手2社を別にすれば、多くの小規模保険会社と外資系企業によって構成されている。ポーランドの独立系小規模保険会社は、外資系保険会社をパートナーとして求めており、概してうま

表20 ポーランドの生命保険市場（主要企業別市場シェア）
（単位：%）

企業名	1998年	1999年
PZU Life	63.9	56.4
CU Life	18.0	20.1
Amplico Life	9.3	10.0
Nationale Nederlanden	6.7	8.9
Others	2.1	4.6

出所：Rzeczpospolita Insurance Report

.....

くパートナーを見つけているようである。ポーランドの保険会社の資本に占める外資系保険会社の割合は、98年の33%から99年末には50%にまで上昇している。

ポーランドの保険市場で、特に競争が激しいのは生命保険の分野である。この分野では、CU Life、Amplico Life、それにNationale Nederlandenの3つの外資系保険会社が市場の40%を占めている。

3 . 2000年と2001年の民営化計画

国有財産省は、毎年翌年の民営化計画について“ Directions of Privatisation ”で公表している。

2000年、国有財産省は130の企業を国有企業から民営化の前段階である国有財産省所有企業へと転換する。この中には、ポーランド最大の銀行であるPKO BPも含まれている。2000年に民営化される企業で、最も注目を集めた企業はTP S.A. (電信電話会社) である。同社の株式の15%は既に98年に売却されているが、2000年はさらにフランステレコムに35%の売却を行った (売却金額は40億ドル)。その他の注目される民営化案件としては、保険会社PZU S.A. (30%の株式、3億ドル) や航空会社LOT (50%の株式、2億ドル)、石油精製のGdansk Refinery (50%の株式、3億ドル) がある。さらに、大手鉄鋼会社Sendzimir S.A.やKatowice S.A. (とともに50%の株式、合わせて6億ドル)、精銅会社KGHM Polska Mieds S.A. (10%の株式、1億ドル) もある。

国有財産省は、前述のGdansk RefineryやSendzimir S.A.、Katowice S.A.等の株式売却を99年に行ったが、失敗に終わっている。

国有財産省は、民営化の第2弾として、最大の石油会社であるPKN (30%の株式、5億～6億ドル) の株式売却についても計画している。

以下は、国有財産省が発表した2000年と

2001年の民営化案件から主なものを抜粋したものである。特に、エネルギー、金属、銀行、医薬品、アルコール飲料、製糖分野を中心に抜粋した。また、2000年に初めて民営化される兵器分野についてもこの中に含まれている。これら企業を中心とする売却額は、総額200億ズロチに達すると試算されている。

電信電話 : TP S.A. (25 ~ 35%)

銀行 : Pekao S.A. (9.1%)、PBK S.A. (12.6%)

保険 : PZU S.A. (30%)

航空 : LOT S.A. (50%)

石油精製 : PKN S.A. (30%)、Rafineria Gdanska S.A. (未定)

鉄鋼 : Huta Katowice S.A. (50%)、Huta Sendzimir S.A. (50%)、Huta Florian S.A. (50%)、Huta Cedler S.A. (50%)

発電所 : Polaniec S.A. (25% : 2000年上半期に株式売却終了)、Rybnik S.A. (10 ~ 80%)、Bedzin S.A. (36.7 ~ 52.5%)、Opole S.A. (20 ~ 35%)、Skawina S.A. (20 ~ 35%)、ECW S.A. (ワルシャワの発電所 - 55% : 2000年上半期に株式売却終了、その他の発電所 - 10 ~ 80%)

配電 : Energa Gdansk S.A. (20 ~ 25%)、ZE Kalisz S.A. (20 ~ 25%)、ZE Elblag S.A. (20 ~ 25%)、ZE Koszalin S.A. (20 ~ 25%)、ZE Olsztyn S.A. (20 ~ 25%)、ZE Plock S.A. (20 ~ 25%)、ZE Slupsk S.A. (20 ~ 25%)、ZE Torun S.A. (20 ~ 25%)

医薬品 : Polpharma S.A. (80%)、Polfa Tarchomin S.A. (未定)

医薬品の集配 : Cefarm Warszawa S.A. (未定)、Cefarm Lodz S.A. (未定)

製糖 : Slaska SC S.A. (10%)、Lubelsko-Malopolska SC S.A. (51%)、Mazowiecko-Kujawska SC S.A. (51%)、Poznansko-Pomorska SC S.A. (51%)

アルコール飲料：Polmos Krakow S.A (65～80%)、Polmos Szczecin S.A (65～80%)、Polmos Lublin S.A (65～80%)、Polmos Gdansk S.A (65～80%)、Polmos Siedlce S.A (65～80%)、Polmos Bielsko-Biala S.A (65～80%)、Polmos Konin S.A (65～80%)、Polmos Kutno S.A (65～80%)、Polmos Lancut S.A (65～80%)、Polmos Jozefow S.A (65～80%)、Polmos Torun S.A (65～80%)、Polmos Poznan S.A (65～80%)、Polmos Bialystok S.A (65～80%)、Polmos Wroclaw S.A (65～80%)、Polmos Zielona Gora S.A (65～80%)

4. 民営化の問題点

(1) 戦略部門の民営化

ポーランドにおける民営化は、全体的にみれば着実に実施されているが、いくつかの分野（鉄鋼、炭鉱、鉄道、ガス、暖房）では遅れが目立っている。電力分野と石油精製分野の民営化は98年から実施されているが、まだ緒についたばかりである。民営化が遅れている分野は、基本的に政府の独占によって運営されてきた公的色彩の強い分野である。これらの分野は、民営化しても、結果として引き続き独占状態が続くのではないかと考えられている（例：ポーランド電信電話会社（TP S.A.）は民営化された後も、引き続き独占的な地位を占めている）。

多くの専門家は、公的色彩の強い独占企業体を効果的に民営化するには、ガスの独占企業体であるPGNiG S.A.の例のように、まず分割し、その後分割された企業ごとに民営化するのが良いとしている。

(2) 民営化プロセスの遅れ

地方自治体所有の企業は、政府が100%株式を所有する企業となった後、2年以内に株式が売却されることとなる。しかし、公的色彩

の強い分野の企業となると、実際にはこれ以上の年月が必要となっている。国民投資基金所有の企業は全部で1,481社あり、うち民営化された企業はわずかに266社であると発表（2000年6月30日）されている。

国民投資基金所有企業の民営化では、失敗に終わったものもいくつかある。国民投資基金所有企業の民営化で最も重要なものに製鉄所と精油所（Gdansk Refinery S.A.）の民営化がある。

国有財産省は、4つの製鉄所（Katowice、Sendzimir、Cedler、Florian）の民営化をここ数年にわたって計画しているが、いまだに達成されていない。2000年11月、国有財産省はカトヴィツェ製鉄所（Huta Katowice S.A.）の売却についてCorus社（British SteelとオランダHoogovensの合併会社）に提案したが、同社により辞退された。現在、カトヴィツェ製鉄所が抱える負債総額は10億ズロチを超えており、深刻な事態となっている。しかし、カトヴィツェ製鉄所は全く見放されているという訳ではなく、近い将来、同社とCorus社、それにイタリアのDanieli社が合併会社を設立するという話もある。

一般に外国資本は、ポーランドの鉄鋼会社にあまり興味を示していない。これまでの民営化で外国資本に売却されたのは1社（イタリアのLucchini社が買収）のみである。このような状況から、ポーランド経済省は従来の民営化による売却から、引き続き政府による所有も考慮に入れ始めている。

ポーランド第2の精油所であるGdansk Refinery S.A.は、99年に民営化のための売却が行われたが失敗に終わっている。この買収に応募したのはフィンランドのNeste Oy社のみであり、買収提案金額も極めて低調なものであった。この結果を受けて、現在、国有財産省は同社の再度の売却に向け準備を進めている。国有財務省は、今回の売却にあたっては、既に米国、北欧、それに旧東欧諸国が

.....

ら計4社の入札応募があったと発表している。米国の投資銀行J.P.モルガンは、Gdansk Refinery S.A.の株式50%の評価額は3億ズロチであると試算している。ポーランドの精油業界は90年代を通じて慢性的な赤字に苦しんでおり、その結果として、特に戦略投資家を必要としている。

ポーランドの石油精製分野最大手のPKN Orlen S.A.（ポーランドの原油精製の75%、ガソリン生産の66%、ガソリン小売りの40%）はGdansk Refinery S.A.の買収の意向を明らかにしているが、国有財務省は同社の入札への参加を認めていない。その原因として、国有財務省はPKN Orlen S.A.がGdansk Refinery S.A.を買収するようなことになれば、同社がポーランド国内において余りに強大になりすぎるからとしている。

99年秋に行われた入札の結果、ポーランドの保険最大手PZU S.A.（保険市場の60%を占めている）の株式の30%は、BIG Bank Gdansk S.A.とEurekoのコンソーシアムに売却されることとなった。しかし、同社の大株主である国有財務省（大部分の株を保有）は、これら2社からの役員の派遣に反対している。この激しい対立により、同社の2000年の民営化は中止となった。国有財務省は今後も対立が続くようであれば契約を中止し、新たな入札を実施するとしている。

ポーランドにおける民営化は、時として国有財務省と労働者、労働組合、政党、マスコミとの間に大きな論争を巻き起こしている。この論争は時として法廷に持ち込まれることもある。ポーランドの民営化の歴史は浅いが、それでも世間から注目を集める民営化の場合には、個別企業の民営化の枠を超えて、民営化そのものに反対する労働運動となることもある。90年代初頭、クラクフにある発電所（Leg S.A.）では、買収提案を行ったフランスのEdF社に対し抗議デモが行われた（しかし、最終的にLeg S.A.の労働者は態度を軟化

させた）。

90年代半ばには、業績が大幅に悪化しているにもかかわらず、ワルシャワにあるトラクター大手企業Ursus S.A.の労働者は、同社の民営化を中止させた。この結果、現在に至るまで同社の業績は回復していない。

造船会社Stocznia Gdansk S.A.は民営化に反対し倒産寸前までいったが、最終的には民営化を受け入れ、Stocznia Gdansk S.A.に買収された。

このようにいくつかの民営化反対の動きを述べてきたが、基本的にその他の多くの企業は、民営化を前向きに捉えようとしている。

ポーランドの資本市場は、民営化のプロセスを通して形成されていった。91年4月に創設されたワルシャワ証券取引所（WGPW）に最初に上場した5社はすべて、国有企業から民営化された企業であった。99年末時点でワルシャワ証券取引所に上場している企業数は261社に達しており、うち58社は元国有企業である。同時期におけるワルシャワ証券取引所上場企業の株式時価総額は1,230億ズロチであり、これはポーランドのGDPの20%に相当する額である。

5．民営化と失業の関係

ポーランド国民の民営化に対する最大の関心事は、民営化の推進が失業者の増大と相関関係にあるのかどうかということである。一般的に、民間企業は国有企業よりも効率的であり、また労働生産性も高いと考えられているため、民営化された場合には大幅な雇用の削減が行われるものと信じられている。しかし、実際には従業員を大幅に増やしている民間企業（民営化企業）もあり、民営化と失業者の発生を単純に結び付ける訳にはいかない。ただし、炭鉱や鉄鋼、兵器産業の国有企業については、明らかに雇用の削減が必要である。

(1) 民営化企業の財務状況

資本民営化された266企業は高い業績を示しており、ポーランド経済において重要な役割を果たしている。資本民営化企業の2000年1～6月期の税引前利益率は6.9%であり、これはポーランド全企業平均の1.9%よりも大幅に高くなっている。また、同時期の資本民営化企業の税引後利益率も、4.5%とポーランド全企業平均の0.6%を大きく上回っている。

資本民営化企業は大規模なものが多く、従業員500人以上の企業が全体の55%を、また従業員250～500人規模の企業が全体の19.4%を占めている。

資本民営化企業は資本民営化過程にある企業も含めて、ポーランド国内の国有企業と比べて高い利益をあげていることがわかる(表21参照)。資本民営化企業で外国資本が参入した企業については、大規模な設備投資が行われ、生産性が大きく向上している。一般的に、資本民営化企業は資本主義経済に最もうまく適応しているといえる。資本民営化企業は効率が高く、技術革新に積極的であり、また投資や戦略的活動に秀でていると特徴づけることができる。

直接民営化(比較的小規模な企業を対象と

しており、主に会社の従業員によって企業の買収が行われている)企業の業績は、国有企業を上回っている。直接民営化企業の2000年表22のとおりである。

表22 直接民営化企業の業績(2000年1～6月)

(単位:100万ズロチ)

売上げ	14,997
税引前利益額	470
税引後利益額	276
税引前利益率(%)	3.1
税引後利益率(%)	1.8

出所:GUS

失業を恐れる労働者にとって、職を引き続き確保するという意味で、直接民営化による会社の存続は大変有益である。しかし、労働者が中心となって会社を買収する直接民営化であっても、大規模なリストラ等によって経営効率を高めなければならないことにはかわりはない。数年前まで、多くの経済専門家は直接民営化企業については、新たな資本注入をすることなしに経営効率を高めることは不可能であると判断していた。しかし、このような判断は間違っており、現在多くの直接民営化企業は、新たな資本注入なしに大幅な経営効率化を達成している。

表21 資本民営化企業と国有企業の収益力格差(2000年1～6月)

(単位:100万ズロチ)

	資本民営化企業		国有財産省所有の株式会社(442社)	国有企業(1,096社)
	調査対象企業 248社	外国資本参入企業 88社		
売上げ	45,224	18,900	53,391	18,053
税引前利益額	3,099	645	526	149
税引後利益額	2,014	362	124	496
税引前利益率(%)	6.9	3.4	1.0	0.8
税引後利益率(%)	4.5	1.9	0.2	2.7

出所:GUS

(2) 民営化により引き起こされた失業

多くの資本民営化企業は、以前の国有企業時代と比較して従業員数を減らしている。しかし、この傾向は元国有企業に限ったことではなく、ポーランドでは2000年には企業形態の如何にかかわらず、雇用者数が減少している。

90年代におけるポーランドの失業者数は、表23にもあるように90年から93年にかけて増大し、94年から97年にかけては減少している。しかし、98年から2000年にかけては再び失業者数が増大している。2000年第3四半期における失業者数は250万人を超えており、失業

率も14%と深刻な状態となっている。

就労者数を大幅に減らしている分野に、炭鉱、鉄鋼、兵器、鉄道（ポーランド国鉄）があるが、これらの大部分は国有企業である。これら国有企業におけるリストラは労働者（特に炭鉱労働者）に対して十分配慮されたものとなっており、そのため、解雇された労働者は基本的に失職することに対してあまり不満を抱いていない。

従来、ポーランド人は国有企業の方が民間企業よりも労働者保護がしっかりなされてい

表23 90年代におけるポーランドの雇用情勢

	1991年	1993年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年9月
就労者数 (1,000人)	15,772	15,118	15,486	15,842	16,295	16,267	16,000	N.A.
企業部門における 就労者数 (1,000人)	6,713 N.A.	5,857 95.4	5,738 101.0	5,664 98.7	5,745 101.4	5,856 101.9	5,795 99.0	5,316 96.5
失業者数 (1,000人)	2,156 191.4	2,890 115.2	2,629 92.6	2,360 89.8	1,826 77.4	1,831 100.3	2,350 128.3	2,529 116.1
失業率 (%)	12.2	16.4	14.9	13.2	10.3	10.4	13.0	14.0

注：企業部門における就労者数および失業者数の下段は前年 = 100とした場合の指数

出所：GUS

表24 国有企業（民営化企業も含む）の雇用者数

（単位：1,000人、カッコ内は社）

雇用者数	1997年	1998年	1999年	2000年6月
全企業 (調査対象企業数)	1,434.7 (2,498)	1,269.7 (2,504)	1,327.2 (2,728)	1,276 (2,680)
国有財産省管轄企業 (調査対象企業数)	641.9 (N.A.)	557.4 (458)	465.0 (424)	452.1 (442)
国民投資基金管轄企業 (調査対象企業数)	308.7 (N.A.)	256.8 (488)	209.9 (473)	189.8 (449)
資本民営化企業 (調査対象企業数)	229.9 (N.A.)	213.5 (221)	307.1 (244)	297.3 (248)
うち外国資本買収企業 (調査対象企業数)	77.7 (N.A.)	82.4 (87)	80.0 (87)	90.3 (88)
直接民営化企業 (調査対象企業数)	192.3 (N.A.)	155.7 (1,074)	194.9 (1,157)	192.1 (1,126)

出所：GUS

ると考えてきたが、近年この考え方は逆転している。国有企業を買収する企業は、その労働組合もしくはそれに準ずる団体（外部も含む）と交渉しなければならない。通常、この交渉において、買収企業は被買収企業の従業員の1年から4年の非解雇義務を負うこととなる。さらに、買収企業は労働者の再訓練や賃上げ、それに各種福利厚生を義務付けられる。ただし、買収企業は交渉で定められた期限以降（場合によっては、労使協調期間の終了前であっても）であれば、労働者の解雇が認められる。

国有企業・民間企業ともに、近年企業形態にかかわらず、雇用者数を抑制しようという傾向がある。しかし、この傾向は既に売却され民間企業となった民営化企業よりも、今後民営化が予定されている国有企業に強い。労働者にとって最も雇用情勢が安定している企業は、表24からもわかるように直接民営化企業である。

外国資本が雇用している従業員数は増加傾向にあるが、これは外国資本がポーランド企業を買収する際、一定期間雇用を維持するよう義務づけられているためである。

雇用問題を考える際、常に相反する2つの要素を考慮しなければならない。1つは新技術とノウハウの導入である。新技術の導入は一般に従業員の減少をもたらすが、企業が積極的な技術の導入と販路の拡大戦略を採用すれば、逆に従業員数が増加する場合もある。この例としてSanitec Kolo Sp.zo.o.（フィンランドのSanitec社が所有）があり、同社は買収される直前の国有企業時代に比べ従業員数が2倍となっている。また、99年において医薬品会社Piva-Polfa Krakow S.A.（クロアチア資本）とICN Polfa Rzeszow S.A.（米国資本）は、共に国有企業時代と比べて従業員数をそれぞれ20%から40%増加させている。

逆に、財務状況の悪化により大幅に従業員

数を減少させている企業もある。ポーランドへの最大の外国投資企業である大宇（韓国）は、自動車部門の従業員を大幅に削減することを発表している。ルブリンにある大宇自動車（Daewoo Motor Sp.zo.o.）の工場では、2001年1月末までに全従業員の20%以上にあたる1,200人を削減することを発表している。また、ワルシャワにある大宇FSO（Daewoo-FSO Motor Sp.zo.o.）の工場でも、同様の大規模な人員削減が予定されている。

この他にも民営化案件とは別であるが、金融分野におけるBIG S.A.のBank Gdanski S.A.の買収やBank Handlowy S.A.とCiti Bankの合併等の動きは、雇用の減少につながるものと考えられている。

表25から、一部の企業を除いて雇用人数にあまり差がみられないことがわかるが、これは過去数年多くの企業がリストラを行ってきた結果である。

表25 民営化された企業で最も雇用者数の多い企業（99年末）

	企業名	雇用者数
1	TP S.A.（電信電話）	71,525
2	Pekao S.A.（銀行）	24,671
3	KGHM S.A.（精銅）	18,841
4	PZU S.A.（保険）	12,041
5	PKN Orlen S.A.（石油精製）	12,000以上
6	PBK S.A.（銀行）	7,572
7	BSK S.A.（銀行）	6,963
8	Bank Zachodni S.A.（銀行）	6,673
9	BPH S.A.（銀行）	6,501
10	BHW S.A.（銀行）	4,444
11	WBK S.A.（銀行）	4,394
12	Stomil Olsztyn S.A.（タイヤ製造）	4,388
13	Big Bank Gdanski S.A.（銀行）	4,287
14	TC Debica S.A.（タイヤ製造）	4,238
15	PAK S.A.（エネルギー）	4,183
16	PZU Zycie S.A.（保険）	4,130
17	Philip Morris S.A.（タバコ）	3,383

出所：PAIZ

PKN Orlen S.A. (石油精製) は、この数年のうちに現在の従業員の約半分にあたる6,000人の人員削減を行う計画である。また、Bank Handlowy S.A.は1,500人の人員削減を計画している。この他にも、米国の大手タイヤメーカーGoodyearに買収されたTC Debicaは、2001年末までに800人の人員削減を計画している。

この他の多くの大企業については、定年等による自然減を除く人員削減策を実施する計画はない。しかし、多くのアナリストは経営効率化の観点から、TP S.A.とPZU S.A.は大規模な人員削減を必要としている。

一方、医薬品、家庭用洗剤、化粧品、タバコ、食料品企業については、生産の増大や新工場建設により従業員を増やしている。欧州復興開発銀行 (EBRD) は、報告書「中・東欧諸国の経済構造改革10年」の中で、民営化と失業の関係について厳しい評価を下している。EBRDは同報告書の中で、中・東欧諸国並びにバルカン半島諸国の企業を3つのタイプ (国有企業、民営化企業、新規設立の民間企業) に分類し、それぞれについて考察している (表26参照)。

表26 ポーランドの企業形態別雇用情勢
(単位: %)

企業タイプ	雇用増減率 (増加率)	雇用増減率 (減少率)
国有企業	52	14
民営化企業	45	23
民間企業	20	36

出所: EBRD; Transition Report, 1999

同報告書は、企業のタイプによって雇用の増減はそれぞれ異なるが、全体的に見れば雇用は国有企業では雇用増加率が高く、減少率は低く、一方民間企業では、雇用増加率が低く、減少率は高い。したがって、雇用創出は、まだ国有企業によるところが大きい。

6. 民営化企業の競争力

ポーランドについてEUやOECD (経済協力開発機構) IMF (国際通貨基金) EBRD (欧州復興開発銀行) は、EUに加盟できる準備が整いつつあり、またEUという統一巨大市場の中で競争していけるとしているが、実際にはポーランド経済はEU経済と比較して大きく遅れている。

特に遅れている点として、ポーランドの輸出は加工度の低い製品が中心となっていること、輸入の増加と経常収支赤字が大きいこと、低調な輸出支援策、高水準の政府負債、インフラ整備が遅れていること、重厚長大産業が経済に占める割合が高いこと、技術水準が低いこと、などを挙げることができる。

(1) 輸出入の構造

ポーランドの輸出入に占めるEU諸国の割合は大変高く、EU諸国はポーランドの輸出の70%、輸入の65%を占めている。ポーランドの主なEU向け輸出品目は、石炭、銅、造船、金属製品等の付加価値の低い品目である (近年は外資系企業の進出により、自動車やトラック、双眼鏡、テレビなどの輸出が伸びつつある)。ポーランドのEU向け輸出に占めるハイテク製品の割合はわずか5%であるが、輸入については50%を占めるに至っている。

ポーランド政府戦略研究所 (RCSS) は、ポーランドがEUに加盟するにあたっての長期的な問題点として、EU諸国がポーランドの原材料や安価な労働力を利用するためだけに進出し、ポーランドを自国の下請け輸出基地とするのではないかと懸念を掲げている。ポーランドのエリート層は、ポーランドのEU加盟とそれに伴う一層の関係緊密化は自国経済の発展に有益であるとしているが、他方EU加盟によってポーランドが政治経済的にEUの辺境として飲み込まれてしまう可

能性もあるとしている。

(2) 産業と技術

ポーランドの過去の経済成長は、主として石炭による発電（全体の97～98%）に依存した重厚長大産業によって支えられてきた。炭鉱業と重工業は時代遅れの技術によって支えられており、結果として自然環境を大きく破壊してきた。現在、これらの産業はEUの環境基準を達成すべく近代化に励んでいる。

90年に始まった政府ならびに産業部門の構造改革は、資本主義経済への移行を促進するためのマクロ経済政策と外国資本の流入に重点を置いたものとなっていた。経済構造改革の結果、多くの企業は従業員を削減し、また需要に見合った生産量へと生産を縮小した。これに合わせて、多くの企業では組織と管理のあり方を変えた。しかし、変革の第一段階においては、各企業は資金不足の状態あり、新技術の導入や生産設備の更新は実施されなかった。生産設備の更新と新技術の導入が実際に行われるようになったのは、90年代半ば頃からであり、この流れは現在さらに加速している。しかし、この流れをもってしても、

近い将来ポーランドのEU加盟が実現し、完全に開かれた市場となったポーランドにおいて、ポーランド企業がEU企業と対等に競争していくには不十分である。従って、ポーランド企業はEU企業に伍していけるだけの競争力を早急に達成しなければならない。

NOBE経済研究所（独立系シンクタンク）は、ポーランドの労働者1人あたりの労働生産性は、EU平均の25%にも満たないとしている。しかし、国際的な比較においては、ポーランドの数値も決して悪いものではない。国際競争力年鑑（The World Competitiveness Yearbook）によると、98年の各国の労働者1人当たりの購買力平価（Purchasing Power Parities per one Employee）は表27のとおりである。ポーランドがEUに加盟した場合、プラスに作用する産業として、多くのアナリストはゴム産業、電機産業、食品加工産業をあげている。しかし、全体的に見れば逆にマイナスに作用する産業の方が多いとしており、特に多額の環境保護対策費が必要となるエネルギー産業や政府の補助金が削減される鉱業、競争激化が予想される加工産業がそうした産業とされている。

表27 各国労働者の購買力平価（98年）

国名	労働者1人あたりの購買力平価(単位:米ドル)
ポーランド	17.64
チェコ	21.58
ハンガリー	23.80
スロベニア	29.34
ポルトガル	31.97
ギリシャ	35.96
日本	45.23
スペイン	49.13
ドイツ	50.17
アイルランド	59.78
米国	61.58
ベルギー	64.68

出所：The World Competitiveness Yearbook

(3) ポーランド経済と企業の競争力

国際競争力年鑑によると、ポーランドの国際競争力は調査対象47カ国中、常に下位にランクされている。国際競争力年鑑による各国の競争力は表28のとおりである。

ポーランドの国際競争力は、2000年に順位を上げたとはいえ、依然下位に位置している。ポーランド企業を個別具体的にみると、経済全体のマクロ的な視点とは違った姿が見えてくる。ポーランドにおいても競争力のある企業は存在するが、それでも全体的にはチェコやハンガリーの企業に比べて劣っている。

表28 国際競争力年鑑による各国の国際競争力（順位）

対象国：47カ国	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年	1999年	2000年
ポーランド	45	45	43	43	45	44	40
チェコ	39	39	34	35	38	41	37
ハンガリー	41	41	39	36	28	26	27
ロシア	-	46	46	46	46	47	47
オーストリア	11	11	16	20	22	19	18
フィンランド	19	18	15	4	5	3	3
ドイツ	6	6	10	14	14	9	8
ギリシャ	40	40	40	37	36	31	32
アイルランド	21	22	22	15	11	11	7
ポルトガル	30	32	36	32	29	28	29
スペイン	27	28	29	25	27	23	24

出所：The World Competitiveness Yearbook 1994-2000

(4) 民営化企業の競争力についての経済人の見方

ポーランド政府の調査報告書「ポーランドのEU加盟準備期間における競争力についてのポーランド経済人の考察」(European Studies No.4/1998 IK.by Mr. Jasiacki)によると、民営化された大企業の管理職の多くは、ポーランド企業の競争力は強化されてきており、ポーランドのEU加盟までにEU企業に伍していけるだけの競争力を確保することは可能であるとしている。民営化された大企業の競争力強化に向けた取り組みは表29のとおりである。

この調査からもわかるように、現在ポーランド企業は市場競争力を確保するために新技

術の導入や新製品開発、品質の目安となるISOの導入などを積極的に進めている。ポーランドの大企業でISOを既に取得している企業はわずか20%であるが、現在多くの企業がISO取得に向け努力している。

民営化の過程を経験した元国有企業の管理職は、民営化は企業の技術水準に大きな影響を与えているとしている。民営化が行われた後には、多くの企業で技術水準の向上が見られるとしている。

ポーランドで世界レベルの技術水準を持つ分野に食品加工業がある。ポーランドの食品加工業は500人以上の従業員を抱える大企業が多く、これらの企業の技術水準は高い。

ポーランドの企業関係者の一般的な認識で

表29 民営化された大企業の競争力確保に向けた取り組み

活動内容（73社）	%
リストラ（経費の削減）	12.3
新技術の導入	39.7
新しいデザインを取り入れた新製品開発	30.1
ISO（国際標準規格）の導入	34.2
外資との協力	6.8
投資拡大のための資本の増強	4.1

出所：European Studies

表30 ポーランド企業の技術水準

(単位：%)

技術水準	民営化前	現在	変化率
主要外国企業と同水準	1.0	7.1	+ 6.1
平均的な外国企業と同水準	6.1	20.3	+ 14.2
平均的な外国企業よりやや低い	23.9	21.3	2.6
平均的な外国企業よりかなり低い	37.6	25.4	12.2

(注) ポーランド企業からの聞き取り調査。調査対象 = 197社。
出所：K.Jasiecki, Adjustment Process of Privatised Firms

は、ポーランドと外国企業の技術格差は縮まりつつある。しかし、同時に外国企業よりもかなり技術水準が劣ると考えられるポーランド企業が最も多くの割合を占めていることもまた事実であり、この点からポーランド企業が技術分野で外国企業に伍していくにはまだ無理があると考えられる。

ポーランド企業のレベルは、まだ一部を除いてEU企業やその他の国際的な企業と競争していく段階に達していない。しかし、将来のEU加盟やそれに伴う競争激化により、将来ポーランド企業が国際化の波にさらされることは間違いない。ポーランドのEU加盟に伴い、どの産業が生き残り、どの産業が淘汰されていくかについての公式な予想は存在していない。しかし、現在活況を呈している業界については、今後しばらくの間は成長が持続していくのではないかと考えられている。これらは以下のような業界であるが、主に外資によって支配されている。

通信機器、テレビ、自動車、電機、ガラス・窯業、塗料、医薬品、ゴム・プラスチック、化粧品、木材・家具、製・パルプ、印刷・出版、パッケージング、食品加工

上記の産業とは異なり、将来が危ぶまれる産業もいくつかある。これらの産業については、90年代初頭より生産が減少している。具体的には、以下のとおりである。

機械、化学肥料、鉱業(特に硫黄)、皮革
この他にも、欧州市場で自由化が進んでい

ることによる燃料等のエネルギー産業や欧州域内で生産過剰にある金属産業、それに精密機械や基礎化学、繊維、建設、輸送産業等がある。現在好調である電気通信や政府の手厚い保護に守られている農業分野も、近い将来厳しい競争にさらされることとなる。

コンサルタント大手のPricewaterhouseCoopersの調査によると、ポーランドの中小企業の多くはEU諸国の中小企業と異なり、ほとんどすべての業種において競争力がなく、また多くのビジネスマンがEU加盟後のポーランド市場は従来市場とは質の異なった市場になるということを理解していないとしている。

ポーランドのEU加盟を積極的に支持する企業は、基本的にEU市場への輸出が可能な競争力のある一部の企業である。ポーランド政府は、EU加盟に伴い多くの中小企業が苦境に立たされるおそれがあるとして、中小企業に対して輸出促進のための財政支援策を策定した。

7. 今後の民営化計画について

ポーランドの民営化計画はしばらく続くこととなっている。国有財産省は、毎年、翌年の民営化計画について“Directory of Privatisation”で発表している。

国有財産省は、2001年の民営化による歳入は180億ズロチになると予想しており、前年の260億ズロチ(当初の計画では200億ズロチ)よりも減少するとしている。これは、ポーラ

.....

ンド電信電話（TP S.A.）のような大型民営化案件が遅々としていることによるものであり、政府歳入が前年比マイナスとなるのは民営化開始後、初めてのことである。

ポーランド政府ならびに国有財産省は、ポーランドのほぼ全産業分野において民営化を実施することを決めている。従って、どの企業、どの分野が民営化されないかについては不明である。実際、ポーランド政府は民営化を進めていくことによる最終的なポーランド経済の姿を描ききれないでいる。また、ポーランド政府は最終的にいつ民営化が終了するかについて明らかにしていない。

政府戦略研究所（RCSS）は2000年5月に発表した報告書「ポーランド2025年：発展のための長期戦略」（Long-term Strategy for Development）の中で、炭鉱、天然ガス、石油産業の民営化を謳っている。これらの分野

の民営化については、同報告書の方針により既に政府も承認していることから、この計画は実行に移されることとなる。また、兵器産業についても、一部を除き民営化されることとなる。従業員19万5,800人を誇るポーランド国鉄（PKP）の民営化については、まずリストラを実施し、その後民営化が行われる模様である。

国有財産省は、ポーランドにおける電力の送電を独占するポーランド電気エネルギーネットワーク社（PSE）の民営化を2002年までに実施すると決定した。この他にも、石油やガスの備蓄施設、それにパイプラインが民営化されるかもしれない。しかし、従業員9万7,000人を誇る郵便局については、民営化されない模様である。また、港湾や空港についても民営化は行われない模様である。