

# 1990年代におけるイタリア経済の特質

堺 憲 一

## はじめに

本稿の目的は、1990年代におけるイタリア経済の特質を明らかにすることである。90年代は、それ以前のイタリア経済の構造的特質がヨーロッパ統合という「外圧」のもとで大きく修正を余儀なくされる時期である。それはまた、経済のグローバル化、低成長の恒常化、高齢化に伴う社会保障費の増大、財政負担の拡大といった先進国に共通した課題を背負うなかで、イタリア経済が構造改革を迫られた時期でもある。

著者は、これまで、①戦後復興期、②高度成長期、③「危機の時代」という、戦後イタリア経済を構成する三つの時期の特質を順次明らかにしてきた<sup>1)</sup>。ヨーロッパ統合という新たな問題が突きつけられた90年代の解明は、そうした一連の論考の続きであり、戦後イタリア経済史の全体像の把握にとっては極めて重要な一翼を担うものである。と同時に、先進国に共通する課題を比較史的に考える場合にも大きな意味を有している。ところが、90年代のイタリア経済を真正面から取り上げた、日本における研究は非常に少ない。本論文は、そうした研究史上の空白を埋めることをめざした一つの試論である。

本稿の課題は、次の四つである。

第一の課題は、長きにわたってイタリア経済を特徴づけてきた諸条件＝構造的特質とは、果たしてどのようなものなのか、そして、その修正を余儀なくさせた要因はなにかを明らかにすることである。

90年以前の経済構造の存続に警鐘を鳴らした最大の要因は、言うまでもなくヨーロッパ統合である。具体的には、マーストリヒト条約に規定された取れん基準を97年までにクリアすることが要求されたのである。現在におけるヨーロッパ経済通貨統合の基礎となった同条約は、92年に調印され、93年11月に発効した。しかしながら、財政赤字、債務残高（累積債務）、インフレ率、金利など、どの指標を取っても、90年代初頭のイタリアがマーストリヒト条約に規定された統一通貨ユーロへの参加基準という壁を乗り越えるのは、至難のわざと考えられていた。ところが、90年の時点では対GDP比で10.9%に達していた財政赤字は、99年にはなんと2%程度にまで縮小した。そして、取れん基準をおおむねクリアすることになった。まさに「奇跡」と評価されるほどのものであった<sup>2)</sup>。それが可能になったのは、大胆な財政収支改善策をはじめ、民営化や金融制度改革などの制度改革が実施されたからで

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

ある。それによって財政に対する信認が向上した。その結果、長期金利が低下し、利払い費が大幅に改善できたのである。第二の課題は、そうした制度改革がどのようなものであったのかを考察することである。

第三の課題は、そうしたマクロ的な制度改革のもと、企業レベルではどのような変化があったのかを検討することである。具体的には、全般的動向を示したあと、大企業の典型的な事例としてフィアット社を取り上げ、中小企業の実例として各地の「産地（＝産業集積地）」の実態を浮き彫りにする。

そして、第四の課題は、そのような制度改革の結果として、どのような変化がもたらされたのかを総括したうえで、21世紀初頭の経済状況を展望することである。

## 第1章 1980年代までのイタリア経済の構造的特質とヨーロッパ統合への対応

### 第1節 イタリア経済の構造的特質

先に触れたように、本稿での第一の課題は、イタリア経済を特徴づけてきた主な構造的特質とその弊害について明らかにすることにある。

構造的特質の一つ目は、国家持株会社を中核とする公的企業が大きな比重を占めるという「混合経済体制」である。公的企業は、公的資金の運用による株式の保有もしくは直接投資によって、鉄鋼、造船、機械、金融、通信、放送、運輸など、さまざまな産業部門の有力企業を傘下においている。ちなみに、イタリアのベストテン企業に占める公的企業・国家持株会社の数は、52年4社、71年6社、91年6社となっている<sup>3)</sup>。

混合経済とは、両大戦間期に大恐慌や失業への対応策として多くのヨーロッパ諸国が導入し、第二次大戦後も維持された公的介入制度である。高度成長期にあっては、経済成長を牽引した国家持株会社の評価は非常に高かった。しかし、オイルショック以降は、組織の肥大化、経営効率の悪さ、財政負担の増大、政治家や政党との癒着といった弊害など、公的企業に対する批判が湧き上がった<sup>4)</sup>。事実、91年におけるイリの工業部門の損失は約1兆6000億リラ、次の年には1兆9820億リラになっている<sup>5)</sup>。したがって、いまや「お荷物」的な存在に陥りつつあった公的企業の民営化は、「国家財政への負担の軽減」および「当該企業の負債の削減」という両面から大きな懸案事項になっていた。なお、80年代末までにも民営化が行われたが、部分的なものにすぎなかった。

二つ目は、「クリエンテリズム（縁故主義）」である。具体的には、戦後長きにわたって権力の中核に君臨し続けたキリスト教民主党は、国家持株会社などの公的企業のみならず、公社・公団・事業団といったさまざまな公的機関の運営や管理を独占することによって、それぞれの事業に応じた組織や団体と密接な利害関係を築き上げていたのである。それは、国民レベルで言えば、票との交換で、政府が提供する年金・公共サービス・雇用にありつける仕

組みとなる。また、企業家・資産家のレベルでは、国家資金・国家持株会社を活用した政治家との癒着・利益配分体制ということになる。いずれの場合も、大量の資金提供を伴うために、財政赤字を普遍化させる主要な原因の一つであった。クリエンテリズモに依拠する政治運営は、83年から87年にかけて政権を担当したイタリア社会党のベッティーノ・クラクシにも踏襲され、さらに構造的なものになっていたのである<sup>6)</sup>。

三つ目は、「家族経営的資本主義」という言葉があるように、中小企業はもちろんのこと、大企業にあっても、「家族的経営」が一般的な形になっていることである。つまり、ごく一握りの家族が多く企業グループに影響力をもち、支配階級として君臨する。ところが、企業の資金調達に大きく関わる有力銀行は例外的でしかない。しかも、証券市場が未発達で、直接金融のルートが狭隘なのである。そのため、「サロット・イタリアーノ」(イタリアのサロン)と呼ばれるような、中長期融資を行う投資銀行であるメディオバンカを中核とする少数の資産家による閉鎖的なネットワークが重要な役割を果たしていたのである<sup>7)</sup>。

そうした特質は、グローバルな環境下で生き残るためには不可欠な企業規模の拡大を阻害する原因となっている<sup>8)</sup>。ちなみに、90年における上場企業数をほかのヨーロッパ諸国と比較すると、イタリアにおける証券市場の未成熟ぶりは際立っている。2111社のイギリス、873社のフランス、649社のドイツと比べて、イタリアの上場企業数はわずか257社でしかない。これは、株式公開によって、家族以外のみならずの者が株主に加わり、経営権を行使する可能性が高められることを嫌う傾向があるためである<sup>9)</sup>。

四つ目は、北部と南部の経済的な格差を意味する「南部問題」である。南北格差は、19世紀末以来の懸案事項であり、戦後も基本的には変わっていない。50～60年代にあって、南部の一人当たりの平均所得は、北部・中部の平均値のほぼ55～60%であった。そのような事態を改善するために、南部開発公庫による介入など、南部に対するさまざまな投資が行われた。それらの取り組みには、部分的な成果があったものの、南北格差は依然として是正されていない。70年代以降、アブルッツォとモリーゼを除く南部は、再び経済的地位を低下させている。特に、カンパーニアとカラブリアは深刻な様相を呈している<sup>10)</sup>。

以上のような四つの構造的特質は長きにわたって維持されてきたが、92年前後に初めて大きな試練に直面することになった。変化を促した主要な要因には、国内的なものと同国際的なものが挙げられる。

国内的な要因で最も重要な要因は、大々的な汚職の摘発によってもたらされた政治的危機である。巨大政党のキリスト教民主党および社会党が、汚職の捜査によって壊滅的な打撃を受けたのである。92年2月中旬、クラクシ元首相の牙城であるミラノ市での汚職の摘発をきっかけに、社会党市政の贈収賄が次々と明るみにされた。ミラノは「タンジェントーポリ」(汚職都市)の名を冠せられたのである。汚職の根は、クリエンテリズモ的な従来の統治システムそのものにあり、政党と公的企業の構造的癒着がその核をなすものであった<sup>11)</sup>。そ

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

の結果、「92年4月の選挙におけるDC（キリスト教民主党）の大敗、政治家・財界人の大量告発と大量逮捕、94年3月の総選挙における新党・新議員の進出によって、権益配分体系を握っていた既成勢力は総崩れとなった」<sup>12)</sup>。ただ、政治・官僚の世界で腐敗が暴露された結果、財政再建や経済統合にも対応できる専門的な知識をもった官民の「非議員実務家たち」によって、新しい制度的な枠組みの構築が志向される準備が整えられた。その点を見落としてはならないだろう<sup>13)</sup>。

しかし、変化をもたらしたより大きな要因は、ヨーロッパ統合であった。

### 第2節 ヨーロッパ統合に向けてのイタリアの対応

92年2月、キリスト教民主党のジュリオ・アンドレオッティ内閣（第七次）は、マーストリヒト条約に加盟した。参加しないという選択肢は事実上なかったと言ってもよいだろう。参加するメリットは極めて大きく、参加しないことのデメリットは多大であったからである。

90年7月に始まった経済通貨同盟（EMU）のメリットとして考えられるのは、佐野貴子が指摘しているように、①単一通貨導入による為替手数料等の節減、②金融・資本市場の統合の促進、③域内物価の引き下げ効果、④金利の低下、⑤個別EMU参加国の国際収支問題の解消、⑥取れん基準達成のための努力がもたらしたマクロ経済政策の健全化、⑦安定単一通貨圏の形成と国際的影響力の増大である。逆に、参加しないと、統一市場での為替や資金調達活動、貿易等の企業間取引において不利な立場となり、他国との競争に後れをとる懸念があった<sup>14)</sup>。

ただし、そのようなメリットを享受するためには、表1に示されるように、大変高いハードルを乗り越える必要があったのである。

表1 マーストリヒト条約による経済通貨同盟参加のための取れん基準

	取れん基準	90年段階のイタリアの数値
インフレ率	構成国のうち低い方から3ヶ国の平均 +1.5% 以下	6.2%
財政赤字	対GDP比 3% 以下	10.9%
債務残高	対GDP比 60% 以下	97.9%
長期金利	構成国のうちインフレ率の低い方から3ヶ国の平均 +2.0% 以下	

出典：Francesca Fauri, *L'Italia e l'integrazione economica europea*, Bologna, Il Mulino, 2001, p.197；佐野貴子「イタリアのEMU加盟と経済・財政改革について」『郵政研究所月報』2001年6月号，114頁。

実際のところ、マーストリヒト条約の基準と比べて、90年代初頭におけるイタリアの現状は非常に悪かった。90年には97.9%であった債務残高の対GDP比は、92年には111%と、さらに悪化していた。財政赤字の対GDP比は、80年にはまだ8.3%であったのが、90年には10.9%になっている。それはヨーロッパ水準のほぼ2倍であった<sup>15)</sup>。そのため、取れん

基準をイタリアが本当に達成できるのかについて、国際金融市場は強い否定的な懸念を示した。92年6月ごろからイタリアのリラは投機による攻撃を受け、暴落の危機にさらされた。イタリア銀行は、蓄積されていた53兆リラもの外貨準備を費やすことになった。同時に、為替レート安定のため高金利政策を続けたので、経済は大きな打撃を受けた。その結果、9月にはリラ平価の維持が困難となり、欧州通貨制度（EMS）からの離脱を余儀なくされたのである。後述するように、当時のジュリアーノ・アマート政権が応急手当的な諸政策を盛り込んだ1993年財政法を制定したのは、そうした背景のもとである<sup>16)</sup>。

そのような事情のもと、苦境のなかで、取れん基準をクリアするための制度改革が実施されることになったのである。それはまた、行政の効率化、民営化、補助金廃止による競争原理の導入といった国際的なスタンダードに対応するための制度改革であった<sup>17)</sup>。その実態に関しては、章を改めて検討したい。

## 第2章 1990年代における諸制度改革

### 第1節 財政制度改革

#### 1) 財政・税制上の問題点

先に指摘したように、債務残高の累積と財政赤字の悪化は、相当に重いものとなっていた。公的企業に対する各種の支援、クリエテリズモによって許容されてきた支出の寛容さ、南部開発などに伴う財政負担は、イタリア財政の苦境をもたらした大きな理由になっている。ただ、公的債務の拡大を促したのは、そうした要因だけではなかった。ここでは、二つの要因についても触れておきたい。

一つの要因は、手厚い社会保障費である。GDPに対する比率では、イタリアの年金は、世界でも最も高いレベルになっていた。政党支配体制のもと、支持基盤獲得の手段として、政治的にも年金制度が利用された。財政的展望を考慮せず、先を見据えない拡大が続いた<sup>18)</sup>。林宏昭によると、「国の歳出に占める社会保障給付費の割合は、80年代には30%を超え、90年代には35%に達している。イタリアは、先進国の中でも高齢化が早く進行した国であり、特に年金基金の赤字にともなう財政負担は非常に重いものとなっている。イタリアの年金制度は一般のサラリーマンと自営業者を対象とするINPS（全国社会保険機構）をはじめとして国家公務員、地方公務員などいくつかの制度に分かれているが、問題となったのはその給付における過度の寛容さであった。年金給付額は現役時代の報酬額と拠出年数に基づいて算出されるが、拠出額が不足する低所得高齢者についても自動的に一定額が保証される社会年金（96年以降、名称が社会手当に変更）制度があり『最低年金額の補完』が行われている。また、民間サラリーマンで35年、公務員で20年以上の拠出があれば、退職によって年金の給付が受けられるようになり、最も若い場合には前者で52歳、後者では40歳になれば年金

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

給付の対象となる早期退職年金制度があるなど、給付に関してはその基準が甘いものになっていた<sup>19)</sup>。

かつての高度成長期にあつては、賃金率上昇、完全雇用、比較的高い出生率という条件のもとで、現役世代が年金受給者を養う賦課制には利点があつた。ところが、いまでは賦課制であること自体が欠点になってしまっている。「将来、拠出金基盤が衰退するにもかかわらず、給付対象は飛躍的に拡大することが予期される状況では、もはや従来のような寛大な年金制度は維持できないことが露呈された<sup>20)</sup>。

また、「医療については、原則的に全国民が無償で医療サービスを受けることができる『国民保健サービス』(SSN)と呼ばれる制度に基づいて運営されている。この原則無料の医療サービス制度は、83年に薬剤や検査について一部自己負担制度も導入されたが、依然としてその運営は非効率なものとなっていることが指摘されてきた<sup>21)</sup>。

債務を拡大させたもう一つの要因は、中央銀行の政策と絡み合った公債の利払い負担の増大である。79年3月、ヨーロッパ諸通貨間の固定基準レートを前提条件とするEMSが発足すると、そこから脱落しないように、インフレの鎮静化が最優先の課題と位置づけられた。為替相場安定化のためにはインフレを抑えなくてはならなくなったからである。そこで、パオロ・ピアチェンティーニが述べているように、81年、イタリア銀行総裁カルロ・アゼリオ・チャンピは、中央銀行は「最後の貸し手」として振舞うことを止めなくてはならないという、いわゆる国庫省との「離婚」宣言をした。その結果、新規公債を市場で完全に消化するには、投資家に十分なインセンティブを与えなくてはならなくなった。こうして公債の発行金利が大幅に引き上げられた。公債利払い負担が徐々に増大していき、これが累積債務の膨張を招いた。80年代初頭から91年までの間に、公債償還費の対GDP比は、6%から10.4%にまでコンスタントに上昇している<sup>22)</sup>。

したがって、公的債務の削減がいまや差し迫った課題になっていたのである。と同時に、税制上の問題点の改善もまた、重要な意味をもっていた。問題点をまとめてみると、①名目税率を繰り返し上げた結果、税負担率はすでに限界に近づきつつあったこと、②94年には歳入の36%にまで達し、70年の指数を16ポイント上回り、EU平均を大きく上回ることとなった直接税収入に過度に依存していること、③高率の直接税の主たる納税者が一定規模以上の企業に雇用されている従業員にほぼ限定されていたので、彼らと自営業者・個人経営者などとの間での課税の不均衡が著しくなっていること、④極めて複雑な税制、⑤脱税の横行などの点を指摘できる<sup>23)</sup>。

## 2) 財政・税制改革の実施

財政改革は、一方で歳出を抑制し、他方で歳入を増加させるという点に集約される。

### (A) 歳出面での取り組み

## a) 年金制度改革

社会保障改革としては、主に年金制度と医療制度の改革が挙げられる。

92年、アマート内閣のもとでなされた年金制度改革は、①民間部門の男性は60歳から65歳、女性は55歳から60歳へと、受給開始年齢の引き上げが決定されたこと（公共部門は男女とも従来から65歳）、②労働者および自営業者にとっての老齢年金のための最低拠出期間が15年から20年に延長されたこと、③労働所得と年金の併給が禁止されたことなどである<sup>24)</sup>。

そして、95年、ランベルト・ディーニ内閣のもとでは、受給開始年齢を57歳から65歳までの範囲で選択できるようにしたことや、支給額の算出を現役時期の給与と切り離して拠出額に応じたものにするなどが決められた。伊藤武の言葉を借りれば、アマート時代の改革は、コスト抑制を主眼としていたのに対し、さらなる効果を狙ったディーニ政権は、包括的な制度見直しまで視野に入れたものとなっている<sup>25)</sup>。具体的には、第一に、分立した制度の大幅な簡素化が実現されたこと、第二に、公共部門・民間部門・自営部門を横断して所得比例から拠出比例への制度転換が実施されたこと、第三に、退職年齢の引き上げと早期退職の抑制措置によって、財政基盤の強化が志向されたこと、第四に、世代内格差が縮小されたことなどを指摘することができる<sup>26)</sup>。

さらに、96年に発足したロマーノ・プローディ内閣のもとでは、退職年金給付条件の厳格化、公的部門と民間部門との年金制度間の均質化などが行われた<sup>27)</sup>。

## b) 医療制度改革

医療保健については、地域ごとの単位である「地域保健機構」(USL)が住民に保健サービスを提供してきている。しかし、規模が過小であることなど、その非効率性から給付費用が増大していた。そこで、92年には、USLの整理統合、その公企業への転換、直営病院の分離など、医療保健サービスの効率化および州の権限の強化をめざした改革が行われた。そして、98年には、そうした動きを促進するために、地域の責任で医療サービスを行うという分権化がなされた<sup>28)</sup>。

## c) 税制改革

93～94年に実施された応急措置としての緊急の諸政策に続いて、97～98年には本格的な諸改正が実施された。軸になったのは、中央に集中していた課税権を地方に拡大させるために導入された「州事業税」(IRAP)である。それは、企業の生産活動に伴う付加価値から減価償却を除いたものに対する地方税(税率4.25%～5.25%)である。税制の合理化と簡素化に加えて、課税ベースの拡大、金融課税の中立性、社会保障の一部税化などが盛り込まれた<sup>29)</sup>。

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

ところで、イタリアにおいては、過度の中央集権主義の影響を受け、地方自治体における財政上の独立性はほとんどなかった。93年の一般政府会計において自治体独自の税収財源は全収入の3.7%と、他のOECD諸国よりはるかに少ない割合であった。しかし、「州事業税」を軸に、個人所得税の共同税化、付加価値税の25.7%の州への配分、自動車登録税、大学授業料、ガソリン税の一部の活用などが絡って、州の自主財源の拡充が進められた。なお、93年以降、「新たな支出または支出の増加については、その財源を示さなければならない」というオブリコ・コペルトウーラが厳格化された<sup>30)</sup>。

### (B) 歳入面での取り組み

EMU加盟に向けた財政基準の達成は、96年の時点でも依然難しいと判断されざるをえなかった。そこで、96年以降は、歳出面の改善と並んで歳入面での取り組みが加速化された。96年に実施された臨時的措置のうち、財政状況の好転に最も寄与したのは、個人所得税の増税を軸とする、いわゆるユーロ税である。この実施は、同時に長期金利の低下を著しく進めることになり、利払い費の低下をもたらした<sup>31)</sup>。

八十田博人は述べている。ユーロ税は、「徴収分の6割が1999年以降還付されるという、いかにも『帳尻合わせ』の印象が強いものであった。しかし、他の諸国も基準達成のためには民営化による売却益や予算会計基準の修正など様々な手段を講じており、その意味では必ずしも理解が得られないものではなかった。基準達成を監視するユーロスタット（EU統計局）は1997年2月にイタリアの措置を承認している。国内的には『ユーロ税』は国民に大きな負担を強いたが、一方でその義務を課した政権に欧州統合で不首尾を行えば政権の存続に関わることを明確にしたともいえる。それがまた、欧州統合への広い合意として諸政党を拘束したのである」<sup>32)</sup>。

そのほかにも、①キャピタルゲインとデリバティブ取引による所得を新たに課税対象に加えて、資本所得の税収基盤の拡大が図られたこと（97～98年）、②新株発行または内部留保により生じる所得については優遇税率19%で課税されるようになったこと（98年）、③財務警察による脱税摘発の強化などを指摘することができる<sup>33)</sup>。

### 3) 改革の効果

税制改革がめざしたことをまとめておくと、①各種申告を一本化するなどの税務手続きの合理化を進め、徴税の効率化が図られたこと、②IRAPに示されるように、課税ベースを所得から消費への転換がなされ、間接税の割合を増やし、直間比率の改善が意図されたこと、③税率を下げるとともに課税対象を広げたこと、④中央から地方への権限委譲などである<sup>34)</sup>。

そして、マーストリヒト条約の取れん基準との関連で財政制度改革を評価するならば、歳出面における金利の低下に伴う利払い費の低下、人件費・社会保障費・公共事業費の削減、

および歳入面における増税、脱税の摘発、民営化などの措置が財政赤字の縮小につながったことを指摘することができる。そうした財政措置の結果、97年における単年度の財政赤字は対GDP比2.7%と、前年の6.7%から大幅に縮小し、3%の基準を達成した。さらに、同年11月にイタリアはEMSに復帰している<sup>35)</sup>。

もっとも、新制度への移行までには歳月の経過を要するケースが多い。財政の健全化が一気に加速化されたわけではないこともまた事実である。高齢化とともに、社会保障費は今後も増加することが予想される。ユーロ税はもちろんのこと、利払い費の縮小、後述するスカラ・モビレの廃止に伴う人件費の圧縮、公的企業への補助金の削減、公共事業の圧縮などは、いずれも一過性のものと言えなくはない。その意味では、この時期の財政制度改革は、取れん基準の達成には貢献したものの、財政の健全化の構築という、より構造的な課題を達成したとは言い難いのである<sup>36)</sup>。

## 第2節 公的企業改革 = 民営化

政府債務の削減をめざして実施された財政改革と並行して実施されたのは、公的企業の民営化である。それは、売却益が債務の削減に寄与し、公的支出を減らすことができるということで、極めて重要な意味をもっていた。と同時に、欧州委員会は政府資金の公的企業への無認可支出に対する批判を強めていたので、損失の補てんや競争を阻害する行為に対する監視の強化や公的資金投入への制限を志向するというヨーロッパ統合への対応という側面があった<sup>37)</sup>。さらに、公共部門を活用した政治経済体制の堅持につながっていた企業と政治家との癒着 = クリエンテリズモの打倒という面を併せもっていたことを忘れてはならないだろう。

民営化のための手続きとしては、92年7月11日、アマート内閣における緊急政令第333号「公財政再建のための緊急措置」によって、エフィムの解体、イリ・エニ・エネルの株式会社化が決定された。これら4企業が傘下に抱える企業数は約500社にのぼっており、政府は、民営化を通じて株式市場の活性化も視野に入れて取り組んだとされている。そして、著名な経済学者で国庫相を務めていたピエロ・バルッチによって取りまとめられた基本方針となる「公的企業再編・民営化綱領」が12月30日に、国家持株省の廃止が93年1月12日にそれぞれ閣議決定されている<sup>38)</sup>。

民営化に関わる法律の成立により、以後、公的企業に対する政府補助金も段階的に削減されていったが、この時点では、政府の株売却比率はまだ小さく、基幹産業を中心に政府のコントロールが依然として色濃く残っていたのが実情であった<sup>39)</sup>。

では、実際にどの企業がいつ民営化されたのであろうか。93年については、12月のクレディト・イタリアーノ（イタリア信用銀行）の売却（1兆8010億リラ）があるくらいで、大きな案件はなかった。その後、94年1月にイミの第一次の売却（2兆3850億）、同年2

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

月にバンカ・コッメルチャーレ（イタリア商業銀行：2兆8910億）、同年6月に保険のイナの第一次（4兆4990億）、95年1月に通信のイタルテル（1兆）、同年3月にイルヴァ（1兆9290億）、同年7月にイミの第二次（1兆2000億）、同年10月にイナの第二次（1兆6870億）、同年11月にエニの第一次（6兆3000億）、96年6月にイナの第三次（3兆2600億）、同年10月にエニの第二次（8兆8810億）などがあった。しかし、より本格化するものは、97年以降であった。同年6月にエニの第三次（13兆2290億）、同年10月に通信のテレコム・イタリア（22兆8800億）、98年6月にエニの第四次（13兆）、99年10月にエネルギーのエネル（34兆8280億）や、高速道路のアウトストラダ（13兆8000億）などの大型案件が実現したのである。その結果、政府の持株比率は、99年までには、イナの3.3%、イミの1.1%のように、ごくわずかな比率にまで低下している。ただ、その反面、エネルの64.5%、エニの37.6%と、依然としてかなりの比率を占めている場合があることを見落としてはならないだろう<sup>40</sup>。

次に、どのような企業に譲渡されたのであろうか。イタルシデルは、一部はイタリア資本のファルクとリーヴァに、一部は外資のグループに売却された。精密機械のヌオーヴォ・ピニョーネは、アメリカのジェネラル・エレクトリックに移譲。食品のSMEは分割され、民間のグループに移された。ベネットンのエディツイオーネ・ホールディングは、イリからSME、マッカレーゼ、アウトグリルを獲得している。2000年、ローマ空港は、ジェミーナ、ファルク、イタルベトロリ、インプレジーロに委ねられた<sup>41</sup>。

その際、注目すべき点は、民営化された主要企業において、企業経営の安定化のために民間の企業グループによる核株主グループ＝安定株主が形成されるか、もしくは政府がある程度の比率の株式を保持し続ける、いわゆる「ゴールデン・シェア」が事実上認められたことである。94年法律第474号で規定されているゴールデン・シェアについて、欧州委員会はその行使に反対の立場に立っているが、民営化以後の企業経営が国益に反して行われることを避ける観点から導入された。主な機能は、株式所有比率の上限設定、株主間の議決権譲渡の制限、拒否権の発動、経営陣への参加などである<sup>42</sup>。

以上のように、90年代における民営化は、ほかのヨーロッパ諸国と比べて非常に急激に進展した。そして、なによりも、92～99年に公的債務の7.6%に匹敵する1080億ユーロの売却益がでたことは、財政再建をめざす政府にとっては大変大きな意味をもったと言えるだろう。公的企業の比率は、金融部門を除く産業全体の収益では、88年の24.6%から97年の16.4%にまで減少、雇用者数でも25.4%から20.2%にまで低下した<sup>43</sup>。ただ、すべての公的企業が民営化されたわけではない。確かに、民営化によって、混合経済が大きく後退し、規制が緩和された現代型の経済体制へと一歩近づいたことは否定できない事実である。しかしながら、売上高でベストテンにランクされる公的企業は、2001年で5社、05年で5社と、依然として存在感は大きい。また、07年に至っても、政府の持株比率は、アリタリア

49.90%, エネル 21.14%, フィンメッカーニカ 33.78%, フェットロヴィーエ・デッロ・スタート (鉄道) 100%, ポステ・イタリアーネ (郵便) 65% となっている<sup>44)</sup>。

では、民営化が競争力のある企業の創出や再生に貢献したのかと言えば、多くの場合、それらは、イタリアにとっての新しい産業的発展の牽引車を形成したり、挑戦する機会をもたらしたとは言い難いのである<sup>45)</sup>。

### 第3節 金融制度改革

金融制度改革が始まったのも、やはりヨーロッパ経済統合との関連においてのことである。まず、89年に単一免許制度が導入された。これによって、加盟国のうち、ある国で免許を取得した銀行は、ほかの国でも本国と同様に営業することができるようになった。次に、90年に、資本移動の完全自由化が実施され、預金や証券の国境を超えた移動が自由になった<sup>46)</sup>。

そして、93年には、一連の改革を総括する形で、新金融業法が制定された。それは、それまでのイタリアの銀行を規制してきた36年銀行法に代わる画期的な法律である。36年銀行法は、長期金融 (産業金融) と短期金融 (商業金融) との分業に基づき、兼営銀行 (ユニヴァーサル・バンク) を禁止するものであった。それに対して、新金融業法は、そうした分業制度の廃止、銀行の証券業務への参入の自由化、庶民銀行と信用組合を除いた全銀行の株式会社への転換、域内における銀行業務の自由化をもたらした<sup>47)</sup>。

さらに、既存の銀行制度を大きく変えたのは民営化である。銀行以外の分野での民営化は、すでに指摘しているので、ここでは、銀行の民営化について触れておきたい。36年、公的銀行はイタリアにおける銀行活動の70～75%を支配していた。そして、50年後もその比率は変わっていなかった。90年、いわゆるアマート (当時の国庫大臣) 法 (法律第356号) によって、公的銀行の株式会社への転換が促された<sup>48)</sup>。

93年12月から94年2月にかけて、クレディト・イタリアーノ、イミ (第一次)、バンカ・コッメルチャーレが売却された。その後は、金融界の旧勢力の反対などもあって、2年余りは空白となった。ところが、97年になると、イリからはローマ銀行の売却 (同年11月)、国庫省からはナポリ銀行の売却 (同年6月) と、さらにはバンカ・ナツィオナーレ・デル・ラヴォーロ (BNL) (98年2月)、メディオクレディト・チェントラーレ (99年11月) の売却があった<sup>49)</sup>。

民営化が進展したことで、銀行部門では、88年の時点で総収益に占める公的銀行の割合が74.8%であったのが、97年には33.6%になった。その意味では、民営化の果たした効果は大きかった。しかしながら、イタリアの銀行は、その後も大型の合併が進むとはいえ、短時間で以前からの劣勢を挽回するまでには至っていない。質的により透明で、より競争力があり、より効率的なものに変わったのかと言うと、否と言わざるをえない。ちなみに、07年における世界の主要な銀行ベスト20行に名を連ねたイタリアの銀行は、インターザ・サ

1990年代におけるイタリア経済の特質

ンパオロ銀行（16位）とウニクレディト銀行（17位）のみなのである<sup>50)</sup>。

#### 第4節 労働制度改革

90年代の制度改革には、労働制度・市場に関する二つの改革も含まれていた。

その一つは、物価の動きにスライドさせて賃金を決めるというスカラ・モビレの廃止である。スカラ・モビレは、イタリア労働運動の強さの象徴であった。その反面、経営者サイドからは、労働コストを上昇させる元凶とされ、イタリアの国際競争力の低下をもたらし、インフレの原因とみなされていた。すでに86年に大幅に縮小されていたのが、92年に廃止されたのである。そのため、賃金の上昇が抑えられたので、公務員の人件費の削減につながったが、労働者にとってはネガティブな効果をもたらさざるをえなかった<sup>51)</sup>。

もう一つは、雇用形態の多様化が促された点である。97年に雇用形態の多様化の促進と新規雇用の創出を目的として雇用対策法が制定された。同法のめざすところは、①法定労働時間の週48時間から週40時間への短縮、②社会保障保険料の減額による雇用の促進措置、③職業訓練の充実などとともに、労働者派遣制度の導入であった。そして、2000年2月に企業におけるパートタイム労働の利用の促進を目的とする法律が制定された。イタリアでは、それまでパートタイム労働があまり利用されてこなかった。ところが、同法により、企業がパートタイム労働を雇い入れる際の行政手続きが簡素化され、パートタイムという形での雇用創出が助長された。この法律によって、民間の労働者仲介業者が、企業の短期的な需要を満たすために「一時的な労働者」、つまり非正規労働者を調達することが認められるようになった。こうして、過度に硬直化していた労働市場に風穴が開けられたのである<sup>52)</sup>。

しかし、雇用者数は93年の2076万人から2000年の2121万人、就業率（15歳～65歳）は同じ期間に58.8%から61.0%へと微増しただけである。失業率は9.7%から10.1%と、むしろ悪化している。南北格差、就業率の低さ、労働市場への女性の参加率の低さ、若年層の失業率の悪化といった構造的な問題は、そのまま残されている<sup>53)</sup>。

そのような非正規労働者は、非常勤とか不安定を指す言葉「プレカリオ」と労働者階級を意味する「プロレタリアート」が組み合わさって、「プレカリカート」と呼ばれている。

それは、90年代にあってはまだ、雇用の柔軟性を促すものとして前向きにとらえられていた面があった。しかしながら、その後の変化を視野に入れると、その拡大は逆に正規雇用を圧縮する要因としてとらえられるようになってきている<sup>54)</sup>。

#### 第5節 南部開発政策の改革

南部開発は、これまでは国内レベルの特別介入として実施されてきた。大きな変更点は、それがEUによる地域政策との関連で実施されるようになったことである。

80年代末、南部に投入された資金は、革新的な発展を見通すものではなくなっていた。

南部における一人当たり所得は、北・中部の57.4%にとどまっている。製造業の比率は、北・中部では37.7%であるのに対して、南部では17.5%でしかない<sup>55)</sup>。

そのような状況のもと、92年12月に、法律第488号が議会で認可された。その特徴は、三点である。第一に、南部開発省が廃止され、その業務は予算・経済企画省に移管された。それは、南部に対する特別介入をやめ、全国の停滞地域を対象にした通常の行政的な介入として、南部という停滞地域を考えていくという方針への転換を意味するものであった。第二に、介入する地域は、ヨーロッパの基準で言うと、①停滞地域（対象地域1。イタリアの場合は南部を意味した）、②衰退中の地域（対象地域2。イタリア各地が含まれ、北・中部の19%が対象地域になっている）、③停滞下の農村地域（対象地域5b）の三つに区分されるようになった。第三に、すべての介入は、欧州委員会と協調して実施されるようになった。EUからの資金提供は、停滞地域については50%、その他の地域では25%になっている。介入の対象になるのは、一人当たりGDPがEUの平均値の75%以下の地域である。停滞地域に当たるイタリア南部のうち、アブルッツォとモリーゼはそれを超えるが、96年末までは例外扱いにされた<sup>56)</sup>。

その後、99年1月、経済計画関係閣僚委員会は、イタリア開発会社（ズヴィルッポ・イタリア）を国庫省全額出資の株式会社として発足させた。これは、それまでに各省庁が創設した開発金融、技術支援関連会社を一括管理し、投資促進、技術革新、起業家養成など民間活力の支援に重点をおいている。同社はこれら従来の開発関連会社の持株会社となり、同年事業を開始した<sup>57)</sup>。

では、南部の実状はどうか。60～70年代に建設された鉄鋼や石油化学の工業化拠点の老朽化は著しいものとなっている。幾つかの大企業の生産の分散化の結果として形成された工場は、テルモリ、アヴェッリーノ、カターニア、テルミニ・イメレーゼ、サッサリ県に展開しているが、高い失業率をカバーできてはいない。97年末における失業率は、北部では6.6%であるのに対し、南部では21.7%となっている。北・中部では、高齢者や女性の失業率は高いが、南部では、女性や若年者の失業率はもちろんのこと、成年男子の失業率も高い。99年には製造業における非正規労働者の比率は、北・中部では12%であるのに対して、南部では42%、シチリアでは57%、カラブリアでは64%に達している。いわゆるヤミ労働も増加している<sup>58)</sup>。

もちろん、すべての南部を停滞という言葉で表現することはできない。限られた地域ではあるが、アドリア海側の地域では、後述するように、中小企業の多くの産地が形成されている。また、現在の南部には、先進的な生産システムの核となりえる研究や技術革新の中心地として、大学とのネットワークを有する地域が存在する。典型例として、フィンメッカーニカ・グループに属するサント・マイクロエレクトロニクス社の工場がカターニアにある。そこでは、北部では難しい大学との協力態勢ができあがっている。キャリアには、インターネッ

1990年代におけるイタリア経済の特質

トサービスで国内最大手、ヨーロッパ第二位の地位を占めるテイスカーリがある。メルフィでは、フィアットの工場が94年に操業をスタートさせた。投資額6兆6000億リラのうち、3兆1000億リラ、つまりほぼ50%が公的補助で賄われた。その工場では、ジャスト・イン・タイム方式と外注が採用され、周辺には多くの部品工場が配置されている<sup>59)</sup>。

このように、新しい可能性を秘めてはいるが、南部開発の将来はけっして明るくはない。EUの拡大に伴って、停滞地域を有する国々が新たにEUに加盟した場合、南部地域が引き続き介入が必要な地域に指定されるかは、極めて不透明な状況にある。

## 第6節 諸制度改革の帰結

以上で述べたように、構造改革とは言い難いものであったものの、さまざまな領域で制度改革が実施され、マーストリヒト条約によって課せられた取れん基準の達成が志向された。

では、97年前後における達成状況はどうか。インフレ率については、90年の6.2%が98年1月には1.8%に低下し、2.7%の基準値を下回っている。長期金利も同じ時期には6.7%に低下しており、基準値の7.8%を下回っている<sup>60)</sup>。

次に、財政赤字については96年の時点で6.7%もあり、3%を大きく上回っていた。しかし、97年初頭、ブローディ政権は甘い見通しを捨てて根本的な財政改革に着手した。ギリシアを除くほかの「地中海諸国（スペイン・ポルトガル）が通貨統合第一陣参加を主目標とすることはほぼ確実であり、国家的プライドからイタリアだけがそれに乗り遅れるわけにはいかなかったという理由からであろう。結果的に『対GDP比で3%以内への財政赤字削減』という『ブローディとチャンピの博打』は薄氷の勝利を収めた。それには、チャンピが国庫大臣である以上はイタリアもかろうじてEMUの参加基準を達成できるかもしれないという国際金融市場の信頼感も一役買っている。その結果、外資が流入しはじめたことによって、初めて公債利回り水準の大幅引下げが可能となり、これが財政支出抑制にも決定的に大きな寄与をもたらすにいたった<sup>61)</sup>。

財政累積赤字の方はどうかと言うと、97年の時点では、イタリア（121.6%）のみならず、基準値の60%どころか、70%を超える国が5ヶ国存在していた。この結果、累積財政赤字については、「十分な速度で減少していれば合格」という大変あいまいな解釈が認められた。かなり弾力的な適用によって、イタリアとベルギーの参加が認められることとなった<sup>62)</sup>。

そのような動きを受けて、「98年3月25日、イタリアを含む11ヶ国にユーロ圏参加資格があるという欧州委員会の経済収斂状況報告書が提出され、同年5月2日には参加が正式決定された。ユーロに参加したことは、イタリアにより強い通貨ユーロによる国債の利払いを可能にするなどの利点をもたらした<sup>63)</sup>。

上記で考察した領域以外にも、90年前後には、競争を促す方向での改革が行われている。例えば、90年に反トラスト法が導入された。同じ年、競争を阻害する施策を禁止する法律

が導入された。このようにして、商品・サービス・ヒト・資金の自由な移動によって基礎づけられるヨーロッパ統一市場の実現が志向された。特に、資金の移動に関しては、89年に資金の外国への移動に関するほとんどすべての規制が撤廃された。EUは、前述したように競争を制限する国家の支援に対して禁止もしくは制限を課した。イタリアにとっては、公的企業の損失をカバーする手段や民間企業に対する補助金についても大いに制限されることになった。公共事業は、すべての市民もしくはEU企業に対してオープンにされた。規制緩和もなされた。法律で保護され、独占的に行われてきた電話・通信についても、同様である。電話は98年からオープン市場となった。航空、電力エネルギーも同じで、業界の再編がなされた<sup>64)</sup>。

確かに、90年代に実施された制度改革は、ユーロに参加する状況をつくりあげた。混合経済をおおむね解消し、財政・金融・労働などの分野で規制緩和を推し進め、EUという土壌のうえで競争していくためのインフラ整備という点では、大きな役割を果たした。ところが、いずれの場合でも、イタリア経済に内在する構造問題にまで切り込んだ改革、すなわち構造改革がなされたわけではなかったのである。その点を探る意味でも、次章では、イタリア経済を支える産業・製造業に切り込んでみたい。

### 第3章 1990年代における企業グループと製造業の動向

前章で明らかにした経済改革のプロセスのなかで、イタリアの産業界はどのような変化に見舞われたのであろうか。その過程で進展したのは、旧来の家族グループの再編、産地における新しい工業家の出現・発展、外資の参入などを伴った産業・金融グループの再編成であった。

そこで、この章では、①企業グループ、②大企業、③中小企業という三つのレベルでの変容の実態を浮き彫りにしたい。結論の一部を先取りしてその骨子を紹介すると、①企業グループでは「老舗とも言える伝統的グループの衰退と新興グループの成長」、②大企業では「縮小傾向の顕在化と構造再編」、③中小企業では「産地の発展」という構図が認められる。

#### 第1節 企業グループの変容

1990年代に、企業グループの実力がどのように変化したのであろうか。その点を探るために、80年代末(表2)および90年代末(表3)における企業グループの売上高によるベスト20を比較することにした。

表2 1989年における企業グループのベスト20

順位	グループ名	売上高 (10億リラ)	従業員数 (人)
1	イリ	56,647	36万3449
2	フィアット	50,349	8万6294
3	エニ	37,189	8万2748
4	エネル	22,337	11万2820
5	フェッルツィ	16,520	4万4546
6	エニモント	15,347	5万2656
7	ピレリ	10,342	6万9329
8	オリヴェッティ	9,031	5万6937
9	フィニンヴェスト	6,677	2万2921
10	エフィム	4,950	3万7486
11	フィンテルミカ	2,737	1399
12	モンダドーリ	2,367	8297
13	バリッラ	2,068	6000
14	SMI	1,928	5811
15	カルティエーレ・ブルゴ	1,898	6691
16	ベネットン	1,659	3134
17	ファルク	1,631	7364
18	RCS エディトーリ	1,614	5430
19	マルゾット	1,468	1万1827
20	イタルチェメンティ	1,431	6154

出典：Patrizio Bianchi, *La rincorsa frenata*, Bologna, Il Mulino, 2002, p.286.

89年の首位はイリ、2位はフィアット（自動車）であった。そのあとに続く公的企業グループはエニ、エネル、エニモント、エフィム、フィンテルミカ。それ以外の民間のグループには、多くの「伝統的グループ」が入っている。フィアットのアニェッリ、ピレリ（タイヤ、7位）、モンダドーリ（出版、12位）、バリッラ（食品、13位）、SMIのオルランド（14位）、ブルゴ（15位）、ファルク（製鉄、17位）、RCSのリッツォーリ（出版、18位）、マルゾット（19位）、イタルチェメンティのペセンティ（セメント、20位）。また、新興グループとしては、モンテディソンを吸収したラウル・ガルディーニが率いるフェッルツィ（5位）、78年にカルロ・デ・ベネデッティによって支配されるようになったオリヴェッティ（8位）、シルヴィオ・ベルルスコーニのフィニンヴェスト（9位）、ベネットン（アパレル、16位）が含まれている<sup>65)</sup>。

表3 1999年における企業グループのベスト20

順位	グループ名	売上高 (100万ユーロ)	従業員数
1	イフィ	50,286	24万4385
2	エニ	31,008	7万2023

3	オリヴェッティ	27,784	12万9073
4	エネル	20,578	7万8511
5	イリ	17,543	10万8970
6	コンパルト	12,296	3万3502
7	ピレリ	6,584	4万0350
8	ポステ・イタリアーネ	6,428	18万3218
9	パルマラット・フィン	6,357	3万9747
10	エッソ・イタリア	5,555	4万3688
11	IBM・イタリア	5,260	2625
12	ラ・リナシェンテ	4,718	2万7947
13	エディツイオーニ・ホールディング	4,662	3万8901
14	フェッロヴィーエ・デッロ・スタート	4,471	11万5982
15	アウトジェルマ	4,178	609
16	リーヴァ	4,076	2万3818
17	グルッポ・GS	3,896	1万3366
18	フィニンヴェスト	3,833	1万2888
19	オムニテル	3,644	7898
20	イタルモビリアーレ	3,609	2万0519

出典：Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.286.

では、99年になると、どのような状況変化がみられたのであろうか。第1位は、自動車以外の分野における多角化を推進したイフィ＝アニェッリ・グループである。エニの売上高を40%も凌駕し、オリヴェッティ＝テレコムのおよそ二倍、コンパルト＝モンテディオンの四倍以上、ピレリからパルマラットのグループのほとんど十倍に達している。民営化の影響で、イリは首位から脱落したものの、依然として5位にランクされている。それは、フィンメッカーニカ、アリタリア、フィンカンティエーリ、ライなどがまだ譲渡されていないからである。公的企業のなかには、国庫省の支配下にあるエニ（2位）とエネル（4位）が上位に食い込んでいる。また、株式会社化されたポステ・イタリアーネ（8位）とフェッロヴィーエ・デッロ・スタート（14位）が入っている。オリヴェッティは3位をキープしている<sup>66)</sup>。

10年前、リストに残っている「伝統的グループ」は10社であった。ところが、99年に残っているのは、アニェッリ（1位）、ピレリ（7位）、イタルモビリアーレ＝イタルチェメンティのベセンティ（20位）のみである。それに対して、新興グループとしては、10年前にも存在していたベネットンのエディツイオーニ・ホールディング（13位）やフィニンヴェスト（18位）のほか、パルマラット、イリの鉄鋼部門を獲得したリーヴァが登場している。逆に、リーダーのガルディーニがタンジェントーボリの捜査によって自殺に追い込まれたフェッルツィは、93年に解体している。ベネットンは、多角化戦略を進め、イリからオートグリル、SME、マッカレーゼ、アウトストラデー（高速道路）を、フェッロヴィ

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

ーエ・デッロ・スタートからグランディ・スタツィオーニ（主要駅）を獲得。ほかにも、スーパーのGS、ホスト・マリオットのチェーンを獲得している<sup>67)</sup>。

注目すべき点は四つある。

一つ目は、イタリアの大企業が縮小傾向にあることである。この点は、89年と99年の兩年次にランクされている6社のうち5社の従業員数が減少していることからもうかがい知ることができるだろう。すでに80年代には構造再編に伴う生産の分散化が進んでいたが、90年代には500名以上の大企業のウエイトがさらに低下している。後述する外資の参入に伴っても、規模の縮小・細分化がなされた。具体例としては、チリオ・ベルトッリ・デ・リーカの食品グループ、家電のザヌッシ、オリヴェッティ・パーソナル・コンピューター、イタルテルの場合が挙げられる。加えて、民営化もまた、規模の縮小（テレコム、エネルの場合）をもたらしたのである<sup>68)</sup>。

二つ目は、それらの企業グループのほとんどが、程度の差はあれ、安定株主によって支えられている点である。完全に公的な企業と言えるエネル、ポステ・イタリアーネ、フェットロヴィーエ・デッロ・スタートと外資系を除くと、残りのすべては特定の家族が経営を支配する民間グループである。それらのグループには、ベネットン69.34%、ピレリ58.69%、メディアセット67.22%に示されるように、しばしば50%を超える安定株主がいる。バルマラットやイタルモビリアーレに加えて、チェーザレ・ロミティのHDP（第21位）、デ・ベネデッティのCOFIDE（第29位）、バリッラ（第30位）も同様である。それほど比率ではないものの、イフィ＝フィアット・グループの場合も、安定株主は27.44%になっている。エニは公的な株主が36.65%もある。テレコムの場合、安定した唯一の株主のウエイトは55.95%である<sup>69)</sup>。

また、安定株主のなかには、それぞれの会社が株式を相互にもち合っているケースもある。例えば、モンテディソンを支配しているコンパルトでは、99年の時点で、メディオバンカ12.266%、ローマ銀行7.290%、インターザ銀行6.043%、イタルモビリアーレ2.708%、アッシクラツィオーネ・ジェネラーリ3.965%などを軸にして、安定株主の比率は45.54%である。そして、アッシクラツィオーネ・ジェネラーリは、メディバンカ（10.006%）、イタリア銀行（4.55%）、エウララックス＝ラザード（3.899%）、コンパルト（2.098%）などを核とする安定株主を有している<sup>70)</sup>。

三つ目は、民営化とも絡み合って、イタリアの製造業に対する外資の流入が急速に進んだ点である。グラツィアーニが述べているように、テレコムの民営化は、アメリカ資本のAT&Tとドイツのマンネスマン・グループの流入を招いた。オリヴェッティの計算機部門はイギリスのグループであるピードモントに委譲された。医薬産業はスイスやスウェーデンなどの外資に所有されるようになった。テルニ特殊製鋼はドイツのクルップグループ、アルミックスはアメリカ資本のアルコア、エニの肥料部門はノルウェー資本に渡った。機械では、

アメリカのジェネラル・エレクトリックがヌオーヴォ・ピニューネを獲得。ドゥカーティ・モトチクリとピアッジョはアメリカの金融業のテキサス・パシフィックに売却された。ザヌッシはスウェーデンのエレクトロラックス、イタルテルの一部はジューメンズに移った。ガラスのシヴは、イギリスのグループであるピルキングトン、ロイド・トリエスティーノは台湾のエヴァーグリーンに委譲された。食品部門の多くの著名なブランド（マルティーニ&ロッシ、ネグローニ、フィーニ、チンザノ、ブートン、ガルバーニ、ブイトーニ、フェッラレッレ・サン・ペッレグリーノ、カンパリ、ストック、モッター・アレマーニヤ、スペルラーニ、ビッラ・モレッティ）は外資によって管理されている。フィアットの株式の20%は一時期GMに委譲された<sup>71)</sup>。

外国資本の参入の目的は、すでに知られているブランドや既存の流通網を活用して新市場に参入することや、イタリアにおける競争相手の閉鎖・撲滅など、さまざまである。ただし、存続した場合でも、最も利益の出る企画、技術、金融、商業化などは、すべて母国の本社の影響下におかれるので、イタリアの企業はあらゆる自律性を失うことになる。その結果、多くの外資の参入によって、イタリアの製造業は、国際的な競争力の強化にとって不可欠な条件となる技術的な向上の過程でますます後れを取ってしまう。そして、エレクトロニクス、原子力、高品質な化学、医薬といった技術集約的な部門や、規模の利益が大きい部門（化学）での競争力を失いつつある。逆に、それほどの技術を要しない部門（例えば、繊維、アパレル、製靴、家具など）に力点をおくという傾向がみられる<sup>72)</sup>。

四つ目は、公共サービス部門が産業の牽引車としての役割を果たしている点である。消費の伸びが高く、電話を除けば競争も限られている。さらに技術的な革新も見込まれている。すべての民間大企業グループがこの分野に参入している。公共サービス部門のうち、国際的な競争に晒されない高速道路、水道、ガスでは、99年の利益が平均値のほぼ2倍に当たる12.9%に達するほど好調なのである。同様に、エネルギーについても、99年には10%に達している。利益率に関しては、もはや公的企業と民間企業との差はないが、製造業とサービス業の間には差が出ている。化学部門を放棄したモンテディソンは、エディソンテルとともに、地方の電話サービスに進出している。さらには、ファルクの発電設備を獲得して、エネルギーに力を注いでいる。先に触れたように、ベネッソンは、高速道路とそのレストラン・チェーン、主要駅の運営権、ホテルに加えて、メディアセットやブリティッシュ・テレコムとともに、固定・携帯電話のブルーテルを創業した<sup>73)</sup>。

また、レナート・ソールが1999年にインターネットを扱う会社としてスタートさせた、既述のティスカーリの話は特筆に値する。同社は、インターネット事業に参入したあと、アンダーラを創設し携帯電話にも関与。2000年9月には、ヨーロッパにおけるリーダー的企業であったオランダの世界・オン・ラインを支配下におき、グループを形成する。25兆リラ以上の売上高と600万人の顧客を有し、ドイツのTオンラインに次ぐ2番目の地位

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

を占めている<sup>74)</sup>。

とはいえ、グローバル化に対応できる世界的なレベルでの企業グループとなると、極めて少ないのが実情である。2001年夏の『フォーチュン』誌にしたがえば、世界の500位に入っているイタリアの企業は、ごくわずかでしかない。アッシクラツィオーネ・ジェネラーリが46位（ヨーロッパでは16位）、フィアット（47位、ヨーロッパでは17位）、エニ（69位）、オリヴェッティ＝テレコム（156位）、エネル（196位）、ユニクレディット（345位）、モンテディソン（392位）ぐらいしか、ランクされていない<sup>75)</sup>。

### 第2節 フィアット社の動向

上述の企業グループに関する検討では、全般的な傾向が指摘された。次に、個々の企業グループのレベルでは、どのような変化がみられたのかの具体例を知る意味で、長きにわたってトップ企業としてイタリア経済の牽引車的役割を果たし続けてきたフィアット社の事例に注目してみたい。

#### 1) 90年代への課題

フィアット社は、高度成長期にヴィットーリオ・ヴァレッタの指導のもとで大量生産システムを構築した。ジャンニ・アニェッリが経営を引き継いでから2年後の1968年、フィアット社とそのグループ企業は、イタリアのGNPのおよそ5%の売り上げを記録している。自動車がメインであったが、トラック、航空機、農業用機械、機関車、家電製品などを製造していた。さらには、保険、ガソリン、ホテル、セメント、食品、酒類、新聞（『ラ・スタンプ』）、サッカーチーム（ユベントス）など、非常に多様な部門を傘下においていたのである<sup>76)</sup>。この時期、「フィアットにとって良いことは、イタリアにとっても良いことである」<sup>77)</sup>と言われたほどであった。

しかし、70年代にはグループの再編が試みられたものの、労働運動の激しい抵抗やオイルショックの影響で芳しい結果をもたらさなかった。危機に陥った同社を支援したのは、メディアオバンカであった。74年、イリのマネージャーとして成長していたチェーザレ・ロミティが経理部長として送り込まれた。興味深いのは、76年にカルロ・デ・ベネデッティがごく短期間ではあるが、副社長として同社の経営に携わり、自動車部門の活性化に尽力したことである。76年末、メディアオバンカの仲介で、リビア・アラブ外国投資会社がフィアット社株の9.6%をもつことになり、再編に必要な資金を提供した。そして、持株会社として再編がなされた。この再編は、自動車部門を軸にしながら、イフィなどを媒介にして多角化の道を歩んでいるアニェッリ家の要望を有利にするものであった。80年代に、同家は、BSN、トーロ保険グループ、SNIA、ジェミーナ、リッツォーリ＝コッリエーレ・デッラ・セーラなどに介入し、多角化戦略を推進した<sup>78)</sup>。

自動車部門で行われた80年代における構造再編は、①産業用ロボットによる省力化やオートメーション化の推進、②部品の共通化と少数の基本モデルを軸にした多様なヴァリエーションの追求、③部品メーカーとの関係強化、④販売ネットワークの再編などから構成されていた<sup>79)</sup>。1983～88年は大躍進期であった。フィアットは、86年に吸収合併したアルファ・ロメオを含めて、87年の国内シェアの60%、ヨーロッパシェアの15%を占め、首位の座をキープしていた<sup>80)</sup>。

ところが、グループ内では深刻な路線対立が顕在化しつつあった。それは、グループの総支配人であるロミティと、すでに自動車部門＝フィアット自動車の支配人として再組織化の動きを主導していたヴィットーリオ・ギデッラの確執である。ロミティは金融家であり、グループ中心主義者であったのに対し、ギデッラは工業家であり、自動車中心主義者であった。ギデッラが求めたのは、フィアット自動車のもとで部品を含めた自動車部門の指揮権の集中であり、ライバル社と対抗できる裁量権の行使であった。一方、ロミティの考えは、自動車部門は中核であるが、グループの活動範囲はけっして自動車に限定されるものではなく、多様な活動が求められるというものであった<sup>81)</sup>。

多角化が進むグループ内でも、自動車部門の売上高はおよそ50%。両者の考え方の相違は、常に起こりうるものであった。もっとも、自動車部門の飛躍に対するギデッラの貢献は非常に大きいものの、経営のダイナミズムには欠けるころがあった。投資の後れもみられた。ウーノの圧倒的な成功もあって、開発のリズムが緩やかになっていた。ロミティとの確執は、製品開発やアルファ・ロメオの再組織化問題に関してギデッラを不注意にさせてしまっていたのである<sup>82)</sup>。

数ヶ月にも及ぶマスコミでの報道の末、88年11月25日に、ギデッラの更迭によって、事態は収拾された。アニェッリの関心も、グループ全体の利益であったからである。ロミティがフィアット自動車の総支配人を兼ねるようになると、グループの指揮権が統一されることになり、グループの飛躍の基盤ができあがったように思われた<sup>83)</sup>。ギデッラが署名した最後のものとなった88年の決算は、8年前の2倍に当たる44兆3080億リラの売上高、3兆2440億リラの純益を達成している。さらに、89年の決算は、史上最高の52兆リラ以上の売上高、3兆3000億リラの純益であった<sup>84)</sup>。

ロミティの勝利によって、グループの多角化が推進された。非自動車部門の有力企業の買収が行われた。90年代初頭は、多角化路線が最も著しかった時期である。ところが、非自動車部門に多くの資金が投入されたこともあって、自動車というコアビジネスは伸び悩みの状態であった。多角化は一休みを余儀なくされた。91年に電話通信のテレトラが売却された。90年に獲得したばかりのリナシェンテも93年には売却となった。91年の決算においては、自動車部門は、再びグループの中核とみなされた。そして、グループの技術・生産設備・組織・販売の資源を駆使した大掛かりな戦略が展開された<sup>85)</sup>。ただ、自動車部門の視

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

点から言えば、そのような多角化への傾斜こそが、自動車というコアビジネスへの投資を制限することとなり、2000年以降のフィアット社の弱体化に連なる伏線の一つになっていくことを忘れずに指摘しておきたい<sup>86)</sup>。

ギデッラを敗北させたとはいえ、ロミティは、四つの大きな困難に直面していた。それこそがまさに90年代のフィアットが直面していた課題にほかならない。

一つ目は、VW、オーベル、シトロエン、フォード、ルノーなどの外国メーカーが小型車の分野に参入したことである。その分野は、利益率が極めて低いが、フィアットが最も得意とするところであり、同社の独壇場であった<sup>87)</sup>。

二つ目は、イタリア市場への外国メーカーの浸透である。フィアットの利益のほとんどが、圧倒的に強かったイタリア国内市場で確保されたものであった。そこに外国メーカーが浸透し、フィアットの国内におけるプライス・メーカーとしての役割に影が落ち始めた。フィアットのシェアは、86年の60.42%から92年の43.50%へと低下している<sup>88)</sup>。

三つ目は、これまで行ってきたオートメーション依存の限界を克服することであった。80年代の革新は、コスト削減と人間労働の機械による代替をめざすものであった。ところが、カッシーノ工場における高度なオートメーションの採用は、品質の悪化を招き、失敗に終わっていた。それに代わる新たな生産方法が求められていたのである<sup>89)</sup>。

結論的に言うと、ギデッラが更迭されてからの2年間、自動車部門における指導力が低下し、重要なほとんどの決定が先送りされ、その後の混迷が予感されるものとなった。ウーノとティーポの好調な売れ行きによって、ヨーロッパで首位の座をキープしていたとはいえ、状況は少しずつ悪化しつつあった。ロミティの経営は、モデルチェンジのリズムを加速化していないし、新たな車種に製品の幅を拡大することにも成功していなかった<sup>90)</sup>。

そうした困難に直面して、ロミティは、日本のライバルメーカーがその重要性を認識させた「品質に対する関心」を高めていくことになったのである。

## 2) マレンティーノ会議の意義

89年10月、ロミティは、グループのすべての経営陣をトリノの丘陵地帯にあるマレンティーノに集め、非公開のセミナーを行った。グループの総裁ジョヴァンニ・アニェッリの目の前で「上からの革命」を実施することを明らかにした。そして、90年代のフィアット社の歩むべき道が示唆された。第一線の150名以上の重鎮を前に、自動車部門のみならず、グループ全体＝持株会社の役割が確認された<sup>91)</sup>。

マレンティーノ会議の中心的なテーマは、品質の問題であった。ロミティが最初に話をさせたのは、自動車部門の責任者であるルイージ・ファランチョーネである。彼は、日本とアメリカのメーカーの3倍、ヨーロッパメーカーの2倍という非常に高い欠陥率について語った。このままの状態が続けば、フィアット社は、市場からの退場もありえると言ったのであ

る。ファランチョーネの報告はショッキングなものであったが、ロミティは答えを用意していた。日本の産業界に詳しいジョルジョ・メルリは、メーカーがジャスト・イン・タイム方式を採用し、不具合を克服し、柔軟性を確立したことを説明した。イタリアにトヨタ方式を導入するには、経営者自らが労働の仕方について議論し、長い意思決定のヒエラルキーを短縮し、一緒に働く部下を協同者と考え、継続的に改善を図るという意志をもつことが必要であると宣告した。目標は、成熟化した市場で生き残っていくことにほかならない<sup>92)</sup>。

マレンティーノ会議の意義は、全社を挙げた品質改善のための行動を公式にスタートさせる契機となったことである。ロミティは、「80年代の成功のあとのフィアットは、すでに官僚的になっており、時代遅れになっている」<sup>93)</sup>と述べている。したがって、必要なことは次の二点である。一つ目は、上意下達のやり方を抑制し、個々の自主性を尊重して平面的と呼びうるような職場をつくることによって、意思決定の仕組みをよりダイナミックなものにすること。二つ目は、団結心を最大限にするためにさまざまな活動を統合化することである。それらは、フィアットの意思決定機構に大きな変化をもたらした。生産自体のみならず、労働者、部品メーカー、ディーラー、顧客との関係まで踏む込んだロミティの野心的な計画は、「全品質向上プログラム」(Piano della qualità totale)と名付けられた<sup>94)</sup>。

### 3) フィアット社の構造改革 = 全品質向上プログラムの実施

マレンティーノ会議で新しいプログラムと戦略が提示されたものの、ほどなく幕を開けた90年代は、まさに試練の10年間であった。ロミティの懸念は、90年6月の国内市場での販売台数に表れた。それは、関係者を狼狽させるようなデータであった。同年の前半期に、60%のシェアが52～53%に縮小した。ヨーロッパ市場でのシェアでは、VWに追い越された。それを受け、品質向上を図るために大々的な投資がなされた。それからの5年間に5兆6000億リラの投資を実施し、その45%は全品質向上プログラムに集中させるというものであった。と同時に、湾岸戦争に伴う原油価格の高騰の帰結として、生産の削減と、フィアット自動車11万5000人の従業員のうち3万5000人の所得補償金庫(就労を中断したり、失業を余儀なくされたりする労働者に対して一定期間の所得を保障する機関)への要請が行われた。フィアットは、難しい局面に突入した<sup>95)</sup>。

ギデッラ解任から2年後の90年12月、やっと後任のフィアット自動車の総支配人にパオロ・カンタレッラが任命された。彼は、アメリカ流に言うところ、「自動車野郎」の経営者であった。ギデッラが更迭されたことに伴う空白を埋める人物と期待されたが、義務を果たすこと以外に自分の影響力を拡大しないようにする人物であることをロミティに確信させた<sup>96)</sup>。

91年上半期の利益は、前年同期の2兆4540億リラから1兆リラも少なくなった。非自動車部門での儲けによってカバーされた。まさに自動車部門の敗北であった。品質改善問題はより火急性を帯びてきた。もちろん、品質改善の試みは社内ではけっして目新しいことで

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

はなかったが、ロミティにとっては、これまでと異なり、単なる品質向上以上のものがあった。それは、①QCサークルの推進、②組立工程におけるセダック（品質改善と標準化のための手法）の導入、③必要な部品を示すアンドンの活用、④可能な限りの部品の標準化、⑤製品の不具合を予見する技術の開発を伴っていた。また、5つのキーワードとしては、顧客満足度、迅速なモデルチェンジ、継続的な改善、リーンな生産、統合型工場が想定されている。ロミティにしたがえば、プロジェクトの目的は、リーンな生産、リーンな組織をつくることであるが、日本のやり方をまねるのではなく、イタリアの伝統・文化と両立できるやり方で全品質向上を行うことが大切と考えられていた<sup>97)</sup>。

では、実施された施策とは、どのようなものであったのか。ここでは、四つの項目に分けて考えてみたい。

第一に、すでに行われてきたオートメーション依存の弊害の修正がさらに推し進められた。端的に言うと、工員の関与の余地を広げ、バラバラになっていた機能を統合させることで、オートメーションに対する過度の依存がもたらした弊害が修正されていった。また、工場の伝統的な構造は分業と上意下達を特徴としたが、それでは継続的な改善は難しいと考えられた。生産プロセスを最適化する、すべての工程を全体の一部として考える、個々の労働者の責任を拡大するとともに、その仕事も自分の領域だけに限定されないなどのやり方が採用されていった。本格的な新方式の導入は91年9月であるが、1年も経つと、すべての工場、5万3000人の生産労働者と1万3000人の技術サービス労働者、4800人の技術者、1500人の工場の現場監督の間に浸透していった。その成果として、87年12月と92年12月を比較すると、欠陥率がフィアット、ランチャ、アルファ・ロメオの三つのブランドで平均して50%も低下したのである<sup>98)</sup>。

第二に、競争力を強化するためには高品質で低コストの部品が不可欠であり、そうした条件が整備されるように、部品供給会社との連携がより強力に実施された。87年には、グループ内の企業も含めた外部調達比率は62%であった。そのうちの48%は、金融的にはグループと結びつきのない企業からの調達であった。90年代には、高品質・低コスト優先の原則に伴って、部品供給会社の見直しが進められた結果、2000年には外部調達比率は72%、資本関係のない企業の比率は55%になっている。もう一つのプロセスは、部品供給会社の集中化である。より限られた会社とパートナーシップを結んでいることがわかる。1984年には1200社であったのが、90年には723社、98年には367社、2001年には330社に激減している<sup>99)</sup>。

第三に、全品質向上プログラムの主要舞台となり、フィアットの新しいスタンダードになる二つの新工場が94年に操業を開始した。そこで基準になったのは、トヨタのジャスト・イン・タイム方式やカイゼンであった。メルフィ（ポテンツァ）の自動車工場は、生産能力45万台、従業員数約7000人である。プラトーラ・セッラ（アヴェッリーノ）の工場は、

1300名の従業員で、80万台のエンジンを生産できた。カッシーノよりもメルフィの方が、塗装や組み立てなどに要する時間が大幅に短縮されている<sup>100)</sup>。

第四に、顧客満足度への関心をベースとして、顧客に対するサービスを強化するために、販売とアフターサービスのネットワークの整備が実践されている<sup>101)</sup>。

以上のように、全品質向上プログラムが行われたのであるが、どのように評価できるであろうか。それがスローガン＝理念として受け止められ、フィアット社の歴史のなかでは、特筆に値する成果をもたらしたことは否定できないように思われる。ところが、自動車業界で競争する外国メーカーとの比較で考えれば、投資額、売上高に占める研究開発費の比率など、かなり物足りない内容であった。失われたシェアの本格的な奪回どころか、むしろ低下傾向が増幅された。91年の国内シェアは48.5%であったのが、01年には34.3%、03年には28%に大きく低下している。また、ヨーロッパにおけるシェアは、88年には15%あったのが、03年には7.4%と、ほぼ半減している。したがって、90年代を通じて、フィアットの競争力の強化が大きく開花しないまま、21世紀を迎えることになっていくのである。事実、フィアット自動車の従業員数は90年の13万3431人から年々減少し、2002年には4万9554人と、63%も減少している。もっとも、一人あたりの生産台数は、同じ時期に約15台から約33台へと倍増したのであるが<sup>102)</sup>。

90年代を回顧すると、93年には、深刻な損失に直面してメディオバンカやアッシクラツィオーネ・ジェネラーリなどが引き受けた増資を実行。メディオバンカとその同盟軍が、再度アニエッリ家を救済したのである。しかし、94～95年に若干の回復をみたものの、その後も長きにわたって停滞し、96～04年における業績は芳しいものにはならなかった。その間、実権が完全にロミティの手中に移ると、同家はグループ内での指揮権を弱めるとともに、今度は、ロミティとアニエッリ家との間に、溝が生じるようになる<sup>103)</sup>。

#### 4) 21世紀初頭への展望

90年代末、グループの指導者レベルで大きな変化がみられた。長きにわたって君臨したロミティは、99年に退社し、あらたにHDPを創設。さらに、HDPを通じてジェミーナ、したがってリッツォーリ＝コッリエーレ・デッラ・セーラグループを獲得。他方、グループのリーダーとなったパオロ・フレスコは、GMとの提携に合意する。フィアットは株の20%をGMに売却。GMとの同盟は、フィアットがGMに飲み込まれていくプロセスの予備の一步であると考えられていたことはけっして驚くべきことではない。製品の充実や部品の合理化にうまく対応しきれず、新モデルへの投資も十分には成功していない<sup>104)</sup>。

やがて、だれの目にも明らかな危機が訪れた。2002年のことである。イタリアの主要な企業が同じような状況に陥ったもので、フィアットも例外ではなかった。自動車メーカーのランキングで、地位の低下がみられた。02年の1月～12月には18.6ユーロから7.7ユーロ

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

へと、株価が11ユーロも値を下げた。同年には、42億6300万ユーロの赤字を記録。02年におけるROS（売上高に対する経常利益率）をライバル社と比較すると、日産10.8%、トヨタ7.4%、PSA4.8%、ダイムラー・クライスラー4.1%であるのに対して、フィアットは1.4%となっている<sup>105)</sup>。

次の年、ジャンニ・アニェッリが死去し、フィアットの危機的な状況がピークに達した。フィアット社でより本格的な危機対応・構造改革が実施されるには、04年にセルジョ・マルキオンネが新たな総支配人に就任し、新しい根本的な構造再編に着手するまで待たなければならなかった。彼が行うことをまとめてみると、第一に非効率であった旧来の管理体制を解体し、経営陣のスリム化を図った。第二に自動車部門を強化した。第三によりリーンな生産方向を採用した。第四にフィアット、ランチャ、アルファの三系列を統合した。第五にディーラー数の縮小、個々のディーラーの大型化、大幅なディスカウント販売の中止を軸に、ディーラー網の再整備を行った。第六に最初のSUVを含めたモデルの整備を図った。そうした改革が功を奏して、06年には再び黒字に転じ、国内シェアは03年の28%から07年の30.5%、同期間のヨーロッパのシェアは7.4%から8.2%へと増加している。しかしながら、生産台数の少なさ、世界への影響力の低さ、販売網の弱さなどで、フィアット社は、第一線級のプレイヤーとしての地位を保っているとは言い難いのが実情なのである<sup>106)</sup>。

### 第3節 中小企業の動きと「メイド・イン・イタリー」

大企業の比率がコンスタントに低下していることとは対照的に、中小企業が競争力と発展の継続性を担っていた。91年センサスにしたがえば、製造業に従事する者のほとんど4分の1が10人以下の零細企業で働いている。100名以下の企業は、ドイツでは19%、イギリスでは28%でしかないのに、イタリアでは実に63%に達している。小企業のウエイトは50～60年代には減少したが、その後は増加。逆に、500名以上の企業の比率は81～91年に36%から29%に低下している<sup>107)</sup>。

中小企業の存在感が大きいと言うと、国際的な競争力の点で見劣りがするのではと思われがちではあるが、必ずしもそうではない。中小企業は、産地と称される特定の地域で発展のエンジンとしての役割を果たし、「メイド・イン・イタリー」の経済基盤を形成しているのである。産地では、企業間のネットワークがあり、優れた労働力が十分に活用でき、経営者文化が根付いている。生産性・収益・発展性のどれをみても、見劣りしない。外国への輸出ルートも確立されている。すなわち、規模の利益は小さいものの、イタリアの中小企業には、製品の革新力、生産の柔軟性、市場のニーズに手際よく対応できる力が備わっている<sup>108)</sup>。

メイド・イン・イタリーは、主にカジュアル服、家具、装置機械の三分野で顕著である。96年の時点における売上高と従業員数は、それぞれ156兆リラ・112万1000人、102兆リラ・48万4000人、39兆リラ・14万1000人となっている。輸出比率も全体で45.6%と極めて高

い<sup>109)</sup>。

そして、産地から脱出し、事業を国際的に展開する大規模なグループやリーダー的な存在感を有するまでに成長する企業・経営者も出現している。最も代表的な例は、ルチャーノ・ベネットンである。彼は、50年代中葉、トレヴィーゾでカルロ、ジルベルト、ジュリアーナの三人兄弟と一緒に小さなアパレル工場を立ち上げた。繊維部門で多くの大企業が危機に陥ったのとは対照的に、非伝統的な製品に対する新しい大衆の需要の急増によって、ベネットンは成功を収めた。大きな工場をもたず、むしろ自律的な労働者のネットワークをつくりあげ、大規模なフランチャイズ網を活用して、世界市場を相手にしたメイド・イン・イタリアの一大拠点を完成させた。90年代中ごろには、民営化された企業を多く獲得するなど、グループの売上高は3兆リラに達している。レオナルド・デル・ヴェッキオは、眼鏡メーカーであるルクソティカを創設し、アメリカ市場に浸透した。ほかにも、バジリカータの家具の産地をけん引するソファのナトゥツィ、アルトサーナを創業したピエトロ・カテッリ、製靴のネリーノ・グラッシなどの名前を挙げることができる<sup>110)</sup>。

中小企業の産地の特徴は、第一に産地における企業間の緊密な関係、第二に国際市場＝輸出への強い関心、第三にイノベーション、第四に柔軟性である。金融面でも、メディアバンクのサークルの外から調達。ルクソティカやナトゥツィはウォール街で高い評価を受けているし、イタリアの銀行というよりは、クレディ・スイスやチェース・マンハッタンなどに依存している。他方、多くの小企業経営者、銀行家、商人、公証人といった人たちによって構成される「集団的な自己金融」と呼ぶような仕組みがあるケースもある。戦略的な核はイタリア国内においておくとはいえ、生産拠点については、アジア、バルカン半島、マグリブ（モロッコをはじめとするアフリカ北西部）など、安い労働コストを求めて、産地から遠く離れた国々に直接工場をつくっている。古い産地での変化として、リーダー的な存在の企業は、生産拠点を海外に分散することによってますます国際化している<sup>111)</sup>。

産地の数は、70～80年代において約50%も増え、240ヶ所に達している。90年代初頭、従業者数で製造業全体の30%に及んでいる。輸出率も極めて高い。平均で40%、ほとんどのところで50%を超え、65～75%になっているところも多い。代表的な特産品と産地を挙げると、カルピのニット、プラートの毛織物、ピエツラの毛織物、サッスオーロのタイル、ベッルーノ地方の眼鏡、ルツメツァーネの蛇口、マンザーノの椅子、マテラのソファ、ミランドラの医療用装置、モンテベッルーナの靴、ヴァレーゼの盗難防止器具などは、メイド・イン・イタリアの代表選手である<sup>112)</sup>。

もっとも、産地のすべてがうまくいっているのかというと、決してそうではない。90年代の前半、メイド・イン・イタリアの従業者数はかなりの減少をみせた。全国で14万5000人が減った。特に、アパレルでは7万2000人、ニットでは2万7000人の減少である。皮革靴、家具ではそれほど大きな減少をみていないが、繊維は歴史的な減少を続けている<sup>113)</sup>。

## 1990年代におけるイタリア経済の特質

厳しい国際競争が日常化した90年代における新たな特徴点をまとめてみると、第一に、模倣が容易な中・低級品は淘汰されている。第二に、ルーマニアをはじめとする東ヨーロッパなど、労働コストの低い国への生産設備の移転が進んでいる。繊維・アパレル・製靴の分野で海外に移転した生産拠点は、86年には101だったのが、96年には1008、05年には1958に拡大している。第三に、新興国の台頭に伴う打撃に対して、製造する製品の高級化を図っている。要するに、デザイン力とブランド力を有した高級ファッションや職人的なオーダーメイド生産による工作機械などの分野は好調なのである。そうした動向を孕みつつも、産地を軸にした中小企業の躍進が続いていると言えるだろう<sup>114)</sup>。

## まとめ

最後に、以上の検討をまとめておこう。まず、イタリアは、さまざまな制度改革によってユーロへの参加を果たすことができた。構造的特質として検討したもののうち、混合経済体制に関してはほぼ解消され、競争的な諸条件が作りあげられた。しかしながら、クリエンテリズム的な特性は、形を変えて存続している。家族的経営はいまなお主流である。上場企業の比率も極めて低い。南北格差も是正されていない。フィアット社の事例が語っているように、大企業レベルでもさまざまな改革がなされたのは事実だとしても、グローバルなレベルで競争力をもった企業はごくわずかではない。

産業構造で言えば、先進国のなかでは、付加価値のより低い伝統的な部門に重点をおいているただ一つの国である。製造業に関しても、技術的に低く、資本をあまり使わない、いくつかの領域に特化している。しかも、そうした傾向は弱まるどころか、むしろ強められている。この25年間で、繊維部門の縮小は、ドイツでは7%であったのに対し、イタリアでは1%に過ぎない。逆に、機械部門の増加はドイツでは8%もあったのに、イタリアは1%でしかない。IT化の立ち後れも目立っている<sup>115)</sup>。

95年には、イタリアのGDPは、アメリカ、日本、ドイツ、フランス、イギリスに次ぐ6番目の地位を占めた。ところが、グローバル化とIT化の波に乗り遅れて、90年代半ばから「停滞の十年」に突入する。イタリア経済の成長率は、70年代3.6%、80年代2.2%、90年代1.6%と低下している。生産性については、フランスや西ドイツと比較すると、80年代と90年代の時間当たりの生産性は、極めて低レベルである。90年代における上昇率は、フランスの51.9%、西ドイツの28.4%に対して、イタリアの場合は17.9%ではない<sup>116)</sup>。

とはいえ、90年代のイタリアは、現在の時点からみると、まだ経済的に余裕があったという面がある<sup>117)</sup>。その後、投資の停滞、雇用の縮小<sup>118)</sup>、生産性の低下、賃金の伸び悩みが続くことになる。そして、90年代における「奇跡の財政再建」によって、一度は改善されたかに思われた財政収支の対GDP比は、05年にはマイナス4.1%、06年にはマイナス

4.4%といった具合に再燃することになる<sup>119)</sup>。ただ、2000年以降の状況については、将来別の機会に考察したいと考えている。

※この論文は、2010年度国内研究の研究成果の一部である。

注

- 1) 拙稿「戦後再建期イタリアの経済政策とマーシャル・プラン」廣田功、森建資編『戦後再建期のヨーロッパ経済』日本経済評論社、1998年、第5章；拙稿「イタリアの高度成長と工業」『東京経大会誌』第205号、1997年12月；拙稿「『危機の時代』におけるイタリア経済と構造再編」『東京経大会誌』第255号、2007年10月。
- 2) 松本千城『イタリア病の教訓』洋泉社、2007年、31頁。
- 3) Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *Mezzo secolo di economia italiana 1945-2008*, Bologna, Il Mulino, 2008, p.247.
- 4) 拙稿「『危機の時代』におけるイタリア経済と構造再編」, 前掲論文, 8-9頁。
- 5) Paolo Pecorari (a cura di), *L'Italia economica*, Padova, CEDAM, 2009, p.295.
- 6) Valerio Castronovo, *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai giorni nostri*, Torino, Einaudi, 2006, p.541；藤原章生『資本主義の「終わりの始まり」』新潮社、2012年、127頁；北原敦編『イタリア史』山川出版社、2008年、519-20頁、529頁。
- 7) 中村隼夫、馬場康雄「経営事情」馬場康雄、岡沢憲芙編『イタリアの経済』早稲田大学出版部、1999年、7章、119-120頁；Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.266；Patrizio Bianchi, *La rincorsa frenata*, Bologna, Il Mulino, 2002, p.288.
- 8) Pierluigi Bersani, Enrico Letta, *Viaggio nell'economia italiana*, Roma, Donzelli, 2004, p.7.
- 9) Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.250；Giovanni Zanetti, Gianluigi Alzona, *Capire le privatizzazione*, Bologna, Il Mulino, 1998, p.62；松本千城、前掲書、70頁。
- 10) Augusto Graziani, *Lo sviluppo dell'economia italiana. Dalla ricostruzione alla moneta europea*, Torino, Bollati Boringhieri, 2000, pp.226-27；L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *L'economia italiana*, Bologna, Il Mulino, 1998, pp.88-91；Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, pp.277-78.
- 11) 北原敦編、前掲書、532頁。
- 12) 安河内勢士、馬場康雄「公共部門と民営化」馬場康雄、岡沢憲芙編、前掲書、3章、59頁。
- 13) 八十田博人「イタリアー財政をめぐる内政のヨーロッパ化」大島美穂編『EUスタディーズ3』勁草書房、2007年、第7章、140頁；L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.82.
- 14) 佐野貴子「イタリアのEMU加盟と経済・財政改革について」『郵政研究所月報』2001年6月号、113-14頁。
- 15) L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.108；Francesca Fauri, *L'Italia e l'integrazione economica europea*, Bologna, Il Mulino, 2001, p.197；Luigi De Rosa, *Lo sviluppo economico dell'Italia dal dopoguerra a oggi*, Bari, Laterza, 1997, pp.379-80.
- 16) 佐野貴子、前掲論文、117頁；パオロ・ピアチェンティーニ「財政政策と公債発行」馬場康雄、岡沢憲芙編、前掲書、4章、79頁；Paolo Pecorari (a cura di), *op.cit.*, p.293.

1990年代におけるイタリア経済の特質

- 17) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応：1992～2001」東京大学大学院総合文化研究科・教養学部ドイツ・ヨーロッパ研究室『ヨーロッパ研究』1号，2002年，139頁。
- 18) 伊藤武「現代イタリアにおける年金改革の政治」『専修法学論集』98，105頁；L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, pp.109-10.
- 19) 林宏昭「イタリアの財政再建」関西大学『経済論集』第51巻第2号，2001年9月，156-57頁。
- 20) 伊藤武，前掲論文，91頁，96頁。
- 21) 林宏昭，前掲論文，157頁。
- 22) パオロ・ピアチェンティーニ，前掲論文，76-77頁。
- 23) 佐野貴子，前掲論文，117-18頁。
- 24) 伊藤武，前掲論文，109頁；林宏昭，前掲論文，158頁。
- 25) 伊藤武，前掲論文，113頁；林宏昭，前掲論文，158頁。
- 26) 伊藤武，前掲論文，115-16頁；前田高志「イタリアー外圧で達成した『奇跡』」林宏昭，永久寿夫編著『世界はこうして財政を立て直した』PHP研究所，2001年，第5章，115-16頁。
- 27) マウリツィオ・フェレーラ，マテオ・ジェッソーラ「イタリアの年金改革」新川敏光，ジュリアーノ，ボノーリ編著『年金改革の比較政治学』ミネルヴァ書房，2004年，第2章，75頁；林宏昭，前掲論文，159頁。
- 28) 小島晴洋「社会保障の諸施策と社会福祉」仲村優一，一番ヶ瀬康子編『世界の社会福祉 5 フランス・イタリア』旬報社，1999年，398頁；林宏昭，前掲論文，159頁。
- 29) 佐野貴子，前掲論文，120-21頁。
- 30) 同上，120頁；國崎稔「イタリアにおける地方財政制度の現状について」比較地方自治研究会，自治体国際化協会編『比較地方自治研究会 調査研究報告書 平成17年度』自治体国際化協会，171頁；前田高志，前掲論文，125頁。
- 31) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応：1992～2001」前掲，145頁；佐野貴子，前掲論文，121頁。
- 32) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応：1992～2001」前掲，145頁。
- 33) 佐野貴子，前掲論文，121頁。
- 34) 同上，122頁。
- 35) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応：1992～2001」前掲，145-46頁。
- 36) 林宏昭，前掲論文，160-61頁；前田高志，前掲論文，98頁，114頁，116頁。
- 37) 小林浩人「民営化の進展と今後の見通し」『J E T R O ユーロトレンド』2000年4月号，33頁；Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.262.
- 38) 小林浩人，前掲論文，33-34頁；安河内勢士，馬場康雄，前掲論文，60頁，62頁。
- 39) 小林浩人，前掲論文，34頁。
- 40) 同上，35頁。
- 41) Augusto Graziani, *op.cit.*, p.218；Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.275；Giovanni Zanetti, Gianluigi Alzona, *op.cit.*, pp.92-96.
- 42) 小林浩人，前掲論文，36-38頁；Giovanni Zanetti, Gianluigi Alzona, *op.cit.*, pp.102-04.
- 43) Pierluigi Bersani, *op.cit.*, p.6；小林浩人，前掲論文，34頁。
- 44) Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, pp.247-48.
- 45) Pierluigi Bersani, *op.cit.*, pp.6-7.

- 46) 浅井良夫「金融システム」馬場康雄, 岡沢憲芙編, 前掲書, 5章, 88-89頁。
- 47) 同上, 92-94頁。
- 48) 小林浩人, 前掲論文, 34頁; Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.264; Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.242.
- 49) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.265.
- 50) *Ibid.*, p. 268; Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.254; 浅井良夫, 前掲論文, 97頁; 小林浩人, 前掲論文, 34頁。
- 51) L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.83; 浅井良夫, 前掲論文, 88頁。
- 52) 「各国にみる労働施策の概要と最近の動向(フランス, イタリア)」『世界の厚生労働 2009』70-71頁; パオロ・ピアチェンティーニ「労働市場」馬場康雄, 岡沢憲芙編, 前掲書, 6章, 110頁。
- 53) Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.256; パオロ・ピアチェンティーニ「労働市場」前掲, 102-03頁。
- 54) 藤原章生, 前掲書, 138-39頁。
- 55) Luigi De Rosa, *op.cit.*, pp.347-48; Augusto Graziani, *op.cit.*, p.224.
- 56) Augusto Graziani, *op.cit.*, pp.225-26; Valerio Castronovo, *op.cit.*, pp.539-40.
- 57) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応: 1992~2001」前掲, 152頁。
- 58) Valerio Castronovo, *op.cit.*, pp.535-36; Augusto Graziani, *op.cit.*, p.229; パオロ・ピアチェンティーニ「労働市場」前掲, 101頁。
- 59) Augusto Graziani, *op.cit.*, pp.228-29, p.232; Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.271.
- 60) 佐野貴子, 前掲論文, 115頁; Pierluigi Ciocca, *Ricchi per sempre?* Torino, Bollati Boringhieri, 2007, p.316.
- 61) パオロ・ピアチェンティーニ「財政政策と公債発行」前掲, 82頁。
- 62) 佐野貴子, 前掲論文, 115-116頁。
- 63) 八十田博人「イタリアの欧州統合への対応: 1992~2001」前掲, 145-46頁。
- 64) L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.114, pp.117-18.
- 65) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.284.
- 66) *Ibid.*, pp.284-85; Giovanni Zanetti, Gianluigi Alzona, *op.cit.*, p.108.
- 67) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.252, p.282, p.285.
- 68) Augusto Graziani, *op.cit.*, pp.209-10.
- 69) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, pp.285-87.
- 70) *Ibid.*, pp.287-88.
- 71) Augusto Graziani, *op.cit.*, p.219.
- 72) *Ibid.*, pp.220-21.
- 73) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, pp.282-83.
- 74) *Ibid.*, p.283.
- 75) *Ibid.*, p.291.
- 76) マリ=フランス・ボクナ/高野優訳『フィアット』早川書房, 1993年, 130頁, 139頁。
- 77) Vincenzo Comito, *L'ultima crisi. La Fiat tra mercato e finanza*, Napoli, L'ancora, 2005, p.109.
- 78) マリ=フランス・ボクナ, 前掲書, 163-64頁, 167頁, 171-72頁; Patrizio Bianchi, *op.cit.*,

1990年代におけるイタリア経済の特質

p.241.

- 79) 拙稿「『危機の時代』におけるイタリア経済と構造再編」前掲, 15-19頁。
- 80) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, pp.242-43 ; Giuseppe Volpato, *Fiat Auto. Crisi e riorganizzazioni strategiche di un'impresa simbolo*, Torino, ISEDI, 2004, p.255.
- 81) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.225-26, pp.232-33.
- 82) *Ibid.*, pp.226-27.
- 83) *Ibid.*, p.225, p.231, p.233.
- 84) Angiolo Silvio Ori, *Storia di una dinastia. Gli Agnelli e la Fiat*, Roma, Editori Riuniti, 1996, p.360, p.367.
- 85) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, p.234.
- 86) Lodovico Festa, Giulio Sapelli, *Capitalismi. Crisi globale ed economia italiana 1929-2009*, Milano, Boroli Editore, 2009, p.114 ; Vincenzo Comito, *op.cit.*, pp.69-70, p.118.
- 87) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.234-35.
- 88) *Ibid.*, p.235, pp.237-38.
- 89) Gabriele Polo, Lo spirito Fiat degli anni '90, in Antonio Moscato (a cura di), *Cento... e uno anni di Fiat dagli Agnelli alla General Motors*, Bolsena, Massari editore, 2000, p.136.
- 90) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.237-39 ; Vincenzo Comito, *op. cit.*, pp.53-54.
- 91) Gabriele Polo, *op.cit.*, p.136 ; Angiolo Silvio Ori, *op.cit.*, p.359.
- 92) Gabriele Polo, *op.cit.*, pp.136-137.
- 93) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, p.239.
- 94) *Ibid.*, pp.239-41.
- 95) Angiolo Silvio Ori, *op.cit.*, pp.367-68, p.372.
- 96) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.253-54.
- 97) Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.242-43, p.245, p.247, p.249 ; Angiolo Silvio Ori, *op.cit.*, p.376.
- 98) *Ibid.*, p.262, p.264, pp.268-69, p.278.
- 99) *Ibid.*, pp.279-81, p.283.
- 100) *Ibid.*, p.307, p.313.
- 101) *Ibid.*, pp.290-91.
- 102) Gabriele Polo, *op.cit.*, p.140 ; Vincenzo Comito, *op.cit.*, pp.28-29, pp.50-51, p.59, p.64 ; Giuseppe Volpato, *op.cit.*, pp.410-11.
- 103) Vincenzo Comito, *op.cit.*, pp.28-29 ; Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.241.
- 104) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, pp.243-44 ; Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.269 ; Giuseppe Berta, *Metamorfosi. L'industria italiana fra declino e trasformazione*, Milano, EGEA, 2004, p.49, p.51.
- 105) Vincenzo Comito, *op.cit.*, p.11, pp.29-30 ; Giuseppe Berta, *op.cit.*, pp.44-46.
- 106) Vincenzo Comito, *op.cit.*, p.101, pp.104-05, pp.124-25, pp.135-40 ; Lodovico Festa, Giulio Sapelli, *op.cit.*, p.110, pp.115-17 ; Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.269.
- 107) L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, pp.45-46 ; Giovanni Zanetti, Gianluigi Alzona, *op.cit.*, p.41.
- 108) L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, pp.46-47.

- 109) Patrizio Bianchi, *op.cit.*, p.255.
- 110) *Ibid.*, p.201, pp.255-56.
- 111) *Ibid.*, p.258-59 ; Andrea Saba, *Il modello italiano. La "specializzazione flessibile" e i distretti industriali*, Milano, Angeli, 1995, p.132.
- 112) Giangiacomo Nardozzi, *Miracolo e declino. Italia tra concorrenza e protezione*, Roma-Bari, Laterza, 2004, pp.79-80 ; Andrea Saba, *op.cit.*, p.121 ; 稲垣京輔「産地と企業」馬場康雄, 岡沢憲美編, 前掲書, 8章, 126頁。
- 113) Gianfranco Viesti, *Come nascono i distretti industriali*, Bari, Laterza, 2000, pp.67-68.
- 114) 松本千城, 前掲書, 172頁, 194頁 ; Patrizia Battilani, Francesca Fauri, *op.cit.*, p.268.
- 115) Pierluigi Bersani, Enrico Letta, *op.cit.*, p.4 ; L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.45. なお, IT化の後の原因の一つに脱税があるという次の指摘は興味深い。「脱税が横行しているがゆえに, 取引記録の残るオンライン・ショッピングやオンライン・バンキングへの関心が総じて低く, このためITの普及が阻害されるという問題までも引き起こしている」(松本千城, 前掲書, 129頁)。
- 116) 松本千城, 前掲書, 4頁, 14頁 ; L. Federico Signorini, Ignazio Visco, *op.cit.*, p.14 ; Giangiacomo Nardozzi, *op.cit.*, p.91, p.93.
- 117) 藤原章生, 前掲書, 130頁。
- 118) 雇用者が簡単に解雇できる柔軟性だけが定着し, 雇用は短期でなければならないといった考え方が一般化している。そして, 現在では, 大卒者で就職できる人は6割ほどで, そのうち正規契約者は3割。正規労働者は全体の2割のみにとどまっている(藤原章生, 前掲書, 130頁, 137頁)。
- 119) 松本千城, 前掲書, 31頁, 33頁。