

航空機産業をめぐる 1960 年代の欧州の国家と企業関係

河越 真帆

＜アブストラクト＞

本研究の目的は、欧州での航空機産業の設立に際し、国家主導による産業育成政策がいかなるものであったかを明らかにすることにある。ここでは具体的に、英国とフランスと西ドイツ政府が主導して 1970 年に設立した新規航空機メーカーであるエアバスの事例を考察する。国家・企業関係の視点として、財政支援、企業再編の 2 点から 1960 年代の各国の事情を検討する。

企業に財政支援を行ったフランスと西ドイツはエアバス設立に伴い、国内の航空宇宙関連企業の再編成を進め、航空宇宙産業として国内レベルでの企業統合を達成した。これは、航空機機体メーカーが二分したままであった英国とは対照的であり、国家による企業への強い関与が明らかとなった。

はじめに

本稿は、欧州各国と企業の間を念頭に置きながら、欧州の航空機産業（航空宇宙産業の一環）の設立に至るまでの政治過程を追跡することを目的とする。

1960 年代の欧州では民間航空機の開発および製造を目指すにあたって、アメリカとの競争を意識し、欧州内での国境を越えた産業間の連携が図られた。本研究では、欧州での航空機産業の設立に際し、国家主導による産業育成政策がいかなるものであったかを明らかにする。国家は航空宇宙産業に関連する企業にとって「顧客、スポンサー、オーナーの 3 つの顔を持つ」¹ とされる。航空宇宙産業は、軍事的側面、技術力、資本などの点で他の産業とは異なり、国家の介入度が

¹ Hayward, K., *The World Aerospace Industry. Collaboration and Competition*, Duckworth & RUSI, 1995, p.38.

高いとされるだけに、国家と企業の密接な関係性が際立つ領域である。本稿では、具体的に英国とフランスと西ドイツ政府が新規航空機メーカーであるエアバスをどのように主導したかを考察する。

このエアバスの事例に見られる国家・企業関係（政・産関係）が示唆するものとは何か。現在は米国ボーイング社と並ぶ二大航空機メーカーとなったエアバスの創成期での両者の関係を追跡することによって、産業育成のための制度構築のメカニズムを探求したい。

1 本研究の目的と分析手法

(1) 問題の所在と先行研究

1916年に設立された航空機メーカーの最古参であるボーイング社に並ぶライバル会社として、エアバスが誕生したのは1970年のことであった。創設からまだ半世紀も経っていないこの航空機メーカーは、世界の航空機産業の中でもボーイングと対峙しうる市場での競争力を有するようになった。アメリカで創設されたボーイング社と比べると、欧州の多国間協力の賜物であるエアバス社は、しばしば「欧州統合のモデル」²と称されてきた。だが、本研究では、エアバスの開発の歴史と欧州統合の歴史を並行させてとらえる³手法は取らない。本研究では、戦後の航空宇宙産業の創設期において、特定の政府や企業がエアバス開発計画にどのように参加するようになったかを解明することを目指している。

これまでの先行研究を整理すると、エアバスに関する文献は少なくない。先行文献を大別すれば、まず経営に着目した企業研究として、二番目に国際関係論での欧州の国際協調の一事例として、三番目に公共政策学の観点から見た航空産業

² 最近の例で言えば、以下の雑誌の記事のタイトルがある。Karabell, S., “Why Airbus Is A Model For European Unity”, *Forbes*, Feb 27, 2016, (<https://www.forbes.com/sites/shelliekarabell/2016/02/27/why-airbus-is-a-model-for-european-unity/#55e7512a5838>, 最終閲覧日：2017年8月31日)

³ 例えば、以下の記事がある。“How Airbus achieved the miracle of keeping a European project flying”, *Telegraph*, October 22nd, 2016.

の成立事例として、エアバス研究は位置づけられてきた。

第一の企業の事例研究は、その多くがボーイング社との対比をしつつエアバスの独特な経営史を論じるものである。ボーイングとエアバスは、世界の二大航空機メーカーとして有名であるが、その組織の成り立ちとその発展の歴史は大いに異なっている。そのため、航空機に夢を抱くマニアからの注目を集めつつ、開発と経営のやり方で両社は全く違うという比較検証が行われてきた。具体的には、設立にかかわった企業家や航空機開発の歴史、および経営手法までを包括的に描写する著作⁴がある。

第二には、国際関係論の文脈で特定産業の発展と育成に焦点を当てた研究がある。例えば、航空宇宙産業という一つの産業分野がどのように育成されてきたかという考察を試みたヘイワード (K. Hayward) による著作がある。ヘイワードは、圧倒的に優位だったアメリカ企業に対し、欧州を含む世界各国は如何に対応策を決定してきたかを記述しており、国政政治史および航空宇宙産業史のテキストとしても評価されるべき研究を行った。また、同様の研究では、ソーントン (Thornton) が、航空宇宙産業は国家による財政支援と政治的決定によって育成される⁵産業領域であると結論付けた。

第三の公共政策学の観点では、ミュラー (P. Müller) がエアバスの創設・発展期を5つの視点 (技術力、政治、商業、経営、財政) から分析した。⁶この5つの視点はエアバスの歴史における時系列的段階を指しており、本研究で取り上げる1960年代のエアバス計画を、ミュラーは技術力及び政治の要因から考察している。

これらの先行研究では対象とするエアバスの歴史の時期に相違はあるが、エアバスがいかに成立してきたかを包括的に検討している点で一致している。本研究

⁴ 例えば、マシュー・リー 『ボーイング VS エアバス—旅客機メーカーの栄光と挫折—』 (清谷信一監訳、平岡護・ユール洋子訳)、アリアドネ企画、2000年がある。(Lynn, M., *Birds of Prey. Boeing VS Airbus: A Battle for the Skies*, 1995)

⁵ D.W. Thornton, *Airbus Industrie. The Politics of an International Industrial Collaboration*, Macmillan, 1995, p.6.

⁶ P. Müller, *Airbus: L'ambition Européenne. Logique d'Etat, Logique de Marché*, L'Harmattan, 1989.

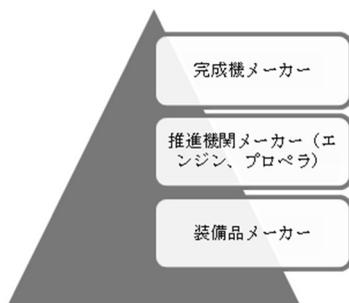
では、これらの先行研究より詳細にエアバスという新制度構築の初期段階の考察に集中し、エアバス創設期のみを定点観測する。エアバス設立となった1960年代に国家がいかに企業を統率し、また再編を行ったかに重点を置いて考えてみたい。これより、各国別にエアバスが設立されたことによる国内構造へのフィードバックに着目し、考察することとしたい。

(2) 本研究の目的と分析手法

航空産業は、軍事・民間を問わず国家の果たす役割が大きい産業分野である。この役割は国家ごとに違う上に、観察する期間によっても違う。本研究では、エアバスの創成期に関わった国家がどのように企業を選択・再編し、産業育成につなげ産業基盤を構築したのかを軸に考察する。

なお、本研究での企業とは、航空機製造に関わる機体メーカーのコンソーシアムを指す。航空宇宙産業の企業の機能別分類はピラミッド型で、上から航空機機体メーカー（完成機メーカー）、エンジンなどの推進機関メーカー、装備品メーカー、下請けの中小企業となっている。ピラミッド状のイメージ図は以下の通りである。

図1 航空宇宙産業の企業の分類のイメージ図



(Hayward, J., *The World Aerospace Industry. Collaboration and Competition*, Duckworth & RUSI, 1995, p.6 の分類を基に筆者作成)

2 エアバス設立の経緯

(1) エアバス設立の背景—第二次世界大戦後の航空機産業をめぐる状況—

第二次世界大戦で疲弊した欧州においては、航空機産業も例外ではなく、米軍の余剰資源を利用して航空輸送に充てることによって再出発を図った。また、大戦終結後から1950年代にかけては、軍用と民間用航空機のモーターの共用があり、両者の厳密な区別はなかった。軍用であれ、航空機製造のノウハウがあれば民間用航空機の製造に転用することは可能であり、豊富な物資と今までの戦闘機製造で培ってきた技術力を活かして、実際にアメリカのボーイング社はこの頃民間航空機製造に乗り出している。それでは、欧州において航空をめぐる状況はどうなっていたのだろうか。

イギリスでは、第二次世界大戦中からアメリカの最大の航空会社であったパンアメリカン航空 (Pan American Airway, 通称パンナム) の脅威について懸念していた⁷。イギリスの植民地を含む航空ネットワークに、競争力を持ったアメリカ企業が進出することがすでに予想されていたからに他ならない。イギリスの英国海外航空 (British Overseas Airways Corporation, BOAC) とパンナムが大西洋運航でのライバルであり、この競争で勝つためにも性能の高い航空機が、それも自国の企業が参画した欧州で製造された航空機の製造が望まれていた。1950年代半ばまでは、ロッキード (Lockheed Constellation) 社のモーターが主流だったが、徐々に時代遅れとなってきた。英国のデ・ハビランド (de Havilland) 社によるコメット (Comet) という航空機は、度重なる事故により飛行停止に追い込まれ、同社による民間航空機製造独占の夢が絶たれていた。1950年代終わりには、航空省が創設され、機体メーカーはブリティッシュ・エアクラフト・コーポレーション (British Aircraft Corporation, BAC)⁸とホーカー・シドレー・エアクラフト (Hawker

⁷ 高田馨里『オープンスカイ・ディプロマシー—アメリカ軍事民間航空外交—1938—1946年』有志舎、2011年、79—88頁。

⁸ 1960年に、イギリス政府の指導の下に、航空機メーカーであったプリストル、イングリッシュ・エレクトリック、ハンティング、ヴィッカーズが合併してできた企業で、1977年にイギリス国内の航空宇

Siddeley Aircraft、HSA)という2大グループに再編されていた状況にあった。

フランスでの航空会社は人民戦線内閣によって1936年に国有化され、地域別に6部門に分けられていた。第二次世界大戦後にシュド・エスト(Société Nationale de Constructions Aéronautiques du Sud Est、略称 SNCASE、南東部航空製造公社)とシュド・ウエスト(Société Nationale de Constructions Aéronautiques du Sud Ouest、略称 SNCASO、南西部製造公社)が経営統合され、シュド・アビアシオン(Sud-Aviation)となって、カラベル(Caravelle)という民間航空機の製造に乗り出した。短距離用小型機のカラベルでさえも、フランス一国の技術力で製造できたのではなく、イギリスのロールスロイス(Rolls Royce)社のエンジンを使用したものだった。

第二次世界大戦の敗戦国であったドイツでは、軍事・民間の区別を問わず航空機の自由な運航はおろか、航空機産業そのものが禁じられていた。大戦の引き金を引いた当事国として、連合国により航空宇宙産業は凍結されたのであった。戦前には華々しく活躍した航空機メーカーは活動停止を余儀なくされたが、西ドイツの技術力の粋を集めた航空機産業の復活を願っていた。そして、これは冷戦の進展という外部要因の影響もあった。ただし、戦闘機の技術力を維持するのは難しく、西ドイツの技術力はまず民間用航空機に注ぐことを決定していた。

一方、冷戦の始まりとともに、アメリカの航空・宇宙産業は軍事的戦略のみならず技術力においても大いなる発展を遂げていた。軍事的技術力の向上は副次的に民間航空機の進歩へとつながっていたためである。アメリカの航空機メーカーの興隆に伴って、欧州の航空機関連企業が相対的に競争力を低下させていった。航空産業におけるアメリカの航空機メーカーの興隆は、戦後の世界経済でのアメリカの圧倒的な力とみなされ、欧州にとっての脅威であった。

この問題への対策として、欧州での航空機産業の設立が望まれるようになった

宙産業の国有化に伴いブリティッシュ・エアロスペース(British Aerospace、BAE)となる。1999年以降の名称はBAEシステムズ(BAE Systems)である。

のである。ただし、航空宇宙産業は軍事力・技術力・資本力のすべてが要求されるものであり、欧州の一国だけの負担で設立を目指すには、リスクと不確実性が高すぎたのが実情であった。加えて、欧州の弱小の企業が航空機をそれぞれ製造すれば、航空会社の受注が分散されて共倒れの様相を呈しかねなかった。

こうした背景の中、欧州の中でも仏と西独と英国の3カ国の政府が1967年9月に新型航空機の共同開発に関する協定を結んだ。この協定に基づいて各国が一企業ずつを選定し、欧州企業の連合体で航空機メーカーとなることを目指してエアバスが設立されることになる。

(2) エアバス設立の経緯

超音速旅客機コンコルド (Concorde)⁹制作を決定した直後の1964年には、英国とフランスの間で欧州での航空機メーカーの設立の構想が芽生えていた。シュド・アビアシオンがBACに新しい航空機の共同製作を提案し、協議を進めていった。

1965年7月には、フランスのシュド・アビアシオンが大型の航空機の開発構想を西ドイツの航空機関連メーカー7社に提示した。この結果、航空機開発の研究グループ (studiegruppe Airbus)¹⁰が西ドイツで結成となった。この研究グループには、ドルニエ (Dornier Flugzeugwerke) やメッサーシュミット (Messerschmitt AG) といった著名なドイツ航空機のメーカーが含まれていた。同年10月21日と22日の両日には、主要な欧州航空会社と航空機製造会社の代表者¹¹が航空に関する

⁹ コンコルドとは英仏両国が共同開発した超音速旅客機で、1976年1月から定期運行を始めたが、英国航空とエールフランスの2つの航空会社からしか発注がなく、1979年にわずか16機で生産が打ち切りとなった。コンコルドが失敗の象徴であるのに対し、エアバスは欧州の協調の成果として語られることが多い。

¹⁰ ここで初めて、エアバス (Airbus) という言葉が新しい航空機を表す固有名詞として使用された。これ以前は、文字通り「空飛ぶバス」という意味で大量に旅客を運ぶ手段として、総称として使われていた。(山崎明夫『なぜエアバスは勝たないのか』えい出版、2008年、53-54頁。)

¹¹ 参加者のリストは以下の通りであった。Aer Lingus, Air France, Alitalia, BEA, Finnair, KLM, Lufthansa, Sabena, SAS, Swissair, TAP, BAC, Hawker Siddeley, Shorts, Bréguet, Dassault, Nord, Sud, Fokker, Dornier, Heinkel, Fiat, Bristol Siddeley, Rolls-Royce, and Snecma.

シンポジウムに出席し、大量航空輸送時代に対応するための将来の新世代旅客機の必要性に関して意見交換を行った。その結果、英国とフランスのいくつかの会社が個別のもしくは共同的にこのプロジェクトに参加する準備があると表明するに至った。

11月11日には、ボーイング社の超音速航空計画部の部長であったメイナード (L.P. Maynard) が、英国王立航空学会 (Royal Aeronautical Society) で未来の航空機について発表を行った。この発表では今後世界の航空輸送が増えることを見越した上で、民間航空輸送市場ではサービスがより早く、より近く、機体がより大きい民間航空機が必要になる傾向を指摘した。ここで大型旅客機の必要性が認められるようになったのである。

しかしながら、欧州では大型航空輸送機の場合には一つの製造会社が受け持つには荷が重過ぎると判断していた。そこで、関心のある会社がグループ化し、特定の条件に見合う航空機製造のよりよい計画作りが目的となっていく。

同年12月には、英国でブルーデン卿 (Lord Plowden) を委員長とした航空機産業調査委員会の報告書 (“Report of the Committee of Inquiry into the Aircraft Industry”、通称ブルーデン報告)¹²が発表され、航空機開発での国際協力を呼びかける方向付けが明示された。欧州での航空機の国際共同開発のパートナーとして筆頭に挙げられたのはフランスで、イギリスは他の欧州諸国との提携により、世界で競争力を持つ航空機の開発・生産が可能になるとした。目標は、イギリスとフランスとその他の国からなる単一の欧州航空機産業の創設¹³にあったのである。

この頃には、ドイツでエアバス計画が以前より公然と協議されるようになっていった。加えて、英国のEC (European Communities, 欧州共同体) 加盟を前に欧州内での協力の風潮そのものが高まる時期を迎えていた。しかしながら、英仏間

¹² 「ブルーデン報告」については坂出健『イギリス航空機産業と「帝国の終焉」』(有斐閣、2010年)と市毛きよみ「1960年代イギリス軍用機開発の転換—国家産業基盤から欧州多国間へ—」(『法学政治学論究』第106号、2015年9月、67-100頁)に詳しいので参照されたい。

¹³ 坂出前掲書、151頁。

の共同計画の指導権を巡っての争いもすでに始まっていた。一方、西ドイツは自国の航空産業は戦後となってもまだ再建されていない状態であったため、英仏と違って指導権争いには参加しない意向を示していた。

1966年2月17日には、パリで英国航空相マレー（Fred Mulley）と仏運輸相ピサーニ（Edgard Pisani）の会談が行われた。会談の機会を持つという点での進展はあったが、エアバスについての詳細（経営規模や形態）についての決定はなかった。

3月には、英仏に遅れながらも西ドイツの企業も当計画に参入するようになり、3カ国でのエアバスの機体とエンジンの選定企業についての見解の相違が明らかとなった。当時の英仏両国は、モーター2つの1500キロメートルあたり250席の機体を想定していたが、西ドイツの見解は違った。西ドイツは、ジェットエンジン4基搭載で300席を持つアメリカの基準に近いものを想定していた。その後、機体サイズを巡っては利用者の立場の航空会社で議論されることとした。肝心のエンジン部分のモーターに関してイギリスはロールスロイス社に独占させたい意向があったのに対し、独仏両国は、アメリカのプラット&ホイットニー（Pratt & Whitney）社に対して好意的であった。それはフランスの航空公社 SNECMA と関係が深いからという理由であった。

この頃イギリス政府は、2つの競合する計画を審議していた。一つは、HSA によって発表された HBN-100 型旅客機で、もう一つは BAC による VC-10 型旅客機であった。審議の結果、技術的にも商業的にも現実的であるという判断のもとに HBN-100 型旅客機が公式に採用されることとなり、エアバスの最初のモデルとなる A300 の原型となった。

1966年4月の時点で、ジャンボジェットであるボーイング 747 が売り出されており、アメリカ最大の航空会社であったパンナムがこの新旅客機をすぐに25機購入している。航空業界では世界的潮流として大量輸送機であるジェット機の時代が到来したのであった。これを受けて、欧州においても新型旅客機の開発と製

造に拍車がかかった。

この頃、英国とフランス政府は、アメリカによる民間航空機市場の独占を打破する目的で欧州共同開発の協議をすでに開始していた。1966年7月には、英国とフランスに加え西ドイツ政府が欧州での航空機産業の共同開発に合意し、これ以降3カ国政府は共同プロジェクトに参加する企業の決定に着手した。

同年10月には、英・仏・西独による企業体（consortium）が各国政府に財政支援を公式に要請するに至った。だが現実には、エアバスに参画する企業は自主的に参加する自由競争で決まる訳ではなく、参加国の政府が決定権を持っていた。そのため、翌年1967年の初頭に、3カ国政府はエアバスに関する企業の選別を行った。その結果、機体の組み立てメーカーとして選定されたのは、英国はHSA、仏はシュド・アビアシオン、西ドイツは独産業グループ（後のドイツ・エアバス社）であった。この決定の背景について、ミュラーは、イギリスでは「HSAのライバル社のBACがコンコルド発注となったので、今回はHSA決定となったとも言われる。」¹⁴と記述している。HSAの方が国際的に幅広く活動し、計画に対して現実的に対処したことに加え、英国国内産業市場での均衡の目的のために選定されたとされる。フランスのシュド・アビアシオンに関しては、同社の計画がフランス国内では最も信頼性が高いと判断されたためであった。他方で、航空機のエンジン部分をめぐって簡単に合意はできなかった。

1967年5月9日にパリで会合が開かれ、英仏間でロールスロイス社のモーターを使ったA300機の研究に着手することで妥協した。当時の英国国内事情としては、企業が政府から保護されているフランスと違い、ロールスロイス社のモーターを使用しなければ、英国政府からの新規プロジェクトへの財政支援は難しかっただろうという見解¹⁵もあった。エアバスへの英国政府の関与は、EC参加に意欲的

¹⁴ Müller, *op.cit.*, p50.

¹⁵ *Ibid*, p53.

であったウィルソン政権の意思の表れ¹⁶でもあった。

新型航空機共同開発計画が具体的に形となったのは、1967年6月末のことであった。共同開発計画書が提出され、これは翌月の7月20日に各国政府によって承認された。

エアバスは、メーカー主体ではなく、この3カ国政府が主体となって承認したことから設立となった点に特徴がある。1967年9月27日には、イギリスとフランスと西ドイツの3カ国政府が新型航空機の共同開発に関する協定をロンドンで締結し、その後航空機の具体案がまとめられるようになった。この新型航空機案は、エアバス（Airbus）機の頭文字と座席数300席を組み合わせ、A300計画と名付けられた。その後、機体の座席数については欧州航空市場のマーケティング調査¹⁷を経て削減が施され、A300計画はA300B計画と修正された。

しかしながら、新規航空機共同開発の協定締結後になっても、エアバスの視界は良好とは言えなかった。調印3カ国のうち、自制的に遠慮していた西ドイツを除く英仏間の主導権争いは水面下で続いており、1968年6月27日刊行の航空専門誌（Flight International）は、「欧州の協力には、度を越したフランスの役割によって限界がある。欧州の航空会社ではエールフランス（Air France）とエールアンテル（Air Inter）のみがエアバス機の利用者として興味を示している。A300計画そのものの断念の可能性があり、そして英国が手を引く時が来ている。」¹⁸とまで予測していた。この予想は、ほどなくして現実のものとなる。

1968年12月11日、フランスのシュドおよびイギリスのHSAはA300計画をキャンセルし、その代わりにA300B計画に着手した。A300B計画では、座席数を300から250に減らし、機体の構造も変える方向となったのである。一方、イギリス政府はエアバス計画からの撤退を表明するに至り、正式な撤退は翌年1969

¹⁶ Hayward, K., *The Government and British Civil Aviation*, Manchester University Press, 1993, p.84.

¹⁷ 例えば、1966年3月に出された報告書では、欧州の航空機の適切な座席数を230と提案している。（Institut d'Histoire de l'Industrie, *Airbus, Un succès industriel européen*, Éditions Rive Droite, 1995, p.32）

¹⁸ *Flight International*, 27 June, 1968.

年3月17日になった。撤退の背景には、1967年に販売を開始していたコンコルドの販売不振を受けた国内でのエアバス参加への慎重論と、アメリカ企業ロッキード社によるロールスロイスへのエンジン発注の動きによる対米関係重視があった。

1969年には、当時の西ドイツ首相キージンガー（Kurt Georg Kiesinger）が、イギリスのウィルソン首相に、エアバス計画に残留するよう説得を試みた。しかし、この説得は実を結ばず、イギリスは撤退を選んだ。残った2カ国は、1969年5月29日にエアバスに関して合意した。フランスと西ドイツは、それぞれ運輸相であったジャン・シャマン（Jean Chamant）とカール・シラー（Karl Schiller）が調印を行った。こうして、A300B計画の調印はこの2カ国だけであったが、当計画に参加する企業にはイギリスのHSAが含まれており、実質欧州の3カ国が参加する形となった。

当時一番経済的に困窮していた企業は、エアバスA300Bの主翼部分の開発と製造を担うことになっていたイギリスのHSAであった。すでに巨額の開発費用（3500万ポンド）¹⁹を投じていたHSAは、イギリス政府が撤退して助成金の道が絶たれても、これまでの費用を回収する目途が立たないがゆえに、今更開発を止めるわけにはいかなかった。そんな途方に暮れるHSAの窮地を救ったのが、西ドイツ政府であった。

同年春に、西ドイツ政府はエアバスへの財政支援を表明した。ミュレーの言葉を借りれば、「ドイツがエアバスを救った」²⁰のである。ここで活躍し、後にエアバスの初代社長となるのが西ドイツの政治家であったフランツ・ヨゼフ・ストラウス（Franz-Josef Strauss）であった。キージンガー政権時（1966-69年）に財務大臣を務めたストラウスは、財務省からエアバス支援の約束を取り付け、エア

¹⁹ エアバスのホームページ

（<http://www.aircraft.airbus.com/company/history/the-narrative/early-days-1967-1969/>、最終閲覧日：2017年9月17日）より引用。主翼デザインと製造にかかる諸費用ですでにこれだけの費用がかかっており、今後も同規模の支出が必要であった。

²⁰ Müller, *op.cit.*, p.64.

バスの主翼部分の開発費が回収できる見込みがなかった HSA に対して、その労を報いることになる。

1970年1月1日をもって、フランスではシュド・アビアシオンともう一つの航空公社が合併し、エアロスパシアル・マトラ (Aerospatiale Matra) が設立された。このころ、ドイツにおいても航空宇宙産業を担う DASA (Deutsche Aerospace AG) が設立されている。

同年には、フランスの商法に基づく経済利益団体 (Groupement d'intérêt économique, GIE)²¹の形態をとる各企業の参加により、エアバス・インダストリー (Airbus industrie) が設立されることとなった。GIE は商業的なパートナーシップをとる形態であり、厳密な意味での企業とは一線を画する。GIE は財務諸表を公表する義務がなく、法人税の対象とならないため納税の義務もない。国家からの助成金金額や損失などの具体的な数字を公表しなくて済む仕組みであった。このことが、後のライバル企業となるアメリカのボーイング社との間で軋轢を生み、企業への助成金をめぐって国際的紛争にまで発展することになるのである。

1970年12月18日に、漸くフランスのエアロスパシアル・マトラ (シュド・アビアシオンの後身)、西ドイツの DASA の二社が資本の 50% ずつを保有する GIE の形態のエアバス・インダストリー (Airbus Industrie) として正式に発足した。²²

²¹ GIE は、1967年9月23日オルドナンス (Ordonance) (www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?jsessionid=F9117E4BBA429B810B0D30CFF38FF027.tpdila12v_2?cidTexte=JORFTEXT000000339915&dateTexte=20110620) および 1989年6月13日法 (<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000321871>) によって制定された、会社 (société) や非営利団体 (association) とは区別される経済利益団体のことである。「複数の自然人または法人を構成員とする民事または商事の法人。販売部門、購入部門、輸出入部門、研究開発部門など、構成員の経済活動の一部を協同で行うことによって構成員の経済活動の促進を図ることを目的とする。」という定義がある。(山口俊夫(編)、『フランス法辞典』東京大学出版会、2002年、260頁。)

²² その後の 1971 年には、スペインの CASA (Construcciones Aeronauticas S.A.) が本計画に加わり、フランス企業の出資比率が 47.9%、ドイツが 47.9%、スペインが 4.2% と定められた。こうしてエアバスは、イギリス企業を含め欧州の 4 カ国が参加する企業となった。

図2 エアバス A300B



(出典：Airbus ホームページ，<http://www.aircraft.airbus.com/company/history/the-narrative/trouble-and-strife-1968-1969/>)

3 エアバスをめぐる国家と企業関係

国家と企業の関係といえば、企業が国家の政策を左右するのか、国家が企業に働きかけるのか、経済政策におけるその方向性は分かれている。本研究で観察された方向性は、3カ国とも国家から企業へのトップダウン型であったと考えられる。確かに、当初エアバスに関する研究グループは企業によって形成された。しかしながら、企業努力だけでエアバス計画実現は不可能であった。航空機開発・製造費用という財政支援と、航空機産業推進の国家の方針が、航空機産業には必要であったからである。本章ではトップダウン型の国家・企業間の視点から、財政支援、企業再編の2点から各国の事情を検討する。

なお、本章での企業再編は国境を越えて行われたわけではなく、国内での限定となることを断っておきたい。エアバスは1970年12月にGIEとして発足したが、GIEは企業の連合体であって、国境を越えた企業の組織再編は前提としていないためである。

(1) イギリスの国家・企業関係

1969年にイギリス政府がエアバス計画から撤退した時に、主翼メーカーのHSAはエアバス計画にとどまった点を考えると、イギリス政府は、フランス政府ほど企業に対して強い統制力を発揮していないのではないだろうか。ただ、ここに至るまでの交渉はすべて英国政府代表に任されており、企業だけで決定に参画することはできなかった。イギリス政府による財政支援の撤退にもかかわらずHSAがエアバス計画に残留したが、これはのちに西ドイツ政府によって救済の道が残されたため可能になった。

なお、エアバス設立への歩みを通じて言えることは、国家の企業選択の背景には、超音速飛行機であるコンコルドの開発問題が絶えず存在したことである。民間航空機の開発というと、エアバスとほぼ同時にコンコルドの開発が行われており、この財政負担と商業的な失敗がイギリスの選択に大きく影響を与えた。財政および担当企業の選択において、この傾向は顕著であった。イギリスの航空機体メーカーの再編に関しては、フランスと西ドイツに比べれば遅れていた。1950年代終わりに航空省が創設され、機体メーカーはHSAとBACの二つのグループに集約されていたが、これが一つに統合されるのは1970年代後半になってからである。

(2) フランスの国家・企業関係

フランスは、航空法発祥の地として、また航空をあらわす単語(aviation)の語源となった航空機アビオン号(avion)を19世紀に発明した国として知られる。このように航空の歴史を作ってきたという自負心もあり、エアバス計画においても一番熱心で主導的役割を果たそうと努力してきた。

エアバス計画を通じて財政支援に関しては、英国と違って積極的に関与してきた。伝統的に企業への国家の関与が強いディリジズム(dirigisme、国家主導主義)を背景に、エアバス計画においても強い指導力を発揮してきたと言える。

企業の再編に対してもこの姿勢は共通であり、地域によって分割されていた公社をまずシュド・アビアシオンにまとめ、後に一つの航空宇宙産業としてエアロスパシアル・マトラに統合した。エアバス計画の開始を契機に、国内産業を統合させることに成功したのであった。

(3) 西ドイツの国家・企業関係

1965年から1966年にかけて当時の西ドイツの首都ボンを訪問したフランスのドゴール大統領による、英仏共同開発のコンコルドに西ドイツも参加しないかという提案が、西ドイツ政府によって拒否されている。コンコルドはSST (Super Sonic Transport) と呼ばれる特殊な航空機で、軍用機の技術を結集させた超音速の航空機であった。この提案を拒否することで、ドイツは民間航空機製造を優先させる方針を内外に示した形となった。

欧州での民間機製造の夢を紡ぐエアバス計画は、ドイツにとってまさしく「渡りに船」だったのである。かつての敵であったイギリスとフランスに協力する形となり、西ドイツも参加する欧州での航空機メーカーの復活を狙ったものであった。そのために、英国と違い、エアバス開発に必要な資金援助は惜しまなかった。加えて、フランスのエアバス独占阻止の思惑もあって、積極的に企業の財政支援を行ったのである。

ドイツでのエアバス担当の機体メーカーは、独産業グループが当初担っていたが、これはのちにドイツ・エアバス社 (Deutsche Airbus GmbH) となり、エアバス設立の頃にドイツ・エアバス社は航空宇宙産業のDASAへと再編された。こうして西ドイツ国内での航空宇宙に関する事業体が一つに統合されたことは、フランスと同様であった。

おわりに

エアバス設立の事例において、英・仏・西独の3カ国の国家・企業関係を通じて、国家によるトップダウン型の企業主導の方向性は確認できた。しかしながら、その国家の関与の度合いは異なる。英国の場合、政府がエアバス担当の機体メーカーに選定した HSA に対しては、政府による財政支援がないことを理由に事業中止とすることはできなかった。そのため、フランスと西ドイツ程の国家の強い指導力は発揮できなかったといえよう。英国政府の撤退により、仏・西独は結果的にタンデム状態でエアバス設立に舵を切ったことになる。そして、両国は当計画の開始に伴い、国内の航空宇宙関連企業の再編成を進めた。その結果、航空宇宙産業として、フランスではアエロスパシアル・マトラ、ドイツでは DASA が誕生し、国内レベルでの企業統合が成し遂げられたのである。これは、国内航空機機体メーカーが BAC と HSA に二分したままであった英国とは対照的であった。

ただし、本研究を通じて、国家がなぜ財政支援や企業再編を行ったかを分析する上での外部要因の存在も発見したことを補足しておきたい。ここで言う外部要因とは、エアバス計画より早くに着手されていた英仏二国間によるコンコルド開発及び製造の経験である。コンコルドの経験（英仏のバイラテラルな関係、技術力供与、非効率で採算が取れない結果など）を受けて、英国とフランスの両国の政治的決定に影響を与えていた。英国が一度は合意したエアバス計画への財政支援の拒否による撤退を表明した背景には、コンコルド計画の失敗による学習効果があったのである。エアバスの設立の事例では、今後こうした外部要因をより詳細に解明する必要がある。そのためには、民間航空機メーカーであるエアバスの事例においても、より幅広い航空宇宙産業の一環として捉えなおすことが今後求められる。これは今後の課題としたい。

参考文献

Airbus (<http://www.airbus.com/>)

Flight International

Hayward, K., *The world aerospace industry: collaboration and competition*, Duckworth & RUSI, 1994.

Hayward, K., *The Government and British Civil Aviation*, Manchester University Press, 1993.

Institut d'Histoire de l'Industrie, *Airbus, Un success industriel européen*, Éditions Rive Droite, 1995.

Müller, P., *Airbus: L'ambition Européenne. Logique d'Etat, Logique de Marché*, L'Harmattan, 1989.

Sparaco, P., *Airbus: La Véritable Histoire*, Éditions Privat, 2005.

Thornton, D. W., *Airbus Industrie. The Politics of an International Collaboration*, Macmillan, 1995.

Ziegler, B., *Les Cows-boys d'Airbus*, Éditions Privat, 2008.

青木謙知『ボーイング VS エアバス—二大旅客機メーカーの仁義なき戦い—』イカロス出版、2004年。

市毛きよみ「1960年代イギリス軍用機開発の転換—国家産業基盤から欧州多国間へ—」『法学政治学論究』第106号、2015年9月、67–100頁。

坂出健『イギリス航空機産業と「帝国の終焉」』有斐閣、2010年。

鈴木一人『宇宙開発と国際政治』岩波オンデマンドブックス、2011年。

高田馨里『オープンスカイ・ディプロマシー—アメリカ軍事民間航空外交1938～1946年—』有志社、2011年。

高橋俊夫（編著）『EU企業論—体制・戦略・社会性—』、中央経済社、2008年。

竹内正美「米・欧の国際市場支配をめぐる対抗措置としての「エアバス戦争」：
エアバス・航空機産業の SCM 研究の端緒として」『商学研究論叢』第 42 号、
2014 年、107-127 頁。

中村洋明『航空機産業のすべて』日本経済新聞出版社、2012 年。

山口俊夫（編）『フランス法辞典』東京大学出版会、2002 年。

山崎明夫『なぜエアバスは勝たないのか』えい出版、2008 年。

マシュー・リーン『ボーイング VS エアバス—旅客機メーカーの栄光と挫折—』
（清谷信一監訳、平岡護・ユール洋子訳）、アリアドネ企画、2000 年。（Lynn,
M., *Birds of Prey. Boeing VS Airbus: A Battle for the Skies*, 1995）