



奥山 靖司 (おくやま やすし)
住友商事株式会社
極東ロシア駐在代表

1. はじめに

極東ウラジオストク

フルシヨフが「ソ連極東のサンフランシスコに！」と望んだ坂道の多い港町を往来する車の98.99%（誇張ではなく）は右ハンドルの日本中古車。もとより沿海州の乗用車登録実績では国産車率はやっと16%と言うが、そのほとんども老朽化で動けずガレージで眠っているのであろうか。その色合いは極東から次第に薄まり、例えば中央シベリアの大都市ノヴォシビルスクに来ると両者の割合は半々になったと感じられ、欧州ロシア手前ウラル東端まで続く。

「同じ6,000～7,000ドルでこれから何年も故障無しで乗れる日本車が手に入るのに、すぐ修理に出すはめになる国産車（新車だが）をなぜ俺が買わなきゃいけないのだい？」と言うハバロフスクのタクシー運転手。ソ連時代からこの消費者は国産品に厳しい。韓国ブランド洗濯機では、同じモデルでもロシア国内組み立て品より完成輸入品の方がたとえ少々高くともお奨めという。

首都モスクワ

この10年の高速道路網の充実にもかかわらず、各所での慢性的渋滞も甚だしい首都。さすがに右ハンドル車は終日注意を払っても2、3台しか見つけられないが、代わりに目を引くのはびかびかのトップブランド輸入車と車齢20年、30年になろうかという錆びた国産小型車の共存。日欧米に加え、その安価さで急激に販売を伸ばし、2004年から売上トップに踊り出た韓国モデルも目に付く。

国産モデルで健闘するのは



日本中古車一色のウラジオストク市内

GAZ社製造の“Gazel”（小型バン・トラック）。昨年12月に誕生10周年を祝ったが、まさに商業都市モスクワの中小規模ビジネス隆盛と軌を一にする。

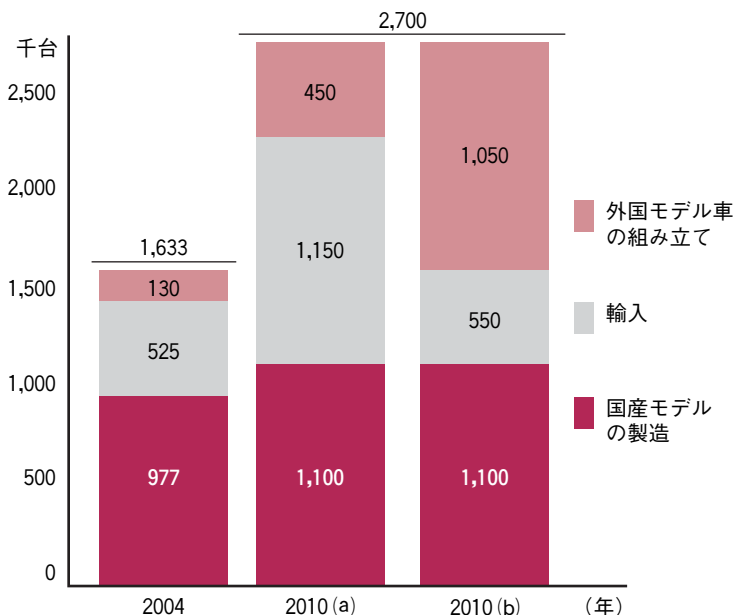
2. 市場は10年で2倍に

「何年も順番が来るのを待つ」ことはなくなったが、人口1,000人当たりの自動車登録台数はいまだ169台（2004年）とEU（585台、2004年）の3分の1にも満たない。

車齢10年以上が半数を占めるため、「経済好調持続→個人所得底上げ」にローン、リースの普及など市場資本主義の着実な前進も助けとなって買い替え需要は顕在化しつつある。ロシアにおける乗用車市場の拡大と「外国モデル車組み立て（外資のみならず民族系メーカーによるものも含む）」「輸入車（中古を含む）」「ロシアモデル車」の比率をロシア連邦共和国産業エネルギー省の資料に見る（図1参照）。これは後述する昨年5月の「連邦政府セッション」でのプリスチェンコ大臣の基調報告の中で使われたもので、2010年時点での2つの可能性を対照させている。

ところで、市場の急速な拡大に応える国内生産の新車供給は確かにこの数年で選択肢が

図1 ロシア乗用車市場



(注) (a)輸入車増大が継続（現在の関税障壁をベースとしても）＝自然に任せた場合の予測

(b)有望（外国）モデル車の国内生産拡大への刺激策を実行した場合＝あるべき姿の場合の予測

(出所) ロシア連邦共和国産業エネルギー省資料

拡大中である（表1参照）。

2005年実績速報では外国モデル車は62万台（新車のみ、国内組み立てを含む）と2004年の40.5万台から50%以上増加し、金額ベースでは124億ドル以上と全新車市場の半分を超えている。なお、ブランド別首位は2004年（50,686台）に続きHyundaiで87,457台（TagAZ組み立て車含む）であった。また、外資は欧・米・日・韓のいずれも大幅な伸びを示した。一方で国産ブランドは2004年実績より逆に減少した。まさに国産モデル車の将来への政府の悲観的見方を裏付ける結果となっている。

3. 政府のグランドデザインは？

WTO加盟の日程を横目ににらみつつ、2005年5月19日の連邦政府セッションでは、自動車産業の国内経済・産業における重要な位置付けが再確認され、2010年までの具体策があらため

表1 民族系、外資の自動車メーカー

民族系 (国産モデル車)	AvtoVAZ、GAZ、UAZ、Kamaz、Rosladaなど
民族系 (外国モデル車)	IzhAvto (Kia)、TagAZ (Hyundai)、Avtotor (Kia、BMW、GM) 等
外資	Ford、Avtoframos (Renault)、GM-AvtoVAZ (J/V) 以上は稼働中 トヨタ自動車 (2007年末稼働予定)、VW (2007年稼働予定) など

て討議されている。

市場

2005年の総販売台数181万台（見込み）、うち輸入新車48万台、輸入中古車18万台、外国ブランド組み立て18万台。2010年の市場予測260～280万台。

2010年までの自動車産業発展のコンセプト

すでに2002年時点で、ロシア自動車生産の問題点への対応として政府により示された。

<2005年～2008年>

- 巨額の資本流入を促す投資環境の整備
- 良質な車の新規大規模生産設備
- Euro-2、Euro-3基準への移行準備

<2009年～2010年>

- グローバル自動車産業への融合
- 欧州の技術標準および環境安全基準のクリア

■ 政令166号（2005年3月29日）

錯綜する利害調整に政治も悩んだが、競争力ある外国製部品活用と外資導入なくしては民族系生き残りのための体質改善も不可能との結論を再確認した。「Industrial Assembly」向けの部品関税免除法令（10～20%→0～3%）は世界戦略車”Logan”向け部品をルーマニアのダチアから持ち込むAvtoframos（Renault）など外資のみならず、民族系の外国ブランド完成車組立メーカーからも要望が強い。承認第1号はKIA”Spectra”を計画するIzhAvto社であった。さらに、完成車組み立て用途に加えてギアボックスなど部品ユニットへの適用や乗用車以外の車輛への対象拡大等も実行されることになった。

■ AvtoVAZ再編成

昨年10月に16年間にわたって同社を牛耳っていたカダンニコフ会長が突然の退陣を表明し、国営武器輸出会社Rosoboronexportの経営権掌握がVneshtorgbank（VTB＝外国貿易銀行）との協業で実現した。1993年に民営化されたロシ

ア最大の自動車メーカー（2005年出荷実績は721,492台と前年比わずか0.5%増）の実質的な再国有化である。SOKグループの影響力の排除という見方がもっぱら（SOKはAvtoVAZ車向けスペアパーツの独占販売権を持つとともにAvtoVAZが調達するOEM部品の30%（60%というデータもある）を納入している）だが、プーチン政権の資源・エネルギーなど基幹産業の国家支配化の動きと一貫しているとも言えよう。

一方で以前からAvtoVAZグループの「分かり難さ」（親・子会社間での株式持ち合い）や「不透明さ」（経営方針、販売政策など）はしばしば語られるところで、この点での改善の期待もある。なお、昨年末のVedomosti紙によれば、新経営陣は合弁GM-AvtoVAZがほとんど収益に貢献していない、（注：全体の市場拡大の中で51,806台と2005年販売は前年に比べ4%ダウンした）ことに不満を表明し、改革アクションを示唆したということである。

4. 生き残りへの改革—新機軸も

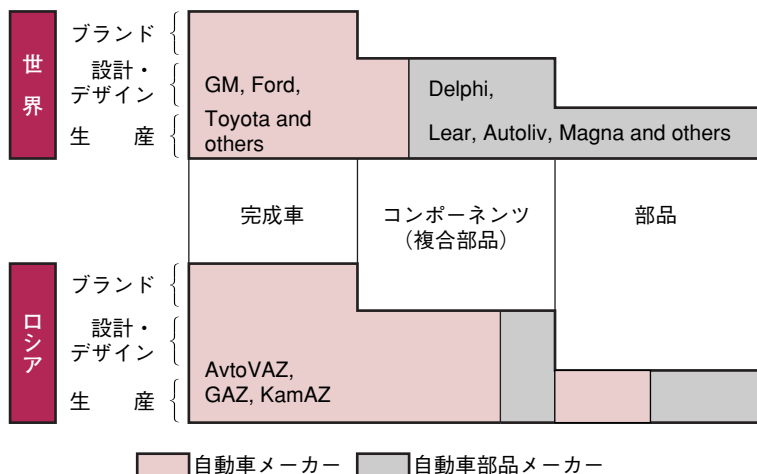
民族系完成車メーカーは新旧6グループに集約された。

AvtoVAZ、Kamaz、Moscow Groupに比してSOK、RusPromAvto（RPA）、SeverStalAvtoの新興産業グループは意欲的である。RPAはグループの旗艦企業GAZ社（1932年のFord車組立工場からスタートし、ソ連時代からAvtoVAZに次ぐ国内2番手）の改革を急ぐ。例えば樹脂部品内製の完全外出し、基幹部品における外国製の採用（2006年は2.4万台のVolga*にダイムラークライスラー製エンジンを搭載する計画）、相次ぐ人員整理などである。また、外資＝日欧米自動車メーカーはグローバルプレイヤーが出そろいつつある。

民族系部品メーカーは前述6グループ系列を中心にわずか数百社と言われるが、部品製造をほとんどすべて中に取り込んでいた車輛メカ

図2 世界とロシアの自動車製造業界構造

<世界の他の国では自動車部品製造の独立性がロシア自動車工業よりずっと高い>



(出所) ロシア連邦共和国産業エネルギー省資料

一からの分離と新興企業人による起業が始まって間がない。前述のフリスチェンコ報告でもこの自動車部品製造におけるロシアの特殊構造に言及している(図2参照)。競争原理が働かない中で非効率と技術停滞が温存された結果、欧米系自動車メーカーに「採用できる地場部品はほとんどない」と言われる水準である。この周知の品質管理、品質保証における日欧米とのレベル差に加えて、コスト削減への意識も「樹脂成形でのサイクルタイムの秒単位短縮の追求」と「成形機1台ごとに張り付いた工員がのんびりと製品を手にとって検査」(中欧の民族系メーカーでもよく見た光景)では次元が違い過ぎ、「ベンチマークにならない」(日系)現状で、技術移転も簡単ではない。ただしそうは言っても、稼働中の欧米メーカーで現地調達に切り替えられたアイテムがあり、かつそれが増えつつある現実に言及する必要もあろう。

外資系部品メーカーはTRW(スイッチなど)、Bosch(プラグ他)、Tenneco(排気システム)、Lear(シート)、Johnson Controls(シート部品)など欧米約20社が現地進出済みである。

5. まとめ

ロシアにおける自動車産業の持続的発展の鍵は、真に競争力ある民族系地場部品メーカーの成長が基幹部品の分野で実現するかどうかにかかっている。外資系部品のロシア進出には限界があるし、いつまでも外からの調達に頼っている。折角の市場の順増分の多くをコスト勝負の新興自動車輸出国(例えば中国。昨年からのロシア市場向け販売を本格化した)に持って行かれてしまう。

まずは品質・価格競争力に秀いでた外資系Tier-1、システムサプライヤーが牽引役として民族系全体の実力底上げを図り、同時に地場Tier-2、Tier-3誕生の産婆役およびその後の彼らに対する厳しく公平な教育係を務めてくれれば最も心強い助けとなる。そのためには、「世界各拠点での中核パートナー＝システムサプライヤーにロシア進出を打診しているが(年間数万台のサイズでは)なかなか実現しない」(欧州完成車メーカーの言)という現状が、実質閉ざされていたロシアブランド車100万台への部品納入可能性の高まりで変わる必要性があろう。外資誘致にはかようなビジネス機会の増大が経済特区の創設より効果が見込める。そういう観点で、大胆な改革の兆しも見えるAvtoVAZなどの今後に期待したい。

(注)* ソ連時代の中型国民車であったが、輸入車との競合で生産量は激減している。2005年は11月までで4万8,000台。「売れる間は作り続ける」と2006年も5万台を予定しているが、「今後新しいモデルを市場に出すつもりはない」とのRPAトップの言。