

ロシア自動車産業政策と 自動車部品サプライチェーンの現状と課題

事業創造大学院大学地域・国際担当副学長・教授 富山栄子

はじめに

2002年からフォードに始まりロシアでトヨタ自動車、日産自動車、三菱自動車、ルノー、フォルクスワーゲン(以下「VW」)などの主要な自動車メーカーが進出し、現地で生産を行っている。しかしながら、日系の進出企業が求めるスペックに見合った良質な部品を供給できる現地の中小企業数は限られているのが現状である。大半の部品は日本をはじめとしたロシア以外の国から調達している。ロシア政府は自動車産業に力を入れており、外国企業の誘致を促進するために、進出外国企業に対して税制等の優遇策を講じてきた。その適用要件として2018年までにロシア企業からの調達率を一定割合以上に高めることが求められている。

日系自動車メーカーも現地調達率を上げるべく努力をしている。しかしながら、ロシアにおいては2次、3次部品サプライヤーの裾野産業が育っていない。このため、このような環境下で現地調達率をいかに上げるかが課題となっている。

そこで本論では、ロシア政府のロシア自動車産業政策と

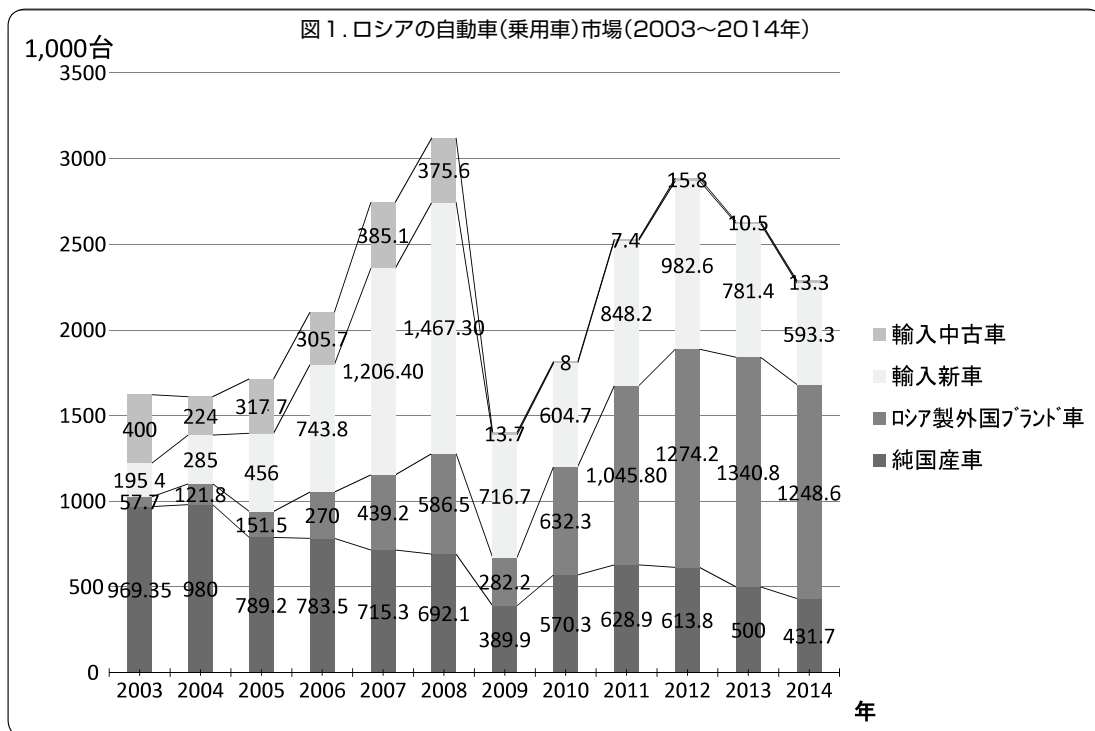
ロシアにおける部品サプライチェーンの現状と課題について明らかにする。

1. ロシア自動車市場の概観

最初にロシア自動車市場を概観する。

ロシア自動車市場は2008年の312.5万台をピークに、2009年のリーマンショックの影響で2009年には140万台まで下落した。その後、2012年までは、外資企業の現地生産が進み、288.6万台まで回復した。しかし、ウクライナ問題をめぐる西側諸国による対ロ制裁、油価の下落、マレーシア航空機墜落事件等により、ロシア経済は落ち込み、2014年12月にルーブルが急落し、ロシア経済は大きな打撃を受けている。自動車販売台数も2014年には228.6万台まで下落し、2年連続のマイナスとなった。

純国産車の販売は、図1の通り、2012年をピークに減少している一方、ロシア製の外国ブランドの販売台数は2010年以降、急増した。2010年には632万台であったが、その後、



出所：ASMホールディングの資料から作成

年々販売台数は増加し2013年には1340万台を達成した。その後、ウクライナ問題をめぐる西側諸国による対ロ制裁による消費の低迷で2014年には1248.6万台へと下落している(図1)。

欧州ビジネス協会(AEB)の統計によると2015年1～5月の新車販売台数は約64.1万台で前年同期比約37.7%減となっている(AEB)¹。

ゼネラル・モーターズ(以下「GM」)は2015年3月18日、販売低迷を受け、ロシアのサンクトペテルブルク工場を2015年半ばまでに閉鎖するとともに、同国でのオペルブランドの販売を終了すると発表した。年内には工場を閉鎖する予定である。オペル車のロシア国内での組立生産に必要な部品の5割以上を輸入していることも、赤字拡大につながった²。

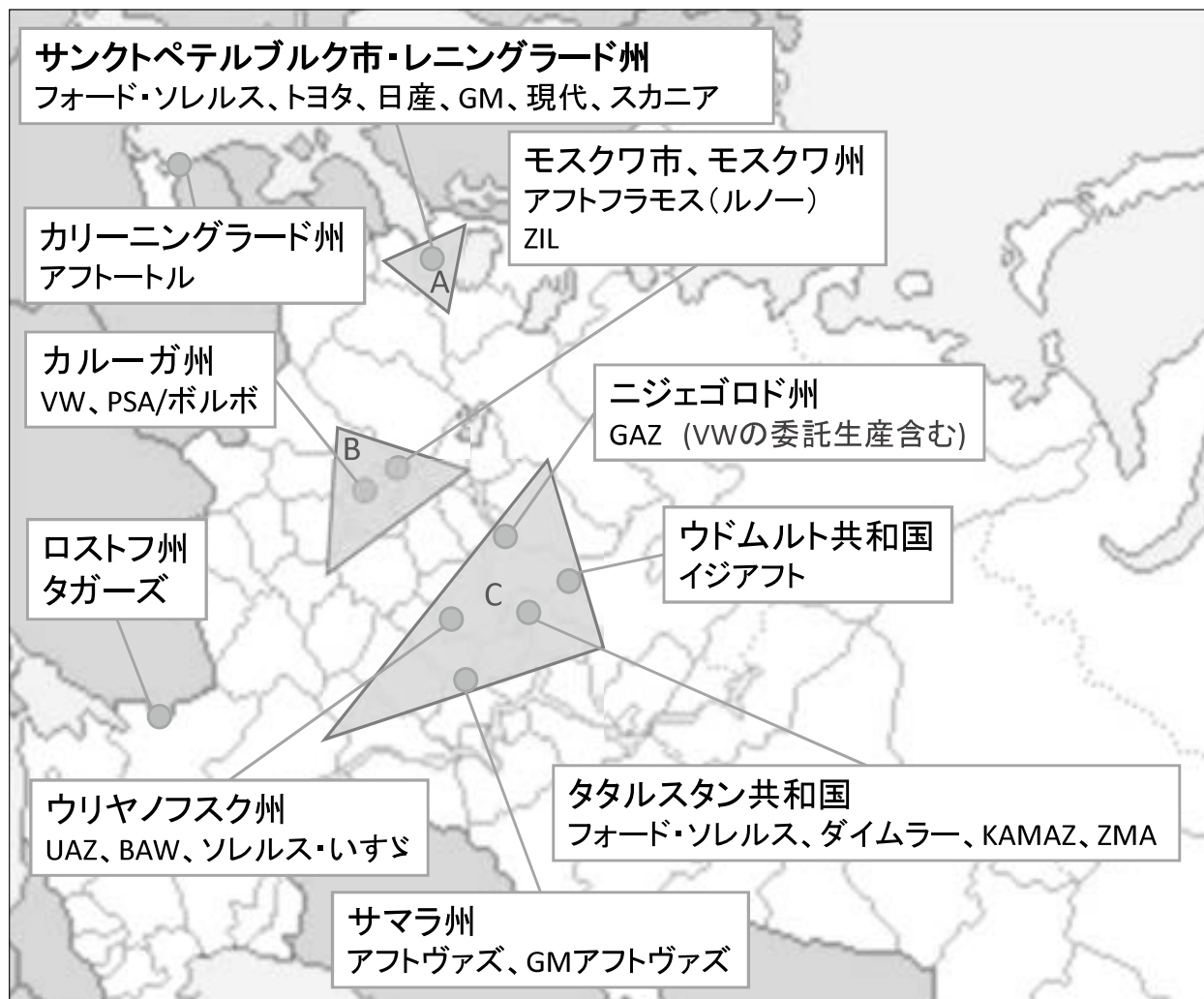
2. ロシアへ進出した外資自動車メーカーと外資部品サプライヤーの状況

本節では、ロシアの主要な自動車産業クラスターについて概観する。

ロシアの自動車産業の主要なクラスターには、3つの地域がある(図2)。それは、サンクトペテルブルク市・レニングラード州(図2、A地域)、モスクワ市・モスクワ州、カルーガ州(図2、B地域)、サマラ州、ウリヤノフスク州、タタリスタン共和国、ウドムルト共和国、ニジェゴロド州(図2、C地域)である。

Aのレニングラード州には、フォード・ソレルス、トヨタ自動車(以下「トヨタ」)、日産自動車(以下「日産」)、GM、現代自動車(以下「現代」)、スカニアが進出している。Bのモスクワ州には、ルノーのアフトフラモス工場、ZILが進出して

図2. ロシア欧州地域における自動車メーカーの進出状況



出所：各種報道、資料より作成

※本稿作成にあたり科学研究費基盤研究(C)課題番号25380581、(C)課題番号25380550を得た。記して感謝申し上げます。

¹ http://www.aeb.ru/upload/iblock/7b5/eng_car-sales-in-may-2015new.pdf

² 国際自動車ニュース2015年3月19日付け。

いる。Bのカルーガ州には、VW、PSA・プジョーシトロエン(以下「PSA」)/三菱自動車(以下「三菱」)、ボルボが進出している。Cのサマラ州にはアフトヴァズ、GM・アフトヴァズ、タタスタン共和国には、フォード・ソレルス、ダイムラー、KAMAZ、ZMA、ウリヤノフスク州にはUAZ、BAW、ソレルス・いすゞ、ニジェゴロド州にはGAZ(VWの委託生産を含む)、ウドムルト共和国にはイジアフトが進出している。

図3は、ロシア欧州部における外資自動車部品サプライヤーの進出状況である。図3の通り、図2のA、B、Cの自動車メーカーが進出している地域に主たるグローバル・サプライヤーがすでに進出している。

表1が、2013年の自動車部品サプライヤーのグローバルトップ20のロシア進出状況である。1位のコンチネンタルはカルーガ州とタタスタン共和国、2位のボッシュは

リャザンとサラトフ州に進出している。3位のデンソーはロシアに生産拠がない。4位のマグナはサンクトペテルブルク、カルーガ、モスクワ、ニジェゴロド州の4カ所に生産拠点がある。5位のブリヂストンはウリヤノフスクに生産拠点がある。6位の現代モビスはサンクトペテルブルク、7位のジョンソンコントロールズはサンクトペテルブルクとサマラ州に生産拠点がある。8位のアイシン精機は生産拠がない。9位のフォーレシアはサンクトペテルブルクを含め4カ所に生産拠点がある。10位のミシュランはモスクワ州に生産拠点がある。このようにメガサプライヤーの上位10社のうち、日系2社を除くメガサプライヤーは、ロシア国内に複数の拠点を有しており、1次部品サプライヤーとして外資系向けを中心に部品の供給を行っている。

図3. ロシア欧州部における欧米韓日系部品メーカーの進出状況



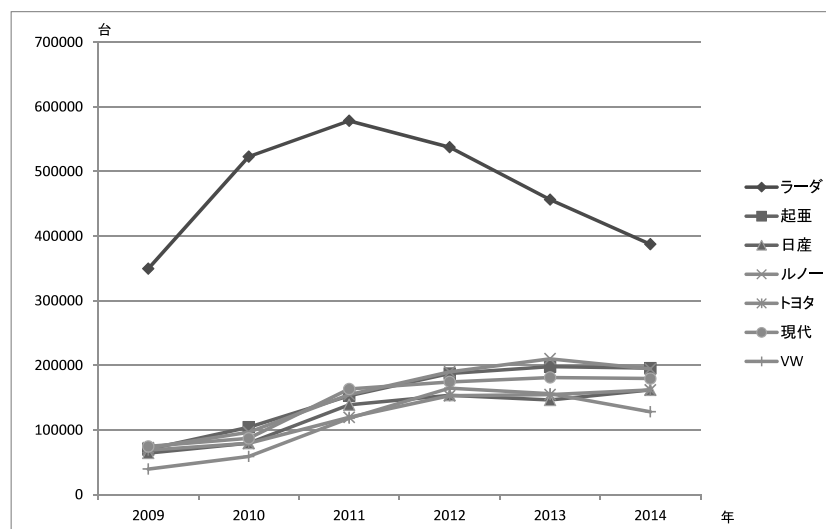
出所：各種報道、資料より作成

表1.自動車部品サプライヤーグローバルトップ20のロシア進出状況

順位	会社名	収益 (2013年) (百万ドル)	国	ロシア生産拠点
1	コンチネタル	44.3	独	カルーガ州、タタルスタン共和国
2	ボッシュ	40.6	独	リャザンとサラトフ州
3	デンソー	38.1	日	0
4	マグナ	34.8	加	サンクトペテルブルク、カルーガ州、モスクワ、ニジェゴロド州
5	ブリジストン	31.1	日	ウリヤノフスク州
6	現代モータース	30.4	韓	サンクトペテルブルク
7	ジョンソンコントロールズ	28.1	米	サンクトペテルブルク、サマラ州
8	アイシン精機	27.8	日	0
9	フォーレシア	24.5	仏	サンクトペテルブルク、カルーガ州、モスクワ、サマラ州
10	ミシュラン	23.2	仏	モスクワ州
11	ZF	22.9	独	モスクワ州、タタルスタン共和国
12	グッドイヤー	19.5	米	0
13	TRW	17.4	米	0
14	カミンズ	17.3	米	タタルスタン共和国
15	デルファイ	16.5	英	サマラ州
16	ヴァレオ	16.4	仏	モスクワ、ニジェゴロド、サマラ州
17	リア	16.2	米	サンクトペテルブルク、カルーガ州、モスクワ、ニジェゴロド州
18	BASF	12.8	独	モスクワ州
19	ティッセン・クルップ	12.6	独	0
20	住友グループ	11.0	日	スヴェルドロフスク州

注：分析目的のために、自動車事業の収入のみ記載。
出所：PwC(2014)

図4.ブランド別販売台数推移(2009~2014年)



出所：AEBのデータから作成

3. ブランド別の販売台数の推移と現地調達率

本節ではロシア自動車市場の状況をブランド別と車種別で概観する。

図4はロシア乗用車市場におけるブランド別の販売台数の推移である。第1位のアフトヴァズのラーダは2011年の57万台をピークに減少傾向にあり、2014年には38万台まで減少している。第2位の起亜自動車(以下「起亜」)は好調に販売台数が増加しており、2014年には19万台の販売台数に達している。3位の日産は2009年の6.4万台から順調に販売台数を増加させており2014年には16万台に達している。ルノーは2013年21万台までは順調に販売台数が増加したが2014年には19万台に減少している。トヨタは2009年6.8万台から順調に販売台数を伸ばしており2014年には16万台に達している。現代の販売台数は好調に推移しており、2009年7.4万台から2014年には17.9万台までに達している。一方、VWは2012年の16万台をピークに2014年には12万台まで販売台数が落ちている。好調なのは、現代/起亜、トヨタおよび日産である。

次に車種別の販売台数の推移を概観してみよう(図5)。1位はラーダ・グランタで2013年16万台をピークに2014年は15万台まで減少している。2位の現代ソラリスは好調で、2011年の販売開始から順調に増加しており2014年には11万台を販売した。3位の起亜ニューリオも好調で2014年には9万台を販売した。4位のルノー・ダットサンは2013年をピークに2014年には7.6万台に減少している。5位のラーダ・カリーナは2011年の14万台をピークに2014年には6.5万台まで減少している。6位のルノー・ロガンは2011年の8万

台をピークに減少しており、2014年は6万台まで下落している(図5)。

車種別の販売台数において、上位6位までのうち、現代ソラリスと起亜ニューリオが好調であることがわかる。現代ソラリスはスタイリッシュなデザインとロシア市場に適合した性能などが評価され、ロシアの2012年、2013年、2014年の「カーオブザイヤー」を受賞している。

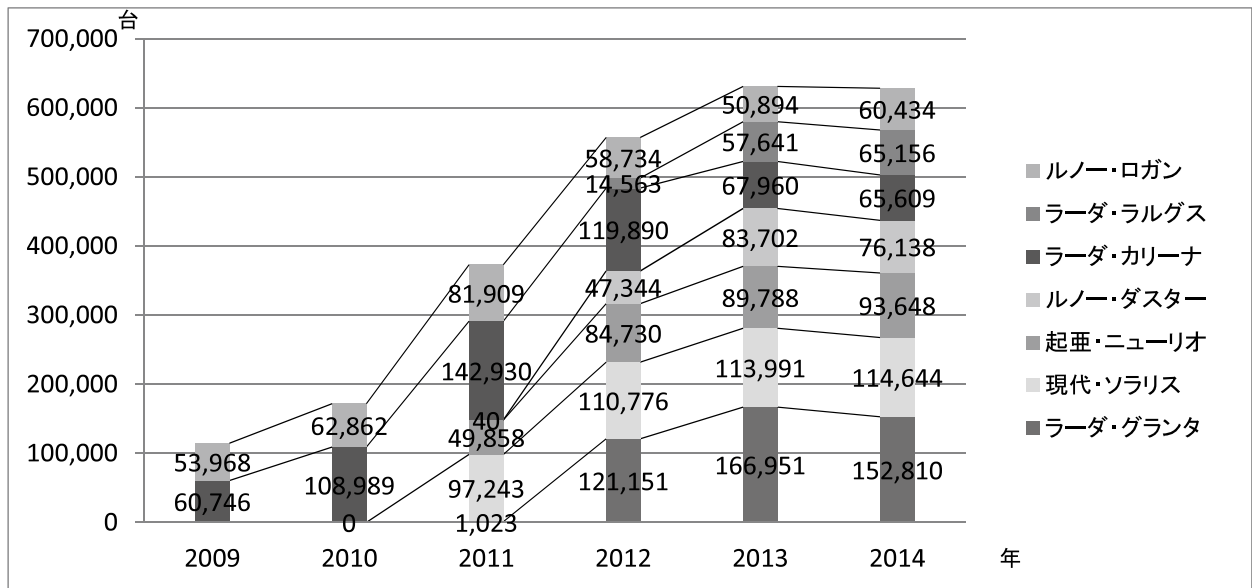
4. ロシア自動車産業政策

本節では、ロシア政府の自動車産業政策について簡単に概観する。

ロシア政府は、資源依存型経済から脱却するためにも自動車産業の育成を目指してきた。そのために、ロシア政府は外資の自動車メーカーをロシアへ誘致し、ロシア国内で現地生産を行ってもらい、自動車産業の近代化を実現する政策をとってきた。まず、1990年代後半に投資契約制度が発表されたが、現地調達率の条件が厳しすぎたために、締結したのは1997年のフォード1社のみであった。

その後、2005年に政令166号の工業アセンブリ措置が導入された。これは、現地生産を促進するため、ロシア政府が導入したものである。一定条件を満たした完成車工場および部品工場(ロシア資本、外資問わず)は、部品もしくは原材料の輸入に際して、関税上の特典が供与される措置である。工業アセンブリ措置には、2005年導入の旧工業アセンブリ措置(有効期限：グリーンフィールドの場合8年間)と、2011年導入の新工業アセンブリ措置(有効期限:最長2018年6月

図5. 車種別販売台数推移(2009~2014年)



出所：AEBのデータから作成

30日まで)の2タイプが存在する。旧工業アセンブリ措置ではロシア自動車産業の競争力の強化につながらなかった。なぜならば、自動車産業の2次、3次部品メーカーや素材産業などの裾野産業の近代化に貢献できず、そのためロシア国内の完成車や部品の生産コストが高くなっていったからである。このためロシア政府は国内自動車産業の競争力強化を図るために新工業アセンブリ措置を導入したものである(坂口2012、坂口・富山2012)。

旧工業アセンブリ措置

旧アセンブリ措置は、①グリーンフィールド方式(新たに投資先国に法人を設立する投資の形態、工場の新規建設などを伴う)での工場については30カ月後に、ブラウンフィールドの工場については操業開始から18カ月後に、溶接および塗装ラインを設置し、CKD(コンプリート・ノックダウン)方式の生産を開始すること、②年間生産台数が2交代制で2万5,000台以上であること、③CKDを開始してから24カ月後に特典を得て輸入する部品の割合を価格ベースで10%減少させ、42カ月後と54カ月後にさらに10%ずつ減少させることが義務となっている。旧工業アセンブリ措置の適用を受けたのはトヨタ、マツダ、三菱、現代、起亜であり、それぞれ30%を達成する義務を負っている。

新工業アセンブリ措置

新工業アセンブリ措置は、ブラウンフィールド(投資先国の既存法人や工場に対し追加投資する形態)方式で既存工場を増強する場合は、① 協定発効後3年以内に既存の工場の生産能力を年間35万台に増強すること、② ローカルコンテンツを協定発効後1年目に35%、2年目に40%、3年目に45%、4年目に50%、5年目に55%、6年目に60%にすること。グリーンフィールド方式で工場を建設する場合は、①

協定発効後4年以内に年産30万台を達成すること、② ローカルコンテンツを協定発効後、4年目に30%以上、5年目に40%以上、6年目に60%以上にすること、③ 生産される自動車の30%に国産のエンジンおよび(あるいは)トランスミッションを装備すること(ただし、自動車の年産量が100万台を超える場合は年産20万個を達成すればよい)、④ 組立、塗装、溶接ラインの他に、協定発効後4年以内にプレスラインを設置すること、⑤ 協定発効後4年以内にR&Dセンターを設置することが義務となっている。新工業アセンブリ措置の適用を受けたのはルノー/日産/アフトヴァズ連合、GM、フォード/ソラズ、VWグループであり、それぞれが60%達成する義務を負っている(坂口2012、坂口・富山2012)。

表2は工業アセンブリ措置の新・旧条件をわかりやすくまとめたものである。同表からわかるように、ロシア政府は自動車部品を外国から輸入するのではなく、部品の国産化率を増やし、国内でプレスなど付加価値の高い生産や研究開発(R&D)を促進しようとしていた。

5. 現地調達率

本節では現地調達率について検討する。

表3は車種別の現地調達率とロシアで組立てられた割合を示している。外国車の中でも最も販売台数が多い現代ソラリスと起亜ニューリオ(図5)はロシアで100%組立てられている。それらの現地調達率がそれぞれ56%と47%であり、外国車の中でもっとも現地調達率が高い。ロシアで組立てた割合が100%である車種別の現地調達率はルノー・ダスターが41%、VWポロが32%、日産アルメーラが25%、ルノー・ロガンが25%、シボレー・ニヴァが21%である(表2)。

表2. ロシア工業アセンブリ措置の新・旧条件の主な概要

	2005年	2011年
生産能力	25,000台	300,000~350,000台
契約期間	7~8年	8年、2020年12月31日まで
現地調達率	1年目:SKD組立 2年目:SKD組立 3年目:CKD開始 4年目:10% 5年目:10% 6年目:20% 7年目:30%	35% 40% 45% 50% 55% 60% 60%
特別条件		・エンジン および(または) トランスミッション装備 ・R&Dセンターの設置 ・プレスライン設置

出所: PwCに加筆修正して作成

表3.車種別現地調達率とロシアで組み立てた割合 (2013年現在)

	現地調達率(%)	ロシアで組み立てた割合(%)
現代ソラリス	56	100
起亜ニューリオ	47	100
ルノー・ダスター	41	100
VWポロ	32	100
日産アルメーラ	25	100
ルノー・ロガン	25	100
シボレー・ニヴァ	21	100
スコダ・オクタヴィアA7	19	93
ルノー・サンデロ	19	100
トヨタ RAV 4	19	0
現代 ix35	18	0
シボレー・クルーズ	16	100
トヨタ・カムリ	16	100
日産キャシユカイ	15	0
トヨタカローラ	15	46
フォード・フォーカス	15	100
起亜スポーテージ	14	0
起亜ニューシード	13	0
オペル・アストラ	13	77
三菱アウトランダー	12	6

元出典：AEB.PwC
出所：表1と同じ

図5の車種別トップ販売台数をみると、トップ7はいずれも現地で組み立てられている。2014年でもっともよく売れた外国車トップ7はすべてロシアで組み立てられており、現地化が販売台数増加の鍵となっている。自動車メーカーはこのようにマス市場のセグメントで現地化を好んでいる。なぜならばこのターゲット層は価格に敏感だからである。トヨタカムリは100%現地組立が行われているが、現地調達率は2013年段階では16%であり、現地化はあまり進んでいない。

ブランド別の現地調達率では、2013年現在で、アフトヴァズ74%、ルノー55%、GMおよびGM/アフトヴァズ併せて51%、VW42%、日産38%、フォード37%、UAZ66%、PSA20%、現代48%、トヨタ10%である(表4)。

このように、ロシアにおいては、自動車部品の現地調達率が高いとは言えない。

しかしながら一方で、自動車メーカーは徐々に現地調達率を増加させてきている。たとえば、ロシアの自動車調査会社autostatによると、トヨタは2014年11月にサンクトペテルブルクの工場、車体プレス工場とプラスチック部品の製造工場を稼働させ、トヨタ新型カムリの製造を開始した。さらに、溶接工場の自動化を拡充し、2015年8月に新たにロボット溶接ラインを導入する予定である。トヨタロシア(TMMR)の尾崎社長は「我々はトヨタの生産工場敷地内に

シートとドアトリムのサプライヤーであるトヨタ紡織を配置している。これらを合わせると、生産の現地化レベルは、30%に達した。」と述べている(Autostat29.05.15)³。

トヨタは、政令166号に定められた部品現地調達率30%を、自社内での内製とトヨタ系サプライヤーによる部品の現地生産によって達成したようである。

表4.現地調達率(2013年現在)

アフトヴァズ(トリヤッチ)	74
ルノー	55
GM,GM/アフトヴァズ	51
VW	42
日産	38
フォード	37
UAZ	66
PSMA	20
現代	48
トヨタ	10

	新工業アセンブリ
	旧工業アセンブリ

原出典：Russian Ministry of Industry and Trade, Avtotor, PwC analysis
注：2012年のGMのレニングラード地域での現地調達率は20%であった。PSMAは、PSA(70%)、三菱(30%)から成り立っている。
出所：表1に加筆修正して作成

6. ロシアで外資系自動車メーカーの現地調達率が低い理由

ロシアではなぜ、外資系部品サプライヤーの現地化が進まず、現地調達率が低いのであろうか。本節ではその理由について述べる。

第1に、複数の日系部品メーカーによると、部品メーカーが進出するには、最低10万台、できれば20万台の需要が必要であるが、それだけの台数が確保できない。外国メーカーにとっては、ロシアで製造すると自国内で製造するコストの20%高くなるという。なぜなら品質基準を満たすため材料やコア部品の多くを輸入せざるを得ないからである。また、欧米系部品サプライヤーも日系部品サプライヤーも、十分な2次・3次部品サプライヤーを連れてきていない。2次・3次部品サプライヤーの進出や育成が、ロシアではほとんど進んでいない。さらに、部品の材料となる化学産業等もあまり育っていない。このように、ロシアの部品産業の基盤は脆弱な状況である。加えて、物流コストが高く、OEMの集積地も距離的に離れている。それぞれの集積地に鋼材、樹脂材料、フロントガラスなどを供給する物流コストが高くなっている。

第2に、部品の品質が良くない。旧ソ連時代のロシアの自

³ Toyota продолжает модернизировать свой российский завод (Autostat 29.05.15)

自動車産業は、垂直統合型で⁴、部品はすべて国営自動車メーカー内部で内製されてきた。垂直統合型のデメリットは、(1)組織内での部署の増加により調整やコントロールの問題が増える。(2)サプライヤー間の競争がないために、コスト削減の動機をもたない。(3)自社ですべての部品を製造する場合、人件費が高くなる可能性がある。その結果、コストが生じることにある⁵。結果としてコスト構造を押し上げることになる。例えば保坂・杉浦(2014)によると、アフトヴェズでは歯車を削る切削工具、電気プラグ、工場で使う扇風機までも自社内で生産していたという⁶。そして現在でも、ロシアの国内自動車メーカーの内製の比率は高い。しかも、国営企業から移行し分社化した部品企業との固定的な取引が続いてきたため、競争があまりなかった。このため、品質・コスト・デリバリー・サービスの面で、国際競争力を具備できていない。さらに、旧国営企業は設備も古く、技術進歩に取り残されている。

第3に、素材の品質が悪く、部品サプライヤーのR&D能力が弱い。鋼材やプラスチックは、ロシアは従来から自動車用途の開発を行ってこなかった。このため自動車製造に欠かせない鋼材やプラスチックなどの素材の品質が悪い。

旧ソ連時代は、企業は生産のみを行い、研究開発は国の研究所が行うとの分業が行われ、その影響が現在でも残っている。研究開発活動には、科学的知識を究明する基礎研究、その科学的知識を応用し産業化に向けての可能性を探る応用研究、実際に新商品や新しい生産方法を開発するための開発研究がある。ソ連において、企業は生産を行うのみで、大学は教育中心、科学アカデミーが基礎研究中心、応用研究は各省庁の国家研究所が行う体制であった。スターリン時代に実体経済部門、とくに民生部門からの研究所科学の分離が確立した。これが、研究と生産の分離へとつながり、ソ連の産業の技術革新を遅らせることになった。この断絶を克服せよとのゴルバチョフ時代にいたるまでの党と政府の再三の呼びかけにもかかわらず、事態は変わらなかった。その結果、ソ連の産業開発は民生部門から遊離した脆弱なものになった。80年代には准博士号をもつソ連の科学者全体のわずか3%しか生産現場にいなかった。こうして、研究所

は、組織的にも、地理的にも、さらには理想的にも工場から分離してしまった。ロシアの研究所は完成した技術の買い手を見つける能力も、また自分の開発成果を市況に適合するレベルまで仕上げる能力も持てなかった。こうして、基礎研究の成果を製品開発に結実させる面でロシアは遅れてきたのである。最大の問題点は基礎研究の成果を実用化できないところにあった⁷。

第4に、ロシアでは、ガラス等を含め、プレス部品や樹脂など比較的原材料に近い構造物については利用可能である。しかしながら、1次部品サプライヤーさえない分野がある。それはエンジンマネジメントシステム、シャシーなどエレクトロニクス関連などの部品がからむ部品や投資が必要な分野である。他にもクロームメッキ、ラバー系、モーター等が皆無である⁸。

第5に、大半の外資系部品サプライヤーは東欧に拠点を有しているため、ロシアに進出する必要がない。サプライヤーにとって、進出するとすれば多額の設備投資が必要である。限られた経営資源の中で、世界の拠点に優先順位を付けて進出することになる。新興国は人件費もインフレで、すぐに上昇し、投資を上回ることが難しい。ましてや、ロシアは、経済・政治的な面から不安定要因を抱えている。ロシアで自動車の販売台数が確実に増加していくのかどうか予測することは難しいのである⁹。

7. ロシアへ日系部品サプライヤーの進出が進まない理由

日系の自動車メーカーも、日系の部品メーカーに進出を要請している。こうした要請を受けて進出を検討してきた部品メーカーも存在する。しかし、それがなかなか進まない問題点が存在する。本節では、ロシアへの日系部品サプライヤーの現地化が進まない理由について明らかにする。

ロシア政府が2005年に導入した旧工業アセンブリ措置では、条件となる生産能力規模は、年間2.5万台、現地部品調達率が30%であった。現地調達率30%というのは、高いわけではない。しかし、トヨタ、マツダ、三菱はSKD組立生産を行ったので、現地製部品採用の増加にはつながらなかった。

⁴ ソ連の自動車メーカーのみならず、アメリカの自動車メーカーも高度に垂直統合され、70%にのぼる組立部品を自社で生産していた。しかし、GMは1999年に社内の部品製造部門をデルファイ・オートモティブとして分社化した。デルファイはGM全従業員の3分の1にあたる約20万人を雇用した。また、フォードは2000年、社内の部品製造部門をビステオン・コーポレーションとして分社化している（ヒル2014、213頁）。

⁵ 小田部(2010)参照。

⁶ 保坂・杉浦(2014)、319頁。

⁷ Стратегическое сырье : Российская наука и техника по-прежнему сильны, но для того, чтобы превратить их в товар, нужны инновационные менеджеры, Эксперт, No.16 (227), 24 апреля 2000 года.

⁸ NAPA(2012)、NAPA(2013)および複数自動車メーカーへのヒアリングによる。

⁹ 複数自動車メーカー、部品メーカーへのヒアリングによる。

なぜならば、輸入する部品の割合を価格ベースで10%減少させれば減免になったからである。このため、海外拠点から部品を輸入しSKD組立生産を行うことで現地部品調達率の削減ができたのである。

そこで、ロシア政府は2011年に新工業センプリ措置を導入し、部品輸入関税優遇の条件となる生産能力を年間30～35万台や現地部品調達率60%にするなど基準を厳格化した。さらに、新たに現地製エンジンおよび(あるいは)トランスミッションの搭載規程も設けた。ルノー/日産/アフトヴァズ、GM、VW、フォード/ソラーズの4連合が新工業アセンプリ措置を活用した。

部品製品の国内生産に対しては、必要な資材や部品の輸入関税を優遇する制度(「政令566号」と呼ばれている)が2006年に導入された。この部品国内生産優遇策は完成車向け優遇策と同様に2011年に改訂された。そして、大統領が首相が承認すれば、従来の工業アセンプリに関する協定の新規締結や既存の協定の延長が可能になった。2011年初頭時点で工業アセンプリ措置の適用を受けたうえで現地生産を行っている外国の部品メーカーには、ボッシュ、コンチネンタル、トヨタ紡織、タカタなどがある。これらの部品メーカーは、工業アセンプリ措置に関する協定をロシア政府との間で締結している。デンソー、TRW、Automotiveなど国内生産を行っていないメーカーも適用を申請した。メモランダムは締結したものの協定を締結するまでにはいたらなかった企業も多数存在した。こうした企業は関税の減免措置を受けることができない。

その結果、次のようなことが起きている。すなわち、自動車メーカーが部品を輸入すると、新工業アセンプリ措置が適用されるために関税はゼロになる。一方、新工業アセンプリ措置が適用されない部品メーカーがその構成部品を輸入すると、関税を支払う必要がある。つまり、自動車メーカーが部品メーカーから完成品を輸入すれば、関税がゼロになるが、部品メーカーが現地生産を行うために構成部品を輸入すると関税を支払わなければならない。つまり、かえって、現地生産の方が部品の価格が高くなるのである。したがって部品メーカーはロシアで現地生産せずに、輸出をしている方が有利になる。

このように、自動車メーカーや自動車部品メーカーに現地化を促進させるための措置が、現地生産を行うよりも部品を輸入した方が安くなるために現地生産を行おうというモチベーションにはつながっていない。したがって、部品メーカーの現地生産は進まず、最終的には自動車産業の裾野を広げることには寄与していないのである。このように、本気で現地化しようとしている部品メーカーにとって、新工

業アセンプリ措置が足枷になっている。

すなわち、ロシアで現地化が進まないのは、(1)自動車メーカーに現地化を促進させるための新工業アセンプリ措置が、部品メーカーの現地化の促進の足かせになり、自動車産業の裾野を広げることには寄与していないこと、(2)地場の部品メーカーの技術的品質的レベルが低いこと、(3)ロシアでは採算が取れる生産・販売ボリュームが出ないこと、(4)マーケットが不安定であることである。

現地化促進のためにはこれから進出する新しい部品サプライヤーや素材メーカーのために減免措置範囲を広げる必要がある。

8. WTO加盟の問題とその影響

さらに、ロシアのWTOへの加盟が部品サプライヤーの現地進出促進にマイナスの影響を与えている。本節ではロシアのWTO加盟の問題とその影響について考察する。

ロシアは2011年12月にWTO加盟が決定し、2012年7月に正式加盟している。WTOにおける2大原則は「最恵国待遇」と「内国民待遇」である。すなわち、輸出入についてWTO全加盟国を平等に扱うこと、そして国産品と輸入品を平等に扱うことが定められている。つまり国による差別や輸入品に対する差別を禁止することで、自由貿易体制を維持・促進している。

ロシア政府は、WTO加盟交渉の結果、工業アセンプリ措置の適用条件のひとつである現地調達義務を緩和し、部品・原材料の輸入関税率の減免期間を短縮することを約束した。さらに、現地調達率という概念に、現地生産のための光熱費や人件費、税金、CMなどの販売促進費等も含め、実際の部品の現地調達率は、旧工業アセンプリ措置のそれよりも5%大きいだけの35%とするという要求も受け入れた。こうして関税の減免期間は短縮され、部品の現地調達率は新工業アセンプリ措置の60%から35%に減少させられた。これによって、ロシアの自動車産業の裾野産業を強化しようとする政策が困難になったのである(坂口2012)。

乗用車(新車)の輸入関税率は加盟直後に30%から25%に引き下げられ、移行期間の7年を経て最終的には15%にまで引き下げられることになっている。ロシアの乗用車市場はもともと多品種少量販売の傾向が強く、ある一定の価格帯以上のセグメントでは多品種少量販売に対応しやすい輸入車の方に優位性がある。輸入関税率が15%にまで引き下げられれば、その傾向がさらに強まり、外資系メーカーの現地工場は苦戦を強いられることになる(坂口2012: 217)。

コンサルティング会社のローランド・ベルガーによると、これによって、ロシア政府がこのまま何ら対策を講じなけ

れば、ロシアではサプライヤーの現地化が進まず、現地調達率も増加せず、自動車産業は空洞化し、危険にさらされるだろうと予測している。その理由は、政令166号による現地生産を行うメーカーへの優遇措置期間が短縮化され、WTO加盟による輸入関税の減少により、ロシアで現地生産することの優位性が失われるためである。

2013年段階で、乗用車の輸入関税は25% (SUVは23%) で、現地生産の場合、政令166号により、関税は0～1%に減免されていたため、その差は25%であった。ところがWTO加盟により、2020年には乗用車の輸入関税は13～15% (SUVは12～15%)、現地生産は政令166号の減免期間の終了のため、7%になる。輸入と現地生産の差は8%になる。わずか8%であれば、これほど多くの苦勞をして、ロシアでサプライヤーを現地化し、現地調達率を増加させるよりも、関税を支払ってロシアへの輸出を選ぶ自動車メーカーが増加することが予測されるからである。

9. ロシア政府の対応

ロシア政府はこうした状況に対してどのような対応を行ってきたのであろうか。

コメルサント紙によると、2015年夏にはロシア経済産業省は、ルーブルの為替レートの変動を考慮して現地調達率のレベルを決定する算出式を導入する準備をしているという。ルーブル下落により、外資自動車メーカーが自動車部品の免税措置の優遇の恩恵が著しく低下していることを理解しているからだという。2014年の終わりに、自動車工業会がこうした変更政策を実施するように要求したが、GMが撤退を発表した後によりやく変更を検討し始めていると報じている。

ロシア経済発展省は、ロシア自動車産業の経済危機の負の影響を減少させるために工業アセンブリに関する政令の変更を準備している。それは2006年の政令566号によって部品を0～5%の関税で輸入している部品サプライヤーに関するものと、2005年の政令166号によりロシアで組み立てをリードしている自動車メーカー併せて70社以上の企業に影響を与えるものである。2005年には、平均為替レートは1ドル28.78ルーブル、1ユーロは34.19ルーブルであったが、2015年5月1日に1ドル51.12ルーブル、1ユーロは57.16ルーブルまで下落している。技術的な点では、輸入した構成部品の割合は変化していないにもかかわらず、ルーブルで換算すると、輸入部品のコストが増加し、現地化のレベルが

下がったことになる。その理由は現行の現地調達率は、輸入された自動車部品の関税価額、税金を含めない製造輸送手段の総コストに依存しているからであるという。2015年第2四半期終わりから第3四半期の初めに計画の最終的な改正を行う予定であるという¹⁰。

おわりに

本論ではロシア政府の自動車産業政策と部品サプライチェーンの現状と課題について検証してきた。最後に、部品の現地化に対するロシア政府の政策について分析と考察を行い、裾野産業を育成していくためにはどうしたらいいのかを提示する。

第1に、ロシア政府は、WTO加盟交渉の結果、工業アセンブリ措置の適用条件のひとつである現地調達義務を緩和し、部品・原材料の輸入関税率の減免期間を短縮することを約束した。関税の減免期間は短縮され、部品の現地調達率は新工業アセンブリ措置の60%から35%に減少させられたことにより、ロシアの自動車産業の裾野産業を強化しようとする政策は困難になった。

第2に、コンサルティング会社のローランドバーガー社は、このままロシア政府が何も対策を講じなければ、ロシアにおいて部品サプライヤーの現地化が進まず、現地調達率も増加せず、自動車産業は空洞化し、危険にさらされるだろうと予測している。その理由は、政令166号による現地生産を行うメーカーへの優遇措置期間が短縮化され、WTO加盟による輸入関税の減少、価格競争力がないことにより、ロシアで現地生産することの優位性が失われるためであると分析している。

その理由は、2013年段階で、乗用車の輸入関税は25% (SUVは23%) で、現地生産の場合、政令166号により、関税は0～1%に減免されていたため、その差は25%であった。ところがWTO加盟により、2020年には乗用車の輸入関税は13～15% (SUVは12～15%)、現地生産は政令166号の減免期間の終了のため7%になる。輸入と現地生産の差は8%になる。わずか8%であれば、苦勞をして、ロシアでサプライヤーを現地化し、現地調達率を増加させるよりも、関税を支払ってロシアへの輸出を選ぶ自動車メーカーが増加することが予測されるからである。

第3に、ロシア政府が、真にロシアの自動車産業の空洞化を防ぎ、裾野産業を育成したいのであれば、進出済みあるいはこれから進出してこようとしている外資系サプライヤー

¹⁰ Автопром попросят остаться : Минэкономики хочет защитить иностранные концерны от валютных рисков, Газета "Коммерсантъ", №77 от 05.05.2015, стр. 1, <http://www.kommersant.ru/doc/2721093>

や素材メーカーに対し各種優遇策を講じ、ロシア自動車産業の裾野産業を育成するために一貫性のある政策を取ることが求められる。さらに、関税を引き下げる、土地優遇、ガス電気優遇、税金優遇、誘致優遇などロシア自動車産業進出企業への国内でのサポート、外国の大手メーカーと部品企業とのマッチング、商談会などの政府の支援での実施などへも全面的な支援も望まれる。

第4に、サプライヤーが国産化をするためにかかる技術提携費に対する経済的借款などの支援が重要である。さらに自立できるエンジニアなどの人材育成の政策が必要である。

主要参考文献

- 小田部正明・クリスティアン ヘルセン(2010)『国際マーケティング』Kristian Helsen & Masaaki Kotabe, *Global marketing Management*, 5th Edition 栗木 契(監訳)、碩学叢書
- 坂口 泉(2012)9章「ロシアの自動車産業の近代化」溝端佐登史編著『ロシア近代化の政治経済学』文理閣。
- 坂口 泉・富山栄子(2012)『ロシアの自動車市場：激戦区のゆくえ』東洋書店。
- ソ連東欧貿易会(現ロシアNIS 貿易会)編(1988)『ソ連・東欧諸国の自動車産業』。
- チャールズ・W・ヒル(2014)『国際ビジネス企業戦略と

事業運営3』鈴木泰雄・藤野るり子・山崎恵理子訳、楽工社(Charles W. L. Hill) *International Business: Competing in the Global Marketplace*, McGraw-Hill, 2011)。

- 保坂不二夫・杉浦史和(2014) 第14章「日系自動車企業のロシア進出：日産自動車のロシア・アフトワズ参加を例として」池本修一・田中宏編著『欧州新興市場国への日系企業の進出』文真堂、307～328頁。
- 塩地洋編著(2012)『現代自動車の成長戦略』日刊自動車新聞社。

資料

- Autostat各版(ロシア語)。
- Эксперт No.16 (227) 24 апреля 2000 года(ロシア語)。
- Коммерсантъ, №77 от 05.05.2015(ロシア語)。
- NAPAK (National Association of Automotive Component Manufacturers) (2012) Moscow 2012(プレゼン資料)。
- NAPAK (2013) FOREIGN SUPPLIERS ON THE RUSSIAN AUTOMOTIVE COMPONENT MARKET, Trade Representation of the Russian Federation in Sweden(プレゼン資料)。
- Roland Berger (2014) , *Russia at the crossroads*, Roland Berger.
- PwC (2014) , *Russia's automotive market: 1H 2014 results and outlook*, PwC, www.pwc.ru/automotive.