

ブダペスト◎盛田常夫

## ハンガリー—鈴木の市場環境

9月末、日本からの視察団と一緒に、久しぶりにハンガリー—鈴木自動車工場を見学しました。訪問日の数日前、鈴木工場の労働者が匿名でおこなったインタビュー記事が掲載されたこともあって、興味津々で出かけました。

鈴木プロジェクトはこの地域への日本からの直接投資のなかで最大のもので、ですから、このプロジェクトが成功するか否かは、まさにこの地域への日本の投資の試金石といえましょう。その意味でも、日本のメーカーが日本的な労使慣行を導入しつつ、ヨーロッパの中進経済発展国でどのような成果を達成できるかは、多くが関心をもって見守るところです。

折しも、10月1日からハンガリー政府は排ガスによる環境破壊と国内の自動車産業の保護を理由に、新規登録から6年以上経過した中古車の輸入を全面禁止しました。9月中の支払い証明があるものについては10月半ばまで輸入が猶予されるとあって、10月初めからハンガリー—国境はどこもかけ込みの輸入車でごった返しています。

### ●ハンガリーの自動車工場

コメコン分業のなかでハンガリーにはバスの製造が割り当てられており、乗用車の生産は許されていませんでした。鈴木自動車は旧体制時代

からハンガリーでの乗用車生産の可能性を探っており、最終的な決断まで7～8年を要しています。最大の問題は乗用車の購買力、つまり生産規模に応じた国内需要の存在と外貨での資金回収の見通しだったことは疑いありません。

最近発表された中央統計局のデータによれば、ハンガリーの総人口1070万人にたいして、乗用車の登録台数はおよそ210万台です。乗用車資産の平均年齢は10年。このうち、旧ソ連のラダ、東独のトラバント、ルーマニアのダチアで半分を占めます。いわゆる西側の外車は1割強で、その半分は年齢5年以上です。

ブダペストに居ると、西側の車の比率は4割は超えるように感じますが、全国の統計をとってみると、このようです。いろいろな意味で、自動車産業は経済発展の一つのメルクマールですが、中・東欧にかんしていえば、西側の車の比率が市場経済化の度合いを示しているとも見られることも可能です。つまり、ハンガリー—の市場経済化率は1割だと。実際にはもっと大きいでしょうが、一つの目安として、興味深いデータです。

統計でみる限り、自動車資産の構成の劣化と老朽化は一目瞭然で、ふつうなら買い替え需要が年間20万台以上あると想定してもよさそうなのですが、年収に比して価格が高い(鈴木スイフト1300ccの一番安いク

ラスで、平均年収のほぼ2年分)ことから、新車への買い替え需要は3～4万台、中古車輸入が5～6万台の水準で推移しています。輸入自由化の後、ここ3年で乗用車は30万台以上増えましたが、新車と中古車輸入分がほぼ純増分になります。古い車はさらに市場に回りますから、自動車資産の平均年齢はほんのちよつと下がるだけなのです。

### ●鈴木自動車の皮算用

鈴木—の事前の計算では国内市場が西側の車の輸入から完全に保護されており、かつ国内に競争相手が存在しないという前提がありました。市場独占のもとで、年間4～5万台の販売は確実だという計算があったわけです。しかし、この前提は鈴木—の進出最終決定以前に崩れてしまいました。

ハンガリー—政府は1989年初めより乗用車の輸入を自由化しましたし、鈴木自動車が最終調印をおこなう以前に、GMがオペル・アストラのノックダウン工場の建設を決め、鈴木—より一足先に乗用車の組立を始めました(1992年3月)。そして、昨年—の新車販売でオペルが9500台と1位を占め、鈴木スイフトは3500台という数字が示すように、国内の販売競争がたいへんきびしいものになってきたのです。

インド鈴木のように国内市場を独

占できるという前提は、工場建設を始める前に崩れただけでなく、フォードもまた昨年、ノックダウン工場の建設に着手しました。さらに、GMだけでなく、アウディもまた、エンジンの製造工場の建設に入り、それぞれ年間20万個のエンジンを製造する予定です。

小さな国内市場を鈴木、GM、フォードの3社で争っていたのでは、ビジネスにはなりません。鈴木は現地部品調達率を急速に上げることで、ハンガリー国産車としてのプレステージを獲得し、EC市場への輸出を伸ばし、生産拠点としてのハンガリー工場の収益性を上げたいところです。

現在、鈴木のラインは1交代制で、年間2万台のペースで動いています。労働者のトレーニングと国内市場の動向をにらみながら、早急に2交代制、年間4～5万台のフル稼働の水準に移行することになります。しかし、前途はきびしいといわざるをえません。

確かに、現在の所得水準、新車需要、競争条件のなかで年間4～5万台を販売することはむずかしいでしょう。しかし、所得水準が2倍になれば、年間10万台の新車需要は出てくるでしょうし、中間所得層には1万ドル以下の車でなければ、負担が大きすぎることを考えると、鈴木スイフトの価格競争力は十分にあるといえます。他方、レジャーカーを兼ねる乗用車としては、スイフトは小さすぎるという評価も根強く、同じ価格なら大きな中古車が選択されるのも現実です。

### ●労働者の不満

東欧進出の前提が崩れた条件のなかでも、鈴木がハンガリーに投資し

た最大の理由は、労働者の質に比して、賃金が低いことがあげられます。ハンガリー鈴木には20～27歳の青年労働者が働いていますが、その平均賃金(税込み)はおおよそ月額270～300ドルで、ボーナスはありませんから、直接労働コストはこれに社会保険負担の45%を加えたものになります。

労働者の不満は賃金です。会社としては、収益の見通しも立たない現状で、大盤振舞はできないでしょうが、税引き後で200ドル程度の手取りなら、何も毎日工場に縛られなくても、その程度はアルバイトでも稼げるというのが労働者の言い分です。

2年の労働契約が来年初めに切れますから、どれほどの労働者が辞めるかが当面の焦点になっています。多分、ブダペストの近郊に工場を設置していたとすれば、多くの労働者は転職したでしょうが、ブダペストから60キロ離れたエステルゴムではこれといった良い職がないことで、鈴木に居残る青年も多いと考えられます。

また、契約期限以前に辞める場合には、日本でのトレーニングコストの一部20万フォリント(2000ドル)を返済しなければならないことも、転職抑制の要因になっています。

ブダペストで採用され、エステルゴム勤務になったホホワイトカラーはすでに全員、転職したといえます。やはり、通勤に時間がかかるうえに、賃金が低いというのが理由だったようです。新聞記事によれば、GMは労働者に税引きで月額平均300ドルを保証しているようですから、いろいろな情報が公にされるごとに、対応をせまられることになりました。

ポーランドであれば、すでにスト

ライキが起こっていたでしょう。ハンガリーやチェコ、スロバキアの労働者は穏健ですから、大きな騒ぎにはなっていません。

今のところ、地域の労働組合本部も静観していますし、失業地域で平均賃金を獲得しているのだから、会社内部の問題に口出すことはないでしょう。とはいえ、会社としても少し、会社への帰属意識を高めるために、精神論ではなく、メリハリのある報酬体系で魅力を出さなければなりません。

### ●続く内憂外患

部品の現地調達率を高める方針は政府も支持しており、下請け業者育成の補助金も出されています。中古車の輸入規制のほかに、大気汚染の元凶であるトラバント、ワルトブルグなどの旧東独車の指定新車買い替えに際して、下取り補助金を出すなどのキャンペーンも始まっています。ハンガリー周辺の旧社会主義諸国の経済が立ち直り、国民の購買力が出てくれば、市場は一挙に広がるでしょうが、それまでは狭い市場で厳しい競争に向かいつつ、足元の労働者の離職を防ぐという内憂外患の時期が今しばらく続きそうです。

[1993年10月13日]

追伸：ハンガリーの乗用車台数のベスト5は、以下の通りです。

Lada (ロシア)	57万台
Trabant (東独)	38万台
Wartburg (東独)	22万台
Skoda (チェコ)	21万台
Dacia (ルーマニア)	20万台

(もりた・つねお/野村総合研究所研究顧問・ブダペスト経済大学客員教授)