

キューバの 自動車流通・産業事情

芹 田 浩 司

はじめに

本稿は、2003年2月に実施したキューバ（ハバナ市）での現地調査の結果をもとに、現在のキューバにおける自動車流通および産業の実態について具体的に明らかにすることを目的としている。

キューバの自動車関連産業は、後述するように、バスやトラック等の一部大型車両については国内組立てが行なわれているものの、依然、輸入による流通、販売業中心の構造を有している。これは主に、(1)月収が約15ドル程度の一般市民には依然、自動車（特に新車）は手の届かないところにあり⁽¹⁾、個人所有をベースとしたマスレベルの国内市場を形成していないこと（国内市場の狭小性）、(2)米国による経済制裁を背景に、資本および技術が不足していることによる。(1)の市場に関して補足すると、同国の自動車市場は現在までのところ、観光業⁽²⁾ 関連を中心とした法人（国営企業）需要に大きく依存していると考えられる。

上記のような市場・資本・技術の制約を反映し、

キューバ自動車関連産業は輸入を中心としているのであるが、基本的に社会主義政府による経済統制下にある同国では、自動車および同部品の輸入は政府の許認可制となっており、一部の少数企業に限定されているということが特徴的である。そのため、キューバの自動車流通、販売の事情を把握するためにはまず、どの企業（公団）が輸入権を保有し、それら輸入公団がどのように、またどこへ販売しているのかを知ることがとりわけ肝要となるのである。

ただ他方、キューバの自動車流通・産業は、従来の計画経済モデルだけで単純に説明できるものでもない。以下詳しくみるように、1990年代以降の同国における一連の経済改革⁽³⁾の中で、自動車分野においても、一部、市場（競争）の原理が取り入れられてきており、「国家」と「市場」のモデルが混在しているのが現実である。

以上を踏まえ、本稿は、こうした1990年代の経済改革を経た新たなキューバ経済の実態を、自動車流通（産業）の事例に焦点を当てながら、具体的に明らかにすることを主な課題としたい。

本稿はまず、1990年代の経済改革による自動車の輸入体制の変化について述べた後で、自動車輸入の現状・メカニズムについての全体的見取り図を示す。次に、自動車・同部品の販売体制の現状と仕組み、自動車の市場構造、キューバ自動車流通・産業の今後の見通しについて順を追って述べる。付論として、自動車関連産業において新しい要素といえる、国内で唯一、車両の組立生産を手掛けている国営企業グループ、ウネカモート(UNECAMOTO)の事例を紹介する。

1 1990年代の経済改革と輸入体制の変化

キューバにおける輸入体制は、1990年代の経済改革を通じて大きく変化した。すなわち、改革以前においては、自動車に限らずすべての財の輸入については、政府の中央計画により、貿易省傘下の約50の企業(公団)⁽⁴⁾が、集中的に購買していた。つまり、自動車分野に関しても、これら貿易省傘下の少数の輸入公団(アウトインポート〔乗用車〕、トランスインポート〔バス、トラック〕、コンストゥールインポート〔トラック、フォークリフト〕、テクノインポート〔軍用ジープ、トラック〕、エミアット〔警察用ジープ〕等)⁽⁵⁾が、他の省庁及びその傘下の公団をはじめとする全てのユーザー向けの車両・部品を中央集権的に購買していた。

しかし、1990年以降の経済改革以後、それまで輸入権を集中的に保持していた貿易省(傘下の企業)が、他の省庁(具体的にはその省庁傘下の公団)へ輸入権を移譲するといった分権化が進められた。これにより、各省庁(傘下の企業)は、自らが必要とする原材料や完成品等を独自に輸入できるようになった。このように、新たに輸入権を与えられた各企業は基本的に自由に輸入できるようになったが、その一方、これら企業には独立採算制が適

用されるようになった。つまり、自らの輸入については、自らが稼ぎ出す収入で支払わなければならない、その意味で、自由な輸入といっても、基本的には自らの収入の範囲内に限定された。そして、これら企業に対し輸入権を与えるのが、改革以後の貿易省の主な役割となった。

この改革(分権化)のポイントは、「各企業の生産と貿易(会社)の直接的な結合」(vinculación)⁽⁶⁾にあり、その狙いは、それぞれの省庁傘下の企業が独立採算制の下、自らの生産に必要な財・サービスを直接に、また自由に輸入できることによる「迅速性」、そして「資源配分の効率性」の向上にあった。これは、1990年代以降の深刻な経済危機・外貨不足を克服するためには、まず非効率で赤字を抱える企業の抜本的立て直しが至上命題であったと考えられることを踏まえれば、当然の帰結であったともいえる。

この分権化の結果、財・サービスを輸入できる公団の数は調査時現在(2003年2月)、約500にも上り、日々増え続けている状況だという⁽⁷⁾。

2 自動車輸入の現状および決定メカニズム

それでは、実際に、自動車および同部品の輸入に携わっている会社にはどのようなものがあり、またそれらはどのような輸入活動を展開しているのだろうか。

われわれのこれまでの調査では、自動車(同部品を含む)の輸入権を持ち、輸入(販売)業に携わっている公団・国営企業は以下8社である。

- (1) シメックス(CIMEX):国内最大手、独立系(どの個別省庁にも属していない)。国(政府機関や国営企業・公団等の国内法人⁽⁸⁾)、個人向けに自動車を輸入・販売。修理工場(国内16カ所)、ガソリンスタンド(国内140カ所)、タクシー、

レンタカー会社も保有。2002年の車両の輸入実績は約2700台（2300万ドル）。

- (2) クバルセ (CUBALSE):シメックスに次ぐ規模、独立系(閣僚会議に直属)。国(法人)、個人向けに自動車・バイクを輸入・販売。全国に修理工場、ガソリンスタンド(国内80カ所)、レンタカー会社を保有。2002年の車両の輸入実績は約3000台。
- (3) アウトインポート (AUTOIMPORT):ウネカモート・グループの1社。ウネカモートはSIME(金属・機械産業省)に所属。国(法人)向けに、自動車(3.5トン,12人乗りまで)、部品・アクセサリを輸入。全国に修理工場も保有。2002年の車両の輸入実績は約2000台。
- (4) トランスインポート (TRANSIMPORT):ウネカモート・グループの1社。国(法人)向けに、3.5トン以上の大型車両(バス、トラック等)を輸入販売。前記アウトインポートと、車両重量別に棲み分けている。
- (5) コンストゥルインポート (CONSTRUIMPORT):建設省に所属。国(法人)向けに、工事用の商用車、フォークリフト等を輸入・販売する。
- (6) EIGT (Empresa Importadora General del Transporte):トラデックス・グループの1社(TRADEXは運輸省に所属)。運輸省傘下の法人に対し、自動車を輸入・販売。運輸省傘下の法人は、EIGTから自動車・部品を購入しなければならない。2002年の車両の輸入実績は約400台。
- (7) ITH (International Trading House):観光省傘下の会社。観光省の中にある法人(クバナカン、トランストゥール等)に、自動車を輸入・販売。観光省傘下の法人は、バイク以外の車両については全てITHから購入しなければならない。2002年の車両の輸入実績は905台(た

だし、9.11テロ事件以前は、年間およそ3000台を購入していた。2003年は1200台を予定)。

- (8) テクノインポート (TECNOIMPORT):国防省傘下の会社。国防省傘下の法人向けに、自動車等を輸入。

以上が、自動車・同部品の輸入権を持ち、同商品の輸入・販売業を主な業務としている会社とその概要である。これらの法人は既述のように、基本的には独立採算制の下、顧客のニーズ・市場動向に合わせて自由に輸入活動を展開している。

ここでもう一つ、重要な自動車関連の公団として、ウネカモートという会社(グループ)を挙げておきたい。同社は、SIME(金属・機械産業省)の傘下公団で、先述したグループ内のアウトインポートとトランスインポートが輸入した材料・部品等を使って、主に車両(とくにバスやトラック等の大型車両)および同部品の組立生産に従事している。また、キューバ国内で自動車を生産している唯一の会社でもあるという点で重要である(ウネカモートの詳細については、付論で紹介)。ただ、同社の生産規模は依然小さく(年間1000台前後とみられる)、キューバの自動車産業が輸入中心であることは冒頭にも述べたとおりである。

次に、自動車輸入の現状・メカニズムについて述べることにするが、その前に国内の輸入規模(市場規模)について確認しておこう。上述のように、キューバでは国内生産している車両(ウネカモートによる組立て)はごくわずかとみられるため、総輸入台数がほぼ市場規模に相応すると考えられる。キューバの統計データによると、同国の自動車輸入台数は、2001年の実績で1万5200台程度であった⁽⁹⁾。その前年の2000年は、約2万2000台と、2万台を超えていた(表参照)。いずれにしても、キューバの自動車市場規模は依然、それほど大きいとは言えない。また、このことが、同国の自動車

キューバにおける自動車輸入の推移（カテゴリー別：1998～2001年）

		1998	1999	2000	2001
乗用車	台数	6,936	7,962	13,906	11,317
	金額(1,000ペソ)	38,120	51,661	51,521	59,928
公共交通向け車両（バス等）	台数	530	8,974	4,311	891
	金額(1,000ペソ)	21,013	32,576	55,102	14,952
商用車（トラック・バン等）	台数	1,656	2,136	2,460	2,561
	金額(1,000ペソ)	30,380	36,149	46,654	47,209
特殊車両（救急車等）	台数	557	155	891	377
	金額(1,000ペソ)	12,225	7,774	8,348	11,254
トレーラー・セミトレーラー	台数	76	151	355	122
	金額(1,000ペソ)	1,228	1,394	1,653	820
補修部品・アクセサリ類（車両用）	金額(1,000ペソ)	48,337	59,380	70,042	73,172
自動二輪車	台数	3,657	4,458	3,738	7,627
	金額(1,000ペソ)	4,439	4,179	4,581	9,084
自動二輪車用部品・アクセサリ類	金額(1,000ペソ)	3,657	4,061	3,144	2,388

（出所） Oficina Nacional de Estadísticas, *Anuario estadístico de Cuba 2001*.

産業が輸入中心の構造であることのゆえんであるとも言えよう。

それでは、実際の車両の輸入に至るまでのメカニズムについて、以下簡単に整理しておきたい(以下の記述は、主にトラデックス・EIGTへの聞き取り調査に基づく)。

自動車の個人所有が制限されている同国では、車の主な顧客は法人（国営会社）であるが、各法人が自動車を購入する場合、まずどのような車両（カテゴリー別）を年間何台購入したいかという提案が、運輸省（MITRANS）を通じて経済企画省へ送られる。そして、同提案に基づき、経企省が、各法人に対し、乗用車、バン、ピックアップ、トラック等のカテゴリー別の輸入台数および輸入金額を割り当てる。次に、各法人は経企省によって許可された範囲（台数および金額）内で、自動車の輸入権を持つ上記公団を通じて自動車を購入するわけであるが、その際、具体的にどのメーカーのどの車種（モデル）を買うのかについては、各法人（ユーザー側）の自由である。ただ、自由とは言っても、国家政策によって、価格が安く、燃費が

良い等の経済性の高い車両輸入が選好されているため、実際には、運輸省が車のカテゴリー別に作成しているメーカー・モデルのリストから、購入するメーカー・車種を選択することになる。

また、実際の購入先（輸入公団）については、上記の公団概要にもあるように、運輸省、観光省、国防省の管轄下にある法人については、購入先の選択はできず、それぞれの省庁傘下の輸入公団から購入しなければならない。しかし、このような制約を受けない他の法人に関しては、購入先（輸入公団）を選ぶことができ、ここに、価格やアフターマーケットでの対応等を巡って、輸入公団間に競争が生じる余地が存在するのである（販売・アフターマーケット体制については次節で述べる）。

他方、個人による車の購入の場合、上記のような運輸省のリストからの選択という決まりはないが、購入（輸入）までのプロセスについては大体、法人の場合と同様と考えられる。また、個人の場合、個人向けに販売を許可されているシメックスとクバルセのいずれかから購入することになる。

では、実際に、どのような車がどこから輸入さ

れているのであろうか。ここで簡単にその特徴を述べておく。

メーカー別にみると、ラーダやフィアット、プジョー、シトロエン、アウディ等のロシアを含む欧州系の自動車主流を占めている。クバルセ(CUBALSE)は、フィアットとプジョーの販売代理店(ショールーム)を持っているし、トラデックス(TRADEX)には、シトロエンの販売店(Centro CITROEN)がある。また、アウトインポート(AUTOIMPORT)の取扱メーカーの内、全体の約70%がラーダ(50%)とシトロエン(20%)で占められ、EIGTでも、シトロエンとアウディが全体の82%(前者50%,後者32%)を占めている。

しかし他方、注目すべきは、韓国車(現代と起亜)と日本車(三菱や日産、トヨタ、ダイハツ、スズキ、日野)も相当程度、キューバ市場に入ってきているという点である。特に、日本車の場合、ほぼ全てパナマの販売代理店経由での輸入であることを考えると、日本車に対する潜在需要の高さが窺い知れよう。最大手のシメックスでは、自社グループ内で所有するバン、ピックアップの約80%はトヨタ車だという。日本車の調達先はもっぱら、パナマのカルサ(CALSA)と、サンセット・グルーポ・インテルナシオナルの二社であり、前者がトヨタ車、後者は三菱、ダイハツ、スバル車等を扱っている⁽¹⁰⁾。また、日産車はスペインの販売代理店経由で輸入されている⁽¹¹⁾。

韓国車については、カナダのトマヒアンとスイスのフィナ・アウトという販売代理店(キューバに事務所あり)経由で新車(前者は現代、後者は起亜)を、また、エル・ピーノという韓国の販売代理店から中古車を輸入しているようである⁽¹²⁾。韓国車の場合、価格の相対的安さから、とくに個人向け(ほとんど中古車)の需要が大きいことが特徴として挙げられる。

以上、輸入公団の取り扱いメーカーについて述べたが、基本的には欧州勢が依然主流を占めるなか、価格(とくに韓国車)や品質・性能(とくに日本車)の面で競争優位に立つアジア・カーが徐々に浸透してきているとまとめられるだろう。

3 販売・アフターマーケット体制の現状と仕組み

ここでは、前節で述べた自動車輸入後の販売及びアフターマーケットの現状について述べる。

まず、キューバにおける自動車販売において特徴的な点は、「規制」と「競争」が混在しているところに見出される。つまり、前節でみたように、運輸省、観光省、国防省の管轄下にある法人は、自らの好きなところから自動車を購入することはできず、それぞれの省庁傘下の輸入公団(EIGT, ITH, テクノインポート)から購入しなければならない。これを輸入公団側からみると、彼らはあらかじめ市場を政府によって確保されていることになるが、その半面、その決められた顧客以外には販売できないという制約も合わせ持つ。

他方、それ以外の輸入公団は、個人向けにはクバルセとシメックスしか販売を認められていないという制限はあるが、あとは基本的に(どの顧客にも)自由に販売することが可能である。この点が、「競争」の側面である。実際、とりわけ、どちらも個人向け販売が認められているシメックスとクバルセの間に激しいライバル競争が存在している。

この販売競争は、主に自動車の販売価格やアフターマーケットでの対応等をめぐっておこなわれているが、この点は他国でも同様であろう。キューバにおいて特殊なのは、この販売価格に関して、財務省が車両カテゴリー別にマージンを設定しており、輸入公団は、この決められた幅のマージン

をコストに必ず上乗せしなければならないという点である。例えば、乗用車やオートバイの場合、マージンは約100%のため、価格はコストの約2倍(以上)となり、商用車の場合はマージン50%、したがって、コストの1.5倍(マージン50%)以上が販売価格となる仕組みである⁽¹³⁾。このことは、いかに安く自動車の調達コストを抑えられるかが、価格競争を制する上で最大のポイントになるということを意味している。

他方、上記のEIGTやITH等、すでに決められた顧客(法人)向けに販売する場合、事情は少々異なり、マージン幅はもっと小さくなる(EIGTでは、マージンは、10%以上は取れないという)。とくに、観光産業に携わるITHでは、レンタカーやタクシー、観光バス等への需要を配慮して、マージンはかなり低く抑えられているようである。

最後に、販売後の故障・修理等の問題であるが、補修部品についても、前節で確認した公団にしか輸入が認められておらず、また各公団は、自らが輸入している車種については、そのスペアパーツも扱っていると考えられるため、顧客は基本的には自らが購入した公団の修理工場へ持っていくことになる。ただし、個人ユーザーの場合、事情は多少異なるようである。これら公団(国営企業)の修理工場での修理費用は、所得の低い個人レベルにはかなり割高のようである。したがって、彼らは、必要な部品を正規の店か「闇市場」で自ら調達し、それを個人あるいは零細自営(民間)修理工場⁽¹⁴⁾へ持って行って、そこで修理してもらうというのが一般的のようである。

スペアパーツに関して言えば、とりわけ、第三国(パナマ)経由で車両が入ってきている日本車用の部品が、入手困難であり、したがって割高であるという問題があるようである。

4 個人向け販売拡大の可能性

キューバにおける自動車市場(需要)は、すでに触れたように、法人(国)中心の構造を有しているところに特徴がある。法人(国)向けは、市場全体の70~80%を占め、残りが個人向けであると推される。個人向けの比率が低い理由としては、一般市民の所得(月収15ドル程度)では依然、自動車購入は非常に困難であることや、個人所有に対する政府の規制があることが挙げられる。実際、個人で車を所有できるのは、有名アーティストやスポーツ選手等の特権的な階層、また何らかの功績を挙げた人(政府によって無償で与えられる)等、一部の人々に限られてきた。

ただ近年、新たな動きとして、海外への出稼ぎによって外貨を稼ぐキューバ市民が増えてきたことを反映し、キューバ政府は、こうした出稼ぎによって(車購入に必要な)外貨を保有している市民に対し、徐々に自動車の購入許可を出すようになってきているようである⁽¹⁵⁾。これにより今後、自動車の個人保有層が次第に拡大する可能性もあると考えられる。

関係者への聞き取りによると、これら個人に対する政府の購入許可は大体、以下のようなものである。例えば、ある一市民が外国で2年間働き、5000USドルの外貨を持ち帰り、車購入の許可申請を出した場合、5000ドルの約15%(750ドル)が税金のような形で差し引かれた後、残りの4250ドル以下の車を購入する許可が得られるというものである。そして、この個人はその予算範囲内で、シメックスかクバルセで自分の好きな車を購入することになる。

ただ、このような個人が購入できるのは、基本的には中古車のレベルである。そのため、シメッ

クスやクバルセが個人用として取り揃えているのはほとんど中古車である。価格帯としては、3000～4500ドルで、売れ筋は、韓国車（大宇）のティコ(Tico)(3000ドル程度で最も安い)やシエロ(Cielo)、エスペロ(Espero)、プジョーの405、406、205、フィアットのプント(Punto)等であり、4500ドルを超えると売れないという¹⁶⁾。

以上、キューバの自動車市場は依然、法人（企業）中心の構造であると言えるが、海外への出稼ぎ組も買えるようになりつつあるようであり、今後、個人所有の層も広がってくる可能性がある。

5 キューバ・モデルの整理

これまで、1990年代の経済改革と自動車輸入体制の変化や、自動車輸入の現状およびメカニズム、自動車・同部品の販売体制の仕組みなどについて述べてきた。

これまでの検討から分かるように、今日のキューバ自動車流通（産業）は、自動車・部品の輸入および販売のいずれにおいても中央の社会主義政府による経済統制を受けているが、それは、市場経済モデルとはまったく相容れないという性格のものではない。

1990年代の経済改革を通じ、輸入権を持つ自動車関連の各公団は、自らの輸入および販売等の経済活動において一定の自由ないし自律性を与えられており、また一部の分野においては、企業（輸入公団）間の激しい競争も存在することが今回の現地調査を通じて明らかとなった。このように、現在のキューバにおける自動車流通・産業は、一部、市場競争原理をも取り入れた、国家と市場の混合経済モデルの様相を呈していると言える。ただ、今回のわれわれの調査から判断するに、全体的にみれば、政策の重心は依然、規制の方向によ

り傾いていると言える。キューバ政府としては、経済危機のなか、企業の効率性改善が至上命題となる状況下で一定の自由化を余儀なくされたものの、基本的には（激しい）市場競争による弊害を被らないよう、これまでの政府による経済規制の政策スタンスは維持するという姿勢を崩していない。この点は、既述のように、主要官庁内の法人への自動車販売に関しては、販売業者が1社独占で、競争が存在しないことや、個人向け販売において激しい企業間の競争が存在するといっても、その企業数は2社に限定されていること等によく表われている。

今後、中長期的にみた場合、1990年代以降の改革路線が、70年代末の「改革・開放」以降の中国のように、市場経済体制へと大きく進むのか、それともキューバ独自の道を進むのかについては、非常に興味深い問題であろう。しかしながら、こうした問題については本稿の範囲を超えており、残念ながらここでは論じることが出来ない。たゞいずれにしても、90年代の深刻な経済危機を受け、自動車分野においても、かつての中央政府主導による計画経済体制は修正を余儀なくされてきたことはたしかであり、本稿は、この新たなキューバ経済の実態を、自動車流通・産業の事例をもとに具体的に明らかにすることを主な課題としたのである。

6 今後の見通し

キューバにおける自動車流通および産業の将来は、米国による経済封鎖が解除されるか否かで全く違ったものになることが予想される。仮に封鎖が解除（大幅緩和）されれば、とくに米国からの大量の観光客が見込まれ、それは当然、これまでの観光業を中心とする自動車需要を一層拡大させ

るであろう。近年のキューバへの観光客数は、年間約200万人規模に達しているが、経済封鎖が解除されれば、さらに米国から毎年20万人は入ってくると予想されている⁽¹⁷⁾。

経済封鎖解除の影響は、観光客増加だけに留まらない。キューバは、米国への輸出において、メキシコと同様、最高の立地優位を有している上、他のラテンアメリカ諸国への輸出を考えた場合でも、良い立地に恵まれている。また、キューバの労働者は一般に（途上国の中でも）教育水準が高く、勤勉かつ真面目であることで知られている。そのため、封鎖が解除され、米国をはじめとする他国との貿易が自由化されれば、これら諸国への自動車の生産・輸出基地として、自動車産業の発展がもたらされる可能性もあると考えられる。この点は、自動車産業に限らず、電機・電子や繊維等、労働集約的な工程を有する加工産業一般に言えるであろう。そして、このような輸出主導型の成長路線は、キューバの人口の少なさ（約1100万人）と、初期条件としての比較的平等で均質な社会という点を考慮すると、韓国や台湾に象徴される「東アジア」型の発展、すなわち、実質賃金の増大および国民間の平等化を伴う経済・社会発展をもたらすことも考えられる。このことは当然、自動車の内需を拡大させ、その結果、輸出（外需）だけでなく、人口約1100万人とは言え国内市場をも軸とした自動車産業の発展を可能にさせる。

以上のシナリオは、米国の経済封鎖が解除されれば、という条件を前提としているが、対キューバ強硬路線を採る米国・ブッシュ現政権下では、この「経済封鎖」の解除見通しについては悲観的とならざるを得ないというのが大勢の見方である。したがって、少なくとも短中期的には、上記のシナリオ実現は難しいと思われる。

他方、現在の条件が変わらない（米国の経済封鎖

が続く）場合、それほど急激な変化はみられないだろう。ただ、キューバ政府が一般市民の自動車購入（個人所有）について、前節で述べたようなケース（海外への出稼ぎ組による購入）だけでなく、さらに広く規制緩和を進めれば、何らかの形でドルを保有し、潜在的に自動車の購買力を持った市民が増えてきていると考えられる点を考慮すると、中古車を中心に国内市場はより拡大することが予想されるが、大きな変化をもたらす上では力不足であろう。やはり、自動車産業の本格的な発展には、経済封鎖の解除が最大の要件となるであろう。

付論 ウネカモート（UNECAMOTO） グループ（事例）

これまでみてきたように、自動車関連の公団・企業はおおむね自動車の輸入・販売業者に特徴付けられるが、このウネカモートは、国内で唯一、車両及び部品の生産を手がける産業グループであり、その意味で特筆すべき事例である。そのため、最後に同社について簡単に紹介しておきたい。

ウネカモートは、上述したように、SIME（金属・機械産業省）に属し、国内で唯一、自動車（主にバス、トラック等の大型車両）の組立生産を主に手掛けている企業グループである。同社は、グループ内の輸出入を専門に手がける企業（先述のアウトインポートとトランスインポート）から、生産に必要な材料・部品を購入し、国内で組立生産している。基本は、CKD部品を海外（主にブラジル）から輸入して組み立てるだけのノックダウン生産である。年間の総生産台数は不明だが、1000台前後とみられる。同社は、この車両組立てのほか、自動車部品（エンジン、シャーシー、ボディ、スペアパーツ等）の組立て生産も行なっている。

同社の車両組み立てに関して特徴的な点は、外

資との合併によりこれを行なっているところである。車両組立てに関する合併事業は四つあり、それぞれのパートナーは、ボルボ、ダイムラー・クライスラー、ブラジルのブスカル (Busscar)、韓国の起亜の4社である。

ボルボとの合併(出資比率はウネカモート51%)では、バス、トラック、マリ用乗り物(船、ヨットなど)、建設機械用の車両(フォークリフト)等を組立てている。ダイムラー・クライスラーとブラジルのブスカル、起亜との合併(出資比率は不明⁽¹⁸⁾)では、主にバスの組み立てを行なっている。また、外資との合併に関しては、まだ正式決定していないということであるが、日産との合併(トラック生産)の話が進行中のようである。

ウネカモートは、これら組立て生産した車両を、国内で販売するとともに、一部、カリブ海諸国等へ輸出しているという。同社のマーケットシェア(市場占有率)は、バス市場で100%、トレーラー市場で95%、フォークリフト市場で45%である。これら一部大型車両の分野で、同社のシェアが高いのは、大型のため輸入車両よりは価格が安いと考えられる上、キューバ政府が、国内生産可能な製品については、国内産の購入を促進させる輸入代替政策を採っているからだと考えられる⁽¹⁹⁾。

他方、部品生産についてみると、同社は、エンジンのほか、ラジエーター、ブレーキパッド、シム、フィルター、ステアリング用の工場を有している。部品生産に関しては、新車およびアフターマーケット(補修)用のいずれも手がけているが、大半(全体の80%)が後者である。主要部品のエンジンに関しては、同社は主に、MWM(VWのエンジン)、フィアット・イベコ、ベンツのトラック用のエンジンを組み立てており、(トラックの)エンジン市場の55%のシェアを占めている。また、三菱、トヨタ、日産等、日本製のトラックのエン

ジンに関して、ここで修理しているという。なお、部品生産に関しては、外資との合併はなく、同社単独で行なっている。

最後に、同社の年間売上高は不明であるが、外資との合併プロジェクトを含めた年間の予算は、1億8000万ドルということである。

注

- (1) 一般市民が自動車需要の有効な担い手となり得ていない背景には、自動車の個人所有を制限しているキューバ政府の規制もある。ただ近年、一部市民の間には、海外の親戚・知人からのドル送金に加え、外国への出稼ぎにより、車(とくに中古車)購入に十分な外貨を保有している層も台頭してきているとみられ、個人所有の規制緩和が進めば、中古車を中心に自動車市場が一段と拡大する可能性もあると考えられる。この点については後でも触れる。
- (2) 観光業は、キューバ政府が1990年代前半の深刻な経済危機・外貨不足の中、新たな外貨獲得源として最もその育成に力を入れてきた分野である。観光業の発展により、バスやレンタカー、タクシー等への需要(同補修部品を含む)が増大し、これが同国の自動車需要の大きな部分を担ってきたと考えられる。
- (3) 1980年代末の旧ソ連・東欧の社会主義体制崩壊をきっかけに、深刻な経済危機・外貨不足に陥ったキューバは90年代以降、基本的には従来の中央政府主導による社会主義・計画経済体制の維持を掲げながらも、一部市場の原理を取り入れた経済改革を実施した。90年代の一連の経済改革については、狐崎知己「第2章 経済・社会の動向」(国際協力事業団『キューバ国別援助検討会報告書』2002年3月)が詳しい。狐崎氏は同書の中で、「90年代のキューバ経済の動向を総括するならば、社会主義中央経済の堅持を掲げながらも、市場メカニズムを利用した間接的な経済統制と分権化に向けた制度構築が、ゆっくりと段階的に進展している」(53ページ)と述べている。

- (4) 公団・企業の用語法であるが、公団とは省庁傘下の法人、企業とは、(特定の省庁には所属していない)独立系の法人を指すこととする。ただ、いずれも国営の法人であることには変わらない。また、これら(公団・公社、企業)をまとめて、会社と表記する場合もある。
- (5) 現代文化研究所「キューバの市場環境調査」2001年2月9日 28ページ。
- (6) 貿易省アジア局長、ニウルカ氏へのヒアリング(2月10日)。
- (7) ニウルカ氏へのヒアリング(2月10日)。
- (8) 自動車の販売先・顧客としての国という場合、政府(省庁機関)に加え、国営企業、公団・公社等の法人を指す。以下、簡略化のため、国(法人)といった表記で示すこととする。
- (9) この自動車輸入台数には、乗用車、商用車、バス・トレーラー等の大型車両、および特殊車両(消防車等)の輸入台数が含まれる。
- (10) 主にクバルセとEIGTからの聞き取り調査(それぞれ2月10、11日)に基づくが、他も同様と考えられる
- (11) クバルセでのヒアリング(2月10日)。
- (12) クバルセでのヒアリング(2月10日)。
- (13) シメックスでのヒアリング(2月12日)。
- (14) 修理工場というよりは、自宅の一角を用いた小

さな作業場というイメージが実態に近い。ハバナ市内には、こうした個人・零細の民間の修理場が結構存在するようであり、われわれも、その幾つかを見学した。

- (15) この点は、一関係者による聞き取りにもとづいているが、キューバ政府が、市民の海外への出稼ぎをどれ程自由に認めているのか、また出稼ぎによってドルを保有している如何なる市民に対しても、政府は自動車の購入許可を出しているのか等についてはさらに詳しい調査を要する。なお、海外の親戚等からの外貨送金によってドルを保有している市民に対しては、政府は購入許可を与えていない。
- (16) シメックスでのヒアリング(2月12日)。
- (17) ハバナ大学 米国研究センター所長、ホルヘ・エルナンデス氏へのヒアリング(2月11日)。
- (18) この点についてはインタビューで確認したが、明確な回答を得られなかった。おそらく、ボルボと同様、ウネカモートがマジョリティを握っていると推される
- (19) この点について、国内で生産している車両については、必ずウネカモートから購入しなければならないのか、他社(アウトインポート)に訊いたが、そのような義務はないようである。

(せりた・こうじ/帝京大学経済学部専任講師)