

JAMA Canada Report

A Newsletter on the Canadian Automotive Industry

www.jama.ca

2004年12月 Vol. 6, No. 2

JAMAカナダ20周年記念レセプションをオタワで開催



左から： 富川彌司(トヨタカナダ社長兼JAMA Canada会長)、ペリンダ・ストロナツク議員(オーロラ地区)、法政大使、エド・ラムリー(マグナ・インターナショナル取締役、元産業貿易部長)

暖かい快晴のインディアンサマーの日よりに恵まれ、JAMA Canada加盟各社と役員は、10月初旬、オタワで開催されたレセプションで、JAMA Canadaの設立20周年記念と、日加修好75周年という2つのマイルストーンを祝った。

法眼健作在加日本大使は、その式典で、日加外交関係初期の歴史、両国の外交関係が過去75年間にいかに成長したか、そして2国間の経済、社会、文化関係をより深める可能性について話した。

現在あるいは過去に日本と関わった連邦政府代表者各位は、過去20年間、日系自動車メーカー各社がカナダの自動車産業の成長に寄与してきたことへの支持を表明した。1980年代初期のトルドー政権時代に産業貿易商業大臣を務め、現在BMOネスピット・バーンズの副会長でマグナ・インターナショナルの取締役を務めるエド・ラムリー氏は、1980年代中ごろに日本の自動車投資をカナダに成功裏に引きつけることができたことと、自動車・自動車部品生産が成長を続けていることについて語った。

産業省政務次官のジェリー・ピカード氏も、カナダにおける日系自動車メーカー各社による投資成長と雇用創出についてふれ、カナダ自動車産業の新しい国家戦略枠組みを作るというカナダ政府のコミットメントを概説した。

目次と主な内容

JAMA Canada20周年記念レセプションをオタワで開催	1
2004年第3四半期概観・統計	3
カナダの新しい自動車戦略に関するCAPC報告書	5
フォードがカナダでの10億ドルのフレキシブル生産工場を発表	6
APMA調査：アジア自動車産業の影響	6
カナダにおける自動車価格の手ごろさ：デニス・デロジエ	7
カナダの鉄鋼産業報告-ステルコの将来：プライアン・ミルナー	8
カナダ経済主要指標・自動車産業統計	10

最後に、JAMA Canadaの富川謙司会長は、カナダの日系自動車・自動車部品産業の現状と、競争の激化および、グローバルな経済・産業統合がこれから20年間さらに深まっていくという課題にふれ、しめくくった。



左から： ドン・ウォーカー（インティア社長）、マーク・ホーガン（マグナ・インターナショナル社長）、富川会長



オタワ、パリアメントヒル、東ブロックコートヤードのレセプションテント



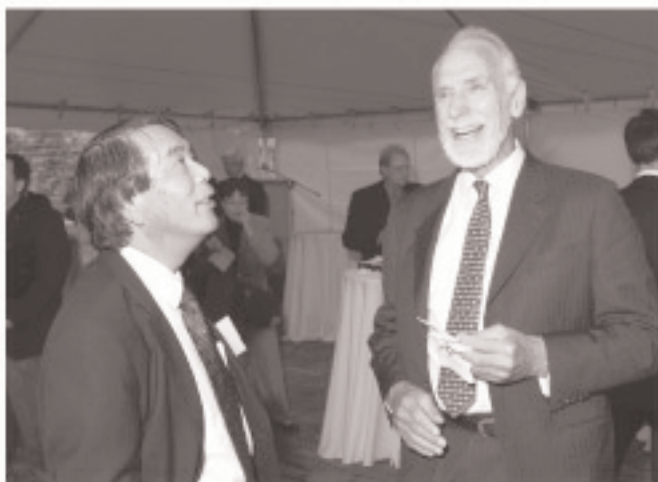
左から： ブラッド・ブラッドショー（ニッサン・カナダ社長）、ドン・ダースト（スバル・カナダ副社長）、ワーナー・シュミット議員（ケロウナ地区）



左から： デイブ・小林(TMMC)、グレッグ・モーデュー(TMMC)、デイビッド・アンダーソン議員(ヴィクトリア地区、元環境大臣)、ブライアン・サンデュー(産業界)



左から： ブライオン・ウィルファート議員（リッチモンドヒル地区、日加国会議員交流グループ共同会長）、法相大使



左から： 富川会長、デイビッド・アンダーソン議員

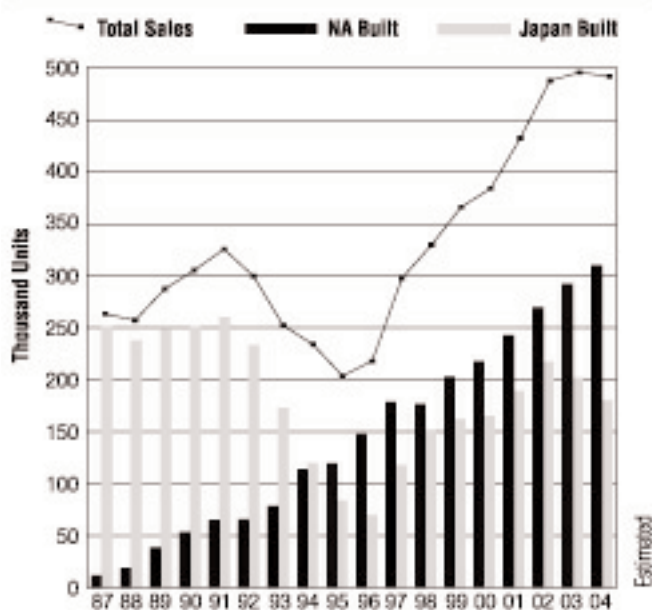
2004年第3四半期 生産と輸出が加速、販売は安定

JAMA Canada加盟各社を合計したカナダにおける第3四半期の新車販売は、昨年をわずかに上回るに終わったが、カナダ工場での生産は、輸出市場、特に米国の力強い需要に押されて大きな伸びを示した。

販売

2004年前半の販売は停滞したが、日系自動車メーカーの第3四半期の業績は、改善が見えてきたかもしれないことを示唆している。2004年1月から9月末までの日本車ブランドの販売合計は、前年同期を約4,600台下回る1.2%減の382,249台となった。それと比較して、カナダの自動車市場全体は5.3%縮小し、前年同期から66,000台以上の下降を見た。

日系自動車企業による生産と販売(1987-2004)



2004年の1-9月期、日本車ブランドの乗用車販売は、0.5%減少した一方、軽トラックの販売は3.2%下降した。この時期、北米で組み立てられた自動車の販売台数は4.0%伸び、日本からの輸入車は8.6%減少した。これは、JAMA Canada加盟各社がより多くの自動車を北米工場で生産し、最近の工場拡張も生産能力に達してきていることを示している。

会社個別で見ると、2004年の第1-3四半期では、マツダ・カナダが成長のリーダーとなり、前年同期比14.2%の販売台数増加を記録した。スズキ・カナダ、スバル・カナダ、トヨタ・カナダも、同期間伸びを示した。日産カナダ、ホンダ・カナダ、三菱モーター・セールス・カナダの販売は同期間、減少を見た。

日系自動車メーカーの市場シェアは、2003年の31.0%から32.3%へと前進したが、これは自動車市場全体の販売がより大きく下降したことに起因する。

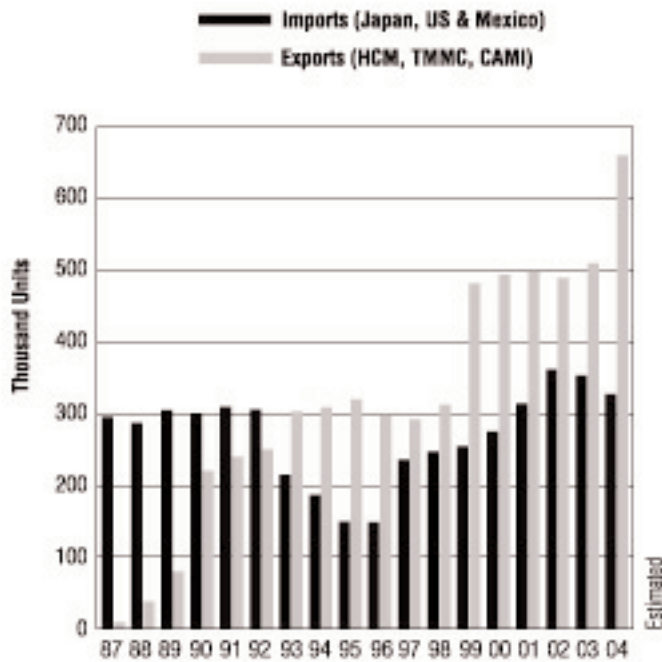
カナダの他の自動車メーカーについては、ビッグ・スリー（GM、フォード、ダイムラークライスラー）の販売は、9月末までで6.1%減少し、3社の市場シェアは56.5%へと下降した。欧州メーカーの販売は、同期間7.6%減少した一方、韓国車の販売は16.4%落ち込み、市場シェアはそれぞれ5.6%、5.5%となった。

中型・大型トラックセクター（クラス4-7）では、日本のトラックメーカー（日野と三菱ふそう）の販売合計が、2003年を23.3%上回る1,030台を記録した。2004年の1-9月期に、日野モーター・セールス・カナダは、24.3%増の926台、ふそうは、15.5%増の104台を販売した。

生産・輸出

カナダの日系自動車工場での生産は、2004年、劇的に上昇した。これは、トヨタ・モーター・マニュファクチャリング・カナダ（TMMC）と、CAMIの両工場での新車種製造による。全体的には、生産台数合計は、21.9%増の605,909台となった。ホンダ（HCM）の生産は安定し、0.8%増の298,200台となった。HCMはオデッセイの生産を止め、2005年初頭の新しいスポーツ・ユーティリティ・ピックアップトラックの生産開始にむけて準備を進めている。TMMCの生産は、日本国外で初めて生産されることになったレクサスRX330を2003年9月に生産開始したことが大きな要因となり、32.7%増の217,800台以上を記録した。CAMIの生産は、2004年2月にエクイノックスを導入したことから2倍以上になり、141.5%増の90,000台近くまで増加した。CAMIは、ヴァイタラ/トラックの生産を打ち切り、現在はシボレのエクイノックスのみを生産している。

日系自動車企業による完成車輸出入の推移



生産

	Jan-Sept 2004	Jan-Sept 2003	変化(%)
HONDA (HCM)	298,202	295,795	0.8
TOYOTA (TMMC)	217,864	164,194	32.7
CAMI	89,843	37,198	141.5
合計	605,909	497,187	21.9

輸出

	Jan-Sept 2004	Jan-Sept 2003	変化(%)
HONDA (HCM)	253,382	239,968	5.6
TOYOTA (TMMC)	165,703	107,366	54.3
CAMI	83,635	31,126	168.7
合計	502,720	378,460	32.8

輸入

	Jan-Sept 2004	Jan-Sept 2003	変化(%)
JAPAN	128,876	149,565	-13.8
U.S./MEXICO	120,615	115,287	4.6
合計	249,491	264,852	-5.8

出所: JAMA Canada

カナダにおける日系各社販売台数の変化

Company	Jan-Sept 2004			Jan-Sept 2003			変化(%)		
	Cars	Trucks	Total	Cars	Trucks	Total	Cars	Trucks	Total
HONDA	83,437	27,667	111,104	89,745	30,833	120,578	-7.0	-10.3	-7.9
N.A. Built	76,375	16,286	92,661	81,618	17,945	99,563	-6.4	-9.2	-6.9
Japan Built	7,062	11,381	18,443	8,127	12,888	21,015	-13.1	-11.7	-12.2
TOYOTA	96,838	34,389	131,227	95,389	34,543	129,932	1.5	-0.4	1.0
N.A. Built	67,617	20,869	88,486	54,730	17,045	71,775	23.5	22.4	23.3
Japan Built	29,221	13,520	42,741	40,659	17,498	58,157	-28.1	-22.7	-26.5
MAZDA	49,286	10,306	59,592	39,424	12,765	52,189	25.0	-19.3	14.2
N.A. Built	7,214	5,850	13,064	5,336	6,753	12,089	35.2	-13.4	8.1
Japan Built	42,072	4,456	46,528	34,088	6,012	40,100	23.4	-25.9	16.0
NISSAN	32,532	19,059	51,591	38,089	15,066	53,155	-14.6	26.5	-2.9
N.A. Built*	27,755	5,975	33,730	30,835	4,014	34,849	-10.0	48.9	-3.2
Japan Built	4,777	13,084	17,861	7,254	11,052	18,306	-34.1	18.4	-2.4
SUZUKI	5,715	2,476	8,191	3,972	3,657	7,629	43.9	-32.3	7.4
N.A. Built	0	687	687	0	846	846	0.0	-18.8	-18.8
Japan Built	5,715	1,789	7,504	3,972	2,811	6,783	43.9	-36.4	10.6
SUBARU	9,000	2,946	11,946	8,308	3,492	11,800	.3	-15.6	1.2
N.A. Built	4,931	82	5,013	3,733	205	3,938	32.1	-80.0	27.3
Japan Built	4,069	2,864	6,933	4,575	3,287	7,862	-11.1	-12.9	-11.8
MITSUBISHI	5,982	2,616	8,598	9,202	2,361	11,563	-35.0	10.8	-25.6
N.A. Built	1,503	710	2,213	3,686	0	3,686	-59.2	0.0	-40.0
Japan Built	4,479	1,906	6,385	5,516	2,361	7,877	-18.8	-19.3	-18.9
TOTAL	282,790	99,459	382,249	284,129	102,717	386,846	-0.5	-3.2	-1.2
N.A. Built	185,395	50,459	235,854	179,938	46,808	226,746	3.0	7.8	4.0
Japan Built	97,395	49,000	146,395	104,191	55,909	160,100	-6.5	-12.4	-8.6

* car sales include Mexican built

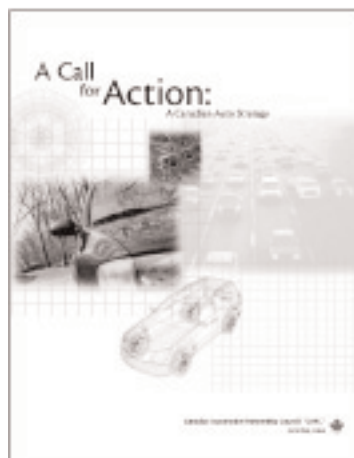
Source: AIAMC, Dealers Automotive Consultants Inc.

カナダで生産される自動車の大部分が輸出用として生産されていることから、TMMC、HCM、CAMIの3工場からの出荷台数は2004年大きく上昇した。全体的に見ると、完成車の輸出台数は、32.8%増の502,000台となった。ほとんどの出荷は米国向けであるが、その他世界12カ国以上の国々へも輸出されている。HCMからの輸出は、5.6%増の253,000台であった一方、TMMCとCAMIの輸出は、それぞれ54.3%増、168.7%増と跳ね上がった。このような増加は、米国において、カナダで生産されたこれらのモデルにたいする強い需要があったことに大きく起因する。

輸入

2004年の第1-3四半期におけるカナダの国内需要は低迷し、日本車メーカーによるカナダへの自動車輸入は、5.8%減の、250,000台以下となった。日本からの輸入は、129,000台を下回る13.8%減に終わった一方、NAFTAのもとでの米国、メキシコ工場からの輸入は、4.6%増の120,000を超える数字となった。

カナダの新しい自動車戦略に関するCAPC報告書



10月下旬、カナダ自動車産業審議会（Canadian Automotive Partnership Council - CAPC）は、「行動を求めて - カナダ自動車戦略（A Call for Action - A Canadian Auto Strategy）」と題する重要な報告書を発表した。

同報告書は、短期的な行動として5つの最優先事項があると報告している。

1. 大規模な投資インセンティブ

カナダの自動車投資を引きつける競争力を確保するため、大型の自動車投資あるいは再投資を勝ち取るために今では必須となった政府インセンティブの焦点、柔軟性、利用性を改善する。このようなインセンティブ

は、革新、技術の導入、スキル強化、持続可能性に結びつけて提供することができる。

2. インフラ

米国・カナダ国境の混雑に対処するための、「ウインザー・エセックスの交通をスムーズに動かす（Let's Get Windsor-Essex Moving）」戦略実施を加速化し、カナダのジャスト・イン・タイムの供給信頼性を守る緊急/不測事態計画の導入を含めた緊急な行動が必要。

3. 革新

カナダの自動車業界にとって、革新を競争力の基盤にする。これを達成するために、業界の工程・製品革新能力、自動車技術、R&D能力（自動車メーカーと部品供給業者ともに）を強化する行動を今、実行し、早期商品化税額控除（early commercialization tax credits）や、環境にやさしい自動車技術の購入を奨励する消費者支援、製造工程革新に向けてのより効果的な支援を含む、より改善され自動車に焦点を絞った革新インセンティブを導入する。

4. 規制の調和（ハーモナイゼーション）

北米の自動車業界が統合されていることと、カナダの各政府が自動車関連投資誘致努力をコーディネートする必要性を認識し、カナダと米国間で、あるいはカナダ国内で、規制を調和（コーディネート）させ簡略化する（自動車安全性、認証、排ガス規制などを含む）ための行動を実施する。

5. 人的資源

才能ある柔軟性の高い革新的な労働力が将来も引き続きカナダの自動車業界の競争力の要となるように、今、各構想を実施することが必要。最近設立が発表された自動車人的資源セクター審議会（Automotive Human Resource Sector Council）や他の目的達成手段を通して実施すべき行動は以下の通り。

- ・既存のトレーニングプログラムや機会を見直す
- ・熟練工労働力の人口構成動向の影響に対処する
- ・見習工プログラムを強化する
- ・より多くの若者を自動車業界に引きつける。

この報告書ではまた、同産業の目標達成度を追跡するための、4つの主要業績測定規程概要が説明されている。

組み立て： 2010年までに、カナダで組み立てられた自動車の北米新車販売におけるシェアを15%まで増加させる。

部品・コンポーネント： 2015年までにカナダで製造されたコンポーネントの出荷高を200億ドル増加させる。

雇用： 生産性を強化する一方、自動車組み立て・コンポーネント製造における総直接雇用数を15万人以上に維持する。

貿易： 2010年までにカナダの自動車貿易収支を150億ドルあるいはそれ以上に改善する。

CAPCは、カナダ自動車業界が直面する競争力の主要問題に対処するため2002年9月に組織された業界主導組織である。メンバーは、カナダの組み立てメーカー5社のCEO、カナダの部品サプライヤー大手4社のCEO、業界の協会代表者、カナダ自動車労組(CAW)委員長、ウインザー大学学長、連邦政府と州政府の産業界から成る。

完全な報告書は、以下のCAPCのウェブサイトから入手できる。http://capcinfo.ca/english/news/news-nouvelles_oct26_04.html

フォードがカナダでの10億ドルのフレキシブル生産工場を発表

何ヶ月もの憶測がかわされた後、フォード・オブ・カナダは、最近、オンタリオ州オークビル市の本社に、10億カナダドルを投資して新しいフレキシブル生産工場を設置することを確認した。カナダ連邦政府とオンタリオ州政府は、それぞれ1億カナダドルを同プロジェクト支援として提供することになっているが、政府支援の詳細条件は公表されていない。

オンタリオ州政府からの資金は、今年初めに発表された新しい5億ドルの自動車投資戦略基金(Automotive Investment Strategy Fund)から提供される一方、連邦政府からの1億ドルは、新技術にベンチャーキャピタルを提供するカナダ技術パートナーシップ

(Technology Partnership Canada - TPC)からの「条件付返済」無利息貸付として提供されるものと思われる。

フォード・カナダのアレン・パティ社長によると、米国の近隣州もかなりのインセンティブを提供する準備があることから、政府からの支援は、オークビルに同工場を設置する決定に欠かせないものであった。

報道によると、この新工場は2006年に開設され、2つのプラットフォームをベースにした4車種を生産することができる。同工場は、約1900人の雇用を創出し、したがって、現在フリースター/モンテレイのミニバンを生産しているオークビル工場の労働者総勢3900人を維持することになる。

同社のプレスリリースによると、オークビルへの投資には、新しいR&Dセンターも含まれる。このR&Dセンターでは、塗装工場からの排出物質を水素燃料に変換して発電を行う大型定置型燃料電池システムを含む、燃料電池技術に焦点を置いた活動が行われる予定。

APMAニュース

アジア自動車業界がカナダの部品サプライヤーに与える影響調査

本調査は、APMA(カナダ自動車部品工業会)が、カナダ連邦政府外務省に委託されアジアパシフィックファンデーションと共同で実施した。本調査結果は、カナダの他の自動車産業セクターにわたって実施されている他の調査結果とともにまとめられて一つの包括的な報告書として外務省に提出される。本調査における回答者の大多数は、カナダの1次、2次自動車部品製造業者であった。本調査結果の概要は以下の通り。

- ・ 回答者は、アジアの自動車セクターを、脅威であると同時に機会でもあると捉えている。ほとんど(84%)は、アジアの自動車セクターが自身の組織に実質的な影響を与えると回答した。

- ・ 回答者の71%は、アジアを拠点とする企業と新しいビジネス関係を築くことを考えている。そのほとんどが、主に、直接の供給源、アウトソーシング、あるいは合併を求めている。

・ 過去5年間に、回答者の71%は、合併・買収を行った。動機付けとなった要因の上位は、重要な顧客へのアクセス、地理的な位置づけ、そして戦略的に適当であるということだ。しかし、アジアに事業を拡大するバリアとして、資本と人的資源、競争、知的財産保護、市場へのアクセス、法体系と税体系、ブランド認知度、文化と言語が挙げられた。

・ カナダの自動車セクターへの大きな脅威として回答者の70%以上が指摘したのは、平均7%というコスト削減目標を不合理に要求する顧客と、デザインやエンジニアリング機能が余計に必要となることが合わさって全体的な利ざやがむしばまれる、カナダが投資地としての魅力を失う、国境とインフラの問題、為替の変動などである。

・ 政府による政策に関しては、回答者の70%以上が、政府は、R&Dや革新への資金提供や税優遇策をもっと実施し強化するべきで、国内投資家にインセンティブを提供し、輸送基盤のグレードアップを加速化すべきだと答えた。

カナダにおける自動車価格の手ごろさ デニス・デロジェ

カナダにおける新車平均実販売価格は、昨年3%上昇し一台当たり31,045ドルとなった。実販売価格には、すべての税金、ディーラーで付け加えたオプション、ディーラーの準備・納車料金などが含まれる。これを、「ドライブウェイ価格 (price in the driveway)」と呼ぼう。乗用車の平均価格は、1%上昇し25,056ドルとなり、商用車の平均価格は、3.1%増の37,855ドルとなった。残念ながら、カナダ統計局は、軽トラックと、中型・大型トラックを分けずに統計しているため、商用車の数字は幾分膨張させられている。しかし、このような情報を追跡することは有用であり、トラックの平均価格は、乗用車価格よりも早い速度で上昇していることが引き続き示唆されている。

カナダの消費者は、車の購入において上昇志向を続けており、ラグジュアリー車とSUVがもっとも急成長しているセグメントになっている。消費者がより高価

な車を買うにつれ、平均MSRP（メーカー標準小売価格）が下がってきているとしても、平均実販売価格は上昇する。さらに、昨年、中・重量トラックの販売が増加したことから、この傾向には多少上向きの偏向がある。

この情報を使って、カナダと米国の新車アフォードビリティ（手ごろさ）指数を導き出すことができる。各国における乗用車の平均実販売価格を使い、各国の平均税引き後世帯収入と関連づける。この分析では、乗用車価格を使わなければならない。乗用車価格のほうが、より一貫性のある比較が可能だからだ。

米国では、車の購入に税引き後世帯収入の18.6週間分しかかからないのに比べ、カナダでは25.9週間分必要となる。つまりカナダでは、40%より多くの税引き後世帯収入が必要となる。なぜなのか？その答えは税金にある。この場合では、カナダの消費者は、米国よりも高い各種自動車税ばかりでなく、米国にくらべて高い個人所得税率にも苦しめられている。

カナダでは、新車の平均実販売価格が、その車の平均小売価格よりも21-23%高くなっている。カナダの消費者にとっては、25,000ドルの車が税金込みで30,000ドル以上になってしまうのを認識したときのいわゆる「値札ショック (sticker shock)」が、相当地に大きい。

カナダの税金には、連邦税 (GST)、州税、タイヤ税、エアコン税、州によってはエネルギー効率税、あるいはラグジュアリー追加税、ライセンス税などが含まれる。各州は、GSTが乗った自動車価格に州の売上税をかけているので、実質的に税金にかかる税金を払っているのである。さらに、自動車保険の掛け金が昨年、22.1%上がったばかりか、ガソリン価格や修理価格も急激に上昇した。実際、自動車保険を除いてもっとも急激に上昇した運転コストの一つは、運転免許証の手数料で、4.3%増加している。駐車料金さえも、5%以上上昇した。

米国におけるMSRPと実販売価格の差は、10%以下なのに比較して、カナダでは25%近くである。新車価格は下がってきているかもしれないが、自動車の所有

コストは、購入時の各種税金から始まって、自動車保険、免許、ガソリンスタンドでビルトインされているガソリン価格と、うなぎのぼりだ。このため、米国とカナダでは大きなアフォーダビリティギャップが生まれる。

米国では、自動車購入に必要な収入の週間数が約10年連続で下降している。カナダでも、過去6年間、下降してきている（これは、この記事の中でのいい知らせだ）が、それでも米国よりも40%高いレベルにある。1980年代初頭には、カナダで車を購入するのに税引き後収入で米国に比べて10%低く購入できたのが、今では米国よりも40%多くかかってしまう。このアフォーダビリティギャップはまた、運転年齢人口当たりの自動車数にも表れている。カナダでは68にたいして、米国では100以上だ。

このアフォーダビリティの問題は、カナダでエントリーレベル市場が自動車販売合計に占めるシェアを伸ばしている理由の一つとなっている。1990年代には、エントリーレベルの市場は、1991年の約600,000台というピークから、1996年には、356,416台に落ち込んだ。しかし、アフォーダビリティがカナダではこのように大きな問題であることから、エントリーレベル市場は、2002年に記録的なレベルに達し、市場全体の38.1%にあたる648,709台となった。昨年のエントリーレベル車の販売は、少し減少したものの、その市場シェアは38.3%と多少の上昇を見た。エントリーレベル車は、これから数年、下降傾向の市場において明るいセグメントの一つとなり、乗用車全体に占める割合は、40%を十分超えることになるだろうと予測する。

日本車メーカーと韓国車メーカーが、このエントリーレベル市場成長から大きく利益を得てきたが、GMは大手の買収により、韓国で組み立てられた自動車の導入に、今年大きく力を入れている。日本車は、エントリーレベル車市場に占めるシェアを1990年の28.7%から、2003年には46.3%へと増やしてきた。韓国車は、1991年には2.1%だったシェアを、2003年には11.5%に拡大している。GMのシェアは、1991年の30.5%から、2003年には18.8%へと減少した。フォードのシェアは、1993年の18.1%から2003年

の10.6%へと下がり、ダイムラークライスラーのシェアは、1994年の19.4%から2003年には7.4%となった。今年は、GMの全新車種がこのエントリーレベルに集中されていることから、GMのシェアが上昇すると予測しているが、フォードとダイムラークライスラーのシェアは、低迷を続けるであろう。

カナダの鉄鋼産業報告：ステルコの将来 ブライアン・ミルナー

世界的な鉄鋼業界の合理化が続く中、カナダ最大で、もっとも問題をかかえる総合鉄鋼会社のステルコ社は、究極的には6社ほどの巨大な多国籍企業と、さまざまな市場におけるより小規模の多様なニッチ企業によって支配されと予想される世界で、いまだに自社の居場所を探そうとしている。ステルコは、1月下旬から、破産法にもとづく裁判所保護のもとで操業を続けているが、新しい資金提供、より健全なバランスシート、徹底的なコスト低減、中心となる事業や利ざやの高い製品により焦点を絞り、そして巨額の年金支払い義務から解放されることで、事業再構築された会社としていち早く浮かび上がりたいと願っている。

しかし当座は、組織化された労働力、最重要な顧客、そして投資家たちとの問題が、ステルコの将来に長い影を落としている。

他のカナダの鉄鋼生産者と同様に、ステルコは、主に記録的な鉄鋼の高値のおかげで、財務的にはずいぶん改善されてきている。同社は、最近の第2四半期には健全な利益をあげている。しかし、この改善が、逆説的に、全米鉄鋼労組（USWA）との深い摩擦を引き起こしている。

ステルコの最大の顧客であるGMとダイムラークライスラーは、供給混乱と資金調達難の可能性を危惧し、ステルコが11月中旬までに全米鉄鋼労組と新しい労働協約を締結することができなければ、他の鉄鋼業者に乗り換えると威嚇した。今日の活況な市場においても、ステルコは、そのような一撃に耐えるには脆弱すぎる状態にある。

ステルコから年40万トンの鉄鋼を買い、ステルコの収入の10%を占めるGMは、来年第1四半期のニーズを満たすことのできる供給者をすでに探し始めている。しかし、この巨大自動車企業は、労働問題と資金調達問題が解決すれば、また購買先をステルコに戻すと言っている。

全米鉄鋼労組は、長い間、ステルコは支払い不能には陥っておらず、単に破産を口実に使って、労働者から譲歩をひねり出し12億5000万ドルと見積られる巨大な年金義務の履行を避けようとしていると主張してきた。この年金問題は、多くの歴史の古い北米鉄鋼生産者を悩ませている問題でもある（しかし、ステルコのカナダのライバルは例外だ）。全米鉄鋼労組は、今年7月末以来、重要なエリー湖工場で労働協約のないまま操業を続けてきたが、現在、カナダ破産法の改正を働きかけ、譲歩と年金改定の要求にたいして頑として譲らない決意を示している。鉄鋼労組自身、GMとダイムラークライスラーのビジネスを失うことへの懸念はもっているが、それでもストライキは、避けられない可能性がある。

主要株主グループもまた、ステルコは支払い不能状態に陥っていないので裁判所保護を受ける資格がないと主張している。投資家たちはリストラ後にほとんど価値のなくなった株式を手元に残されることを恐れ、今年2月にハップ・スティーブン最高リストラクチャリング官が出した会社資産の評価が低すぎると主張する。現在の鉄鋼価格と米国を本拠にするインターナショナル・スチール・グループの最近の企業買収評価に基づく、ステルコの2つの主要工場は、資産評価で出された3億5300万ドルの約4倍の価値があると、投資家たちは主張している。

こういった状況すべてがステルコに、何を予告しているのか？この戦いのさなかにある会社の将来がどうなるのかを知るには時期尚早であるが、業界通は、リストラクチャリング計画を完了寸前にある今、ステルコは破産裁判所によって狼の群れの中に投げ込まれるのではないかと予測している。そうだとすると、大きな問題は、ステルコはより健全な財務構造でより効率的で柔軟性のあるビジネスモデルをもって独立した会社

として浮かび上がるのか、それとも、現在のグローバルな統合の波にのみ込まれるのか、ということになる。

「ステルコは生き残ると思うが、違った組織として生き残るであろう。」と、トロントの労務弁護士で鉄鋼・自動車部品会社をクライアントとして持つマイケル・シェラードは言う（彼はステルコの弁護士ではない）。

ステルコは、事業を現代化するための新資本として約5億ドルを必要としており、過小評価資産と重度の流動性問題をかかえる業界の出遅れ企業を求めて世界中を探し回っている複数の鉄鋼企業買収者の目に留まっている。

その一つが、今年初めにミシガンに本拠を置く破産状態のルージュ・インダストリーズを拾ったロシアのOAOセヴァスタルだ。しかし、ルージュの買収コストは2億4600万米ドルにすぎない。ステルコの買収には、少なくともその4倍はかかるであろう。それでも、セヴァスタルは、11月初旬、ステルコ買収の意思を正式に提示した。その提示は、セヴァスタルがステルコの担保付き債務を引き受ける、あるいはその債務弁済のためのリファイナンスを提供する、無担保債の債権者や仕入先に現金を支払う、設備改善に4億カナダドルを供出する、そして年金問題を解決するために組合と協議するというものであった。セヴァスタルが買収を提示した今、他にも買収の提示が出てくるであろう。

カナダの他の鉄鋼メーカーで、ステルコのライバルにあたる、財務的に健全なドファスコ、瀕死の状態から立ち直った独自の経験を持つアルゴマ、そしてイブスコの各社も買収ターゲットとなる可能性がある。その理由は、北米が一つの大きな統合された鉄鋼市場であり、カナダの生産者が簡単に米国市場とその旺盛な鉄鋼需要にアクセスできるからである。しかし、ドファスコは、非常に収益性が高く、超モダンな操業を行っていることから、買収には大きなプレミアムがつくであろう。アルゴマは、業界統合者の興味を引きつけるには規模が小さすぎるし、イブスコは、極小鉄鋼会社だ。ステルコは、ほとんどの統合された鉄鋼業者仲間よりも安く買収でき、上昇傾向の可能性が他業者よりも高いリスクを補って余りあるかもしれない。

「これから何が起こるかという、ステルコはより存続可能な形で破産から這い出すか、あるいは、新しい投資家たちが指押権を握ることになるだろう。この新しい投資家たちが、安定の時代を作り出し、長期的には利益を獲得することができるようになるだろう。」と、シェラード氏は言う。

カナダ経済主要指標・自動車産業統計

カナダ経済主要指標

指標	期間	当期	前期比	前年比
GDP (10億ドル、SAAR、1997)	2Q04	1124.4	1.1%	3.0%
製造業出荷 (10億ドル)	Aug/04	50.8	0.8%	17.4%
小売販売 (10億ドル)	Aug/04	29.1	0.8%	3.4%
カナダ中央銀行金利 (%)	Oct 19/04	2.50	2.25 *	3.00 *
消費者物価指数 (1992=100)	Sept/04	124.9	0.1%	1.8%
失業率 (%)	Oct/04	7.1	7.3 *	7.0 *
経常収支黒字 (10億ドル)	2Q04	10.4	2.2 *	5.1 *
貿易収支黒字 (10億ドル)	Sept/04	5.1	-1.4 *	-0.3 *
カナダドル対米ドル換算率	Oct/04	1.2469	-0.041	-0.075%
産業操業率 (%)	2Q04	86.6	85.0 *	82.2 *

(*) 実数

カナダ自動車産業統計 (台数)

カナダ経済主要指標

自動車生産	期間	当期	前期	増減%
全生産台数	01/04 - 09/04	2,015,005	1,920,214	4.9
ビッグ・スリー	01/04 - 09/04	1,409,096	1,423,027	-1.0
日系3社 (HMC、TMMC、CAMI)	01/04 - 09/04	605,909	497,187	21.9
自動車販売	期間	当期	前期	増減%
全販売台数	01/04 - 09/04	1,183,443	1,249,918	-5.3
乗用車		639,024	683,982	-6.6
軽トラック		544,419	565,936	-3.8
ビッグ・スリー	01/04 - 09/04	670,261	713,757	-6.1
乗用車		254,084	279,183	-9.0
軽トラック		416,177	434,574	-4.2
日系各社合計	01/04 - 09/04	382,249	386,846	-1.2
乗用車		282,790	284,129	-0.5
軽トラック		99,459	102,717	-3.2
その他	01/04 - 09/04	130,933	149,315	-12.3
乗用車		102,150	120,670	-15.3
軽トラック		28,783	28,645	0.5

(注) 自動車生産台数は乗用車および軽トラックの生産台数