

MMRC
DISCUSSION PAPER SERIES

No. 459

アセアン自動車産業の実力

東京大学ものづくり経営研究センター 特任研究員

大鹿 隆

2014年10月

 MONOZUKURI 東京大学ものづくり経営研究センター
Manufacturing Management Research Center (MMRC)

ディスカッション・ペーパー・シリーズは未定稿を議論を目的として公開しているものである。
引用・複写の際には著者の了解を得られたい。

<http://merc.e.u-tokyo.ac.jp/mmrc/dp/index.html>

ASEAN automaker ability

Takashi Oshika, Specially Appointed Researcher

Manufacturing Management Research Center, Faculty of Economics

Abstract

In this paper, ASEAN automobile market of Asian markets is analyzed. It examined it around the production scale. Because the car market for ASEAN has stayed in the first stage (introductory period) and the second stage (take off period) in the developmental stage as shown by "Developmental stage of the car market". It is that the achievement of economies of scale becomes the most important factor of competitiveness.

The reason is that the feature of the car market and the industry of ASEAN have the feature "Fragmented market". "Fragmented market" means a small-scale market. Car market scales of ASEAN regional nations are about 300,000 small markets in each country of ASEAN. All of Japanese automaker entered ASEAN market. Therefore, the production scale of one company in each country of ASEAN is about 10,000-30,000, and the number of production in which economies of scale are not filled. This situation was expressed by word "Fragmented market".

Next, the age to about Year 2000 and the age after 2000 were separately arranged as an aspect that saw ASEAN auto sector. The reason is that ASEAN regional nations reduce the tariff rate to about 0-5% as correspondence to the system of IMFGATT in 2003, and it is opened as the free trade market of 400 million people. In addition, most enterprises active in ASEAN car market are Japanese automakers. The Japanese automaker share in ASEAN is reached 80-90%, and can be called a Japanese automaker backyard.

Finally, the analysis of Thailand was advanced in this paper among four ASEAN countries. It is because of the idea that the reason is a country where Thailand succeeds because of the car model's named Toyota IMV development and production, and an important pattern of ASEAN auto sector development is shown.

Key Word: ASEAN, Achievement of economies of scale, Fragmented market

アセアン自動車産業の実力

大鹿 隆

東京大学ものづくり経営研究センター 特任研究員

アセアン自動車産業の実力

目次

はじめに	4
第1章 アセアン自動車市場	6
第2章 アセアン4カ国の自動車産業の現状	10
第3章 アセアンの日本自動車市場アプローチ	15
第4章 部品と自動車のサプライチェーン	19
第5章 アセアン主要国の概況と自動車事情（タイ、インドネシア）	20
第6章 日本自動車メーカーのアセアン製品市場戦略	38

はじめに

アセアン自動車産業を見ていく視点

本論文では、アジア市場のうちアセアン（タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピンの4カ国）自動車産業についての検討・分析をした。本論文では生産規模を議論の中心にする。何故なら、アセアンの自動車市場は発展段階からみて、第1ステージ（導入期）、第2ステージ（離陸期）にとどまっており、自動車市場成熟度が低い。市場成熟度の低いアセアン自動車市場では、規模の経済性の視点が重要である。

その理由は、アセアンの自動車市場・産業の特徴は、「断片化された市場」という特徴を持つことである。「断片化された市場」とは、アセアン諸国の自動車市場規模は、アセアン各国それぞれ30万台程度で規模的にも小さい市場であり、日本自動車メーカーのほとんどが参入している。そのため各国での自動車メーカー1社の生産規模は1～3万台程度であり、規模の経済性を満たせない生産台数になっている。この状況を「断片化された市場」という言葉で表現した。この「断片化された市場」に対して規模の経済性をうまく持ち込んだ企業が、この市場で競争力を発揮し勝者になるだろうという考え方である。

次に、アセアン自動車産業を見ていく視点としては、西暦2000年頃までの時代と2000年以降の時代とを分けて整理した。その理由は、アセアン諸国は2003年にIMFGATT体制への対応として、関税率を0～5%程度に引き下げ、4億人の自由貿易市場として開放されたからである。

また、アセアン自動車市場で活躍する企業はほとんど日本自動車メーカーである。アセアンにおける日本自動車メーカーシェアは80～90%に達しており、日本自動車メーカーの裏庭と言える。日本自動車メーカーのうち最も活躍しているのは、トヨタとホンダであり、本論文に登場するメーカーはこの2社に焦点を当てた分析が多くなっている。

さらに、本論文では、アセアン4カ国のうち、特にタイとインドネシアに焦点を当てて分析を進めた。その理由は、タイはトヨタIMVという自動車モデルの開発・生産で成功した国であり、アセアン自動車産業発展の重要パターンを示していると考えられるからである。さらにインドネシアは、タイに次いでアセアン自動車産業で今後大きな位置づけを占める可能性のある国と考えられるからである（人口規模：2億4千万人、経済規模：GDP成長率6～7%の高成長）。

本論文の位置づけ

本稿は「アジア自動車工場の生産性・賃金率」等について論じた一連の論文の第一部になる。

筆者は「アジア自動車工場」に関する論文として、第一番目は本稿「アセアン自動車産業の実力」、第二番目は「続・中国自動車産業の実力」、第三番目は「アジア自動車工場の生産性と賃金率の格差に関する研究 -IMVP ラウンド4 (2006年) 調査をベースとして-」を準備している。この3部作の論文集の結論になるのは、第3論文「アジア自動車工場の生産性と賃金率の格差に関する研究」であるが、本論文、第二論文は第三論文を補足する内容の位置づけとなっている。

キーワード：アセアン、規模の経済性、断片化された市場

第1章 アセアン自動車市場

● アセアン自動車市場の世界シェアは2%

2000年の時点では、世界市場に占めるアセアンの自動車産業のシェアは、世界規模からみればかなり小さく約2%であるが、この地域の所得の伸びは他地域よりも高く、AFTAによる関税自由化の進展も期待されている。さらにアセアン域内経済の統合を考慮すれば、近い将来アセアン域内の自動車産業は高い成長が予想される。1997年のアジア経済危機をきっかけにアセアン地域は自動車需要が急激に低下し、1996年で150万台の需要は1997年には60%以上低下、1998年には約45万台まで落ちた（マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン4カ国の合計）。しかしそれ以降、自動車生産台数とその需要は急激に回復している。

図表1. 1 アセアン4カ国の自動車マーケット（1996- 2000年）

－ アセアン自動車市場は150万台、世界シェア2% －

経済指標	タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン	4カ国合計
人口(百万人)	62	23	208	71	364
1人当りGDP (USドル)1999年	2,200	3,600	680	1,050	—
GDP 成長率(%)1999年	4.2	5.8	0.9	3.3	—
GDP 成長率(%)2000年	4.3	8.5	4.8	3.9	—
自動車売上(台)					
1996	589,126	373,677	382,698	162,095	1,507,596
1998	144,063	163,849	58,311	80,231	446,454
1999	218,330	281,700	87,500	74,414	661,944
2000	262,189	343,173	298,633	83,949	987,944
PC: CV ¹⁾	32:68	88:12	10:90	43:57	—

(注) 1. PC:CVは乗用車・商用車比率を表す。

資料: 市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者; 大鹿隆)

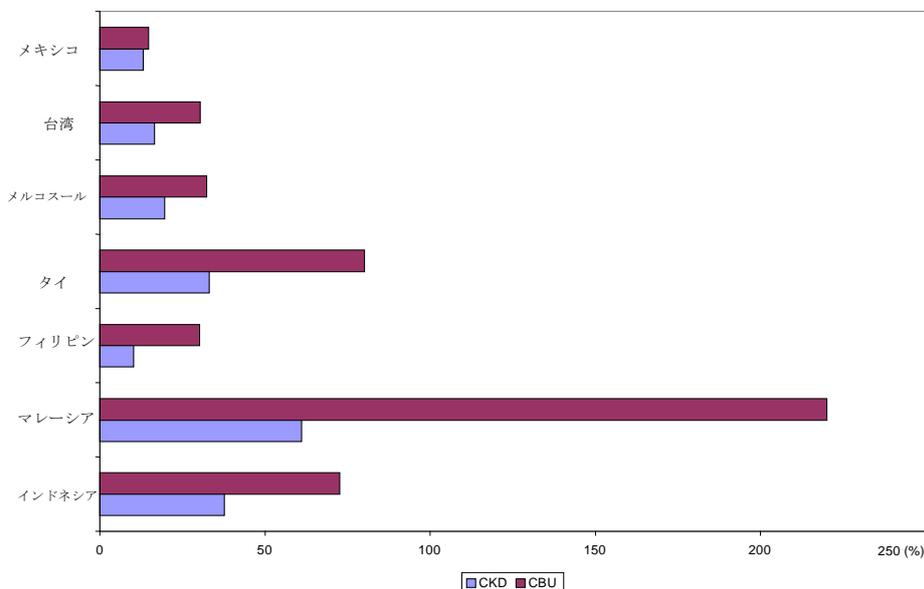
● アセアン市場は関税障壁で守られてきた

図表1. 2は貿易障壁構造をみるために、アセアン各国とその他の新興国の関税率を明示したものである。これによれば、域外からの自動車輸入に対する関税率ではアセアン各国は高い水準にあり、また現地組立車(CKD)よりも完成車(CBU)に対する関税率を高く設定している点に特徴がある。これは国内自動車産業保護の観点から自動車の現地組立を重視している政策を反映している。

現在、二国間、地域内、多国間などあらゆるレベルでアセアンをとりまく貿易取引環境に大きな変化が訪れている。2003年には域内の関税は0-5%に引き下げられ、自由貿易地域として開放されるため、アセアン域内では5億人からなる自動車市場が誕生する。今後予想される域内や国際間の競争激化への対応として、日本の自動車メーカーはアセアンの各国に設立した子会社への「選択と集中」を実施しようとしている。すなわち、「地域間連結フルセット型生産戦略」(注)と呼ぶべき広域な事業展開を推し進めており、今後は自動車メーカーと主要部品メーカーとの生産供給ネットワーク構築へ向けての動きが、よりいっそう活発になってくる。

(注) 地域間連結フルセット型生産戦略とは、日本自動車メーカーのアセアン自動車戦略であり、アセアン各国別に設立してきた完成車組立拠点と部品生産拠点を地域トータルの視点で集中配置して、部品の現地調達率を高め、域内の相互供給による完成車組立を目指すという戦略である。

図表 1. 2 完成車(CBU)、現地生産車(CKD)に対する関税の各国比較(2000年)



資料: 市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者; 大鹿隆)

● アセアン自動車市場には多数の自動車組立、部品メーカーがある

図表 1. 3 はアセアン域内における日本の自動車メーカーの系列・子会社部品メーカーの数を示したものである。アセアンの自動車市場の特徴は、そのマーケットの規模に比べて非常に多数の自動車組立、部品メーカーが存在していることである。また、日本自動車メーカーは、全社がアセアン地域に製造子会社を設立していることも特徴的である。アセアン域内で日本の自動車メーカーはこれまで部品メーカーやディーラーなどを設立してきたが、それは小規模なものが中心であった。当時のアセアン各国は産業政策として輸入規制と自国自動車産業の強力な保護を推し進め、その結果生産・貿易構造はマイナスの影響を受け、この地域の自動車産業は競争的な世界市場から隔離された存在となってしまったのである。

図表 1. 3 アセアン、1998年の自動車部品産業の構造
－ アセアンでは日本メーカーの系列会社、子会社は欧米の8倍 －

	タイ	インドネ シア	マレーシ ア	フィリピン	シンガポ ール	アセアン 5カ国
日本メーカーの系列または子会社						
企業数	209	82	61	54	17	423
シェア (%)	27.0	46.9	27.1	30.9	34.0	30.2
米国、ヨーロッパメーカーの系列または子会社						
企業数	21	7	19	5	4	56
シェア (%)	2.7	4.0	8.4	2.9	8.0	4.0

資料：市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」（創文社）の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」（原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者；大鹿隆）

● **アセアンの自動車市場はいまだに断片化された状態となっている**

日本の自動車メーカーは、これまでアセアンでの高い関税を回避する手段として「自動車部品相互補完協定」(BBCスキーム；BBCとはasean Brand to Brand Complementation schemeの略称)を作ってきた。より最近のものとして「アセアン産業協力計画」(AICOスキーム；AICOとは「Asean Industrial COoperation (AICO)」の略称)があり、特恵的関税率(0－5%)適用によりアセアン域内の自動車部品の取引量増加や、部品の現地調達率の引上げ促進を目的としたものである。

生産拠点に関する重要なポイントの一つとして生産規模があげられる。先進国の自動車組立工場は最小でも年間20万台程度の生産能力を有している。しかし、アセアンの自動車市場は図表1. 1に示したように1国で10万台から35万台の規模であるにも関わらず、アセアン各国では10社程度の自動車組立メーカーが乱立しており、各メーカー別に

見れば1万台から3万台程度の生産にとどまっている。

このようにみると、アセアン諸国が世界自動車メーカーと同一経営基準で競争するには、まずアセアン市場の関税率が低下し、域内で部品の相互活用ができること、また各国が得意な車種に特化すること、加えて内需だけでなく輸出を可能にして量的拡大を図ることなどの生産体制を構築していない限り、アセアン地域における自動車産業はスケールメリット（規模の経済性）が機能しないと言うことができる。このような事業環境変化のなかで、生産規模拡大によるスケールメリットを追及して、主要自動車メーカー各社はそれぞれのマーケットに適したモデルの開発が可能となるような共通プラットフォームの開発に力を注いできた。欧米の自動車メーカーは、基本的プラットフォームでシャーシフレーム、ギアボックス、エンジンなど主要部品の共通化を進めて、コストを抑えて生産の自由度を高めた「ワールドカー」の開発を推し進めてきた。日本の自動車メーカーもプラットフォームの共通化などを行った「アセアンカー」の開発を進めてきており、アセアンカーの例としては、トヨタのIMV（タイ）、キジャン（インドネシア）が代表例である。

第2章 アセアン4カ国の自動車産業の現状

● アセアン市場は日本自動車メーカーが支配してきた

日本自動車メーカーは長い間、アセアン域内で自動車業界を支配してきた。しかし、欧米の自動車メーカーは最近アセアン市場を重視し、強い市場ポジションを打ちたてようとしている。この成長市場で日本自動車メーカー、そして新たに参入した欧米自動車メーカーのどちらが成功するかは、関税自由化による地域市場開放の範囲と、競争力、資本金力、戦略力などの企業能力に依存している。

世界自動車市場は長い間、主要な自動車企業グループによって支配されてきた。しかし、1990年代後半グローバル競争の進展により、日本メーカーは利益が減少して負債の増大に悩まされた。これが1995年のフォードのマツダへの33.4%の資本出資、1999年のルノーの日産自動車への資本参加、1999年のダイムラークライスラーの三菱自動車工業への資本参加につながった。

● トヨタ自動車のアジア・オペレーション

1990年代に、トヨタ自動車はアセアン4カ国の競争優位を強化するために、4カ国で生産する部品の範囲を広げた。それはAFTAの共通実効特惠関税（Common Effective Preferential Tariff(CEPT)）下の自由な地域貿易に備えてのことである。

フィリピンのトヨタ自動車の子会社はトランスミッションに専門特化する；タイ子会社はプレス部品とエンジンに専門特化する；マレーシアの子会社はエンジンに専門特化する；として各地域間で部品の相互補完を実現する体制を構築した。しかし、トヨタ自動車は中国では、等速ジョイント、鍛造部品、ステアリング部品、シャフトなど、より幅の広い範囲の重要部品を生産する工場を建設したが、アセアンではそのような自動車部品の生産には発展していない（図表2.1）。アセアンでは、中核部品の生産に必要な基礎産業が成立していないことが、発展を阻害しているのである。

図表 2. 1 トヨタ自動車のアジアでの自動車事業オペレーション (1999年)

－ トヨタ自動車のアジア生産拠点は30 －

国	トヨタ自動車子会社	操業開始	製品	従業員数	生産台数
中国	天津津豊汽車底盤部 件有限公司	1997年6月	部品 (スプリング)	1,100	-
	天津豊田汽車発動機 有限公司	1998年6月	エンジン	1,600	-
	天津豊田汽車鍛造部 件有限公司	1998年12月	部品 (鍛造部品)	60	-
	天津豊田汽車有限公 司	2002年12月	乗用車	650	
	天津豊津汽車伝動部 件有限公司	1998年5月	部品 (等速ジョイント)	200	-
	四川省豊田汽車有限 公司	2000年1月	商用車	660	2,178
	Toyota Motor (China) Limitted (Hong Kong) Crown Motor Ltd.	1994年1月	販売会社	91	
インド ネシア	P. T. Toyota-Astra Motor	1970年5月	乗用車・商用車	4,749	80,083
マレー シア	Assembly Services Sdn. Bhd	1968年2月	乗用車・商用車	1,473	22,115
	T & K Autoparts Sdn Bhd	1992年7月	部品	175	-
	UMW Toyota Motor Sdn. Bhd.	1982年10月	自動車販売	1,415	

	UMW Toyota Capital Sdn. Bhd.	2001年12月	販売金融	89	
フィリ ピン	Toyota Autoparts Philippines. Toyota Motor Philippines Corp	1992年9月	部品	484	-
台湾	國瑞汽車股份有限公司. Ho Tai Motor Co., Ltd	1986年1月	乗用車・商用車	2,368	67,495
		1949年8月	自動車販売	1,256	-
タイ	Siam Toyota Manufacturing Thai Hino Motors Thailand Co. Toyota Auto Body Thailand Toyota Motor Thailand Co.,Ltd. Toyota Leasing (Thailand) Co.,Ltd.	1989年7月	部品	708	-
		1969年8月	商用車	539	330
		1979年5月	部品	87	-
		1996年8月	乗用車・商用車	4,036	90,708
		1993年10月	販売金融	322	
シンガ ポール	Borneo Motors (Singapore)Pte. Ltd. Toyota Motor Asia Pacific Pte Ltd.	1967年8月	自動車販売	424	-
		1990年10月	部品供給・販売 サポート	120	
ベトナム	Toyota Motor Vietnam Corp	1996年8月	乗用車・商用車	364	2,301

資料:市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者;大鹿隆)

● 本田技研工業のアジア・オペレーション

本田技研工業はアセアン4カ国に長期間のかかわり合いを持ってきたが、各国の市場が小さく断片化しているために大規模な生産設備を投資することができなかった。しかし、アジア経済危機以来、本田技研工業はより高い規模の経済性を達成するために、アセアンからの輸出に活路を見出そうとしている。本田技研工業は1997年にタイでCR-Vの生産を始めていたが、1999年に北米からタイへアコードの生産をシフトして、オーストラリアとニュージーランドへの輸出にむけた。北米からタイへのアコードの生産のシフト・輸出は、“発展途上国から先進国向け”の完成車輸出の最初のケースである。それはタイが日本に続いてアジアでの二番目の生産基地になることを意味する。

本田技研工業はタイから自動車だけでなく部品も輸出している。タイは輸出基地として日本、北米、英国に続いて同社の最も重要な基地の1つとなった。図表2. 1のトヨタ自動車のアジア生産拠点数と、図表2. 2の本田技研工業のアジア生産拠点数を比べると面白いことが発見できる。自動車生産拠点数ではトヨタ自動車の16拠点对して、本田技研工業は12拠点でトヨタ自動車の方が多い。しかし二輪車と汎用製品（芝刈り機、船外機エンジン、発電機及びそれらのエンジン）の本田技研工業のアジア拠点を合計すると42拠点となり、トヨタ自動車の3倍近くになる。

二輪車、汎用製品拠点が四輪車拠点到シナジー効果をもたらすとは必ずしもいえないが、本田技研工業のアジア事業がトヨタ自動車と並んで堅調なのは、このあたりに理由があるのかもしれない。また、この点は、ホンダの四輪車のグローバル製品市場戦略に対して、ホンダは二輪車でグローバル製品市場戦略を先行させていた、それが四輪車のグローバル製品市場戦略の成功に繋がったことを考える上でも示唆的である。

図表 2. 2 本田技研工業のアジアでの自動車、二輪、汎用事業オペレーション

ー 本田技研工業のアジア自動車生産拠点は12、しかし二輪と汎用を加えると42 ー

国名	法人	設立 (取得)	* 形態	製品
マレーシア	オリエンタル・アッセンブラーズ	1980. 7 (1987. 5)	2	四輪車
	アームストロング・サイクル・パーツ	1975. 11	2	二・四輪車
	アームストロング・オート・パーツ	1978. 7	2	二・四輪車
	ハイコム・ホンダ・マニファクチャリング・マレーシア	1983. 5	2	二輪車エンジン
フィリピン	ホンダ・オート・パーツ・マニファクチャリング	1992. 5	1	部品
	ホンダ・フィリピンズ	1973. 6	1	二輪車
	ホンダ・カーズ・フィリピンズ	1990. 10	2	四輪車
	ホンダ・エンジン・マニファクチャリング・フィリピンズ	1990. 12	1	四輪車エンジン
タイ	ホンダ・パーツ・マニファクチャリング	1992. 12	1	部品
	ユタカ・マニファクチャリング・フィリピンズ	1994. 4	1	二・四輪車
	エイシャン・ホンダ・モーター	1964. 10	1	アセアン事業統括
	タイ・ホンダ・マニファクチャリング	1965. 4	1	二輪車、汎用製品
	エイシャン・オートパーツ	1976. 4	2	二・四輪車、汎用製品
	ホンダ・カーズ・タイランド	1983. 8 (1983. 9)	2	四輪車の販売
	A.P. ホンダ	1986. 3	2	二輪車の販売
	ホンダ・プロパティ&デベロップメント	1989. 7	2	不動産賃貸
	ホンダ・トレーディング・タイランド	1991. 3	2	輸出入業務
	ホンダ・カーズ・マニファクチャリング・タイランド	1992. 8	1	四輪車
インドネシア	ホンダ・アクセス・タイランド	1992. 4	2	部品
	ホンダ・フェデラル	1973. 7	1	二輪車部品
	イモラ・ホンダ	1977. 3	2	部品
	国際合同電装インドネシア	1979. 8	2	部品
	ホンダ・アストラ・エンジン・マニファクチャリング	1984. 4	1	二輪車エンジン
	ホンダ・プロスペクト・エンジン・マニファクチャリング	1986. 3	1	四輪車エンジン
台湾	シナール・ホンダ・ジャヤ	1996. 10	1	汎用製品
	三陽工業股份	1974. 7	3	二・四輪車
	光陽工業股份	1963. 2 (1982. 11)	2	二輪車
インド	京浜精機股份	1981. 12	3	部品
	ヒーロー・ホンダ・モーターズ	1984. 1	2	二輪車
	ホンダ・シエル・パワー・プロダクツ	1985. 5	1	汎用製品
シンガポール	ホンダ・シエル・カーズ・インドネシア	1995. 12	1	四輪車
	シンガポール・セーフティ・ドライビング・センター	1983. 7	2	自動車運転教習所
ベトナム	プキバト・ドライビング・センター	1988. 4	2	自動車運転教習所
	ホンダ・ベトナム	1996. 3	1	二輪車
中国	五羊?本田摩托(広州)	1992. 8	2	二輪車
	嘉陵?本田発動機	1993. 1	2	二輪車
	天津本田摩托	1993. 4	2	二輪車
	福建門東?本田発電機組	1994. 10	1	汎用製品
	東風本田汽車零部件	1994. 12	2	部品
	広州本田汽車	1998. 5	2	四輪車
香港	東風本田発動機	1998. 5	2	四輪車用エンジン
	ホンダ・モーター・チャイナ	1993. 2	1	二・四輪車

* 形態 1 (子会社) : HMおよび子会社(またはHMと子会社)の出資率が50%を超える会社
 2 (関連会社) : HMおよび子会社の出資率が20%以上50%以下の会社
 3 (出資会社) : HMおよび子会社の出資率が20%未満の会社

資料 : 本田技研工業社史「語り継ぎたいことーチャレンジの50年ー」

第3章 アセアンの日本自動車市場アプローチ

● アセアン諸国の自動車部品対日輸出は比較的良好パフォーマンス

アセアンの自動車部品メーカーが、日本の自動車市場への輸出を行うためには、多くの要因が関係してくる。なかでも輸出製品がどのようなタイプであるか、また、アセアン諸国と日本との間で結ばれている企業関係は、密接かどうかポイントになる。アセアンの自動車部品メーカーは、標準的技術を用いたスタンダードな自動車部品の輸出に関しては、比較的良好パフォーマンスが良い。しかし、その一方で日本企業には系列グループという市場参入への大きな障壁が存在しており、その傾向は特に中程度の技術部品やさらに高度な技術を要する高精度な部品の市場で強くなっている。したがって、アセアンの自動車部品メーカーが日本の市場に参入できるかどうかは、そのような系列グループにいかに参加できるかどうかにかかっている。しかし、一方で今後予想される世界規模の競争に備えるために、日産自動車や三菱自動車など外資比率の高い企業ほど、系列という枠を超えて低コストで高い品質を持つ部品メーカーとの関係を強化しようと、積極的に活動している。これらの自動車メーカーはアセアンの関連会社や子会社からの部品供給の比率を高めると同時に、AFTAによる自由貿易体制下の競争生き残りのために、自社、関連会社の国際競争力強化を実行に移している。

● 1990年代には自動二輪と自動車部品の対日輸出が急上昇

図表3. 1はアセアンの日本への自動車関連輸出の概況を示したものである。この表からはオートバイ（自動二輪）、商用車、自動車部品のアセアンからの輸出が1990年代に増大していることがわかる。また、日本の輸入市場において、アセアンからの汎用部品のシェアは1990年の10%から2000年の35%へと急激に上昇している。1990年の市場シェアは汎用部品の方が高度技術部品よりも大きかったが、1990年から1995年で高度技術部品の市場シェアは2倍となり、さらにそれ以後の5年間で2倍以上になっている。

図表 3. 1 アセアンの対日本自動車関連輸出状況(1990 - 2000年)

— 1990年代には自動二輪と自動車部品の対日輸出が急上昇 —

	1990年		1995年		2000年	
	金額 (100万 円)	市場 シェア (%)	金額 (100万 円)	市場シ ェア (%)	金額 (100万 円)	市場シ ェア (%)
自動二輪	418	2.7	2,756	11.3	6,114	16.5
乗用車	68	0.01	283	0.03	156	0.02
商用車	40	0.31	82	0.68	766	6.80
自動車部品						
高度技術部品	3,322	2.9	7,748	5.3	32,115	14.0
中度技術部品	3,601	6.4	3,128	5.9	16,011	13.9
一般部品	10,373	8.9	29,056	22.6	80,336	35.2

(注) 高度技術部品、中度技術部品とは、その製造に関して特殊技術(特許技術)などを必要とする部品をさす。製造に関するノウハウはメーカー固有のものであり、主に系列グループ内企業で形成される市場で取引される部品。一般部品に関しては標準技術で製造可能であり、一般的に流通市場で取引される部品。

資料: 市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者; 大鹿隆)

● 日本市場へのアセアン諸国の輸出(自動二輪)

オートバイ(自動二輪)は高度技術部品や中度技術部品、標準または汎用部品が組み合わされて構成されており重要な工業製品である。また、「モジュラー型アーキテクチャ製品」(注)のパソコン、白物家電製品と異なり、「インテグラル(統合)アーキテクチャ」(注)の製品といわれている。これまでアセアン市場においては一人当たり所得の低さ、乗用車生産に関する様々な制約などから、オートバイ(自動二輪)が非常にポピュラーな乗り物であり、その生産規模は自動車よりもはるかに大きいものであった。この分野では、

日本のメーカーはその生産拠点をかなりの割合で海外シフトさせてきており、特に中国への生産設備投資は増加し、またアセアンでも生産を増加させてきた。図表3. 2が示すように、価格競争力や品質の改善などから、アセアン、特にタイからの輸出は、日本市場でかなりのシェアを占めるようになってきた。生産コストが年々高まってきている韓国のシェアは低下している。

(注) 「モジュラー型アーキテクチャ製品」とは、機能的に独立性が高いモジュールが標準化したインターフェースで結合されたような商品をいう。「インテグラル(統合)アーキテクチャ製品」とは、各部品間の機能的・構造的相互依存性が高く、互いに微調整をしながらじっくりと部品の最適設計を行うことで、はじめて製品全体の要求機能が達成されるような製品をさす。(藤本隆宏「生産マネジメント入門Ⅱ」(日本経済新聞社))

図表3. 2 自動二輪に関するアセアンの対日輸出状況(1990 - 2000年)

－ 現在はタイのシェアが大きい －

輸出国	1990年		1995年		2000年	
	金額 (100万 円)	市場シェ ア(%)	金額 (100万 円)	市場シェ ア(%)	金額 (100万 円)	市場シェ ア(%)
タイ	130	0.83	703	2.88	2,710	7.31
マレーシア	23	0.14	34	0.14	39	0.10
インドネシア	137	0.87	352	1.44	848	2.29
シンガポール	66	0.42	831	3.40	1,203	3.24
フィリピン	62	0.40	821	3.36	1,237	3.34
(韓国)	740	4.71	253	1.03	206	0.56
(中国)	3	0.02	169	0.69	496	1.34
世界全体	15,713	100.00	24,446	100.00	37,081	100.00

(注)Harmonized System Code 8711 および8714

資料:市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者;大鹿隆)

● 汎用部品に関するアセアンの対日輸出状況

相対的に高度な技術を要する部品に関しては、アセアンから日本への輸出は順調に伸びてきており、汎用部品についても同様に日本市場での市場シェアは拡大傾向にある（図表3.3を参照）。アセアンと日本の状況を考えれば、汎用自動車部品の生産は日本ではコストがかかりすぎるであろうし、またこの種の部品に関しては生産に特別の技術、知識が必要ないといえる。さらに日本の自動車メーカーや主要部品メーカーは部品調達コストの削減、国際競争力の維持を目的に、このような汎用部品を低コストで調達するために、かなりの力を注いでいることもこの傾向に拍車をかけている。図表3.3をみると、日本の汎用自動車部品に関する輸入市場でのアセアン全体のシェアは、1990年から2000年までの10年間で急激に上昇しており、具体的には1990年で9%未満だったシェアが2000年には35%強にまで増加した。汎用部品の分野では、タイとインドネシアからの対日輸出が特に高い伸びをみせている。

図表3.3 汎用部品に関するアセアンの対日輸出状況(1990 - 2000年)

輸出国	1990年		1995年		2000年	
	金額 (100万円)	市場シ ェア (%)	金額 (100万円)	市場シ ェア (%)	金額 (100万円)	市場シ ェア (%)
タイ	916	0.78	1,935	1.51	15,425	6.75
マレーシア	980	0.84	4,317	3.36	8,751	3.83
インドネシア	500	0.43	3,641	2.83	16,384	7.18
シンガポール	467	0.40	1,466	1.14	1,442	0.63
フィリピン	7,510	6.41	17,566	13.67	26,212	11.48
アセアン10カ国	10,373	8.85	29,056	22.61	80,336	35.18
(韓国)	6,697	5.72	7,186	5.59	11,895	5.21
(中国)	889	0.76	8,104	6.30	45,579	19.96
世界全体	117,174	100.0	128,534	100.0	228,351	100.0

(注) 汎用部品とはここでは標準的な技術のみで生産可能であり、一般的に流通市場で調達可能な部品である。
資料: 市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(創文社)の中の論文「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者ロジャー・ファレル、クリストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、訳者; 大鹿隆)

第4章 部品と自動車のサプライチェーン

● アセアン部品市場も規模が小さく、断片化されている

アセアン部品産業は各国別には市場規模が小さくて断片化されている。日本自動車メーカーはアセアンで採用された様々な補完協定(AICO,BBC)を使って、アセアン4カ国域内で地域専門特化をしようとした。

デンソーは部品の地域専門化のコンセプトを持っており、タイでオルタネーターとスターターモーターを集中生産;マレーシアでエアコンを集中生産;インドネシアでコンプレッサーとスパーク・プラグの集中生産;そして、フィリピンでメーターの集中生産を行っている。アセアンの部品メーカーはほとんど日本のメーカーの子会社であり、将来的には、アセアンの部品メーカーは、モジュールサプライヤーと自動車メーカーを結びつけるグローバルサプライチェーンに接続する必要がある。

● 日本企業との結びつきなしで、アセアンの自動車・部品メーカーは複雑な技術を取り入れた部品に特化するの難しい

アセアンからの自動車輸出の主要な課題の一つは、アセアンの日本子会社が部品生産を、アセアンを含めた広域アジアに拠点移動させるかどうかということである。第二に、アセアン地域の部品メーカーがより競争力を高めることができるかどうかである。貿易を促進していくためには適切な企業組織の構築が必要であるとの考え方があるが、それに従えば貿易取引量を増大させるひとつの方法としては、「系列」グループ内の親会社と子会社間でグループ内貿易を積極的に行うことである。また、これに代替するものとして、系列を離れて標準的な技術を取り入れて流通市場で独自に販売可能な自動車部品の製造に特化していくことである。

アセアンにおける新しい自動車工場の規模の増加、最近の通貨変化では、この地域のメーカーは特に汎用部品において競争力をもてるということを示している。アセアンの部品メーカーにとって、日本からの技術が移転されていないならば、グローバルな自動車部品メーカーになることは困難であろう。しかし、日本、欧米の自動車メーカーはその貿易と調達戦略を再吟味しており、国際競争力の脅威が生ずるならば、アセアン子会社に明確な地域役割が与えられる。それは地域の貿易障壁を撤廃させ、域内分業の高度化が図れるかどうかにかかっている。

第5章 アセアン主要国の概況と自動車事情（タイ、インドネシア）

以下ではアセアン自動車産業の具体的事例として、タイとインドネシアの国内事情と自動車産業事情を詳述する。タイとインドネシアを取り上げるのは、アセアンの自動車産業事情として最も特徴があり、重要な市場だからである。また、タイとインドネシアでは自動車産業事情はかなり異なっている。これは民族、宗教を含めた価値観の違いに起因している。

5-1 タイ

1. タイの国内事情

<風土>

● タイはインドシナ半島の中心、雨季の降雨が洪水の原因

タイはインドシナ半島の中心に位置している。日本と同様、南北に長い国土で、マレーシア、カンボジア、ラオス、ミャンマーの4カ国と国境を接する。

ほかの多くのアセアン諸国と同じく熱帯気候であり、1年の半分近くは、毎日1~2時間のスコールが降る雨季である。ただし、国土が南北に長い地域によって気候が違い、北部は特に雨季の降雨量が多く、洪水が頻繁に発生している。2011年に都心部を襲った洪水は記憶に新しいが、これは通常は北部のみで落ち着く降雨が、じわじわとバンコク近郊にまで押し寄せたためである。

● 高齢化と女性の社会進出が進展

タイの人口は約 6000 万人と日本の約半分である。首都バンコクにはその 1/10 の 600 万人が居住している。近年は伸び率が鈍化しているものの、人口は増加傾向を示している。年齢別構成比をしてみると、先進諸国と比較すると若い世代（20～40 代）が多いが、アセアンの中では高齢化のペースが早く、ここ 10 年で高齢者（65 歳以上）の割合が 7%から 9%に増えている。これは医療技術の進歩や経済発展による平均寿命の上昇が大きな要因であり、今後もこの傾向は継続するだろう。

また、特筆すべきタイの特徴として、人口に占める女性比率の高さと社会進出の進展が挙げられる。男女比は世界でも珍しく女性の比率が高い。加えて女性の社会進出率が高く、日系企業でも女性が要職についているケースが多く見られる。地方部においても同様に、男性が平日の昼間から酒宴で盛り上がり、女性が縫製や農業に勤しんでいる姿を見かける。

● アセアントップクラスの高い教育水準

タイは教育水準も高く、識字率や大学進学率はアセアントップクラスである。英国の教育関連会社が発表した「アジアの大学ランキング 2012」においても、タイのチェラロンコン大学やタマサート大学はそれぞれ 43 位、110 位に入っている。なお、同じランキングで日本の東京大学は 8 位である。

宗教は全国民の 95%近くが仏教徒である。敬虔な仏教徒が多く、新年や仏教関連の祝日はもちろん、旅行で地方を訪れた際も寺院を訪れて祈りを捧げている。非常に温和な性格で常に笑顔を絶やさず、「微笑みの国」の名に相応しい。

文化面では、若者を中心に、日本、さらに最近では韓国への憧れが強く、ファッションや音楽、ブランドも日本や韓国から輸入したものが街中に溢れている。日本人との相性も良く、日本食レストランも至るところで見かける。結果、タイのバンコクは世界でも 4 番目に在留邦人の数が多い都市となっている。

<経済>

● 一次産業から二次産業への移行

タイは古くからの米を中心とした農作物の輸出、さらには最近拡大している半導体や工業製品の輸出が牽引する輸出主導型の経済である。アジア通貨危機の後、安定的に経済成長しており、1 人当たり名目 GDP も 5,394 米ドル（2011 年）とアセアンの中ではシンガ

ポール、ブルネイ、マレーシアに次ぐ数字となっている。特に、バンコクの経済レベルは非常に高く、1人当たり名目 GDP も先進諸国と同レベルであり、今後は地方部での経済レベルの向上がタイの成長の鍵を握っていると言えよう。

産業という観点では、元々農業国家であったため、第一次産業の比率が高かったが、工業の成長が著しく、第二次産業の経済への貢献が高くなってきている。工業の中でも繊維産業などの労働集約型から、より生産性の高い資本集約型にビジネスが徐々に移行しつつある。この状況を牽引している産業の一つが自動車であり、GDP・雇用の両面での貢献が高い。また、タイは古くから観光産業が存在し、欧米人や日本人が多く訪れるパタヤやプーケットといったビーチリゾートはもちろん、北部のチェンマイや古都アユタヤの人気も根強い。継続的に GDP 全体の 10%程度が観光産業によっていることから、その大きさが分かるだろう。

● 逼迫するエネルギー需給

エネルギーの需給動向については、ほかの新興国と同様に、経済発展に伴うエネルギーの消費量は増えている。元々資源の少ないタイでは、火力発電やガソリンの原料となる原油をインドネシアなどからの輸入に頼っているが、その輸入量は近年増加している。

資源（エネルギー資源、鉱物資源）の少なさ、産業の発端が農業である事、その後工業を中心に成長してきたことを踏まえると、日本と同じような成長の軌跡をたどっていることがよく分かる。アセアンのほかの諸国の中で優位性を高めるためにも、より一層の高付加価値領域への踏み込み・強化が今後のタイの産業の発展には不可欠であるといえる。

<政治>

● 頻発する政局の混乱

タイの政治制度は立憲君主制であり、国王が国家元首であるが、国政の最高責任者は首相である。2001年に首相になったタクシン・チナワットは国民皆保険の導入や地方に富を分配し、地方部の生活水準を向上させたため、特にタイの北部（出身地であるチェンマイ県のある地域）の農家を中心に人気が高く、カリスマ指導者の地位を築き上げた。一方で、企業家としても有名であり、自身が首相時代にも一族で富を築いた。しかし、資産を売却する際の莫大な利益に対する節税（脱税とも言われている）疑惑がかかり、国民から批判が続出した。2006年に一線を退き、当時のチッタヤイ副首相が首相代行を務めたが、引き

続き裏でタクシンが主導している状況であったため、退陣要求の声が高まり、遂に 2006 年 9 月に軍事クーデターが発生した。その後、タクシンにはいくつかの事件で有罪判定が裁判所から下され、事実上の亡命生活を送ることとなった。現在もタイへの帰国は叶わず、海外での生活を余儀なくされている。

国民による反政府デモ活動も活発に行われ、2008 年にはバンコクの空の玄関であるスワンナプーム国際空港をデモ隊が占拠し、1 週間近く閉鎖される事態に陥った。その後も、アセアン首脳会議が開かれている会場への乱入、バンコクの都心部での銃撃戦、商業ビルの放火など、過激な行動が頻発している。2011 年にタクシンの妹であるインラックが首相に就いてからは、落ち着きを取り戻しているものの、2012 年 11 月には反政府デモが発生し、60 人近く負傷者が出るなど、今後も政府の動向からは目が離せない。

● 実現性の高い政策を生み出す官僚主導型の政策立案

政権の混乱が起こる一方で、政策は比較的一貫しており、大きくぶれることが少ない。これはタイが日本と同じように官僚主導で政策を立案する体制であることに起因する部分が多い。日本・欧米の大学・大学院出身のエリート集団が、海外の政策なども参考にしながら、実現可能な政策を立案していく。

特に経済政策においては、タイ官僚の手腕が高い評価を得ている。アセアンの中でも、数十年前まではフィリピンやミャンマーの後塵を拝していたタイが、特に工業（製造業）において一つ頭を抜け出した状況になったのは、政策による部分が多い。

また、日本の経産省にあたる工業省傘下の投資委員会（BOI : Board of Investment）への評価も高い。投資優遇策の立案、投資申請受理、管理を行っているが、投資に対して法人税の一定期間の免除や関税の減免など、積極的な優遇政策を打ち出している。投資を地方部にも分散させるために、ゾーン制（バンコクから離れるほど手厚い優遇）も採用し、地方部にも工業団地が形成されている。ある程度まとまった投資が必要で、しかも事業が軌道に乗るまでに期間を要する製造業にとっては、魅力的な政策が揃っている。

2. タイ自動車市場・産業の特徴

<市場の特徴>

● 1 トンピックアップトラックが市場拡大を牽引

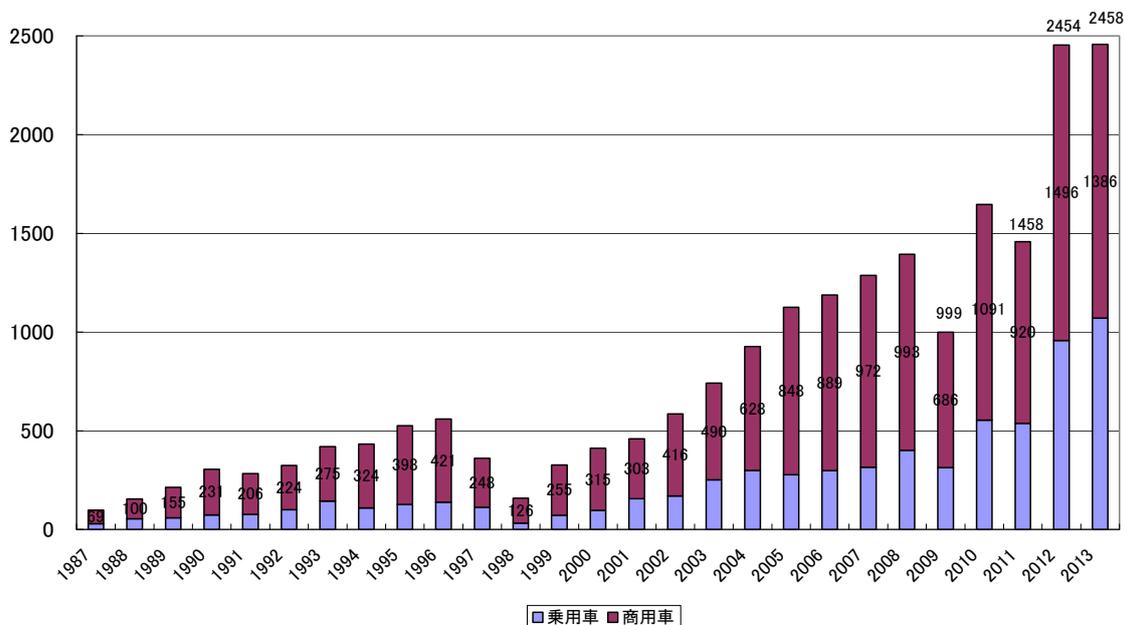
タイの自動車市場の特徴をセグメントの観点から見ると、タイの自動車市場を語る上で外せないのが、1トンピックアップトラックが市場に占める割合の高さである。近年は低下傾向にあるものの、販売台数の4割を1トンピックアップトラックが占める。ほかのアセアン各国と比べても、この割合は突出している。

その背景として挙げられるのは、クルマに対して「力強さ」「耐久性」の2つを求めるというタイ人の「嗜好」であろう。これが地域を問わず1トンピックアップトラックが高いシェアを占めてきた大きな要因となっている。一方で、必要に迫られて1トンピックアップトラックを購入する層が多い。国全体としても1トンピックアップトラックのシェアが高いが、地域別で見ると1トンピックアップトラックの比率が特に高いのは地方部である。農業従事者の多いタイの地方部では、収穫物の運搬に、商用車は欠かすことができなかった。また、都市部に比べ、道路インフラ整備が遅れていることも、悪路に強い商用車の普及を促した。

加えて、タイ政府による政策誘導も無視できない。自動車産業を発展させたいとの思いがあったタイ政府が、1トンピックアップトラックの物品税を低く（2012年時点で3%）設定し、1トンピックアップトラックの需要を意図的に喚起した。元々ニーズのあった地方部はもちろんのこと、都市部でも低価格に惹かれて購入するユーザーが増え、結果として1トンピックアップトラックがタイの自動車産業のコアセグメントとなっている。

図表5-1 車種別生産台数(タイ)

自動車生産台数長期推移(タイ、単位;1000台)



資料：日本自動車工業会「世界自動車統計年報」より筆者作成

● 消費者ニーズの多様化が進展

1 トンピックアップトラックが牽引してきたタイの自動車市場であるが、近年の堅調な経済発展を背景に、その構造に変化の兆しが見えている。経済発展により富裕層と中間富裕層が拡大し、ユーザーが価格に捉われることなく、目的に応じて車を選ぶようになってきている。例えば、都市部では新社会人の通勤用、奥様の買い物用、家族の週末レジャー用といったように、1世帯で複数の車を目的に応じて保有することも珍しくない。中でも、渋滞が多く、道幅の狭い都市部ならではの環境を反映し、燃費が良く、小回りのきくエコカーの需要が大きく伸びている。同様に地方部でも、これまでは1トンピックアップトラックしか選択肢のなかったユーザーが、経済発展の恩恵を受け、乗用車や悪路走行における安定性の高いSUV(スポーツ・ユーティリティ・ビークル)をプライベート用の車として保有するケースが増えてきている。

● エントリー層向けセグメントが拡大

消費者のニーズが多様化する中で、特に大きく拡大しているのが、エントリー層、つまり初めて新車を購入する層である。その起爆剤となったのが、タイ政府が2008年に導入したエコカー政策である。本政策により、自動車の最低購入価格帯が急激に下がり、エントリー層の拡大を加速させた。また、所得が少なく購入を控えていた低所得者層、これまでは運転しにくいことから新車の1トンピックアップトラックではなく、中古の乗用車を買っていたようなユーザーも、価格の安いエントリー層向けのエコカーを新車で購入するようになってきている。

● トヨタ・いすゞを中心に日系メーカーが寡占

メーカー別に自動車市場の特徴を整理してみると、アセアン最大の規模を誇るタイの自動車市場において、圧倒的な存在感を放っているのが日系メーカーである。タイ自動車産業黎明期からの長きにわたり、乗用車・商用車共に、日系メーカーの寡占状態が続いており、2012年には、市場シェアの88%を占めている。

乗用車市場では、トヨタ・ホンダがシェアを2分してきた。トヨタは品質の高さと抜群のブランド力、ホンダは2輪車でブランド力とデザイン力を武器に、若年層を中心に売上げを拡大している。両社でタイ乗用車市場の60%のシェアを占めるという状況である。

しかし、近年では、そのほかのメーカーも続々と新モデルを投入し競争激化の様相を呈している。特にその存在感を増しているのが日産自動車である。2008年までわずか5%のシェアに過ぎなかった日産だが、2011年には9%と、大幅にシェアを伸ばしている。その背景にあるのが、タイ政府によるエコカー政策に適合した、エコカーの市場投入である。2010年3月に、タイ初のエコカーである「March」を、2011年にはMarchのセダン型である「Almera」を市場投入した。両モデルとも、物品税がほかの乗用車より安く抑えられており、価格が安いことが魅力である。他メーカーも2012年三菱自動車がエコカー「Mirage」を、スズキが「Swift」を市場に投入した。また、マツダは、世界戦略車「Mazda2」で、若年層・女性層を中心に販売を拡大している。

● 商用車はトヨタ、いすゞが大きなシェア

一方、1トンピックアップトラックが大きなシェアを誇るタイでは、商用車も重要な市場である。ここでは商用車にも力を入れているトヨタと商用車に特化しているいすゞ自動車による競争が続いており、両メーカーで商用車市場シェアの90%を占める。両メーカー

の強さを支えているのは、「長い歴史」と「高い品質」である。一般的に商用車市場では、新モデル投入もさることながら、商用車の性質上、顧客サービスの利便性と車自体の耐久性が、消費者の購入を左右する大きなポイントになる。悪路で使うことの多い商用車のユーザーにとって、緊急時すぐにディーラーに修理をしてもらえるというのは、非常に重要な利点である。その点、トヨタ、いすゞには、タイ自動車産業の中で、長年に渡って築き上げた地域に根付いた広範囲にわたるディーラー網がある。どちらもタイの自動車黎明期に地元有力者と密接な関係を築き上げ、タイ全土に渡って着実にディーラー網を拡大してきた。

こうした特殊な市場環境にあって、外国メーカーは未だに日系メーカーの牙城を崩せていない。2011年に世界新車売上台数の1位、2位であった米GM、ドイツVolkswagenのシェアは、両社を合わせても1%にも満たない。近年、新興国市場における台頭が著しい韓国現代自動車も、タイ国内では、その存在感を発揮できておらず、2011年のシェアは0.6%に過ぎない。今後も当面の間、タイの自動車市場では、その長い歴史を背景に強力な販売網とブランドイメージを築き上げてきた日系メーカーの寡占が続くだろう。

● 高級車セグメントは欧州勢が席卷

日系メーカーが唯一苦戦を強いられているのが、高級車セグメントである。近年は、トヨタの高級車ブランドである「Lexus」が奮闘しているものの、高級車として圧倒的なブランドイメージを持つ欧州メーカーに比べ、日系メーカーの高級車としてのイメージはまだまだ浸透しているとは言い難い。また、日本からの輸入関税により価格帯が高くなっていることも、日系メーカーが苦戦を強いられている一因となっている。高級車の代表格であるドイツの「BMW」や「Mercedes Benz」は、一部のモデルを現地で組み立てており、関税が掛からないこともあり、人気が高く、高級住宅街や高級レストラン、小売店が並ぶ繁華街にはこうした高級車があふれている。また、道路環境は決して良いとは言えないのだが、「Lamborghini」「Porsche」「Ferrari」等のスポーツカーを目にすることもある。

● 環境志向・燃費志向の高まり

車の性能という面では、多くの先進国と同様、環境志向・燃費志向の高まりも大きな変化のひとつである。近年、タイでも自動車の排気ガスによる大気汚染への懸念が増大しており、タイ政府も車の排気ガス規制の強化に乗り出した。排気ガス規制として欧州基準で

ある「Euro3」を 2004 年に導入し、近く「Euro4」を導入する予定である。加えて、CO2 排出量に合わせた物品税の優遇施策を検討しているとも伝えられており、タイ政府の環境問題への取り組み意識は非常に高い。こうした政府の動きを受けて、メーカー側も環境適合車を次々と市場に投入しており、国民の環境への意識も徐々に高まりつつある。それを示す例として、HEV（ハイブリッド車）市場は、2012 年には 8048 台にまで台数を伸ばしている。

<産業の特徴>

● アセアン・ナンバーワンを誇る裾野産業の広さ

ほかのアセアン諸国と比べた際のタイ自動車産業の強みが、裾野産業が充実していることである。タイ国内には、Tier 1 サプライヤーだけでなく、地場企業も多く含む Tier2、Tier3 サプライヤーが多数ある。国内全体で、約 2300 のサプライヤーがあるとも言われており、アセアンで 2 番目に多いインドネシアでも約 800 社であることを考えると、その充実ぶりが分かるだろう。これに伴う現地生産モデルの部品の現地調達率の高さがコスト競争力につながり、さらなる自動車産業の発展を後押しするという構図が生まれている。

● 自動車産業の一大輸出拠点化に

さらにタイの自動車産業は、輸出拠点としての地位も確立しつつある。前述した通り、元々タイ政府は 1 トンピックアップトラックの普及を推進するため、各種の政策を導入してきた。現在では、タイ国内向けだけではなく、農業に従事している人が多く、道路インフラ整備が遅れている中近東やアフリカ、あるいは南米などへの 1 トンピックアップトラックの輸出拠点にもなっている。

● 高級セグメントのアセアン輸出拠点化も進む

タイはアセアンの中でも高級車セグメントの現地生産が進む国の一つである。一定の需要があるものの、3000cc 以上の大型車に対する関税が高いことから、タイでは BMW や Mercedes Benz も現地で CKD 生産している。こうした高級車は、現地生産することで関税を抑えているため、高収益モデルとなっている。その高収益を求めて、Lexus もタイでの CKD 生産を検討していると伝えられる。また、アセアン域内における高級車輸出拠点としての役割も担い始めている。アセアン域外からの高級車には、各国とも高い関税を設けているため、高い生産技術を誇るタイを、アセアン域内への輸出拠点として位置づけ

るメーカーは今後も拡大していくだろう。

3. タイ自動車市場の将来性

<ポテンシャル>

● 地方部においてエントリー層が拡大

アセアン最大の自動車新車販売市場をインドネシアと争うタイであるが、実はバンコクなどの一部の都市を除き、多くの地域では未だにモータリゼーションが到来していない。一般的に、一人当たりの国民所得が 3000 ドルを超えると、モータリゼーションが到来するといわれているが、多くの地域では 1 人当たり所得は、まだそのレベルに到達してはいない。結果、バンコクの自動車普及率が先進国並みにも関わらず、国全体の自動車普及は低水準に留まってきた。しかし、IMF（国際通貨基金）によると、タイの 1 人当たり GDP は、2011 年の 5394 米ドルから、2012 年には 7868 米ドルと急速な増加が続くと見られている。近い将来、都市部以外の多くの地域の 1 人当たり所得も 3000 米ドルに到達し、国全体でのモータリゼーションが加速するであろう。まずはバンコク以外の都市部、その後は工業地帯、観光地、そして最後は農村部においてエントリー層が増加すると想定される。

● 都市部では複数保有の拡大が見込まれる

また、都市部を中心に、車を複数保有する世帯も増加するであろう。現在も富裕層を中心に複数保有世帯は増加しているが、今後富裕層に属する世帯はさらに拡大する。富裕層世帯ではこれまで以上に目的に応じて自動車を複数保有する流れが強まるだろう。

複数保有の進展は、乗用車、中でもエコカーを中心とした小型車需要の増加に繋がるであろう。今後自動車の台数が増加し、都市化が進展して道路がより複雑に、より 1 台あたりの道路面積が狭くなることで、渋滞時の燃費や街中の走りやすさといったニーズが必然に高まる。東京をイメージしてもらえば分かりやすい。かつては街中を走るのには、セダンタイプの車を中心だったが、今では走りやすさや燃費といった観点から、多くの軽自動車も東京の街中を走っている。同様の現象が、タイの都市部でも起きる可能性は極めて高い。

● 外需に依存した不安定な経済

現在は、堅調な経済成長を続けているタイであるが、まだまだ経済の安定には程遠い。タイ経済の不安定さを露呈した 1997 年の通貨危機は、まだ記憶に残っているだろう。この

年、タイの自動車新車販売台数は前年より大幅に下落し、同水準に回復するまで5年を要した。

タイの経済は外需に支えられた輸出主導型の経済モデルであり、現在もGDPの約78%を外需が占める。しかし、現在のタイには、パーツ高、労働賃金上昇といった輸出の成長鈍化を引き起こす可能性のあるリスクがある。経済成長の雲行きが怪しくなり、市場のパーツ高を過剰評価と捉える投資家のパーツ売りを引き起こし、一気に外国資金が国外に流出するというシナリオも考えられなくはない。万が一、そういった状況に陥れば、1997年の通貨危機とまではいかないものの、タイ経済が冷え込み、新車販売も大きく落ち込むことも想定される。

4. タイ自動車産業の将来性

<ポテンシャル>

● 高付加価値分野へのシフトとアセアン内協業の進展

アセアン全体で自動車産業が拡大しているとはいえ、やはりタイはアセアン自動車産業の盟主といえよう。真っ先に日系メーカーが進出し自動車産業発展が進んだタイでは、政府による強力な振興策もあり、確実にアセアンの自動車産業を牽引してきた。その強みは長い自動車産業の歴史の中で培われてきたサプライヤー基盤の強さ、完成車工場の集積、自動車産業に従事する人材レベル、あるいはノウハウといった言葉で表すことができるであろう。今後もタイ自動車市場が拡大していくことから考えても、当面はアセアン域内におけるタイの自動車産業の地位は揺ぎないものであるといえよう。

● 採算性を悪化させるパーツ高の進展

製造業の採算性を悪化させるリスクの一つとして、近年進行しているパーツ高が懸念材料の一つである。タイでは輸出産業が経済を牽引しているが、2005年以降、パーツ高が進行。2005年に、1米ドル=42パーツだった為替レートは、2012年には1米ドル=31パーツにまで上がった。実に30%近い上昇率である。この数値は、アセアン各国の中でも非常に大きな変動率であり、タイを輸出拠点とする自動車各社も採算性が悪化している。この状況が継続すると、急激な円高により輸出採算性が悪化した日本と同様に、輸出産業が停滞し伸び悩む可能性は否定できない。為替リスクは、輸出をする自動車メーカーにとって

は、避けられない問題であるが、現地調達率を極限まで高めることで、リスクを最小にする努力が必要であろう。

5-2 インドネシア

1. インドネシアの国内事情

<風土>

● 世界4位の2億4000万人の人口を有する大国

インドネシアは、2億4000万人の人口であり、中国、インド、アメリカに次いで人口が多い世界有数の大国である。アメリカ合衆国本土に匹敵する広域な領域に点在する約1万8000の大小の島々には、独自の歴史や慣習を持つ300以上もの文化と言語が混在している。欧州など世界のほかの地域では、複数の国家に分かれていることも珍しくない状況だが、インドネシアでは、第2次世界大戦後に、300年以上オランダの支配下にあった植民地が一斉に独立し、一つの国家として統合された。初代大統領のスカルノや、第2代大統領スハルトは、インドネシア語普及などの抜本的な政策を導入し、目立った統一原理もない多様な民族を単一国家として統治することに成功した。しかし、1999年に、東ティモールがインドネシアからの独立を決断したことに象徴されるように、一部の地域では独立勢力が今も健在であり、国の政策運営に影響を及ぼしている。

● 世界最大のイスラム教人口を誇りながら、多様な宗教が共存

インドネシアは、文化的だけでなく宗教的にも多様な国家である。最も盛んな宗教は、人口の8割以上が信仰するイスラム教である。実際、インドネシアは世界で最もイスラム教徒が多い国として知られ、街中では、ヒジャブを着用した女性の姿が多く見られる。街には大小数々のモスクが並び、毎朝5時前になると、近隣の住宅街などに祈りの声や音楽が響き渡る。また、年に一度のラマダン期間中には、ほぼ全てのイスラム教徒が断食し、日系企業の現地駐在員が就業中に気を遣いながら水を飲む光景も珍しくない。

一方で、インドネシアは、憲法で信仰の自由が認められており、中東諸国などと違って「イスラム教国家」ではない。ジャワ島中部に位置し、世界遺産にも登録されているポロブドゥール遺跡やブランバナン遺跡に象徴されるように、現在のインドネシアを構成する

島々に最初に伝わってきた宗教は、仏教やヒンドゥー教だった。今でも一部の地域ではこれらの宗教が信仰され続けている。日本人にも観光地として馴染み深いバリ島では、人口の9割がヒンドゥー教徒である。また、スラウェシ島やマルタ諸島には、植民地時代にポルトガルなどからの影響を引き継いだキリスト教徒が多い地域もある。この様に、インドネシアは、イスラム圏で最大の国として存在感を示しながらも、仏教、ヒンドゥー教、キリスト教の信者も包括する多宗教国家としての顔も持っている。

<経済>

● 堅調な国内需要に支えられ、目覚ましい経済成長を遂げる

膨大かつ多様な人口に支えられるインドネシアの経済は、アセアン域内で最大規模であり、ここ数年間で特に目覚ましい成長を遂げている。国内総生産（GDP）は、2012年に8740億ドルに達しており、2007年の水準から倍増している。また、インフレによる影響を加味した実質GDP成長率も、6%前後で推移している。2008年のリーマンショック後に他国の経済が減速する中、インドネシアは、国内需要と投資の拡大により支えられ、極めて安定した経済成長を果たしている。一方で、このGDPを1人当たりに換算すると、約3500ドルとなっており、タイ（5400ドル）やマレーシア（9700ドル）と比べても低い水準に留まっている。これは、インドネシア経済が、他国と比べるとまだまだ発展途上にあることを示しており、今後さらに拡大する可能性が大きいことを示している。

● 経済成長を牽引するジャカルタと地方都市

インドネシアの経済成長の中心となっているのは、ジャワ島の西部にある首都のジャカルタである。郊外も含むと2800万人以上の人口を擁するこの大都市圏には、国を代表する企業グループや外資系企業の多くが本社を構えており、経済の発展において他地域と一線を画している。市の中心部を南北に走るスデイルマン通りでは、Mercedes-BenzやBMWなどの高級車が、庶民車や数多くの2輪車と道を分け合う。道路の両脇に立ち並ぶ数々の高級ショッピングモールには、ヴィトンやグッチなど有名ブランドが大型店舗を構えている。

また、ジャカルタは国内製造業の中核としての顔も持つ。市内北部のSunter地区や、市の東に位置するBekasi、Cikarang、Karawangなどの郊外都市には、数多くの工業団地が点在しており、自動車メーカーや部品サプライヤーの多くもこの地域に工場を構えて

いる。近年、今後の市場成長を見据えた各社による投資ラッシュが過熱しており、現地の土地開発業者は、新たな工場用地の確保に向けた土地の整備を急ピッチで進めている。

一方で、インドネシアの経済発展には、地方都市の貢献も大きい。実際、インドネシアには、スラバヤ（ジャワ島）、メダン（スマトラ島）、マカッサル（スラウェシ島）など、人口 100 万人以上の都市が 10 カ所あり、それぞれの地域において中核となる産業が存在している。政府が掲げる中長期の開発計画である「インドネシア経済開発加速・拡大マスタープラン（MP3EI）」では、国内において六つの経済回廊を定義し、各回廊における代表的な産業の育成とインフラ整備を両立しながら、国全体の経済発展を実現する計画を立てている。例えば、スマトラ回廊では天然資源加工、ジャワ回廊では工業・サービス業、カリマンタン回廊では工業エネルギー生産加工、といった内容である。このように、ジャカルタを中心としつつも、ほかの地域にも経済の主要な拠点があることは、インドネシアの成長を支える大きな特徴と言えるであろう。

● 依然残る貧困層への対応が課題

ただし、国全体としての経済成長が進む一方で、依然として生活資金の確保に苦労している国民が多い。中央統計庁によると、貧困層に属する国民は、約 2900 万人いると見られている。これは、国民の約 8 人に 1 人に相当するが、地域別に見ると所得格差の実態はより深刻であり、パプア島では約 3 人に 1 人、マルタ諸島や東ヌサテンガラ諸島では約 5 人に 1 人が貧困層に分類される。貧困率が最も低いジャカルタでも、住民の約 30 人に 1 人は貧困層に属し、空港から市内に向かう高速道路からも、多くのスラム街が見渡せる。貧困層の住民の多くは、安定的な収入源が無いのはもちろんのこと、電気や水道などが通っていない環境で生活している。政府による雇用創出支援や社会保障の整備も強く求められており、都市部を中心とした経済成長と、地方との所得格差縮小を両立することが、今後の発展の大きな課題となっている。

今、インドネシアには世界中の投資家から注目が集まっており、今後の成長に向けた期待は極めて大きい。同国の経済規模は、2050 年までには世界で 4 番目に大きくなるとも予想されており、アセアンだけでなく世界を代表する経済大国になることが期待されている。政府は、この成長を実現するために、国内需要だけでなく輸出需要を中心とした裾野産業の拡大、及び地域の所得格差の縮小などに努めており、今後の動向が注目される。

<政治>

● 多党制と地方分権により権限が分散

インドネシアの政治システムにおいて、自動車業界に影響を及ぼす特徴として、特筆すべき点が二つある。

まず第1は、インドネシアの政治が多党制であり、政策決定において必ずと言ってもいいほど政党間の利害関係が絡んでくるということである。インドネシアでは、大統領制が採用されているため、国会（DPR）における与党と大統領が所属する政党が必ずしも同一でない。この結果、政策策定においても、政党間の利害関係が影を落とし、省庁間の連携が取りにくい状況に陥ることもしばしばある。

インドネシアの政治について、第2に特筆すべき点は、自動車政策に関連する多くの権限が中央政府と地方政府に分かれていることである。この地方分権制度は、1998年のスハルト政権失脚後、ジャカルタ以外の地域における経済成長を後押しするために導入されたものである。国内34の州政府は、労務やインフラなどに関連する様々な権限があり、時には国の政策と相対すると見られる制度を導入することもある。

このように、多党制と地方分権という特徴を持ったインドネシアの政治は、経済成長を支える自動車産業に関する政策に関わる権限が分散していることを示しており、今後の自動車業界の発展を左右する大きな要因となるであろう。

2. インドネシア自動車市場・産業の特徴

<市場の特徴>

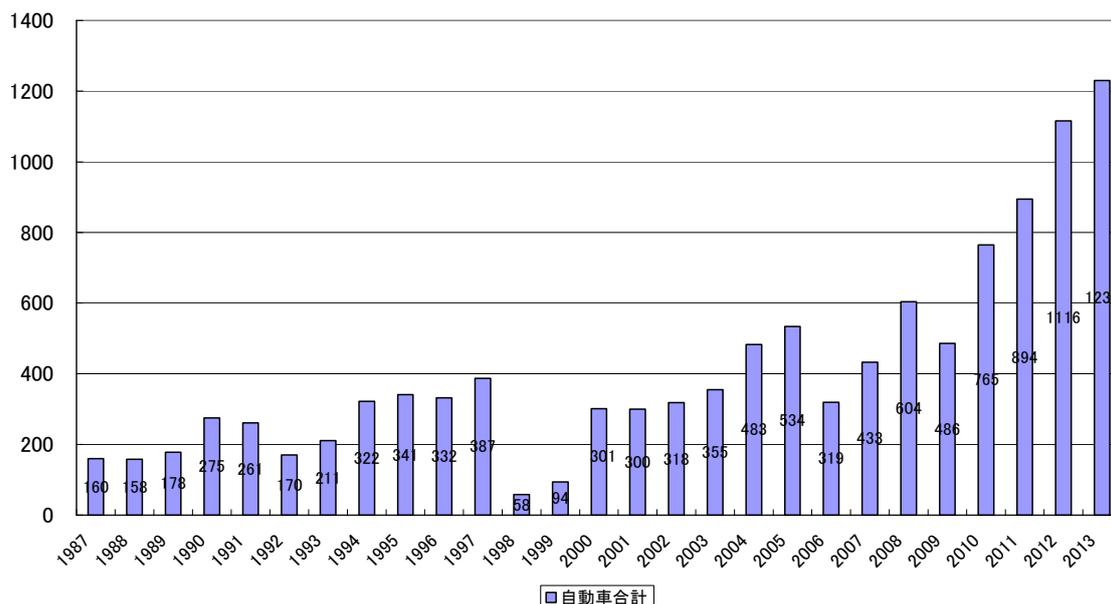
● 自動車市場は年平均20%を超える高成長。世界有数の大市場へ成長。

インドネシアの自動車市場は、近年目覚ましい成長を遂げており、世界有数の大市場へと成長しつつある。2007年以降、新車販売台数は年平均20%以上の高成長を遂げ、43万台から2012年には112万台へと約2.5倍に成長した。この市場拡大の最大の要因は、国内経済の安定した成長に伴う中間層の購入意欲の上昇である。前述の通り、インドネシアの国内総生産（GDP）は、同じ5年間に於いて平均約6%で成長しており、2012年には8740億ドルとなった。特に、1人当たりGDPは、2007年の1900ドルから2012年の3500ドル

にまで成長しており、国民の所得水準の上昇が自動車販売の増加につながっていると言える。

図表 5-2 自動車販売台数の推移（インドネシア）

自動車販売台数長期推移（インドネシア、単位：1000台）



出所：インドネシア自動車工業会（GAIKINDO）資料

● MPV/SUVの根強い人気

この自動車市場の拡大を牽引しているのは、MPVやSUVの根強い人気である。インドネシアでは、専属のドライバーやメイド、及び家族や親戚と共に大人数でクルマを利用するケースが多い。また、従来は荷物輸送を目的とした車種から市場が発展してきた経緯もあり、市場の6割以上を、MPVなどを含む非セダン車が占めている。このセグメントは、主に125万円から250万円程度のモデルから構成されるが、最も人気なのは、トヨタとダイハツが共同開発した兄弟モデルの「Avanza」（トヨタ）と「Xenia」（ダイハツ）である。この2車種は、乗客を最大6人（運転手を除く）収容できる一方で、最安値で約1億3000万ルピア（約110万円）からという価格に定評がある。直近においては、日産の「Evalia」

やスズキの「Ertiga」など、各社による新モデル投入により競争が激化しているが、2011年時点では、Avanza と Xenia の 2 車種で、市場全体の 26%を占めており、圧倒的な人気を誇る。富裕層や中間層の上部が多く暮らすジャカルタでは、上級グレードの MPV である「Kijang Innova」や、Mercedes-Benz などの高級車を含むセダンも多く見かけるが、地方部では、Avanza や Xenia が目立ち、各地でインドネシア人に愛用されている。

● 90%を超える圧倒的な日系ブランドシェア

メーカー別に見ると、トヨタが 38%、ダイハツが 18%とトヨタグループの 2 社が新車販売台数の 50%以上のシェアを占め、マーケットリーダーとして不動の地位を築いている。それ以上に特筆すべきことは、日系メーカーがあわせて 90%以上のシェアを占めているということである。実際、ジャカルタの渋滞に巻き込まれた際に、周りの車を見渡すと、一部の高級車以外は、トヨタ、ダイハツ、三菱、スズキ、日産、ホンダなどのロゴしか見当たらないことが多い。また、人口が数十万人規模の地方都市を訪れると、シェア最大のトヨタやダイハツ、三菱やスズキなどの日系メーカーのディーラーはあるが、欧米系や韓国系メーカーのディーラーはなかなか見当たらない。このように、国民の生活に日系の自動車浸透していることは、各社が、40 年以上にわたり、政府や提携相手の企業と足並みを揃えながら事業を拡大してきた功績であると言えるだろう。北米などの世界のほかの地域では、現代や起亜などの韓国系メーカーが、従来から高い市場シェアを誇る日系メーカーに急速に攻勢をかけている例も見られるが、インドネシアにおいては、今のところ日系メーカーの優位は崩されていない。

● ジャカルタに留まらない自動車需要

一方で、地域別に見ると、新車販売台数の 27%を占めるジャカルタ特別州が最大の市場となっている。隣接するバンテン州と西ジャワ州を含むと全体の約 50%となっており、ジャカルタ首都圏が自動車市場の拡大を牽引している。但し、バンコクに集中するタイなどと比べると、インドネシアにおける首都近郊への一極集中の度合いは緩やかであるといえる。実際、スラバヤがある東ジャワ州が全体の 12%、メダンがある北スマトラ州が 5%、マカッサルがある南スラウェシ島やデンバサルが位置するバリ島がそれぞれ 3%の新車販売台数シェアを持っており、地方都市での需要拡大も市場拡大の原動力の一つになっていると言える。

このように、アセアン最大規模となったインドネシアの自動車市場は、MPV と SUV モデルが 60%から 70%を占め、日系メーカーが 90%以上のシェアを誇り、ジャカルタ特別州や隣接州が約 50%を占めるという、車種、ブランド、地域の全てにおいて偏りが大きい独特な市場となっている。

<産業の特徴>

● 国内市場の拡大により生産台数増加、輸出は未だ限定的

インドネシアの自動車産業は、急速な市場拡大と連動して成長しており、2007年には41万台であった年間生産台数は、2012年には、過去最高となる107万台を記録した。インドネシアでは、スハルト政権中に自動車産業が保護されていたこともあり、各メーカーは、車両、エンジンなどの主要部品の生産設備を保持している。実際、トヨタやダイハツをはじめとする各社は、1970年代から1980年代にかけてジャカルタ近郊に設立された工場で、現在も生産を続けている。昨今の需要増には、既存の施設における稼働時間の延長やタクトタイムの引き下げなどで対応しているが、各社の工場は既に100%稼働に近い状態にあると見られる。

インドネシアでは、年間生産台数に占める輸出車の割合は13%に留まっており、生産台数の半分以上が輸出向けであるタイとは大きく異なる。輸出向け生産のうち半分以上が、Avanza、Kijang Innova、Fortunerなどのトヨタ車である。トヨタは、これらのモデルを、アセアン各国や中東諸国を中心に輸出しており、インドネシアを前述したモデルの中心的な生産・輸出拠点として活用している。また、ダイハツもXeniaや「Gran Max」などの一部モデルを輸出しているが、その他のメーカーは、インドネシアを国内向けの車両や部品の生産拠点として位置付けており、輸出規模は限定的である。

● タイには及ばない部品の現地調達

アセアンの内でも最大規模の国内市場を擁し、地理的にも輸出に適しているにも関わらず、インドネシアが輸出拠点として育成されずにいる背景には、現地での部品調達網構築の難しさがある。インドネシアでは、生産台数に占めるサプライヤー数が比較的少なく、各メーカーは、日本やタイなどからの輸入部品に頼らざるを得ない状態にある。実際、インドネシアで生産する主要モデルの現地調達率は、1次部品では70%台や80%台であるの

に対し、2次・3次の部品では30%から40%程度に留まっている。過去に基幹部品の国産化が義務付けられていたこともあり、エンジンなどの1次部品の生産能力は備わっている一方で、日系メーカーが求める品質やコストの基準を満たせる2次・3次部品や原材料のサプライヤーが不足している。

3. インドネシア自動車市場の将来性

<ポテンシャル>

● アセアン・ナンバーワンの自動車市場へ、着実な経済成長が自動車市場を牽引

インドネシアの自動車市場は、2007年からの5年間で倍増し、2012年には過去最高となる112万台を記録した。今後も引き続き拡大が予測されており、2016年頃までには150万台、2020年頃には200万台となるとみられている。この成長の最大のドライバーとなるのは、昨今における好調な経済成長の継続である。インドネシア経済は、今後5年間で実質約6~7%での成長を続けると予測されており、2016年には、名目GDPが約1兆5000億米ドル、1人当たりGDPは、約5900米ドルになると見られる。その結果、国民の所得水準も引き上げられ、年間の可処分所得が1万米ドル以上の世帯が、1400万世帯（全世帯数の約19%）から2800万世帯（同35%）に増える見込みであり、自動車の需要増につながると考えられる。

● 低価格車投入によるエントリー需要と増車需要の拡大

経済成長による自動車市場の拡大を、さらに加速させると見られるのが、低価格小型車の投入である。2012年9月の時点では、最も販売価格が安い乗用車は、ダイハツのXeniaやスズキの「APV」などのMPV、及び三菱の「Mirage」、日産の「March」、ホンダの「Brio」などを含むハッチバック車であり、約1億2000万から1億5000万ルピア（約100万円~125万円）の価格である。これに対し、ホンダやヤマハなどが販売する一般的な二輪車の販売価格は、約15万円程度であり、この価格差の縮小が、従来から二輪車から四輪車への切り替え需要の取り込みに向けた大きな課題となっていた。各メーカーが、販売価格が100万ルピア（約85万円）を切るとみられる小型車を新たに投入することにより、自動車購入可能層が一気に膨れ上がり、販売台数を押し上げることはほぼ確実とされている。

4. インドネシア自動車産業の将来性

＜ポテンシャル＞

● 2015年、160万台規模へ相次ぐ生産投資

国内需要の拡大に伴い、インドネシアの自動車生産台数は、2007年の41万台から2012年には107万台にまで増加した。各メーカーは、2020年までには200万台を突破するとも見られている国内市場の拡大に対応するために、生産能力の拡大に努めている。トヨタ、ダイハツ、スズキ、日産、ホンダなどの日系メーカーの多くは、急ピッチで新工場の建設を進めており、2012年後半以降、相次ぎ生産能力を拡大する。また、GMなどの欧米メーカーや、中国 Geely や BYD などの中国系のメーカーも、新工場建設を予定しており、全メーカーの計画を合計した国内生産能力は2015年頃までに約160万台となる見通しである。これらの新工場では、相次ぎ投入が予定されている低価格小型車のほか、今後も需要が根強いと期待される主力のMPV/SUVモデルを生産すると見られる。

● タイに続く輸出拠点化へ

各メーカーが大幅な能力増強を計画している背景には、国内市場の成長への対応に加え、インドネシアを新たな輸出拠点として育成するという意図もある。前に述べた通り、インドネシアでの車両生産は、8割以上が国内向けであり、従来から輸出向けの生産は限られてきた。しかし、今後は、トヨタが輸出向け生産をさらに拡大すると公表しているほか、生産能力を現在の2倍や3倍に拡大する予定のほかのメーカーも輸出を視野に入れていると見られる。このような動きには、タイへの一極集中からの脱却、及び選択と集中によるアセアン域内における生産体制の効率化などの狙いがある。また、インドネシア政府も、貿易赤字の縮小や一次産品への依存度低下に向け、製造業からの輸出拡大を望んでいる。

● サプライヤーの進出により備わりつつある国際競争力

各社による能力増強を後押しする可能性があるのが、裾野産業の拡大による現地調達率の向上である。自動車メーカーの能力増強の判断を受け、各社の主要サプライヤーの間では、インドネシアに重点的に投資する動きが加速している。例えば、カーエアコンなどを生産するデンソーは、ジャカルタ近郊に新工場を設立し、電子部品などの生産を始め、現調化品目を拡大していく予定である。また、各サプライヤーは、品目数を増やすだけでなく、より複雑な製造工程も現地で対応できるよう、人材の育成などを積極的に進めている。このように、多くのサプライヤーがインドネシアでの生産体制を整えることにより、コス

ト低減や物流の効率化を図れるようになり、今後の生産と輸出の拡大に向けた国際競争力が備わりつつある。

第6章 日本自動車メーカーのアセアン製品市場戦略

● 2003年にアセアン自動車・部品市場の開放が始まった

現在、二国間、地域内、多国間などあらゆるレベルで、アセアンをとりまく自動車事業環境に大きな変化が訪れている。アセアンでは2003年には関税が0～5%に引き下げられ、自由貿易地域として開放されており、アセアン域内では4億人からなる自動車市場が誕生した。今後の域内間や国際間の競争激化への対応として、現在日本の自動車メーカーはアセアン内に設立した子会社を組み込んで、「地域間連結フルセット型生産戦略」を推し進めており、自動車メーカーと主要部品メーカーとの生産供給ネットワーク構築へ向けての動きがより活発になった。

● アセアン企業は輸出競争力がポイントである

タイは自動車の輸出国となっており、完成車輸出は2000年で15万台、2002年では20万台、2010年では90万台、2012年に103万台となり輸出比率は42%になった。輸出増加に伴い、日産自動車といすゞはオペレーションをタイへ移動し、体制を補強しつつ、更にオーストラリア市場への輸出を国内からタイに転換する計画を立てている。また、アセアンの自動車部品と日本市場の相互依存関係は汎用部品で増加しており、アセアンの価格競争力は向上している。

アセアンの自動車産業が今後も国際競争力を維持し高めていくためには、海外からの直接投資を呼び込み、資本と技術を吸収していくことが必要であり、先進国をはじめとする様々な国との競争は避けられない。中でも中国は世界中から海外直接投資を引き入れてお

り、アセアンの最も強力なライバルに成長しつつある。貿易自由化への動きはアセアンと世界の自動車市場との関係、つながりをよりいっそう強めていくことになる。

アセアン地域の自動車産業の発展は、同地域の製造業の潜在成長力を高め、域内貿易を活発化させる重要な機会である。日本とアセアンの自動車合弁事業は、各国別生産から、国際競争を考慮に入れた「地域間連結フルセット型生産戦略」に向けて戦略の転換が図られつつある。

● アセアン自動車産業の製品市場戦略シナリオ

アセアン自動車産業の製品市場戦略シナリオを、製品・部品の「選択と集中」から描いてみると、ひとつの傾向としては、タイはライトトラック（注1）に集中する、インドネシアは貨客兼用車（注2）に集中する、マレーシアは乗用車に集中する、フィリピンは労働集約的な部品産業に集中するという姿が描ける。

（注1）タイのライトトラックの代表的な車種は1トンピックアップトラックと呼ばれる車種である。

（注2）インドネシアの貨客兼用車の代表的な車種はトヨタ自動車の「キジャン」（ボンネットバン型のクルマで、7～8人乗り）

このうち成功の可能性が最も高いのはタイのライトトラックへの集中であろう。その根拠は日本メーカーが重点製品として戦略的に重視していること、部品メーカーの基盤が厚くなりつつあり、タイは「東洋のデトロイト」と呼ばれるようになっていくことがあげられる（タイの1トンピックアップトラックの事業展開については、折橋伸哉著“海外拠点の創発的事業展開（トヨタのオーストラリア・タイ・トルコの事例研究）”（2008年1月、白桃書房）が詳しい）。

マレーシアの乗用車集中は成功か否かの分岐点にある。政府が産業をコントロールした関係で、同国では量産規模の効果を保てる水準にあるが、国内の部品産業基盤が強くないこと、国策会社プロトンの技術力が世界自動車メーカーとの競争関係からみれば低いことが懸念材料である。また、マレーシア国内での乗用車シェアで見れば、ProtonはPeroduaに逆転されている。

ダイハツの合弁会社Peroduaの事業戦略、製品戦略に注目する必要がある（例えば、Peroduaは2005年に排気量1200～1300ccクラスの小型車「MyVI」を市場投入し、Protonの製品とのシェア競争に勝っている）。ダイハツのアジア進出戦略については注目すべき点が多い。中国自動車産業の実力の論文で、ダイハツの天津夏利微型車について分析する

が、非常に注目を集める市場投入であった。この点と本論文のマレーシアPeroduaの事業成果から見て、ダイハツのアジア自動車戦略を担当するトップは、トヨタ自動車からの横滑りではなく、ダイハツ生え抜きの人材を登用すべきであると考ええる。

インドネシアの貨客兼用車集中は、提携している日系メーカーのトヨタ自動車、三菱自動車の戦略如何にかかっている。インドネシアの代表的地場資本メーカーのアストラモーターは、財務体質基盤が弱く、独力では競争力が強化できない。インドネシアでは車種が貨客兼用車から乗用車に展開する局面にあると思われる。この市場転換の捉え方によっては、トヨタ、三菱以外のメーカーにもチャンスが生まれるだろう。

アジアの生産拠点という意味で将来は、日本自動車メーカーはアセアンを中心とした「地域間連結フルセット型生産戦略」でアセアン・プラントの「実力」を強化できるのだろうか。AFTAの自由貿易圏構想の進展、日本・アセアンの協力関係強化にも依存するが、日本が過去にアセアンで作ってきた実績からすると十分可能である。米国メーカーがNAFTAを基盤に自動車産業を強化しつつあり、欧州メーカーが東欧圏を背景に自動車産業を強化していくとすれば、日本メーカーはアセアン、中国などアジアを背景に「実力」強化していくことが課題となろう。

以上
2014. 09.02

参考文献

市村真一京都大学名誉教授編著「アジアの自動車産業の発展と課題」(2005年6月、創文社)

「日本とASEAN4カ国における自動車産業の展望」(原著者;ロジャー・ファレル、クリ
ストファー・フィンドレー、オーストラリア国立大学教授、翻訳者;大鹿隆)

折橋伸哉著「海外拠点の創発的事業展開(トヨタのオーストラリア・タイ・トルコの事例
研究)」(2008年1月、白桃書房)