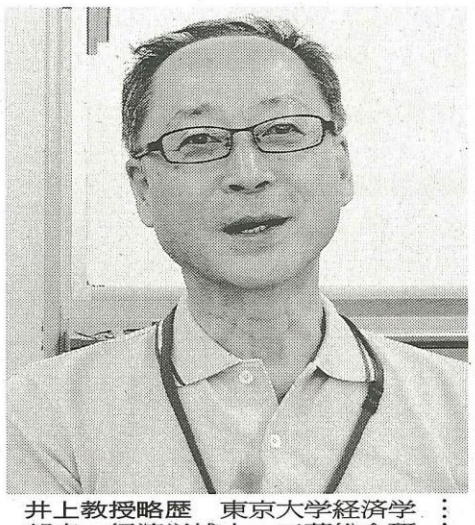
日刊自動車新聞
平成25年9月30日　掲載

# 日本メーカーの海外事業展開 今後の課題

## 東京都市大学 井上隆一郎教授に聞く



井上教授略歴　東京大学経済学部卒、経済学博士。三菱総合研究所アジア市場研究部長、政策・経済研究センター長、法政大学大学院および大阪大学大学院客員教授、青森公立大学経営経済学部、大学院教授を経て、東京都市大学都市生活学部教授。専門は、経営戦略論、イノベーション戦略論、アジア産業論、自動車産業論。

## 中国プラスASEAN 求められる一層の〝現地化〟

アジア新興国の自動車市場が伸びている。BRICsの一角である中国に続き、ASEAN（東南アジア諸国連合）地域などが有望な自動車市場へと成長しつつある。日系メーカーにとっては、これらの地域は早くから進出し、販売シェアが高いエリアだ。それだけに日系メーカーは圧倒的な勢力として同地域で存在し続けたいところだが、死角はないか。アジア地域の自動車産業に詳しい東京都市大学の井上隆一郎教授に聞いた。

―アジア地域の自動車産業を調査、研究するようになったきっかけは

「在籍したシンクタンクの三菱総合研究所で手掛けたのが自動車産業の調査だった。当時、ものづくり研究で著名な現東京大学教授の藤本隆宏さんが三菱総研から米ハーバード大学へ留学することになり、後任として担当することになった。もちろん自動車分野といっても時代背景やめぐりあわせもあり、私が担当した時代はちょうどアジアの自動車産業が大きく伸びる第一段階の時に重なった」

―アジア市場は今や成長率だけでなく、市場規模も大きく膨らんできた。日系自動車メーカーにとっても大きな比重を占める地域。中国や東南アジアの現状をどう見ているか

「尖閣諸島の問題は別にしても、かねてから産業の中国一極集中は問題だと思っていた。市場が大きい分、リスクも拡大する。一般にはリスクを分散するためにチャイナ・プラス・ワンが求められていると言われているが、私はそれをチャイナ・ワンノブゼムと言っている。ゼムにはタイもインドネシアも入ろう。ASEAN全域を対象にすべきと考えている。もちろん国ごとに文化も違えば、宗教も違う。バラバラであるが、足し合わせれば中国の半分近い人口の有望なマーケットになる」

―中国リスクとは

「中国はこの間に著しく成長した。人件費も上がり、マーケットも全体が飽和したわけではないが、都市部については兆しが出つつある。そういう点で、ちょうどいい機会であり、リスク分散するために東南アジアにもっと力を入れて良いと思うし、積極的に展開すべきとこの3年間ほど提案してきた」

―BRICs地域では日系メーカーの苦戦も目立つが

「地勢的に、これらの地域は欧州勢、ブラジルでは米欧の勢力が強い。日本勢も頑張って取り組んでいるとは思うが、全体のバランスを考えてどの地域へ企業の力を注ぎこむのが得策か、ということを考慮する必要がある」

「私自身は日本の自動車産業が一番、バランス良くグローバル化していると思っている。米ゼネラルモーターズ（GM）や欧州勢のフォルクスワーゲンをみても、地球全域には及んでいない。1970、80年代に輸出を増やし、貿易摩擦を起こした。その反省から、日本メーカーは海外生産に積極的に乗り出し、ステージ1、2、3へと階段をのぼり、グローバル化の最先頭を走っていると思う。追随するのが韓国メーカー。最近になってGM、フォルクスワーゲンなどが積極的になった」

―日系メーカーのグローバル化では最大市場の中国が課題。政治的要素も大きい

「時の巡り合わせもあろう。フォルクスワーゲンはかつて米国で失敗した反省から、うまく中国へ進出した。日本勢は10数年遅れた。それでも挽回し、一時は攻勢に転じていた。だが、リーマンショック後の二つの要素から中国で苦しんでいる。一つが中国政府の自動車産業振興策への対応。自国の産業を育成し、市場も倍々の伸びで拡大した。マーケットも内陸部へと広がった。そこに油断があったのかもしれないが、日系メーカーは少し乗り遅れた。内陸部に相応しい商品、販売網づくりで弱さが出た。比較的成功しているのが日産自動車。合弁先の東風自動車の販売網を利用し、遅れて参入したため、爆発的に伸びている市場にマッチした商品が投入しやすかった。一番良くなったのがかつて中国でどん底を味わった現代自動車だ」

―今後、どのような取り組みが考えられる

「中国政府の要請もあるのだろうが、日系メーカーで目立っている動きが現地ブランド車の取り組み。実際、現地でみてきたが、ベース車両の7割程度の価格で売られている。日本車ブランドへ影響が及ぶ懸念があり、どう対策をたてるかが、求められている」

―今後の東南アジア市場については

「インドネシアは日本ブランド車が95%、タイも90%前後の市場であり、ある意味で国内市場より日本ブランド車のシェアが高いといってよい。歴史の積み重ねがあり、日系メーカーがつくり上げてきた市場である。インドネシアでいえばトヨタのIMVなどが、タイではピックアップトラックが代表的な車種であり、やや特異な市場という見方もできる。ただし、今後も日系メーカーが独り勝ちできるかだ。エコカーをはじめとした自動車優遇策、さらに一般的な乗用車が普及してきた場合にどうなるか。欧米、さらに韓国メーカーなどと同じ土俵で競争する比重が高まる。いぜんとして、日系メーカーが強いとは思うが、シェア90%超えが維持できるかだ」

―これらの地域で、二輪車ユーザーが四輪車へ移行すれば、一段と大きな市場に膨らむという見方もあるが

「この問題はこれまでも学会やセミナーで盛んに議論されてきた。結論は、二輪と四輪の間には購入金額に大きな隔たりがあり、所得ベースから見て二輪車ユーザーがただちに四輪車へと爆発的にシフトするのは考えにくいという意見が大勢を占めている」

●この記事・写真等は日刊自動車新聞社の許諾を得て掲載しています。
無断で複製等、著作権を侵害する一切の行為を禁止します。

東京都市大学グループ
学校法人 五島育英会