

ASEANにおける中堅完成車メーカーの
サプライヤー・システムの現状

畠 山 俊 宏

Present State of Supplier System for Medium Sized Auto Makers in ASEAN

Toshihiro HATAKEYAMA

2017.2

「経営情報研究」Vol. 24, No. 1, 2 別刷

摂南大学経営学部

研究ノート

ASEANにおける中堅完成車メーカーの サプライヤー・システムの現状

畠山 俊宏

Present State of Supplier System for Medium Sized Auto Makers in ASEAN

Toshihiro HATAKEYAMA

【要約】 本稿の目的は、ASEANにおける中堅完成車メーカーのサプライヤー・システムの現状を明らかにすることである。特に、ASEANに進出しているマツダと三菱自動車のサプライヤーの生産品目や系列関係などの進出状況の全体像を二次資料の分析を通じて明らかにする。

マツダは広島県、三菱自動車は岡山県という中国地方に生産拠点をもち、生産台数も130万台程度という中堅規模の完成車メーカーである。中国地方を基盤とする2社はASEANにも積極的に展開しているが、そのサプライヤーの進出の実態については十分に明らかにされてこなかった。

分析の結果、両社の自社系列のサプライヤーのASEAN進出は少ないこと、広島県・岡山県の地場サプライヤーの中でマツダと三菱自動車の両方に納入するサプライヤーは3社しかないことが明らかになった。これは国内の納入状況と同様であった。すなわち、中国地方のサプライヤーのほとんどは国内でも海外でもいずれか1社にしか納入していないのである。中国地方という同じ地域でありながらマツダを中心とした広島県と三菱自動車を中心とした岡山県がそれぞれ独自のサプライヤーの集積を形成していると考えられる。

キーワード

・中堅完成車メーカー、マツダ、三菱自動車、ASEAN、サプライヤー・システム

はじめに

本稿の目的は、ASEANにおける中堅完成車メーカーのサプライヤー・システムの現状を明らかにすることである。特に、ASEANに進出しているマツダと三菱自動車のサプライヤーの生産品目や系列関係などの進出状況の全体像を二次資料の分析を通じて明らかにする。

完成車メーカーの海外生産は活発に行われており、それに合わせて多くのサプライヤーが海外に進出している。その中でもタイを中心としたASEANは、日系メーカーのシェアが圧倒的に高く最も重要な地域の1つとなっている。しかしながら、マツダ、三菱自動車などの中堅規模の完成車メーカー¹のサプライヤー・システムに関する研究が不十分な状況となっている。すなわち、生産品目や系列関係などサプライヤーの進出状況の実態が十分に明らかになっていないのである。また、マツダと三菱自動車は中国地方を拠点とする完成車メーカーである。このような中国地方を拠点とする両社のサプライヤーの海外進出に共通点や相違点があるのだろうか。そこで、本稿ではマツダと三菱自動車に部品を納入しているサプライヤーを事例に、ASEANにおける中堅完成車メーカーのサプライヤー・システムの現状について明らかにする。

1. 先行研究の検討

本章では、海外における中堅完成車メーカーのサプライヤー・システムに関する先行研究について検討する。

山崎(2008)は、マツダのサプライヤーである(株)東洋シート(広島県安芸郡海田町)と(株)ユーシン(本社:東京都、工場:広島県呉市)の海外進出の事例研究を行っている。東洋シートは自動車シートを生産しており、アメリカ・ハンガリー・フィリピン・マレーシアに生産拠点を設置している。アメリカとフィリピンではフォードに自動車シートを納入している。アメリカ進出のきっかけは、フォードがマツダを通じて日系の自動車シートメーカーを探していたことであった。納入先としてはフォード・マツダ以外の完成車メーカーの比重が高い。

ユーシンはキーセット・ドアラッチを生産しており、インド・中国・マレーシア・ハンガリー・アメリカに進出している。インドではスズキのキーセットを供給している。マレーシアではプロトンに製品を供給している。中国の工場は、中国国内の需要に対応するとともに日本国内への輸出拠点として設立された。ハンガリーではスズキ・GM・VW・フォード・マツダにキーセット・ドアラッチを供給している。アメリカは、GM・フォード・三菱自動車にキーセット・ドアラッチを供給している。マツダ・フォードとの取引は全体の2割程度であり、国内外の様々な完成車メーカーとの取引が行われている。

東洋シートとユーシンに共通する点は、マツダ・フォード以外の完成車メーカーとの取引が多いことである。トヨタのように組立メーカーとワンセットで関連部品メーカーが海外に進

¹ 本稿では、佐伯(2016)の定義を用いてマツダ・三菱自動車・富士重工業を中堅完成車メーカーと定義する。これらの完成車メーカーの生産台数は100～150万台程度であり、トヨタ、日産、ホンダの大手3社とは大きな差がある。尚、富士重工は日本と北米だけで生産しており、ASEANでは生産をしていないため本稿では取り扱わない。

出するのとは異なった状況となっている²。

木村（2016）は、マツダのサプライヤーのメキシコ進出について考察している。マツダは、2011年にメキシコに工場を設立した。工場敷地内にサプライヤーパークを設置して、広島の地場サプライヤーを進出させていることが特徴である³。

上記で見た先行研究から明らかになったこととしては、マツダのサプライヤーのメキシコ進出に関するものが見られることが挙げられる。2011年に工場を設立してからサプライヤーの進出が進んでいることが指摘されている。また、東洋シート、ユーシンの事例研究からマツダ・フォード以外の完成車メーカーに対する納入が多いことが指摘されている。

先行研究の課題としては、中堅完成車メーカーのASEAN進出に関する状況が十分に明らかになっていないことが挙げられる。マツダのサプライヤーのASEANの進出状況に関する指摘はほとんどなく、三菱自動車についてはサプライヤーの海外進出に関する先行研究が皆無といえる状態である。このようにASEANにおける中堅完成車メーカーの現状については十分に明らかになっていない。

2. マツダ・三菱自動車の海外生産拠点

本章では、マツダと三菱自動車の生産・輸出・販売の概況と海外生産拠点の概要について考察する。

2-1. マツダの生産の特徴

マツダは、2015年3月期に全世界で約138万台の自動車を生産している。国内が約92万台、海外が約46万台となっており国内生産の割合が高い（表2-1参照）。海外生産比率は33.1%となっている。海外生産比率は年によって若干の差はあるが、おおむね30パーセント程度で推移している。

表 2-1 マツダの生産台数

（単位：台）	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
国内	866,992	846,574	879,129	972,533	919,405
海外	410,502	338,648	320,885	296,763	455,659
生産計	1,277,494	1,185,222	1,200,014	1,269,296	1,375,064
海外生産比率	32.1%	28.6%	26.7%	23.4%	33.1%

出所：マツダ（2015）5頁

² 山崎（2008）1-6頁

³ 木村（2016）238頁

輸出は、2015年3月期は約74万台となっている。輸出先としては北米が約30万台、ヨーロッパが約20万台となっている。この2地域で約70%を占めており、マツダにとって重要な市場となっている。

また、輸出比率は約80%が続いており非常に高くなっている。日本国内で生産した自動車の大半が海外で販売されていることがわかる(表2-2参照)。

表2-2 マツダの輸出台数

(単位:台)	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
北米	284,204	278,911	342,833	345,138	296,023
ヨーロッパ	208,927	173,928	165,874	203,144	200,036
オセアニア	70,532	90,660	97,586	97,871	86,801
中近東	56,275	22,746	21,228	34,541	50,438
アジア	42,873	35,323	31,958	44,116	50,034
アフリカ	7,235	4,420	4,429	4,711	8,165
中南米	49,399	47,859	38,700	61,279	46,372
輸出計	719,445	653,847	702,608	790,800	737,869
輸出比率	83.0%	77.2%	79.9%	81.3%	80.3%

出所:マツダ(2015)16頁

海外の販売は、2015年3月期は北米が約42万台となっており全体の約36%を占めている。ヨーロッパが約23万台、中国が約21万台となっている。この3地域で74%を占めており、マツダにとって重要な市場となっていることがわかる(表2-3参照)。

表2-3 マツダの販売台数

(単位:台)	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
北米	339,712	369,745	370,276	388,165	422,736
ヨーロッパ	211,484	182,683	171,540	206,724	229,133
中国	235,800	222,635	174,687	196,483	214,627
オセアニア	93,797	98,849	111,282	112,608	111,650
中近東	54,078	33,410	29,852	39,408	44,690
アジア	72,390	82,517	114,982	89,445	91,518
アフリカ	15,582	12,595	9,824	11,494	11,468
中南米	43,464	38,402	35,313	42,344	44,923
販売計	1,066,307	1,040,836	1,017,756	1,086,671	1,170,745

出所:マツダ(2015)18-25頁

2-2. マツダの海外生産拠点

マツダは、世界に7ヶ所の生産拠点を設立している⁴。生産規模が最も大きな工場は中国にあり約22万台の自動車を生産している。ついで、生産台数が多いのはメキシコ工場である。2014年に生産を開始した新しい工場であるが、約14万台を生産する大規模な工場となっている。ついで、生産台数が多いのがタイのオートアライアンスである。この生産拠点はマツダとフォードが50%ずつ出資した合弁会社となっている⁵。生産台数は3番目であるが、従業員数は

⁴ マツダブランドの自動車を生産する委託工場もあるが、本稿ではマツダの生産拠点からは除外している。

⁵ 2015年にフォードはマツダの全株式を売却し提携関係を解消したが、オートアライアンスの合弁関係は継続している。

表 2-4 マツダの海外生産拠点

国名	現地法人名	従業員数	生産開始年	生産車種	生産台数 (2015年)
メキシコ	マツダメヒコビーケルオペレーション	5,785名	2014年	デミオ、アクセラ	140,089台
ロシア	マツダソラズマヌファクトウリングルースLLC	594名	2012年	CX-5、アテンザ	—
中国	一汽乗用車有限公司	—	2003年	アテンザ、MPV、CX-7	215,263台
	長安マツダ汽车有限公司	4,300名	2007年	デミオ、アクセラ、CX-5	
	長安フォードマツダエンジン有限公司	2,259名	2007年	自動車用エンジン	—
台湾	福特六和汽車股份有限公司	—	1987年	プレマシー	5,454台
タイ	オートアライアンス(タイランド)	7,143名	1998年	デミオ、アクセラ、BT-50	84,540台
	マツダパワートレインマニユファクチャリング(タイランド)	530名	2015年	自動車用トランスミッション	—
ベトナム	ヴィナマツダ	—	2011年	デミオ、アクセラ、アテンザ、CX-5	800台
マレーシア	マツダ・マレーシア	72名	2012年	アクセラ、CX-5	—

注：「—」で表示している箇所は非公表となっている。
出所：マツダ(2015) 18-24 頁

7,143名と海外生産拠点で最も多くなっている。また、生産開始も1998年と台湾について2番目に早い海外生産拠点となっている(表2-4参照)。

販売台数、輸出は北米が最も多かったが、北米には生産拠点が設立されていない。これは、日本とメキシコから輸出された自動車アメリカで販売されていることを意味している。マツダの海外生産の特徴の1つだといえる。

2-3. 三菱自動車の生産の特徴

三菱自動車は、2014年に全世界で約127万台の自動車を生産している。国内が約65万台、海外が約63万台となっており国内と海外の生産比率はほぼ同じである(表2-5参照)。海外生産比率は年によって若干の差はあるが、おおむね50パーセント程度で推移している。マツダと比較して海外生産比率は高くなっている。

表 2-5 三菱自動車の生産台数

(単位：台)	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期
国内	663,320	585,860	484,428	637,079	648,595
海外	522,403	542,690	637,187	631,264	626,145
生産計	1,185,723	1,128,550	1,121,615	1,268,343	1,274,740
海外生産比率	44.1%	48.1%	56.8%	49.8%	49.1%

出所：出所：三菱自動車(2016) 7 頁

輸出は、2014年は約39万台となっている。輸出先としてはヨーロッパが約15万台、中東・アフリカが約7万台、北米が約5万台となっている。ヨーロッパだけで約40%を占めており、輸出市場としてはヨーロッパが重要となっている。

また、2014年の輸出比率は約60%となっている。2010年から2012年までは70%を超えていたのが、2013年からは60%を下回っている(表2-6参照)。これは2013年から日産と共同で軽自動車の生産を開始したためだと考えられる。軽自動車は日本市場向けの製品のため、輸出比率が減少したのである。

表2-6 三菱自動車の輸出台数

(単位:台)	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期
北米	70,716	70,343	46,698	51,344	52,509
欧州	199,236	184,295	150,303	133,966	153,470
アジア・アセアン	60,078	43,748	31,716	43,558	39,505
中東・アフリカ	54,189	30,426	41,359	48,881	71,870
中南米	38,916	46,295	38,472	39,021	27,930
オセアニア	49,038	44,098	36,551	37,947	42,891
輸出計	472,173	419,205	345,099	354,717	388,175
輸出比率	71.2%	71.6%	71.2%	55.7%	59.8%

出所:三菱自動車(2016)11頁

海外の販売は、2014年はアジア・アセアンが約34万台となっており、全体の約35%を占めている。ヨーロッパが約23万台となっている。この2地域で60%を占めており、三菱自動車にとって重要な市場となっていることがわかる(表2-7参照)。

表2-7 三菱自動車の販売台数

(単位:台)	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期
北米	93,950	106,337	84,718	96,987	116,897
欧州	218,312	218,202	180,901	201,579	227,289
アジア・アセアン	263,907	299,589	357,438	343,752	344,187
中東・アフリカ	94,081	65,877	70,862	81,447	106,759
中南米	85,148	93,328	95,397	103,551	101,001
オセアニア	67,703	66,474	64,027	76,623	78,804
販売計	823,101	849,807	853,343	903,939	974,937

出所:三菱自動車(2016)7頁

2-4. 三菱自動車の海外生産拠点

三菱自動車は、世界に7ヶ所の生産拠点を設立している。生産規模が最も大きな工場はタイにあり約33万台の自動車を生産している。ついで、生産台数が多いのは中国工場であり2工場の合計で約8万台を生産している。海外生産はタイが圧倒的に多いことがわかる(表2-8参照)。アジアでの販売台数から考えると、タイで生産された自動車の多くはASEAN域内で

表 2-8 三菱自動車の海外生産拠点

国名	社名	生産車種	生産台数 (2014年)
ロシア	ピーシーエムエー・ルス	アウトランダー、パジェロスポーツ	28,626台
中国	東南(福建)汽車工業有限公司	ギャランフォルティス、ランサー、ギャラン、ジンガー	10,413台
	広汽三菱汽車有限公司	パジェロ、RVR、パジェロスポーツ	68,522台
	瀋陽航天三菱汽車発動機製造有限公司	自動車エンジンの製造・販売	—
	三菱汽車管理(中国)有限公司	自動車の開発・品質管理・購買・調達等	—
台湾	中華汽車工業股份有限公司	フリーカ/ジンガー、バリカ/ベリカ、デリカ、デリカトラック、シャリオグランディス、アウトランダー、ギャラン、ギャランフォルティス、コルトプラス	37,735台
タイ	ミツビシ・モーターズ(タイランド)・カンパニー・リミテッド	トライトン、パジェロスポーツ、グランディス、ギャランフォルティス、ランサー、ミラーージュ、アトラージュ	331,844台
	エムエムティエイチ・エンジン・カンパニー・リミテッド	自動車エンジン・プレス部品の製造	—
フィリピン	ミツビシ・モーターズ・フィリピンズ・コーポレーション	アドベンチャー、デリカ、ギャランフォルティス	15,566台
	エイシアン・トランスミッション・コーポレーション	自動車トランスミッションの製造	—
ベトナム	Vina Star Motors Corporation	自動車及び部品の製造・販売	—
インド ネシア	P. T. Mitsubishi Motors Krama Yudha Indonesia	コルト、RVR	61,065台
	P. T. Mitsubishi Krama Yudha Motors and Manufacturing	自動車部品の製造	—

注：「—」で表示している箇所は非公表となっている。

出所：三菱自動車（2016）18-24 頁

販売されているものと考えられる。また、マツダと同様に北米での販売は多いが生産拠点を置かず輸出で対応している。ヨーロッパも販売台数と比べて生産台数は少ない。ヨーロッパにおいても輸出で対応していると考えられる。生産・販売のいずれから三菱自動車は ASEAN を中心としたアジアが主力市場であると考えられる。

2-5. 小括

本章では、マツダと三菱自動車のグローバルな生産の状況を確認した。マツダの海外生産の特徴としては、アメリカには生産拠点が無いこと、タイはフォードとの合弁会社であることが挙げられる。タイにはトランスミッションの工場が設立され、生産を拡大している。市場としてはアメリカのほうが大きい、タイを中心とした ASEAN の重要性が高まっているといえる。

三菱自動車の特徴は、生産・販売ともアジアが最も大きいことである。タイの工場は生産規模も圧倒的に大きく、三菱自動車にとって最も重要な拠点であるといえる。また、マツダと同様に北米市場も大きい、生産拠点を持たず輸出で対応している。

マツダと三菱自動車の海外展開には差があったが、タイを中心とした ASEAN は主力市場のひとつであった。その一方で、これまで述べてきたようにこれらの中堅完成車メーカーが ASEAN でどのようなサプライヤー・システムを構築しているのかが十分に明らかにならなかった。

3. サプライヤーの進出状況

本章では、二次資料を用いて ASEAN におけるマツダと三菱自動車のサプライヤー・システムの全体像について考察する。本稿では、(株)アイアールシーが発行している『マツダグループの実態 2015 年版』と『三菱自動車グループの実態 2014 年版』を用いる。この資料はサプライヤーの海外進出状況を詳細に収集しており実態を分析するために適切な資料であると考えられる。

3-1. マツダ

本節では、ASEAN におけるマツダのサプライヤーの進出状況について考察する。どのようなサプライヤーが進出しているのか統計資料から全体像を把握する。

① 概況

マツダのサプライヤーは 114 社が ASEAN に進出している。その内訳は、タイが 106 社で圧倒的に多くなっている。その他の国は全て 5 社以下の数にとどまっている (表 3-1 参照)。タイ以外の国ではサプライヤー・システムが構築されているとはいえない状況となっている。

表 3-1 マツダのサプライヤーの海外進出状況

国名	会社数
インドネシア	2
タイ	106
フィリピン	1
ベトナム	1
マレーシア	4
合計	114

出所：アイアールシー (2015)

② 国別

次に、部品の品目別にどの国に展開しているのか確認する。尚、1 社でも複数の種類の部品を生産していることがある。その場合は、それぞれに 1 件ずつ集計しているため表 3-1 の合計数とは一致しない。「その他」に分類されているものは、ねじや接着剤などの特定の自動車部品ではないものである。

タイについては、124 件の拠点があり、全ての品目が生産されていることがわかる。自動車を生産するためのサプライヤー・システムが構築されているといえる。内装品の中には重量物であるシートやインストルメントパネルも含まれている。エンジンやシート、インストルメントパネルなどは重量物であり輸送コストが高くなるため、組立工場に近接していることが望ましい。これらのサプライヤーも進出しており、タイについてはある程度の厚みのあるサプライヤーの集積が形成されている。

表 3-2 マツダのサプライヤーの部品品目

部品品目 国名	部品品目															合計	
	エンジン 本体部品	エンジン 動弁系部品	エンジン 燃料系部品	エンジン 吸・排気系部品	エンジン 潤滑・冷却系部品	エンジン 電装部品	パワート レイン部品	ステア リング部 品	サスペ ンション 部品	ブレー キ部品	ホイール ・タイヤ	外装 部品	内装 部品	車体電 装部品	用品		その他
インドネシア			1	1	1							1	1				5
タイ	11	1	5	12	6	3	3	5	3	8	5	21	18	4	2	17	124
フィリピン						1											1
ベトナム							1										1
マレーシア												1	2			1	4
合計	11	1	6	13	7	4	4	5	3	8	5	23	21	4	2	18	135

出所：アイアールシー（2015）

タイ以外の国においては、日本を含む他国からの輸入部品、現地資本のサプライヤーから調達しているものと考えられるが、本資料においては日系サプライヤーしか掲載されておらず詳細は不明である。

③ 系列関係

本節では、マツダがどの完成車メーカーの系列サプライヤーから調達をしているのか考察する。系列関係の分類基準として佐伯（2016）が提示した中堅完成車メーカーのサプライヤー分類基準を用いる⁶。

マツダ系列のサプライヤーは13件しかなく、全体の10%に過ぎない。その内訳は内装部品が5件、エンジン吸・排気系部品が3件、エンジン潤滑・冷却系部品が2件と続いている。内装部品には重量物であるシートも含まれている。マツダ系列のサプライヤーの進出は少ないが、エンジン関連部品やシートなどの重要な部品を供給するサプライヤーは進出している。

圧倒的に多いのは、その他に分類されるサプライヤーである。全ての品目に渡りマツダに部品を供給している（表3-3参照）。この理由として考えられるのは、他の完成車メーカーもASEANに進出しているということである。そのため、日本での系列関係とは異なる取引を

⁶ 分類基準は次の2点である。①株主構成が明らかであれば、特定の親企業（もしくは親企業を中心とするグループの株式持合い）が概ね20%超の株式を保有し、競争を含む他の事業会社が同水準を保有しない場合、②株主構成が不明であれば取引関係（供給量全体に占める割合）を調査し、特定の完成車メーカーとの取引に大きく依存し、かつ、他の完成車メーカーとの取引がほぼ無い場合。尚、三菱グループの企業は、三菱系として分類している。

表3-3 マツダのサプライヤーの系列関係

国名	系列名	エンジン 本体部品	エンジン 動弁系部品	エンジン 燃料系部品	エンジン 吸・排気系部品	エンジン 潤滑・冷却系部品	エンジン 電装部品	パワート レイン部品	ステアリン グ部品	サスペン ション部品	ブレーキ 部品	ホイール・ タイヤ	外装部品	内装部品	車体電装 部品	用品	その他	合計
インドネシア	トヨタ系			1														1
	マツダ系				1	1							1	1				4
タイ	トヨタ系								2					1				3
	マツダ系				2	1								3			1	7
	その他	10	1	5	10	5	3	3	3	3	7	5	21	14	4	2	16	112
	外資	1									1							2
フィリピン	その他					1												1
ベトナム	その他						1											1
マレーシア	マツダ系													1			1	2
	その他												1	1				2
合計		11	1	6	13	7	4	4	5	3	8	5	23	21	4	2	18	135

出所：アイアールシー (2015)

ASEANで行っているのではないかということである。日本では特定の完成車メーカーとしか取引をしていなくても ASEAN ではマツダに供給しているサプライヤーも存在しているのではないかと考えられる。

④ 中国地方のサプライヤー

マツダは広島県に本社を置く企業である。国内の組立工場は広島県、山口県といった中国地方にある。そのため、広島県を中心とした中国地方のサプライヤーと強いつながりを持った完成車メーカーとなっている。そこで、本章ではマツダの地元である中国地方に本社があるサプライヤーの進出状況について確認する。

分析の結果、岡山県の企業が6件、広島県の企業が18件進出していることがわかった。マツダの地元である広島県の企業が多くなっている。広島県の企業は内装品が5件で最も多く、エンジン吸・排気部品が4件となっている。この2品目で半数を占めている。内装品には、シートを製造するデルタ工業、エンジン吸・排気系部品にはヒロテックといったマツダ系サプライヤーの中核となる企業が含まれている。部品の品目は少ないが重量物などの重要な部品のサプライヤーは ASEAN に進出している。

表 3-4 中国地方のマツダのサプライヤー

県名	国名	エンジン本体部品	エンジン動弁系部品	エンジン燃料系部品	エンジン吸・排気系部品	エンジン潤滑・冷却系部品	エンジン電装品	パワートレイン部品	ステアリング部品	サスペンション部品	ブレーキ部品	ホイール・タイヤ	外装品	内装品	車体電装品	用品	その他	合計
岡山	タイ									1			2	1			2	6
広島	インドネシア				1	1							1	1				4
	タイ				3			1					2	3			2	11
	ベトナム							1										1
	マレーシア													1			1	2
合計					4	1		2		1			5	6			5	24

出所：アイアールシー（2015）

岡山県の企業は、外装品、その他が2社ずつであり進出数は少ない。また、エンジン、インパネ、シートなどの重要部品を納入している企業もない。比較的、軽量な部品を納入する企業が中心である。

⑤ 中国地方のサプライヤーの設立年

本節では、前節で見た中国地方のサプライヤーの海外進出の時期について考察する。岡山県のサプライヤーは全てがタイに進出している。その内訳は1988年に1件、1996年に4件、2010年に1件となっている。1996年に進出が集中している。

広島県のサプライヤーは、タイの進出が11件で最大である。進出時期は、1994・1995・1997・2005・2007・2010・2012年が各1件ずつとなっている。特定の時期に集中するような傾向は見られない。他のASEANの国ではベトナムが2014年の1件が最も新しい。次いで、インドネシアとマレーシアが2013年に1件ずつ進出している。タイ以外のASEANの進出は比較的最近のことである（表3-5参照）。

この結果を前述したマツダの完成車工場の進出時期と比較すると、中国地方のサプライヤーは必ずしもマツダに随伴進出したわけではないと考えられる。タイの工場は1998年に生産を開始しているが、その時期に進出したサプライヤーは1997年の1件だけである。2008年からは乗用車の生産を開始しているが⁷、その時期に進出したのは2007年の1件だけである。2010

⁷ 当初はピックアップトラック（BT-50）を生産していた。デミオ、アクセラ等の乗用車の生産開始は2008年以降のことである。

年以降に少しずつ進出しているサプライヤーが増えている状況である。これらのことから中国地方のサプライヤーはマツダのタイ進出に合わせて積極的に進出しているわけではないことが考えられる。表3-3で見たようにマツダ系列ではないサプライヤーからの調達が圧倒的に多くなっており、自社系列のサプライヤーを中心とはしないサプライヤー・システムを構築しているのだと考えられる。また、広島県のサプライヤーは必ずしもマツダとの取引のために海外進出したわけではないと考えられる。マツダが自社系列以外のサプライヤーから多くの部品を調達しているように、広島県のサプライヤーもマツダ以外の完成車メーカーと取引していることが考えられる。

表 3-5 中国地方のマツダのサプライヤーの進出年

部品品目	県名	国名	年	エンジン本体部品	エンジン動弁系部品	エンジン燃料系部品	エンジン吸・排気系部品	エンジン潤滑・冷却系部品	エンジン電装品	パワートレイン部品	ステアリング部品	サスペンション部品	ブレーキ部品	ホイール・タイヤ	外装品	内装品	車体電装品	用品	その他	合計	
岡山	タイ	1988																	1	1	
		1996										1				2				1	4
		2010															1				1
広島	インドネシア	2013			1	1									1	1				4	
	タイ	1994			1											1					2
		1995														1					1
		1997				1															1
		2005															1				1
		2007															1				1
		2010															1				1
		2012				1															1
	2013								1										2	3	
	ベトナム	2014								1											1
マレーシア	2002															1				1	
	2013																		1	1	
合計						4	1		2		1				5	6			5	24	

出所：アイアールシー (2015)

3-2. 三菱自動車

本節では、ASEAN における三菱自動車のサプライヤーの進出状況について考察する。どのようなサプライヤーが進出しているのか(株)アイアールシーの『三菱自動車グループの実態 2014 年版』から全体像を把握する。尚、本資料には設立年が記載されていない。そのため、マツダとは異なり設立年についての分析を行うことはできない。

① 概況

三菱自動車のサプライヤーは 133 社が ASEAN に進出している。その内訳は、タイが 100 社で圧倒的に多くなっている。次いでインドネシアが 20 件となっている。その他の国は全て数社以下の数にとどまっている（表 3-6 参照）。タイ以外の国ではサプライヤー・システムが構築されているとはいえない状況となっている。これはマツダと同様だといえる。

表 3-6 三菱自動車のサプライヤーの海外進出状況

国名	会社数
インドネシア	20
カンボジア	1
タイ	100
フィリピン	7
ベトナム	3
マレーシア	2
合計	133

出所：アイアールシー（2014）

② 国別

次に、部品の品目別にどの国に展開しているのか確認する。尚、マツダのサプライヤーと同様に 1 社でも複数の種類の部品を生産していることがある。その場合は、それぞれに 1 件ずつ集計しているため表 3-6 の合計数とは一致しない。「その他」に分類されているものは、ねじや接着剤などの特定の自動車部品ではないものである。

タイについては、126 件の拠点があり、全ての品目が生産されていることがわかる。マツダと同様に自動車を生産するためのサプライヤー・システムが構築されているといえる。マツダと異なるのは内装品の中には重量物であるシートやインストルメントパネルが含まれていないことである。日本もしくは他国からの輸出、現地資本のサプライヤーから調達していることが予想される。

インドネシアは 28 件の拠点があった。エンジン関連部品が 9 件、外装品が 5 件、内装品が 4 件、ブレーキ部品 3 件、ステアリング部品 2 件、サスペンション部品 1 件となっている（表 3-7 参照）。タイほどではないが、インドネシアもある程度のサプライヤーが集積している。タイとは異なり、シートを供給するサプライヤーが 2 件含まれている。タイとは異なるサプライヤー・システムが構築されていることが考えられる。

表 3-7 三菱自動車のサプライヤーの部品品目

部品品目 国名																合計	
	エンジン 本体部品	エンジン 動弁系部品	エンジン 燃料系部品	エンジン 吸・排気系 部品	エンジン 潤滑・冷却系 部品	エンジン 電装品	パワート レイン部品	ステアリン グ部品	サスペン ション部 品	ブレーキ 部品	ホイール・ タイヤ	外装品	内装品	車体電装 品	用品		その他
インドネシア	1		3	1	1	3		2	1	3	1	5	4	3			28
カンボジア														1			1
タイ	8	5	4	8	6	5	10	9	6	7	8	14	14	6	2	14	126
フィリピン	1		2		1		1		1	1		1	2	2		1	13
ベトナム	1					1								1			3
マレーシア								1								1	2
合計	11	5	9	9	8	9	11	12	8	11	9	20	20	13	2	16	173

出所：アイアールシー (2014)

③ 系列関係

本節では、三菱自動車がどの完成車メーカーの系列サプライヤーから調達をしているのか考察する。系列関係の分類基準として、前述のマツダと同様に佐伯 (2016) が提示した中堅完成車メーカーのサプライヤー分類基準を用いる。

三菱系列のサプライヤーはタイの11件とインドネシアの1件しかなく、全体の10%にも満たない。その内訳は、タイはサスペンション部品が3件、エンジン吸・排気系部品、外装品、内装品が各2件となっている。ただ、この中には旭硝子、三菱電機などの他社にも多くの部品を供給している大手サプライヤーが含まれている。両社は三菱グループの企業ではあるが、三菱自動車の系列とはいえない。そのため、三菱自動車の系列といえるサプライヤーはさらに少ないことになる。

特徴的なことは、トヨタ系のサプライヤーが多いということである。全ての国において三菱系のサプライヤーより多くなっている。タイで15件、インドネシアで6件、フィリピンで4件となっている。これはマツダには見られなかった傾向である。調達する品目でも外装品、内装品などの付加価値の低い部品は少なく、エンジン関連部品やパワートレイン部品などの重要度の高い部品が多くなっている。数だけでなく品目においてもトヨタ系のサプライヤーの重要性が高いといえる。

圧倒的に多いのは、その他に分類されるサプライヤーである。全ての品目に渡り三菱自動

表 3-8 三菱自動車のサプライヤーの系列

系列 国名	系列	エンジン 本体部品	エンジン 動弁系部品	エンジン 燃料系部品	エンジン 吸・排気系部品	エンジン 潤滑・冷却系部品	エンジン 電装品	パワート レイン部品	ステアリン グ部品	サスペン ション部品	ブレーキ 部品	ホイール・ タイヤ	外装品	内装品	車体電装 品	用品	その他	合計	
																			系列
インドネシア	トヨタ系			1	1	1	1		1						1				6
	三菱系												1						1
	その他	1		2				2		1	1	3	1	4	3	3			21
カンボジア	その他														1				1
タイ	トヨタ系				1	2	1	3	3				2	1	2				15
	三菱系				2		1			3			2	2		1			11
	その他	7	5	4	5	3	3	7	6	3	7	8	10	11	4	1	14		98
	外資	1				1													2
フィリピン	トヨタ系			1		1							1		1				4
	その他	1		1				1		1	1			2	1		1		9
ベトナム	その他	1					1								1				3
マレーシア	その他								1									1	2
合計		11	5	9	9	8	9	11	12	8	11	9	20	20	13	2	16		173

出所：アイアールシー（2014）

車に部品を供給している（表 3-8 参照）。その他のサプライヤーからの調達が多いのはマツダと同様の理由だと考えられる。すなわち、日本での系列とは異なる取引を ASEAN で行っているのではないかということである。マツダ、三菱自動車ともに自社系列の取引に必ずしもこだわっていないのかもしれない。

④ 中国地方のサプライヤー

三菱自動車は岡山県倉敷市に水島工場を設立している。国内の組立工場は愛知県の岡崎工場と水島工場であり中国地方は重要な拠点となっている。そのため、マツダと同様に岡山県を中心とした中国地方のサプライヤーと強いつながりを持った完成車メーカーとなっている。そこで、本節では水島工場のある中国地方に本社があるサプライヤーの進出状況について確認する。

岡山県のサプライヤーはタイに 13 件、広島県のサプライヤーがタイに 2 件、インドネシアに 1 件の合計 16 件が進出していた。水島工場のある岡山県の企業が多くなっている。岡山県のサプライヤーはサスペンション部品が 5 件で最も多く、パワートレイン部品、内装品、その

表 3-9 中国地方の三菱自動車のサプライヤー

県名	国名	エンジン 本体部品	エンジン 動弁系部品	エンジン 燃料系部品	エンジン 吸・排気系部品	エンジン 潤滑・冷却系部品	エンジン 電装品	パワートレイン 部品	ステアリング 部品	サスペンション 部品	ブレーキ 部品	ホイール・ タイヤ	外装品	内装品	車体電装品	用品	その他	合計
岡山	タイ	1			1			2		3		1	1	2			2	13
広島	インドネシア												1					1
	タイ												1				1	2
合計		1	0	0	1	0	0	2	0	3	0	1	3	2	0	0	3	16

出所：アイアールシー (2014)

他が各2件ずつとなっている。マツダと同様に中国地方の中でも生産拠点のある県のサプライヤーの方が海外進出が多くなっている。

3-3. 両社に納入する中国地方のサプライヤー

ここまでマツダと三菱自動車のサプライヤーのASEAN進出状況を見てきた。両社とも生産拠点のある広島県と岡山県のサプライヤーもASEANに進出していることが明らかになった。広島県と岡山県は隣接した県であり互いの移動は容易である。そこで、本節ではマツダと三菱自動車の両方に納入している中国地方のサプライヤーがどの程度あるのか考察する。

分析の結果、マツダと三菱自動車の両社に納入しているのは、岡山県4件、広島県1件の4件だけであった(表3-10参照)。うち1件は、1社でサスペンション部品と内装品とその他部品を生産しており両社に納入している企業は3社だけである。具体的には、岡山県の片山工業とヒルタ工業、広島県の西川ゴム工業の3社である。

岡山県と広島県は隣接しているが、ほとんどのサプライヤーがマツダか三菱自動車の1社としか取引していないということになる。中国地方という同じ地域でありながらマツダを中心とした広島県と三菱自動車を中心とした岡山県がそれぞれ独自のサプライヤーの集積を形成していると考えられる。

表 3-10 両社に納入する中国地方ののサプライヤー

県名	国名	エンジン本体部品	エンジン動弁系部品	エンジン燃料系部品	エンジン吸・排気系部品	エンジン潤滑・冷却系部品	エンジン電装品	パワートレイン部品	ステアリング部品	サスペンション部品	ブレーキ部品	ホイール・タイヤ	外装品	内装品	車体電装品	用品	その他	合計
岡山	タイ									1			1	1			1	4
広島	タイ												1					1
合計										1			2	1			1	5

出所：アイアールシー（2014、2015）

おわりに

本稿の目的は、ASEAN における中堅完成車メーカーのサプライヤー・システムの実態を二次資料の分析を通じて明らかにすることであった。分析の結果、①マツダと三菱自動車ともタイを中心に展開していること、②両社とも ASEAN に進出している自社系列のサプライヤーは少ないこと、③両社に納入する中国地方のサプライヤーは非常に少ないことが明らかになった。特に、②と③は重要な点である。佐伯（2016）は、マツダと三菱自動車は国内においても同じ状況であることを指摘している。両社とも中国地方にある自社系列のサプライヤーからの調達も半分にも満たない。また、両社はサプライヤーをほとんど共有していない⁸。マツダと三菱自動車の ASEAN 進出は、国内のサプライヤー・システムとほぼ同じ状況が展開されているのである。

本稿では二次資料を用いたサプライヤー・システムの現状を分析したが、全体像を把握するには不十分である。詳細を明らかにするために、2016 年 8 月にタイにおいて調査を実施している。今後は現地調査の結果を分析して、ASEAN における中堅自動車メーカーのサプライヤー・システムの実態を詳細に明らかにしていく予定である。

本研究は、平成 27 年度科学研究費助成事業（若手研究（B） 課題番号：15K21586 研究課題：産業クラスターが海外研究開発拠点のイノベーションに与える影響）による助成を受けた研究の一部である。

⁸ 佐伯（2016）88 頁

参考文献

- ・アイアールシー (2015) 『マツダグループの実態 - 日本事業とグローバル戦略 - 』
- ・アイアールシー (2014) 『三菱自動車グループの実態』
- ・菊池航・佐伯靖雄 (2016) 「中堅完成車メーカーのサプライヤー・システム分析序説」『第54回 産業学会全国大会報告資料』
- ・木村弘 (2016) 「マツダおよび部品サプライヤーのグローバル化と関係進化」230-247頁 (清响一郎編著『日本自動車産業グローバル化の新段階と自動車部品・関連中小企業 - 1次・2次・3次サプライヤー調査の結果と地域別部品関連産業の実態 - 』社会評論社)
- ・佐伯靖雄 (2016) 「中国地方における自動車工業集積の現状分析: マツダと三菱自の生産・輸出・調達構造」『立命館経営学』第55巻第2号, 75-95頁
- ・マツダ株式会社 (2015) 『マツダ 会社概況 2015』
- ・三菱自動車工業株式会社 (2016) 『FACTS & FIGURES 2015』
- ・山崎修嗣 (2008) 「マツダサプライヤーの海外展開 - 東洋シート・ユーシンの事例を中心に」『社会文化論集』10号, 1-6頁