

## 自動車

## 【要約】

- 2013年度の国内需要は、エコカー補助金終了の反動が懸念されたものの、個人消費の伸張および消費税増税前の駆け込み需要により、通年度では5,692千台(前年度比+9.2%)と大幅な増加で着地。2014年度の国内需要は、駆け込み需要の反動減により、5,011千台(同▲12.0%)と減少の予想。
- 2014年度の輸出は、ロシア向けのマイナスが続くが、その他地域向けは堅調に推移し、全体では4,689千台(同+1.2%)と増加の予想。
- 2014年度の国内生産は内需の減少分を輸出の増加分で補えず、9,392千台(同▲5.9%)と減少の予想。
- 2013年度の企業業績は、内外需の増加に加え、為替環境の改善を受けて増収増益で着地。2014年度の企業業績は、内需が前年度比マイナスとなるものの、引き続き外需の増加、為替環境の改善を背景に、増収増益の予想。

## I. 産業の動き

## 1. 国内市場

2013年度の国内需要は、個人消費の伸張および消費税増税前の駆け込み需要により、増加

2013年度の国内需要は、エコカー補助金終了の反動減により上期は2,545千台(前年同期比▲1.7%)で着地したものの、下期は景況感の改善による個人消費の伸張に加えて、2014年4月に控える消費税増税前の駆け込み需要により3,147千台(同+20.1%)と大幅な増加。通年度では、5,692千台(前年度比+9.2%)と増加で着地。

2014年度の国内需要は、駆け込み需要の反動減により減少の予想

国内市場は少子高齢化等の構造的な市場縮小要因が依然として存在。2014年度上期の国内需要は、駆け込み需要の反動減および消費税増税による消費マインドの悪化により、2,406千台(前年同期比▲5.5%)と減少の予想。下期も引き続き駆け込み需要の反動減が継続する見込みであり、2,605千台(同▲17.2%)の予想。通年度では5,011千台(前年度比▲12.0%)と減少の予想(【図表13-1、2】)。

2014年度の輸入は、内需減少の影響は避けられず、減少の予想

2013年度の輸入車販売台数は、低価格・低燃費なモデル投入を進める外資系メーカーを中心に好調な販売が継続、362千台(同+12.7%)と増加。2014年度は、国内需要減少の影響は避けられず、309千台(同▲14.7%)と減少の予想。

【図表13-1】需給表

【実数】		12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)	12/上 (実績)	12/下 (実績)	13/上 (実績)	13/下 (実績)	14/上 (予想)	14/下 (予想)
内需	(千台)	5,210	5,692	5,011	2,591	2,620	2,545	3,147	2,406	2,605
輸出	(千台)	4,661	4,632	4,689	2,367	2,293	2,350	2,282	2,384	2,306
輸入	(千台)	321	362	309	149	172	168	194	152	157
国内生産	(千台)	9,553	9,979	9,392	4,907	4,646	4,744	5,236	4,638	4,754
海外生産	(千台)	15,875	16,940	17,679	7,891	7,984	8,161	8,779	8,535	9,144

【増減率】		12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)	12/上 (実績)	12/下 (実績)	13/上 (実績)	13/下 (実績)	14/上 (予想)	14/下 (予想)
内需	(%)	+ 9.6%	+ 9.2%	▲ 12.0%	+ 33.5%	▲ 6.9%	▲ 1.7%	+ 20.1%	▲ 5.5%	▲ 17.2%
輸出	(%)	+ 0.8%	▲ 0.6%	+ 1.2%	+ 19.3%	▲ 13.1%	▲ 0.7%	▲ 0.5%	+ 1.4%	+ 1.0%
輸入	(%)	+ 8.9%	+ 12.7%	▲ 14.7%	+ 5.3%	+ 12.2%	+ 12.7%	+ 12.7%	▲ 9.9%	▲ 18.8%
国内生産	(%)	+ 3.1%	+ 4.5%	▲ 5.9%	+ 25.7%	▲ 13.4%	▲ 3.3%	+ 12.7%	▲ 2.2%	▲ 9.2%
海外生産	(%)	+ 14.9%	+ 6.7%	+ 4.4%	+ 26.6%	+ 5.3%	+ 3.4%	+ 10.0%	+ 4.6%	+ 4.2%

(出所) (社)日本自動車工業会資料等よりみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2014年度についてはみずほ銀行産業調査部予想

【図表13-2】国内完成車生産と海外生産の推移と予想

	2012年度実績		2013年度実績		2014年度予想	
	ナンバーベース		ナンバーベース		ナンバーベース	
	前年度比	前年度比	前年度比	前年度比	前年度比	
国内生産計	9,553	3.1	9,979	4.5	9,392	▲ 5.9
国内需要合計	5,210	9.6	5,692	9.2	5,011	▲ 12.0
乗用車合計	4,439	10.7	4,837	9.0	4,199	▲ 13.2
普通	1,345	2.6	1,510	12.2	1,269	▲ 15.9
小型	1,523	7.2	1,506	▲ 1.1	1,336	▲ 11.3
軽乗用車	1,571	23.0	1,821	15.9	1,594	▲ 12.5
商用車合計	771	3.8	855	10.9	812	▲ 5.0
普通	135	13.5	154	14.3	146	▲ 5.0
小型	224	10.8	249	11.2	236	▲ 5.4
バス	11	▲ 3.2	12	9.3	11	▲ 3.4
軽商用車	402	▲ 2.3	441	9.6	419	▲ 4.9
登録車計	3,237	5.6	3,430	6.0	2,998	▲ 12.6
登録乗用車	2,868	5.0	3,016	5.2	2,605	▲ 13.6
登録商用車	369	11.3	415	12.3	393	▲ 5.2
軽自動車合計	1,973	16.8	2,262	14.6	2,013	▲ 11.0
輸出台数合計	4,661	0.8	4,632	▲ 0.6	4,689	1.2
北米向け	1,814	5.7	1,863	2.7	1,897	1.8
欧州向け	821	▲ 13.6	712	▲ 13.3	690	▲ 3.0
アジア向け	540	▲ 7.4	555	2.8	570	2.7
その他	1,486	8.1	1,502	1.1	1,532	2.0
海外生産計	15,875	14.9	16,940	6.7	17,679	4.4
輸出+海外生産	20,535	11.4	21,572	5.0	22,368	3.7

(出所) (社)日本自動車工業会資料等よりみずほ銀行産業調査部作成

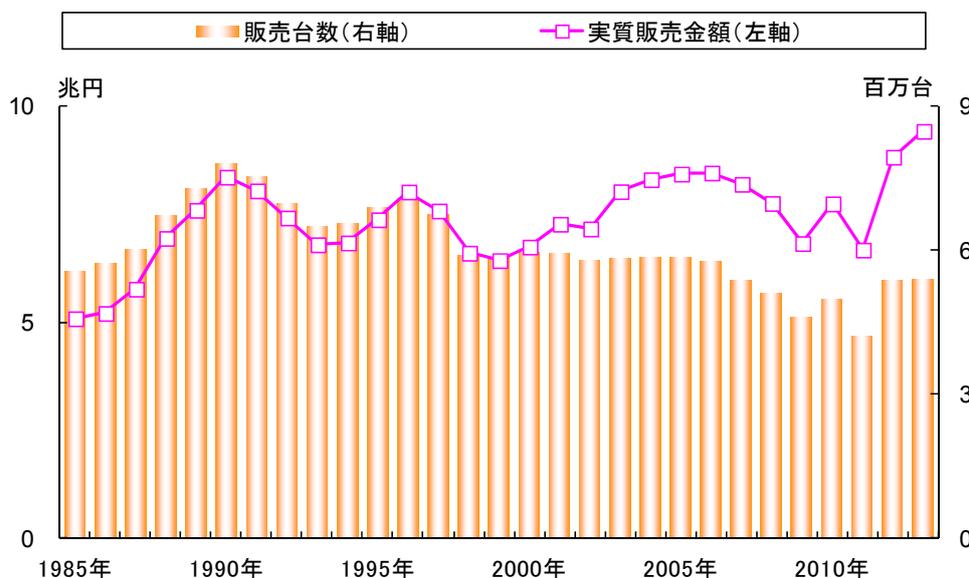
(注) 2014年度についてはみずほ銀行産業調査部予想

台数は横ばいとなったものの、単価上昇により、2013年の金額ベースでの市場規模は拡大

国内販売の推移を金額面から見ると、2000年以降、販売台数との連動性が薄れており、販売台数の減少による縮小を販売単価の上昇が補う構図となっている（【図表 13-3】）。

2013年は、販売台数は前年比ほぼ横ばいとなったものの、景況感の改善により台当たりの販売単価が高まったことにより、金額ベースでの市場規模は拡大する結果となった。

【図表 13-3】 国内自動車販売金額推移



(出所) (社)日本自動車工業会資料、経済産業省「生産動態調査」よりみずほ銀行産業調査部作成

## 2. 海外市場

### (1) 主要市場動向

2014年は、一部で停滞感が見られるが、米国・中国を中心に堅調な拡大。また、欧州も緩やかに回復

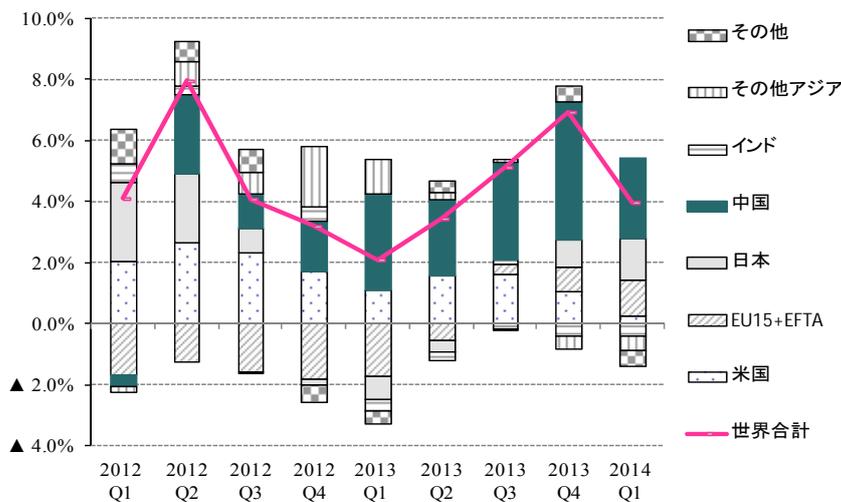
2014年の米国市場は、寒波の影響からは脱し、好調に推移する見込み

2013年の海外市場は、2大市場である米国・中国が牽引する形で拡大（【図表 13-4】）。ASEANではタイが前年の需要喚起策の反動からマイナス成長となったものの、インドネシアが堅調な需要拡大を見せ、ASEAN全体ではほぼ横ばいで着地。一方、インド・ブラジルがマイナス成長となるなど、一部新興国で停滞感が見られた。2014年は、引き続き米国・中国を中心に拡大する見込みであり、また、弱いながらも欧州市場の回復も見込まれ、海外需要は引き続き拡大するものと予想。

2014年の米国市場は、第1四半期は寒波の影響から自動車販売も低調に推移したものの、影響の和らいだ3月以降は堅調な需要を見せており、通年でも16,289千台（同+2.6%）と堅調に推移する見込み。

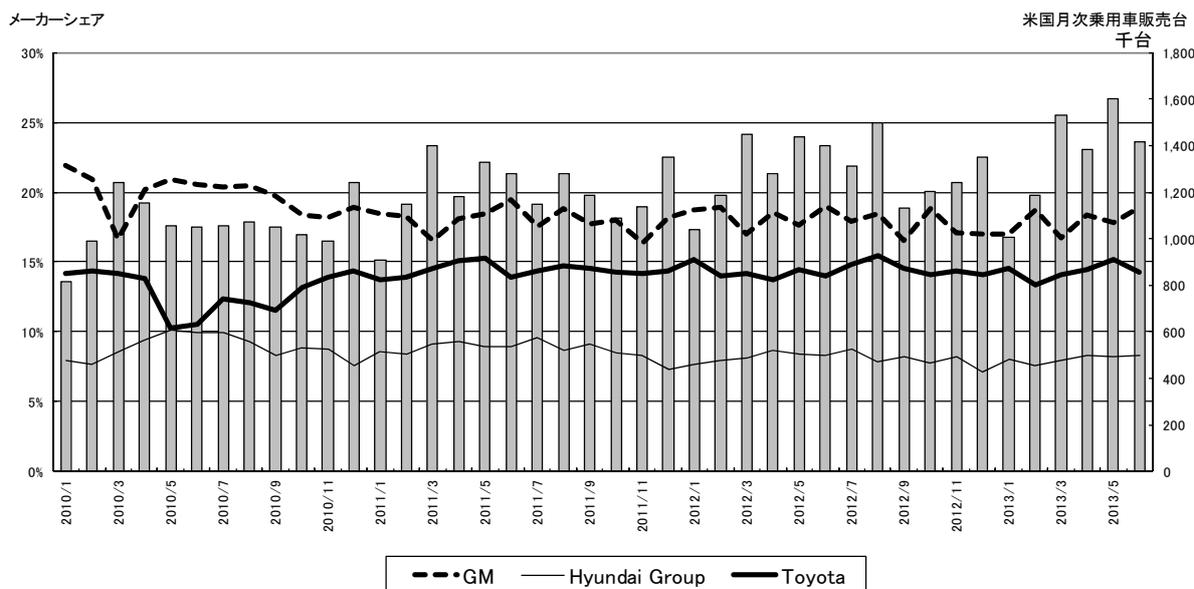
リコール問題が拡大しているGMであるが、メーカー別シェア推移をみると、販売面にはそれほど影響が出ていない。GMはリコール対応で修理に来た顧客に対し、戦略的な価格による新車セールスを展開しており、結果的にそれが販売引き留め効果となった。ただし、インセンティブによる販売引き留め効果がどこまで持続するかは不透明であり、また、収益への悪影響も懸念される。

【図表13-4】全世界における新車販売台数前四半期比伸び率と地域別寄与度



(出所) IHS Automotive データベースよりみずほ銀行産業調査部作成  
 (注) Light Vehicle (乗用車+小型トラック)の販売台数のみ

【図表13-5】米国市場における月次乗用車販売台数と主要メーカーシェア推移



(出所) WARD'S, Automotive Reports よりみずほ銀行産業調査部作成

2014年の欧州市場は、緩やかながら景気回復が見込まれ、増加の予想

2014年の欧州市場<sup>1</sup>は、ユーロ圏における実質GDPが前年比+1.0%と緩やかながら回復が見込まれる中、乗用車販売については、スペインが販売補助政策の効果から前年同期比15%を超える伸びを見せるなど、各国前年同期比を上回る推移を見せており、12,247千台(同+6.0%)と増加の予想。ただし、補助政策等により需要が下支えされている面もあり、本格的な回復へ向かうには時間がかかる見込み。

<sup>1</sup> 欧州: EU15+EFTA(3)の乗用車市場

2014年のアジア市場は、タイ・インドが停滞するものの、中国・インドネシアは堅調な成長を予想

2014年の中国市場は、景気の安定的な推移を背景に、引き続き堅調な成長を確保すると見込んでおり、23,266千台(同+5.8%)と予想。国籍別にみると、欧州系、日系、米系の先進国外資メーカーが市場全体を上回る伸びを示しており、相対的に中資系が苦戦する構図となっている。自動車に対する使用者の目が肥えてきたことに加え、外資系メーカーが中国系の得意とする価格帯への商品ラインナップを増強したことが要因と考えられる。

2014年のインド市場は、高止まりする金利と燃料価格の影響、経済の不透明感の影響で、年初から前年同月比二桁のマイナスを記録する低調な推移が続いたものの、新政権が誕生した5月以降は下げ止まりが見られることから、通年では3,142千台(同▲3.0%)と小幅なマイナスに留まるものと予想。

2014年のその他アジア市場<sup>2</sup>は、インドネシアで引き続き所得向上などを背景として販売増が期待される一方、タイが政治混乱の影響から大幅な減少が免れないため、全体では5,400千台(同▲1.4%)と微減の予想。

## (2) 輸出

2014年度の輸出はロシア向けのマイナスが続くが、その他の地域向けは堅調に推移し、全体で増加を予想

2014年度の輸出は、ロシア向け輸出のマイナスが続く見込みであるが、EU諸国向けの回復が見込まれ、その他の地域向けの輸出も堅調に推移し、通年度では4,689千台(同+1.2%)と増加の予想。

2014年度の北米向け輸出は、米国の好調な需要回復を背景として、1,897千台(同+1.8%)と増加の見込み。

2014年度の欧州向け輸出は、EU諸国向けは増加に転じるものの、ロシア向けが引き続きマイナスが見込まれており、全体では690千台(同▲3.0%)と減少を見込む。

2014年度のアジア向け輸出は、現地生産の進むASEAN向けが減少傾向にあるが、2012年度下期に尖閣諸島問題に端を発した反日デモにより減少していた中国向け輸出の反動増が上期に見込まれ、570千台(同+2.7%)と増加の見込み。

## 3. 海外生産

2014年度も海外需要の拡大等を背景に増加の予想

2013年度の海外生産は、海外需要の堅調な拡大、完成車メーカーの新工場の立ち上がり・生産能力増強等に伴い、16,940千台(同+6.7%)と増加。

2014年度も、中国を中心としたアジア新興国の需要拡大や北米の堅調な需要への対応を背景に17,679千台(同+4.4%)と増加の予想(【図表 13-6】)。

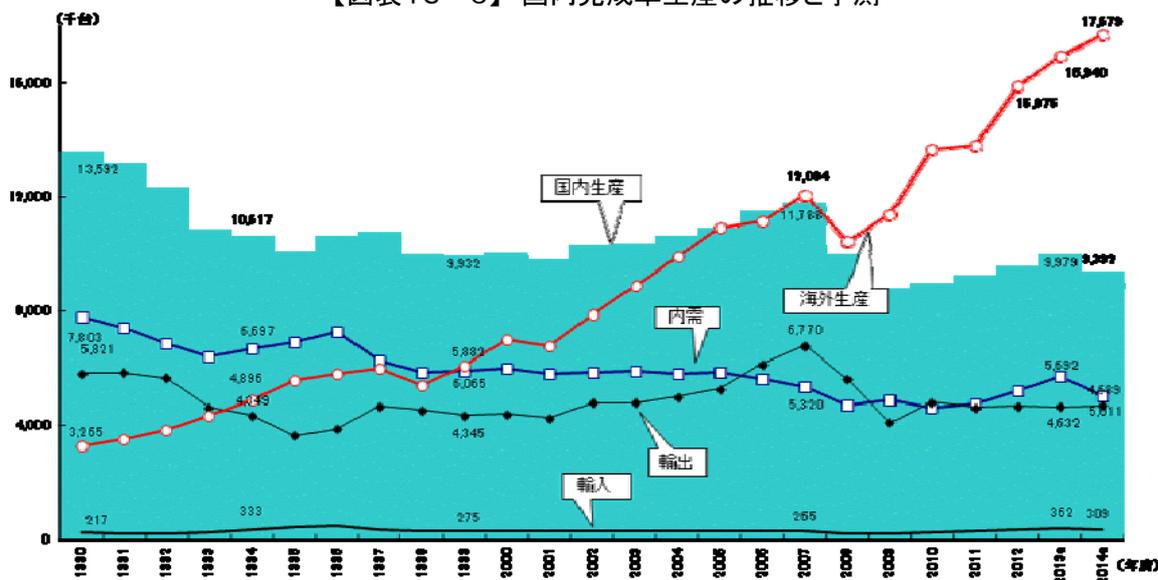
<sup>2</sup> その他アジア市場：韓国、台湾、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム

## 4. 国内生産

2014年度は内需減少の見込みに伴い、減少の予想

2014年度の国内生産は、海外需要の順調な拡大を受けて輸出は増加する見込みであるものの、内需が大幅に減少すると見込まれることから、9,392千台（同▲5.9%）と減少の予想（【図表13-6】）。

【図表13-6】国内完成車生産の推移と予測



（出所）（社）日本自動車工業会資料等よりみずほ銀行産業調査部作成  
（注）2014年度についてはみずほ銀行産業調査部予想

## II. 企業業績

## 1. 売上高

2014年度は海外での販売増加が期待され、また、為替環境の改善も続くことから増収の予想

完成車メーカー上場8社の2013年度連結売上高単純合計は、堅調な国内需要の推移および北米・アジアを中心とした海外市場の拡大に加え、為替環境の改善が進み、59兆9,098億円（前年度比+15.8%）と増収で着地。2014年度は、国内需要の減少が見込まれるものの、引き続き海外市場の拡大に伴う販売増加が期待され、また、為替環境も引き続き円安傾向となることが見込まれており、2014年度連結売上高単純合計は、63兆162億円（同+5.2%）と増収の予想（【図表13-7】）。

## 2. 営業利益

2014年度営業利益は為替環境改善・原価低減努力等により増益の予想

完成車メーカー上場8社の2013年度連結決算営業利益単純合計は、為替環境の改善に加え、売上の増加、原価低減努力等により4兆5,348億円（同+56.0%）と大幅な増益で着地。

2014年度は、引き続き為替環境の改善が見込まれるほか、継続的な原価低減努力等により5兆902億円（同+12.2%）と増加の予想（【図表13-7、8】）。

【図表13-7】企業収支（連結ベース）

## 【実額】

	摘要(単位)	11fy (実績)	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)
売上高	8社(億円)	452,105	517,390	599,098	630,162
営業利益	8社(億円)	14,184	29,063	45,348	50,902

## 【増減率】

	摘要(単位)	11fy (実績)	12fy (実績)	13fy (実績)	14fy (予想)
売上高	8社(%)	▲ 2.7%	+ 14.4%	+ 15.8%	+ 5.2%
営業利益	8社(%)	▲ 26.1%	+ 104.9%	+ 56.0%	+ 12.2%

(出所) 各社決算資料等よりみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 2014年度に関してはみずほ銀行産業調査部推計

(注2) 為替相場的前提は、2014年度上期:1ドル=103円、1ユーロ=140円  
2014年度下期:1ドル=107円、1ユーロ=143円

【図表13-8】完成車メーカー上場8社 営業利益変動要因

	(単位:億円)	11fy(実績)	12fy(実績)	13fy(実績)	14fy(当部予測)
連結	営業利益増減要因	▲ 5,003	14,879	17,356	5,555
連結	為替変動	▲ 6,575	2,574	18,647	2,095
連結	原価低減・合理化+原材料費(ネット)	2,141	9,020	6,351	3,750
連結	売上変動・売上構成(モデルミックス)差	1,518	10,774	4,600	2,300
連結	販管費増加	▲ 544	▲ 6,252	▲ 9,800	▲ 1,845
連結	研究開発費・製品向上費増加	▲ 762	▲ 879	▲ 2,011	▲ 789
連結	固定費・労務費等	▲ 908	0	▲ 235	▲ 1,080
連結	その他	127	▲ 358	▲ 196	1,124

(出所) 数値は各社決算資料

(注1) 完成車メーカー上場8社...トヨタ、日産、ホンダ、三菱自工、マツダ、富士重工、スズキ、いすゞ

(注2) 売上高および営業利益は下記理由により、完成車メーカー12社のうち8社連結決算の単純合計

日野、ダイハツの2社はトヨタの連結に含まれる。三菱ふそうトラックバス、UDトラックは非上場のためデータ非公表。

(注3) 日産の会計基準変更の影響のため、13fyの営業利益変動要因と【図13-7】の企業収支の営業利益にズレあり

## Ⅲ. トピックス VW グループの戦略から見るグローバル競争戦略

VW の戦略的特徴は、モジュール戦略とブランド戦略

リーマンショックを経て、グローバルでの自動車産業の構造は大きく変化した。それまでの先進国中心の構造から新興国が市場をけん引する構造へ変わり、それに伴い、車に求められるニーズも多種多様な方向に拡大している。その新興国の成長、とりわけ中国の成長を取り込んで、近年大きくシェアを挙げた企業としてフォルクスワーゲン(VW)グループが挙げられよう。VWグループの戦略的特徴として、モジュール戦略とブランド戦略を採り上げる。

VWは「MQB」と呼ぶモジュール戦略で開発コスト低減を狙う

各国・各地域の規制強化を背景として完成車メーカーは規制対応を求められている。加えて、新興国を中心に拡大する多種多様なニーズへの対応も求められており、完成車メーカーの開発負担は多大なものとなっている。

この状況下、完成車各社は、生産・開発コスト低減の戦略を打ち出しており、その代表的なものがモジュール戦略である。

VWは、「MQB」と呼ぶモジュールアーキテクチャ戦略を採用している。従来完成車メーカーは、共通の車体(PF:プラットフォーム)から多様な車種を展開し、開発コストの低減と部品共通化を進めてきた。しかしながら、共通PFをベースに車種を派生させる過程で個別に設計された部品が増加し、結果的に期待した開発コストの低減と部品共通化の効果を実現できなかった。「MQB」

戦略は、PF の概念を廃止し、共通化する領域を開発工数・開発費用の多くを占めるエンジン周りに限定し、共通化による開発コスト低減の効果を享受しつつも、様々な車型や車格に柔軟に対応できるようにした点において特徴的である。これにより、新しいモデルの開発期間を短縮化し、共通化による部品調達コストを削減するといった効果を実現している。

VW は価格帯別にバッジを使い分けるブランド戦略を探り、効率的にブランディング

また、成熟した先進国市場においては、自動車は機能性に加え、自分の社会的ステータス等を投影するためのアイコン性・メッセージ性が重要であり、ブランドバッジの持つ意味が重要視される。特に、プレミアムセグメント以上の価格帯においては、機能性よりもアイコン性の方が重視されると言えよう。

日系大手完成車メーカーは、プレミアムセグメントこそ別ブランドのバッジを有しているものの、ボリュームセグメント、低価格セグメント(軽セグメント)において、同じブランドバッジで製品展開しており、モデルごとにブランディングを行っている。対照的に、VW グループは、廉価セグメント、ボリュームセグメント、プレミアムセグメントなど価格帯ごとにブランドバッジを使い分けるブランド戦略を採っており、各ブランドバッジの持つアイコン性・メッセージ性を明確にしている点で特徴的である。バッジごとのブランディングは、モデルごとのブランディングに比べて効率的であり、ブランド投資・マーケティングコストの効率化につながっているものと考えられる。

VW は、モジュール化でコストを低減しつつ、ブランド戦略で付加価値を高める戦略

VW グループと日系大手完成車メーカーの戦略の最大の違いは、ボリュームセグメントとプレミアムセグメントを跨いだ部品共通化を進めているか否かという点にある。VW はボリュームセグメントである「VW ブランド」とプレミアムセグメントである「Audi ブランド」を跨いだ部品共通化を最大限に進めつつ、一方でブランド戦略により差別化を図る。これにより、プレミアムセグメントにおいてもボリュームセグメントと同様の規模の経済性を働かせ、コストメリットを享受するとともに、ブランディングで高い価格設定を実現する。すなわち、モジュール戦略とブランド戦略が密接にリンクし、コスト低減とブランド価値増大を両輪で実現することで利益を稼ぎ出す構造を実現している点が VW グループの強みであると言えるだろう。

ブランディング・マーケティングなどソフト面での戦略の重要性が高まる

ハイブリッド、電機自動車などのパワートレイン分野から、先進的安全技術、情報通信等、もはや全ての技術開発を一社でまかなうことは現実的でないほど完成車メーカーの開発フロンティアは広がっている。技術開発にかかるコストは莫大に膨らんでいく一方で、自動車が高機能になればなるほど技術開発によって生じる品質・機能改善に対する使用者の効用は逡減していると考えられる。開発コストを回収し次の開発資金を確保する観点からも、また、技術開発に依らない差別化を図るためにも、モジュール戦略による部品共通化を進めてコスト低減を進めるだけでなく、ブランディング・マーケティング等のソフト面における戦略を重視する必要性は増してきていると考える。

(自動車・機械チーム 古賀 裕一郎)  
yuichiro.koga@mizuho-bk.co.jp

## ©2014 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。