

自動車

【要約】

- 日本の自動車産業は、国内需要の構造的な減少に直面する一方、拡大する海外需要に対し地産地消化を進めており、結果として国内生産は減少圧力に晒されている。
- 日系完成車メーカーは、サプライチェーン、生産技術、日本流の開発及び生産体制の海外への展開、エンジン及びハイブリッドなどの要素技術を強みとして、世界的に高いプレゼンスを有するに至った。現状の競争条件が続くとみられる今後5年という時間軸では、その地位は堅持されると考える。
- しかしながら、2020年前後には、電動車、自動運転、モビリティ・サービスが、普及又は導入フェーズを迎え、パラダイムシフトが生じるとみられる。競争軸が変化することで、日系完成車メーカーが有していた強みが相対的に低減する可能性があり、今まさに岐路に立たされているといえる。
- 斯かる状況を踏まえ、日系完成車メーカーが目下採用すべき戦略は、①系列サプライヤーまで含めた事業構造の徹底的な効率化、②リスクシェアとデファクトの確立を企図したコンソーシアムの活用と考える。日系完成車メーカーは、果敢な自己変革によって、自動車業界の勝者たる地位を確固たるものにすることが期待される。

【図表 9-1】 需給動向と見通し

【実額】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2021年
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
内需	(千台)	5,047	4,936	4,897	4,702
輸出	(千台)	4,578	4,618	4,538	4,515
輸入	(千台)	329	342	359	388
国内生産	(千台)	9,278	9,212	9,076	8,829
グローバル需要	(千台)	88,910	92,525	92,883	98,854

【増減率】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2016-2021 CAGR
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
内需	(%)	▲ 9.3%	▲ 2.2%	▲ 0.8%	▲ 1.0%
輸出	(%)	+ 2.5%	+ 0.9%	▲ 1.7%	▲ 0.4%
輸入	(%)	▲ 2.2%	+ 4.2%	+ 4.9%	+ 2.5%
国内生産	(%)	▲ 5.1%	▲ 0.7%	▲ 1.5%	▲ 0.8%
グローバル需要	(%)	+ 1.4%	+ 4.0%	+ 0.4%	+ 1.3%

(出所) (一社) 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) 見込値及び予想値はみずほ銀行産業調査部予測

I. 内需～中長期的に減少基調が続く

【図表 9-2】国内需要の内訳

【実額】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2021年
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
乗用車	(千台)	4,216	4,095	4,089	3,926
商用車	(千台)	831	817	798	776
合計	(千台)	5,047	4,912	4,887	4,702

【増減率】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2016-2021 CAGR
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
乗用車	(%)	▲ 10.3%	▲ 2.9%	▲ 0.2%	▲ 1.4%
商用車	(%)	▲ 3.8%	▲ 1.6%	▲ 2.3%	▲ 1.3%
合計	(%)	▲ 9.3%	▲ 2.7%	▲ 0.5%	▲ 1.4%

(出所) (一社) 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) 見込値及び予想値はみずほ銀行産業調査部予測

2016年の国内販売は軽自動車販売が落ち込んだこと等で低調

2016年の国内自動車販売台数は、2011年以來の5,000千台割れとなる前年比▲2.7%の4,912千台を見込む。乗用車は、前年比▲2.9% (▲121千台)となる4,095千台を見込む。販売減少の主因としては、軽自動車等での燃費不正問題により一部メーカーで生産・供給が停止したこと、過度なシェア競争から脱却すべく値引き販売が抑制されたこと、新型車効果が一巡したこと、2015年4月に軽自動車税が引き上げられたことなどが挙げられ、国内乗用車市場は力強さを欠く展開である。商用車は、前年比▲1.6% (▲14千台)となる817千台を見込む。インバウンド等のツアー需要の増加を受けて観光バスの販売が堅調といった一面もみられるが、投資抑制の動きにより商用車の買い替えサイクルは長期化した状態が継続している。

2017年の国内販売は消費税増税延期もあり、需要上振れ材料に乏しく微減を予想

2017年の国内自動車販売台数は、前年比▲0.5%の4,887千台を予想する。乗用車は、燃費不正問題を事由とした軽自動車の販売減少が一定程度回復するものの、2017年4月に予定されていた消費税増税が2019年10月に再延期となり、駆け込み需要といった上振れ要因にも乏しく、販売は微減と見込む。商用車は、建設工事需要等を背景としたトラック販売や安全性能を高めた商用車への買替需要が期待されるものの、消費税増税再延期によって買い急ぐ理由も無く、これまでのトレンドが継続すると考える。

中期的には市場縮小が見込まれる

2021年の国内自動車販売台数は4,702千台(年率▲1.4%)を予想する。2019年には消費税増税に起因した駆け込み需要が期待され、5,000千台水準を回復するものの、2020年にはその反動減が想定され、それ以降においては、人口減少や高齢化、若者の車離れなどの構造的な下方圧力から自動車需要は趨勢的に減少を続けるものと見込む。

II. グローバル需要～底堅い先進国と拡大する新興国の需要により世界市場は漸増

【図表 9-3】グローバル需要の内訳

【実額】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2021年
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
グローバル 需要	米国	(千台) 17,830	17,742	17,579	17,924
	欧州5カ国	(千台) 11,896	12,446	12,592	12,672
	中国	(千台) 24,565	27,983	27,548	29,379
	インド	(千台) 3,424	3,650	3,906	5,122
	ロシア	(千台) 1,767	1,564	1,631	1,933
	ブラジル	(千台) 2,569	2,034	2,087	2,352
	ASEAN5カ国	(千台) 2,977	2,979	3,090	3,728
	うちタイ	(千台) 799	772	777	860
	うちインドネシア	(千台) 1,013	1,036	1,061	1,182

【増減率】

	摘要 (単位)	2015年	2016年	2017年	2016-2021 CAGR
		(実績)	(見込)	(予想)	(予想)
グローバル 需要	米国	(%) + 5.9%	▲ 0.5%	▲ 0.9%	+ 0.2%
	欧州5カ国	(%) + 9.2%	+ 4.6%	+ 1.2%	+ 0.4%
	中国	(%) + 4.6%	+ 13.9%	▲ 1.6%	+ 1.0%
	インド	(%) + 7.6%	+ 6.6%	+ 7.0%	+ 7.0%
	ロシア	(%) ▲ 34.4%	▲ 11.5%	+ 4.3%	+ 4.3%
	ブラジル	(%) ▲ 26.6%	▲ 20.8%	+ 2.6%	+ 3.0%
	ASEAN5カ国	(%) ▲ 4.7%	+ 0.1%	+ 3.7%	+ 4.6%
	うちタイ	(%) ▲ 9.3%	▲ 3.4%	+ 0.6%	+ 2.2%
	うちインドネシア	(%) ▲ 16.1%	+ 2.2%	+ 2.4%	+ 2.7%

(出所) (一社) 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 1) 見込値及び予想値はみずほ銀行産業調査部予測

(注 2) 欧州 5 カ国はドイツ、フランス、イタリア、スペイン、イギリス。ASEAN5 カ国はタイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム

① 米国

2016年の米国市場は下期にスロウダウンし前年比減少を見込む

2016年の米国の自動車販売台数は、前年比▲0.5%となる17,742千台を見込む。上期までは堅調に推移していたが、下期に入り販売が減速しており、奨励金の積み増しで需要を喚起してはいるものの、通年では前年割れを見込む。原油価格及び金利の低迷、積極的な販売金融の供与が販売を後押し、特にライトトラックの販売に好影響を及ぼしていたが、足下では市場には息切れ感がみられる。

超低金利政策は本来は購入が容易で無い層にまで販売を広げたが、それも限界に達したとみられる

米国では新車購入に際し多くの人々が自動車ローンを利用するが、その残高はリーマンショックを底に増加に転じ、現在では過去最高を記録している。また、新車向けオートローンに占めるサブプライム比率も右肩上がりであり、近年では既往ピークを上回る状況となっている。リーマンショック以降の超低金利政策は、通常では自動車購買が容易で無いサブプライム層にまで販売を広げるに至ったが、それも限界に達し、足下の販売減速につながったと考える。

2017年の米国市場は調整局面が続くことで微減を予想

2017年の自動車販売台数は、前年比▲0.9%となる17,579千台を予想する。政策金利の引き上げが予想される状況下、販売は調整局面が続くことを見込む。しかしながら、米国経済自体は堅調で、失業率といったマクロ指標の良好さもあり、自動車ローンの延滞率も低位安定していることから、底割れすることは無いと考える。人口増加に起因した新規需要とベースとして存在する買替需要により、2017年の販売は前年比微減とはなるものの、過去最高水準で推移することを見込む。

米国のマクロ動向は堅調で、中期的には緩やかな成長を予想

2021年の自動車販売台数は、17,924千台(年率+0.2%)を予想する。米国の需要の大部分は買い替えであるが、歴史的な低金利政策は正常化に向かうことが見込まれ、自動車ローンの積極的な活用による買い替えが今後大きく進展するとは見込み難い。他方、着実な経済成長と人口増加から、今後極めて緩やかながら成長が続くものと予想する。

トランプ次期大統領のNAFTA見直しは自動車という視点から多大な影響が懸念される

なお、日本企業も多く進出しているメキシコは、米国にとって最大の自動車の輸入元となっているが、その中でも最大の生産者は米系完成車メーカーであり、同地から米国への輸出者でもある。これは、メキシコでの生産及び米国への輸出が、コスト面、関税面、地理的な近接性から優位であったことに起因する。トランプ次期大統領がNAFTA見直しに動けば、関税の影響を受ける米系完成車メーカーにとっては、米国市場における価格競争力が低下することとなり、有利に働くとは言い難い。また、米国のメキシコからの自動車部品の輸入、米国からメキシコへの自動車の輸出まで勘案すると、両国自動車産業の相互依存関係は深く、NAFTA見直しは多大な影響が懸念される。

② 欧州5カ国

2016年の欧州市場は欧州危機からの回復基調にあり増加を見込む

2016年の欧州5カ国の自動車販売台数は、欧州危機に伴う落ち込みからの回復過程にあり、前年比+4.6%となる12,446千台を見込む。イギリスでは販売が過去最高を更新するほか、ドイツ及びフランスも堅調に推移し、イタリアとスペインでは買い替えインセンティブ制度やスクラップインセンティブ制度の後押し(スペインは2016年7月末まで)もあって販売は順調に回復を見込む。

2017年は政策効果の剥落と買替需要の落ち着きで成長は鈍化

2017年の自動車販売台数は、イタリア並びにスペインでの政策効果の剥落を背景に、前年比+1.2%の12,592千台を見込む。近年の販売増加は、抑制されてきた買替需要の反動的な増加と政策的な需要喚起に依るところが大きく、2017年は成長が鈍化するとみる。

中期的には極めて緩やかな成長を予想、BREXITは関税及び非関税障壁が高まった際に影響あり

2021年の自動車販売台数は12,672千台(年率+0.4%)を予想する。欧州においては、自動車保有台数が更に増加する余地は限定的であり、経済成長も鈍化することから、今後の市場拡大は極めて緩やかなものになると予想される。なお、これら5カ国を含むEUにおける自動車の生産・販売については、域内での分業体制が敷かれている。2016年6月23日の国民投票を踏まえた英国のEU離脱により、英国とEUの間の関税及び非関税障壁が高まった場合には、部材や完成車の流通に係るコストが増加し、欧州の自動車販売にも影響を及ぼすと考えられる。

③ 中国

2016年の中国市場は小型車減税効果で順調に拡大

2016年の中国の自動車出荷台数は、前年比+13.9%となる27,983千台を見込む。2016年12月末に期限を迎える小排気量車（排気量1,600cc以下の乗用車）に対する減税措置（以下、「小型車減税」、【図表9-4】）の駆け込み需要により、世界最大の自動車市場はその規模を更に拡大させると見込まれる。中国の乗用車生産台数のおよそ7割弱が小型車減税の対象車種であるため、小型車減税は短期的には需要を浮揚させる効果が高かったとみられる。

2017年の中国市場は小型車減税剥落を織り込み前年比マイナス成長

2017年の自動車出荷台数は、前年比▲1.6%となる27,548千台を予想する。前年比マイナス成長となるのは、小型車減税が期間満了に伴って完全撤廃となることを織り込んだものである。ただし、2016年12月15日に中国財政省は、減税幅を半分に圧縮したうえで、減税措置を延長することを発表しており、これは自動車出荷台数にプラスの影響を及ぼすと考える。

中期的には経済成長鈍化や自動車普及抑制政策もあり緩やかな成長を予想

2021年の自動車出荷台数は、29,379千台（年率+1.0%）を予想する。2016年に小型車減税に伴う駆け込みが需要を先取りしたこと及び経済成長が鈍化することを織り込む。また、都市部では、自動車普及に伴う渋滞、大気汚染、交通事故等の外部不経済の深刻化に伴い、ナンバープレート発給制限による自動車普及の抑制に努めていることも考慮する。ただし、農村部では依然として自動車は普及途上にあるため、中国市場全体で見れば、緩やかに販売は増加していくものと予想する。

【図表9-4】現行の中国における小排気量車に対する減税措置の概要

対象車種	9人乗り以下且つ排気量1,600cc以下の乗用車
期間	2015年10月～2016年12月末
概要	購入時にかかる税金を減免（通常10%の税を、5%に減免） 輸入車も対象 新エネ車の購入税については、《財政部 国家税務総局 工业和信息化部公告2014年第53号》に従う

（出所）中国税務院ホームページよりみずほ銀行産業調査部作成

④ インド

2016年のインド市場は成長軌道が持続

インドの2016年の自動車販売台数は、前年比+6.6%となる3,650千台を見込む。2015年の小型車向け物品税減税の撤廃、2016年のインフラ税導入、並びにデリー及び首都圏における排気量2,000cc以上のディーゼル車の新規登録禁止といった政策が採られたが、実際には高い経済成長に支えられて、市場は更に拡大すると見込む。

2017年もインド市場は順調に拡大、買い替えを促進する政策の導入も検討中

2017年の自動車販売台数は、前年比+7.0%となる3,906千台を予想する。インド政府は大気汚染の緩和を目的として、購入から10年以上経過した自動車の買い替えを促すスクラップインセンティブ制度「自発的自動車近代化計画（V-VMP）」の導入を検討中である。予想値にはこの影響は織り込んでいないが、導入された場合には、買替需要の喚起につながるとみる。

インド市場はインフラ等の課題はあるが、当面は順調な拡大が期待される

2021年の自動車販売台数は、5,122千台(年率+7.0%)まで拡大すると予想する。インドは、インフラ整備が不十分であることや、都市部における渋滞の深刻化といった新興国に共通する課題も抱えている。ただし、12億人もの人口を抱える一方で、自動車普及率及び一人当たりGDPは依然低位に留まっており、今後の経済成長に伴って自動車販売は順調に増加していくことが期待される。

⑤ ロシア

2016年のロシア市場は回復はみせるも縮小継続

ロシアの2016年の自動車販売台数は、前年比▲11.5%となる1,564千台を見込む。ロシア政府が販売支援策により需要の下支えを図ったことで、一昨年の落ち込みからは回復がみられるものの、市場は引き続き減少すると見込まれる。

2017年は経済が成長に転ずることによって自動車市場も底打ちを予想

2017年の自動車販売台数は、前年比+4.3%となる1,631千台を予想する。足下の月次販売台数は、前年同月比で微減の水準まで回復しており、2017年にはGDPがプラス成長に転じる中、自動車販売台数も底打ちすることが予想される。

中期的には市場の回復を予想

2021年の自動車販売台数は、1,933千台(年率+4.3%)を予想。経済が再び成長軌道に回帰する見通しの下、自動車販売も回復すると予想する。

⑥ ブラジル

2016年のブラジル市場は長引く景気低迷等で縮小が続く

ブラジルの2016年の自動車販売台数は、前年比▲20.8%となる2,034千台を見込む。2015年の自動車向け減税措置(IPI)の撤廃や長引く景気低迷により、減少幅は縮小するものの、自動車販売台数は4年連続のマイナスを見込む。

2017年は経済回復により自動車市場も反転の予想

2017年の自動車販売台数は、前年比+2.6%となる2,087千台を予想する。GDPがプラスになるとの予想の下、自動車販売市場も反転し、2017年には前年比で増加に転じると考える。

中期的にはブラジル市場は拡大を予想

2021年の自動車販売台数は2,352千台(年率+3.0%)を予想する。マクロ経済が低迷する中、自動車販売も低迷が続いていたが、南米最大の自動車保有国であるブラジルには循環的な買い替えによる需要が期待される。また、若年層の多い人口構成は、今後の自動車購買層の拡大につながるものであり、経済の成長を梃子に市場は拡大していくものと予想する。

⑦ ASEAN5 力国

タイ市場は2016年も低調、2017年以降は回復を予想

タイの2016年の自動車販売台数は、前年比▲3.4%となる772千台を見込む。2012年末に終了したファーストカー購入インセンティブが需要を先行的に取り込んだこと、2014年にクーデターが発生したこと、最大貿易相手国である中国の経済が減速したことに伴い景気が悪化したことなどから、タイの自動車市場は低迷が続く。2016年半ばには、政府による景気刺激策や最大就業人口を占める農業の景況感改善を背景に、自動車市場にも回復の兆しがみられたものの、2016年10月の国王の崩御に伴い、消費を中心とした経済には再び停滞感がみられ、自動車販売を下押しするとみる。中期的にみれば、タイは依

然として自動車普及途上にあり、経済成長が継続する中においては、自動車需要も成長することが期待される。ファーストカー購入インセンティブによって市場に販売された自動車は、5年後となる2017年より売却可能となるため、その買替需要も見込まれる。2017年の自動車販売台数は、前年比+0.6%となる777千台、2021年の自動車販売台数は860千台(年率+2.2%)を予想する。

インドネシア市場は2016年に回復、中期的にも成長が見込まれる

インドネシアの2016年の自動車販売台数は、前年比+2.2%となる1,036千台を見込む。年初までは経済低迷を背景に自動車販売も不振だったが、度重なる政策金利の引き下げ、政府による燃料価格引き下げを主因に、自動車市場は急回復をみせている。2013年に導入されたLow-Cost-Green-Car政策も需要を下支えしている。中期的にみても、インドネシアは2億人を超える人口を擁し、依然自動車普及率も成長途上にある。経済成長に従って、自動車需要は着実に拡大すると見込む。2017年の自動車販売台数は前年比+2.4%となる1,061千台、2021年の自動車販売台数は1,182千台(年率+2.7%)を予想する。

ベトナムとフィリピンの成長期待は大きい

マレーシア、ベトナム、フィリピンの3カ国の2016年の自動車販売台数は、前年比+0.6%となる1,171千台を見込む。高い経済成長が続くベトナム及びフィリピンで市場の急拡大がみられる一方、資源価格の低迷から景況感に改善のみられないマレーシア市場は低迷しており、3カ国合計では前年比微増に留まると考える。中期的には、ASEAN域内で最も自動車が普及しているマレーシアでは、市場の成長は鈍化が見込まれるものの、ベトナム及びフィリピンではモータリゼーションの進展に伴う市場拡大が期待される。2017年の自動車販売台数は前年比+6.9%となる1,252千台、2021年の自動車販売台数は1,686千台(年率+7.6%)を予想する。

III. 生産～内需の漸減と海外生産の増加により減少の方向

国内生産は内需の減少により漸減の見通し

2016年の国内自動車生産台数は、前年比▲0.7%となる9,212千台を見込む。拡大する世界需要への対応から輸出が増加するものの、国内販売の落ち込みが大きく、国内生産は全体として減少となる公算が高い。2017年の国内自動車生産台数は、前年比▲1.5%となる9,076千台を予想する。これは、米国、中東、欧州、中国といった主要輸出先で自動車需要が弱まり、輸出が微減となることに加え、国内販売も減少することが背景である。

日系完成車メーカーは地産地消化を進めてきた

日系完成車メーカーは、収益に対する為替感応度を低減する、生産コストを削減する、関税を回避する、よりの確に現地ニーズを取り込むといった動機から、地産地消化を進めて来た。結果として、国内生産の一部は海外生産に移行され、加えて、国内販売が伸びない中で、国内生産は減少を続けてきた。

拡大する海外需要には現地生産で対応、日本で生産する車種の一部も海外生産に移行

日系完成車メーカーは、今後も見込まれるグローバル需要の拡大に対し、海外工場の稼働率の引き上げ、生産能力の増強、または、工場の新設によって対応を図っていくことが見込まれる。加えて、日本で現在生産している車種についても、海外で相当ロットの販売が見込まれる場合には、モデル更新時に、国内生産から海外生産に移行されると考える。

国内生産は中期的に減少を予想

以上から、2021年の国内自動車生産台数は、年率▲0.8%となる8,829千台と、中期的には減少を予想する。

長期的には生産年齢人口の減少や高齢化の進展により更に減少も

長期的にみると、国内自動車生産は一段と減少していくことが想定される。これは、生産年齢人口の減少、高齢化の進展等により、国内販売が減少していくことに加えて、自動車生産を担う人材の数自体が減少していくためである。作り手が不在となれば、生産を海外に移転せざるを得なくなる。日系完成車メーカーは、日本をマザー工場として、世界各地に日本の生産技術及び生産体制を移植することで世界的に優位性を築いてきたが、国内生産台数が減少していく中で、生産年齢人口の減少にも直面する日本の工場をどのように位置付け、いかに維持、継承していくのが課題となる。

IV. 輸出～中期的には地産地消化の進展により漸減の見通し

2016年の輸出は米国・中国向け等の増加で堅調推移

2016年の自動車輸出台数は、前年比+0.9%となる4,618千台を見込む。資源価格の低迷により経済が低迷している中東、ブラジル、ロシア向けの輸出が大幅減少する一方、輸出台数規模の大きい米国、西欧、中国向けが増加することで、全体としては前年比プラスを見込む。米国は、市場全体では販売が前年比マイナスとなる見込みだが、日本からの輸出については、米国で販売が好調なライトトラックの現地生産が追い付かず、日本からの輸出で補うことを織り込んでいる。

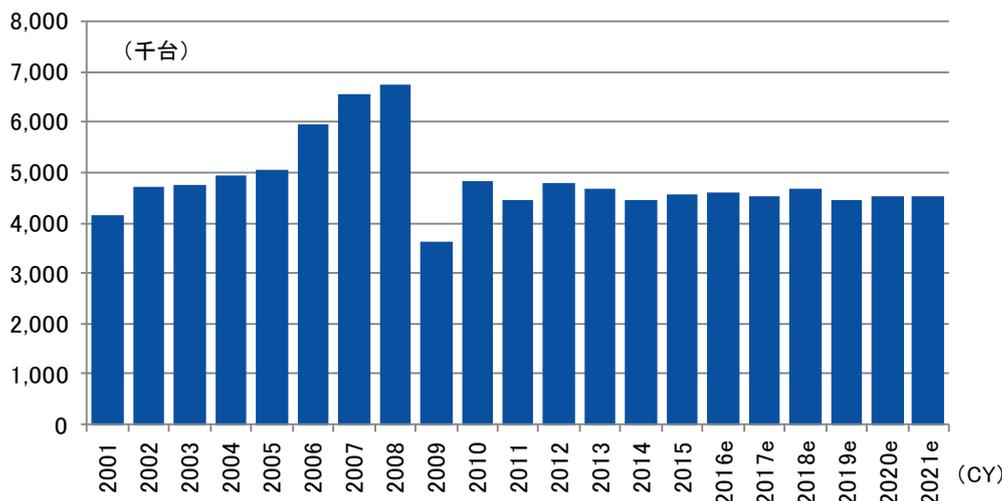
2017年は主要輸出先の販売減速で減少の見込み

2017年の自動車輸出台数は、前年比▲1.7%となる4,538千台を予想する。主要輸出先である米国、中東、中国での販売の低迷や市場の減速により、輸出台数は前年の水準には達しないだろう。

中期的には地産地消化により輸出は微減

2021年の自動車輸出台数は減少を予想する。グローバル需要の増大に日本からの輸出で対応する構図は続くものの、前章の国内生産にて述べた通り、大局的な流れは地産地消化にあり、輸出台数は微減となることを予想する（【図表 9-5】）。

【図表 9-5】 輸出の実績と見通し



(出所) (一社) 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) 2016年以降の予想値はみずほ銀行産業調査部予測

V. 輸入～国内需要が減少する状況下でプラス成長が見込まれる

内需が縮小する状況下、外資メーカーの存在感が増す

2016年の自動車輸入台数は、前年比+4.2%となる342千台を見込む。独Volkswagenが燃費不正問題で苦戦する一方、他の海外メーカーの輸入が好調なことから、全体では前年比+2.7%の292台を見込む。輸入車は国内需要全体からみれば規模は小さいが、内需が減少する状況下で、海外メーカーがシェアを高めることとなる。

海外メーカーの強いブランド力とユーザー嗜好を捉えた製品ラインアップで輸入は増加を見込む

日本における輸入車販売は、為替相場や国内需要との相関が薄く、専らユーザーの嗜好により選択されているものとみられる。足下では、海外メーカー製の乗用車が販売を伸ばしている。強いブランド力とユーザー嗜好を捉えた製品ラインアップにより消費者の支持を得ており、こうした傾向は今後も継続すると想定される。2017年の自動車輸入台数は、燃費不正問題からの回復もあり、前年比+4.9%となる359千台を予想。2021年の自動車輸入台数は、388千台（年率+2.5%）を予想する。

VI. 日本企業のプレゼンスの方向性

日系完成車メーカーの強みは、サプライチェーン、生産技術、グローバル展開、燃費改善及び環境技術

日系完成車メーカーは、母国市場が構造的に縮小する中、低価格で高品質な自動車を大量に生産する体制を、世界各地に構築することで、グローバルプレゼンスを高めてきた。具体的には、系列を基とした、サプライヤーとの一体的な製品開発及び高品質な部材の安価で長期的な安定調達によって、強固なサプライチェーンを実現した。そして、こうした日本流の開発・生産体制を、日本の本社及びマザー工場による全面的なバックアップの下、世界に展開する

ことでグローバルに高い競争力を有するに至ったと考える。また、要素技術開発においても、高効率なガソリンエンジンやハイブリッドなど、燃費改善や環境技術で世界をリードする存在となった。

日系の優位性は
今後5年は維持

日系完成車メーカーのこうしたアドバンテージは、現在の競争条件が継続するとみられる今後5年という時間軸では、維持されると考える。

2020年前後に多
くの転換点を迎
える

しかしながら、自動車産業は2020年前後を境に多くの転換点を迎えようとしており、それ以降においても、日系完成車メーカーが現在のプレゼンスを保っているかは、今後の取り組み次第と考える。米 General Motors の Mary Barra CEO は、「自動車産業は今後5年で過去50年より大きな変化を遂げる」と述べている。

電動車が普及
フェーズに入るが、
日系の強みが生
かせない可能性
も

転換点の1つ目として挙げられるのが、電気自動車を始めとした電動車が普及フェーズに入ることである。米国の一部の州及び中国では、電動車を一定比率販売又は生産することを義務付ける規制（米国ではZEV規制、中国ではNEV規制¹）が、2017年から2018年に掛けて強化又は導入される。いずれの規制においても、日系完成車メーカーが強みとしてきたストロングハイブリッド車は、これら規制上の「電動車」の対象から外れる見通しである。

自動運転車が市
場導入フェーズに
入るが、日系が必
ずしもアドバンテ
ージを有する領域
でない

2点目は、自動運転車が市場導入フェーズに入ることである。米 Ford は、2021年までに完全自動運転車の量産を始め、ライドシェア市場に投入することを表明している。独 Daimler も、2020年までに加速・操舵・制動をシステムが行い、システムが要請したときにドライバーが対応する自動運転車を市場投入出来ると公言した。異業種では IT 企業である米 Google が、完全自動運転車の公道での試験走行距離が200万マイルを突破したと公表している。今後の先進技術開発では、センサーや電子地図といったエレクトロニクスやソフトウェア、情報通信 (IT) の比重が大きくなる。更には、完成車メーカーには、AI (人工知能) の研究開発まで求められる。だが、これらは必ずしも日系完成車メーカーがアドバンテージを有する領域ではない。

シェアリングの普
及拡大で、量販
モデルが成長限
界を迎える懸念
も

3点目に、シェアリングサービスの普及拡大が挙げられる。既に、米国では Uber Technologies、中国では Didi Chuxing、東南アジアでは Grab Taxi、インドでは Ola Cab が利便性の高さなどから消費者の支持を集めており、その存在感が更なる増すことが想定される。車が所有するモノから利用するモノへと変容し、消費者の車による移動ニーズが保有することなく実現され、量販モデルそのものが成長限界を迎える懸念がある。

競争軸の変化で、
日系のアドバンテ
ージが相対的に
低減する可能性

日系完成車メーカーがこれまでに築き上げてきた強みは、将来においても完全に喪失することはないと考えるが、競争の軸が変化することで、相対的にアドバンテージが低減する可能性がある。

来るべき時に向
けた準備が重要

来るべきその時に向けて、日系完成車メーカーは万全の準備を進めておくことが重要と考える。

¹ NEV 規制の詳細については、2016年9月29日付みずほ産業調査55号「中国経済・産業の構造変化がもたらす「脅威」と「機会」－日本産業・企業はどう向き合うべきか－」II-9. 自動車－中国 NEV 規制がもたらす完成車メーカーの電動車戦略の変容－をご参照頂きたい。

VII. 産業動向を踏まえた日本企業の採用すべき戦略

日系完成車メーカーは今まさに岐路に立つ

これまで述べた通り、自動車産業は、当面のグローバルな市場成長の先に、大きな転換点の到来を迎えようとしており、日系完成車メーカーは今まさに岐路に立たされている。

採用すべき戦略は2つ

こうした中、日系完成車メーカーが現時点において採用すべき戦略は、①事業構造の徹底的な効率化および、②コンソーシアムの活用と考える。

取り組むべきは、系列サプライヤーまで含めた事業構造の徹底的な効率化

日系完成車メーカーは、系列サプライヤーまで含めたグループ全体で、その事業構造を徹底的に効率化することで経営資源を捻出し、自動運転をはじめとした先進技術開発に、ヒトやカネを再配分すべきと考える。日本の自動車サプライチェーンは、完成車メーカーとサプライヤー間や、系列サプライヤー間で重複する機能や事業を抱えているケースが多くみられる。2014年11月、トヨタ自動車はグループサプライヤーも交えた事業の組み替えを公表したが²、こうした構造を改めることは、先進技術開発に向けたエンジニアや研究開発費の捻出につながると共に、開発体制の一元化に資すると考える。また、2016年11月には、日産自動車が連結子会社であるカルソニックカンセイの株式を資産運用会社KKRに売却すると発表した。日産自動車は、この取引によって収受する資金を、次世代技術開発に振り向けるとみられる。2つの事例は、人と技術を系列内に残すか、残さないかという点で戦略を異にするものではあるが、経営資源を捻出し再配分するとの観点からは同様の動きと評価出来よう。

コンソーシアムを活用し、投資負担の軽減と投資回収機会の拡大を目指すことも有効な戦略

また、コンソーシアムの活用は、投資負担の軽減と投資回収機会の拡大に直結する戦略と考える。特に、完成車メーカーにとって新たに取り組むこととなる領域においては、積極的に競合や異業種とパートナーを組み、リスクやマンパワー、資金をシェアし、同時により多くのプレーヤーが利用することでデファクトスタンダードを確立することが有効と考える。ドイツ系完成車メーカー3社（Audi、Daimler、BMW）による電子地図（2015年12月に世界中の電子地図を手掛けるHereを買収）、コネクティッド領域への取り組み（2016年9月に米Intelと米Qualcommらと共同で「5G オートモーティブ・アソシエーション」を設立）は、こうした観点から好例と言える。

トップダウンで目指すべき方向性を明示

そして、これらを着実に遂行するためには、目指すべき方向性を明示することが重要である。大きな転換点を迎えるにあたり、歴史的経緯や固定観念、過去の成功に固執せず、トップダウンで自己変革の指針を示すことが必要となるだろう。

勝者たる地位の維持には果敢な自己変革が求められる

日本の自動車業界、特に日系完成車メーカーは、自動車量産量販モデルの勝者として、様々なゲームチェンジを仕掛けられる立場にある。果敢な自己変革によって、端緒にある新たな潮流に的確に対応することが、自動車業界の勝者たる地位を確固たるものにしよう。

（自動車・機械チーム 小澤 郁夫）

ikuo.ozawa@mizuho-bk.co.jp

² 本件の詳細については、2014年12月8日付 Mizuho Short Industry Focus 第123号 トヨタのグループ内事業再編について ～「トヨタ自動車のためのケイレツ」から「世界の自動車産業をリードするグループ」へ～をご参照ください。

©2016 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。