

世界に見る日本のDX動向

～生成AIは日本の起爆剤となるか～

みずほリサーチ & テクノロジー株式会社
 デジタルコンサルティング部 上席主任コンサルタント 桂本 真由



DXが企業の経営課題になって久しい。しかし、日本企業のDXには課題が多く、変革が得意な海外諸国と比べて、なかなか進まないと言われることも多い。本稿では、このような日本のDXの現状を改めて確認するとともに、約1年前から大きな注目を集めている生成AIが、日本のDXを飛躍させる力となり得るか、という観点から考察を行う。

世界における日本のDXの現状

各国のDXの進展度を国際的に比較する際に用いられる指標として、スイスのビジネススクール「国際経営開発研究所」(IMD:International Institute for Management Development) が5年前から公表している「世界デジタル競争力ランキング」が知られている。最新版である2023年11月末公開のランキングを見ると、調査対象となった64カ国・地域のうち、日本は中央の「32位」となっている(図表1左)。

図表1中央のG7各国の順位を見ても、日本は7カ国中「6位」となっており、先進諸国の中での順位もそれほ

図表1. 世界デジタル競争力ランキング2023 (IMD) *1

＜全体＞		＜G7構成国＞		＜アジア・太平洋地域＞	
順位	国・地域	順位	国・地域	順位	国・地域
1位	米国	1位	米国	1位	シンガポール
2位	オランダ	2位	カナダ	2位	韓国
3位	シンガポール	3位	英国	3位	台湾
4位	デンマーク	4位	ドイツ	4位	香港
5位	スイス	5位	フランス	5位	オーストラリア
6位	韓国	6位	日本	6位	中国
7位	スウェーデン	7位	イタリア	7位	ニュージーランド
8位	フィンランド			8位	日本
9位	台湾			9位	マレーシア
10位	香港			10位	タイ
11位	カナダ			11位	インドネシア
...				12位	インド
16位	オーストラリア			13位	フィリピン
...				14位	モンゴル
19位	中国				
...					
25位	ニュージーランド				
...					
32位	日本				

ど高くはない。また、図表1右のアジア・太平洋地域の順位を見ても、シンガポール、韓国、台湾、香港、オーストラリア、中国、ニュージーランドに続き、ようやく日本(8位)となっており、アジア・太平洋の諸国・地域と比べても、日本はデジタル競争力という面での先進国とは言えない状況にある。

このランキングは、計54の指標による評価結果から算出されている。日本は、これらの項目のうち、「高等教育での教員一人当たりの学生数」、「無線ブロードバンド普及率」、「ソフトウェア著作権侵害」、「世界での産業ロボット供給」等では世界でもトップクラスの評価を得ているものの、「機会と脅威に対する企業の対応」や「企業の俊敏性」、「ビッグデータとアナリティクスの活用」、「上級管理職の国際経験」、「デジタル/技術的スキルの可用性」等の項目では、調査対象国・地域中、下位10カ国(一部の項目は最下位付近)という評価となっている。特に評価が低かったこれらの項目は、国際的な水準で見た場合の日本のDXの課題と言えるだろう。

2018年に初めて発表された同ランキングにおいて、日本の順位は「22位」であった。その後、2023年までの6年間で日本は徐々に順位を落とし、今回ついに過去最低の「32位」となった。日本でも、2017年頃からDXの機運が高まり、様々な取り組みが進んではいるものの、世界各国の変化の速度と比べると、日本の変化はやや緩やかと言わざるを得ない。2020年以降のコロナ禍を機に、日本でもワークスタイルを含む様々な変革が起こり、経済・社会のデジタル化は以前より進んではいるものの、海外諸国のデジタル化は、日本をはるかに上回るスピードで進んでいる。これまでに日本企業が強みとしてきた堅実性や安定性が、迅速な変化が評価されるデジタルの世界においては、「俊敏性(Agility)を欠く」という弱みになってしまっているようにも見える。

競争を大きく変える可能性を秘めた生成AI

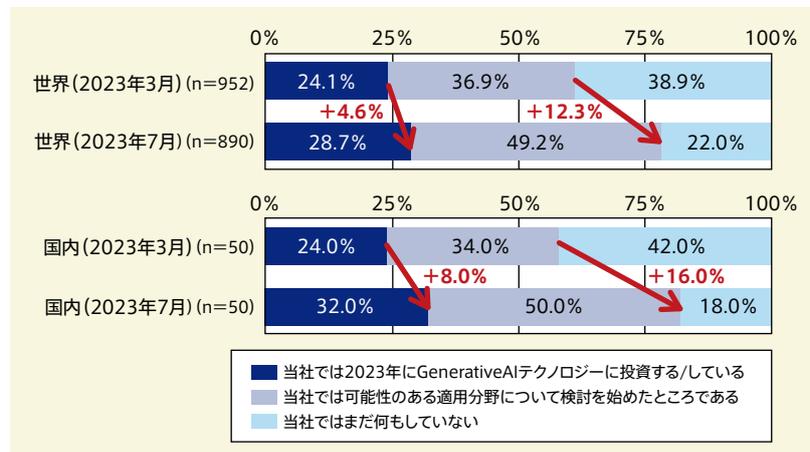
今から約1年前となる2022年11月末、米OpenAIが開発した対話型生成AI「ChatGPT3.5」が公開された。これまでのAIを上回る機能に世界中が衝撃を受け、生成AIは世界的に非常に大きな注目を集めることとなった。その主役となったChatGPTは、公開からわずか1週間で約100万人、2ヵ月で約1億人ものユーザーを獲得し、史上最速での成長を遂げる。

2000年代以降、深層学習の発展に伴ってAIが脚光を浴びるようになり、「第3次AIブーム」と呼ばれてきたが、生成AIの登場によって、AIはもはや一時的なブームではなくなり、“着実に我々の社会・産業を変える*2”存在になったと、有識者は指摘する。今後、世界各国の企業にとっては、生成AIを効果的に活用することが、競争優位の確立や差別化の大きなポイントになることは間違いない。将来的には当たり前になるであろう生成AIを、他に先駆けていち早く活用し、成果につなげることが、今後のDXの推進における非常に重要な課題になると考えられる。

こうした観点から、日本における生成AIの活用状況を確認すると、最近発表された調査結果から、興味深い傾向を見ることができる。

2023年10月下旬には、IDC Japanから、企業における生成AIの導入率に関する国際比較調査の結果が公表された。この調査結果(図表2)によれば、2023年3月と7月の結果を比較すると、日本では「生成AIに投資する/している」、「生成AIの適用について検討を始めた」という回答が急激に伸びており、7月時点では世界の回答を上回る結果となっている。IDCからも、

図表2. 世界と日本の生成AIの導入率の比較 (IDC Japan) *3



「国内と世界の比較において、日本が優勢となる状況は珍しい状況」というコメントが発表されているが、これは、今後、日本企業において、生成AI活用が世界に先駆けて進んでいく前兆を示しているとも考えられる。

また、MITテクノロジーレビュー・インサイトとDatabricksは、2023年10月上旬に、「データとAIの活用による成長基盤の構築」を発行したが、このレポートにも、海外諸国と比較して日本では生成AI導入の動きが速いことが示されている。図表3の調査結果を見ると、日本では、生成AIについて「投資・採用している」と回答し

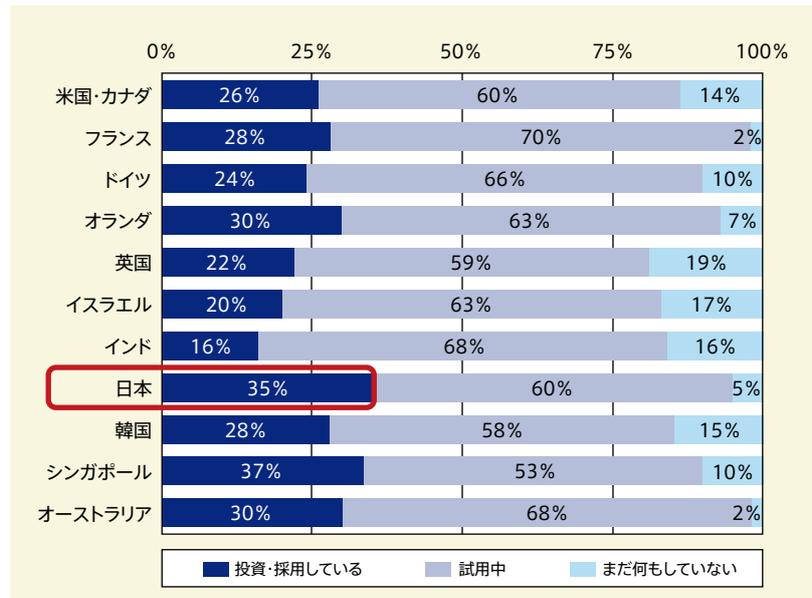
た割合が、シンガポールに続く全体の2番目となっており、他の主要諸国を上回る状況にある。

このように、最新の調査結果からは、日本が生成AI活用に関して、世界各国に先駆けて取り組み始めた兆しがうかがえる。今後、この流れがより一段と加速すれば、遅れがちと言われてきた日本のDXが、世界に追いつき、追い越せるチャンスはまだ充分にあると筆者は見る。

2023年5月に内閣府の「AI戦略会議」から示された「AIに関する暫定的な論点整理^{*5}」では、「生成AIの可能性」という項の次に「生成AIと日本の親和性」という項が設けられ、日本の技術水準の高さのほか、AI領域における研究開発や社会実装の豊富な実績などから、生成AIと日本の親和性は高く、日本は「自信を持って正面から堂々と競争に臨めば、十分に世界で活躍できる力はある」と、力強く記載されている。

日本の強みをいかした生成AI活用は、日本がデジタル先進国へと飛躍するための起爆剤となり得る。生成AIの急速な活用の兆しが見えた2023年後半以降、わが国のDXはどのように進展するのか。新たなフェーズを迎えた日本のDXは、ここからがまさに正念場であると言える。

図表3. 各国別の組織における生成AIの導入状況 (MITテクノロジーレビュー・インサイト)^{*4}



*1 https://www.imd.org/news/world_digital_competitiveness_ranking_202311/ に基づき作成

*2 東京大学大学院工学系研究科 松尾豊教授「生成AI時代の人材育成」
(https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_jinzai/pdf/008_05_00.pdf)
経済産業省 第8回デジタル時代の人材政策に関する検討会 資料5 (2023年6月)

*3 IDC Japan株式会社「2023年 生成AIに関する企業ユーザー動向調査(国内と世界の比較) 分析結果を発表」(2023年10月26日)
(<https://www.idc.com/>) に基づき作成

*4 MIT テクノロジーレビュー・インサイト「データとAIの活用による成長基盤の構築」
(<https://www.databricks.com/jp/resources/analyst-papers/laying-foundation-data-and-ai-led-growth>)
データブリックス・ジャパン株式会社(2023年10月) に基づき作成
(※調査は、各国企業の技術部門のシニアエグゼクティブ計600名を対象に、MITテクノロジーレビュー・インサイトが2023年6月から8月にかけて実施)

*5 内閣府 AI戦略会議「AIに関する暫定的な論点整理」(https://www8.cao.go.jp/cstp/ai/ronten_honbun.pdf) (2023年5月)

桂本 真由 プロフィール

慶應義塾大学総合政策学部卒業後、海外大学にてMA in International Affairs (国際関係論修士号) 取得。2003年、富士総合研究所入社。海外経済や産業に関する動向調査のほか、雇用・労働分野の調査等に従事。2004年10月、合併により設立された、みずほ情報総研^{*}にて、IT・情報通信関連の産業・政策動向のほか、DXやデジタルに関する人材・技術・政策動向等に関する官公庁からの受託調査研究およびコンサルティング業務を担当。

^{*}2021年4月、みずほ総合研究所との合併により、みずほリサーチ&テクノロジーズ発足

日系自動車部品メーカーからの注目が高まるメキシコ ～注目の背景と進出の際の留意点について～

みずほ銀行 国際戦略情報部 佐藤 淳

みずほ銀行 産業調査部 大澤 秀暁

はじめに

メキシコは主に北米市場向けの輸出拠点として、日系自動車・自動車部品メーカーにとって重要な生産地となっているが、足元で特に自動車部品メーカーの間でメキシコ有効活用への注目が高まっている。

本稿ではその背景と、パンデミック後のメキシコ進出における留意点について解説する。

メキシコ自動車産業の概要

メキシコは世界7位の自動車*1生産国で、直近の2022年には331万台の自動車を生産している。今後の生産台数は、ピークの2017年の393万台を超えて、緩やかに450万台に向けて増加が継続することが見込まれ、今後も世界の中で重要な生産国である見通しである。

メキシコで生産された自動車の輸出比率は2022年は86.6%に上り、内需向けではなく輸出向けが主となっている。輸出先は米国向け輸出が7割超となっており、近接する北米大消費地向けが多い。メキシコは特に北米市場を主要市場とする米系・日系自動車メーカーにとって重要な生産地となっている。

自動車メーカーの近年のメキシコ投資動向を見ると、多くの投資が活発に行われていることが分かる(図表1)。日系メーカーではトヨタはハイブリッドピックアップトラックを生産するための3.28億米ドルの追加投資を発表しており、日産は3年間でアグアスカリエンテス工場に7億米ドル超を投資すると発表している。また、Teslaは2023年3月にメキシコギガファクトリーを北部モンテレイ近辺に建設すると発表している。生産能力は年間100万台規模とされており、メキシコ自動車生産台数の増加に大きく寄与する可能性がある。

図表1. 自動車メーカーの近年の主なメキシコ投資事例

会社名	公表時期	内容
Ford	2020年11月	クアウティラン工場に4.2億米ドルを投じて新型EVのMustang Mach-Eの生産を支えていくと発表
GM	2021年4月	ラモスアリスベ工場で革新的技術を備えた塗装工場の開設に向け10億米ドル超を投資していると発表。初期投資の一部は、同工場をEV生産工場に転換するための、組立工場とグローバル生産システムの拡張準備にも充てられる
日産	2022年5月	今後3年間でアグアスカリエンテス工場に7億米ドル超を投資すると発表。投資は主に生産施設の更新、最新の自動化技術の導入、従業員へのトレーニングの費用などに充てる
起亜	2022年9月	ペスケリア工場に2024年までに4億800万米ドルを投じ、5つの新施設を増設し、800人の新規雇用を創出することを発表
Audi	2022年10月	サンホセチアパス工場でEVの生産開始に向け、数百万米ドルの投資を行うとの報道。EV生産は2027年に開始される見込み
VW	2022年10月	プエブラ工場の近代化に7億6,350万米ドルを投資し、2024年末までにガソリン車のミッドサイズSUVを、2025年にはEVの生産を開始する計画を発表
BMW	2023年2月	サンルイスポトシの既存工場に8億ユーロを投じ、EV生産とバッテリーの組み立てを行うと発表
Stellantis	2023年2月	Ram ProMasterの需要増に対応するため、サルティヨ工場に2億米ドルを投じ、生産エリアを拡張すると発表。生産エリアの拡張は、内燃エンジン車とEVの両方が対象
Tesla	2023年3月	メキシコギガファクトリーを北部ヌエボレオン州モンテレイ近郊に建設すると発表。新工場建設に約50億米ドルを投じ、最大5,000人を新規雇用する予定
トヨタ	2023年6月	グアナファト工場に、3.28億米ドルの追加投資を行うと発表。ミッドサイズピックアップトラックのTacomaのハイブリッド車の生産に充てられる

(出所) マークライズより、みずほ銀行産業調査部作成

メキシコへの注目が高まる背景

図表1では自動車メーカーのメキシコ投資事例を見たが、自動車メーカー以上に、多くの自動車部品メーカーがメキシコ向け投資を足元で実施・予定している*2。ここでは自動車部品メーカーの間でメキシコへの注目が高まり、多くの投資が進む3つの背景について整理したい。

I. ニアショアリングの潮流

1つ目はニアショアリングの潮流である。ニアショアリングの潮流の発生要因もまた3つある。

1つ目は2018年からの米中貿易摩擦の発生である。トランプ前大統領の下で多くの品目の対中輸入関税が引き上げられたことで、中国から米国への製品輸出コストが大きくあがり、関税回避のためのサプライチェーン再編が必要になった。関税以外にも、米中の対立は輸出入規制や投資規制にまで及んでおり、経済安全保障の観点からサプライチェーンの再編が必要になる場合もあろう。

2つ目は2020年に米国・メキシコ・カナダ間の通商協定がNAFTAからUSMCAに生まれ変わったことである。USMCAでは3カ国間で無関税で商品を輸出入するために満たす必要のある原産地規則がより厳格化され、生産のための部素材調達を3カ国内から行うニーズが増加した。

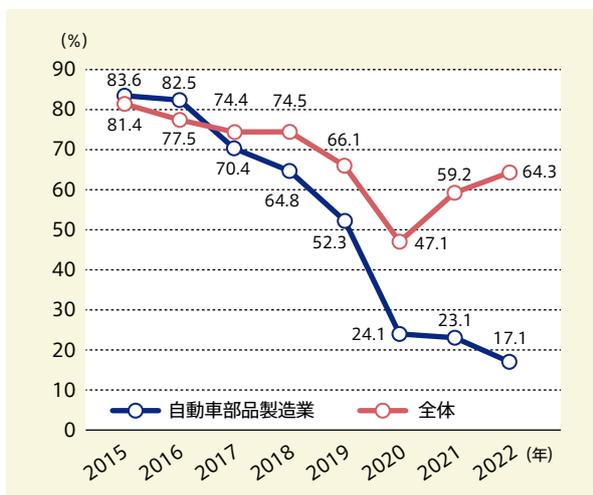
3つ目が、コロナ禍でのサプライチェーンの混乱である。コロナ中にコンテナ船の物流が大幅に乱れ、国内物流もドライバー不足などで需給がひっ迫し、物流価格、リードタイムともに大幅に跳ね上がったのは記憶に新しい。このような経験を踏まえ、仕入先からの近接性を確保し、物流価格上昇リスク、リードタイム長期化リスクを回避しようとする企業が多くなっている。これらは、従来は日本・アジアから米国・メキシコなどに出荷していた製品のメキシコへの生産移管を促す要因となっている。

II. 米国での自動車部品生産の困難化、収益性の悪化

2つ目は自動車部品メーカーの米国事業の困難化、収益性の悪化である。JETROの調査*3では、2022年の営業黒字を見込む自動車等部品製造業の在米日本企業の割合はわずか17.1%である(図表2)。コロナ禍や半導体不足による完成車生産の低迷の影響もあるが、コスト高による構造的な要因もある。

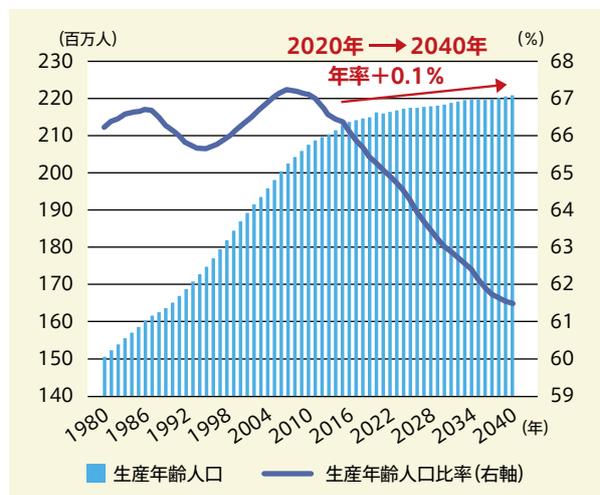
利益率の低さの大きな要因は労働関連のコストの高さだろう。米国では多くの日系自動車部品メーカーから、従業員確保の困難さ、賃金の大幅引き上げの実施、また離職率が高いことで生産性があがらないといった声をコロナ禍を脱してからよく耳にする。米国の生産年齢人口は今後微増にとどまり(図表3)、移民についても米国内で大きな議論のあるトピックであることから大幅な増加は難しいことを踏まえると、米国自動車産業における労働関連コスト上昇圧力、人手不足は継続すると考えた方が良さだろう。

図表2. 日本企業の米国事業の営業黒字割合



(出所)JETRO資料より、みずほ銀行産業調査部作成

図表3. 米国の生産年齢人口予測



(出所)世界銀行より、みずほ銀行産業調査部作成

これは、特に移管のメリットの出やすい、また移管のしやすい、労働集約的部品、サイズの小さい部品などについて、米国からメキシコへの移管が進む要因となっている。

Ⅲ. 政策面の動向

3つ目として、近年の政策面での動きが、メキシコでの生産拡大、メキシコからの調達拡大と整合的なものとなっていることがあげられる。

2020年7月に発効したUSMCAでは、完成車・自動車部品における原産地規則が厳格化された。特に賃金条項は「部品を含む付加価値の40～45%を時給16米ドル以上の拠点で生産する」というもので、実質的に米国・カナダからの部素材調達を促すものであり、メキシコでの生産拡大の逆風になると見られた。しかし、発効から既に3年がたつが、既述の通り自動車メーカーのメキシコ投資は止まっている様子はない。背景としては、もしUSMCAの原産地規則を達成できない場合でも、ピックアップトラック以外の乗用車の米国の輸入関税は2.5%にとどまることが大きいとみられる。2.5%の関税であれば、メキシコ生産のメリットで取り戻せるということだろう。

また、2022年8月に米国で成立したインフレ抑制法の大きな内容の1つが新車EV税額控除の拡充である。拡充と同時に多くの適用条件が導入されたが、メキシコでのEV生産、メキシコからのEV部素材の調達は税額控除適用条件を満たすことになっている。米国政府の方針として、メキシコでのEV・EV部素材生産を排除する方向ではないことが確認されたと言える。

メキシコでのEV生産については、欧米系自動車メーカーで動きが見られるが、日系自動車メーカーはメキシコでのEV生産を今のところ発表しておらず、EV生産については米国・カナダでの生産が中心となる模様である。欧米系自動車メーカーにしても、資本集約的な電池セル生産は米国・カナダで行う予定であり、重量もあり、発火可能性もある電池の運搬コストや北米における雇用維持の問題を考えれば、EV生産の中心はメキシコではなく米国・カナダと考えるべきだろう。

一方でEV関連部品では、特にモーターの原材料となる無方向性電磁鋼板の輸入に米国がアンチダンピング関税を課していることから、メキシコに電磁鋼板をアジアから輸入し、メキシコでモーター生産を行っていく事例が増えていくことが想定される。また、モーターとインバーター、減速機を一体化した電動駆動モジュールであるE-Axleの組立は労働集約的な面があり、人件費の優位性からもメキシコを生産地を選ぶメーカーも多いと考えられる。これらのEV関連部品ではメキシコ活用がより進む可能性がある。

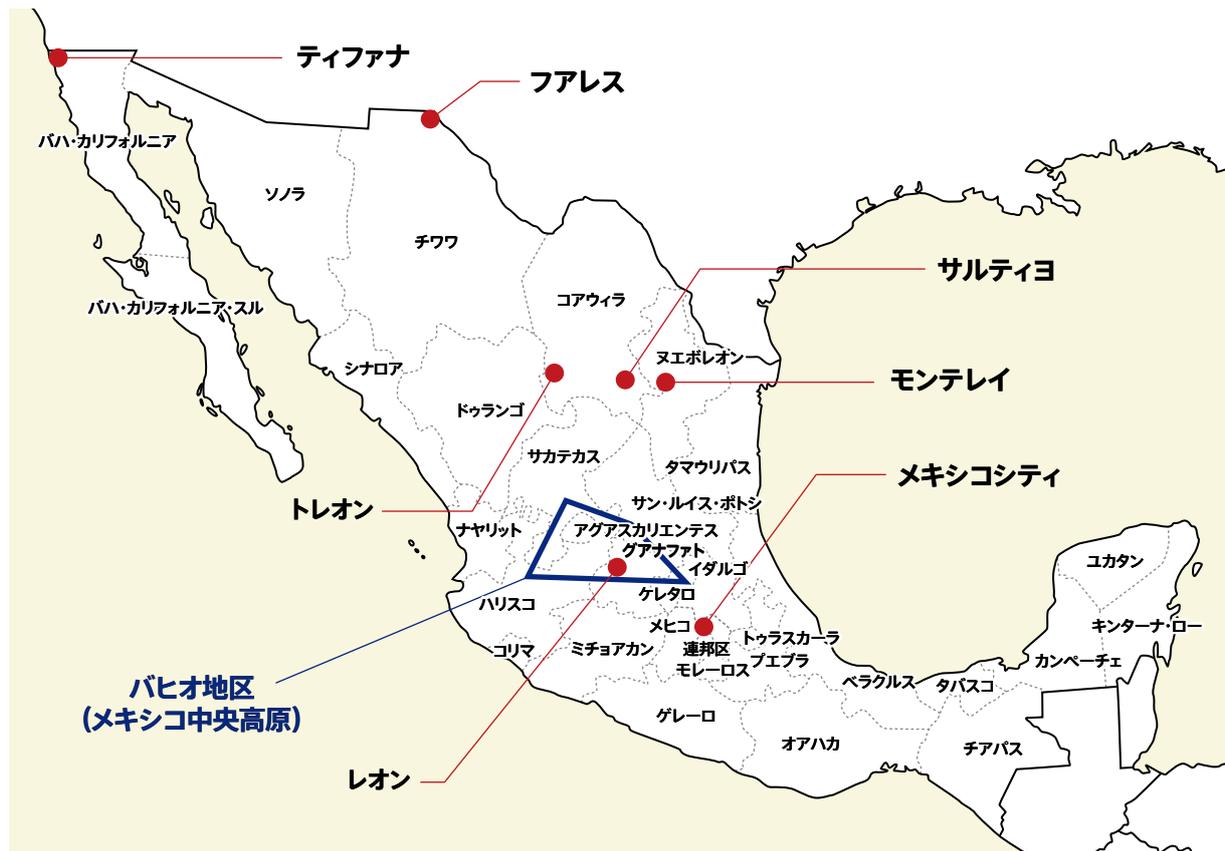
パンデミック後のメキシコ進出における留意点 ～工業用地ひっ迫、会社設立長期化～

これらの背景から、自動車部品メーカーを中心に日系企業のメキシコへの投資は今後より活発化すると考えられる。ただ昨今では、メキシコで事業を開始するには想定以上の期間を要し、スムーズに運営を始められないような事例が見受けられ、メキシコ投資を検討している日系企業は早期に進出スタディを開始する必要があると考えられる。主な理由としては、①工業団地の需給のひっ迫、②現地法人設立に要する期間の長期化があげられる。

I. 工業団地の需給がひっ迫

前述の通り、メキシコは米国との地理的な近さや安価な労働力、USMCAといった自由貿易協定によって今後も自動車産業を中心とする幅広い産業の成長が期待されている。しかし、近年、外国企業の投資増加に伴ってメキシコの工業団地の需給がひっ迫しており、場所によっては企業の希望の土地が見つからない、また、工場の建設期間が長期化しているといった事象が起きている。企業のメキシコ投資傾向としては、パンデミックが発生する前の2019年以前において、バヒオ地区(メキシコ中央高原)への進出が多かったが、2022年以降、モンテレイ、フアレス、ティファアナといった米国との国境沿いの北部に投資が集まっており、実際にモンテレイには中国企業が集積する工業団地もある(図表4)。

図表4. メキシコの各州位置



メキシコの工業団地運営会社によると、メキシコ北部のヌエボレオン州、コアウイラ州では工業団地占有率が非常に高く、開発中の工業団地も既に予約で埋まっており、バヒオ地区と比較し、空いている土地を見つけることが難しい状況にある。製造業の多くは土地の面積、販売先との地理的近さのほか、電力使用量といったインフラ条件で土地を探すことが多いが、工業団地ごとに使用できる電力・水の容量が決められているため、消費量が多い企業の場合、土地探しがさらに困難になる。仮に好条件な土地が売りに出たとしても、土地契約は「早い者勝ち」であり、日系企業が社内で購入検討をしているうちに外国企業が先んじて購入してしまうこともある。

このような場合、工業団地以外の土地に工場を置くことも考えられるかもしれないが、メキシコでは外国企業の用地取得に関する規制は少ないものの、水道、電気、ガスといったインフラの整備に手間と時間を要することから、日系企業は既存の工業団地に入居することが一般的である。

上記のような状況への対策として、土地の購入を検討する企業は新たに販売される土地が出てきた際にすぐに手をあげられるよう、工業団地運営会社に早期にコンタクトし、継続して情報収集ができるような体制を構築しておくことが重要なポイントとなる。他社に先を越されないよう、スピーディーな社内意思決定を行うべく、どの程度であれば土地の条件を譲歩できるかを事前に整理すると良い。工業団地運営会社の見立てでは、サルティヨ、トレオンは今後も工業団地の開発が見込まれるといったエリアもある。今後開発予定の工業団地をヒアリングするなどの情報収集が肝要となる。

また、建設ラッシュの影響で資材調達や基礎工事の遅延も生じている。過去、6カ月で建設できていたところが、足元では1年程度かかる場合もあるため、余裕を持った投資計画を立てるよう留意する必要がある。

そのうえ、足元では2023年10月11日にメキシコ政府が輸出製造業に対する一時的な税制恩典を導入したと発表した。アンドレス・マヌエル・ロペス・オブラドール現政権下では、北部国境地帯の開発といった特定地域における税制優遇はあったものの、特定産業へのインセンティブはなく、企業は税制優遇などの恩典を受けるためには州政府との個別交渉が必要であった。詳細は今後国税庁より発表される予定ではあるが、

今回の枠組みでは自動車部品のほか、半導体や電子部品など10の戦略業種を対象に、①投資の即時償却の恩典(2023～2024年)②従業員の研修費用の追加費用控除の恩典(2023～2025年の3年間に限る)といった恩典が受けられるため、企業の関心度は高い。今回の恩典を受けるためには、輸出額が総取引高の50%以上という条件があり、現時点の公開情報では今後数年間の適用時限があるが、今回の税制恩典により日系企業のみならず、外国企業からのメキシコ投資がさらに加速することが想定されるため、工業団地の需給にも一定の影響を及ぼす可能性もある。

II. 現地法人設立に要する期間の長期化

仮にメキシコで希望の土地が確保できたとしても、工業団地との不動産売買契約は基本的にメキシコ現地法人との間で締結するため、新規進出の場合は現地法人設立手続きが必要となる。メキシコでは様々な会社形態が存在するが、日系企業にとって最も一般的な株式会社(Sociedad Anónima)において、事業開始までには経済省への社名使用許可取得や会社設立公正証書の署名手続き、納税者登録番号(RFC)の取得、商業登記などを完了させる必要がある。

設立手続きを対応する公証役場によって所要期間は異なるが、現地の弁護士事務所によると、足元では公証役場での手続きに以前より時間がかかっており、また、手続きを行う際の公証役場へのアポイント取得が難航している状況が継続しているため、定款等申請に必要な書類がすべて整ってからRFC取得までに約4～6ヵ月ほどを見込んでおく必要があるようだ。手続きに必要な書類に不備や誤りがある場合、また、合併企業を設立する場合には合併パートナーにも書類準備を行ってもらう必要があるため、期間がさらに長くなる恐れもある。企業が想定していた所要期間で手続きが終わりず、事業計画通りの運営ができなくなっている事例もある。そのため、メキシコ進出計画を策定する際は、ある程度余裕を持ったスケジューリングが推奨される。

このような中で可能な限り現地法人設立を早く進めるためには、事前に株主資料といった公証役場への提出書類を準備しておき、設立する現法の社名候補も複数用意し、使用可否を下調べしておくなどの基本的な対策を講じることがポイントとなる。現地法人設立にあたっては、現地の弁護士や会計士、コンサル会社などの専門家の支援を受けることが多い。公証役場での手続きに要する期間が不透明である以上、このような専門家の支援を受けながらも、自社で可能な限り前倒しで準備を進めることで早期設立をめざすことが良いだろう。

おわりに

アジアからのニアショアリング投資、米国からの製造コスト適正化による生産移管を行う場合、コストがかかるものであり、メキシコ移管・強化は簡単な決断にはならないが、パンデミックが終息しつつある今、外国企業においてはメキシコ投資が加速している状況である。日系企業も米州事業戦略の見直しにあたっては、メキシコ活用が魅力的な選択肢になり得る。既述の通り、メキシコでは工業用地の確保や現法設立に想定以上の時間がかかるため、早期にメキシコ投資のスタディを開始し、しっかりとした事前準備のもと円滑な企業運営を行うことで、日系企業が今後さらにメキシコでプレゼンスを発揮することを期待したい。

*1 本稿では乗用車とライトトラックを指す。

*2 詳細については下記レポートなどを参照されたい。

大澤秀暁「日系自動車部品サプライヤーのメキシコ活用の方向性について」『Mizuho Industry Focus No.240』(2023)

https://www.mizuhobank.co.jp/corporate/bizinfo/industry/sangyou/pdf/mif_240.pdf

*3 JETRO「2022年度 海外進出日系企業実態調査(北米編)(2022年12月)」