

# 「日系自動車製造業企業の環境対応新工場戦略」

竹野忠弘（名古屋工業大学）

## 報告要旨

### 1. 研究課題：グローバル連携戦略展開にむけたグローバル戦略分析

本報告研究の目的は、環境政策・規制対応工場として紹介されている、自動車メーカーのメキシコにおける新工場投資の事例から、自動車メーカーのグローバル経営戦略の動向を明らかにし、これとの連携によるローカル中小加工製造業企業の今後の「グローバル連携戦略」の方向性について提起することにある。

多国籍企業戦略論としては、これは環境政策規制に対応する「トランスナショナル」戦略の展開例と理解できる。同拠点は、従来からのグローバル地域別販売戦略の北米戦略をになう強化拠点であり、加えて2015年4月に発表された新「製品・自動車設計（アーキテクチャ）」戦略の重要拠点工場と位置づけられている。

### 2. 日系自動車メーカー多国籍企業戦略の変遷

日系自動車メーカーのグローバル活動は、20世紀後半から21世紀初頭にかけての時期、日本国内市場、米国市場およびASEAN諸国地域市場を軸に、さらに1990年代以降は中国市場を主要市場として展開されてきた。

1980年代はASEAN各国の自動車産業政策との「連携」戦略、貿易摩擦回避的な日ア米「環太平洋トライアングル」、1990年代以降は北米現地販売・生産体制の強化、およびアジアにおける部品域内相互補完供給戦略の展開、2000年代以降、中国市場の現地生産が展開してきた。

### 3. 環境政策対応型・トランスナショナル戦略

nationalityという「多様性（diversity）」に対応し柔軟な「変容（transfer）」を図るトランスナショナル戦略が提起された。特に「コンプライアンス（法令遵守）」として排気・排液ゼロ、排熱削減・CO<sub>2</sub>温暖化規制などの環境

対応が課題となっている。

メキシコ第2工場では、排気熱のマフラー経由での製品技術やEHV用の太陽光パネル発電・充電場の環境対応車技術展開によっている。

### 4. トヨタ自動車のグローバル販売と製造体制

北米地域製造戦略の中でメキシコ新工場は、カナダからの小型乗用車生産移管先および将来のHV生産拠点と位置づけられている。

### 5. グローバル製品製造構造戦略の検討

2015年4月に、市場の変化に対応したプラットフォーム類型のグローバル規模での集約化と「製品設計（アーキテクチャ）」の革新を軸に、基幹部品共通化・標準品調達による購買価格低減を図るTNGA戦略が発表された。

### 6. 自動車製品の再インテグラル化回帰

かつて音響製品やパソコンは、モジュール品の典型であったが、組み合わせの集約化を経て製品設計が統合化され、さらに機能・容量の戦略的集約化による小型軽量化に到った。自動車にインテグラルにはじまり、製品市場の集約化に対応した疑似モジュール化を経て、将来、再インテグラル化に向かうことが予測される。

### 7. 自動車メーカーのグローバル戦略の動向

現況では、地域別販売に基づくパワートレイン・プラットフォーム4類型による製品モデルの集約化戦略を経て、製品の再統合化、基幹機能部品の標準化・共通化が予想される。

### 8. 展望：中小加工製造企業のグローバル連携戦略の提起

戦略的展望としては、現行のモジュール化に追随するよりも、既存のポスト電気自動車としてのHVを起点とした製品・製造技術対応した「すり合わせ」部品加工に引き続き注力する戦略が有利と提案される。