

論文

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

佐伯靖雄*

要旨

本研究では、中堅完成車メーカー及びその調達先の競争力分析と中国地方が抱える自動車工業集積の存立上の課題析出といった2つの視点に関心を持ち分析を進める。前者の視点については二次資料のみでは十分議論できなかつたものの、仮説的に見えてきたのは、マツダと三菱自が、競争力を高めるために（領域により必ずしも系列取引に固執しない）柔軟なサプライヤー・システム編成を実現してきたということである。そして複数の先行研究が示してきた事実からは、マツダは自身のサプライヤー・システムの脆弱性を補完するため、垂直統合をつうじて重要領域を内部化しその状態をかなりの期間維持した上で、後にそれを系列の調達先企業に移転してきたことが判明した。

後者の視点については、中国地方の自動車工業集積が持続的発展を遂げる上で重要なのは、マツダと三菱自が生き残りをかけて海外生産に注力しつつある点、水島製作所は凋落傾向にある点という中核企業2社の事情を大きな説明変数と捉えなければならないということである。したがって両社のパートナーである地場の調達先企業は海外生産にも対応できることが期待されるのであるが、現状では中核企業の国内部品需要ですら半分も満足できていない。その要因として明確なのは、中国地方の調達先企業が付加価値創出の面で弱いということである。具体的には、企業規模が総じて小さく、ハイテク領域や新素材といった技術開発力が乏しいというのが背景にある。

キーワード

中国地方, 工業集積, マツダ, 三菱自動車工業 (三菱自), 地域経済

* 立命館大学大学院経営管理研究科/准教授

目 次

はじめに

1. 先行研究の検討

(1) わが国自動車産業の国際競争力基盤に関する諸研究

(2) 自動車産業と地域経済の諸研究

2. 中国地方におけるマツダ、三菱自の生産戦略と輸出戦略

3. 中国地方・九州地方の自動車工業集積の実態と中核企業の調達戦略

(1) 全国の中で中国地方の位置づけ

(2) 中国地方・九州地方の自動車工業集積

(3) 中国地方・九州地方における中核企業の調達戦略

4. 考察とインプリケーション

おわりに

は じ め に

本研究の目的は、中国地方（山陰・山陽5県）に集積する自動車工業、具体的にはマツダと三菱自動車工業（以下、三菱自）の生産拠点並びに調達先企業の取引実態を、経済産業省公表の『工業統計』等の定量データを使用したマクロ視点から描写し、トヨタや日産といったグローバル規模で活躍する大企業が形成してきたものとは異なる、中堅完成車メーカー¹⁾固有の部品調達構造の外形と地域経済上の課題を明らかにすることである。本研究の意義とは、第1にマツダや三菱自といった中堅の完成車メーカーが、トヨタや日産とは異なる論理で差別化に成功しつつある要因を探るための導入分析に資すること、第2に中国地方の経済にとって重要な自動車産業が持続的発展を遂げるための条件を探ることにある。

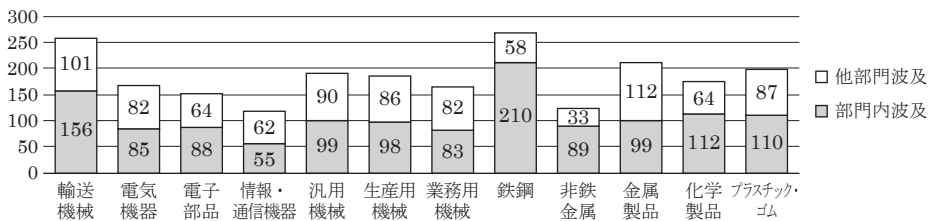
中国地方を拠点とするマツダ（本社・宇品工場：広島県，防府工場：山口県）と三菱自の水島製作所（岡山県）とは、いずれも1970年代から外資と提携（マツダとフォード，三菱自とクライスラー）しており，かつ1990年代から2000年代初頭にかけてその傘下にあったという共通点を持つ。そのため両社は，トヨタ，日産，ホンダといった上位の主流派企業とは異なる経営資源の蓄積過程を経てきたと考えられる。そしてまた両社は，2000年代中盤以降，外資との資本関係を解消し経営危機を乗り越えながらもユニークな商品展開に挑戦し，存在感を高めてきた。マツダであれば内燃機関の性能を一新したスカイアクティブ技術とクリーンディーゼル車の投入，三菱自であれば世界初の量産EV（電気自動車）上市などが挙げられる。相対的に経営資源に乏しいこれら中国地方の2社が，なぜこのような独自性の高い製品に取り組むことができたのか，そしてそれは地元の調達先企業とのどういった協業の成果なのかという関心こそ

1) ここでは，わが国自動車産業における乗用車8メーカーのうち，グローバル規模で競争可能なトヨタ，日産，ホンダを主流派とみなし，これらを除く5社のうち，もっぱら国内市場では軽自動車に商品展開の重心を置くスズキ，ダイハツ2社以外のマツダ，三菱自，富士重工業（スバル）を中堅完成車メーカーと定義する。いずれの企業も年間のグローバル生産・販売台数が100万台から150万台程度の規模である。

が、山陰・山陽 5 県の自動車工業集積に着目する第 1 の点なのである。

その一方で、中国地方の自動車工業集積には課題もある。日本自動車工業会のまとめによると、2013 年のわが国全就業人口に占める自動車関連就業人口は約 550 万人 (8.7%) であり、そのうち完成車、車体、部品等の製造部門が 80 万人超となっている。また、同年のわが国製造品出荷額に占める輸送用機器 (自動車、航空機、船舶、鉄道車両等) の比率は約 19.9% となっており、額で見ると約 58 兆 2 千億円である。そして輸送用機器の大半を占めるのが自動車産業 (17.8%, 約 52 兆円) なのである。2014 年の輸出総額に占める自動車 (四輪、二輪、部品) の比率は約 2 割 (約 14.8 兆円) に達し、全産業で最も多い。このように、自動車産業はわが国経済の基幹産業であり、同時に大きな雇用の受け皿である。しかしながら 1990 年代以降、わが国自動車産業はもとより、製造企業の多くが生産拠点の海外展開を本格化し、一部では国内の産業空洞化が懸念されるようになってきた。自動車産業においてそれがより深刻視されるのは、トヨタ、日産、ホンダ等の生産拠点が立地する中部、関東地方よりも、自動車工業集積が相対的に脆弱な中国地方なのである。長らくわが国第 3 の自動車工業集積地域でありながら、後で詳しく述べるように、後発の九州や東北地方にその存在を脅かされつつある。2014 年に第二次安倍内閣が掲げた地方創生を実現する上でも、地域経済の大きな支柱である自動車産業が衰退してしまうのは避けなければならない。とりわけ自動車産業を重視するのは、同産業が他産業に与える波及効果の大きさからも説明することができる。図 1 は輸送機械の新規需要 100 に対する経済波及効果を簡易計算したものである。

図 1. 輸送機械の新規需要に対する経済波及効果



出所) 総務省「平成 23 年 (2011 年) 産業連関表による経済波及効果簡易計算ツール」を用いて筆者作成

輸送機器には前述のように自動車以外を含むが、自動車部門の影響力は大きい代替値として扱ってもいいだろう。図から明らかなのは、輸送機械は鉄鋼に次いで波及総額が大きいこと、また他の機械・金属・化学工業部門とは異なり輸送機械だけが部門内と他部門の両方で新規需要以上の波及効果があるということである。また図には示していないものの、他部門への経済波及としては、絶対値の大きい順に鉄鋼 24、商業 11、対事業所サービス 9、教育・研究 8 と続くことから、輸送機器の新規需要は非製造業分野まで幅広く波及することが分かる。大きな産業が育ちにくい地方では、輸送機器の新規需要がもたらす影響は非常に大きいと言える

だろう。本研究が山陰・山陽 5 県の自動車工業集積に着目する理由の第 2 がこれである。

以上の、中堅完成車メーカー及びその調達先の競争力分析と中国地方が抱える自動車工業集積の存立上の課題析出といった 2 つの視点こそが、研究目的に即した主たる関心事項である。社会科学領域からの自動車産業分析には歴大な先行研究が存在するものの、実はマツダと三菱自といった中堅完成車メーカーや中国地方を直接の分析対象としたものはそう多くない。まずはその点から整理していこう。

1. 先行研究の検討

(1) わが国自動車産業の国際競争力基盤に関する諸研究

わが国自動車産業の国際競争力が高まった 1980 年代以降、国際的にその要因を明らかにする研究が進められてきた。例えば Womack et al. [1990] は、わが国自動車産業が、決して円安に起因する低コスト優位ではなく、総じて高い生産性によって競争力を持つという事実を明らかにし、「リーン生産」という言葉を広める契機になった。また、Clark and Fujimoto [1991] は、製品開発の現場力を国際比較し、ここでもわが国自動車産業（とりわけ上位企業）の開発生産性が際立っていることを明らかにしてきた。また、以上の議論には生産・開発機能を補完する（中間財＝部品）調達の重要性も含まれていた。

藤本 [1997] はわが国自動車産業の調達システム（サプライヤー・システム）の構造的・行動的特徴を境界設定、競争パターン、個別取引パターンから説明している。これら諸要素に対応する機能的特徴として挙げられたのが、長期にわたる継続的取引、少数者間の有効競争、そして「まとめてまかせること」の効用である。言い換えると、わが国自動車産業においては、中核企業としての完成車メーカーとその調達先企業との間には、長期にわたって部品取引が継続する傾向があること、しかしながらそれは少数の競合相手との熾烈な競争を勝ち抜く必要があること、そしてそういった長期の関係性は調達先企業の能力開発に寄与してきたことなどが、わが国の自動車産業の国際競争力を高める要因だったのである。

完成車メーカーと調達先企業との関係性は、Williamson [1979] の述べる内部組織と市場取引の中間形態、すなわち双方のいいとこ取りをしたものと形容できる²⁾。完成車メーカーは、資本面からの支配（内部組織化＝取引コストの節約）という手段を使わずとも調達先企業をある程度コントロールすることができ、そのため自社にとって有利にカスタマイズされた部品の供給を（市場取引によって）受けることができるからである。調達先企業は、長期継続的な取引慣行を背景に取引特殊的な投資を積み重ね、浅沼 [1997] が提起した「関係的技能³⁾」を蓄積し

2) 同様の概念として、「中間組織」という表現もある。今井他 [1982], p.60 参照。

3) 浅沼によれば、関係的技能とは、「サプライヤーが組織としてもつ能力のうち、特定顧客のニーズまたは要

ていく。この過程は一面では排他的な系列取引として映り、アメリカからの批判の対象となることもあった。浅沼はまた、顧客から設計図を受け取りそれに基づいた賃加工のみに徹する貸与図方式の取引から、顧客からは基本設計のみ受け取り詳細設計・生産・品質保証までを担う承認図方式の取引へと調達先企業が能力を高めていった事実を重視している。この承認図方式の取引こそ、前述の「まとめてまかせること」なのである。

このような分析枠組みを前提とした研究は数多く蓄積されてきたものの、そのモデル・ケースとされてきたのは常に大手企業、とりわけトヨタであった。例えば藤本 [1977] は、「日本の部品サプライヤー・システムは、多かれ少なかれあらゆる日本の自動車メーカーによって共有されているので、トヨタ系に限らず日本のサプライヤー・システム一般を対象と考える⁴⁾」としているように、1990年代頃まではわが国自動車産業の競争力を論じる上で、その範型をトヨタのそれに求めることに違和感は無かった。しかしながら、日本型の競争力基盤が形成されつつあった1970年代と1980年代ですら、「上位自動車メーカーと一次メーカーとの関係が安定していたのに対し、中下位自動車メーカーでは、70年代から80年代にかけても一次メーカーとの関係が安定化せず、再編成が必要とされていた⁵⁾」という指摘があるように、主流派と中堅完成車メーカー間の格差は既に顕在化していたのである。更には、1990年代後半からわが国完成車メーカーのうちトヨタとホンダ以外は業績不振あるいは戦略的提携の一環として外資との関係を深めるようになり、いわゆる日本型のサプライヤー・システムという競争力基盤のあり方は、必ずしも一様では無くなっていった。典型的なのは、1999年にルノーから日産 COO に着任したカルロス・ゴーン氏による日産リバイバルプランであろう。同社の調達先企業（いわゆる系列企業）は再編され、よりオープンな調達が志向されるようになった。また佐伯 [2012] が指摘するように、2000年代以降とりわけ顕著になってきたこととして、同じ主流派の大企業間でもカーエレクトロニクスのようなハイテク領域においては、系列企業からの調達ができる企業とそうでない企業とが明確に分かれるようになってきた。つまり、従来のトヨタに範型を求める自動車産業のサプライヤー・システムに関する分析視角は限界に来ていているということである。

(2) 自動車産業と地域経済の諸研究

主流派とは異なる自動車産業の諸研究における1つの特徴は、地域経済との関係性という

請に効率的に対応して供給を行いうる能力」のことである。これは、Williamsonのいう「関係特殊的資産 (transaction-specific assets)」を発展させたものとされる。具体的には、Williamsonが既に仕様が決まった量産品としての中間財取引のみを念頭においていたのに対し、浅沼は仕様決め＝設計・開発段階での企業間の相互作用を組み込んだ概念として提起している。浅沼 [1977], pp.12-13 参照。

4) 藤本 [1997], p.161 参照。

5) 植田 [2004], p.72 参照。

視点からの分析が多いということにある。それらは、広く全国の自動車産業の集積地を取り上げたもの(藤原 [2007], 小林・丸川編 [2007]), そして本研究の分析対象に合致する比較的新しい研究であれば、広島県のマツダ等の動向を解説したもの(木村 [1999], 植田 [2010], 岩城 [2013], 菊池 [2012, 2014], 山崎 [2014]), 岡山県の三菱自を中心とする機械工業集積を分析したもの(渡辺 [2011]), そして中国地方に加えて新興の集積地である九州と東北とを比較対象としたもの(目代 [2013])などを挙げるができる。他方で、中国地方全域あるいは隣接する九州の北部 3 県(福岡県・大分県・熊本県)の自動車工業集積を広範に捉えた分析としては、経済産業省自動車課編 [2014] 並びに同省の地方経済産業局がまとめた報告書類(経済産業省中国経済産業局 [2006, 2008], 経済産業省九州経済産業局 [2015])が産業政策を交えた詳しい議論を展開している。

これらの研究から見えてくることとして、第 1 に中国地方の自動車工業集積を分析する際には、隣接する北部九州との競争ないし協調という視点が必要であること、第 2 に中国地方の自動車部品を生産する企業群には共通する弱みがあるということ、そして第 3 にこれら企業がグローバル競争の進展により脅威に晒されていることである。第 2 の点について、中国地方の自動車部品企業は、機械系部品には強いもののカーエレクトロニクス部品のようなハイテク領域に総じて弱いこと、企業規模が相対的に小さく技術開発力に制約があること、そして(納入先完成車メーカーの生産戦略に起因することながら)輸出比率が高く海外展開のノウハウに乏しいことが特徴である。そしてこれらの弱みが、第 3 の点にあるように、顧客であるマツダ、三菱自の両社が海外生産規模を徐々に広げつつある状況に地場の調達先企業はいかに対処すべきかどうかという問題に繋がるのである。これらの点は次節からの分析によって詳細に論じる。

地域経済との関係性から論じた諸研究は、当該地域ごとの特徴や課題を明示し、中国地方の実態を詳しく描写している。しかしながら、地域経済と密着した自動車産業分析はどちらかというと調達先企業の存立や集積の維持可能性に関心が置かれており、地域の中核企業たる完成車メーカーの競争力強化に集積がどのように寄与しうるか、あるいは中核企業との相互作用により調達先企業側はどのような競争力を獲得し、そのためにどのような行動が必要なのかという視点については十分な議論が展開できていない。

以上のような先行研究の限界を踏まえ、次節からは、第 1 に主流派とは異なる中堅完成車メーカーのサプライヤー・システム固有の論理、そして第 2 に中堅完成車メーカーと地域に立脚する調達先企業との相互作用による競争力の獲得メカニズムを明らかにすべく議論を進める。

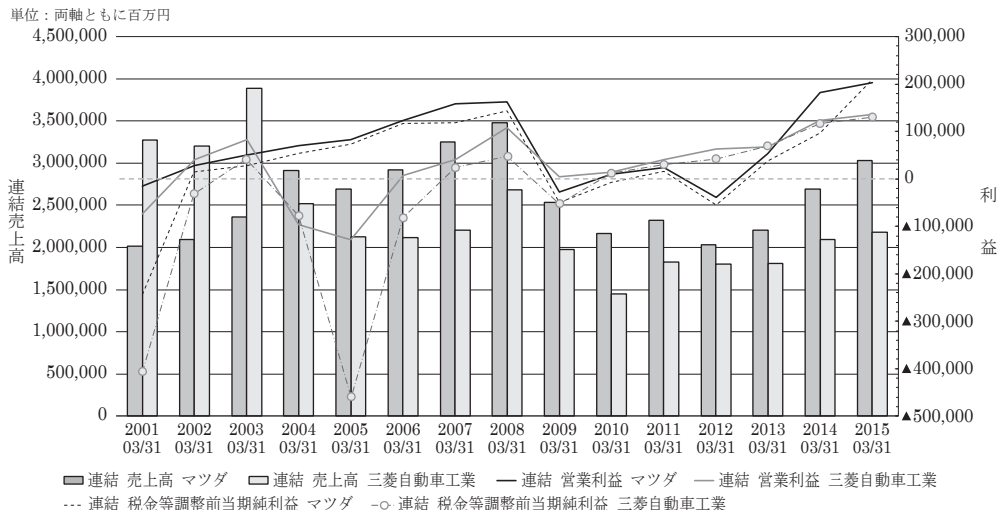
2. 中国地方におけるマツダ、三菱自の生産戦略と輸出戦略

はじめに、中国地方の自動車産業において中核企業となるマツダ、三菱自の財務状況と生産・輸出戦略について分析する。図2は、両社の2000年度以降の財務状況を示したものである。両社は21世紀に入ってから売上高、利益ともに大きく上下しており、経営があまり安定していなかったことが分かる。業界首位であるトヨタの2015年3月期決算が連結売上高約27兆円、連結営業利益約2兆7,500億円であるが、同年のマツダの連結売上高約3兆円、三菱自の同2.2兆円と較べると、事業規模の格差は非常に大きい。

またこの間、マツダと三菱自はともに提携していた外資との資本関係を解消している。2008年には、マツダに出資していたフォードが持株比率を33.4%から13.8%まで下げ、2015年9月には全株式を売却した。他方の三菱自は、2000年以降続いた同社のリコール隠しを嫌忌したダイムラー＝クライスラー（当時、現ダイムラー及びFCA US）が2005年に全株式を放出し資本関係を解消した。三菱自は、リコール隠しからの挽回に苦戦したことや商用車部門の分社化・事業譲渡に伴い、2004年以降は売上高でマツダに逆転されたままである。

次に、両社の生産戦略を数字から読み取ってみよう。図3は、両社の生産地別にまとめた年間生産台数の推移と国内生産に占める輸出比率の推移である。三菱自の主力工場は愛知県岡崎市にもあるため、それと岡山県の水島製作所生産分は区別してある。生産地別の生産台数推移からは、マツダはとりわけ国内生産比率が高く、三菱自も年度によりばらつきはあるものの、

図2. マツダ、三菱自の財務状況 (2001年3月期-2015年3月期)

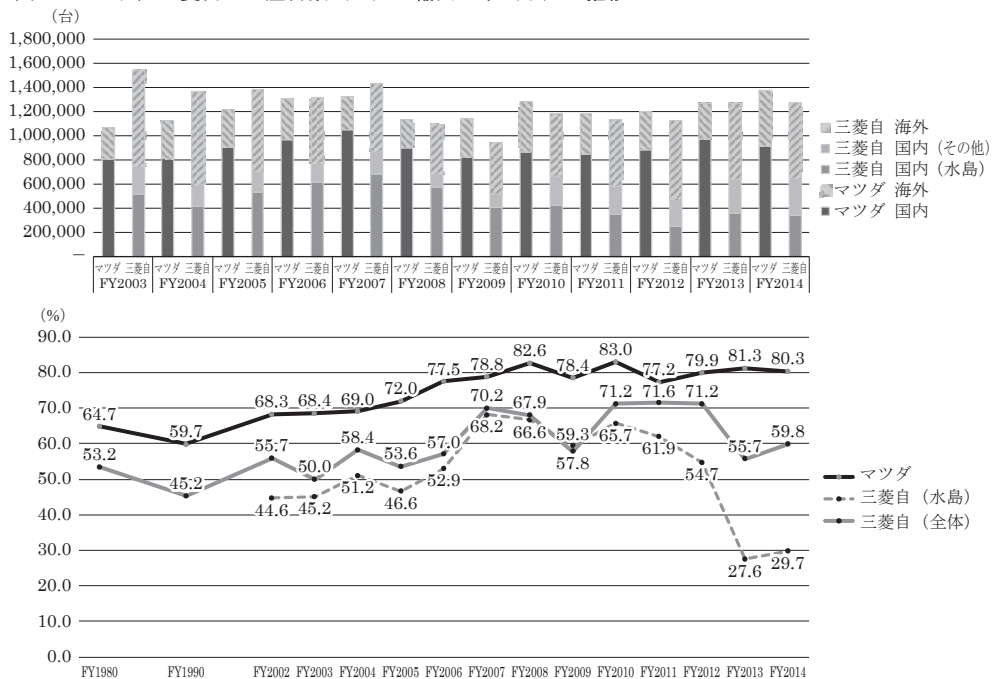


出所) 日刊自動車新聞社・日本自動車会議所共編 [2015], 両社有価証券報告書をもとに筆者作成

国内生産台数優位の年が多かった。わが国自動車産業では、とりわけトヨタが 2000 年代以降海外生産比率を大きく伸ばしてきたが、それとは対照的に両社の生産活動の多くは国内に留まり続けてきた。その背景には、前述のように外資との資本関係の解消など経営課題が多く、海外市場に事業を拡大する余裕が無かったということがあるだろう。その一方で注目すべきは、三菱自の水島製作所は年々生産規模が縮小しており、2013 年度には名古屋製作所岡崎工場等に逆転されている点である。同社は 2011 年に日産と軽自動車開発専門の NMKV を設立しており、水島製作所はその生産拠点であるが、現在の水島製作所の生産車種の大半がこの NMKV で開発された日産と三菱自向け軽自動車となっている。

ただし直近の両社には変化が見られる。マツダは 2014 年にメキシコに大規模工場を建設 (2016 年 3 月期の生産能力 25 万台/年) している。また、三菱自も得意とする東南アジア市場に進出拠点を集中し 2016 年よりフィリピンでの小型車生産 (生産能力 3 万台/年) を発表するなど、両社は近年になって海外生産を重視した生産戦略に移行しつつある。このことは今後の輸出戦略にも影響してくるだろう。マツダは「年間 90 万台前後を地元広島と山口で生産することを、経営のコミットメントとしてあくまで堅持している⁶⁾」ことから輸出比率は一貫して高かったが、海外生産拠点が軌道に乗り始めると、為替リスクに対処するためにも長期的にはこ

図 3. マツダ、三菱自の生産台数 (上) と輸出比率 (下) の推移



出所) 図 2 に同じ。

6) 宮本 [2015], p.214 参照。

の比率が変動する可能性は否定できない。三菱自も相対的に輸出比率は高かったものの、2013年度以降は50%台まで落ちてきている。2014年度のトヨタと日産の国内生産に占める輸出比率が56%程度であることを考えると、決して高くはない。ただし前述の水島製作所は、生産車種が軽自動車に偏重しているため必然的に輸出比率は大きく低下している。

地域経済への長期的な影響を考えると、国内市場の頭打ちと中核企業両社の海外生産移行が明白になる中、中国地方での生産台数の絶対値が伸びる可能性は極めて少ない。企業別に見ると、三菱自の水島製作所は既に生産台数が大きく減少してはいるものの輸出比率が低いいため低位安定に、他方のマツダは年間生産台数90万台のコミットメントが海外生産拠点の成熟とともにいつまで守られるかが鍵となるだろう。すなわち、マツダ、三菱自の国内生産拠点だけを顧客として捉えるならば、成長の余地は限りなく少ないため、現在の受注規模をどのようにして維持していくかが調達先企業にとっての課題ということになる。

以上が中核企業の状況である。次節では完成車、車体、部品を網羅した中国地方の自動車工業集積とそこでのマツダ、三菱自の調達戦略について分析する。また、それらを中国地方のライバルとも言える九州地方と比較する。

3. 中国地方・九州地方の自動車工業集積の実態と中核企業の調達戦略

(1) 全国の中での中国地方の位置づけ

本節ではまず全国の自動車工業集積から見た中国地方の位置づけを確認する。表1は地域別の自動車工業（二輪・四輪完成車、車体、部品）の規模とそれらを合算したわが国全体の産業規模を示したものである。

欠損値のない事業所数と従業者数で見ると、わが国自動車工業の量的集積は中部と関東に集中している。この区分は地方経済産業局の所管区域に基づくため静岡県が関東に含まれているが、同県は愛知県に隣接することから東海3県と静岡県西部という枠組みで再構成すると、圧倒的に中部地方の集積規模が大きいことになる。また都道府県単位での集計に欠損値（秘匿数値）が含まれるため扱いを慎重にしなければならないものの、原材料使用額等、製造品出荷額等、付加価値額のいずれにおいても（静岡県を含まないまま）中部のプレゼンスが群を抜いている。

完成車メーカーの完成車（乗用車）製造拠点だけを取り上げても、中部には愛知県にはトヨタ本体の4工場（元町、堤、高岡、田原）、トヨタ系委託生産企業⁷⁾であるトヨタ車体の3工場（富士松、吉原、刈谷）、三菱自の1工場（岡崎）、スズキの二輪工場（豊川）、三重県にはホンダ

7) 自動車産業における委託生産企業概念とその実態については、塩地・中山編 [2016] が詳しい。

本体の 1 工場 (鈴鹿), ホンダ系委託生産企業である八千代工業 (四日市), トヨタ車体の 1 工場 (員弁), 岐阜県にはトヨタ系でトヨタ車体傘下の岐阜車体工業 (各務原), 三菱自系委託生産企業のパジェロ製造 (坂祝), 隣接する静岡県にはスズキ本体の 3 工場 (磐田, 湖西, 相良) とヤマハ発動機の二輪生産拠点 (本社・磐田) が立地する。他方の関東では, 神奈川県に日産本体の 1 工場 (追浜), 日産系委託生産企業である日産車体 (湘南), 埼玉県にはホンダの 2 工場 (狭山, 寄居), 栃木県には日産本体の 1 工場 (栃木), 群馬県には富士重工業の 2 工場 (本社, 矢

表 1. 地域別自動車工業の規模 (2013 年)

		事業所数 (カ所)	従業者数 (人)	原材料使用額等 (億円)	製造品出荷額等 (億円)	付加価値額 (億円)	付加価値額/人 (万円)
全国	自動車・同附属品製造業	7,612	802,791	341,423	489,032	135,406	
	自動車製造業	76	177,955	131,585	173,523	39,080	
	自動車車体・附属品製造業	180	16,521	2,954	4,529	1,435	
	自動車部分品・附属品製造業	7,356	608,315	206,884	310,979	94,891	
北海道	自動車・同附属品製造業	40	6,899	1,848	2,863	806	
	自動車製造業	—	—	—	—	—	
	自動車車体・附属品製造業	11	902	161	253	86	
東北	自動車部分品・附属品製造業	29	5,997	1,688	2,610	721	1,202
	自動車・同附属品製造業	332	29,511	5,048	7,821	2,401	
	自動車製造業	5	3,647	X	X	X	
	自動車車体・附属品製造業	11	592	43	80	34	
関東	自動車部分品・附属品製造業	316	25,272	5,005	7,741	2,368	937
	自動車・同附属品製造業	3,627	284,318	104,191	153,592	44,468	
	自動車製造業	30	65,015	50,716	71,101	18,718	
	自動車車体・附属品製造業	83	7,508	1,689	2,582	809	
中部	自動車部分品・附属品製造業	3,514	211,795	51,786	79,908	24,941	1,178
	自動車・同附属品製造業	2,265	329,162	176,174	254,166	72,853	
	自動車製造業	21	62,430	51,882	68,697	15,705	
	自動車車体・附属品製造業	28	3,965	595	927	306	
近畿	自動車部分品・附属品製造業	2,216	262,767	123,697	184,542	56,842	2,163
	自動車・同附属品製造業	608	50,852	13,117	19,157	5,555	
	自動車製造業	7	13,015	2,721	3,109	516	
	自動車車体・附属品製造業	14	1,367	146	206	56	
中国	自動車部分品・附属品製造業	587	36,470	10,250	15,841	4,983	1,366
	自動車・同附属品製造業	467	60,198	17,594	23,228	5,267	
	自動車製造業	5	15,058	8,744	10,735	2,143	
	自動車車体・附属品製造業	20	1,049	221	300	69	
四国	自動車部分品・附属品製造業	442	44,091	8,630	12,193	3,056	693
	自動車・同附属品製造業	26	889	85	136	46	
	自動車製造業	1	116	X	X	X	
	自動車車体・附属品製造業	2	179	X	X	X	
九州	自動車部分品・附属品製造業	23	594	85	136	46	781
	自動車・同附属品製造業	244	40,935	23,364	28,069	4,009	
	自動車製造業	7	18,674	17,522	19,881	1,999	
	自動車車体・附属品製造業	11	959	100	180	75	
沖縄	自動車部分品・附属品製造業	226	21,302	5,743	8,008	1,935	909
	自動車・同附属品製造業	3	27	X	X	X	
	自動車製造業	—	—	—	—	—	
	自動車車体・附属品製造業	—	—	—	—	—	
	自動車部分品・附属品製造業	3	27	X	X	X	

注) 付加価値額は, 従業者 29 人以下の場合粗付加価値額で計上。X は秘匿数値。網掛け部は都道府県単位の集計に秘匿数値を含むため, それを除外した合算値。自動車部分品・附属品製造業は沖縄を除く全セルが判明, その他は事業所数と従業員数のみが全セル判明。

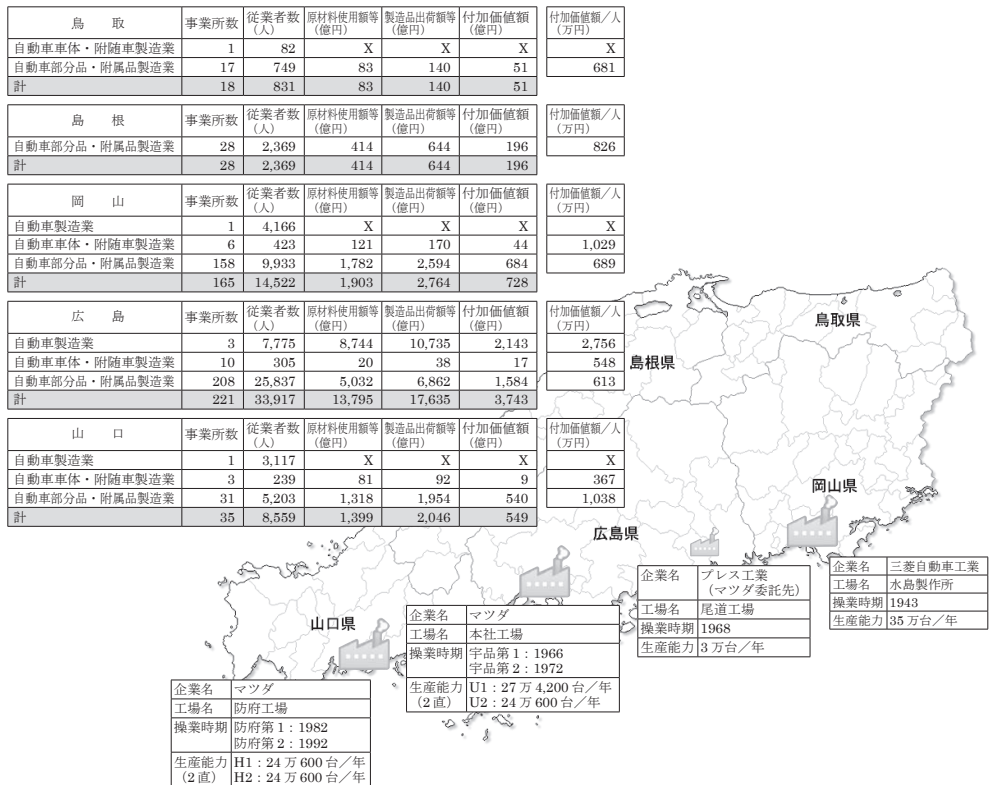
出所) 経済産業省中国経済産業局 [2006], p.109, 図表 4-1 をもとに経済産業省「工業統計 (細分類)」からデータを更新し一部改変の上筆者作成

島)が立地している。中部と関東には主流派完成車メーカーの製造拠点が集中立地していること、またその周辺には自動車部品を供給する企業群が多数集積していることから、この両地域がわが国自動車工業の二大集積地であるのは明白である。本研究が関心を寄せる中国地方は、これら二大集積地から量的には大きく引き離された3番手級に位置づけられる。表1では中国よりも近畿の製造品出荷額の方が大きく表示されているが、これは両地域ともに完成車メーカーの出荷額が秘匿数値になっているからである。マツダと三菱自の水島製作所との合計生産規模と近畿のダイハツの生産規模を単純比較すると、明らかに前者の方が大きい。そして中国地方に匹敵する集積規模を誇るのが、隣接する九州地方(北部九州)である。次に、この両地域における集積の実態を見てみよう。

(2) 中国地方・九州地方の自動車工業集積

図4は、中国地方に立地するマツダ、三菱自の完成車製造拠点と山陰・山陽5県の自動車

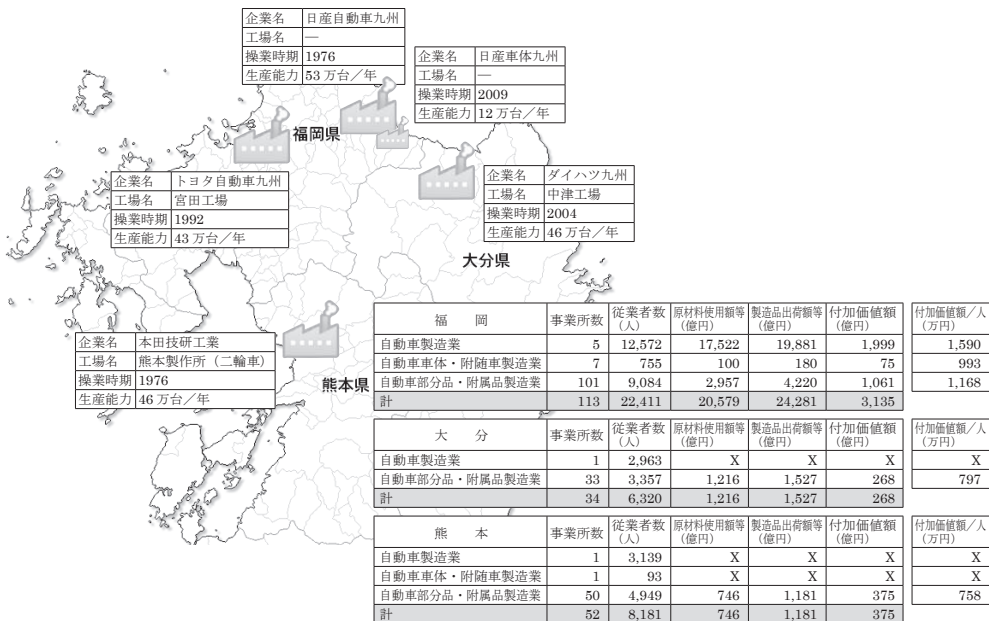
図4. 中国地方(山陰・山陽5県)の自動車工業集積



注) Xは秘匿数値。

出所) 経済産業省「工業統計(細分類)」, アイアールシー編 [2014, 2015] をもとに筆者作成

図 5. 北部九州 3 県 (福岡, 大分, 熊本) の自動車工業集積



注) 図 4 に同じ。

出所) 経済産業省「工業統計 (細分類)」, 経済産業省九州経済産業局 [2015] をもとに筆者作成

工業集積の実態をまとめたものである⁸⁾。中国地方の完成車生産能力は年間約 140 万台 (2014 年度実績約 126 万台) である。次に図 5 は, 近年中国地方に匹敵, あるいは量的に上回る潜在性を持つ北部九州 3 県の自動車工業集積の実態を整理したものである。

北部九州 3 県には, 福岡県にトヨタ系委託生産企業のトヨタ自動車九州 (宮田), 日産系委託生産企業の日産自動車九州と日産車体九州 (ともに苅田), 大分県にダイハツ系委託生産企業のダイハツ九州 (中津), 熊本県にホンダの二輪工場 (熊本) が立地する。中国地方との違いは, 九州が主流派のトヨタ系, 日産系主体の集積だという点にある。九州地方の完成車生産能力は年間 150 万台超 (2014 暦年実績約 130 万台: 除二輪) であり, 既に中国地方を凌駕する水準にある。

図 4 と図 5 では, 岡山の三菱自水島製作所, 山口のマツダ防府工場, 大分のダイハツ九州中津工場の製造品出荷額等, 付加価値額等が欠損値 (秘匿数値) のため完成車メーカーの実態を把握するのは困難である。その代わりに欠損値がない自動車部分品・附属品製造業, すなわち部品部門を比較すると, 製造品出荷額等では中国地方優位ではあるが, 従業員 1 人あたり

8) 表記の完成車製造拠点以外にも, 各完成車メーカーのエンジンや工機工場が複数ある。そしてそれぞれにサプライチェーンがあるが, 調達点数や金額, 種類の拡がりという点では完成車製造拠点のインパクトが最も大きい。

の付加価値額では逆に九州地方の方が優位になる⁹⁾。この点は両地域の自動車工業集積の質的相違に起因すると考えられるが、それを次項で詳しく議論しよう。

(3) 中国地方・九州地方における中核企業の調達戦略

本節の最後に、中核企業である完成車メーカーの調達戦略、そしてそこから見えてくる中国地方並びに九州地方における自動車部品取引の全体像を示す。先行研究の中にはこれらの論点に有用な示唆を与える指摘が複数あるため、それらも勘案しつつ分析していく。

最初に、マツダの調達状況を見てみよう。アイアールシー編 [2015] によると、2014年3月期時点で同社の国内外の調達先（自動車部品、資材・素材、設備・要具）は1,099社とされる。これらは以下の協力会に組織される。すなわち、自動車部品が洋光会、資材・設備関連が洋進会、中国地方の地場企業中心の東友会、マツダ資本のグループ企業中心の翔洋会である。調達規模が大きく地域経済への影響力が相対的に大きい自動車部品の取引に注目すると、岩城 [2013] が興味深い指摘をしている。岩城は、自動車部品3万点のうち単価500円以上のモジュールやシステムで再集計した場合、その総数が約200点程度であるとしており、「200点の部品をコスト面から評価すると、中国地方から調達されているのは約4割にとどまっていた…中略…大きくて重くて輸送費がかかるようなものを地域で担当している…中略…地域外部品は、4割が中国地方以外の日本産で、そのほとんどが愛知県と関東圏から来ていた。残る2割が海外調達であった¹⁰⁾」と述べる。また目代 [2013] はその質的特徴として、「地元調達されているのは、…中略…機械系部品や内外装部品などである。…中略…電装品・電子部品は域外調達である¹¹⁾」ことを指摘している。古くから中国地方最大の完成車メーカーだったマツダのお膝元にしては、その域内調達比率は低いと言わざるをえない。

他方、マツダには広島の本社・宇品工場とほぼ同等水準の生産能力を擁する山口県の防府工場があるが、同地は広島本社から車で2時間程度の距離にある。防府工場の調達先という観点では、藤原 [2007] の分析によれば、「エンジンをはじめとする内製部品は本社工場、外製部品は広島市周辺および九州地域のサプライヤーおよび防府市に進出した部品サプライヤーから搬入される。防府市に進出したメーカーはわずかである。進出したサプライヤーは広島県を地場とする西日本洋光会のメンバーである…中略…工場規模はほとんどが299人以下である¹²⁾」とされる。このことから、多くの部品は広島市周辺から出荷されても防府工場の納入

9) なお、山陰2県のプレゼンスはかなり小さい。そのため中国地方全体というよりも山陽3県と北部九州3県の比較とみなす方が正確かもしれない。ただし地域経済という意味では、山陰2県は山陽3県の生産後背地として一定の役割が与えられているため無視することは適当ではない。この点は別稿で改めて議論したい。

10) 岩城 [2013], p.207 参照。また岩城は、三菱自の水島製作所も同じような比率であると指摘している。

11) 目代 [2013], p.238 参照。

12) 藤原 [2007], p.211 参照。

リードタイムに不都合を生じさせないことが窺える。藤原が集計した防府工場近辺に進出している調達先企業の社名を見ると、その多くが内装品関連であり、先の岩城の指摘にもあったようにサイズが大きく重量物であり、輸送コストを勘案すると進出することが望ましいものが多い。しかしながら従業員数は最低規模で運営されている。また藤原は九州からの調達があると述べているが、マツダ本社・宇品工場での調査によると、その主要品目は「小物バネ、パイプ類、プラグほか」となっており、あまり付加価値の高い部品ではない¹³⁾。

続いて、三菱自の調達状況を見てみよう。三菱自は 2002 年に一度その協力会組織「柏会」を解散したが、その後 2005 年に再度「三菱自動車協力会」として組織している。アイアールシー編 [2014] によると、2014 年時点の加盟企業は 185 社であり、部品部会、材料部会、資材関係部会、加工部品部会で構成される。三菱自には水島製作所以外に愛知の名古屋製作所岡崎工場など中国地方以外にも完成車の製造拠点があるため、協力会加盟企業の立地は全国区である。他にも水島製作所一次協力企業の協同組合であるウイングバレイがあり、2016 年 3 月時点で 12 社が加盟している。1990 年代後半の調査ではあるものの、渡辺 [2011] によれば、ウイングバレイ協同組合を含む水島製作所の近隣調達先企業の多くはボディ関連部品の加工と一部組立（水島製作所は内製補完型部品と呼ぶ）を担っており、水島製作所の購買部門が調達権を持つとのことである¹⁴⁾。更に渡辺は、これらの地場の調達先企業がこれまで積極的に水島製作所以外に取引先を開拓してこなかった点を指摘し、その要因を「水島製作所の発展を中心にこれまで比較的順調に成長できたことが、自社製品育成や広域的受注開拓について、このような取組み姿勢をもたらした¹⁵⁾」と分析している。

以上のマツダ、三菱自・水島製作所の状況からは、両社ともに中国地方の自社系列企業からの調達比率は半分にも満たず、中部と関東、あるいは海外からの調達に大きく依存している構図が浮き彫りになった。そしてまた、マツダと三菱自は同じ中国地方に立地しながらも調達先を共有していないという重要な事実が明らかになった。三菱自には中部地方に他の製造拠点があるため、ある程度このような傾向が出たとしても違和感はないものの、全ての国内製造拠点と開発機能が広島・山口両県で完結しているマツダに至っては、あまりに低い水準であろう。地域経済への波及効果を検討する際には、両社の調達構造上の実態及び特性を考慮しておく必要がある。

前述のとおり、マツダ防府工場には九州地域からの部品納入実績がある。そこで次に、中国地方と九州地方の部品調達構造を確認しよう。表 2 は、国土交通省『物流センサス』を用いて自動車部品の貨物流動量を重量ベースでまとめたものである。注に示したように集計対象の

13) 2016 年 3 月 18 日に実施したマツダ本社・宇品工場の調査による。

14) 詳細は渡辺 [2011], pp.67-71 参照。

15) 渡辺 [2011], p.71 参照。

品目が限定的であること、また流動量が金額ではなく重量であることに注意が必要であるが、一定の傾向を掴むことはできるはずである。同一地域内での流動量が最大なのはどの地域も共通する。前述の岩城 [2013] や藤原 [2007] の指摘にも見られたように、自動車のシートや内装部品といった嵩張って重い品目は、完成車メーカーの近隣にサプライヤーの工場が設けられることが多いからである。中国地方への発量が多いのは、順に近畿、中部、関東となっている。隣接する九州からの着量は、これら3地域よりもずっと少ないことが確認できる。他方、九州地方への発量が多いのは、順に中部、関東、近畿である。中国地方はその次であるが、遠方の中部や関東に較べて著しく少ない。地域内の生産能力が拮抗し、かつ隣り合う中国地方と九州地方とは、相互に調達先として活用する状況にはなっていないということが明らかになった。

表 2. 自動車部品の貨物流動量調査 (2010 年)

3日間調査, 単位: トン

着地域 発地域	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄	合計	自地域以外 への発量合計
北海道	2,657	85	257	1,356	55	12	0	122	0	4,562	1,905
東北	77	8,403	8,154	1,809	248	158	1	71	0	18,921	10,518
関東	314	2,536	191,014	22,449	4,185	1,924	107	3,625	35	226,189	191,014
中部	2,270	3,876	25,348	245,145	6,559	2,209	106	5,761	0	291,274	46,129
近畿	38	126	6,208	9,834	23,002	2,789	198	1,225	4	43,423	20,421
中国	18	31	1,226	2,368	3,389	41,159	204	1,003	1	49,399	8,240
四国	0	0	43	2,554	433	311	784	14	0	4,139	3,355
九州	0	3	702	2,094	201	708	0	25,040	1	28,749	3,709
沖縄	0	0	0	0	0	0	0	0	87	87	0
合計	5,374	15,059	232,970	287,609	38,072	49,270	1,400	36,861	128	666,743	
自地域以外 から着量合計	2,717	6,656	41,956	42,464	15,070	8,111	616	11,821	41		

注) 車体並びにその他自動車部品の集計値。エンジンは(産業機械)、タイヤは(ゴム製品)、カーブレー、カーステレオ、カーナビは(電気機械)、計器は(精密機械)に分類されるためここでは除外されている。端数処理の関係で物流センサス原典とは合計値が僅かに異なる。

出所) 経済産業省中国経済産業局 [2008], p.41 の表をもとに国土交通省「物流センサス 2010 年 都道府県間流動量 (品目別): 重量」からデータを更新し一部改変の上筆者作成

ここで九州の調達構造に言及しておこう。表 3 にあるように、九州は中国地方に並ぶ自動車工業集積地でありながら、地域外からの部品調達が多い。このことは、北部九州に集積する完成車製造拠点の位置づけに理由がある。目代 [2013] は、「中国地域には、研究開発から調達、生産に至る機能を有するマツダ本社と三菱水島工場が立地している。それに対し、東北と九州は、基本的に生産機能に特化したサテライト拠点である¹⁶⁾」とその特徴を説明している。九州に製造拠点を置く完成車メーカーはトヨタ、日産、ダイハツ、二輪のホンダであり、いずれも域外に本社機能や開発機能を持っている。九州には開発・調達の機能がほとんど付与されていないため、域外、つまり中部(もっぱら愛知県)や関東圏の系列企業からの調達に依存して

16) 目代 [2013], p.235 参照。

いるのである。九州にはこれらトヨタ、日産系列の調達先企業が生産子会社を設立していることも多い。したがって貨物流動の実態として見えることは、愛知県や関東圏からの部品の直送に加えて、自動車部品を構成する基幹的な子部品が同様に愛知県・関東圏から出荷され、それが九州の子会社で組み立てられて完成車工場に納入されるという 2 つの経路が考えられるのである。九州の自動車産業とは、いわば「巨大な分工場の集積」という側面を持つということである。

表 3. 自地域以外への発量／自地域以外からの着量合計

北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄
70%	158%	455%	109%	136%	102%	545%	31%	0%

注) 100%を下回る場合、地域外からの部品供給に依存していることを意味する。
出所) 表 2 に同じ。

表 2 と表 3 の元データが重量ベースであるにも拘わらず、中国地方と九州地方が隣接地を調達先として利用せずにわざわざ遠方の中部・関東から部品を調達するということは、両地域の調達先企業の付加価値創出能力の実態を映しだしている。つまり、重量物や相対的に低付加価値の部品は自地域で既に調達されているわけであるから、残る調達品目は相対的に付加価値の高い部品群ということになる。小さくて軽いながらも単価は高い電子制御部品やセンサ類などはその最たる品目であろう。それら相対的に高付加価値で、なおかつ重量面では軽いものが、かなりの量的規模で域外から調達されている。もしもこれらを金額ベースで集計し直したならば、自地域以外からの調達金額が自地域からのそれを上回ることも十分ありえる。この事実、分工場の集積地である九州よりも中国地方の方がより深刻に受け止められるだろう。なぜなら、自動車の電動化・電子化や自動運転といった製品の技術革新に対応できるような開発・生産の基盤が、地元には存在しないということだからである。そしてそれは、中国地方の自動車工業集積が長期的には存続できなくなるかもしれないという蓋然性を示唆している。

4. 考察とインプリケーション

前節までの分析で明らかになったことは以下の諸点である。第 1 に、かつてはマツダと三菱自の水島製作所は国内生産優位の生産戦略であり、同時に輸出比率が際立って高いという特徴を持つ中堅完成車メーカーであったが、近年は両社ともに海外生産の比重を高めている点である。加えて、三菱自の水島製作所は生産台数を落としてきており、かつ生産品目が軽自動車中心に移行したことで輸出比率は著しく低下した。現状、マツダの方が生産・輸出の双方でややダイナミズムに乏しい感があるが、その反面今後の展開如何では中国地方の地域経済には大きな影響を与えうるということでもある。

第2に、中国地方と九州地方は地域内の生産能力が140万台から150万台で拮抗してはいるものの、『工業統計』からは自動車部品部門の生み出す付加価値に差異が見られた。詳細には、製造品出荷額等では中国地方優位ではあるが、従業員1人あたりの付加価値額では逆に九州地方の方が優位になるということである。詳しくは企業単位の分析を要するが、中国地方の調達先企業は労働集約的、九州地方のそれは資本集約的といった大まかな特徴づけはできよう。

第3に、中国地方から見た調達構造には2つの大きな断絶の存在が明らかになった。1つは、広島県と山口県のマツダと岡山県の三菱自・水島製作所とが調達先を共有していないという断絶である。もう1つは、隣接する中国地方と九州地方とがやはり調達先を共有していないという断絶である。系列取引とは意外にも堅固に残っているのである。その一方で、マツダと三菱自、そして北部九州3県の完成車工場は、遙かに遠方の愛知県や関東圏から相当量の部品を調達している¹⁷⁾。この点は、地域経済の発展を考える際に大きな制約になる。つまり、企業間取引が中核企業を中心に同心円状に伸びるというような空間的拡がりやネットワーク化されているのではなく、(系列のような)関係的拡がりや組織されているため、その実質的な範囲や経済上の波及効果が外部からは見えづらいのである。

以上の点から、中国地方の自動車工業集積が存立するための課題は明確になった。他方で、本研究が関心を寄せたもう1つの視点、すなわち中堅完成車メーカーがその調達先企業と相互作用することでどのような競争力を確立してきたのかという点については、『工業統計』『物流センサス』といったマクロレベルでのデータだけでは十分な議論には至らなかった。企業単位の分析が必要不可欠である。ただし本研究の分析から推察できることもある。地場の調達先企業の弱さの裏返しでもあるが、マツダも三菱自も付加価値の高い重要な部品については積極的に系列外の企業と取引することで、少なくとも技術的な面においては、主流派の完成車メーカーに匹敵する製品訴求力を身につけてきた。領域次第では系列取引に必ずしも固執しない柔軟なサプライヤー・システムの編成は、競争力を構築するための1つの大事な要素と捉えることができる。ただしこの状況が、中堅完成車メーカーの主体的意思決定に基づくものなのか、あるいは、やむなくそうせざるをえなかったという経路依存的な産物なのかという点は、今後明らかにしなければならない。

17) このことから、なぜマツダと三菱自は高付加価値型の系列企業を育成できなかったのかという問いに繋がる。考えられる1つの大きな理由は、両社の生産規模による制約である。両社は中堅完成車メーカーであり、トヨタや日産と較べて年間の生産台数は限られる上、何度も経営危機に瀕し十分な量的成長ができなかった。このため累積生産量で主流派に大きく水をあけられることになり、そこ取引してきた調達先企業は、事業規模が制約され技術力を高めるための学習機会にも十分に恵まれなかったのである。藩屏になりうる有力企業を持てなかった中核企業2社は、最終製品の競争力を維持・向上させるために系列外・域外や独立系・外資系企業との取引を拡大する必要に迫られる。そしてその選択がいつそ地場の調達先企業の成長機会を奪うことになったのである。これは1つの仮説としてここに提示しておき、検証は別稿に譲りたい。

また、先行研究からもこの議論を進めるための有益な指摘が得られている。例えば木村 [2003] は、「全国的にみてサプライヤーの技術力が低かったため、高度な部品についてはマツダが自ら加工や開発を抱え込むことにな¹⁸⁾」ったと指摘しており、付加価値の高い部分については愛知県や関東圏への外注に加え、垂直統合（内製）によって機能代替した経緯がある。また 1998 年以降のマツダの持株売却動向を分析した山崎 [2014] は、2000 年前後に「中核サプライヤーの形成にむけ、マツダ関係のサプライヤーに株式が売却¹⁹⁾」されたことを指摘している。これは、マツダが Williamson [1979] のいう内部組織と市場取引の中間形態の形成に失敗したため、重要領域を内部組織化し、その後 2000 年頃になってようやく競争力のあるサプライヤー育成を再試行するためにそれらを調達先企業に付与・統合し、市場取引の形でサプライヤー・システムの強化を努めたということである。内部組織を長期にわたって選択し、その後資本・事業領域ごとのサプライヤーに移転することでサプライヤー・システムの競争力を高めるという軌跡は、主流派のそれとは異なる。主流派の日本企業よりも、むしろ欧米企業に近いのかもしれない。ただし、これら先行研究の成果を断片的につなぎ合わせただけでは詳細なメカニズムまでは解明できない。また、もう一方の三菱自・水島製作所の競争力形成については不明のままである。今後両社を詳しく調査・分析していく必要がある。

お わ り に

本研究では、中堅完成車メーカー及びその調達先の競争力分析と中国地方が抱える自動車工業集積の存立上の課題析出といった 2 つの視点に関心を持ち分析を進めてきた。前者の視点については二次資料のみでは十分議論できなかったものの、仮説的に見えてきたのは、マツダと三菱自が、競争力を高めるために（領域により必ずしも系列取引に固執しない）柔軟なサプライヤー・システム編成を実現してきたということである。そして複数の先行研究が示してきた事実からは、マツダは自身のサプライヤー・システムの脆弱性を補完するため、垂直統合をつうじて重要領域を内部化しその状態をかなりの期間維持した上で、後にそれを系列の調達先企業に移転してきたことが判明した。

後者の視点については、中国地方の自動車工業集積が持続的発展を遂げる上で重要なのは、マツダと三菱自が生き残りをかけて海外生産に注力しつつある点、水島製作所は凋落傾向にある点という中核企業 2 社の事情を大きな説明変数と捉えなければならないということである。したがって両社のパートナーである地場の調達先企業は海外生産にも対応できることが期待されるのであるが、現状では中核企業の国内部品需要ですら半分も満足できていない。その要因

18) 木村 [2003], p.55 参照。

19) 山崎 [2014], p.135 参照。

として明確なのは、中国地方の調達先企業が付加価値創出の面で弱いということである。具体的には、企業規模が総じて小さく、ハイテク領域や新素材といった技術開発力が乏しいというのが背景にある。

残された課題は以下の諸点である。第1に、マツダと三菱自・水島製作所の具体的な調達先企業の全体像（系列及び協力会組織の実態）を把握するというミクロ視点からの分析である。第2に、第1の企業間取引関係の分析から導き出される中堅完成車メーカー固有のサプライヤー・システムの形成過程と構造、長所と短所、機能面からのメカニズムの解明である。また第3に、本研究で明らかになった中国地方の内外に存在する取引関係の断絶が容易に解消しえない要因を明らかにすることである。

本研究は、平成26年度科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金（若手研究（B））、研究課題「次世代自動車の開発・生産におけるオープン・イノベーションと脱コモディティ化の両立」（研究代表者：佐伯靖雄）による助成を受けた研究の一部である。

<参考文献>

- 浅沼萬里（菊谷達弥編）[1997], 『日本の企業組織 革新的適応のメカニズム』 東洋経済新報社
- Clark, K. B. and Fujimoto, T. [1991], *Product Development Performance: Strategy, Organization, and Management in the World Auto Industry*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- 藤本隆宏 [1997], 『生産システムの進化論：トヨタ自動車にみる組織能力と開発プロセス』 有斐閣
- 藤原貞雄 [2007], 『日本自動車産業の地域集積』 東洋経済新報社
- 今井賢一・伊丹敬之・小池和男 [1982], 『内部組織の経済学』 東洋経済新報社
- アイアールシー編 [2014], 『三菱自動車グループの実態 2014年版』 同所
- アイアールシー編 [2015], 『マツダグループの実態 2015年版：日本事業とグローバル戦略』 同所
- 岩城富士大 [2013], 「第9章：中国地方における自動車産業の課題と取り組み」 折橋伸哉・目代武史・村山貴俊編『東北地方と自動車産業：トヨタ国内第3の拠点をめぐって』 創成社, 所収, pp.199-230.
- 経済産業省中国経済産業局 [2006], 『自動車の電子化に係る欧州産学官連携と地域産業振興調査 報告書』
- 経済産業省中国経済産業局 [2008], 『中国地域・九州地域における自動車関連産業の広域連携戦略策定調査 報告書』
- 経済産業省九州経済産業局 [2015], 『九州地域における次世代自動車関連部素材の市場動向及び参入可能性調査 報告書』
- 経済産業省自動車課編 [2015], 『自動車産業戦略 2014』 日刊自動車新聞社
- 菊池航 [2012], 「高度成長期自動車産業における下請取引：東洋工業を事例に」 『経営史学』 Vol.47, No.1, pp.26-48.
- 菊池航 [2014], 「戦後東洋工業における製品開発組織の展開」 『立教経済学研究』 Vol.68, No.1, pp.91-111.
- 木村弘 [1999], 「サプライヤー・ネットワークとイノベーションの可能性」 『経済論究』 Vol.104,

pp.49-62.

木村弘 [2003], 「サプライヤーの新規事業創造と自律的マネジメント」『宇部工業高等専門学校研究報告』No.49, pp.47-58.

小林英夫・丸川知雄編 [2007], 『地域振興における自動車・同部品産業の役割』社会評論社

宮本喜一 [2015], 『ロマンとソロバン：マツダの技術と経営, その快走の秘密』プレジデント

目代武史 [2013], 「第 10 章：自動車産業集積地としての東北, 中国, 九州」折橋伸哉・目代武史・村山貴俊編『東北地方と自動車産業：トヨタ国内第 3 の拠点をめぐって』創成社, 所収, pp.232-247.

日刊自動車新聞社・日本自動車会議所共編 [2015], 『自動車年鑑 2015-2016』日刊自動車新聞社

佐伯靖雄 [2012], 『自動車の電動化・電子化とサプライヤー・システム：製品開発視点からの企業観関係分析』晃洋書房

塩地洋・中山健一郎編 [2016], 『自動車委託生産・開発のマネジメント』中央経済社

植田浩史 [2004], 『現代日本の中小企業』岩波書店

植田浩史 [2010], 「高度成長初期の自動車産業と下請分業構造: 東洋工業のケースを中心に」原朗編『高度成長始動期の日本経済』日本経済評論社, 所収, pp.97-126.

山崎修嗣 [2014], 「第 7 章：自動車メーカーにおけるサプライヤー・システムの再編 (日産・マツダ)」『日本の自動車サプライヤー・システム』法律文化社, 所収, pp.126-152.

渡辺幸男 [2011], 「第 2 章：機械工業の多様な集積の錯綜のもとでの多数企業の存立：岡山県内の機械工業企業群の分析」『現代日本の産業集積研究』慶應義塾大学出版会, 所収, pp.45-92.

Williamson, O.E. [1979], "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations," *Journal of Law and Economics* 22 233-261.

Womack, J., Jones, D. and Roos, D. [1990], *The Machine that Changed the World*, New York: Rawson Associates

“Present State Analysis of Automotive Industry in Chugoku District: Case Study of Mazda and Mitsubishi Motors”

Yasuo Saeki *

Abstract

In this paper, we focused on mainly two issues. The one is analyzing a competitiveness of midsize auto makers, Mazda and Mitsubishi Motors, and their suppliers. Next one is to submit some problems about how auto industry in Chugoku District sustain. The former point, in spite of an insufficient discussion because of utilizing just secondary source materials, we can describe that both Mazda and Mitsubishi have realized forming such a flexible supplier-system without insisting on rigid Keiretsu transactions. Some previous studies told that Mazda has maintained in-house production for significant technologies for a long time to relocate those capabilities to its prior firms as Keiretsu suppliers.

In terms of latter point, the most important thing to keep thriving for auto industry in Chugoku District is to understand the matters of Mazda and Mitsubishi. The one is expanding overseas production, another point is that production volume of Mitsubishi Mizushima plant has been declining recently. Concerning these topics, although the regional suppliers are being expected to challenge overseas business as a partner of auto makers, they cannot cope with the requirements from their customers at all. Many of them are not good at creating added value for obtaining brilliant competitiveness.

Keywords:

Chugoku District, Industrial Accumulation, Mazda, Mitsubishi Motors, Regional Economy

* Associate Professor, Graduate School of Management, Ritsumeikan University

