

# ベトナム進出日系自動車部品メーカーの 直面する課題と対応

— M社の事例を中心に —

閻 氷  
大 島 一 二

## 1. はじめに

### 1.1. 研究の背景と本稿の課題

周知のように、日本経済は1990年代初めのバブル経済崩壊後、経済成長率は大きく下落し、停滞が継続している<sup>1)</sup>。その後、2000年代の「失われた10年」<sup>2)</sup>の後、一時回復したが、2008年の世界金融危機の影響で再び大きな打撃を受け、2010年にはGDPで中国に追い越され、世界第3位に後退した。2012年に就任した安倍晋三首相は、いわゆる「アベノミクス」を推進し、低迷が続く日本経済の回復と「一億総活躍社会」の実現を目指したが、長期の不況は継続しているのが現状である。

また、現在の日本では出生率の低下により少子化が進行し、人口は減少局面を迎えている。2022年の日本総務省の発表によれば、外国人を含む2021年の総人口は、2020年から644,000人減少して1億2,550万人となり、11

- 1) 例えば、1995年から2002年の間、日本の年平均実質GDP成長率は1.2%に過ぎず、カナダ(3.4%)、米国(3.2%)、英国(2.7%)、フランス(2.3%)、イタリア(1.8%)、ドイツ(1.4%)より低く、ユーロ圏(2.2%)、OECD諸国の平均成長率(2.7%)よりも低い水準であった。
- 2) 日本における「失われた10年」とは、バブル経済が崩壊した1990年代初頭からの10年間を指すことが多い。この期間はバブルの後遺症ともいえる景気後退と長期不況が続いたため、不良債権を抱えた大手銀行の経営破綻などが相次いだ。

キーワード：自動車部品メーカー、ベトナム、鉄鋼、M社

第1表 国内鉄鋼需要および粗鋼生産量の推移

	国内鋼材需要 (万 t)	粗鋼生産量 (万 t)
2007年	7,961	12,151
2008年	6,972	10,550
2009年	5,711	9,654
2010年	6,032	10,959
2011年	6,216	10,646
2012年	6,100	10,730
2013年	6,513	11,152
2014年	6,428	10,985
2015年	6,218	10,417
2016年	6,161	10,516
2017年	6,289	10,484
2018年	6,232	10,289
2019年	5,939	9,842
2020年	5,277	8,278
2021年	5,570	9,670

出所：一般社団法人日本鉄鋼連盟<sup>3)</sup>資料をもとに筆者作成。

年連続で減少した。2021年には出生率は1.30となり、史上4番目に低い水準となった。また、直近では新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、2021年の日本の出生数は811,604人となり、6年連続で過去最低となった。この一方で、平均寿命の延伸に伴い高齢人口は増加しており、超高齢社会を迎えている。このような少子・高齢化、人口減少は今後もますます進行していくことが予測されており、こうした人口構造の変化に合わせて日本消費者の消費生活も変化していくことが考えられる。つまり、長期不況と人口減少により、建材、自動車、食料品など生活と関連する商品の消費量も減少すると考えられ、日本の内需不振の長期化は現在でも好転していない。

第1表によると、こうした経済不況と、少子高齢化に伴って、近年、現実には日本の鋼材消費量が趨勢として減少していることが理解できる。また、直近の動向に注目すると、第1表の2013年以降の数値に示されているように、

3) 一般社団法人日本鉄鋼連盟は、鉄鋼業の総合的な調査・研究機関として1948年に設立された一般社団法人である。

国内鉄鋼市場は、全体としてこの減少傾向に拍車がかかっていることがわかる<sup>4)</sup>。

このように、日本国内鋼材の消費量が趨勢的に減少しつつあるため、海外進出は日本鉄鋼業界の長期にわたる大きな課題となってきた。すでに日本が輸出する鋼材は、2020年度で見ると国内生産量の37%を占めている。海外、とくに東南アジア・中国・アメリカなどで日本の高品質の鉄鋼は一定の需要が存在し、また、海外の電気料金は一般に日本より安価であるため、各鉄鋼関連企業は海外に投資し、現地で生産する戦略を推進しているのである。

こうした日本をとりまく内外情勢の中で、鉄鋼企業の最大のユーザーの一つである自動車産業は、一貫して海外進出を進めてきた。とくに、1985年のプラザ合意を画期とした円高基調が急速に進展したことにより、日本の主要産業、とりわけ自動車産業は海外投資を拡大し対応してきた。こうした基本的な状況の下で、バブル経済崩壊以降の日本の国内市場の伸び悩みは自動車産業の海外進出を加速させた。日本国内市場の停滞の一方で、新興国の経済成長はめざましく、現在は中国、ベトナム、インド、ブラジル等がこれに追随し大きな市場を形成しつつある。こうした海外市場の拡大は、日本企業にとっても大きなビジネスチャンスであり、日本の自動車産業にとって海外市場がますます重要な位置を占めるようになってきているといえよう。

上述のように日本国内の経済情勢の悪化、市場の縮小、この一方での海外需要の増大という状況は、現実に日本の自動車企業の中国等への海外進出を急速に加速している。例えば、中国においては、1995年のスズキ自動車と

---

4) しかし、すべての国内鉄鋼市場における需要量の減少がみられるわけではなく、需要部門により濃淡が見られる。たとえば、建築部門では、2022年4月の新設住宅着工戸数が、前年同月比で14ヵ月連続の増加、また製造業部門では、産業機械は内外需要の回復の継続により、4月の生産用機械工業と汎用・業務用機械工業の生産が前年同月比でともに15ヵ月連続で増加した。しかし、大口の需要先である自動車部門は、4月の四輪車生産は9ヵ月連続、4月の国内新車販売が10ヵ月連続と、ともに前年同月比で減少した。こうしたなかで全体の鉄鋼需要の趨勢としては、4月の国内鉄鋼統計をみると、粗鋼生産は前年同月比4.4%減の747万トン、普通鋼鋼材生産は同2.6%減の513万トン、ともに4ヵ月連続の減少となっている。

長安汽車の合弁企業設立を嚆矢として、その後、1998年に本田技研工業、2001年に日産自動車、2002年にトヨタ自動車为中国で生産拠点を設置し、日本自動車企業の中国での自動車生産が本格的に発展した。これに伴って、こうした大手完成車メーカーに部品を供給する、日本の自動車部品メーカーの中国進出も促進されたのである。

しかし、その後の中国自動車産業の20年余にわたる急速な発展により、中国国内の自動車関連産業も大きな発展を示し、これによって参入企業も増大したため、市場での競争の激化が発生することになった。こうした状況のもとで、すでに閻・大島(2022)で述べたように<sup>5)</sup>、市場競争力の強化を目的とした、部品調達現地化によるコスト削減が一つの大きな課題として浮上してきており、これにより、本稿の中心的研究課題である日系自動車部品メーカーは、大きな課題に直面する結果となっている。つまり、近年、多くの産業分野で、現地の原材料を利用し、現地の他企業に部品の発注を行う事例が増加し、いわゆる現地調達の動向が急速に一般化するという事態が深化している。これは、海外市場の発展と新企業の参入などによる競争の激化により、コスト削減が求められているからであり、また、一部の製品においては、発展途上国の経済発展と技術向上によって、現地企業でも比較的高品質の部品の製造が可能となったことも要因の一つと考えられる。

こうした動向の結果、本稿の研究対象であるM社(本社大阪市)をはじめとする、中国に進出した日系自動車部品メーカーの立ち位置は、現在、徐々に微妙なものとなりつつある。それは、主要取引先である日系大手完成車メーカーからはコスト削減を要求され、それが不可能であれば、最悪の場合取引を縮小される可能性があるからである。

しかも、この問題を複雑にしているのは、日系自動車部品メーカーは自動車部品の主要原材料である鉄鋼等の調達に当たって、品質維持や納期遵守の

---

5) 閻冰・大島一二(2022)「中国進出日系自動車部品メーカーの直面する課題と対応：M社の事例を中心に」『桃山学院大学経済経営論集』63(3), pp 107-127, 桃山学院大学総合研究所。

ため日系大手完成車メーカーより日本からの原料調達を求められていることであり、当然、中国での現地調達との比較で、高コスト体質となり、中国の現地同業他社との競争に大きな弱点を抱えている事情があるためである。

つまり端的に言えば、日系自動車部品メーカーは、このまま利幅は薄いままで、日系大手完成車メーカーに部品を供給する現在の体制を維持するのか、または、日系大手完成車メーカーが、現地中国系企業からの部品調達率を上昇させれば、ある時期に撤退を余儀なくされるのかという、事態の深刻化が徐々に迫っているといっても過言ではないからである。

すでに述べたように、中国現地での趨勢では、中国現地自動車メーカーや日欧米の自動車メーカーとの競争が激しさを増しており、日本からの部品輸入よりも、部品や製造機械の現地調達が実態として進展している。こうしたなかで日系自動車部品メーカーにとって苦しい時期の到来が目前の状況となっているのである。M社を代表とする自動車部品産業はこうした課題がとくに深刻である。

こうしたことから、日系企業、特に自動車部品メーカーの一部には、中国において新規事業に取り組む企業もみられる一方で、東南アジアのベトナム、インドネシア等への生産拠点の移転・拡大を計画する企業もみられる。M社のベトナム事業は、この一つの事例である。

この目前の問題の一方で、自動車部品メーカーには中長期的な大きな課題が存在している。それは、周知のような国際経済・社会におけるガソリン車のEV車等への転換問題である。つまり、現在のガソリン自動車とEV自動車ではそのエネルギー調達構造が大きく異なるため、当然必要な部品が大きく異なり、従来までの部品供給体制では対応できなくなる可能性が高いためである<sup>6)</sup>。さらに、一部にはまったく不要となる部品も発生し、こうした事態

---

6) これまでのガソリン車との比較で、電気、電池、電気制御は新エネルギー自動車の中心技術であり、新エネルギー自動車はモーターと関連した部品が重要となる。例えば電池や電子制御式燃料、熱管理システム、高圧電気部品などが必要となる一方、バルブ、点火プラグ、スプレー油嘴など一連のディーゼルエンジン関連部品は不要となる。

への対応として、部品生産体制の再構築、製品全体の見直しが必要となっているのである。

このように、日系自動車部品メーカーを取り巻く情勢は、国際経済の急変から厳しさを増し、前述した二点の課題への対応として、ビジネスモデルの転換を早急に迫られているのである。

こうした自動車部品メーカーをめぐる複雑な状況の中で、本稿では日系自動車部品メーカーの海外展開、とくに中国、ベトナム等での取り組みを積極的に行っているM社を事例として研究を実施する。M社は国内経済、世界経済の大きな変動によって、前述した二つの大きな課題への対応を迫られている。すなわち、①部品の現地化趨勢に対応した自動車部品メーカーのビジネスモデルの転換（進出先国の多角化、新規事業への参入等）。さらに、②中長期的かつ世界的なEV転換への対応に伴う、日系自動車部品メーカーの現地生産体制の再構築、である。このうち本稿では①の課題を中心に検討する。

調査にあたっては、2022年5月にM社関係者からのヒアリング調査を実施した。以下の考察は、この際のヒアリング結果に依拠している。

## 1.2. 調査対象企業の概要

今回調査対象としたM株式会社（以下M社とする）は、大阪市中央区に本社を置く鋼材、鋼管の製造・販売メーカーである。M社の前身は1913年に創業されたF製作所で、1926年に工場新設とともにM製作所と改称した。第2次世界大戦後、1947年にM社製作所に改組し現在の会社が設立された。その後量産化、市場拡大をすすめ、1962年に超高周波抵抗溶接機を導入し品質向上をはかった。以降、道路関連製品、グリーンハウス建材なども手がけている。特に世界的に自動車用鋼素材を製造、販売している。

自動車用鋼素材では、自動車周りで発生する金属素材ニーズに対し、国内外での加工基地、およびデジタル化を取り入れた受発注システムにより高度で効率的な加工物流体制を整え、需要に応じた柔軟な供給体制を実現してい

る。また、完成車メーカーなどのニーズに対応し、ブランク加工事業を世界各国で展開している。

こうしてM社は、世界各地で自動車関連の金属製品加工、販売を中心に、世界各地に築いたネットワークを駆使し、国内外の顧客の要望に対応している。

現在国内グループ会社と工場は13ヶ所あり、営業所は30ヶ所である。13の工場を配備した需要地直結の供給ネットワークで、地域の顧客のニーズに合わせた生産体制をもち、納期への柔軟な対応や迅速な技術サービスなど、種々の利点がある。また、6主要都市に配置されたM社の販売事務所のほか、関連会社であるM社の営業所および沖縄M社による販売ネットワークが、国内の販売サービス体制を支えている。

ヒアリング結果によると、M社の特色としては、①需要地生産体制による流通コストの削減、②多種製品主義、③高い材料製造加工技術、④自主独立経営、⑤健全な財務体質、⑥鋼材第一主義、⑦独自販売体制の採用、⑧環太平洋でのグローバル事業展開、と整理できる。

とくに⑦の独自販売体制の採用とは、製品販売において、「総合商社」と「M鋼販」の2ルートを通じて行っていることを指す。M鋼販は自社倉庫をもち、在庫管理も行っている。このシステムにより、顧客のニーズや需要動向・価格動向、とくにホットコイルや製品の需給市況などが的確にM社株式会社に伝達されるため、市場に敏感な経営戦略を常に立案することができるメリットがある。

また、M社の海外事業としては、1972年インドネシアに株式会社(ISTW)の設立をはじめ、1978年にアメリカ、2006年に中国、ベトナム、2009年にインド、2012年にメキシコへ進出した。現在、海外グループ会社は12社である。

## 2. ベトナムの経済発展と日系企業の進出

### 2.1. ベトナムの経済発展

ベトナム社会主義共和国は、東南アジアの東南端に位置し、北は中国と国境を接し、西はラオス、カンボジアと国境を接している。国土面積は約33万km<sup>2</sup>で、海岸線の長さは3260km余りと長い。2020年末のベトナムの人口は9734万人で、東南アジアではインドネシア、バングラデシュなどと並んで人口規模は大きい。ベトナムは東南アジア諸国連合、アジア太平洋経済協力機構、世界貿易機関のメンバーである。

ベトナムでは、1986年からいわゆる「ドイモイ政策<sup>7)</sup>」(経済改革・開放政策)が実施され、1996年のベトナム共産党第8回大会では、国の工業化、近代化を強力に推進することが提案された。2001年、ベトナム共産党第9回大会は「社会主義を基本とした市場経済体制」の確立を確定し、三大経済戦略の重点を確定した。即ち、工業化と現代化を中心に、多様な経済要素を発展させ、国有経済の主導的地位を発揮し、市場経済の管理体制を確立することである。2016年第12回ベトナム共産党大会は「2016年～2020年経済・社会発展戦略」を採択し、2016年～2020年の経済成長率を年平均6.5%～7%とすることを提起した。

ベトナムでは、1986年から1990年にかけて改革が開始された当初は、GDPの平均年間成長率は4.4%とやや低い水準にあった。しかし改革が進展すると、1996年から2000年の期間は7%に上昇し、第12回ベトナム共産党大会から現在に至るまで、政府の積極政策のもとで、ベトナム経済は徐々に成長の質を向上させてきた。その後、2020年の新型コロナウイルスの感染拡大の深刻な影響にもかかわらず、ベトナムの経済は依然として3%の成長率を達成している。2021年のGDP規模は約3626.19億ドルで、1986年の改革初年と比べて13倍に増加し、1人当たりの所得は約3700ドルで、

---

7) ドイモイは、1986年のベトナム共産党第6回党大会で提起されたスローガンであり、主に経済、社会思想面において新方向への転換を目指すものである。市場経済への移行、社会主義政策の緩和、国際経済協力への積極的な参入などが提唱された。

世界の中所得国となっている。

## 2.2. ベトナムにおける鉄鋼生産の発展

ベトナムを代表的な事例として、アジア新興国は、経済発展による所得水準の向上によって、建築業、自動車産業、二輪車産業、生活家電などを中心に鉄鋼需要が拡大傾向にある。ベトナムの鉄鋼生産は、粗鋼生産量が2009年の270万トンから2021年には約9.7倍の2615万トンまで増加しており、この10年で驚異的な成長を遂げている。ベトナム鉄鋼協会（VSA）<sup>8)</sup>では、「新型コロナウイルスの感染拡大によりいったん需要が縮小したものの、その後鉄鋼業は2020年前後から回復基調にあり、比較的順調に増加している」と述べている。ベトナム全体のGDP成長率は2021年に2.58%に低下したが、ベトナムの鉄鋼業界は依然として大幅な成長を達成している。

このように、ベトナムでは鉄鋼生産拡大が継続しているが、2021年には鉄鋼の輸出が大幅に増加し、ベトナムは鉄鋼の純輸出国となった。2021年、ベトナムの鉄鋼メーカーは鉄鋼輸出の拡大に注力しており、その結果、海外市場への出荷が大幅に増加した。ベトナム総合統計局<sup>9)</sup>によると、2021年にはベトナムの鉄鋼輸出は32.9%増加して、約1300万トンになるとの見通しを発表している。中国とタイへの輸出はそれぞれ前年比で約26%と33%減少したが、アジア諸国は依然としてベトナムの鉄鋼の主要な輸出市場である。さらに、2021年のベトナムの米国への鉄鋼輸出（主にフラット製品）は4.5倍に増加して105万トンになった。同時に、競争力のある価格により、2021年にはベトナムのEUへの鉄鋼輸出も大幅に増加した。

こうしたベトナムの鉄鋼生産の発展については、すでに先行研究においても指摘されている。例えば、川端望（2018）<sup>10)</sup>は、「国際経済統合、いいかえ

8) ベトナム鉄鋼協会は、鉄鋼製品、材料、およびベトナムの鉄鋼業界に関連する業界団体である。現在、協会の会員数は103。(http://vsa.com.vn/)

9) ベトナム総合統計局（GSO）は、計画投資省（ベトナム）（MPI）の管轄下であり、統計の国家管理を実施している。

10) 川端望（2018）「国際経済統合下におけるベトナム鉄鋼業の発展」『TERG Discussion Papers』395, 1-23。

るとグローバリゼーションの下での発展途上国の産業発展について、自由化の下で途上国が比較優位を得た産業は発展した。国内天然資源を商品化するアグロ・インダストリーと、労働集約型産業である。後者は、縫製産業や履物産業、そして機械・電機産業の組み立て工程であった。これらの産業は、ASEAN諸国の1980-2000年代の発展を支えた。しかし、これらの産業が発展してくると、当然機械とその素材が必要になるし、都市建設や住宅建設が進んで建築材料が必要とされるので、鉄鋼の需要も伸びる。結局のところ、鉄鋼業は必要になるが、育成が難しいので輸入が急速に増えていく。需要産業における鉄鋼需要の伸びを活かして国内生産によって輸入を代替する余地が生まれてくる」と指摘している。こうした状況はまさに現在のベトナムにおいて鉄鋼の生産消費輸出入状況を的確に表現している。

また、折橋秀幸・三科正和(2020)<sup>11)</sup>では、「ベトナム1人あたりの消費量は約236kgで世界の平均使用量を超え、タイやマレーシアに近い水準にある。一方で、1人当たりGDPがタイやマレーシアの半分以下であることを考えると、ベトナムの鉄鋼消費量(市場規模)がすでに一定の水準にまで達しているといえる。ただ、粗鋼生産量に対して大幅に需要量が超過する状況が続く中で、これらの不足分を海外からの製品輸入、またはホットコイルやピレット(製鋼の圧延工程における中間製品)などを輸入し国内で製品に加工することで埋め合わせていることから、この先、粗鋼生産の拡大が続いても当面は国内消費で十分に吸収できる計算になる。」と述べ、現在のベトナムに大きな鉄鋼需要が存在していることを指摘している。

さらに、2012年に岡山県ベトナムビジネスサポートデスクが発表した「ベトナム鉄鋼業を取り巻く現状について」<sup>12)</sup>では、「ベトナムの著しい経済成長を踏まえると、インフラ整備や土地計画等により、長期的には鉄鋼内需

11) 折橋秀幸・三科正和(2020)「海外調査レポート 鉄鋼の過剰生産と新興国の現状 ～ベトナムの鋼材市場と大型プロジェクト工事～」『経済調査研究レビュー』(26), 32-41, 経済調査会。

12) 岡山県ベトナム・カンボジアビジネスサポートデスク(2012)「ベトナム鉄鋼業を取り巻く現状について」レポートVol.57。

が増加していくことは間違いないと見られている。インフラ、特に道路や港湾は急ピッチで整備が進められており、また都市部における大型ショッピングモール、娯楽施設及び高層マンションへの投資計画も多く、今後益々の需要増加が見込まれている。長期的な内需の増加を見越して、或いは周辺のアジア諸国への輸出を目的に、ここ数年、外資による大型投資が増加している。未だ国営企業のシェアは高いが、設備や技術が古かったり資金不足等の問題を抱えていたりするため、合併会社の設立等により外資からの技術移転を図っている」と指摘しているように、ベトナムの鉄鋼業界の急成長の要因を指摘している。

このように、日本等の先進国の経済発展と鉄鋼需要が停滞する中、ベトナム等のアジア新興国では、その経済発展に伴って、国民の所得が上昇し、インフラ整備による建材需要の急拡大、二輪車・自動車の普及によって、鉄鋼需要は拡大趨勢にある。こうした機会に注目し、日系企業はアジア諸国の新しい市場開拓を進展させている。その対象国の一つとして、代表的事例としてあげられるのがベトナムであるといえる。こうした旺盛な鉄鋼需要を前提にM社はベトナム市場への進出を展開したのである。

### 2.3. ベトナムの自動車産業

つぎに、こうしたベトナムにおける鉄鋼生産の拡大の重要な仕向け先の一つとして、またM社の関連業界として、ベトナムにおける自動車産業、二輪車産業の状況に注目しよう。2020年末までに、ベトナムの自動車関連生産企業は358社に達し、そのうち自動車組立企業が50社、シャーシ、車体等の生産企業が45社、自動車部品生産企業が214社、その他多数の関連企業が存在している。現在のところ、国民の所得水準の制約により、一般家庭にまで自動車が普及しておらず、二輪車が消費の中心にあるため、ベトナムの自動車新規需要量は年間30万台を下回っているが、今後の経済発展によって、かつての中国のように、さらなる販売台数の拡大が予想される。現在、ベトナムの自動車メーカーは輸入部品の組み立てを中心に国産化率が5～

10%程度と低い状態であり、これも今後の需要の拡大により、さらに発展することが予想できる。なお、2018年にはベトナムのビンファスト社が初の国産車を発売して話題となった。このようにベトナムの自動車工業はまだまだ萌芽期にあるといえよう。

ベトナム自動車工業会（VAMA）<sup>13)</sup>によれば、ベトナムの自動車工業の開始は、1958年12月21日、ベトナムのハノイにあるチン・シン（Chinh Thang）工場から、ベトナム人がフランスのガソリン動力のフリーゲート車をコピーして製作した自動車「チン・シン」が最初であるとされている。しかし、当時の戦乱のため、「戦勝」ブランドの自動車は生産されず、長く低迷期が継続した。その後、1991年にベトナムで最初の本格的な自動車工業が形成され、集中的に発展し始めた。これは他の東南アジア諸国のタイ、インドネシア、マレーシア等が1960年代に自動車産業を発展させた事実と比較すると、約30年遅れていると考えられる。

2014年7月16日、当時のベトナム首相は「2025年から2035年までのベトナム自動車工業発展戦略」（第1168/QD-TTg号決定）を公表した。さらに同年7月24日、「2020年から2030年までのベトナム自動車工業発展計画」（第1211/QD-TTg号決定）が公表されている。つづいて、2016年2月4日には、「ベトナム自動車工業発展戦略を実施するためのメカニズムと政策に関する戦略」（第229/QD-TTg号決定）が承認された。その支援政策では、4つの優先車種の製造・販売及びレンタカー事業への投資や、自動車産業における裾野産業の製造・賃貸業への投資に関わる法人と個人が支援対象となる。そして、自動車産業における企業、海外のベトナム製品輸入業者に対する融資、市場開発支援、科学技術研究・開発・実用化・人材育成への投資促進、および輸入税・法人所得税などの税優遇政策がある。それ以外にも、自動車部品の生産、自動車の組立業にも新たな優遇政策を提起している。

---

13) 2000年8月3日に設立されたベトナム自動車工業会（VAMA）は、ベトナムでの自動車メーカーによって任意に設立された非政府、非政治、非営利団体である。

こうして、ベトナムの自動車工業は本格的な発展軌道に入ることとなった。

ベトナム登録検査局のデータによると、2018年から現在までの国産車と組立車の生産台数は以下の通りである。2018年、現地で製造された組立車の台数は287,586台に達した。2019年には組立車339,151台が現地生産され、2020年には国産組立車323,892台が生産された。2020年末までに、ベトナムの自動車産業における年間総設計組立能力は約75万5000台で、そのうち外資系企業が約35%、国内企業が約65%を占めるとされる。

## 2.4. ベトナムへの日系企業の進出

過去において、日本はベトナムの最も重要な貿易相手国の一つであった。2021年においても、日本は中国、米、韓国に次ぎ、ベトナムの第4位の貿易相手国である。輸出入別にみると、ベトナムの輸出相手国としては米、中国について第3位であり、輸入相手国としては、日本は中国、韓国に次ぎ第3位である。また、日本の2021年度貿易統計によると、日本にとってベトナムは9番目の輸出相手国となった。

また、ベトナム税関の発表によると、2021年のベトナム・日本の貿易額は約427億ドルと、初めて400億ドル台に到達したことを報じた。2021年のベトナムから日本向けの輸出総額は、約201.3億ドル（前年比4.4%増）。うち、輸出額が10億ドル以上の品目は、縫製品（32.3億ドル）、機械設備・同部品（25.6億ドル）、輸送機器・同部品（24.7億ドル）、木材・木製品（14.4億ドル）、水産物（13.3億ドル）の5品目であった<sup>14)</sup>。

一方、2021年のベトナムの日本からの輸入総額は、約226.5億ドル（前年比11.3%増）だった。うち、輸入額が10億ドル以上の品目は、コンピュータ・電子製品・部品（62.2億ドル）、機械・機器・工具・スペアパー

14) また、多くの品目において、ベトナムの輸出額が前年比で大きく増加した。主な品目として、鉄鋼製品（前年比2.5倍）、プラスチック製品（81.6%増）、原油（71.8%増）、ガラス・ガラス製品（73.3%増）、化学品（41.8%増）、その他金属・金属製品（35.7%増）、カメラ・ビデオカメラ・付属品（32.8%増）、肥料（705.4%増）などが挙げられる。

ツ (44.5 億ドル), 鉄鋼 (17.3 億ドル), 鉄鋼スクラップ (10 億ドル) の 4 品目である。

この結果, 輸出入差額は日本の 25.2 億ドルの赤字 (前年比 2.4 倍) となるなど, ベトナムからの輸入が増大している。

日本からベトナムへの投資においては, 日本企業がベトナムに進出する大きな契機となったのは, 前述した 1986 年のドイモイ政策の提起を契機としている。1990 年から, 大手商社の日商岩井 (現・双日) と住友商事の 2 社による日系企業向けの工業団地建設が始まり, 大手製造業の進出を後押しした。

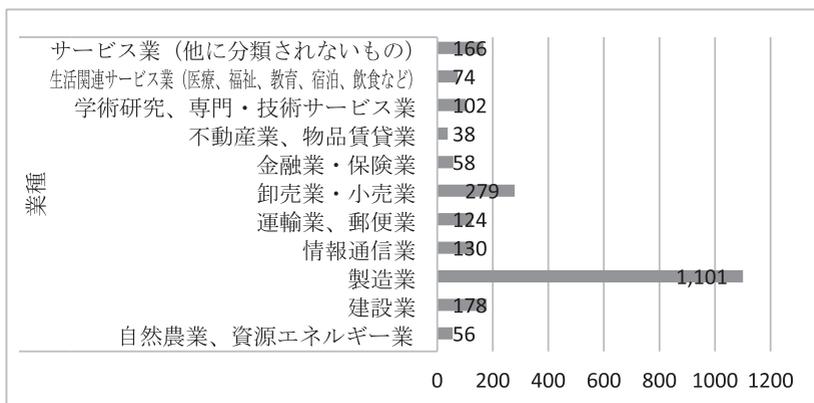
その後も日本はベトナムを優先的な経済支援対象としており, ODA 借款を多く提供してきた。1992 年 11 月以来, 日本がベトナムに約束した援助 (無償援助と ODA 借款を含む) の累計額は約 300 億ドルであり, そのうち無償援助は 16 億ドルであって, これをきっかけに日本からベトナムへの投資はさらに増加した。1995 年から, 急激な円高による海外生産シフトなどもあり, 日本大手企業を代表するトヨタ自動車, 本田, パナソニックなどの家電, 建築材料, 二輪車, 自動車部品等の分野で, 日本のメーカーが海外生産拠点としてベトナムに集中的に進出した。その後, 1997 年に発生したアジア通貨危機により日系企業のベトナム投資は減少し, 機械金属部品, 縫製業, 雑貨等の分野の中小規模投資が主流となった。2000 年以降になると, 製造業と結びつきが強い保険・金融・ICT 企業などのサービス業の進出が始まった。

その後, 2004 年には日本ベトナム投資協定が発効し, 再びベトナムへの投資が活発化した。これは, ①2005 年に中国で反日デモが激化したことで, 日系製造業の間で「チャイナ・プラスワン」<sup>15)</sup>政策の必要性が高まったこと, また, ②日系を含め各種工業団地の整備が進展し, 2007 年 1 月 11 日をもつ

---

15) チャイナ・プラスワンとは, 中国における投資・事業環境上のリスクが高まりつつあることを受けて, 2000 年代に一極集中の様相を呈していた対中投資を見直して, 生産拠点, 販売拠点を中国とその他の国に分散する日本企業の動向を指す。

第1図 2020年の業種別投資案件数



資料:ジェトロ「ベトナム日系企業進出動向調査 2020年」資料より筆者作成。

てWTOの正式加盟国になったことのため、ASEAN諸国の中でも政治的に安定しているなど魅力の多いベトナムに注目が集まったこと、などがその要因である。こうして、2006年以降、ベトナムへの投資が急速に増加し、大手企業だけではなく、中小企業、サービス業など投資件数、投資金額も増加した。近年では大型火力発電所案件なども増加している。

第1図は2020年の業種別投資案件数を示したものである。2020年の在ベトナム企業拠点総数は2306であり、図のように製造業は1101と半数を占めている。卸売業・小売業は279、建築業は178である。代表するのは、キャノン、パナソニック、ホンダ、トヨタ、日本電産、ファミリーマートなどの企業である。

第2表 対ベトナム日本企業の投資件数と投資額

年	件数	投資額(ドル)
2018	643	83億4,300万
2019	680	29億2,300万
2020	462	13億9,100万
2021	331	36億5,000万

出所:ベトナム計画投資省外国投資庁(FIA)資料より筆者作成。

また、ベトナム計画投資省外国投資庁<sup>16)</sup>の日本対ベトナム投資データ(第2表参照)によると、2018年の投資件数は2018年643件、2019年680件、2020年462件、2021年331件と、新型コロナウイルスの感染拡大もあり減少しているが、投資金額は2020年の13.91億ドルから2021年に36.5億ドルに増加した。

### 3. M社のベトナム展開と課題

#### 3.1. M社の海外展開

M社は海外市場への展開に当たって、まず、1978年12月にアメリカ、カリフォルニア州に子会社を設立した(開設当初の従業員67人)。アメリカ進出の主要な目的は、自動車用部品の製造・販売で、アメリカでの自動車関連事業を拡大するためである。株主はメタルワン、三菱UFJ銀行、三井住友銀行等であり、年間73900MTの製品を生産し、2019年の売上高は6.9億ドルである。

さらに、2003年11月にインドで子会社を設立した。インド進出の主要な目的は、日系自動車関連企業のインドへの進出に伴って、自動車、バイク、建築材料などの現地での生産、販売を行うためである。開設当時の従業員は109人である。株主は豊田通商等、年間28500MTの製品を生産している。2019年の売上高は5.6億ドルである。

また、中国への進出は2005年から本格化した。今後とも成長が見込まれる中国市場において各種自動車関連部品の製造・販売および鋼帯の加工・販売を行うため、中国広東省佛山市に「M金属制品(佛山)有限公司」を設立した。出資比率はM社35%、豊田通商株式会社10%、株式会社メタルワン5%、LARGE CROWN LIMITED(台湾:チャンイー・スチールの子会社)35%、CHUNG MAO TRADING(SAMOA) CORPORATION(台湾:チャイナ・スチール・グローバル・トレーディングの子会社)15%である。

---

16) ベトナム計画投資省外国投資庁は、政府機関としてベトナムへの直接投資に関連した業務を実施している。

開設当初の従業員数は200人、生産能力は鋼材・鋼帯合計年産量は約10万トンであり、2006年3月から生産を開始した。さらに、天津市・長春市地域における需要に対応するため、天津市において、「M社金属制品（佛山）有限公司」100%出資の子会社、「M金属制品（天津）有限公司」を設立し、M社の製造販売を拡大した。また、中国内陸部の日系自動車企業に製品を提供するため、湖北省武漢市に「M金属制品（佛山）有限公司」の武漢工場を設置した。

また、アメリカでの海外事業の進展と呼応して、2012年にはメキシコに子会社、工場を設立した（開設当初の従業員74人）。株主は伊藤忠丸紅鉄鋼グループ、豊田通商、MKKUSAである。年間1100MTの製品を生産し、2019年の売上高は2.4億ドルを達成、営業利益は0.4億ドルであった。さらに、2015年には豊田通商株式会社と共同で、フィリピンに子会社を設立し、自動車メーカーへの部品供給を拡大させている。

一連の海外市場への進出にあたって、豊田通商株式会社、伊藤忠丸紅鉄鋼グループ、メタルワン<sup>17)</sup>、三菱UFJ銀行、三井住友銀行などの海外展開している会社との合弁事業が多い。これまでの海外進出では、自動車用部品、バイク部品、建築材料などの製造・販売を行う海外現地法人を設立し、この事業を中心に拡大している。とくに、東南アジア新興国の重点国のひとつであるベトナムにおいては、ベトナム国内の市場を狙うだけでなく、米中貿易摩擦の中で新しい輸出向けの生産地として、今後更に成長が見込まれている関連分野自動車、バイク、建築材料での事業拡大を進めてきた。

現在、海外での生産、販売は、M社全体売上額、利潤のおよそ40%を占めている（第3表参照）。この表に示したように、2010年と2021年を比較すると、M社売上、利潤における国内海外比率には大きな変化があったことがわかる。つまり、2021年のM社の国内市場の売上、利潤比率は、2010年の79.2%、93.6%から60.0%、60.0%に大幅に低下した。この一方

17) 2003年に三菱商事と日商岩井（現・双日）の鉄鋼製品事業部門の統合によって誕生した鉄鋼商社。鉄鋼商社業界首位である。

第3表 M社の売上、利潤に占める国内海外比率

(%)

全 体	2010年		2021年	
	売上	利潤	売上	利潤
全 体	100.0	100.0	100.0	100.0
国内市場	79.2	93.9	60.0	60.0
海外市場	20.8	6.1	40.0	40.0
海外市場の仕訳				
北米合計 (米国, メキシコ)	8.8	3.5	22.0	31.0
アジア合計	12.0	2.4	18.0	9.0
内, ベトナム	8.0	2.4	10.0	7.2

出所:2022年5月のM社関係者を対象にしたヒアリング調査結果から筆者整理,作成。

で、2021年の海外市場の売上、利潤比率は2010年の20.8%、6.1%から40.0%、40.0%に増加し、海外市場への依存を高めていることがわかる。

こうして拡大してきたM社の海外市場においては、とくに北米市場、アジア市場が重要である。北米市場の売上、利潤の比率は2010年の8.8%、3.5%から22%、31%に大幅に増加しており、M社の海外市場において最も重要な位置にある。一方で、新興市場としてのアジアの市場も大きく成長して、その中ではベトナム市場が主な市場となっている<sup>18)</sup>。つまり、ベトナム市場の売上、利潤の比率は、2010年の8.0%、2.4%から、2021年の10.0%、7.2%に増加し、M社関係者へのヒアリングからは、経済成長、国民収入の増加に伴って、M社にとってベトナム市場の位置はさらに拡大するものと考えられる。

### 3.2. M社のベトナム事業展開

前述したように、M社は、自動車及びバイク生産、建築材料における新規市場開拓の重点国のひとつであるベトナムにおいて、今後更に成長が見込まれている自動車、二輪車、建築材料分野での事業化を目指し、子会社を展開

18) M社の中国事業は、合弁比率の関係でM社の連結決算には含まれていない。

第4表 ベトナムの一人当たりの名目GDPの推移

年	一人当たりの名目 GDP (USドル)
1990	121
1995	358
2000	498
2005	873
2010	1,628
2015	2,581
2020	3,520
2021	3,724

資料：SNAに基づいたデータより筆者作成。

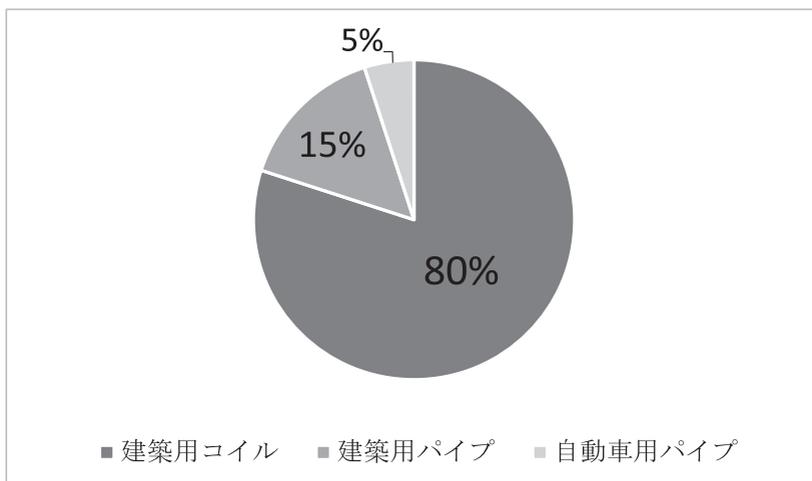
してきた。進出先としてベトナムを選択した主な理由として、次の2つが考えられる。

第1は、ベトナム経済のプラス成長維持である。ベトナムはGDPの平均年間成長率が1996年以降は平均7%以上の成長を遂げ、今回の新型コロナウイルス感染症の深刻な影響にもかかわらず、依然として3%の成長率を達成している。第4表のように、ベトナムの一人当たりの名目GDPは1990年の121ドルから2021年の3724ドルになるなど、経済発展が著しく、消費も旺盛である。

第2には、この10年のベトナム鉄鋼業の驚異的成長が挙げられる。ベトナムでは、経済の高度発展に伴って、インフラ整備や住宅、商業施設などの建築業が現在急速に発展しており、鉄鋼、パイプ、建築材料などの需要も大幅に増加している。そして、人口の増加、収入増大に伴って、自動車やバイクの需要も大幅に増加している。こうしたことから、前述のようにベトナムの鉄鋼生産は、この10年で驚異的な成長を遂げているのである。

こうしたベトナムの経済情勢の中で、M社は自社の戦略として、将来的に東南アジアにおける大きな市場に成長できると予測し、さらに地理的に東南アジアの中心部に位置していることから、東南アジア各国への輸出に有利な

第2図 ベトナムにおける生産商品金額構成



出所:M社 2022年3月度決算資料から筆者作成。

条件を重視し、ベトナムへの進出を計画した。また、中国市場などで、前述のように自動車部品事業が多くの課題に直面する中、新たな事業部門の構築が大きな課題となっていることへの対応ともいえる。

M社のベトナムにおける事業展開としては、大別して2事業が展開されている。つまり、①ホーチミン市の現地法人A社による建材等の建築関連製品事業であり、いま一つは②ハノイ市の現地法人B社による自動車、二輪車関係部品供給事業である。

前述したように、ベトナムでの売上、利益はM社全体のそれぞれ10%、7.2%を占めている。また、M社の2022年3月度決算資料によると、2021年12月末時点でA・B両社の従業員は627人である。2021年の年間生産量264000MT、売上高約2.99億ドル、営業利益は0.14億ドルであった。主な生産商品の金額構成は、第2図に示したように、建築用コイル80%、建築用パイプ15%、自動車用パイプ5%と、A社の建材関係が大部分を占めている。

事業の展開状況としては、まず、1996年にホーチミン市に、鉄鋼パイプ

第5表 M社ベトナム工場生産商品, 現地・輸入原材料の比率 (%)

製品	ベトナム工場		2010年		2021年	
	A社	B社	現地	輸入	現地	輸入
建築用コイル, パイプ	100.0	0	0	100.0	50.0	50.0
二輪車用パイプ	0	90.0	0	100.0	0	100.0
四輪車用パイプ	0	10.0	0	100.0	0	100.0

資料:M社 2022年3月度決算資料から筆者作成。

や建築材料の生産、販売および海外輸出事業を目的に、M社にとってベトナム初の外資100%子会社であるA社を設立した。その後、2008年にハノイ市にすでに進出していた日系完成車メーカー、二輪車メーカーの工場拡張に対応して、部品供給を目的とした現地・連結子会社B社を設立した。株主構成はM社のほかに、豊田通商、JFEスチール、台湾C社である。

A・B社の主力製品は、溶融亜鉛・55%アルミ亜鉛合金メッキ鋼帯、カラー鋼帯、鋼管、他に土木・構造用建材、一部の家具、自動車、バイク部品用部品など幅広く生産されている。

A・B社の主力事業としては、前述したように、A社は、ベトナム戦争後、ベトナム南部の地域は経済が比較的発展し、当時鉄鋼業関連他社もベトナム南部に集中したことから、南部を代表する都市であるホーチミン市に、1996年という比較的早期に先行して投資した。主力製品は建材用コイル、パイプである(第5表参照)。

その後、ベトナム政府の北部地域を重視した経済政策により外資企業の誘致が活発化し、トヨタ、本田、ヤマハなどの自動車、二輪車、OA/IT器械などの企業が次々にハノイ市近郊に投資したことから、こうした自動車、二輪製造に関連する製品を製造するB社を、ハノイ市近郊に開設したのである。

この主力製品の中で、建築用コイル、建築用パイプの生産、販売はホーチミン市のA社がほとんどを担っている(第5表参照)。この原材料は、2010年当時はほぼ100%が輸入であったが、2021年には50%の現地調達が可能となった。これは2017年に台湾資本によるベトナム最初の高炉メーカーが

立ち上がり、その後、2019年にベトナム現地企業の高炉も立ち上がったため、徐々に現地での原材料調達が可能となったことによる。このように現地調達が進展しているとはいえ、現地調達原料には品質、納期遵守面での懸念もあり、今後さらに現地調達比率が高まるか否かについては不明であるという。

販売先としては、約60%をベトナム国内向けに、現地の間屋を通じて販売している。さらに約40%は国外に、アメリカ、東南アジアのインドネシア・タイ等に輸出している。

M社の戦略としては、アジアにおいて中国子会社、インド子会社については建築材料を生産していないために、輸出向け建材生産の主力は、今後もベトナム社となり、さらにベトナム国内、輸出ともに拡大に注力していく予定である。

つぎに、A社の主力製品である建材製品についてみていこう。

日本のM社はベトナム工場に日本の生産体制を応用して、日本の生産設備のベトナムへの導入、日本技術者の現地派遣を積極的に推進してきた。とくに生産開始当初は、主要原材料をすべて日本から輸入し、日本と同等レベルの高品質製品の製造、販売を可能とし、これによってベトナム市場でのシェアの拡大と東南アジア各国への輸出拡大を可能にしてきた。とくに、A社の生産体制を高度化するために、以下の点に注力した。つまり、①専門的に訓練されたチームによる製品の製造プロセスの監督と管理<sup>19)</sup>、②高い品質の日本鋼を用いた製品の供給<sup>20)</sup>、③16インチサイズの鋼管の供給<sup>21)</sup>、④最新技術の導入による製品の高付加価値化<sup>22)</sup>、である。

---

19) 日本の熟練指導者から構成される派遣チームによって生産過程は厳密に管理され、とくに現地従業員のトレーニングとスキルの向上に重点がおかれている。

20) A社は、前述の派遣チームによる管理と、日本からの原材料の供給により、日本と同等の品質のコイルとチューブ製品をベトナムで製造・供給することを可能としている。ベトナムで初めてJIS（日本工業規格）認定のコイル・溶接鋼管製品の生産を可能とした。

21) 日本のM社から最新の生産ラインを輸入し、技術移転を行うことで、これまでベトナムでは生産できなかった日本と同等の水準の16インチサイズの鋼管を生産することが可能となった。

22) たとえば、Primetals Technologies社製の最新式のミルの導入は、圧延荷重を低

また、二輪車、四輪車用のパイプは、すべてハノイ市のB社で生産している。中国の事例と同様に、品質確保のために原材料はすべて日本からの輸入に依存している。製品の販売先としては、すべてベトナムに進出しているヤマハ、本田、トヨタなどの日系大手自動車完成車メーカー、二輪車メーカーに供給している。

### 3.3. M社が直面する課題

現在、M社は、現地のA・B社を生産拠点として、A社において建築材料のベトナム国内および輸出を生産販売の中心としながら、B社で本田、鈴木、トヨタ自動車などの日系二輪車、四輪車の完成車メーカーを中心に、鉄鋼の二輪車用パイプ、自動車ボディー、シート、エンジンまわりのパイプなどの製品を提供している。

前述したように、A社は現地生産された原料を利用することによってコスト削減を可能にし、生産は大きく拡大し、ベトナム国内、輸出先での建材需要の拡大に伴って販売状況も好調である。

また、B社は、日系二輪車、自動車企業に向けて、日本産原料を利用しており、日本と同水準の設備、技術を活用し、高品質で、多様な製品を安定的に供給し、一定の評価を受けている。

しかし、このB社のビジネスモデルは、近年、中国子会社と同様に、徐々に厳しさを増している。それは、①現地での現地企業の参入等により競争相手が増加し、競争が徐々に激しくなっていること、②日系二輪車、四輪車の完成車メーカーの製品価格の値下げ要求が徐々に厳しくなっていること、③近年の鉄鋼価格の価格上昇が顕著で原材料価格の高騰が無視できない状況にあること、④新型コロナウイルスによるロックダウンによって生産に影響が発生していること、等の四つの問題が鮮明になり、収益が悪化しているためである。これはまさに、M社が中国事業で直面している課題とほぼ一致して

---

減し、より薄い建築材料（屋根材）の供給を可能とし、高品質、耐久性、低コストの面で高い評価を受けている。

おり、ベトナムにおいてもこうした問題が顕在化しつつあるのである。

この4つの問題をもう少し詳しく見てみよう。まず、①の問題は、現地企業が急速に成長していることに加えて、日本企業以外にアメリカ企業、中国企業などが進出していることにより、競争が激しくなっていることによるものである。前述のように、2017年に台湾資本によるベトナム最初の高炉メーカーが立ち上がり、その後、2019年に地元企業の高炉も立ち上がったため、ベトナム国内の鉄鋼生産量が急速に拡大し、競争が激化している。さらにこの問題を難しいものにしてしているのは、近年の大きな問題である、③の鉄鋼価格の高騰である。日本経済新聞によれば<sup>23)</sup>、鉄鋼価格は2021年に入り、1か月程度で13%上昇し、およそ12年ぶりの高値を付けたという。B社の主力部品の主原料となる日本産鉄鋼の価格上昇により、M社のコスト削減は達成困難な課題となっている。

また、前述したように、A社が現地産材料の調達を進めているのに対して、B社の原料は、品質・納期確保のため、全量を日本から輸入したものであり、当然生産コストもベトナム原料を使用している他のベトナム国内企業より高くなる。これに加えて、ベトナム経済の発展に伴って現地企業の技術力が高まっているため、日本産との品質格差も縮小しているのが実態である。このように、閻冰・大島一二（2022）で述べた、中国市場におけるM社子会社のビジネスモデルの課題と同様の課題が顕在化しているのである。

いうまでもなく、M社もこうした事態を予想して、ベトナム市場調査に基づいて新たなビジネスモデルの構築に取り組んできた。その重要な計画の一つがA社の建材生産事業の展開によるベトナム内外での新規市場開拓である。当然、建材業界においても参入企業が増加すればコスト競争の激化が予想されるが、1億人の人口を有し、平均年齢も若いことから、ベトナムの経

---

23) 「鋼材価格、異例の高騰 熱延鋼板、流通市場で12年ぶり水準」『日本経済新聞』2021年2月6日では、「自動車や家電に使う薄鋼板（薄板）など鋼材の一般流通市場で、異例の高値が続いている。東京地区の熱延鋼板の流通価格は現在1トン8万8千円前後と前月末比で6%上昇。今年だけで1万円（13%）上がり、およそ12年ぶりの高値を付けた。」という。

済発展がある程度の高い成長率を維持すれば、今後も鉄鋼・建材需要は増加することが予想できる。また、A社の事業は輸出先国の需要拡大に対応できる点が重要であり、実際に輸出実績も拡大している。すでに述べてきたように、ベトナムでのA社の建材事業を主力とするベトナム事業は、前掲第3表のように、すでにM社総利潤の7.2%を占めており、重要な成長ファクターとなりうる事業といえる。B社の事業を安定的に維持しつつ、A社事業を今後どのように発展させていくかが今後の大きな注目点であろう。

#### 4. まとめにかえて

本稿では、日本国内市場の停滞、新興国経済の発展を背景に、日本企業の海外進出戦略について、日系メーカーM社を事例として、とくにベトナムでの事業の展開状況、直面する課題について述べてきた。

前述したように、ベトナム経済の大きな発展のなかで、M社は事業内容のまったく異なるA・B両社を設立し、事業拡大をとげてきた。A社はベトナム国内と輸出先国で需要が拡大している建材事業であり、B社は中国子会社同様の、自動車・二輪車部品の供給事業である。このなかで、A社の事業は比較的順調に発展しているが、B社事業は、安定した供給先を維持し一定の成績を取っているものの、まさに中国子会社と同様の課題に直面しつつあり、今後、ベトナム経済の発展とともに、しだいに厳しい状況となる可能性が高いことが予想される。しかし、B社は、人件費と原材料の高騰、日本からの原料輸入によるコスト高などにより製品価格を抑制することは難しく、今後問題の深刻化も危惧される。

こうしたことから、今後M社は、ベトナムにおいて比較的安定的な供給先を確保しているB社の現有事業を維持発展させつつ、A社事業の拡大および海外への輸出拡大を進めるという戦略をとるものと考えられる。

残された研究課題としては、このベトナム市場におけるM社の動向を引き続き注視するとともに、メキシコ、インドネシア等他国での事業展開についても明らかにしていきたいと考える。

**参考文献：**

- 川端望(2018)「国際経済統合下におけるベトナム鉄鋼業の発展」『TERG Discussion Papers』 395, 1-23。
- 閻冰・大島一二(2022)「中国進出日系自動車部品メーカーの直面する課題と対応：M社の事例を中心に」『桃山学院大学経済経営論集』63(3), pp. 107-127, 桃山学院大学総合研究所。
- 熊谷章太郎(2021)「脱炭素社会への移行が迫るアジアの鉄鋼業の将来」環太平洋ビジネス情報。
- 折橋秀幸・三科正和(2020)「海外調査レポート 鉄鋼の過剰生産と新興国の現況 ～ベトナムの鋼材市場と大型プロジェクト工事～」『経済調査研究レビュー』(26), 32-41, 経済調査会。
- 高橋功一, 野内泰平, 佐藤道貴, 有山達郎 [2016]「製鉄工程におけるエネルギー消費削減を目指した酸素高炉の展開」日本鉄鋼協会『鉄と鋼』2016 Vol. 102, No. 7。
- 藤原貞雄(1989)「海外直接投資と日本資本主義—日本産業空洞化論をめぐる—」吉信肅編『現代世界経済論の課題と日本』第10章, 同文館。
- 石田孝造(1984)「日本の海外投資と雇用効果についての試算—産業連関モデルによる展開—」日本労働協会編『海外投資と雇用問題』第5章, 日本労働協会。
- 中沢孝夫(2012)『グローバル化と中小企業』筑摩書房。
- 尾崎巖(1987)「産業の空洞化と雇用の将来—国際的視野に立つ雇用政策の必要性」『日本労働協会雑誌』29(1), 22-32 p。
- 石川和男(2019)「ベトナムにおける自動車産業政策と流通」『専修大学社会科学研究所社会科学年報』第53号。
- 経済産業省(2015)「鉄鋼業の現状と課題(高炉を中心に)」。
- 一般社団法人日本鉄鋼連盟(2022)「鉄鋼需給の動き」。
- 三菱総合研究所(2018)「内外経済の中長期展望 2018-2030年度」I 総論 pp. 11。
- 日本製鉄(2019)「エッサールスチールの共同買収について」  
[https://www.nipponsteel.com/coMMon/secure/ir/library/pdf/20191216\\_500.pdf](https://www.nipponsteel.com/coMMon/secure/ir/library/pdf/20191216_500.pdf)。
- IMF - World Economic Outlook Databases (2022年4月版) 世界経済のネタ帳。
- 川端望(2018)「国際経済統合下におけるベトナム鉄鋼業の発展」『TERG Discussion Papers』395, 1-23。
- 岡山県ベトナム・カンボジアビジネスサポートデスク(2021)「ベトナム鉄鋼業を取り巻く現状について」レポートVol. 57。

(えん・ひょう／大学院経済学研究科博士後期課程)

(おおしま・かずつぐ／経済学部教授／2022年8月31日受理)

## Challenges and Responses Faced by Japanese Auto Parts Suppliers Expanding into Vietnam

— Focusing on the Case of Company M —

YAN Bing

OSHIMA Kazutsugu

As is well known, the post-war development of the Japanese economy has led to significant growth, especially in the automobile industry. However, the limited automobile Market in Japan became saturated at a very early stage, and the rapid appreciation of the yen, which was triggered by the Plaza Accord in 1985, caused Japan's major industries, especially the automobile industry, to expand their overseas investments.

Looking at the overseas expansion of Japanese companies (as a whole) and the automobile industry, the overseas production ratio of Japanese companies as a whole has been on an upward trend from 26.0% in 2002 to 33.9% in 2019, while the overseas production ratio of the automobile industry has expanded significantly from 42.7% in 2002 to 66.5% in 2019. The ratio of overseas production in the automobile industry has expanded significantly from 42.7% in 2002 to 66.5% in 2019. In other words, for the Japanese automobile industry, overseas markets already account for two-thirds of the total, which indicates that overseas expansion is that much more important for this industry.

In this context, this paper studies the overseas expansion of a Japanese auto parts manufacturer, especially Company M (headquartered in Osaka City), which is actively engaged in China and Vietnam, as a case study, and examines the challenges faced by Japanese auto parts manufacturers such as Company M and their responses.