

日系企業の進出ラッシュに沸くメキシコ自動車産業。

拡充するサプライチェーンのなかに

メキシコ企業の姿はまばらだ。

なぜメキシコ企業はサプライチェーンに参入できないのか。

その理由をサプライチェーンの歴史的な形成経路と構造に探る。

星野妙子 著

# メキシコ自動車産業のサプライチェーン

——メキシコ企業の参入は可能か——

アジア経済研究所

アジアを見る眼

117

星野妙子 著

# メキシコ自動車産業のサプライチェーン

——メキシコ企業の参入は可能か——

アジア経済研究所

# 目次

はじめに ..... iii

第1章 メキシコという国 ..... 1

1 米国の隣国 2

神に遠く米国に近い国／ラテンアメリカの域内先進国／メキシコの特異性／  
工業製品輸出国への変身

2 工業化と自動車産業 11

工業化の四段階／輸入代替工業化政策

第2章 成長するメキシコ自動車産業 ..... 15

1 日系企業の投資ブーム 16

マツダの進出／ホンダ、日産の拡張／後を追う日系部品メーカー／  
欧米自動車メーカーの拡張

2 世界のなかのメキシコ自動車産業 23

メキシコのポジション／BRICsとの相違点／メキシコの比較優位／  
ブラジルとの自動車貿易摩擦

第3章 自動車産業の担い手 …………… 31

1 メキシコ企業はどこに 32

自動車メーカーはすべて外資／実態がわかりにくい部品部門／零細事業所の世界／  
頭でっかちのサプライチェーン／サプライチェーンの多様性／外資が席巻する部品部門

2 メキシコ系勝ち組ティア1企業 44

メキシコの財閥／クオ 自動車部品工業勃興の立役者／  
アルファ グローバル・サプライヤーへの転身／カルソ 大富豪の多角化事業

3 日系サプライチェーンのメキシコ系サプライヤー 53

サプライチェーンの聞き取り調査／少ないメキシコ系サプライヤー

第4章 北米サプライチェーン形成前史 …………… 59

1 輸入代替工業化期のサプライチェーン 60

第5章 サプライチェーンの再構築……………79

- 1 北米サプライチェーンの形成 80
  - 自動車メーカーの投資拡大／外資系部品メーカーの進出
- 2 メキシコ企業の淘汰と事業再編 85
  - 淘汰率七割／存続企業の命運／存続企業の事業再編
- 3 日系サプライチェーンの再構築過程 92
  - 一国サプライチェーンの解体／日系部品メーカーのメキシコ進出／進出の動機／米国経由のメキシコ進出／まとまりの大きい部品から小さい部品へ／日系サプライチェーンの再構築経路／メキシコ企業はなぜ淘汰されたか
- 2 自動車産業育成政策の始動／自動車メーカーによる部品メーカーの育成支援／一九七〇年代の輸出促進政策／輸出促進政策の成果／売り手優位のサプライチェーン
- 2 メキシコ発 新自由主義改革のダイナミズム 70
  - 対外債務危機と開発戦略の転換／自動車産業政策の転換
- 3 米国発 自動車産業再編のダイナミズム 74
  - 競争激化と米国ビッグスリーの事業再編／米国自動車産業の変化

第6章 北米サプライチェーンの構造 ..... 107

1 完成車・部品の貿易構造 108

メキシコは低価格小型車の輸出生産拠点／米国に集中するメキシコの部品貿易／

国内生産が優先される部品／輸出も多いが輸入も多い部品／輸入依存度が高い部品／

重要部品はメーカー本国から輸入

2 日系企業の部品調達 120

自動車メーカーの高い国内購買比率／部品メーカーの高い国内販売比率／

部品メーカーの低い国内購買比率

3 日系サプライチェーンの参入の壁 128

決定権限の制約／高い選定基準／顧客からの厳しい条件

第7章 なぜメキシコ企業はサプライヤーになれないのか ..... 133

1 日系部品メーカーのメキシコ企業に対する評価 134

高い価格・低い品質・守れない納期／経営体質の問題

2 低い能力構築への意欲 138

日本の生産方式と相性の悪い経営組織／北米サプライチェーンの構造／

うまみに乏しい部品工業への投資／「失われた一〇年」の記憶

3 参入を阻む壁 146

資金調達の問題／素材入手の問題／鉄鋼の場合／プラスチック素材の場合／

参入が難しい理由

終章 メキシコ企業のサプライチェーン参入の可能性……………159

1 日系サプライチェーンに参入するメキシコ系ティア2部品メーカー 160

三つの事業分野／経済自由化後に増えた参入／主体は中小企業／めだつ移民系企業／  
フォードからのスピノフの事例／参入意欲のあるサプライヤーは出現するか

2 サプライチェーンの扉が開くとき 170

自動車メーカーがサプライヤーを探すとき／部品メーカーがサプライヤーを探すとき／  
参入の扉は開くか／日系企業に求められること



(「原画像：Sémhur」を元に筆者加工。)





メキシコ中央部拡大図



複製許可およびPDF版の提供について

点訳データ、音読データ、拡大写本データなど、視覚障害者のための利用に限り、非営利目的を条件として、本書内容を複製制作することを認めます。その際は、出版企画編集課転載許可担当に書面でお申し込みください。

〒261-8545 千葉県千葉市美浜区若葉3-2-2

日本貿易振興機構 アジア経済研究所

研究支援部出版企画編集課 転載許可担当宛

<http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Reproduction.html>

また、視覚障害、肢体不自由などを理由として必要とされる方に、本書のPDFファイルを電子メール添付ファイルにて提供します。下記のPDF版申込書（コピー不可）を切りとり、必要事項を記入した上で、出版企画編集課販売担当宛にご郵送ください。

ご連絡頂いた個人情報、アジア経済研究所出版企画編集課（個人情報保護管理者）出版企画編集課長 043-1299-9534）において厳重に管理し、本用途以外には使用いたしません。また、ご本人の承諾なく第三者に開示することはありません。

アジア経済研究所研究支援部 出版企画編集課長

PDF版の提供を申し込みます。他の用途には利用しません。

星野妙子著「メキシコ自動車産業のサプライチェーン——メキシコ企業の参入は可能か——」（アジアを見る眼 117）

住所〒

氏名..

年齢..

職業..

電話番号..

電子メールアドレス..

## 著者紹介

ほしのたえこ  
星野妙子

1952年神奈川県生まれ。1981年一橋大学大学院社会学研究科後期博士課程単位修得、満期退学、アジア経済研究所（IDE）入所。研究所では一貫してラテンアメリカ、特にメキシコを担当し、「担い手」（企業や産業）に注目してラテンアメリカの経済発展の問題を研究。1984-1987年と2010-2012年に研究所よりメキシコに派遣され、高等教育研究機関エル・コレヒオ・ア・メヒコ社会学研究センターに客員研究員として所属。現在、アジア経済研究所地域研究センター・ラテンアメリカ研究グループ上席主任研究員。

主な著作には、星野妙子『ラテンアメリカの企業と工業化』研究双書 No.491 アジア経済研究所（1998年）、星野妙子編『ファミリービジネスの経営と革新—アジアとラテンアメリカ—』研究双書538 アジア経済研究所（2004年）、星野妙子・末廣昭編『ファミリービジネスのトップマネジメント—アジアとラテンアメリカにおける企業経営—』（アジア経済研究所叢書2）岩波書店（2006年）、星野妙子『メキシコのビジネスグループの進化と適応—その軌跡とダイナミズム—』研究双書587 アジア経済研究所（2010年）、Taeko Hoshino, *Industrialization and Private Enterprises in Mexico*, Occasional Paper Series No.36, IDE（2001年）などがある。

## メキシコ自動車産業のサプライチェーン

—メキシコ企業の参入は可能か—

アジアを見る眼117

2014年12月15日発行

定価： 本体1050円 + 税

著者 星野妙子

発行所 **アジア経済研究所**  
独立行政法人日本貿易振興機構  
〒261-8545 千葉県千葉市美浜区若葉3丁目2番2  
研究支援部 電話 043(299)9735(販売)  
FAX 043(299)9736(販売)

E-mail: [syuppan@ide.go.jp](mailto:syuppan@ide.go.jp) <http://www.ide.go.jp>

印刷所 岩橋印刷株式会社

落丁・乱丁本はお取り替えいたします

無断転載を禁ず

©独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所 2014

ISBN 978-4-258-05117-5

地中海から太平洋まで、この広くアジアと呼ばれる地帯には、幾十かの国がある。その大部分は第二次世界大戦以後、古い植民地体制から脱して新興の独立国となったものである。世界の人口の半ば以上のものがここにあり、これらの新興国はそれぞれの立場に立って、建国創業の仕事に力をつくしている。

その業は果たして障害なく着々と進んでおるか。だれもがこれに対して頭をかしげるであろう。そしてだれもがアジアは「流動的である」という。

流動的とは何であるか。また何でないか。いくたの混みいった事態のなかを、一本の金の線が生々発展的に縫っているのも流動的である。経済は着々と成長し、政治は一つの体制のなかで徐々に整備されているような場合がそれである。

アジア諸国の大部分については、事態はこのように簡単ではない。もちろん、経済の場面には大きな発展・成長の芽生えはある。しかし、他面においてそれを抑制するものが力づよい。またおよそ発展や成長を考える場合、在来流行の理解によるパターンを以てするのが果たして正しいか、との疑問もでてくる。さらに政治体制については、イデオロギーの対立、複合民族国家における特殊なナショナリズムに伴う民族や種族間の闘争があつて、政治的安定はなかなか期すべくもない。独立国家の幼年期に伴う政治的、行政的未熟もまた考えられるべき大きな原因である。

こういう次第で、アジアが流動的であるとは、一つの混沌を意味するものといえようか。そしてその上に立つていかなる経済・社会・政治の体制が整いだされるであろうか。——この意味で二〇世紀後半のアジアは世界における「問題」、いな最も大きな「問題」である。

アジア経済研究所は、まさにこの「問題」の理解に向かつて、ひたすら前進をつづけている。われわれの期するところは、まさにそれぞれの国の現実に即した精確な知識を供しよう、そしてこの大きな「問題」について静かなサビスをいたそうとするに尽きる。設立以來すでに七カ年余り、専らそういう道を歩んできたし、今後もそれに変わりはしない。このシリーズは、多くの研究や調査の報告書、現地調査を土台として、アジアについての解説書・教養書たりうることを目標とするものである。

一九六六年三月

101 北京からの「熱点追跡」  
現代中国政治の見方  
佐々木智弘 著

102 スラウエシだより  
地方から見た激動のインドネシア  
松井和久 著

103 中国の石油と天然ガス  
神原 達 著

104 ガーナ 混乱と希望の国  
高根 務 著

105 アジアの人口  
グローバル化の波の中で  
早瀬保子 著

106 テヘラン商売往来  
イラン商人の世界  
岩崎葉子 著

107 貧困削減と世界銀行  
9月11日米国多発テロ後の大変化  
朽木昭文 著

108 石油大国ロシアの復活  
木村眞澄 著

共産党による一党支配はどのように維持されているのか北京大学、政治改革、日中関係、中国共産党の四つの舞台から、答えを探る。  
二〇〇一年十二月刊 一四〇〇円＋税

スハルト政権崩壊前後の五年間をスラウエシ島で暮らした筆者が、激動のインドネシアを地方からの視点で捉えた臨場感あふれる観察記録。  
二〇〇二年三月刊 一四〇〇円＋税

三〇年間中国の石油産業を調査してきた筆者が、改革と発展を続ける石油、天然ガス産業の現状と将来を見通し、需要拡大で大石油輸入国となる中国の石油安定確保政策をも論じる。  
二〇〇二年十二月刊 一四〇〇円＋税

カカオの産地として有名な、西アフリカの国、ガーナ。この国の豊かな文化と歴史を辿り、そして私たちと同時代を生きるガーナのくらしを、等身大の視点で描く。  
二〇〇三年十一月刊 一〇〇〇円＋税

多産多死から少子高齢化、児童労働と都市化、エイズ・SARSの拡大と国際労働移動など、多様なアジアの人口問題を考察し、その将来を展望する。  
二〇〇四年三月刊 一四〇〇円＋税

一〇年にわたる調査で覗いたイラン商人の世界。客あしらいや義理人情など、商売の極意を彼ら自身の言葉で綴る。宗教や政治の本では決して読めない生身のイランが見えてくる。  
二〇〇四年七月刊 一四〇〇円＋税

二〇〇一年九月十一日米国同時多発テロが開発のあり方にも影響し、貧困削減が地球的な課題となった。本書は、世界銀行の貧困削減戦略を示し、筆者の成長戦略を提案する。  
二〇〇四年九月刊 一〇〇〇円＋税

石油生産の回復とともに力強さを取り戻しつつあるロシア経済。サウジアラビアと並ぶ世界最大の産油国であるロシアの石油について、その特質を分析し、今後の方向を展望する。  
二〇〇五年三月刊 一四〇〇円＋税

- 109 ロシア資源産業の『内部』  
塩原俊彦 著  
世界的な関心を集めるロシアの石油・ガス産業を、政治との関係をはじめ企業集団ごとに詳細に分析した力作。二〇〇六年一〇月刊 九八〇円＋税
- 110 社会主義後のウズベキスタン  
変わる国と揺れる人々の心  
ティムール・ダバエフ 著  
ソ連邦と社会主義という制度が崩壊した後、人々はどのような理想や夢を抱き、悩みを抱えているのか。国家、社会、そして家族に対する考え方はどのように変化したのだろうか。二〇〇八年六月刊 九八〇円＋税
- 111 貧困国への援助再考  
ニカラグア草の根援助からの教訓  
加賀美充洋 著  
日本のODAは役に立ち、我が国の国際的な立場を強化しているのか。少額でも成果の高い「草の根・人間の安全保障無償資金協力」をニカラグアでの豊富な具体例と写真で解説する。二〇〇九年一〇月刊 九八〇円＋税
- 112 インド 児童労働の地をゆく  
田部 昇 著  
インドの手織りカーペット、宝飾品、伝統的染色品の生産現場には学校にも通わずに働く幼い子ども達の姿がある。九〇年代に行ったフィールド調査に基づきインドにおける児童労働の実態を報告し、開発論の視点から「いま、なぜ児童労働か」を問う。二〇一〇年二月刊 一四〇〇円＋税
- 113 ビオレンシアの政治社会史  
若き国コロンビアの「悪魔払い」  
寺澤辰磨 著  
「世界屈指の危険な国」「麻薬、誘拐、殺人の国」などマイナスイメージがつきまとうコロンビア。大使として三年間を当地で暮らした筆者が、政治史、社会史の両面からコロンビアの真実の姿を解き明かしていく。二〇一一年十一月刊 一五〇〇円＋税
- 114 新しいASEAN  
地域共同体とアジアの中心性を目指して  
山影 進 編  
一九六七年の設立から現在までの歴史を辿るとともに、どこに向かおうとしているのか？ASEANを多面的に展望する「変わりつつあるASEAN」の解説書。二〇一一年十二月刊 一二〇〇円＋税
- 115 中国―奇跡的発展の「原則」  
岡本信広 著  
中国の奇跡的発展を「政府の主導」ではなく、「政府の退出」をキーワードとして説明する。中国経済の発展と課題をわかりやすく説いた中国経済入門書。二〇一三年二月刊 一三〇〇円＋税
- 116 すぐに役立つ開発指標のはなし  
野上裕生 著  
貧困とは何か。豊かさとは何か。所得という指標だけでは本当の「発展」は測れないのではないか。「アジアワールドトレンド」に掲載した若開溢れる種々の経済指標の意味、使い方をわかりやすく解説する。二〇一三年五月刊 一三〇〇円＋税

# メキシコ自動車産業のサプライチェーン——メキシコ企業の参入は可能か——

星野妙子 著

日系企業の進出ラッシュに沸くメキシコ自動車産業。

拡充するサプライチェーンのなかに

メキシコ企業の姿はまばらだ。

なぜメキシコ企業はサプライチェーンに参入できないのか。

その理由をサプライチェーンの歴史的な形成経路と構造に探る。

アジアを見る眼



IDE-JETRO