

## 第12章

# マレーシアの自動車産業

——国民車メーカーを中心として——

穴 沢 眞

### はじめに

本章の目的はマレーシアの自動車産業の事例を通じて、関税の引下げなどの国境措置の解除がなぜ遅れるのか、そして、その背景にある問題は何かなるものであるかを検討することにある。

マレーシアの自動車産業はASEAN内でもユニークな存在である。それは同産業が国民車を中心に動いているからである。マレーシアにおいてはブミプトラ（マレー人）優遇政策<sup>(1)</sup>を反映し、国民車メーカーや一部の地場部品メーカーが保護されてきた。しかし、これらの企業もASEAN自由貿易地域（AFTA）や日本との自由貿易協定（FTA）のもとでの貿易自由化という環境の変化にともない、自らの変革を求められている。

マレーシアでも自動車産業は典型的な輸入代替産業として形成された。輸入代替を目的として生まれた産業は関税等の保護があるため、これにともなう非効率性が指摘されている。そのため、輸出産業化や貿易自由化のなかでの存続は規模の経済性の追求や生産効率の向上などの競争力強化を必要とする。

一方、国民車メーカー設立の経緯からしてただちに自由競争に任せることも実際には困難であった。政府は国民車メーカーのために意図的にレントを

作り出し (Jomo et al. [2003: 131]), それによって国民車メーカーと地場部品メーカー, 特にプミプトラ・ベンダー (協力企業) の育成を企図してきた。これまで追求されてきた国民車メーカーと地場部品メーカーの育成は世界や ASEAN での潮流となっている貿易自由化から隔離される形で進められてきた。

国民車の存在は貿易の自由化とならび, 外資への対応でもマレーシアの自動車産業に影響を与えている。多国籍企業は ASEAN 域内ではタイとインドネシア, 特に前者に生産拠点を集約しつつあり, これが貿易自由化と相まって生産の集中, 産業集積が進みつつある。規模の経済が強く働く自動車産業において, このことはマレーシアの相対的な競争力の低下を意味する。

以下, 第1節では第一国民車メーカーであるプロトン (Proton) 社の設立の経緯と初期の状況について考察する。そのなかで, 同社はプミプトラ主導による自動車産業の発展という使命を負っていたことを明らかにする。また, 中長期工業マスタープラン (正式名称は Medium and Long Term Industrial Master Plan Malaysia 1986-1995, 以下 IMP とする) のもとでの自動車産業の変化について検討を加え, 第2節では第2次工業マスタープラン (1996-2005) (以下 IMP2 とする) のもとでの動向について見てゆく。第3節では AFTA や FTA へのマレーシアの対応を見, 第4節では部品を含むマレーシア自動車産業の競争力について分析を行う。第5節はまとめと展望である。

なお, 現在, マレーシアでは国民車メーカーは5社あるが, 本章では第一国民車メーカーであるプロトン社を中心に議論を進める。

## 第1節 プロトン社の誕生と IMP

### 1. プロトン社の設立

プロトン社の設立はプミプトラの自動車産業への進出と密接にかかわって

いた。多人種国家であるマレーシアでは政治的に優位にあるブミプトラが経済面では華人系住民に遅れをとっていた。そのため1971年に始まる新経済政策では商工業部門へのブミプトラの参入を促進する施策がとられた。これらが後述する国家主導による重工業化とブミプトラの参入促進の背景となっていた。

一方で、1980年代に入り、マレーシア政府は工業基盤の強化を目的として第2次輸入代替、すなわち、重工業部門での輸入代替を開始した。ただし、これはブミプトラの参入促進と民間企業の未発達という理由で、政府の強力な介入により行われたのである。具体的には、1980年に重工業化を促進する目的でマレーシア重工業公社（Heavy Industry Corporation of Malaysia、以下HICOMとする）が設立され、同社はセメント、鉄鋼、自動車、オートバイ産業において日本企業との合弁企業を立ち上げた。日本企業が優先された理由のひとつとして、1981年に就任したマハティール前首相が提唱したルック・イースト政策<sup>2)</sup>の影響があったと思われる。

第2次輸入代替工業化のなかで最も注目されたものが国民車プロジェクトであった。当時（1980年代前半）、ASEANカー・プロジェクトがASEAN各国の思惑の違いもあり進行しないなか、各国がそれぞれ自動車の輸入代替を進めていた。いわば各国は独自の政策を貫く一国主義の時代であった。マレーシアも他のASEAN諸国同様、独自の産業政策を進めることとなった。

ここで、プロトン社設立以前のマレーシアの自動車産業について簡単に振り返ることとする。マレーシアの自動車産業は1967年のスウェーデン企業の進出に始まる。その後、アメリカ系、日系企業が現地資本との合弁で完成車現地組立（Complete Knock Down: CKD）プラントをもち、主に輸入された部品を用いて多種多様な車種を組み立てていた（鳥居 [1989: 125]）。モデル数は100を超えており、当然のことながら、各企業は規模の経済を享受することはできなかった。このようなCKDプラントの乱立はコスト面、技術面からも望ましいものではなかった。また、外資系企業によるCKDでは主要な部品は輸入され、国内産業への後方連関効果は限定的であった。

これに引き換え、プロトン社はマレーシア初の一貫生産を行うため、その後方連関効果は大きなものとなることが期待された。これまで国内市場では多数の企業が少ないシェアを競い合っていたが、プロトン社が一定水準の市場シェアを握ることにより、ある程度の規模の経済も期待された。

このような状況下において、プロトン社は1983年に資本金1億5000万リンギ<sup>(3)</sup>で設立された。株主の構成はHICOMが70%、三菱自動車工業と三菱商事がそれぞれ15%ずつを所有していた<sup>(4)</sup>。そして、プロトン社は1985年に三菱のランサーをベースとしたプロトン・サガの商業生産を開始した。

プロトン社の設立が意味するところは国民車の生産による国威の発揚やIMPで指摘されていた国民車メーカーによる自動車産業の再編、集約化への第1段階、さらには重工業部門での輸入代替のシンボリックなものではなかった。プロトン社設立の目的は社内資料によれば以下の3点であった。

- (1)自動車関連技術・技能の習得、向上を通じた、マレーシア自動車産業の合理的発展および自動車関連産業の育成、発展、裾野拡大。
- (2)マレーシア市場のニーズを満たす独自モデルの購入しやすい価格での提供。
- (3)自動車産業へのブミプトラの参加。

これらのうち、政策的に注目すべき点は裾野産業の育成とブミプトラの参加である。自動車の生産には2～3万点ともいわれる広範な部品を必要とするため、CKDから一貫生産への移行と同産業の発展は幅広い工業基盤の形成にも貢献するものと期待された。そして、裾野産業へのブミプトラ企業家の参入と技術者の増大もあわせて企図されていた。プロトン社自身も国策企業として、ブミプトラのエンジニアなどの人材育成を進めることとなった<sup>(5)</sup>。

HICOMというブミプトラによる重工業化を担う公企業が株主となり、上記のような目的をもって設立されたプロトン社による国民車プロジェクトに、マレーシア政府は多額の資金を投入することとなった<sup>(6)</sup>。プロトン社はこの点でも民間企業とは異なる性格をもつものであり、国策企業として出発したことが後々まで国家によるさまざまな保護を継続する原因ともなった。

プロトン社は HICOM と三菱グループとの合併ではあったが、新興企業であり、また公企業であるため、当初、同社の国民車プロジェクトのために、さまざまな形で政府による保護が実施された。基本的には関税による保護がメインである。他の自動車メーカーが輸入する CKD キットには40%の関税がかけられたが、プロトン社の輸入にはこの関税が免除された。その他、官公庁での優先的な購入、公務員への低利での自動車購入ローンの提供、同社の生産するクラス（1500cc 以下）の自動車税の軽減などの措置を講じた。

確かに、小規模な CKD メーカーが乱立する当時の状況を見ると国民車プロジェクトにも合理性があったといえるが、一方で、プロジェクト開始前から、計画された生産台数（年産12万台）では十分な規模の経済が働かないことや、既存の CKD メーカーへの影響が大きく、彼らの生産減によりエンジニア等の失業問題が起こりうるとの指摘があったことも忘れてはならない（Chee [1985: 390-397]）。

## 2. IMP とプロトン社の成長

プロトン社が商業生産を開始した年の翌年の1986年に、その後の10年間の工業化の指針を示した IMP が出された。そのなかで自動車産業は戦略的重点産業のひとつと位置づけられていた（日本貿易振興会 [1986: 36]）。

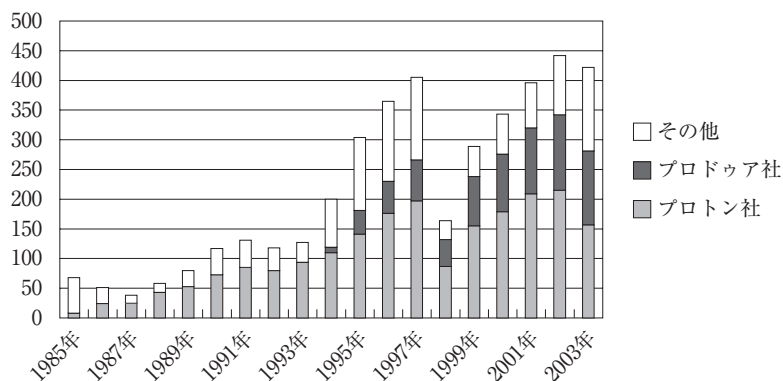
IMP ではプロトン社を中心とした自動車産業の再編と関連産業の発展、技術力の向上が重要な戦略となっており、まずプロトン社への支援を行い同社の基盤を固めるとしていた。また、裾野産業の育成については部品の国産化政策とならび日本のようなセットメーカーと協力企業との関係を構築し、育成することが考えられていた。さらに、IMP の後半期にはプロトン社とは市場セグメントが異なる商用車、軽自動車への政府による参入も示唆されていた（MIDA/UNIDO [1985: 40-51, 76-77]）。

それらの指針にもとづき、政府は前述のような保護をプロトン社に与えたが、販売開始時期が不況と重なったこともあり、生産開始から4年間は赤

字であった。このため、1988年に三菱自動車工業から日本人社長を迎え、特に生産面での強化が図られた。その後、同社は黒字に転じ、これまでほぼ一貫して黒字を計上している。また、同社は1993年にR&Dセンターを開設した。ただし、実態はデザインのマイナーチェンジを行うにとどまっていた(Leutert and Sudhoff [1999: 257])。さらに、続く1994年には鋳造工場が完成するなど、徐々にその基盤を確立してゆく。一方、1985年の生産開始以降、プロトン社の市場シェアは急速に高まり、翌1986年には47.1%、1987年には65.8%、そして1988年には74.1%に達したのである。後述するプロドゥア社が参入する1994年まで、販売台数はその後も増加したが、市場でのシェアは1993年を除き、65%前後で推移した(図1を参照のこと)。これは1980年代後半以降の経済成長による所得の向上と消費者のニーズの多様化によると考えられる。

図1 マレーシアの自動車市場

(単位: 1,000台)



(出所) プロトン社、プロドゥア社、社内資料より筆者作成。

### 3. ベンダー育成

上述のようにプロトン社は裾野産業、より直接的にはプミプトラ・ベンダーの育成を目的としていた。これを後押しするように、政府は部品の国産化計画を打ち出した。もともと1985年から国産車向けの国産化奨励部品品目リストにもとづき、マレーシアは部品の国産化を進めてきたが、1992年に新たに現地調達プログラムが出され、1996年までに乗用車で60%、商用車で45%の現地調達率の達成がかかげられた。

そして、プロトン社は1988年からベンダーの本格的な育成を開始する<sup>(7)</sup>。プロトン社自身が新しい企業であるため、同社がベンダーの育成を始めるまでには一定の期間が必要であったといえる。ベンダーの育成はプロトン・コンポーネント・スキームと呼ばれ、これはその後、他の企業、産業に拡大されるベンダー育成プログラム（Vendor Development Programme, 以下VDPとする）の第1号であった<sup>(8)</sup>。VDPでの育成の対象はプミプトラ中小企業に限られ、これらの企業は当初政府からの補助金が得られた。マレーシア通産省は1986年から1995年までにベンダー育成のために2200万リングをプロトン社に与えている（Abdulsomad [1999: 292]）。同社は1980年代末から1990年代初めにかけてベンダーの巡回指導を行い、彼らの技術力の向上や生産性の向上を図った。これ以外にも、技術面では主に三菱自動車工業の日本の協力企業とマッチ・メイキングと呼ばれる技術提携を推進し、製造技術の移転を進めた<sup>(9)</sup>。その他、シングル・ソーシングと呼ばれる、特定部品を1社のみが納入するシステムを導入し、ベンダーにとってもある程度の規模の経済が働くようにした。ベンダー数は1980年代末から1990年代初めにかけて急増し、それにともない、部品の現地化も進んだ。また、円高の影響もあり、プロトン社による部品の内製化も同時に進行した（表1を参照のこと）。

プミプトラ・ベンダーはさまざまな支援プログラムを通じてプロトン社の経営資源にアクセスすることが可能であり、この意味でプロトン社の経営資

表1 ベンダー数と部品の現地化

| 年     | ベンダー数 | ベンダーによる<br>現地化部品 | プロトン社<br>内製部品 |
|-------|-------|------------------|---------------|
| 1985年 | 17    | 52               | 176           |
| 1986年 | 33    | 50               | 47            |
| 1987年 | 40    | 59               | 14            |
| 1988年 | 46    | 19               | 108           |
| 1989年 | 67    | 190              | 174           |
| 1990年 | 78    | 110              | 5             |
| 1991年 | 99    | 159              | 4             |
| 1992年 | 106   | 131(+269)        | -269          |
| 1993年 | 125   | 1,439            | 135           |
| 1994年 | 134   | 532              | n.a.          |
| 1995年 | 138   | 66               | n.a.          |

(注) ベンダー数は累積数。その他は各年の新規。1992年にはプロトン社の内製部品の生産が同社の関連会社に移された。

(出所) プロトン社内資料。

源の一部はクラブ財的な性格をもつ。また、多くのプロトン社のエンジニアがベンダーに移っており、プロトン社は自動車産業における人材供給センターの役割を果たしているといえる。

プロトン社の成長と同社のブミプトラ・ベンダーの育成が同時進行しており、政府により保護されているプロトン社によるブミプトラ・ベンダーからの優先的な調達や支援はプロトン社からブミプトラ・ベンダーへの保護の連鎖が形成されていたことを意味する。視点を変えると、プロトン社への保護により作り出されたレントはベンダーへも波及していたといえるのである(Jomo et al. [2003: 141])。

#### 4. 第二国民車メーカーの参入

前述のようにIMPではプロトン社に続き他のセグメントへの国民車の参入が示唆されていた。これを受けて、1991年に政府は第二国民車プロジェクトを打ち出し、プロトン社が生産する乗用車とはセグメントの異なる軽自



動車を生産するプロドゥア（Perodua）社が1993年に設立された。このプロジェクトにはダイハツが参加し、1994年からミラをベースとしたカンチルの生産を開始している。1980年代後半からの高成長はあったが、もともと大きくはない国内市場でセグメントが異なるとはいえ、2つの国民車メーカーが併存することとなった<sup>100</sup>。なお、1994年にHICOMはいすゞとの合弁でMTB（Malaysian Truck and Bus）社を設立し、同社は1997年から商用車の生産を開始している。

マレーシアではそれまで軽自動車はほとんど販売されておらず、プロドゥア社はこれまでにない、セグメントに進出するという不安はあったが、一方で、プロトン社がすでに育成したバンダーを活用することができ、バンダー育成のコストを抑えることができた。実際に両社のバンダーはその7割近くが重なり合っており、これにより部品メーカーにとってはこれまで以上に規模の経済を働かせることも可能となった。

プロドゥア社が生産を開始した1994年、政府は完成車とCKDの輸入関税を引き上げ、国民車への保護を強化した。プロドゥア社もプロトン社同様、輸入関税の軽減等の措置を受けており、その結果マレーシアの自動車産業はプロトン社1社が突出するガリバー型の寡占から2社による寡占へと変化し始めた。プロドゥア社の参入により、プロトン社の市場シェアは低下したが、2社をあわせたシェアは7割近いものとなった（図1を参照のこと）。

## 第2節 IMP2（1996-2005）のもとでの自動車産業

### 1. IMP2における自動車政策

1996年に政府は2005年までの10年間の製造業のあり方を記したIMP2を発表した。IMP2では産業はその特性により、世界リンク（Internationally-linked）、資源ベース（Resource-based）、政策主導（Policy-driven）、の3つのクラスタ

一<sup>11)</sup>に分類された。世界リンクは多国籍企業主導で、世界経済と直結した電機・電子産業などを含み、資源ベースは木材、ゴムなど国内資源を用いる産業である。政策主導は戦略的に技術力を向上させるため、政府が政策的なイニシアティブをとる産業であり、自動車産業はここに含まれる。依然として自動車産業は政府にとって戦略的な産業であり、能力の向上が望まれる産業と位置づけられている (MITI [1995: 31-32])。

IMP2では具体的にプロトン社のIMP期の活動を振り返り、部品産業の育成と競争力強化、最新技術の導入、基幹部品の内製化などを評価している (MITI [1995: 258])。また、IMP2では短期、中長期の自動車産業の方向性が示されている。これによれば、R&D能力の強化、人材育成の強化、さらには海外展開などが含まれている。1990年代半ば以降のプロトン社の展開はほぼIMP2に沿う形で進められているといえる。

ちなみにIMP2ではAFTAは一方でマレーシアの自動車産業に大きなビジネス・チャンスをもたらすものであるが、他方では競争の激化をもたらすものであるとされている (MITI [1995: 261])。

## 2. プロトン社の動向

1990年代半ば以降、プロトン社の市場シェアは40%台後半まで落ちるが、アジア経済危機後50%台前半にまで回復する。しかし、2002年、販売台数は過去最高の21万5000台を記録するが、シェアは50%を割り、2003年には40%を割るに至った。これはプロドゥア社のシェア拡大とも関連するが、一方で国民車以外のメーカーがシェアを拡大したことが大きい (図1参照のこと)。前述のように所得の向上と消費者ニーズの多様化が起きていると考えられる。しかし、同社は継続して経常黒字を記録しており、財務体質は強く、2002、2003年には営業利益率は15%弱であった。利益が上がっていることが、同社の評価を難しいものにしてはいるが、この利益も保護により輸入車や国内の外資系企業との競争から守られているためとの見解もある。(Jomo et al. [2003:

134])。

IMP2に示された方向性に沿ってそれまで、技術的には三菱自動車工業に依存してきたプロトン社は技術面での自立を模索し始め、1990年代後半から自主開発へと大きく舵を取り、R&Dにも多額の投資を行ってきた<sup>12)</sup>。三菱離れはロイヤルティ支払いの軽減からも望まれていた。開発力の向上には1996年に株式の64%を取得し、子会社化していたイギリスのロータス社の存在が大きい。その後、プロトン社は出資比率を2002年には100%にまで引き上げ、ロータス社を完全子会社化した。2003年末に販売された新型車種のエンジンはロータス社とプロトン社の共同開発であり、三菱自動車工業が開発に関与しなかった。なお、この新型車種から新工場で生産されている。新工場を含むプロトン・シティの建設はアジア経済危機の影響で凍結されていたが、2001年9月に再開され、新工場は2004年3月から稼働している。ちなみに新工場は60%の自動化と20%のコスト削減を実現している。また、生産能力は現在15万台であるが段階的に拡大する計画である（フォーイン [2004: 246-249]）。

プロトン社の三菱離れは株式の面でも進んでいる。設立当初からの株主であった三菱自動車工業も2004年3月に日本国内での営業不振などにより、資金調達を目的にプロトン社の株式を売却した。続いて三菱商事も2005年1月に株式を売却し、ここに約20年におよんだプロトン社と三菱グループとの資本関係に終止符が打たれることとなった<sup>13)</sup>。

一方、プロトン社は組織の再編に着手し、2004年には持ち株会社のもとに事業会社と間接持ち株会社を置く形となった。これにより、各事業会社が独自の判断で、スピーディな経営にあたることが可能となった。

三菱自動車工業の撤退以降、同社にかわるパートナーの選択が開始され、最終的に2004年10月にドイツのフォルクスワーゲン社が業務提携先に決まった。フォルクスワーゲン社によるプロトン社の株式取得はなく、フォルクスワーゲン社はプロトン社をマレーシア、さらにはASEAN市場に参入する際のパートナーと位置づけているようである。しかし、プロトン社にとっては

新たな技術獲得のルートを得たことになる。

国内での保護が継続されるなか、プロトン社は以前からイギリスを中心とした輸出だけでなく、海外展開も行っている。2002年からイランでCKD生産を開始し、その他に、ベトナム、中国にも子会社を設立している。このうち中国については2005年末には生産を開始する予定である(フォーイン [2004: 252])。また、2004年7月にプロトン社は同社のベンダーであるトラコマ社と組み、インドネシアに進出することを決定し、2005年6月に操業を開始した。トラコマ社はメタルプレスを手がける企業あるが、インドネシアへのプロトン社との共同出資による進出はインドネシアでのビジネス拡大につながると思惑がある。同社はすでに部品会社も地場企業との合弁で設立している<sup>(14)</sup>。

### 3. プロトン社とベンダーの関係

IMPではプロトン社はベンダーの育成状況を政府に報告する義務があったが、現行のIMP2ではその義務はなくなり、同社は以前のような手厚いベンダー育成、支援から手を引き、徐々にベンダーの自助努力に任せるようになってきた。ここにおいてプロトン社とベンダー、特にプミプトラ・ベンダーとの関係はパトロン・クライアントのような関係からより独立したものと変化していった。しかし、過去の経緯やプロトン社のエンジニアのベンダーへの転職も多く、結びつきは依然として強い。一方で、プロトン社のベンダーを含めた中小企業育成は1996年に通商産業省の下に設けられた中小企業開発公社のもとで各種のプログラムが実行されることとなった。

次に具体的に1990年代後半からのプロトン社のベンダーへの対応の変化を見る。まず、1996年から2000年までに30%のコスト削減を目指し、原価をチェックする体制を強化し、ベンダーがコスト削減目標を達成できない場合は他社へ発注するシステムも導入した<sup>(15)</sup>。また、1997年より、それまでのシングル・ソーシングから複数発注へと発注方式を変更している。さらに、それ

まで、ほぼ並列であったベンダーを日本のように1次、2次のベンダーという階層に分け、1次ベンダーがモジュール化した部品を納入するシステムへと移行しつつある。

これまでもプロトン社はベンダーを製品の欠陥率やジャスト・イン・タイムへの対応の遅れなどをもとにランク付けしていたが、現在は製品開発力、生産技術、納入管理の3つの能力をもとにA、AB、B、Cの4段階に分類している（表2参照のこと）。Aランクの企業はその大半が外資系企業であり、唯一1社のみがプミプトラ企業である。この表にもあるように現在プロトン社のベンダーは200社を越えている。設立当初の数と比べてももちろんのこと、最近でも引き続きベンダー数が増加している。この分類でAとABに入る、外資系企業と地場の大手で、プロトン社に単独の部品、もしくはある程度の組立てをした部品を納入する企業が1次ベンダーであり、現在1次ベンダーは30社である。これらのベンダーにはデザイン・インなど開発段階から協力できる技術力が要求されている。

なお、プロトン社は基本的にはベンダーの自助努力に依拠するとしながらも、依然として、直接、間接的に以下のような支援を進めている。

- (1)供給者能力向上プログラム（Proton Supplier Improvement Program）。
- (2)プロドゥア社との共同能力向上協議（Joint Improvement Committee）。
- (3)JETRO 専門家派遣プログラム（JETRO Expert Service Abroad: JEXSA）。
- (4)生産支援（Production Support）<sup>46)</sup>。

表2 プロトン社ベンダーの現状

|     |      |             |      |
|-----|------|-------------|------|
| A   | 19社  | プミプトラ・ベンダー  | 108社 |
| AB  | 18社  | 非プミプトラ・ベンダー | 56社  |
| B   | 127社 | 外資系企業       | 78社  |
| C   | 37社  | 未確定         | 45社  |
| 未確定 | 86社  | 合計          | 287社 |
| 合計  | 287社 |             |      |

（出所） プロトン社内資料。

#### 4. 他の国民車メーカーとベンダーの動向

プロドゥア社に続き、1990年代にマレーシア政府はトラック、商用車でも国民車プロジェクトを立ち上げた。前述の1994年に設立されたMTB社は1997年から生産を開始している。同じく1997年には地場のブルジャヤ(Berjaya)グループがフランスのルノー、韓国の現代と組んで商用車を生産するInokom (Industri Otomotif Komersial)社を設立し、生産を開始した。両社の生産規模はプロトン社、プロドゥア社に比べれば小さいものであるが<sup>17)</sup>、セグメント、クラスを異にする国民車をもつ状況ができあがった。1997年の新たな国民車の生産開始と時を同じくして、政府は再度自動車の関税を引き上げており、国境措置による国民車への保護が継続された。また、2003年にあらたにNaza社が国民車メーカーに指定され、韓国の起亜と提携し、MPV(多目的車)の生産を開始している。すでに国民車メーカーは5社を数えるに至っており、国民車メーカー以外のトヨタ、ホンダなどの自動車メーカーを加えると総数は14社になる。ちなみに国民車メーカーは関税、物品税面での優遇措置を受けている。

第二国民車を生産するプロドゥア社は2001年12月に持ち株会社制に再編され、生産子会社については株式の過半を日本側(ダイハツと三井物産)がもっており、ダイハツが主体となった生産性の向上が図られている。また、ダイハツはトヨタ系であるため、その位置づけはより大きな構図のなかではトヨタグループのアジア戦略に従うこととなろう。輸出による販路拡大には現時点ではASEAN諸国での軽自動車への需要は大きくないため、今後さらなるマーケティングの努力が必要であろう。プロドゥア社もプロトン社同様、ベンダー育成に力を注ぐ一方で、競争力強化のため全社をあげてコストの3割カットを目指している<sup>18)</sup>。

一方、ベンダーにおいてもこの間いくつかの変化が観察される。プロトン社によるベンダーの選別や、部品の貿易自由化の進展を受け、ベンダーの階

層化が進みつつある。特に、規模の大きなプロトン社の1次ベンダーと中小のプミプトラ・ベンダーの間での二極化が進みつつある。技術力を持ち、デザイン・インに対応できるか否かがベンダーに問われている。後述のように部品の域内貿易自由化は完成車よりも進んでおり、さらに自動車組立とは異なり、特定の製品に特化できるため、企業間の優劣がより明確に現れている。また、貿易自由化を利用し、輸出を拡大する企業や海外進出を行う地場部品メーカーも現れ始めた。プロトン社の1次ベンダー30社に含まれる地場部品メーカーのうち10社ほどはすでに海外進出を果たしており、そのビジネスの範囲を国外にまで拡大している。先ほどのトラコマ社をはじめ、イングレス社などはプロトン社とのビジネスを目的として設立されたプミプトラ企業であるが、今やインドネシアやタイに進出し、多国籍化を果たしている。特にイングレス社は多国籍化の代表例としてマスコミにもよく取り上げられている。これら2社以外にも非プミプトラ企業でプロトン社設立以前から操業を続けている企業なども海外に進出をしており、地場最大の自動車部品メーカーであるAPM社のように中国に進出したケースもある。一方、中小のプミプトラ・ベンダーは2次ベンダーとなるものがほとんどであり、国民車メーカーとの取引（直接、間接の）に依存したままである。政府は中小ベンダーが合併などにより規模を拡大し、競争力を強化することを望んでいるが、実際にはなかなか合併は進んでいない。

### 第3節 AFTA と FTA

#### 1. ASEAN 域内の変化

1980年代が一国主義の時代であるとするれば、1990年代はASEANという地域主義が台頭した時代である。すでに1988年からASEAN域内では日系自動車メーカー主導によるBBC（Brand to Brand Complementation）スキームが開

始されていた。これは ASEAN 各国にある同一企業グループ内での部品の相互取引に対して関税を減額するとともに、国内部品と同等の扱いを与えることにより、各国での国産化比率の向上を目指すものであった。各企業は部品の棲分けによる規模の経済を追求し、企業内貿易で ASEAN 域内での相互貿易を行った。各企業はもともと各国で国内市場向けに自動車の組立てを行っていたが、これにプラスして、円高の影響もあり、部品については域内での輸出指向性を強めたのであった。自動車メーカーから始まったこの流れはその後、1996年には AICO (ASEAN Industrial Cooperation) スキームへと発展し、自動車部品メーカーや他産業でも用いられるようになった。

1990年代はまた、日本の自動車メーカーがアジア、特に ASEAN での戦略を変更し始めた時期でもあった。多くの日本の自動車メーカー、さらにはアメリカの自動車メーカーもタイを輸出基地とする戦略を立て始めた。1990年代に日本のメーカーでは輸入代替を目的にすでにタイに進出していたトヨタ、ホンダ、いすゞ、マツダが新たに輸出生産を目的としてタイに新規子会社を設立したり既存の子会社の拡充を図ったりした。これにより、外資系自動車メーカーの自由な活動を許すタイの自動車産業への外資の集中が進み、日本の部品メーカーもタイへの進出を加速させた。外資系自動車メーカーは後述する AFTA のもとで ASEAN 市場を視野に入れていただけでなく、ピックアップトラックの北米への輸出など、より広範な市場を視野に入れていたのである。これに対して国民車のために国内市場保護を継続し、輸入代替産業における外資系企業への出資比率規制が強いマレーシアは彼らにとっては必ずしも魅力のある進出先ではなかった。タイとは対照的に1990年代マレーシアに進出した外資系自動車メーカー4社はともに国民車プロジェクトへの参加を目的としていた。

また、地域主義は AFTA という形で各国にインパクトを与えた。ASEAN 諸国は1992年1月の第4回 ASEAN 首脳会議で AFTA に合意し、翌1993年から共通有効特惠関税 (CEPT) スキームが開始された。このスキームのもと、マレーシアなどの原加盟国は2002年までに、新加盟国も2007年までに関税を



5%以下にすることが決まった。マレーシアの自動車関連品目は当初、一時的除外品目に指定されていたが、この一時的除外品目はいずれは適用品目リストにあげることでされ、2000年に適用品目リストへの移行を2005年1月1日とすることが決まった。

## 2. AFTA への対応

前述のように CEPT スキームのもと、すでにマレーシア以外の ASEAN 原加盟国では2002年から自動車の関税が引き下げられている。マレーシアでは2004年1月1日に関税の引下げが行われたが、輸入車に対してはほぼ同額の物品税を課すことにより、国内の販売価格は据え置かれた状態であった<sup>19)</sup>。プロトン社やプロドゥア社の生産する車種と競合する1800cc未滿の乗用車について見ると、完成車の輸入関税は一律140%から ASEAN 域内からの輸入車には70%、それ以外の地域からの輸入車には80%となった。しかし、これと同時に新たに双方とも60%の物品税が課されることとなった。CKDについては ASEAN 域内からの輸入にたいしては関税が42%から25%にそれ以外の地域からの輸入については42%から35%に引き下げられた。CKDについては以前から55%の物品税が課されていたが、それらもともに60%に引き上げられた。ちなみに国民車メーカーにたいしては物品税の半額が免除される軽減措置がある<sup>20)</sup>。他の ASEAN 諸国に遅れること3年、ようやく2005年1月1日より、マレーシアは CEPT スキームのもと輸入車の関税を20%に引き下げた。しかし、今回も2004年の時と同様に、物品税が引き上げられた。ちなみに1800cc未滿の乗用車の物品税は60%から90%に引き上げられた。なお、在庫調整もあり、2005年6月までは2004年、2005年の関税と物品税の組合せのいずれかを選択できる。また、CKDについては ASEAN 域内からの輸入に対しては関税を撤廃し、それ以外の地域からの輸入に対しては10%とした。

2005年10月19日に国家自動車政策 (National Automotive Policy) の概要が

出され、これにともない政府は再度輸入関税と物品税の改正を行った。これにより、CEPT スキームのもと輸入車の関税は一律15%に引き下げられ、ASEAN 域外からの輸入車の関税は50%から30%に引き下げられた。なお、CKD について今回は改正の対象となっていない。物品税については1800cc 未満の乗用車の場合、90%から80%に引き下げられた。

今後、CEPT スキームのもとで3年後の2008年には完成車の関税を0～5%にまで引き下げることとなる。これまでのところ国民車の生みの親であるマハティール前首相の後を引き継いだアブドラ首相も当面、国民車の保護は継続するという姿勢を示したといえよう。1993年のCEPT スキームの開始以来、マレーシア政府は国民車メーカーに向け、貿易自由化のもとでも生き残れる体力をつけるよう求めてきた。10年以上にわたる準備期間は十分な長さであるとの認識があったが<sup>20)</sup>、現実には政府は自由化へと一気に踏み込むことはなかった。

一方で、CEPT スキームのもと、自動車部品については完成車に先立ち関税の引下げが始まっている(表3を参照のこと)。AICO スキームからの乗り換えも多いが、CEPT スキームを利用した部品の輸入も進んでいる。これと

表3 部品の関税率

| 製品          | (%)   |       |       |       |       |       |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|             | 1997年 | 1998年 | 1999年 | 2000年 | 2001年 | 2002年 | 2003年 |
| コイル・バネ      | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| コンデンサー      | 8     | 7     | 6     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| スターター       | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| バンパー        | 9     | 8     | 6     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| シートベルト      | 22    | 20    | 17    | 14    | 11    | 8     | 5     |
| ギア・ボックス     | 9     | 8     | 6     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| 車軸          | 9     | 8     | 6     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| ショック・アブソーバー | 9     | 8     | 6     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| クラッチ        | 22    | 20    | 17    | 14    | 11    | 8     | 5     |
| ラジエーター      | 22    | 20    | 17    | 14    | 11    | 8     | 5     |
| ブレーキ        | 7     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     |
| シート         | 7     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     |

(出所) Koo [2001: Appendix4] より作成。

歩調を合わせるように、2002年には実質的に部品の現地調達規制が撤廃された。このようにマレーシアでも部品については完成車に先立ち自由化が進められている。

### 3. 日本との FTA

2005年5月25日、日本とマレーシアは FTA を柱とする経済連携協定の合意をみた。交渉の過程で工業製品については鉄鋼とならんで自動車の取扱いが注目されていた。今回の FTA はマレーシアにとっては最初のものであり、その対応が、今後の他国との FTA 締結に影響するものであった。日本にとっても、ASEAN 内ではシンガポールに次ぐ、2 番目の FTA であったが、競合する分野が少ないシンガポールとの締結とは異なり、タイ、フィリピンなどとも交渉を進めていたため、自動車などは容易に譲歩できない分野であった。このような背景があり、自動車産業の保護を継続したいマレーシア側と自動車関連の貿易自由化を望む日本側との間で交渉は難航していた。結果的には、自動車については日本側の主張がより多く取り入れられる形となった。

- ・排気量2000cc 超3000cc 以下の乗用車の関税を2010年までに段階的に撤廃する。
- ・排気量3000cc 超の乗用車の関税を2008年に0-5%とし、2010年までに撤廃する。
- ・排気量2000cc 以下の乗用車の関税を2015年までに段階的に撤廃する。
- ・現地組立車用部品（主にエンジン）の関税を即時撤廃する。
- ・他の部品の関税を2008年に0-5%とし、2010年までに撤廃する。
- ・マレーシアの自動車および部品産業の競争力向上の面で日本が協力する<sup>22)</sup>。

これを受けて、マレーシアの自動車産業はさらなる自由化への一歩を踏み出したといえる。特に2015年の完成車の関税の撤廃に向け、日本の協力を得ながら競争力の向上に努めることとなる。

## 第4節 自動車産業の競争力分析

本節では、これまでの議論を受け、マレーシアの自動車産業の競争力について検討を加える。前述のように完成車に禁止的関税を課していること自体価格競争力がないことを示唆しているが、生産コスト等資料の制約があり、正確な競争力の計測は困難をとまなう。ちなみに、タイとマレーシアで同一車種を生産している日系メーカー車を比較するとプロトン社製と競合するクラスでは、最大40数%の価格差があり、マレーシアで生産された車は割高であった<sup>23</sup>。また、部品に関してはタイと比較するとマレーシアの製品はおよそ20%割高との報告もある（UMW Toyota [2005: 21]）。

以下では、輸出入統計をもとにした最も簡便な競争力の計測方法である貿易特化係数により、競争力の一側面を見る。周知のように貿易特化係数は $(\text{輸出}-\text{輸入})/(\text{輸出}+\text{輸入})$ で表される。従ってその数値は-1から+1の間にあり、+1に近い程競争力があると判断される。なお、物品コードについては表4を参照のこと。

図2は完成車、エンジン関連、4桁分類での自動車部品、6桁分類での自動車部品の貿易特化係数を1989年から2003年までの15年間について計測したものである。完成車はガソリン・エンジン車をクラス別に、さらにディーゼル・エンジン車と商用車についても貿易特化係数を計算している。図2-1からも明らかなように、すべての車種、年で数値はゼロに達しておらず、輸入が輸出を上回っており、競争力は全般的に低いと判断される。また、1998年についてはアジア経済危機の影響もあり、輸入が減少したため、貿易特化係数はもっともゼロに近づいている。これは他の製品についてもあてはまる。また、1990年代は1000から1500ccクラスの自動車が比較的高めの数値を示していた。これはプロトン社による同クラスの乗用車の欧州、特にイギリス向けの輸出によるものと考えられる。

エンジン部品についてはプロトン社も内製化に努めている。図2-2にあ

表4 物品コード

|          |                      |          |                            |
|----------|----------------------|----------|----------------------------|
| HS87     | 自動車                  | HS870810 | バンパー及びその部品                 |
| HS8703   | 乗用車                  | HS870821 | シートベルト                     |
| HS870321 | 1000cc 未満            | HS870829 | 車体の部分品                     |
| HS870322 | 1000-1500cc          | HS870831 | ブレーキライニング                  |
| HS870323 | 1500-3000cc          | HS870839 | ブレーキ及びサーボブレーキ並びにこれらの部分品    |
| HS870324 | 3000cc 超             | HS870840 | ギヤボックス                     |
| HS870332 | ディーゼル車 (1500-2500cc) | HS870850 | 駆動軸                        |
| HS8704   | 商用車                  | HS870860 | 非駆動軸及びその部分品                |
| HS840734 | ガソリン・エンジン            | HS870870 | 車輪並びにその部分品及び付属品            |
| HS840820 | ディーゼル・エンジン           | HS870880 | 懸架装置用ショック・アブソーバー           |
| HS840991 | ガソリン・エンジン部品          | HS870891 | ラジエーター                     |
| HS840999 | ディーゼル・エンジン部品         | HS870892 | 消音装置及び排気管                  |
| HS8706   | シャーシー                | HS870893 | クラッチ及びその部分品                |
| HS8707   | 車体                   | HS870894 | ハンドル、ステアリングコラム及びステアリングボックス |
| HS8708   | 部品類                  | HS870899 | その他の車両用の部品                 |

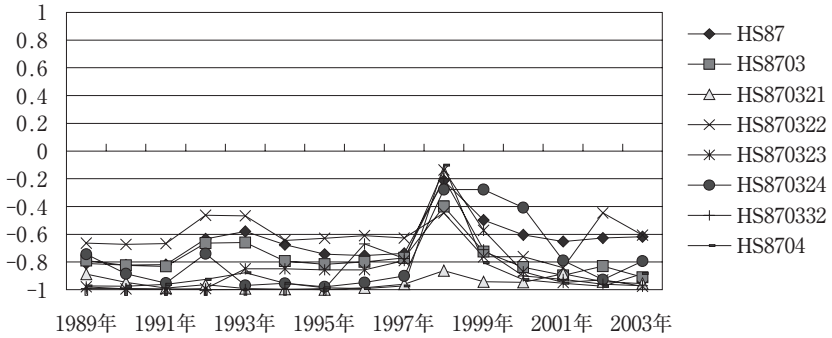
(出所) 国連貿易統計より筆者作成。

るようにガソリン・エンジンについてはマイナス1に近く、ほとんど輸出は行われていない。しかし、ディーゼル・エンジンとガソリン・エンジン部品については貿易特化係数がゼロに近づきつつあり、競争力が付きつつあることを示している。ガソリン・エンジン部品の輸出の増加は日系電装メーカーがASEAN域内の供給基地になっていることによると見られる。

自動車関連部品の4桁分類を示した図2-3は車体が年により大きく変動するものの、1998、99年にはかなり高い数値を示している。これは前述のように主に輸入の減少による。部品類は長期的な趨勢として貿易特化係数の改善が見られる。特にアジア経済危機以降も数値の減少が見られない点がシャーシー、車体と異なる。

図2-4から図2-6は6桁分類での自動車部品の貿易特化係数を示している。比較的高い数値をもつ部品を図2-4に示したが、このうち特に注目すべきはステアリング関連である。これも日系メーカーがBBC、AICOスキームを活用するため、ASEAN各国での基幹部品の棲配置を行った際、マレーシアにステアリング関連の部品生産を配置したことが影響している。その

図2-1 貿易特化係数（完成車）



(出所) 国連貿易統計から筆者作成。以下，図2-6 まで同じ。

図2-2 貿易特化係数（エンジン）

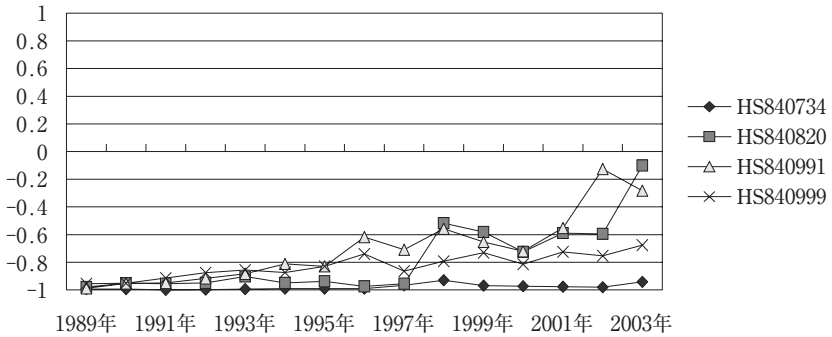


図2-3 貿易特化係数（部品4桁分類）

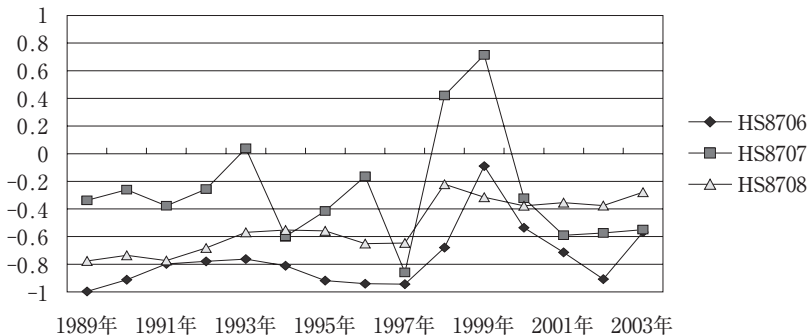


図2-4 貿易特化係数（部品6桁分類1）

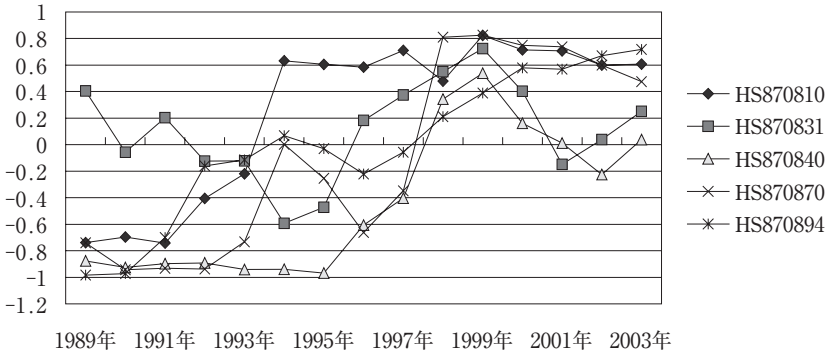


図2-5 貿易特化係数（部品6桁分類2）

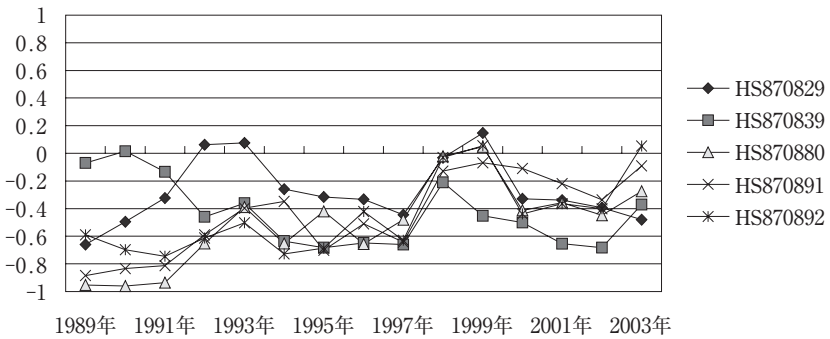
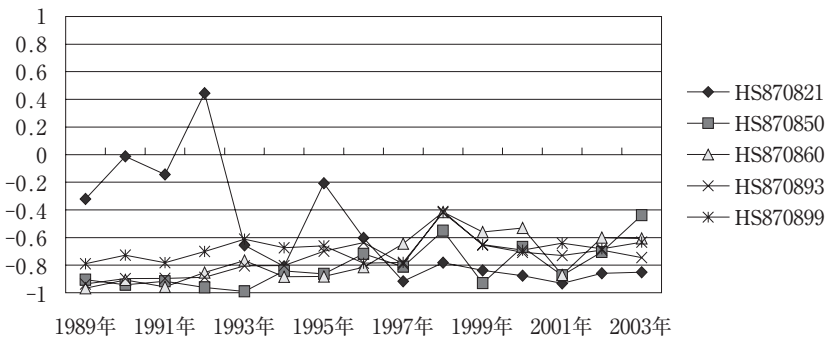


図2-6 貿易特化係数（部品6桁分類3）



他にも車輪関連、バンパーなどが競争力のある製品といえよう。

図2-5は先の貿易特化係数がプラスになっている部品ほどではないが、1989年以降数値の全般的な改善が見られたか、もしくは図2-6に分類された部品よりも貿易特化係数の数値がより高い部品の集団である。消音装置関連、車体部品などは年によってはゼロを越えることもある。

最後に図2-6であるが、この図に含まれる部品は全般的に数値が低く(1990年代半ばまでのシートベルトを除く)、さらに傾向的な改善が見られない部品であり、これらについてはマレーシアの競争力はかなり弱いと判断できる。シートベルトはかつて貿易特化係数がプラスとなったこともあるが、近年、その数値が低い状態が続いている。ただし、駆動軸については日系メーカーの生産、輸出が増加しつつあり、今後数値が改善される可能性がある。

以上の分析からも明らかのように、貿易特化係数を見る限り、一部の部品については競争力をもつようになってきたが、完成車をはじめ、多くの部品で競争力は依然として弱いといえる。

## 第5節 まとめと展望

マレーシアの自動車産業の中心となるプロトン社、プロドゥア社などの国民車メーカー、特に前者は同国の工業基盤の強化、ブミプトラの製造業への進出促進、ブミプトラ技術者の育成などを目的として設立された経緯がある。これらの設立の目的や、IMP2でも示されたように政策主導型の産業であるため、これまで、関税などの国境措置を用いて国民車メーカーの保護が続けられてきた。AFTAのCEPTスキームのもとでの関税の引下げに合意した時点から将来的な保護の撤廃もしくは緩和はその前提としてあったはずである。それにもかかわらず、2004年、2005年と続けて関税の引下げを実質的に相殺する物品税を賦課するという形での保護が継続された。これまでの措置は暗にプロトン社をはじめとした国民車メーカーの貿易自由化への対応が遅れて



いることを示している。国民車メーカーは国際的には未だ小規模で国内市場に特化した自動車メーカーの域を出ておらず、現時点では国際競争力を有するとは言い難い。

自動車産業の育成には高度で幅広い能力の構築が必要であり、ある程度時間がかかることは理解できる。波及効果の大きな自動車産業の育成を成功裏に進めることができれば、技術力の向上や工業基盤の強化に資することも事実である。しかし、政府はモニタリングなどにより国民車メーカーや部品メーカーの競争力評価などを行ってこなかった。また、輸入代替産業が輸出指向へと移行することはどのような産業においても決して容易ではない。特に規模の経済性が強く、また、ブランドが重要な意味をもつ自動車産業においては、その困難さは他産業よりも大きいといえる。これについても問題が先送りされてきた感がある。

一方で、国民車メーカー、特にプロトン社に課せられた責務は確かに大きいものがあつたが、そのようななかモータリゼーションの進展と自動車関連の人材育成に果たした貢献は否定できない。特に後者はプロトン社から多くの人材が他の国民車メーカーやベンダーに移った事実を見ても明らかである。とりわけプミプトラの技術者層の拡大には大きく寄与している。また、設立初期のベンダー育成もプミプトラ企業の参入を助け、裾野産業の拡大に貢献した。プミプトラ・ベンダーのなかには急速に拡大し、海外進出を果たした企業もある。

既に述べたように、特に1996年以降、プロトン社は開発力の強化や海外進出によるマーケットの確保など競争力強化に向けてさまざまな手を打っている。しかし、これまで一度も外国企業との自由な競争にさらされたことのないプロトン社の実力がどの程度であるかは不明であり、国境措置をはずされ、互角な土俵で戦う場合、マーケットシェアの低下など、さまざまな困難に直面することが予想される。

輸出による急速な市場の拡大が望めない現状では<sup>24)</sup>、研究開発の強化や、新工場での生産性の向上により競争力を高めることがプロトン社に求められ

よう。これと平行して海外でのブランドの確立も急務である。ただし、同社に残された時間は少なく、これらの方策を用いても ASEAN 域内での日本メーカーとの競争に打ち勝てるかは不透明である。特に自動車の生産コストの75~80%を占める部品等のコストがタイに比べ2割ほど高いといわれる現状ではプロトン社のみでの努力では解決しえない問題も残る。プミプトラ・ベンダーの選別をどの程度まで厳格に行えるかという、国民車メーカー固有の困難な問題も残る可能性がある。

自動車産業は世界的な寡占化とメーカー間の戦略的提携が進み、先進国の企業でも単独での生き残りにかける企業は少ない。これは国民車メーカーにとっても例外でない。この点でも、今後のプロトン社の動向、とくにフォルクスワーゲン社との関係が注目される。欧州系企業は ASEAN 域内での地歩を築く段階にあり、両社が協力できる範囲は広いと思われる。プロドゥア社についてはダイハツ、ひいてはトヨタグループとの関係を強めることにより、生き残りを図ることとなろう。

自動車部品メーカーはプロトン社設立以前からある地場企業のうち、大手は海外進出や輸出に力を入れ始めており、国民車離れが進む可能性が高い。プミプトラ・ベンダーのなかでも比較的規模が大きい企業は輸出や海外進出を始めている。部品メーカーの場合、特化により自動車メーカーよりも AFTA や FTA の枠組みを活用して競争力を向上させる可能性は高い。外資系自動車メーカーのベンダーとなった企業はかれらを窓口として海外市場に目を向ける可能性が増える。しかし、問題は国民車に大きく依存する、中小のプミプトラ・ベンダーである。M&A による再編が進むとの観測もあるが、現時点では大きな動きはない。

2005年10月に遅れていた国家自動車政策の概要がようやく公表された。そのなかで以下の5つの目的が示されている。

- ・競争力と収益力の向上。
- ・域内の生産、流通のハブになる。
- ・付加価値と地場企業の能力の拡大。

- ・輸出指向性を高める（部品を含む）。
- ・ブミプトラの競争力向上と参加の拡大。

そして、これらを達成するための資金面での補助や税制上の優遇措置を拡充するとしている。概要のなかにも明記されているが、国民車メーカー、特にプロトン社とプロドゥア社への支援が競争力向上支援の中心となっている。また、ブミプトラの参加拡大に言及するなど、依然として政府がその育成に力を入れることを示した内容となっている。

〔注〕 \_\_\_\_\_

- (1) ブミプトラとはマレー語を話し、イスラム教徒でマレーの風俗習慣に従って生活する者で、主にマレー人を指す。マレーシアではブミプトラがさまざまな優遇を受ける。
- (2) ルック・イースト政策とは日本、韓国の労働倫理に学ぼうとする政策。
- (3) リンギ (Ringgit) はマレーシアの通貨単位。
- (4) HICOM の合併相手として三菱グループが選ばれた経緯については Jomo [1994] を参照のこと。
- (5) プロトン社は未経験者を新規に採用した。また、その大半がブミプトラであった。
- (6) 第4次マレーシア計画 (1981-1985年) では HICOM に1億2500万リンギが投入された。
- (7) プロトン社によるベンダー育成については穴沢 [1998] を参照のこと。
- (8) VDP の詳細については穴沢 [1995]、川辺 [1995] を参照のこと。
- (9) マッチ・メイキングにより技術支援を受けたベンダーは40社であり、うち35社は日本企業との提携であった (プロトン社内資料)。
- (10) プロトンも軽自動車の生産を申し出ていたが、参入できなかった。1996年12月17日のプロトン社でのインタビューによる。
- (11) クラスターとは従来の単純な産業分類と異なり、関連した産業、セグメントの固まりを意味する。
- (12) 研究開発に2000年から2003年までの4年間で11億ドルを投資、さらに2003年10月からの5年間で13億ドルを投資する計画である (フォーイン [2004: 249])。
- (13) 三菱自動車工業とプロトン社との間では依然として技術や生産設備、部品面での関係は継続している。プロトン社の主要株主構成は以下の通りである。政府系投資会社 (カザナ・ナショナル) 42.7%、従業員積立基金 (EPF) 12.6

- %, 国営石油公社（ペトロナス）9.6%。
- (14) 2004年9月14日のトラコマ社でのインタビューによる。
- (15) 2004年9月9日のプロトン社でのインタビューによる。
- (16) 2004年9月9日のプロトン社でのインタビューによる。
- (17) 2003年のMTBとInokomの生産台数はそれぞれ約1万台と1万3000台である。
- (18) 2004年9月14日のプロドゥア社でのインタビューによる。
- (19) 物品税の導入は税収の確保という側面もある（大学、研究機関での学識経験者とのインタビュー、2004年9月8日、13日）。また、新聞報道によれば自動車関連の税収はマレーシアの税収の6～8%を占める（2005年4月16日付け*The Star*紙）。
- (20) 国民車メーカーもASEAN以外からの輸入に対しては13%の関税を支払っている。
- (21) マレーシア通商産業省ラフィダ大臣によるプロドゥア社生産50万台記念式典でのスピーチ（2003年4月11日）。
- (22) 『日本経済新聞』2005年5月26日。
- (23) フォーイン [2004] およびJames [2004] の販売価格をもとに筆者が計算。
- (24) プロトン社は将来的に30%の輸出比率を達成することは可能であろうとしている。2004年9月9日のプロトン社でのインタビューによる。

### 〔参考文献〕

#### 〈日本語文献〉

- 穴沢真 [1995] 「在マレーシア日系企業による中小企業育成」（『商学討究』小樽商科大学、第45巻第3号）。
- [1998] 「マレーシア国民車プロジェクトと裾野産業の形成——プロトン社によるベンダー育成——」（『アジア経済』第39巻第5号）。
- [2004] 「マレーシアの制度能力と産業政策」（黒岩郁雄編『国家の制度能力と産業政策』アジア経済研究所）。
- 池本幸生 [1992] 「産業組織と開発政策——タイの自動車組立産業の事例——」（『アジア経済』第33巻第10号）。
- 加茂紀子 [2003] 「日本自動車産業のアジア戦略——交際分業パターンの特質と1998年以降の状況変化——」（大原盛樹編「中国の台頭とアジア諸国の機械関連産業——新たなビジネス・チャンスと分業再編への対応——」アジア経済研究所）。
- 川辺信雄 [1995] 「マレーシアにおける裾野産業の育成の現状と問題点——ベンダ

—育成プログラムを中心として—」（『早稲田商学』第362号）。

清水一史 [1998] 『ASEAN 域内経済協力の政治経済学』 ミネルヴァ書房。

鳥居高 [1989] 「製造業における資本所有構造の再編過程——自動車産業の事例研究——」（堀井健三編『マレーシアの社会再編と種族問題——ブミプトラ政策20年の帰結——』アジア経済研究所）。

—— [2000] 「マハティールの開発主義と政策実施メカニズム——マレーシア株式会社政策と BCIC 育成——」（東茂樹編『発展途上国の国家と経済』アジア経済研究所）。

日本貿易振興会 [1986] 『マレーシアの中長期工業基本計画の概要（1986～95年）』日本貿易振興会。

ファイル、フィンドレー、吉松秀孝、劉源張著 吉松秀孝訳 [2005] 『アジアの自動車産業と中国の挑戦』創文社。

フォーイン [2004] 『アジア自動車産業 2004/2005』。

丸山恵也編 [1994] 『アジアの自動車産業』亜紀書房。

Jomo K.S. and Edmund Terence Gomez [1997] 「多人種国マレーシアにおけるレントと開発」（青木昌彦・金滢基・奥野正寛編 白鳥正喜監訳『東アジアの経済発展と政府の役割』日本経済新聞社）。

〈英語文献〉

Abdul Aziz Abdul Rahman [1994] “Nurturing of Bumiputera SMIs through PROTON’s Vendor Scheme: A Case Study of Tracoma,” in Fujio Hara ed., *The Development of Bumiputera Enterprises and Sino-Malay Economic Cooperation in Malaysia*, Tokyo: Institute of Developing Economies.

Abdulsomad, Kamaruding [1999] “Promoting Industrial and Technological Development under Contrasting Industrial Policies: The Automobile Industries in Malaysia and Thailand,” in Jomo K.S., Greg Felker and Rajah Rasiah eds., *Industrial Technology Development in Malaysia: Industry and Firm Studies*, London and New York, Routledge.

Abrenica, Joy V. [1998] “The Asian Automotive Industry: Assessing the Role of the State and Market in the Age of Global Competition,” *Asian-Pacific Economic Literature*, Vol.12, No.1.

Chee Peng Lim [1985] “The Proton Saga – No Reverse Gear!: The Economic Burden of Malaysia’s Car Project,” in Jomo K.S. ed., *The Sun Also Sets: Lessons in ‘Looking East’*, 2nd edition, Petaling Jaya: Institute for Social Analysis.

—— [1994] “Heavy Industrialization: A Second Round of Import Substitution,” in Jomo K.S. ed., *Japan and Malaysian Development: In the Shadow of the Rising Sun*, London and New York: Routledge.

- Doner, Richard F. [1991] *Driving a Bargain: Automobile Industrialization and Japanese Firms in Southeast Asia*, Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- James, S [2004] "What An Anti-Climax," *Malaysian Business*, January 16.
- Jomo K.S. [1994] "The Proton Saga: Malaysian Car, Mitsubishi Gain," in Jomo K.S. ed., *Japan and Malaysian Development: In the Shadow of the Rising Sun*, London and New York: Routledge.
- [2003] *M Way: Mahathir's Economic Legacy*, Kuala Lumpur: Forum.
- Jomo K.S., Rajah Rasiah, Rokiah Alavi and Jaya Gopal [2003] "Industrial Policy and the Emergence of Internationally Competitive Manufacturing Firms in Malaysia," in Jomo K.S. ed., *Manufacturing Competitiveness: How Internationally Competitive National Firms and Industries Developed in East Asia*, London: Routledge.
- Koo Sian Chu [2001] "Automobile Industry: Can Malaysia Compete in AFTA?" paper presented in MIER National Economic Outlook 2002 Conference.
- Lall, Sanjaya [1995] "Malaysia: Industrial Success and the Role of the Government," *Journal of International Development*, Vol.7, No.3.
- Leutert, Hans-George and Ralf Südhoff [1999] "Technology Capacity Building in the Malaysian Automotive Industry," in Jomo K.S., Greg Felker and Rajah Rasiah eds., *Industrial Technology Development in Malaysia: Industry and Firm Studies*, London and New York, Routledge.
- Loke Wai Heng and Sieh Lee Mei Ling [2000] "Automotive Industry," in Sieh Lee Mei Ling, *Taking on the World: Globalization Strategies in Malaysia*, Kuala Lumpur: McGraw-Hill.
- Machado, Kit G. [1994] "Proton and Malaysia's Motor Vehicle Industry: National Industrial Policies and Japanese Regional Production Strategies," in Jomo K.S. ed., *Japan and Malaysian Development: In the Shadow of the Rising Sun*, London and New York: Routledge.
- Malaysian Government [1973] *Mid Term Review of the 2nd Malaysian Plan 1971-1975*, Kuala Lumpur: Malaysian Government.
- Malaysian Industrial Development Authority (MIDA)/UNIDO [1985] "Transport Equipment Industry," in MIDA/UNIDO, *Medium and Long Term Industrial Master Plan Malaysia 1986-1995*, Vol.II Part 9, Kuala Lumpur: Malaysian Government.
- Ministry of International Trade and Industry (MITI) [1994] *Review of the Industrial Master Plan 1986-1995*, Kuala Lumpur: MITI.
- [1995] *Second Industrial Master Plan 1996-2005*, Kuala Lumpur: MITI.
- UMW Toyota [2005] "AFTA Market Liberalization: Opportunities & Threats to UMW

Toyota Motor & Local Vendors,” paper presented in the conference on “Malaysian Automotive Industry and AFTA: Are We Moving Forward?”.