

## 第6章

### メキシコ —自動車産業政策—

#### はじめに

自動車産業は重要な先端産業であると共に、関連する部品・原材料の分野が広く国内経済に占める比重が大きい。このような事情はメキシコにとっても同様である。したがって、メキシコの産業政策を分析するに当り、当該産業は、格好なモデルといえる。

本稿は、まずメキシコの自動車産業の現状を国内経済に占める比重および国際市場との関係から計数により概観すると共に、自動車産業の特色をメキシコの経済環境および産業政策の面から考察しながら整理したい。次いで1980年代を通じて生じた自動車のコンパクト化といったグローバルな変動がメキシコの自動車産業へ与えた影響に触れる。そして最後に、1990年代の新しい環境の下でメキシコ経済の構造改革の成功例といわれている自動車産業がその発展を持続させるための要件について、若干のコメントを試みたい。

## 第1節 自動車産業の特色と産業政策

### 1. 自動車産業の特色

当該産業のメキシコ経済に占める重要度は、GDP 寄与率1.5%，雇用（完成車メーカー、部品メーカー、ディーラーの合計）30万人（ディーラーを除いた21万人は製造業全体の10%），マキラドーラ部門（自動車関連）を含めると39万人といった指標からも理解できる。また，対外経済部門でも重要な役割を担っており，1989年の自動車産業の輸出は42億ドル，輸出入黒字16億ドルはそれぞれメキシコの全輸出額の16%，製造業輸出の28%強に達している。

メキシコは，1925年から自動車産業を保有し，60年代から成長期に入り，80年初において世界でも有数の自動車生産国になった。たとえば88年現在自動車（乗用車，バス，トラック）保有台数はスペイン，オーストラリアに次いで世界で12位である。

しかし，1983年以降長期にわたり不況の影響を受け停滞を続けたので，回復期に入った89年以降を除くと80年代の国内乗用車販売台数は20万台前後で推移している。ちなみに年間20万台の乗用車販売台数は，オーストラリア，ポルトガルと僅差の世界20位の地位になる（1988年）。80年代におけるこの保有台数と国内販売のランキング（本章200ページ参照）の差は，メキシコ市場の実力と推定される年間40万5000台を不況により維持できなかったことによる。

現在，メキシコには，完成車メーカーが11社存在する。このうち乗用車・商用車を生産している5社は，全て外資系である。また，バス・トラック・トレーラーけん引車を生産している6社のうち，1社が外資系になっている。メキシコの完成車メーカー業界を他のラテンアメリカ諸国と比べた特色は，  
①乗用車・商用車の多国籍完成車メーカーのうち，米国のピックスリーが

揃って米国市場向けコンパクトカーの生産基地としてメキシコを利用していること、②VW も米国から生産基地をメキシコへ移転していること、③日系の完成車メーカーである日産が同国内の自動車販売の2割強という大きなシェアを占めていること、である。

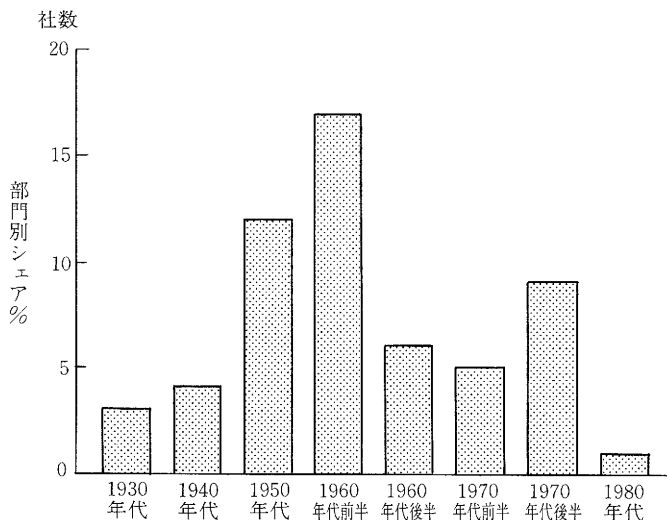
一方、部品メーカーは、大半が小規模・零細企業なので実態を掴めないが、自動車部品工業会（INA）の情報等によるとその数は500社以上といわれている。このうち上位40社で業界全体の売り上げの3分の2をカバーしており、うち21社が輸出をほぼ全てカバーし、大企業の寡占状態になっている。さらに、部品メーカーの特色として指摘されることは、①外資法によりメキシコ資本がマジョリティを占めることになっていたのではほとんど全てが国内資本であると共に、②寡占状態を形成している大企業の多くが外国企業の技術をもって自己の技術格差を埋めていること、である。

## 2. 特色を生ませた産業政策

### （1）過去の経緯（1982年迄）

メキシコの自動車産業は、外国完成車メーカーによるノックダウン生産（KD）から始まっている。すなわち、1926年にフォード、37年にGM、そして38年にクライスラー（Auto Mex 社へライセンス供与）がそれぞれメキシコでKD生産を開始している。この当時、自動車は超高級品のために生産量がきわめて少なかった。しかし輸入代替策に支援され、1961年には12メーカーにより年産6万台の規模にまで成長した。メキシコの乗用車産業はこの時から成長期にはいったわけだが、まさにその上昇開始の1962年に重要な政令が出されている。この政令は、輸入代替策を一層進め、メキシコ国内で乗用車の一貫生産を目指したものだ。その手段として完成車メーカーの部品内製が制限され（国産化率は直接生産コストの60%）、地元部品メーカー（60%以上メキシコ資本）の育成がはかられた。また、部品メーカーは、完成車メーカーとの資本関係を持つことも禁止された。その結果、地元資本の部品産業への

第1図 主要自動車部品企業の年次別設立数推移



(注) 自動車部品工業会等のリストに掲載された57社。

(出所) Hoshino, Taeko; Francisco Zapata; Linda Hanano "Industrial Restructuring in Mexico: The Case of Auto Parts Industry," JRP Series No. 84, Tokyo, Institute of Developing Economies, 1990.

新規参入が始まり、米国系完成車メーカーも国産化率を引き上げるために、これらの部品メーカー新設を支援した。このように、1962年政令を契機にメキシコの乗用車産業は単なるKDの段階を抜け出し、完成車メーカーと部品メーカーから構成される先進工業国型の業界構造の実現を目指すことになった。1962年政令の効果は第1図から見られるとおり、1950年代から60年代前半に部品企業設立の勢いが促進されていることがわかる。さらに同じグラフから部品工業成長の軌跡をたどると、主要部品メーカー設立数の次のピークは1970年後半にある。この時の変化は、直接的には1977年政令の効果と考えられる。すなわち、1977年政令により完成車メーカーの部品内製が禁止され、国産化率も本国のモデル毎の部品コストを基準に算定されるようになった。さらに外貨予算制度などを含め地元資本育成に注力された。その結果、技術も販売ルートの手入を目的とした民族系大企業と外資との合併事業が促進さ

れた（この合併企業設立において、1973年に制定された持株会社奨励法が地元大企業グループの資本面での外資への対抗力の源となったことも現在の部品工業の性格を考える上で知っておくべき点である（星野[1988]））。一方、外資系完成車メーカーも1977年政令により国産化率充足のためにエンジン工場への投資を開始した。

なお、中小部品メーカーの動向については Taniura (1991) に詳しく述べてある。同レポートによると中小部品企業数（1社当たり16～250人）は1970年代を通じて増減がないことが注目されている。

## （2）輸入代替産業政策の成功（1983～85年）

メキシコ政府はメキシコ市場の需要を満たすために部品生産から完成車組立まで包含した自動車産業を育成すべく保護政策を行ってきた。しかし、1983年の金融危機以降は外貨需要の増大に応えるために輸出専門型の投資を認め始めた。その結果、フォード／マツダのエルモシージョ工場が1983年の政令に基づき、設立された。またホンダに対しては2輪車工場の設立と同時にアコード向け補修部品の生産を目的としたマキラドーラを承認している。

また、同じ1983年に出された政令により、完成車メーカーは外貨バランスを自らの手で達成せねばならなくなった。このことと1970年代後半から80年代初期に国産化率向上のために投資したエンジン工場の操業開始とが合致し、完成車メーカーによるエンジンの輸出を急増させた。さらに、ビッグスリーのアジアカー対策上、メキシコを生産ネットワークの中に組み込んだこととも相まって完成車の輸出が、1987年以降急増した。たとえば、1987年の輸出実績によるとクライスラーのKカー（2万1000台）、GM社のエル・カミーノ（1万台）、フォードのトレーサー（5万2000台）である。以上のようなアッセンブラーの輸出努力により、自動車産業の貿易収支は、1983年以降黒字に転じている。

### (3) 輸入代替策転換期の動き (1986～88年)

1986年の GATT 加入以降の自由化の流れは、次項で述べる89年12月政令に代表されるサリーナス政権の政策へと継続していることに注意しておく必要がある (第1表)。

まず貿易分野では、輸入規制と関税の緩和が1986年の GATT 加盟以降急速になされている。たとえば SECOFI から入手した資料によると、輸入実績に対するライセンスカバー率が1982～83年の100%から88年には20%弱へと下落している (部品分野でも1985年6月に99.1%だったものが85年12月より下落し始め<sup>(1)</sup>、1987年末に14.3%にまで下がっている)。その結果現在の輸入禁止品目は13 (マリファナ、アヘン等)、事前許可品目は336 (基礎食料品等) であり、自由化品目は7961に及んでいる。したがって規制対象は4%のみである。

また、輸入関税も緩和、簡素化している。同じ資料によると、輸入関税の平均税率は1986年6月の24%から87年6月に22.7%へと下がっており、関税ランクは87年以降5ランクに整理 (10～20%の枠内に集中) されている (部品の平均輸入関税率は1986年6月には23.6%、86年12月には31.3%、87年6月には27.2%となっており自由化の直後に一時的に関税が高くなっているが、これは部品メーカーを保護したためと考えられる)。

外国人投資についても1984年2月の「外資参入優先業種ガイドライン」あたりから始まった自由化の方向が、89年5月の施行規制により明確化された。とくに自動車部品産業に限ると、外資法上でのメキシコ資本60%以上の原則は維持されているものの、1989年5月の規則により、その60%分を信託を通じて最大20年間にわたり外資を入手することが可能になった。以上により、規制緩和および自由化への政策転換は、すでに前政権 (デラマドリ大統領) の後半から急速に進められてきたことがわかる。

### (4) 輸出振興への転換 (国家開発計画等)

1988年12月に発足した、サリーナス政権の産業政策の基本となる国家開発計画 (以下 PND という) は、メキシコ経済、社会および政治の近代化を目的

第1表 自動車産業関連政令(主要)の概要

1962/8/25 政 令	1972/10/24 政 令 (含69年施行細則)	1977/6/20 政 令	1983/9/15 政 令	1989/12/11 政 令
完成車輸入禁止。	完成車メーカーの輸出奨助。 (輸入部品の一定割合)	自動車産業の貿易赤字の改善済み。 1974～79年の赤字実績をベースにした。赤字外貨予算の82年解消。 (完成車メーカーの外貨予算制度)	完成車メーカーは、外貨支出を全て <sup>2)</sup> 自己調達。	完成車メーカーの完成車輸入承認。 完成車メーカーの貿易黒字義務。 尚、系列マキラ(及び仲介マキラ)の獲得純外貨は当該完成車メーカーの貿易黒字に算入(輸入の20% max)。部品メーカーの獲得外貨も算入。部品メーカーは貿易黒字義務なし。
国産化率は直接生産コストの60%超。	同 左	完成車メーカーの国産化率は本国のモデル毎の部品コストを基準とし乗用車50%以上、商用車65%以上。外貨予算50%以上を国産部品メーカーからの部品の輸出により調達。部品メーカー国産化率50%以上(生産ライン別)。国産義務部品は国産化率80%以上。	国産化率を1986年迄に55%、87年迄に60%へ引き上げ。	国産化率は国内付加価値率に変更。 完成車メーカーは国内付加価値率の38%以上を国内部品メーカーに依存。部品メーカー/国内サブライヤーは国内販売の30%以上。
外国産原材料の輸入は許可対象。	同 左	同 左	同左。国産化率の引き上げにより貿易赤字を解消。輸出の増加も併用。	
完成車メーカーは生産台数枠。	生産実績が内需を上回ったので枠の修正:枠の変更は純輸出による。	雇用創出義務。国境地帯の開発を奨励。生産性向上の為の合理化。生産台数枠廃止。	同左。国産化率は過半数を輸出。生産に必要な外貨の100%カバー、台数、価格、技術面で政府の条件クリア。	ライン・モデル規制廃止。
部品メーカーは支援され、完成車メーカーとの関係禁止。 部品メーカーは60%以上をメキシコ資本。	同 左 国産義務部品指定。	同 左 部品メーカーについて価格統制がなくなる。完成車メーカーの国内部品の内販禁止。 同 左	同 左 同 左 同 左 同 左	部品メーカーは内販60%又は一時信託60%。国内サブライヤーは外資過半が可能。完成車メーカーの部品内製制限の解除。
		省間会議の結成。	同 左	省間会議の結成(関税局長が除かれる)。

(注) 1) 基礎生産制当用の部品輸入のみならず、機械、工具修理用部品、対外借入余剰、特許ロイヤルティその他、全ての外貨支出を含む。

2) 海外からの借入も機械・工具の購入に充てられる場合は外貨支出全体としてカウント。部品の場合は外貨支出全体の20%まで。

(出所) 恒川 (1988)より作成。

とし、85年5月に発表された。PNDは、個別産業計画の原則を示したものであり、具体的な記述ではないが、自動車産業に関連すると思われる箇所を拾ってみると、以下のようになる。

#### 〈国家開発計画〉

##### 第1章 3. (2) 経済政策

外国市場の積極的な活用。しかし、従来の経済政策も捨て去ったわけではなく、内需振興が図られ、また経済構造の弱体化による打撃の一部を償うべく企業へ補助金を交付。

##### 第2章 2. (2) 民間投資の促進、非石油製品の輸出拡大、国内市場の強化

##### 第5章 3. 経済の近代化

比較優位を活かしたメキシコ経済の世界経済へのより効率的な参加  
外国投資の促進

急速な技術進歩に対する政策対応

通商政策としては、①国内外の民間投資奨励、②知的所有権保護、外国投資等による技術の近代化、③輸出拡大のための地理的優位の活用、とくにマキラドーラ、④GATTにのっとり不変・明確な政策による輸出振興、⑤関税制度の透明性、⑥規制緩和を通じた競争力の強化、⑦GATTの有効利用。

#### 〈外国人投資法施行規制〉

第3編 第4章 第23条（石油化学、自動車部品等個別規制業種）に該当する経済活動を行なう会社の株式に関する受益権を信託を通じ第26条に言及される条件に基づいて、外国人投資家が如何なる比率でも購入できるように、外資委員会の事前承認を経たのち商工省がこれを認可しうる。

#### (5) 1989年12月政令（1989年～）

1989年政令は、完成車の輸入解禁（自由化）、国産義務部品指定の廃止、完成車メーカーの部品内製制限の解除（規制緩和）がはっきりと定められており、地元資本の部品メーカーを保護・育成してきた輸入代替策の基本が打ち消さ



れている。また1989年12月政令に先立ち、86年の GATT 加入以降、貿易障壁の排除、および外国資本投資の制限緩和が行なわれていることを想起すると、この政令による規制緩和・自由化への変化が部品メーカーにとってきわめて大きなものであったといえる。すなわち、価格の自由化を行ない、部品メーカーの独占・寡占による弊害をなくすという政府の意図までが読み取れる。

なお、このような産業政策の大きな変更にも拘わらず、業界関係者はお互いの合意によってできあがった政策として受けとめていることも注目される。すなわち、サリーナス政権は、ターゲット産業（自動車の他、石油化学、薬品、マイクロコンピューター）の政策決定に当たり“in concert process”と呼ばれている利害関係者の意見を汲み上げて調整しながら政策を形成していく方式をうまく自動車産業政策に取り込んだためといえよう。

#### (6) まとめ

以上のように1960年代から産業政策の経緯をたどってみた。この過程で、1962年政令、77年政令、83年政令、および89年政令と86年の GATT 加盟が各々大きな変化の結節になっている。とくに1989年の政令は、従前の輸入代替型の姿勢を払拭するものとして注目される。

なお、自動車産業の貿易収支面からみると、すでに1983年に輸入代替を達成していることがわかる。ではこの1983年から89年までの間をどのように考えてよいか興味のある点である。ブラジルは輸入代替の終了のあと国内市場留保へと向かっているが、メキシコでは国産化義務率の引き上げがみられたのみであり、むしろ輸出振興に力が注がれている。このように輸入代替後の展開に相違が生じたのは、両国の産業インフラ／技術水準および市場規模の差と考えられるが、(中岡 [1990, p.64]) ここにメキシコ自動車産業政策の特色がよく現われている。

### 3. 市場構造の特色

#### (1) 国内マーケットの規模（所得と価格による限界）

一般にメキシコの平均1世帯当たり人数は6人といわれているので、1985年の1人当たりのGDP 1580ドルを仮に1人当たり平均年収とみなせば、平均世帯収入が9480ドルになる。するとメキシコのほぼ全世帯である約1300万戸は、5000～6000ドルのコンパクトカーの月賦購入が可能になってしまい実情と合わなくなる。そこで1986年の世銀統計による取得階層別世帯別平均の年収シェアを利用して、乗用車購入の可能対象世帯数を限定してみると、メキシコで乗用車が保有可能と思われる世帯数は、401万～535万世帯になる<sup>(2)</sup>。たまたまであるが、1985年度末の保有数520万台に近い値である。なお、メキシコの場合乗用車の保有年数はエンジンの効率および慣習から考えると、12年が平均といわれている。そこで単純に保有台数を12等分すると、年間平均して39万台の買い替え需要が見込まれる。この39万台に人口増加による新規保有車を加えた約40万台がメキシコの乗用車市場の販売規模といえる。その結果1988年までの年間販売台数20万台と40万台の差が不況による購買力の低下分と考えられよう。

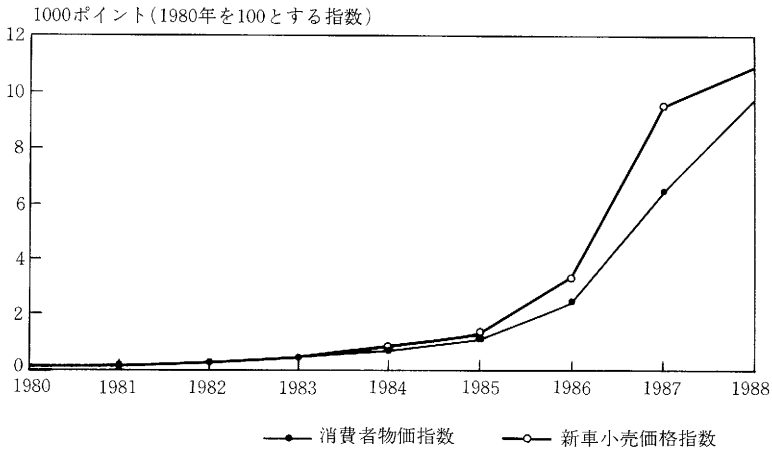
以上の試算によると、メキシコの市場規模は1986年の韓国乗用車市場（16万台／年）の2.5倍になるが、当時の韓国の保有台数66万台を韓国GDP水準に見合った規模に修正すると実際の市場規模はメキシコと同水準ではないかと推測される。

したがって年生産採算ラインが20万台といわれている小型車メーカーが5社存在することを前提にするとメキシコも韓国と同様に輸出を念頭に入れざるを得ない状況にあるといえよう。

#### (2) 価格とコスト

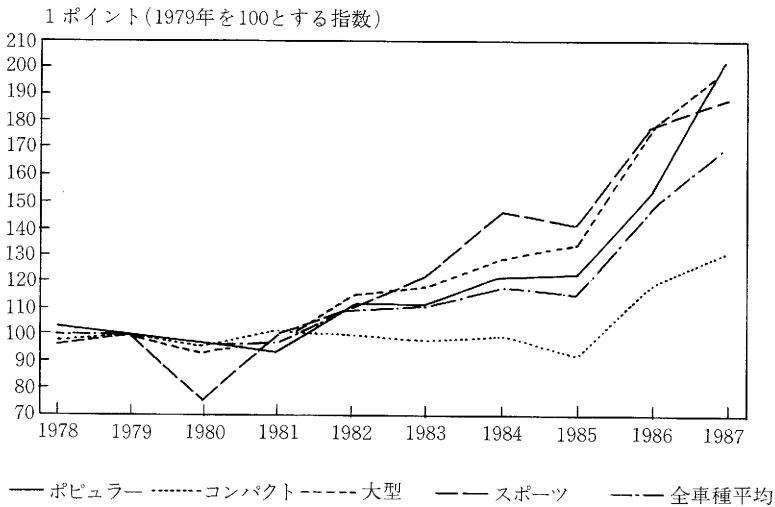
メキシコの乗用車の小売価格とインフレ率との関係を示したのが第2図で

第2図 消費者物価指数と新車小売価格指数



(出所) AMDA (1989)。

第3図 乗用車タイプ別小売実質価格推移



(出所) 第2図と同じ。

ある。聞き取り調査から得た情報によると、「小売価格は工場渡し価格に販売マージンおよび付加価値税（15%）を加えた価格になっている。また、工場渡し価格は、メキシコ商工省（SECOFI）に対し完成車メーカーが提出した①項目別製造コスト見込み、②同じ車種の本国での価格、および③メキシコ国内での同クラス他車の価格、に基づいて SECOFI から提案される。そして、その提示価格を中心に SECOFI と完成車メーカーが交渉して決まる。一方、部品の販売価格は、1977年以降自由化されている」ということであった。したがって、インフレ圧力の抑制策の下では、価格システムの矛盾部分が完成車の工場渡し価格へしわ寄せされる可能性が強かったといえよう。

車種別では、第3図のとおり、コンパクトカーを除き（ビッグスリーが生産）1982年以降の期間において実質価格が上昇し、85年以降一層急騰している。この傾向はとくにポピュラーカー（VW、日産が生産）に著しい。この80年代を通じた小売価格の上昇は、1983年の自動車令により乗用車の装備が簡素化されたことを考慮すると、第3図の値上がりを上回ったのではないかと思われる。

それでは、インフレ対策下で、なぜこのようなことが生じたのか疑問になる。筆者は、メキシコ政府の外貨需要（累積債務）を満たしインフレを抑制し、かつ部品メーカーを保護するためにメキシコ政府が中心になり、部品メーカーとの間で以下のマトリックス（第2表）で示されるような相互調整を行なった結果ではないかと思っている。しかも、1989年<sup>(5)</sup>に入ってから、自己の対外債務を FICORCA<sup>(5)</sup>の制度を通じて、政府に実質的に肩代わりしてもらっている部品メーカーとしては、止むを得ず大幅の譲歩をしたのではないだろうかと考えられる。

#### 4. 業界構造の特色

業界の構造を図で表わしてみると、おおよそ第4図のようになる。メキシコの自動車業界は完成車の組立とエンジン・ミッションの組立を行なう完成

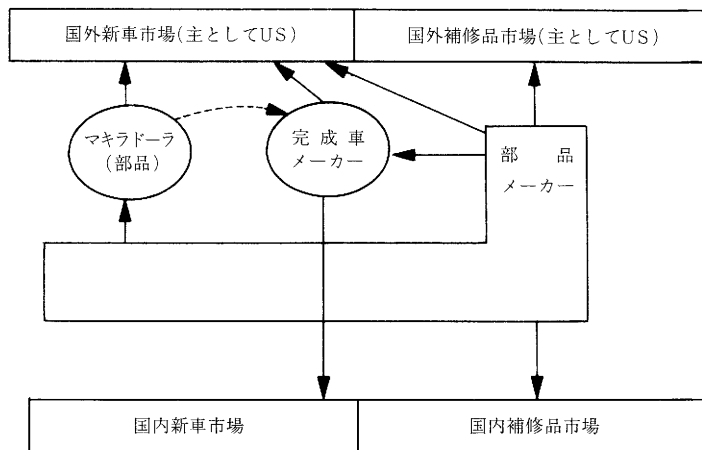
第2表 価格面から見た産業政策

	完成車メーカー	メキシコ政府	部品メーカー	備 考
83 ↓ 85 年	完成車の装備簡素化による収益確保。 ↓ 完成車の価格少々引き上げ。 輸出車の国産化率引き下げ(30%)。 ↓ 輸出車の品質および安全性確保。	←インフレ抑制を目的とした小売価格の引き上げ緩和と部品工業の保護。 ←外貨獲得	→国内市場向け部品価格引き上げ。 →完成車の国産化率引き上げ(60%)。	金融危機の短期回復の期待。したがって販売100万台市場への期待が存続。
86 ↓ 88 年	完成車の値上げを極力小幅化。 ↓ 部品輸入のI/L対象削減と関税率引き下げ。 ↓ 輸出促進	←インフレ抑制と部品工業の保護。 ↓ ←GATT加盟 ↑ ←外貨獲得	→部品価格引き上げ。 →インフレ対策協力。	石油価格下落による新しい危機。国内市場縮小。
89 ↓ 年	完成車の値上げ制限。 ↓ 完成車輸入可。 部品内製/輸入可。 外資マジョリティ 部品メーカー設立可。 ↓ 輸出促進	←インフレ抑制を目的とした社会協定。 ←89/12政令。 ←89/5 外資法緩和。 ←外貨獲得	→ほとんど全ての分野の保護取り止め。	部品メーカーのため国内付加価値率のみ残す。

(注) 太線…他のセクターへの波及を示すもので、矢印の方向が波及先。  
 細線…セクター内の因果関係を示すもので、矢印の方向が波及先。

(出所) 筆者作成。

第4図 メキシコ自動車市場概念図



(出所) 筆者作成。

車メーカーと、それを支えかつ北米市場の完成車メーカーへ部品を供給している部品メーカー、そして北米の自動車産業のコストリダクションセンターとして利用されるマキラドーラから構成されている。

このうち完成車メーカーは、メキシコ政府の輸入代替化案の下で、小規模な国内市場を前提に国産化率を引き上げねばならなかった。その結果、投資リスク負担が増大し、商売のウマ味も乏しくなったこともあって、多くのメーカーが撤退し、1980年以降に現在の外資系5社による寡占体制になっている（なお、ルノー社が1980年代初頭に参入を試みたが販売網の育成がうまくいかなかったので労働争議を機会に断念したと聞いている）。さらに1980年代においてはビッグスリーがVW、日産をリードする形でメキシコを小型車およびエンジンの生産基地として位置付け、設備の拡大やマキラドーラの利用を促進した。このように完成車業界は、ビッグスリーを中心に多国籍完成車メーカーがメキシコの自動車産業をけん引していく役割を与えられている。

500社以上あったといわれている部品メーカーは上位数十社による寡占状況にあるが、その上位グループを特定化する適当な資料がない。そこでメキシコの *Expansion* 誌が毎年行なっている500大企業番付け（アンケート調査）、

およびINA発行の加盟企業のグループ分類により大企業を抽出してみたのが第3表である。そこで、第3表にリストアップされた29社を整理してみると、①約半分の13社が大企業グループ（とくにスパイサー、ラミーレス、ビトロ、エルメスグループ）に属していること、②大企業グループに属するメーカーはメキシコ資本100%の例が多いこと（13社中10社）<sup>(6)</sup>、③大企業グループの本社所在地がモンテレー周辺とメキシコ市周辺にほぼ2分されること、④非財閥系メーカーの起源が外国企業の例が多いこと（6社中5社）、⑤過半数の18社が外国資本の出資（米国9社、西ドイツ3社）を受けていること、が特徴として挙げられる。

すなわち、部品メーカーはメキシコ政府の輸入代替策の下で主としてビッグスリーの協力を得て育成されてきた結果、技術面では対外依存しているものの資本面での地元優位という性格を帯びていることがわかる。概念的に表現すると自前の完成車メーカーの育成をひとまず控えたかわりに、自国の部品メーカーの育成を多国籍の完成車メーカーの成長にリンクさせたといえる。

なお、中小零細メーカーは、1986年以降メキシコ市周辺およびヌエボレオン州において、近代的な技術と知識を有した下請中小零細企業が生まれている（Clemente Ruiz; Zubiran[1991]）。これらの中小企業は大企業から独立した技師や熟練工が経営者になっている。細かな職種等についてのデータがないのでこれ以上のことはわからないが、1991年に政府は中小零細企業近代化プログラムの発表をしているので、今後の発展が期待される。

1980年代の動きとして見過ごせないのは自動車産業のマキラドーラの利用である。マキラドーラの利用者は1986年以降顕著になっており、1980～85年の間のプラント新設テンポは年率3.5%増だったのが、1986～89年で年率22.5%増となっている。その結果、1989年末では142プラントになり、全マキラドーラプラントの8.5%を占めるようになっていく。雇用も1989年末で14万2000人であり、1プラント平均638人であり、この面で中小企業の枠を越えている。このマキラドーラ制度の各完成車メーカーの利用について詳し

第3表 メキシコ大手自動車部品メーカー (500大企業リスト)

系列	ランキン 89年	ランキン 88年	会 社 名	資本の 起 源	出資構成 (%) 政府 民間 外資	会社 形態	所 属 グループ名	工場所在地	主 要 製 品			
1	財閥	25	29	Spicer SA CV Y SUBS	USA	0	67	33	民間	ディスク	(D.F.)	トランスアクスル、カーボンショック、 ピストン等、エンジン部品、クラッチ エンジン
2	独立	41	58	Renault Industrias Mexicanas	フランス	0	0	100	外資	—	n.d.	エンジン
3	財閥	72	85	Cifunsa SV CV	メキシコ	0	100	0	民間	サルティエージョ	(コアウイラ)	曲面平板硝子、ミッショントングス
4	財閥	80	76	*Vidrio Plano de Mexico SA	メキシコ	0	100	0	民間	ピトロ	(メキシコ)	
5	財閥	88	77	*Vidro Flex SA	USA	0	62	38	民間	ピトロ	(ヌエボレオン)	
6	独立	94	不明	*Cummins SA CV	USA	0	60	40	民間	(独立)	(ヌエボレオン)	ブレーキシンリンダー
7	財閥	106	110	*Rassini SA CV	メキシコ	0	100	0	民間	ラッシーニ	(サンルイスボトシ)	シンターヘッド、エンジン、水タンク
8	財閥	108	153	*Nemak SA	メキシコ	0	75	25	民間	アルファ	(メキシコ)	リーフスプリング、コイルスプリング
9	独立	116	不明	Central de Ind.	USA	0	60	40	民間	(独立)	(ヌエボレオン)	エンジン用アルミヘッド
10	財閥	127	154	*Ind. Automotriz SA	メキシコ	0	100	0	民間	ラミール	(ヌエボレオン)	リム、スタンピング
11	財閥	130	172	*Ind. CH SA	メキシコ	0	100	0	民間	エルメス	(D.F.)	金属加工品
12	財閥	142	142	*Cristales Inastilables Mexico	メキシコ	0	100	0	民間	ピトロ	(メキシコ)	ワイントウスクリーン
13	独立	145	141	*Motors Perkins SA	イギリス	78.3	2.9	18.8	国産	(国産)	(メキシコ)	ディーゼルエンジン
14	財閥	165	不明	*Kenfabica	メキシコ	0	100	0	民間	n.d.	(メキシコ)	トレーラー用構造材
15	独立	199	226	Gonher de Mexicano SA CV	メキシコ	0	100	0	民間	(独立)	(メキシコ)	n.d.
16	財閥	255	223	*Electro Optica SA CV	西ドイツ	0	60	40	民間	n.d.	(メキシコ)	スピンカー、室内灯、方向指示灯等
17	財閥	274	不明	*SKF Ind. Mexicanas	スイス	0	0	100	外資	n.d.	(メキシコ)	ペーアリン
18	財閥	275	348	*Aralmex SA CV	USA	0	60	40	民間	エルメス	(メキシコ)	ペーアリン
19	財閥	358	不明	Ind. Balcors Intercontinental	スイス	0	0	100	外資	(元ディスク)	n.d.	リングシステム、及びエンジン
20	独立	396	不明	*Producciones Automotrices SA	USA	0	60	40	民間	(独立)	(D.F.)	金属加工品
21	財閥	413	559	Shatter Proof de Mexico SA	メキシコ	0	100	0	民間	ピトロ	(ヌエボレオン)	スピンカー、コイル、ソレノイド
22	財閥	440	489	*Super Diesel SA	スペイン	0	90	10	民間	n.d.	(D.F.)	n.d.
23	財閥	473	466	Ind. Metalicas Monterrey SA	メキシコ	0	100	0	民間	ラミール	(D.F.)	ケン引軸、エアブレーキユニット
24	財閥	481	475	Equipo Automotriz Hernex	メキシコ	0	60	40	民間	n.d.	(ヌエボレオン)	シャシー、エンジン部品
25	財閥	499	428	Acabados Finos Ind.	西ドイツ	0	60	40	民間	n.d.	n.d.	n.d.
26	財閥	500	486	Ruedas Y Estampados SA CV	メキシコ	0	100	0	民間	ラミール	(D.F.)	リム、スタンピング
27	独立	?	137	Automantacturas SA DE CV	メキシコ	0	60	40	民間	(独立)	(D.F.)	n.d.
28	独立	?	259	Dina Rockwell Nacional	USA	60	0	40	国産	(国産)	n.d.	n.d.
29	独立	?	284	*Mar-Hino SA DE CV	USA	0	97	3	民間	(独立)	(ヌエボレオン)	スタター、オルタネーター

(注) \*INA [全国自動車部品工業会] 会員

(出所) 星野(1988, 1990)/Expansion bimestral, INA, 1990. 5. 6.



く調べていないが、GM を筆頭に米国系完成車メーカーが積極的に利用している。

## 5. 労働市場

メキシコの労働市場の仕組みは第5図のようにまとめられる。またその特色は、①政府の影響が強いこと、②PRI 政権の複合的な性格を反映し組合の活動を純粹経済面に絞れないこと、③組合指導者の関心は組合の登録および労働協約権の入手のために組合員の頭数集めが中心になりがちなこと、④労働法により労働者の雇用・解雇に組合が介入することにより労働者の配転の自由度が低いこと、⑤従業員の中の信用従業員と呼ばれる非組合員（事務、保安職員および職長）が経営側の組合対策の一部になっていること、⑥同一職種同一賃金が原則なので自己啓発の動機付けが弱いこと<sup>(7)</sup>、および⑦退職労働者への保護が厚く（高額な退職金、解雇不服申し立て）、労働者の入れ替えが高コストになること等が挙げられる。

その結果、使用者側にとって多能工導入やフレキシブル生産の円滑な導入が難しくなると共に、労働組合としても雇用環境が悪い時には雇用数の維持を重視しがちになる。

1982年から87年にかけての全製造部門の動向を例にとってみると、生産と販売が伸びたにも拘らず雇用は増えず、実質賃金が40%も下落している。すなわち組合指導者が雇用の維持と賃金引き下げをバーターした形跡がみられる。なお、このように大幅に下落したドル建賃金水準を国際比較すると1986～87年にやっとブラジルや韓国並みまで下がったことになる。したがって、この40%の下落は労働者にとって忍耐の限界に近いとメキシコ社会でいわれているが、国際競争を前提にする限り、労働の生産性向上へ組合の協力がなされる以外に雇用や賃金の改善の道がなくなっているといえる。以上述べたように、メキシコの労働市場は変革期に入っているといえよう。



## 第2節 環境の変化

### 1. 自動車のコンセプトの変化

#### (1) 日本車の国際化

1970年代初の石油危機は省エネ小型車需要を増大させ、60年代の高度成長に支えられて設備を増設していた日本メーカーの輸出を大きく支援した。すなわち、1970年に100万台であった日本車の輸出が80年に500万台を突破している。まさに1980年代から世界の自動車産業界に占める日本メーカーの立場が、わき役から主役へと変わり始めたといえよう。先進国市場における日本車の商品価値は向上し、多品種少量生産およびFF化の潮流により競争力が一層強化された。その結果1985年には、輸出台数が遂に673万台に達している。

このような日本車の世界市場進出のインパクトは、主に米国で生じ、米国市場における日本車のプレゼンスを増大させた。そして、日系完成車メーカーの相継ぐ米国進出と米国3大メーカーと日本メーカーとの間の合併・提携がなされるようになった。

#### (2) ワールドネットワークにおけるメキシコ

1988年の社会協定(PACTO)実施以降、投機資金が証券市場から耐久消費財市場へ流入したことおよび自動車金融に支えられて、国内での乗用車販売が急速に回復している。しかし、このような特殊な事情を除くと、メキシコの生産回復の陰にビッグスリーが、日本の小型車の米国市場でのプレゼンス増大に対抗するためコンパクトカーおよびエンジンの生産基地としてメキシコを位置付けた事実を見のがせない。

その結果、1988年になって輸出向けを含めた全生産台数は金融危機前の82年48万2000台のラインを突破し、83～87年の間続いた長い低迷からやっと抜

第5表 完成車メーカーの最近の投資動向

V	W	北米市場向けの供給基地化 (22万台 → 33万台へ拡大)	10億ドル強	Golf Jetta の米国向生産
日	産	アグアスカリエンテス工場の拡大 (10万台の増加, エンジン生産機械加工鑄造)	12億ドル	カナダ, アメリカ, 日本へ完成車輸出
フォード		エルモシージョ工場の改良拡張 (25% up 165,000台/年 2 shift) (スタンピング, 組立ラインの改良拡張エンジン) チワワ新工場 (エンジン)	20億ドル	1989~90年トレーサー (ファミリアと同型)は エルモシージョとオハイオで世界市場へ向け生産
G	M	オートメーションライン等の改良	3億ドル	1990~92年カバリアー
クライスラー		対米コンパクトカー供給基地として性格付	?	軽トラックのメキシコ集中

(出所) 新聞, 雑誌より抽出。

け出した (ただし, 各社別にみると, VW のみまだ年 5 万 9000 台であり, 82 年の 14 万 4000 台に及ばず停滞している。ちなみに VW を除く各社の稼働率は 80~100% と聞いている)。しかも, 内需拡大への期待はともかく, 米国向けのコンパクトカーの輸出力拡大が急がれており, 次のような計画が次々と発表されている (第 5 表)。さらに, 国内販売について業界は買い替え需要, 公害対策に伴う需要など明るい見通しを立てている。

### (3) リーン生産方式<sup>(8)</sup>とメキシコ

MIT (マサチューセッツ工科大学) が昨年公表した調査書 (Womack et. al. [1990]) では, 1980 年代初めに設立されたフォード/マツダのエルモシージョ工場を, リーン生産方式の大成功例として紹介している。同書によると, このケースでは, 日本からの輸入部品が多いために製造コスト面での目標達成ができなかったものの, 生産性および品質面で大成功と評価している。この点について色々と意見があると思われるが, MIT が世界の完成車組立工場 90 数カ所をこの 5 年間で実査し分析した結果である。したがって少なくとも

メキシコ組立製造技術は国際水準にあり、この面でのワールドネットワークに組み込まれてもよい条件を持っているといえよう。ちなみに、マキラドーラへの日本企業増加の盛況にみられるように、メキシコ人労働者の組立作業への適性は、日本企業も評価している。

## 2. 自動車部品メーカーの変化

先進国の完成車メーカーは、①先進国消費市場での R & D の一層の拡充、②消費地での生産プロセス集中、③消費市場でのデザイン—インの推進、④商品ライン補充を引き続き行なうと考えられる。また、先進国完成車メーカーのサバイバルを賭けた競争は、高品質、低コスト、軽量化、安全性および低公害化の追求を一層押し進めよう。その場合、設計開発能力および完成車メーカーの R & D へのアクセスの有無が 1 次部品メーカーの今後の発展を決めることになる。さらに多様化し、変化の急な消費者の要望に対応できるだけの財務力も要求されよう。

しかし、このような条件に合致するメキシコの 1 次部品メーカーの数はスパイサー等数社に限られているので、地元大手 1 次部品メーカーによる複数の完成車メーカーとの契約締結や多国籍企業傘下の外資系部品メーカーからの輸入または外国部品メーカー自身の進出が生じよう。その場合、この流れからはずれたメキシコの 1 次部品メーカーは、2 次以下の部品、乗用車以外の部品または、補修用部品・再生部品やマキラドーラへと方向を転換することが考えられる。

一方、メキシコの自動車部品産業発展の可能性をはかる意味で最近 3 年間にわたり技術分野について聞き取り調査した結果をとりまとめてみると、次のような問題を抱えていることがわかった。

### (1) 素形材の品質納期および価格の問題がある。

- ・国内材：供給価格が国際水準の 1.5～3 倍（税金および諸掛りを含む）。品質および納期に問題。

- ・輸入材：帯鋼（メキシコ製は表に出ない外装のみに使用）、特殊鋼、アルミインゴット、プラスチック、電装品およびパウダーメタル等を輸入に依存。すなわち、ハイテク素材の供給者が不在。

- (2) 製造技術は国際水準のものがある。しかし、部品メーカーの機械が古いので、現在求められている規格水準に合わなくなっている。
- (3) 金型・治具のメーカーがきわめて少ないので、本来地元で生産されるべき部品（たとえば鋳鍛材、プレス）も輸入か完成車メーカーの内製になっている。
- (4) (1)による影響があると考えられるが工程管理が悪いので、作業にオーバーヘッドがかさむ。極端なケースでは、日本の生産性の12分の1～15分の1しか出ない。
- (5) (1)～(4)の結果と思われるが、納期が遵守されない。
- (6) また、同様の事情から製品等の改善、改良を行なうコストへ転嫁するケースがある。

これらの事情は外注を行なうとコスト高、品質悪化につながるので、現状ではメキシコの部品産業は、輸入→内製→合併企業生産→技術供受による地元企業生産→純粋地元企業生産といった発展のルートをたどるのが難しいと考えられている。この点について、中岡氏は、メキシコのN社をケースとして完成車メーカーの内製化集中の傾向を分析している（中岡〔1990, p.74〕）。

しかしながら、MITの報告やメキシコ日産のトランスアクスル、カーブラスティック（フォード）のプラスチック製品、シフンサのアルミ鋳物、シンターメックスのパウダーメタル製品やビトロの硝子の例は、設備および管理・技術の近代化が行なわれれば、メキシコの部品メーカーが国際的な完成車メーカーの対メキシコ戦略に合わせて、今後も国際的な1次部品メーカーとして生き残っていける可能性も示している。

### 3. マキラドーラ（コストセンター）盛況

前述（189ページ）のごとく、自動車関係のマキラドーラは、1986年以降に急激に増えている。労働市場の項で述べたごとく、メキシコの労賃がブラジルや韓国並に低下したので米国完成車メーカー・部品メーカーが製造コスト引き下げの手段として盛んに利用したためである。その利用実態をみるために1986年から90年までの自動車関係マキラドーラの業態の変化をまとめたのが第6表である。同表によると、マキラドーラが扱う製品の中で、ワイヤーハーネスが全体の3割弱を占めている。その他、乗用車改装、トラック・バス・特殊車の整備、内装、エアコン、シート、安全ベルト、マフラー、インジェクション、ラジエーター、スターター、ブレーキおよびホイールの分野のマキラドーラの数が比較的多い。一方、最近4カ年の変化に焦点をあててみると、相変わらずハーネスの増加が多いものの、取り扱い品目が多様化し、技術水準の高い製品も取り扱うようになっている。たとえば、①エンジン関係では気化・吸排気関連およびスターターの部品が増えたこと（ただし、キャブレターおよび半導体から撤退）、②駆動関係では従来の金属製品磨きからパワートレイン、ブレーキ等の組立・加工へと作業内容が進化したこと、③内装関係も従来の内張りから音響機器やシートの組立へと拡大していること、④外装関係も改装・装備が増えている。さらに注目されるのは、立地の広域化であり、⑤4州（いずれも内陸部）に新しくマキラドーラが立地され、⑥立地都市も1986年の22から43へと倍増している。すなわちこのマキラドーラのブームは、メキシコの低賃金水準、きわめて少ないスト件数および米国との隣接という地理的な利便のみならずメキシコ人労働者の組立作業に対する適性の評価からも生じているといえる。

なお、マキラドーラの今後の発展は、メキシコ政府の支援が引き続きしているので、当分の間は続くと思われる。しかし将来は北米自由貿易市場の発展と共にその影響を受けて、メキシコ通貨の切り上げ等が行なわれると、マキ

第6表 自動車関係マキラードラの業態(1986年/9月および90年/4月比較)

州	立地 都市数	エンジン関係				駆動関係				車体		合計	備考
		気化 吸排気 冷却 潤滑	ワイヤー ハーネス	その他 電装品	小計	パワー トレイン	ブレーキ ホイール ステアリング	タイヤ	小計	内装	外表 小計		
バハカリフ オルニア	(1) 4	(6) 2	(Δ1) —	(3) 4	(9) 15	(3) 4	(6) 12	(—) 1	(9) 17	(—) 1	(4) 12	(22) 45	
ソノラ	—	—	(—) 6	(1) 4	(1) 10	—	(—) 1	(Δ1)	(Δ1)	(—)	(Δ2) 1	(Δ2) 3	立地都市 新増3 撤退3
チワワ	(3) 5	(Δ2) 4	(9) 30	(Δ5) 1	(2) 35	(1) 1	(Δ1)	—	(—) 2	(—) 9	(1) 3	(3) 49	
コアウイラ	(2) 6	(2) 2	(3) 6	(2) 2	(7) 10	(7) —	—	(Δ1) 2	(Δ1) 2	(6) 7	(0) 1	(12) 20	
ヌエボレオン	(4) 6	—	(4) 4	(2) 2	(6) 6	—	(1) 1	—	(1) 1	(Δ1) —	(3) 4	(9) 11	
タマウリバス	(4) 7	(5) 7	(3) 5	(0) 3	(8) 15	—	(0) 3	—	(0) 3	(2) 11	(4) 8	(14) 37	
ハリスコ	(2) 3	—	—	(2) 2	(2) 2	—	(1) 1	—	(1) 1	—	5 5	(4) 8	
D F	(1) 1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(1) 1	(1) 1	
サンルイス ポトシ	(1) 1	(1) 1	—	—	(1) 1	—	—	—	—	(1) 2	—	(2) 2	
ベラクルス	(1) 1	—	—	—	(1) 1	—	—	—	—	—	—	(1) 1	
ユカタン	(1) 1	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(1) 1	
ケレタロ	(2) 2	—	—	—	—	—	(1) 1	—	(1) 1	—	(1) 1	(2) 2	
国境州	(14) 34	(11) 22	(18) 51	(3) 16	(33) 91	(4) 5	(6) 18	(Δ2) 3	(8) 26	(7) 30	(10) 29	(58) 176	
内陸州	(8) 9	(2) 2	—	(2) 2	(4) 4	—	(2) 2	—	(2) 2	(1) 1	(7) 8	(8) 15	
全	(22) 43	(1) 2	(13) 24	(5) 18	(37) 95	(4) 5	(8) 20	(Δ2) 3	(10) 28	(8) 31	(17) 37	(25) 191	

(注) (1) ( )内は、1986年9月と比較した増減。

(2) 1工場で上記各製品を複数扱っている場合は、各々をカウント。

(出所) SECOFI(1990)。



ラドーラの取扱製品の技術水準の引き上げによる高付加価値化または発展的解消という選択が生じよう。<sup>(9)</sup>

### 第3節 新しい自動車産業政策に関する若干のコメント

#### 1. 1989年12月政令が与える影響（第1表）

1989年12月政令は、完成車の輸入を自由化し、従来の国産化率や国産化義務部品による規制をなくす等輸入代替型の産業政策から脱却したことを明確に文書で示した。その結果、本政令により完成車メーカーは外貨バランスの条件付きだが完成車の輸入が認められ、さらに完成車の店頭裸値段（税金を除いた価格）が国際店頭価格を上回ると同じモデル車の輸入が認められることになった。とくに後段については、国産化業務部品の廃止や完成車メーカー部品内製の可能化と相まって、部品メーカーに対して完成車メーカーへの部品を納入するために国際競争力の獲得に注力せねばならなくさせた（部品メーカー・国内サプライヤー振興への協力を意図した購入部品付加価値率〈36%〉が完成車メーカーの総売り上げを分母として決められた）。したがって、このような変化は、技術力および資本力のある部品メーカーにとって魅力ある措置であるとともに、完成車メーカーの部品供給網の再編や対米完成車輸出を力付けるものといえる（また、このことは、1989年秋の現地調査の時に多くの部品メーカーが今後の戦略として強調していた完成車メーカーを経由した間接輸出重点化の方針とも合致している）。

#### 2. 大衆車政令の評価

1989年8月の大衆車に関する政令の公布と同時に、フォルクスワーゲン（VW）社はビートルの販売価格も大衆車の水準に合せて16.4%の値下げを

第7表 VW ビートル価格試算

(単位:1000ペソ)

	値下げ前	VW 社負担	社 外 支 援	値下げ後
生 産 コ ス ト	8,873	—	関税免除 △ 106	
生産者マージン	2,662	△ 677	部品値下げ△ 350	
工場渡し価格	11,535	△ 677	△ 456	10,402
販売店マージン	2,534	—	△ 979	1,555
新 車 税	231	—	△ 231	0
付 加 価 値 税	2,143	—	△ 350	1,793
販 売 価 格	16,443	△ 677	△ 2,016	13,750

(注) (1) 国産化率88%, 平均関税率10%と仮定。

(2) 生産者マージンは25~30%といわれているが、本例では償却済み設備により生産しているので30%を採用。

(3) 販売店マージンは15~16%といわれているので、INA の試算と同額にした。

(出所) INA の *Publicación bimestral*, 1989.9.3の試算を加工して、筆者が作成。

行ない大衆車として名乗り出た。その引き下げの内容を、INA 等のデータをベースに推定試算したのが第7表である。

この試算によると値下げ後の VW 社ビートルの生産者マージンは、生産価格の23.6%であり、業界水準の25~30%のレンジを割ることになる。しかし、メキシコではビートル以外に売れる車がないといわれる同社にとって(生産設備19万2000台、1989年の生産8万台、うちビートル3万3000台)、ビートルの新規需要が4万台/年(VW 社の大衆車生産目標240台/日)加わることはさきわめて大きい。つまり、本件により稼働率が60%台に復帰する可能性が生じ、さらにその上自社の販売店網の再生につながるからである。VW 社が名乗り出た理由はここらあたりにあるのではないと思われる。

この大衆車に関する当時の他社の反応は、自社の車種は大衆車でないという点で一致していた。また、VW 社のビートルが名乗り出たことに関連して、VW 社の窮状を利用したメキシコ政府の中産階層に対する人気取り策という意見もあった。しかし、SECOFI は、1989年8月の大衆車政令で最低賃金の水準を勘案しながら大衆車の販売価格を見直していくことを定めているとお

り、この構想は存続している。

確かに自動車産業を本式に根づかせるためには、自前の技術を基盤とした車を持つことが必要である。現に、同じような考えから東南アジアや東欧の国々で国民車計画が進められている。これらの国の市場はメキシコより格段に小さいので、メキシコが国民車に類似した大衆車計画を持つことは不思議なことではないといえる。しかしながら、過去の日本や韓国における官主導の大衆車（＝国民車）構想の経験<sup>(10)</sup>から考えると実施は非常に難しい課題といえる。

とくに、車が高級消費財として、ステータスや投機の対象になっている国で、いかにして車の価格とグレードをうまく噛み合わせるかがポイントになると思われる。以上を総じてみると、本政令は輸出偏重になりがちな自動車産業政策に対し、国内市場育成の重要性を喚起させる効果を持ったとすれば、それだけでも十分な意義がある措置といえよう。

### 3. 自由化による部品メーカーの再編

現政府は前政権が GATT 加盟以降行なった輸入規制の緩和と輸入関税率の引き上げという自由化路線を、引き継いでいる。さらに1989年5月の外資法規則、89年12月の自動車政令、国内サプライヤー概念の導入により、外資過半の部品メーカーの設立が可能になった。一方、同じ1989年12月の自動車政令で、地元部品メーカーは完成車メーカーを通じた間接輸出にその活路を見出している。さらに1990年3月以降、米国市場近接という利点を取り込んだアメリカ・メキシコ・カナダ自由貿易協定の交渉が計画どおり進められている。このように、枠組作りの政策が着々と実施されている下で、メキシコの企業は最近3カ年で、品質および工程管理面での先進国水準への到達を目指した努力を具体的に行なっている。また、その努力の可能性についてはマキラドーラの盛況や MIT の調査に示された組立工場立地の適性評価により現実に認められている。さらに、長銀が行なった調査「日本の自動車部品メー

カーの対米進出とアメリカの自動車部品メーカーの対応」(1986年3月調査特報No.61-4)によると、「現在のところ、嵩ばるので、輸送コストを考えると(中略)割高になる部品(シート、マフラー、ホイール、インスツルメントパネルなど)や原材料が日本より安い部品(インスツルメントパネル)など、部品の性格上、現地生産しやすいものからスタートしている。これからは、日本よりも省力化した設備を持ってくるとか、いくつかの部品を集約した部品を開発し、付加価値を高めることによって、(米国の)賃金の割高さを吸収するなどの工夫が必要になってくるだろう。また、アフター・マーケットをねらうのもひとつの方法である。一般に、OEMよりもアフター・マーケットの方が利益率が高いので、コストの割高さをカバーしやすい。アメリカは、乗用車の保有台数が約1億台あり、日本車だけでもすでに1000万台以上あるので、市場としても大きい」と述べている。

この報告から、米国と同じ自由貿易圏に属することが予想されるメキシコにおいても、これらの部品もしくはその下請け部品の製造工場の立地の可能性が示唆させられる。すなわち、同レポートでは、単位当たりの輸送コストの割高な部品について米国で生産される可能性が高いが、米国での高い労賃が問題視されている。幸いなことにメキシコの労賃は今や国際競争力のある水準まで下落している。したがって、同レポートで挙げている高労賃対策の中に、メキシコの安い労賃の利用も選択肢のひとつに加えられる可能性がある。現に、同レポートが列挙しているシート、マフラー、ホイール、インスツルメントパネルは、メキシコ企業(外資系を含む)やマキラドーラがすでに扱っている製品である。

しかしながら、メキシコの部品メーカーの多くは、中岡氏の研究に示されているように、完成車メーカーの部品内製化や部品輸入に対抗するにはまだ技術力が不足している。つまり、1次メーカー以下の部品工業の成長が遅れており、また部品メーカーの設備更新および技術が遅れているので、外注品はコスト高になりがちである。一方、労働市場も近代化の緒についたところであり、部品工業が間接的にせよ輸出に活路を見出す条件が揃っていない。

すなわち、新しい組立ラインに合うように多能工や、自動車産業の基礎部分を形成する受注財産業に必要とされる機械加工の熟練工を養成し得るような環境の整備が不完全だという問題がある。

したがって、前述のような米国市場を目指した展望も、これらの問題を十分に解決しない限り、定着が難しくなるとも考えられる。すなわち、マクロ的な枠組を決める政策から一歩踏み込んだ部品メーカーの構造改革（技術水準の引き上げを含む）および労働市場近代化を促進させる政策の必要性が出てきていると思われる。

#### 4. 自動車産業発展の条件——部品産業成長の基盤強化のため

メキシコの自動車産業政策をまとめると、第8表に見られるように、市場政策と外国投資政策が中心になっている。したがって、産業政策に含まれる主要分野のうち、技術政策が明らかに欠けている。<sup>(11)</sup>

この原因について、筆者は1989年以前の輸入代替政策の下では、そもそも必要性がなかったと考えている。すなわち、技術の移転（途上国における中心となる技術政策の分野）は、機器の輸入、経済援助、外資との合併または国産化率／国産部品使用義務を通じて行なわれるので、保護政策や外資政策等に技術政策が分散して包含されていたのではないと思われる。事実、多くの途上国の技術移転問題は、民間同士の合併事業契約締結に当たり、途上国政府が介入し、技術移転条件の改善のために支援している。<sup>(12)</sup>

また、地元の部品メーカー自体も、国内市場が保証され、販売と国産化率／国産部品使用義務が確保されていれば技術政策を利用する必要があまりなかったと思われる。すなわち、わざわざ余分なコストをかけて、新しい技術を購入したり、被移転技術の改良や自主技術開発をする動機が生じなかったと考えられるからである。この点については、中岡氏の著書で例示されているメキシコにおける日系合併事業の責任者だったM氏のパートナーの発言からも十分に測れる。<sup>(13)</sup>

第8表 自動車関連産業政策の変化

産業政策	完成車メーカー		部品メーカー	
	1989年以前	1989年以降	1989年以前	1989年以降
保 護	I/L 制, 実質禁輸	自由化	関税・非関税障壁	関 税 (30%)
外国資本投資	ディーゼルトラックメーカーに対し最大限40%	同 左	最大限40%, 地に既往メーカー不在の分野	最大限40%, ただし, 信託により残60%外資化可能。また国内サプライヤーは外資過半可能。
生 産 制 限	国内向 1 ライン 輸出車制限なし (83)	全て制限なし	—	—
(国 産 化 率)	国内向 60% (自社マキラドーラから20%うめ合せ可) 輸出向 30% (ただしライン80%以上輸出)	付加価値率: 36%	国内向 60%  輸出向 30%	国内向 30%
外 貨 収 支	100%バランス (内50%は国内部品輸出, 20%はできればマキラドーラ)	100%バランス	—	—
特 別 ロ ー ン	開銀ローン	未確認	開銀ローン	未確認
低価格エネルギー	1987年にとりやめ	な し	1987年にとりやめ	な し

(出所) SECOFI の資料より作成。

しかし、輸入代替型の産業政策が完全に払拭された後には、メキシコの自動車産業（とくに部品工業）が技術ライセンスを入手し技術の遅れを早急に縮めると共にその移転技術も改良して最終的には自主技術開発まで行なうような誘導政策の必要が生じてくるのではないかと思う。

次に、メキシコの自動車産業の発展に欠かせないのは、1次部品メーカーを製造コスト面から支援できるような中小零細の下請け企業群の育成であ

る。1970年代に限るがメキシコの自動車企業数の推移を雇用規模別に分類して示した第9表から小企業の範疇に入る従業員250人以下の企業の動向がある程度つかめる。その特徴として挙げられるのは、①完成車メーカーのエンジン生産の動向に合せてエンジン部品関係の零細企業（15人以下）が増加していること、②再生品・補修品を主体とした車体やその他部品・アクセサリといった零細企業向け分野での企業数が増えていること、および③16人から250人の小企業の数が自動車産業の成長を反映せず横這いになっていることである（Taniura [1991]）。

さらに、メキシコ自治大学のクレメンテルイス教授およびスピラン教授が1990年に行なったアンケート調査によると、中小下請け企業と民族系大企業および外資系合併企業の関係について、第10表が示すように対照的な結果が出ている。

前述の谷浦氏の研究とメキシコ自治大学の研究のデータの時点は、前者が1970年代、後者が最近時ということではずれているが、この2つの事例から仮説として次のようなことが考えられる。すなわち、エンジン部品の発注者（外資系完成車メーカー）は、技術やエンジニアリングの指導を通じて下請けの育成を行なったのではないかと考えられている。この場合、製品の性格上（品質および納期を重視）、大企業からスピニアウトした経営者がいるような新しい中小企業（零細企業）が対象になったのではないだろうか。一方、地元の1次部品メーカーの取り扱い製品は、国産部品使用義務の対象になっているので、原材料さえ確保されるなら、素材から最終製品まで一貫して生産した方が収益が大きくなる性質を持っている。しかも労働市場は、労働指導者の関心が賃金より雇用数の維持におかれていたので、本来なら下請けに出すべき労働的な作業も社内でこなせたのではないかと思う。また、内製で一貫した方が、技術の独占や納品のコントロールを確保できるという長所もあった。その結果、地元1次部品メーカーは、基本的に下請けが不用であり、受注量が設備能力を超過した場合の調整弁としてのみ中小下請けメーカーを利用したと考えられる。したがって、下請け市場が小さいので、零細企業が小企業

第9表 雇用規模別自動車メーカー数の推移 (1965～88年)

(企業数)

雇 用 者 数	1965	1970	1975	1980	1985	1988
外装および内装	68	153	190	256		
15人以下	40	102	121			
16～250人	25	47	61			
251人以上	3	4	8			
エンジンおよび部品	4	5	43	266		
15人以下			8			
16～250人	4 <sup>1)</sup>	5 <sup>2)</sup>	27			
251人以上			8			
トランスミッション部品	—	—	26	43		
15人以下			10			
16～350人			11			
351人以上			5			
サスペンション部品	—	—	53	48		
15人以下			22			
16～350人			28			
351人以上			3			
ブレーキおよび部品	—	—	45	46		
15人以下			19			
16～100人			16			
101～750人			10			
電気部品	—	—	33	—		
15人以下			7			
16～250人			20			
251人以上			6			
その他部品およびアクセサリ	230	361	227	257		
15人以下	90	169	139			
16～250人	127	171	73			
251人以上	13	21	15			
自動車部品	302	519	617	916 <sup>3)</sup>		
15人以下	130	271	326			
16～250人	156	223	236			
251人以上	16	25	55			
完成車	17	22	21	21		
6～175人	4 <sup>4)</sup>	7	6	6		
176～500人	6 <sup>5)</sup>	3	3	3		
501人以上	7	12	12	12		
全自動車産業	319	541	638	857	1,216	1,044 <sup>6)</sup>
15人以下	130	271	326	548 <sup>7)</sup>		
16～250人	166	233	242	237 <sup>8)</sup>		
251人以上	23	37	67	72		

(注) 1) 101人以上

2) 16人以上

3) 無給会社も含んでいるので数字が膨んでいる。

4) 6～100人

5) 100～500人

6) 経済統計上都市部のみ

7) 25人以下

8) 26～250人

(出所) Taniura (1991)。



第10表 中小下請企業との関係（アンケート調査）

	利 用	支 援 実 施	外注品 品 質	外注先 納 期	外注への 統合評価	その他
民族系 大企業 (26社)	46% (受注超 31% コストセーブ 15%)	64% (内 容 原料支給 技術支援)	不 明	不 明	品質面から 困難 64% 外注可能先 なし 55%	利用拡大 12%
外資系 大企業 (11社)	55% (受注超 65% コストセーブ 35%)	73% (技術・エンジ ニアリング支 援)	良い 73% 妥当 9%	守る 18% 遅れ 73%	下請関係に 満足 64% 資本/技術 不足 82%	利用拡大 82%

(注) 対象先企業：繊維/アパレル2，食品4，化学7，金属製造17，ゴム・プラスチック7  
(出所) Clemente Ruiz; Schadtler (1991)。

までレベルアップする機会がなかったのではないと思われる。

しかし、1989年12月の自動車政令により国産部品使用義務がなくなり、1次部品メーカーは国際競争にさらされるようになった。その結果、前述のような中小下請け企業を不用とする条件が崩れてきている。幸いメキシコの中小企業支援制度は1985年に発表された中小企業振興プログラムに代表されるように充実しているので、1次部品メーカーおよび完成車メーカーからの需要が強くなると共に、1980年代後半に発生した近代的な零細企業群を中心に日本や韓国と似たような中小下請企業グループの形成されたことも期待される。

メキシコの労働法では、組合が人事介入権を持っており、同一職種・同一賃金が原則になっている。この条項は、多能工導入やフレキシブル生産の円滑な実施の妨げになるといわれている。その結果、完成車メーカーがメキシコに輸出向けの新工場を建設した頃から人事介入権が労使間の争点になっている。この経過については、恒川氏の研究が詳しいので、同氏の研究論文から引用すると、輸出用エンジンプラントの稼動当初は労働者の自由な解雇を経営側へ認めた時期もあるが(1979～81年)、82年以降は労働協約に組合労働介入権を明記するなど、むしろ強化されている(Tsunekawa [1989]) (第11表)。

第11表 大手完成車メーカーの組合の人事介入の動向

	労使間で定めたルールを 協約に明記		組合の権限のみ協約に明記	
	1960～70年代	1980年代	1960～70年代	1980年代
採用	日産 (1972)	GM-RA-C 日産-C	V W (1978)	GM-RA-C GM-RA-E, Ford-H V W 日産-L
昇格／異動	日産 (1974) Ford (1977) V W (1978) GM-DF (n.d.)	GM-D GM-R-C GM-R-E 日産-C Ford-AM Ford-H V W	日産 (n.d.) Ford (1975) V W (1978) GM-D (n.d.)	GM-D GM-RA-C GM-RA-E Ford-AM V W
臨時異動	V W (1978)	GM-D GM-RA-C 日産-C V W Ford-AM	—	日産-C Ford-AM Ford-H V W
解雇	GM-D (1976) Ford (1977) 日産 (1978)	日産-C 日産-L	GM-D (1976) Ford (1977) 日産 (1978)	GM-RA-C GM-RA-E Ford-AM
臨時工の 採用／配置	GM-D (1975) GM-T (1976) 日産 (1974)	GM-DF Ford-AM 日産-C	—	Ford-AM 日産-C GM-RA-E
勤務態様	日産 (1972) Ford (1977) GM-DF(1977)	GM-RA-C Ford-AM Ford-H 日産-C	日産 (1974)	日産-C Ford-AM

(注) ( )内は労働協約年。

(出所) Tsunekawa (1989) に掲載の表を合成。

また、労使間の争いを具体的に示すストライキについてもメキシコの全産業において1982年675件、86年312件そして89年125件と減少しているものの、1989年にはストの呼びかけが増えているという国際機関の調査がある。しかも、恒川氏の前述の研究で、1986年以降において、輸出向け工場のストが多くなっていると指摘している。

したがって、労働市場に対する政府の脱ホブリスモ的な近代化策の影響力は、メキシコフォードの1990年の争議解決にみられるように強くなっている。しかし、一方では労働組合も自治権を一貫して守っており、労働協約面ではむしろ強化されている。すなわち、第5項で述べたような経済面から生じた労働市場の変革の必要性が政治社会面での緊張を徐々に高めているといえる。

この桎梏を解消するには労働法の改正を待たねばならないが、少なくとも輸出向け工場に限り組合の活動を経済分野に絞ると共に労働生産性の向上が労働者への分配を高める環境を作り、労使間で組合の人事介入権の緩和やスト回避を目的とした臨時協定を結ぶ等の部分的な改善が少なくとも必要と考えられる。

〔注〕—————

- (1) この自由化について、部品工業会はインフレ抑制への協力という意味で合意したと聞いている。
- (2) GDP 1271億4000万ドル、人口800万人（1戸当たり世帯数6人とする、総世帯数1337万戸）の所得階層別年収シェアは、最上位10%が全所得の40.6%、上位10%が17.1%、そして第4位20%が20.4%を各々占めている。これらのデータを前提に試算した。
- (3)  $46万8000台 \times 2.2\%（人口成長率） \div 約1万台$
- (4)  $(415万台 \div 12) + 16万台 - (66万台 \div 12) \div 45万台が販売可能台数と考えられる。$
- (5) Fideicomiso Por la Cobertura de Riesgos Cambiarios（為替リスク救済信託基金）の略。政府企業の貿易債務と民間企業の金融・貿易債務等を長期に繰り延べることを条件に、外貨債務により生ずる為替リスクを肩代わりして債務決済を行なわせるために1983年4月に発足した基金である。その後の大幅なペソの下落により民間企業の債務負担が大幅に削減された。
- (6) ディスクグループの自動車部門であるスパイサーについては100%地元資本ではないが、実質上の経営権は地元資本の手中にある。
- (7) 三菱電機の現地法人の責任者は、熟練工が育たないので、組み立てはよいが、加工が弱いと労働市場を評価している。
- (8) 「（…『リーン』という言葉は一般に『やせた』とか『不毛な』という意味だ

が、自動車の場合には『燃料を食わない』『低燃費の』という意味で用いられてもいる）無駄を排して合理性を追求したはずの大量生産にも視点を変えれば贅肉がたくさんついている。その贅肉をそぎ落とし、もっとスリムな体格を維持するにはどうしたらいいか。そう考えた論理的な帰結がグリーンな生産であり…」（Womack et al. [1990, 邦訳 p.480]）。

- (9) マキラドーラの製造技術の高度化については、雇用者の中に占める技能工やアドミの割合の増加や、労働者1人当たりの使用原材料金額の上昇によって統計的に分析した研究として次のものが挙げられる。Mendiola; Aguilar (1989), Gonzales; Ramirez (1989a)。

また、同じ現象を工場組織、品質管理、ジャストインタイム、多能工化等の製造の質的面から分析した研究として、次のものが挙げられる。Gonzalez; Ramirez (1989b), Mertens; Palomares (1985), Wilson (1989)。

- (10) 中岡哲郎編『技術形成の国際比較』筑摩書房 1990年に掲載されている次の研究に事情が述べられている。山岡茂樹 (1990, p.120以下), 谷浦孝雄 (1990, p.99)。
- (11) 自主技術開発政策が欠けている点について、中岡氏も前掲書で指摘している。
- (12) 技術移転に対するロイヤルティの上限設定, 契約期間の制限, 原料・中間財・機械の購入義務, 輸出の制限等の制限条項の排除に政府が介入。
- (13) 中岡編 前掲書, p.83。「パートナーの言い分は、保護された国内市場でコンタクトポイントを売ると原価の100%利潤がある。アメリカに国際価格で輸出すると8%しか利潤がない。(中略) 輸出をやめてその分の投資を国内で100%の利益のえられるもう1つの部品に使うべきであり、そのようなまみのある部品を探すのが技術担当パートナーであるお前の責任なのだ」。

### 〔参考文献〕

#### 〈日本語文献〉

- 星野妙子 (1988) 「メキシコの民族系大企業グループ」(Ⅰ)(Ⅱ) (『アジア経済』第29巻第9・10号)
- 星野妙子 (1990) 「メキシコの民族系大企業グループの発展要因」 (『アジア経済』第31巻第1号)
- 中岡哲郎 (1990) 「技術形成の国際比較」(中岡哲郎編『技術形成の国際比較——工業化の社会的能力』筑摩書房)
- 谷浦孝雄 (1990) 「韓国・現代自動車の技術形成」(中岡編『技術形成の国際比較——工業化の社会的能力』)
- 恒川恵市 (1988) 『従属の政治経済学メキシコ』東京大学出版会。

山岡茂樹 (1990) 「日本自動車産業の中心国的自立と発展」(中岡編『技術形成の国際比較——工業化の社会的能力』)

〈外国語文献〉

- AMDA (メキシコ自動車ディーラー協会) (1989) *Cifras diez años 1979/1988 del sector automotor en Mexico*, Mexico D.F.
- Clemente Ruiz, Duran; Carlos Zubiran Schadtler (1991) "Changes in the Industrial Structure and the Role of Small and Medium Industries in Developing Countries: The Case of Mexico," Tokyo, Institute of Developing Economies.
- Gonzales A., Bernardo; José Carlos Ramirez (1989a) *La industria maquiladora mexicana en los sectores electrónico y de autopartes*, Tijuana, Colegio de la Frontera.
- Gonzalez A., Bernardo; José Carlos Ramirez (1989b) *Las maquiladoras: ajuste estructural y desarrollo regional*, Tijuana, Colegio de la Frontera.
- Hoshino, Taeko; Francisco Zapata; Linda Hanako (1990) "Industrial Restructuring in Mexico: The Case of Auto Parts Industry," JRP Series No. 84, Tokyo, Institute of Developing Economies.
- Mendiola, Geraldo; Carmen Aguilar (1989) *Las maquiladoras cambian de piel*, Mexico D.F., Grupo Editorial Expansión.
- Mertens, Leonard; Laura Palomares (1985) "El surgimiento de un nuevo tipo de trabajador en la industria de alta tecnología: el caso de la electrónica," Estela Guitierrez, *Testimonios de la crisis*, Mexico D.F., Siglo XXI.
- SECOFI (1990) *Directorio nacional de la industria maquiladora de exportacion*, Mexico D.F., SECOFI.
- Taniura, Taeko (1991) "Development of Mexican Automobile Industry and Small and Medium Size Enterprises-Comparison with South Korean Experience," mimeo., Tokyo, Institute of Developing Economies.
- Tsunekawa, Keiichi (1989) "Dependency and Labor Policy in the Case of Mexican Automotive Industry," Ph. D. Dissertation, Cornell University.
- Wilson, P. (1989) *The New Maquiladoras: Flexible Production in Low Wage Regions*, Austin, University of Texas.
- Womack, J.; Jones, D.; D. Roos (1990) *The Machine That Changed the World*, New York, Rawson Associates (沢田 博訳『リーン生産方式が世界の自動車産業をこう変える』経済界 1990)。