

## COVID-19 禍におけるわが国自動車産業

Japanese Auto Industry under Crisis of COVID-19

機械振興協会経済研究所 特任研究員

佐伯 靖雄 (SAEKI Yasuo)

### 1. はじめに

中国湖北省武漢市が発生地とされる新型コロナウイルスが引き起こした 2019 年末以来のパンデミックは、わが国のみならず世界中の自動車産業に巨額の経済的損失をもたらした。日本経済新聞によると、トヨタ、日産、ホンダの国内大手 3 社に VW や GM といった海外大手 7 社を加えた、世界主要 10 完成車企業の 2019 年度決算では、4 社が最終減益、ルノー及び日産の 2 社が最終赤字転落となった(『日本経済新聞』2020年6月2日、14面)。国内完成車企業の状況もまた、一様に厳しい。表 1 は 2020 年 4 月の各社生産、輸出、販売の実績であるが、いずれも大幅な減少であり、乗用車 8 社全体では生産台数が前年同月比で▲46.7%、海外生産はさらに落ち込み▲67.4%、輸出も半減し▲54.2%だった。辛うじて減少幅が少なめだった国内販売でも▲28.7%と 3 割近いダメージが避けられなかった。

本稿では、COVID-19 がとりわけわが国自動車産業にどのような影響を与えてきたのか、そしてその結果コロナ後の世界での産業のあり方がどう変化しうるのかという点について考察する。

表 1 2020 年 4 月の各社生産、輸出、販売実績

	国内生産	海外生産	輸出	国内販売
トヨタ	218054	161039	123064	97563
	▲25.9	▲66.2	▲35.8	▲20.1
日産	21669	128719	11024	20997
	▲61.8	▲62.5	▲65.3	▲39.2
ホンダ	53114	159633	8208	45006
	▲32.1	▲56.3	▲35.9	▲19.5
スズキ	28417	5598	5159	31975
	▲64.9	▲97.1	▲64.6	▲45.2
三菱自	15467	19000	6804	2745
	▲67.6	▲64.9	▲76.1	▲57.2
マツダ	11706	24171	8529	8305
	▲86.5	▲25.8	▲89.3	▲26.0
ダイハツ	49248	5508	0	36544
	▲34.7	▲88.3	0.0	▲26.8
スバル	14912	0	22292	5226
	▲72.5	▲100.0	▲51.3	▲47.5
8社合計	412587	503668	185080	248361
	▲46.7	▲67.4	▲54.2	▲28.7

注) 単位：台。下段は前年同月比増減率%、▲は減。

出所) 『日経産業新聞』2020年6月4日、7面。

## 2. コロナ禍の影響

今回の COVID-19 が自動車産業にもたらした影響は、大まかにいって次の2点に集約される。第1に、川上から川下までのサプライ・チェーン全体にわたって生産・販売減の影響が出ていることである。完成車企業の生産停止は、自動車部品や素材といった中間財、設備や金型等の資本財で構成される生産財全般の需要蒸発を意味する。完成車企業と直接取引する Tier 1 のみならず、Tier 2、Tier 3 へと影響が伝播したのは言うまでもない。他産業になるが、素材を提供する高炉メーカーの業績悪化も指摘されている。自動車産業各社が主要顧客のためである。また、完成車企業からみて川下にあたる流通・販売店についても同様である。世界的なリセッションが現実的になるなか、ユーザーの自動車購買意欲は減退しており、販売店が苦戦している。のみならず、既に生産計画に乗っていた商品が完成車企業から販売店へ押し込まれている怖れもある<sup>1</sup>。ただでさえ車が売れないのに加え、不要な在庫まで引き取らされることで、販売店の体力は著しく損耗しているだろう。

第2に、COVID-19 が世界規模のパンデミックであり、中国からの伝染はもっぱら日米欧といった先進国が中心だった（現在は途上国にも蔓延中）ことから、需要地のポートフォリオが意味を成さなかったことである。通常の経済状況であれば、例えば米国市場が冷え込んでも中国市場が好調なら差し引きしてプラスといったことがありえた。しかしながら今回は世界規模でのリセッションが懸念されており、しかも有効な治療薬やワクチン開発の途上にあるうちは、その期間が相当長引くことも考えられる。すなわち、地域軸でも時間軸でも市場のポートフォリオがリスクヘッジに寄与しないのである。このような事態は、恐らく第二次世界大戦以来初めてではないだろうか。

こうした経営環境にあつて、わが国の完成車企業は厳しい舵取りを強いられている。例えばトヨタでは、工場が稼働していない期間、一時帰休させている派遣社員には休業手当を支払い続けている。また複数の自動車関連企業が、マスクの生産や人工呼吸器の生産検討をしたが、これらは従業員のための衛生環境の整備であったり、社会貢献の一環として行われたりしたものであり、市場規模からみても、到底自動車生産・販売の穴埋めをするような性格のものではない。

また、わが国完成車企業間でも差が見られる。例えば先ほどの表1からも明らかなように、もともと国内生産に占める輸出比率の高いマツダ、三菱自、日産は、輸出台数の落ち込みが激しい。生産しても売れる市場がないのである。その点、国内市場に強いトヨタは、国内生産が海外生産ほどは落ち込んでおらず、国内生産分が国内市場で概ね吸収されている（それでも国内販売は2割減）。ただしトヨタの場合、国内生産活動の過半はトヨタ車体やトヨタ自動車東日本といった傘下のボディ・メーカー（委託生産企業）によるものであるため（塩地・中山編、2016）、各社の影響度合いは異なる。個別のデータを持ち合わせていないため推測の域を出るものではないが、輸出向けレクサスの生産比率が高いトヨタ自

<sup>1</sup> ただし、この記述は、これまでの業界における悪弊からの推測に過ぎない。

自動車九州が最も影響が大きく、次にコンパクトカー中心のトヨタ自動車東日本が国内市場の冷え込みのため苦戦していると考えられる<sup>2</sup>。商用車や利幅の大きいミニバンを生産するトヨタ車体は、比較的影響が少ないとみられる。

### 3. コロナ後の世界

COVID-19 収束後の世界について、ここで確たることを述べるのは拙速ではあるものの、産業研究の知見からいくつかの（当然視できる）将来を描くことは必要であろう。以降、市場の観点と企業競争の観点からコロナ後の世界を展望しておきたい。

まず市場の観点からである。COVID-19 が収束したとしても、国内外を問わず今後数年の自動車産業の将来は混迷したものになると考えられる。理由の最たるものは、前述のとおり世界規模でのリセッションが懸念されており、それが治療薬やワクチンの開発、世界全体への潤沢な供給が実現されるまで続くことを想定しなければならないからである。そしてその影響は、地理的にも時間的にも極めて広範なのである。まさに需要蒸発という表現が的確である<sup>3</sup>。

この間の最も大きな懸念は、長期的な需要蒸発によりサプライ・チェーンの部分的な崩壊が緩やかに進行してしまうことである。とりわけ、中小規模の中間財企業の倒産や事業撤退が現実的である。わが国においては、完成車企業を中心に Tier 1、Tier 2…Tier N と重厚な取引ピラミッドが形成されており、Tier 2 以降の階層には中小企業が多い。大企業と異なって潤沢な内部留保とは無縁のこれらの企業群が長期の業績悪化に耐えられなくなった場合、サプライ・チェーンの一端が毀損されることになる。当該中小企業の存立はさておき、購買する側がすぐに代替供給先を見つけられれば問題は大きくない。

しかしながら人口減少が顕著なわが国では、地方に行けば行くほど、一度毀損された製造業の基盤を再生産することは困難である。つまり、地方での製造業の喪失は、不可逆的なものとして認識されねばならない（佐伯編、2019）。完成車企業や Tier 1 に位置する大手部品企業は、そういったわが国固有の問題性を考慮した上で、COVID-19 が猛威を振るう現時点から、サプライ・チェーンの長期保全に向けた施策を立てておく必要があるだろう。

第2に企業競争の観点からである。市場が冷え込むなかでも、完成車企業や部品企業（とりわけメガ・サプライヤー<sup>4</sup>）はコロナ後の世界での競争に向けた技術開発競争を続けな

<sup>2</sup> トヨタ自動車東日本を中核とする東北地方の自動車産業の現況については、例えば拙稿（2020b）参照のこと。

<sup>3</sup> 需要蒸発への対処としては、各国の景気対策が大きな役割を担う。とりわけ COVID-19 克服を世界にアピールしたい中国や、大統領選を控え経済の悪化をなんとしても防ぎたい米国の2大市場では、早晚大規模なてこ入れがあると見込まれる。このとき、両市場での自動車産業への支援は、化石燃料車よりも xEV（電動車）の普及に弾みをつけるような内容になると考えられる。xEV の本格普及にはまだ時間がかかると考えられていたが、COVID-19 を契機に、大市場を中心に競争の軸が転換する可能性が出てきたのである。

<sup>4</sup> メガ・サプライヤーとは、世界規模での事業活動を行う有力部品企業のことを意味する。明確な定義があるわけではないが、例えば拙稿（佐伯、2020a）では、2016年時点で（タイヤ専門企業を除く）売上高3兆円超の大手部品企業のことをメガ・サプライヤーとして位置づけた。それらは、ドイツのボッシュ、

ればならない。近年は、xEV（電動車）やADAS（先進安全運転支援システム）といった諸領域への対応が待ったなしである。国内外の主要10完成車企業の2019年度におけるR&D投資は、初めて7兆円を超え、10年前と較べると7割増にも達したとされる（『日本経済新聞』2020年6月2日、14面）。今や世界での覇権を狙う完成車企業は、“CASE”全方位に経営資源を投じなければならなくなっている<sup>5</sup>。CASEそれぞれの技術開発上の不確実性は高い。それにも拘わらず、COVID-19による収益性悪化のなか全方位への投資を進めなければならないのである。

いっぽうで、中堅以下の完成車企業はCASEのなかでも明確に差別化する領域とそうでない領域とを峻別する傾向にある。そして差別化領域ではないものについては、例えばメガ・サプライヤーに一任しシステムごと買うという購買政策を採ることが珍しくない（佐伯、2018）。こうしてメガ・サプライヤーは、中堅完成車企業との取引によって自動車製品開発のより中枢を担うようになる。このような経験値の蓄積は、早晚トップ級の完成車企業との取引においても有効な武器になっていくことだろう。すなわち、メガ・サプライヤーが完成車企業と同等の実力を持ち、産業の盟主に躍り出ることも考えられるのである<sup>6</sup>。

#### 4. おわりにかえて

本稿では、COVID-19が自動車産業にどのような影響を与えてきたのか、そしてその結果コロナ後の世界での産業のあり方がどう変化しうるのかという点を考察してきた。前節冒頭でも述べたように、本稿執筆時点（2020年6月）の状況では、コロナ後の世界を正確に見とおすことは極めて困難である。そのような限界を認識しながらも、これまでの自動車産業が内包してきた課題や問題性を念頭におき、将来像を描いてきた。その内容についてはもはやくり返さないが、要は市場構造の転換と産業構造の転換とが同時に、しかも時間軸が圧縮されて展開される蓋然性が高くなったということである。ここでの踏み込んだ推測の答え合わせは、今後の課題としたい。

#### 参考文献

佐伯靖雄（2018）：『自動車電動化時代の企業経営』、晃洋書房。

-----（2019）：「日本のカーシェアリング事業：タイムズカーシェアの事例」、『機械振興協会経済研究

---

コンチネンタル、ZF=TRW 連合、日本のデンソー、アイシン精機、カナダのマグナ・インターナショナル、韓国の現代モビスの計7社である。

<sup>5</sup> CASE (Conected, Autonomous/Automated, Shared& Services, Electric) のうち最も異質なのが“S”のシェアリング&サービス領域である。シェアリングの普及は一般ユーザーの自動車離れを引き起こす怖れがあるため、完成車企業は自らその事業に参画することにより、その影響をコントロールしようとしている。わが国で展開されるカーシェアリング事業の現状については、例えば拙稿[2019]参照のこと。

<sup>6</sup> 拙著（佐伯、2018）では、メガ・サプライヤーによるこうした完成車企業への挑戦のプロセスについて考察している。

所小論文』 Vol.7、 pp.1-7。

----- (2020a) : 「自動車部品：メーカー基準で際立つライバルの存在」、塩地洋・田中彰編『東アジア  
優位産業：多元化する国際生産ネットワーク』、中央経済社、 pp.43-52。

----- (2020b) : 「東北地方における自動車産業集積の現状分析」、『経済論叢 (京都大学)』、 Vol.194、  
No.2、 pp.75-89。

佐伯靖雄編 (2019) : 『中国地方の自動車産業：人口減少社会におけるグローバル企業と地域経済の共生を  
図る』、晃洋書房。

塩地洋・中山健一郎編 (2016) : 『自動車委託生産・開発のマネジメント』、中央経済社。