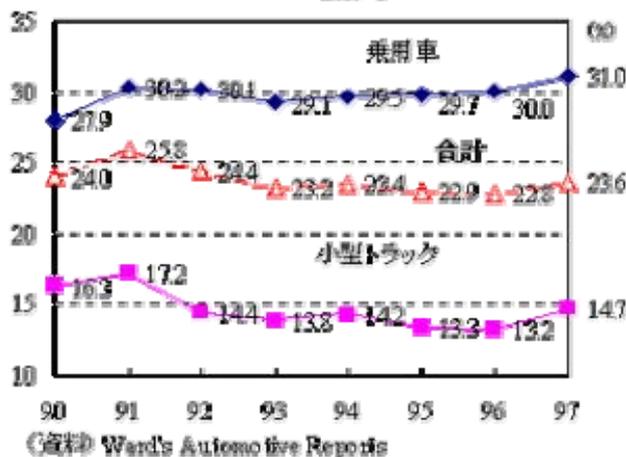


北米での収益力格差が鮮明となる 日系自動車メーカー

1. 乗用車シェアは危険ラインを突破

97年に入り日系自動車メーカーの米国でのシェアが再び拡大傾向となってきた。円高による価格競争力低下もありここ4～5年は伸び悩んでいたが、91年の総販売シェア25.8%に比べるとまだ水準は低いものの、97年に入り増勢基調が鮮明となり、なかでも乗用車シェアは摩擦危機ラインといわれる30%を突破した。要因は、

**図表-1 米国：日系メーカーの
シェア動向**



- ① デザイン・設計といった開発機能にまで及ぶ現地化に成功しつつあること、すなわち現地生産の深化が進み、乗用車市場では北米仕様のトヨタ・カムリ、本田・アコードといった現地生産車種の販売が80年代の好調時に匹敵する勢いとなっていること、
- ② RAV4, CR-Vといった日本から輸入された乗用車ベースのRVが米国で新たな市場を切り開き、小型トラック分野のシェア拡大に貢献したこと、

等があげられる。

しかしながら97年通年でのシェア増加は0.8%とどまった。その理由は、

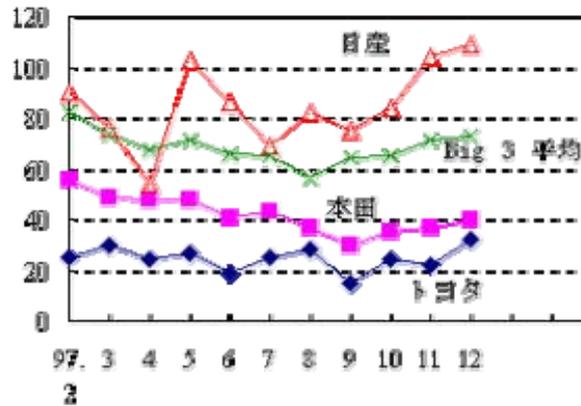
- ① トヨタ、本田といった北米プレゼンスの高いメーカーでは、在庫が適性水準(60日)を大幅に下回っており、人気の主力現地生産車の増産余力が少なかったこと。そのためこれらのメーカーは量販から採算性向

上（インセンティブ削減等）に重点を移したとみられること、

- ② 日本からの輸入が主力の小型トラック（SUV、バン等）も日本での需要が好調で供給に限界があったこと、
- ③ 政治的視点から輸出増には限界、

といったことが挙げられよう。したがって 97 年は主に供給面のボトルネックが、主要日系メーカーの1台あたり採算性を改善させたものの、シェアの急増を妨げたといえよう。

図表-2 米国：メーカー別自動車在庫日数



(資料) オートモティブニュース

2. 今後は日系メーカー間の格差拡大の公算

販売台数1台当たりのインセンティブをみても、主要日系メーカー、なかでもトヨタ、本田は販売台数を伸ばしながらインセンティブを削減することに成功しつつあり、ブランド力は相対的に向上している。98～99 年にかけてこのブランド力向上と現地生産能力増強を背景に、日系シェアは本格的に上昇する可能性が強い。

図表-3 1台当たりのインセンティブ (97年6月)

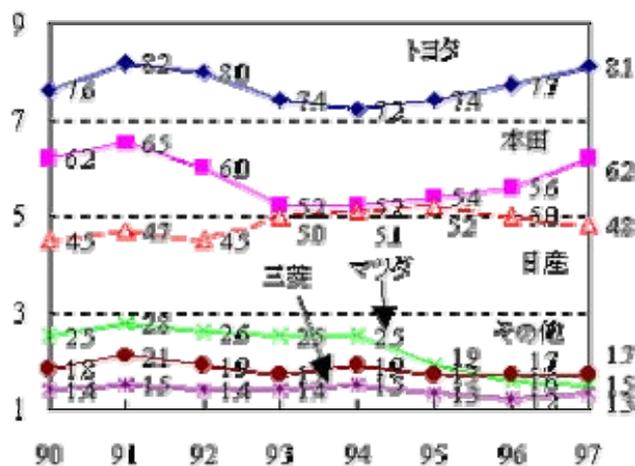
ブランド	ドル	
Ford Div.	2,284	(97.1 \$1,537)
Nissan Div.	2,167	(97.1 \$1,536)
GM	2,164	
業界平均	2,087	
Chrysler Corp.	1,803	
Honda Div.	1,172	(1月比▲3.4%)
Toyota Div.	937	(1月比▲5.9%)

(資料) ONW Marketing Research

なかでも今後は日系メーカー間、特にシェア5%、70万台以上販売する上位3社（トヨタ、本田、日産）と他社との格差が一段と広がろう。なぜなら、

- ① 販売面において、シェア5%を確保すると認知度が格段に向上し、広告宣伝等の販売促進策の効果が大きくなり、市場への浸透度に格段の違いが出ること、
- ② 生産面では現地生産モデルの販売台数が1車種当たり10～15万台を超えてくるため、量販モデルの現地のテイストにあった日米モデルの作り分け（トヨタ・カムリ、本田・アコード、日産・アルティマ等）が可能になってくること、
- ③ 研究開発拠点の役割増大（特に設計面）、エンジン、ミッションまで踏み込んだ現地化の深化（例：98モデルのアコードの現地調達率97%）を通じ、市場変化により機敏に対応できる体制の構築が進んでいる、という点が上げられる。

図表-4 米国：日系各社のシェア動向



（資料）Wards Automotive Reports

結果としてこれらの諸策は、為替変動に対する許容度という面でも着実に各社の競争力を強化している。このようななかで、上位3社は98～99年にかけて、ビッグ3の金城湯地で、成長セグメントでもある小型トラックセグメント（バン、ピックアップのラージクラス、SUV）に現地生産で本格的に参入する計画である。現状では日本から輸入した場合の小型トラックには25%の関税が課されるが、現地生産に切り替えると価格面でのハンディがなくなる。しかも設計・開発面の現地化進展により、一段と現地でのテイストに合致したモデルが期待できよう。一方で日系メーカーでも上位3社以外のメーカーは前途多難である。幸い94年から米国市場は1500万台レベルの高水準が続いているが、各社とも黒字定着・収益拠点化には至っていない。今後は現地工場からのOEM供給の拡大に加え、他メーカーと

の車種の相互融通による販売テコ入れといった提携の動きも活発化すると考えられる。

