

# ASEAN自動車市場におけるマクロ分析 －タイ・マレーシアを中心として－

石川 和男

## 1 はじめに

1967年の「バンコク宣言」によって設立された東南アジア諸国連合（ASEAN：Association of South - East Asian Nations）は、タイ、インドネシア、シンガポール、フィリピン、マレーシアの5か国からスタートした。その後、1984年にブルネイが追加加盟すると、さらに増加し、現在では10カ国で構成されている。最近のASEANは、1997年のアジア金融危機を経て、過去10年間に於いて高い経済成長力を見せ、世界の「開かれた成長センター」となる潜勢力が指摘されている（外務省ウェブサイト2016.10.10確認）。他方、ASEANは、人口規模、経済成長度、産業構造、民族、言語、宗教等が異なる国家の集合体でもある。そのため、これらの要素がASEAN以外に本拠地を置く海外企業にとっては、ASEANの複数地域での事業展開の際には大きな課題となる。

また2015年12月には、ASEAN経済共同体（AEC：ASEAN Economic Community）が創設された。これが創設されたことにより、今後は財やサービス、投資等の分野では、経済自由化・統合に向けた取り組みが加速するとされる。ただ、EU（欧州連合）のような共同体要件は備えておらず、FTA（自由貿易協定：Free Trade Agreement）やEPA（経済連携協定：Economic Partnership Agreement）に近い経済連携構想とも指摘されている（江崎 [2014] p.4）。

なによりASEANは、日本企業にとっては非常に魅力的な地域である。それは、①農業、資源関連産業から製造業、製造業からサービス業・小売業・金融業等へと産業構造の高度化・多様化が進展し、②ASEAN主要国では中間（所得）層の拡大により、一大消費地としての勃興可能性を有し、③AEC創設による一市場・アセットクラスとしての把握が可能なためである（関 [2015] p.152）。

さらにASEANの自動車産業では、日系自動車メーカー（日系メーカー）が優位な競争地位を構築しており、ASEAN市場では中国市場と同規模（約300万台）の販売台数に達している。他方、ASEAN内の経済的格差は以前から指摘されてきたことではあるが、マレーシアとベトナム間では、日本の経済発展でいえば、20年相当の差が存在している。そして今後数年間も、各国の経済的な順位は変化することがなく、「雁行形態型経済発展モデル」が継続していかともいわれている。

本稿では、ASEANにおいて、耐久消費財（自動車）が生産基盤を確立・整備し、いかに市場を形成し、当該市場を拡大してきたかについて、マクロ的な視点により考察することが目的である。特にASEAN内で自動車産業の先進地とされるタイとマレーシアを中心として、自動車市場の展開を取り上げることにしたい。

## 2 ASEANにおける自動車市場の拡大

### (1) ASEAN経済を取り巻く状況

#### 1) AECの発足による経済的变化

AEC（ASEAN経済共同体：ASEAN Economic Community）は、2015年12月末日に発足した。これはASEAN域内での財・サービス、投資、資本、熟練労働力が自由に移動することにより、2020年までにASEANを単一市場、生産拠点とする構想である。AECの創設により、ASEANは世界最大級の経済圏となり、域内人口は約6億2千万人となる。これは人口でいえばEU（欧州連合：European Union）の約5億人をはるかに上回る数値である。ただAECは、通貨統合は目指しておらず、経済的意味における共同体として、国によって異なる宗教・風習・政治形態などには不干渉の方針である。またASEANでは、すべての国において民主主義に基づく選挙が実施されているわけではないため、政治体系の統合は今後も行わず、安全保障・文化などについては、交流を進めていく方針とされている（ASEAN Portal）。

#### 2) 市場としてのASEAN

このように最近のASEANは、急激で大きな変化の中にあるが、ASEANの工業化については、多くの点において行き詰まりも指摘されている（Chowdhury [2013] p.77）。たとえば、開発途上国では、第1段階は軽工業を育成するため、輸入代替工業化が行われるのが一般的である。そして、ある程度、経済が成長し、産業が育成されると、第2段階へ入ることになる。この段階になると、輸入代替工業化政策による素材産業や重化学工業への進展は、手詰まり状態となる。素材産業や重化学工業の育成には、多額の資金や規模の経済性が必要となる一方で、そのための十分な市場が形成されていないことが影響するためである。日本企業は、1950年代

の終わりからASEANに進出し、当初は輸出加工拠点として当該地域を活用してきた。実際、現在でも当該地域は「China + 1」を目指す企業にとっては、有力な生産（製造）地域であることには変わらない。他方、ASEANを「有望な消費市場」ととらえる機運も生まれてきた（中川 [2011] p.3）。それは、安価な労働力が最大の魅力である製造業の視点ではなく、経済が成長し、所得が増え、物質的に豊かな生活を志向する人々が増加してきたことに対して、それらを提供する小売企業やいわゆるサービス企業にとっての市場としての魅力である。

### (2) ASEANの個人消費変化

#### 1) 中間（所得）層の成長

企業が当該国地域を離れて、海外地域に生産基地を設けるのは、先にも触れたとおり、大部分の場合は「安価な人件費」をその理由とすることが多い。しかし、そのような地域も次第に経済的に豊かになっていく。たとえば、現在から四半世紀前のASEANでは、中間（所得）層・富裕層の人口全体に占める割合は、ごくわずかであった。タイでは1990年に中間層とされる割合は29%であったが、2008年には59%を占めるようになり、国民の半数以上が中間層に成長し、2015年には65%と国民の約2/3が中間層以上となった。マレーシアでは1990年に51%であったが、2008年には84%に増加した。つまりマレーシアでは、大方の国民が中間層以上になったといえる。インドネシアでは、1990年には6%であったが、2008年には40%となり、2015年には59%にまで増加し、急速に中間層以上の割合が拡大している。フィリピンでは、1990年には14%であったが、2008年には44%まで増加し、2015年には63%と、やはり国民の約2/3が中間層以上となった。そしてベトナムでは、1990年には0.6%であったが、2008年

には16%に増加し、2015年には35%となり、国民の約1/3が中間層へと成長している（中川 [2011] p.3、佐藤 [2015] p.16）。取り上げた各国では、この四半世紀における中間層の増加は、ASEAN域外の国や地域での増加割合よりも、大体において上回るものとなっている。また、一国だけではなく、増加割合には差があるものの、加盟国全体として急速に中間層の増加が認められる。

野村総合研究所 [2014] では、経済産業省が「中間層」として定義している年間世帯可処分所得5,000~35,000ドルの層で、かつ「消費に対してお金を払う意思がある」「こだわった消費をしている」層を抽出し、「新中間層」として独自に定義をしている。その割合を示したものが図表2-1である。ここで取り上げたASEAN6カ国では、約5,800万世帯が新中間層世帯と見込まれ、タイやインドネシアでは中間層のうち、約8割が新中間層に当たると想定している（小針 [2015] p.36）。つまり、ASEANでは既に所有している世帯もあるが、このような新中間層の世帯が、今後の自動車購入の中心的なターゲットとなろう。

## 2) 中間層予備軍の形成

ASEANでは、中間層予備軍といわれる家計所得が2,500~5,000ドルの層も増加しており、2020年には4億人が中間層へと成長するともいわれている。これは2008年からいけば倍増する数字である。一時的には世界経済不況の影響を受けたことがあったものの、このように短期間で急速に加盟国全体において、経済発展を遂げている地域を他地域では見つけることは難しい。そして、経済成長により、個人所得も増え、その結果、中間層に多くの人々が含まれるようになる、それまでの消費生活とは次第に変化するようになる。特にASEAN以外も含めたアジア新興国では、個人消費が拡大している。そのため、中間層の拡大は、世界からも注目されている（経済産業省 [2010] p.187）。それはアジア全体の中間層が、2000年には約2.2億人であったが、2010年には9.4億人に増加していることから理解できる。これは米国、EUの人口規模を上回るものであり、2020年にはアジア全体では20億人へ拡大することが見込まれている。

ややミクロ的なデータではあるが、少し以前

<図表 2-1 ASEAN 主要国における新中間層>

国名	<全世帯>	<中間総世帯>	<新中間層世帯>	
インドネシア	6,394 万世帯	3,663 万世帯	2,909 万世帯	全世帯の 46%
フィリピン	2,234 万世帯	1,383 万世帯	1,015 万世帯	全世帯の 45%
タイ	2,214 万世帯	1,416 万世帯	1,142 万世帯	全世帯の 52%
ベトナム	2,592 万世帯	849 万世帯	365 万世帯	全世帯の 14%
マレーシア	701 万世帯	461 万世帯	321 万世帯	全世帯の 46%
シンガポール	162 万世帯	36 万世帯	15 万世帯	全世帯の 9%
		(合計約 7,808 万世帯)	(合計約 5,767 万世帯)	

(出所) 野村総合研究所「ASEAN 調査 (2014 年 11 月)」一部改

に個人の消費に対する考え方が示された。そこでは、①「ファッション・美容にお金をかける」(6割超)、②「多少高くても良い食材を使用」(7割超)となっていることが報告されている。この割合を眺めると、1990年代以前の当該地域の経済状態とは隔世の感がある。また、携帯電話、パーソナル・コンピュータ(PC)、デジタルカメラ、白物家電などの普及が進み、中間層以上では所有率が8割超ということも報告されている(経済産業省[2010] p.188)。

### (3) ASEANの自動車市場

#### 1) 自動車産業の発展

発展途上国においては、「自動車産業の育成は工業化のシンボル(榎守[1997] p.268)」となるため、自動車産業の育成が急務とされる。また自動車産業の育成には、さまざまなアクターが必要である(川邊[2006] p.76)。つまり、①(産業政策によって産業発展を主導する)政府、②多国籍自動車メーカー(組立メーカー、部品メーカー)、③(自動車関連事業を手がける)地場の企業家(ディーラー、組立メーカー、部品メーカー)、④現地の自動車関連の多国籍企業、地場企業の経営者、技術者、労働者、⑤当該国ならびに輸出国の消費者(ユーザー)というアクターである。

後発国での自動車産業の発展過程については、川邊[2006]が4段階に整理している(p.76)。

第1段階：完成車の輸入販売段階(代理店・商社等による販売から開始し、輸出が増加するにつれ、組立メーカーが独自の販売会社を設立する段階)

第2段階：部品を一式輸入して現地で組み立てるCKD(Complete Knock Down：自動車を成する全部品を海外へ送り、現地で組立や溶接、塗装、艤装、仕上げなどを行い、自動車として完成車にする製造方法)を導入

する段階

第3段階：一部部品の現地生産、輸入部品を補完しながら現地生産が本格化する段階

第4段階：研究開発部門を現地化する段階

これら第1段階から第4段階に至るまでが、後発国における自動車産業の発展計画には組み込まれる。

#### 2) 分断された市場としてのASEAN

他方、ASEANの自動車市場を形容する言葉として、しばしば「細かく分断された市場」といわれることもある。その背景には、一国において、自動車市場規模が最大で約100万台に達する国が存在する一方、ほとんど生産していない国、あるいはほとんどを輸入に依存している国が存在するためである(小林・大森[2014] p.45)。このような状況があるため、AEC発足によるASEAN統合に注目し、期待する背景が理解できよう。細かく分断されたASEANの自動車市場において、日系メーカーは、さまざまな行動をとってきた(清水[2015])。先にも触れたように、ASEANでは日系メーカーのシェアが極めて高く、長い時間をかけて産業ネットワークを構築してきた経緯がある。1960年代、70年代には、各国の輸入代替工業化に対応して、複数の日系メーカーや部品メーカーが進出した。そこには各国政府の産業政策に協力しながら、市場を育成してきたという経緯がある。たとえばトヨタでは、1990年代からはBBC(ブランド別自動車部品相互補完流通計画：Brand-to-Brand Complementation on the Automotive Industry)・AICO(ASEAN産業協力：ASEAN Industrial Cooperation)・AFTA(ASEAN自由貿易地域：ASEAN Free Trade Area)に支援され、ASEAN域内では、主要部品の集中生産と部品の相互補完を行っている。グローバルに事業を展開する自動車メーカーにとって、新興国市場において競争優位となることは、今後の事業展開において非常に重要なことである。

日系メーカーは、これまで日本や北米市場においては競争優位を築いてきたが、進出が遅れた中国市場では、現在まで競争優位を築いているとはとてもいえない状況にある。これはいち早く現地での生産体制を整え、完成車を流通させるマーケティング（流通）・チャンネルを構築することが重要であることが示唆される。そして、現在における日系企業のASEANでの競争優位は、まさにそれに適合したものであったことがわかる。

### 3) ASEAN 諸国における自動車市場の相違

インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム、シンガポール、ブルネイにおける自動車販売台数の合計は、2013年から2014年に350万台から320万台に10%減少した(PWC [2015a] p.3)。2015年の国別新車販売については、ASEAN各国でさまざまな事情が影響し、販売台数の伸張が見られる国、減少している国、ほぼ変化のない国が存在する。タイでは、新車購入優遇措置（1台目の自動車購入者向け first-car incentive、低燃費エコカーへの物品税優遇）がとられてきたが、その優遇制度が終了し、さらに政情混乱に伴う反動減があり、減少している。今後は、first-car incentiveによる5年間の転売禁止期間が終了する2017年以降、販売台数の変化が起こることが予測されている。フィリピンでは、中間層形成によって販売が増加し、マレーシアでも安定的に販売台数が推移している。インドネシアでは、燃料補助金が削減され、これに伴い販売台数が減少し、通貨ルピア安等に伴う経済成長速度の鈍化が、それに拍車をかけ、減少した側面がある。ベトナムでは、中間層の形成によって販売台数が拡大しているが、他の国と比べると、人口規模が多いわりには販売台数は極めて少ない状況である。ASEAN各国において、最近数年の販売台数の増減があるが、中長期的にはオリジナル

ASEAN5の新車市場は拡大するとされている。それはASEANでの人口増加と1人あたりGDPが3,000ドルを超える国や地域が増加しているためである。これは単なる消費財ではなく、耐久消費財としての自動車が有している製品（商品）特性が大きく影響しているためでもある。

先にASEANにおける自動車産業の相違について取り上げたが、国内に生産拠点を有し、長い自動車生産の歴史がある国では、自動車販売市場も比較的大規模なものとなっている。たとえば、タイ、マレーシア、フィリピン、インドネシアである。これはASEANにおける競争力の差と捉えられる（塩地 [2016] pp.9-10）。ASEANの8カ国における2015年の生産台数では、①「勝ち組」とされるタイ、インドネシア、マレーシアでは、合計生産台数361万台（ASEAN総生産台数の93%）、②「負け組」とされるフィリピン、ベトナムでは、合計生産台数27万台（ASEAN総生産台数の7%）、③「その他」に分類されるカンボジア、ラオス、ミャンマーでは、新車生産台数はほぼゼロの状態であった。また、シンガポールとブルネイはこれら8カ国とは、同様の視点では考察できないために除外している。そして、「負け組」とされる国において自動車の生産台数が少ない理由は、自動車市場がまだ小さいことと部品メーカーがわずかしがなく、部品の現地調達率が低いことが大きく影響している。部品の現地調達率は、フィリピンでは約10-40%であり、ベトナムは数%、カンボジア、ラオス、ミャンマーに至ってはほぼゼロである。そして、製造コストが上昇することによって、低価格輸入車の供給に依存することが、国民の経済厚生につながる面があることも指摘されている（塩地 [2016] p.10）。このように生産台数や販売台数の相違と生産拠点の有無、さらには部品等の現地調達率にはなんらかの相関関係が見い出せそうである。つま

り、生産台数の多い国は販売台数も多く、生産拠点の多い国では部品等の現地調達率も高くなっているようである。図表2-2は、2015年におけるASEAN主要国の自動車生産台数を示しているが、タイ、インドネシアの上位2カ国で8割近くのシェアを有していることがわかる。

<図表 2-2 ASEANの自動車生産台数 (2015年)>

国名	生産台数 (万台)	構成比 (%)
タイ	191	49.2
インドネシア	109	28.1
マレーシア	61	15.7
フィリピン	10	2.6
ベトナム	17	4.4
総計	388	100

(注) カンボジア、ラオス、ミャンマーはほぼゼロ (出所) フォーイン『アジア自動車統計月報』2015.4 (一部改)

#### (4) ASEAN自動車市場の特性

##### 1) ASEAN市場における日系メーカーの優位

ASEAN自動車市場は、先にも触れたとおり、「細かく分断された市場」や「断片化された市場 (大鹿 [2014] p.4)」といわれる。2000年時点でのASEAN自動車市場について、世界の自動車販売市場に占める割合は、約2%であった (大鹿 [2014] p.6)。2015年時点では、ASEAN自動車市場で主要企業とされるメーカーは、ほとんどが日系メーカーである。

ASEANにおいて、日系メーカーあるいは日本車が優位となったのは、①日系メーカーによる1トンピックアップトラック、小型セダンに代表されるようなASEAN独自車種の開発が積極的に行われてきたこと、②組立メーカーの現地進出だけでなく、日系サプライヤーによる集積が形成されてきたこと、が影響していることが指摘されている。ASEAN自動車市場は、1980年代以降、急拡大したが、1997年のアジア金融危機や2007年に世界を襲った金融危機

を経験している。しかし、その後は急速に経済回復を果たし、2010~2013年には過去最高の販売台数を記録するまでに至った。世界金融危機の後には、ASEANの自動車産業は「内需と輸出」という大きな可能性を認識することとなった。さらにAFTAとAECによる後押しもあり、AFTAによる関税の撤廃が当該地域における自動車産業の発展を支えている状況となっている。ただASEAN+1FTA、ACFTA (中国とASEAN10カ国の間で締結されている多国間の自由貿易協定) では、自動車・自動車部品の関税の多くが撤廃の例外ともされている (清水 [2015])。

##### 2) ASEANにおける関税障壁

国境を越えた取引を行う際には、関税が大きな問題となる。関税障壁を設けることによって、国内市場が守られることもある。ASEANでの自動車の国産率と輸入率・関税率は、国によっても大きな差がある。たとえば、タイとインドネシアでは、自動車の国産率が90%を超えており、関税に関してはそれほど考慮する必要はない。フィリピンでは、製造コストが高く、国際競争力が低いため、国産率は約40%にとどまっている。カンボジア、ラオス、ミャンマーでは、自動車産業の基盤が脆弱であるため、国産率が1%しかなく、高い輸入関税をかけている。ベトナムについては、2018年までに関税を撤廃することを表明している。そして、ASEANにおける国内自動車生産率 (国産化比率) を観察すると、関税率が変化した場合、国内の自動車販売に大きな影響があることは容易に想像できる。たとえば、ベトナムでは、国際競争力がフィリピンよりも低いため、フィリピン以下となる20~30%まで落ち込む可能性がある。フィリピンは、韓国との間における貿易自由化により、2016年以降は韓国からの完成車輸入に対する関税率を20%から5%に引き下げる計画である。これにより、現代自動車等の進

出が活発化することが予想される。他方、日本からフィリピンへの輸出には、20%の関税がかけられている。そのためにフィリピンでは、同クラスの車両価格が日系メーカーのものよりも安価である韓国メーカーの自動車を、より安価に購入することができる。そうすると、現在よりも価格幅が拡大することとなり、韓国メーカーの自動車が、フィリピンでは選好される可能性が高くなることも予想される。また、タイやインドネシアの日系工場では、関税をなくして新しいモデルを追加的に投入し、輸入モデルのみに切り換える可能性も指摘されている（塩地 [2016] p.10）。

このように自動車だけでなく、政策によって関税率を変更することは、当該国における産業政策に直接関わる問題となる。たとえば、これまでにもそのような政策は複数の国で見られたが、当該国の自動車産業では、高関税をかけ、それにより輸入が難しい状況が継続している間に、自動車産業を育成するなどの方法をとってきた国や地域は数多くある。実際、それによって、自国の自動車産業が成長した国としなかった国が存在するのも事実である。その相違の理由は1つだけでなく、複数が指摘されている。それらについては今後大きな課題となるであろう。

ASEAN 域外からの自動車輸入に対する関税率は、概ねASEAN 各国は高水準であり、現地組立率（CKD：Complete Knock Down - 自動車

の主要な構成部品を1から組み立てるだけでなく、ボディ塗装やシャーシ溶接など、部品製造以外の複雑な工程をすべて現地で行う）よりも完成車（CBU：Complete Build Up - 完成車輸入、現地での組立作業を一切せずディーラーに届けられる形態）に対する関税率を高く設定してきた（大鹿 [2014] p.7）。ただ、2003年にはASEAN 域内関税を0~5%まで引き下げ、自由貿易国として開放するようになった。これにより、ASEAN 域内では、6億人の人口を有する自動車市場が誕生したとされる。そして、ASEAN 統合により、完成車輸入に対する関税を撤廃しつつある。既に2010年には、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピンでは、完成車に対する輸入関税は撤廃された。またベトナム、カンボジア、ラオス、ミャンマーでも2018年を最終期限として、関税をゼロに近づけつつある（塩地 [2016] p.9）。

### 3) AECによる関税の撤廃

AEC設立による自動車産業へのインパクトでは、関税の撤廃が大きな影響を及ぼすことになる（清水 [2015]）。2018年には、CLMV（Cambodia, Laos, Myanmar, Vietnamの頭文字）においても、完成車と部品の関税が撤廃される。これにより、ASEANの自動車産業にも影響が現れることになるだろう。たとえば、タイ、インドネシア、マレーシアからの輸出可能性が増大する。他方、ベトナムの完成車生産には、負の影響が出る可能性が高くなる。そして、50%の関税が撤廃さ

<図表 2-3 ASEAN の国産率と関税率 (2015年)>

国名	国産率	輸入率	関税率
タイ	99	1	0
インドネシア	90	10	0
フィリピン	40	60	0
ベトナム	80	20	40
カンボジア、ラオス、ミャンマー	1	99	高

(注) 国産比率及び輸入率は販売台数に占める国産車台数及び輸入車台数の比率 (出所) フォーイン『アジア自動車統計月報』2015.4 (一部改)

れると、ベトナムで生産された完成車よりも輸入車の方が安価になる可能性がある。また、カンボジア、ラオス、ミャンマーでの生産への影響も出る可能性がある。そして、完成車の輸入関税が撤廃されると、ASEANでの完成車輸出入が活発化することになるだろう。自動車産業の競争力がある国は自国生産車を他国へ輸出しようとし、競争力のない国では、輸入せざるを得なくなる。そうすると、自国の自動車生産拠点の閉鎖が余儀なくされる事態となることもある。そのため、日系メーカーは生産拠点の再編も検討しなければならない(塩地 [2016] p.9)。そのため日系メーカーは、これまでASEANでの高関税を回避手段として、「自動車部品相互補完協定(BBCスキーム)を行ってきた(大鹿 [2014] p.9)。今後は、新たな枠組みを考慮する必要がある。

一国の自動車市場は、1人あたりGDPが3,000ドルを超えるとモータリゼーションが始まるとされてきた。これをASEANに当てはめると、タイ、インドネシアを中心に自動車市場は拡大が継続し、2020年には500万台になると予測されている(日本政策投資銀行 [2015])。ASEANの自動車産業は、過去5年間でCAGR(年平均成長率)11%を達成してきた(ASEAN自動車連盟)。また、人口1,000人あたりの自動車保有台数では、マレーシアが最も大きくなっ

ているのは、「国民車構想」が大きく影響しているためである。タイでは、「アジアのデトロイト」をスローガンとして、自動車産業を育成してきた背景があろう(埜 [2016] p.2)。ASEANのうち、5カ国の概況をまとめると図表2-4の通りである。これを見ると、5カ国の中では、タイとマレーシアの自動車保有率が飛び抜けて高く、1人あたりGDPにはほぼ比例した保有台数となっていることがわかる。そして、1人あたりGDPが1万ドル近くになるマレーシアでは、1,000人あたり自動車普及率は400台に達しているため、1人あたりGDPが1/5のベトナムのそれは4台であるため、普及率に大きな差が出ていることがわかる。また、タイとインドネシアでは、自動車生産台数がそれぞれ200万台弱と100万台弱に達している。ただ、インドネシアではほぼ国内で販売されているが、タイでは生産台数の過半以上が輸出されていることがわかる。

#### 4) ASEANの自動車産業において 競争優位となる要素

世界的に有名なコンサルティング・ファームであるボストン・コンサルティング・グループは、ASEANの自動車産業において、競争優位となる要素として6点を指摘している(BCG [2014] p.5)。それは、①市場により顧客の嗜好が相違していることへの対応である。たとえ

<図表 2-4 ASEAN 5 における自動車関連事項>

国名	人口 (百万人)	1人あたり GDP (ドル)	1千人あたり 自動車 保有台数	実質 GDP 成長率 (%)	自動車 生産台数 (万台)	自動車 販売台数 (万台)
インドネシア	255	3,362	82	4.8	109.9	101.3
タイ	69	5,742	227	2.8	191.3	80.0
マレーシア	31	9,557	400	5.0	61.5	66.7
フィリピン	102	2,858	34	5.8	9.9	28.9
ベトナム	92	2,088	4	6.7	17.2	20.9

(出所) IMF, ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION より日本自動車工業会が作成したものを抜粋

ば、インドネシアではMPV（多目的車）が支持され、マレーシアではセダンが支持される。②製品の国別カスタマイズが必要である。たとえば、インドネシアでは渋滞がしばしば発生するために車高を高くするというような対応が求められる。③現地調達によるコストを最適化する必要がある。④ASEAN地域の生産ネットワーク構築による関税の影響を緩和させる必要がある。⑤現地政府、ディーラー、代理店との強力なパートナーシップを構築する必要がある。⑥魅力的な販売金融商品がボリュームゾーンに必要なこと、である。これらの対応するレベルは、個別企業レベル、日本という国レベルなど、対応するレベルは、それぞれによって異なっている。日本にとっても自動車産業が重要な産業であることを考えると、国による相手国あるいはASEAN諸国全体への継続的な働きかけが必要となる。そして、各自動車メーカーによる、各国の市場、つまり個別顧客に対応するマーケティングももちろん必要となる。

## (5) ASEANにおける自動車普及率の上昇

### 1) 自動車普及率の上昇

通常、自動車の普及については、乗用車の普及は富裕層やタクシーによる需要、小型商用車は個人商店主や乗合バスやタクシー需要から開始される。1960年に起きた日本のモータリゼーションでは、年間所得と乗用車価格が一致した段階からモータリゼーションが開始された。他方、ASEANでは、所得水準がかなり低い段階からモータリゼーションが開始されている。そこには、大家族で血縁関係が強く、投資として親族に車を持たせるといった背景があったようである。

先進国での経験からは、一定の所得水準を超えると自動車普及が加速することがわかっている（中川 [2011] p.4）。たとえば、マレーシア

では、2008年に普及率が60.7%に達したが、同程度の所得水準の国よりも高い割合である。これは1人あたりGDPが、他の4カ国に比べて高いことが影響している。また、販売金融（自動車ローン）の仕組みが構築され、浸透していることは、自動車を購入しやすい環境整備がされていることに結びつく。さらに政府による国産メーカー育成への各種奨励策が施されると、自動車取得を積極的に促進することにつながる。マレーシア以外では、タイでの2008年の普及率は12.7%、インドネシアでの同年の普及率は7.5%、フィリピンでの同年の普及率は11.4%であった。これらはほぼ所得水準に見合った普及率といえる。自動車の普及率曲線からは、購買力平価で見た1人あたりGDPが約7,000ドルを超えると普及が加速し、約20,000ドルを超えると普及度合いは緩やかになることが明確にされている（中川 [2011] p.5）。

### 2) ASEAN諸国における自動車需要の相違

ASEANにおける自動車についての消費動向では、現地で販売する自動車は現地生産され、市場拡大による生産・販売拠点がASEAN地域へとシフトしている（経済産業省 [2010] p.190）。ASEANは、「次の新興市場」とされ、自動車市場成長の「ラスト・フロンティア」ともされている（BCG [2014] p.1）。その背景には、年平均の成長率が2020年まで約6%と予測され、triad市場といわれる北米、欧州、日本、豪州、ニュージーランドの4倍にも達することになる。そして、2020年までの全世界新車販売台数の1/5を占めるとの予測からである。

また、自動車タイプ別の販売構成比については、先の5カ国での車種販売による特徴が出ている。各国における車種販売の特徴をあげると、①タイでは、1トンピックアップトラックと小型乗用車が市場の8割を占めている。さらにエコカー優遇税制（2007年）の影響により、都

市部では小型乗用車人気が上昇している。SUV のシェアの急速な拡大により、環境対応車の存在感が増大している。②インドネシアでは、7 人乗り 3 列シート中心の MPV（多目的乗用車）が 4 割超を占めている。政策優遇等を受けた小型乗用車比率が上昇し、環境対応車の存在感が増大している。これは 2013 年に低価格小型環境対応車政策（Low Cost Green Car：LCGC）による成果であり、市場の 1 割まで成長している。③マレーシアでは、Mahathir 元首相による「国民車構想」の影響があり、セダン人気が継続している。乗用車比率が高いセダン王国ではあるが、SUV も徐々に拡大している。④ベトナムでは、新車市場が成長中であり、明確な傾向が表れていない。ただ、輸入関税の影響等により、四輪車の新車価格は上昇している。⑤フィリピンでは、新車市場が成長しており、やはり明確な傾向がベトナムと同様に表れていない。他方で富裕層を中心として、高級車市場が徐々に拡大している。このように各国においては、ユーザーが支持する車種やタイプが異なっていることに加え、政策の影響を非常に受けやすいため、ASEAN 全域を見据えた効率的な事業展開が困難であり、当面は国別で最適化する必要性がある。そして、各国の自動車政策や消費者ニーズ対応の必要性も指摘されている（埜 [2016] pp.4-5)。つまり、ASEAN と一括りにされるものの、それぞれの国に応じたマーケティング戦略が必要であり、自動車購入に影響する各国で異なる要素については常に注目しておかなければならない。

先にも取り上げたように、自動車のマーケティングでは ASEAN を一括りとした対応ではなく、自動車メーカーによっては、各市場に合わせた対応を既に行ってきた。たとえば、ホンダでは、現地に適合したインテリアやエクステリア開発を現地設計者に委任し、現地の嗜好を

採り入れようとしている（PWC [2015a] p.9)。また ASEAN では、価格改定はカスタマイズにおける重要項目ともされる。ASEAN の消費者（ユーザー）は、当初はファミリーセダンやピックアップトラックのような大型自動車への憧れがあるものの、コンパクト SUV は新しさと入手しやすい価格であり、当該地域の販売低迷にもよらず、販売台数の増加が継続しているようである。

## (6) ASEAN での日系メーカーのシェア

### 1) 日系メーカーと非日系メーカー

ASEAN では、概ね日系メーカーのシェアが高い状態が続いているが、これまで日系メーカーは、当該市場に対してどのように対応してきたのだろうか。これまで指摘されてきたとおり、ASEAN 市場は「日系メーカーの独壇場（小林・大森 [2014] p.46)」である。日系メーカーは、タイ、インドネシア市場をほぼ独占しており、2013 年にはタイで 88%、インドネシアで 92% の市場占有率を有していた。また、フィリピン 8 割、ベトナム 5 割、マレーシア 4 割の市場シェアがあった。日系メーカーによる高市場シェア獲得の背景として指摘されているのは 2 点である。1 つは、ASEAN 域内へ多額の投資を行ってきた結果であり、トヨタはタイでは 75 万台、ホンダは 30 万台、日産は 22 万台の完成車工場を所有している。もう 1 つは、日系メーカーの ASEAN での地道な行動成果によるものである。日系メーカーは 1960 年代から ASEAN 自動車市場を開拓し、各国での存在感が高くなっている（小林・大森 [2014] p.47)。

他方、近年は非日系メーカーの進出にもめざましいものがある。2012 年以降、ドイツの Volkswagen、Daimler、BMW（高級車メーカー）、アメリカの GM（量産車メーカー）、中国の奇瑞、インドの TATA がインドネシアに進出している。

これら非日系メーカーが採る戦略において共通しているのは、第1に日系メーカーが強くない地域、手薄な事業領域を充実させようとしていることである。たとえば韓国の現代自動車は、日系メーカーのシェアが高くなく、人口が多く成長性が期待されるフィリピン、ベトナム、カンボジアなどのASEAN非中核国を標的としようとしている。ベトナムは日系メーカーのシェアが29%、フィリピンのそれは15%である。これら市場に対して、利幅が薄く、日系メーカーの取組みが手薄な小型車の事業領域を充実させ、「Aセグメント（収益性は低くてもエントリー層を取り込む）」へのポジショニングを行っている。第2に、「パートナー企業や海外資産の活用」である。たとえば、Volvoは「UDTrucks」ブランドによって、ASEAN市場のプレミアムセグメント（高級商用車市場）を標的とし、Daimlerは「三菱ふそう」ブランド活用し、自社インド拠点の資源活用しようとしている。第3に、「制度変更」である。たとえば、タイでは二酸化炭素連動税制が2016年に導入される予定である。これについては、欧州系のロビーイング団体が導入に向けて働きかけた成果とされる。それは欧州系メーカーにとって、二酸化炭素基準の規制や制度は日系メーカーよりも有利に影響しているからである。ディーゼル・エンジンは、ガソリンエンジンに比べて二酸化炭素排出量が少ないためである。そして、企業別平均燃費規制度（CAFE：Corporate Average Fuel Economy）導入を働きかける可能性もあり、タイにおける1トンピックアップトラックは、CAFE規制には不利とされる（埜 [2016] pp.4-6）。

## 2) 自動車のマーケティング（流通）・

### チャンネル課題

自動車メーカーにとっては、継続して当該製品を販売するマーケティング・チャンネルを管理

するという課題がある。そのため、日本だけでなく、多くの国では、消費財メーカーを中心として、「流通系列化」や「垂直的マーケティング」などと呼ばれるマーケティング・チャンネル管理について対応が行われてきた。それはASEANにおける自動車メーカーのマーケティング・チャンネル（ディーラー管理）についても重要となる。ただ、ディーラー管理では、協力不足、ディーラー側の目標達成への関与欠如、販売割当の未達成、スタッフ離職率の高さ、欠品による販売機会喪失、ディーラーからの情報が入手困難なことなどによる多くの課題がしばしば取り上げられる。また、販売目標設定では、しばしばメーカーとディーラーとの意見の相違点が見られるようである。それはディーラーが、アフターサービスと部品販売を重視するため、メーカーは販売員の直接的な動機づけに現金か旅行の形でインセンティブ付与するなどの対応が要求されることなどがある。そのために日系メーカーでは、ディーラー選定の際には、厳格な認定手続を実施している。たとえば、標準業務手続や研修要求や検査をディーラーに課しており、一部メーカーではショールームの内装や販売研修のノウハウ等を含めて、顧客経験設計を一任する企業も存在している（PWC [2015a] p.11）。

このような細かな対応をASEAN各国で行うことにより、日系メーカーは各市場において、堅固な事業基盤を構築してきたといえる。ただ、先にも取り上げたように、欧米韓国系に中国を加えたメーカーが強力なライバルに成長しており、競争環境は日々に変化している（埜 [2016] p.8）。特に競争環境の急激な変化は、これまで半世紀以上に亘る日系企業のASEANでの事業経験を生かしながら対応する面と、これまでの事業経験を捨象し、新たに戦略を練り直し、対応しなければならない両面がある。

### 3 タイ王国（タイ）の自動車産業と市場動向

#### (1) タイの経済と自動車産業

タイは、「メコン川流域のハブ（関 [2015] p.174）」を目指すという言葉通り、金融面でもミャンマーなどの周辺国を巻き込みながら、「パーツ経済圏」形成へ向けて進んできた。日本の経済産業省に当たるタイの工業省傘下にある投資委員会（BOI : Board of Investment）では、投資優遇策の立案、投資申請の受理・管理を行っており、投資に対する法人税の一定期間免除や関税減免など、積極的な優遇政策をとっている（大鹿 [2014] p.24）。

自動車産業については、かつてタイを「アジアのデトロイト」にするという構想があったが、それは日系メーカーの同国への進出による組立が事実上の起点となっていた（丸山 [1997] p.316）。タイでは、投資奨励法によって自動車産業を育成するため、1960年代から完成車のノックダウン生産が開始された。日系メーカーでは、1962年に日産とトヨタ、1964年に日野、1966年にいすゞが、相次いでSKD（Semi Knock Down：ノックダウン方式で輸入国の部品を一部に用いる方式）組立を開始した。1961年に施行された投資奨励法では、投資委員会の主な目的は、自動車の組立産業を奨励することであった。この政策により、外国資本、タイの現地資本、合併による企業が次々と設立された（埜 [2016] pp5-6）。

当初タイでは、外国資本を巻き込んで自動車産業の育成が図られたが、1971年には政府が組立車種の制限を行い、25%の国産化義務の規制策を採った。1976年には、国内メーカー保護と国産化率向上のため、2,300cc未満の乗用車、大型バスの輸入を禁止し、1979年度における国産化比率は、乗用車が30%、商用車が

25%であったが、その比率から毎年5%ずつ引き上げていくことを決定した。そこで、国産部品について調達義務を課すこととなった。そのために自動車部品メーカーであるサプライヤー企業も次々と同国へ進出することになった。その影響により、1980年代後半と90年代後半にかけては、完成車工場が増加するという進出ラッシュが起き、部品産業の裾野も拡大することとなった。

1991年になると、完成車の輸入が解禁され、輸入税率が大幅に引き下げられることとなった。2000年代になると、国産部品の調達義務が原則撤廃され、ASEAN自動車産業の中核拠点化戦略が図られることとなった。そこでタイでは、1トンピックアップトラックや小型乗用車・エコカーの完成車工場やエンジン工場が増加した。また、ASEANにおける主要な研究開発拠点やテストコース等への投資も進んだ。

このように、最近の半世紀におけるタイでの自動車産業の変遷を概観すると、タイ国内への自動車産業の誘導、特に組立メーカーだけではなく、広く部品メーカー（サプライヤー）を日本を中心とした海外から呼び込み、国内での生産台数増加へとつなげていったことがわかる。また、関税政策をうまく活用しながら、海外へ輸出する状況も次第に整備していったことについても各々に理解できよう。この経緯では、日系メーカーがかなり強く・深く関係している。そもそも日系企業がタイに進出した要因を観察すると、自動車メーカーの海外事業展開に共通した特徴が見えてくる。それは、①自動車市場の拡大とモータリゼーション、②持続的な高度経済成長、③低い人件費の活用、④現地部品メーカー育成の進展であった（丸山 [1997] pp.320-321）。つまり、市場の成長性と生産における経済性を優先したためであった。

## (2) 自動車産業の発展・自立化

### 1) 自動車市場の特徴

タイにおける自動車市場の特徴は、第1に、1トンピックアップトラックが市場拡大を牽引していることである。国内における販売台数の4割に達しており、これには自動車に「力強さ」や「耐久性」を求めるタイ人の嗜好が影響している。第2に、1トンピックアップトラックの物品税を低く設定（2012年時点で3%）し、需要を意図的に喚起するため、元来ニーズがあった地方部だけではなく、都市部でも低価格を訴求して、購入するユーザーが増加していることである（川邊 [2006] p.108、大鹿 [2014] pp.24-25）。ただ、これまで1トンピックアップトラックのガリバー的存在であったトヨタは、エコカーの流れに乗り遅れてしまい、2013年には乗用車市場でホンダにシェアを逆転されるということも経験している（小林・大森 [2014] p.48）。

これまでの事業活動からもわかるように、日系メーカーはタイを重視しており、大規模な生産拠点の建設では、FTAなどを活用することにより、オーストラリア、マレーシア、インドネシア、日本への輸出を以前から視野に入れてきた。そして、AFTA（インド・ASEAN自由貿易協定）の締結により、ホンダは部品をインドからタイへ輸出し、タイでの車両組立を開始している。既に日系自動車部品メーカーの大量進出（736社）が起こっているが、実際には「タイ・プラス・インドネシア」が中心である（小林・大森 [2014] pp.52-53）。つまり、ASEAN進出といっても、ほとんどの場合はある程度の成長規模があり、市場としての大きさを維持しているタイとインドネシア、マレーシアが中心となっていることを意味している。

このようにタイは、日系メーカーにとっての生産基地であり、販売地（市場）でもあるため、

日系メーカーの一大集積地となっている。タイの自動車産業は、国内総生産の約10%を占め、年間100万台を輸出している。したがって、自動車産業は同国最大の輸出産業でもある。そのため、政府は自動車産業を国家の経済戦略上、重要な基幹産業に位置づけている。タイの自動車産業の特徴は、完成車メーカーを頂点として、膨大な部品供給メーカーによる裾野の広い産業集積を形成しており、これは政府による完成車輸入への高関税や、国内部品産業育成のため部品の現地調達率を引き上げたことによるものもある（Chowdhury [2013] p.168）。

### 2) 自動車市場の状況

自動車販売については、1997年のアジア通貨危機直後には、ピーク時の1/4にまで激減したが、その後は景気回復に合わせて順調に回復してきた。通貨危機の3年後となった2000年には、ピーク時の半分の水準にまで回復した。完成車メーカーでは、国内販売の激減による余剰生産能力を輸出に振り向け、完成車輸出が拡大し、2000年にはピーク時に比べて7割を超える水準にまで回復した（Chowdhury [2013] p.173）。ただ近年、自動車販売がやや減少している。その要因としていくつか指摘されている。それは、①インラック政権（2011-2014）時代に実施された自動車減税（新規購入者が対象）政策の反動、②クーデター（2014年5月）の影響、③暫定政権下での景気回復の遅れ、である（向山 [2015] p.3）。自動車販売台数の減少をいくつかの要因に求めているが、要因の違いこそあれ、どこの国や地域でも、一本調子で販売台数が増加するわけではなく、タイの場合も、対前年比増減を繰り返しながら、傾向としては世帯保有台数がある一定台数に達するまでは増加するものと考えられる。

他方、自動車産業が発展し、時間が経過してくると消費者ニーズの多様化が見られはじめる。

それは経済発展による富裕層と中間富裕層の拡大により、ユーザーが価格にとらわれず、目的に応じて自動車を選択するようになり（都市部では新社会人の通勤用、主婦の買い物用、家族の週末レジャー用など複数台の所有も増加）、渋滞が多く、道幅の狭い都市部ならではの環境も反映し、燃費がよく、小回りがきくエコカー需要も伸長してきた。そして、初めて自動車を購入する層（エントリー層）の拡大には、2008年のエコカー政策導入によるところが大きく、自動車の最低購入価格帯が急速に低下し、エントリー層の拡大を加速されたことがその理由として指摘されている（大鹿 [2014] pp.26-27）。これらの新しい自動車市場の展開は、政府による政策の実行による影響が大きい。

先にも取り上げたが、タイの自動車市場では日系メーカーが競争を優位に進めてきた面がある。日系メーカーの寡占状態が継続し、それは9割弱にも達している。そして、ディーラー網の展開については、トヨタ、いすゞは長年に亘ってそれらを構築・維持し続けてきた。地域に根付いた広範囲に亘るディーラー網を保有し、タイの自動車黎明期に地元有力者と密接な関係を築き上げ、タイ全土に亘って着実にディーラー網を拡大してきたことが好影響している。つまり、日系メーカーのタイにおける競争優位は、販売手法やアフターサービスの考え方を導入してきたことも大きく影響しているということである。ただ、高級車セグメントは、日系メーカーが唯一苦戦を強いられているセグメントであり、このセグメントの顧客を十分に獲得することができていない（大鹿 [2014] pp.27-28）。経済成長が継続すれば、これら高級車市場も拡大するが、現在のところ、中間層にいかにも自動車を保有させることを促進していくかということの方が大きな課題である。この課題解決の方が、メーカーにとっては大きな果実とな

るものであろう。

これまでのところ、タイ市場の将来性として展望できるのは、地方部でのエントリー層が拡大し、バンコクなどの一部の都市を除いて、多くの地域では、モータリゼーションが本格的に始まっていないことが好材料である。バンコク以外の都市、工業地帯、観光地、農村部では、今後もエントリー層が増加すると予想される。これまでは自動車は1家に1台という位置づけであったが、今後は一家で複数台所有の可能性も展望できる。特にエコカーを中心とした小型車需要は、潜在的には大きいとされる（大鹿 [2014] pp.30）。このように地方まで自動車が行き渡った日本とは異なり、タイにおける地方部の市場は、まだブルーオーシャンとしてとらえることができるかもしれない。ただ、食料品や日用品とは異なり、自動車は非常に高額な耐久消費財である。ある一定以上の収入がなければ購入することは難しく、入手しやすくするための販売金融制度が整備されていなければならない。

#### (4) 自動車販売金融

##### 1) タイにおけるリテール金融

タイでは、これまでリテール金融サービスであるクレジットカード、個人向けローン、電子的支払サービスなどが拡大してきた。ただ、タイの家計では、金融については銀行借入が大部分となっている。クレジットカードの拡大により、家計負担が増加したため、2002年には規制されるようになった。また、商業銀行が提供するローンは、商業銀行法で規制されており、それ以外の機関、たとえばノンバンクにより提供されるローンは、民法、商法により規制されている。そして、財務省とタイ中央銀行が Announcement of National Executive Council No.58 という古い法令を根拠としたうえで、規

制による消費者保護政策を導入している (Chodechai Suwanaporn and Nat Tapasana [2006])。新車購入に係る減税政策(2011~2012)では、実納車がなかったなどの理由により、10万件超の申請分が還付されていないことが判明するなど、自動車ローンの返済が家計を圧迫していることがわかる (川越 [2013] p.3)。

タイにおける販売金融の特徴は、①日系企業が古くから進出しており、キャプティブを中心とした日系企業が活躍していること、②日系販売金融事業者による自動車・二輪車のハイヤー・パーチェス、オペレーティングリース事業等が展開されていることである (杵田・堀 [2013] p.10)。

販売金融市場では、一自動車メーカーに独占的ファイナンスを供給するキャプティブを中心とした日系事業者と地場銀行が積極的に事業を展開している。主要な販売金融事業者が加盟しているタイ・ハイヤー・パーチェス協会 (Thai Hire Purchase Association) によると、2005年以降、一時的に落ち込む年があったが、販売金融の残高は順調に伸張しているようである。そして販売金融の特徴は、自動車販売金融を手がける地場銀行の前身はノンバンクが中心であり、リスク許容度が比較的高いことである。また、タイでの自動車購入における販売金融の利用割合 (ファイナンス利用率) は80%程度に達しており、ファイナンス期間も5年と長いため、販売金融市場は約4兆円にもなる。販売金融市場で

のメーカー別シェアは、トヨタ (36%)、いすゞ (15%)、ホンダ (12%)、日産 (12%) となっており (杵田・堀 [2013] pp.10-12)、実に日系企業が3/4を占めている状態である。

## 2) 販売金融市場の構造

新車販売金融市場のプレーヤーは、商業銀行系、キャプティブ、その他に大別される。特に前2者の取扱割合は高くなっている。①商業銀行系の取扱高は72%に達している。これらの金融機関は特定メーカーとの結びつきがなく、幅広い顧客ベースで、関係確立が可能であり、商業銀行として高利回りが確保でき、自動車割賦販売市場では非常に有利に働いている。そして、地場銀行も地場ディーラーと協働してキャンペーンを実施している。これには調達コストが有利であり、金利がノンバンクに比べて低いという利点がある。②キャプティブの取扱比率は23%である。キャプティブ販売金融グループは、主に自動車メーカーを親会社としていることが多く、個人顧客対象に系列乗用車の拡販、ローン収益による収益拡大を目的としている。キャプティブ会社の特徴は、系列メーカーへのファイナンスを対象とし、車種を絞った販売促進と系列ディーラーへの充実した支援体制をとっていることである。自動車販売シェアの大部分を占めるほとんどの日系メーカーは、自社でキャプティブを保有しており、一定シェアを確保している。また完成車メーカーはディーラーに対し、自社キャプティブの利用割合を3

<図表 3-1 タイにおける新車自動車ローンの状況>

	ローン
頭金 (車体価格の%)	0~25
支払期間 (月数)	12~72
実行レート (セダン/ピックアップ/トラック)	1.03 / 5.49 / 8.36
不良債権率 (NPL)	1.5%
ファイナンス単価 (台)	約 50 万バーツ

(出所) 川崎 [2015] p.38

割程度とする指導を行っている。それはグループの収益源を確保し、マーケティング活動において協働しやすく、安定的なファイナンスが実施できるためである。③独立系のシェアはわずか5%である。これらは一般的に独自ノウハウ、地場ネットワークを活用することで、商業銀行などが参入しにくい中古車ローン市場を中心として事業を行っている（川崎 [2015] p.37）。

販売金融のオペレーションについて、販売金融事業者の顧客獲得方法では、ディーラーからの紹介が圧倒的に多くを占めている。銀行では、低金利キャンペーンやディーラーへの融資を提供するなど、ディーラーとの関係強化を図っている。審査は、信用情報機関（National Credit Bureau（NCB））を利用しているが、他国に比べて比較的情報が蓄積（ヒット率50%）されており、NCBを使用し、審査の効率化を行っている。また与信の際には、少なくとも本人と面談を実施し、顧客の住居や職場を訪問する現場確認も併せて実施しており、審査に要する時間は数時間である。銀行に対しては、中央銀行からスコアリングにより、与信管理を行う指導をしている。金利については、顧客の信用力の相違ではなく、ブランド・車種で若干相違が発生している。実効金利は銀行で5%強であり、差し押さえ業務等を請けるサービサーが比較的充実、販売金融事業者の多くはサービサーを活用している（秋田・堀 [2013] p.15）。

#### (5) タイの自動車産業を取り巻く環境変化

タイでは、この半世紀に亘って自動車産業が成長してきたが、近年、その役割については、変化時期を迎えているとされる（小林・大森 [2014] pp56-57）。まず、①コスト戦略では、労務環境が変化しているため、インド・中国の部品メーカーに対する競争力に影響が出はじめています。そこで地場部品メーカーとの協業関係

を構築することが必要になっている。②開発戦略では、ASEANの技術・人材を活用し、現地ニーズに対応した車両開発を行っていく必要がある。③マーケティング戦略では、消費者ニーズについて相違があり、先にも取り上げたようにASEANと一括りにされるが、国ごとに細分化した市場の集合体に過ぎない。したがって、各市場に合わせたマーケティング対応が要求される。

タイでも近年、環境への対応が重要となってきた。自動車産業では、エコカー対策を積極的にとる必要がある（小林・大森 [2014] p.45）。政府は、低燃費・低公害の自動車メーカーを対象として、法人税を優遇する政策をとっている（川越 [2013] p.2）。2007年の第1次エコカー政策においては、日系メーカーではトヨタ、本田、日産、スズキ、三菱が認定された。2013年の第2次エコカー政策では、新たに5社がタイ投資委員会（BOI）に申請した。第1次、第2次では、燃費（第1期：120g/km以下、第2期：100g/km以下）、排ガス（第1期：Euro4、第2期：Euro5）の基準は異なっている（日本政策投資銀行 [2015]）。

したがって、タイに進出している自動車メーカーにとっては、さまざまな外部環境への対応を考慮しなければならない（小林・大森 [2014] pp.53-55）。1つは、事業環境の変化である。特にタイでは、人件費が上昇し、カンボジア、ミャンマーの5倍程度になっている。また、労働者不足が常態化しており、2012年の国内の失業率はわずか0.68%に過ぎない。2つめは、競合企業の動向である。特に非日系メーカーは、ASEAN戦略をゼロベースで検討することが可能である。そのため、効率的サプライチェーンを構築できる可能性がある。これは早くから進出し、強固なサプライチェーンを構築してきた日系メーカーには、大きな障害となる可能性も

ある。3つめは、競合地域（インド）の動向である。タイの自動車産業は、インドネシア、ミャンマーに加えて、インドとの関係も浮上するようになった。インドでの自動車生産台数は、2013年には388万台であった。同年のタイのそれは245万台である。また2015年にはインドでは413万台、タイでは192万台であった（OICA（International Organization of Motor Vehicle Manufacturers））。このようにインドが生産台数を増やしてきた背景には、部品産業が発達していることが大きい。ASEANとは地理的な距離も近いことから今後大きな影響を受ける可能性もある。

## 4 マレーシアの自動車産業と市場動向

### (1) マレーシアの経済と自動車産業

どこの国においても、自動車産業の育成は輸入代替工業化と把握されるが、重工業化の象徴という面もある。そして、自動車産業の開始時には、自動車産業の輸入代替産業育成のために、完成車輸入関税を大幅に引き上げるのが一般的である（Chowdhury [2013] p.155）。開発途上国における自動車産業の発展過程には、欧米や日本など自動車先進国といわれる多国籍自動車資本が深く関係してきた（榎守 [1997] pp.271-272）。マレーシアの自動車産業もその例外ではない。

マレーシアの自動車産業については、いくつかの発展段階に分かれる。マレーシアでは既に1926年にはFordの子会社が設立され、1930年からは組立を開始していた（周 [2004] p.113）。ただ、第二次世界大戦後の継続した発展として、時期区分をするならば、1950年代以降の時期からを第1段階とするのが適当であろう。

第1段階（1957~1967）は、完成車輸入を中心とした時期である。この時期は、補修用部品

の製造、輸入車の整備・修理が中心であり、1965年にはCycle & Carriage Limited（CCL）（シンガポール）の100%出資子会社が設立され、Mercedes-Benzの組立が承継された。1967年には、CKD用部品輸入については免税とされ、日米欧の6社が組立を開始した。同年、Borneo Motors（経営代理商社）の経営継承をした英系 Inchcape の100%子会社として、Assembly Services Sdn. Bhdが設立され、その後トヨタ系のアセンブラーとなっている。そしてOriental Assemblers Sdn.Bhd（UMW：ホンダ系）、Tan Chong Motor Assemblies Sdn.Bhd.（日産系）のいずれも華人系資本である3社について、特にトヨタ系と日産系は国民車プロジェクトにより設立されたPROTONが創業する1985年までは独占的な市場占有率を有していた。

第2段階（1967~1980年代前半から半ば）では、多数の自動車組立企業（アセンブラー）が乱立し、無数のモデルをノックダウンで生産するようになった時期である。組立企業12社によって、日米欧の主要な乗用車60メーカーの90車種、10万台弱が生産されていた。1968年には投資奨励法により、自動車部品産業を国産化優先業種に指定した。翌年には、完成車の輸入を禁止した。1970年代になると、さらに4社の組立メーカーが加わった。また1976年には、タイヤ、バッテリーなど29品目の国内調達を義務づける指定品目方式を採用した。1980年には、政府全額出資によるマレーシア重工業公社（HICOM：Heavy Industries of Malaysia）が設立され、傘下に工業団地開発、製鉄、硬質レンガ、セメント、自動二輪車用エンジン製造、乗用車の組立生産・販売に向けて準備が進められた時期である。1981年には、第4次マレーシア計画において、「Look East Policy（1981.12）」が公表された。そして、「PROTONプロジェクト」が始動した（Chowdhury [2013] pp.156-

157)。PROTONは、HICOMと三菱自動車・三菱商事との合併による国策的な自動車会社であり、1985年に操業を開始した。同社では、1,000~2,000ccクラスの中型乗用車をPROTON社1社に特化し、同社を軸として乗用車・商用車の組立メーカーを2~3社に再編しようとする戦略を採用した。1986年になると、投資奨励法に代わって、投資促進法が発効した。

マレーシアでは、ブミプトラ政策 (Bumiputera Policy) といわれる資本所有、企業経営、雇用などの面で、マレー系住民を優遇し、華人・インド人とマレー人間の経済格差是正を図ろうとする政策が古くからとられていた。そのために1960~70年代には、ブミプトラ優遇策による積極的な工業化政策が展開された。PROTONプロジェクトは、ブミプトラ企業の育成政策の面も有していた (小野沢 [2008] p.42)。しかし、1980年代半ばを境として、ブミプトラ政策による非マレー系資本や外資に対する規制が緩和されはじめた。これには出資比率や雇用現地化の緩和、税制上の優遇措置があり、近代部門、特に工業のブミプトラ化とは矛盾していたが、民間資本、外資を誘致し投資の活発化させるといった目的もあったとされる。他方で、PROTON社の設立により、マレー人のみに許可される完成車輸入、自動車産業におけるブミプトラの雇用促進、国民車の販売・購入時の優遇措置や、自動車部品産業へのブミプトラ参入を促す特別基金による低利融資などが行われた (権守 [1997] pp.272-273)。

第3段階 (1980年代後半~1990年代後半) では、1980年代半ばに実現を見たPROTONプロジェクトにより、自動車市場の中核部である小型乗用車市場をブミプトラ資本が支配するための切り札となった時期である。そのため、日本企業からの全面的協力を仰ぐ必然性があった (権守 [1997] p.274)。また、1993年には「第2

国民車構想」により、ダイハツと現地資本との合併によるPerodua Manufacturing Sdn. Bhd.が設立された。こうして1990年代になると、国民車の動きが活発化した。そして、2番目の国民車プロジェクトにより、PERODUA社 (地場資本68%、ダイハツと三井物産が32%出資) が1994年に創業され、軽自動車Kancilが発売、国民車トラックの生産プロジェクトも開始された。現在、国民車にはEEV政策も採用されている。PERODUA社の市場シェアは、1994年の17%から徐々に上昇し、2000年には28%となり、国民車メーカー2社において、ほぼ8割のシェアを得るに至った (周 [2004] p.115)。ただ、2000年には8割以上のシェアを誇った国民車であるが、2008年には6割程度となり、2015年には4割半ばのシェアとなっている (marklines [2015])。

## (2) 自動車を取り巻く政策展開

ASEAN域内の貿易自由化に対して、貿易立国を掲げていたマレーシア政府は、国産車生産に力を入れていた自動車産業を除き、グローバル化の波に乗ろうとする姿勢を堅持した。ただ、自動車産業も保護政策を見直し、2002年の自動車部品の現地調達義務 (国産化規制) の一部解除に続いて、2004年には30品目の現地調達を義務づけていた「強制的削減プログラム (MDP)」を廃止し、国産化規制の実質的撤廃に踏み切った。2004年にはAFTAのもと、一時的に保留していた自動車関税218品目を適用品目に移行して関税率を引き下げ、2005年からはCEPT (共通効果特惠関税) の自動車輸入関税を20%に引き下げた (機械振興協会 [2008])。さらに2004年から開始された日本とマレーシア間でのEPAの交渉を契機として、自動車保護政策はさらに緩和された。そして、2006年には国家自動車産業政策 (NAP: National

Automotive Policy) が策定され、マレーシアの自動車産業は国際競争力を強化していく姿勢が打ち出された(小野沢 [2008] p.42)。したがって、マレーシアでは2000年代に自動車産業政策では、保護主義から自由化へと大きく舵を切ったことになる。

さらにマレーシアでは、関税政策は現地調達を増やすほど、物品税が有利に働く政策を採用した(小林・大森 [2014] p.45)。これは輸入車に対して、国産車を価格面で有利にするため、実質的な関税として機能することとなった。特に国家自動車産業政策では、関税の引き下げと同時に、物品税も引き下げられることとなり、関税の引き下げ分は物品税によって相殺するという仕組みが継続してきた。その意味では、完全な自由化ではないが、関税と物品税の引き下げは、国民車を含めた乗用車価格の引き下げにつながり、2007年以降、販売が回復する契機となった(小野沢 [2008] p.46)。

近年、マレーシアでの自動車保有台数は増加していき、近年では人口1,000人あたりの自動車保有台数は、400台を超えるようになった。また、アジア通貨危機からの脱却に関しては、IMFの管理下には入らずに政府主導で対応した。そして、2001年には「金融セクターマスタープラン (Financial Sector Master Plan)」を発表し、地場銀行の統廃合(商業銀行は8行に集約、外国銀行は19行参入)を行った。また、主要銀行には政府系ファンドの出資が多く入っていることがマレーシアの金融の特徴となっている(大嶋 [2014] p.43、小林 [2015] p.21)。

マレーシア通産省は、2014年1月には国家自動車政策の見直しを公表した。そこでは、①2020年までに完成車20万台、100億リング(約3,100億円)の自動車部品輸出の達成を目指すこと、②ASEANにおける省エネルギー自動車(EEV)の生産拠点とすること、③自動車販売

価格を引き下げること(自動車産業の自由化や競争により、5年間で段階的に自動車価格を20~30%引き下げる)、④自動車輸入時に必要な完成車輸入許可証(AP: Approved Permis)を2020年末に、中古車輸入に関係があるメーカーや輸入元を限定しない「オープンAP」を2015年末に撤廃する方針を維持すること、が示された(りそな銀行 [2014])。このように、現在のマレーシアの自動車産業に対する政策は、自動車産業の自由化をより推進していくための方向付けがなされているといえるだろう。

### (3) 自動車販売金融

マレーシアでの自動車販売に対する販売金融では、主にマレーシアの銀行は個人向けを中心に行っている。そのため、中間層の増加により、個人向け金融が急成長している。一方、中央銀行では、クレジットカードの保有規制強化や住宅ローンなどの借入期間上限の短縮など、家計債務の膨張を押さえる方針を採用している(大嶋 [2014] p.46)。これらはある種の金融政策における消費者保護の側面がある。

個品ローンにおいては、大部分の銀行が無利息の分割払いサービスを行っている。商品価格によって、6ヵ月、12ヵ月、24ヵ月など支払期間が異なる。個品ローン市場は、生活用品から自動車、旅行などのサービス分野など幅広く提供されている。外資よりも地場事業者の方が、多岐に亘るサービスを提供している。自動車ローンを提供する事業者としては、Ambank Malaysia Berhad、EON Bank Berhad Hong Leong Bank Berhad、Malayan Banking Berhadなどがある。また、日系事業者では、二輪車の個品割賦販売を手がけているAEON Credit Service Malaysia Berhad、イスラム金融方式による自動車割賦販売を手がけているToyota Capital Malaysia Sdn. Bhdがある。ただ、マレーシアの

場合、外資系企業の金融部門への参入には、最低51%の現地資本を導入しなければならず、完全外資企業の設立は認められていない (JETRO [2011] pp.79-82)。

マレーシアにおいて、自動車などの個品ローンは、富裕者層の利用割合が高く、9割近くが利用している。アッパーミドル層、ローアミドル層では、60~70%の人が利用している。返済期間では、24ヵ月以上が最も多く、ローアミドル層では、他の所得層よりも返済期間が長い傾向がある (JETRO [2011] pp.95-96)。リテール金融については、イスラム金融の急速な発展も見られるようになった (大嶋 [2014] pp.46-47)。これはイスラム法に則った金融取引の総称であるが、元来はイスラム教徒が教義により生活するために考え出され、その取引では金利という概念を用いず、取引相手等の当事者が教義に反する事業 (豚肉・アルコール・武器・ギャンブル等) に関わっていない点が特徴である。このイスラム金融自体は、古くから存在しており、1983年に最初のイスラム銀行が設立され、1984年には最初のイスラム保険 (タカフル) も設立された。イスラム金融の銀行で個人向けに提供される商品は、定期預金、現金自動預払機 (ATM) サービス、インターネットバンキング、クレジットカード・サービスなどがあり、通常の商業銀行での商品と大きな差はない。預金金利もほぼ同じ水準である。特にイスラム金融の比率において高いのが、自動車ローンである。マレーシアでは、中央銀行の統計において自動車ローン残高の約1/4がイスラム金融によるものが占めている。イスラム金融は、単純な資金の貸借ではなく、モノを介在させた金融であることから、自動車などの実物資産を回す金融はイスラム金融との親和性が高いことが背景にある (牛田 [2011] p.1)。

信用情報機関は、中央銀行法令 1958 年法令

で設立が規定されているマレーシア信用情報公社 (Credit Bureau Malaysia) であり、1982年に設立され、信用リスク管理や健全な信用文化の推進目的としている (JETRO) [2011] p.79)。所有形態は、中央銀行が81%を出資する信用保証公社の子会社 (55%所有) である。保有しているデータは、事業情報、銀行取引データ、財務データ、係争情報、ノンバンク・リース会社情報などであり、法人40万社分を保有している。ただ、企業や個人の信用情報は、当該企業や個人の許可がない限り、第三者への公開が不可能である。さらに個人事業者には財務諸表の提出義務がなく、現地企業の市場環境が財務データの情報収集を困難にしている部分もある (PWC [2015b] p.46)。したがって、他国でも同様、個人への与信の際には、人海戦術による与信業務を行わなければならない。これは審査に時間がかかってしまい、与信が遅滞するという状況をもたらす。そのため、自動車販売の拡大のためには、これら与信審査の手法についての便宜をより図らなければならない。

## 5 むすび

ASEANは、世界でも将来性のある数少ない成長市場である。これまでその成長は、タイ中心からマレーシア、インドネシアへと拡大し、その範囲を拡大し続けている。日系メーカーは、1950年代後半の早い時期から、広範囲に亘り、国毎に異なる多様な消費者ニーズに対応してきた。それに対して非日系メーカーは、ASEANでの存在感は、これまでは薄いものであった。最近では、非日系メーカーがASEANの非中核国からの進出をし始め、パートナー企業などとの提携を活用し、さらには各国の自動車政策にまで関与しはじめ、強力な日系企業の競争相手となりつつある。

日系メーカーは、タイを生産拠点とした集中度が高く、完成車メーカーだけではなく、部品メーカーもタイに集中してきた。しかし、人件費上昇やインドからの部品輸入などにより、タイ拠点の閉じたサプライチェーンでは競争力が維持できない可能性が出てきた。そのため、ASEAN全域においては、多様な消費者ニーズ、ASEAN域内からインド・中国への広域なサプライチェーンを構築する必要がある。そこでは、アジア域内をカバーする戦略立案機能や地域ニーズを踏まえた開発機能、より高度な業務を展開することが重要課題である。

また、ASEANにおけるリテール金融利用の観点からは、タイ、フィリピンは総じて高く、今後の上昇期待は限定的であるが、インドネシアでは、上昇余地（ファイナンス期間が3年程度、期間長期化に余地）があろう。さらにベトナム、ミャンマーは、ファイナンスの利用率の低さから拡大余地が大きい。ただ、リテール金融の利用率は、所得水準に必ずしも相関しているわけではなく、文化の相違、供給サイドの条件、メーカー・ディーラーの販売戦略も影響している。今後の自動車市場の成長可能性は、先進国での経験からいえば、1人当たりGDPが3,000ドルから20,000ドルを超えるまでは、自動車保有台数が急上昇するであろう。そのため、アジア各国の自動車市場も1人当たりGDP20,000ドルを超えるまでは高い成長が見込まれる。そして、販売金融市場も今後の拡大が期待される。

#### 〈参考文献〉

- 牛田晋 [2011] 「国家戦略でイスラム金融振興」日本政策金融公庫・国際協力銀行（シンガポール駐在事務所）、2011.3.28、pp.1-3
- 江崎和子 [2014] 「ASEAN統合で金融は変わるか」『月間資本市場』2014.8、No.348、pp.4-11

- 大鹿隆 [2014] 「ASEAN自動車産業の実力」『Discussion Paper Series』MMRC (Manufacturing Management Research Center) No.459
- 大嶋秀雄 [2014] 「東南アジア諸国における銀行の経営構造－金融の発展段階による分類からの考察－」『JRIレビュー』Vol.7、No.17、pp.32-61
- 小野沢純 [2008] 「マレーシア自動車産業の自由化と日本による自動車産業協力」『国際貿易と投資』No.74、pp.41-59
- 海外経済調査会・ベトナム経済研究所 [1992] 『ベトナムの自動車産業：政府の育成政策とメーカーの動向』海外経済調査会・ベトナム経済研究所
- 榎守哲士 [1997] 「日本自動車企業とマレーシアの国民車プロジェクト」丸山恵也編 [1997] 『新版アジアの自動車産業』亜紀書房、pp.267-314
- 金子由芳 [2004] 「法の実施強化に資する立法支援のあり方－ミャンマー向け経済法制支援を素材として－」JICA研究所、pp.1-49
- 川越信一郎 [2013?] 「タイの自動車販売と企業の動向」『福岡県』pp.1-4
- 川崎大輔 [2015] 「タイ中古車市場の現状報告－2014年の新車販売台数から今後の中古車市場動向を探る－」第12回アジア中古車流通研究会（2015.2.28）資料、pp.1-48
- 川邊信雄 [2006] 「タイの自動車産業自立化における日系企業の役割－タイ・トヨタの事例研究－」『産業経営』早稲田大学産業経営研究所、第40号、pp.75-115
- 菊池しのぶ [2014] 「インドネシアの燃料補助金の弊害」『みずほインサイト』みずほ総合研究所、pp.1-5
- 機械振興協会経済研究所 [2008] 「ASEANのFTA進展がもたらす貿易拡大の評価」pp.69-94
- 経済産業省 [2010] 『通商白書2010』経済産業省
- 勾坂貞男 [2001] 『トヨタ・タイ物語』トヨタ自動車株式会社
- 小林敬幸・大森雄一郎 [2014] 「ASEAN自動車市場動向とタイ拠点の役割の変化」『知的資産創造』2014年5月、pp.44-57
- 小林哲也 [2014] 「自由化がフィリピン自動車産業に与えた影響に関する考察」『城西大学大学

- 院研究年報』第 27 号、pp.17-36
- 小林哲也 [2015] 「ベトナム自動車産業の現状と課題」『城西大学経済経営紀要』33 (38)、pp.15-37
- 小針清孝 [2015] 「ASEAN における新中間層の台頭と日系企業の課題」『知的資産創造』2015 年 7 月号、pp.34-45
- 佐藤太一 [2015] 「ASEAN の消費者変化を捉える視点－積極的支出以降の 2 つの波と新中間層への注目－」『知的資産創造』野村総合研究所、2015.7、pp.16-33
- シー・アイ・シー [2013] 「NEWS RELEASE」No.183、2013.5.14
- 塩地洋 [2014] 「ASEAN 統合に日系企業はいかに備えるか」京都大学東アジア経済研究センター自動車シンポジウム (2014.11.8、11.10)
- 塩地洋 [2016] 「ASEAN 統合に伴う自動車生産拠点再編を考える－日系自動車メーカーを中心に－」日本自動車工業会 [2016] 『JAMAGAZINE』No.50、pp.9-14
- 島田英海 [2014] 「金融ビジネスのグローバル化と M&A」『情報センサー』新日本有限責任監査法人 Vol.96、pp.26-27
- 嶋田美奈 [2008] 「ロシアにおけるクレジットビジネスの現状とその方向性」『商学研究科紀要』早稲田大学商学研究科、pp.15-28
- 清水一史 [2015] 「ASEAN 経済共同体 (AEC) の実現と日本－自動車産業へのインパクトも含めて－」ASEAN 統合セミナー国際協力銀行資料、2015.10.19
- 清水聡 [2015] 「インドネシアの金融システム－整理の意義と課題－」『JRI レビュー』Vol.5、No.24、pp.59-94
- ジャックス [2016] 「プレス資料」2016.2.1
- 周燕萍 [2004] 「日系企業とマレーシア自動車産業の振興策と課題－技術移転の可能性を中心に－」『地域政策研究』高崎経済大学地域政策学会、第 6 巻第 4 号、pp.113-114
- 新日本有限監査法人 [2013] 「平成 24 年度インドネシアにおける金融インフラ整備支援のための基礎調査 (金融庁委託調査)」pp.1-65
- 秋田綾子・堀加奈子 [2013] 「アジア販売金融市場の現場と日系企業の事業展開余地に関する考察」『Mizuho Industry Focus』みずほ銀行調査部、vol.144、2013.12.17、pp.1-69
- 関雄太 [2015] 「アジアの金融センターと ASEAN の資本市場」アジア資本市場研究会編『ASEAN 金融資本市場と国際金融センター』pp.151-175
- 双日 [2016] 「News Release」2016.2.1
- 田澤元章 [2010] 「第 12 章 インドネシア: アジアの資本市場育成と消費者保護に関する法的考察」報告書 (平成 19 年度金融庁委託研究) 日本貿易振興機構アジア経済研究所 pp.289~318
- 中川忠洋 [2011] 「中間層を核に拡大する ASEAN 消費市場－今後の耐久財普及過程には国ごとの違いも－」『みずほリサーチ』みずほ総合研究所 2011.1 pp.3-5
- 日本政策投資銀行産業調査部 [2015] 「今月のトピックス」No.226-1
- 日本貿易振興機構 (JETRO) 海外調査部 [2011] 「アジアにおけるリテール金融調査」pp.1-134
- 日本貿易振興機構ビジネス情報サービス課ジャカルタ事務所 [2015] 「ビジネス法規ガイドブック」2014 年海外制度調査、pp.1-108
- 野村総合研究所 [2011] 平成 22 年度経済産業省委託調査「販売金融事業者のアジア展開に関する調査」pp.1-98
- 野村総合研究所 [2013] 平成 24 年度インフラ・システム輸出促進調査等事業 (経済産業省委託調査「インドネシア信用情報システム整備に係る実現可能性調査」) pp.1-39
- 塙賢治 [2016] 「ASEAN 自動車市場の概況」日本自動車工業会 [2016] 『JAMAGAZINE』No.50、pp.2-8
- 坂東達郎 [2015] 「日本企業の ASEAN 事業の現状と展望」日本総合研究所
- プライスウォーターハウスクーパース (PWC) [2015a] 「東南アジアの自動車セクター動向」2015.11、pp.1-16
- プライスウォーターハウスクーパース (PWC) [2015b] 「中小企業・小規模事業者の海外展開に係る金融環境等に関する調査事業最終報告書」pp.1-93
- 松本恒夫 [2008] 「アジアの資本市場育成と消費者保護制度に関する法的考察 総括」pp.1-20
- 丸山恵也 [1997] 「タイのモータリゼーションと日本の自動車企業」丸山恵也編 [1997] 『新版アジアの自動車産業』亜紀書房、pp.315-336

- みずほ銀行産業調査部 [2015] 「日本産業の動向（自動車）」『みずほ産業調査53』No.5、pp.89-98
- みずほ総合研究所 [2011] 「拡大が続くインドネシア自動車市場」『みずほアジア・オセアニアインサイト』 pp.1-9
- みずほ総合研究所 [2012] 平成23年度商取引適正化・製品安全に係る事業（経済産業省委託）『わが国販売金融事業者の国際展開に関する調査』 pp.1-121
- みずほ総合研究所 [2015] 「インドネシアの個人消費は回復に向かうのか」『みずほインサイト』 2015.8、pp.1-6
- 三菱総合研究所 [2014] 『平成25年度経済連携促進の板目の産業高度化推進事業（ベトナム社会主義共和国の自動車市場の成長可能性調査事業）』（株）三菱総合研究所
- 三菱総合研究所 [2014] 「指標で見る内外経済一人当たりのGDPと中所得国の罫」『MRI マンスリーレビュー』 pp.1-11
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング [2014] 「インドネシア経済の現状と今後の展望－ジョコ・ウィドド新大統領のもとで、どう変わるのか?－」 pp.1-25
- 向山英彦 [2015] 「アジア市場失速の対応を迫られる日韓自動車メーカー」『Research Focus』日本総研、2015.7.24、No.2015-19、pp.1-9
- 門前大作 [2012] 「勃興するインドネシアのリテール金融ビジネス」『野村資本市場クォーターリー』 2012 winter
- 山中崇 [2012] 「インドネシア－金融監督の一元化は金融部門の強化につながるか－」『国際金融トピックス』（公）国際通貨研究所、No.218、pp.1-3
- ゆうちょ財団 [2014] 「Ⅱ. インドネシア共和国」『海外の郵便貯金等リテール金融サービスの現状－インド、インドネシア、オーストラリア、ニュージーランド、シンガポール－』 pp.1-10
- 吉本祐介 [2015] 「IV インドネシアのノンバンク分野での新規規制制定」『アジア・ニューズレター』西村あさひ法律事務所、2015年新年特別版 pp.1-32
- りそな銀行 [2014] 「りそな銀行アジアニュース」 2014.4.14
- Chowdhury Mahbulul Alam [2013] 『アジア諸国の自動車産業の発展分析と展望－理論的なインプリケーション』創成社
- Chodechai Suwanaporn and Nat Tapasana [2006], Household Financial Services ; Products, Morrison & Foerster [2014] インドネシアの銀行部門の規制環境について」(The Current Regulatory Environment in the Indonesia Banking Sector)、pp.1-6
- marklines [2015] [https://www.marklines.com/ja/statistics/flash\\_sales/salesfig\\_malaysia\\_2015](https://www.marklines.com/ja/statistics/flash_sales/salesfig_malaysia_2015)
- Supervision & Consumer Protection, 国際コンファレンス「アジア各国の金融利用者保護を支える法と経済」、2006.3.3
- The Boston Consulting Group [2013], Beyond BRIC : Winning in the Rising Auto Markets (ボストンコンサルティンググループ [2014] 「次の新興国で勝つ：BRICの先の自動車市場」『BCGレポート』)