

《グローバル化の進展と日中韓自動車産業⑩》

2016 年 6 月 23 日
No.2016-009

重要性を増す現代自動車グループのメキシコ生産 —チャイナショック下で強化される北米事業—

調査部 上席主任研究員 向山英彦

《要 点》

- ◆ 現代自動車グループは新興国での販売増加により 2000 年代にプレゼンスを高めたが、近年の中国の成長減速とそれに起因する新興国の成長鈍化が逆風に。2015 年の中国での販売台数は現代自動車が前年比▲7.0%、起亜自動車が同▲4.6%。
- ◆ 相対的に重要性が高まったのが米国市場である。米国での販売が底堅く推移してきた結果、現代自動車グループの世界販売台数に占める米国の割合は 14 年の 16.9% から 15 年に 17.9%へ上昇（中国は 22.7%から 21.3%へ低下）。その一方、米国工場の生産能力が限界に達したため、韓国からの輸出が増加している。
- ◆ こうしたなかで、起亜自動車が今年 5 月メキシコでの生産を開始。同国で生産する背景には米国工場の生産能力が限界に達したことのほかに、メキシコが北米と南米市場向け輸出生産拠点として活用できることがある。実際、メキシコでは自動車産業が輸出産業として急成長している。
- ◆ 現代自動車グループのなかで起亜自動車のメキシコ工場がどのような位置づけになるかは必ずしも明確ではないが、同工場はトルコ工場同様に「主に輸出向け生産」拠点になる可能性が高い。米国市場の重要性が相対的に高まっているため、メキシコ工場は現代自動車グループのなかで重要な役割を担っていくものと予想される。

本件に関するご照会は、調査部・向山英彦宛にお願いいたします。

Tel:03-6833-2461

Mail:mukoyama.hidehiko@jri.co.jp

1. チャイナショックを受ける現代自動車グループ

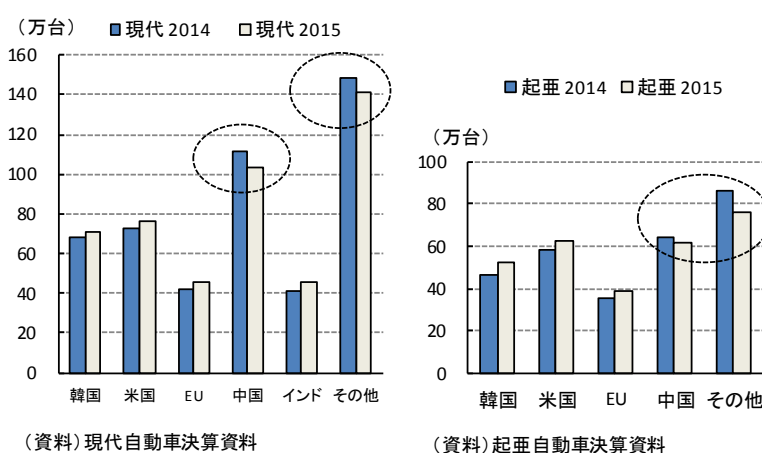
新興国での販売増加により 2000 年代にプレゼンスを拡大してきた現代自動車グループにとって、中国の成長減速とそれに起因する新興国の成長鈍化が逆風となっている。

(1) 新興国での販売がブレーキ

チャイナショック（中国の成長鈍化や生産過剰がもたらすマイナス効果）の影響が広がったことにより、韓国では現在、経済成長率が 2 % 台へ低下しているほか、多くの企業で業績が悪化している。この点で、現代自動車グループ（現代自動車と起亜自動車）も例外ではない。むしろ同グループは新興国市場で販売を伸ばしてきただけに、中国の成長減速とそれに起因するロシアやブラジルなど資源国の景気悪化は現代自動車グループにとって逆風になった。

現代自動車グループの 15 年の販売台数をみよう（図表 I-1）。現代自動車は米国が前年比（以下同じ）+5.0%、EU+9.8%、韓国+4.1%増と自国を含む先進国市場で増加したが、新興国市場はインドでこそ+13.1%となったものの、中国▲7.0%、その他▲4.9%となった。起亜自動車も米国+7.9%、欧州（EU+EFTA）+8.8%、韓国+13.3%増となった一方、中国▲4.6%、その他▲11.7%となった（起亜自動車のインド販売はない）。

図表 I-1 現代自動車と起亜自動車の主要市場での販売台数

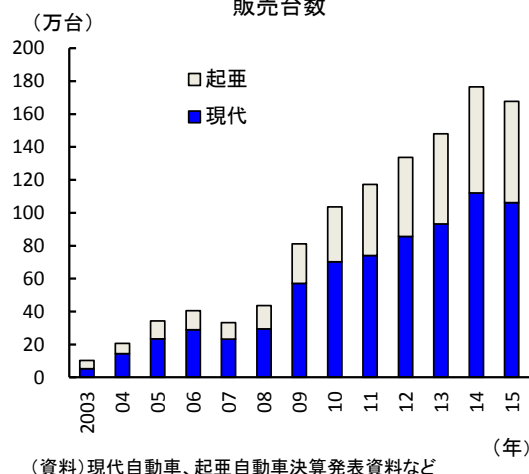


両社が発表している資料ではロシアとブラジルでの販売台数（現地工場出荷分に韓国からの輸出を含めたもの）は不明であるが、現地の工場出荷ベースは 2 桁減となった。ブラジルとロシアでは資源価格の大幅下落や通貨急落の影響により、15 年の実質 GDP 成長率がそれぞれ▲3.8%、▲3.7%となった。自動車販売も 14 年、15 年と 2 年連続で前年比マイナスとなり、とくに 15 年の販売はそれぞれ▲26.6%、▲35.7%と落ち込んだ。

中国での販売について少し詳しくみよう。中国は現代自動車グループにとって最大の市場（起亜単独では 15 年に米国が最大）で、14 年には世界全体の販売台数の 22.7% を占めた。14 年まで比較的順調に販売を伸ばしてきたため（図表 I-2）、生産能力を相次いで増強してきた（図表 I-3）。

しかし、中国では 14 年に入り自動車販売の増勢が鈍化し、15 年 4 月には前年比マイナスに転じた。8 月まで前年割れが続いたことを受けて、中国政府が小型車（排気量 1,600 以下）を対象に減税措置（自動車取得税を 10% から 5 % へ引き下げ）を導入したことから、

図表 I-2 現代自動車グループの中国での販売台数



その後販売は回復傾向にあるものの、15年通年の販売台数（2,459万台）は前年比+4.7%にとどまった。

現代自動車グループは各社に対抗するように値下げを実施したほか、現地経営陣を交代させて販売の回復を図ったが、前年比▲5.0%となり、シェア（工場出荷ベース）も14年の9.0%から15年に7.9%へ低下した。

16年入り後徐々に販売は回復してきているが、16年1～5月をみると、中国の自動車販売が前年同期比+7.0%になるなかで、現代自動車グループは▲6.9%であった。

15年から続く販売不振の要因としては、①外資系企業間の競争激化、②市場ニーズの多様化、③現代自動車グループのモデルチェンジの遅れなどに加え、中国地場企業の低価格攻勢（特にSUV分野）により、現代自動車グループのコストパフォーマンスの良さが以前より失われていることが指摘されている。失地回復を図るために、現代自動車グループは16年に入り、エラントラ（コンパクトカー）やツーソン（SUV）、スポーティージ（SUV）の新車を相次いで投入した。これにより販売は伸びているものの、期待したほどの販売水準に達していないとの指摘もある¹。さらに現代自動車は最近になり、中国でハイブリッド車のソナタ・ハイブリッドの生産を開始した。

中国ではこれまで販売が総じて順調に伸びてきた上、シェア上位企業が相次いで生産能力拡張計画を打ち出したため、現代自動車は乗用車の第4工場（北京自動車との合弁）を河北省滄州市で、第5工場を重慶市で建設している。第4工場は15年4月初め（16年完工予定）、第5工場は同年6月に起工式が行われた。このように生産能力を拡張しているだけに、販売の回復が遅れれば過大投資となりかねない。

（2）重要性が高まる米国市場

中国での販売が減少に転じたのに対して、米国での販売は比較的堅調に推移しており、現代自動車グループにとって米国市場の重要性が相対的に高まっている。

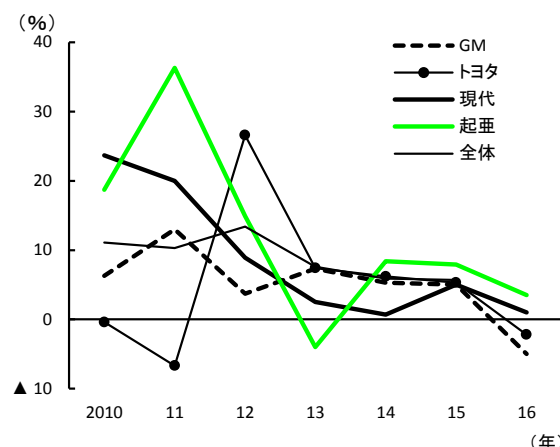
現代自動車グループの米国での販売台数は2009年から12年にかけて著しく伸びた。とくに10年、11年は現代自動車が前年比（以下同じ）+23.7%、+20.0%、起亜自動車が+18.7%、+36.3%を記録した（図表I-4）。コストパフォーマンスの良さに加えて、「超円高」やトヨタのリコール問題、東日本大震災後のサプライチェーン寸断などの要因による日本車の販売低迷が、現代自動車グループの販売を押し上げたといえよう。

図表 I-3 現代自動車グループの海外生産工場

工場稼働年	現代自動車	起亜自動車
1989	カナダ(93年閉鎖)	
1997	トルコ	
1998	インド	
2002	中国	中国
2005	米国	
2006		スロバキア
2007		中国第二工場
2008	インド第二工場 中国第二工場	
2009	チェコ	米国
2011	ロシア	
2012	中国第三工場、ブラジル	
2013		中国第三工場
2016	中国第四工場完工予定	メキシコ(5月稼働)

（資料）現代自動車、起亜自動車のホームページ、アニュアルレポート等より作成

図表 I-4 米国での販売台数前年比伸び率



（資料）オートデータ

¹ 매일경제 2016年6月9日。

この押し上げ効果はその後剥落していった。12年秋口以降の円安・ウォン高の進展や米国の景気回復とガソリン価格低下を背景にした大型車（ピックアップトラック、SUVほか）への需要シフトなどの影響を受けて、現代自動車の販売台数は13年+2.5%、14年+0.7%とブレーキがかかった。他方、起亜自動車は13年に▲4.0%となったが、14年には+8.4%と比較的早期に回復した。

15年は米国の景気回復が一段と進展したこともあり、現代自動車が+5.0%、起亜自動車が+7.9%と伸びがやや加速した。前述したように、中国での販売が減少したことにより、現代自動車グループの世界販売台数に占める中国の割合は

22.7%から21.3%へ低下した一方、米国の割合は14年の16.9%から17.9%へ上昇した。

16年に入っても米国での販売は比較的底堅く推移している。1～5月は全体の自動車販売台数が前年同期比+1.2%となるなかで、現代自動車は+1.0%、起亜自動車は+3.5%となった。

米国での販売が増加するなかで、米国販売台数に占める韓国からの輸出割合が上昇している。現代自動車を例にとると、2005年の現地生産開始に伴い韓国からの輸出割合が総じて低下し、10年には41.4%になったが、その後米国での販売が著しく増加したことにより再び上昇し、近年は50%近くで推移している（図表9）。

現代自動車グループによる米国での生産は、まず現代自動車がアラバマ州で05年に生産を開始し、現在ソナタ（中型セダン）とエラントラ（コンパクトカー）を生産している。続いて起亜自動車がジョージア州で09年より生産を開始し、オプティマ（中型セダン、韓国名K5）とソレント（SUV）を生産しているほか、現代自動車のサンタフェ（SUV）を受託生産している。

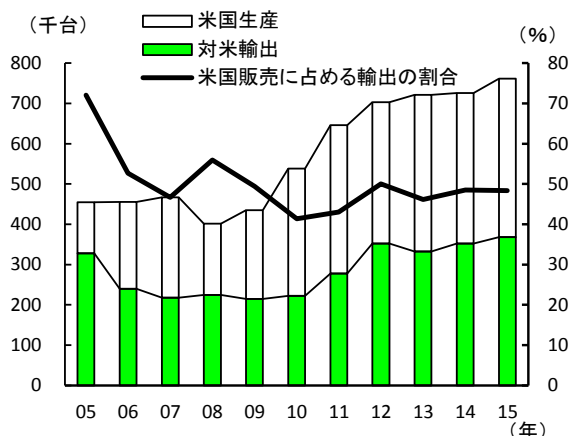
韓国からの輸出割合が上昇したのは、①米国工場の生産能力が一杯になったこと、②米国での生産車種が限られていること、③韓国での生産に優位性があったことなどが指摘できる。また、現代自動車グループでは労働組合との協議によって韓国国内における最低生産台数を決めており、韓国から米国への生産シフトが容易にできないことも影響している。

韓国で生産することにはメリット（安定したサプライチェーンの存在、集中生産によるコストダウン、FTAの活用など）がある一方、韓国での生産比率が上昇すれば、①為替変動の影響を受けやすい、②市場の変化に迅速に対応できない、③韓国でのストライキによって販売機会を喪失するなどのデメリットが生じる。とくに、12年秋口以降円安ウォン高が進展した時期にはデメリットが顕在化し、米国工場の拡張の必要性が指摘された。

こうしたなかで、起亜自動車が14年にメキシコで工場の建設に着工し、16年5月に稼働した。

起亜自動車のメキシコ進出が現代自動車グループにとってどのような戦略的な意義を有するかを検討するにあたり、自動車生産大国になったメキシコについて次に触れていく。

図表 I-5 現代自動車の米国での販売台数



(注) 米国工場で生産された自動車の販売先は不明なため、米国販売台数から韓国の対米輸出台数を引いて算出
(資料) 現代自動車ホームページ

2. 自動車生産大国になったメキシコ

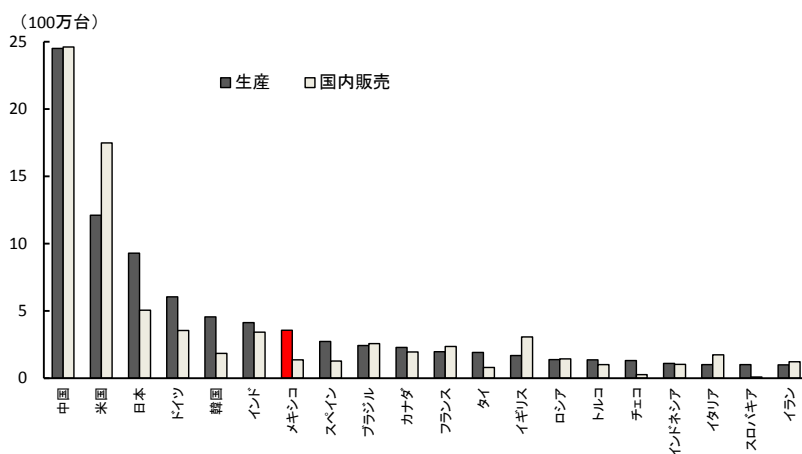
メキシコ政府がNAFTAを含むFTAを積極的に締結してきた効果もあり、米国市場に近く生産コストの低いメキシコが自動車の輸出生産拠点として注目されている。

(1) 輸出産業として自動車産業が成長

90年代に入って以降経済のグローバル化や生産システムの革新、旧社会主義諸国での市場経済化、新興国の台頭などが生じるなかで、自動車の生産拠点が大きく変わってきた。中国、インド、ブラジルなどが国内市場の拡大を背景に生産拠点としての存在感を高めてきたほか、チェコやスロバキアなどの旧東欧諸国がEU市場向けの生産拠点として機能している。これらとは異なる形で、新たな生産拠点として台頭してきたのがメキシコである。

自動車生産台数をみると、メキシコが2010年の世界9位から14年に7位へ上昇した。15年の生産台数は350万台強で、中国、米国、日本、ドイツ、韓国、インドに次ぐ（図表Ⅱ-1）。同国では新規進出や工場増設の動きがあるため、数年後には400万台に達する見込みである。

図表Ⅱ-1 世界の自動車生産上位20か国



(資料) FOURIN『世界自動車統計年刊2015』ほか

メキシコの特徴は輸出比率が高いことで、輸出台数はドイツ、日本、韓国につぐ世界4位である。メキシコで自動車産業が輸出産業として成長してきた背景として、以下の3点が指摘できる。

第1は、自動車産業政策の自由化への転換である。

多くの新興国同様に、メキシコでは60年代に輸入代替工業化の枠組みのなかで自動車産業の育成が図られた。62年政令では、完成車の輸入を禁止する一方、地場部品企業の育成を目的に、①エンジンと機械部品の輸入禁止、③完成車に対する60%以上の国産化率の義務づけ、③外国企業による部品メーカーへの40%までの出資制限などが打ち出された。60年代半ばに、当時の米国ビッグスリーとVW（フォルクスワーゲン）、日産自動車がメキシコへ進出した。

輸入代替工業化が続く過程で生産の非効率と外貨不足（輸入増加による）が生じ、外貨不足を解消するため、自動車メーカーに輸出義務、部品メーカーには60%の国産化率達成義務が課せられた。その後、外貨予算制度（外貨収支均衡制度）の導入や国産化率の引き上げなど規制が強化された。一連の政策の実施を受けて、メキシコで輸出向けエンジンを生産する工場が相次いで設立されたが、自動車産業の貿易赤字削減という点ではさほど効果がみられなかった。

自動車産業政策が自由化に大きく舵を切ったのは、82年に生じた債務危機の後である²。債務危

² メキシコでは70年代に原油価格の高騰を背景に投資ブームが生じ、海外から資本流入が進んだ。しかし、80年代に入り世界的な景気減速と米国での金利上昇の影響を受けて、債務返済が困難になった。

機に直面したメキシコではIMFの融資を受けながら、構造改革が進められた。83年政令では、自動車メーカーを対象にした外貨収支均衡制度は維持する一方、輸出向け生産に限って国産化率規制を緩和し、輸出向け生産を促した。89年政令では、この規制緩和が国内市場向け生産にも及んだ。

さらに、94年に発効したNAFTA（北米自由貿易協定）が自由化を推し進めた。完成車・部品メーカーに対する国内付加価値率（89年に国産化率から変更）義務ならびに完成車メーカーに対する外貨収支均衡制度を04年までに撤廃する一方、域内生産者（NAFTAが適用される資格）に義務づけられる域内生産比率を段階的に62.5%にまで引き上げることなどが決められた。

第2は、米国の自動車メーカーによるメキシコでの生産拡大である。

米国市場では70年代、石油ショック後のガソリン価格高騰に伴い、燃費の優れた日本車に対する人気が高まった。これにより日本からの対米輸出が急増し、日米間の通商摩擦その後日本側の輸出自主規制、米国での現地生産へと展開した³。

日本車の攻勢を受けて、米国の自動車メーカーがとった戦略の一つがメキシコを米国市場向け生産基地として活用することであった。実際、80年代にメキシコの北部・中部で、米国メーカーによる工場の新設が相次いだ。この動きを促進したのが前述した83年政令である。この政令では、輸出向け生産に限って新ラインの設置が認められるとともに、国産化率規制義務が緩和された。

このように北米の自動車産業を取り巻く環境が変化するなかで、米国の自動車メーカーがメキシコを中小型車やエンジン、自動車部品の生産拠点として活用していった。

第3は、輸出生産拠点の確立を目的にした米系以外の外資系企業の進出である。

60年代の輸入代替工業化の時期に進出した日産自動車とフォルクスワーゲンを除くと、米系を除く外資系メーカーの進出が本格化したのはNAFTAが成立してからである。

日本の自動車メーカーにしてみれば、80年代は米国での現地生産を軌道に乗せることが最優先課題であり、メキシコを米国市場向けの輸出生産基地として活用するようになったのは比較的最近である。とくに近年、マツダの新規進出（14年稼働）、ホンダとトヨタの第2工場建設、日産の第3工場（アグアスカリエンテスに第2工場を新設）建設など事業が活発化している。マツダは中部のグアナファト州の工場を北米と中南米、欧州向けの輸出生産拠点として位置づけている⁴。ホンダは米国向けに乗用車を生産する。

トヨタはこれまで米国との国境沿いでピックアップトラックを生産していたが、乗用車生産に乗り出す。グアナファト州に工場を建て19年からカラーラを生産し（年間生産能力20万台）、米国などへ輸出する計画である。ちなみに、カラーラは現在カナダと米国のミシシッピ州で生産しているが、労働コストの安いメキシコとミシシッピ工場に集約する一方、カナダ工場はSUVを増産する計画である。

最近の企業別の生産台数をみると、日産の80万台を筆頭に、GM、VW、フォード、FCA（フィアット・クライスラー）が年産40万台を超えている。

³ 米国での現地生産は82年にホンダ、83年日産、87年マツダ、88年トヨタと続いた。

⁴ マツダのメキシコ工場は中国、タイにつぐもので、海外では最大規模の工場である。

（２）多角化し始めた輸出先

外資系企業がメキシコに進出した要因には、①巨大市場である米国の存在、②労働コストの安さ、③積極的なＦＴＡの締結、④地理的な優位性などが指摘できる。地理的な優位性に関しては、北米市場と南米市場のアクセスの良さに加え、太平洋と大西洋に面しているため、東西の港湾から自動車を輸送することが可能になっている。

メキシコの自動車（大型バス・トラックを除く）の輸出先をみると（図表Ⅱ-2）、当初は米国メーカーが米国市場向けに生産を開始したこともあり、米国の割合が90%以上を占めたが、NAFTAの発効に伴いカナダ向けが増えていった。その後、日系メーカーや欧州メーカーがグローバル戦略の一環として、メキシコを輸出生産拠点として活用するようになったことにより、輸出先が欧州やアジアにも広がった。

15年は北米（米国とカナダ）が全体の8割を占め、欧州、南米が5%以上を占めている。ブラジルの割合が低下したのはメキシコからの輸出が12年以降規制された上⁵、景気が悪化したためである。なお、中国が輸出先の4番目になっていることに注意したい。

図表Ⅱ-2 メキシコの乗用車の輸出先（金額ベース）

順位	1990年		1995年		2000年		2005年		2010年		2015年	
	国名	割合	国名	割合	国名	割合	国名	割合	国名	割合	国名	割合
①	米 国	94.3	米 国	78.2	米 国	84.0	米 国	81.6	米 国	67.8	米 国	73.7
②	グアテマラ	3.0	カナダ	14.0	カナダ	9.3	ドイツ	8.1	ドイツ	9.6	カナダ	6.5
③	チ リ	1.2	ブラジル	2.3	ドイツ	4.3	カナダ	5.8	ブラジル	6.0	ドイツ	4.6
④			チ リ	1.6	日 本	1.0	日 本	1.4	カナダ	4.0	中 国	2.9
⑤			アルゼンチン	0.6			アルゼンチン	0.6	アルゼンチン	3.8	ブラジル	2.7
⑥			ドイツ	0.5			ベネズエラ	0.5	中 国	2.4	コロンビア	2.0
⑦									コロンビア	1.2	アルゼンチン	1.4
⑧									ロシア	0.8	英 国	0.8
⑨									チ リ	0.7	イタリア	0.5
⑩									日 本	0.6		

（注）全体に占める割合が0.5%以上の国のみ掲載

（資料）United Nations Comtrade Database

3. 稼働した起亜自動車のメキシコ工場

起亜自動車が16年5月、メキシコ北東部のヌエボレオン州で生産を開始したことにより、メキシコに世界の主要企業グループが出揃った（図表Ⅲ-1）。起亜自動車はコンパクトカーのK3（米国で生産しているK5より小型）を生産した後徐々に車種を増やし、生産台数も16年の10万台から17年以降30万台にまで増加させる計画である。

メキシコで生産を開始した背景には、①米国での生産能力が限界に達したこと、②為替変動に強い生産体制にすること、③メキシコが北米と南米市場向け輸出生産拠点として活用できることなどが指摘できる。では、このメキシコ工場は現代自動車グループのなかでどのように位置づけられるのであろうか。同グループの海外生産工場（ノックダウンを除く）はメキシコを除き、8カ国にある（前掲図表Ⅰ-3）。それらは大きく、次のように分類できる。

⁵ 2003年にメキシコとメルコスール（南米南部共同市場、加盟国はアルゼンチン、ボリビア、ブラジル、パラグアイ、ウルグアイ、ベネズエラ）との間で締結された自動車産業に関する経済補完協定（ACE55）によって、メキシコとアルゼンチン、ブラジルとの間で自動車、自動車部品の関税が撤廃された。

しかし、メキシコからの自動車輸入が増加し、貿易赤字が拡大したことを理由に、12年2月にブラジル政府がACE55を停止することを示唆した。その後交渉により、ブラジルとの間では12年3月から3年間完成車の無関税輸入上限額を設けることと原産地基準を引き上げることで合意した。

- ①完全に現地市場向け生産（中国）
- ②主に現地市場向け生産（米国、ロシア、ブラジル）…輸出比率 20%未満
- ③現地市場向け＋輸出（インド）…輸出比率 20%以上
- ④主に輸出向け生産（トルコ）…輸出比率 80%以上
- ⑤完全に輸出向け生産（チェコ、スロバキア）…EU 市場向け

図表Ⅲ-1 自動車メーカーの主要生産拠点

	州名	操業開始年	生産車種など
フォード	メキシコ	1964	乗用車、エンジン
	チワワ	1982	エンジン
	ソノラ	1986	乗用車(エスコート、フォーカス)
GM	メキシコ	1965	トラック
	コアウイラ	1981	乗用車(ソニック、キャブティバスポーツなど)、エンジン
	グアナフアト	1994	乗用車(SUV)、エンジン
Fiat-Chrysler	メキシコ	1965	乗用車(ジャーニー、Fiat500)
	コアウイラ	1995	ピックアップトラック、エンジン
VW アウディ	プエブラ	1964	乗用車(ビートル、ジェッタほか)
	グアナフアト		エンジン
		(2016)	乗用車
日産	モレーロス	1966	乗用車(ティーダ、ツル)、ピックアップトラック(フロンティア)
	メキシコ	1978	エンジン、ブレーキ部品
	アグアスカリエンテス	1983	乗用車(セントラ、パッソ、ノートほか)、エンジン、トランスミッション
	アグアスカリエンテス*		インフィニティ、ベンツ車
トヨタ	ティファナ	2004	ピックアップトラック(タコマ、タンドラ)
	グアナフアト	(2019)	乗用車(カローラ)
ホンダ	ハリスコ	1995	乗用車(フィット、HR-V)、エンジン
	グアナフアト	2014	乗用車(GR-V)
マツダ	グアナフアト	2014	乗用車(デミオ、アクセラ)、エンジン
起亜	ヌエボレオン	2016	乗用車(K3)
BMW	サンルイスポシ	(2019)	乗用車

*ダイムラーとの共同

(資料) マークラインズほか各種資料



ただし、上記の分類は相対的なものである。米国工場の輸出比率は14年、15年に10%を超えたのに対して、ブラジル工場では16年に輸出が開始された。インド工場の輸出比率は14年が32.9%、15年が26.0%で、総じて国内需要が旺盛な時には輸出比率が低下する傾向がある。他方、トルコ工場では8割強が輸出されている。トルコが96年にEUとの間で関税同盟を締結したことにより、同国がEU市場向け生産基地として注目されるようになった。

起亜自動車によれば(『Kia Motors Sustainability Magazine 2016 Move A Better Way to Go』)、メキシコ工場の役割を北米でのポジションの強化、米国市場の変化に対する迅速な対応、中南米市場への生産拠点として位置づけている。

米国市場の重要性が相対的に高まっていること、工場が米国テキサス州と国境を接するヌエボレオン州に建設されたことから米国市場向けの生産基地としての性格が強くなるうが、メキシコ国内への販売も計画しているため、メキシコ工場はトルコ工場のように「主に輸出向け生産」という位置づけになる可能性が高い。

15年のメキシコの自動車販売台数は約135万台(世界13位)とかなりの規模であり、約1億2,000万人の人口も魅力である。

将来的には、南米にも販路を広げる可能性がある。南米地域では現代自動車がブラジルで現地生産を12年に開始した。同国の自動車販売台数が大幅に縮小するなかで、現代自動車ブラジル工場の15年の販売台数は前年を5千台下回る17万4千台と、相対的に落ち込みは軽微である。経済が再び成長軌道に乗れば、自動車市場も再び拡大するものと予想される。メキシコからの輸入車を投入し車種を増やすことにより、消費者の多様なニーズに対応することが可能となるう。

本稿では起亜自動車によるメキシコ生産のもつ意味を、現代自動車グループのグローバル戦略のなかで検討してみた。本稿の分析で明らかになったことは以下の通りである。

- ①2000年代に中国を含む新興国での需要取り込みで成長した現代自動車グループは、チャイナショックにより近年厳しい環境に置かれている。中国での販売が低迷していることもあり、販売が底堅く推移している米国市場の重要性が相対的に高まった。
- ②こうしたなかで、起亜自動車が今年5月にメキシコで生産を開始した。現代自動車グループの米国工場の生産能力が限界に達するなかで、メキシコを主として北米市場向け輸出生産拠点として活用していく狙いがある。
- ③米国市場の重要性が高まっているため、メキシコ工場は現代自動車グループのなかで当初考えられた以上に重要な役割を担うものと予想される。

◆Research Focus 《グローバル化の進展と日中韓自動車産業》シリーズ◆

- ①向山英彦「韓国自動車産業にみる F T A の影響― 輸出促進効果がみられる半面、国内市場で増加する輸入車 ―」 2012 年 10 月 5 日
- ②向山英彦「変化する韓国の対日自動車部品貿易― 対日輸出が増加する半面、対日輸入が大幅減 ―」 2012 年 12 月 14 日
- ③関辰一「ポスト反日デモの中国自動車市場― 回復が期待される日本車販売 ―」
2013 年 1 月 7 日
- ④向山英彦「円安・ウォン高」と現代自動車― 世界市場の影響は軽微、韓国で崩れる「圧倒的優位」 ―」 2013 年 7 月 19 日
- ⑤向山英彦「中国事業を強化する現代自動車― 内陸部の需要取り込みに注力 ―」 2014 年 4 月 4 日
- ⑥関辰一「中国自動車市場の変化と今後のトレンド」 2014 年 6 月 2 日
- ⑦向山英彦「現代自動車のグローバル戦略が直面する問題―課題として残る米国、A S E A N 戦略―」 2014 年 11 月 14 日
- ⑧向山英彦「黒字になった韓国の対日自動車部品貿易 」 2015 年 2 月 13 日
- ⑨向山英彦「アジア市場失速への対応を迫られる日韓自動車メーカー」 2015 年 7 月 24 日