

ASEAN Japan EPA による自動車産業の動向

日本自動車部品産業が海外への展開の背景

- ✦ 1985年プラザ合意以後、円高が進行し、自動車メーカーはこれに対応するため急速に海外生産を拡大した。
- ✦ ASEANではBBCスキーム協力などの地域内分業の制度などを活用した展開がみられた。インドネシアのキジャン（トヨタ）、マレーシアのプロトン（三菱）、タイのピックアップトラック（三菱、いすゞ、トヨタなど）などASEANカーは生まれた。
- ✦ その後、新興国市場が大きく成長を遂げ、リーマンショックやASEAN地域統合（AEC）を契機とし、適地良品の商品開発も念頭に置いて、日本自動車メーカーは東南アジアへの生産シフトを強めてきた。

日本自動車部品産業がタイへの進出

タイへの進出

タイ国自動車産業は、1960年からの相次ぐ日系自動車メーカーの参入を契機に発展をつづけ、2013年には約246万台という生産量で世界第9位の地位を確立し、生産が大きく減少した2014年でさえも約188万台の生産を達成し、世界第12位の地位を維持するまでに至っている。

タイ国自動車産業の特徴：

- ・ タイでは、欧米系のメーカーの進出は盛んにならず、ローカルメーカーが存在しないこともあって、タイ国の市場は日系企業の独壇場となっている。
- ・ タイ自国発の国産ブランド確立ではなく、主に日系自動車メーカーを受け入れるかたちで産業形成に至っている。

タイの優位性：

- ・ タイ国では、1974年よりローカルコンテンツ要求が施行され、最終的に1994年には車種別に54～72%の要求を設定していた。この政策により、タイ国は国際水準に達している自動車生産能力を日系メーカーの受け入れというかたちで実現し、さらにその水準の自動車に部品を供給できるローカル部品メーカーを数多く育成することにも成功した。
- ・ このような背景から、タイ国には技能レベルの高い労働力と安定的な生産を支える部品メーカーが豊富に賦存することとなり、そのことが安定的な生産増の継続とリージョナルハブとしての地位を確立することにつながっていると考えられる。
- ・ タイ国経済に関しては、この間に1997年のアジア経済危機、2009年の世界同時不況、2011年の大洪水という3つの大きな困難それと2014年の政治的混乱がありましたけど、危機に対して、タイがそれらを乗り越えながら堅調

に生産台数を拡大してきたことがわかる。

①. 2011 年の洪水被害

- ・ 洪水の原因は、気象条件に加えて政府のダム管理の問題でもあったといわれており、次年度にも同様のことが起きる可能性を考えると、リスク管理の観点から国外も含めた生産拠点の移転がおきてもおかしくはなかった。
- ・ しかし、被害を受けた多くの工場は、周辺国での代替生産というかたちをとらず、タイ国内の別の工場団地に新たな取引先や自社の一時的な生産ライン求めた。
- ・ また、操業停止でスタッフが長期で自宅待機するというような状況が続いても、技能者の解雇などは行わず、雇用を維持し続ける企業も多かった。
- ・ 生産拠点がタイから移転しなかった理由：
 - I. タイ国の投資環境を総合的に考えると、洪水のリスクを上回るメリットが充分にあること。
 - II. 雇用を維持するためのコストに見合うだけの高い技能水準をタイ国人材が保有していること、などを裏付けるものである。

②. 2014 政治的混乱

混乱で、2014 年の大幅な減産については、駆け込み需要の反動と政治的混乱によるものとはいえ大きなショックであったが、2015 年に入ってから、堅調に回復している。

国内販売

- ・ 1997 年のアジア通貨危機で国内販売の大幅な減少
- ・ 2014 年は国内販売の低迷で輸出比率が約 60%へと大きく高まった。
- ・ 2015 年の国内販売台数は前年比 13.4%増加した。
- ・ 国内販売が 堅調である点から、短期で輸出依存度の大幅な拡大はみられないかもしれないが、国内販売と輸出の双方が生産体制の増強につながっていく場合には、タイ国の拠点化がますます進展するということになると考えられる。

タイで一極集中の危機

生産拠点タイの発展

- ・ 2000年代初めから自動車産業が急速に発展し、アジア地域内新興地域向けの車両・部品の生産拠点化が進んだ。
- ・ 2007年に打ち出された小型乗用車を優遇する「エコカー政策」により、日産自動車「マーチ」などの小型乗用車の生産が日本からタイに移管され、国内市場と輸出の急拡大をもたらした。
- ・ 2012年にはタイの自動車生産は過去最高の246万台に達し、世界第9位の自動車生産国になった。

- ・ その間、日本からは多数の下請け加工メーカー、関連裾野産業がタイに進出し、バンコクから半径200km以内に自動車メーカーの取引先の8割以上が集中し、アジア最大の自動車産業クラスターが形成されている。

タイへの「投資の一極集中」を招いた問題

- ✦ タイへの「投資の一極集中」は、慢性的な労働力不足や賃金高騰、経常収支の黒字化によるバーツ為替高騰を招く。
- ✦ こうしたリスクが決定的に露呈したのは、2011年11月のタイの大洪水、13年10月以降のインラック政権下の政治不安の長期化によってである。
- ✦ 洪水により、ホンダをはじめ400社以上の日系企業が被災し、自動車産業を中心とするサプライチェーンが寸断され、しかも、タイでしか生産していない品目が多数あったために、影響はASEAN地域全域、さらには日本にまで及んだ。
- ✦ 他方で、政治不安は、2014年5月のクーデターでひとまず終止符が打たれたものの、国内消費の低迷、海外直接投資の減少、観光客の大幅減など、国内経済に深い爪痕を残した。

アジアでの日本自動車メーカーの生産工程分業の展開

- ✦ タイの洪水や人件費の高騰により、工程の中でも付加価値の低いワイヤーハーネス、HDDなどの製品については、タイ国境近郊カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム（CLMV）の中部・南部の工業団地に移転し始めている。
- ✦ 自動車産業ではグローバルに全体最適を目指し、生産現場の能力や生産性の潜在力を正確に把握し為替レートや人件費などの変動に左右されない強靱な企業体質づくりをはかっている。

タイへの一極集中の是正策——「タイ+1」

タイへの一極集中の是正策が「タイ+1」

1. 「垂直分業型」：多国籍企業の企業内分業を発端とする「同一製品内での工程間分業」を意味する。

メリット：

①2013年1月から、タイの最低賃金が全国で一律に300バーツに引き上げられたため、タイと周辺国との賃金格差は、ラオスと比べて2倍以上、最大のミャンマーとでは4倍まで広がり、こうした国への進出のメリットが高まった。タイとベトナムとの賃金格差は、2013年により2.3倍程度。

②タイ東部とベトナムのホーチミンを結ぶ南部経済回廊の道路インフラの整備や通関手続きの簡素化。この分工場方式を活用するメリットは高まっていると言えよう。

デメリット：

- ①. ラオスとカンボジアの人口規模は、タイのそれぞれ10分の1、4分の1にすぎないうえに、人口が農村地域に分散し、しかも地域間の人口移動が少ないことから、集中的な大量の労働力の確保には向かない。
 - ②. 労働力の質の問題で言えば、熟練労働力が周辺国ではほぼ皆無であるために、当面は、タイなどからマネージャーを派遣しないと成り立たない。カンボジアに進出したある日系工場では、カンボジアの労働者の生産性はタイの半分との指摘もあり、労働力を確保しても、その教育・訓練には時間がかかる。
- ・ 「垂直分業型タイ+1」は、タイを地域ハブとする一極集中体制の延長線上にあり、その前提となるのが、

①タイの自動車生産の拡大と産業高度化

- ・ タイの自動車生産の拡大と産業高度化については、タイ自動車インスティテュートが策定した「2012年の自動車マスタープラン」で打ち出されたように、「グリーンテクノロジー」や研究・開発機能の強化を図ることである。
- ・ しかし、2014年のタイの自動車生産は、国内市場の落ち込みから前年の245万台から2割近く減少する見込みであり、17年までに生産台数300万台の目標達成は厳しくなっている。

②受け皿となる周辺国の産業インフラの整備・人材の育成

- ・ 受け皿となる周辺国の産業インフラの整備・人材の育成については、ラオスやカンボジアでは、労働力の質および量の両方に問題を抱えており、「垂直分業型タイ+1」の発展の制約要因となる可能性が高い。「アジア最後のフロンティア」とも称されるミャンマーは、慢性的な電力不足に象徴されるようにインフラが整備されていないことから、繊維・アパレルなどを除くと、タイを補完できる「分工場型クラスター」の形成は時期尚早である。
- ・ ミャンマー南部のダウエーについてですけど、ここは工業用の港湾、道路、電力の整備までにまだ10年以上かかるとされる。しかも、中心のヤンゴンから見るとダウエーは辺境にあり、低人口密度地域であることから、労働力確保という点での課題が大きい。

2. 「水平分業型」：国々がそれぞれ種類の製品を作り、相互補完で製品を作り出す。

BBC、AICOによるメリット：

- ・ 1996年に導入された「AICO (ASEAN Industrial Cooperation)」スキームはBBCの特恵関税を、部品メーカーないしは自動車産業以外の産業に拡大適用する措置であり、自動車部品メーカーでは特にデンソーが活用した
- ・ BBCとAICOは、二国間の相互補完を条件に特恵関税を認めるのに対して、ASEAN域内での部材の累積調達率40%以上というASEANコンテンツの条件を満たしていれば自由に輸入できる。

デメリット：

- ・ 1980年代後半から2000年代半ばにかけて、自動車メーカーや大手部品メーカーはいったん水平分業を試みたが、05年以降ASEAN先行加盟国の関税が完成車も含めてゼロに引き下げられると、タイから、部品、ノックダウン部品、完成車をASEAN周辺国に供給する「タイへの一極集中」が加速化する。

3. 「タイ+インドネシアの2極プラス α 」：タイへの一極集中から、インドネシアの自動車産業の発展による「タイ+インドネシアの2極体制」へのシフトである。

メリット：

- ・ 今まで域内はタイだけで製造し、周辺国に供給していたスターターやオルタネーターをインドネシアで現地化することで、為替リスクのヘッジとコストダウンを目指す。インドネシアでの賃金の高騰から、インドネシアの子会社アスモインドネシアで製造していた労働集約的な製品であるワイパーモーターをミャンマーに移管する。

デメリット：

- ①. インドネシアは、2010年代までは裾野産業が整備されていなかったことから、タイから部品・素材を送り、インドネシアで加工・組み立てるというようにタイへの依存度（補完性）が高かったけど、補完的關係から一部でタイと競合する關係に急速に進展している。
 - ②. ベトナムやフィリピンは、自動車産業の基盤が脆弱であることから、AECによって関税・非関税障壁が下がると、タイなどから完成車とノックダウン部品を輸入し、タイへの依存度が一方的に高まる可能性が高い。
- ・ 「水平分業型タイ+1」あるいは「タイ+インドネシアの2極プラス α 」の前提：

① 2億5000万人以上の人口を抱えるインドネシアの自動車産業の今後の発展可能性：

- ・ 自動車メーカーは従来タイから輸入していた乗用車の現地生産を拡大する予定である。また、労働力が豊富で人口構成も若いため、生産拠点としてのインドネシアの魅力は高く、将来的には輸出拠点に

も活用可能である。

②部品産業が進出できる投資環境の改善 ――にある。

- ・ 貧弱な道路インフラ網、タイの2倍の工業団地の土地価格、投資申請の煩雑さ、活発な労働運動など、日系企業が進出するに当たっての不安要因も多い。さらに2014年以降は、ルピア安に歯止めをかけるための利上げや、主要輸出品である一次産品価格の低下、ガソリンなど燃料補助金の削減による自動車市場への影響も懸念される。
- ・ 以上のように、「タイ一極集中」の是正が進展する中で重要性が高まる「タイ+1」戦略は、「垂直分業型」「水平分業型」のどれかを選ぶにせよ、市場の不透明性は高まっており、これまで以上にリスクを見極める必要がある。

 ASEAN―ベトナム―日系企業にとってのベトナムの投資環境の優位性

近年、ASEAN諸国の中においては、ベトナムへの日系企業の投資が堅調であり、大きくクローズアップされている。ベトナム計画投資省のデータによれば、日系企業による直接投資件数は、2000年には26件であったものが、2006年は146件、2007年は158件と大幅に増加している。また、日本のODA供与相手国としては第4位と、ASEAN諸国の中ではトップで、以下フィリピン、マレーシア、カンボジアと続いている。さらに、以下の点で投資環境に相対的な優位性がある。

- ① 政治体制の安定 イデオロギー対立や宗教対立が比較的少なく、政治的にも安定している。また、日本とベトナムとの外交関係も非常に良好であり、経済面でも「日越共同イニシアチブ」に基づき、投資環境の改善に向けた協議が、両国政府の間で継続して行われている。
- ② 若く、優秀な人材ワーカーの最低賃金が一月あたり100ドル前後であり、これはシンガポールの約1/6、マレーシア、フィリピンの約1/2にあたる。また、識字率が97%と高く、教育熱心な国民性もあり、コスト的に低廉にもかかわらず、相対的に優秀な人材が多いと言われている。
- ③ 日本からの物理的・精神的距離 物理的な距離が日本に近いだけでなく、また仏教徒が多数を占めることや、米を主食とする文化があることなどから、思考や生活習慣が日本人とよく似ていると言われている。
- ④ 中国華南地域との関係 中国広東省から飛行機で約1時間半と、部品集積度が高い中国華南地域と距離的に近く、ベトナムに生産拠点を置くことによって、中国からの部品供給や生産分業を行うことも可能である。
- ⑤ 国内市場の成長の可能性 人口約8,500万人で、国民の平均年齢が24～25歳の国内市場は、今後、大きな成長が期待されている。バイクや食品等の分野で成功している日系企業も徐々に出てきており、今後は内需拡大を目的とした投資が増えることが見込まれる。一方、未だインフラ整備や裾野産業の集積の遅れなどから、現地調達できない部材が多く、輸送コストが相対的に高いという問題がある。また、インフレの影響から人件費が急騰しており、昨年

同様、今年1月に外資企業の最低賃金が引き上げられた。さらに、WTO加盟に伴い、輸出企業に適用されていた法人税等の優遇措置が順次廃止されることとなっており、ベトナムへの投資優位性が薄れてきているとの指摘も聞かれる。こうしたことから、進出にあたっては、生産コストやサービス提供に必要なコストなどをしっかり把握し、これまで以上に慎重に分析、検討していく必要があると言える。

是正策「タイ+1」——ベトナム

現在（2014年）のベトナムマクロ概況

- ・ ベトナムは、2008年に世銀が定義する低位中所得国の仲間入りを果たしている。
- ・ 人口推移：
ベトナムの人口・家族計画総局の発表によると、2013年11月1日に9,000万人に達したとのこと。
- ・ 人口構成：
 - ①. ベトナムの人口の特徴として挙げられるのが、若年層の厚みである。
 - ②. 労働力の中核をなす15歳以上65歳未満の人口層であるおよそ6,200万人存在している。
- ・ 一人当たりGDPの推移：
一人当たりGDPもここ10年程度の期間、堅調に増加している。特に2000年と2012年を比べると、この期間に一人当たりGDPがおよそ4倍程度の拡大を見せている。
- ・ 産業部門の成長率推移：
 - ・ 2008年以降、工業・建設業の成長率が鈍化した。
 - ・ ベトナムにおける工業化戦略の策定、実行の必要性が現れている。

2020年、30年時点のマクロ概況

- ・ GDP予測：
ベトナムも2020年、2030年に向けて着実な経済成長が予測される。GDPのみに着目し、他の諸条件を捨象した場合との限定はあるが、タイとインドネシアの例を参照すれば、ベトナムにおいても両国の自動車市場と同程度の潜在的市場が存在すると推測できる。
- ・ 将来の人口構成予測：
 - ①. 2020年、2030年時点においてもこの人口構成が継続し、いわゆる生産年齢人口が、それ以外の人口（従属人口）の2倍以上ある状態である人口ボーナス期が2030年時点においてもベトナムでは継続していると予測されている。
 - ②. 将来にわたっても、ベトナムでは工業化を支える生産年齢人口の厚みを確保し、自動車の潜在的な買い手・乗り手となる若者層を大きく確保できると評価できる。
- ・ 都市化の進行：
国連の予測値を見ると、今後、他のASEAN諸国と同様にベトナムにおいても人口の都市化が進行する。市内の都市交通インフラ整備等の課題が解決され

るなど諸条件はあるものの、大きなトレンドとしては都市圏における乗用車の利用等が高まると見込まれ、ベトナムにおける乗用車市場の拡大の一要因となると考えられる。

・ 将来産業予測：

ベトナムも他の ASEAN 諸国と同様、製造業の 2030 年までの成長が見込まれている。

工業化戦略における自動車政策の位置づけ：

- ・ ベトナムは 2030 年まで人口の都市化が進行する。また 2020 年時点でモータリゼーションが始まり、2030 年に一人当たり GDP が 5,000 ドル近辺の水準に達する。都市圏における乗用車の利用等が高まり、自動車産業が急成長する潜在性を有している。
- ・ ただし、インドネシア、タイ、マレーシア等の先進 ASEAN 諸国に劣化した状況が 2030 年までも続くことが予測されているほか、AFTA に伴う ASEAN 域内関税撤廃などの動きもあるため、これらの国と今後伍していくためには、自動車を含めた国内産業の競争力の強化が急務となる。

・ 工業化戦略の背景

ベトナムにおいてはこのまま従来型の労働集約型産業の進展が進めば、労働賃金が上昇し、ベトナムに進出済みの外資系投資家は、安価な労働力を求めて他国へ流出することもあると考えられる。上記の背景の下、ベトナム工業化戦略は、安価な労働力提供に依存する従来型の経済成長モデルから脱して、高生産性と高付加価値を伴う新たな成長モデルへの転換を企図する国家戦略である。

・ 工業化戦略の中での自動車産業の位置付け：

- ①. ベトナム自動車産業は今後、国内市場をターゲットとした工業立国化の基幹産業としての育成が焦眉の課題となっている。
- ②. なお、「ベトナム工業化戦略のための行動計画」(2013 年 10 月 16 日時点)では、自動車産業は、ベトナム経済の重要な産業となり、トラック、バス、特定車種の乗用車等の国内需要の大部分を満たし、同時に貿易赤字を縮小し、裾野産業をはじめとする関連産業を押し上げることが期待できる、自動車部品や完成車の輸出により、世界の自動車生産ネットワークに深く関与できるとの記載がある。自動車産業は、ベトナムの工業立国化を強力に牽引し得る産業分野としてベトナム側が特に注力していることが伺える。

・ 現状：

- ①. 2014年現在、日本企業は、トヨタ、ホンダ、スズキ、三菱、いすゞ、日野の6社がベトナムで自動車生産を行っているほか、日産が現地企業に自動車の生産委託を行っている。
- ②. ベトナムの自動車生産規模は、タイの245万台、インドネシアの106万台と比べると1桁以上小さい。

- ③. ベトナムでは多くの部品を日本や近隣諸国からの輸入に依存しており、乗用車の現調率は10%前後にとどまっているのが実態である。

ベトナム自動車部品産業の課題

ベトナムでは自動車部品産業の規模が近隣諸国と比べてはるかに小さいため、コスト競争力で大きく劣っている。

またベトナムにはもともと金属加工、樹脂成形、機械部品等の裾野産業が十分に集積しておらず、裾野産業の技術水準や厚みが十分に形成されていない面がある。

2018年にはASEAN統合の結果、ASEAN域内で自動車の関税が撤廃されることが予定されている。その場合には、近隣のASEAN諸国からより低コストで生産される自動車（特に乗用車）が大量に流入してくることも予想される。その時にはベトナムで自動車生産を行う理由がなくなる恐れがある。

ベトナムの自動車部品の現地調達の可能性の類型化

ベトナム現地調達のしやすさ、現状での自動車部品の製造可能性の観点等からいくつかのグループに分類できる。

	自動車部品分類	部品例
A	共通規格/単純規格部品	バッテリー、タイヤ、ボルト、ホイール、塗料、ツールセット等
B	労働集約的部品	ワイヤーハーネス、エアバッグ、シートセット、カーペット等
C	車種固有の部品（B以外）	ワイパーシステム、空調システム、ブレーキシステム、車軸等
D	基幹部品	エンジン、ミッション、ギヤボックス等
E	素材産業の立地が必要な部品	バンパー、車体（ボンネット、トランクカバー、サイドフレーム、ドア）、コックピット、ガラス等

- ・ 共通規格/単純規格部品）及び B（労働集約的部品）については、ベトナム国内で現地調達がある程度可能な状況になっている。
 - ・ これらは比較的簡単で生産しやすい部品や、ベトナムの労働コストの低さや労働の質（手先の器用さ、真面目さなど）からベトナムが競争力を持っている分野である。
 - ・ たとんどは日系企業または一部外資系企業（タイ系、台湾系等）であり、ベトナムの現地企業から調達できるものはツールセットなど極めて限られているのが実態である。
- ・ だしこれらの企業のほC は車種によって個別に設計することが必要で

- あり、かつ高度な加工組立が必要な部品である。
- これらについては今後、ベトナムで自動車の生産台数が増え、かつ、ベトナムの技術水準がこれらの生産が可能なレベルまで上がった場合には現地調達出来る可能性がある。
- しかし ASEAN 域内での生産分業の進展により、他国からの輸入 に依存する可能性も大きい。
- D (基幹部品)については将来についても、タイ、インドネシア、日本等からの輸入に頼らざるを得ないものと見られる。
- E は素材の占める比率が高いことから、素材生産そのものが現地で存在することが不可欠であり、かつ素材に対する品質要求水準も高い部品である。
 - ◆ 現在ベトナムでは高炉を持たず高品質な鉄鋼材料が自給できない。また^{せつ}石化産業も小さいために現地調達は困難である。
 - ◆ しかし、これらの工場を建設するプロジェクトも一部で始まっており、将来ベトナムでこれらの産業が立地した場合には、現地調達が可能になる可能性もある。

まとめ

ベトナムにおいて現地調達がまだ十分でない点、その理由として一番大きいのが、スケールメリットが効かせられず結果、部品を輸入したほうがコスト効率が良い点が考えられている。つまりは自動車の生産台数を増やすことが可能か否かが大きなポイントとされている。また、自動車部品ごとに見た現状認識としては、やはり一部電装品等は高技術・品質が要求されるため難しいものの、潜在的な力量としては多くの部品が製造可能であると評価されていることがわかる。しかし、ここでもやはりスケールメリットが生かせないことが、ベトナムでそれら部品を製造しないことの大きな原因であることが考えられた。

現地調査——HP TECH ベトナム

HP TECH 会社は 2012 年 8 月 15 日設立し、資本金は 100 億ベトナムドン、ハノイでは金型工場や成型工場を二つ工場に分け、ワークショップ面積は 800 平方メートルがある。HP TECH ベトナムは機械合資会社 - 計画投資省が発行した証明書ビジネスの登録番号 0105970301 に従って、HP TECH VIETNAM 金型の生産や事業活動をしている。社長は女性で、ホンダベトナムに関する工場に 15 年間勤めた。社長や男性副社長とも機械専門知識を学んだことがあった。従業員全員 60 人で、その内訳は、デザイン 4 人、型加工 15 人、組み立て 5 人、仕上げ 10 人、検査 2 人である。従業員平均年齢は 15 歳から 30 歳にかけて、専門校や短期大学、大学の卒業生はほとんど。だが、専門校や短期大学の学歴持っている方と比べ、大学卒業生の方は高いレベルのデザイン仕事を担当し、給料も高くもらっている。ま

た、大学卒業生は全数の3割と占めている。授業員の勤務時間は8時間であり、日勤と夜勤がある。仕上げたパーツの8割、9割くらいはヤマハやホンダベトナムに提供し、残り10%は日本に輸出している。仕上げた部品も大阪にある大沢ワク会社やパナソニック会社などに輸出している。HP TECH 会社がホンダの下請け会社から仕事を受けている。材料の輸入に関しては、日本企業のMISUMI、シンガポールのKASIN、台湾のPUNCH Industry からベトナムの中間会社 DAIDO Provision に輸入し、さらに HP TECH 会社に入る。加工用機械は日本や台湾からの中古品を輸入する。金型工場について、技術者の資格の設計における金型の経験、金型の製造、継手、溶接、フィッティングやテスト、特殊機械、機械加工のチームを持っている。HP TECH 会社は 精密金型や特殊なツール、機械製品、バイクのパーツ、自動車部品、椅子の表面の鉄板、洗濯機の部品などを製造し、特にある連続成形の部品については、HP TECH ベトナム連続成形という技術を持っている。JICA、ジェトロに参加したため、ベトナムに進出した日本企業との繋がりがああり、交流や情報交換している。会社のスローガンとしては、Never give up である。

生産現場では、加工の機械の中で、ワイヤーカットという機械は重要な役割を持ち、生産プロセスの中、材料が一番大切だと考えられている。機械のメンテナンスについては、本社がヶ月一回の頻度で現場を訪問し検査する。改善については、主に三つの要点に分けられる。一つ目は、ホンダからの品質の要求である。品質管理が一番大切だと考えられている。品質管理のため、ホンダ社からの直接指導が時々来る。仕上げた製品を納入する前、品質には要求の高いホンダ社が日本工業規格 (Japan Industrial Standard) で

検品し、さらに、モデル変更する時や、新部品を作る際にも、本社から直接指導を受ける。二つ目は NG の対応である。ホンダからの管理者が半年一回チェックに来る。三つ目は、時短改善である。工場が 5S 活動を実施している。しかし、工場現場においては、床には鉄のごみが多くや、衛生面への意識が強くないことに気が付いた。“5Sは大事だけれど、社員の安全はより一層大事にしている”と、副社長は言っていたが、危険な機械に対しての安全用具と保護眼鏡を備えてない。

参考文献

1. 杉田定大、科学・技術研究、第3巻1号、2014年『日本の自動車産業の東南アジアへのサプライチェーンの展開』

2. 山本肇、知的財産創造、2014年12月号『ASEANの自動車産業と「タイ+1」戦略』
3. 2014年2月、株式会社・三菱総合研究所『平成25年度経済連携促進のため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）報告書』
4. Le Hai Doan、岡山県ベトナムビジネスサポートデスクレポート
Vol. 11 (2008. 12月号)