

スペイン

自動車部品大手の対日関心

ジェットロ マドリード事務所 伊藤 裕規子

グローバルサプライヤーに成長したスペインの自動車部品メーカーの動向を探る。目下の課題は、安全・環境規制、電気自動車（EV）の登場、自動運転技術の開発により生じるサプライチェーンの変化への対応だ。日本企業との第三国での連携、技術開発のための合従連衡への関心も高まっている。

グローバル生産体制を構築

2015年の自動車生産台数は、前年比13.7%増の273万3,201台。スペインはブラジルを抜き返して世界第8位の生産国の座を奪回した。完成車メーカーの売上高は、前年比18.3%増の608億5,500万ユーロと、リーマン・ショック以前の水準に回復。それを支える自動車部品産業も、15年の売上高は同8%増加し320億ユーロを超え、金融危機前の水準に回復した。

スペインは欧州第4位の自動車部品生産国だ。1次下請け（Tier1）から3次下請け（Tier3）まで1,000社超と裾野の広い産業を構成している。生産の6割が輸出向けだ。Tier1の地場五大メーカー（表）による15年の売上高は前年比20%増の160億ユーロ。

売上高拡大の背景要因は何か。欧米での自動車販売の回復、低金利による信用拡大、油価下落。また金融危機以降、グローバル生産の拡大・分散や新たな製

品・技術分野への参入を通じたサプライチェーン強化といった構造的改革を進めた結果でもある。

スペインの自動車生産の主力は、伝統的に小型車を中心とする低価格車だ。地場部品メーカーは、ドイツやフランスなどの完成車メーカーの系列部品企業との厳しい競争の中で、コスト意識が徹底された。金融危機によって自動車生産の主戦場が新興国に移り、完成車メーカーの新興国進出が加速する中、低コスト生産を得意とするスペインの部品メーカーは受注を伸ばした。日系を含む競合企業との合弁も利用しつつ、生産拠点を拡大させた。近年は北米やアジアの生産拠点を再強化。その結果、五大部品メーカーの海外製造拠点はこの10年で倍増、今や35カ国で400工場を超える。

大手部品メーカーは、グローバル生産体制を構築したことで、ある市場が低迷しても別の成長市場で稼ぐ収益構造ができたと自負する。ただ、16年6月にEU離脱を決定した英国については懸念の声もある。同国向け部品輸出は全体の約1割を占め、製造拠点を置く企業も多いからだ。スペイン自動車部品工業会（SERNAUTO）は、「先行き不透明感による不安は確かにある」と動向を注視する。

部品メーカーの生き残り策は…

グローバル拠点進出が一巡しつつある中、各社の戦略はさまざまだ。コスト競争の激しい内装分野で勝負に出たのが、グルボ・アントリン。15年8月に5億2,500万ドルで世界第3位の同業マグナ（カナダ）の内装部門を買収した。従来のオーバーヘッド・ドア・シート・照明事業に加え、コックピット・計器事業を取得。全ての内装部品生産を手中に収めた。同分野では世界第3位となり、システムインテグレーターとしての地位を確立させた。16年には、1億ユーロを超え

表 スペインの五大自動車部品メーカー

	製品分野	売上高 (100万ユーロ)	製造拠点数
ゲスタンプ	車体、シャーシ、ヒンジ	7,035	95
グルボ・アントリン	内装部品	3,506	161
CIE オートモーティブ	ルーフシステム、エンジン・トランスミッション部品、外装・内装部品、車体・シャーシ・ステアリング部品、トラック部品	2,632	80
フィコサ・インターナショナル	車載ミラー、アンテナ機器、ADASシステム、EV/HV 部品、ギアシフト部品など	1,000	30
モンドラゴン・アウトモシオン	シャーシ・パワートレイン部品、ゴム・プラスチック部品など	1,850	57

資料：各社発表および報道を基に作成

る研究開発費を投じて、スマート化に取り組む。巨大企業との統合には時間を要するが、「鶏口となるも牛後となるなかれ」という同社の精神は、マグナ出身の社員にも受け入れられつつあるという。

モノづくりの伝統地域であるバスク州のメーカーも活発に動いた。世界の熱間プレス設備約200ラインの半数を保有するプレス部品メーカー世界最大手のゲスタンプは、10～11年に経営悪化したドイツのエドシヤ（ヒンジ、メカニズム部品）とティッセンクルップ傘下企業（鋳造）の2社を相次いで買収し、車体部品以外の製品群や技術を獲得した。13年にはモビリティを攻め筋と位置付ける三井物産と米州事業で提携。16年9月に12.5%の出資を受けることで合意した。

CIEオートモーティブは特定分野に特化せず、多様な製造プロセスの高付加価値化・最適化を図り、幅広い製品ニーズに応える独特の体制を取っている。そのため、家族経営のモノづくり企業の集合体としての色彩が強い。各部門の独自性を保ちつつ、多国籍企業としての推進力で拡大展開する分権的な経営スタイルである。16年5月には、米国デトロイトの家族経営企業を完全子会社化した。アントン・プラデラ社長は、「企業家精神なくしてイノベーションはない。モノづくり企業が長期的視野に立った責任感を持つという点で、日本とバスクには親和性がある」と語り、日本企業との合従連衡に関心をのぞかせる。一方、13年には、インドの自動車大手マヒンドラ・グループと資本提携し、インドの本格的成長に向けた先行投資も行った。

モンドラゴン・アウトモーションは、従業員一人一人が出資する協同組合モンドラゴンの自動車事業部門で、関連メーカー13組合を束ねる。サスペンション部品では欧州トップ3、プレス・鋳造機械では世界有数のシェアを持つ。海外製造拠点については、経営面は現地流、技術面はバスクのモノづくりの技を移転する形で柔軟に進めている。日系同業との提携にも積極的だ。部品軽量化、電気自動車（EV）への対応、センサー化などにも注力する。

バルセロナを拠点とする車載ミラー大手フィコサ・インターナショナルは、イノベーションこそが生き残りへの鍵と認識し、ニッチな新技術を取捨選択する大胆な戦略を取ってきた。01年にイタリアの同業企業から車載ミラー事業を買収。05年にはカメラ付き車載

ミラーの実証実験などの先進運転支援システム（ADAS）の開発を始めた。ほどなく内蔵通信アンテナなど自動車のIT化領域にも参入。エレクトロニクスやITとの融合を早くから進めてきた。15年6月末には、自動車関連事業を成長戦略の柱とするパナソニックから49%の出資を受け入れ、電子ミラーやADAS分野での資本業務提携に踏み切った。これにより膨大な次世代技術開発費用の軽減、パナソニックの車載カメラ技術導入、アジア市場への売り込み拡大など、多大なメリットを見込む。

日本企業との連携機運高まる

規制対応、EVなどの登場、自動運転／コネクテッドカーなどの開発に要する負担は、年々部品メーカーに転嫁される傾向にある。今や、自動車産業のバリューチェーンの75%を占めるのが部品メーカー、とさえいわれる。

部品メーカーの開発力や財務力の強化が求められる中、急速にグローバル化したスペインのサプライヤーと、自動車大国でありIT・エレクトロニクス大国でもある日本企業との接点はさらに増えよう。前述のフィコサのように、理想的な補完関係が成立するケースは珍しいかもしれない。だが、スペイン側の部品メーカーにおいても、日系顧客比率を高め、日本企業との連携を目指す機運が高まりつつある。例えばゲスタンプは、16年中に日本に研究開発拠点を新設する予定だ。日本は系列の壁が厚いが、同社は、円高や震災による日系メーカーのグローバル調達へのシフト、三井物産との提携を契機に日系顧客に食い込みつつある。例えば13年より、ホンダの日米拠点で熱間プレス技術による車体部品の軽量化・安全強化技術の共同開発を続け、16年には新型シビックに同社部品が全世界的に採用されるまでになった。同社はこうした成功事例を通じて、日系顧客の戦略的パートナーとしての地位を固めつつあるとの手応えを感じているという。

日本における研究開発拠点を設けるのは、第一義的には顧客たる完成車メーカーとの関係強化への足掛かりにするためだ。だが、経営資産や市場を共有する第三国での連携を検討する日本の部品メーカーや関連分野の企業にとっては、スペイン企業をよりよく知るための好機となる。 