

貿易摩擦緩和の

方策

COLUMN
県内大学発
経世済民

(615)

川口短期大学

今世界はグローバル化の進展
よりのヒト・モノ・カネの移動
が活発化していることは周知
の事実です。今回はこのよう
な時代から1980年代にさか
のぼり、その当時、日米間で懸
案となっていた貿易摩擦にお
ける日本企業の対応についてト
ヨタを取り上げ、両国間の摩擦
をいかに緩和しようとしたかの
方策について振り返ってみた
い。

かつて筆者はトヨタとGM
(General Motor
s)の合併会社であったNUM
ことは自動車企業に特に顕著で

MI (New United
Motor Manufact
uring, Inc)を訪れ

ヨーロッパ・トヨタから着任さ
れた現地社長(当時)と面談す
る機会を得た。その時の経験も
踏まえ記述したい。

日本は1970年代に2度
にわたる石油危機を経験した。企
業は全力で経営の合理化を
し石油危機を乗り越えた。その
経営努力の結果80年代に入ると
日本企業の国際競争力は他国を
しのぐまでになった。こうした

吉沢 正広 ビジネス実務学科 教授



あった。

石油価格の高騰により、燃費
の良い日本製をはじめとする
小型自動車は瞬く間に米国市場
に流れ込んだ。米国の自動車市
場は構造が変化し始め大型車
から小型車へと需要が移行し始
めた。その後も輸出に活路を見
いだす日本からの輸出は増え続
けた。GMは対抗策として独自
に小型車開発を進めたがユーザ
ーの満足は得られなかった。

GMは小型車生産に優位性を
もつトヨタと共同生産を通じて
ノウハウを吸収したい、またト
ヨタは長年現地自動車企業とし
て経験を蓄積してきたGMから
米国における自動車生産を学
びたいと思惑があった。

における貿易問題へと発展し
た。
こうした事態に慎重な姿勢を
取っていたトヨタも対米進出か
否か対応を迫られていた。この
背景には既に現地生産を開始し
ていたホンダや日産の動向があ
った。GMにおいては小型車生
産を進め市場に投入しなければ
市場を失つかもれない事態を
避けたい、一方トヨタにおい
ては現地生産に不安を抱えつつも
生産開始したいという希望があ
った。

交渉を進めた結果両社は利害
の一致をみて82年提携関係を樹
立した。お互いが競合関係にあ
りながら共同開発・生産を軸と
する国際戦略提携を実現させ
た。それまでの大型車生産は米
国、小型車生産は日本という国
際分業体制に新たなページが
加えられた。両社の提携は、工
場はGMが遊休工場を提供し、
資金面はトヨタが担う内容であ
った。操業開始時の両社の負担
の軽減を図るコストとリスクの
分散を目的とした。出資比率は
両社の折半としながらも、社長
はトヨタ側から出し、同工場は
トヨタ高岡工場をモデルとして
再編し実質的な主導権はトヨタ
が握った。

よしぞわ・まさひろ 立教大学卒業。愛知学院大学

大学院商学研究科修士課程修了、同博士課程満期退学

博士(学術)桜美林大学。単著『国際ビジネス論』唯

学書房。編著『歴史に学ぶ経営学』学文社。経営史、
経営学。

経営学。

この合併工場は日米貿易摩擦
緩和の有力な方策となった。お
互いに強みを提供し合うことで
協働への道を開くことになっ
た。この合併事業は2009年
に生産終了を迎えたが、日米貿
易摩擦に際して日米協力のシン
ボリックな役割を果たした。