

## 修士論文要旨

論文タイトル：「中国自動車産業の政策と企業の経営戦略に関する研究」

学籍番号：AM15007

氏名：白 義納

指導教授：池島 政広教授

### 【論文の構成】

はじめに

第1章 問題認識と研究目的の提示

第2章 中国経済と自動車産業の現状

第3章 中国自動車産業の発展プロセスと特徴

第4章 中国自動車企業に関する考察

第5章 仮説の実証について

おわりに

### 【論文の内容】

#### 1. 研究目的

2001年、中国がWTOに加盟して以来、中国自動車産業が急成長している。2009年に年間販売台数は初めて米国を抜いて世界一位となり、2011年には2000万台に達し、著しい発展を遂げてきた。

自動車産業の発展に伴って、新興企業である、奇瑞、吉利、BYDなど民族系企業が登場してきた。これらの企業は国有企業と違い、外資系企業と合弁せず、中国資本の下で自主経営体制と自主ブランドを抱え、自主研究開発で車を製造している。国内外から注目され、高い関心を呼んでいる。しかし、民族系自動車企業は長年にわたり、低価格戦略を市場競争の武器としているので、ブランド力、資金力、販売力などといった不足問題を抱えている。

さらに、2009年に中国自動車市場の販売台数が世界一になってから、世界の各大手自動車企業にとって、非常に大きな市場になっていると認識されている。そのため、外資系大手自動車企業は、中国市場に益々力を入れる傾向が強まってきているので、中国自動車市場での競争が一層激しくなっている。これは、発展が始まったばかりの中国民族系企業にとっては、困難に直面することになる。

周知のように、中国は社会主義制度国家であり、社会主義市場経済を実施している。経済的には市場原理を導入しているが、完全競争市場と言えず、中国自動車企業の発展が中央政府のいろいろな政策に左右されている。例えば、従来の「三大・三小・二微」政策は自動車産業に大きな影響を及ぼしている。さらに、近年の省エネ・新エネルギー車政策も中国民族系自動車企業の競争力に影響を与えている。その一連の出来事は中国民族系自動車企業の発展に制約となっている。

先行研究では、多くは中国民族系自動車企業の発展要因と問題点を中心として分析されていた。中国政府の政策が個別民族系企業の競争力に与える影響に関する研究はほとんど行われたことがない。

中国政府の政策が民族系企業の競争力に与える影響を明らかにすることが、本論文の課題である。そこで、本研究では中国自動車市場における政策の重要性を明確にし、その政策はどのように中国民族系自動車企業に影響しているかを論じる。中国自動車市場における、民族系自動車企業の競争優位性を明らかにする。

## 2. 研究方法

文献研究：国内外、特に中国の自動車産業の政策と企業の経営戦略に関する資料文献を調べてみる。

実証研究：中国民族系企業である BYD、奇瑞、吉利三社の事例を取り上げて、それぞれの中国自動車産業に関連する政策に対応する戦略を分析する。特に政策に対応した企業と対応しなかった企業の販売台数、営業収入、営業利益、純利益などの変化を把握する。さらに、2016年10月に、アジアで事業を展開している企業の本社1800社を対象にアジア事業戦略に関するアンケート調査を行った。有効回答企業は96社である。アンケートの項目の中に、日系企業が中国事業を成功させるために中国政府の政策をどの程度を重視しているかを明確にするために、「現地政府・行政機関の政策への対応」に力を入れる程度という質問を六件法で設けた。

## 3. 仮説の提示

2009年に中国政府は「十城千両」政策を発表した後、BYD自動車の「ゼロ人民元車購入戦略」をはじめとするそれぞれの戦略行動を考察し、戦略を発表前後の業績を分析して、「中国市場において、自動車企業が政府の政策に対応した経営戦略をとることにより、企業の競争力が高くなる」という仮説を導き出した。

## 4. 研究の結果

本研究の仮説を実証するために、奇瑞自動車と吉利自動車の例を取り上げた。吉利自動車は「ブルージーリー・イニシアティブ Blue Geely Initiative (藍色吉利行動)」という省エネ・新エネルギー車に注力する戦略を打ち出したが、奇瑞自動車だけ高価格車へ転換する戦略を打ち出した。また、BYD、吉利、奇瑞三社の経營業績の比較から見ると、政策に対応したBYD自動車と吉利自動車は政策に対応しなかった奇瑞自動車より競争優位性があることが分かった。

また、アンケート調査の分析結果によると、多くの日本企業が中国市場で成功するためには、現地政府・行政機関の政策への対応が重要であることが分かった。

中国市場での競争力向上には、政策への対応が不可欠と言える。最後に、中国民族系自動車企業の発展のために、新エネルギー車に注力する戦略を提案した。また、日系企業は環境、エネルギー、交通などの課題を経験し、ノウハウを蓄積してきた企業であるので、中国民族企業と日系企業は協業関係を構築すべきと考えられる。

## 【主要参考文献】

1. 丸川知雄・高山勇一編 (2004) 『グローバル競争時代の中国自動車産業』。蒼蒼社 2004年4月刊
2. 小林英夫・大野陽男・湊清之 (2008) 『環境対応 進化する自動車技術』。日刊工業新聞。
3. 李澤健 (2009) 「奇瑞汽車の開発組織と能力の形成過程」『産業学会研究年報』 -140
4. 陳法恩 (2012) 「奇瑞自動車の競争戦略分析」国際研究講義 61-67
5. 王碩 (2014) 「我国自主品牌汽車創新不足的原因及对策分析」『国家信息中心・産業と地域研究』 (<http://www.sic.gov.cn/News/457/2545.htm>).
6. 関志雄 (2015) 「民営化なき国有企業改革の限界—『混合所有制』の推進は突破口となるか—」経済産業 研究所・中国経済新論シリーズ (2015年10月21日掲載、<http://www.rieti.go.jp/users/china-tr/jp/151021kaikaku.htm>).
7. 陳法恩 (2015) 「中国民族系自動車企業の本質的経営戦略分析」, 国際研究国際研究講義 P 1