

修士論文要旨

論文タイトル： 「日系自動車メーカーのアジア・中国戦略に関する研究」

学籍番号：AM20028

氏名：ZHAO XINYE

指導教授：林聖子教授

【論文の構成】

はじめに

第1章研究背景と問題意識

第2章先行研究

第3章研究について

第4章自動車産業について

第5章日系自動車メーカーの事例研究

第6章考察

第7章まとめ

おわりに

参考文献

【論文の内容】

1. 研究目的

本研究の問題意識は、日本の各自動車メーカーは、日本国内市場ばかりでなく、国際市場においてもほかの自動車メーカーと激しい競争を展開し、特に次世代自動車の需要が日々高まっているアジア・中国自動車市場においても、日系自動車メーカーと他の自動車メーカーの競争は激化する中で、今後、人口大国と言われる中国をはじめ、ASEAN で有効な経営戦略を実現するための条件を明らかにすることは、日本自動車メーカーにとって重要な意味をもつものである。

経営戦略の定義はさまざまであるが、①企業と環境の関係、②企業の将来について一定の指針、③企業の政策決定の指針、この3つが共通事項である(岸川, 1999, p. 98)。また、浅川 (2003, p. 2) によると、現在の世界経済は、国際的な相互依存度が非常に高く、企業が海外とのかかわりを持ち、原材料の調達、海外研究開発などさまざまな形で国際発展を図り、海外企業の買収や海外子会社の設立などの海外展開がある。日本の自動車製品開発における強みは、延岡・藤本 (2004, p. 3) は自動車は、擦り合わせ型のアーキテクチャを持ち、企業内外において複雑な組織調整が必要な製品であること、アーキテクチャが比較的長期間安定していることをあげている。

本研究は、アジア・中国市場へ進出し、ビジネスを展開している日系自動車メーカーの現状と課題を明らかにし、アジア・中国市場現地における競争力強化戦略を検討し、将来を展望した改善策を考察することを目的とする。

2. 研究方法

本研究では、問題意識に基づいて先行研究を行い、自動車産業を概観し、日系自動車メーカーの日産自動車とトヨタ自動車と本田技研工業について中国戦略や課題等、詳細な事例研究から、考察を行う。本研究は定性研究である。

3. 自動車産業と事例研究

自動車産業における中国の市場占有率は大きく増加し、2019年は30%近くになり、地域別に見ると、現在の市場の48%はASEANで、残りの市場は南北アメリカ州とヨーロッパが別々20%を占めて、先進国では成長率が低く、発展途上国の成長率が高く、中国、ASEANなどの成長率は2005年から2019年まで2.4倍となっている(小林, 2021)。2019年日本の四輪車生産台数は3年ぶり

に減少し、968万4千台であった（JAMA, 2021）。日本はここ20年間、多少の変化はあったものの、自動車販売台数はほとんど変わらない（小林, 2021）。

日系自動車メーカーについて、事例研究を行った。日産自動車の販売は国外が主な市場となっており、特に欧州・北米・中国が大部分を占めて、国内での生産台数は大幅な減少傾向にあるが、中国では大幅な変化は見られないことから日産自動車が中国を重要な市場として視野に入れている（日産自動HP）。トヨタ自動車は国内外企業との連携があり、ここ数年で自動車のEV化は急速に進み、マツダ株式会社など提携を行うとともにIT面ではソフトバンクなどとも提携を行っている（真壁, 2021）。ASEAN地域で、本田技研工業の二輪車及び四輪車の販売台数は最も大きな割合を占めており、特に二輪車においては全体1513.2万台の1331.9万台がASEAN（日本を除く）で売られて、二輪車の全体の88%をASEAN市場で販売し、その原因はASEANには新興国が経済的に豊かでない国が多く、四輪車よりも二輪車のほうが好まれ、インドは世界最大のオートバイ市場であり、本田技研工業はインド国内で五割以上のシェアがある（東洋経済, 2018. 1. 4.）。

4. 考察

日産自動車は日本・中国・北米という3つの国をコアマーケットに位置付け、各マーケットに異なる戦略を設定しており、特に中国では健全な事業運営の継続を戦略として掲げるとともに、各国のニーズに適した生産ラインの作成や価格設定、プロモーションを行っている。トヨタ自動車は、新興国への事業展開を進め開発期間を3割短縮するという独自の新手法を導入しコスト削減と販売価格の削減に成功するなど現地ニーズに合わせた新商品を展開している。本田技研工業は強みである技術開発にさらに力を入れ、タイをはじめとした新興国事業に乗り出している。

新興国は欧米に比べて成長率が高いため、アジアをコアマーケットに設定した戦略作りが日本企業には求められる。新興国では中間層が新たに誕生しており、自動車所有に前向きな消費者が多い。そのため、そういった層をターゲットにした生産・価格設定を行うと共に中国企業との差別化を図ることが必要になると考える。中国が自動車市場を首位独占している中で日本企業が存在感を高めるためには企業同士が提携し、国際的な戦略を練ることが必要だと考える。日系企業それぞれが持つ強みを提携することによって最大限に活かし、国際市場で生き残っていけるかどうか課題である。

5. 研究結果

本研究では、アジア・中国市場へ進出している日系自動車メーカー3社の現状と課題を明らかにし、アジア・中国市場における競争力強化戦略を検討し、将来に向けた改善策を考察した。日系自動車メーカーはそれぞれ独自の戦略の下でEV車開発やアジア進出を行っているが、新型コロナウイルスの影響もあり中国自動車メーカーが圧倒している現状で、国際市場での存在感を高めるためには、1点目はアジアをコアマーケットとした戦略展開の強化である。アジアは欧米よりも市場成長率が高く新車購入に積極的な消費者も多い。アジアをメインターゲットとして独自のプロモーションや生産が必要になってくるだろう。2点目は他企業との提携戦略で、日系自動車メーカーはライバルであると同時に国際市場で共に活躍する仲間だ。それぞれが持つ強みや技術を提携することが日系自動車メーカー全体で国際市場を生き抜くためには必要だと考える。

【主要参考文献】

1. 浅川和宏(2003)『グローバル経営入門（マネジメント・テキストシリーズ）』日本経済新聞出版.
2. IEEI 小林茂樹 (2021)「乗用車の最近の市場動向」<https://ieei.or.jp/2021/04/exp120210415/>, 閲覧年月日: 2021年9月17日.
3. 日産自動HP <https://www.nissan-global.com/JP/IR/LIBRARY/FINANCIAL/>, 閲覧年月日 2021年11月24日.
4. DIAMOND, 真壁昭夫 (2021)「トヨタ・スズキ・ダイハツ連合 vs 独VW、EV覇権争い本格化の行方」<https://diamond.jp/articles/-/278396?page=3>, 閲覧年月日 2021年9月19日.
5. 岸川善光 (1999)『経営管理入門』同文館.
6. 延岡健太郎, 藤本隆宏 (2004)「製品開発の組織能力: 日本自動車企業の国際競争力」『独立行政法人経済産業研究所』04-J-039, pp. 1-25.
7. 東洋経済 (2018. 1. 4.)「ホンダのスクーターがインドで爆走する理由」<https://toyokeizai.net/articles/-/202893>, 閲覧年月日: 2021年11月19日.
8. JAMA (2021)「四輪車・生産」https://www.jama.or.jp/industry/four_wheeled/index.html, 閲覧年月日 2021年10月1日.