

中国自動車産業競争環境の変化についての考察

Changes in the Competitive Environments of the Chinese Automobile Industry

肖 威*
Xiao Wei

抄録

80年代中頃以来の20数年の間に、中国経済の高度成長に伴う国民所得の向上、自動車市場規模の拡大や産業構造の変化、1994年に初めての産業政策の頒布と2004年の産業政策の刷新、BYD、奇瑞、吉利などの民営企業の台頭、各企業集団内及びライバル同士間の錯綜複雑な資本関係の形成、今もお進められている産業組織の再編など、多国籍自動車企業をめぐる競争環境が劇的に変化してきている。これらの経営環境の変化とともに、多国籍自動車企業各社の中国事業戦略も余儀なく転換が迫られている。本稿では、中国自動車産業競争環境の変化及びその理由について検証する。

Abstract

Competitive environments around the multi-national auto companies have changed dramatically during twenty and several years since the mid-80's. The changes were brought about, first, by the improvement of national income based on the high growth of China's economy. Second, the rapid expansion in the scale of domestic auto-market related to the national income growth and the industrial structural change associated with the rapid market expansion. Third, there was the implementation of industrial policy which was originally introduced in 1994 and completely reformed in 2004. Fourth, there was the rise of domestic private auto-companies such as BYD, Chery, and Geely under the industrial policy changes; sixth, the industrial reorganization was accelerated by the industrial policy changes. Finally, seventh, the complicated capital ties formed within each of auto-industrial groups and/or with other rival companies, which are also directly related to the movement of industrial reorganization, and so on.

* 関西国際大学人間科学部

I. はじめに

1. 問題意識

中国自動車工業協会の統計によると、2008年の中国の自動車生産台数は888万2400台であり、前年比で22.01%の増加、販売台数は879万1500台で同比21.84%の増加となり、史上最高を更新した。また、そのうちの乗用車生産台数は638.1万台で、アメリカを上回り、日本の994.5万台に次ぎ世界で第2位の生産大国となった。さらに、経済の持続成長及びマイカー需要の拡大に伴い、2009年1～10月の国内新車販売台数が前年同期比37.7%増の1089万1400台に達し、初めて年間販売が1000万台を突破した。この勢いが続けば、年間生産台数は1300万台の大台に上ると予測されている。

4輪車の合計生産台数が1980年の22万2288台から、29年間で約45倍という驚異的な成長を成し遂げた背景として、80年代中頃以後の多国籍自動車企業による対中進出は特筆すべきであろう。2009年10月の中国自動車4輪販売台数ランキング上位10社のうち、北汽福田、BYD 以外、GM、VW、フォード、日産、現代と多国籍自動車企業の合併企業の名が連なる。同10月期の乗用車販売も BYD、奇瑞、吉利の3社以外、前記の多国籍自動車企業の合併企業が上位を占めている。

1984年に VW は対中進出の先鞭をとり、85年に上海での現地生産を開始して以来、95年までの10年間は、中国乗用車市場のシェアの半分以上を占めていた。しかし、2006年、2007年の販売実績は GM の後塵を拝することになっていた。近年、民族系企業の BYD、奇瑞、吉利が目覚ましい成長を見せる中、後発の現代や日産、トヨタも猛進撃を果たしている。乗用車のメインプレーヤーが80年代の「三大三小」から今日の39社まで激増し、中国自動車産業の競争がますます複雑な構図となっている。

ここに至る中国国内の背景として、80年代中頃以来の20数年の間に、中国の経済の高度成長に伴う国民所得の向上、自動車市場規模の拡大や産業構造の変化、1994年に初めての産業政策の頒布と2004年の産業政策の刷新、奇瑞、吉利などの民営企業の台頭、各企業集団内及びライバル同士間の錯綜複雑な資本関係の形成、今もお進められている産業組織の再編などとりあげることができる。一方、多国籍自動車企業にとって、世界の経済動向や本国の景気状況にも、各社の経営業績や競争戦略が左右されている。70数年間にわたり世界の自動車産業を君臨した GM は、米国の景気の沈滞や原油価格の高騰ともなう内需減少の影響で経営再建に追い込まれ、方や2008年ついに GM の牙城を崩し、世界1位にのし上がったトヨタは急激な円高や米国内でのリコールや販売不振などで2008、2009年度（見込み）と巨額な赤字決算が続く。これらの経営環境の変化とともに、多国籍自動車企業各社の中国事業戦略も余儀なく転換が迫られている。

2. 研究目的

本稿は、多国籍自動車企業の対中戦略を分析する始めのステップとして、中国自動車産業競争環境の変化及びそれらの変化をもたらす要因を把握することを目的とする。具体的に、中国自動車産業の発展や競争の激化をもたらす要因について、市場規模、産業政策、外資、民営企業、消費者、道路インフラといういくつかの側面から考察したい。

II. 中国自動車産業競争環境の変化

1. 自動車市場の成長

図1と表1の左側のデータは1980年から2008年までの中国自動車生産台数の推移を示している。4輪車合計の場合、1980年の22万台から2008年の934万台へと約42倍の増加に対し、乗用車の生産台数は同5400台から503.7万台へと933倍の伸長を見せている。これは中国自動車産業の離陸初期に商用車一辺倒という状況から乗用車が市場の大半を占めるようになったという産業構造の変化も表している。

また、図2と表1の右側のデータには、2001年から2008年までの各年度の自動車生産台数が前年度に対する増加率を示している。一貫してプラス成長であることは図1からも見て取れるが、年度によって増加率のばらつきが大きいことは図2で一目瞭然である。特に乗用車の場合、2002年、2003年の急速な成長は商用車の伸びを大きく超えており、恐らく2001年末にWTO加盟の影響が大きかったであろう。また、2006年、2007年の成長幅は、2002、2003年ほど大きくなかった。

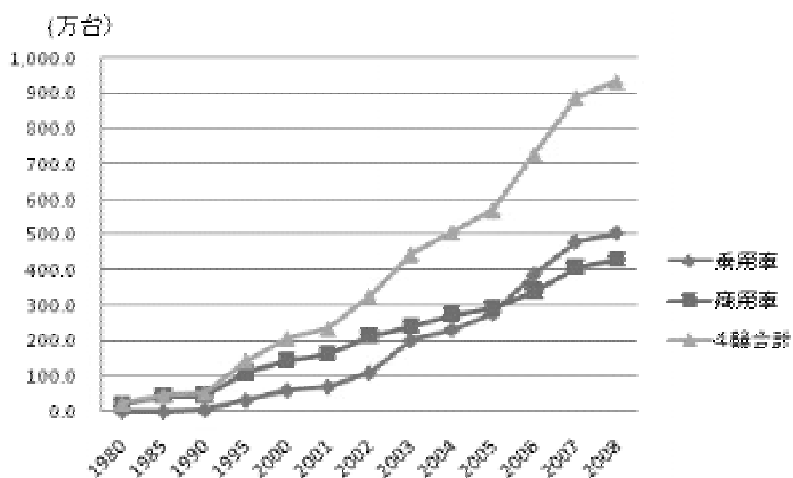


図1 中国自動車生産台数の推移

出所：中国統計局「国民経済と社会発展公報」各年度版（<http://www.stats.gov.cn/tjgb/>，2009年12月6日）より筆者作成。

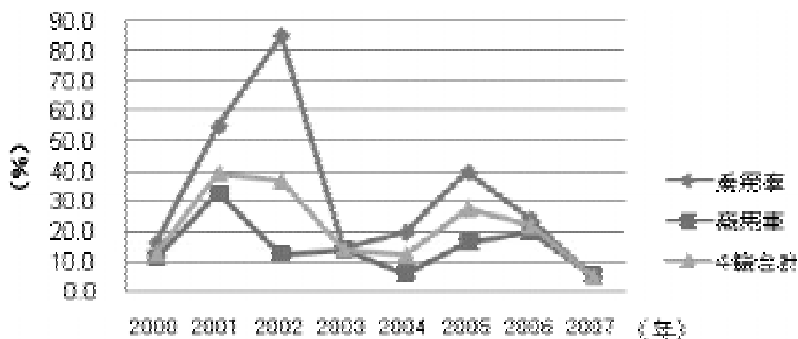


図2 自動車生産台数対前年増加率

出所：同図1

たが、2004年の新産業政策の発表が一つの契機になっているかもしれない。

販売台数の2005年から2008年までの推移を示しているのは図3である。2008年の場合、乗用車の車種別で見ると、SUV（多目的スポーツカー）の販売量は20%以上増加したが、MPV（ミニバン）の販売量は12%以上減少した。セダンの販売量の増加率は自動車全体の販売量における増加率とほぼ同じである。

商用車の生産量は260.74万台に達し、前年度同期比4.24%の増加、販売量は262.49万台で前年度同期比5.25%の増加となった。2008年上半期において排気量に関する「国Ⅲ基準」²⁾の実施により、商用車の販売量は一時的に乗用車より上回ったにもかかわらず、2008年の年間商用車の販売量における増加率は、近年初めて乗用車より下回る結果になった³⁾。

2008年、中国の自動車産業は10年連続の高成長にピリオドをうち、生産・販売の伸び率は1999年以来初めて1ケタとなり、目標としていた1,000万台に至らず、生産量は934.51万台で前年度同期より5.21%増、販売量は938.05万台で前年度同期より6.7%増となったが、2009年は11月の新車販売台数（商用車を含む、中国内生産分のみ）が前年同月比96.4%増の133万7700台だった⁴⁾。1～11月の累計新車販売台数は前年同期比42.4%増の1223万400台で、通年の販売台数予測を上方修正して1300万台超とされた。このように、市場規模の急速的な拡大は、より多くのプレーヤーを中国に集結させ、日米などの先進国自動車需要が頭打ちの状況が続く中、中国の巨大市場の争

表1 中国自動車生産台数の推移

年代	生産台数(万台)			対前年増加率(%)		
	乗用車	商用車	4輪合計	乗用車	商用車	4輪合計
1980	0.5	21.7	22.2			
1985	0.6	43.8	44.3			
1990	4.2	46.7	50.9			
1995	32.1	111.4	143.5			
2000	60.5	146.4	206.9			
2001	70.4	163.1	233.4	16.3	11.4	12.8
2002	109.1	216.0	325.1	55.1	32.5	39.3
2003	202.0	242.4	444.4	85.2	12.2	36.7
2004	231.4	276.0	507.4	14.6	13.9	14.2
2005	277.0	293.0	570.0	19.7	6.2	12.3
2006	386.9	341.0	727.9	39.7	16.4	27.7
2007	479.8	408.9	888.7	24.0	19.9	22.1
2008	503.7	430.9	934.6	5.0	5.4	5.2

出所：中国統計局「国民経済と社会発展公報」各年度版（<http://www.stats.gov.cn/tjgb/>、2009年12月6日）により筆者作成。

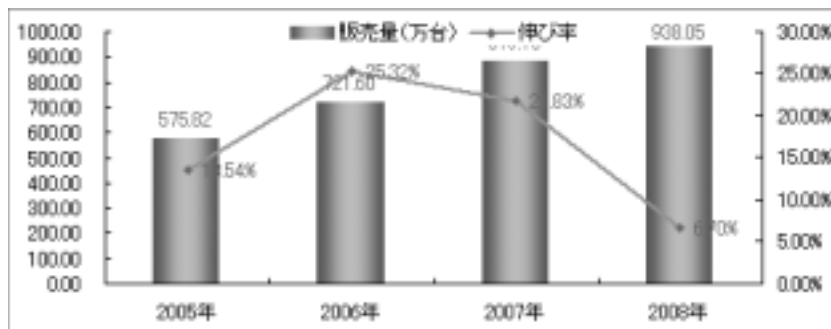


図3 2005年～2008年中国における自動車の販売量及び伸び率の推移

出所：自動車工業会。

奪戦が今後も激化し続けると予想できる。

2. 産業政策と諸規定

中国の初めての『自動車工業産業政策』が公表されたのは1994年である。この政策は、中国自動車産業の政策目標・発展重点、製品認証、組織政策、技術政策、投資・融資政策、外資利用政策、輸入管理政策、輸出管理政策、国産化政策、消費・価格政策、関連産業・社会保障政策、計画・プロジェクト管理などについて明記した。

2001年のWTO加盟に伴い、また、1980年代中頃から始まった技術導入も20数年経ち、国産化がほぼ実現した状況を踏まえ、中国政府は2004年に新『自動車産業発展政策』及び生産、流通分野の実施細則を頒布し、さらにその直後に『自動車貿易政策』、2006年には、「自動車産業の構造調整に関する意見の通達」を公表した。これらの政策、細則および通達は、中国政府がWTO加盟時の承諾事項に対する履行および規制緩和に伴う国内産業への保護を念頭にし、旧政策を全面的に見直したものである。新発展政策には、自動車管理に関わる2010年までの政策目標、発展計画、技術政策、構造調整、参入規制、商標・ブランド、製品開発、部品と関連産業、販売網、投資管理、輸入管理、自動車消費を定めており、『自動車貿易政策』は、自動車流通に関わる原則、政策目標、新車販売、中古車販売、自動車備品、自動車の廃棄と廃車回収、自動車輸出入などについて明文化した。

ここで特筆したいのは『自動車産業の構造調整に関する意見の通達』である。通達は自動車産業構造調整加速の緊迫性を指摘し、構造調整と生産能力抑制の措置として、新規投資のハードルを高く設定したり、自動車メーカーの統合再編を推進したり、国有自動車企業集団の業績評価内容を完備したり、省エネ、環境型自動車と自主ブランド製品の推進を支援するなど、具体的なことを明記した。これはその後の中国の自動車産業、特に外資系自動車メーカーの経営戦略に大きな影響を与えることになった。

Ⅲ. 市場拡大及び競争激化の背景分析

1. 外資導入

1980年代の後半から外資導入を本格的に始まった中国自動車産業は、20数年間を経た今日において、完全に世界の多国籍自動車企業の競争の主戦場になっている。表2は2007年と2008年の4輪車販売台数上位10社のランキングを示している。2008年の販売台数928万台のうち、上位10社の合計は約400万台、日本の43.1%と半分以下だが、乗用車に限ってみると、2009年10月期に上位10社の合計販売台数946,400台のうち、BYD、吉利、奇瑞を除く7社の外資系企業の販売台数が835,015台で、88.23%を占めている。このデータも特に乗用車市場における多国籍自動車企業の存在が大きいことを示している。

2. 民営企業の成長

表3の乗用車販売上位メーカーの10社に、すでに食い込んでいる民族系企業はBYD、吉利、奇瑞の3社である。中でも特にBYDの躍進ぶりが際立つ。当社の王伝福総裁が1995年に29歳の時に二次電池メーカーを創業し、ニッケルカドミウム電池を手始めに、リチウムイオン電池、ニッ

表 2 2007, 2008年自動車（4 輪合計）販売台数上位10社

順位	メーカー名	2008年販売台数	2007年販売台数	増加率(%)
1	上海GMいすゞ	586,036	496,628	18.0
2	一汽VW	498,867	464,074	7.5
3	上海VW	490,087	456,394	7.4
4	上海GM	458,637	500,308	-8.3
5	一汽トヨタ	366,044	282,592	29.5
6	奇瑞汽車	356,092	380,000	-6.3
7	東風日産	350,520	261,178	34.2
8	長安フォードマツダ	307,814	324,186	-5.1
9	広州ホンダ	306,230	295,299	3.7
10	北京現代	284,454	231,137	23.1

出所：「China Auto」,「中国汽车工業年鑑」各年版により筆者作成。

表 3 10月のメーカー別乗用車販売台数ランキング

2007年10月	販売台数(台)	2008年10月	販売台数(台)	2009年10月	販売台数(台)
一汽VW	38,270	一汽VW	40,990	一汽VW	65,791
上海GM	36,113	上海VW	33,293	上海GM	63,922
上海VW	29,402	上海GM	32,661	上海VW	61,064
奇瑞汽車	26,578	東風日産	32,257	BYD	46,646
広州ホンダ	23,493	一汽トヨタ	31,253	東風日産	45,006
東風日産	20,778	広州ホンダ	25,025	北京現代	43,220
一汽トヨタ	20,512	奇瑞汽車	25,023	奇瑞汽車	34,163
長安フォード	20,060	BYD	24,416	吉利汽車	30,636
北京現代	19,871	北京現代	24,004	一汽トヨタ	29,189
吉利汽車	17,487	吉利汽車	16,291	長安フォードマツダ	28,967
乗用車販売合計	520,000		538,339		946,400

注：セダン，SUV，ミニバンのメーカー出荷ベース販売台数。輸出を含む。

出所：中国自動車工業信息网（<http://www.autoinfo.gov.cn>）により筆者作成。

ケル水素電池へと事業領域を拡大した。2008に早くも携帯電話向けのリチウムイオン電池のシェアが世界1位になっている。2003年に、二次電池での技術蓄積を生かす目的で、当社はスズキの小型車「アルト」を生産していた西安秦川汽車を買収し、自動車製造に参入した。2008年末には、プラグイン・ハイブリッド車を世界に先駆けて発売し、通常の内燃エンジン搭載車も販売している。中国の新華社によれば、同社の「F3」セダンは2008年に月間販売台数が1万台の万台を超え、同年10月に初めて単独ブランドの販売台数トップの座を獲得し、2009年1月の販売台数は1万5675台に達した。一早くプラグイン・ハイブリッド車を発売し、なおかつ自ら競争力の有する電池事業を併せ持つ当社は更なる快進撃を遂げると予想できる。

奇瑞は創業以来、持続的に高いパフォーマンスを見せている。「QQ」を筆頭に安さで市場を獲得している同社は1997年に設立された。中国自動車工業協会の統計では、2008年度の自動車販売量は35.6万台で、中国国内で第6位、自主ブランドメーカーとしては中国国内で最多の販売実績を持っている。また、近年の輸出の伸びも目覚ましい。一方の吉利は2008年の4輪合計上位10社にランキングされなかったが、2007, 2008, 2009の10月期に連続して上位をキープしている。

一般的に、典型的な資本・技術集約型産業とされている自動車産業においては、後発の民族系メーカーは人材、技術、資本、販売ネットワークのいずれの側面においても、多国籍自動車企業と手を組む旧国有大型企業に劣ると思われる。しかし、民営企業だからこそ持ちうる企業家精神

の発揮とその影響による企業文化の形成、環境の変化に俊敏に対応する柔軟さ、必要とされる諸資源の動員力と結合力を持つことで、むしろ一部の側面において独特の優位を持つことができる。上記3社の成長の実績はすでにそれを証明している。従来の国有自動車メーカーと外資の合併で事業を展開する資本構造が、市場の成熟化や資本関係の重層化、複雑化に伴い、もはや企業成長の足枷になることもありうるだろう。それに対して、民族企業は軽快にそして強く進化を遂げる可能性を持っている。

3. 消費者層の広がり

2008年末にアメリカ発、世界へと広がった金融危機に先進諸国は軒並み深刻な影響を受けている。しかし、中国経済は世界の過剰流動性から直接の影響を受けにくいように様々な非関税障壁を設けていることもあって、世界経済が減速しても影響を受けにくく、今後も安定的な成長が期待できると一部の経済学者が見解を示している。2008年、2009年の自動車市場の成長がまさにその裏付けとなっている。

中国の乗用車の購買者層は時代と共に、経済成長と共に変化してきた。80年代初期まで乗用車は主に公用車として法人に買われたが、80年代の後半から90年代の初期までタクシーなどの商用が主流となった。90年代中頃より、個人経営者や大都市の外資系高所得者の個人購入が増加し始め、近年は、平均所得の更なる増加、競争の激化に伴う価格低下、市場に投入車種の多様化、ローンの整備などに伴い、購買者層は一般家庭や若者へと広がった。図4は2006年私用車の所有者年齢構成を示している。26歳から50歳までの所有者が全体の72%以上を占めていることは、中国の中青年が乗用車市場の主役であることを反映している。この年齢層の各セグメントの顧客行動特性や嗜好及び自動車に対するニーズを的確に把握することは、各メーカーの新車開発に際して極めて重要なことであろう。

また、政府は景気対策の一環として、「家電下郷」に次ぎ、期間限定であるが、2009年末までに農村部住民がオート三輪や旧式のトラックを廃車にして自動車を買替える場合、購入価格の10%を補助したり、1600cc以下の乗用車の車両取得税を引き下げたりするといった優遇措置を実施し、自動車下郷を促進し、農村での自動車普及を後押ししている。2009年に1300万台まで成長すると予想される中国自動車市場は今後さらに拡大するのであろう。

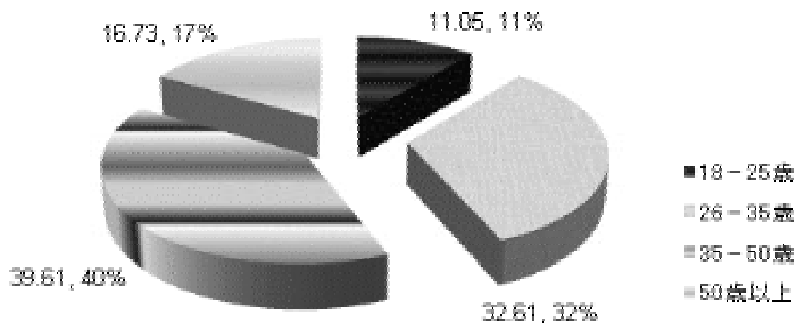


図4 2006年私用車所有者年齢構成

出所：「中国自動車産業迅猛発展対導航（ナビ）の巨大影響」, (http://www.autoinfo.gov.cn/autoinfo_cn/zjsd/zjzx/webinfo/2007/04/09/1175859914627332.html) による。

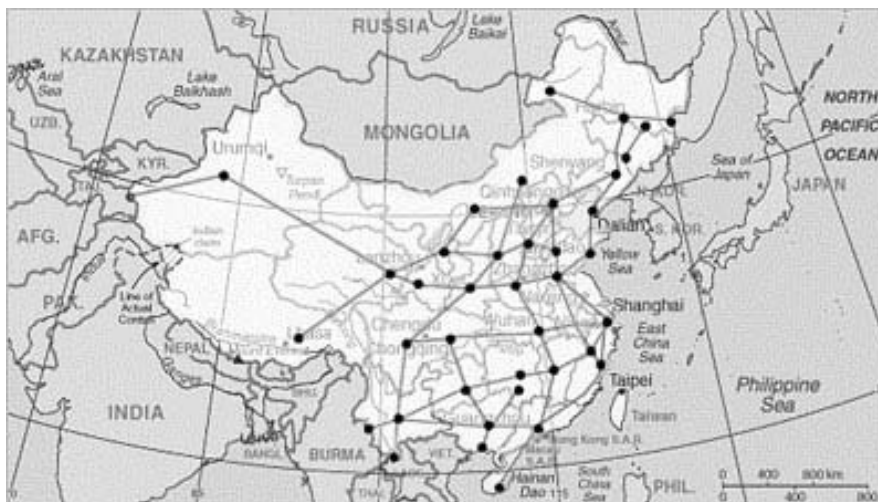


図 5 中国の高速道路の地図

出所：ティモシー・シェン，2003年 6 月 エコツーリズム・ビジネス・オポチュニティー・コンファレンス「エコツーリズムの発展に向けた自然と環境への投資」による

4. 道路インフラ

自動車普及の要件としての道路整備も中国で急速的に進められてきた。現在、中国での高速道路は経済発展促進の重要インフラに位置付けられ、国家重点産業の 1 つとされている。中国の交通部長は、2006年から2010年までの 5 年間、中国道路建設の重点は国道主幹線、国の重点的な道路と道路網の改造、農村道路、旅客・貨物輸送中枢であることと明示した。

特に西部地区の道路建設に関して、21世紀に入ってから、中国政府は「西部大開発はインフラ建設を強化しなければならず、近い将来は道路建設を重点としなければならない」と強調し、「西部地区道路発展の加速に関する総合計画」を制定した。計画は20年をかけて、西部地区の道路交通に根本的な変化を生じさせ、配置が合理的で、機能が整っている道路網を作りあげ、社会・経済発展の必要を総体的に満たすことを目指している。

2003年に全長180万kmを超える幹線道路が完成し、中国はいまや世界で 2 番目に長い幹線道路ネットワークを持つ国になっている。2005年、中国国務院は、2035年までに高速道路を現在の 4 倍に延長し、人口20万人以上の都市をすべてつなぐという、長期的な中国高速道路網計画を発表した。この計画が実施されると、地方から都市部への道路ネットワークがさらに改善されることになる。道路インフラの整備に伴い、自動車による運輸の増加が予想され、内陸部の開発に伴い、乗用車だけでなく、今以上に商用車市場の成長も見込まれるであろう。

IV. まとめ

本稿では、中国自動車産業競争環境の変化及びそれらの変化をもたらす要因として、経済成長に伴う市場規模の拡大、産業政策の促進と制約、民営企業など新しいプレーヤーの成長、消費者の所得及び年齢構成の変化、道路インフラについて考察してきた。しかし、自動車産業競争環境

の分析において、他にも重要なファクターがある。まずは自動車生産方式の変革が重要な課題となる。インテグラル（擦り合わせ）型の代表格と言われる自動車生産も、オープン・モジュール型生産に変わる可能性が潜んでいると指摘され、サプライヤーと完成車メーカーとの競合関係が大きく変わることになる。他に自動車の代替交通手段の発達状況や、従来のガソリンエンジン車の代替商品（例えば、電気自動車など）の技術成長なども議論すべき内容である。それらについて、今後継続的に考察し、多国籍自動車企業の対中戦略のあり方を論じる礎としたい。

注

- 1) http://www.autoinfo.gov.cn/autoinfo_cn/ による。
- 2) 中国では、2007年1月1日から、自動車用圧燃式、気体点燃式エンジンと自動車排気ガスに関する第3段階排出基準（ユーロIII基準に相当）が実施されるようになった。
- 3) 出所：「中国自動車工業協会」
- 4) NIKKEI NET (<http://www.nikkei.co.jp>)「中国特集」2009年12月8日記事による

主な参考文献

1. 丸川知雄，高山勇一編：『グローバル時代の中国自動車産業』蒼蒼社 2004
2. 上山邦雄：『中国自動車産業』日刊自動車新聞社 2009 74－97頁
3. Fourin『中国自動車調査月報』各号
4. 『中国汽車年鑑』各年版