

■ 修士論文要旨

中国自動車メーカーの経営戦略

— 奇瑞自動車と吉利自動車のケースを中心として —

Management Strategy of Chinese Local Car Makers

神奈川大学大学院 経営学研究科
国際経営専攻 博士前期課程

彭 驥

PENG JI

■ キーワード

中国地場自動車 経営戦略 吉利自動車 奇瑞自動車

2001年の中国のWTO（世界貿易機関）加盟以来、中国自動車産業の高度成長が始まり、毎年のように先行する国を一気に超えようとしている。2005年にはドイツの生産台数にあと一步と迫る571万台の生産を記録したが、2006年にはドイツを遠く引き離して生産台数729万台を記録し、アメリカ、日本に次ぐ世界第3位の自動車生産大国になった。急成長の要因は、都市部での比較的富裕な階層の間で乗用車の普及が始まったことである。都市部家庭での自動車保有率は2001年の100戸あたり0.6台から2006年には4.3台に確実に伸びている。国際比較から言えば、この保有率はまだまだ低い（日本では2005年に1,000人当たり592台）。それだけの巨大市場が眠っていると言えるであろう。

中国自動車産業における新興勢力とされる地場系自動車メーカーである。中国の開放政策の目的は「市場と技術・資本の交換戦略」である。市場の開放と資本の自由化を通じて近代化路線の資金源を確保し、発展途上国によく見られる国内資金

の不足をおぎない、同時に外国の技術と管理ノウハウを吸収する、というプロセスである。中国の工業化戦略は、キャッチアップ型戦略である。具体的に国際分業の側面からみれば、まず輸入代替工業化から始まり、次第に国際競争力がつけられてきた分野を先頭に輸出主導へシフトする。資本蓄積の側面からみれば、資本輸入国から段階的に資本輸出国に変わっていく、といったプロセスである。

地場系自動車メーカーはWTO 加盟後の中国自動車市場の拡大に乗って、外資系の躍進と並んで、奇瑞や吉利など地場系メーカーも急成長し、発展してきた。成功する要因は二つである。まず、外部人材活用である。広く範囲で人材を集めて、独自ブランドの自動車を作るという理念で共鳴し、はせ参じている。つぎは、自動車基盤活用である。外国に委託開発、部品調達などである。地元の部品メーカーを育てているとともに、重要な部品は各地既存外資系と中国系の部品メーカーから買い集めている。中国自動車地場メーカーの成功要因

を見て、外国企業による集中投資のなかで、挑戦を続けている地場系企業の姿が、中国の製造業の特徴ともいえよう。

本論文は、中国自動車産業の地場自動車メーカーに経営戦略の面から検討するものである。第1章は中国自動車の歴史と第2章自動車の産業環境を研究する上で、第3章は先行している欧米と日系メーカーのマーケティング戦略を検討し、第4、5章は中国の代表地場メーカー、奇瑞自動車と吉利自動車のケースとして取り上げて、第6章は両社の経営資金調達、国際化戦略、販売戦略、商品戦略、価格戦略、研究開発戦略、人材戦略、部品調達戦略の面で比較した。そして以下のような提言をしたい。

民営企業は自動車産業に参加させ、国有、合弁メーカーと競争させながら、自動車産業を発展して行く。

国際展開と全国展開して、規模経済で稼ぐ資金で研究開発に投入するべき。

品質を高め、ブランドを浸透するべき。

外資と提携、海外上場、国際化を加速するべき。

自動車金融をやるべき。

これからの研究課題として地場自動車メーカーの研究を引き続き、部品メーカーをも考察していきたいと考えている。