

新興国市場における製造業企業のものづくり戦略ⁱ

李 澤建（大阪産業大学）

Zejian LI (Osaka Sangyo University)

1. 研究背景

自動車産業は、長期にわたって絶えざる革新と成長を維持してきた。一面では、この産業は紛れもなく成熟産業の一種である。その製品の基本的な形や構成要素は1世紀以上前の19世紀末に確立しており、製品のライフサイクルという点でも、また産業のライフサイクルとしてみても、決して新しい産業とは呼びえない。しかし同時に、誕生から1世紀以上の時を経ても、革新の波は絶えてはいない。歴史を振り返るならば、T型フォード（1908）とその生産によって大量生産体制が確立（1920年代）した後も、GMによる多品種展開（1930年代）や、日系メーカーによる柔軟な生産システムの実現（1950-80年代）など、生産プロセスや商品戦略において、大きな変革が続いた。製品技術・生産技術・マーケティングなど多岐にわたって、自動車産業は驚くべき活力をもって、大きな変革の波を次々に経験してきたのである。成熟産業でありながら、世界的に見るならばまだ市場は飽和していない。これは、自動車の生産・消費の両面で、地理的な拡大による市場の成長と再編が続いているからである。

2. 問題提起：「グローバルシフト」がもたらす新たな競争構造

自動車産業のこの長い歴史で注目されるのは、モータリゼーションによって新たに自動車の大消費地・大生産地となる地域が登場すると、そこでの競争が多くは新たな競争構造の下で行われ、しかもそれが、世界的な競争にも大きなインパクトを与えてこれを構造的に変化させてきたことである。「グローバルシフト」が様々な革新を伴ってきたと言い換えることもできる。20世紀の前半、米国が世界初の自動車の大量消費社会となると、大量生産を追求したフォードやGMは、自動車産業発祥の地である欧州の老舗メーカーに対し世界的にも優位に立った。戦後に欧州や日本の市場が急拡大すると、今度は北米とは異なる市場条件—嗜好と購買層の多様性・各国市場の狭隘さ—の下で競争が繰り広げられ、北米で成立した大量生産体制の移植の能力や、地元の条件にあわせてこれを改変し新たなシステムを作り出す能力が、競争力の鍵となった。

このように考えると、新興国市場の勃興を目の当たりにして今日問われるべき問いは、新興国市場の市場条件や競争の構図、成長の形が、これまでの自動車先進国のそれとどのような点で共通しまた異なっているのか、またその違いが、世界的な競争にいかなるインパクトをもたらすのか、ということであろう。

3. 看過された需要側の視点の重要性

従来製造業企業のものづくり戦略は、供給側の経済主体に焦点をあてる競争力の分析であるが、本報告では、世界市場での地域別生産状況を簡単に見たのち、需要の長期動向を、モータリゼーションを鍵概念として確認する。その理由は、モータリゼーションの渦中にある新興国での競争では、

市場がかなりの程度飽和している先進国での競争とは異なった要素—例えば低廉なファーストカーへの需要に応える能力—が重要であると考えられるからであり、しかも、モータリゼーションという段階概念を適用した時に、新興国市場相互の間にも非常に著しい相違—例えば中国とインドの間—があると考えられるからである。

あらかじめ結論を示すならば、今日の新興国の一部では、先進国がかつてのモータリゼーションを経験しており、内外のメーカーはこれによる市場機会を俊敏に捉えてこの新市場での競争力＝一時的競争優位を構築しえるモノづくり戦略が必要とされる。本報告では、中国とインドの民族系企業を事例に、需要の構造が、競争条件に大枠を課しており、企業競争力の構築との関係を分析する。

参考文献

李 澤建 (2016) 「勃興する新興国市場と民族系メーカーの競争力：自動車 I」(橘川武郎・黒澤隆文・西村成弘 [編], 『グローバル経営史—国境を超える産業ダイナミズム—』第 4 章, 名古屋大学出版会, 2016 年)

ⁱ 本報告は主に李 (2016) に基づく。