

Title	中国における日中自動車メーカーの競争力の分析
Author(s)	REN, YANLIN
Citation	年次学術大会講演要旨集, 39: 467-471
Issue Date	2024-10-26
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10119/19625">http://hdl.handle.net/10119/19625</a>
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

## 中国における日中自動車メーカーの競争力の分析

OREN YANLIN (亜細亜大学大学院 アジア・国際経営戦略研究科)

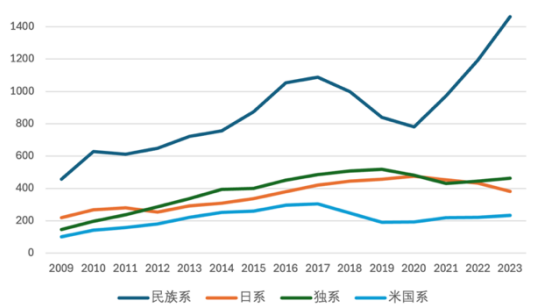
## 1 はじめに

1994年に公布された「中国自動車産業政策」により、外資企業の中国での自動車生産は合弁企業に限られ、「市場と技術の交換」を理念として外資系メーカーの誘致が進められた<sup>1)</sup>。その結果、中国自動車産業は急成長し、2009年には生産・販売台数で日米を超えて世界最大となった。2023年には生産・販売台数いずれも初めて3,000万台を超え、中国は15年連続で世界最大の自動車市場の地位を維持している<sup>2)</sup>。

2009年に中国政府は「自動車産業調整振興計画」を策定し、研究開発能力の強化、独自ブランドの確立、業界再編、新エネルギー自動車の発展などを重要な目標を掲げた<sup>3)</sup>。その後、中国の自動車産業はさらなる成長を遂げた。2023年の中国自動車市場には、次の2つの大きな特徴が見られる。

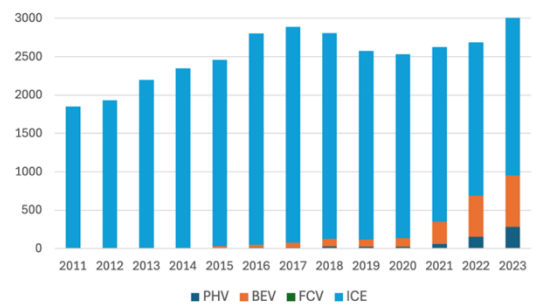
第1に、民族系自動車メーカーの急速な台頭である。2009年、民族系自動車メーカーの販売台数は457.7万台であり、市場全体の44.3%を占めていた。2023年の販売台数が1,194.3万台に達し、市場全体の56.3%を占めるまでに成長した。一方で、日系の市場シェアは2009年の21.3%から2023年の14.7%へ減少した(図表1参照)。

図表1 中国の乗用車販売台数メーカー国別(単位:万台)



出所: CAAM より、著作作成

図表2 中国自動車販売台数種類別(単位:万台)



出所: CAAM より、著作作成

第2に、NEV<sup>1)</sup>市場の急速な発展である。中国政府は、2001年に電気自動車開発に関する「ハイテク研究発展計画」を策定し、2009年には「自動車産業調整振興計画」を通じて、「2011年までにNEVの生産能力を50万台に引き上げ、乗用車販売台数に占めるNEVの割合を5%前後にする」という目標を掲げた<sup>4)</sup>。これを契機にNEV政策が本格推進され、NEV市場は急速に拡大している。2023年、NEVの販売台数は949.5万台に達し、全体の31.6%を占めた。その内訳はBEVが668.5万台、PHEVが280.4万台である(図表2参照)。NEVが市場全体を牽引する存在となった。

日系自動車メーカーは卓越した燃費効率、高い信頼性、先進的な技術力等により、長期的に中国市場で競争力を形成してきた<sup>4)</sup>。しかし、近年、販売面で苦戦している。そこで、本研究では、日系自動車メーカーと中国民族系自動車メーカーの競争力の変遷を比較分析し、その競争優位性の変化と現行市場への影響を明らかにすることを目的とする。

## 2 研究対象について

本研究では、中国における生産・販売台数でTOP3の日系自動車メーカーである、トヨタ自動車株式会社(以下、

<sup>1)</sup> 中国政府は、電気自動車(BEV)、プラグインハイブリッド車(PHV)、燃料電池車(FCV)を新エネルギー車(NEV)として区分しているが、ハイブリッド車(HV)はこの区分には含まれていない。

トヨタ)、日産自動車株式会社 (以下、日産)、本田技研工業株式会社 (以下、ホンダ) を研究対象として選定した。

中国民族系自動車メーカーは3つに分類される。①第一汽車、東風汽車、上海汽車などの国営企業である。これらの企業は、外資系自動車メーカーとの合弁事業を通じて技術導入や生産管理ノウハウの吸収を行い、自主ブランド車の製造・販売を進めてきたが、外資系への依存度が高く、自主開発能力には限界がある<sup>6)</sup>。②NIO、Xpeng、Li Auto、Xiaomi などの新興自動車メーカーである。これらの企業は、異業種からの EV 市場参入を背景に、豊富な資金力とソフトウェア分野での強みを有しているが、自動車に関する技術力はまだ弱い<sup>7)</sup>。③吉利、奇瑞、長城、BYD などの民営自動車メーカーである。これらの企業は外資系自動車メーカーからの出資や外資ブランドを使用せず、自主経営体制と自主ブランドを抱え、自主研究開発によって高い研究開発能力を持っている<sup>8)</sup>。

そのため、本研究では、中国民族系自動車メーカーとして、民営企業である比亞迪股份有限公司 (下記: BYD)、吉利汽車控股有限公司 (下記: 吉利)、を選定し、日系メーカーとの競争力を比較する。

2007年に発表された『自動車産業十一・五計画』を契機に、中国メーカーの自主開発が加速<sup>9)</sup>し、2009年には中国が世界最大の自動車市場となった。当時、外資系メーカーの中で日系自動車メーカーがトップの地位を占めていた。そこで、本研究では、2009-2013年と最新状況である2019-2023年のデータを用い、分析する。

### 3 比較分析

図表3 中国における企業・事業概況

企業	日本				中国		
	トヨタ		ホンダ		日産	BYDグループ	吉利汽車控股
事業	一汽トヨタ	広汽トヨタ	広汽ホンダ	東風ホンダ	東風日産	BYD	吉利
事業開始	2000	2004	1998	2003	2003	2003	1997
現地生産ブランド数	2		2		3	5	3
研究開発センター	4		3		5	11	2
生産拠点 (完成車)	5	3	3	4	6	8	9

出所: CPCA (中国乗用車協会) 及び各企業のHPと『年間報告書』より、著者作成

トヨタは、第一汽車集団および広州汽車集団との合弁で、天津、成都、長春、広州の4地域に8つの整車工場を運営している。研究開発拠点には、智能電動研究開発センター、一汽トヨタ技術研究開発センター、広汽トヨタ研究開発センター、BYD TOYOTA EV TECHNOLOGY (BYDとの合弁会社) がある。「一汽トヨタ (2002年生産開始)」および「広汽トヨタ (2006年生産開始)」のブランド車両を生産している。EV専用のbZシリーズでは、bZ3 (BYDと共同開発、一汽トヨタ生産・販売) と鉑智4X (スバルと共同開発、広汽トヨタ生産・販売) を展開している<sup>8)9)</sup>。

ホンダは、広州汽車集団との「広汽ホンダ」、東風汽車集団との「東風ホンダ」を通じて、武漢と広州に7つの工場で生産している。中国国内には、本田技研科技 (中国) 有限公司、広州本田汽車研究開発有限公司、東風ホンダ研究開発センターの3つの研究拠点を有している。現在、「広汽ホンダ (1998年生産開始)」と「東風ホンダ (2004年生産開始)」の2ブランドで車両を販売しているが、「理念 (広汽ホンダの自主ブランド)」と「アキュラ (ホンダの高級車ブランド)」の販売は終了した。NEV分野では「e:N」シリーズを展開し、2024年4月には中国専用EVシリーズ「燐」を発表し、2027年までに6モデルを投入予定である<sup>10)</sup>。

日産は、2003年に東風汽車集団との合弁で東風汽車有限公司 (以下、東風日産) を設立し、広州、襄陽、鄭州、大連、常州、武漢の6工場で車両を生産している。中国国内には、アライアンス研究開発 (上海) 有限公司 (ルノーとの共同投資)、鄭州日産汽車研究開発センター、東風日産乗用車技術センター、ヴェヌーシア・デザインセンター、先進工程技術センターの5つの研究拠点を有している。「日産 (2003年生産開始)」および「インフィニティ (2014年生産開始)」のほか、中国専用ブランド「ヴェヌーシア (2012年生産開始)」も展開しており、同ブランドは2010年に設立され、2022年には燃油車の開発停止とNEVへの全面転換を発表した<sup>4)</sup>。

BYDグループはバッテリーメーカーとして創業し、2003年に自動車事業に参入した。2022年3月にガソリン車の生産を停止し、NEV専門メーカーに転換し、現在では世界最大の電気自動車メーカーとなっている<sup>11)</sup>。BYDは深圳、西安、上海、北京に11の研究機関、広東、北京、陝西、上海、天津に9つの生産拠点を持っている。「BYD (2003年生産開始)」ブランドでは、格安EV「王朝」シリーズと若年層向けの「海洋」シリーズを展開している。また、高級車ブランド「騰勢 (2012年生産開始)」に加え、より高価格帯の「仰望 (2023年生産開始)」と個性化ブランド「方程豹 (2023年生産開始)」を持っている。幅広いニーズに対応している<sup>12)</sup>。

BYDグループはバッテリーメーカーとして創業し、2003年に自動車事業に参入した。2022年3月にガソリン車の生産を停止し、NEV専門メーカーに転換し、現在では世界最大の電気自動車メーカーとなっている<sup>11)</sup>。BYDは深圳、西安、上海、北京に11の研究機関、広東、北京、陝西、上海、天津に9つの生産拠点を持っている。「BYD (2003年生産開始)」ブランドでは、格安EV「王朝」シリーズと若年層向けの「海洋」シリーズを展開している。また、高級車ブランド「騰勢 (2012年生産開始)」に加え、より高価格帯の「仰望 (2023年生産開始)」と個性化ブランド「方程豹 (2023年生産開始)」を持っている。幅広いニーズに対応している<sup>12)</sup>。

吉利は、1997年に設立された中国初の民営自動車メーカーであり、中国国内に2つの研究開発センターを設置しており、杭州研究開発センターでは主にNEVおよび自動運転技術の研究開発、ならびに関連部品の設計・製造を行っている。寧波研究開発センターでは、シャーシ、パワートレイン、NEV技術の研究開発および関連部品の設計・製造を担当している。また、浙江省、湖南省、山東省、四川省などに9つの整车製造基地を有し、自主ブランド「Geely (1997年生産開始)」、ボルボ・カーズとの合弁による高級自動車ブランド「Lynk & Co (2017年生産開始)」、高級EVブランド「Zeekr (2021年生産開始)」で大衆市場から高級NEV市場まで幅広く対応している。

#### 4 考察

以下では、2009-2013年と2019-2023年の新投入車種数、年平均販売量、年平均成長率などを基に、日系自動車メーカーと中国民族系自動車メーカーの競争力の変遷を分析する。

図表4 2009-2013年間と2019-2023年間の比較及びランニング (乗用車)

		トヨタ	ホンダ	日産	BYD	吉利	
新投入車種数	2009-2013	4	6	5	8	6	
	2019-2023	21	12	9	28	33	
種類別新車種	セダン	2009-2013	1	5	3	5	4
		2019-2023	6	5	1	12	10
	SUV	2009-2013	2	0	1	1	2
		2019-2023	13	7	8	13	20
	MPV	2009-2013	1	1	1	2	0
		2019-2023	2	0	0	1	3
年平均販売量 (単位:万台)	2009-2013	85	64	110	48	44	
	2019-2023	184	147	123	128	116	
年平均成長率	2009-2013	9.7%	7.9%	29.1%	24.3%	21.9%	
	2019-2023	5.1%	-3.0%	-12.7%	43.3%	2.4%	

2009-2013			2019-2023		
新投入車種数	年平均販売量	年平均成長率	新投入車種数	年平均販売量	年平均成長率
1	BYD	日産	日産	吉利	トヨタ
2	ホンダ・吉利	トヨタ	BYD	BYD	ホンダ
3	—	ホンダ	吉利	トヨタ	BYD
4	日産	BYD	トヨタ	ホンダ	日産
5	トヨタ	吉利	ホンダ	日産	吉利

トヨタとホンダの合弁ブランドは区分して計上される。

統計対象は中国現地生産の乗用車のみで、商用車と輸入車は含まれない。

終了ブランド、更新車種は除外されるが、EVに改造した更新車種は含まれる。

出所: 新投入車種数・種類別新車種はSUV汽车网より、著者統計・計算

トヨタ・ホンダ・日産の年間販売量と成長率はHPより、著者統計・計算

BYD・吉利の年間販売量と成長率は各社の「統合報告書」より、著者統計・計算

#### 2009-2013年

2009-2013年、各自動車メーカーの新投入車種数に若干の差異はあったものの、大きな差異は見られなかった。各メーカーは主にセダンに注力し、SUVやMPVはラインナップの補完として投入されていた。しかし、年平均販売量と年平均成長率には大きな差があった。

この期間、BYDは最も多くの車種を投入し、年平均成長率は高かったものの、年平均販売量は低かった。BYDは依然として自主開発能力が低く、模倣戦略を続け、コア技術の開発は進んでいなかった<sup>[13]</sup>。電池事業で蓄積した資金を活用し、部品メーカーの買収を通じて技術を外部から調達し<sup>[14]</sup>、コストを削減し、5万元(約100万円)以下の低価格帯市場に向けて安価な車を提供することで価格競争力を確保し、年成長率でNo.1を達成した。

吉利は既に自主開発を開始しており、2008年以降、外資系部品メーカーからの知識取得や地元部品メーカーによる低価格部品の生産を実現した<sup>[15]</sup>。さらに、M&Aを通じて自動車関連の技術・情報を積極的に獲得し、特にボルボ・カーズの買収によりプラットフォーム共有や部品モジュールの共同開発が進み、競争力と製品開発レベルの向上に寄与している<sup>[16]</sup>。これにより、高い年平均成長率を達成した。

この期間、日系自動車メーカーの新投入車種は少なかったものの、販売量は中国民族系メーカーを大きく上回っていた。これは、日系メーカーがグローバルなブランド力、技術力、幅広い商品ラインナップ、マネジメント技術を有していたため<sup>[17]</sup>。特に品質、アフターサービス、燃費で高い評価を得ていた<sup>[18]</sup>。しかし、この時期、主に日本や世界で成功した車種が導入され、中国専用車種はあまり見られなかった。

日産の年平均販売量と年平均成長率は他社に比べて顕著に好調であった。トヨタやホンダが2社との合弁を行っている一方、日産は「東風日産」1社で統一ブランド展開しており、ブランド定着率を高める要因となっている<sup>[17]</sup>。

#### 2019-2023年

2019-2023年、各メーカーの新投入車種数は大幅に増加し、民族系メーカーが日系メーカーを上回った。SUVへの注力が顕著で、多くの企業がセダン市場への投入を続ける一方、日産はほぼ停止した。MPVは依然として主要

市場にはなかった。年平均販売量は、トヨタとホンダが2倍以上、吉利とBYDは約3倍に増加したが、日産の成長は鈍かった。年平均成長率ではBYDが急成長した一方、吉利とトヨタは成長が鈍化し、ホンダは微減、日産は大幅に減少した。

2010年から2018年に、吉利は海外の自動車メーカー7社をM&Aし、ブランドや技術、人材、市場といった経営資源を獲得し、飛躍的な成長を遂げた<sup>[18]</sup>。その結果、2019-2023年には最多の33車種を投入し、セダン、SUV、MPVを幅広く展開した。また、稼働率向上で規模の経済を実現した<sup>[19]</sup>。年間販売量は116万台に成長した。燃油車に依存していたため電動化の進展で競争力が低下し<sup>[20]</sup>、年間成長率は2.4%に留まった。

2008年以降、BYDの王伝福会長はガソリン車では日米欧企業に勝てないと判断し、電池技術を活かした電動車の生産を構想した。その結果、BYDは中国で最も早くNEVシフトを行い、2021年以降急速に成長している。また、2022年3月にはNEV専門メーカーに転換し、既存メーカーの中で世界初となる純粋なエンジン車の生産を停止した<sup>[4]</sup>。BYDのNEVがバッテリーから車両本体まで自社で一貫開発・製造しており、特に、コスト管理面では他企業に対して圧倒的な優位性を持っている<sup>[21]</sup>。

図表4が示すように、新車種投入数は年平均販売量に影響を与えていると考えられる。トヨタは最も多くの新車種を投入し、販売量が顕著に増加し、正の成長率を維持している。一方で、日産は新車種投入数が少なく、成長率は負を示している。日系自動車メーカーは販売量で民族系自動車メーカーに対して優位性を保っているものの、商品投入の遅れや電動化シフトへの対応不足から販売面での苦戦が続いており、トヨタは2年連続、ホンダは3年連続、日産は5年連続で販売量が減少している<sup>[22]</sup>。さらに、中国向け車種開発が日本を基盤として行われている<sup>[23]</sup>ため、現地ニーズへの対応が遅れ、開発スピードで民族系メーカーに後れを取っている課題がある。特にEV開発においては、国際的なアライアンスや外部連携を積極的に活用することが重要であるといえます<sup>[24]</sup>。

## 5 結論

2009-2013年と2019-2023年を比較すると、中国自動車市場は大きな変化を遂げ、民族系自動車メーカーが台頭する一方で、日系自動車メーカーは販売で苦戦している。

主な原因は、①NEVシフトへの対応遅れである。民族系自動車メーカーは海外進出を進めつつも、依然として中国国内市場に注力し、中国政府が積極的に推進するNEVシフトに迅速かつ積極的に対応してきた。一方で、日系自動車メーカーは中国市場に限定せず、NEVシフトへの対応が民族系自動車メーカーより遅れた。特に、日系メーカーの強みであるHVは、中国のNEVには含まれず、中国政府からの補助金を受けられない点も影響している。

②現地変化対応不足である。主に新車種の投入に表れている。民族系自動車メーカーは、研究開発能力の向上に加え、国内市場の地理的優位性を活かして、市場変化に迅速に対応し、新車種を迅速に投入することができる。一方、日系自動車メーカーは研究開発が主に日本国内に集中しているため、現地ニーズへの対応が遅れ、開発スピードも遅い状況にある。特に、電動化の進展に伴い、車両構造のシンプル化や部品のユニット化が進み、車両開発時間の短縮と生産コストの抑制が実現される<sup>[25]</sup>。これにより、日系メーカーと民族系メーカーの差は今後さらに拡大することが予測される。

今後、中国市場における競争は一層激化すると予測される。民族系自動車メーカーは、当初、合弁ブランド車との直接的な競争を回避し、ローエンド市場を主なターゲットとしていた<sup>[5]</sup>。しかし、現在ではNEVにより技術差が縮小し、新ブランドの投入を通じて製品価格を引き上げる戦略を展開しており、この結果、日系自動車メーカーの中国市場シェアがさらに侵食される可能性がある。

日系自動車メーカーもこの課題を認識し、EVシリーズや中国専用のEVブランドを投入することで、NEVシフトに対応している。日系自動車メーカーには、既存資産の活用や、電動化・知能化の潮流に適応する観点から、中国市場に留まる意義依然として残されている。NEV開発や部品調達、消費者ニーズの把握に向けた情報活用、さらには異業種との外部提携も重要な検討課題である。これらの取り組みが短期的に中国市場でのシェア回復につながるかは不透明であるが、グローバル市場での中国企業の台頭に備え、電動化・知能化に関するノウハウを中国市場から学ぶことが極めて重要だ<sup>[25]</sup>。

## 参考文献

- [1].胡雪瑩 (2018) 「吉利汽車のボルボ買収からみた中国自動車企業の海外経営資源利用戦略」『国際学研究』 Vol.8, pp.49-70.
- [2].CAAM 「2023年12月汽車工業生産・販売状況」 [http://www.caam.org.cn/chn/4/cate\\_31/list\\_1.html](http://www.caam.org.cn/chn/4/cate_31/list_1.html) (アクセス: 2024/09/23)
- [3].関志雄 「中国経済新論: 中国の産業と企業世界一の自動車市場となった中国」 <https://www.rieti.go.jp/users/china-tr/jp/090601sanyokigyo.html> (アクセス: 2024/09/23)
- [4].REN YANLIN (2024) 「中国における日系自動車メーカーのイノベーション創出」『アジア・国際経営戦略研究論集』 No.17, pp.1-54.
- [5].丸川知雄 (2007) 『現代中国の産業』 中公新書.
- [6].唐万新 (2021) 「中国の国有系自動車メーカーにおける技術統合と自主開発能力の構築—中国の長安汽車の事例を通じて」 Discussion Paper No. 142.
- [7].苑志佳 (2022) 「中国 EV 産業への異業種参入の類型と意義」『立正大学経済学季報』 Vol.71, No.4, pp.41-72.
- [8].トヨタ HP 「TOYOTA bZ シリーズ第2弾「TOYOTA bZ3」を中国で発表」  
<https://global.toyota.jp/newsroom/toyota/38131640.html>
- [9].湯進 (2023) 「「ポスト合弁時代」で岐路に立つ日本車メーカー」 <https://toyokeizai.net/articles/-/723639?display=b> (アクセス: 2024/09/23)
- [10].ホンダ HP 「中国における次世代 EV 「燐シリーズ」を発表」 <https://global.honda.jp/news/2024/c240416.html> (アクセス: 2024/09/23)
- [11].湯進 (2023) 「中国 EV は群雄割拠時代へ」 <https://weekly-economist.mainichi.jp/articles/20231212/se1/00m/020/044000c> (アクセス: 2024/09/23)
- [12].日本経済新聞 「BYD、高価格帯新ブランドは「方程豹」 SUV を年内公開」  
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGM093CI0Z00C23A600000/> (アクセス: 2024/09/23)
- [13].範宗輝 (2011) 「比亞迪汽車: 渠道危機と改進黨略」『商場現代化』 Vol.19, pp.35-36.
- [14].張麗慧 (2009) 「基于技術創新的比亞迪体系構建分析」『企業技術開發』 Vol.28, No.6, pp.12-14.
- [15].賈宝音 (2015) 「中国民営自動車メーカーの製品開發実態の変化」『中京企業研究』 Vol.37, No.1, pp.35-42.
- [16].関辰一 (2013) 「日系自動車メーカーの中国戦略」『JRI レビュー』 Vol.6, No.7, pp.105-116.
- [17].村松潤一、石川和男、柯麗華 (2010) 「中国自動車流通市場の形成と日系自動車メーカーのチャンネル政策—東風日産の事例を中心として」『アジア市場経済学会年報』 Vol.13, pp.35-44.
- [18].胡雪瑩 (2018) 「吉利汽車のボルボ買収からみた中国自動車企業の海外経営資源利用戦略」『国際学研究』 Vol.8, pp.49-70.
- [19].石川幸一 (2021) 「ASEAN の自動車産業と中国メーカーのマレーシア進出—吉利汽車のプロトン買収」『東アジア研究』 Vol.74, pp.29-44.
- [20].搜狐新聞 「吉利的轉型之痛: 从燃油輝煌到新能源挑戰」 [https://news.sohu.com/a/795828245\\_121687419](https://news.sohu.com/a/795828245_121687419) (アクセス: 2024/09/23)
- [21].日経ビジネス 「BYD、日本車の牙城アジアを席卷する世界最大級の EV メーカー」  
<https://business.nikkei.com/atcl/gen/19/00081/070500579/> (アクセス: 2024/09/23)
- [22].MONOist 「中国の苦戦、認証不正、北米の好調」 <https://monoist.itmedia.co.jp/mn/articles/2405/30/news085.html> (アクセス: 2024/09/23)
- [23].垣谷幸介 (2018) 「中国乗用車市場の変化と日系メーカーの対応—モデル投入と開発工数の考察」『アジア経営研究』 Vol.24, pp.169-184.
- [24].植木真理子 (2013) 「知の創造と国際移転」『京都産業大学総合学術研究所所報』 Vol.8, pp.21-31.
- [25].日本経済新聞 「日系自動車、中国事業再構築の意味」 <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUB26DCI0W4A420C200000/>  
(アクセス: 2024/09/23)