

『二輪車プロダクトサイクルと東アジア企業の競争力』

太田原 準(商学部)
2008年7月4日
(於:経済学部セミナー)

OTAHARA 2008

1

4章(二輪車)の要約

- 課題
なぜ日本、中国、台湾といった東アジア諸国は、二輪車の世界シェアが高いのか？
二輪車生産における東アジア企業の競争力に着目し、形成プロセスと競争優位の構造について明らかにする

OTAHARA 2008

2

分析のアプローチ

- 世界の二輪車産業の生産状況を、「生産国基準」と「メーカー基準」の観点からそれぞれ集計する
- 1900年～2005年における主要生産国の変遷のプロダクトサイクルを描き、それらがどのように推移してきたのか、それぞれのサイクルの継ぎ目でどのような変化が生じたのかを、とくに技術移転と生産組織の観点から明らかにする。
- 現在の日本、台湾、中国の二輪車企業が、具体的にどのような優位性に基づいて競争をしているのかを先行研究と実地調査から明らかにする

OTAHARA 2008

3

表1 二輪車市場の成長(1970～2005年)

年	世界販売台数	index(1970=100)
1970	4,125,543	100
1980	7,322,669	177.5
1990	10,011,576	242.7
2000	22,642,401	548.8
2005	36,350,778	881.1

出典:自動車統計年報、世界二輪車概況各年度より作

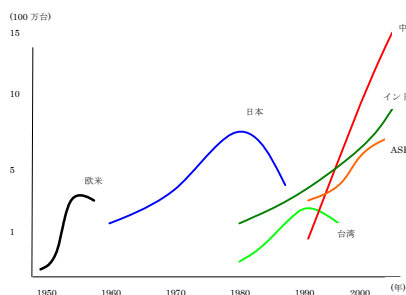
表2 2003年度における東アジア4カ国の二輪車生産グローバルシェア

	生産台数(生産国基準)	同世界シェア	生産台数(メーカー基準)	同世界シェア
日本	1,830,905	5.9%	14,025,000	44.9%
中国	14,158,301	45.3%	12,805,722	41.0%
台湾	1,341,095	4.3%	1,289,675	4.1%
韓国	143,431	0.5%	168,931	0.5%
合計	17,473,732	56.0%	28,289,328	90.6%
世界全体	31,225,396		31,225,396	

OTAHARA 2008

4

図1 二輪車プロダクトサイクル(生産国基準)

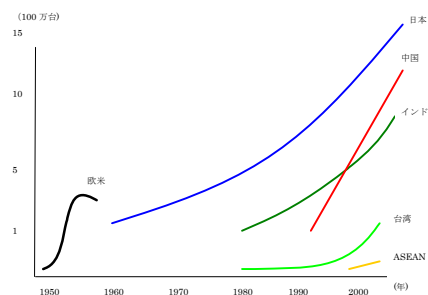


出典:各種統計資料より作成

OTAHARA 2008

© Otahara 5

二輪車プロダクトサイクル(メーカー基準)



出典:各種統計資料より作成

OTAHARA 2008

6

統計の要約

- 二輪車産業は成熟産業ではなく、成長産業である。
- 東アジア4カ国で、世界生産台数の9割を占める
- 生産地主義でみると、拠点のサイクル(移転・移行関係)にみえるが、メーカー主義でみると、日系ビッグ3の持続的な生産拡大と、新拠点の台頭が並行的に展開していることがわかる。また産地としてのASEANがほぼ消滅する。
- 世界の二輪車メーカーは、グローバルに展開する日系ビッグ3と、その他ローカル型企業とに2極化しており、前者が国際競争力(現地生産力を含む)をベースとした発展であるのに対し、後者は内需ベースの発展という顕著な違いがある。

OTAHARA 2008

7

日本のオートバイ産業

- 戦後、供給能力の優先期。欧州車の模倣による新規参入多数
- 「模倣の模倣を嫌う」「社外品を嫌う」アッセンブラーによるトータルな技術吸収、非効率、コストアップ、中小メーカーの淘汰
- 少数企業に設計情報が蓄積、オリジナルモデルの開発。ドミナントモデル・ホンダスーパーカブ(1958)
- 組立メーカーから一貫生産への移行。統合型企業となったホンダにスズキ、ヤマハ、川崎が追随。
- 4社による製品システム全体の革新を競う激しい開発競争が展開。海外市場席巻し、世界的寡占構造へ
- 90年代から現地生産加速。グローバル生産4社合計160万台(2004)、2000万台(2005計画)。国内生産は160万台前後

OTAHARA 2008

8

台湾二輪車産業発展の概略

- 二大地場企業の光陽、三陽がホンダからの技術導入、合併を経て、自主独立に成功
- 世界最高の普及率(2人/1台)
- 小型スクーターカテゴリーに特化した市場
- 政府の産業政策の成功
- 初期:市場保護、部品国産化規制
- 中期:騒音規制、燃費規制(→泡沫メーカー淘汰)、排気量規制
- 後期:排ガス規制、自主技術開発支援(工研院)による技術力、製品開発力の強化
- 輸入→輸入代替(国産化)→先進国市場への輸出
- キャッチアップ型発展の成功例
- 台湾経由での中国への技術流出(125ccスクーターGY6)

OTAHARA 2008

9

中国オートバイ産業の発展概略

- 日本メーカーからの技術導入
 - 例:ホンダの対中国技術提携製品
 - 1981年 PA50 嘉陵工業
 - 1983年 CD70 嘉陵工業
 - 1985年 CG125 上海易初
 - 1989年 GL125 広州摩托車
 - 90年代に入って日本メーカーが中国進出(合併)
- 日系モデルの国産化(コピーと改造)が氾濫
 - ベースとしての独立性の強い部品メーカーの集積
 - 日本のような系列関係は稀少。
 - 殆どが複数メーカーに納入し、価格で激しい競争。
- 国有メーカーの地位の低下と、私企業の台頭
 - 国有メーカー製品をコピーする大手私企業、大手私企業のコピーをする中小私企業、国有企業からの技術者・管理者が大手私企業へ流出(園部・大塚2004)
 - 中小メーカーの乱立状態に
 - 上位10社のシェアは下がってきている。95年では上位10社で90.95%あったが、2000年は60.49%に。

OTAHARA 2008

10

1990年代以降の中国二輪産業

- 技術力を備えた企業の供給能力が90年代の拡大する需要に比べて過小
- 模倣によるとりあえずの参入がレント獲得のもっとも効率的な手段(作れば売れる)
- 重慶、上海近郊等に部品企業の集積・部品産地化、人気機種のコピー部品が標準品化
- 重慶等で標準部品の容易な調達、国有企業からの技術者・管理者獲得による私企業大量参入
- 製品全体の標準化進行。需給均衡後は、設備余剰と厳しい価格競争で利潤低下(差別化困難)
- 国有企業、大手私企業は、優良な部品メーカーの選別と共同開発、継続的取引を通じて品質の向上、製品差別化を指向

OTAHARA 2008

11

地場メーカー主要モデル

メーカー名	機種名称	イメージ写真	販売価格	01年台数
嘉陵工業	JH125 (Hondaモデル)		5,000元	10,000台
錢江摩托	QJ125 (スズキ模倣)		5,500元	20,000台
捷達公司	JD125 (ホンダ模倣)		5,000元	20,000台
重慶宗申	ZS125-2 (ホンダ模倣)		4,500元	20,000台

OTAHARA 2008

Source: Honda 2002 12

二輪車産業のプロダクトサイクルの特徴

二輪車産業のプロダクトサイクル

- ・欧州→日本(インテグラル化、自動車型の大量生産産業化)
- ・日本→台湾(自主技術確立、スクーター特化による輸出産業化)
- ・日本台湾 →中国(擬似オープンアーキテクチャ)
(先進国では未経験のコモディティ化の展開とローエンド市場のフロンティア拡大)
- ・日本→韓国、日本→ASEAN、日本→インド?
(オリジナルに忠実な持続的波及)
- ・日本、中国、台湾(いずれも東アジア)が国際競争力獲得

OTAHARA 2008

13

3, 競争優位性の構造分析

(1) 競争優位の源泉

- ・ 事業システム
- ・ 組織プロセス
- ・ コモディティ化対応力

(2) ターゲット市場

- ・ ローエンド
- ・ ハイエンド

OTAHARA 2008

14

図3 競争優位性の分布

	ターゲット市場	
	ローエンド	ハイエンド
事業システム	I 新大洲ホンダ (中国)	II ヤマハ (日本)
優位性の源泉 組織プロセス	III ホンダ (ベトナム)	IV 光陽 (台湾)
対応 コモディティ化	V 宗申 (中国)	VI 建設ヤマハ (中国)

OTAHARA 2008

15

出典: 各種資料、聞き取り調査より筆者作成

結論1: なぜ、二輪車生産において東アジア企業のシェアが高いのか?

- ・欧州→日本→台湾→中国といったプロダクトサイクルは、内発的な発展を経ている。日本→韓国、日本→ASEAN、日本→南米、などは単なる生産拠点の移転にすぎない。
- ・内発的発展では、地場企業中心に設計思想や生産組織に変化が生じ、多様な競争優位性が生じている。

OTAHARA 2008

16

- ・ 結論2: 日本、中国、台湾企業の競争優位性はどこにあるのか。

日本: 本社の競争優位+柔軟な現地対応(新大洲本田、ヤマハ磐田、ベトナムホンダ、建設ヤマハ、大長江スズキ等の拠点別の競争力構築)

中国: コモディティ化対応、ローエンド市場での競争力

台湾: 日本企業との決別。差別化されたスクーターを輸出産業化。カテゴリキラーとして存在感。

OTAHARA 2008

17