

# 日系自動車メーカーの中国戦略

## —これまでの成果と向かうべき方向—

調査部 研究員 関 辰一

### 目 次

はじめに

1. 日系メーカーのシェア低下と高まる批判
2. 日系メーカーのこれまでの成果と戦略
  - (1) 高い利益率を維持
  - (2) 代替困難な日本車
    - A. 反日デモ以降の乗り換えは限定的
    - B. 差別化されている日本車
      - a. 沿海部で根強い人気
      - b. 大型乗用車セグメントで強い競争力
      - c. 買い替え層のニーズにマッチ
    - C. 品質、アフターサービス、燃費で高い評価
3. 追い風となる所得向上と買い替え需要の拡大

おわりに

## 要 約

1. 本稿では、急拡大する中国の自動車市場において、日本車のポジションを明らかにしたうえで、日系メーカーの市場戦略を評価する。さらに、今後の中国自動車市場を展望し、日系メーカーの向かうべき方向を検討する。
2. 日系メーカーの中国での取り組みは以下2点より、高く評価できる。第1に、高い利益率を維持している。輸送機械製造業の日本国内の売上高利益率は3%前後と低迷しているものの、中国においてはここ10年常に7%以上を維持し、2011年度も10%の高水準であった。
3. 第2に、日本車は他国車と異なる顧客セグメントを持つなど、差別化が図られている。まず、沿海部で根強い人気がある。2008年のトヨタの中国における乗用車登録台数49万台のうち、沿海部が70.5%を占めた。沿海部の消費者は、価格だけでなく品質やアフターサービスも重視する。次に、大型車セグメントで強い競争力を持つ。日系ブランドの大型乗用車市場のシェアは欧州、アメリカ、中国、韓国ブランドを大きく上回り、2010年は全体の40.4%に達した。さらに、買い替え層のニーズにマッチする。製品のレピュテーション、アフターサービス、燃費、部品等のメンテナンス費用が買い替え層の関心事項になっているなか、日本車の買い替え比率は市場平均を上回る。
4. この結果、より良い車を望む中国消費者にとって、日本車は代替困難なものになっている。実際、反日デモ以降日本車から他国車への乗り換えは限定的であった。反日デモが激化した2012年9～10月に東風日産、一汽トヨタ、広汽ホンダの3社合計の販売台数は12～13万台程度下振れたものの、中国地場2社に上振れは確認されず、欧米4社の上振れは2万台、北京現代は同2.5万台にとどまった。
5. 日本車は①品質、②アフターサービス、③燃費面において中国で高く評価されている。アメリカの市場調査会社による品質調査では、全11セグメントのうち日本車は7セグメントでトップを獲得した。同じくアフターサービス調査では、主要日系ブランドはいずれも平均値を上回ったばかりでなく、トップ3はいずれも日系ブランドであった。さらに「最も燃費の良い車は」との質問に対し、日系ブランドと回答した割合は76.2%にのぼる。
6. 日系メーカーは低価格車に有限な経営資源を集中させるよりも、付加価値の高い車・サービスを提供していくことに注力することが望ましい。今後を展望すると、所得水準の向上と買い替え需要の拡大が見込まれる。これまでの普及ペースを踏まえて試算すると、2040年の買い替え需要は2,900万台に大きく拡大していくと見込まれる。これらは、消費者ニーズの高度化をもたらし、高付加価値戦略をとるメーカーの追い風になる公算が大きい。
7. 日本国内に比べると日系ブランドの品質やアフターサービスの改善余地は大きい。品質やアフターサービスなどの面で中国メーカーや韓国メーカーの追い上げも予想される。日系メーカーはハイブリッドなどの環境技術に加え、足元で評価されている品質やサービスに一段と磨きをかけていく必要がある。

はじめに

近年、中国自動車市場が急拡大している。もっとも、日系メーカーのシェアが低下する一方、中韓メーカーのシェアは上昇しているため、国内では日本自動車メーカーの中国戦略を疑問視する見方が増えている。現地ニーズに応じた低価格車の供給に注力すべきとの主張が多い。

こうした批判は妥当ではない。以下のように日本メーカーの中国での取り組みは高く評価できる側面が多い。第1に、日系メーカーは中国で高い利益率を実現している。中国の地場メーカーは、新モデルを相次いで投入してシェアを高めたものの、エントリーカー市場の熾烈な価格競争の結果、赤字となる企業も少なくない。対照的に、日本メーカーは、付加価値の高い車・サービスを揃える「高付加価値戦略」により、高いプライシングと高い利益率を維持してきた。

第2に、日本車は他国車と異なる顧客セグメントを持つなど、差別化が図られており、代替困難なものとなっている。実際、反日デモ以降に日本車から他国車への乗り換えは限定的であった。日本車は「沿海部」、「大型乗用車セグメント」、「買い替え層」で高い競争力を持つ。中国で、日本車は①品質が高い、②アフターサービスが良い、③燃費が良いと高く評価されている。

仮に日系メーカーが低価格車の販売に注力していれば、販売単価はもとより利益率も低下した可能性が高い。経営資源を利益率の低い事業に集中させることは、企業の持続的な成長の足かせとなる。さらに、反日デモ後に大規模な他国車への乗り換えが発生した可能性もある。低価格を強みとする車は代替されやすい。

日系メーカーは短期的なシェア低下に過度に反応するのではなく、今後も高品質・満足度の高いアフターサービスなど“より良い車”を中国で提供していくことに経営資源を集中させるべきである。

今後、以下2点が高付加価値戦略をとる企業の追い風になると見込まれるからである。第1は、中国消費者の所得水準の向上である。内陸部においても沿海部と同様に所得水準の上昇に伴い品質やアフターサービスに対する要望が高まると見込まれる。

第2は、買い替え重要な拡大である。自動車保有率が高まるにつれ、新規需要は伸び悩むものの、買い替え需要が一段と増加していく公算が大きい。高品質・満足度の高いアフターサービスなどが、より良い車を望む買い替え層のニーズにマッチする。

本稿では、以上のような中国市場における日系自動車メーカーの戦略の妥当性について、順次明らかにしていきたい。構成は以下の通りである。第1章では、中国における日本車のシェア低下、および、日系自動車メーカーの中国戦略が注目されていることを確認する。第2章では、中国自動車市場における日系メーカーの成果と戦略を明らかにする。まず、高付加価値戦略のもと、日本自動車メーカーは高い利益率を維持していることを指摘する。次に、反日デモ以降の販売動向に注視し、乗り換えは限定的であったことを確認する。そのうえで、中国におけるメーカー別・車種別・地域別の販売状況を整理し、中国自動車市場における日本車のポジションを明らかにする。第3章では、今後の中国自動車市場を展望したうえで、日系メーカーの向かうべき方向性を示す。ここでは、2040年までの中国の自動車販売台数のシミュレーションを行い、中長期的にみると、自動車保有率が高まるにつれ、新規需要は伸び悩み、代わって買い替え需要が増加していくことを示す。これは高付加価値戦略をとる企業の追い風になることをみていく。

## 1. 日系メーカーのシェア低下と高まる批判

近年、中国の自動車市場が急拡大している（注1）。中国汽车工業協会によると、2012年の自動車販売台数（メーカー出荷、以下同じ）は1,931万台であった。2008年の992万台からわずか4年で約2倍の市場規模となった。

もっとも、企業別に販売実績をみると、日系メーカーのシェアが低下する一方、中韓メーカーのシェアが上昇している。乗用車市場（除くSUV、MPV、クロスオーバー型）における日系ブランドのシェアは2008年の30.8%から2012年に18.3%へ低下した。他方、中国独自ブランドのシェアは25.9%から28.4%へ、韓国ブランドは7.2%から9.8%へ上昇した。

また、2008年の乗用車の販売実績トップ10をみると、日系メーカーは一汽トヨタが4位、東風日産が5位、広汽ホンダが7位と主要3社がランクインし、それぞれ、6.9%、6.3%、5.5%の市場シェアを得ていた（注2、図表1）。2012年になると、東風日産は5位（6.0%）を維持したものの、一汽トヨタは10位（3.5%）に低下し、広汽ホンダはトップ10入りを逃した。

（図表1）乗用車販売実績上位10社

a) 2008年				b) 2012年			
順位	企業名	販売台数(万台)	シェア(%)	順位	企業名	販売台数(万台)	シェア(%)
1	一汽VW	49.89	9.9	1	上海GM	126.99	11.8
2	上海VW	47.80	9.5	2	一汽VW	123.87	11.5
3	上海GM	39.57	7.9	3	上海VW	107.09	10.0
4	一汽トヨタ	34.77	6.9	4	北京現代	68.81	6.4
5	東風日産	31.88	6.3	5	東風日産	64.22	6.0
6	奇瑞	28.66	5.7	6	長安フォード	49.18	4.6
7	広汽ホンダ	27.74	5.5	7	吉利	46.01	4.3
8	北京現代	25.33	5.0	8	東風シトロエン	44.00	4.1
9	吉利	22.18	4.4	9	奇瑞	40.66	3.8
10	長安フォードマツダ	20.07	4.0	10	一汽トヨタ	37.33	3.5
上位10社計		327.89	65.0	上位10社計		708.16	65.9
乗用車販売合計		504.69	100.0	乗用車販売合計		1074.47	100.0

（資料）中国汽车工業協会

（注）SUV、MPV、クロスオーバー型を除く乗用車。

こうしたなか、国内では日本自動車メーカーへの批判が高まっている。メディア、行政そして学界からも日本メーカーは中国戦略を見直すべきだという声上がり、強まりつつある。とりわけ、日本車は現地ニーズへの対応ができていないため、シェア低下を招いている。低価格車に注力し、急ピッチで拡大する内陸部のエントリーカー需要を積極的に取り込むべきだと主張する。はたして、これらは妥当な批判なのだろうか。

（注1）中国自動車市場が急拡大した要因について、詳しくは関 [2011a] を参照。

（注2）日本自動車メーカーが中国に進出する際に、地場メーカーとの合弁企業設立が求められる。例えば、一汽トヨタはトヨタ自動車と中国第一汽車集団との合弁企業。

## 2. 日系メーカーのこれまでの成果と戦略

こうした批判は次の重要な点を見落としている。第1に、低価格車戦略をとると、販売単価はもとより利益率が低下することである。第2に、中国自動車市場において、日本車はより良い車を望む買い替え層のニーズにマッチし、高く評価され、代替困難な存在となっていることである。

これらを勘案すれば、日系メーカーの中国でのこれまでの取り組みは十分に評価できる。この2点を一つずつみていこう。

### (1) 高い利益率を維持

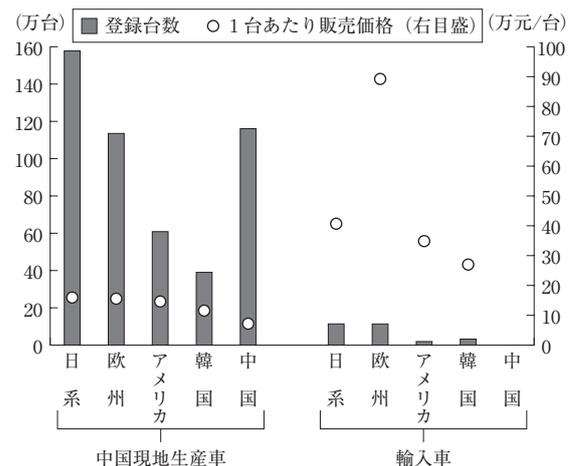
企業にとって、シェアも重要であるが、利益率も大切である。シェア至上主義に陥り、低い利益率の事業に有限な経営資源を集中的に投入することは、持続的な企業活動の妨げになる。中国の地場自動車メーカーは、新モデルを相次いで投入してシェアを高めたものの、エントリーカー市場の熾烈な価格競争の結果、赤字となる企業も少なくない（注3）。

対照的に、日本メーカーは高いプライシングを維持してきた。中国において、高級車というオーディアやBMW、メルセデスベンツなど欧州ブランドを挙げる人が多い。確かに、輸入車では欧州ブランドは群を抜いて高価であるものの、ボリュームはわずかである。ボリュームの大きい現地生産車についてみると、最も高価なのは日系ブランドである（図表2）。後述するように、日本メーカーは「沿海部」、「大型乗用車セグメント」、「買い替え需要」をターゲットに、付加価値の高い車・サービスを揃える「高付加価値戦略」をとってきた。

この結果、日本メーカーは中国で高い利益率を維持している。輸送機械製造業の日本国内の売上高経常利益率は3%前後と低迷しているものの、中国においてはここ10年常に7%以上を維持し、2010年度も10%の高水準であった（図表3）。

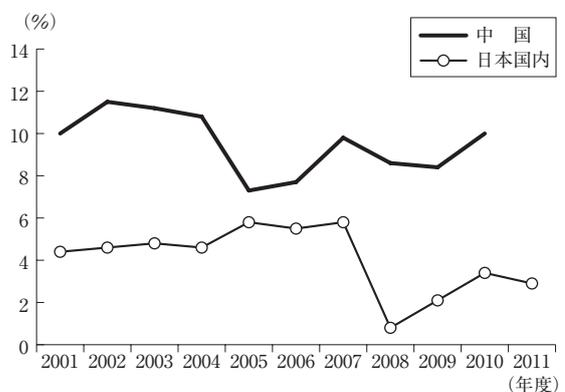
ちなみに、トヨタの2011年度のアジア（除く日本）での売上高営業利益率は7.7%となる一方、現代自動車は4.8%にとどまる（図表4）。世界におけるトヨタの利益率が1.9%と現代自動車の10.4%を大きく下回っていることを踏まえると、アジアにおけるトヨタの利益率の高さが際立つ。もっとも、2社の会計期間は同じではない。トヨタの

（図表2）中国での系列別乗用車登録台数と1台あたり販売価格（2008年）



（資料）フォーイン社『中国乗用車市場トレンド2009』を基に作成

（図表3）輸送機械製造業の活動地域別の売上高経常利益率



（資料）経済産業省「海外事業活動基本調査」、財務省「法人企業統計年報」を基に作成

場合はアジア地域に日本を含まず韓国を含むが、現代自動車の場合は韓国を含まず日本を含む。こうした点から厳密な比較とは言えないものの、トヨタのアジアでの利益率は現代自動車を大きく上回っている可能性が高い。

## (2) 代替困難な日本車

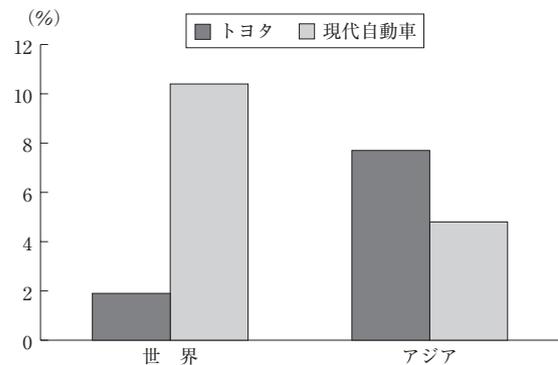
### A. 反日デモ以降の乗り換えは限定的

日本車は他国車と異なる顧客セグメントを持つなど、差別化が図られており、容易に代替されることはない。実際、反日デモ以降に日本車から他国車への乗り換えは限定的であった。

2012年、日中関係は急速に悪化した。とりわけ9月以降激化した反日デモは日中経済関係に多方面でマイナスの影響を与えた。とくに日系自動車メーカーへの影響は大きく、9～10月の各社の自動車販売台数はおおむね半減した(図表5)。この2カ月の間に東風日産、一汽トヨタ、広汽ホンダの3社合計で12万～13万台程度下振れた。例えば、東風日産の販売台数は、通常であれば9月と10月にそれぞれ6万台の販売が見込まれたものの、実際には9月に3.4万台、10月に2.8万台であったため、下振れ台数は2カ月合計で5.8万台と推定される。同様に、一汽トヨタの販売下振れ台数は3.5万台程度、広汽ホンダは3.1万台程度と試算される。

もともと、9～10月の日本車販売の大幅な下振れに対して、欧米車や韓国・中国車の上振れは小幅であった(図表6)。欧米系の4大メーカーである上海GM、一汽VW、上海VW、東風シトロエンの合計販売実績は、9月に35万台と8月から横ばいで推移し、10月は37万台であった。反日デモが発生しなかった場合、10月は35万台であったと仮定すると、日本車から欧米車に乗り換えられた分は2カ月合計で2万台となる。一方、北京現代の販売台数は、反日デモ以前の状況から9月と

(図表4) 地域別の売上高営業利益率 (2011年)

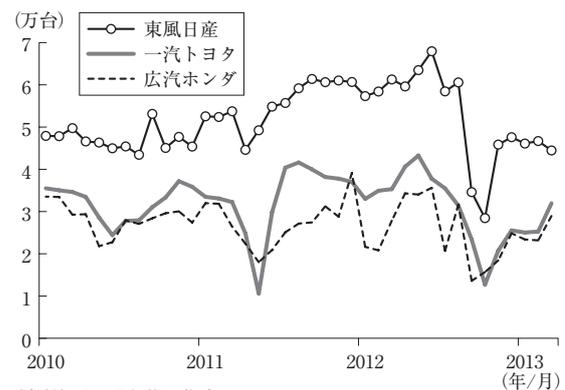


(資料) トヨタ2012年3月期有価証券報告書、現代自動車アニュアルレポート2011

(注1) トヨタの会計期間は2011年4月～2012年3月、現代自動車は2011年1～12月。

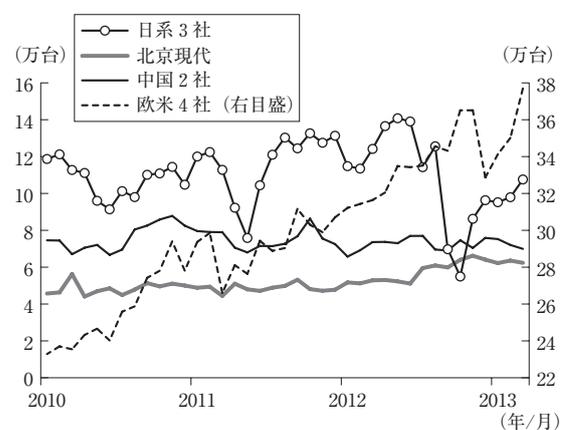
(注2) トヨタの場合アジア地域に日本を含まず韓国を含むが、現代自動車の場合韓国を含まず日本を含む。

(図表5) 中国における日系乗用車の販売台数 (季調値)



(資料) CEICを基に作成

(図表6) 中国における乗用車の販売台数 (季調値)



(資料) CEICを基に作成

10月にそれぞれ5万台程度が標準的ケースと見込まれるなか、実際は6万台と6.5万台であったため、上振れ台数は2カ月間の合計で2.5万台程度となる。中国地場メーカーである奇瑞（チェリー）と吉利（ジリー）の販売台数は9月に前月比横ばいとなり、10月は従来の標準的な販売台数に戻ったに過ぎない。

このように、反日デモ激化直後の時期において日本車の潜在的な購入層が、競合他社の車に乗り換える動きは限定的であった。日本車販売が下振れた分、自動車販売全体が下振れた格好である。

それではなぜ、中国の消費者は日本車からドイツ車など他国車の購入に切り替えなかったのか。日本車の販売台数の下振れは、5割減にとどまったのか。そして、日本車販売は10月を底にV字に近い形で回復したのか。こうした疑問に対して、次節でその回答を探ってみたい。

### B. 差別化されている日本車

日本車は他国車と異なる顧客セグメントを持つなど、差別化が図られている。そのため、より良い車を望む一部の中国の消費者にとって、代替困難な存在となっている。

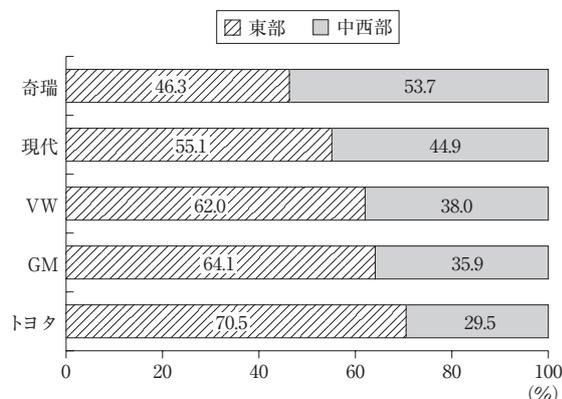
#### a. 沿海部で根強い人気

日本車は所得水準が相対的に高い沿海部で人気が根強い。フォーイン社の『中国乗用車市場トレンド2009』によると、2008年のトヨタの乗用車登録台数49万2,128台のうち、沿海部が34万6,786台と全体の70.5%を占めた（注4、図表7）。

沿海部の大都市では、この傾向が一段と鮮明である。北京市における2008年のトヨタ車の登録台数は2万2,946万台と現代の1万9,328万台、奇瑞の1万2,914万台を上回る（図表8）。上海市ではトヨタ車の1万4,582万台に対して、現代は1,505台、奇瑞は1,244台とそれぞれ約10分1程度にとどまる。広東省においても、トヨタ車が10万5,794万台と、現代の1万4,709台、奇瑞の1万215台を大きく上回る。

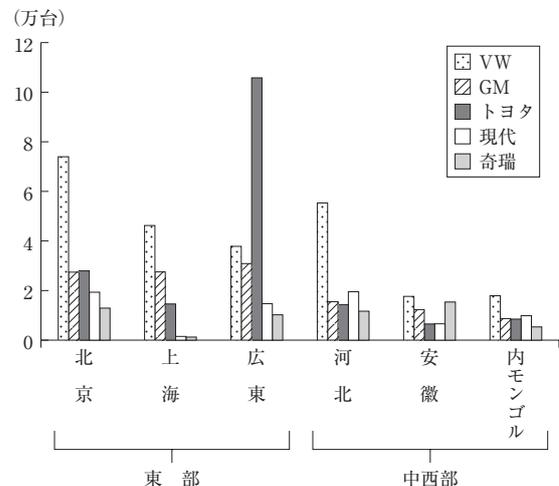
2011年の沿海都市部の一人当たり可処分所得は2万5,220元と内陸都市部の1万8,008元を大きく上回

（図表7）中国における乗用車登録台数のシェア（2008年）



（資料）フォーイン社『中国乗用車市場トレンド2009』を基に作成

（図表8）地域別メーカー別の乗用車登録台数（2008年）



（資料）フォーイン社『中国乗用車市場トレンド2009』

っている。このような沿海部の消費者は、価格だけでなく品質やアフターサービスも重視する。

対照的に、韓国車や中国車は内陸部の中小都市で強みを持つ。2008年に東部で登録された奇瑞車は全体の46.3%にとどまる一方、中西部のシェアは53.7%にのぼる。現代車は東部55.1%、中西部44.9%と、トヨタやGM、VWに比べて、中西部のシェアが高い。

代表的な内陸地域をみると、中部で市場としてもっとも大きい河南省では、トヨタと現代、奇瑞車の登録台数はそれぞれ1万5,017万台、1万7,885万台、1万2,198万台と、現代がトヨタを上回る。高速鉄道で上海市から西に3時間程度の所に位置する安徽省では、3社の登録台数はそれぞれ6,519台、6,584台、1万5,380台と、奇瑞がもっとも多い。資源供給地として急ピッチで経済成長している内モンゴル自治区では、トヨタ8,479万台、現代9,850万台、奇瑞5,331万台と現代がトヨタを上回る。所得水準の低い内陸部の消費者は価格をより重視している様子がうかがわれる。

#### b. 大型乗用車セグメントで強い競争力

加えて、日本車は大型乗用車セグメントで強い競争力を持つ。2010年の大型乗用車販売台数181万台のうち、日系ブランドは73万台と全体の40.4%を占める（図表9）。これに次いで、欧州ブランドが32.4%、アメリカブランドが16.5%、中国ブランドが7.0%、韓国ブランドが3.8%となる。

他方、市場が急拡大している小型車セグメントでは日本車のシェアは低い。2010年の小型乗用車販売台数748万台のうち、日系ブランドは124万台と全体の16.6%にとどまる（図表10）。中国ブランドが37.5%、欧州ブランドが22.0%と日系ブランドを上回る。アメリカブランドは13.9%、韓国ブランドは10.0%となる。

#### c. 買い替え層のニーズにマッチ

さらに、日本車は買い替え層により評価されている。2011年の中国自動車市場の買い替え需要は全体の16%にとどまるが、日本車では買い替えの割合が高いとみられており、買い替え需要をうまく取り込んでいる。実際、東風日産のセダンであるティアナの買い替え需要は全体の4割に達する（図表11）。また、国家信息中心・国家発展改革委員会産業協調司編『2012中国自動車市場展望』によると、広汽ホンダのセダンのアコードの買い替え

（図表9）大型乗用車販売台数（2010年）

系 列	販売台数 (万台)	シェア (%)
日 本	73	40.4
欧 州	59	32.4
アメリカ	30	16.5
中 国	13	7.0
韓 国	7	3.8
小 計	181	100.0

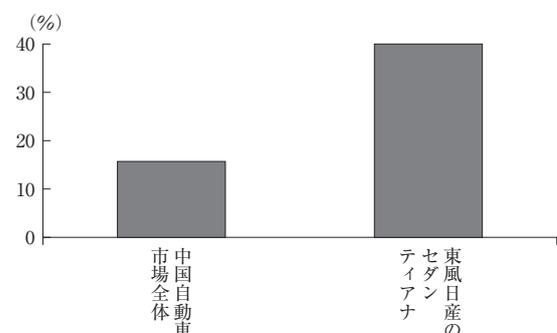
（資料）フォーイン社『中国自動車産業2012』を基に作成  
（注）大型車とはフォーイン社のセグメントD,E1,E2。D:アコード等、E1:ベンツCクラス等、E2:クラウン等。

（図表10）小型乗用車販売台数（2010年）

系 列	販売台数 (万台)	シェア (%)
中 国	280	37.5
欧 州	164	22.0
日 本	124	16.6
アメリカ	104	13.9
韓 国	75	10.0
小 計	748	100.0

（資料）フォーイン社『中国自動車産業2012』を基に作成  
（注）小型車とはフォーイン社のセグメントA,B,C。A:アルト等、B:マーチ等、C:カローラ等。

（図表11）買い替え需要のシェア（2010）



（資料）中国国家統計局、中国汽車工業協会、「100万台達成、中国で顧客を定着させる時期に来た—東風汽車・中村総裁インタビュー」東洋経済ONLINE、2010年11月10日、を基に作成

需要も全体の3割にのぼる。中国では、製品のレピュテーション、アフターサービス、燃費、部品等のメンテナンス費用が買い替え層の関心事項になっている。

C. 品質、アフターサービス、燃費で高い評価

中国において、日本車は以下の3点で高く評価されている。第1に、品質が高い。アメリカの市場調査会社のJ.D.パワーが、2012年7～9月に中国の37都市で行った品質調査によると、調査した全11セグメントのうち、ラグジュアリーやアッパー・プレミアム・ミドルサイズなど7セグメントで日系ブランドの車がトップを獲得した（図表12）。

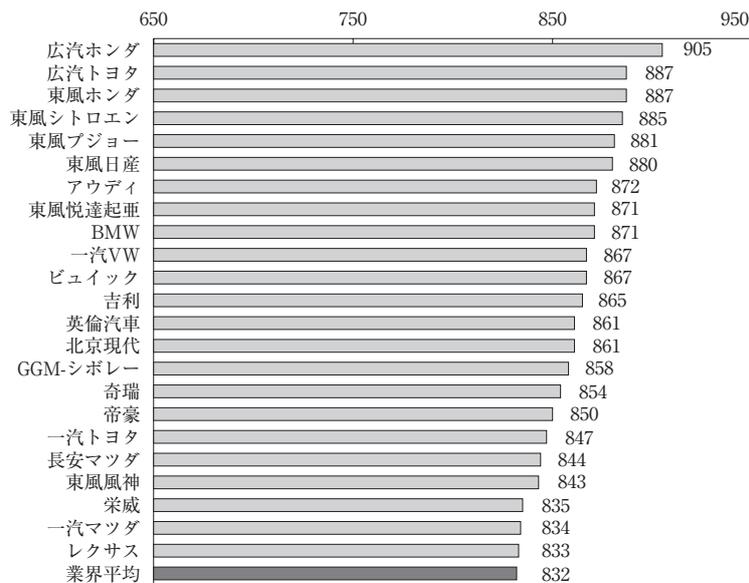
(図表12) セグメント別の品質トップのモデル (2012年)

セグメント	モデル	ブランド	国
コンパクト	アルト	スズキ	日本
プレミアム・コンパクト	威志	天津一汽	中国
エントリー・ミドルサイズ	ヴィオス	トヨタ	日本
ミドルサイズ	ティーダ	日産	日本
ローワ・プレミアム・ミドルサイズ	F6	BYD	中国
アッパー・プレミアム・ミドルサイズ	カムリ	トヨタ	日本
エントリー・ラグジュアリー	A4L	アウディ	ドイツ
ラグジュアリー	クラウン	トヨタ	日本
SUV	ハイランダー	トヨタ	日本
MPV	オデッセイ	ホンダ	日本
ミニバン	民意	哈飛汽車	中国

(資料) J.D.Power Asia Pacific 2012 China Vehicle Dependability Study を基に作成  
 (注) 2012年7～9月に中国の37都市で行った調査。2009年6月～2010年8月に新車を購入した消費者を対象に、購入した147モデルに対して、不具合指摘件数を算出し、少ない順に並べ替えたもの。回答数は1万4,127件。

第2に、アフターサービスが良い。同じく米J.D.パワーが、2012年2～5月に37都市で、2010年2月～2011年5月に新車を購入した消費者を対象に、整備や修理など正規販売店のアフターサービスに関する顧客満足度を調べたところ、主要日系ブランドはいずれも平均値を上回った（図表13）。さらに、平均を上回った23ブランドのうち、トップ3はいずれも日系ブランドであった。

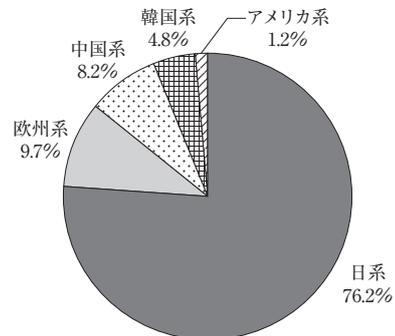
(図表13) アフターサービスの顧客満足度ランキング  
 (業界平均以上ブランド、1,000ポイント満点)



(資料) J.D.パワーアジア・パシフィック2012年中国自動車サービス満足度調査  
 (注) 2012年2月～5月に中国37都市で行った調査。2010年2月～2011年5月に新車を購入した消費者を対象に、正規代理店のアフターサービス（整備や修理等）に関する満足度をポイント換算。回答数は14,657件。

第3に、燃費が良い。中国国営メディアの新華社は2005年に「76.20%のカーオーナーは日本車が最も燃費が良いと認識」と題した記事を発表した。記事によると、「最も燃費の良い車は」との質問に対し、回答した1,883人のうち日系ブランドと回答したのは1,435人と76.2%にのぼる(図表14)。これに続き、欧州系9.7%、中国系8.2%、韓国系4.8%、アメリカ系1.2%という回答であった。

(図表14) 「最も燃費が良い」と中国で認識されているブランド



(資料) 「76.20%のカーオーナーは日本車が最も燃費が良いと認識」新華社、2005年8月22日付けの記事  
(注) 有効回答数は1,883件。

(注3) 詳しくは、関 [2011b] を参照。

(注4) 本稿でいう内陸部とは中国国家统计局のいう中部と西部、沿海部とは東部のこと。国家统计局は31省・市・自治区について、北京・天津・河北・遼寧・上海・江蘇・浙江・福建・山東・広東・海南の11地域を「東部」、山西・吉林・黒龍江・安徽・江西・河南・湖北・湖南の8地域を「中部」、内モンゴル・広西チワン・重慶・四川・貴州・雲南・チベット・陝西・甘肅・青海・寧夏・新疆の12地域を「西部」と定義。本稿でいう内陸部とは中国国家统计局のいう中部と西部、沿海部とは東部のこと。国家统计局は31省・市・自治区について、北京・天津・河北・遼寧・上海・江蘇・浙江・福建・山東・広東・海南の11地域を「東部」、山西・吉林・黒龍江・安徽・江西・河南・湖北・湖南の8地域を「中部」、内モンゴル・広西チワン・重慶・四川・貴州・雲南・チベット・陝西・甘肅・青海・寧夏・新疆の12地域を「西部」と定義。

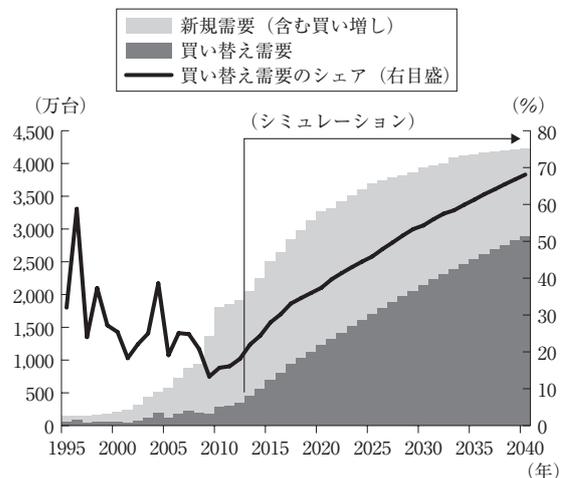
### 3. 追い風となる所得向上と買い替え需要の拡大

反日デモや東日本大震災の影響もあるものの、メーカー間の戦略の違いを主因に日本車のシェアは低下した。日系メーカーは付加価値の高い車・サービスを揃え、買い替え需要にねらいを定めてきたが、中韓メーカーは低価格を強みに、新規購入層を積極的に取り込むことに注力してきた。中国の自動車市場においては、これまでのところ、買い替え需要より新規需要の伸びが高いため、中韓自動車のシェアが拡大してきた(図表15)。

今後は展望すると、中国消費者の所得水準は一段と上昇する見通しである。内陸部においても、沿海部と同様に所得水準の上昇に伴い品質やアフターサービスに対する要望が高まると見込まれる。

中長期的にみると、自動車保有率が高まるにつれ、買い替え需要が一段と増加していく公算が大きい。これまで、自動車保有率は2000年の79人に1台から2005年に41人に1台、2010年に17人に1台へ上昇してきた。自動車保有台数が1,609万台、3,160万台、7,802万台へ増加したのに伴い、買い替え需要は2000年の53万台から2005年に110万台、2010年に283万台へ拡大してきた。今後、自動車保有率が2015年に8人に1台、2020年に5人に1台、2030年に3人に1台、2040年に2人に1台へ高まると仮定すれば、買

(図表15) 中国の自動車販売台数の長期予測



(資料) 中国国家统计局、中国汽车工业协会を基に作成

い替え需要はそれぞれ700万台から、1,200万台、2,100万台、2,900万台に大きく拡大していくと見込まれる。市場全体に占める買い替え需要シェアは、2020年に37%、2030年に54%、2040年に68%へ上昇していく見通しである。

逆に、自動車保有率が高まるにつれ、新車需要は伸び悩むと見込まれる。その結果、足元で急拡大している低価格車に対する需要は飽和し、やがて縮小する公算が高い。

このような事情は、消費者ニーズの高度化をもたらし、高付加価値戦略をとるメーカーの追い風になる公算が大きい。他方、低価格車を強みとするメーカーは、他国メーカーが参入していない他の新興国市場を探るか、あるいは、本格的に付加価値の高い車やサービスの向上に取り組む必要がある。

したがって、日系メーカーは短期的なシェア低下に過度に反応するのではなく、今後も高品質・満足度の高いアフターサービスなど“より良い車”を中国で提供していくことに経営資源を集中させるべきである。今後、品質やアフターサービスなどの面で中国メーカーや韓国メーカーの追い上げも予想されるものの、日系メーカーはハイブリッドなどの環境技術に加え、足元で評価されている品質やサービスに一段と磨きをかけていけば、中長期的に販売台数は拡大し、シェアは上昇に転じていくと見込まれる。

#### おわりに

日本自動車メーカーは中国で高付加価値戦略を採用してきた。こうした対応に対して、日本車のシェア低下ばかりが目され、日本メーカーの中国戦略に対する批判が高まっている。

しかし、日本車は①高い利益率を維持し、②代替困難な存在となっている現状を踏まえれば、日系メーカーのこれまでの取り組みは十分に評価できる。

日系メーカーは低価格車に有限な経営資源を集中させるのではなく、付加価値の高い車・サービスを提供していくことに注力すべきである。今後を展望すると、中国の所得水準は引き続き上昇すると見込まれる。また、自動車保有率が高まるにつれ、新規需要は伸び悩み、代わって買い替え需要が増加していく見込みである。この二つは消費者ニーズの高度化をもたらし、高付加価値戦略をとるメーカーの追い風になる。

こうした状況にあって、日本メーカーはハイブリッドなどの環境技術に加え、足元で評価されている品質やサービスに一段と磨きをかけていく必要がある。第1に、中国市場においては、日本国内に比べると日系ブランドの品質やアフターサービスの改善余地は大きい。日本国内と中国現地では、設備や労働力において差がある。第2に、品質やアフターサービスなどの面で中国メーカーや韓国メーカーの追い上げも予想される。より良い車を望む中国消費者のニーズに応え続けられれば、短期的にシェアを落とすものの、中長期的にシェアは上昇していくものと見込まれる。

もう一つは、アピール力の強化である。前述したように、多くの中国消費者は高級車といえば欧州車のイメージを持っている。現地のアンケート調査でも、欧州ブランドの方が日系ブランドよりも魅力的だという回答が多い。日系ブランドは品質やアフターサービス、燃費で高く評価されるにもかかわらず、最も魅力が高いと思われないのか。日本メーカーが欧州メーカーと同じ程度のアピール力を備えれば、結果も変わってくるのだろう。

(2013. 3. 25)

---

## 主要参考文献

(日本語)

- ・ 上山邦夫 [2009]. 「中国自動車産業の現状とこれから」 日本自動車工業会 『JAMAGAZINE』 2009年12月号
- ・ 上山邦夫・郝燕書・呉在烜編著 [2012]. 『「日中韓」産業競争力構造の実証分析』 創成社
- ・ 関辰一 [2011a]. 「自動車産業からみた旺盛な中国の国内需要」 日本総合研究所 『環太平洋ビジネス情報RIM』 2011年 Vol.11 No.40
- ・ 関辰一 [2011b]. 「“スモールハンドレッド” の中国自動車産業」 日本総合研究所 『環太平洋ビジネス情報RIM』 2011 Vol.11 No.42
- ・ 中西孝樹 [2006]. 『業界研究シリーズ 自動車』 日本経済新聞社
- ・ 日中経済協会経済交流委員会 [2012]. 「日中経済産業白書2011/2012」 一般財団法人日中経済協会
- ・ 丸川知雄 [2007a]. 「自動車産業」 丸川知雄編 『中国産業ハンドブック』 蒼蒼社
- ・ 丸川知雄 [2007b]. 『現代中国の産業』 中央公論新社
- ・ 丸川知雄・高山勇一編 [2004]. 『グローバル競争時代の中国自動車産業』 蒼蒼社
- ・ 山崎修嗣編 [2010]. 『中国・日本の自動車産業サプライヤー・システム』 法律文化社
- ・ 李春利 [2009]. 「中国自動車産業における外資政策と「自主创新」」 渡辺利夫監修 『21世紀政策研究所叢書 中国の外資政策と日系企業』 勁草書房
- ・ 李春利・陳晋・藤本隆弘 [2005]. 「中国の自動車産業と製品アーキテクチャ」 藤本隆弘・新宅純二郎編 『中国製造業のアーキテクチャ分析』 東洋経済新報社

(中国語)

- ・ 国務院發展研究中心産業經濟研究部等 [2009]. 『汽車藍皮書 中国汽車産業發展報告』 社会科学文献出版社
- ・ 国家信息中心・国家發展改革委員会産業協調司編 [2012]. 『2012中国汽車市場展望』 機械工業出版社