

中国の NEV 市場における トライアングル構造の形成

——中国自動車産業の再編に関する一考察——

苑 志佳

【要旨】

世界最大を誇る中国の新エネルギー車 (NEV) 市場が大きくなろうとしている。中国政府が 2015 年に発表した産業中期戦略「中国製造 2025」では、NEV 産業をスマート化や低炭素化に推し進められる第三次産業革命のシンボルとして位置づけ、国家産業競争力の核心的利益として育てていく方針を打ち出した。本稿は、NEV の登場は、中国自動車市場・産業の再編を促している中で、(1) 中国市場がどのように再編されるのか、(2) 中国自動車市場における様々な勢力がどのような戦略によって中国の NEV 市場を攻略するのか、という点を明らかにするものである。本稿の分析を通じて、下記の点が明らかにされた。つまり、今後の中国 NEV 市場は「トライアングル構造」——地元国有大手企業・中堅企業、日系を含む外資系企業、最近急増する地元新興企業——を形成していくのではないかと、考えられる。

【キーワード】 中国自動車産業、NEV、EV、トライアングル構造

はじめに

2018 年に世界最大の自動車市場の中国は重要な産業再編期を迎えた。中国政府は 2019 年に国内で販売する自動車台数の 10% 以上を EV (electric vehicle—電気自動車) など「新エネルギー車」(New Energy Vehicle—以下、NEV と略称) にすることを自動車メーカーに義務付ける政策を発表した。その背景には、自動車の「電動化」という技術革新を機に、世界の自動車産業で後塵を拝してきた中国の自動車産業を発展させることが狙いといわれている(井元, 2017)。同時に、自動車産業の大転換を迎える中国自動車産業は、様々な課題と挑戦に直面している。本稿は、下記の 2 点に強い関心を持っている。つまり、NEV の登場は、中国自動車市場・産業の再編を促している中で、(1) 中国市場がどのように再編されるのか; (2) 中国自動車市場における様々な勢力——地元国有大手企業・中堅企業、日系を含む外資系企業、さらに、最近急増する地元新興企業——はどのような戦略によって中国 NEV 市場を攻略するのか。

1 中国における新エネルギー車市場の現状

中国は生産で日本の約 5 倍、販売で日本の約 6 倍の巨大な自動車産業を形成している。中国の自動車国内生産台数は 2017 年、2,902 万台で、2009 年から、9 年連続で世界第 1 位を維持している。この規模は、世界第 2 位の米国や第 3 位の日本をはるかに超えている。そして、2010 年以降、環境対策として EV、プラグインハイブリッド車 (PHV) など NEV へのシフトが世界範囲で叫ばれる中、すでにこの分野で世界市場の過半数を占める中国市場の動向に大きな注目が集まっている。

中国では、エネルギー安全保障、都市環境保護や渋滞対策、新規産業育成、並びに最近ではモビリティのシェア化や自動運転などの視点から自動車産業の電動化を強力に推進している。2012 年に公布された「省エネと新能源自動車産業発展計画 (2012~2020)」という自動車産業政策において、省エネ自動車は内燃機関

を主たる動力システムとする自動車であり、「新エネルギー車 (NEV)」は新型エネルギーを主たる動力システムとする自動車であると定義した。つまり、新エネルギー車は、EV、PHV、ハイブリッド車の中でもガソリンエンジンではなく電気モーターを主とするもの、燃料電池車 (FCV) を指す (金, 2018)。周知のように、自動車市場ではヨーロッパをはじめ世界各国で環境保護のためにガソリン車やディーゼル車の販売を禁止していこうとする流れがあり、各メーカーもそうした動きに合わせて新エネルギー車等に生産の重点を移していくという動きがみられる。中国も例外ではなく、環境汚染対策や新たな経済政策の1つとして新エネルギー車に軸足を移そうとしている。中国国内の2017年の新エネルギー車販売台数は前年比53.3%の約78万台となり、中国はNEV市場でも世界最大規模のマーケットとなっている。また、中国国務院が作成を主導した「中国製造2025」¹のもとで作成された省エネ・新能源自動車技術ロードマップによると、2030年までに1,900万台を普及させるとの目標も掲げている。2019年からはアメリカZEV (無公害車) 規制に類似したNEV規制が導入される。これは自動車メーカーに対してある一定以上の比率でNEVを販売しなければいけないという制度である。NEVの生産比率は2019年が10%、2020年が12%となっており目標を達成した企業はその余剰分を目標達成していない企業に販売することも可能であり、インセンティブが働くことになる。中国の自動車市場は規模が大きいいためNEVの普及は加速するであろう。ただし、現状ではNEVは大都市の住民や法人、公的

¹ 「中国製造2025」とは、中国政府が2015年5月に発表した、中国における今後10年間の製造業発展計画を指す。ドイツに始まったインダストリー4.0の影響を受け、約2年の歳月をかけて多くの専門家や技術者によって作成された。中国製造業の2049年までの発展計画を3段階で表し、その第1段階として「2025年までに世界の製造強国入り」することを「中国製造2025」としている。第2段階は、2035年までに中国の製造業レベルを「世界の製造強国陣営の中位に位置させる」。第3段階は、2045年には「製造強国のトップになる」というものである。これらの3段階は、「イノベーション駆動」「品質優先」「環境保全型発展」「構造の最適化」「人材本位」という、中国製造業の主な問題点を強く意識した「5つの基本方針」に則って表明された。

表 1 中、米、日の NEV 市場規模の推移 (千台)

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	世界シェア (2011年)	世界シェア (2016年)
中国	6.98	16.88	32.22	105.39	312.77	648.77	10.8%	32.2%
アメリカ	21.50	74.74	171.44	290.22	404.09	563.71	33.3%	28.0%
日本	16.14	40.58	69.46	101.74	126.40	151.25	25.0%	7.5%

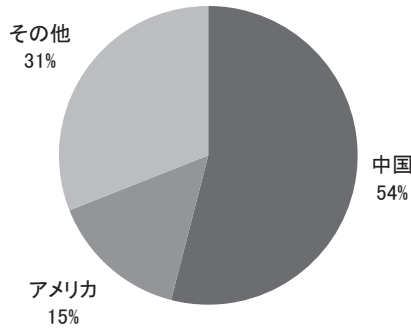
出所: 小原 (2017), 64 頁, 表 2.

機関による所有が多く、一般に普及しているとは言えない。市場拡大を後押しする政府による補助金や、交通規制、ナンバープレート取得が厳しい大都市における NEV への特別枠の設定などは官製市場であると考えられるが、市場自体のさらなる拡大や一般に普及させるためには本体価格や性能の面においても改善する必要がある (池田, 2018)。

早くも 2012 年の政府の「自動車産業発展計画」では、2015 年に EV・PHV の販売は累積 50 万台で、2020 年に生産能力は 200 万台、累積 500 万台を目標としていた。しかし、2015 年に公布された「中国製造 2025」政策の下で制定された「省エネ・新能源自動車技術ロードマップ」(2016 年 10 月公布)では、自動車市場における NEV の割合目標は、2015 年の 1.5% から 2020 年に 7%~10%、2025 年に 15%~20%、2030 年に 40%~50% までに引き上げられた。他方、「ロードマップ」では 2020 年、2025 年、2030 年の新車販売台数が 3,000 万台、3,500 万台、3,800 万台と見込んでいるので、NEV の販売台数 (上限) は、300 万台、700 万台、1,900 万台と推定される。2017 年 12 月に、トヨタ自動車も 2030 年に自社の得意とするハイブリッド車 (HV) を含む電動化目標 50% (550 万台) を公表した。トヨタの目標と比べ、HV を除く中国の新エネルギー車の目標は非常に野心的と言えよう (金, 2018)。

さて、中国の NEV 市場の現状はどうであろうか。〔表 1〕は、2011 年から 2016 年までの世界新エネルギー車市場における最大の 3 か国——中国、アメリカ、日本の市場拡大の状況を示すものである。そもそも、アメリカと日本は、世界新エ

図 1 2017 年における世界 NEV 市場シェア



出所：『日本経済新聞』2018年4月28日。

エネルギー車市場の1、2位を占めていたが、中国はこれまで猛追してきた結果、2014年に日本市場を抜けて世界第2位に浮上した。さらに、2016年に中国は、アメリカを超えて世界最大のNEV市場になった。しかも、その世界全体に占めるシェアは、32%まで上昇してきた。中国のNEV市場は様々な課題が指摘されながらも、2017年度も高い成長率を維持した。2017年におけるNEVの世界販売台数は前年比58%増の約122.3万台であった。これに対し中国市場の販売台数は同53.5%増の77.7万台であった。世界市場に占める中国のシェアは約54%となり、実質的にNEV世界市場の過半数を中国が単独で占めている状態となった（〔図1〕を参照）。さらに、2017年の世界NEV企業別販売台数をみると、中国企業が1、2位を独占し、世界王者のテスラを凌駕したことがわかる（〔表2〕）。

2017年には、中国国内市場におけるNEV生産台数の9割を中国ブランドのメーカーが占めた（〔表3〕）。なかでも比亞迪（BYD）は11.3万台のEVとPHVを生産した。したがって、2018年上半期のNEVの販売台数は41.2万台であり、内訳は、EVが31.3万台、PHVが9.9万台である。EVの販売台数は前年同期比約95.6%増、PHVは182.9%増となった。

表 2 2017 年の世界 NEV 販売上位 10 ブランド (万台)

順位	ブランド名 (所在国)	販売台数
第 1 位	BYD (中国)	10.9
第 2 位	北京汽車 (中国)	10.3
第 3 位	テスラ (アメリカ)	10.3
第 4 位	BMW (ドイツ)	9.7
第 5 位	シボレー (アメリカ)	5.4
第 6 位	日産 (日本)	5.2
第 7 位	トヨタ (日本)	5.1
第 8 位	榮威 (中国)	4.5
第 9 位	VW (ドイツ)	4.3
第 10 位	知豆 (中国)	4.2

出所: EV Sales.

表 3 2017 年中国 NEV のメーカー別販売台数上位 10 位の企業

順位	企業名	販売台数	前年比
第 1 位	BYD	113,669	10.9%
第 2 位	北京汽車	104,520	125.2%
第 3 位	上海汽車	44,235	120.9%
第 4 位	知豆汽車	42,484	109.4%
第 5 位	衆泰汽車	36,979	-0.1%
第 6 位	奇瑞汽車	34,166	73.8%
第 7 位	江鈴汽車	30,015	1744.8%
第 8 位	長安汽車	29,063	—
第 9 位	江淮汽車	28,263	346.7%
第 10 位	吉利汽車	24,866	22.4%

出所: 「童濟仁汽車評論」.

2 中国における新エネルギー車市場急拡大の背景

以上のように、世界 NEV 市場に占める中国シェアの急激な拡大の背後には、重要で複雑な背景と理由が存在する。

まず、中国における NEV 市場の急拡大は中国が抱える環境問題という悩みと大きくかかわっている。中国の大気汚染は 1990 年代初頭から経済成長と共に顕在化し始め、2012 年から 2013 年にかけて、中国各都市の大気汚染が顕著になった。特に国民に健康被害をもたらしている問題になっている物質は直径 2.5 マイクロ（マイクロは 100 万分の 1）メートル以下の微粒子状物質 PM2.5 といわれる有毒物質である。この PM2.5 は微粒子なので、肺の奥や血管に入り込みやすく、気管支炎を引き起こし、喘息を悪化させ、肺がんまで引き起こす要因となる物質である。大気汚染と肺がん罹患や死亡率の増加には因果関係があることが証明されている現代において、中国では肺がんが悪性腫瘍の死因のトップとなり、特に都市部の肺がん罹患率、死亡率は地方農村をはるかに上回っている。そして北京市や上海市など大気汚染のひどい都市部の市民の気管支炎、喘息の罹患が増加し死者まで出ている。環境基準の整備や環境に対するモラル無きままの経済発展や利便性を求めた結果、排出される有毒なガスやスモッグが大気汚染の主な原因なのである。北京市を例に挙げると、西部に火力発電所が多くあり、また経済成長により市民の自動車の保有台数も著しく増加しておりそれらの排気ガス、そして気温が零下 10 度近くまで下がるため、暖房器具用の石炭の消費も増えたことで北京の大気汚染をひどくしたのが原因と言われている。そして、中国の各都市の大気汚染も自動車の保有台数の増加や規制が緩いディーゼルエンジン、工場の有害な排気が重度の大気汚染を招いた一因なのである。こうした深刻化する大気汚染問題への国民の不満は徐々に高まっている。大気汚染の原因と関係する国民の不満が問題視されている中国では新エネルギー車を普及させる動きが加速している。2013 年、中国政府（国務院）は「大気汚染防止行動計画」を発表した。その中では「2017 年までに全国の地級市およびそれ以上の都市では粒子状物質（PM10）の濃度を 2012 年比で 10 パーセント以上下げて、大気優良日の日数を、

年を追って増加させる。微小粒子状物質 (PM2.5) の濃度を北京市・天津市・河北省 (京津冀) で 25%、長江デルタで 20%、珠江デルタで 15% 前後にまで下げるという目標を定めた。とくに北京市では微小粒子状物質の年平均濃度を 1 立方メートル当たり 60 マイクログラム前後に抑えるという目標も定めた。この「行動計画」は、また包括的な管理能力の強化、産業構造の調整と最適化、エネルギー構造の調整の加速、投資事業の省エネルギー・環境保護参入条件の厳格化、地域協力メカニズムの構築、環境経済政策の確立など 10 項目の具体的な措置を挙げている。重点となる措置は、基幹産業の脱硫 (有害作用を持つ硫黄分・硫黄化合物を除去すること)、脱硝 (排気ガス中から窒素酸化物を除去すること)、除塵 (空気中の細かな塵などをとりのぞくこと) に向けた施設の改築推進や、NEV の普及推進、燃料油品質の向上の加速などである。総じていえば、都市部での大気汚染が深刻な社会問題となっている中国では、政府が排出ガスゼロの NEV 普及を強力に進める。NEV に力を入れることは、中国政府の意向に沿うことにもつながる。

次に、NEV を推進する中国政府の狙いの 1 つは、エネルギー戦略の転換であると考えられる。中国は化石燃料資源に恵まれた国で、標準炭換算 (1 kg 当たり熱量 7,000 kcal) で総埋蔵量は約 4 兆トンと、世界第 3 位の水準にある。生産量では石炭は世界一、石油は第 5 位、天然ガスは第 7 位となっている。石炭資源は西部と北部地区に集中しており、山西省と内蒙古自治区、河南省、安徽省、黒龍江省の 5 省で、全国の石炭生産量の 80% 以上を占めている。特に、山西省と内蒙古自治区は、発電炭の主要産地で、主に華東区域と華中区域、広東省地区の発電所に供給されている。全発電炭の 40% は山西省産である。石油と天然ガス資源のほとんどは、東北、中、西部地区と海域に賦存している。このように、化石燃料資源に恵まれた中国であるが、近年の経済発展によりエネルギー消費も驚異的な伸びを示し、現在は世界一となっている。このエネルギー消費を賄うのは石炭で 70% を占めるが、2009 年からは純輸入国に転じている。また、石油は半分が輸入に依存している。中国の原油生産量は緩やかながら拡大基調にあり、1996 年に年産 1 億 5,000 万トン台に乗った後も、2010 年には年産 2 億トン台に、2014 年は 2 億 1,140 万トンまで増加した。この生産量は、アジア最大であるのもち

ろんサウジアラビア以外の中東産油国やアフリカ産油国を遙かに上回る量である。しかしながら、中国国内の原油確認埋蔵量は、25億トンであり、可採年数は11.9年と短い。中国経済の拡大を背景に、中国の石油消費量は、輸入が増加し始めた1995年の1億6,020万トンから、2014年には3倍以上の5億2,030万トンに増加している。しかしながら、この間中国の原油生産は30%程度の増加しかない。中国の石油純輸入量は、1995年の850万トンから2014年の3億847万トンまで急拡大している。そのうち原油輸入量は、2010年には2億3,931万トンとなって国内生産量を上回り、中国の海外原油依存度は50%を突破した。中国の石油輸入量の3分の2が自動車に使用されている。一方、中国は現在のところ、他国と比較すると車の保有率が低い。先進国の平均保有台数を見ると、米国では1,000人当たり790台、日本では578台となっているが、中国では140台にとどまる。今後も、経済発展や所得水準の向上などにより自動車の需要増が見込まれることから、石油需要と環境負荷がより高まると考えられる。この問題の有効な解決策の1つとして、中国政府は目下NEVの発展を加速させようとしている(檜橋, 2018)。

第3に、NEVへ急速にシフトする3番目の理由として、中国に進出した外国自動車企業への技術的キャッチアップが困難であることが挙げられる。周知のように、品質の高い自動車を大量生産するためには、完成車メーカーの生産技術だけでは不十分であり、部品メーカーや素材メーカーなど裾野の広い産業基盤が必要となる。このため、改革開放期に入ってから、自動車産業を「支柱産業」に育てようとした中国政府は、3つの大型車、3つの小型車の乗用車メーカーを重点育成企業に指定して保護し、優先的に発展させる政策を進めた。これは、有名な「三大三小政策」である²。「以市場換技術」(市場をもって技術と交換する)という戦略を考えていた中国政府は、まず支援企業以外の企業を排除して、市場を閉

² 「三大」とは第一汽車(一汽)、第二汽車(二汽)、上海汽車(上汽)、「三小」は天津汽車、廣州汽車、長安汽車を指す。後に、さらにスズキと長安汽車との合弁会社である長安鈴木と、富士重工が技術供与した貴州航天が「二微」メーカーとして追加され、「三大三小二微政策」となった。

鎖的にした。その上で、中国企業と提携した海外メーカーだけに、技術を提供させる代わりに市場に参加させようとした(莫, 2018)。その結果、現在、中国で販売された車の台数のうち、半数以上は輸入車か中国で作られた外国ブランドの車である。振り返れば、中国の産業基盤は戦前のものとはかく、戦後は主に旧ソ連から習得したものであり、その基幹産業は重厚長大産業であった。1979年、改革・開放政策が行われたとき、グローバルに競争力のある産業は皆無であった。そこで、最初から研究・開発を進めても、先進国に追いつくことができない。鄧小平が推し進めた改革・開放は比較優位戦略といって、中国の廉価な労働力を十分に生かし、労働集約型製品を大量生産し輸出することで外貨を稼ぎ、海外から技術や設備を買うことであった。同時に、外資を誘致し、中国の国内市場の一部を外資に譲る代わりに、外資から技術移転を受ける戦略も進められた(柯, 2012)。しかし、自動車産業の伝統的強豪国の欧米メーカーや戦後復興を機に輸出産業としての育成に成功した日本・韓国メーカーに比べ、在来型のガソリン車を生産する中国自動車メーカーが直面する技術課題は一昔に比べハードルが増している。この厳しい競争現実に直面する中国企業は、別の次元または別の競争土俵で外資系企業と競争することによって優位性を獲得する、という戦略を考え出したようである。「通常エンジンやハイブリッド車では経験が豊富な海外企業にかなわないが、競争が始まったばかりのNEVでは追い抜く可能性がある³」という証言の通り、中国の企業と政府は、今後の自動車産業育成の戦略ターゲットを、伝統型のガソリン車を中心とする分野からNEVを中心とする分野へ修正している。つまり、エンジン開発に莫大な時間とコストがかかるガソリン自動車と異なり、NEVは、高効率のモーターと高性能のバッテリーが手に入れば、それなりの車が作れてしまうため、参入障壁は低い。中国企業は、この技術的なチャンスを掴み、先進国をキャッチアップしようとしている。

第4に、NEV市場の急拡大のもう1つの背景は、政府による政策上または行政上の優遇策によることであると考えられる。まず、財政上の優遇政策には、財

³ 米ナスダック上場の中国自動車部品大手企業の幹部の証言。詳しくは『日本経済新聞』2010年8月17日の記事を参照されたい。

政による補助金支給制度がある。2009年に始まった財政補助は、世界金融危機の対策も兼ねて、北京市・上海市等の13の大都市で公共交通機関、タクシー業界、官庁用車、郵便や環境関連車両の公共サービス部門から始めた。その後、普及補助の都市が拡大され、2010年6月には5都市から個人購入のNEVも財政補助の対象となった。補助金額は基本的にガソリン車との差額となるが、生産規模や技術の進歩を考慮に入れ、次第に低下していく仕組みとなっている。因みに、財政補助期間は、2010～2012年、2013～2015年に続けて、2016年～2020年期間中も実施されている。そして、補助金支給の場合、NEVに対する補助金制度は、中央政府による補助金と、地方政府による補助金の2本立てで実施されている。これまで中央の補助金1に対し、地方の補助金が1の比率で支給されてきた(金, 2018; 森山, 2018)。さらに、中国では2015年に発表されている「中国製造2025」の中で、NEV産業の推進を第三次産業革命の1つとして取り上げ、2025年までに年間NEVの販売台数を100万台に、さらに国内での市場占有率を7割にまで引き上げることを目標に掲げた。この目標を実現するために、上記の補助金制度は有力な政策手段であるが、NEVの販売台数の拡大で財政補助の金額は膨大となり(2015年では中央と地方を合わせて300億元(約5000億円)以上)、また、2016年には大規模な補助金不正受領事件が生じてしまった。そのため、補助金交付条件を厳しく設定するとともに、補助金の段階的廃止の加速政策も打ち出されている。市場育成政策の弊害に直面した中国は、自動車市場スケールの大きさ、NEVの技術進歩、電動化に向けた各国の政策動向などをも鑑み、財政支援による市場育成のデマンド政策から「双積分政策」(クレジット制)と呼ばれる、自動車メーカーにNEVの生産割合を義務化する政策(サプライ政策)へと政策を転換することにした。これは、ガソリン車とNEVの両方も一定の計算方式で点数(目標と実際)をそれぞれ積算し、「 $実際点数 - 目標点数 = 差額点数(積分)$ 」をそれぞれ管理する政策である(金, 2018)。上記の政策以外には、NEVの普及に有利な行政規制もあり、いわゆる中国特有なナンバープレート規制である。そもそも、この規制は、可処分所得の増加でマイカーの購入意欲が強い中間層が急増する中、都市部の渋滞や大気汚染を緩和するために採用された政策である。各都市に割り当てられた数のナンバープレートしか発行されず、取得できなければ新車

を購入しても乗れない。ナンバー規制が導入されているのは、北京市や上海市、広州市など 7 都市である。ガソリン車では抽選制度を採用する北京市でのナンバープレートの当選確率は 0.0012%、広州市でも 0.87% と超低確率である。一方で、NEV を購入すれば当選確率が高くなり、一定期間待てばナンバープレートが取得できる。

要するに、中国は現在、国家戦略として NEV シフトを推し進めている。その目的は環境問題や自国の自動車産業振興などであり、その推進エンジンとなっているのが補助金や政府規制などを象徴される財政・行政政策である。いいかえれば、現在の中国 NEV 市場は、「官製市場」だといっても過言ではない（風間，2018；金，2018）。すでに世界最大の NEV 市場になった中国は、今後の世界自動車市場または産業を大きく左右する存在となったに違いない。中国自動車市場における各国自動車メーカーの位置づけは、それぞれの企業の将来に関わるであろう。そこで、中国 NEV 市場における各国企業の戦略・行動は、重要であろう。次節では、これについて分析する。

3 中国 NEV 市場への各自動車勢力の関わり方

本節では中国 NEV 市場への各自動車勢力の関わり方について分析する。これまでの中国自動車産業の発展経緯によって現在の中国 NEV 市場は主に 3 つの勢力——1) 外資系企業、2) 地元国有大手企業と中堅企業の戦略、3) 地元新興企業の戦略——が存在している。1) と 2) の外資系企業と地元企業は、中国自動車市場における従来の勢力であるが、NEV の時代に入ってから、3) 地元の新興企業が次々と自動車産業に参入してきた。後述になるが、筆者はこの 3) 地元新興企業を、中国の NEV 市場の行方を大きく左右する勢力として見ている。これら地元新興企業には、自前の工場を持つ企業もあるが、大手自動車メーカーと提携し、独自で開発した NEV を生産委託するケースは珍しくない。NEV は中国が得意とするパソコンやスマートフォンのように、開発者と製造者の水平分業によって効率よく大量生産するビジネスモデルである。これら地元振興企業の多くはその実力が未知数ではあるが、今後、大きく伸びる企業が多く現れる確率は高い。例

えば、上海市に本社を置くNEVベンチャー企業の蔚来汽車の企業評価額は、約29億ドル(約3200億円)にも上る。高い成長性を見込んで、株主には百度や騰訊控股(テンセント)、レノボなどIT大手企業が多い。株主や資本関係だけでなく、百度などは開発中の自動運転技術を、蔚来汽車を通じて実用化していく可能性もある。ITとNEVの融合を武器にした中国のベンチャー企業は、いずれは中国市場だけでなく、世界のEV市場で日本や欧米企業の前に立ちふさがる存在となるかもしれない(湯浅, 2018)。

以下では、中国NEV市場へのかかわり方について、各勢力の産業内における動きを観察することによってそれぞれの市場戦略を分析する。

3-1 外資系企業のNEVへの関わり方と戦略

既述したように、中国自動車市場は今後、徐々に石化燃料(ガソリン、ディーゼル)車からNEVへシフトし、最終的にガソリン車の生産・販売を禁止する方向に進んでいる。このため、中国に進出した外資系自動車企業は急遽、その中国市場戦略を修正・再構築に追い込まれている。外資系勢力のなかで、いち早く行動に出るのが欧米企業である(〔表4〕を参照)。

3-1-1 欧州系企業——全力で疾走する

まず、中国NEV市場におけるドイツ企業の動きをみよう。2017年、フォルクスワーゲン(VW)は、2025年に中国で150万台の電気自動車(EV)を販売するという野心的な計画を公表した。これは、同社の全世界のEV販売目標とする300万台の半分を占める。VWの中国NEV事業に関するこれまでの提携相手は、上海汽車である。NEVに関しては、VWと上海汽車の合弁会社が2018年にNEVを生産する新工場を建設することになった。総投資額は170億元(約2750億円)で、2020年の稼働を目指す。年産能力は約30万台である。まず、VWブランドの多目的スポーツ車(SUV)を生産する。その後、高級ブランドの「アウディ」や廉価ブランドの「シュコダ」などに広げる。「MEB」と呼ぶNEV専用のプラットフォーム(車台)を使い、小型から大型まで複数のNEVの組み立てに対応する。合弁工場には約1400台のロボットを設置するとともに、あらゆるモノがネット

表4 中国NEV市場における外資系企業のかかわり方

外資企業	ガソリン車生産	国内大手と提携	国内中堅・新興メーカーと提携	IT企業と提携	外部電池メーカーと提携	その他
日系	生産中	トヨタは第一汽車と広州汽車が開発したEV車を生産；日産は東風汽車と提携して低価格EV車を投入；マツダは長安汽車と組みEVを投入；	無し	ホンダ+百度	地元電池メーカーから調達中	ホンダは「FUE」のEVを開発して中国市場に実証実験
独系	生産中	VWは合弁相手の上海汽車とEVを2019年に投入	VWは江淮汽車とEV合弁企業を設立；BMWは長城汽車と小型EVを合弁で生産；ダイムラーは北京汽車傘下のEV企業に出資、BYDとの合弁会社に増資	×	×	
米系	生産中	フォードは長安汽車との合弁工場でPHVを生産	フォード社、衆泰汽車とEV合弁設立	×	GMは地元バッテリー企業から調達	テスラは北京に開発拠点、上海にEV量産工場をそれぞれ設立；GMは「ビュイック」PHVを販売開始
韓系	生産中	現代自動車は北京汽車と提携してPHVを投入	？	×	？	

出所：各種の報道により筆者作成。

につながる「IoT」や人工知能(AI)の技術などを駆使した生産改革「インダストリー4.0」を取り入れて生産効率を高める。VWは米ゼネラル・モーターズ(GM)と中国販売台数トップの座を競う2大メーカーの1つである。2017年11月には2025年までにEVやPHVなどNEVの生産や開発に総額100億ユーロ(約1兆2900億円)を投じる中期計画を発表しており、上海市に着工した上記のNEV合弁工場もその一環であるといえる⁴。さらに、VWは、中国NEV市場における優位を拡大させるために、中国政府との良好な関係を利用して異例な政府許可を獲得した。つまり、中国現地メーカーの江淮汽車は2017年5月、VWとNEVを共同生産する計画が当局の正式な許可を受けた。VWにとって中国メーカーとの提携は3社目となった。2社までとするこれまでの政府の産業規制を逸脱する提携が決まった背景には、良好な関係にある中国政府とVWの思惑がNEVでも一致したことがある。合弁相手の江淮汽車は、中国安徽省に本社を置く乗用車および商用車メーカーであり、主に重、中、軽トラック、多機能商用車、SUV、セダン、バス、シャシー、トランスミッション、エンジン、アクスルユニットなどの主要コンポーネントを手がける。江淮汽車は2つの自動車ブランドを擁する。VWと江淮汽車の新合弁会社は、NEVを共同開発・生産し、中国市場に投入する。さらに、新工場と研究開発センターの建設も計画している。合弁会社には、NEVのコンポーネントの開発と生産、コネクテッドカーや自動車データサービスの開発も含まれる。中国におけるVWグループは、第一汽車、上海汽車、そして江淮汽車の3つのパートナーとともに、NEV攻勢に乗り出す。2020年までに中国市場において、40万台のNEVを販売する。2025年までに、150万台のNEVを中国市場に供給することを目指す。

そして、ドイツの高級車メーカー、ダイムラーは中国民族系企業BYDとの間に2010年、技術提携を結んだ。中国でNEVを共同開発することを目的に、合弁会社の「深圳DENZAニュー・エナジー自動車」を設立した。ダイムラーとBYDが立ち上げた新ブランド、「デンツァ」(DENZA)は、新型NEVの「デン

⁴ 「VW、中国にEV新工場2700億円投資」『日本経済新聞』2018年10月19日の記事による。

ツァ 500」を中国市場に投入した。「デンツァ」は、両社の合弁会社が中国で現地開発し、中国市場だけで販売する NEV に特化したブランドの名称である。この「デンツァ 500」モデルは 5 ドアハッチバックの小型 NEV であり、5 名乗りで実用的な空間を備える。NEV パワートレインの詳細は公表されていないが、新型バッテリーと軽量化によりエネルギー効率が向上した効果で、1 回の充電での航続は最大およそ 500 キロメートルの性能を備える。今後、ダイムラーの持つ豊富な自動車開発のノウハウと、電池大手の BYD のバッテリー技術を融合した NEV を共同開発する。このほか、ダイムラーは、超コンパクトカー「スマート」の NEV 版を中国企業と合弁会社を設立して生産することが明らかになった。ダイムラーは提携関係を以前から結ぶ北京汽車の傘下企業、北汽新能源とスマート NEV 生産に向けた合弁会社設立し、上記の NEV モデルを生産することになった。

そして、スウェーデンの自動車企業ボルボは 2017 年、EV ブランド「ポールスター」の新型車を中国で生産すると発表した。米 EV メーカーのテスラに対抗する。ボルボは親会社である中国の吉利汽車とともに 50 億元（約 849 億円）を投じ、ポールスターの開発を加速させる。同社は、上海市で 4 人乗りクーペの PHV 「ポールスター 1」をすでに発表した。投資資金の一部は四川省成都市の生産工場の建設に充てられ、生産開始は 2019 年半ばを見込む。2019 年後半には小型の EV 「ポールスター 2」の生産も始まる見通しである。「ポールスター」の投資計画は EV および HV への大変革を図る自動車業界でトップを目指す吉利汽車の野心を反映したものである。ボルボは、2019 年以降に投入する全ての車を NEV とし、2021 年までに 5 種類の NEV をそろえる考えを示していた。ボルボは 2017 年 6 月、ポールスターを EV に特化するブランドに独立させた。ボルボは同じく吉利汽車グループ傘下の吉利汽車や LYNK & CO と合弁事業を立ち上げ、NEV 部品やエンジン技術の開発を進めている。ボルボによれば、1 回の充電で「ポールスター 1」が走行できる距離は 150 キロメートルと、商品化されている HV では最長となる。「ポールスター 2」以降はボルボ初となる完全 EV になる。さらに、ボルボは 2018 年、創業から手掛けてきたガソリン車の生産を段階的に廃止し、2019 年以降に発売するすべての車種を NEV にすると宣言した。これによってボルボ

は、生産する全ての車種をNEVに切り替える、世界初の手自動車メーカーとなった。ボルボが2010年以降、中国の自動車メーカー、吉利汽車グループの傘下にあるのも上記の決断と無縁ではない。つまり、今後の発展は中国のNEVにかける。

3-1-2 アメリカ系企業——地元企業と連携する戦略

そして、アメリカ企業も中国NEV市場の開拓に力を入れている。2017年、フォード・モーターは、中国のNEV市場に本格参入することを明らかにした。フォードは、NEVとハイブリッド車(HV)を合わせたエコカーの中国市場での販売比率を2025年までに7割に引き上げると発表した。そして、既述したように、中国政府は従来、2社までだった外資メーカーの合弁数を3社に緩和した。フォードは中国で長安汽車や江鈴汽車(江西省)との合弁があるが、さらに1社追加できるようになっていたため、フォードは2017年、中国の自動車メーカー、衆泰汽車(浙江省)とNEVを製造・販売する合弁会社を設立した。中国政府はEVなどNEVの優遇政策を強めており、フォードは新たな合弁設立でNEVの中国市場への投入を加速することになった。フォードは衆泰汽車との新会社はNEVを開発、製造し独自ブランドで販売する。衆泰汽車はガソリンエンジン車に加え中・小型のNEVを手掛ける中堅メーカーである(後述)。2017年前半のNEV販売台数は前年同期比56%増の約1万6千台と、中国のNEV市場でBYDなどに次ぐ5位に位置する。主力の小型EV「雲100」は1回の充電で走る航続距離が100~150キロメートルである。衆泰汽車との合弁事業について、フォード側は、世界最大の自動車市場である中国でNEVは将来、重要な要素になると認識したうえで下した決断だと考えられる。フォードは2025年までに中国のNEV市場が年600万台へと拡大し、そのうち約400万台を純粋なEVが占めると見込んでいる。フォードは2025年までに中国で販売する自動車の70%に電動パワートレインを選択可能とする計画を明らかにしている。

次に、アメリカ最大手のGMは、2020年までに中国にNEV車10モデルを投入することになった。さらに2023年までには、GMはNEVのラインナップを20車種へ倍増させる計画を掲げる。GMはすでに、中国市場にキャデラック

「CT6」のPHV、ビュイック「ヴェリテ5」、宝駿「E100」などのEVを投入すると言明している。今後は、EVとPHVの「ヴェリテ6」など、20のNEVを投入していく、としている。GMにとって、中国は世界最大市場である。2018年第1四半期の中国におけるGMの新車販売台数は、過去最高の98万6052台に達した。2017年通年では、過去最高の404万0789台を売り上げ、前年比は3.2%増であった。したがって、中国政府のNEV規制に対応するために、GMは中国市場におけるNEV事業を加速しようとし、2018年に上記のEV車「ヴェリテ6」の現地生産を決定した。しかし、この計画が最初から危機に直面した。つまり、「ヴェリテ6」の生産を2018年夏から始める計画であったが、GMはこれを無期限延期すると決定した。その原因は、中国のバッテリー製造企業「A123システムズ」が供給するバッテリーがGMの品質基準に達しないからである。2001年に米ミシガン州に設立された二次電池企業の「A123システムズ」は経営破綻し、2013年に中国の万向集団に買収された。現在は中国杭州にだけ生産工場がある。GMは当初、LG化学のバッテリー製品を使用しようとしたが、中国政府は、当局が承認した企業のバッテリーだけを使用するよう命じた。中国政府が許可したところはすべて中国企業である。GMは結局、LG化学の代わりに「A123システムズ」に供給企業を変更した。しかし、「A123システムズ」が供給するバッテリーがGMの品質基準に達しないため、GMの最初EV事業が危機に追い込まれた。

そして、2018年、中国のNEV市場における一大出来事は、世界EV最先端に走る企業のテスラ社による中国進出である。2018年7月、テスラが中国・上海市にNEVの新工場を建設すると発表することによって世界自動車市場を震撼させた。実際、テスラがアメリカ以外に生産工場を設けるのは初めてで、上海工場の場合、年間50万台の生産を目指す。テスラは最大市場である中国での販売を拡大すると同時に、過熱する米中間の貿易摩擦の影響を現地生産により回避する狙いもあると考えられる。同時にテスラが上海市郊外にNEVの開発・生産拠点を設けることにもなった。テスラの単独出資で早ければ2019年初めにも着工する。巨大電池工場「ギガファクトリー」のほか、モーターなどの主要部品から車両の組み立てまでを担う拠点になるとみられる。テスラの2017年の中国販売は約1

万 5 千台と世界販売の約 15% を占める。ただ全量が米国からの輸出であった。2018 年 7 月に米中双方が発動した 25% の追加関税を受け、テスラは中国で 3 割程度の値上げに踏み切った。中国での生産開始には時間を要するが、現地生産で貿易摩擦などのリスクを回避する。テスラは以前から中国で単独出資での現地生産を模索していたが、外資規制などが障壁となり実現していなかった。だが中国政府が 2018 年に入り自動車分野で出資規制を撤廃した。単独出資での中国進出が可能となり、上海市に中国法人を設立していた。アメリカのトランプ政権が保護主義に傾倒するなか、中国政府は市場開放をアピールする狙いもあるとみられる⁵。

3-1-3 日系企業——欧米メーカーを猛追する

世界最大の NEV 市場になった中国には、日系企業の参入も本格化した。日産自動車は中国が NEV の最大市場になるとみて、2018~19 年に新型 EV モデル「リーフ」を初投入するほか、複数車種をそろえる。ホンダは 2018 年に中国専用車を 2 つのブランドから投入する。以下では、中国市場における日系各社の動きを説明する。

まず、日産自動車連合は 2017 年、提携関係にある東風汽車と EV を開発する合弁会社を中国・湖北省に設立した。現地で人気の小型 EV を開発し、2019 年から東風汽車の工場で生産する。日産が東風汽車と合弁で設立する新会社は「eGT ニュー・エナジー・オートモーティブ」である。東風汽車側が 50% を出資し、残りをルノーと日産が 25% ずつ出資する。湖北省十堰市に拠点を置く。ルノー・日産連合がインドなどの新興国向けに共同開発した小型車のプラットフォーム（車台）を使い、多目的スポーツ車（SUV）タイプの小型 EV を開発する。日産は従来、中国では東風汽車との合弁工場で現地向けの EV を生産してきた。新たに開発する小型 EV はコストを重視し、東風汽車が十堰市に持つ工場に生産を委託する。既存の工場を活用することで発売時期を早めるとともに、ルノーを含む複数ブランドの小型 EV をまとめて生産することで量産効果を引き出すことを狙う。

⁵ 『日本経済新聞』2018 年 7 月 11 日の記事による。

日産は現地パートナーとして東風汽車を継続して選定した理由がある。既述したように、中国政府は 2017 年、外資の自動車メーカーに対し NEV などのエコカー分野に限って 3 社目の合弁設立を認める規制緩和に踏み切った。日産にとって、新たな現地パートナーを探す選択肢もあるが、新たなパートナーと合弁を組んで工場を新設した場合、NEV の発売までに時間がかかる恐れもある。中国政府は 2018 年にも新たな環境規制を導入するので、EV の増産は緊急の課題となっている。このためルノー・日産連合はガソリン車などで培った東風汽車との協力関係を NEV 分野に広げ、急増する NEV 需要と新たな環境規制の両面に対応することにした⁶。一方、現地生産について、日産は 2017 年から順次、日本と欧米で発売するリーフを、2018 年以降に中国にも投入した。2019 年には、仏ルノー、東風汽車と共同で新小型 EV の生産も始める。今後は「B、C、D セグメントも含めて、2018～19 年に中国に受け入れられやすい商品を展開」（日産社長）し、市場を深耕する。ルノー・日産自動車・三菱自動車の 3 社連合は 2022 年に、全世界の年間販売目標 1400 万台のうち 3 割を EV など電動車両にする計画を持っている。ルノー・日産・三菱自動車連合は「中国は EV で最大市場になる」と認識している。EV は新規で全世界で 12 車種投入する予定であるが、3 社で EV 用の共通車台や共通部品を活用する。また、三菱自動車の PHV 用システムを日産とルノーの C、D セグメント車種に採用する。EV の中核部品であるバッテリーのコストは 2016 年比 3 割削減を目指す⁷。2018 年、日産の中国合弁会社の東風日産は、中国・広州市の工場で、中国市場向けの EV 「シルフィ・ゼロ・エミッション」の生産を開始した。この製品は、日産ブランドとして中国で量産する初の EV で、1 回の充電で 338 キロメートル走行可能な最新モデルである。日産は 2018 年 2 月 5 日、2022 年までに中国で約 1 兆円を投資し、同年までに中国政府の環境規制強化方針に対応した EV などの電動車を 20 車種以上投入すると決めた。また

⁶ 「中国 EV 市場で先手競う ルノー・日産、東風と開発合弁」『日本経済新聞』2017 年 8 月 30 日。

⁷ 「世界最大の EV 市場、中国で日系自動車メーカーはどう戦う？」『日刊工業新聞社』2017 年 09 月 19 日。

同年までに中国での総販売台数を2017年実績の150万台から260万台まで引き上げることを明らかにした。同社は高級車ブランド「インフィニティ」についての販売も引き続き拡大する方針で、インフィニティは同年までに10万台増の約15万台の販売を目指す。また同車種は2025年までに全車種を電動化する予定である。現在、中国市場では年間販売台数が400万台を超え、圧倒的な2強として君臨するVWとGMの独走状態が続いているが、日産が日本勢同士の競争から抜け出して2強の牙城に切り込んでいけるのかどうか、注目が集まる。

そして、日本最大手のトヨタは、電動化の加速に向け、中国での電動車パワーtrainの現地開発・生産体制を強化していく。開発面では中国の研究開発拠点であるトヨタ自動車研究開発センター(中国)有限会社内にて、EVのための電池パックを評価する電池試験棟が2020年に稼働する。生産面においても2020年のEV導入を念頭に、順次現地での生産体制を整えていく。日産に比べて中国NEVへの参入が遅れているトヨタは最初に、現地合弁パートナーとの提携という方法を選択した。トヨタは2018年、中国現地のパートナーである広州汽車の技術を活用して、中国のNEV市場に参入する。トヨタが中国パートナーの技術を活用した車を売るというのは数年前であれば考えられなかったが、中国政府の規制強化の動きを背景に、トヨタ側で今回の計画への支持が勢い付いたという。実際、トヨタは、従来より現地市場に根差した車両電動化を図るべく、2015年よりハイブリッド用トランスアクスルをトヨタ自動車(常熟)部品有限会社で生産を開始するなど、電動車用主要コンポーネントの現地生産体制の構築を、現地パートナーやトヨタグループ一体となり進めてきた。今後さらに、「新中源トヨタエネルギーシステム有限会社(STAES)」及び「科力美オートモーティブバッテリー有限会社(CPAB)」において、ニッケル水素電池モジュールの生産能力を2020年には22万基まで増強するなど、さらなる需要増に対応していく⁸。トヨタと広州汽車との合弁会社である広汽トヨタ自動車は、広州汽車ブランドで先行販売するEV「ix4」を2018年9月中旬に発売し始めた。このモデルは、多目的スポーツ車(SUV)の

⁸ こちらの情報は、トヨタの社内情報による (<https://newsroom.toyota.co.jp/jp/corporate/22325846.html>)

新型 EV で、航続距離が標準で 270 キロメートルに達した。コア部品のバッテリーは、車載用電池大手の中国「寧徳時代新能源科技 (CATL)」製のものを採用し、バッテリーの 8 割まで 30 分で急速充電できる。現地の補助金約 80 万円も活用できるという。双方の合弁工場で 2018 年 9 月中旬に生産開始し、中国南部中心の广汽トヨタの 500 弱の販売店で売り出した。さらに、トヨタは 2018 年末までに「ix4」の販売を開始する計画を持っている。「ix4」は広州汽車の「伝祺 (トランプチ) GS4」をベースにした電池式コンパクト SUV で、2 年間かけて開発した。トヨタではなく広州汽車のロゴを付け、トヨタの販売網で扱う。トヨタは、2019 年に「カローラ」および「レビン」の PHV を、また 2020 年に「C-HR/IZOA」ベースの EV を、それぞれ中国市場に導入することを発表した。加え、2020 年までにこれらの車種を含む 10 の電動車を新たに中国市場に導入する計画で、電動車のコア技術であるバッテリー、インバーター、駆動系ユニット等中国における現地生産化を進めることにより、現地に根差した車両電動化をさらに加速していく。さらに、トヨタは 2018 年後半、「レクサス」ブランドの SUV 「UX」ベースで、EV を開発すると発表している。これは、NEV 移行を強力に推進する中国と、同じく HV を飛び越して EV 化推進に舵を切った EU へ向けたものである。レクサス UX は SUV で、ガソリンエンジンと HV 仕様を持つ。トヨタは、この小型 SUV の「レクサス・UX」を EV にして、2020 年には発売したい考えである。国内のトヨタ九州工場で生産、輸出する。一方で、SUV の「トヨタ・C-HR」の EV 仕様を中国現地で生産販売に乗り出す計画もある⁹。

そして、日本のビッグスリーの一角であるホンダも独自の中国戦略を打ち出している。中国 NEV 市場を攻略するホンダの戦略は、「現地専用モデル」の採用である。ホンダの自主ブランドモデルである「理念 VE-1」は、中国の本田技研と合弁企業の广汽ホンダとの共同開発により、中国専用に投入される初の量産 EV である。同モデルは、ホンダが得意とする高効率パッケージングがキモで、コンパクト SUV プラットフォームをベースに、高効率な EV ユニットの同技術でレ

⁹ 「トヨタレクサス・EV やはり中国が先行、国内向けはいつ？ 全固体電池は 2030 年以降か」『財経新聞』2018 年 10 月 1 日。

アウトすることで、クラストップレベルの室内空間を実現したとしている。また、大容量バッテリーを床下に配置することによる低重心化やサスペンションの最適化などにより、高い走行安定性を発揮することができる。大容量のリチウムイオンバッテリーを搭載し、340 キロメートルの航続可能距離を実現している。最大出力 120 kW、最大トルク 280 Nm を発生するパワートレインは、パワーやトルクの緻密な制御による 3 つの走行モードを備え、「SPORT EV」として意のままと感じられるようなドライビング性能を得たとしている。また、ホンダが出資をする中国のカーシェアリング事業会社 Reachstar（リーチスター）社のカーシェアリングサービスを通じての活用も、2019 年に開始する予定としている。ホンダは、今後も電動化に向けた商品の拡充を加速させ、中国で 2025 年までに 20 機種以上の電動化モデルの投入を予定している¹⁰。ホンダは、中国市場専用の EV のコンセプトカー「理念 EV」を初公開した。「理念」は广汽本田が展開するブランドであるが、理念 EV コンセプトはホンダと广汽本田が共同開発した。このモデルは 2017 年に出資した中国のカーシェアリング会社リーチスター向けに供給し、シェアリング車両としても活用する。リーチスターは中国のソフトウェア大手 Neusoft のグループ会社である。なお、ホンダは 2017 年の各地のモーターショーで、新開発の EV 専用プラットフォームを採用したコンセプトカー「Honda Urban EV Concept」を披露し、2019 年に欧州で、2020 年に日本で発売する方針を明らかにしている。中国では 2025 年までに 20 車種以上の電動化モデルを投入する計画である¹¹。具体的には、2018 年に小型スポーツ多目的車 (SUV) の現地専用電気自動車 (EV) を発売し、早ければ 2020 年に PHV も投入する。NEV の製造・販売が 2019 年から義務化されることに対応しつつ市場の成長を取り込む。中国専用 EV は小型 SUV 「ヴェゼル」のプラットフォームを採用し、現地の合弁会社 2 社 (広州汽車と東風汽車) のブランドでそれぞれ製造・販売する。モー

¹⁰ 「世界初公開されるホンダの「中国専用 EV」理念 VE-1 は「ヴェゼル」がベース」「クリッカー 8 周年」(<https://clicccar.com/2018/11/17/654388/>)

¹¹ 「ホンダも 2018 年内に中国専用 EV を発売、カーシェアリング向けにも」MOMOLIST の記事による (<http://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/1804/26/news046.html>).

ターや電池をはじめ、部品はほぼ現地調達する。PHV は 2020～21 年をめどに投入する。グローバルモデルを採用するか中国専用車にするかなどのラインアップは今後決める。ホンダはアメリカで「クラリティ PHV」を 2018 年末月から展開しており、2018 年夏には日本にも投入した。前述したように、中国政府は、2019 年に自動車メーカーに対して生産・販売台数の 10% を NEV に義務付ける規制を導入する。2020 年には比率を 12% に引き上げる方針で、自動車メーカーにとって電動車両の生産・販売戦略の重要性が増している。ホンダは中国で合弁会社 2 社による商品戦略が奏功し、事業が拡大している。販売台数は 2018 年 3 月期に 139 万台と 5 年連続の過去最高更新し、2019 年 3 月期も 140 万台以上を見込む¹²。さらに、2018 年 6 月、ホンダは EV の主力モデルに使用する新型電池の開発について、車載用電池世界最大手の CATL と共同で開発すると決めた。ホンダによる中国 NEV 市場への本格的な参入という背景や、中国政府が現地メーカーの電池を載せた EV に補助金を支給していることなどを受け、ホンダは CATL との提携を促した。

上記の日系ビッグスリーの動きに負けない日本企業は、三菱自動車である。三菱自動車は 2018 年 10 月、同社および広州汽車、三菱商事による車両生産・販売合弁会社である広汽三菱が、湖南省・長沙市で電気自動車 (EV) の新型 SUV 「祺智 EV」の生産を開始した。祺智 EV は、北京市など中国主要 12 都市で販売を開始し、今後中国全土に展開する。広汽三菱では、現地生産の PHV の新型 SUV 「祺智」の本格的な販売を 2018 年 3 月から開始した。祺智 EV を生産・販売することで、さらなる電動車両の普及を目指すとともに、電動車技術の現地化推進に貢献する。祺智 EV は航続距離 410 キロメートル (中国燃費測定基準) を達成するとともに、EV の力強いトルク、快適的な室内空間を兼ね備える先進的 SUV である。三菱自動車は中期経営計画「DRIVE FOR GROWTH」で、中国において 2019 年度までに販売台数と販売店舗数を 2016 年度比で倍増させる計画を持っている。また、四輪駆動車や電動車両などの商品ラインナップ拡大と合わせて、

¹² 「中国市場で快進撃のホンダ、EV 新車投入で勢い止めない！」『日刊工業新聞』2017 年 12 月 20 日。

中国の自動車市場で持続的な成長の達成に向けた事業基盤の強化に取り組んでいる。広汽三菱は、三菱自動車の販売および生産拠点として重要な役割を担う¹³。

3-2 地元国有大手企業と中堅企業

3-2-1 国有大手企業——腰の重い鈍感と外資への依存を示す

中国NEV市場における地元の国有大手企業の動きは、腰の重い鈍感を示す企業が多いが、ごく一部の企業は、野心なNEV戦略を策定している（〔表5〕を参照）。

まず、第一汽車は、NEVとして、HEV、EV、FCVの3分野で展開していくと早い段階でその方針を明らかにした。この方針によると、2011～2015年に乗用車では、Bセグメント（中高級）以上のストロングHEV、Aセグメント（中級）のPHV、エコノミー型EV仕様のセダンとハッチバックを、自社のNEVのメインモデルとして育成していく。走行用モーターシステム、エレクトロメカニカル・カップリングシステム、駆動用二次電池システム等、HEV/EV用構成部品・装備合計約60項目の技術開発の達成を図る。第一汽車は、2009年からEVの開発に着手し、奔騰B50EV、威姿EV、威志B50EVを含む4モデルのEVを、2010年7月までに開発した、という。そのうち、奔騰B50EV/威志B50EVは、2010年内に小ロット生産を開始した。さらに、第一汽車は、2014年5月に発表したグループの2025年までの自主ブランド事業10カ年計画で、2016～2020年の5年間に18車種の新型車を導入すると表明した。うち、グループ傘下の「一汽新エネルギー車」は2014年5月、新エネルギー仕様乗用車合計4車種（EV3車種、PHV1車種）を正式に発売した。第一汽車は2016～2020年に、自主開発した省エネタイプの直噴エンジン新機種を市販車搭載に導入する一方、ハイブリッド車（HV）に加えて、PHV/EV等の新エネルギー車を積極的に導入して、中国NEVのパイオニア企業グループを目指す。しかし、最近の中国NEV市場における各企業のパフォーマンスと見た限りでは、第一汽車のNEV事業は

¹³ 「広汽三菱、中国で新型SUV 祺智EVの生産開始 電動車両の普及加速へ」レスポンス (<https://response.jp/article/2018/10/16/315111.html>)。

表5 中国 NEV 市場における地元大手・中堅企業のかかわり方

国内大手企業	企業名	ガソリン車生産	外資車企業と提携	国内中堅・新興メーカーと提携	IT 企業と提携	外部電池メーカーと提携	その他
国内大手企業	広州汽車	生産中	トヨタと生産提携	×	×	×	760 億円を投じ新 EV 工場を建設
	上海汽車	生産中	VW 社と合弁と共同開発	×	×	×	
	東風汽車	生産中	日産と提携	×	×	×	
	第一汽車	生産中	VW と提携	×	×	×	
	長安汽車	生産中、2025 年生産中止	フォードと提携	蔚来汽車と提携	アリババ、テンセント、百度、滴滴出行と提携	×	
	JAC	生産中	VW 社と合弁	—	×	○	
国内中堅汽車	BYD	生産中	ダイムラーと技術提携	—	華為、テンセントから出資	×	
	北京汽車	生産中	ダイムラー社から出資；加マグナ社と EV 合弁	—	百度、小米、滴滴出行と EV の運営、充電、AI 化などを提携	パナソニックとバッテリー事業提携	
	長城汽車	生産中	BMW と EV の合弁事業	—	ルネサスと EV を研究開始 (2017 年)	×	
	吉利汽車	生産中	傘下のボルボと EV 技術開発の b 合弁会社を設立；ダイムラーの筆頭株主による (EV 電池技術の入手)	—	×	×	

出所：各種の報道により筆者作成。

決して芳しくない。その理由は、長年にわたって第一汽車が外資合弁パートナーの技術開発に依存してきて独自の技術開発に不得意であるからである。

そして、最大手の上海汽車は2012年、荣威 (ROEWE) ブランドのEVモデル「E50」を初公開した。荣威は、上海汽車が独自展開する中国向け高級車ブランドである。2006年、最初のモデルとして、英国の旧ローバー「75」をベースにした荣威「750」を発表した。さらに、2008年には、荣威「550」を開発した。この「550」モデルは、上海汽車傘下の英国MGブランドの新型車、「MG6」のベースになった。そして、上海汽車の初のEVモデルE50は荣威ブランドが、中国市場へ投入予定のコンパクトEVである。1回の充電で最大190キロメートルを走行でき、充電は220Vソケットで約8時間がかかる。急速チャージャーを利用すれば、80%のバッテリー容量を30分で充電できる。さらに、上海汽車は2018年、「荣威」のグレートアップ版として「マーベルX」を発表した。「マーベルX」は上海汽車の「新4化」（電動化、ネットワーク化、スマート化、共有化）に対応した高級スマートコンセプトカーとして、新エネルギー技術、インターネット科学技術、自動運転分野の最先端技術が惜しみなく投入される。コンセプトカーの設計の90%が生かされ、0~100キロメートル毎時の加速は4秒とスポーツカー並みで、空気抵抗係数は0.29と同クラス車で最も低い。また世界で初めてワイヤレス充電とラスト1マイル自動走行を実現したEVである。

国有大手の東風汽車は2018年8月、「エコロジー2022計画」を発表した。同計画では、4年以内に東風汽車傘下の4ブランドから20車種のEVを発売し、3年以内にEV関連の全自動車部品を国産化するという目標が設定されている。東風汽車は、2003年に東風汽車と日産自動車の合弁で武漢市に設立された中国最大級の自動車メーカーで、現在は自主ブランドをはじめ、東風日産、東風インフィニティ、東風啓辰 (ヴェヌーシア) の4つのブランドを有する。「エコロジー2022計画」の重点領域は3つあり、それは、1) 2022年までに東風汽車傘下の4大ブランドから20車種のEVを販売し、日産が独自に開発した「e-POWER技術」を搭載した車種が販売総数に占める割合を30%とすること、2) 3年以内にEV関連の自動車部品を100%国産化すること、バッテリー再生技術の確立、および製造工程においてエネルギー消費が大きい3,600以上の設備を入れ替えること。

3) 先進的な電池再生技術を導入し、電池の回収や再利用を通じて環境汚染を低減させ、また、商用蓄電設備を構築して再生可能エネルギーを用いた充電を行い、EV や社会に安定的に電力供給を実施すること、などである。ただし、現時点での東風汽車の NEV 事業は、外資合弁パートナーのホンダ、日産など日系企業に依存する面が多いと言わざるをえない。

地元ビッグフォーの一角の長安汽車は 2025 年に独自の長安ブランドでのガソリン車とディーゼル車の販売を取りやめるという野心な NEV 戦略「シャングリラ計画」を 2018 年に発表した。これによると、2025 年までに NEV の開発に 1000 億元（約 1 兆 7000 億円）を投じ、EV と PHV を合計で 33 の NEV 車種を開発、発売する。EV と PHV の品ぞろえを充実させるほか、充電時間 5 分間で 100 キロメートルの継続走行を可能にする性能目標も掲げた。NEV の開発を強化するため、世界で 1 万人の研究開発人員を確保する。さらに、長安汽車は提携戦略も加速する。独ボッシュのほか、中国 EV ベンチャーの蔚来汽車、車載用リチウムイオン電池大手 CATL、配車アプリ大手の滴滴出行、ネット大手の百度、アリババ、テンセントと EV やネットとの連携による安全性向上に向けた開発などを進める方針を示した。長安汽車はマツダやスズキ、米フォード・モーターなどと合弁を手掛けているが、今後の計画には合弁事業は含まない。長安汽車の 2016 年の乗用車の独自ブランドの販売台数は 135 万台で、中国ブランドとして 1 位であった。中国メディアは長安汽車が初めてガソリン車とディーゼル車の販売停止の時期を明確に示した企業だと報じている¹⁴。

3-2-2 地元中堅企業——大活躍する勢力

現在、中国 NEV 市場で最も活躍しているのが中堅企業である。その中には、BYD、北京汽車、吉利汽車などトップ企業以外に、江淮汽車、奇瑞汽車、などがある。

中国 NEV の中堅企業といえば、BYD である。携帯電話用の電池メーカーとして出発した BYD は電気自動車を生産するメーカーとして成長した。中国で

¹⁴ 「長安汽車、2025 年にガソリン車販売停止」『日本経済新聞』2017 年 10 月 20 日。

NEV車のトップランナーとして名高い。同社は現在、中国NEV市場のトップを独走し、生産台数では世界最大手となってきた。すでに、BYDは、2008年に世界初のPHVを発表した。2016年のBYDの年次報告書によれば、NEV車の販売台数は、9.6万台(乗用車8.6万台/EVバス1万台)で市場シェアは23%でトップに立った。BYDの2017年におけるEV売上台数は、113,669台であった。先にも触れたように、BYDは外資企業との提携も熱心的である。BYDとダイムラー社は2010年、技術提携を発表し、中国でNEVを共同開発することを目的に、合弁会社の「DENZA New Energy自動車」(デンツァ)を設立した。デンツァは、両社の合弁会社が中国で現地開発し、中国市場だけで販売するNEVに特化したブランドの名称である。ダイムラーの持つ豊富な自動車開発のノウハウと、電池大手のBYDのバッテリー技術を融合したNEVを共同開発している。そして、投資の神様と呼ばれる米国人投資家ウォーレン・バフェットが2008年にBYDに投資し、約8倍の利益を得たことが世界的にも広く知られる。バフェット氏のBYDへの投資はテスラが上場する2年前にしたもので、彼の海外投資の中で最も成功した事例となった。BYDはこれまで、走行距離などを伸ばした新型車を次々と発表してきた。有名なEVモデルは「e6」である。e6はデトロイトショーでデビューしたSUVスタイルをしたEVで、5人乗り定員と450リットルのラゲッジルームを持つ実用性を兼ね備えたEV車であり、航続距離も300キロメートルから400キロメートルに達している。さらに、2018年、新型EVのデンツァ「500」を発表した。デンツァ500は5ドアハッチバックの小型EVであり、5名乗りで、実用的な空間を備える。EVパワートレインの詳細は公表されていないが、新型バッテリーと軽量化によりエネルギー効率が向上した効果で、1回の充電での航続は最大およそ500キロメートルの航続性能を備える。BYD社の創業者王伝福董事長は「今の自動車業界を試合に例えるなら、前半はEV化で、後半はスマート化、コネクテッド化と言えらる」と指摘した¹⁵。また、王氏は「スマホは人々の生活方式に大きな変革をもたらした。自動車産業も全面開放

¹⁵ 「中国EV 三つどもえ 中国勢、日米欧、ベンチャーが先陣争い」『日本経済新聞』2018年4月25日。

への一步を踏み出すべきだ」と力説した。既にテンセントや華為技術などの中国 IT 大手のほか、人工知能 (AI) を手掛けるベンチャー企業などが続々と協力を名乗りを上げている。

そして、中国 NEV 市場 2 位の北京汽車の 2017 年売上は、前年度比 125% という驚異的な成長率を達成し、売上台数は、10 万の大台を越え 104,520 台になった。これは、BYD の売上台数の約 92% に相当する台数である。北京汽車は今後、EV 販売台数で BYD を追い越す可能性が出てきた。2017 年、北京汽車南方生産基地および省エネ車発展基地と定められる昌河汽車は NEV を生産する資質を持ち、江西省九江で計画している 10 万台の生産能力を有する工場の建設を開始した。新工場竣工後、昌河汽車は EV と PHV を両輪として生産を予定するという。外資系企業との提携について、北京汽車は 2018 年、カナダの大手自動車部品企業マグナ社と EV 車を開発・生産する目的で合弁企業 2 社を立ち上げた。合弁会社の設立はマグナ社にとって魅力的だったようである。工場の譲渡が含まれていることも魅力的である。自動車製造および EV 開発の 2 社の合弁会社は、江蘇省鎮江市にある北京汽車の既存の工場を引き継ぐ予定である。工場では 2020 年から自動車の製造を開始する。工場の生産能力は年間 18 万台の予定である。工場では、マグナ社のノウハウや技術を中国の他の企業にも提供していく。さらに、北京汽車は 2018 年にもともと合弁パートナーのダイムラー社から EV 生産事業に関する出資を受けた。ダイムラー社は出資により、NEV の分野における中国の消費者のニーズに対する理解を深めていく。ダイムラー社と北京汽車の中国合弁会社で、メルセデスベンツを現地生産している北京ベンツの工場に、新たな投資を行い、製造設備を更新する。EV などの NEV の生産に備えている。ただし、北京汽車の EV モデルは、低価格帯が中心であり、中国 NEV のメイン市場である中価格帯と高級価格帯では、いまだに BYD が市場を占有している。したがって、2018 年の政府補助金要件を 2017 年と比べると、航続距離の短いモデルの補助金が減額された。政策転換が市場に与える影響は大きく、北京汽車の「EC シリーズ」は 2018 年に入り販売が低迷した。航続距離が 150 キロメートル程度 (1 回充電当たり) と短く、補助金が縮小したためとみられる。

そして、上記の NEV の上位 2 社に及ばないが、NEV に力を入れて急成長す

る中堅企業の代表格は、江淮汽車である。江淮汽車は、主に重、中、軽トラック、多機能商用車、SUV、セダン、バス、シャシー、トランスミッション、エンジン、アクスルユニットなどの主要コンポーネントを手がける。現在、江淮汽車は2つの自動車ブランドを擁する。そして、2018年に中国NEV市場における一大出来事は、VW社が江淮汽車と合弁契約を締結し、NEVを共同開発・生産することである。VW社は、第一汽車、上海汽車、そして江淮汽車の3つのパートナーとともに、電動車攻勢に乗り出す。2020年までに中国市場において、40万台のNEVを販売する。2025年までに、150万台のEVを中国市場に供給することを目指す。VWと江淮汽車の新合弁会社は、NEVを共同開発・生産し、2018年に中国市場に投入する。さらに、新工場と研究開発センターの建設も計画している。合弁会社には、NEVのコンポーネントの開発と生産、コネクテッドカーや自動車データサービスの開発も含まれる。

3-3 地元新興企業——異なる発想による市場参入のニュースターたち

中国ではこの1、2年で、NEV製造に乗り出す新規参入企業が相次ぎ登場した。「蔚來汽車」、「小鹏汽車」、「知豆汽車」、「威馬汽車」、「衆泰汽車」などと計60社もある（〔表6〕を参照）。これらの企業の大きな特徴としては、もともとインターネット事業に関与していることが挙げられる。NEV事業の推進スピードが速いという同事業での特徴を生かして、アメリカなど海外メーカーとの共同開発や、最初の車種を海外で製造すると掲げている企業もある。しかも、販売手法としてはインターネットを活用するといった従来の自動車メーカーにはなかった特徴を持っている。このため、これらの企業は「インターネット車づくり」とも呼ばれている¹⁶。また、これらの新興企業は、これまで自動車を生産した経験がゼロである点にも共通する。したがって、NEVに参入した歴史がきわめて浅く、これの1、2年以内にNEV事業に入ったものがほとんどである。このため、半数以上の企業は現在、生産開始ばかりか、これから生産予定の状態である。しかし、今後の中国NEV市場におけるこれらの新興企業の潜在的な発展可能性が非常に高

¹⁶ 曹暉 (2017) を参照、引用した。

表 6 中国 NEV 市場における地元新興企業のかかわり方

	企業名	ガソリン 車生産	外資車企業と提携	国内大手と提携	IT 企業と提携	外部電池メー カーと提携	その他
新興 EV 企業	蔚来汽車	×	×	江淮汽車, 長安汽車 と提携	テンセントの出 資を受け入れる	○	
	小鹏汽車	×	×	海馬汽車と提携	アリババ, 鴻海 は出資	○	
	威馬汽車	×	独スポーツカー設計会 社と提携	×	百度は出資	○	
	衆泰汽車	○	米フォード社と合弁	×	○	○	
	知豆汽車	×	×	×	○	○	

出所: 各種の報道により筆者作成.

い。以下では、いくつかの事例を取り上げて説明する。

まず、小鵬汽車の例をみる。広東省に立地する小鵬汽車は、多目的スポーツ車(SUV)タイプのNEVを発売する計画で、年産20万台の新工場建設も現在進める。2018年初めには台湾の鴻海精密工業からの資金調達も取り付けた。この会社の共同創業者は、2014年の設立から総裁として経営を率いるのが夏衍氏である。世界で最も競争が厳しい中国の自動車業界に、あえて後発で参入した理由について、夏氏は、テスラの衝撃を挙げた。設立以前、中国大手の自動車メーカーの広州汽車に籍を置き、合弁相手のトヨタとEVの開発プロジェクトの責任者を務めていた夏氏は、トヨタから先進の技術を学ぶ一方、「IT(情報技術)が今後主導する自動車業界の発展の方向を考えた時、ITに強い新興勢に勝ち目がある」と感じた。既存の自動車業界ではIT、EV、コネクテッドカー(つながる車)の技術の蓄積は少ない。ITの導入に保守的な時代も長く続いた。そこをうまく突いたのが新興のテスラである。技術や業績は伴わないが、車の将来や新たな価値を示したテスラの時価総額は2017年、米GMを超え米自動車業界で首位に立った。これが中国の新興企業の創業者の心に火を付け、「豊富な資金力を持つ中国ネット企業の投資意欲をさらに刺激した」¹⁷ というわけである。こうしたテスラ予備軍の新興企業は現在、中国に約60社(登記ベース)あるという。だが自前の工場を持つ企業はまだ、ほぼ無い。にもかかわらず「青田買い」が進み、すでに中国ITビッグスリーのアリババ、テンセント、百度がいずれも個別に新興勢に大型出資をする。新しいクルマの未来を予感し、自社のネット技術との融合を含め、期待を膨らませているのである。小鵬汽車はアリババ以外にも、設立当初から小米の雷軍・最高経営責任者(CEO)、微博の王高飛CEOが個人で出資があった。最近では台湾のホンハイも出資を決めた。すでに大手IT企業を中心に1000億円近い資金を集めている。小鵬汽車は今後、具体的にどんな車メーカーを目指すのか。「ソフトの強みを生かし、車をとにかくスマートな乗り物にする」(夏総裁)という。自動運転だけでなく、運転中に音声認識で周辺のお店の情報や天気、ニュースを簡単に取得でき、シートやエアコンの調節、音楽の選曲など、車内は全て音声認識で可能

¹⁷ こちらの情報は中国NEV市場に詳しいみずほ銀行の湯進・主任研究員の証言である。

にする。既存企業との戦いは容易ではないが、夏氏は「イメージしたアイデアを形にするのはやはり、IT やソフトに強みを持つ新興企業の方が得意であろう。ハードは他社頼みでもいい。EV メーカーというより、とにかく従来にない乗って楽しい新しい車を世界に提供するのが我々の目標である」と語った¹⁸。小鹏汽車は 2016 年 9 月に最初の EV を発表し、2017 年から「小鹏 identity x」1.0 の発売を開始している。このモデルは小型 EV の SUV であり、自動停車機能、音声認識機能、リモートコントロールなどの機能を搭載し、インターネットカーとしての未来に期待させるものとなっている。

新興企業の 2 つめの例は、「蔚来汽車」(NIO) である。蔚来汽車は、2014 年に設立された企業である。現在、中国で最も注目度の高い新自動車産業スタートアップ企業といってよい。創業者かつ現 CEO は李斌である。この企業の注目される場所は、何とんでもその共同創業者たちのネームバリューである。テンセントの馬化騰、京東の劉強東、小米の雷軍など有名起業家が名を連ね、株主にはテンセント、京東、百度をはじめ、汽车之家(インターネットカーのプラットフォーム運営企業)、雷軍(小米 CEO)、レノボなど、中国 IT 大手企業の連合である。資金調達状況を見ても、2015 年から 2017 年までの 3 年間で合計 6 回の資金調達を実行し累計で 20 億米ドル規模を調達している。中でも 2017 年 11 月 8 日のラウンドでは、10 億米ドルの資金調達をテンセントから獲得し、その影響力を強めている。株主数はすでに 56 名(企業含む)に達し、テンセント、百度、京東、小米、レノボなどの IT 企業が多く、将来的に自動車と IT 企業が融合する可能性を大いに感じさせてくれる株主構成となっている。蔚来汽車のチームメンバーは、マサラティ、フォード、BMW、マツダなどの伝統的自動車産業出身者と、シスコ、マイクロソフト、モトローラなどテクノロジー企業出身者が融合するスタッフ構成となっており、既にスタッフ数は 4000 人を超えている。既に 2017 年 12 月 16 日に最初の電気自動車である SUV モデルの自動車(ES8)の販売を開始しており、大型 SUV 電気自動車である。その充電機能は、わずか 1 時間だけの充

¹⁸ 「「中国の特斯拉」夢見て 新興 EV の小鹏汽車」『日本経済新聞』2018 年 2 月 27 日の内容を引用。

電で完了し500キロメートルの走行距離を実現するという。製造プロセスにおいては、前述した江淮汽車と自動車製造分野で提携し両社が共同して新工場における製造ラインへの投資を行う計画だという。

そして、3つめの新興企業例は、さきほど触れた、安徽省に立地する民営企業の衆泰汽車である。衆泰汽車の前身は1992年設立の自動車部品メーカーである。他社の自動車生産ラインを購入することで、2005年には自社工場を建設した。その後、吸収合併や買収などを繰り返し、自動車事業に参入した。2010年より急激に販売台数を伸ばし、2016年の販売台数は前年比49.4%増の33.3万台であった。NEVについては、都市部で走る小型車を展開しており、2016年のNEV販売台数は前年比51.6%増の3.7万台でBYDに続く国内2位の販売台数を達成した。しかしながら、2017年は各社のNEV導入により競争が激化し、販売台数は5位に転落した。2020年末までにNEV比率60%を掲げ、販売台数80万台超を目標としている。衆泰汽車は現在、浙江省と湖南省の2か所に大きな生産工場を持ち、新興メーカーの中では数少ない自社生産工場を所有する企業である。民間企業としては大規模な生産ラインを持ち合わせており、車を作るうえでの主要ラインをすべて自社で行うことができるという強みも兼ね備えている。自主ブランドも2種類保持しており、1つは「Zotye」、もう1つは「江南」というブランドである。資本金は6億6千万元あり、従業員は3000人以上いる。そして、2017年6月にVW社が3社目の合併を発表したのに続き、2017年8月にフォード社も3社目の合併覚書に調印した。フォードの新たな合併相手は、この衆泰汽車である。合併新会社の「衆泰フォード」は浙江省に年産10万台のEV製造工場を建設し、販売サービス網も構築する。衆泰汽車にとってフォードは、初の外資OEM(相手ブランドによる生産)合併先である。

4 おわりに——トライアングル構造の様相

以上、中国NEV市場におけるそれぞれの自動車勢力の動き・市場へのかかわり方を説明した。すでに世界最大規模になった中国自動車市場の変革は世界自動車産業全体に大きなインパクトを与えるに違いない。これまでみたように、現在

の中国 NEV 市場における各国の自動車企業間は、混戦状態を呈し、明確な市場輪郭を示す段階に到達していないが、筆者は、中国市場がある様相——トライアングル構造——を示していることを強く感じる。以下では、筆者が考える中国 NEV 市場の今後のトライアングル構造を説明しよう。

まず、トライアングル構造の一角を構成するのが外資系企業グループである。既述したように、外国自動車企業に中国企業との合弁設立を義務づけ、出資比率の上限を 50% に定める現在の産業政策規制は 1994 年に制定された。当時草創期にあった中国の自動車産業が、独 VW や米 GM といった世界大手との合弁事業を通じた技術移転によって、恩恵を受けられるようにするためであった。過去 20 数年間に中国の地元企業は、外資系企業から懸命に技術を吸収・消化してきたが、現在でも外資系企業を技術的に凌駕したレベルに到達していない。そして、NEV の時代になった現在、日米欧先進国の企業は依然として技術的なリーダーである。このため、中国政府から企業までは、外資系企業による中国 NEV 市場への参入を高く期待している。つまり、NEV で自動車強国を実現しようとする中国にとって、外資系企業は重要な存在である。いくらエンジンがない NEV を開発するとしても、バッテリーやモーター、インバーターなどの基幹デバイスは中国ローカルメーカーより外資系企業の方が明らかに先行している。NEV 自体も全く同様であるため、外資系企業の参入がなければ中国の NEV 政策は技術的に進化しない。3 社目合弁解禁という外資系企業に対する規制より緩和を優先する方針に切り替えたのはこのためである。一方、外資系企業側から考えると、日米欧企業は、すでに世界最大規模になった中国 NEV 市場を簡単に手放さないであろう。既述したように、各外資系勢力が猛烈に中国市場をアタックする動きこそ、この市場の重要性を証明することである。しかし、外資系勢力は、微妙なバラツキを示す。VW やボルボのように、社運をかけて中国市場に本格的な参入グループもあれば、一部の日系企業のように市場参入には躊躇する勢力もある。筆者は、現在躊躇する一部の日系企業は自分自身の競争優位に懐疑的な立場に立つ可能性がある、と解釈する。つまり、一部の日系企業はこれまで蓄積してきたガソリン車に関する優位性——製品技術、生産組織能力、工場の運営力、グループ内の綿密な分業関係など——に十分な自信を NEV 分野に確立していないのではないかと、考えら

れる。例えば日本の自動車産業の人材の特徴は同質性だといわれる。同じようなスキルと共通経験を持つ人たちがチームワークを発揮し、工程の改善や車の品質向上に成果を上げてきた。だが、今後は同質性より、むしろ多様性こそがカギを握るかもしれない。このままであれば、将来、欧州の自動車市場規制に追従する中国政府がガソリン車生産禁止を宣言する場合、中国市場における日系企業が厳しい立場に追い込まれるかもしれない。無論、日系企業の中にも中国 NEV 市場を本格的に攻略する企業はないわけでない。日産自動車は、その1つである。前述したように、日産自動車は2022年に、全世界の年間販売目標1,400万台のうち3割をEVなど電動車両にする計画を出していると同時に、「中国はEVで最大市場になる」との認識を持ち、その中国市場攻略の本気度を示した。

そして、トライアングル構造の2つめの角を占めるのが地元国有大手・中堅企業群である。前節で分析したように、中国政府は、発展潜在力のある自国 NEV 市場に自国企業が大きく伸びることを期待している。このため、中国政府は、国家戦略（「中国製造2025」など）を作ったり、国家財政からの補助金を支給したり、市場規制（クレジット制など）を作成したりするまで強く介入してきた。つまり、将来の NEV 市場の一部を地元国有企業に優先して付与しようとするのが政府の本音である。しかし、ほとんどの地元国有企業は、自分自身の技術力もしくは戦略によって NEV 市場を攻略する意欲を見せていない。これまで政府からの過保護を享受しすぎたため、これらの企業（とりわけ、「中央企業」と呼ばれる巨大国有自動車企業）は、高い将来性を有しない、と筆者が考える。一方、政府の過保護をあまり受けずに独自の力で成長してきた一部の地元中堅企業（BYD、北京汽車、江淮汽車など）は、将来の NEV 市場の一角をしっかりと占めると筆者が考える。前述のように、現時点ではこれらの中堅企業こそ、中国 NEV 市場を制覇している。

トライアングル構造の最後の一角を占めるのが地元新興企業群である。前節で説明したように、これらの新興企業のほとんどは、伝統的な自動車企業とかなり異なり、独特な特徴——若い起業家による創業、外資系もしくは国有大手企業での経験の持ち主、IT業界とのつながりの存在、強い資金調達力、イノベーターの素質の持ち主、斬新なコンセプトの創出力——を有する。一方、これらの企業は

ほとんどガソリン車もしくはディーゼル車を生産した経験を持っていない。常識的に考えると、これらの企業は自動車産業に参入するはずもないのに、中国では猛烈な勢いで新興企業群は叢生している。しかもその一部は、NEV 市場で頭角を現している。その最大の理由は、これら新興企業が自動車産業の大変革期を機敏に意識しそのチャンスを速やかに掴もうとしているからである。たしかに、世界の自動車産業界ではいま、大きなパラダイムシフトが進んでいる。1908年に米フォード・モーターが自動車の大量生産を始めて近代のモビリティ産業が確立されて以来の地殻変動的な変化が起きているのである。これまでは自動車メーカー同士の戦いだったのが、IT 企業などからの新規参入も相次ぎ、まさに異次元競争が始まろうとしている。単にコストが安くて使い勝手やデザインも良いクルマを造っていれば競争に勝てる時代は終わった(井上, 2017)。したがって、EV の登場によって世界の自動車産業が「100年に1度」といわれる変革期を迎えている。この変革の波は3つある。1つめはエンジンから電池に動力源の主役が代わる電動化時代の幕開けである。2つめはITの進化で、完全自動運転などの新機軸が意外に早く実現しそうなことである。そして、3つめはカーシェアなどの普及で、所有を前提としない車の利用形態が徐々に広がっていることである¹⁹。この一連の変革によって、従来型の自動車企業の強みが弱みに変わる可能性がある一方、新興企業の弱みが強みに変わるかもしれない。中国 NEV 市場における新興企業群は、高い不確実性に直面するが、上記の変革のチャンスをうまくつかみ、10年もしくは20年後、「NEV版のアリババ」が登場するかもしれない。

【参考文献】

1. 池田昌平 (2018) 「中国の新エネルギー車市場」『ファイナンス 2018』(https://www.mof.go.jp/public_relations/finance/201803/)
2. 井上久男 (2017) 「自動車業界の重鎮が予測した「2050年に消えるもの」」『現代ビジネス』(<https://gendai.ismedia.jp/articles/-/54044>)

¹⁹ 「100年に1度の変革に挑む自動車産業」『日本経済新聞』2017年11月4日の記事を参照。

3. 井元康一 (2017) 「中国は EV 化進展で世界の自動車産業を支配できるか」『ダイヤモンドオンライン』 (<https://diamond.jp/articles/-/144515>)
4. 風間 智英 (2018) 「EV シフトの先進国」中国が抱える 2020 年問題——曝かれる「官製バブル」の崩壊リスク『東洋経済 On line』 (<https://toyokeizai.net/articles/-/215674>)
5. 柯隆 (2012) 「中国企業のイノベーションと競争力」 (<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/report/china-research/topics/2012/no-156.html>)
6. 金 堅敏 (2018) 「中国の新エネルギー車をめぐる動向」富士通研究所 (<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/report/newsletter/2018/no18-001.html>)
7. 小原篤次 (2017) 「EV 時代の中国における自動車メーカーの競争戦略」長崎県立大学『国際社会学部研究紀要』第 2 号
8. 曹暉 (2017) 「中国の新興 EV メーカー 12 社が登場、年内にも 8 車種量産」, 日経 Xtech (<https://tech.nikkeibp.co.jp/dm/atcl/column/15/011300091/022100037/?P=2>)
9. 湯浅健司 (2018) 「日本車メーカー、国際戦略の要は中国の EV 市場」 (<https://www.nippon.com/ja/column/g00563/>)
10. 梶橋広基 (2018) 「中国自動車産業の近未来」ジェトロ (<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/special/2018/0601/15ce245f2411263a.html>)
11. 丸川知雄 (2017) 「中国は電気自動車 (EV) に舵を切った——日本の戦略は？」 (<https://www.newsweekjapan.jp/marukawa/2017/11/ev-1.php>)
12. 莫邦富 (2018) 「中国で民族系自動車メーカー躍進: 「野良犬」が歩んだ苦難の歴史」 (<https://diamond.jp>)
13. 森山博之 (2018) 「中国の新エネルギー自動車の政策動向」 旭リサーチセンター「ARC レポート」