

研究結果報告書

中日家電・自動車企業的能力構築と競争戦略の比較研究 - アーキテクチャー視点 -

本研究では製品アーキテクチャーと競争優位の理論研究に基づき、中国の代表的な家電メーカー、ハイアールとBYD、吉利などの自動車会社および日本の同業で代表的なソニー、京セラとトヨタ、本田などを事例対象として、その製品アーキテクチャーと競争優位を比較研究した。事例研究により、中日企業の製品同質化競争においては製品価格と性能の差が少なくなっている傾向を確認した。特に家電の製品開発はほぼモジュール化製品開発が主体となっており、モジュール化家電製品の開発によって製品の外觀設計の違いは出てくるものの性能の同質化が進んでいる。家電とは違い、自動車の製品開発は日本企業のインテグラル型アーキテクチャーに対して中国企業はモジュール型アーキテクチャーという特徴がある。さらに中国企業の製品開発は「資源節約型製品開発」、であり、日本企業は「製品蓄積型製品開発」という研究結果が出ているが、それは企業の情報分析、吸収能力とも関連している。

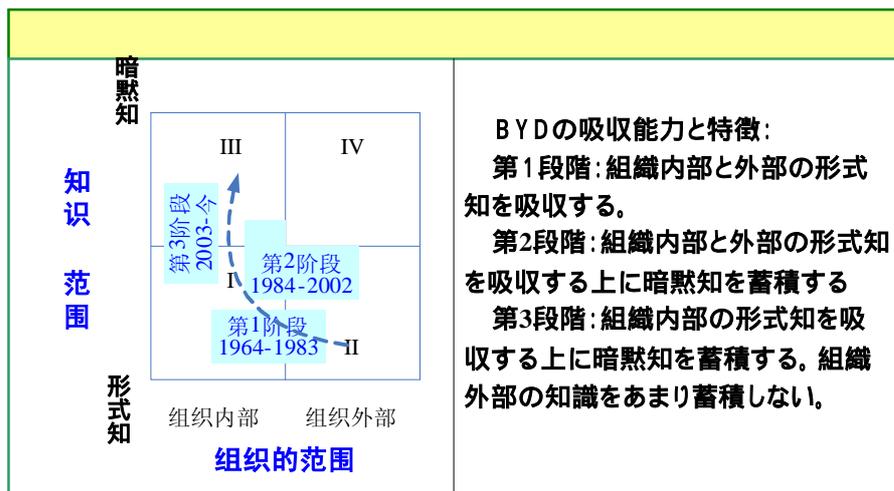
中国BYDの金型を事例として研究することにより、その能力進化のプロセスは金型の製造段階(1964年 - 1983)；改善段階(1984-2002)；複製段階(2003-現在)という三段階に分かれることを明らかにした。これら製品開発段階によって企業の吸収能力も違ってくる。

具体的には図のように中国企業製品開発の進化は組織内部と外部の形式知を理解、吸収する能力は強いが、暗黙知の蓄積が不足している。知識の応用を積極的に行い、(顧客のニーズ、先端技術等の?)新しい知識を探す動因が不足している資源節約型製品開発と言える。これも中国企業の製品開発が創造能力を育成できない原因になっている。それとは対比的にトヨタの製品開発は形式知の吸収、暗黙知の蓄積及び拡散を行い、循環型の改良による個人の能力の集団での共有、使い(応用)と探し(求め)の切り替えが可能に

なる「製品蓄積型製品開発」と言える。

吸収能力の不均衡、Ambidexterity (両手きき)の吸収能力を育成しないことには中国企業は、日本企業とのものづくりに対する創造能力の格差を拡大する原因になるかもしれない

中国企業ものづくり能力構築における吸収能力と特徴



研究成果の公表について(予定も含む)

口頭発表 (題名・発表者名・会議名・日時・場所等)

1.Achieving Enterprise Agility through Resource and Capability Modularization
欧陽桃花 2011 Asian Conference of Management Science & Applications(EI)、

掲載時間 2011.12.21、海南省三亜市

2.「中国車金型物づくり能力進化のプロセスと能力構築：北京BYD事例」
欧陽桃花 第五回中日自動車産業研究交流会
2011.08.29 北京航空航天大学

論文 (題名・発表者名・論文掲載誌・掲載時期等)

1.「乗用車金型物づくりの能力進化と能力構築競争：北京BYD事例」
欧陽桃花 『管理学報』2012.2(中国語)

2.The role of IT in achieving operational agility:
A case study of Haier, China Taohua-Ouyang 『International Journal
of Information Management』(SCI).2012.2

書籍 (題名・著者名・出版社・発行時期等)