

中国家電産業発展のダイナミズムに関する研究

—ハイアールスマートホームの多角化戦略による
ダイナミックな発展を事例に—

コウ キン

本論文においては、近年、世界家電市場で高い存在感を示している中国家電産業、さらに中国家電産業にて重要な地位を占めるハイアールに着目した。中国家電産業及びハイアールは短期間でダイナミックな発展を遂げている。従って、本論文では、このような現象がいかんして生じるのかという問題提起を行った。さらに、問題提起において言及したように、中国家電産業及びハイアールに関する先行研究において、多角化経営に着目した研究は現在のところほぼない。そのため、本論文においては、多角化経営の視点から、ハイアールのダイナミックな発展を考察した。

次いで、多角化経営をハイアールのダイナミックな発展の要因として捉えるため、第2章では本論文のベース理論である多角化経営に関する先行研究を考察した。まず、多角化の定義は研究者によって異なるため、本論文における多角化の定義を行った。続いて、多角化経営を行う動機について、マーケットパワー・ビュー、エージェンシー・ビュー、リソース・ビューに分類し、それぞれに関する先行研究を考察した。加えて、多角化経営の類型に関する先行理論や、多角化経営によるベネフィットとコストに関する先行研究を考察した。最後に、これらの理論をハイアールと関連付けて、本論文における研究フレームワークを提示した。

そして、中国家電産業におけるハイアールの位置付けを明らかにするために、第3章では中国家電産業に関する考察を行い、中国家電産業の発展プロセスを、1975年から1985年までの輸入段階、1986年から1995年までの輸入代替段階、1996年から現在までの輸出段階の3つに分類した。とりわけ、1996年から現在までにおいて、中国家電メーカーの台頭に伴い、産業寡占化が進んでいる。その中で、ハイアールは白物家電分野、黒物家電分野、スマート家電分野、その他の事業分野への多角化を図ることにより、世界有数の家電メーカーへと成長し、中国家電産業において重要な位置を占めていることを述べた。

続いて、ハイアールの多角化経営によるダイナミックな発展を明確にするために、第4章においては、多角化経営の視点からハイアールの発展プロセスを検討した。ハイアールの発展プロセスを、1984年から1991年までの創業初期、1992年から2000年までの白物家電分野への多角化段階、2001年から2010年までの黒物家電分野への多角化段階、2011年から現在におけるスマート家電分野への多角化段階の4つに分類し、それぞれの段階についてデータや資料に基づく説明を行った。

さらに、第5章においては、ハイアールの多角化経営によるダイナミックな発展について、関連データと事実に基づく説明を行った。まず、標準産業分類コードを用いてハイアールの多角化経営を関連多角化と非関連多角化に分類した。次に、多様な事業分野への関連多角化及び非関連多角化によるベネフィットとコストを説明した。ベネフィットについては、シナジー効果の獲得、内部資本市場の活用、情報優位性の獲得という観点で分析し、コストについては、内部資本市場の歪みによる生産性の低下、帝国建設による生産性の低下という観点で分析した。その上で、ハイアールは多角化経営によるベネフィットとコストに対し、自社の事業ポートフォリオを調整することでベネフィットを維持させる一方、コストを削減させ、ダイナミックな発展を実現させたことを示した。

本論文においては、先進国の企業を基に展開されている多角化理論を、発展途上国の企業に応用し、ハイアールの多角化経営によるダイナミックな発展プロセスを明らかにした。このことにより、発展途上国における家電産業及び製造業の発展に、僅かながら貢献ができるのではないかと考えている。