

慶應義塾大学ビジネス・スクール

# ゼネラル・モーターズの終焉

5

## — アメリカ資本主義の破綻は単なるきっかけであった —

### GM の歴史

20 世紀を代表する産業は自動車産業と言われるが、自動車産業を代表するのはゼネラル・モーターズ (GM) である、と言っても過言ではない。 10

GM の創業者のウィリアム・デュラントは馬車工場で成功した実業家である。自動車の将来性に注目し、1904 年にビュイック社の経営を受け継いだ。1908 年にデトロイド郊外に GM を設立すると、高級車の「キャデラック」などを次々買収し、1918 年には大衆車「シボレー」も吸収、そして 1919 年には他社に先駆けて自動車ローンを提供する販売金融子会社 GM アクセプタンス・コーポレーション (GMAC) を設立した。 15

1931 年に GM は「T 型フォード」の米フォード・モーターを抜き取り、その後実に 77 年間にわたり、販売台数世界一の座に立ち続けた。フォードが「大量生産ライン」を生んで成長したのなら、GM は「大量販売」の仕組みづくりがうまくいったのであろう。自動車ローンに加え、「キャデラック」から「シボレー」まで様々なブランドをそろえ、幅広い客層を引きつけたフルライン戦略の原型をつくりあげると、大量消費社会の波に乗った。 20

1950 ～ 60 年代は正に GM の全盛期である。新車販売の国内シェアがしばしば 50% を超え、世界最大の製造業として君臨し、モータリゼーションと巨大企業が勃興した 20 世紀の象徴として輝いた。「我が国にとって良いことは GM にも良いこと。逆も真なり」。1953 年に GM 社長からアイゼンハワー政権の国防長官に転じたチャールズ・ウィルソンは議会でこう言い放ったことはあまりにも有名で、正に「GM = 米国」を意味していた。 25

しかし、1970 年代に入り、2 度の石油ショックが襲い掛かり、GM は徐々に凋落しはじめた。「環

---

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール教授 許斐義信の指導の下で、M31・安田剛、満達が作成した。経営管理の功拙を記述したものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール (〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法 (電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない) による伝送も、これを禁ずる。 30

Copyright © 許斐義信 (2009 年 10 月作成)