

論文の内容の要旨

論文の題目： 韓国自動車産業のサプライヤー・システムの構造と機能
—日韓比較の視点からの分析

氏 名： 高 基 永

本論文の目的は、日本との比較の視点から、韓国自動車部品サプライヤー・システムの構造とその機能について考察し、システムの競争力の実態とその問題を統一的に解明することである。具体的には、サプライヤー・システムを、自動車メーカーと部品メーカーからなる企業間分業パターン、部品メーカー間の競争パターン、個別取引関係パターンなどの三つの側面・パターンに区別し、これらのパターンに見られる構造的・行動的特徴とその機能について考察することによって、これらのパターンがどのような相互関連性をもっており、その結果としてサプライヤー・システム全体の競争力にどのような影響を及ぼしているかを解明することである。

本論文は、韓国のサプライヤー・システムが構造・慣行・制度の面で日本のそれと類似点が多いにもかかわらず、それが韓国で有効に機能しないのはなぜかという問題意識から出発する。この問題意識に対して、本論文では二つの仮説を立てた。第 1 に、韓国の自動車部品サプライヤー・システムが全体として有効に機能しない背景には、システムの三つの側面で見られるパターンの中に相互補完性が欠けていることにあるのではないかと。第 2 に、この相互補完性の欠如の原因は、それらの三つのパターンが互いに有機的な関連をもつものとして設計・管理する能力、すなわち、トータル・マネジメント能力の不十分さにあるのではないかと、という仮説である。

このような研究目的に基づいて、第 1 章では、まず、既存研究に対して本論文の研究が

持つ意味を探るために、既存研究を考察した。そこでは、韓国における既存研究の場合、サプライヤー・システムの構造的・行動的問題に着目した幾つかの研究を考察した上、既存研究がサプライヤー・システムのそれぞれの側面に見られる構造的・行動的パターンについては考察しているが、それらのパターンがシステムの他のパターンと相互に補完的な関係にあり、この関係によってシステムの競争力が大きく影響されることがある点については十分に検討してこなかったことを指摘した。そして、日本における先行研究の場合には、多くの研究が日本的サプライヤー・システムの高い競争力をもたらす要因について様々議論を展開しているが、それらの要因を統一的に把握できる視点については十分に検討されていないことを指摘した。

次に、このような既存研究に関する検討を踏まえて、本論文での研究目的を進めるための分析枠組を提示した。つまり、サプライヤー・システムの三つの側面に見られるパターンの間の相互関係を考察する概念として「相互補完性」を取り上げ、サプライヤー・システムの構造と機能を統一的に把握できる分析枠組を提示した。その上、本論文の分析レベルについて簡単に述べた。

続いて第2章では、本格的分析に入る前の予備的考察として、自動車メーカーの国際競争力の実態など、韓国自動車産業の現状について考察した。ここでは、韓国の自動車メーカーは90年代に入り生産や輸出が持続的に伸びるなど、量的な面では80年代に続いて成長を続けているが、他方で、品質競争力や開発・製造生産性において世界トップメーカーとの格差は依然として大きく、品質や製品開発力といった質的な面では依然として伸び悩んでいることが示されている。

第3章では、自動車メーカーと部品メーカーからなる企業間分業パターンの構造的特徴とその機能について分析した。その内容を詳しく述べると、まず、韓国の自動車メーカーは日本のメーカーと同様に比較的少数の部品メーカーと取引を行っていることが明らかになった。従来の研究では、韓国の自動車メーカーは日本のメーカーに比べて比較的多数の部品メーカーとの取引しているとされ、こうした取引パターンがサプライヤー・システムの低い競争力をもたらす主要要因として指摘されてきた。つまり、従来の研究では部品メーカーにおける規模の経済性の問題を強調する傾向があった。しかし、本論文での実証分析により、こうした指摘は誤解であることが明らかにされた。

他方、企業間分業パターンには、サプライヤー階層の重層化が進んでおらず、単体部品主体の発注パターンが行われているという特徴も見られる。この分析成果は既存の研究で

のそれと同じである。ただし、従来の研究ではこれらの特徴について、部品企業の規模を制約することによってサプライヤー・システムの競争力を阻害する構造的要因として見なされてきたが、本論文では歴史的制約条件として捉えるべきであると見ている。つまり、これらのパターンの問題は、韓国の自動車メーカーが主に設計図面の導入によって車両開発を行ってきたことに象徴されるように、自動車メーカーの技術能力の低さによってやむを得ずに強いられた事情であったと考えている。

次に第4章では、部品企業間の競争パターンの特徴とその機能について考察した。具体的に述べると、韓国の部品メーカーは、多数の自動車メーカーに部品を供給する企業がないわけではないが、多くの場合、特定の自動車メーカーのみと取引を行っていることが明らかにされた。つまり、部品メーカーからみた場合、部品取引には専属的取引関係が見られる。こうした実態が既存研究では部品メーカー間競争の欠如の根拠として指摘されてきた。しかし、自動車メーカーの納入先絞込みの実態についてみると、特定の部品カテゴリーのレベルでは自動車メーカーが単一の部品メーカーに依存することは少なく、多くの場合、比較的少数ではあるが複数のメーカーに部品を発注している。これは、それぞれの部品カテゴリーにおいて少数のライバル企業が競争をしている可能性を示唆する。

したがって、部品メーカー間の競争の有無とその程度を明らかにするためには競争を強いる仕組みを探る必要があるが、こうした視点から本論文では部品メーカー間の競争形態（自動車メーカーから見ればサプライヤー選定）について考察した。その結果、韓国では、部品メーカー間の競争を強いる仕組みが欠けており、部品企業間の有効競争は欠けていることが明らかにされた。具体的に述べると、サプライヤー選定方法において1社特命で部品発注先を決める割合が約8割で非常に高い。また、サプライヤー選定の慣行には潜在的競争プレッシャーを弱くする要素が見られる。例えば、特別な問題がない限り既存のサプライヤーが新規サプライヤーとして選定されており、また、約3割の発注先はサプライヤー評価表での評点に関係無しに決められている。さらに、部品企業の売上の維持する目的で評価表での評点とおりに発注先を決めないことも少なくない。1社特命といっても競争相手からの潜在的競争プレッシャーがかかる場合には、それが必ずしも競争を弱めることにつながるわけでないが、こうした慣行によって部品メーカー間の競争が制約されているのである。こうした実態は、常に取引停止の可能性を確保し、また部品企業の発揮した技能の水準に応じて取引の継続性に格付けをおくことによって、部品メーカー間の有効競争が繰り広げられている日本の場合と対比される。

第5章では、個別取引パターンに見られる構造的・行動的特徴とその機能について考察した。その内容を詳しく述べると、個別取引パターンの特徴の一つとして、自動車メーカーは部品メーカーと長期安定的な取引関係に立脚していることが明らかにされた。そして、自動車メーカーは、こうした長期継続的な取引関係に基づいて、きめ細かい技術・経営指導と多面的で詳細な品質評価システムを行うなど、部品メーカーに対してきめ細かい管理・育成を行っている。また、長期継続的取引によって取引相手の顔ぶれが長年にわたって安定していることは、部品メーカーとの間に頻繁なコミュニケーションと情報交換をもたらしている。要するに、長期継続的取引は、部品メーカーに対するきめ細かい管理・育成を可能にし、また協調的企業間関係の形成と情報共有の促進をもたらすことによって、部品メーカーの競争力の向上、サプライヤー・システム全体の改善に貢献していることが明らかにされた。

他方で、本論文での考察によって、こうした長期継続的取引の効果はサプライヤー・システムに見られる他のパターンによって阻害されることがある点も明らかにされた。例えば、有効競争が欠けている部品企業間の競争パターンは、継続的取引のような「繰り返しゲーム」における取引相手の報復がもつ抑制力を弱くし、また、取引相手の長期的な能力を評価することを妨げることによって、長期継続的取引の効果を制約している。つまり、企業間の協調関係の形成させ、また部品メーカーに発生しうるモラル・ハザードを回避し、部品メーカーに継続的なコスト低減や品質改善の促進するといった長期継続的取引の持つ効果が阻害されている。これは、サプライヤー・システムに三つの側面に見られるパターンが機能的に見て相互補完性を欠けていることが、韓国自動車産業サプライヤー・システムの競争力発揮を制約していることを示している。

第6章では、補章として、韓国自動車産業のサプライヤー・システムの形成・展開の過程を、日韓比較の視点に立脚して分析した。比較分析にあたっては、理念型としての日本のサプライヤー・システムを評価基準にして韓国自動車産業のサプライヤー・システムの特徴を析出するという既存研究の視点を止揚し、日韓のサプライヤー・システムを歴史的に比較検討する視点を取った。こうした視点から、ここでは、韓国におけるサプライヤー・システムの形成・展開過程をシステムの洗練化のプロセスとして捉え、韓国自動車部品産業の独自の発展過程を評価しようとした。特に、韓国政府の産業政策の影響を過大視がちの既存研究への批判的立場から、自動車メーカーの自立的な企業行動の重要性を明らかにした。

第 7 章では、本論文で行ってきた実証分析で明らかになった韓国のサプライヤー・システムの構造的・行動的特徴を総括した後、その特徴を日本のそれと比較した。そして、本研究のインプリケーションと今後の研究課題について述べた。その結果、韓国のサプライヤー・システムが有効に機能しない要因として三つの点を指摘した。すなわち、第 1 に、部品メーカー間に有効競争が欠如しているため、部品メーカーによる更なるコスト削減や品質改善への動機づけが弱く、その結果長期継続的取引の効果を減少させていること、第 2 に、サプライヤー・システムの三つの側面で見られるパターンの中に相互補完性が欠けていることがシステム全体の効率性を低下させ、システムの競争力の上昇が阻害されていること、第 3 に、サプライヤー・システムの三つの側面でみられるパターンが互いに有機的な関連をもつものとして設計・管理する能力といったトータル・マネジメント能力の不十分であること、などが韓国のサプライヤー・システムの低い競争力をもたらす主要要因であることを指摘した。

次に、研究上・実務上のインプリケーションとしては、サプライヤー・システムの競争力は特定のパターンだけで発揮されるのではなく、それぞれのパターンが相互補完的な一つのシステムとしてなってこそ発揮されること、そのため、たとえ効果的な取引慣行といっても、その慣行の導入だけではその効果は得られない可能性があり、トータル・マネジメントの視点からそれぞれの取引慣行・パターンに対して、機能的に見て相互に補完的な関係を持てるように管理する必要があることを指摘した。

最後に、今後の研究課題については、第 1 に、韓国のサプライヤー・システムに見られる諸パターンが様々な問題にもかかわらず存続している理由について歴史的検討を行う必要があること、第 2 に、組織能力や経営戦略の選択がサプライヤー・システムの構造・機能に及ぼす影響を究明すること、第 3 に、分析時期を 90 年代後半以降までに拡大し、97 年の経済危機以降の変化がサプライヤー・システムの構造・機能に及ぼす影響について実態調査・分析を行う必要があること、などを指摘した。