

博士学位請求論文「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－」（高基永）審査結果

本論文は、韓国自動車産業のサプライヤー・システムを、自動車組立メーカーと部品メーカー間の企業間関係、部品メーカー間の競争関係、個別の部品取引慣行という三つの側面から詳細に描き、と同時に、それら三側面に相互補完性があるかどうかを検討し、結論として、部品メーカー間に競争メカニズムが働いていないこと、この側面と他の二側面との間に相互補完性がないことがシステムの問題であると論じる。分析にあたっては常に日本モデルが一つの基準として準拠されており、韓国のサプライヤー・システムと日本モデルとの距離をはかりながら分析が進められている。

極めて興味深い事実発見－通説を覆すものもある－を可能にしたインタビュー調査および資料収集の徹底さ、それら事実発見を分析枠組みに沿いつつ整理し、叙述していく構成力の確かさ、最終的に問題点を探り出していく分析の明快さのいずれをとっても、高基永氏は十分に高い能力を示しており、博士号（経済学）を授与するのにふさわしいと評価しうる。以下、本論文の要旨を紹介していく。

氏の問題関心は、世界第5位にまで成長した韓国自動車産業が依然、低い国際競争力に悩んでいる原因を探り出すことにある。韓国の自動車産業は、先進国以外で、外国企業の現地生産によらずに自前の開発・生産システムをもって成長した例外的な事例である。だが、生産量および輸出量の急成長とは裏腹に、90年代を通しての対米輸出の停滞に象徴されるように、依然、品質、製品開発力という点で伸び悩んでいる。その原因の一つがサプライヤー・システムに潜んでいるのではないか、これが氏の研究の出発点である。

サプライヤー・システムを、自動車組立メーカーと部品メーカー間の企業間関係、部品メーカー間の競争関係、個別の部品取引慣行という三つの側面から、それらの相互補完性に着目しつつ、分析する－これが氏が採用する分析枠組みである。ここで企業間分業関係とは、具体的には、①システムに参加する部品メーカーの多寡、②外製率で測られるシステム内の分業の程度、③サプライヤー・システムの階層性の程度－重層的か単層的か－、④分業の深化度を示す部品発注形態－開発までも含むか否か、から構成される概念であり、いわばサプライヤー・システムの構造的特徴をとらえようとするものである。部品メーカー間の競争関係は、①部品取引への参加可能性－専属的か開放的か－、②自動車メーカーによる部品メーカーの選別およびその可能性の有無、の二点から描かれ、その分析を通じて競争の程度とそれを促す仕組みを明らかにしよう

とする。個別部品取引慣行は、文字通り、日々の取引にみられる諸特徴のことである。氏が注目するのは、①継続性—長期継続取引かスポット取引か、②協調性、③流通する情報の量および質、④インセンティブ・メカニズム、⑤自動車メーカーによるリスク負担などである。氏は韓国自動車産業のサプライヤー・システムに関する先行研究を批判的に検討し、それらの多くがこれら三側面のうち特定の側面に光をあてているにすぎず、いわばシステムのトータルの把握ができていないと指摘し、次に日本のサプライヤー・システムに関する数多くの研究を検討し、その成果に依拠しつつ上記の分析枠組みを構築するのである。

韓国自動車産業における企業間関係は、①主要部品メーカー数の相対的な少なさ—多くて 160 社程度であり日本と同程度—、②ほぼ 70%と推定される高い外製率、③2 次、3 次メーカーが相対的に少なく、1 次メーカー層に多くの零細企業が存在する底辺の狭い階層構造、④部品メーカーの開発への関与の低さによって特徴づけられる。これらの諸特徴のうち、②、③は従来の研究によって指摘されていたものである。だが、①の部品メーカー数に関しては、これまで、日本に比して韓国のそれが多いことが論じられ、その多さが規模の経済を制約していると主張されてきた。氏はこうした主張を比較対象を同じくしていないとして批判し、部品購入額 90%を占める主要部品メーカーに限ると、多くて 160 社程度であり、日本のメーカーと比べても特に多いわけではないと論じる。また④については、最近の研究によると、部品メーカーに部品の詳細設計、試作、車体実験を委ねる「ブラック・ボックス方式」が金額ベースで 4 割程度とされ、その比率はアメリカよりは高いが、日本よりは低い。氏は、この方式が 90 年代末にさらに広がったと述べた後に、だが、その内実に立ち入ってみると、部品メーカーが自らの責任で独力で部品開発をしているケースは少ないと論じる。

こうした構造的特徴は、歴史的な制約条件によって生まれてきたものであり、それ自体としてはシステムの効率性を左右するものではない。外製率の高さは部品内製を禁じた政策、自動車メーカーの資本不足、部品メーカーの賃金水準の相対的低さなどの要因によって生じたものである。底辺の狭い階層構造は、韓国自動車産業の発展過程で、日本のように 1 次メーカーの選別淘汰が行われることがなかったこと、単体部品発注の慣行が存続しユニット部品発注へと進まなかったことなどによるものである。氏の枠組みにしたがえば、システムの効率性を左右するのは、かかる構造的特徴が他の二側面と相互補完性を有しているかどうかである。

部品メーカー間の競争関係に関しては、まず①部品メーカーは特定の自動車メーカー 1 社と専属的な取引をすることが多い、②だが、自動車メーカーは、

同一カテゴリ部品に関しては比較的少数ではあるが複数の部品メーカーに発注しており、その意味ではシングル・ソーシングではない、③同一カテゴリ部品であっても、ある車種向けの部品となると、部品メーカー1社に発注することがほとんどであることが明らかにされる。ここでは部品メーカーからみた専属性と自動車組立メーカーからみた専属性を区別することによって、と同時に、特定の部品カテゴリにおいても、たとえばヘッドランプの取引と、ある車種用の特定部品たとえばAモデルのためのヘッドランプの取引とを峻別することによって、取引の専属性の内容を立体的に明らかにしている。

以上の「専属的」取引関係を前提とすると、同一カテゴリ部品の受注をめぐって、少数の部品メーカー間に競争が繰り広げられている可能性が存在するが、しかし、部品メーカー選定慣行の実態を探ると競争メカニズムが有効に機能しているとはいいがたいと氏は論じる。部品メーカーの選定方法はほとんどの場合、1社特命（＝企画・仕様決定の段階で特定の部品メーカー1社を自動車メーカーが指命する）であり、日本のように開発コンペ方式（＝設計図面が決定される以前の段階で、自動車メーカーが仕様書や仕様図を提示し、それを前提に複数の部品メーカーが部品開発を競う）が多いわけではない。さらに、部品メーカー選定にあたっては、提示価格、開発能力、コスト低減実績などからなる評価表が用意されてはいるが、実際には評価表の評点にかかわらず特別扱いされるケース、評点を参考にはするが売上高維持を優先して選定するケースが少なくない。その結果、モデルチェンジの際に部品メーカーの切り替えが行われるのは20%前後にすぎない。競争の欠如は、比較的少数の部品メーカーとの取引という第一側面でみられた特徴ゆえに、部品メーカー側に独占レントを発生させる可能性をもつ。

主力自動車メーカーで1990年代半ばより開始された購買方法の改革は、競争メカニズムが有効に機能しないという状況を変えようとする試みである。部品価格低減を目的として、競争入札が導入されたのは1995年である。だが、競争入札は比較的少数の部品メーカーと長期継続的に取引を行うというサプライヤー・システムの他の側面でみられる特徴と整合的ではなく、したがって、相互補完性をもっていなかったため失敗に終わった。そこで提示価格、設計開発能力、長期改善能力など客観的な選定基準によって選定し、その後に価格交渉を行う「戦略購買」へと移り、その後、目標価格の実現を前提に1社発注を行う「変形戦略購買」、開発競争をさせその後に選定する「特別戦略購買」と多様化していった。変形戦略購買、特別戦略購買による部品メーカーの選定はまだ多くを占めるにいたっていない。

個別の部品取引慣行は日本モデルとの類似が目立つ。すなわち、①自動車メーカーと部品メーカーとの取引は長期的に継続しており、②自動車メーカー

は部品メーカーに対しきめ細かな技術指導、積極的な資金援助を行っており、③開発段階での情報交換、自動車メーカーによる部品メーカーの生産技術や生産管理などに関する情報収集が行われている、④開発段階、量産段階における成果還元システム（VE、VA）が存在している、⑤自動車メーカーが生産変動に伴うリスクを吸収しているなどである。

これらの部品取引慣行のなかで、サプライヤー・システム全体の効率という点に関して、最も重要なものは長期継続的取引であるというのが氏の理解である。長期継続的取引の存在によって、組立メーカーによるきめ細かな管理、指導が可能となり、協調的な関係が形成され、情報共有が進み、結果として部品メーカーの技術力の向上が実現され、サプライヤー・システム全体の効率に貢献する。長期継続的取引慣行のもたらす以上の効果は、比較的少数の部品メーカーからなるという企業間関係の特徴によって促進されると氏は主張する。つまりサプライヤー・システムの第三側面と第一側面は相互補完性を有する。

他方、部品メーカーが自発的に、原価低減と品質向上を図っていくような慣行はまだ根付いておらず、それは部品メーカー間の競争メカニズムの欠如に原因がある。取引の内実をみていくと、自動車組立メーカーによる部品メーカーに対する原価低減、品質向上への一方的な圧力が目立つ。その結果、部品メーカーは原価低減の圧力に甘んじるか、そうでなくてもVA、VE提案に消極的になる。品質向上に関しても、自動車メーカーの制裁が事実上難しいこともあって、検査体制の拡充で対応する。長期継続的取引は企業間の協調関係をもたらし、部品メーカー側による自発的な経営管理水準の向上努力をうむと期待されるが、部品メーカー間の競争の欠如がその期待の実現を阻んでいる。サプライヤー・システムの第三の側面と第二の側面との間に相互補完性が欠如しているのである。

要するに、韓国自動車産業のサプライヤー・システムの問題は、第二側面（＝部品メーカー間の競争関係）と第一側面（＝企業間関係）、第三側面（＝部品取引慣行）との間の相互補完性が欠如していることにある。あるいは部品メーカー間に競争メカニズムをつくりだしていない自動車メーカー側の管理能力の不十分さにある。

本論文は、韓国自動車産業のサプライヤー・システムをまさに統一的に把握しようとしたものであり、実証研究としては非常に意義あるものである。また論争誘発的でもあり、この分野の今後の理論的研究にとっても極めて価値の高いものである。

もっとも、いくつかの問題点も残されている。その一つは「サプライヤー・システムの構造と機能」といいながらも、ある特徴をもつ構造がなにゆえに形

成され、存続しているのかについての分析は正面から行われていないことである。二つは、この論文の最も重要な論点である「部品メーカー間に競争メカニズムが有効に機能しない」ことの証明が、十分に説得力をもってなされているとはいえないことである。1社特命方式が多いことそれ自体は競争のなさを必ずしも意味しない。その前段で厳しい選別が行われているかもしれないからである。氏は、この議論の不備を補うために、特別扱いケースの存在、評価表の利用実態、購買方法の改革をとりあげているが、分析を尽くしたとはいえない。その実証が極めて困難であることは十分に承知しつつも、選別プロセスの具体的なあり様に迫って欲しかった。

かかる問題はあるものの、本研究の成果が極めて重要な意義を有していることにはかわりなく、氏の研究者としての高い能力を示すものであり、頭書の評価となった。

審査委員

中村圭介教授（主査）

末廣昭 教授

和田一夫教授

藤本隆宏教授

武田晴人教授