



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

修士課程論文

韓日自動車部品メーカーの

R&D投資額と集約度の比較

—自動車業界産業構造の観点から—

ソウル大学国際大学院

日本地域学

朴智允

국문요약(국문초록)

요약(국문초록)

본 연구에서는 한국 중소기업의 R&D투자 집약도 향상을 목적으로, 일본의 중소기업과의 비교를 통해 구조적인 측면에서 분석하였다. 자동차부품산업을 중심으로, 양국의 중소기업의 R&D와 매출액의 상관관계를 분석한 결과, 일본의 중소기업의 R&D생산성 및 효율성(매출액, 이익, 해외매출비중, 글로벌화 지수)이 한국의 그것과 차이를 보이고 있음을 발견하였다. 이 결과에 영향을 미치는 변수로서, 특히 주목한 것은 산업구조의 측면으로, 한국 완성차의 협력업체와 비협력업체 간의 연구개발 투자 편차가 확대하고 있었으며, 이것은 연구개발의 양극화를 시사하고 있다. 따라서 본 연구의 분석에서 살펴본 바와 같이 완성차업체와 계열사가 연구개발을 주도하는 현재의 상황에서, 일본과 같이 비계열사도 경쟁력을 갖추게 하기 위해서는 혁신역량을 키우기 위한 기술이전과 인수합병을 통한 해결책 모색의 필요성을 시사한다고 할 수 있다.

.....

주요어 : 중소기업, R&D투자 집약도 향상, 자동차부품산업  
학 번 : 2013-22066

目次

I . 問題の提議および研究目的

II . 理論的背景および仮説

III . 分析

3.1 産業構造の転換が迫られる韓国と日本の自動車業界

3.2 韓日のR&D投資額と集約度の差

3.3 仮説

3.4 産業構造の形成過程

3.5 韓日自動車部品産業の形成と構造的特質

3.5.1. 戦後日本における自動車部品産業の形成過程

3.5.2. 日本自動車部品産業の構造的特質

3.5.3. 韓国自動車部品産業の形成と構造的特質

3.5.4. 韓国のサプライヤーシステムの構造的特質

3.5.5. 韓日サプライヤーシステム比較と今後の展望

IV . 結論

< 参考文献 >

## I. 問題の提起および研究目的

本稿は、韓国自動車部品メーカーのR&D投資額と集約度を、韓日比較の視点に立脚して自動車産業構造の観点から分析したものである。単に韓日企業のR&D投資額の差の原因を、企業個々の能力や政策の差であるという視点を止揚して、韓日の自動車産業構造の形成過程や変遷を比較検討する視点を取った。日本の中小・中堅部品メーカーがどのような背景を通じて研究開発に勤しみ、グローバル市場で競争力を確保し、持続的成長を成し遂げることができたのかを、日本自動車産業構造の特徴を提示し、韓国での中小・中堅企業に関する認識の転換や制度的環境を整えるための方向性を模索していく。よって、韓国の中小・中堅企業の研究開発投資増大による競争力を確保し、グローバル化を促進するための方向性の提示が可能であることから、非常に重要でタイムリーな課題といえるだろう。

以上の脈絡において本稿は、なぜ韓国と日本の自動車部品メーカー間でR&D投資額と集約度に差が生まれたのかを産業構造という観点から考えるため、両国の産業構造の差を詳しくみていく。このような分析を通じて韓国の自動車業界、自動車メーカー、そして自動車部品メーカーの望ましいロールモデルを設定できる基礎を提示し、また韓国の中小・中堅企業が持続的成長を通じて世界の自動車業界の中で競争力を高められる政策的示唆点も提示できると期待する。

## II. 理論的背景および仮説

企業が急変するグローバル競争環境に対応し、競争優位を確保するためには革新力量の確保が非常に大事である。高いR&Dの能力が革新の成功を保証するわけではないが、R&Dに多

く投資する企業は革新性と技術開発を武器に競争する可能性が高い (O'Brien, 2003)。特に、中小企業は資金・人材・情報などの資源不足の困難に陥っているため (Lee et al, 2001)、長期的競争優位を確保するため持続的なR&D活動と革新を続ける必要がある (Conceicao et al, 2002)。Keizerなど (2002) もR&Dと革新は持続的競争優位の革新要因で、中小企業にとっては一番重要なチャレンジ要因と定義した。それに、韓国の産業構造はR&Dの影響力が大きい。それは、電子部品や半導体など R&D比重の大きい産業が国内の核心産業であるためである。また、そういった国内の企業たちは最近製造業全般の低収益のトレンドや既存事業の成熟化に対する突破口として新技術と製品の開発が迫られている。

中小企業と革新の関係に関する既存の研究をみると、中小企業のR&D努力が革新に肯定的な影響を及ぼすという研究 (カン・キョンナム、イ・ユンシ、2006 ; Keizer et al, 2002 ; Shefer and Frenkel, 2005) がある反面、直接的関係がないという研究 (Birchall et al, 1996)、業種や革新の形によってその効果が異なるという研究 (Hall and Bagchi-Sen, 2002) もある。

しかし多くの既存研究が中小企業のR&D投資は革新を決定する一番重要な変数であると明かしている (カン・キョンナム、イ・ユンシ、2006 ; Lin et al, 2006; Keizer et al, 2002 ; Shefer and Frenkel, 2005)。すなわち企業の革新に対する直接的な努力 (売り上げ費用対研究開発支出、総従業員中研究開発人材の比率など) は革新の成果 (製品革新の有無、特許数、革新指標) に肯定的な影響を及ぼす (Romjin and Albaladejo, 2002)。このように中小企業のR&Dに対する努力は革新にとっても重要な役割を果たすだけでなく、特許のような知的資産ストックを増加させたり無形資産に対する長期的な投資を強化させることによって

革新の可能性を高められる。よってこの論文では中小企業のR&Dは革新に肯定的な影響を及ぼすという前提のもとでR&D投資やその集約度について考える。

また、以下では韓国自動車産業構造の韓日比較に関する先行研究やその視点に関してみてみる。

韓国自動車工業におけるサプライヤー・システムは、日本と似たような発展経路をたどったにもかかわらず、裾野が広く、二次、三次におよぶ重層的・「アルプス型の階層構造」を特徴としている日本のそれとは異なることは確かであり、重層的構造が発達しておらず、アセンブラーごとの部品調達システム、つまりピラミッド型の階層構造を持っている。

1980年代半ばまでの韓国自動車工業のサプライヤー・システムに関する研究は政府系の研究所を中心に散発的に行われてきた。しかし、それらの研究は、自動車工業一般に関する概論的な研究の一部として行われていただけで、特定のテーマを詳細に実証分析するには至らなかった。80年代後半以降、国ごとの自動車工業の競争力の源泉としてのサプライヤー・システムに関する国際的な関心を背景に、韓国でもようやく特定のテーマに研究課題を限定した研究成果が発表されるようになり、自動車工業のサプライヤー・システムに課題を定めた研究も若手研究者を中心に行われるようになった。

それらの研究は多様な側面から韓国自動車工業のサプライヤーシステムについて分析成果を提出していることもできる。しかし、その多くはやや詳しくなったものの、依然として概論的であり、断片的な研究にとどまっており、そこに示された結論や指摘には議論の余地のある論点も少なくない。そこで以下から、まず既存研究の検討を行ったうえで、既述の分析課題に関する分析視点を説明することにしたい。

まず、第一の論点は、韓国自動車工業において、アセンブラーがその傘下にそれぞれの下請

部品企業を持ち、排他的取引を行うという垂直系列システムがいつから形成されたかに関する議論である。この点について、洪長杓(1993)は、韓国自動車工業における「垂直系列システム」は、1970年代においては政府の、いわゆる「水平系列化」政策によって抑制されていたが、「(1979年から1983年までの)<sup>1</sup>不況局面で国家の政策的介入によって(垂直系列システムの形成が)始まり、……不況から抜け出して輸出戦略型乗用車の大量生産体制が確立する中で、民間資本の積極的な取り組みによって推進された」とする。そして、その根拠として、部品企業への支援が本格化したこと、部品取引において長期継続取引が定着したこと、1社発注政策の実施などを挙げている。つまり、彼は韓国自動車工業における「垂直系列システム」は80年代初めにおける政府政策の「垂直系列化」政策への転換をきっかけに形成され始めたという観点を取っているのである。このような観点は、韓国自動車工業のサプライヤー・システム形成における歴史的な不連続性を強調するものであり、90年代以降の現代自動車の部品企業育成政策を分析している丁振声(1994)にも受け継がれている。

しかし、このような見方は次の点で問題点を抱えている。第一は、政府の政策はサプライヤー・システムの形成に相当な影響を及ぼすほどの実効性のあるものだったかどうかという点である。1970年代における政府の系列化政策は、部品企業が各部品品目ごとに1社独占で生産し、すべてのアSEMBラーに納入するという水平型の分業構造の形成を目指したものであった。つまり、アSEMBラーによる部品内製を禁止することによって、すべてのアSEMBラーに納入するという水平型の分業構造の形成を目指したものであった。つまり、アSEMBラーによる部品内製を禁止することによって、すべてのアSEMBラーに特定の部品を納入する

---

<sup>1</sup> 以下、引用文中の( )内は引用者の補充した言葉を意味する。

専門部品企業を政府主導で育成しようとしたものであった。

しかしながら、このような政府による人為的な「水平分業化」政策は、一部の機能部品に限られて施行されたにすぎず、アSEMBラーによる「垂直系列システム」の編成の試みが行われていたのである。

また、1980年代初頭の政府の「垂直系列化政策」（いわゆる「指定系列化制度」は、部品品目（「系列化承認品目」）ごとに1－2社の部品企業（「系列化承認品目」）を指定し、指定された部品に対しては、アSEMBラーによる内製を禁止すると同時に、指定部品企業に部品を外注することを義務付けたものであった。しかし、政策の実施にあたっては、政府は「系列化承認品目」と「系列化承認企業」を指定したのみであり、「系列化」を促進するような強制的政策、あるいは誘導的政策手段を実施したわけではない。したがって、80年代初頭における韓国政府の「垂直系列化政策」も実効性があったとはいいがたく、70年代以来すでにアSEMBラーによって行われていた専属的なサプライヤー・システムの編成への取り組みを事後的に認めたものに過ぎなかったのである。

第二は、部品企業への支援、部品取引における長期継続取引、1社発注政策などは、1970年代と異なるアSEMBラーの新しい系列化戦略によるものとはいえない、という点である。まず、部品企業への支援、長期継続取引についてみると、確かに、1980年代半ば以降、長期継続取引が定着し始め、また部品企業への支援が拡大する傾向は見られる。しかし、そのような傾向は70年代にも見出すことができるのであり、80年代以降の新しい現象とは断定できない。他方、1社発注比率でアSEMBラーの「垂直系列化戦略」実現の程度を計ることに論理的に矛盾がある。なぜならば、共（1993）の指摘のように70年代における部品生産



は1社1部品生産体制となっていたとすれば、1社発注の比率は70年代のほうが80年代より高くなるからである。また、80年代だけに限定してみても1社発注比率は必ずにも上昇したわけではない。たとえば、韓国最大の自動車メーカーである現代自動車の場合をみると、1社発注比率は1983年の61%弱から1988年には53%に低下していた。

したがって、垂直系列システムの形成に政府の系列化政策が実効ある影響を及ぼしたとは言い難い。韓国自動車工業における「垂直系列システム」は、1970年代から企業間で自生的に形成されていたものの、80年代に入り本格化し、精緻になったと見るべきである。つまり、それは70年代と連続性を持っているのである。

第二の論点は、1980年代後半以降の韓国自動車メーカーの発注政策の特徴とそれが部品企業の成長に及ぼした影響に関することである。この点について金完杓・Sung-jo Park(1996)は、トヨタ自動車はモデル別に関連部品を少数の部品企業に集中発注する政策を採っているのに対して、現代自動車はモデル別に複数発注する政策を採っているのに対して、現代自動車はモデル別に複数発注する政策を取っていると指摘している。そのため、「現代自動車の部品メーカーの平均生産量は非常に少なく、……（現代自動車の発注政策は）系列部品企業の成長は阻む原因となっている」と評価する。つまり韓国のアセンブラーの発注政策によって、部品企業は規模の経済を働かせることを制約されたというのである。

このような金&PARK（1996）の指摘は実態を的確に捉えていないから、その結果、誤った結論を導いている。まず、歴史的経緯について誤解がある。1980年代後以降において現代自動車の発注政策として定着したのは、モデル別の1社発注政策であった。実は現代自動車

がモデル別の複数発注を行わなかったわけではないが、モデルごとの複数発注は、87年以降の部品企業における労働争議による部品納入の不安定を避けるための応急措置であった。

したがって、90年代に入って騒動争議が鎮静し、金型費用の二重支出などによって生産コストが上昇すると、再びモデル別の1社発注政策に転換したのである。このように現代自動車におけるモデル別の複数発注は短命の措置に終わった。また、モデル別の1社発注という点ではトヨタ自動車と現代自動車の発注政策には全く差がない。したがって、現代自動車の発注政策に規定されて、韓国部品企業が日本より低成長を強いられているという主張はなんら根拠がないのである。

第三の論点は、1980年代後半における韓国自動車工業のサプライヤー・システムにおける変容に対する評価に関してである。これについて、洪（1993）は、80年代後半以降の韓国自動車工業のサプライヤー・システムには、「排他的系列取引が強かった以前の傾向とははっきりと違う、（従来の下請系列を超えて部品取引を行う脱系列取引と下請取引の開放化の現象が見られる）と指摘している。そして、この現象は、柔軟な生産体制への転換に伴い、複数発注と従来の下請系列を超えて部品発注を行うという「脱系列発注」を拡大しはじめたアセンブラーの発注政策に対応して、部品企業が納入先の多様化を追求した結果であると評価される。つまり、韓国自動車工業のサプライヤー・システムは、従来のピラミッド・方から80年代の日本で典型的にみられるようなアルプス型やネットワーク構造に変わりつつあるというのである。

しかし、このような事実認識、評価も根拠が薄弱である。韓国自動車下請部品企業の納入先数の推移を見ると、1988年から90年の間における1社納入の割合はむしろ上昇しており、3

社以上に納入する比率は若干低下している。また、1990年から93年の間におけるアセンブラー3社に対する部品企業の納入先数の推移をみても、系列を超える部品納入はさほど発展しなかった。具体的にいえば、確かし、90-93年に1社取引の割合は、77.2%から74.6%へと低下した。しかし、その反面、2社取引、3社取引の比率は、それぞれ15.1%から16.9%、7.7%から8.5%へと上昇した。つまり、1社取引の割合が若干低下したとはいえ、その比率は依然として高く、2-3社取引のそれは微増した。統計数字から判断するかぎり、80年代後半以降に脱系列取引や下請取引の開放化が進展しているとはいえないのである。韓国自動車工業のサプライヤー・システムは、変容の兆しは見られるものの、以前としてピラミッド型の改造構造を維持し続けているのである。洪（1993）の観点は、80年代後半以降、韓国自動車工業のサプライヤー・システムに現れ始めた変容の兆しに対する拡張した解釈である可能性が高い。

以上のように、先行研究は事実認識や評価に問題点が多いのであるが、次の点で共通の分析視点にたっている。つまり、先行研究は、明示的か、暗黙のうちにかという点でニュアンスの違いはあるものの、日本の自動車工業におけるアセンブラーと部品企業（サプライヤー）の関係を評価基準として想定して、韓国自動車工業におけるサプライヤー・システムの特徴を折りだしている、というのがそれである。韓国政府の自動車工業に対する政策が日本における産業政策の経験から影響を受け、韓国のアセンブラーが日本企業との技術提携などを通して、日本で形成されたサプライヤー・システムにおける長期相対取引関係のメリットを学習しようとしたから、その比較の視点は、一応妥当な視点といえるであろう。

しかし、比較基準として日本のサプライヤー・システムは、それぞれの論者が明示しているわけではないものの、たとえばNishiguchi(1994)が指摘するように1960年代以降に多層的

にシステムが形成され、さらにそれが洗練された (transformation)あとのサプライヤー・システムである。しかも、理念型としてのサプライヤーは多層的システムの最上層のサプライヤーであり、浅沼万里 (1990) の定義によれば「承認図メーカー」と規定される部品企業が想定されている。しかし、こうした比較基準の選定は必ずしも立とうなものではない。

比較の基準として日本の「承認図メーカー」のみをとって、多様な韓国の部品企業を特徴づけることに難点があるのは容易に理解されるであろう。それだけではない。日本のサプライヤー・システムは、和田一夫 (1984) 、 Nishiguchi(1994)が明らかにしているように、比較的長期間にわたる試行錯誤やアセンブラーの生産システムの発展を経て形成されたものである。このシステムは、いうまでもなく、アセンブラーとサプライヤーの関係であるから、アセンブラーに内部化された技術とは異なり、浅沼万里 (1990) の用語を借用すれば、関係特需的な技術を内包するから、簡単には移植できない。また、日本のサプライヤー・システムの利点が明らかになった時点における日本における生産要素市場の条件と、韓国企業がそれを目的意識的に学習しようとしたときの初期条件は大きく相違した。かりに移植しようとしても初期条件の相違による制約を受けるであろう。アセンブラーとサプライヤーの相互的な影響の与え合いの関係を通して発展するものであるから、発展の経路は異なり、システムの構成そのものが独自になることもあろう。

したがって、モデルとしても日本企業、サプライヤー・システムを想定する場合には、韓国におけるサプライヤー・システムの発展過程において日本のサプライヤー・システムの歴史が比較の基準とされる必要があることになろう。つまり、歴史的に日韓のサプライヤー・システムの形成過程を比較検討する視点が重要である。しかも、その際には、アセンブラーの能動的な役割が重要視されなければならない。アセンブラーとサプライヤーの相互的な影響の与え合いの関係においてアセンブラーが第一の影響を与え、これにサプライヤーが反応

し、サプライヤーが対応した結果としての条件にアSEMBラーがさらに反応して部品調達政策を展開すると考えられるからである。

歴史的な比較の視点からモデルとしての日本のサプライヤー・システムを位置づけることは、それだけでは完結した、十分な視点にはならない。韓国の自動車工業が日本とは異なった発展経路と速度で成長するとともに韓日の自動車工業の関係は、産業内の垂直分業を形成するわけではなく、部品に関しては韓国内市場で競合が生じ、製品としての乗用車ではアメリカなど第三国市場を中心にして競争相手としての日本企業という面を強めたからである。つまり、韓日比較には、モデルとしての日本という視点と同時にライバルとしての日本企業という視点が必要になるのである。

### III. 分析

#### 3.1 産業構造の転換が迫られる韓国と日本の自動車業界

日本と韓国の自動車産業はさまざまな側面において世界の注目を浴びてきた。両国の自動車メーカーはともに政府の協力的な支援を受けながら、自主モデルを開発し、輸出産業化することに成功しただけではなく、世界各地に海外工場を増やしてきている。両国の自動車産業は後発国のなかでも自主モデル戦略を選択し、国際競争力を獲得するのに成功した数少ない事例であるといえよう。

1980年代以降、日本の自動車産業の生産システムは西欧メーカーの生産システムによって変わるモデルとして注目されてきた。西欧メーカーはリーン生産システム (Womack et al.,1990) の衝撃のなか、日本のメーカーをベンチマーキングすることに没頭した。韓国の

自動車産業も1980年代以後、世界第5位の生産大国として急速に成長を遂げながら、アジアの次なる巨人（Amsden,1992）として浮上することとなった。とくに西ヨーロッパは韓国の自動車産業を、日本を脅かしうる潜在的な存在として高く評価していた。

しかし、21世紀という転換期において両国の自動車産業を取り巻く環境は一層厳しさを増している。いま世界の自動車産業は国際的大競争のなかで大きな転換期にあるといえる。日本と韓国の自動車産業もその例外ではない。というよりはアジア経済危機とバブル経済の破綻による深刻な経済困難のなかで、両国の自動車産業は国際的再編成の激震地そのものとなっている。

このような、国際的動向と結合した自動車産業の再編成は、自動車メーカーだけではなく各国の自動車部品メーカーを取り巻く環境もますます厳しくなっている。完成車メーカーからの際限のないコスト低減要求に加え、昨今では原材料価格が急激に上昇し収益を圧迫している。自動車の成長市場は新興国に移り、いわゆるLCVといわれる低価格車が新興国で急速に浸透している。また成熟市場となった先進国でも小型車のシェアが高まり、消費者の自動車に対するコスト要求は強まることこそあれ、弱まることはないだろう。しかしこのような厳しい競争環境の下でも、日本の自動車部品メーカーは独自技術を開発し続け、国内外で好調を維持している。日本自動車部品工業会が発表している平成16年度の経営動向調査によれば、部品売り上げが全売り上げの50%以上を占める上場企業の2004年度連結売り上げ高は前年度比9.7%増しで売り上げ高営業利益率6.0%を達成した。またグローバルで見ると自動車部品メーカーはその収益性を着実に改善してきている。売り上げ高利益率は2001年度の3.7%から2007年度には5.4%まで増えている。また、使用資本利益率は2007年度に11.

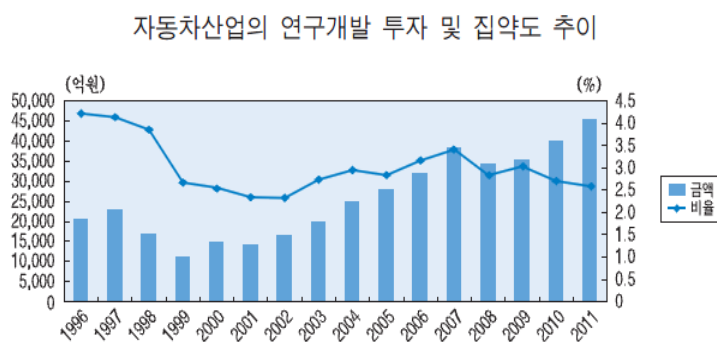
9%まで高まっており、2001年度の7.9%からは上昇傾向を続けている。

日本自動車部品メーカー好調の原因としては様々な要因が考えられる。販売戦略、コスト戦略、財務戦略、研究開発への投資など色々な要因があるが、本稿では特に日本自動車部品メーカーの持続的な研究開発への投資に注目し、その背景の原因を探る。

### 3.2 韓日のR&D投資額と集約度の差

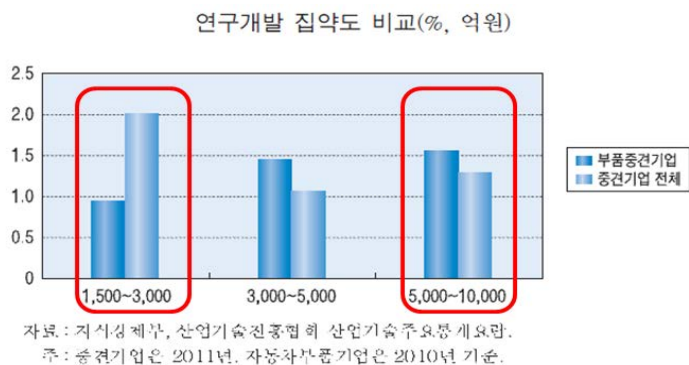
それでは、韓国と日本の R&D投資額と集約度の差について詳しくみてみる。国内自動車産業の研究開発投資は全体的に増加傾向ではあるが、その集約度は先進国に比べまだ低いのが実情である。投資額は1998年の1兆6,815億円から2011年には4兆5,373億円に増加し、研究開発集約度（研究開発投資額/売上額）は2011年に2.59%を記録した。現代起亜自動車と部品系列5社が国内自動車産業総研究開発投資の中で占める比重は2002年の61.2%から2010年には66.5%に増加した。中堅企業の売り上げ区間別研究開発集約度を比較すると、一般の

表1 韓国自動車産業のR&D投資及び集約度



자료 : 신입기술진흥협회 신입기술주요동향보고서

表2 韓国中堅企業のR&D集約度比較



中堅企業のR&D集約度が売り上げ規模によって増減している反面、自動車部品中堅企業は売り上げの増加とともに R&D集約度も増加している（表2）。2010年自動車部品中堅企業のR&D集約度は1.30%で完成車系列5社の1.67%より低いが、2011年国内中堅企業全体のR&D集約度と同一な水準である。

特に中堅企業を卒業した売り上げ1兆ウォン以上の大企業の研究開発集約度は1.05%に低下している反面、売り上げ1兆円以上自動車部品大企業のR&D集約度は2.32%に増加したのがわかる。反面売り上げ額1,500億ウォン未満中堅企業のR&D集約度が1.56%に達しているが、売り上げ額1,000億ウォン以上1,500億ウォン未満の自動車部品中堅企業候補群のR&D集約度は0.94%に過ぎない。

このように国内自動車産業のR&D投資が増加しているが、集約度は先進国に比べまだ低い。2009年世界自動車産業のR&D集約度は4.7%に推定され、2011年日本自動車産業の研究開発集約度は4.78%を記録するほど平均値を上回っている（表3、4）



表3 韓日自動車産業のR&D投資額の比較

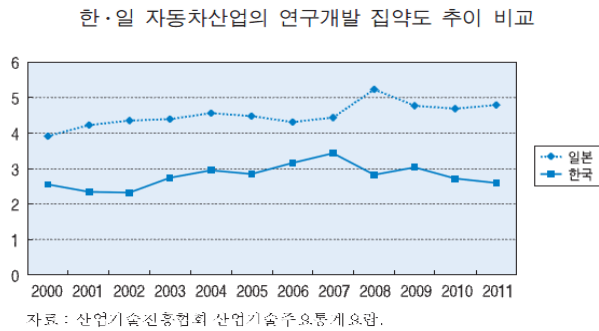


表4 先進国自動車産業R&D集約度比較

| 주요국 자동차산업의 연구개발 집약도 비교 (2012) |      |      |      |      |      |
|-------------------------------|------|------|------|------|------|
|                               | 독일   | 일본   | 한국   | 미국   | 프랑스  |
| 완성차                           | 5.03 | 4.26 | 1.65 | 4.49 | 4.52 |
| 부품                            | 6.95 | 4.33 | 1.51 | 2.01 | 3.98 |

자료 : EU, Commission, The 2013 EU Industrial R&D Scoreboard

世界トップ2000社R&D投資企業に、世界中の128社の自動車メーカーと部品メーカーがランクインしたが、日本は30社の部品メーカーがランクインした反面（そのうち10社が非系列会社）、韓国は4社であった。また、世界トップ100部品メーカーにランクされた国内メーカーは2011年に5つに過ぎず（日本30社以上）、そのうち4つの企業すべてが自動車メーカーの系列か親族企業である。

### 3.3 仮説

このような部品企業の研究開発投資額とその集約度の差を、韓日自動車産業の構造的特質から生まれるものとし、構造に関する仮説を考える。自動車産業における系列化の程度、自動車メーカーとサプライヤーである部品メーカーとの関係安定性である。この産業構造の両国の違いを比較していく。

### 3.4 自動車産業構造の形成過程

まず、構造の相違点に着目する前に、産業構造の定義と、両国の自動車産業の歴史的発展段階での構造形成過程を比較してみる。

#### 3.4.1 産業構造の定義

これは国家における国民経済や産業の比重や仕組みや関係を表すものである。産業構造というのは年代が変わるだけで大きく推移するということであり、かつての日本は農林水産業が多くを占めていたのが次第に減少していき、代わって商業とされるような業種が増加してきているといった形にである。産業構造というのは地域単位においても分析されているという事柄であり、複数の地域の産業構造を見れば、同じ日本であっても地域が異なるだけで産業構造が大きく異なっているということが分かる。

産業構造は経済の発展に伴い変化することが経験則として知られるが、これに関する代表的な学説にペティ＝クラークの法則がある。これは経済の発展に伴い、第1次産業から第2次産業、さらに第3次産業へと産業の比重が移るというものである。産業構造に変化を及ぼす要因としては、次のことが挙げられる。

(1)産業間の所得格差 ... 技術革新によって生産性が高まると産業間に所得格差が生まれ、より高い所得を求めて産業間の労働力移動が起きる。第1次産業は第2次産業と比べて、技術革新によって生産が飛躍的に拡大する要素が少ない。

(2)需要構造の変化 ... 所得水準が上昇すると消費構造が変化し、モノよりもサービスへの需要が増大する。

(3)国際関係 ... 自国で生産するよりも外国で生産するものが安い商品は、輸入品が選択されることになり、その産業の国内でのウエイトは低下する。

(4)国の政策：日本の農業政策のように、政府による特定産業の保護育成政策が行われる場合がある。

歴史的にみると、産業構造の変化は、経済成長の転換期と密接に関連している。

### 3.4.2 韓日自動車産業構造の形成

藤本隆宏は韓日の自動車産業を比較検討し、その特質（共通性と相違点）を次のように指摘している。

「日韓自動車産業は1990年代の時点で、欧米先進国に対して後発ながら本格的な輸出競争力を持つ自動車産業を国内に育成することに成功した特異な例である点で共通しているが、他方で相違点も明らかである。一言でこの比較を要約するならば、韓国の自動車産業は『輸出需要と乗用車が牽引力として先行する形で、国産化・量産化・輸出拡大を同時並行的に行おうという極めて圧縮された産業発展の経路を指向した』事例として特徴づけられるのに対し、日本の自動車産業は『国内需要と商用車が牽引力として先行する形で、内需→輸出、商用車→乗用車、国産化→量産化→輸出といったような段階的な発展経路を辿った』事例をいえよう。」（藤本隆宏、1994）。

これは韓日自動車産業の特質をきわめて適切に解析した指摘である。韓日自動車産業のその特質は発展段階の相違や国際環境なども含めて多くの点で異なるところがあるにもかかわらず、ともに自動車産業の後発国としてスタートしながらも、自主開発のモデルをつくりだ

す技術を蓄積し、「本格的な輸出競争力」を有する自国の機関産業として確立されたところにある。

しかし、このような発展をとげた韓日の自動車産業も、その発展の具体的な経過を見れば藤本の指摘にもあるように多くの点で相違点があった。すなわち、日本の自動車産業は戦前・戦中期からの軍用トラックの技術をベースとして、それを乗用車に結びつけ、しかも欧米の先進メーカーの進出から保護された国内市場を対象として量産体制を確立してきた。この過程で日本の自動車メーカーは、日本の独特のサプライヤー・システムである部品メーカーの下請けシステムや、JITに象徴されるトヨタ生産方式をつくりだし、これを基盤にフレキシブル生産を実現した。そして日本の自動車メーカーはこの強い国際競争力を武器に輸出を増大し、さらに海外現地生産の拡大への国際的事業活動を展開するにいたった。

これに対して韓国の自動車産業は、当初より乗用車生産に主力をおき、しかも国内需要を十分に開拓する以前に輸出を本格化している。こうした経路は、まさに東アジアの工業化モデルの共通性を典型的に示すものであり、輸入代替産業の発展から輸出指向工業化の推進への転換が、政府の強い産業政策的指導のもとですすめられてきた事例といえよう。韓国の自動車産業は、伝統的な大量生産体制の実現をめざし、モデルを統合集約化した大規模な量産工場を、短期間に次々に設立してきたのであるが、この結果である国内市場への過剰供給、すなわち生産力過剰の圧力が一層輸出を促進することになった。この過程で韓国の自動車メーカーは、技術の全面的な対外依存から抜け出し、自主設計車を生み出し、独自技術の蓄積に勤めている。このように、韓国の自動車産業は国産化と量産化を同時に進行させ、それがまた輸出拡大につながるという「圧縮された産業発展」という特質をもつにいたった（藤本隆宏、1994；小阪隆秀、1997；水野順子、1996）

### 3.5. 韓日自動車部品産業の形成と構造的特質

#### 3.5.1. 戦後日本における自動車部品産業の形成過程

1945年、第2次世界大戦が終わり産業施設に壊滅的打撃を受けた日本では経済再建のために輸送手段の確保が緊急の課題となっていた。そこで都市の交通機関として進駐軍払い上げの軍用車をバスに改造し利用していたが、産後日本の自動車部品産業はこれらの車輛のための補修用部品を製造することからはじまった。しかしながら当時、国内の自動車保有台数はわずかなもので補修用部品も大きな需要を望めず、また鉱業の振興は製品輸出にかかっているという認識から、自動車部品工業の発展も輸出用自動車の組み付け用部品の生産に託されるという基本的方向性が定まった。

その後1955年から戦後日本資本主義はいわゆる高度経済成長の時代に入っていく。1960年には日本におけるモータリゼーションの第1段階を向かえ、政府の自動車部品産業の保護育成策や政府系金融機関による融資など政府の手厚い保護に守られ日本の自動車部品産業は急速に成長していった。

1950年代から60年代の自動車部品の生産規模は55年に345億円、60年には1652億円、65年には3916億円という状況であった。

さらに1965年10月には日本貿易振興会（JETRO）と連携して米シカゴにジャパントレードセンター自動車部品部を開設、同時に自動車部品工業会アメリカ共同駐在員時部署を設置するなど技術向上と市場拡大に努めていたのである。

しかし、1964年4月に日本は国際通貨基金（IMF）8条国に移行、経済協力開発機構（OECD）に正式加盟した。資本の自由化が迫っていたのである。迫りくる資本自由化に自動車部品企業は危機感をつのらせ、よりいっそうの体質強化と国際競争力の向上をめざした。日

本の自動車部品工業は生産、技術、経営管理能力のいずれの面でも欧米の企業に劣るとされ、日本の重要機関産業となった自動車産業を外国資本による経営支配から防衛するためには、自動車メーカーの体制強化を速やかに推進、「自動車部品工業の資本自由化時期については、自動車工業の体制強化と相まって同時期に行われたい」との自動車部品工業会見解が明らかにされたのは1967年の3月のことである。そして1967年7月には、日本政府は資本の第1次自由化に踏み切った。

資本自由化は日本の自動車メーカーをして自動車部品業界をも含めた協力的な生産体制の再編強化に向かわせる契機となった。もちろん資本自由化が日程に上る以前から業界の再編はある程度進められていたが、1960年台中頃80年代にかけて強力に推進されたこの業界再編こそが現在の自動車・自動車部品産業の原型を形成しているのである。したがって時代によってまたメーカーによって親企業の購買政策に違いはあるものの、一定の方向性が見ておられる。

まず第1に自動車メーカーが下請けの部品製造企業をその量産能力や技術開発力に応じて選別し、優れた企業群を1次下請けとして部品産業の上位に位置づけ、ほかの下請け企業を2次、3次の下請け企業群へと再編成していった。この結果、自動車組み立て企業（アセンブラー）である自動車メーカーを頂点に頂き、その下に1次以下の下請け企業（サプライヤーまたはベンダー）を配置するという裾野の広い階層構造が生まれた。

第2に、親会社の各自動車メーカーは資本参加、協力会組織などにより傘下の下請け企業の系列化を強力に推し進めていった。系列企業に対する「指導と育成」は、優秀な部品メーカーを傘下に抱えているか否かが自動車メーカーの製品競争力や製品開発力、ひいてはその生存や繁栄に直接かかわることなので、自動車メーカーにとっての最重要事項であった。したがってその内容は広範囲なもので、生産技術や生産管理、財務体質の強化や情報交換まで多岐にわたる。

次に、親企業である自動車メーカーにおいて展開されていた「かんばん方式」（日産自動車ではAPM、ただしここでは外注かんばん）といった生産方式をサプライヤーと協力工場にも導入、展開しはじめた。この方式はジャスト・イン・タイム・システム（以下、JITシステム）を構成する手法として広範に定着していくことになるのである。自動車メーカーによるJITシステムの採用とそのサプライヤーへの普及とが、下請け企業にどのような影響をあたえるかは後に言及する。

第4に、親企業の下請け気魚への要請事項も部品の量産や安定共有、納期の確定などを重視するといった内容から、第1次石油危機（1973年）以降には品質・精度の向上、強力なコスト低減、納期の短縮などといった要請内容に変化していった。

第5に、親会社から下請け部品企業に対する発注内容も、単純な加工発注や部品単体・部品構成品などの生産あから、部品完成品やユニット化などへと高度化していき、部品メーカーとくに1次下請け企業は部品単体生産形態から総合的専門部品企業への施行を強めていったのである。

そして最後に、部品製造業のなかでもとくに大手企業は自らの技術力や研究開発力などの向上に努め、次第に製品の規格開発能力を高めていった。その結果、徐々にではあるが受注方式も承認図方式、すなわち自動車メーカーが設計仕様を提示しそれに基づいて下請け企業がみずから図面を起こし、親企業の承認をへて生産に着手するという方式に変わっていったのである。

これらの再編成は日本の自動車・自動車部品産業をして他に類をみない巨大な生産システムたらしめ、資本の空費を徹底して削減し、効率化の極限までの追求を許すシステムをつくりあげ、自動車産業という現代日本資本主義の基幹産業に無類の強さと柔軟性とをもたらしたが、同時にそれは自動車メーカーと部品製造企業との相互依存性をさらに深め、また自動車部品産業内部の階層分化をより押し進め、大手部品メーカーと他の中小下請け起用や零細

企業との格差を拡大したのである。

1970年代、2度にわたる石油危機を乗り越えた自動車部品産業も80年代に入り貿易摩擦の激化、対米自動車輸出自主規制とアメリカ現地生産の開始、それともなう部品製造企業の海外進出という新たな段階を迎えた。「プラザ合意」以後の急速な円高を血のにじむようなコスト削減努力で吸収してきた自動車部品産業も、バブルの崩壊としれに続く平成不況によってそれまで経験したことのない大きな困難と向き合うことになったのである。

ここからは、1980年代から90年代における自動車部品産業の構造的特質を明らかにし、次に平成不業の深刻化によりこの産業内部で何が進行しているのかという問題に言及しつつ当面の問題について論じていく。

### 3.5.2. 日本自動車部品産業の構造的特質

自動車産業は非常に裾野の広い産業であるが、これを支える自動車部品産業も日本経済を担う基幹産業に育っている。まず「プラザ合意」前後の産業構造から見ておく。

通産省の工業統計によると、1984年12月31日時点で、自動車部品工業の事業所数は1万24事業所で、従業者集は47万7227名、この都市の製造品出荷額は11兆3255億6500万円であった。

経営組織別に事業所を見ると会社組織が7011事業所で全体の約70%を占めている。それ以外は個人、組合・その他であるが、個人事業所が約30%に上っているのは看過できない点である。資本金1億円未満の会社とこの個人事業主を合わせると全体の約94%に上る。1万余りの事業所と48万名の従業者とは、下請け企業として11社（当時）の自動車メーカーを頂点とする垂直分業体制の中に組み込まれているわけであるが、それらの多くは2次以下の下請けであり、これら小規模な中小企業と零細企業とによって構成されているわけである。逆に事業所数に占める割合がわずか2%の、資本金10億円以上の208事業所は全製造品出荷



額の約49%を占めている。零細中小企業の経営内容や出荷額に占める自動車関連品の比率などの実態を把握するのはほとんど不可能であるが、自動車部品工業における産業組織や生産集中の状況はこれによりある程度判断できるであろう。

ところで、1975年に自動車部品生産額は2・3輪車も含めて2兆4953億円であったが、以後、1986年にわずか0.1%減少した年を除き、91年の14兆6784億円をピークとしてほぼ毎年、対前年伸び率10から23%の規模で生産が拡大してきた。この間に、日本の自動車部品産業は独特の産業構造を形成していった。

日本の自動車メーカーの部品内製率が海外と比較して低いことはすでに知られているところであるが、自動車部品製造する下請企業はどうであろうか。

1981年に、輸送機械産業に属する中小企業の、出荷額に対する下請け金額の割合は73.7%、大企業の外注への依存割合は39.5%であった。興味深いのはどちらの数値も他の数値も他の産業に比較し際立って高いということである。

次に、「部公会」に加盟する自動車部品企業の代表的70社（ほぼ上位70社と見てさしつかえない）の、売上高に対する製造原価を見ていくと（1975～85年）、原材料費が24～25%から20%へと減少していくのに対して、購入部品費は29%から34%への漸増しているのが注目される。外注加工費が3%で推移しているので材料費総額の売上高に対する割合はほぼ一定しているが、購入部品費と外注加工費の合計が32%から37%へと上昇している。

別途資料で1990年には購入部品費と外注加工費の合計が33.6%であった。この資料では当期製品製造原価に対する購入部品・外注加工費合計額が計算できる。この割合は41.1%になるが、自動車アSEMBラーの下請け依存ほどでないにしろ、部品サプライヤーの下請け依存としては他業種よりかなり高い数値であり、自動車部品生産の構造的特徴になっているのである。

ここで注意すべきは上で指摘した部品サプライヤーは「部工会」に加盟する「代表的」70社の場合であって、「部工会」に加盟する正会員会社は2014年10月現在で444社からなる。これらは自動車部品産業のなかでも大手といわれる企業群であって、ほぼ自動車メーカーの1次下請けを構成している。したがってこれら1次下請け企業の部品内製率がおよそ50から60%であり、残りの40から50%が数では圧倒的多数の2次下請けや3次下請けの零細中小企業によって担われているのである。

1次部品メーカーすなわち1次下請け企業は製品を完成部品として直接、自動車メーカーに納入する。部品は機関部品、電装部品、駆動・伝導・操縦装置部品、懸架・制動部品、シャーシ用部品、車体部品、搭載工具その他など多岐にわたる。2次下請けは1次請けは1次下請けの発注を受け、完成部品を構成するユニット（機能的・機構的にまとまった部品構成体）を組み立て、加工、製造している。2次下請けと取引する3次以下の下請け企業はプレス加工、切削加工、鋳鍛造加工など単純な機械加工やめっきなどを手がける零細企業であり、労働集約的工程を担っている。

すでに見たように日本の自動車部品産業は自動車メーカーの1次下請け、2次下請け、3次下請けというような垂直分業の階層構造をなしているのであるが、戦後の形成過程で産業内部でも生産の集中がすすみ、他方で自動車メーカーの下請け部品メーカーとの深い相互依存性、強固な関係をつくりあげてきた。日本の製造業においてはいわゆる下請け精度が広範に存在するが、自動車・自動車部品産業の関係ほどに相互依存が深まるようなことはなかった。たとえば電気・電子産業にも下請けは存在するが、自動車部品のようなアSEMBラーと下請け企業との間の強い結合関係はない。電気機械の部品は標準化・共通化がすすんでいて、汎用性に富んでいるからである。もちろん電気・電子産業にも系列に類似した関係はあるが、より緩やかな提携関係になっているといえる。

それに比べて自動車部品は各自動車メーカー独自の仕様であり、そのうえそれぞれの車

種・モデルによってその仕様は千差万別で汎用性がまったくないという事情によって、下請け部品メーカーの生産は発注先の仕様に特化せざるをえないようになっている。さらに日本の場合、頻繁なモデルチェンジや1車種あたりの多様なモデルの併存という市場的条件がこれに拍車をかけている。第2に日本の自動車製造業の場合、JIT生産が一般化しているため部品や外注架空の納期に緊密な連携が必要になる。したがって自動車メーカーは下請けの部品製造業者と緊密で強固な提携関係を築かなければならないし、それはほとんど必然的といえる。このような事情が他の業種に見られないほどまでに両者の相互依存性を深めることとなっているのである。

上述したように、1960年代から各自動車メーカーは取引関係をもつ部品メーカーの選別、再編成を推し進め、下請け企業群を階層化していったが、その際、自動車メーカーは資本参加や協力会組織、幹部要員の派遣などによって傘下の1次下請け部品企業を強力に系列化していったのである。1次部品メーカーも取引のある2次下請け中小企業を同様の協力会によって組織化していくというように自動車・自動車部品産業は系列化された重層的階層構造を形成していったのである。

自動車メーカー系列の部品メーカーに対し経営の近代化、財務体質の強化、融資の斡旋や債務保証、技術力・生産方式向上への支援、人的交流や情報交換などの「指導・育成」を行った。1次部品メーカーも経営体質を強化し、品質向上やコスト削減、VE/VAなど目標原価管理による企画開発力の強化、金型内製に大行される高い技術力などを身につけていき、度重なる単価値引き、量産体制や部品供給の安定化、品質の執拗な要求や良品率の向上、厳しい購買管理や納期の厳守、受注納品のリードタイムや製品開発のリードタイムの短縮などの要請に答えていった。時代による購買政策の違いはあれ、まさにこれらが自動車メーカーの競争力の源泉になっていたのである。

他方、系列による取引の継続性や頻繁なモデルチェンジなどは傘下の下請け企業にとって

は仕事の確保や経営の安定化、生産計画や設備投資のリスク軽減などのメリットが与えられることになったのであるが、そのことが系列部品メーカーの元請け企業に対する依存を深めていったのである。

ただしここで1つ注意しておかなければならないのは自動車部品産業の階層構造の内的変化である。よく言われるようにその産業組織は本当にピラミッド型をしているのであろうか。上で述べたような相互依存関係のなかで1次部品メーカーは生産の集中と資本の集積、高い技術力の蓄積によって実力を蓄え、現在必ずしも系列の自動車メーカーのみと取引をしているわけではない。系列にかかわらず複数の自動車メーカーに部品を納めている。このような1次下請け企業の高い技術力が日本自動車メーカーの競争力の源泉の1つになっていることはすでに述べたところである。

さて次に自動車部品製造業とJITシステムとの関係についてふれておきたい。自動車メーカーと下請け部品製造業との強固な依存・提携関係の最も象徴的なもの、そして日本の自動車産業の競争力の源泉でもあり、産業組織に関する際立った特徴にもなっているのがJITである。

1960年代、モータリゼーションの進展と乗用車需要の急速な増大にともない、自動車メーカーは市場における多様な嗜好性や製品差別化に対応すべく、生産の効率性の向上—徹底的な無駄の排除、大幅な在庫圧縮、多能工化による生産の柔軟性確保などをめざして、向上内部のあと工程から全工程への順次JIT生産は下請けの部品メーカーにも拡大されるべきものであった。自動車メーカーは「外注かんばん」により下請け企業に部品の発注を行うが、在庫をできる限り圧縮するため、必要なときに必要な物を必要な量だけ納品させるのである。したがって、部品メーカーは頻繁に納入することを義務づけられることになる。納品の頻度は日に1,2回から16回とさまざまであるが納期厳守や100%良品率はもちろんのこと、品質保持や度重なるコスト削減（値引き要求）にも応じていかなければならない。

市場の求める多種多様な需要に応えていくために、自動車メーカーは部品サプライヤーに対し内示発注、確定発注、最終の納入指示などの諸段階をへながら、納入順序に従って多様な部品を種々組み合わせて搬入するよう指示を出す。その内容は「外注かんばん」や部品メーカーのコンピュータ端末に送出されるが、「外注かんばん」は部品メーカーに対する「生産指示かんばん」にもなっているのである。JIT生産ではこの「かんばん」が生産に関する情報を担いつつ生産の流れと情報の流れが一体化したかたちで後工程から全工程へと流れていく点に特徴があり、だからこそ自動車の最終需要の変動に柔軟に対応しつつ、「仕掛かり在庫」など在庫の圧縮に「成果」をあげることができるのである。

上述したように経営合理化と徹底した原価低減とによって、1980年代後半からの急激な円高を乗り切った日本自動車部品産業だが、いわゆるバブルの崩壊と平成不況という困難に直面し戦後最大の転機を迎えた。

下の表は「部品工業会」の主要70社の「資本装備率」と1人当たり売上高の推移を見たものであるが、1988年から資本装備率は急速に上昇していき、それにもなつて従業員1人当たり売上高も増加している。

表5. 資本装備率と従業員1人当たりの売上高 (単位：万円)

|             | 1985年 | 1986年 | 1987年 | 1988年 | 1989年 | 1990年 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 資本装備率       | 665   | 685   | 688   | 822   | 876   | 936   |
| 従業員1人当たり売上高 | 242   | 238   | 238   | 257   | 274   | 305   |

(出所)『日本の自動車部品工業』各年版より作成

他の資料によると1991年には資本装備率は1020万円に達している。日本の自動車部品サプライヤーは85年秋の「プラザ合意」以降の急速な円高を乗り越えていくプロセスの中で固定資本設備投資や研究開発投資に資金を傾注し、労働生産性を高めていった。その結果、こ

の円高は主要サプライヤーをしてむしろその経営体質を強化し、また海外への事業展開の契機ともなったのである。

しかし部品産業の多数を占める中小・零細企業にとっては事情が異なる。大手サプライヤーからの度重なる値引き要求や、受注減は、コスト吸収力や収益力の弱い2次下請けや外注加工に従事している零細企業をして血のにじむような合理化を強いたのである。

さらに1990年代に入り、バブルが崩壊した後の平成不況は自動車部品産業に構造的転換を迫るものである。長引く不況は自動車メーカーだけではなく部品サプライヤーの経営をもも圧迫し、収益力を低下させ、さらにそれに追い打ちをかけるように償却負担の増大や研究開発比率の拡大などをもち、結果、財務体質を悪化させていると見てよい。すでにメーカー各社は更なるVE/VAによる、より一層のコスト削減を求めてきている。

たしかに表面上は、国内需要の不振を輸出の増大で相殺し、際立った変化が現下の数字にはあらわれていないが、内在的にこの間の状況を探ってみよう。

国内各メーカーの購買方針は各社ごとにニュアンスの違いはあるが、ここへ来て1つの共通の方向性を示しているように思われる。すなわち、今後10年で世界の自動車産業は明らかに膨大な過剰生産力を抱え込み、競争はより一層激しいものになっていくであろう。近年、欧米の自動車メーカーが一部日本をも巻き込んだ大型合併やら企業買収、新興自動車市場における生産拠点の整理統合などの動きを引き起こしているが、それは競争の激化を示すものである。このような環境のもと、日本国内の各自動車メーカーがその購買政策で異口同音に掲げているのは「世界最適調達」ということであろう。この政策の含意は、第1に従来の系列取引に必ずしもとらわれない実力ある部品企業との自由な取引の促進、第2に設計開発段階からメーカーと共同で製品開発に携わることのできる企画開発力の養成、第3に環境保全やリサイクル、そしてエレクトロニクス化や部品モジュール化などに対応できる技術力の養成、第4に各メーカーの政界戦略に即応できる部品サプライヤーの海外事業展開などを求め

ていることである。

### 3.5.3. 韓国自動車部品産業の形成と構造的特質

#### 解放後韓国における自動車部品産業の形成過程

一般に、後発国の自動車部品産業は現地の零細修理業者および販売業者が輸入自動車の補修用部品をもう方して生産することからはじまる。これは韓国でも例外でなく解放後から1970年代の国民車生産以前まではそうであった。

1960年代には分解組み立て生産（Knock Down）が、新しく登場した近代的な組み立て工場ではじまっており、片方で一部の組み立て用部品が国内で生産されていた。しかし主要部品を輸入して組み立てていたために部品国産化率は非常に低いものであった。当時、新進自動車が生産したコロナの国産化率は38%にすぎず、エンジン、変速機、車軸、推進軸、調向、ブレーキなどの機能部品はすべて輸入された。自動車メーカーは輸入部品の分解組み立て生産、一般部品メーカーは補修用部品の生産にそれぞれ従事しており、韓国でも後発国で多く見られる二重構造の様相を呈していた。

1970年代に入り、政府が「長期自動車工業振興計画」（1974年）を推進し、自動車メーカーの国民車開発がはじまるとともに、部品産業は発展の転機を迎えた。まず国民車開発により自動車生産量自体が1974年の3万台から79年の20万台に増加し、さらに政府の部品産業育成政策によって部品の国産化が急速に進行した。たとえばそれ以前まで輸入されていたエンジン、車体、変速器などの主要機能部品が国産化され、現代自動車の「固有モデル」として開発されたポニーの国産化率などは1975年85%、80年には93%への上昇した。こうした部品の国産化によって自動車メーカーに組み立て用部品を納品する部品メーカーの数が増加した。補修用部品メーカーが部品の国産化に参加することで、分解組み立て段階の不安定な二重構造が解体されるような変化を生じたのである。実際に1970年代の後半には部品メー

カーの販売額が急速に増加し、部品メーカーが新たに設立されることによって近代的部品産業が形成された。

1980年代に入り、部品産業は輸出戦略型乗用車の開発によって飛躍的に成長した。実際、部品メーカー納品額が乗用車の生産増加にともない増加し後半には1次部品メーカーの数が1000社以上になったのである。

1980年代の韓国自動車メーカーの乗用車開発は国内市場に立脚した国民車開発段階と異なり、海外市場をめざしていた。自動車メーカーの戦略は国際水準の品質要件を確保しながら低価格製品として海外市場に進出することであった。したがって製造原価の半分以上を占める部品費用を低減する一方で、海外市場で通用する最小限の品質を確保しなければならず、部品メーカーの技術能力を向上させるために自動車メーカーの支援が必要とされたのである。

輸出戦略型乗用車の開発を契機として、この時期に韓国でも自動車メーカーと部品メーカー間の垂直系列化が本格的に進行した。政府が系列化品目を指定してその品目については自動車メーカーの自社製造を禁止し、部品メーカーとの長期の継続関係を誘導した。各自動車メーカーが系列部品メーカー以外を指定するのを許容する一方、指定された系列部品メーカーに関係の安定性を保証した。そして自動車メーカーと部品メーカー間の協力と情報伝達を活性化するために「下請企業協議会」を結成するのを促した。協議会は起亜自動車（1977年）、現代自動車（1982年）、大宇自動車（1984年）に導入されて、大手部品メーカーに拡大された。垂直系列化の確立にともない自動車メーカーの系列企業と関係企業を中心として専属部品メーカーが育成され、部品産業は自動車メーカーの技術支援と海外技術導入によって製造技術を集中的に学習した。大量生産方式を導入し、部品専門化と設備利用効率向上によって生産性を上昇させた。この時期の部品産業は垂直系列化と大量生産方式の導入を通じ飛躍的に成長したのである。



### 3.5.4. 韓国のサプライヤーシステムの構造的特質

#### (1) 系列企業・関係企業取引

韓国自動車産業における自動車メーカーの外注比率は製造原価に占める納品額の割合を平均すれば、65%程度を占めている。この数値は日本の70%に比べて低いけれどもアメリカなどに比べて高い傾向にある。外注調達比率がこのように高く、とりわけ系列企業ないしは関係企業からの調達が多いのが韓国の特徴である。

系列企業とは、現行の韓国の公正取引法によって、自動車メーカーと同じ企業集団に所属する企業を意味する。公正取引法によれば、系列企業とは「同じあるいは同一人と見做されている者と合わせて最多出資者、当該会社の発行株式の30%以上を所有している、あるいは役員任免などを通じて当該会社の経営に影響力を及ぼすことが認定される会社」である。また、関係企業とは、公正取引法上の系列企業としては分類されないものの、自動車メーカーの創業主ないし最多株主の親族が所有・経営している部品メーカーである。トヨタ自動車と日本電装との関係に見られるように、日本の自動車産業の系列構造は株式相互保有と相互信頼関係に基づくが（公正取引委員会）、韓国の系列構造は現代自動車と万都機会との関係に見られるように、血縁・同族関係に基づく場合が多い。自動車メーカーの系列企業と関係企業の部品産業への進出は、国民車が開発された1970年代中頃からはじまって、輸出戦略型乗用車の開発が本格化した80年代後半の海外提携企業との資本合作によって大きく発展してきた。これら系列企業と関係企業は部品産業の最上層を構成しているが、駆動、操舵、制動、電装分野といった資本・技術集約的な機能部品だけではなく、ヒーター、エアコン、ラジオ、バッテリーなどの関連部品分野まで広く進出している。系列企業と関係企業の納品額は全納品額の40%以上を占めているが、主に系列の自動車メーカーだけに納品し、競合する自動車メーカーにはほとんど納品しない閉鎖性をもっている。1995年度における自動車3社の系列企業・関係企業が部品外注総額に占める比重は、現代自動車の42.1%、起亜自

動車の41.0%、大宇自動車の46.2%である。

## (2) 垂直系列化

自動車メーカーと部品メーカーとの取引形態は、垂直系列化と水平系列化とに分けて考えることができる。垂直系列化では、各自動車メーカーが専属部品メーカーを選定し部品を調達する方式である。この場合、部品メーカーは同じ系列の自動車メーカーとの緊密な取引関係を結ぶのである。これとは異なり、部品メーカーを中心として構成される方式が水平系列化である。水平系列化では部品メーカーが同じ部品を多数の自動車メーカーに供給する。

韓国の自動車産業では、垂直系列化を通じて自動車メーカーと部品メーカー間の緊密な協力関係を結ぶ系列取引が発達している。垂直系列化は1970年代末にはじまって、80年代の輸出戦略型乗用車の開発段階で確立された。

表6.自動車産業における部品メーカーの親企業数別分布

| 自動車産業における部品メーカーの親企業数別分布 |            | (単位：%)     |           |          |          |          |               |  |
|-------------------------|------------|------------|-----------|----------|----------|----------|---------------|--|
|                         | 1社         | 2社         | 3社        | 4社       | 5社       | 6~7社     | 合計            |  |
| 1988年                   | 561 (66.5) | 148 (17.5) | 80 (9.5)  | 31 (3.7) | 24 (2.8) | -        | 844 (100.0)   |  |
| 90年                     | 682 (66.9) | 188 (18.4) | 87 (8.5)  | 39 (3.8) | 24 (2.4) | -        | 1,020 (100.0) |  |
| 92年                     | 708 (61.6) | 228 (19.8) | 102 (8.8) | 56 (4.9) | 24 (2.1) | 32 (2.8) | 1,150 (100.0) |  |
| 94年                     | 690 (59.4) | 239 (20.6) | 101 (8.7) | 62 (5.3) | 33 (2.8) | 38 (3.2) | 1,162 (100.0) |  |
| 96年                     | 649 (58.2) | 238 (21.3) | 93 (8.3)  | 58 (5.2) | 39 (3.5) | 39 (3.5) | 1,116 (100.0) |  |
| 97年                     | 619 (57.3) | 236 (21.9) | 87 (8.1)  | 59 (5.5) | 37 (3.4) | 41 (3.8) | 1,079 (100.0) |  |

(出所) 韓国自動車工業協同組合『自動車工業便覧』、各年度。

上記の表を見れば、1997年時点で、7社の自動車メーカーに納品している1,079社の部品メーカーのなかで、1社だけに納品する企業が619社に達していることが分かる。全体部品メーカーの57.3%が1つの自動車メーカーに専属的に納品している。2社の自動車メーカーに納品する部品メーカーは21.9%であるが、そのなかでも半分以上は同じ企業集団に所属した自動車メーカーに納品している。したがって同じ系列の自動車メーカーだけに納品する部品メーカーは70%に達している。

### (3) 単層性が強い重層構造

韓国自動車産業の分業構造は外見上は、日本と同様に自動車メーカーを頂点として1次部品メーカー、2次部品メーカーの順に編成された重層構造になっている。しかし、重層化の程度が低いので、自動車メーカーに納入する1次部品メーカーが多い。3社の自動車メーカーに納入する1次部品メーカーの数は、平均すれば292社となり、トヨタ自動車の234社や日産自動車の191社よりも多い。そして1次部品メーカーが主に大手企業として構成されている日本とは異なり、韓国においてそれは主に中小企業で構成されている。1996年の1次部品メーカーのなかで中小企業は95%以上であって、従業員数50人未満の小規模企業が半分以上を占めている。このように1次部品メーカーが主に中小企業で構成されているのは、自動車メーカーがシステム発注よりも単品発注をしてきたことを意味する。

それゆえに下請け段階の階層も厚くない。日本では段階が4次、5次まで深化しているのに対して、韓国では大部分2次段階で終了する。下記の表で中小企業庁の調査結果を見れば、300人未満の中小企業の中で1次部品メーカーが64.8%、2次部品メーカーが30.9%として、1次ないし2次部品メーカーが大部分である。3次部品メーカーは4.3%にすぎない。このために韓国の分業構造は単層性が強い構造だといわれる。

以上で明らかなように、韓国のサプライヤーシステムは垂直系列化に基づいて形成された単層性が強い系列構造が特徴である。このような単層的な系列構造が特徴である。このような単層的な系列構造の形成要因はモデルと技術を海外から輸入する後発国の発展経路によって説明できる。

表 7. 自動車産業における部品メーカーの下請け段階別構成 (単位：%)

| 規模       | 1次部品メーカー     | 2次部品メーカー   | 3次部品メーカー  | 合計            |
|----------|--------------|------------|-----------|---------------|
| 100~299人 | 140 (80.3)   | 32 (18.6)  | 2 (1.2)   | 140 (100.0)   |
| 50~99人   | 162 (73.1)   | 46 (21.0)  | 13 (5.9)  | 221 (100.0)   |
| 5~49人    | 1,443 (62.8) | 754 (32.8) | 101 (4.4) | 2,298 (100.0) |
| 全体       | 1,745 (64.8) | 833 (30.9) | 116 (4.3) | 2,694 (100.0) |

まず第1に、分業構造の単層性は自動車部品産業の全般的な発展水準に関連する。後発国でよくそうであるように自動車モデルが国内で開発されたのではなく海外から輸入された場合、システム発注ではなく単品中心の発注が行われる。韓国の部品産業は脆弱な技術能力のためにシステム部品を扱うことが難しいからである。さらにモデルが海外で開発されるかぎり、システム部品を発注し開發生産性を高めるべき特別な理由もない。このような理由のために輸入モデルを生産する後発国では単層性の強い構造が一般的である。

国内企業を中心として発展してきた韓国の自動車産業で、自動車メーカーは1980年代まで主に海外提携先が開発したモデルを生産してきた。海外から輸入した図面による単品中心の発注が行われていたわけである。現代自動車は固有モデルを開発したが少量であったために、システム発注によって開発費を削減すべき必要性はなかった。

単層性が強い構造はこのような産業の発展水準と関連しているが、閉鎖性が強い系列構造は韓国の自動車産業の独特な発展経路をよく反映している。韓国で閉鎖的系列構造が形成された背景としては、まず第1に海外市場への進出があげられる。輸出産業化は自動車メーカーと部品メーカーの双方に系列関係を形成すべき強い誘引として作用した。それまで国内市場を指向していた国民車の開発では系列構造を導入すべき誘引が弱かった。というのも、保護された国内市場で寡占利益を得られる自動車メーカーには専属部品メーカーを育成する費用を負担する必要性が乏しく、部品メーカーとしても特定の自動車メーカーと専属関係を結んでも十分な生産量を確保することは難しかった。しかし、1980年代初めからの海外市場

の進出によって自動車メーカーは部品メーカーを育成して強調的な取引関係を結びながら、生産合理化を追求すべき誘引が大きくなったのである。

次に、財閥といわれる企業集団の特性が系列構造に影響を与えたとはいえよう。自動車産業に進出した各自動車メーカーは財閥の注力企業である。企業集団の閉鎖的な結束を重視する重視する財閥経営の影響力によって、企業集団は部品メーカーを育成しながらこれらに専属取引を要求した。要するに、国内企業主導の輸出産業化と財閥経営が系列構造を形成させた主な要因である。

韓国では自動車メーカーと部品メーカーとの間で組織的な提携関係、つまり系列構造を形成してきたが、こうした系列構造は海外技術を国内に移転する過程で部品産業の技術能力の発展に寄与したといえる。まず第1に系列構造の中で部品メーカーの技術学習の誘引が強く作用したことである。産業の基盤が脆弱な後発国で自動車メーカーが部品供給先を初期から開放すれば、部品産業は少数の部品メーカーによる供給独占市場になる。このような供給独占市場では部品メーカーが技術を学習して生産費を節減すべき誘引が弱い。しかし自動車メーカーの統制力が強く作用する系列構造で自動車メーカーの生産合理化要求が部品メーカーに強くまた迅速に伝達される場合、部品メーカーの技術学習は促進される。このように合理化の要求を強く受けたために、部品メーカーは技術学習の努力を促進されることとなった。

次に、系列構造では1つの部門で輸入した技術が容易に他の部門に伝達される。開放構造と異なり、系列構造では部品メーカーの取引先が系列の自動車メーカーに限定される。そのために系列の自動車メーカーが習得した技術情報を部品メーカーに伝達しても、外部競争企業への技術情報流出の危険が小さく、技術情報伝達が容易になされた。日本では部品メーカーの自主的組織といわれる下請企業協議会が、韓国では自動車メーカーの排他的な管理組織の性格を帯びている。現代自動車の下請企業協議会としての「協同会」は、部品メーカーの加入資格を2年以上の取引期間、また40%以上の納品依存度を持つ企業に制限している。こ

れによって自動車メーカーと部品メーカーとの信頼形成機関が短い取引環境のなかでも自動車メーカーと部品メーカーとの間に技術情報の伝達ができた。

したがって、部品メーカーは海外技術提携先が契約書にしたがって提供する技術情報だけでなく、提携先が流出を嫌がる比較的高級な技術情報までも自動車メーカーを通じて習得した。

韓国の系列構造は日本と同じ形態や機能ではなく、国内の環境に適合した形態に変形されて独自の機能を有した。日本では協調的な取引関係が「企業間の共同の問題解決」を通じて新技術情報を創出する「漸増的革新」(incremental innovation)に寄与したが、韓国におけるそれは新技術創出よりも海外技術の学習過程に寄与した。

自動車メーカーの合理化圧力を部品メーカーに伝達し、必要な技術情報の緊密な伝達を促進したこのような系列構造は、技術学習と整合的な関係を示した。1980年代に形成された単層性の強い系列構造は導入技術の学習段階にも効率的であった。しかしながら、系列構造がどんな環境でも効率的なわけではなかった。多様なモデルを持続的に開発するためにシステム発注が要求され、技術学習を越えて技術創出を必要とする段階になれば、単層性が強い系列構造は逆に弊害となる。

まず、システム発注は研究開発費を負担できる大手部品メーカーを必要とするが、各自動車メーカーが専属部品メーカーを傘下におく系列構造では大手専門企業の育成が難しい。次に、系列構造下でのシステム発注は部品メーカー間の競争を弱化する傾向が強い。単品発注では2社以上の専属部品メーカーを育成することが容易であった。しかしシステム発注では2社以上の専属部品メーカーを育成することが難しいので、部品メーカー間の競争が弱化する。最後に、技術導入の非効率性の問題がある。系列構造では部品メーカーの導入した技術が特定の自動車メーカーだけに活用される。このため国内の各部品メーカーは外国の同じ専門部品メーカーから同じ技術を重複して導入することになり、技術使用量が浪費されるので

ある。

熾烈なモデル競争の時代では単品発注よりもシステム発注が適合しており、組み立て能力と研究開発能力をもつ大手部品メーカーが必要とされる。また、新技術の創出は技術学習とは異なり、問題解決のための不断の試行錯誤を通じて行われる。しかし従来のように部品メーカーが特定の自動車メーカーだけに納品する場合であると、さまざまな問題の解決を通して新技術を創出するという機会が少ない。よってシステム発注と新技術創出が重視される環境のもとでは、緊密な協力関係という系列取引の長所を維持しながら「系列外の取引」の要素を加味した開放的な系列構造が良いのである。

1990年代中頃から韓国の自動車メーカーはシステム発注のために部品メーカーを選別している。自動車メーカーは研究開発能力をもっている部品メーカーを中心として、システム発注を推進している。部品メーカーによる取引先の開放も部分的に進行し、部品メーカーの取引親企業数が多少増加している。このように自動車メーカーの新車開発の負担が増加するとともに、韓国自動車産業はシステム発注に応じて、大手部品メーカーと新技術創出を必要とする段階に入っている。

#### (4) 所有支配構造

韓国企業の多くは、創業者やその2世というオーナー経営者により支配されている。すなわち、韓国の大財閥企業の支配構造は企業所有者によるワンマン支配である。企業所有者による支配の法的な裏付けは、財閥グループの大株主としての権利行使である。ただし、大株主としての株式所有は1人だけではなく、「家族・親類・知人などによる株式所有」および「参加企業による株式所有（株式の持合）」である。企業規模が拡大するにつれ、個人による直接的な株式所有よりは、系列企業による株式の持ち合い比率が増加する傾向にある。

『韓国信用評価：1997年』によれば、現代自動車の同族による株式所有（鄭世永ほか22名）

比率は6.23%、系列企業によるそれは20%以上である。大宇自動車や三星自動車の場合も同様の状況にある。これらの財閥企業とは異なり、起亜自動車の場合には個人大株主が存在せず株式所有も分散されていたことから同族経営ではなかった。しかし、経営に対する監視システムが確立されていなかったため、経営陣が他の財閥企業のシステムと変わらないほどの支配権を掌握した。

同族経営陣による独断的な意思決定は、韓国自動車産業における過剰投資の最も大きな原因であった。1998年に発足された新しい政府は、経営透明性の強化（連結財務諸表作成の義務化）、経営責任の明確性（企画調整室の廃止、社外取締役制度、小額株主の権限強化）、相互債務保証の解消、財務構造の改善、中核事業分野への集中（企業結合、規制緩和、財閥間事業交換）などの財閥改革の青写真を提示した。こうした政府の財閥改革政策は、現代自動車と大宇自動車を中心とする2社体制への再編成、財務構造改善のための外資導入などの対策とあいまって、今後韓国の自動車産業におけるコーポレート・ガバナンスを転換させるうえで重要な指針となるであろう。

これまで財閥の総帥たちは企業経営に対する意思決定権を独占してきたにもかかわらず、責任の所在が明確ではなかった。しかし財閥系列企業から独立した場合、財閥の総帥はそれぞれの企業経営において法的責任をもつ実質的な代表者となる。同時に社外取締役制の導入や小額株主の権限強化など、財閥総帥の経営独断を統制する対策も練られている。さらに、政府は企業に対し負債比率を1999年末までに200%以内に縮小するよう求めている。このため、自動車産業においても大幅な増資と外資の導入が不可避となるであろう。その際、外国資本は単に株式の購入に留まらず、企業の経営に直接関与するか、または経営権の掌握を企てる可能性もある。このような改革政策は、既存の自動車企業内部の経営や所有の構造を大きく転換させる可能性を秘めている。

現代自動車は1998年、役員会を中心に経営システムを転換することを明示した。具体的



には既存大株主の経営責任の明確化、所有と経営の分離への積極的推進などである。また取締役会の権限の強化、意思決定機関と執行機関の分離についての方針や社外取締役の地位を強化することも決定している。その一方で、外国資本による敵対的な合併・買収（M&A）への防御のために、役員任期分散制、ストックオプション制、役員解任要件の強化などの内容を含む定款改正案が議決された。

このような制度的な変化にもかかわらず、韓国企業におけるガバナンス構造の変化は容易でないと思われる、なぜなら、既存企業の株式と経営権が依然として同族大株主により掌握されているからである。現代グループの場合、取締役会の議長や代表取締役のポストはいずれも同じ家族により占められており、このような状況では取締役会による経営陣のモニタリングが機能しにくい。また、社外取締役の場合もその多くは同族大株主と特別な関係にあり、実質的に権限をもたないポジションになる可能性が高い。したがって、経営陣を監督する機能はいまだ確立していないといえよう。

また、政府による外国資本の参入規制の緩和にともない、外国資本の企業経営権へ干渉は拡大する可能性がある。しかし、外国資本は株式投資収益率を重視しているため、企業の実質的な支配には関心が薄く、このためコーポ・ガバナンスを変化させる要因にはなりにくいであろう。

現代、大宇という2社体制へ再編されるとしても、同族大株主による支配は依然として維持されるようにみえる。したがって、これらの企業の経営に対して監視する役目は、取締役会や社外取締役が担うというよりは、むしろ当該企業の債権者である金融業界が担う可能性が高い。英米では資本市場からの企業コントロールが確立している。しかし、韓国においては資本市場が未発達であり、企業合併の圧力や株主代表訴訟などの資本市場を通じたコントロールは期待できない。韓国の自動車産業におけるコーポレート・ガバナンスは、同族大株主、債権者である金融機関、そして政府の主導により維持されることになるであろう。

### 3.5.5. 韓日サプライヤーシステム比較と今後の展望

日本の自動車産業は重層的系列構造を特徴とする。日本の自動車産業は、自動車メーカーが部品メーカーを育成しながら系列構造を形成した。また、国内市場が狭いので競争的であり、モデル競争も厳しいものになったために、それに適合したシステム発注が早くから発達した。モデル多様化がはじまる1960年代からモデルを速やかに開発できるシステム発注が導入され、製品開発能力と組み立て能力をもつ大手専門企業は1次部品メーカー、労働集約的加工分野の関連企業は2,3次以下の部品メーカーに編成されながら重層的系列構造が成立した（藤本隆宏、1997、169）。このように重層的系列構造を特徴とする日本において、自動車メーカーと部品メーカー間には長期の継続取引関係が形成された。

日本自動車産業は1990年代に入り、バブルの崩壊と平成不況という困難に直面し戦後最大の転機を迎えた。すなわち、近年、欧米自動車メーカーや日本の各自動車メーカーが「世界最適調達」を志向する購買政策を追求し、かつアメリカとの競争のなかで部品共用化を拡大するなど取引関係が開放化されているのである（Ikeda,M.,1995;藤本隆宏・武石彰、1994）。

また、1990年代以降の世界の自動車産業においてはモデル競争が激化し、モデル寿命が短縮化しているため、製品開発の生産性を高めることが競争力の核心になっている。そして自動車メーカーと直接的に取引する部品メーカーの数を削減し、部品の共用化を通じて開発生産性を向上するのが自動車産業の世界的趨勢となっている。製品開発能力が脆弱でサプライヤーシステムの単層的性格が強い韓国の自動車産業でもこのような世界的趨勢と市場環境の変化に適応し、部品発注をシステム化し分業構造を重層化すべきである。韓国自動車産業における近年の変化として、とりわけ注目されるのは自動車産業の全面的な構造調整である。1997年の起亜自動車の破綻ではじまった自動車産業の危機は自動車メーカーの全面的な構造調整を呼び起こしているが、このような変化は韓国サプライヤーシステムの急激な変化を

予告した。自動車産業に進出したメーカーは、閉鎖性が強い財閥の主力企業として傘下に専属部品メーカーをおき、競争企業との取引を抑制した。こうした専属取引環境のもと、他の自動車メーカーへの納品を許容する開放的系列構造が形成されるのはとても難しい。しかし、韓国部品産業は今後再編成されると予想される。自動車メーカーの構造調整はサプライヤーシステムを全面的に改編する。部品メーカー間の競争が促進されるだけでなく、部品メーカーの統廃合によって超大手部品メーカーの登場も予想されている。韓国自動車メーカーの構造調整はその愛代に遅滞した部品産業の構造調整とサプライヤーシステムの改編を早めることになる。

#### IV. 結論

##### (1)要約

日本と韓国の自動車産業は製造原価における部品メーカーの納品額の比重がそれぞれ70%と65%になっており、ほとんどの部品を外注に大きく依存しているという重要な共通点を持っている。したがって、完成車メーカーと部品メーカーがいかに効率的に協力できるのかが、自動車産業の競争力を左右する決定的な源泉ともなるのである。しかしながら、両国の自動車産業における部品供給システムは外形上の類似性にもかかわらず、内容的には大きな差異を見せている。

日本の自動車産業の部品供給システムは、完成車メーカーからシステム部品の発注を受けた1次部品メーカーが2,3次部品メーカーからの納品を加工し、完成車メーカーに供給するという重層的な系列構造を形成している。最近では、特定の完成車メーカーとの閉鎖的な系列関係から一歩進んで他の完成車メーカーとも取引する比率が増加するなど、完成車メーカーと部品メーカーとの間の開放性が強まっている。

これに比べて、韓国の自動車産業のサプライヤー・システムは、外形上は重層的な系列構造をもっているように見えるが、重層化の程度がいまだ低く、実際のところ単層的な系列構造であるといえよう。完成車メーカーは特定の部品メーカーと閉鎖的な取引関係を結んで、単品中心の発注を行っているのが現状である。これはモデルのほとんどを海外からの導入に依存しているため、多くの部品をシステム発注する必要があまりなく、部品メーカーにもまだシステム部品を納品できるほどの技術能力が備わっていないからである。

日本の自動車産業が「引っ張り方式」の原理に立脚したジャスト・イン・タイム・システムを実現しているのに対して、韓国の自動車産業がいまだにプッシュ方式の原理に基づいて部品を調達するというMPR (Manufacturing Requirement Protocol) システムを実現しているのは、両国の部品産業の構造の特性と密接に関係しているように見える。

世界の自動車産業のモジュール化傾向を考えると、完成車メーカーと部品メーカーとの関係は、より開放性を強める方向に変化せざるをえない。モジュール化とは、1次部品メーカーが、システム部品の設計および生産についての責任を負い、完成車メーカーに部品を供給する方式であり、したがって1次部品メーカーの能力がきわめて重要である。完成車メーカーが有力な1次部品メーカーを確保するためには、特定の完成車メーカーとの閉鎖的な協力関係から脱皮しなければならない。こうした観点から見ると、韓国のみならず、日本の部品供給システムもまたより開放的な方向への転換する必要があるといえよう。

また、韓国の特殊な部品産業の特需な現象をまとめると、第一に韓国の場合、1次サプライヤー企業の創業者のうち、大手自動車メーカーのオーナーと特殊関係にあるケースが多い。すなわち、自動車メーカーの創業者の親戚や友人、また、元々自動車メーカーに長く勤めていた人が、大手自動車企業のトップ経営者に勧められて、1次サプライヤーになったケースが多い。その背景には、韓国自動車部品産業の歴史が浅く、自動車部品企業が自生的に誕生、成長する環境が整ってなかったことある。第2に、その後、部品企業が成長する上で、自動

車メーカーとの間に取引面での専属性が高い。第3に、第2による影響もあって、自動車部品企業にとって、品質向上、コストダウンの自発的な努力を導き出す要因が弱い。

少数の資本参加メーカーと同じグループ系列の部品メーカー（財閥系部品メーカー）をのぞけば、大部分の部品メーカーが零細な状態に留まるようになって、部品の適期調達、製品開発への参加など部品メーカーの高度の技術水準と緊密な協力関係を要求する分業関係までは発展していない。すなわち、現在、日本のソフト的分業生産構造までは発展しておらず、ハード的・機能的分業関係の段階に留まっている。

本稿での分析を踏まえ、系列化・単層的構造の中にある韓国の部品メーカーが、自動車メーカーとの関係に甘えることなく、独自の研究開発に勤しみ、自ら技術革新型企業として生まれ変わることが何よりも要求されている。技術開発を通じて独自の技術力を持ち市場にて競争優位をもつ商品を開発するためには、今後世界市場で認められるほどの革新的な部品を作り国内市場だけでなく、世界市場でも安定的なマーケットを構築する必要がある。そのためには、経営陣が世界化戦略に確固たる意思を持ち、次世代技術集約商品開発に重点を置いたR&D戦略を推進する必要がある。

## 参考文献

- O'Brien, J.P. (2003). "The Capital Structure Implications of Pursuing a Strategy of Innovation," *Strategic Management Journal*, 24(5), 415-431
- Romjin, H.A. and M. Albaladejo (2002), "Determinants of Innovation Capability in Small Electronics and Software Firms in Southeast England," *Research Policy*, 31(7), 1053-1067
- Shefer, D. and A. Frenkel (2005), "R&D, Firm size, and Innovation: An Empirical Analysis," *Technovation*, 25(1), 25-32
- Conceicao, P.D. Hamill, and P. Pinheiro (2002), "Innovative Science and Technology Commercialization Strategies at 3M: A Case Study," *Journal of Engineering and Technology Management*, 19(1), 25-38
- Keizer, J.A., L. Dijkstra, and J.J.M. Halman (2002), "Explaining Innovative Efforts of SMEs: An Exploratory Survey among SMEs in the Mechanical and Electrical Engineering Sector in the Netherlands," *Technovation*, 22(1), 1-13
- Lin, B.W., Y. Lee, and S.C. Hung (2006), "R&D Intensity and Commercialization Orientation Effects on Financial Performance," *Journal of Business Research*, 59(6), 679-685
- 강경남·이윤식(2006), "한국 바이오벤처기업의 혁신 활동에 영향을 미치는 요인분석," *산업경제연구(한국산업경제학회)*, 19(4), 1723-1740
- 洪長杓 (1993) 、 『韓国における下請系列化に関する研究』 ソウル大学経済学科博士号取

得論文

産業研究院（1987）、『韓国、米国、日本、ブラジル自動車部品工業における分業体制の比較』

丁振声（1994）、『韓国完成車メーカーの部品企業の育成戦略と部品企業の対応』韓国開発研究院

浅沼万里（1990）「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係：関係特殊的機能の概念の抽出と定式化」『経済論叢』145巻1・2号

金完杓・Sung-jo Park（1996）「韓国自動車産業における日本型サプライヤーシステムの導入と適応」『社会科学研究』48巻2号

T.Nishiguchi（1992）Strategic Industrial Sourcing, Oxford University Press

橋本寿朗（1994）「高度成長期における日本政府・業界団体・企業」『社会科学研究』45巻4号

（1996）「長期相対取引形成の歴史と論理」橋本寿朗編『日本企業システムの戦後史』東京大学出版会

（1997）「中小企業＜自立化＞の戦後史」清成忠男編『いま、なぜ、起業化の時代か』社会経済生産性本部

藤本隆宏（1994）「韓国自動車産業の形成と産業育成政策」『経済学論集』60巻2号

藤本隆宏・武石彰（1994）『自動車産業21世紀のシナリオ』（日本生産性本部、1994年）

藤本隆宏（1997）『生産システムの進化論』（有斐閣、1997年）

和田一夫（1984）「＜準垂直統合型組織＞の形成—トヨタの事例—」『アカデミア』83号

水野順子 (1996) 『韓国の自動車産業』 (アジア経済研究所、1996年)

이항구 (2013), ” 자동차부품 중견기업 육성 및 경쟁력 강화 방안” , e-KIET 산업경제정보 제 556 호 (2013. 04. 25)

이항구 (2014), ” 자동차부품산업의 중장기 성장전략”

김기찬 (2007), ” 기업생태계관점에서의 연구개발 전략과 플랫폼리더십: 대/중소기업 상생 협력과 R&D에의 시사, The Korean Small Business Review, Vol131, No2

신진교, 최영애 (2008), “중소기업의 R&D와 혁신” , 한국기업경영학회[기업경영연구]제 15권 제1호

나경연 (2014), ” 연구개발투자의 생산성 증대에 관한 외부효과: 산업내 경쟁강도 및 기업의 계열 지배구조를 중심으로” , 통계연구, 제19권 제1호, 1-26

小林秀夫 (2005) 、 “日本自動車・部品産業の買収と合併の実態” 、 『アジア太平洋討究』 N o7

西岡正 (2012) 「ものづくり中小企業の戦略デザイン」 、 同友館

藤木邦彦 (2002) 「変わる自動車部品取引、系列解体」 、 エコノミスト社

今野義範 (2004)、 “日本型産業構造の転換” 、 「クォーターリー生活福祉研究」

金容度 (2008) 、 “韓国の自動車部品産業における企業化活動” 、 「経営志林」 第45卷3号

名和隆央 (2004) 、 “製品開発におけるサプライヤーの役割” 、 「立教経済学研究」 第57卷 第4号