

令和元年6月24日現在

機関番号：14301
 研究種目：基盤研究(C) (一般)
 研究期間：2016～2018
 課題番号：16K03930
 研究課題名(和文)自動車フランチャイズ・システムの革新をいかにすすめるか

研究課題名(英文) Research on Automobile Distribution Innovation

研究代表者

塩地 洋 (SHIOJI, HIROMI)

京都大学・経済学研究科・教授

研究者番号：60215944

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,300,000円

研究成果の概要(和文)：総じて「研究実施計画」に基づいて、自動車流通に関する取材調査および資料収集をおこなった。2018年6月にブラジル、アルゼンチンを訪問し、トヨタ自動車やそのディーラー等を中心に自動車の流通調査を行った。2018年8月にはフィンランド、エストニア、アイルランド、ノルウェーを訪問し、主として電気自動車の普及が進む中で、自動車流通機構がいかに変化しているかを調査した。2018年9月には中国の大連、天津、北京を訪問し、天津一汽、豊田自動車と豊田自動車(中国)、自動車輸入企業、オートモール、中古車流通集積場を調査した。

国内では神戸マツダ、新大阪カローラ等、20数社の自動車ディーラーへの取材を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

自動車流通における革新の模索を試みている新たな事例を徹底して収集することで蓄積を豊富化させたことである。とくに、米国におけるオートコレクションやディーラーモール、ディーラーグループ、日本およびドイツ、フランスにおける直営ディーラー方式、欧州でのメーカーのダイレクトセール、日本でのチャネルの統合化と分立化の動向、韓国におけるメーカー直営営業所、中国における大規模上場ディーラー等々の動向に関する実態分析を積み重ねた。

研究成果の概要(英文)：I have researched the innovation in automobile distribution system worldwide according to the research implementation plan. In June 2018, visiting Brazil and Argentina, I interviewed Toyota Motor Brazil and its dealership. In August 2018, visiting Finland, Estonia and Norway, I interviewed the organizations and companies related Electric vehicles. In September 2019, visiting China, I interviewed a lot of auto makers, auto dealers, importers and used vehicle distributors. In Japan I researched around 20 dealerships, auto auction companies, used vehicle distributors and scrapping factories. I have made several presentations at academic conferences.

研究分野：自動車流通論

キーワード：自動車流通 オートモール 自動車リサイクル 電気自動車流通 自動車ディーラー

研究成果報告書

1. 研究開始当初の背景

本研究の着想に至った経緯と準備状況

先進国における自動車流通においては、1920年代以来自動車メカを機軸としたフランチャイズ・システムが広く普及してきている。しかしながら現時点においてはこのシステムは多くの面で制度疲労を露呈させている。既に自動車メーカーの側でも米国のサターン・フランチャイズにみられるように従来のシステムの根本的革新を模索している。そこで本研究では、自動車フランチャイズ・システムに関する国際比較をおこない、今後の自動車フランチャイズ・システムの変革の方向とその道筋、すなわち次世代の自動車流通戦略を明らかにすることをめざしている。

過去における当該分野の研究においては、自動車フランチャイズ・システムの改革方向に関する共通した見解は存在しない。一方では、専売制が崩壊し、いわゆるデパート形式の、多数のメーカーの車種を併売する方向に革新が進むとする見解と、他方で、現在のフランチャイズ・システムを部分修正していく形で革新が進むとする見解が存在する。サターン・フランチャイズは後者の方式であり、米国で広まっているオートモール(一つの地域に多数のディーラーが集まる形態)は前者の方式へ至る一つのステップとも解釈されうる。いずれにせよ現時点においては、体系的な理論構築はなされていない。海外では、International Motor Vehicle Program や International Car Distribution Program がフランチャイズ・システムの改革方向を打ち出しているが、端的であり、なおも試行錯誤的である。また International Car Distribution Program は分析対象を主として欧米諸国にしているため、アジア地域における国際比較研究は手薄である。

国内における研究でも、1994年に研究代表者が執筆した『自動車ディーラーの日米比較』(塩地・キリ共著、九州大学出版会)は日米メーカーの改革の模索の現況を探ったのにとどまっている。また、2002年に研究者代表者が上梓した『自動車流通システムの国際比較』も歴史的国際比較という点では大きな成果をおさめたが、次世代の自動車流通戦略の提起という点ではなおも課題が残っている。また近年出現したインターネットによる自動車販売や自動車メーカーによるディーラーの大規模買収と自動車メカによる顧客に対する直販の試み等については、実態分析がまだ未成熟である。

こうした国内外の研究動向の中で、本研究は自動車フランチャイズ・システムの改革方向を国際比較を踏まえて提起し、次世代の自動車流通戦略を探るものである。

2. 研究の目的

1920年代に産まれた自動車フランチャイズ・システムは多くの面で制度疲労が見られる。こうした自動車フランチャイズ・システムを改革し、次世代の自動車流通戦略を探ることが本研究の第一の目的である。そのために、欧米および中国、韓国、日本の現行システムを徹底的に分析し、国際比較をおこない、新たな改革の方向を抽出していく。

第二の目的は、新興国における自動車市場の発展、いわゆるモータリゼーションが今後どのような形で進むのか、そのパターンを理論的に類型分析することである。そのために先進国のモータリゼーションの経緯を歴史的に研究し、と同時に新興国におけるモータリゼーションの国による相違を実証的に分析し、その国際比較をおこなう。最後に各国に求められる産業政策を提示する。

研究期間内に何をどこまで明らかにするのかという点について具体的に述べる。第一に、先進国の自動車フランチャイズ・システムが陥っている困難を体系的に明らかにすることである。そのために、日本、米国、英国等の自動車メーカーの販売企画部等、流通システムの企画を担当している部門およびディーラー経営者からの取材調査を数多く積み重ねる。加えて、国際比較の観点から、韓国やロシアも研究対象とし、その実態を継続的に調査する。また、後述する新興国(中国、インドなど)も国際比較の分析対象に加え、先進国との相違、新興国の特徴の検討を継続的に行う。とくに、東南アジアのタイやインドネシア、ベトナム、フィリピンでの自動車流通に重点を置く。

第二に、自動車流通における革新の模索を試みている新たな動向を探ることである。米国におけるオートモールやサターン・フランチャイズ、ドイツ、フランスにおける直営ディーラー方式、英国でのメーカーのダイレクトセール、フランスでのサテライト方式、日本でのチャネルの統合化と分利化の動向、等々を調査する。ただし、こうした動向に関わる事実をたんに追うのではなく、メーカー＝ディーラー関係の座標軸およびディーラー＝顧客間の座標軸を理論的に設定する中で、基本的トレンドはどの方向を指し示しているのかを整理し、明らかにすることを試みる。加えてそうした作業と並行して、こうしたフランチャイズ・システムの改革の中で自動車メーカー、ディーラー、顧客の三者がともに便益を増大させうる共存の方向性を明らかにし、さらに現実の変化のトレンドとそれをいかに結び付けていくのかについてもその基本的戦略を確定していく。

第三に、新興国におけるモータリゼーションがどのような形で進むのか、そのパターンの理論的類型を行う。その前提的作業として先進国におけるモータリゼーションの進展プロセスを歴史的に分析する。さらに、新興国といっても国によってモータリゼーションのプロセスには大きな相違があり、その国際比較を試みる。その上で、各国に求められる産業政策を提起する。

3. 研究の方法

徹底したフィールドワークによる取材調査が研究の中心となる。日本、米国、中国、韓国、ロシア、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナム等での現地取材をおこなう。取材調査が当初計画どおり進まない時は、取材対象国を絞り込むか、あるいは他の国に変更する。

現地取材において収集した膨大なデータを基に、叙述的かつ定量的な分析をおこない、『自動車流通の国際比較 - フランチャイズ・システムの活性化のために - 』『新興国におけるモータリゼーションの類型分析』(いずれも仮題)等をタイトルとした調査報告書、論文および研究書を執筆する。

本研究は、第一に、まず先進国の自動車メーカー(米国3社 - GM, フォード, フィアット・クライスラーと日本5社 - トヨタ, 日産, ホンダ, マツダ, 三菱)の経営企画部門や販売店部門、および米国で10社程度、日本で20社程度のディーラーに取材調査を行い、メーカーとディーラーがフランチャイズ・システムにおいて陥っている困難性を体系的に収集する。その際専売制に関わる論点にも言及することとなる。ここで体系的に収集するとは、メーカー＝ディーラー関係を構成する各領域(商品選択方式、取引価格決定システム、テリトリー調整、インセンティブ体系等々)ごとに問題点を整理しつつ、かつ国ごとに問題点のあり方を整理し、収集することである。

ただし当事者(メーカーとディーラー)に対する調査にとどまらず、バックグラウンド的な制度設計にも関与している経済産業省自動車課や日本自動車工業会、日本自動車販売協会連合会、消費者団体、日本自動車公正取引協議会等にも調査を行う。

と同時に、新車流通のみならず、中古車の流通に関連する企業、たとえばケユー等の中古車販売会社、USS等の中古車オークション会社、ガリバー等の中古車買取専門企業、平和オート等の中古車輸出企業、オートボックス等のアフターサービス部品販売企業、等において取材調査を行う。その理由は、自動車フランチャイズ・システムの革新の方向の一つは、新車ディーラーのバリューチェーンの拡大にあると言われるが、そうした新車以外の分野へ新車ディーラーが進出しようとする、必ずその領域の専門企業(カテゴリーキラー)が立ちふさがっている。そうした専門企業との競争において新車ディーラーが優位を發揮できるとすると、それは新車販売とのシナジー効果をもととした範囲の経済の優位性を構築することであるが、他方専門企業は規模の経済性の優位で対抗することとなる。こうした対抗関係の実態把握は自動車フランチャイズ・システムの今後の革新にとって重要である。

第二に、自動車流通における革新の模索を試みている新たな事例を徹底して収集することである。上記のメーカー8社、ディーラー30社程度に対する取材と文献調査等を通じて、米国におけるオートコレクションやディーラーモール、ディーラーグループ、日本およびドイツ、フランスにおける直営ディーラー方式、欧州でのメーカーのダイレクトセール、日本でのチャンネルの統合化と分利化の動向、韓国におけるメーカー直営営業所、中国における大規模上場ディーラー等々を調査し、その実態を克明に記録する。

とりわけここで強調しておきたいのは、自動車フランチャイズ・システムの変容と発展のトレンドを把握する上で米国および中国のディーラーモールとディーラーグループの動向を把握することが重要となっていることである。米国ではディーラーモールが急速に増加し、スタンドアロン(単独立地店舗)は減少している。ディーラーモールの中に店舗立地することがディーラーの競争力を創り出す上できわめて重要な課題となっている。他方、一人のオーナーが多数(時には数百社)のディーラー企業を所有するディーラーグループも勢力を増大させている。米国最大のディーラー・グループであるオートネーションは258社のディーラーを有し、全体で新車33万台、中古車23万台を販売している。同社は自動車流通における史上最大のディーラー・グループである。他方中国では販売台数が2,900万台に達し、米国1,700万台の二倍近くとなり、ディーラー数が3万社(米国2万数千社)を超えた。ここで注目すべきは、その3万社の中で、(1)ディーラー・モールに入っているディーラーの比率、(2)ディーラーグループに所属しているディーラーの比率、(3)上場しているディーラーの比率、(4)他の巨大商業施設との複合形態を有しているディーラー・モールに所属しているディーラーの比率、の四点において中国は米国を上回るようになったと推測される。中国が現在、自動車流通企業の巨大化、複合化の点で最先端を走っている。本研究はこの実態を定量的に把握し、米中比較を試みる。

第三に、以上の調査で把握した動向と事実をたんに並記するのではなく、フランチャイズ・システム(専売制)の肯定的改革と否定的改革の双方向に座標軸を設定し、その座標軸の上でそれぞれの改革事例の位置づけを明確化し、基本的トレンドを明らかにする。国際学術会議での議論を広げる》

第四に、本研究テーマを国際学術会議(GERPISA 等)での論議に広げていくことを試みる。GERPISA(ジェルピザ)は1990年代に欧州で生まれた、自動車産業の研究者(自動車メーカー等の実務者含み、約60カ国、約500人以上)で構成される国際学会である。この国際学会での報告を試みる。研究代表者は同紀要に二度論文を掲載しているが、関連分野への国際的な波及効果は大きく、自動車メーカー等実務者へのインパクトも存在する。

4. 研究成果

総じて「研究実施計画」に基づいて、自動車流通に関する取材調査および資料収集をおこなっ

た。とくに 2018 年に集中的に調査をおこなった。2018 年 6 月にブラジル, アルゼンチンを訪問し, トヨタ自動車やそのディーラーにあるいは部品メーカー(日本精機)等を中心に自動車の流通および自動車のアフターセールス部品の流通の実態調査を行った。またブラジル・サンパウロ大学で開催された GERPISA では世界各国からの参加者と意見交換を行った。

2018 年 8 月にはフィンランド, エストニア, アイルランド, ノルウェーを訪問し, 主として電気自動車の普及が進む中で, 自動車流通機構がいかに変化しているかに関する調査を行った。タリン工科大学, パルチックトヨタとそのディーラー(タリン), ノルウェー電気自動車協会, ノルウェー経団連自動車部会, 日産および現代の自動車ディーラー, ノルウェーディーラー協会, ノルウェー輸入車協会, アイルランドトヨタ等を訪問した。これは日本の自動車販売協会連合の北欧訪問と連携して行った。

2018 年 9 月には中国の大連, 天津, 北京を訪問し, 自動車メーカー(天津一汽車豊田汽車と豊田汽車(中国)), 自動車部品メーカー(パナソニック大連), 自動車輸入企業(天津汽車系統), オートモール(中古車流通集積場(北京旧機動車流通会社)を調査した。

また国内では, 神戸マツダ, 広島トヨタ, 京都トヨペット, 新大阪カローラ等, 20 数社の自動車ディーラーへの取材調査を行った。また自動車のリサイクルの観点から, HAA 神戸(中古車オーション), 金沢の会宝産業を含め複数の解体工場, 電炉企業の合同製鐵等の取材調査を行った。自動運転のプロジェクトを行っている金沢工業大学の実験車両を試乗した。またダイハツ工業の開発部門の担当者から, 新興国における新車開発に関する取材を行った。

2019 年 11 月には中国自動車技術研究中心数値資源中心から招待をうけ, セミナーで講演を行った。テーマは新興国におけるモータリゼーションの国際比較であった。

成果として確認できることは, 自動車流通における革新の模索を試みている新たな事例を徹底して収集することで蓄積を豊富化させたことである。とくに, 米国におけるオートコレクションやディーラーモール, ディーラーグループ, 日本およびドイツ, フランスにおける直営ディーラー方式, 欧州でのメーカーのダイレクトセール, 日本でのチャンネルの統合化と分立化の動向, 韓国におけるメーカー直営営業所, 中国における大規模上場ディーラー等々の動向に関する実態分析を積み重ねた。

5 . 主な発表論文等

[雑誌論文](計 8 件)

①塩地洋, 新興国におけるモータリゼーションの析出方法 - 標準保有台数と S カーブを指標として, 2016 年 6 月, 『アジア経営研究』第 22 号, 2016 年 8 月, 査読有, 45 ~ 58 頁.

塩地洋, アセアン統合に伴う自動車生産拠点再編を考える, 日本自動車工業会「JAMAGAZINE」第 50 号, 査読有, 9 ~ 14 頁.

塩地洋, ブラジル自動車産業の概括的検討 市場・生産規模は大きい, 国際競争力が脆弱, 富山栄子と共著, 2016 年 8 月, 『赤門マネジメント・レビュー』15 巻 8 号, 389 ~ 410 頁.
<http://www.gbrc.jp/journal/amr/index.html>

SHIOJI Hiromi, Vehicle Ownership and Economic Development, Zhen Li, Ken Ishibashi, Yuta Kaneko, Kei Miyazaki, Katsutoshi Yada と共著, 2016 年 12 月, 3rd Asia-Pacific World Congress on Computer Science and Engineering 2016 [APWC on CSE], 10 頁.

塩地洋, 輸出主導型育成めざすモロッコ自動車産業 - 国際比較による特質分析 -, 野村逸郎と共著, 2016 年 12 月, 鹿児島県立短期大学地域研究所『研究年報』48 号(2016), 85 ~ 105 頁.

塩地洋, 太平洋島嶼国の車両放置問題解決のために 車両放置が発生する原因解明を中心に, 2018 年 5 月, 『産業学会研究年報』第 27 号, 55 ~ 73 頁.

塩地洋, 太平洋島嶼国の車両放置問題解決のために 解体事業の採算性の改善を中心に, 2018 年 8 月, 『アジア経営研究』第 24 号, 75 ~ 93 頁.

SHIOJI Hiromi, Examining the Realignment Strategies of Automotive Production bases in Southeast Asia: the case of Japanese Automakers, 2018 年 12 月, International Journal Automotive Technology and Management Vol.18, No.4, 329 ~ 334 頁.

[学会発表](計 件)

①SHIOJI Hiromi, Luxury Vehicle Market in Brazil: The Different Type of the Development, 2016 年 6 月, 24th International Colloquium of GERPISA (於メキシコ・モンテレー工科大学 プエブラ).

塩地洋, ブラジル規模は大きい, 国際競争力が脆弱 - ブラジル自動車産業の概括的検討 -, 2016 年 6 月, 産業学会全国研究会(於立命館大学茨木キャンパス).

塩地洋, メキシコを手本に輸出重点戦略を採るモロッコ自動車産業, 2016 年 8 月, 産業学会自動車産業研究会東部部会(於桜美林大学).

塩地洋, The more tiers, the lower prices 論による説明-なぜ中間取引企業は低価格で供給できるのか, 2016 年 9 月, アジア経営学会全国大会(於九州産業大学)

SHIOJI Hiromi, Vehicle Ownership and Economic Development, 2016 年 12 月, 3rd Asia-Pacific World Congress on Computer Science and Engineering 2016 [APWC on CSE] (於 Sofitel Fiji

Resort & Spa, Denarau Island, Fiji).

塩地洋, メキシコを手本に輸出主導型戦略を採るモロッコ自動車産業, 2017年3月, 多国籍企業研究会西部部会(於近畿大学).

塩地洋, 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2017年4月, アジア経営学会西部部会(於同志社大学).

塩地洋, 自動車産業における委託生産/委託開発, 2017年5月, ものづくり経営研究コンソーシア(於東京大学).

塩地洋, 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2017年6月, 産業学会全国大会(於機械振興会館).

SHIOJI Hiromi, Parts Localization Lifecycle in the Auto Industry, 2017年6月, 25th International Colloquium of GERPISA (於フランス・パリ カッション大学).

塩地洋, 輸出国との協力による自動車リサイクルプロセスの新しい国際分業 - 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2017年7月, 太平洋諸島学会研究大会(於東京大学).

塩地洋, 自動車産業における部品国産化ライフサイクル, 2017年7月, 多国籍企業学会全国大会(於日本大学).

塩地洋, 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2017年8月, 日中自動車産業研究交流会(中国・北京).

塩地洋, 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2017年9月, アジア経営学会全国大会(於東北大学).

塩地洋, 1970年代~2000代のトヨタ自動車の中国事業 - 元トヨタ自動車中国事務所総代表服部悦雄氏口述記録に基づく分析 -, 2017年10月, 経営史学会全国大会(於福井県立大学).

塩地洋, フィジー放置車両調査(2018年3月)報告, 2018年4月, アジア経営学会西部部会(於近畿大学).

塩地洋, 太平洋島嶼国における放置車両問題の解決に向けて, 2018年5月, 日本経営学会関西西部部会(於関西大学).

SHIOJI Hiromi, Abandoned Vehicles Problem in Pacific Ocean Islands Countries, 2018年6月, 26th International Colloquium of GERPISA (於ブラジル・サンパウロ大学).

SHIOJI Hiromi, O I 19Rapid Transformation in the Norway New Car Market and Japanese Car Makers' Strategy with Jaeho Lee, Hiroshima City University, 2018年6月, 26th International Colloquium of GERPISA (於ブラジル・サンパウロ大学).

塩地洋, 輸出主導型育成めざすモロッコ自動車産業 - 国際比較による特質分析 -, 2018年7月, 多国籍企業研究会第11回全国大会自由論題(於関西大学).

①塩地洋, 深刻化する太平洋島嶼国放置車両問題, 2018年9月, アジア経営学会第25回全国大会自由論題(於同志社大学).

②塩地洋, 国際比較歴史分析による自動車部品国産化ライフサイクル, 2018年9月, 経営史学会第54回全国大会自由論題(於京都大学).

③SHIOJI Hiromi, Parts Localization Lifecycle in the Auto Industry, 2019年3月, Business History Conference 2019 Annual Meeting (コロンビア,カルタヘナ).

〔図書〕(計1件)

①塩地洋, 委託生産・開発のマネジメント, 共編著, 2016年6月, 中央経済社, はじめに・序章(~ 頁, 1~22頁), 266頁.

〔産業財産権〕

出願/取得していない。

〔その他〕

とくになし。

6. 研究組織

(1)研究分担者

研究分担者氏名: 塩地 洋

ローマ字氏名: SHIOJI HIROMI

所属研究機関名: 京都大学

部局名: 経済学研究科

職名: 教授

研究者番号(8桁): 60215944

(2)研究協力者

なし

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。