

令和 2 年 6 月 24 日現在

機関番号：32689

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2016～2019

課題番号：16K17182

研究課題名（和文）中国地場自動車部品企業の競争力構築に関する調査研究

研究課題名（英文）Research Analysis on the Competitive Structure of Domestic Chinese Automotive Parts Manufacturers

研究代表者

金 英善（JIN, YINGSHAN）

早稲田大学・総合研究機構・その他（招聘研究員）

研究者番号：40611067

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,800,000円

研究成果の概要（和文）：自動車部品メーカーは競争優位を維持し生き残るために、競争力強化を図った戦略転換を余儀なくされている。その中で、いかに技術革新を推進してビジネスモデルの転換を可能にし、競争力を構築するかがポイントになる。本研究は中国地場自動車部品企業を事例に、その競争力構築プロセスを分析することを目的とした。その際に、分析対象を大手自動車部品メーカーH社及びその傘下の自動車部品企業に絞り、M&Aにより外部資源の獲得、技術の蓄積、提案力の強化などのキーワードを中心に分析を試みた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

多くの研究の関心が大手自動車メーカーに向けられているが、そうした自動車企業の競争力を基底で支えるのが自動車部品企業であり、そのなかでも本研究は、後発でありながら急速に競争力を構築してきた中国地場自動車部品企業に着目して分析したところに大きな特色がある。そして、中国自動車部品企業の先行研究では、M&Aの事例研究が多いなか、本研究はM&Aを通じた外部資源の獲得に加えて、4つのキーワードを中心にその競争力を分析した。

研究成果の概要（英文）：This research aims to analyze the cases of Chinese automotive parts manufacturers and their competitive structural process. In this study, a major automotive manufacturer and its affiliated parts manufacturers were analyzed. The analysis was based on key words such as M&A, accumulation of technology, and the strengthening of ability to make proposals.

研究分野：経営学

キーワード：中国市場 地場自動車部品企業 競争力 基軸的Tier1

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

## 1. 研究開始当初の背景

本研究は研究代表者がこれまで実施した自動車部品産業研究所プロジェクトの延長線上で実施した。本研究をスタートする 2016 年まで、研究代表者は自動車部品産業研究所のプロジェクト調査に研究分担者として参加し、中国における 2 次、3 次自動車部品企業に対するインタビュー調査を重ねた。

中国の自動車部品業界には、世界各国に拠点を持っているグローバル企業もあれば、コスト低減のリスクを負いながら、受注減少の中で展望を見出せない中小企業に至るまで多様である。モノづくり力、技術力があっても、価格競争に巻き込まれ淘汰される企業の事例も多数ある。一方、積極的な M&A などにより、ビジネスモデルを転換し生き残ったケースもある。実際にこれまで実施した実態調査で訪問した地場の 2 次部品企業の中にはその実力を認められ、2 次部品企業から 1 次部品企業に転換したケースが多数あった。これらの自動車部品企業の特徴としては積極的な M&A により外部資源を獲得し、技術を蓄積し、提案力の強化した共通点あげられる。これらの要因が品質向上に結び付き、他社拡販による受注拡大で競争力の構築につながったと考えられ、H 社、F 社を研究対象に絞り本研究をスタートした。

## 2. 研究の目的

M&A による自動車部品企業のメガサプライヤー化や車両のモジュール化と電動化及び軽量化に伴うモノづくり革新が目覚ましい今日、各国自動車部品メーカーは競争優位を維持し次の時代に生き残るために、競争力強化を図った戦略転換を余儀なくされている。その中で、いかに技術革新を推進してビジネスモデルの転換を可能にし、競争力を構築するかがポイントになる。本研究は中国地場自動車部品企業を事例に、その競争力構築プロセスを分析することを目的とした。その際に、分析対象を大手自動車部品メーカー H 社及びその傘下の自動車部品企業に絞り、M&A により外部資源の獲得、技術の蓄積、提案力の強化などのキーワードを中心に分析を試みた。中国自動車部品企業の先行研究では、M&A に事例研究が多い中、本研究ではそれに加えて、いくつかのキーワードを加え、現地聞き取り調査を実施しその競争力構築プロセスを分析した。

## 3. 研究の方法

研究の方法は文献調査、海外聞き取り調査、成果報告書作成に向けた調査結果の取りまとめに分かれる。現地企業の聞き取り調査に入るにあたり、主要調査対象となる H 社とその傘下の自動車部品企業を選定しデータベースを作成した。その際に、中国自動車工業協会、フォーインの統計データを活用した。本研究を遂行するうえで、これまでの先行研究に加えて、現地企業に対する聞き取り調査の積み重ねと一次資料作成が必要不可欠であった。そのためには現地での情報ネットワークが必要であり、研究対象となる企業各社の協力をどの程度得られるかが肝要である。しかし、予定していた企業訪問が突然不可能になり、電話によるインタビューに切り替えたこともあった。当初 H 社と F 社の 2 社を対象に、同時並行で研究を進める予定であったが、計画通りに企業訪問を実施できなかったことで、研究対象を H 社及びその傘下の部品企業に絞り、訪問可能な企業から調査を進めた。一方、現地調査中新エネルギー車分野の専門家と合流し、本研究課題のキーワードについてアドバイスをいただいたほか、本研究課題の補完研究事例となり得る新エネルギー車分野、自動運転分野で先駆的に取り組んでいる企業複

数社をも訪問し意見交換することができた。このような意見交換で本研究を補完できる意外な収穫だけでなく、本研究の延長線上の課題となりえる研究の示唆を多数受けた。

#### 4．研究成果

本研究は後発でありながら、急速に競争力を構築してきた中国地場自動車部品企業に着目して分析した。H社については、その傘下の部品企業をも含めて積極的なM&Aによる外部資源の獲得、技術力の蓄積過程の事例を複数確認することができた。

本研究を進めるなかで、中国現地協力者に協力を得て、電話によるインタビューを有効活用することができた。そして科研費以外のプロジェクトで中国に訪問する機会があり、中国政府及び北京市の自動車部品産業関連政策の最新動向について意見交換をすることができた。その結果、海外調査旅費を大幅に節減することができた。そして、現地で発生する謝礼・移動等諸費用の一部を現地協力者が負担したこと、基礎データの整理、翻訳作業等をすべて独自で処理することによって、当初の予算に計上していた人件費と謝金が発生しなかった。

しかし計画していた聞き取り調査の実施に一部支障が生じ、研究の遂行が遅れてしまった。予定していた企業訪問が何度も延期になり、電話によるインタビューに切り替えたこともあった。そして中国における新型コロナウイルスに関する注意喚起により、2月に予定していた補足調査を延期せざる得なくなった。また、中国では自動車及び部品産業関連政策の発表と見直しが頻繁に行われている。このような政府政策の変化に加え、部品企業の再編、燃費規制の厳格化、自動運転の開発競争の激化を背景に、本研究を推進する過程で、追加的な研究・調査課題が浮かび上がった。そして、当初の研究計画の仮説に盛り込まれていた4つのキーワードを含め、研究を遂行する過程で方向を多少修正する必要性を再認識した。このように再確認すべき課題がいくつか残っており、論文執筆も遅れてしまったが、今後は海外調査が可能になり次第、新型コロナウイルスによる感染拡大で実施できなかった補足調査を再調整し、論文を完成させ研究会及び学会で発信する計画である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計1件（うち査読付論文 1件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

|  |                       |
|--|-----------------------|
| 1. 著者名<br>金英善                          | 4. 巻<br>7             |
| 2. 論文標題<br>第6章ベトナム自動車・部品産業の現状と課題       | 5. 発行年<br>2016年       |
| 3. 雑誌名<br>ASEANの自動車産業                  | 6. 最初と最後の頁<br>191-212 |
| 掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子）<br>なし          | 査読の有無<br>有            |
| オープンアクセス<br>オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難 | 国際共著<br>-             |

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

|   |
|---|
| 1. 発表者名<br>金英善                                    |
| 2. 発表標題<br>自動車部品産業の将来像 中国市場の視点から                  |
| 3. 学会等名<br>早稲田大学自動車部品産業研究所シンポジウム『自動車部品産業の将来像を考える』 |
| 4. 発表年<br>2016年                                   |

〔図書〕 計1件

|                                  |                 |
|----------------------------------|-----------------|
| 1. 著者名<br>小林英夫、金英善、マーティン シュレーダー  | 4. 発行年<br>2017年 |
| 2. 出版社<br>柘植書房新社                 | 5. 総ページ数<br>293 |
| 3. 書名<br>世界自動車部品企業の新興国市場展開の実情と特徴 |                 |

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

| 氏名<br>(ローマ字氏名)<br>(研究者番号) | 所属研究機関・部局・職<br>(機関番号) | 備考 |
|---------------------------|-----------------------|----|
|---------------------------|-----------------------|----|