

研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2007～2008
 課題番号：19530336
 研究課題名（和文）日本型自動車流通システムの研究－e-SCM 視点によるモデル化とグローバル化の評価
 研究課題名（英文）A study of the Japanese-style automobile distribution system: modeling by the e-SCM viewpoint and the evaluation of its globalization
 研究代表者
 村松 潤一（MURAMATSU JUNICHI）
 広島大学・大学院社会科学部・教授
 研究者番号：30182132

研究成果の概要：生産と流通の包括概念である e-SCM の視点から日本型自動車流通システムをモデル化し、巨大市場中国でグローバル化の評価を試みた。その結果、ディーラー・システムがメーカーによって統制されている日本型自動車流通システムは、授権販売者としてディーラーが位置づけられた中国自動車流通政策と整合性があり、そのことが中国自動車流通市場で本質を変えることのない形での着実な展開に繋がっていることが指摘された。

交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	400,000	120,000	520,000
2008年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
年度			
総計	900,000	270,000	1,170,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：企業システム、自動車流通、情報化、グローバル化、中国

1. 研究開始当初の背景

情報化の進展はわが国の企業間関係を大きく変化させた。自動車産業ではサプライヤー・システムにおいて、それまでの緊密な企業間関係（生産系列）が緩やかな企業間関係へと変わった。しかし、ディーラー・システムにおいては必ずしもそうはならなかった。すなわち、いわゆる中間業者排除が進むこともなく、逆に情報仲介業者が新たに登場し、また、メーカーとディーラーの関係は依然として緊密な企業間関係（流通系列）のままである。

ところで、日米自動車流通システムは、同

じフランチャイズ・システムを採用しているものの、メーカー・ディーラー間関係は両者で大きく異なっており、メーカー・ディーラー間が緊密な日本型自動車流通システムにおいては情報化の影響は米国型自動車流通システムに比べ少なかった。このことは、情報化の影響（情報仲介業者の介入余地）は、流通系列化政策の有無によって異なっていることを示している。

一方、世界の自動車メーカーが進出し、いまや自動車大国の道を歩む新興国中国において、日本型自動車流通システムが受け入れられているが、そのことは、中国自動車流通

市場が日本型自動車流通システムのグローバル化水準を評価しうる状況にあることを示している。

以上のことからいえるのは、次の3点である。

(1) 情報化は、わが国自動車産業におけるサプライヤー・システムとディーラー・システムに非対称的な影響を与えたこと、

(2) ディーラー・システムにおける情報化の影響は流通系列の有無に依存し、流通系列のみられる日本型自動車流通システムへの影響は少なかったこと、

(3) 自動車流通構造が形成されつつある新興市場中国での日本型自動車流通システムの普及は、そこでのグローバル化の評価が可能であること、である。

2. 研究の目的

このようにみえてくると、今後、緊密なメーカー・ディーラー間関係の特徴とする日本型自動車流通システムにおける系列を情報化及びグローバル化の進展のなかであらためて問い直すことが必要と思われる。そこには、系列を基盤とし、情報化によって浮き彫りにされ、また、強化されたグローバル・システムとしての日本型自動車流通システムの姿がみえてくる。

それでは、この日本型自動車流通システムを情報化及びグローバル化との関連からどのように検討していったら良いのか。

まず、情報化との関連からいえば、日本型自動車流通システムは、情報システムとしてみることができる。そして、サプライチェーン・マネジメント (SCM) と e ビジネスを統合した e-SCM 概念からすれば、SCM はサプライヤー・システムを、また、e ビジネスはディーラー・システムを対象としており、e-SCM は生産と流通を包括的に把握する概念といえる。したがって、この視点にたてば e-SCM におけるディーラー・システムが明確に位置づけられることになる。つまり、e-SCM 概念は情報化の影響が異なったサプライヤー・システムとディーラー・システムを同時に内包するのであり、そのことは、全体的な視点から、ディーラー・システム、つまり、日本型自動車流通システムを明らかにすることを可能にする。したがって、本研究の目的を e-SCM の視点から日本型自動車流通システムをモデル化することにおく。

そして、次にグローバル化との関連でいうなら、e-SCM の視点からモデル化された日本型自動車流通システムの中国自動車流通市場でのグローバル化の評価という研究目的が掲げられる。

以上のことを踏まえるなら、本研究の目的を達成するにあたって明らかにすべき副課

題としては、次のようなものがあげられる。すなわち、

(1) サプライヤー・システムとディーラー・システムの相違点、研究の問題点、方向性の明確化、

(2) e-SCM 概念の精緻化による非対称的な情報化の影響の解明、

(3) e-SCM 視点による日本型自動車流通システムのモデル化、

(4) 日本型自動車流通システムの中国自動車流通市場でのグローバル化の評価、の4点であり、それは同時に本研究の手順を示すことになる。

3. 研究の方法

研究期間は2年間であり、2007年度は、副課題(1)に対しては、文献・資料研究、副課題(2)に対しては、理論的考察によってふたつの課題に取り組んだ。

(1) サプライヤー・システムとディーラー・システムの相違点、研究の問題点、方向性の明確化

ここでは、生産 (サプライヤー・システム) と流通 (ディーラー・システム) に関する理論として「摺り合わせ理論」、「垂直的流通システム論」、「製販統合論」、「コーディネーション論」、「ネットワーク論」といった既存研究を取り上げ、レビューした。その結果、明らかになったのは、

①何れも、生産と流通の「対峙」を前提としており、そこにすべての問題の原点があること、

②生産にあつては主体間における「調整」に関心があるのに対して、流通における関心は「統制」にあること、

③全体としては、個別理論から統合理論の研究へと移ってきており、そのなかで、生産と流通の統合が提示されるようになったこと、

④そして、その傾向を強めたのが情報化の急速なる進展であり、その典型例として e-SCM 概念が位置づけられること、といった諸点である。

(2) e-SCM 概念の精緻化による非対称的な情報化の影響の解明

e-SCM は、情報システムの視点から生産と流通を一体的に把握するものであり、ディーラー・システムもそのもとに包括される。そして、そのことは情報化の非対称的な影響を解明するための基盤となる。情報化はサプライヤー・システムとディーラー・システムに非対称的な影響を与えた。それは本研究が扱った自動車産業において著しい。すなわち、いわゆる「系列崩壊」はディーラー・システムには起こらなかった。それは何故か。

ここで、情報システムによって一体化された生産と流通、すなわち、包括概念としての

e-SCMの視点に立てば、それが有効に機能するかどうかは消費者情報の入手可能性に依存する。したがって、閉鎖システムとしてメーカーが統制するディーラー・システムは、わが国自動車流通にとって必須なのである。一方、サプライヤー・システムについていえば、情報システムとして確かにネットワーク化されたが、肝心の「摺り合わせ」調整は、実は、それを系列と呼ぶかどうかは別としてこれまで通り緊密な企業間関係が不可欠なのである。このことは、生産局面においていわれた「系列崩壊」は、情報システムと摺り合わせの問題を区別して考えることの必要性を示唆している。

続いて、2008年度は、理論的考察によって副課題(3)、インタビュー調査等によって副課題(4)に取り組んだ。

(3)e-SCM 視点による日本型自動車流通システムのモデル化

e-SCM 概念によって生産と流通を包括的に把握し、そして、ディーラー・システムを位置づけることができたが、ここでは、さらに議論を進めていく。

さて、e-SCM によれば、消費者は潜在的組織参加者として位置づけられるが、この点については議論の余地がある。すなわち、BtoB&C モデルとしての e-SCM は、消費者のシステムへの組み込みを意図しており、それは、BとBの関係をCに強いることに他ならない。こうした企業視点から消費者を意味づけることの是非は十分に議論されるべきである。そして、CをBとして強要しないとすれば、言い換えれば、消費者を自由に開放すれば、要は、サプライヤー・システムもディーラー・システムもBの問題であり、結局、わが国自動車メーカーの志向してきたシステムは、BtoCモデルに還元できるのであり、そのもとでのBとCの区分こそが重要なのである。

つまり、ディーラーはサプライヤー、メーカーとともにBなのであり、実は、このように考えることによって、前述した生産と流通の区分とその対峙というこれまでの議論前提から決別できるのである。したがって、わが国自動車メーカーの企業システムは、サプライヤー・システム、メーカー、ディーラー・システムが情報システムのもとで一体化し、全体として、消費者に適合しようとするBtoCモデルということになる。そして、ディーラー・システムは、閉鎖型であることをもってして、とりわけ、消費者適合を支える重要な役割を担っており、その意味において、わが国自動車メーカーによる自動車流通システムは、日本型自動車流通システムとしてモデル化することができる。

(4)日本型自動車流通システムの中国自動車流通市場でのグローバル化の評価

それでは、日本型自動車流通システムのグ

ローバル化の評価は、どのようにしたら可能なか。ここでは、これまでの副課題(1)、(2)、(3)における研究結果を踏まえ、まず、

①モデル化された日本型自動車流通システムの妥当性の確認、

②中国自動車流通市場におけるわが国自動車メーカーのディーラー・システム構築の実態分析、

をそれぞれ国内本社及び現地合弁会社でのインタビュー調査をもとに実施した。

また、グローバル化の評価は、新たな検討を踏まえ、

①わが国自動車メーカーが国内で構築する日本型自動車流通システムが中国自動車流通市場でどの程度同じように展開できているのか(システム移転性)、

②その日本型自動車流通システムが中国自動車流通市場での普及に与える要因(普及要因)、

というふたつの視点からおこなうこととした。そして最後に、③事例を1社取り上げ、日本型自動車流通システムのグローバル化の評価を試みた。

4. 研究成果

上述の研究方法及び手順から明らかになった諸点は以下の通りである。

(1)システム移転性

①わが国の自動車流通では、いわゆる卸売機能はメーカーによって内部化されているが、中国に進出したわが国自動車メーカーのなかには、それが外部化されている事例があり、必ずしも同じではない。

②また、わが国自動車メーカーの中国での合弁は、相手会社が1社の場合と2社の場合が存在し、そのうち、2社の場合は、それぞれの合弁先との間でディーラー・システムが構築されており、わが国自動車メーカーからすれば、同時に2系統のディーラー・システムをもつに至っている。この点で日中では異なる状況が生まれている。

③したがって、2社と合弁したわが国自動車メーカーは、同じく1社の場合と比べ、ブランド・イメージの統一性が図りにくい状況にある。というのも、各ディーラーにおいては、わが国の場合と同じように、現在のところ合弁先との間で取り決められた生産車種のみ販売となっているからである。

④しかしながら、ディーラー・システムそのものは、わが国と同じように閉鎖型、言い換えれば、メーカーによって統制されており、この点での相違は認められない。

(2)普及要因

わが国自動車メーカーが合弁先との間で展開する自動車流通システムが基本的に閉鎖型である以上、日本型自動車流通システムの中国自動車流通市場での普及度は、わが国

自動車メーカーが合弁先と生産する自動車の販売台数、そして、ディーラー数に依存しているのはいうまでもなく、これらについての最近の動向からすれば、日本型自動車流通システムの地盤は中国自動車流通市場において着実に築かれつつある。

一方、その普及に与える影響要因については、中国自動車流通政策およびそれと自動車製品特性との関係という視点から考えることができる。

①中国自動車流通政策

わが国自動車メーカーによる日本型自動車流通システムの中国自動車流通市場での展開に大きな影響を与えるものとして、まず指摘できるのが中国自動車流通政策である。そこで、中国自動車流通政策が日本型自動車流通システムにとってどのような意味を持っているのか、具体的にみていく。

中国自動車産業においては、2005年に「自動車ブランド販売管理の実施方法」が明らかにされたが、それは、中国政府が初めてメーカー・ディーラー間関係に関する政策を提示したものだ。端的に言えば、それはメーカー主導の自動車流通を志向するものである。というのは、中国自動車流通において、ディーラーはメーカーから「授権販売」する立場にあることが示されたからである。さらに、同じ年に「自動車貿易政策」が実施されたが、それはメーカーによる主体的な販売・サービス体制の構築を謳ったものであり、それがメーカーによるディーラーへの「授権販売」という仕組みのもとで展開されるのはいうまでもない。

すなわち、これらの政策が、閉鎖性を内容とする日本型自動車流通システムに有利に作用するのはいうまでもない。中国自動車流通政策は、少なくとも、現時点で日本型自動車流通システムが中国自動車流通市場で普及する際の大きなプラス要因となっている。

②中国自動車流通政策と自動車製品特性の関係

そして、日本型自動車流通システムに有為な中国自動車流通政策を助長するものが、自動車という製品特性である。

さて、自動車の製品特性のひとつとして指摘できるのが、それが長期のメンテナンスをとまなう、ということである。すなわち、自動車は、購入後、消耗部品の交換を必要とし、また、相応の整備・点検が課せられている。もちろん、消費者は購入後における業者との関わりを購入先に限定する必要はないが、自動車というのは、ディーラーと消費者の長期的関係が構築される土台を持ち合わせた製品ということになる。言い換えれば、自動車は、メーカーからすれば、ディーラーによる販売とその後のアフターサービスを一貫システムとして統制しやすいという製品特性

をもっており、そのことを上手く活かしたのが日本型自動車流通システムなのである。そして、そこでのコミュニケーションから得られる消費者情報が、ディーラーのみならず、メーカーにフィードバックされるのはいうまでもない。すなわち、こうした一般的な自動車製品特性は中国自動車流通政策に関わって日本型自動車流通システムの普及を後押しする大きな要因となっている。

(3)事例によるグローバル化の評価

①自動車メーカーA社

A社の中国での合弁先は1社であり、また、卸売機能を内部化していることから、わが国で展開するディーラー・システムと基本的に同じである。したがって、中国に進出した他のわが国自動車メーカーと比べ、ブランド・イメージの統一性という点での問題は生じていない。また、沿海部だけでなく、内陸部でのディーラー網構築を早くから手掛けてきた点も他社と異なっている。要するに、A社は日本型自動車流通システムが意図する仕組みをそのまま中国自動車流通市場に移転・普及させているといえる。

②ディーラーB店

次に、この日本型自動車流通システムの狙いが、その先端、すなわち、ディーラーにおいてどのように反映されているか、端的に言えば、ディーラーにおける「移転・普及」の評価が同時に問われるべきであり、このことからすれば、直営店での評価が、まずは大きな意味をもっている。

さて、A社の直営ディーラーであるB店は、都市部のいわゆるディーラー街に立地する4S店であり、A社の専売店としては当該市で第2位の販売台数を誇っている。4Sは、よく知られているように、新車販売 (Sale of New car)、部品販売 (Sale of parts)、アフターサービス Service)、顧客情報の管理と情報フィードバック (Survey of customer information) の4つの頭文字“S”からきたものであり、それは、まさに日本型ディーラーそのものである。そして、このB店は、A社出身者を技術スタッフに迎え、ワン・トゥ・ワン・サービス機能を確立し、顧客満足度の向上に努めている。すなわち、それは、日本型自動車流通システムの先端として、メーカーたるA社の意向がきわめて強く反映される形で運営されている。

(4)要約と展望

本研究は、日本型自動車流通システムをe-SCM概念をもとにモデル化し、巨大市場中国でグローバル化の評価を試みた。それによれば、閉鎖型であることに大きな意味のある日本型自動車流通システムは、本質的には、わが国での展開のまま、中国自動車流通市場で地盤を固めつつあり、また、その影響要因が、実は中国自動車流通政策にあると同時に

自動車製品特性そのものが中国自動車流通政策と相俟って日本型自動車流通システムの普及の遠因となっていることが明らかとなった。

今後は、ディーラー・システムだけでなく、メーカー、サプライヤー・システムを加えた一貫システム、すなわち、BtoCという企業システムの視点から、わが国自動車産業のグローバル化の評価をおこなっていくことも必要である。そして、そこで重要となってくるのは、企業システムが適合しようとする消費者という視点である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計1件)

①村松潤一、日本型企业モデルのグローバル評価と中国市場、アジア市場経済学会年報、査読有り、第12号、2009年、1-10ページ。

[学会発表] (計1件)

①村松潤一、日本型企业モデルのグローバル評価と中国市場、アジア市場経済学会全国大会、2008年6月28日、愛知大学

[図書] (計1件)

①村松潤一、同文館出版、コーポレート・マーケティング-市場創造と企業システムの構築、2009年、222ページ。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

村松 潤一 (MURAMATSU JUNICHI)
広島大学・大学院社会科学研究所・教授
研究者番号：30182132

(2) 研究分担者

(3) 連携研究者