

平成 23 年 6 月 10 日現在

研究種目：基盤研究（C）
研究期間：2008 年度～2010 年度
課題番号：20510243
研究課題名（和文） ベトナム二輪車産業における部品取引関係と地場部品企業の成長
研究課題名（英文） Assembler-Supplier Relationship and the Growth of Local Suppliers in the Vietnamese Motorcycle Industry
研究代表者 藤田 麻衣 (FUJITA MAI)
(独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所
地域研究センター東南アジア II 研究グループ 研究グループ長代理)
研究者番号：50450507

研究成果の概要（和文）：

本研究は、日本型と中国型という異なる産業組織モデルが移植され、競争的適応を遂げたベトナム二輪車産業を事例として、部品取引関係の変容が地場部品サプライヤーの成長に及ぼした影響を明らかにしようとする試みである。企業レベルの詳細な調査に基づき、部品取引関係の変容は地場部品サプライヤーに対し新たな参入機会を創出したが、サプライヤーが新たな取引機会を通じて自らの能力形成については企業成長を達成し得たか否かは、サプライヤーの学習への投資によって説明されることが明らかにされた。本研究の成果は、日本と中国の産業組織モデルの他の途上国への移転可能性、および、地場企業の能力形成メカニズムにかかわる研究の系譜に新たな視点を提供するものである。

研究成果の概要（英文）：

This research takes up the case study of the Vietnamese motorcycle industry, in which contrasting models of industrial organization originating from Japan and China were transplanted, to analyze the impact of assembler-supplier relationships on the growth of local component suppliers. On the basis of in-depth firm-level research, this research found that, while the transformation of assembler-supplier relationships created new opportunities for companies to enter into production of motorcycle component production, whether or not they could exploit the new opportunities for the formation of their firm-capabilities depended largely on the magnitude and content of their investment in learning. The findings of this research shed new lights on the wider applicability of the emerging Chinese model of industrial organization, as well as the literature on the mechanisms on firm-level capability formation.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
20 年度	1,700,000	510,000	2,210,000
21 年度	800,000	240,000	1,040,000
22 年度	400,000	120,000	520,000
総計	2,900,000	870,000	3,770,000

研究分野：複合新領域

科研費の分科・細目：地域研究

キーワード：ベトナム 中国 日本 二輪車産業 部品取引 産業組織 地場企業 能力形成

科学研究費補助金研究成果報告書

1. 研究開始当初の背景

ベトナム二輪車産業では、日本ブランド車が圧倒的シェアを占めていたが、2000年代初頭、大量の中国製低価格車が部品キットとして流入する「中国ショック」が生じた。これは一時的ショックにとどまらず、中国製部品を組み立てる地場組立企業の叢生、日系二輪車企業による従来の1/3にまで価格を引き下げた低価格車の投入など様々な反応を惹起した。日本における中国の台頭への強い関心もあいまって、同産業に関する既存研究の大半は、中国ショックに対応した日系二輪車企業の戦略や政策の問題点を主たる課題としてきた。

しかし、発展途上国の産業発展という観点から特筆すべきは、部品取引関係の変容が地場サプライヤーの成長促進にもたらした効果である。研究代表者の過去の研究からは、地場組立企業との部品取引を通じて多数の地場企業が叢生し、その一部は日系二輪車企業との取引を開始するに至っており、未発達といわれてきた同国の裾野産業の発展が始動しつつあることが示されてきた。

本研究は、これまでベトナム二輪車産業において手薄であった地場サプライヤーの分析に焦点を当て、部品取引関係が果たした役割を分析することにより、先進国企業の取引関係への適応の重要性を強調してきた途上国企業の成長に関わる研究の系譜に新たな視点を提示しようとする試みである。

2. 研究の目的

日本企業は長らく独自性の高い製品の開発と高品質での製造に重点を置き、それに適した産業組織、すなわち、長期的取引、緊密な情報フローや技術移転に特徴づけられる日本型産業組織を発展させてきた。このような組織は発展途上国を含む日本企業の進出先に移転され、現地の地場企業的能力形成のあり方にも少なからぬ影響を与えてきた。しかし、近年、独自デザインや高品質が必ずしも重視されない新興国市場が台頭し、とりわけ中国では多数の企業によるスポット的な取引と熾烈な競争に特徴づけられる新たな産業組織を強みに圧倒的な価格競争力を誇る地場企業が勃興したことで、日本企業は新たな対応を迫られている。

日本企業のみならず中国企業の積極的な海外進出が始まった現在、その影響は他の発展途上国にも及ぶ。新たな産業組織の台頭は、途上国の産業発展にどのような影響を及ぼすのであろうか。本研究は、現在までで日本・中国の産業組織モデル間の競争的適応がもっとも顕著にみられたベトナム二輪車産業を事例とし、異なる産業組織間の競争的適応が地場サプライヤーの能力形成にもたら

した影響の分析を試みる。この問題を、(1)日系二輪車企業と地場組立企業による市場を巡る競争と相互の適応のプロセスが、部品取引関係のどのような影響を及ぼしてきたのか、(2)地場サプライヤーの能力形成はどのように実現したのか、部品取引関係の変容はどのような影響を与えたのか、という2つの課題にブレークダウンして考察する。

3. 研究の方法

上記の課題(1)、(2)それぞれについて、以下の方法をとった。対象期間は、ベトナムにおける二輪車生産が開始した1990年代後半を起点として2008年頃までの約10年間とした。

(1) 部品取引関係の変遷の分析

考察対象である日系二輪車企業、地場組立企業それぞれを代表する企業を選定し、それぞれについて詳細に考察するケーススタディの手法をとった。前者については、常にベトナム最大の二輪車企業であり続け、中国ショックの影響を最も強く受けたホンダベトナム(HVN)を、後者については、比較的市場シェアが大きい企業のなかで異なる製品戦略を採る5社をケースとして選定した。

部品取引関係の類型とそれぞれの指標を分析枠組みとして整備したのち、研究代表者が2007年までに実施してきた調査から得られた各ケースおよびそれぞれの主要サプライヤーに関するデータを枠組みに沿って分析しなおした。これを踏まえ、2005年以降およびそれ以前の状況についても可能な範囲で遡って調査すべく、各社に対しインタビューによるフォローアップ調査を実施した。

(2) 地場サプライヤーの成長についての分析

日系二輪車企業、地場組立企業のそれぞれと取引のある代表的なサプライヤーのうち、部品や工程の種類、企業形態、市場戦略の違いなどを考慮して選出した企業を対象に、詳細な比較分析を行うケーススタディの手法をとった。ケースの内訳は、日系二輪車企業の1次サプライヤー11社、2次サプライヤー5社、地場組立企業のサプライヤー5社、計21社となった。

能力形成の調査にあたっては、第1に、各サプライヤーの二輪車部品生産への参入後、調査時点までの間においてもっとも重要な能力が獲得された局面を最大3つまで特定した。この際、二輪車部品サプライヤーに求められる能力を、その機能(製品開発、生産)とレベル(操作、保守、小改良、革新)という2つの軸で分類した分析枠組みに照らし、各局面で形成された能力がどの機能および水準に該当するかを判断した。第2に、それぞれの能力形成の局面がどのようなアクタ

一のどのような関与によって実現したのかを詳細に調査した。データの収集は、各サプライヤーへのインタビュー調査(各社につき1~3回、平均2回)を通じて行った。

4. 研究の成果

(1) 部品取引関係の変遷

先行研究は、中国ショック直後の2000年代初頭までの調査をもとに、日系二輪車企業と地場組立企業間の競争が、双方の調達戦略の変容をもたらした。地場企業の部品生産への参入機会を開いたことを明らかにしてきた。つまり、HVNは低価格車の投入に伴い、国籍にかかわらず品質・コスト・納期を満たすことのできるサプライヤーからの調達を上げ、この結果、地場サプライヤーを含む非日系サプライヤーからの調達が増加した。他方、当初は中国製部品の組立を行っていた地場組立企業も、国産化規制の実施が強化されたことを受け、国内の台湾系や地場サプライヤーからの調達を拡大していった。

本研究の考察からは、2005年以降、いずれの部品調達網においても新たな地場企業の参入機会は狭まる傾向にあり、参入条件、参入後の競争条件ともに厳しくなったことが明らかになった。

日系二輪車企業の取引関係の変化をもたらしたのは、規制緩和と高経済成長に誘発された生産の急速な拡大である。HVNの生産台数の急拡大は、複社発注への流れを作るとともに、品質水準の維持、納期の遵守など、生産管理面でのサプライヤーの負担を増大させた。市場の急拡大はまた、従来、投資を躊躇していたグループ企業を含む内外企業の参入を加速させ、サプライヤー間の競争を激化させた。このような発注側、受注側双方の変化は、高レベルの目標の設定やパフォーマンスに応じたサプライヤーの選別を通じてHVNがサプライヤーに対するコントロールを大幅に強めることを可能にした。結果として、新規参入のハードルが引き上げられるとともに、大規模で競争力の高いサプライヤーが一次サプライヤーとして成長する一方、その他のサプライヤーは二次サプライヤーとされるなど、調達網の再編が進んだ。

地場組立企業の部品取引における変化は、低価格車の投入によるHVNの反撃、消費者意識の向上を受けた差別化の必要性から生じたが、直接の契機となったのは、外観にマイナーな修正を施した汎用部品を一定の品質で量産できる大規模なサプライヤーの台頭というサプライヤー側の変化であった。とくに日本ブランドの新モデルが発表されるたびにカウリング、フレーム、ランプを模倣し、ときに外観に改善を加えてモジュールとして販売する大規模な中国系サプライヤー

は、地場組立企業の総販売台数に匹敵するほどの規模にまで販売を伸ばした。これは、製品や生産に関する知識に乏しい組立企業であっても、外観のみにマイナーな修正を施した低価格の模倣車を迅速に投入することが可能になったことを意味した。これらの有力サプライヤーを活用した地場組立企業は、日本ブランド車が参入していない農村の低級品市場をターゲットとして急速に販売を伸ばすに至った。

この新たな部品取引関係は、2000年代初頭にみられた、次々と新たな取引先を試しては変更するスポット型の取引と異なり、長期にわたる継続的取引としての性格をもつものであった。しかし、①両者とも代替的な取引先の確保と特定の取引先への依存の回避に重点を置いていたこと、②日本ブランド車を事実上の業界標準として扱い、修正も他の部品との干渉が比較的少ない部品に対する外観面への修正を中心とすることで、両者間の情報のやりとりや調整の必要性を減じさせていたこと、の2点において、日本型の部品取引とは明確に区別された。

(2) 地場サプライヤーの能力形成の特徴とメカニズム

部品取引関係と発展途上国の地場企業の能力形成にかかわる先行研究の多くは、リード企業あるいはサプライヤーいずれかの役割に焦点をあてたものが大半であった。これに対し、本研究では、能力形成にかかわるアクターの役割を包括的に分析するため、能力形成の重要な局面と各局面における知識の源泉に注目して分析を進めた。以下、地場サプライヤーの能力形成についての考察結果を、①サプライヤーがどのような能力を形成したか、②サプライヤーの能力形成において、どのようなアクターがどのような役割を果たしたか、の2つの段階に分けて整理したい。

第1のステップでは、地場サプライヤー21社の能力形成プロセスを分析した結果、①参入している部品取引関係の種類によって獲得される能力の種類や水準が大きく異なること、②とはいえ、同一のリード企業と取引のあるサプライヤーの間にも到達水準における違いがみられ、とくに2005~2008年に能力形成パフォーマンスの格差が顕著となったこと、が明らかになった。

日系二輪車企業との取引関係のある地場サプライヤーの多くは、リード企業の要請に対応し、段階的に生産関連の能力を向上させていた。主な考察結果は、次の3点に集約される。①新たに形成された能力は圧倒的に生産面に偏っており、製品開発に関する能力を獲得したケースは皆無であった、②各企業について時系列で能力形成プロセスを考察すると、能力の水準は概ね時間とともに向上し

ていったケースが多かったが、最終的に到達したレベルには操作レベルから小改良レベルまで幅があった、③2005～2008年には、一部の企業が能力を著しく向上させる一方で、不良品や納期の遅れなどが頻発している企業もみられるなど、企業間のパフォーマンスの格差が顕在化した。

これに対し、地場組立企業と取引のある地場企業は、生産面に限らず幅広い機能を一通りこなせる能力を獲得したものの、レベルの向上は限定的であるケースが多かった。概ね共通にみられた傾向として、次の3点が挙げられる。①新たに形成された能力は、製品開発、生産を含む幅広い機能に及んでいた、②段階的に水準が向上しているケースは少なく、到達レベルも概ね初歩的な操作レベルにとどまるなど、レベルの向上は限定的であった、③とはいえ、ごく一部の企業では、既存の部品設計に独自のマイナーな改善を加えるなど、製品開発の能力を小改良レベルにまで向上させている例がみられた。

続いて第2のステップでは、サプライヤーのインタビュー調査に基づき、重要な能力形成の局面にかかわったアクターの役割を分析した。その結果、日系二輪車企業と地場組立企業の間で、能力形成のメカニズムに大きな違いがあることが明らかになった。

日系二輪車企業との取引関係のなかでの能力形成にほぼ共通にみられたのは、スペックの指定や目標の設定、パフォーマンスのモニタリング、情報の共有、技術指導など、リード企業としての日系二輪車企業が広範かつ重要な役割を果たしていた点である。サプライヤーは、自身による機械設備や人材育成への投資、組織の改善などの役割を強調する傾向が強かったが、とくに2000年代初頭までは、これらもリード企業の示す目標を達成するために、その指示に従って実施されることが多かった。ただし、2005～2008年の段階で能力を著しく向上させた企業については、リード企業の指示を越えた企業独自の取り組みによって能力形成が達成されていた。

これに対し、地場組立企業との取引の中で能力形成では、リード企業が積極的に関与していたケースは皆無であった。サプライヤーの能力形成は、リード企業からの要請も指示も受けず、サプライヤー自身による学習への投資、ないし、企業外からの必要な知識の動員によって達成されており、2005年以降の学習パフォーマンスの格差も、企業内ないしリード企業以外からの知識の動員によって説明されることが明らかになった。

(3) 本研究の貢献

ベトナム二輪車産業の約10年にわたるダイナミックな成長と変容を詳細に調査した本研究の成果は、①中国の産業組織モデルの

他の途上国への移転可能性、②発展途上国の地場企業の能力形成メカニズム、の2つの研究の系譜に新たな視点を提供するものである。

第一に、本研究は、近年、研究の蓄積が進みつつある中国の産業組織モデルについて、その中国国外への移転可能性と限界を実証的に分析したほぼ唯一の研究成果である。参入障壁が低い中国型の産業組織モデルは、産業発展の歴史が乏しいベトナムにおいても、わずか数年のうちに普及するにいたった。機械部品等の生産において一定の経験を持ち、利潤獲得機会に敏感に反応する企業が多数存在したことが、ベトナム国内の担い手による中国型組織モデルの普及を可能にした要因であったと考えられる。しかし、これら国内の担い手の多くは、日系二輪車企業の反撃、および、消費者の品質要求の高まりに対応するために必要な差別化への投資を行い得ず、結果として、改造的模倣と量産能力に優れた少数の中国系および地場サプライヤーに多数の地場組立企業が依存する産業組織への収斂が進んでいった。なお、これらの企業群は市場の最底辺に向けた供給に集中しており、長期的発展の展望は描きにくい状況にある。

第二に、本研究は、発展途上国の地場企業の能力形成のメカニズムの分析にあたり、能力形成にかかわる多様なアクターの役割と知識の源泉に着目したアプローチをとることにより、リード企業あるいはサプライヤーのいずれか一方の役割に焦点をあててきた先行研究の限界を克服しえたという点においても画期的な成果である。日系二輪車企業と地場組立企業がサプライヤーの能力形成に求める能力には違いがあり、したがって部品取引関係を通じて培われる能力も大きく異なるが、サプライヤーの能力形成は、部品取引関係が与える学習機会と制約のなかで、いかに内外の知識を動員するかにかかっていることが明らかにされた。

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0件)

〔学会発表〕(計4件)

(1) 藤田麻衣「二輪車産業のダイナミズムからみるベトナム経済の変容」、日本ベトナム研究者会議2009年度前期研究大会、2009年6月13日、東京大学駒場キャンパス。

(2) Mai Fujita, “Dynamic Evolution of Local Suppliers’ Capability Formation in the Vietnamese Motorcycle Industry,” Workshop on

"Late-comer Firms and Industrial Upgrading in Global Value Chains," February 25, 2010, Institute of Developing Economies.

(3) Mai Fujita, "Knowledge-Based Linkages and Local Firms' Capability Formation in the Vietnamese Motorcycle Industry," Workshop on "How to Enhance Innovation Capability through Tapping into Local Universities and Public Research Institutes as the External Resources," January 20, 2011, National Graduate Institute for Policy Studies, Tokyo.

(4) Mai Fujita, "Exploring the Sources of China's Challenge to Japan: Models of Industrial Organisation in the Motorcycle Industry," The 8th Asialics Conference, July 7-9, 2011, Sunway Hotel, Hanoi, Vietnam.

[図書] (計 2 件)

(1) 藤田麻衣「ベトナム二輪車産業における地場組立企業の興隆－企業間関係の変化と産業発展への含意」(坂田正三編『変容するベトナムの経済主体』), アジア経済研究所, 2009年, pp.155-177.

(2) Mai Fujita, "Value Chain Dynamics and Local Suppliers' Capability Building: An Analysis of the Vietnamese Motorcycle Industry" in Momoko Kawakami and Timothy J. Sturgeon eds., *The Dynamics of Local Learning in Global Value Chains: Experiences from East Asia*, Palgrave Macmillan, 2011, pp.68-99.

6. 研究組織

(1)研究代表者

藤田 麻衣 (FUJITA MAI)

独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所

地域研究センター東南アジア II 研究グループ 研究グループ長代理

研究者番号 : 50450507