

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 26 日現在

機関番号：34425

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2016

課題番号：26380440

研究課題名(和文) 戦後日本における自動車流通網の形成過程に関する研究 成長産業への経営資源移転

研究課題名(英文) A study on the formation process of an automobile distribution network in post-war Japan: Transfer of management resources to a growth industry

研究代表者

菊池 航 (KIKUCHI, Wataru)

阪南大学・経営情報学部・准教授

研究者番号：00710724

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、自動車流通網の形成過程を、成長産業である自動車産業に経営資源が移転するプロセスととらえて分析を行った。具体的には、ディーラーの担い手が選ばれる理由、ディーラーの設立過程、自動車販売業に参入した理由、参入後の経営展開を分析した。

本研究の最大の成果の1つは、ディーラーの元経営者から多大な協力を賜り、10万字を超えるオーラル・ヒストリーを作成したことである。他にも、本研究で得た知見は、関連する学会誌や博士論文など、多数の研究成果として発信することができた。

研究成果の概要(英文)：In this research, analysis was carried out by regarding the formation process of an automobile distribution network as a process wherein management resources were transferred to the automobile industry, which was a growth industry. More specifically, the analysis focused on the reasons for selecting persons to be dealers, the dealer establishment process, the reason for entering the automotive sales industry, and business development after entry. One of the biggest results of this research was the creation of an oral history exceeding 100,000 Japanese characters in length, thanks to tremendous cooperation from a previous manager of a dealer. Aside from that, the author was able to present the findings obtained through this research as numerous research results, in related academic journals, a doctoral dissertation, and other forums.

研究分野：日本経営史

キーワード：自動車流通 ディーラー 多角化 系列 経営史

1. 研究開始当初の背景

自動車流通史は、日本経営史・産業史研究における重要なテーマの1つであり、多くの研究が積み重ねられてきた(代表的な研究成果として、塩地・キリー(1994)、四宮(1998)、塩地(2002)など)。しかし、従来の研究においては、戦後に新しく設立されたディーラーについて十分に明らかにされてこなかった。具体的には、どのような出自の主体が、なぜディーラーに参入し、その後にはいかなる経営展開をしたのかを明らかにする作業が残されてきた。そこで、戦後日本自動車産業における流通網の形成過程を明らかにすることを研究課題として設定した。

本研究を開始する前の段階で、戦後に誕生したディーラーは、トヨタ系のディーラーに勤めていた社員が独立してマツダ系のディーラーになった事例(北海道マツダ)、鉄道会社がディーラーに参入する事例(静岡トヨペット、トヨタカローラ東海)など、その担い手が多様であることは理解していた。そのため、高い専門性を持つ研究者による組織的な調査が必要であると判断し、研究組織を構築して、研究の進展を目指すこととした。

2. 研究の目的

戦後に誕生したディーラーのなかで本研究が着目したのは、綿紡績業を主要事業としていた企業によるディーラーへの参入である。具体的には、埼玉紡績を母体とするサイボーグループ(埼玉トヨタ、ネットトヨタ東埼玉)、大阪府和泉市で紡績業を営んだ久保惣(カローラ南海など)、ト部織物(トヨタカローラ広島、トヨタカローラ山口)を対象に詳細な分析をおこなう。本研究は、自動車流通網の形成過程の側面を、衰退産業から成長産業である自動車産業に経営資源が移転してゆくプロセスという観点から描きだすことを企図している。

本研究は、自動車メーカーとディーラーの両者の視点から分析を深める。まず、自動車メーカーの視点に立った分析であるが、自動車メーカーは、ディーラーの担い手をどのように選択し、ディーラーの設立にどのように関わり、どのような販売政策を採用していたのかを検討する。本研究では、産業発展を主導した企業であるトヨタ自動車を中心に分析を行う。次に、ディーラーの担い手に立った分析であるが、多角化のひとつとしてディーラーを選択した理由、参入の成功要因、参入後の経営展開を検討する。こうした作業を通じて、戦後日本自動車産業のダイナミックな発展の在り方を提示することを目標とする。

3. 研究の方法

本研究では、ディーラー経営者へのインタビュー調査と文献資料を組み合わせ分析を行う。公開されているディーラーの一次資料は、管見の限り、ほとんど存在しない。し

かし、戦後のディーラー経営者は存命している方が多く、インタビュー調査により、当事者から直接に事実関係を把握することができる。インタビュー調査によって得られた事実関係を裏付けるため、日本自動車工業会自動車図書館、国立国会図書館などを調査し、自動車流通に関する統計やディーラーの社史などを収集し、分析をおこなう。

4. 研究成果

本研究における最大の成果の1つは、分析対象とした久保惣から多大な協力を賜り、100頁・10万字を超えるオーラル・ヒストリーを作成したことである。久保惣は、1961年にパブリカ南海を設立してトヨタ系のディーラーに参入し、その後、トヨタオート南海、トヨタパブリカ新大阪、トヨタピスタ南海、トヨタピスタ新大阪と、次々にディーラー業を拡大した企業である。

まず、トヨタの視点から整理すると、原則としてディーラーは公募であった。ただし、久保惣に関していえば、最初のパブリカ設立に際しては、愛知トヨタへ勤めていた友人からの情報提供があった。その後の展開については、ディーラーとしての経営成績が良好であったことから、トヨタからの打診があった。ディーラーの設立に必要な資金や人員は、少なくとも久保惣に関しては、久保惣が自ら調達したようである。トヨタは、外部の経営資源を活用して販売網を整備したのであった。

次に、久保惣の視点から整理すると、紡績業が苦しくなるなかで、紡績業を海外で行うか、関連した多角化をするか、異業種へ進出するかといった選択肢を検討していた。具体的には、海外進出としてイラン、関連多角化としてカーペット事業、異業種としてゴルフ場などが検討された。そのなかで自動車ディーラーを事業として選択したのは、明確な戦略に基づいた選択というよりも、生き残りを賭けて模索を続けた結果であったという。久保惣の主要事業は紡績業という製造業であったが、その技術や設備を活かそうとする多角化は選択されなかった。久保惣は、当時愛知トヨタへ勤めていた大学時代の友人の助言をきっかけに、まずは1店舗ということで、パブリカ店への参入を決定したのであった。パブリカ南海の成功要因として大きかったのは、久保惣の存在である。自動車ディーラーに参入するとなると、土地、社屋、ショールーム、サービス工場など多額の資本が必要となる。パブリカ南海は、資本金を社屋で使い果たし、土地は久保惣に購入してもらい、賃貸料を支払うというかたちでスタートした。その後の資金調達においても、久保惣に保証をしてもらうということにはなかったものの、久保惣の見えざる信用によって金融機関からの資金調達が円滑に進んだという。また、2名という少数ではあるが、久保惣で経理と総務を担当していた従業員を転籍させ、パブリカ南海の創立にあたらせた。

以上の簡単な要約だけでなく、業販店との関係やセールスマンの社会的地位など、久保惣のオーラル・ヒストリーは豊富な内容を有していると考えている。そのため、学界の共有財産にするため、ワーキングペーパーとして刊行する作業を進めてきた。しかし、ほぼ完成段階にあるものの、本研究期間内に刊行するには至らなかった。本研究期間後も作業を進め、できる限り早く刊行したい。

本研究期間中には、予期していなかったところでも、大きな成果をあげることができた。予期していなかったというのは、日本自動車整備振興会連合会の協力を賜り、所蔵する資料を閲覧することが可能となったことである。本研究が分析対象とするディーラーは、自動車メーカーとのあいだで専売制に基づく長期的な取引関係を維持している。しかし、従来の研究においては、なぜディーラーの棲み分けが実現され、長期的な取引関係が維持されているのかについて、明確な回答が与えられてこなかった。こうした研究状況において、研究代表者は、特殊工具（一般的な工具では作業が困難の場合のため、各自動車メーカーが利用を推奨していた工具）への投資が関係特殊な投資となり、長期的な取引関係の維持に貢献していたことを指摘した。この研究については、国内学会と国際学会で報告し、国内の学会誌に掲載されている。

他にも、本研究で得た知見は、研究代表者の博士号学位請求論文や関連する学会誌など、以下に示されている多数の研究成果として発信することができた。なお、本研究で分析対象としたサイボーグループ、ト部織物の経営展開については、研究期間終了後の現在も分析を進めている。研究成果の速やかな公表を目指したい。

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12件)

菊池 航、「トヨタのデザイン委託—株式会社テクノアートリサーチの事例—」、『工業経営研究』、第31巻第1号、pp.28-35、2017年、査読有

菊池 航・佐伯靖雄、「中堅完成車メーカーの部品調達構造—マツダ・三菱自・トヨタの比較分析—」、『阪南論集』(社会科学編)、第52巻第2号、pp.113-128、2017年、査読無

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—」、『アジア経営研究』第22号、pp.45-58、2016年、査読有

塩地 洋・富山栄子、「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—」、『赤門マネジメント・

レビュー』第15巻第8号、pp.389-410、2016年、査読有

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」、『JAMAGAZINE』、第50号、pp.9-14、2016年、査読無

菊池 航「自動車系列販売と特殊工具—ディーラーの関係特殊な投資—」、『産業学会研究年報』、第31号、pp.67-76、2016年、査読有

菊池 航「マツダの企業成長に関する研究—垂直的な企業間関係の発生と進化—」、『立教大学大学院博士論文』、pp.1-137、2016年、査読有

菊池 航「中小自動車部品サプライヤーの成長戦略—シグマ株式会社の企業成長とエアバッグ市場—」、『立教経済学研究』、第69巻第1号、pp.103-121、2015年、査読有

菊池 航・佐伯靖雄、「ドイツ自動車産業の開発・生産・サービス各領域における先駆的事例報告」、『立命館大学イノベーション・マネジメント研究センターDiscussion Paper Series』、No.26、pp.1-19、2015年、査読無

塩地 洋、「自動車産業における部品国産化ライフサイクル」、『アジア経営研究』、第21号、pp.83-93、2015年、査読有

菊池 航、「戦後東洋工業における製品開発組織の展開」、『立教経済学研究』、第68巻第1号、pp.91-111、2014年、査読有

Hiroimi, Shioji (2014) "Competitiveness of the Japanese, Korean, and Chinese Automobile Industries", 21st GERPISA International Colloquium, 査読無

[学会発表](計23件)

菊池 航・畠山俊宏・佐伯靖雄、「AutoAlliance (Thailand)の原価低減活動—タイ自動車部品産業の調査報告—」産業学会自動車産業研究会(中部地区)、2017年2月11日、京都大学(京都府・京都市)

菊池 航、「トヨタにおけるデザイン委託の発生と展開」、『経営史学会関西支部12月例会』、2016年12月17日、大阪大学(大阪府・豊中市)

Hiroimi Shioji (2016) "Vehicle Ownership and Economic Development", 3rd Asia-Pacific World Congress on Computer Science and Engineering 2016 [APWC on CSE], Sofitel Fiji Resort & Spa, Denarau Island (Fiji)

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—」, アジア経営学会全国大会、2016年9月24日、九州産業大学(福岡県・福岡市)

佐伯靖雄・菊池 航、「中堅完成車メーカーの部品取引構造研究—中国地方2社の系列内取引と地場企業利用の定量分析—」, 工業経営研究学会第31回全国大会、2016年9月9日、福岡大学(福岡県・福岡市)

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」, 産業学会自動車産業研究会東部部会、2016年8月6日、桜美林大学(東京都)

菊池 航、佐伯靖雄、「中堅完成車メーカーのサプライヤー・システム分析序説」, 産業学会第54回全国研究会、2016年6月11日、立命館大学(大阪府・茨木市)

Hiromi Shioji (2016) "Luxury Vehicle Market in Brazil: The Different Type of the Development", 24th International Colloquium of GERPISA, ITESM (Mexico)

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—」, 産業学会全国研究会、2016年6月11日、立命館大学(大阪府・茨木市)

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—」, アジア経営学会西部部会、2016年4月16日、甲南大学(兵庫県)

佐伯靖雄・菊池 航、「ドイツ自動車産業の開発・生産・サービス各領域における先駆的事例報告」, 産業学会中部部会、2015年12月19日、大阪商業大学(大阪府・大阪市)

菊池 航、「委託生産と賃金格差」パネル・ディスカッション「日本自動車産業の委託生産の生成と展開」, 経営史学会第51回全国大会、2015年10月10日、大阪大学(大阪府・豊中市)

塩地 洋、「新興国におけるモータリゼーションの析出方法の考察」, アジア経営学会全国大会、2015年9月12日、立命館大学(大阪府・茨木市)

菊池 航、「自動車系列販売と特殊工具—ディーラーの関係特殊的投資—」共通テーマ「中国自動車産業発展のサステナビリティ」, 第9回日中自動車産業研究交流会(第9届中日汽車産業研究交流会) 2015年8月31日、中国人民大学商学院(中国・北京)

Hiromi Shioji (2015) "Luxury Vehicle Market in Brazil: The Different Type of the Development", World Economic History Congress, 国立京都国際会館, Kyoto (Japan)

菊池 航、「自動車系列販売と特殊工具—ディーラーの関係特殊的投資—」, 産業学会第53回全国研究会、2015年6月13日、中央大学(東京都・八王子市)

Hiromi Shioji (2015) "International Competitiveness of Japanese, Korean and Chinese Automobile Industries", International Scientific Workshop: Innovation for in the East Asian Automotive, University of Duisburg-Essen (Germany・Duisburg)

塩地 洋、「新興国におけるモータリゼーションの析出方法の考察」, アジア経営学会中部部会、2015年4月18日、龍谷大学(京都府・京都市)

菊池 航、「中小自動車部品サプライヤーの企業成長」, 産業学会東部部会、2014年12月20日、明治大学(東京都・千代田区)

塩地 洋、「自動車産業における部品国産化ライフサイクル」, アジア経営学会全国大会、2014年9月14日、日本大学(東京都・世田谷区)

②Hiromi Shioji (2014) "Keynote Speech, Competitiveness of the Japanese, Korean, and Chinese Automobile Industries", The 12th IFEAMA International Conference, Hanoi (Vietnam)

②塩地 洋、「自動車産業における部品国産化ライフサイクル」, 産業学会全国大会、2014年6月14日、九州大学(福岡県・福岡市)

③ Hiromi Shioji (2014) "International Competitiveness of the Japanese, Korean, and Chinese Automobile Industries", 22nd GERPISA International Colloquium, Kyoto (Japan)

〔図書〕(計3件)

菊池 航「委託生産と賃金格差」, 塩地 洋・中山健一郎編『自動車委託生産・開発のマネジメント』, 中央経済社、284(176-194) 2016年

塩地 洋「はしがき」, 「委託生産・委託開発の実態と機能」, 塩地 洋・中山健一郎編『自動車委託生産・開発のマネジメント』, 中央経済社、284(- 、1-22) 2016年

遠山恭司・清响一郎・菊池 航「中小部品
サプライヤーの階層別特徴」、「完成車組立工
場地区別中小部品サプライヤーの特性」、清
响一郎編『日本自動車産業グローバル化の新
段階と自動車部品・関連中小企業』、社会評
論社、421 (106-127、128-154)、2016年

〔その他〕

ホームページ等

<http://kikuchikou.wixsite.com/kikuchi-wataru>

6. 研究組織

(1)研究代表者

菊池 航 (Wataru Kikuchi)

阪南大学 / 経営情報学部 / 准教授

研究者番号：00710724

(2)研究分担者

塩地 洋 (Hiromi Shioji)

京都大学 / 国際公共政策研究科 / 教授

研究者番号：60215944

(4)研究協力者

芦田 尚道 (Hisamichi Ashida)