

平成 21 年 5 月 21 日現在

研究種目：基盤研究（C）  
 研究期間：2006 年～2008 年  
 課題番号：18530316

研究課題名（和文） 中国における日韓自動車部品メーカーの産業集積と製品アーキテクチャ戦略

研究課題名（英文） Industrial accumulation and architecture strategy of Japanese-Korean automobile parts suppliers in China

研究代表者

朴 泰勲（Park Taehoon）

大阪市立大学・大学院創造都市研究科・准教授

研究者番号：50340584

研究成果の概要：本研究では中国における日韓独中自動車部品メーカーの産業集積、組織間システム、製品アーキテクチャ戦略について調べた。その結果、日韓独中自動車部品メーカーの組織間システムの違いに影響を及ぼす要因として製品アーキテクチャ以外にも各自動車メーカーの競争戦略が上げられることが明らかとなった。また、本研究では組織間システムを組織間開発システム、組織間生産システム、組織間取引システムという3つの軸で分類し、日韓独中自動車部品メーカーの産業集積、組織間システム、製品アーキテクチャ戦略の違いを明らかにした。

交付額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2006 年度	1,000,000	0	1,000,000
2007 年度	700,000	210,000	910,000
2008 年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	2,200,000	360,000	2,560,000

研究分野： 国際経営

科研費の分科・細目： 経営学

キーワード：(1)グローバル化 (2) アーキテクチャ (3) 中国自動車産業

(4) 産業集積 (5) 階層的分業構造 (6) 現代自動車、トヨタ自動車

#### 1. 研究開始当初の背景

長年飽和状態が続いてきた世界の自動車市場において、最近の中国のモータリゼーションの開始は自動車市場の拡大をもたらしている。そのため、世界的に自動車市場の拡大が望められる数少ない市場として、中国市場が注目を集めるようになっ

た。このような中国で日本企業は、中国の消費者のニーズに合わせた最新モデルの開発と自動車の設計思想であるアーキテクチャを変えた親環境的なハイブリッド車を生産することで市場シェアの拡大を図っている。一方、韓国企業は車の製品ア

アーキテクチャをモジュール化することで品質向上とコスト削減で市場シェアを上げようとしている。このような日韓自動車メーカーの製品アーキテクチャ戦略の違いにより、中国に形成されている日韓の自動車メーカーと部品メーカーの産業集積地と本国の産業集積地間の協業体制の形態が大きく異なっている。

そこで、日韓の完成車メーカーの製品アーキテクチャ戦略の違いが中国の産業集積地と本国の産業集積地の間をどのように連携させ、企業の協業と調達システムをどのように変えているのかについて調べることが当初の目標であった。

## 2. 研究の目的

日本の自動車メーカーは部品メーカーと協調的な組織間システムを構築することによって、欧米の自動車メーカーより高い開発パフォーマンスを上げてきた。このような日本の組織間システムの形成に影響を及ぼした要因として、Nishiguchi (1994) は戦後の社会制度上の条件、企業の内外製戦略、歴史的な背景、技術的要因などの相互作用を取り上げた。

しかしながら、先行研究では主に日米欧の成熟市場における自動車メーカーの組織間システムの違いについて議論が行われてきたため、組織間システムの形成要因として社会制度上の条件、内外製戦略、歴史的な背景、技術的要因などが挙げられてきた。したがって、世界有数の自動車メーカーと多数の地場自動車メーカーが急成長する市場をめぐって激しい競争を繰り広げている中国市場のような新興国市場においては、日米欧市場に比べて自動車メーカーが競合企業の戦略的行動を強く意識しながら競争戦略を展開するという点が見過ごされてき

た。その結果、自動車メーカーの競争戦略が自動車メーカーと部品メーカーとの間の組織間システムの形成に及ぼす影響についてはあまり明らかにされてこなかった。

また、先行研究では組織間開発システムと組織間取引システムという2つの軸で組織間システムの効率性に関する自動車メーカーの国際比較分析が行われてきた

(Womack, Jones and Roos, 1990)。そのため、競争戦略が組織間開発システム、組織間生産システム、組織間取引システムという3つの軸の形成にどのような影響を及ぼすのかについては検討されてこなかった。その結果、自動車メーカーの組織間開発システム、組織間生産システム、組織間取引システムの形態の測定による国際比較が行われなかった。

外部環境と内部資源の制約の下で、自動車メーカーが競合する自動車メーカーを意識しながら、展開してきた競争戦略が組織間開発システム、組織間生産システム、組織間取引システムの形成にどのような影響を及ぼすのだろうか。これが本研究の目的である。

## 3. 研究の方法

(1) 中国一汽VWとその部品メーカーへの聞き取り調査(中国長春地域)

一汽VWとその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(2) 中国北京現代自動車とその部品メーカーへの聞き取り調査(中国北京地域)  
北京現代自動車とその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(3) 天津豊田自動車とトヨタ系の部品メーカーへの聞き取り調査(中国天津地域)  
天津トヨタとその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調

## 査と工場見学

(4) 吉利とその部品メーカーへの聞き取り調査(中国台州地域)

吉利と吉利の部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(5) 一汽轎車とその部品メーカーへの聞き取り調査(中国長春地域)

一汽轎車とその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(6) VWとその部品メーカーへの聞き取り調査(ドイツヴォルスブルグ地域)

VWとその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(7) 現代とその部品メーカーへの聞き取り調査(韓国蔚山地域)

現代とその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

(8) トヨタ九州とその部品メーカーへの聞き取り調査(北九州地域)

トヨタ九州とその部品メーカーの開発部の技術者と生産技術部長とのインタビュー調査と工場見学

## 4. 研究成果

本研究では外部環境と組織内部の資源の制約の下で、自動車メーカーが競合企業を意識しながら、展開した競争戦略によって組織間開発システム、組織間生産システム、組織間取引システムの形成がどのように影響されてきたのかについて調べた。その結果、以下の結果が明らかとなった。

(1) VW は中国市場で先行している優位を活用するため、高い技術志向の製品開発を堅持しながら、徹底した部品単価の切り下げと高品質を両立化させるノウハウと、部品国産化と多国籍ブランドの経営で蓄積してきた現地化のノウハウを融合させる競争戦略を展開してきた結果、一汽VWと部品メーカーの間で相互調整型組織間開発システム、独立分業型組織間生産システム、契約ビジネス型取引システムが形成された。

(2) 他の外資系自動車メーカーに比べて中国市場で出遅れたトヨタは、本社の中央集権的な品質と購買管理体制に基づいて地道に現場改善と新製品開発で世界統一品質に裏付けられた高いブランド力を構築する競争戦略を推進してきた結果、天津トヨタと部品メーカーの組織間開発システムが相互調整型に、組織間生産システムが相互調整型に、組織間取引システムが長期協同型となった。

(3) 他の外資系自動車メーカーに比べてブランド力が弱かった現代は、高仕様の中級車を割安な価格で販売して市場シェアを高めることで中国でブランドを定着させる競争戦略を展開してきた結果、北京現代と部品メーカーの間で相互調整型組織間開発システム、独立分業型組織間生産システム、長期協同型組織間取引システムが形成された。

(4) 技術と品質の面と後発している吉利は、先行している外資系自動車メーカーと真正面に対決することを避けて低価格車を販売することで、迅速に成長する競争戦略を推進してきた結果、吉利と部品メーカーの組織間開発システムが分業独立型に、組織間生産システムが独立分業型に、組織間取引システムが契約ビジネス型となった。

(5) 一汽轎車は計画経済体制に基づいて、

外国技術を導入しながら自主ブランド車を開発するという競争戦略を展開してきた結果、一汽轎車と部品メーカーの間で独立分業型組織間開発システム、独立分業型組織間生産システム、長期協同型組織間取引システムが形成された。

#### 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 9 件)

細川大輔・朴泰勳 (2008)「2008年度ベトナム調査報告」『経営経済』44号,pp.15-21 (査読無し)

朴泰勳 (2008)「階層的分業構造の海外移転と組織間システム 天津トヨタ、一汽VW、3.北京現代の事例研究」『国際ビジネス研究学会年報』第14号,pp.21-30 (査読付き)

朴泰勳 (2008)「製品アーキテクチャの戦略的マネジメント」『企業分析と現代資本主義』工藤章・井原基編,pp.12-22 (査読無し)

Sekiguchi T, R. Bebenroth & D. Li (2008) Executive staffing practice patterns in foreign MNC affiliates based in Japan Asian Business & Management Vol.7,pp12-21 (査読付き)

朴泰勳 (2007)中国自動車メーカーの競争戦略—天津トヨタ・一汽VW・北京現代・長城汽車・一汽轎車の組織間システムの分析『日本経営学会誌』第20号pp.115-129 (査読付き)

朴泰勳 (2007)中国民営自動車メーカーのプラットフォーム戦略『経営経済』第43号, pp. 65-80 (査読無し)

Park Taehoon (2007) Hierarchical Structures and Competitive Strategies in Car Development Asian Business & Ma

agement, Vol6,pp.179-198 (査読付き)

朴泰勳 (2006)グローバル分業と製品アーキテクチャの階層構造—日進製作所の中国進出戦略『地域産業とイノベーション』, 第7章, 日本評論社, pp.167-187. (査読なし)

朴泰勳 (2006) 2005年度山東省・天津地域調査報告『経営経済』, 大阪経済大学中小企業経営研究所, pp.131-140. (査読なし)

[学会発表](計 2 件)

中国自動車産業の競争戦略, 産業学会自動車産業研究会中部地区研究会, 平成 19 年 7 月 14 日京都大学経済学研究科 朴泰勳

中国自動車産業の競争戦略, 国際ビジネス研究学会, 平成 19 年 10 月 27 日高崎経済大学 朴泰勳

#### 6. 研究組織

(1)研究代表者

朴 泰勳 (Park Taehoon)

大阪市立大学・大学院創造都市研究科・准教授

研究者番号: 50340584

(2)研究分担者

関口 倫紀 (Sekiguchi Tomoki)

大阪大学・経済学研究科・准教授

研究者番号: 20373110

(3)連携研究者

なし