

第2部では、技術に問題があるとの第一の仮説を証明するために、完成車メーカーと部品メーカーの技術について分析している。ここでは技術を三つに分けて製品技術、生産技術、購買管理を中心とする管理技術の各側面から韓国の自動車産業の技術の実態を、調査結果も用いながら明らかにする。第5章では、自動車産業の生産分業構造を明らかにし、分析の対象を完成車メーカーと部品メーカーに定める。第6章では三つに分けた技術のうち製品技術を取り上げる。製品技術は、完成車メーカーにも部品メーカーにも大きな立ち後れがみられることを明らかにする。それはとりわけ部品メーカーにおいて顕著である。それはこれまでR&D投資が充分行なわれてこなかったことと、十分な人材を育成してこなかったことによるとみられる。第7章では生産技術を分析する。ここでは部品メーカーの生産技術が中心に検討される。部品メーカーは技術提携をしながら生産技術を発達させてきた。しかし技術提携においてもそれを消化する研究が行なわれてこなかったために、現状では先進国レベルの生産技術を保有した分野はそれほど多くはないことが明らかになる。しかも、技術提携が繰り返されているという点が問題点として指摘できる。韓国企業は生産技術の問題を設備で解決しようとし、ここに日本企業と韓国企業の技術に対する考え方の大きな違いをみることができる。第8章は管理費に影響を与える購買管理技術を中心とした管理技術を検討する。ジャスト・イン・タイム (JIT) ・システムの導入により管理技術の改善は目覚ましいものがみられる。これが定着するかどうかの判断にはさらなる観察が必要である。

第 2 部

生産と技術の現状

第5章

生産分業の構造

韓国自動車産業の生産分業構造の特徴は、生産における分業が中小企業系列化促進法によって定められていることである。それは、完成車メーカーにとってみれば、経営戦略的に不自由な状況にあることを意味し、国際競争を勝ち抜いていくには不利ですらある。

国内の部品メーカーから調達する部品については、中小企業系列化促進法が主要部品を指定し企業も指定しているが、そのことは、部品メーカーの自由な競争を排除してきた。中小企業系列化促進法は、部品メーカーを保護育成しようとするあまり、部品メーカー間の競争をできるだけ排除してきた。他方、完成車メーカーにとっては国内部品よりも輸入に依存した方が品質、価格ともによいという状況が長い間続き、生産規模の小さいことからくるコスト・ペナルティーの問題、品質の問題が部品国産化の障害になっていた。しかし、1985年以降日本が円高となると、韓国車輸出のために日本から輸入していた部品価格が割高となって輸出価格を圧迫しはじめ、完成車メーカーは部品の国内調達を真剣に考えるようになった。その後の内需の拡大にも助けられ生産規模が拡大したことは、国内部品の調達に好都合であった。

1993年の完成車メーカーは、50%前後を部品メーカーから調達することによって自動車を生産している。外部からの調達の比率は、完成車メーカーが積極的に国内の部品メーカーからの調達を増やしているため、年々上昇の傾向にある。今日完成車メーカーは、中小企業系列化促進法にかかわらず、日本のような完成車メーカーと部品メーカーとの間の垂直統合を目指している。

第1節 垂直統合（系列）の利益

韓国自動車産業の生産構造を述べる前に、韓国がモデルにしようとしている日本の生産構造がいかなる特徴をもっていて、なぜそれを目指しているのかを確認する必要がある。

日本の生産構造はピラミッド構造とされ、少なくとも三重の重層的な構造を形成している。重層的構造をつなぐ紐帯は、系列部品メーカーといわれる企業で、これは、韓国のように法律によるものではなく、親企業と資本や人的につながりをもつ企業である。この紐帯をなす系列企業の存在が、欧米の生産分業構造に比べて効率を高め国際競争力の淵源の一つを形成している。垂直統合を特徴づける要素を以下に確認する。

1. 低い内製比率

日本の完成車メーカーと部品メーカーの関係については、アメリカ企業と異なるいくつかの特徴をあげることができる。池田正孝⁽¹⁾によれば、第1には、日本の完成車メーカーの付加価値率が低いことである。欧米の完成車メーカーが30～44%の付加価値率（付加価値率＝付加価値額／売上げ高）であるのに対して、日本の完成車メーカーは16～25%と低い。このように付加価値率が低いのは、量的に外注依存度が高いからであるが、その外注システムは、「利用する部品メーカー、下請け企業を垂直的な段階的下請けシステムとして編成し、質的にもはなはだ効率の高い分業生産組織を構築している」⁽²⁾。外注工場数をみると、トヨタは自社工場10に対して外注工場数は223社、日産の場合、自社工場8に対して163社である。これに対してフォードは自社工場67に対して外注工場が7800社、クライスラーは、同36に対して4000社という取引関係である。GMは、自社工場147に対して1万2500社という状況で、欧米の完成車メーカー1社当たりの外注工場数は、日本の4倍から5倍くらい多

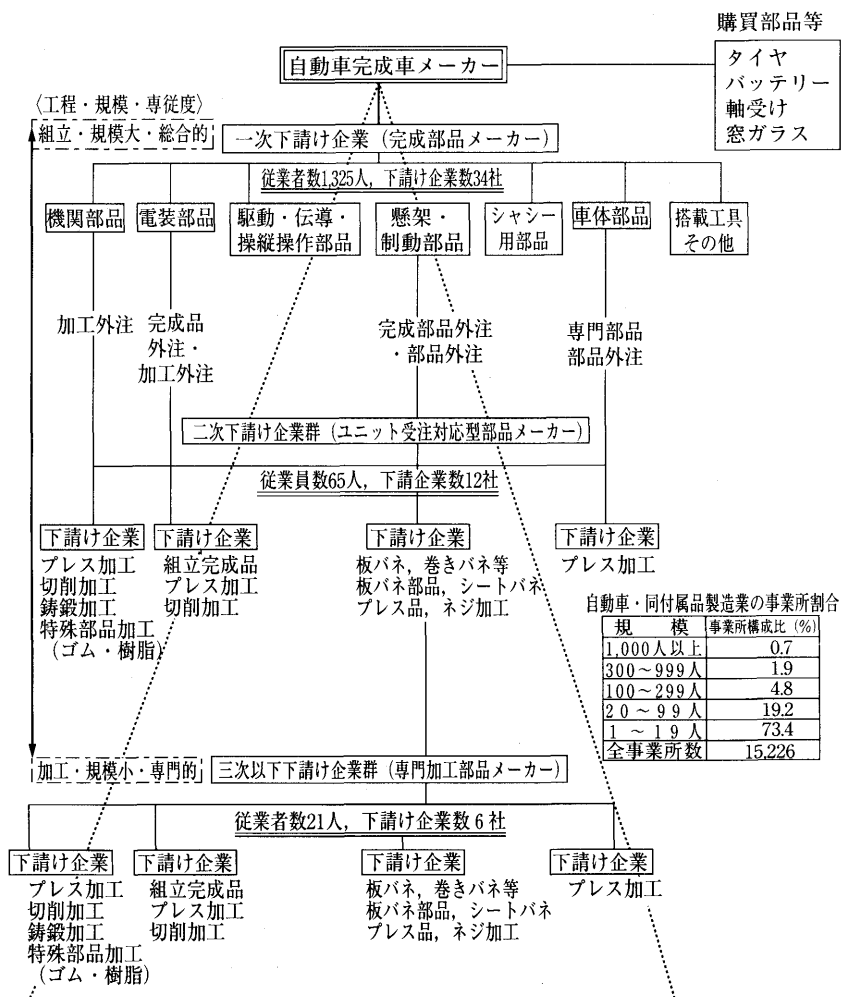
い⁽³⁾。外注依存度が高い日本の完成車メーカーにおいて、1社当たりの取引工場数が少ないのは、垂直統合の効果である。このような重層的構造になっているので、日本の完成車メーカーは、下請け・部品メーカーの管理コストがアメリカの完成車メーカーに比較すれば低いという優位性がみられる。

2. ピラミッド構造

第2の特徴として、日本の取引構造は、図5-1にみるように、完成車メーカーと並列にタイヤやバッテリー、軸受けなどを生産する関連部品メーカーがあり、完成車メーカーの下には、電装品、車体用部品、シャシー用部品、駆動・伝導および操縦装置部品などを製造する限定された一次下請けメーカーがある。その下に、プレス加工、メッキ、切削加工、ばね・ねじ、鋳鍛造品、プラスチック成形品、組みつけなどを行なうユニット受注対応型の二次下請けメーカーがあり、さらにその下にも専門加工部品メーカーの三次下請けが広がっているというように、ピラミッド状の構造になっている。このような下請け構造ができるには、部品・下請けメーカーにおける階層分化と再編という過程があり、初めからこのような階層ができていたわけではない⁽⁴⁾。資本と技術力をもった親企業がサブ・アッセンブリーを一次協力企業の下請けに移管し、生産の同期化を行ない、これが親企業の専属下請け企業となり、二次協力企業を統合していった。そしてこの一次協力企業、とりわけ専属下請けメーカーは、親企業と密接な関係をもちながら、新製品開発においては設計段階から開発に参加し（デザイン・イン）⁽⁵⁾、短期間に機動的に開発を行なうことに貢献している。

もっとも、日本の自動車部品メーカーを対象とした最近の調査結果⁽⁶⁾では、現実には完成車メーカーのパワーによる垂直的な統合関係だけで分業が成り立っているわけではないことが明らかにされてきている。すなわち、完成車メーカーの系列から離れるほど自動車産業への依存度は低下し、分野によってその強弱はあるが、部品メーカーからみた二次協力企業になると自動車産

図 5-1 自動車製造業における下請け分業構造の概念図



（注） ユニット発注対応型メーカーとは、完成部品を構成している機能的・機構的にまとまった部品構成体を組立・加工・製造している部品メーカーを指す。

（出所） 中小企業庁『中小企業白書』1995年、175ページを修正して掲載。

業への依存度はかなり低くなっている。つまり、垂直的統合関係といっても、部品メーカーからみて一次協力企業、それもある程度資本参加をしているとか人的交流が密接なグループ内の協力企業と、それ以外の企業との関係が軸になってできあがっている。したがって、完成車メーカーからみて二次協力企業程度までが一定のパワーを発揮できる範囲であり、三次協力企業以下になると影響力は大幅に減少し、それらの企業では経営の独自性も極端に高まる構造にある。

また、部品メーカー自体が力をつけるにしたがい、素材・部品の製品設計などの分野で独自の開発能力を備えるようになり、専門部品メーカー化の傾向を強めており、部品メーカー独自の判断で海外へ進出したり、納入先を多様化させたりする方針が採用されてきている。そのため、親企業の部品メーカーに対する支配力は弱まる傾向にあり、部品メーカーとその一次協力企業の結束を強めることになるので、親企業の垂直的統合の範囲はむしろ浅くなってきている。そして、そのような技術水準の高い部品メーカーの場合には、欧米のメーカーにも納入するなど取引先もかなりの程度多様化してきている。つまり、ピラミッドとはいわれているものの、それは固定的に捉えられるべき形態ではなく、ダイナミックな変化過程における一つの形態として捉える必要があり、今後に変化していくということに留意しなければならない。

3. 長期取引と密接な情報ネットワーク

欧米の取引関係との違いの第3には、その取引関係が長期的、継続的であるので、アメリカの競争入札による単年度取引と異なることである。長期的取引関係をもつメリットは、部品・下請けメーカーを選択するときリスクが低いことにある。すなわち、長期にわたる取引関係をもつことによって、完成車メーカーは部品・下請けメーカーの技術力、生産能力、管理能力を十分に把握することができ、低いリスクで発注ができる。取引関係が長期的で

あるので、その契約はアメリカの契約と異なり、信用をベースとして品質や納期、コスト・ダウンへの協力度などが重視される。

日本に上述のような取引形態が根づいた結果、欧米とは異なって、日本の完成車メーカーと部品・下請けメーカーの関係にはいくつかの特徴的な行動がみられる。一つはコスト・ダウンにおける部品・下請けメーカーの高い貢献である。とりわけ専属型⁽⁷⁾の部品メーカーの場合には、製品技術の開発段階から参加（デザイン・イン）し、図面の作成は部品メーカーが行なう承認図面方式⁽⁸⁾が採用される。このような密接な情報関係は、新規モデル開発における開発期間の短縮にも貢献している。他方欧米の場合には、貸与図面方式が一般的であるという違いがある。このほか日本では、親企業から部品・下請けメーカーに対しては、技術指導や設備の貸与、人材の育成、情報の提供、人材の交流などの支援があり、親企業は、部品・下請けメーカーの生産設備、生産ライン、生産技術、管理技術などの水準を充分チェックし、必要な場合には生産ラインの変更、新規設備の投入までも指示して品質の維持を図る。このようにして親企業と、部品・下請けメーカーとの一体となった製品作りが行なわれる（表5-1参照）。

4. 途上国の生産分業構造と部品メーカーの弱み

八幡・水野のタイ自動車産業の調査⁽⁹⁾によれば、発展途上国では、生産規模が小さいために、専属型や準専属型の部品メーカーが育つ可能性は少なく、こういった状況で完成車メーカーが親企業として部品メーカーを指導する場合、コスト・ベネフィットでみれば、指導の利益が自社にのみ反映しないという、すなわち投資に比べて利益が少ないという傾向がみられる。たとえ、コストをかけて部品メーカーを育成しても、その利益が自社よりも競合する他社にもたらされるということになれば、育成しようという完成車メーカーはなくなる。このように、需要が少ないために専属型や準専属型の育ちにくい、言い換えれば親企業分散型の部品・下請けメーカーの割合が多い発展途

表5-1 日本の部品メーカーの階層別特徴 (1992年)

	一次メーカー	二次メーカー	三次メーカー
平均従業員数	1,198人	69人	10人
取引先	自動車メーカー 一次メーカー	一次・二次メーカー 自動車メーカーもあり	二次・三次メーカー
主要取引先との取引開始時期	1950年代 (45%)	1960年代 (32%) 1970年代 (24%) 1980年代 (24%)	1970年代 (47%) 1980年代 (42%)
主要取引先から受けている援助	資本参加 (41%) 人の派遣 (33%) 経営指導 (21%) 設備貸与 (25%) 特になし (38%)	設備貸与 (25%) 技術指導 (19%) 特になし (54%)	技術指導 (11%) 設備貸与 (11%) 特になし (79%)
月産個数	454万個	53万個	14万個
設計分担	自社独自 (27%) 納入先基本設計・自社 詳細設計 (32%) 納入先設計 (42%)	自社独自 (7%) 納入先基本設計・自社 詳細設計 (16%) 納入先設計 (77%)	納入先設計 (100%)

(出所) 藤本隆宏・武石彰『自動車産業—21世紀へのシナリオ』生産性出版, 1994年。

原出所は藤本隆宏・武石彰・清响一郎『神奈川県自動車関連工業アンケート調査』1992年。

上国の場合、完成車メーカーが部品メーカーを育成するインセンティブは、少ないということになる。部品・下請けメーカーと完成車メーカーとの関係は、需要規模に大きく規定され、それは部品・下請けメーカーの技術発展にも大きな影響を及ぼす。

韓国の機械産業において電子・工作機械産業の生産分業構造を調査した結果⁽¹⁰⁾でも、韓国の電子・工作機械産業では、専属型の部品・下請けメーカーが比較的少ないという結果が析出されている。ところが、技術レベルでみれば、この専属型の部品・下請けメーカーが最も高い品質管理技術を保有し、生産管理技術においても優れているという結果を得ている。しかし残念なことに、専属型の部品・下請けメーカーの数は少ないので、韓国の電子・工作

機械製品の品質にはまだまだ問題が多い。電子・工作機械産業の調査結果では、専属型の部品・下請けメーカーの育成がコスト・ダウンと品質向上の鍵であることを指摘している。同様のことは、自動車産業においてもいえる。

第2節 韓国の生産と分業の実態

ここでは、韓国最大の完成車メーカーX社を親企業の事例としているが、調査した部品メーカーは、X社に納品している部品メーカーとは限らず、Y社、Z社に納入する部品メーカーも含まれている。

1. 生産分業構造

X社の資材本部では、外注も部品購買も概念を区別しないで、一緒に取り扱っている。完成車メーカーがこのような取扱いを行なっていることもあり、部品・下請けメーカー自身も外注という概念はなく、受注という概念しかなかった。X社が両者を区別しないのは、外注だけの割合は部品購買と外注加工の合計金額の1～2%しか占めないためであり、無視できるほどの額であるからと説明している。つまり、納入は、98%以上が部品で納入されている。そのようなことから、以下では部品メーカーも外注下請けメーカーも厳密には区別しないで部品メーカーとして取り扱うことにする。

X社の1992年の取引部品メーカーは国内で480社、海外の輸入先は5社ある。この国内の480社の下には、約1000社ほどの二次下請け部品メーカーがあると、X社はみている。480社という取引メーカーの数は、日本の完成車メーカーよりかなり多い。82年頃、取引メーカー数は120社前後であった。しかし、X社が輸出を開始した時期の84年には240社に増え、労働争議が始まった87年以降は、部品の安定供給を確保するために取引メーカーの二重開発(2社購買)を始め、取引部品メーカーはこの間2倍に増加した。1社しか製造して

いない部品もあったので2社購買するには、負担が大きかった。今後はサブ・アッセンブリーを増やして、取引企業数をこれ以上は増やさず、むしろ縮小する方向にあるとのことであった。

それでは、実際どのようなタイプの部品メーカーが育ってきているのかを次にみてみよう。

2. 規模が小さい部品メーカー

1992年の韓国部品メーカーを『鉦工業統計調査報告書』⁽¹¹⁾を用いて従業員規模別にみると、5～9人の規模の企業は630社（28%）、10～49人は1244社（55%）、50～99人は198社（9%）、100～299人は156社（7%）、300人以上の企業は47社（2%）という構成になっている。この統計からみると、83%の企業が49人以下の小規模に集中していて、50人以上の企業は17%と全体に規模が小さい。つまり、中規模以上の企業はごく一部でしかない。

部品メーカーの親企業との取引状況を韓国自動車工業協同組合が公表している『自動車工業便覧』⁽¹²⁾からみると、1993年に現代自動車に納品している部品メーカーは452社、大宇自動車のそれは351社、起亜自動車は292社である。ただし、この中には複数の親企業に納品している部品メーカーが重複して数えられている。親企業の購買比率をみると、93年時点で現代自動車は56%、大宇自動車は56%、起亜自動車は52%の比率で、年々増加傾向にあるとはいえ、これを日本の購買比率70%と比べると、韓国の外注比率は、欧米企業と同じくらいで、低いほうである。また、80年代後半の取引部品メーカー数の変化をみると、親企業が取引している部品メーカーの数は、約2倍に増加している。これは、各社とも生産規模の拡大とともに労働争議の頻発により納入リスクが高くなったため、親企業が発注先を増やしてリスク分散をしてきたからである。

3. 部品メーカーの4類型

韓国の部品メーカーを、『自動車工業便覧』の204社のデータから、各企業の最大納入先への納入比率と下請け比率（補修など一般市場への販売や輸出ではなく、親企業からの発注による生産の割合）を基準に四つのタイプに分類して、どのような性格の部品メーカーが支配的であるかをみる。

分類基準は、

専属型部品メーカー：最大納入先への依存度が75%以上でかつ下請け比率が60%以上の企業、

準専属型部品メーカー：最大納入先への依存度が50～75%未満でかつ下請け比率が60%以上の企業、

親企業分散型部品メーカー：最大納入先への依存度が50%未満でかつ下請け比率が80%以上の企業、

独立型部品メーカー：上記以外の企業、

とする。

この分類は、日本の商工中金調査部⁽¹³⁾の分類をそのまま用いている。このように分類した結果は、表5-2のようになる。表5-2からタイプ別の企業

表5-2 自動車部品メーカー204社の下請けパターンによる類型

最大納入先への 依存度 下請け比率	50%以下	50%超～75%以下	75%超
60%以下	独立型13% (26社)		
60%超～80%以下			
80%超	親企業分散型 32% (66社)	準専属型 23% (46社)	専属型 32% (66社)

(出所) 韓国自動車工業協同組合『自動車工業便覧』（韓国語）ソウル，1992年，221～327ページより作成。

の割合をみると、専属型と親企業分散型が各々32%で最も多い。そして準専属型は23%、独立型13%の順であった。日本の部品メーカーが、専属型と準専属型で70%を占めるのに比べると、韓国の専属型と準専属型は56%と少なく、親企業分散型と独立型が45%と少し多いという結果である。

筆者が行なった66社の調査結果⁽¹⁴⁾では、専属型32%、準専属型33%となり、専属型と準専属型を合計すると65%とその割合が高まり、日本により近づく。親企業分散型は12%と少なく、独立型が23%と多く、二つ合わせて35%である。

データ数では、『自動車工業便覧』が204社と多いが、自動車工業協同組合は、『自動車工業便覧』の204社には親企業分散型の企業が多く収録され偏っていると述べ、その根拠は、韓国自動車工業協同組合の別の調査結果では、商用車を含む完成車メーカー7社に納品している部品メーカーは1993年に1187社⁽¹⁵⁾あり、そのうち1社にのみ納入している企業は698社(58.8%)、2社以上に納入している企業は489社(41.2%)であるので、専属型が多いとしている。そして、専属型には零細企業が多いとも述べる。

全体を反映しているのは1187社の調査結果で、その結果と比較すると筆者の66社の調査結果も、『自動車工業便覧』に掲載されている204社の調査結果も1社専属型が少ないという結果になるが、筆者のデータも204社のデータも、比較的大企業に偏っていること、またしたがって中堅企業であるという特徴があり、零細・小企業がほとんど含まれていないことから中堅以上の部品メーカーの実態を反映している。『自動車工業便覧』に回答をよせている204社も、筆者の企業調査に回答をよせてくれた企業も、財務構造がしっかりしていて、調査票に回答できるデータも蓄積されていなければ回答できないことを考慮すれば、従業員規模のところで改めて詳しく述べるが、筆者の調査対象企業や204社の調査結果は、代表的な部品メーカーの実態である。したがって、これから述べる本調査結果は、韓国の自動車部品メーカーの全体像というよりも、代表的な中堅部品メーカーの実態を映していることをあらかじめ断っておかねばならない。

(1) 平均設立年

『自動車工業便覧』の204社の資料から表5-3のように平均設立年をみると、独立型は1970年，準専属型71年，親企業分散型72年と，70年代前半に設立されているのに対して，専属型は78年と70年代の後半に設立されている。66社の調査結果では，独立型68年，準専属型74年，親企業分散型77年，専属型78年のような順になり，独立型が60年代にずれ，親企業分散型の平均設立

表5-3 自動車部品メーカー204社の類型的特点

類 型	企業数 (社)	平均設立年 (年)	平均従業員数 (人)	1991年平均売上額 (億ウォン)
専属型	66	1978	259	126
現代系列	27	1977	304	149
起亜系列	23	1979	245	152
大字系列	9	1973	159	71
そ の 他	7	1979	68	27
準専属型	46	1971	600	434
現代系列	19	1967	702	455
起亜系列	12	1970	625	578
大字系列	10	1976	577	499
そ の 他	5	1978	195	136
親企業分散型	66	1972	387	261
独立型	26	1970	247	128
合 計	204	—	—	260

(出所) 表5-2に同じ。

表5-4 設立時の親企業からの支援 (%)

支援の有無	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型
あ っ た	5.9	9.1	0	7.7
な かつ た	94.1	90.9	100	92.3
合 計	100	100	100	100

(出所) 筆者調査により作成。

年は70年代後半にずれ込む。それぞれのタイプ別特徴を以下にみている。

(2) 設立時の親企業との関係

調査対象企業と親企業との関係を表5-4からみると、設立時に親企業の支援があったという企業は、親企業分散型にはなかった。しかし、準専属型では9%、独立型では8%、専属型では6%の企業が親企業からの支援があったと回答している。韓国では、中小企業事業調整法や中小企業系列化促進法によって、中小企業の製造分野を保護しているが、その一環として、大企業が中小企業に出資したりして特定事業分野に対して参入することを規制している。したがって、法的条件を考慮すれば、親企業が部品メーカーに直接資本を出すことは少ないのが当然である。調査結果が、上記のように親企業との関係が薄いようにみえるのも、そのような事情があるからであろう。しかし、実際に部品メーカーの訪問調査をすると、親企業からの土地や建物の提供、機械などの資本財の提供は少なくない。親企業が、自社の所有する土地に工業団地や工場アパートを建設して、専属的に調達する部品メーカーに提供するケースは、公にはされないものの部品メーカーを訪問調査した限りにおいては「有る」と回答した企業が多かった。

X社の事例をみると、グループ以外に、資本参加している中小企業もあるという。しかし、そこに役員などの派遣はしていない。中小企業は資本が不足しているので、資本の参加を望んでいる面もあるが、経営権を奪われるので、一般には大企業の参加を望んでいないという。

韓国に比べて日本の場合には専属型の企業に、親企業と密接な関係のある企業がより多い。ところが、韓国では『自動車工業便覧』の204社のデータによると準専属型のなかに資本や役員の派遣で親企業と関係の深い企業が比較的多い。結論を述べるなら、日本の専属型の特徴は、韓国では準専属型にみられ、専属型ではない。

例えば、自動車部品メーカーのなかでも最大の企業である電装品やブレーキを製造する万都機械(従業員6400人)は、準専属型に属するが、そのオーナー

が現代自動車のオーナーと血縁関係にある（ただしグループは現代グループとは別に漢拏グループを構成している）。また同じく準専属型に属するトランスミッションやアクセルを製造する起亜機工（同2700人）およびブレーキを製造する起亜精機（同1160人）には、起亜自動車の資本が入っている。準専属型の企業には、親企業の支援により設立された大企業が比較的多く、日本の専属型の特徴を備えている。

四つのタイプのなかで、準専属型に親企業の支援が比較的多いのは、日本の部品メーカーとは異なる韓国の特徴である。日本においては専属型の企業がもつ特徴を韓国では専属型ではなく準専属型がもっているということは、1社に納品している専属型の部品メーカーの数が多いことをもって、単純に韓国の部品・下請け構造が日本の部品・下請け構造に近づいているとはいえないことを示している。韓国は、日本の産業構造を真似て自国のそれを構築しようとしてきたが、外見上の類似にもかかわらずその中身や質は、異なることを指摘できる。

一方、親企業分散型には、完成車メーカーの資本や人的つながりとは関わりなく、古くから独自に技術を蓄積して成長してきた大企業や、外国企業との合併企業も含まれている。現代、起亜、双龍にトランスミッションやアクセルを納品する世一重工業（同4106人）は、1962年に設立された典型的な親企業分散型の企業である。

新しいタイプの専属型には、1980年代にスタートした企業も含まれ、内需の増加によってビジネスチャンスが拡大した効果によるとみられる。このタイプには後にみるように車体部品関係の企業が多く、製造工程は組立工程が多い。

これとは反対に、平均設立年の一番古い独立型の企業は、補修用部品を市場として1960年代から政府の政策によって育成されてきた企業で、いわば数少ない生き残り企業である。汎用性の高い部品を生産する企業が含まれている。

(3) タイプ別の平均従業員数

平均した従業員規模を『自動車工業便覧』の204社の資料でみると、準専属型が600人と最も多く、次に親企業分散型が387人、専属型259人、独立型247人と続く。筆者の調査では、1992年の平均従業員数は、独立型が655人、親企業分散型が510人、準専属型が339人、専属型220人の順となり、独立型の平均従業員数が最大である。先にみた『鉱工業統計調査報告書』の結果と比較してみると、筆者の調査した企業も、『自動車工業便覧』にデータを掲載している企業も、従業員でみた企業規模は大企業に偏っているといえる。したがって、以下に述べる調査結果は、部品メーカーのうちでも上層部分の大企業の現状を反映したものであることを再度断っておく。

大企業といっても、日本の企業規模に比べると従業員規模は小さい。このことは、日本の一次部品メーカーの平均従業員数と比較すると明らかである。1992年の神奈川県調査結果(表5-1参照)では、一次部品メーカーの平均従業員が1198人である。もちろん日本と韓国の生産規模の違いがここに反映しているのであるが、韓国は約半分の規模である。

調査対象企業66社の1987年から92年までの平均従業員数の変化をみると、平均従業員数が増加しているのは専属型である。専属型は、87年に平均162人であったが、92年には220人に増加している。親企業分散型も増加傾向がみられ、87年には平均従業員数は351人であったが、92年には510人にまで増加している。ところが、独立型は、87年の平均従業員数は791人であったが92年には655人と減少傾向がみられる。他方準専属型は、87年から92年まで大幅な変動がなく、各タイプで平均従業員数の変化に大きな違いがみられる。このような動きを説明するためには、売上高との関係を見る必要があるが、それについては後述する。

(4) タイプ別にみた生産品目と生産工程

調査した部品メーカー66社が、どういう業種にわたっているか、また生産している品目は何か、その製造工程はどういう分野であるかを整理してみる。

表 5-5 部品メーカーの業種別分布
(%)

製 造 業 種	分 布
石油化学製品	
産業用基礎化学製品	1.2
合成樹脂	1.2
合成ゴム	3.8
金属製品	2.5
一般機械	
原動機、ボイラー他	1.2
金属工作・加工機械	—
産業用機械	2.5
一般機械部品	6.3
電気機械	
電気機械	2.5
電子・通信機械	2.5
輸送用機械	
船舶・鉄道・その部品	5.0
自動車・その部品	63.8
その他運送機械・その部品	7.5
合計 n=80*	100

* 複数回答方式のため延べ80社。

(出所) 筆者調査により作成。

表 5-5 から業種を整理してみると、石油化学製品、一般機械、電気機械、輸送用機械の各分野にわたって分散している。自動車部品メーカーと一口にいても、広い産業分野をカバーしている状況を反映している。

表 5-6 から、調査対象企業66社の製造分野の分布をみると、エンジン用部品が24%と最も多い。次に車体用部品が22%で、両方で約半数を占める。少なかったのはエンジン関係の電装品4%で、次にその他の電装品であった。従来エンジン関係の電装品は輸入に依存していたが、近年国産化計画の一環として合併企業が設立された経緯があり、もともとエンジン関係の電装品メーカーは絶対数が少ないので、その結果を反映したものになっている。

表5-6 製造部品の分野

(%)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
エンジン用部品	20.0	29.6	20.0	25.0	24.4
エンジン関係の電装品	4.0	7.4	0	0	3.5
その他の電装品	8.0	18.5	20.0	8.3	12.8
駆動・伝導および操縦装置部品	8.0	11.1	20.0	20.8	14.0
懸架・制動装置部品	16.0	11.1	30.0	20.8	17.4
車体用部品	28.0	22.2	10.0	20.8	22.1
その他用品	16.0	0	0	4.2	5.8
合計 n = 86*	100	100	100	100	100

* 複数回答方式のため延べ86社。

(出所) 筆者調査により作成。

タイプ別の特徴をみると、専属型は車体部品の製造をしている企業が28%と最も多い。具体的にはドア、サイドフレーム、パネル、マット、カーベツト、ゴム、ドアサッシ、シート、防塵ゴム、ワイパー、ミラー、フロントカバーなどである。次にエンジン用部品20%、具体的にはベルト、パッキング、オイルフィルター、ガスケット、キャブレター、マフラー、シリンダーなどである。懸架・制動装置部品の製造をしている企業は16%である。少ないのはエンジン関係の電装品であるが、エンジン関係の電装品を製造している企業は、専属型と準専属型の2タイプにしかない。比較的少ないのは、その他の電装品と駆動・伝導および操縦装置部品である。

準専属型は、エンジン用部品30%の製造が最も多く、具体的にはロッカーアーム、マフラー、ガスケット、キャブレター、クランクシャフト、マニフォールド、エンジンバルブなどである。次に車体用部品が多く22%である。内容は専属型と重なる。親企業が車体およびエンジンを製造しているので、専属型と同様に、それと関連の深い品目に集中している。また、その他電装品も比較的多い。具体的には、ランプ、スイッチ、ハーネス、ケーブル、電子部品などである。その他用品に該当する企業はなかった。

親企業分散型は、懸架・制動装置部品30%が最も多い。ブレーキ、ブレーキドラム、ステアリング、ホイールなどである。1973年の国民車計画で、一部品一工場の原則で育成された親企業分散型は、そのとき指定された品目をベースに生産品目を広げている。

独立型は、電装品とその他用品以外に同等に分布している。エンジン用部品が25%と最も多い。具体的にはピストン、ピストンリング、ボルト、ナット、ベアリング類である。駆動・伝導および操縦装置部品、懸架・制動装置部品、車体用部品は各20%である。

これを表5-7の製造工程でみると、各タイプの特徴がみられる。

専属型は、組立工程を担当している企業が31%を占める。次にプレス工程が18%を占める。この二つの工程で約49%を占める。車体用部品のプレス、メッキ、塗装、組立と、親企業を補完している。

平均設立年の遅い専属型は、1980年代に入って、生産規模の拡大に伴い、親企業や準専属型の生産領域で、労働集約的な部分や、組立工程をカバーす

表5-7 部品メーカーの製造工程

(%)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
プラスチック成形	10.3	5.8	15.4	4.7	7.5
プレス加工	17.9	25.0	15.4	14.0	19.0
鍍金（メッキ）	2.6	3.8	15.4	11.6	6.8
塗装	5.1	5.8	0	4.7	4.8
熱処理	0	7.7	0	14.0	6.8
切削・研磨	10.3	13.5	15.4	18.6	14.3
鋳造	5.1	3.8	23.1	2.3	5.4
鍛造	0	7.7	0	7.0	4.8
板金、溶接	7.7	3.8	0	4.7	4.8
組立	30.8	21.2	7.7	14.0	20.4
その他	10.3	1.9	7.7	4.7	5.4
合計 n = 147*	100	100	100	100	100

* 複数回答のため延べ147社。

(出所) 筆者調査により作成。

るような分業関係を親企業や準専属型との間で築いている。もちろん、国産化計画にそってエンジン関係の電装品を輸入代替する目的で設立された専属型の企業もあるが、多くは、需要の拡大による労働集約的工程をカバーするような仕事をしている。後にみる、需要の増加と従業員数の関係からみても（表5-12の(B)/(A)参照）、準専属型が従業員の増加を抑える方向で需要の増加を消化しようとしたのに対して、専属型が従業員数の増加で対応したのは、労働集約的なサブ・アッセンブリー工程が専属型に発注されたためであるとみてよいであろう。

準専属型は、プレス加工が25%、組立が21%で、両方で46%と半数近い。もっとも、準専属型は、このほか切削・研磨工程が14%を占める。エンジン用部品の鋳造、鍛造、切削・研磨加工を含み、専属型は車体部品が比較的多いのにに対して準専属型はエンジン用部品が比較的多い。

親企業分散型は、鋳造工程が23%と最も多く、次にプラスチック成形、プレス加工、メッキ、切削・研磨が各15%で続き、組立は比較的少ない。工程からみれば、親企業分散型が他のタイプと異なり鋳造の割合が高く組立が少ない特徴がある。

独立型は、切削・研磨19%、プレス加工、熱処理、組立が各14%である。

(5) 生産ロット数

表5-8に示したように、生産ロット数をみると、第1位製品の場合、親企業分散型は10万個以上のロット・サイズに半数以上の企業が集中し、比較的大量生産を行なっている。独立型は10万個以上のロット・サイズの企業が多い反面、1000個未満の少量生産をしている企業もある。専属型で10万個以上のロット・サイズの企業は14%であり、準専属型も親企業分散型や独立型に比較すれば27%と、多いとはいえない。しかし、専属型と準専属型を比べると、専属型の方が1万個から5万個未満の生産に集中し、準専属型は10万個以上の大量生産から100個以上の少量生産までをこなし範囲が広い。日本の場合、一次協力企業が労働集約的アッセンブリーラインを担う二次協力企業を

傘下に収め、一次協力企業は大量生産に特化するという分業関係がみられるが、韓国においては、準専属型が広い範囲をカバーし、専属型は中量生産、親企業分散型と独立型は大量生産という分業の傾向がうかがわれる。

生産ロット数を日本の企業と比較すると、日本の一次メーカーは月産平均454万個、二次メーカーは53万個、三次メーカーが14万個と、日韓の規模の格差が歴然としている。

第2位製品では、第1位製品のような明確な区分は困難になるものの、やはり、親企業分散型と独立型は量産傾向がみられる。専属型と準専属型の第2位製品には、ロット・サイズ of 分業関係はみられず、同じような分散傾向にある。準専属型は、量産効果を追求するのも充分ではなく、品目も親企業分散型や独立型より多く、相対的にコスト高になっているのではないかと推測される。

表5-8 生産ロット・サイズ

(%)

タイプ別 第1位製品	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
1) 30個未満	—	—	—	6.6	1.5
2) 30～100個未満	—	—	—	—	—
3) 100～1,000個未満	—	9.1	—	6.6	4.5
4) 1,000～10,000個未満	4.8	13.6	—	—	6.1
5) 10,000～50,000個未満	42.9	27.3	37.5	33.3	34.9
6) 50,000～100,000個未満	38.1	22.7	—	—	19.7
7) 100,000個以上	14.3	27.3	62.5	53.3	33.3

タイプ別 第2位製品	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
1) 30個未満	—	—	—	6.7	1.7
2) 30～100個未満	5.5	—	—	—	1.7
3) 100～1,000個未満	5.5	16.7	—	—	6.8
4) 1,000～10,000個未満	11.1	16.7	12.5	20.0	15.3
5) 10,000～50,000個未満	22.2	22.2	12.5	26.7	22.0
6) 50,000～100,000個未満	27.8	16.7	37.5	6.7	20.3
7) 100,000個以上	27.8	27.8	37.5	40.0	32.2

(出所) 筆者調査により作成。

4. 生産取引構造

(1) X社のケース

X社の1991年の部品購買の内訳は、国内調達が86.5%、輸入が13.5%であった。92年の計画は、国内調達を90%、輸入を10%にする計画である。政策的に国産化率を引き上げているので、輸入の割合は減少している。この輸入はX社が直接輸入するもので、部品メーカーが輸入するものは含まれていない。

X社の国内取引企業480社の企業規模別内訳は、大企業が50社、このうちグループ企業が5社、中小企業が430社である。取引金額は、大きく分けて大企業が70%以上を占め、中小企業が30%以下となっている。もちろん大企業1社で20~15%を占めるような部品メーカーもある。X社の取引企業数は多いが、取引金額からみると大企業に集中している。今後取引企業数を減らす場合には、中小企業を大企業の下請けとして再編成して、サブ・アッセンブリーを増やすことになろう。

X社の取引企業をさらにみると、グループ企業（資本の出資と役員の派遣）は5社あり、それらは燃料噴射装置、シートベルト、塗料、自動車用ガラスを製造している。技術は合併形態で導入されている。中小企業系列化促進法により品目が指定されている部品製造には、大企業が参入できない。またすでに親企業が生産している部品でも、後に指定品目になれば、それを中小企業に移管しそこから調達しなければならない。X社の場合も、同法に抵触するプラスチック射出成形の製造を別会社として独立させた。またシート関係も製造していたが、同法に抵触するので内部で製造するのを中止し、外部から調達している。X社から独立した企業は、グループ企業として取引関係にある。現在は、同法に抵触する部品の内製はないという。

同法に対しては、完成車メーカーからみれば様々な問題がある。重要部品を外部から調達するにしても、不良品が多いなどの問題があり、本来は自社でやりたいという不満がある。また、法律によって保護されているので企業

間に競争がない。同法が財閥の肥大を防ぐためという目的をもち、国民的な合意もある程度得ているところから、大企業には大きな足枷になっている。足枷ではあったが、1987年以降は、民主化の声が強くなり、大企業への反発がより強くなったので、大企業は可能であればできるだけ外部に出して、そこから積極的に調達しようとしているという。部品の内外製区分が法律により強制されるので、経営戦略的には無駄や不利なことが多いのは否めない。

(2) 部品メーカーの取引構造

① 納入先企業数と輸出先

表5-9より部品メーカー全体でみた平均納入先企業数は、第1位製品につ

表5-9 部品メーカーの平均納入先企業数*

(単位：社)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
第1位製品	2	23	36	17	16
第2位製品	2	12	36	12	12
第3位製品	2	5	3	10	5
計	6	40	75	39	33

* 海外企業を含む。

(出所) 筆者調査により作成。

表5-10 輸出先の平均納入企業数

(単位：社)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
第 1 位 製 品	1	3	25	15	9
第 2 位 製 品	0	2	6	1	3
第 3 位 製 品	0	2	0	1	1
合 計	1	7	31	17	13
輸出企業の割合(%)	17.6	30.0	62.5	80.0	—

(出所) 筆者調査により作成。

いては平均16社である。タイプ別では、親企業分散型企業の納入先が多く、平均36社に納入している。この中には当然補修市場が含まれる。次に準専属型の平均23社、独立型は平均17社である。これに対して専属型は平均2社と少ない。専属型の納入企業数が他のタイプに比較して非常に少ない。専属型の平均設立年が相対的に新しいこと、組立工程が多いことから、親企業の生産を移管されるような形で設立されてきた様子が、この納入企業数の少ない状況から確認できる。反対に専属型以外のタイプでは、リスク分散と規模の確保のために様々な納入先を確保してこなければならなかった様子がうかがえる。特に親企業分散型の平均納入先が多いのは、その設立の経緯とも深く関係がある。

表5-10から輸出をしている企業の割合をみると、専属型で輸出をしている企業は17.6%，準専属型では30.0%，親企業分散型は62.5%，独立型は80.0%であった。

輸出をしている部品メーカー1社当たりの平均した輸出先企業数は、表5-10にみるとおりである。専属型と準専属型の納入先企業数は各1社、7社と少ないのに対して、親企業分散型は31社、独立型17社と納入先企業数は多い。同じ輸出でも、専属型や準専属型の場合は、親企業の海外生産との関係で、新車部品およびその補修品の輸出と考えられるが、親企業分散型と独立型は、むしろ伝統的政策であるリスク分散と規模の確保の一環として輸出してきた結果であろう。

『自動車工業便覧』⁽¹⁶⁾から自動車部品の輸出の状況をみると、輸出企業数は1993年に124社と、部品メーカー総数の約10%弱程度である。輸出企業数には87年から91年まで大幅な変動がない。ここから、部品メーカーの総数は増加しているものの、輸出できる企業数には大きな変化がないことが読みとれる。輸出企業数に変化がないのは、80年代以降増加している企業には専属型企業が多いためである。すなわち専属型企業は、本来完成車メーカーの下請けを目的としている企業が多く、そのような企業は初めは輸出を考えていないか、または組立工程を担当しているので部品の輸出になじまないからであろう。

表 5-11 最大取引企業への納入比率

(%)

最大取引企業への 納 入 比 率	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
第 1 位製品					
19%以下	0	5.0	12.5	35.7	11.5
20～49%	0	25.0	50.0	57.1	27.9
50%以上	100.0	70.0	37.5	7.1	60.7
各タイプの計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
第 2 位製品					
19%以下	11.8	33.3	25.0	53.8	30.2
20～49%	11.8	33.3	37.5	38.5	28.3
50%以上	76.5	33.3	37.5	7.7	41.5
各タイプの計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
第 3 位製品					
19%以下	7.7	50.0	28.6	54.5	35.6
20～49%	7.7	21.4	42.9	36.4	24.4
50%以上	84.6	28.6	28.6	9.1	40.0
各タイプの計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(出所) 筆者調査により作成。

② 最大取引企業の納入比率

最大取引企業への納入比率はタイプ別に分類した時点で、すでに一部明らかになっている。ここでは、製品別に分けて表 5-11 に示した。

専属型は、すべての企業が、第 1 位製品を最大取引企業に 50%以上納入している。第 2 位製品については、若干のバラツキがみられるものの、76%以上の企業が最大取引企業に 50%以上納入し、この傾向は第 3 位製品も変わらない。専属型は、製造製品が親企業と一体となっている。

準専属型は、70%の企業が最大取引企業に 50%以上依存している。しかし、第 2 位製品、第 3 位製品は専属型とは異なり、バラツキが大きくなり、第 2 位製品は最大取引企業に 50%以上納品している企業が 33%にまで低下する。第 3 位製品になると、半数の部品メーカーが最大取引企業に 19%以下の納入をし、分散が大きくなる。これは準専属型の経営の自立化や収益の確保を目

的としてマーケットを拡大している傾向が強まっているとも読めるし、また準専属型も親企業分散型の経営なしでは存続しえなかったとも読めて、ここでは結論を出せない。

親企業分散型は、第1位製品における分散傾向が第2位製品、第3位製品にも同様にみられ、最大取引企業への納入の割合が20～49%の企業が第1位製品では50%、第3位製品でも43%みられ、この比率帯に集中している。しかし、50%以上を最大取引企業に納入している企業も30%前後みられる。第2位製品、第3位製品の納入パターンは、準専属型の行動パターンと類似している。

独立型は、もとより最大取引企業への納入比率が少ないが、第2位製品や第3位製品では、最大取引企業への納入比率が19%以下という企業が半数以上を占め、また、最大取引企業への納入比率が50%以上という企業は、10%以下と非常に少ない。

専属型は、どの製造製品も50%以上1社に専属して納品し、製造品目ごとの納品行動に違いはない。準専属型は、第1位製品の納入比率でみると専属型と同じようなパターンがみられるものの、第2位製品や第3位製品ではむしろ親企業分散型の納入行動に近い。また独立型は、第1位製品では親企業分散型に近い納入行動であるが、第2位製品、第3位製品では最大親企業への納入比率19%以下に半数が集中していて、その分散の広がり状況がより一層大きくなっている。

ところで、部品メーカーが専属型取引の形態を強めることには、メリットとデメリットの両側面がある。そのメリットは、資本や技術、そして人材などに制約の大きい中小企業にとって、設備投資や技術のノウハウの移転、マーケットの安定といった側面で特定親企業の傘の下で仕事を受注する方が親企業の各種ネットワーク、資源を活用できるので、大きなプラスになる点にある。また、親企業にとっても安定的な取引関係を形成することで取引コストを低減させ、設備投資の負担なく生産能力の拡大ができ、各種リスクの分散ができるなどのメリットは大きい。日本の部品メーカーにみられる特徴であ

る部品メーカーのデザイン・インに代表されるような製品開発段階からの参画のような協力も、専属型との間では形成しやすい。他方、デメリットは、資本や人材、技術ノウハウ、そして営業力などで優位に立つ親企業が取引関係のなかで支配的な立場を強めると、部品メーカーは従属的な関係に甘んじることになる点にある。その結果、部品メーカーは絶えずコストの低減を求められ、収益を圧迫されたり、独自に開発した製品や生産設備のノウハウについても親企業に吸い上げられ、創業者利益を充分に享受できなかったりする。親企業としても、専属型企業に依存するほどに品質管理や生産技術の水準を維持するために積極的に部品メーカーを指導し育成する努力が必要になる。また不況時に親企業が一方的に発注量を減らすなど取引関係を解消するような行動にできれば、その後の景気が回復しても専属的取引を回避することになるので、専属型企業に対しては親企業も痛みを伴いながら一定量の仕事を確保する努力を常に強いられる。したがって、専属型が多いから進んだ分業形態であるとは、単純に判断できない。個別企業の競争力だけでなく、産業としての長期的な競争力が、どのような企業間分業構造を形成しているときに最大になるのかは、各企業の生産技術や管理技術の水準によって異なってくると考えられるからである。韓国の部品メーカーの生産技術や管理技術の水準をこれから検討していくのであるが、結論を先取りして述べるなら、完成車メーカーとの技術格差が大きい、ないしは部品メーカー間の各種格差が大きい現状からみれば、当面は専属を強める方向へ進むことが、技術的格差を縮小し産業としての長期的な競争力を形成するためには必要ではないかといえる。

③ 四つのタイプと需要の変化

1987年から92年という時期は、韓国経済にとっても、また自動車産業にとっても特別な時期であった。というのは、労働運動の解禁と自動車需要の爆発が同時に進行した時期であったということである。この、自動車需要の爆発的な増大と労働争議の頻発は、企業が尋常ではない経営状態にあったということを意味する。突然の爆発的な需要の増加だけでも経営がそれまでとは異

表5-12 タイプ別の需要増加への対応

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
平均従業員数（人）1987年 （1990年＝100）	162	309	351	791	365
1992年	220	339	510	655	362
1992/1987（A）	1.35	1.09	1.45	0.82	0.99
売上高指数 1987年	81.5	60.4	61.0	72.6	69.7
（1990年＝100） 1992年	122.8	134.0	136.0	134.4	130.6
1992/1987（B）	1.50	2.21	2.22	1.85	1.87
（B） / （A）	1.11	2.02	1.53	2.25	1.88

（出所） 筆者調査により作成。

なる対応を迫られるうえに、労働争議の頻発は、部品の安定的な供給が保障されないというパニックの状況を生み出した。このような時期は、非常に特異な時期であるので、この時期の売上げの増加が一時的なものであるか、それとも定着した経営の結果であるのかを見極めるのは極めて困難である。そのようなことを前提として、売上高の87年から92年の変化を表5-12からみると、売上高指数は各タイプとも大幅に伸びている。従業員数と売上高との関係でみれば、1人当たりの売上高が伸びているのは、準専属型と独立型である。あまり伸びていないのは専属型である。平均従業員数が伸びている専属型と親企業分散型は1人当たりの売上高が伸びていない。需要の増加に人員の増加で対応したためであるが、生産工程が労働集約的であることもあろう。

5. 再下請け企業との関係

（1）再下請け企業数

完成車メーカーのX社によれば、X社と取引している一次部品メーカーの下には、再下請け企業が1000社ほどあるということであった。三次下請けも

あるが、これは非常に小さいという。下請け構造は、非常に零細なものも含めれば四次までであるが、三次までの構造というのが現状では妥当であろうとのことであった。X社と取引している一次部品メーカーのa社の下には80社ほどの取引企業があり、a社も協力会を作って指導している。a社のように、一次部品メーカーがさらに協力会を作って指導しているケースは多いとはいえないものの、下請け企業の増加に伴い今後増える可能性がある。

調査した一次企業66社の購入・再下請け平均取引企業数を表5-13に示した。対象企業66社は、全体平均で、原材料購入先の企業が14社、部品購入先の企業が33社、賃加工外注先が12社の合計58社と取引関係がある。タイプ別の合計からみると、最も取引先企業数の多いのは親企業分散型の72社で、次に独立型で65社、3番目に準専属型60社である。これらに対して専属型は36社と先の3タイプに比べて少ない。特に専属型は、部品購入の取引企業数が他の3タイプと比べて約半分と少ない。この構造から想定されるのは、組立や加工タイプの企業が多く、親企業から部品などの供給を受けているため部品購入は少ないであろうということである。その点から専属型は、部品メーカーというより外注加工企業的な性格が強い。部品購入をみると、親企業分散型と準専属型が独立型より多い。また原材料購入企業数も親企業分散型が多い。

表5-13 部品メーカーの購入・再下請け平均取引企業数
(単位:社)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型	全 体
原材料購入 (材料メーカーや親企業など)	11.7	10.0	18.0	15.1	13.7
部品購入 (部品メーカーや輸入先)	16.4	41.7	42.2	31.9	33.1
賃加工・外注先	7.4	8.6	11.8	18.1	11.5
合 計	35.5	60.3	72.0	65.1	58.3

(出所) 筆者調査により作成。

賃加工や外注企業数は独立型が18社と最も多く、独立型の外注活用が顕著である。いわゆる二次下請けを最も活用している企業は独立型であり、準専属型や専属型は少ない。賃加工や外注先の活用が独立型で多いのは、独立型が従業員数を減らし売上げを伸ばしてきたこととも関係しよう。しかし韓国では、企業規模間の技術格差が大きいため、外注加工に出すことは品質の問題がからみ、コスト・ダウンと品質の両立が日本のように容易ではない。

(2) 再下請け企業との取引金額

原材料や部品の取引金額の構成比をみると、表5-14のようになる。原材料購入額比は45～60%の範囲にあり、準専属型の割合が低い。逆に準専属型は部品購入の割合が高い。

賃加工や外注の比率をみると、外注先の多かった独立型が金額構成比も18%と高く、第1位外注先への比率も9.2%で最も高い。最初に独立型の従業員が1987～92年に減少し、従業員の伸びに対する売上高の伸びが大幅に伸びていることをみだが、独立型の従業員が減少したのは、賃加工・外注比率を開拓することに成功したためではないかとみられる。一方、専属型も賃加工・外注の金額の構成比は15%と大きい。しかし、専属型は従業員も増加していたので、独立型のような合理化というより、人海戦術が外延的に拡大してい

表5-14 部品メーカーの取引金額構成比

(%)

	専 属 型	準専属型	親 企 業 分 散 型	独 立 型
原材料購入額比 (材料メーカーや親企業など)	60.5	44.8	60.9	50.0
部品購入額比 (部品メーカーや輸入額)	24.5	44.8	29.5	32.0
賃加工・外注比	15.0	11.4	9.5	18.0
合 計	100	100	100	100
第 1 位 外 注 先 の 比 率	6.2	5.4	3.7	9.2

(出所) 筆者調査により作成。

る状況である。準専属型と親企業分散型は取引高構成比に占める賃加工・外注の比率が10%前後で、特に準専属型は賃加工・外注企業数も少なく、表5-12でみた生産の増加は、社内の合理化や自動化によるものであろう。

第3節 技術発展の鍵を握る準専属型部品メーカー

韓国の生産品目や生産工程からみた生産分業構造を日本のそれと比較すると、日本はすでに図5-1で示したように完成車メーカーの下に電装品、車体用部品、シャシー用部品、駆動・伝導および操縦装置部品を製造する限定された専属の一次下請けメーカーがある。その下にプレス加工、メッキ、切削加工、ばね・ねじ、鋳鍛造品、プラスチック成形品、組みつけなどを行なう二次下請けメーカーがあり、その下に三次下請けがある。具体的にトヨタをみると、トヨタの協力会242社は、さらに東海協豊会(150社)、関東協豊会(63社)、関西協豊会(29社)の三つの協力会に分かれる。このうち東海協豊会に属する一次部品メーカーの専属型メーカーである豊田工機は、資本や役員の派遣など親企業と密接な関係をもつメーカーである。その製造品目および製造工程は、自動車生産設備の製造と部品の製造を担当し、機械加工、プレスを担当する。豊田工機は、自らも豊田工機協力会(129社)をもち、金型を内製し、機械加工、プレス、組立を二次下請けである協力会メンバーなどに外注している。

これに対して韓国の一次下請け企業と二次下請け企業の製造・生産品目をみると、専属型企業の製造工程は、日本の二次下請けの組立やプレス工程に相当する工程に属する。X社が今後サブ・アッセンブリーを増やして一次下請け企業を減らしたいと述べていたことが実現するとするなら、専属型は、親企業と資本や役員の派遣で密接な関係にある準専属型の下請けに組み込まれ、準専属型がグループ内の中核企業として日本の専属型の役割を担い、メッキ、ねじ、鋳鍛造工程を担うメーカーを統合して完成部品の一次組立を行な

う可能性がある。そのようになれば、現在は一次下請け企業として直接取引を行なっている専属型企業などが、二次下請けとして再編されることになる。このような再編成が起これば、準専属型の役割が増大し、単に製造だけの下請けとしてばかりでなく、完成車メーカーと二次以下の下請けをつなぐ紐帯的な存在となろう。さらに将来的には部品の製品技術をもち開発段階から参加をしていくことも予想され、準専属型の技術発展が重要な鍵になる。

〔注〕

- (1) 池田正孝「自動車部品工業の下請けシステムの国際比較」(『商工金融』1987年第7号, 1987年10月)。
- (2) 同上論文, 4～5ページ。
- (3) 同上論文, 6ページ。
- (4) 清响一郎・大森弘喜・中島治彦「自動車部品工業における生産構造の研究(中)」(『機械経済研究』第8号, 1975年8月および第9号, 1976年6月)を参照。
- (5) デザイン・インの詳細は、藤本隆宏「経営組織と新製品開発」(伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『組織と戦略』〈日本の企業システム2〉有斐閣, 1994年)参照。
- (6) 全日本自動車産業労働組合総連合会『日本自動車産業の変化方向と課題及び労働組合の対応』1987年。
- (7) 専属型とは、最大納入親企業への依存度が75%以上で、下請け比率が60%以上の専属型部品メーカーを指す。この定義は、商工中金調査部の1989年3月の日本の下請け企業の調査結果である「新しい分業構造の構築を目指して一円高下の下請機械工業の新展開一」(『商工中金』1989年3月号)に準拠している。
- (8) 浅沼万里「自動車産業における部品取引の構造」(『季刊現代経済』1984年夏号)を参照。
- (9) 八幡成美・水野順子『日系進出企業と現地企業との企業間分業構造と技術移転—タイの自動車産業を事例として—』アジア経済研究所, 1988年。
- (10) 水野順子・八幡成美『韓国機械産業の企業間分業構造と技術移転—電子・工作機械産業の事例—』アジア経済研究所, 1992年。
- (11) 韓国統計庁『鉦工業統計調査報告書』(韓国語)ソウル, 1992年。この統計では、自動車およびトレーラー製造業の数値を用いている。総数は、2275社。
- (12) 韓国自動車工業協同組合『自動車工業便覧』(韓国語)ソウル, 1994年, 42ページ。

- (13) 商工中金調査部「新しい分業構造の構築を目指して一円高下の下請機械工業の新展開―」（『商工中金』1989年3月号）。
- (14) 1993年2月から4月にかけて実施した部品メーカー200社に対するアンケート調査。回収は68社，有効回答66社。調査は韓国自動車工業協同組合の協力により同組合のメンバーに手渡され，また回収された。
- (15) 韓国自動車工業協同組合『自動車工業便覧』（韓国語）41ページ。
- (16) 同上書，51ページ。