

韓国における日系自動車部品メーカーの取組みについて

王 珊（東北大学・院）

Shan Wang (Tohoku University Graduate School)

1. はじめに

韓国国内の自動車消費市場は、年間 200 万台の規模である。国内生産拠点を持つ五つのブランドの完成車メーカー、すなわち現代、起亜、GM コリア、ルノーサムソンとサンヨンが、販売台数の約 85%を占めており、それ以外は輸入車となっている。言うまでもなく、国内生産・国内販売の車の中で、現代グループ（現代自動車と起亜自動車）は最大のシェアを持っている。しかし、完成車メーカーにとって、韓国国内の市場規模だけでは企業の成長に十分ではなく、各社が 1990 年頃から積極的に海外市場へアプローチしている。五つの完成車メーカーは会社の資本関係によって、進出経緯がそれぞれ異なる。現代グループが海外に積極的な投資を行い、GM コリアが韓国を小型車の生産拠点として海外輸出しているなどの事情はよく取上げられている。一方、韓国の現地生産規模は年間 430 万台であり、そのうち現代グループが 350 万台、GM コリアが 50 万台、ルノーサムソンが 20 万台、サンヨンが 15 万台となっている。現地生産と現地販売の台数の差を見れば、韓国で生産された車の半分以上は輸出向けとなっていることが明らかである。また、周知のように、韓国五つの完成車メーカーという点、現代自と起亜以外の三社には韓国の資本よりも外国資本の参入割合が高いという特徴がある。現代ブランドと起亜ブランドに分けられているが、資本関係上では全て現代グループに属されている。

2. 問題意識

以上のような背景を踏まえ、本稿の問題意識を整理しよう。まず、競争激化になりつつある韓国の国内市場が挙げられ、とりわけ最近では輸入車の増加が注目されている。産業成長の初期に、現代自が閉鎖的な国内市場で成長してきたが、近年において韓国では北米、欧州などとの FTA 提携によって、輸入車が毎年増えている。言い換えれば、消費市場の全体規模があまり増加しない国内市場の一部は、輸入車にシェアを取られつつある。しかも、輸入車の中で特にラグジュアリの割合が高い。現代自は国内の高いシェアを保つと同時に、世界のラグジュアリブランドと競争しなければならない。そのため、現代自は 2015 年 11 月に現行の Hyundai, Kia ブランドのほかに、Genesis というラグジュアリブランドを立上げた。Genesis はトヨタの Lexus, VW の Phaeton に相当する位置づけである。また、国内市場だけでなく、欧米及び中国市場も Genesis の狙いである。ラグジュアリブランドであるため、デザイナーを Bentley からスカウトし、ブランドのイメージを強化させる。一方、クルマ作りのほうは FR-L のプラットフォームに G70, G80, G90 のセダンと GV80, GV90 の SUV 等をラインアップしており、最先端な技術を搭載することも求められている。

一方、海外市場において、韓国の完成車メーカーはグローバル完成車メーカーと真正面に戦っている。現代自は短期間で迅速に成長してきており、世界 Top5 の完成車メーカーに就いた。当時ウォン安を笠に着て、大量な輸出を実現させたことと、海外生産拠点の集中的投資によって本格的な海外現地生産を展開し、特に北米市場においては中小セグメントカー市場シェアの一部を取得でき

たことが事例研究によく挙げられている。ただし、当時低利益率のクルマ販売を通して市場シェアを獲得したものの、消費者にとってエントリーカーのイメージを与えてしまったため、如何にブランド力を向上させるのは、その次の課題として引きも切らずに來た。そのため、前述した Genesis ブランドの立上げもそうであるが、ほかには品質向上に努め、北米で消費者に信憑性の高い J.D.Power でトップランキングに載せた取組みもみられる。しかし、海外市場では、あらゆる面で他の完成車メーカーと競争しなければならない。品質はもちろん、クルマに先進的な技術を搭載するのも、競争力を向上させるには欠かせないことである。その先進的な技術を開発する際に、完成車メーカーと部品メーカーの提携協力等は一般化になってくる。つまり、国内であれ、海外であれ、技術競争力を向上させることは企業の成長にとって最も重要な課題であると見なされる。

なお、ライバル間の競争だけでなく、各地域または各国の燃費規制、排気ガス規制、GHG 規制等の外部環境も年々厳しくなっている。完成車メーカーは、クルマに新技術を搭載することでそれらの規制条件をクリアする。言い換えれば、厳しい規制を設定する目的は、完成車メーカーに対して新技術の開発及び導入を強制的に促すことである。その地域ないし国の規制に満たさないと、完成車メーカーは巨額な罰金や生産販売停止などに直面する。韓国で生産されたクルマの半分以上は輸出向けのものであるため、その輸出先の規制に満たす仕様で作られなければならないのである。つまり、韓国完成車メーカーにとって、新技術の導入は必須な条件となってくる。新技術を取り入れることが産業全体の使命でもあると考えられる。

3. 分析視角， 研究対象， 分析枠組み

自動車産業の成長と完成車メーカーの発展には、新技術がますます重要な位置づけになってくる。その中で、韓国完成車メーカーと日系部品メーカーが如何に提携して新技術の開発に取り組むかについて、本稿では「先行開発」の段階に遡って考察する。なお、韓国完成車メーカーとの取引の性格を正確に把握するために、特に断らない限り、本稿の研究対象として、韓国完成車メーカーを現代グループに絞り、そして日系部品メーカーではデンソーを取上げる。日系部品メーカーが韓国完成車メーカーに果たす役割を考察し、取引の実態を明らかにした上で分析を行う。

分析の枠組みとしては、Williamson [1979] が提唱した取引統治機構論を用いる。自動車産業における完成車メーカーと一次部品メーカーとの取引は、取引相手が少数である状況で、一定の期間における継続的な行動である。本稿はそのような取引において、コストダウンと品質向上等、デンソーと現代自の事例を取り上げて考察したい。

参考文献

KAMA Industry Research Team [2014] , Korean Automobile Industry Annual Report 2014, *KAMA (Korea Automobile Manufacturers Association)*

Williamson, Oliver E. [1979] , Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations, *Journal of Law and Economics*, Vol. 22.