

韓国における分断された自動車部品の取引構造：ルノーサムスン自動車のサプライヤー・システムの分析を通して

藤川，昇悟

<https://doi.org/10.15017/4738302>

出版情報：韓国経済研究. 9, pp.1-15, 2010-12. 九州大学研究拠点形成プロジェクト
バージョン：
権利関係：



韓国における分断された自動車部品の取引構造

— ルノーサムスン自動車のサプライヤー・システムの分析を通して —

Segmented Structure of the Auto Parts Transaction in Korea:

A study on the Supplier System of Renault-Samsung Motors

藤川 昇悟*

FUJIKAWA Shogo

The aim of this paper is to reveal the transaction structure of Korean automobile industry. Especially, this study focuses on the current supplier system of Renault -Samsung motors. The investigation in this paper finds the following facts: First, in the Korean automobile manufacturers, Hyundai motors groups which are composed of original Hyundai motors and Kia motors that employ the same parts supplier the most. Hyundai motors shares almost 90% of their parts supplier with Kia motors, and Kia motors shares almost 90% of their parts supplier with Hyundai motors. On the other hand, other automobile manufacturers share from 20% to 50% of their parts supplier with Hyundai motors groups. Second, while Renault-Samsung motors and Hyundai motors do not use the same domestic parts suppliers, they co-use a few foreign parts suppliers.

The conclusion of this study makes a sharp contrast to the results in related literature. Investigation in this study shows that the Korean parts suppliers still tend to belong to a certain automobile manufacturer. It also reveals that as the result, the transaction structure of the Korean automobile parts is continuously segmented.

Keywords: 韓国自動車産業、自動車部品、サプライヤー・システム、ルノーサムスン自動車
Korean Automobile Industry, Auto Parts, Supplier System, Renault-Samsung Motors

第1節 はじめに

1. 問題の所在

韓国の自動車産業は、5つの自動車メーカーを中心に構成されている。すなわち、現代自動車、起亜自動車、GM 大宇 Auto & Technology、双龍自動車、そしてルノーサムスン自動車¹⁾である。韓国の自動車産業の特徴の1つとして、自動車メーカーが部品メーカーを専属の取引先として囲い込んでいる閉鎖的なサプライヤー・システムがある。その結果、韓国の自動車産業

においては、自動車メーカー間で部品メーカーを共用するケースが少ない分断された自動車部品の取引構造が構築された（水野，1996；金奉吉，2000）。

個別の自動車メーカーの閉鎖的なサプライヤー・

* 阪南大学経済学部准教授

Associate Professor, Faculty of Economics, Hannan University

1) 以下では、誤解の恐れがない限り現代、起亜、GM 大宇、双龍、ルノーサムスンと略記する。また他の自動車メーカーに関しても同様の方法で略記する。

システムと、その総体として形成される分断された自動車部品の取引構造は、もともと1980年代半ばから実施された自動車メーカーによる部品メーカーの育成策である「垂直的系列化」に端を発する。当時、韓国の自動車メーカーは、部品の最適調達よりも、長期的な視点から部品メーカーの競争力の向上を目指していた。そしてその果実を他の自動車メーカーに横取りされないためにも、部品メーカーを専属の取引先として囲い込んでいたのである。しかし1990年代を通して、徐々に幾つかの問題が顕在化してきた。第1に、異なる自動車メーカーに属する部品メーカーの間での競争がなく、競争の結果として生じる退出や吸収・合併等の新陳代謝がうまく機能しないという問題である。そして第2に、自動車メーカーが、他の自動車メーカーに囲い込まれている部品メーカーを利用できないという問題である。この問題は、とりわけ後発の自動車メーカーにとって、一から自社のサプライヤー・システムのメンバーとなる部品メーカーを育成せざるを得なくなるため深刻となる。

しかし多くの研究において、1997年末からの韓国の経済危機を契機として、韓国の自動車メーカーのサプライヤー・システムは開放的なものへと変化し、自動車部品の取引構造の分断も解消されつつあるとの指摘がなされている（金奉吉, 2002, 2008；呉在煥, 2005；小林・大野, 2005年）。そしてこの一連の変化の原因としては、自動車メーカー側においては現代と起亜から構成される現代自動車グループ（以下、現代自グループ）の購買政策（囲い込み政策）の変更と、そして部品メーカー側においては外資系の部品メーカーの進出が指摘されている。これらの指摘は非常に重要であるものの、基本的に代表的な事例を紹介するに止まっている。

それゆえ本稿では、韓国における閉鎖的なサ

プライヤー・システムおよび分断された自動車部品の取引構造の現状について、定量的な分析を試みることにする。しかし、すでに本稿に先行してト得圭・具承桓（2003）とチョ Chol 他（2005）が得られている。ト得圭・具承桓（2003）は1996年から1999年にかけて、韓国の部品メーカー202社の平均的な取引先数が2.05社から2.11社へと、増加したことを明らかにしている。チョ Chol 他（2005）は、現代、起亜、双龍、大宇について2社間の部品メーカーの共用指数を計算している。そこでは、とくに1997年から2004年にかけて、現代と起亜の間で部品メーカーの共用が進んだことが明らかにされている。

本稿の分析は、2000年代前半におけるこの2つの優れた先行研究の延長線上にある。しかしながらこの2つの研究は、2000年から本格的に操業を開始したルノーサムスンを対象外にしている。推測するに、その理由の1つは2000年代前半において、韓国の自動車産業におけるルノーサムスンのプレゼンスが無視できるほど小さかったためであり、もう1つはこれらの研究が参照している韓国自動車工業協同組合のデータベースにルノーサムスンの取引先の情報が欠落しているためである。

しかし韓国の自動車部品の取引構造の分析において、2つの理由からルノーサムスンを等閑に付すことはできない。1つは現在、韓国国内では現代自グループが、国内生産の80%におよぶ高いシェアを背景に部品市場において独占的な地位を確立しているが、このなかで唯一成長を続けているのがルノーサムスンだからである。もう1つは、最後発の自動車メーカーであるルノーサムスンは、現代自グループによる部品メーカーの囲い込みの影響を最も強く受けていたと考えられるからである。

よって本稿の目的は、ルノーサムスのサプライヤー・システムの分析を通して、現代グループの購買政策（囲い込み政策）の変更と外資系の部品メーカーの進出によって、韓国における分断された自動車部品の取引構造がどのように変化したのかを、定量的に明らかにすることになる。

以下、利用する資料について説明したのち、第2節では韓国の自動車産業におけるルノーサムスのポジションを明らかにする。具体的には韓国の自動車産業が国内生産台数の増加を期待できない成熟期を迎えていることを指摘するとともに、そのなかで成長の軌道に乗りつつあるルノーサムスの成長プロセスを紹介する。第3節では、1997年末からの経済危機を契機として進んだ韓国の自動車部品産業における構造調整の進展を明らかにする。そして第4節では、はじめに韓国の自動車部品の取引構造の概要を整理したのち、ルノーサムスのサプライヤー・システムを検討することで、いまだに韓国の自動車部品の取引構造が分断されている事実を示す。第5節は、まとめと今後の展望である。

2. 資料について

本稿における主な資料は、韓国自動車工業協同組合が毎年編纂している『自動車産業便覧』の付録である「自動車部品生産企業名簿」（以下、KAICA 名簿）とルノーサムスの協力会組織である Renault Samsung Supplier Association の名簿（以下、RSSA 名簿）である。

韓国の自動車部品の取引構造の概要については、KAICA 名簿の2008年版を利用した。この名簿には、韓国の1次部品メーカー941社の企業名、代表者名、住所、電話番号、主要生産品目、従業員数、取引先等が記載されている。このうち他産業に属するサムスン電子、LG 電子、

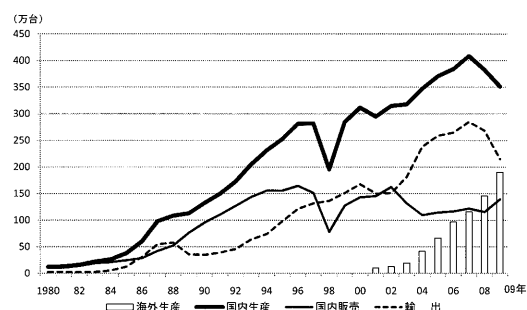
LG 化学の3社を除く、938社を対象として韓国の自動車部品の取引構造の分析を行った。取引先の区分は、現代、起亜、GM 大宇、双龍、その他である。その他とは、ルノーサムス、タタ大宇商用車、大宇バスであり、残念ながらこの名簿からルノーサムスの情報を単独で取り出すことはできない。

それゆえルノーサムスの部品メーカーの取引先等に関しては、RSSA 名簿の2008年版に記載されている70社の情報と KAICA 名簿の情報を統合して、新たにデータベースを作成した。さらに一部、ルノーサムスの購買部や韓国自動車工業協同組合に対するインタビュー調査²⁾で得られた情報も参考にした。

第2節 韓国の自動車産業におけるルノーサムスの位置

1. 成熟期を迎えた韓国の自動車産業

図表1 韓国の国内生産、国内販売、輸出、海外生産台数の推移



資料) 韓国自動車工業協会『自動車統計月報』

2) ルノーサムスの購買部（京畿道龍仁市）へのインタビューは、2006年3月8日、2006年8月24日、2010年9月2日の3回、また韓国自動車工業協同組合（ソウル市）へのインタビューは、2006年8月21日、2010年9月3日の2回、各1時間30分程度、実施した。

1997年末に韓国を襲った経済危機からV字回復を達成した韓国の自動車産業は、それ以降も順調に国内生産台数を増加させてきた(図表1)。国内生産台数の増加は、内需ではなく外需に支えられたものであった。国内販売台数は100万台から150万台の間で停滞している。これに対して輸出台数は、2000年の168万台から、ピークの2007年には285万台と、100万台以上の増加を記録した。貿易統計から仕向け地を確認すると、この輸出台数の増加は、2000年代の前半は米国を中心に先進国向けが、そして後半からはロシア、ブラジル、中国などの途上国向けがけん引していたことがわかる。

しかしながら2007年を境に頼みの輸出台数が大幅に低下したため、国内生産台数は、2007年の409万台から2009年には351万台へと急激に落ち込むこととなった。この国内生産の停滞は、短期的には2007年から始まった世界的な経済危機が原因とみられる。しかし、長期的、構造的には現代自グループによる海外生産の急増が原因となっている³⁾。

韓国の自動車メーカーの海外生産台数は、2001年にはインドでの9万台に過ぎなかったが、現代自グループが中国、米国、スロバキア、チェコへと積極的に進出したことによって、2005年には74万台、2009年には190万台と増加してきた。さらに2010年には、起亜ジョージア工場と現代ロシア工場が操業を開始しており、韓国の自動車メーカーの海外生産能力は300万台弱まで拡大している⁴⁾。

3) 藤川(2007; 2008)では、現代自グループによる海外生産の拡大に対して、韓国の部品メーカーの海外への随伴立地が十分ではない現状を明らかにしている。

4) 国別の海外生産台数は韓国自動車工業組合『韓国自動車統計月報』を、海外生産能力は各種新聞報道を参照した。

輸出依存型の成長パターンは崩れかけている。海外生産の拡大による輸出の減少という流れを止めることは難しく、今後国内生産台数の大幅な増加も見込めない状況にある。つまり1990年以降の日本の自動車産業と同じく、その20年後、韓国の自動車産業も成長期を終え、成熟期を迎えたのである。

2. 1997年末からの経済危機を契機とした業界再編

1997年末に韓国を襲った経済危機以降、韓国の自動車産業は大きな業界再編を経験した。業界最大手の現代は、1999年に現代精工、起亜、亜細亜を吸収・合併し、現代自グループを形成した。大宇は1998年に双龍を、そして1999年に大宇重工業を買収したものの、翌年の2000年には倒産してしまった。乗用車部門だけがGMに買収され、2002年からGM大宇として再出発した。商用車部門は、大宇バス、大宇商用車(2004年からタタ大宇商用車)に分割されることになった。双龍は大宇の倒産を契機にグループを離脱し、2005年に中国の上海汽車に買収された。最後に、サムスン自動車は業界の反対を押し切って1998年から操業開始したものの、経済危機の影響を直接的に受け操業を停止、結局は2000年にルノーに買収され、ルノー・日産アライアンスの一員となった。こうして韓国の自動車産業は、現代、起亜、GM大宇、双龍、ルノーサムスンの5社体制⁵⁾となり、現代自グループを除く3社は、すべて外資系の傘下となったのである(図表2)。

5) 他にも、タタ大宇商用車と大宇バスが存在するが、2008年、タタ大宇商用車の生産台数は5,633台、大宇バスの生産台数は3,790台と非常に少ないため、分析の対象から外した(韓国自動車工業協会『韓国の自動車産業 2009』)。

図表2 韓国の自動車メーカーの概要（2009年）

	現代	起亜	GM大宇	双龍	ルノーサムスン
従業員数(名)	55,984	32,616	16,922	4,763	7,539
国内生産台数(万台)	161	114	53	3	19
海外生産台数(万台)	149	41	0	0	0
国内販売台数(万台)	70	41	11	2	13
輸出台数(万台)	91	74	43	1	6
主要株主	現代モータース 20.8% チョンモンギ 5.2%	現代自動車 34.4% 国民年金 5.0%	GM 70.1% 産業銀行 17.0% スズキ 6.9% 上海汽車 6.0%	Barclays 8.02%	ルノー 80.1% 三星カード 19.9%

資料) 韓国自動車工業協同組合『自動車産業便覧 2010』等。

業界再編から10年、韓国の自動車産業は、現代自グループとほぼ同義となってしまった。現代自グループは、国内販売と国内生産のシェアの80%弱を占め、韓国の自動車市場においては売り手として、自動車部品市場においては買い手として、独占的な地位を確立している。2000年代の後半から他の3社は、本稿の分析の中心となるルノーサムスンを除き、国内販売、国内生産ともにシェアを落とし続けている。

GM大宇は親会社GMの経営破たんによる輸出の停滞から、経営の危機に直面している。GM大宇の国内生産台数は、GMブランドによる輸出の増加によって2007年には過去最高の94万台を記録していたが、2009年には53万台まで落ち込んでしまった。さらに悪いことに2009年、GM大宇は巨額な為替差損のために流動性の危機に陥った。しかし最終的には、GMがGM大宇の新株を引き受け、4,912億ウォンの資金を提供することで、倒産だけは回避された⁶⁾。

双龍は、大型SUVに偏った製品構成による国内販売の不振から、2009年に会社更生法を申請するに至った。親会社の上海汽車はすべての

株式を売却し、双龍の経営から手を引くことになった。現在は債権団がインドのマヒンドラ&マヒンドラと双龍の売却の交渉を行っている⁷⁾。

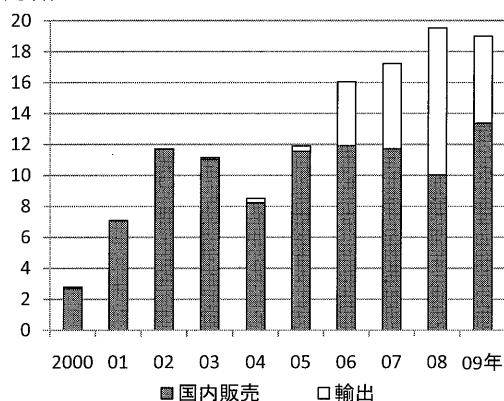
迷走を続けるGM大宇と双龍に対して、ルノーサムスンは、製品構成の充実による国内販売台数と輸出台数の増加によって、2005年の12万台から2009年には19万台へと、国内生産台数を着実に増加させている。いまだ国内生産台数のシェアは5%程度と決して高いものではないが、韓国全体の国内生産台数が低迷するなか、韓国の部品メーカーにとっては、現代自グループ以外の魅力ある取引先として浮上してきている。

3. ルノーサムスンの成長プロセス

2000年から本格的に操業を開始したルノーサムスンは、最後発の自動車メーカーである。その前身は、1995年に設立されたサムスン自動車

6) 朝鮮日報インターネット版：2009年4月8日付、2009年10月24日付(<http://www.chosunonline.com/>)

7) 朝鮮日報インターネット版：2010年8月24日付(<http://www.chosunonline.com/>)

図表3 ルノーサムスの国内生産台数の推移
(万台)

資料) 韓国自動車産業研究所『自動車産業 (各年版)』

である。サムスン自動車は、日産自動車の技術支援を受け、1998年2月からセフィーロをベースとしたSM5の生産を開始したが、経済危機による内需縮小によって操業停止に追い込まれ、翌年6月には4.3兆ウォンの負債を抱えて経営破たんした。大宇財閥とサムスン財閥との間で大宇電子とサムスン自動車の事業交換という案も浮上したが、結局はルノーがサムスン自動車を買収、2000年9月にルノーサムスンが設立された⁸⁾。

2010年現在、ルノーサムスンの資本金は4,400億ウォン、従業員数は約7,500人である。事業所は全国に分散している。生産部門は年産30万台の釜山工場(釜山広域市)、研究部門と購買部門は中央研究所(京畿道龍仁市)、財務、広報、営業等の本社部門はソウル事務所(ソウル特別市)となっている。生産車種はセダンが3種類(SM3、SM5、SM7)、SUVが1種類(QM5)である⁹⁾。しかしこの4つの生産車種

はルノーサムスンが単独で開発した独自モデルではない。ルノーサムスンは歴史が浅いことと、生産規模が小さいことから、十分な開発部門を持っていない。それゆえ、クルマの基本構造を規定するプラットフォームやクルマの走行性能を決めるパワートレインはルノーまたは日産のものを流用し、クルマと運転者のインターフェイスや外観を決めるアッパーボディのみを、韓国の消費者の嗜好に合わせて開発している。

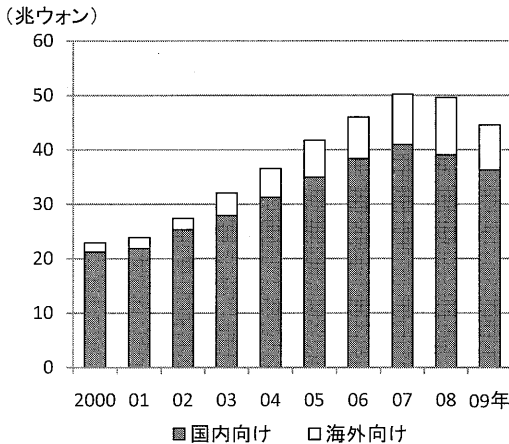
2000年の出帆以降、ルノーサムスンは、SM5一車種からSM3(2002年)とSM7(2004年)を投入し、ラインナップを充実させてきたものの、その生産台数は10万台前後に止まっていた。しかし2006年から輸出が開始されたことから、生産台数は20万台近くまで増加することとなった(図表3)。2006年には小型セダンのSM3を日産ブランド(アルメーラー等)として中東、ロシア、南米等に輸出を開始した。これに加えて2008年からは、小型SUVのQM5をルノーブランド(コレオス)として欧州やオーストラリアを中心に輸出している。2009年には、世界的な金融危機の影響から輸出が大幅に減少したが、SM3とSM5のフル・モデルチェンジによって、国内販売台数を増やした結果、国内生産台数は過去最高の19万台を記録した。新しいSM3とSM5は、それぞれルノーブランドのスカラ、サフランとして輸出されている。2010年は、すでに1~10月の累計で国内外の販売台数は22.4万台を記録しており、通年の国内生産台数も27万台を超えると予想されている¹⁰⁾。

8) 韓国自動車産業研究所『自動車産業 (各年版)』と各種新聞報道を参考にした。

9) ルノーサムスンのホームページ
(<http://www.renaultsamsung.com/>)

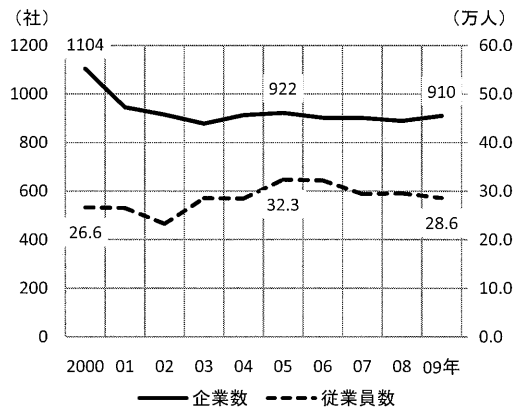
10) ルノーサムスンのホームページ
(<http://www.renaultsamsung.com/>)

図表4 韓国の1次部品メーカーの売上高の推移



資料) 韓国自動車工業協同組合『自動車産業便覧(各年版)』

図表5 韓国の1次部品メーカーの企業数と従業員数の推移



資料) 韓国自動車工業協同組合『自動車産業便覧(各年版)』

第3節 韓国の自動車部品産業における構造調整

自動車部品産業は自動車メーカーを頂点に、1次、2次、3次の部品メーカーが連なる階層的な構造をしている。しかし本稿では資料上の制約から、主として1次部品メーカーだけを対象にして議論を進めることにする。

この10年、韓国の自動車部品産業は、生産規模を着実に拡大させてきた。自動車の国内生産台数の拡大に歩調を合わせ、いやそれ以上に自動車部品の出荷額は増加している(図表4)。自動車部品の出荷額は、2000年の22.9兆ウォンから2007年には50.2兆ウォンに増加したが、その後の景気後退の影響から2009年には44.5兆ウォンまで下落した。しかしそれでも、2000年代に出荷額は倍増したことになる。その内訳をみると、部品輸出の増加が著しい。自動車メーカーによる輸出の増加や海外生産の拡大によって、2000年には10%に満たなかった海外向けの出荷額が、2009年には20%弱まで増加した。

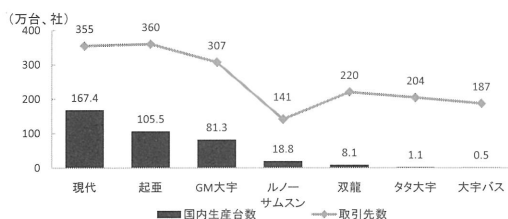
自動車部品の出荷額は2倍以上になった。し

かし従業員数はほとんど変化していない(図表5)。2000年の26.6万人が、2005年には32.3万人まで増加したものの、それをピークに減少し、2009年には28.6万人にまで減少している。また1次部品メーカーの企業数は大幅に減少している。2000年には1,104社の1次部品メーカーが存在したものの、2009年には約100社減少した910社となっている。出荷額は倍増したにも関わらず、退出や吸収・合併を通して企業数が減少し、従業員数は微増に止まっているのである。この結果、企業1社当たり、従業員1人当たりの出荷額は大幅に増加した。つまり生産性が大幅に向上したのである。このように、この10年間、韓国の自動車部品産業では、構造調整が大幅に進展したことが確認される¹¹⁾。

韓国の自動車部品産業における構造調整は、外資系部品メーカーの韓国への進出によって後押しされたと考えられる(金奉吉, 2008)¹²⁾。

11) 同様の指摘は、既に金奉吉(2008)や小林・大野(2005)において行われている。

図表6 自動車メーカー別にみた1次部品メーカー数と生産台数(2008年)



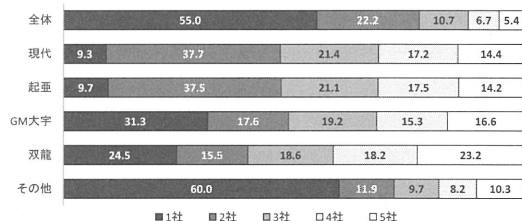
資料) 韓国自動車工業協同組合『自動車産業便覧 2009』、韓国自動車工業協会『自動車統計月報』

確かに1997年の経済危機によって、韓国の部品メーカーの経営状況が悪化したこと、ウォンが大幅に下落したこと、そして大宇自動車やサムスン自動車が外資系の自動車メーカーの傘下に入ったことから、外資系の部品メーカーの単独進出や資本参加による進出が活発化した。その結果、2008年12月現在、250社の外資系の部品メーカーが韓国に進出している。つまり韓国の1次部品メーカーの30%近くが、外資系であることになる。そしてこの半分以上の135社は、1998年以降に進出している。国別にみると、日本が最も多く90社(36%)を占めており、続いて米国の54社(22%)、ドイツの40社(16%)となっている¹²⁾。また2008年現在、Automotive News が毎年発表している売上高でみた世界のトップ100の部品メーカーうち、24社の外資系の部品メーカーが韓国に進出済みである。ボッシュ、デンソー、コンチネンタル、マグナなど世界のトップ10の部品メーカーうち、韓国に進出してないのはアイシン精機のみである。

12) しかしながら、外資系の進出と構造調整の進展との関係に関する定量的な分析はおこなれていない。これは今後の課題である。

13) 外資系の部品メーカーの進出状況はKAICAの内部資料を利用した。

図表7 取引先数でみた韓国の部品メーカーの分布(2008年)



資料) KAICA 名簿2008年版

第4節 ルノーサムスンのサプライヤー・システムからみた自動車部品の取引構造

1. 韓国の自動車部品の取引構造の概要

まずはじめに、自動車メーカー別の1次部品メーカー数を確認しておこう(図表6)。やはり生産台数の多い現代、起亜、GM大宇は、1次部品メーカー数も300社以上と多い。しかし生産台数の格差ほど、1次部品メーカー数の格差はなく、生産台数の少ないルノーサムスン、双龙、タタ大宇商用車、大宇バスも100社以上の1次部品メーカーと取引をしている。生産台数の少ないグループのなかでは、ルノーサムスンは19万台と最も生産台数が多いにも関わらず、1次部品メーカー数は141社と最下位になっている。

つぎにKAICA名簿を利用して、2008年現在の韓国の1次部品メーカー938社の取引先数を分析しよう(図表7)。まず全体をみると、938社のうち特定の自動車メーカーに専属している企業、つまり取引先が1社の企業は全体の半数以上の516社(55%)に達している。取引先数が2社の企業数は208社(22%)であり、合計すると80%弱の724社の部品メーカーが、1～2社の自動車メーカーだけと取引している現状

がわかる。以上の数字から、全体として韓国の自動車部品の取引構造は、いまだに自動車メーカー毎に分断されている傾向にあると考えられる¹⁴⁾。

さらに詳しく自動車メーカー別に部品メーカーの取引先数をみることで、韓国の自動車部品の取引構造の中身を検討しよう。図表7で興味深い点は、第1にその他のグループ（ルノーサムスン、タタ大宇商用車、大宇バス）の取引先数が1社の企業数が圧倒的に多く、反対に現代と起亜のそれは少ないことである。その他のグループに専属している企業は298社（60%）に及んでいるが、現代と起亜に専属している企業は、それぞれ33社（9%）、35社（10%）に過ぎない。

第2に、現代と起亜の取引先数が2社の企業数が、それ以外の自動車メーカーと比較して、非常に多いことである。その結果、圧倒的に取引先数が1社の企業数が多かったその他のグループを除く、現代、起亜、GM大宇、双龍の4社の間では、1～2社の自動車メーカーと取引をしている企業数の割合において大きな違いはなくなっている。

2008年現在の韓国の1次部品メーカーの平均取引先数を計算してみると1.85社となった。自動車メーカー別に1次部品メーカーの平均取引先数を計算すると、現代が2.90社、起亜が2.89社、GM大宇が2.68社、双龍が3.00社、その他のグループが1.97社と、やはりその他のグループが韓国全体の平均取引先数を下げていること、

図表8 韓国の自動車メーカーの共用指数(2008年)

	現代	起亜	GM大宇	双龍	その他
現代	—	0.88	0.37	0.30	0.34
起亜	0.87	—	0.38	0.31	0.34
GM大宇	0.43	0.44	—	0.37	0.44
双龍	0.49	0.51	0.52	—	0.48
その他	0.24	0.24	0.27	0.21	—

資料) KAICA 名簿2008年版

そしてそれ以外の4社に大きな違いがないことがわかる。

つぎに自動車メーカー間における部品メーカーの共用の状況について検討しよう。図表8は、各自動車メーカーが取引している部品メーカーの重複の水準である共用指数¹⁵⁾を示したものである。図表8からは、まず第1に、その他のグループの共用指数の低さを指摘することができる。その他のグループのそれ以外の自動車メーカーに対する共用指数はいずれも0.3以下となっている。そして第2に、現代と起亜の間の共用指数の高さが目につく。現代と取引のある部品メーカーは355社あるが、そのうち起亜とも取引のある企業は312社である。よって現代の起亜に対する共用指数は0.88（＝312/355）となる。反対に起亜の現代に対する共用指数は0.87（＝312/360）となっている。このように現代と起亜は、互いに部品メーカーの90%近くを共用している。しかし現代と起亜は、GM大宇、双龍、その他のグループとの共用指数がすべて0.3ポイント台と、いまだに低い水準に止まっている。

14) 少し古いデータになるが、日本のケースを紹介する。公正取引委員会（1993）によると、1993年現在、日本の自動車部品メーカー179社の取引先数をみると、取引先数が1社の企業は30社（17%）、2社の企業は18社（10%）と、1～2社の自動車メーカーと取引している部品メーカー数の割合は27%程度である（p.23）。

15) 具体的に共用指数を解説すると、ある自動車メーカーAとBにおいて、AのBに対する共用指数とは、AとBの両方ともに取引のある部品メーカー数を、Aと取引のあるすべての部品メーカー数で割った値となる。

上述したように、これまで合併以来、現代と起亜が部品メーカーの選別と共用を進めている動きをもって、つまり現代自グループにおける囲い込み政策の変更をもって、韓国の分断された自動車部品の取引構造が変化しつつあるとの指摘がなされてきた。確かに図表7と図表8で確認したように、現代自グループのなかでは、十分に部品メーカーの共用が達成されていた。しかしそれはあくまで、現代自グループのなかでの動きに過ぎなかった。そしてその他のグループとそれ以外の自動車メーカーとの間の部品メーカーの共用は進んでおらず、分断された自動車部品の取引構造は解消されていなかった。この点をさらに詳しく検討するために、以下ではその他のグループのなかで最も生産台数が多く、乗用車を生産しているルノーサムスのサプライヤー・システムに注目して、韓国の自動車部品の取引構造に関する検討を進めることにしよう。

2. ルノーサムスの閉鎖的なサプライヤー・システム

2008年現在、ルノーサムスの韓国内の1次部品メーカー数は141社であった（図表6）。残念ながら、海外の1次部品メーカー数に関しては公式的なデータが存在しない。筆者のインタビュー調査によると、2010年現在、総取引先数は350社、そのうち韓国内の部品メーカーは220社、残りの130社が外国の部品メーカーであった。つまり総取引先数の約40%が外国の部品メーカーとなっている。この数字は、現代自グループに比べて非常に高い。現代自グループの場合、2010年現在、総取引先数は470社、そのうち韓国内の部品メーカーは400社、海外の部品メーカーは70社に過ぎない。

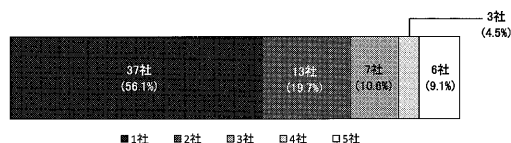
また海外調達の子品の全体像も、残念ながら

公式的なデータが存在しないため、明らかではない。インタビュー調査から分かったことは、パワートレイン関連の部品の多くを輸入に依存しており、そのほとんどを日本から調達していることである。例えば、ルノーサムスでは6種類のガソリンエンジンと3種類のトランスミッションを採用しているが、このうちエンジンはMR型だけを内製しており、その他のHR型やVQ型は日産自動車や愛知機械工業から輸入している。トランスミッションに関してはCVTはジャトコから、6速ATと5速ATはアイシンAWから輸入している。ちなみに、トランスミッションは、ルノーサムスの購買金額の約12%を占めている。

それでは国内における取引はどのようになっているのであろうか。2008年現在、韓国内の1次部品メーカー141社のうち、協力会組織であるRSSAに加盟している部品メーカーは半数の70社である。この70社のうち韓国自動車工業協同組合の名簿から取引先のデータを入手できる66社に注目して、韓国内におけるルノーサムスのサプライヤー・システムを明らかにしよう。

図表9は、取引先数でみたルノーサムスの部品メーカーの分布を表している。ルノーサムスと取引をしている1次部品メーカー66社のうち37社（56%）が、取引先数が1社の専属的な部品メーカーである。さらに取引先数が2社

図表9 取引先数でみたルノーサムスの部品メーカーの分布



注) 部品メーカーの取引先は、現代、起亜、GM 大字、双龍、ルノーサムスの5社である。

資料) RSSA 名簿2008年版、KAICA 名簿2008年版

の企業数は13社（20%）であり、80%弱の50社が1～2社の自動車メーカーだけと取引している。図表7と比較すると、ルノーサムスのサプライヤー・システムは、韓国全体のサプライヤー・システムに近く、現代、起亜、GM 大宇、双龍に比べても、閉鎖的であることがわかる。

この閉鎖性の原因は何であろうか。ルノーサムスの部品メーカーの取引先と本拠地の関係を見ることで明らかにしよう（別表を参照）。まずルノーサムスの部品メーカー66社のうち、韓国系が41社、外資系は25社となっている。取引先数が1社の部品メーカー37社（別表の番号30～66）でみると、韓国系が29社、外資系が8社であり、韓国系の部品メーカーは、ルノーサムスに専属している傾向にある。取引先が複数（2～5社、別表の番号1～29）の部品メーカー29社のうち、韓国系が12社、外資系が17社であり、今度は外資系の占める割合が高くなる。現代自グループとの関係性の観点からさらに細かくみていくと、取引先数が2～3社の部品メーカーは20社（別表の番号10～29）あるが、そのうち現代自グループと取引のある企業は1社だけである。これに対して取引先数が4～5社の企業9社（別表の番号1～9）は、すべて現代自グループとの取引がある。言い方を変えらば、ほぼすべての韓国の自動車メーカーと取引のあるような部品メーカーだけが、現代自グループとルノーサムスの両方と付き合っているのである。そしてなんと、これらの企業9社は1社を除き、すべて外資系の部品メーカーである。つまり韓国系の部品メーカーで、現代自グループとルノーサムスの両方と取引のある企業はわずか1社しか存在しないのである。

ここでルノーサムスが2000年以降に本格操業した後発の自動車メーカーであるという歴史的な経緯を踏まえるならば、ルノーサムスの

サプライヤー・システムの閉鎖性は、現代自グループによる部品メーカーの囲い込み政策の影響を受けていると考えることができる。チョ Chol 他（2005）は、現代や起亜などによる「専属的な取引に対する強要は、過去に比べてほとんど無くなりつつある」（p. 169）と指摘しているが、その購買政策の転換の効果は、2008年時点で確認することはできない。

ルノーサムスは、創業以来、韓国内の他の自動車メーカー（とりわけ、現代自グループ）のサプライヤー・システムを利用することができず、孤立した閉鎖的なサプライヤー・システムを構築してきたのである。

第5節 まとめと今後の展望

1. まとめ

これまで、現代自グループの購買政策の変更と外資系の部品メーカーの進出によって、韓国における分断された自動車部品の取引構造が解消されつつあるとの報告がなされてきた。本稿では、この変化の動向を定量的に明らかにすることを試みた。結果は、以下の通りである。

第1に KAICA 名簿を分析した結果、2008年現在、確かに現代自グループのなかでは、部品メーカーの共用が著しく進展していることが明らかになった。現代と起亜は互いに部品メーカーの90%近くを共用していた。しかしながら、これは現代自グループにおける話であって、それ以外の自動車メーカーとの部品メーカーの共用は30%台に止まっていた。

第2に同じく KAICA 名簿の分析から、とりわけその他のグループ（ルノーサムス、タタ大宇商用車、大宇バス）とそれ以外の現代、起亜、GM 大宇、双龍との部品メーカーの共用が進んでいないことが明らかになった。

最後に、RSSA 名簿を利用して、その他のグループのなかからルノーサムスンを取り出し、そのサプライヤー・システムを分析した。その結果、ルノーサムスンのサプライヤー・システムは閉鎖的で、とりわけ外資系の部品メーカーの存在なくしては、現代自グループのサプライヤー・システムとは完全に排他的な関係になっていることがわかった。

これまでの研究では、外資系の部品メーカーの進出と現代自グループの購買政策の変更によって、韓国における分断された自動車部品の取引構造は解消されつつあると指摘されてきた（金奉吉，2002，2008；呉在烜，2005；小林・大野，2005年）。しかし2008年現在、外資系の部品メーカーの進出の効果は一部あるものの、現代自グループの購買政策の変更の効果は限定的であり、いまだ韓国における分断された自動車部品の取引構造の解消は道半ばであることが明らかになった。

2. 今後の展望

では、1990年代終わりから現代自グループの購買政策（囲い込み政策）が変更されたにも関わらず、なぜ自動車部品の取引構造の分断が続いているのであろうか。そして、この分断は継続していくのであろうか。最後に本稿の分析の結果を援用しつつ、この問題を考察してみよう。

先に結論を述べると、1997年と2008年の2つの経済危機を経て、韓国における自動車部品の取引構造の分断は本格的に解消される方向に動き出した。現代自グループの主要サプライヤーは GM やフォルクスワーゲンなどの外資系の自動車メーカーとの取引を開始しているのみならず、2009年からはルノーサムスンにも積極的にアプローチしている。インタビュー調査によると、すでに2010年現在、現代とも取引のある

平和精工、萬都、現代 WIA がルノーサムスンとの取引を開始している。平和精工と萬都は、2010年から RSSA にも加盟している。さらに現代モビスも、ルノーサムスンにおける新しいプロジェクトへの参加を試みているとのことである。このように現代自グループの中核的な部品メーカーが、ルノーサムスンのサプライヤー・システムにも組み込まれようとしている。

この動きには、現代自グループ側と部品メーカー側の事情が相互に作用している。現代自グループ側の事情には、グループ内での競争原理の貫徹によるコスト削減の限界がある。これまで現代と起亜は、それぞれに専属してきた部品メーカーを互いに競わせ、さらには退出・合併を通して規模の経済を追求することで、部品のコスト削減を推し進めてきた。とくに2006～2009年の3カ年には、部品メーカーに対して、年間3～5%のコスト削減を求めたといわれている¹⁶⁾。しかし図表8で確認したように、現代自グループにおいて部品メーカーの共用はすでに90%近くに達しており、グループ内での競争原理の貫徹と規模の経済を追求が難しくなっている。そのため現在、現代や起亜は積極的に他の自動車メーカーとの取引を推奨しているものと考えられる。

これに対して部品メーカー側の事情には、現代自グループの韓国内における部品の発注額の停滞がある。2008年からの世界的な経済危機に直面するまでは、現代自グループの部品メーカーは、現代や起亜向けの増産に対応すること、受注を獲得することで精一杯であった。それゆえ

16) 日系の大手自動車部品メーカーにおける担当者によると、現代と起亜は、2006年から3カ年と期間を限定していること、そして発注量は確保することを条件に、大幅なコスト削減を要求したとのことである。

現代自グループの購買政策が変更されようと、現代自グループの部品メーカーは、他の自動車メーカーには目もくれず、経営資源の大部分を現代自グループ向けに投入していた。しかし世界的な経済危機によって現代自グループによる国内の発注額の増加も一段落したことから、また今後、現代自グループの海外生産の拡大によって国内の発注額の大幅な増加も見込めないことから、はじめて部品メーカーは取引先の多角化に目を向け始めたのである。

それゆえ2010年代、韓国における自動車部品の取引構造の分断は解消されるであろう。

つまり現代自グループ内に止まっていた部品メーカー間の競争が全体に広がることで、競争力のない部品メーカーの退出や吸収・合併を通して、韓国の自動車部品産業における構造調整がさらに進展していくのである。ただしこの動きは、すでに規模の経済を十分に確保している現代自グループの部品メーカーに有利に働くとされる。それゆえ現代自グループ以外の多くの部品メーカーにとっては、再び生き残りをかけた厳しい時代が続くことになりそうである。

謝辞

韓国における資料収集とインタビュー調査のアレンジメント等において、韓日産業・技術協力財団の宋成基氏、釜山市役所の金漢淵氏、東国大学校食品産業管理学科の黄在顕氏には大変お世話になった。記して感謝申し上げる。本稿は、阪南大学産業研究所2010年度助成研究「日

韓FTAの自動車産業における影響分析」による研究成果の一部である。

参考文献

- 呉 在垣 (2005年)「韓国自動車産業の再編とその課題」上山邦雄・塩地洋・産業学会自動車産業研究会『国際再編と新たな始動—日本自動車産業の行方—』日刊自動車新聞社
- 金 奉吉 (2000年)『日韓自動車産業の国際競争力と下請分業生産システム』神戸大学経済経営研究所
- 金 奉吉 (2002年3月)「自動車産業における競争パラダイム変化とサプライヤーシステム—韓国の自動車部品産業を中心に—」『韓国経済研究』2, pp. 49-68
- 金 奉吉 (2008年)「韓国自動車産業の発展パターンと競争力構造」奥田聡・安倍誠編著『韓国主要産業の競争力』アジア経済研究所
- 公正取引委員会 (1993年)『自動車部品の取引に関する実態調査』日本経済調査協議会
- 小林英夫・大野陽男 (2005年)『グローバル変革に向けた日本の自動車部品産業』工業調査会
- 藤川昇悟 (2007年3月)「グローバル化する韓国の自動車産業—部品メーカーの随伴立地を中心に—」『産業学会研究年報』22, pp. 29-42
- 藤川昇悟 (2008年3月)「現代自動車のグローバル化と韓国の自動車産業の成長パターンの変化—日韓比較の視点から—」『東アジア研究』9, pp. 33-43.
- チョ Chol・イ Hwang・キム Gyoungu [조철・이항구・김경유] (2005)『산업환경 변화와 자동차부품산업의 발전전략』[産業環境の変化と自動車部品産業の発展戦略] 산업 연구원[産業研究院]
- ト 得圭・具 承桓 (2003年12月)「アジア通貨危機前後の韓国自動車産業における部品調達構造の変化—部品メーカーの取引企業数の変化を中心に—」『京都マネジメントレビュー』4, pp. 63-82
- 水野順子 (1996年)『韓国の自動車産業』アジア経済研究所

別表 RRSА 加盟の部品メーカーの取引先 (2008年)

番号	企業名	本拠地	所在地	従業員数 (人)	生産品目	取 引 先			
						現代	起亜	GM大宇	双龍
1	韓国ボッシュ機電	ドイツ	大田市	914	common rail, EMS, TCU	○	○	○	○
2	韓国セキユリート	フランス	全羅北道	466	safety glass	○	○	○	○
3	マーレ	ドイツ	京畿道	358	intake manifold	○	○	○	○
4	マグナワートレインコリア	カナダ	忠清南道	258	water pump, oil pump	○	○	○	○
5	三信化学工業	韓国	京畿道	183	door handle	○	○	○	○
6	イナジューオートモーティブシステム	フランス	慶尚北道	119	plastic fuel tank	○	○	○	○
7	TRW ステアリング	アメリカ	京畿道	288	steering gear	○	○	○	
8	SKF 自動車部品	スウェーデン	釜山市	126	hub unit bearing	○	○	○	
9	コスバ	日本	忠清北道	110	door trim		○	○	○
10	テラセン	日本	忠清北道	199	door handle	○	○		
11	韓国デルファイ	アメリカ	大邱市	2001	air bag, ECU, brake			○	○
12	テソンエルテック	韓国	ソウル市	378	car audio			○	○
13	大韓カルソニック	日本	忠清南道	350	air conditioner			○	○
14	ヨンファ金属	韓国	慶尚南道	299	cylinder block			○	○
15	韓国SKF シール	スウェーデン	大邱市	191	oil seal			○	○
16	クーパースタンダード	アメリカ	忠清北道	165	weather strip			○	○
17	LS エムトロソ	韓国	慶尚北道	3350	break hose			○	
18	韓国アルプス	日本	光州市	720	clock spring			○	
19	アトラス BX	韓国	大田市	475	battery			○	
20	CHASYS	韓国	慶尚北道	330	rear axle			○	
21	チヨン電機	日本	慶尚南道	185	relay			○	
22	韓国シールテック	韓国	大邱市	175	grommet			○	
23	SPL	韓国	慶尚北道	132	air conditioner duct			○	
24	ウギョソ MIT	韓国	釜山市	75	window glass			○	
25	ピステオンテリオスコリア	アメリカ	忠清南道	291	crash pad				○
26	ボグアン	韓国	京畿道	181	anti-vibration pad				○
27	韓国GKN	イギリス	忠清南道	96	CV joint				○
28	TSP	韓国	京畿道	60	pulley				○
29	チヨソウォソ精密	韓国	忠清南道	30	spring washer				○
30	新星デルタテック	日本	慶尚南道	508	carbon canister				
31	韓宙金属	韓国	蔚山市	480	intake manifold				
32	AMS	韓国	慶尚北道	296	head lamp				
33	セジン電子	韓国	京畿道	270	power window switch				
34	ネクセンテック	韓国	蔚山市	250	wire harness				
35	DTR	韓国	慶尚南道	240	engine mounting				
36	ミヨソファ金属	韓国	京畿道	198	bolt, screw				
37	ドンウォソテック	韓国	慶尚南道	194	door trim				
38	GESTAMP カーテック	スペイン	慶尚南道	182	lower dash				

別表のつづき

番号	企業名	本拠地	所在地	従業員数 (人)	生産品目	取引先			
						現代	起亜	GM大宇	双龍
39	DK オステック	日本	釜山市	170	exhavst manifold				
40	カルソニックカンセイコリア	日本	慶尚南道	160	muffler, cockpit module				
41	オリエンス金属	韓国	釜山市	160	bolt, nut				
42	CAP	韓国	大邱市	154	wiper system				
43	ホンアフォーミング	韓国	慶尚南道	138	moulding				
44	第一ケミテック	韓国	慶尚南道	127	anti noise pad				
45	トンシンモテック	韓国	慶尚南道	120	roof rail				
46	KSM	韓国	慶尚南道	112	floor				
47	SMC	韓国	慶尚南道	112	brake pedal				
48	シンフン機工	韓国	慶尚南道	104	door module				
49	ハリムインテック	日本	慶尚南道	94	head lining				
50	ブガン SEMS	韓国	仁川市	90	spring				
51	ダウ精密工業	韓国	釜山市	88	filler tube				
52	第一電子工業	韓国	慶尚南道	86	rear view mirror				
53	チョンファン端子工業	韓国	仁川市	85	battery cable				
54	パイオラックス	日本	仁川市	83	torsion bar				
55	三益キリウ	日本	大邱市	73	brake disc, brake drum				
56	SAM テック	韓国	釜山市	73	ball joint				
57	サムキョン精機	韓国	慶尚南道	70	hinge, bracket				
58	W1	韓国	全羅南道	67	LPG bombe				
59	クサン	韓国	慶尚南道	63	steering post bracket				
60	ミチャンケーブル	韓国	慶尚南道	53	cable, oil gauge				
61	ヒソン	韓国	慶尚南道	50	door trim				
62	シンアテック	韓国	釜山市	42	body press				
63	プソン工業	韓国	釜山市	32	clip, fastener				
64	RF コントロールズ	アメリカ	京畿道	27	glass antenna				
65	大韓イファ	韓国	釜山市	18	label, sticker				
66	チャンピオン総業	韓国	釜山市	17	floor mat				

注) ○は、取引があることを示している。

資料) RSSA 名簿2008年版、KAICA 名簿2008年版等