

2013年7月22日

千葉商科大学大学院政策研究科

長谷川洋三氏学位請求論文審査結果報告書

論文名： 自動車企業の国際競争力分析
— モジュール化の進行と企業間関係の変化を中心に

A Comparative Analysis of Auto Companies' Global Competitiveness:
Focusing on the Development of Modularity in Manufacturing

著者名： 長谷川 洋三

審査委員会： 主査 石山 嘉英（千葉商科大学政策研究科教授、Ph.D.）
副査 小倉 信次（千葉商科大学政策研究科教授、博士（経済学））
副査 小栗 幸夫（千葉商科大学政策研究科教授、Ph.D.）
副査 齊藤 壽彦（千葉商科大学政策研究科教授、博士（商学））
副査 高田 一夫（一橋大学社会学研究科特任・名誉教授、
修士（社会学））

1. 著者の略歴とこれまでの経緯

上記論文の著者である長谷川洋三氏は、1943年に東京で生まれている。大学は慶応義塾大学（経済学部）を1967年3月に卒業し、同年4月日本経済新聞社に入社している。

新聞社ではいろいろな部署を経験しているが、産業部が長い。1982年3月からはワルシャワ兼ウィーン支局長（ウィーン滞在3年間）をつとめた。また、2006年度から学習院大学経済学部の非常勤講師をつとめ、現在も継続している。2002年3月から2011年3月までBSジャパンの解説委員をつとめた。

2006年9月に日本経済新聞社を退社した。2007年4月には帝京大学経済学部の教授に就任し、2012年4月からは同大学大学院の教授を兼任している。

2011年4月に本学の政策研究科に入学した。

2. 著書・学会活動等

長谷川氏はジャーナリストとしての経歴を持つので、ジャーナリスト的な研究にもとづく著書が多い。『ゴーンさんが学んだ日本的経営』（日経ビジネス人文庫、2011年）、『社長の仕事作法』（講談社、2008年）、『クリーンカー・ウォーズ』（中央公論新社、2007年）などである。しかし、報道的であるがアカデミックな分析の要素も含む論文の発表もある。「簡素化進む自動車業界のモノ作り」（日本経済研究センター機関紙、2012年2月）、「自動車業界におけるモジュール化の進展と企業間関係の変化」（CUC Policy Studies Review、2012年3月）などである。

なお、学会発表としては、「日本の元気企業」（国際経済学会、2011年7月）がある。

3. 学位請求論文の概要

上記論文については著者自身による要約があるが、以下では本審査員会としてそのポイントと思われるものを要約しておきたい。

（1）序章においては、現在の世界の自動車産業の特徴の認識が述べられ、また本論文の問題意識が述べられている。

世界の自動車産業においては、数年前までのGMとトヨタ自動車という2強時代の構図が崩れ、これら2社に独フォルクスワーゲンとフランスのルノー（日産自動車を含む）、そして韓国の現代自動車の3社を加えた5強による競争の多極化がおこっているとの認識が示されている。その背景として、新興国への市場の広がりモノ作りのアーキテクチャーの変化があげられている。

後者のアーキテクチャーの変化としては、日本特有の擦り合わせ型のモノ作りの優位性が薄れ、モジュール型の生産方式やオープンな部品調達の広がりがある。本研究は、この変化に焦点を合わせ、モジュール化の進行と企業間関係（本社と部品をつくる協力企業との関係）の変化を正確にとらえようとするものである。

本論文のアプローチは経営学のそれであり、先行研究のレビュー、データの整理と分析、企業経営者へのインタビューなどがその内容となっている。

「モジュール化」については、自動車のデジタル化の進展を背景として、各パーツを組み合わせて完成車をつくるモジュール化がやりやすくなっていることが指摘されているが、擦り合わせの要素がなくなりつつあるわけではない。両方の要素の間でどうバランスをとるかが自動車メーカーの競争力を決めるだろうことが示唆されている。

（2）第1章（激変する市場環境と自動車各社の競争力比較）においては、世界の主要メーカーの近年の売上高、営業利益、販売台数のデータが整理され

ている。また、新興国においては、フォルクスワーゲンと現代自動車が強みを発揮していることが示されている。

(3) 第2章(自動車業界におけるモジュール化の進行)においては、フォルクスワーゲンがモジュール導入において先行したことが述べられている。同社は、2012年2月に、モジュール・トランスバース・マトリックスと呼ばれるモジュール戦略を発表したが、その内容が紹介されている。著者は、2013年3月に、ヴォルフスブルグのVW本社工場でモジュール生産の現場を見学しており、研究開発担当の取締役インタビューを行っている。

フォルクスワーゲンのモジュール化は、主にコスト引き下げと新興国市場をねらうものであるが、先進国市場の中・高所得者向けのブランドも含まれていることが指摘されている。

このほか、現代自動車、ルノー・日産自動車、トヨタ自動車の戦略も分析されており、各社の戦略のちがいが明らかにされている。ここには各社が行っていることの詳細な記述があり、情報価値は高い。

(4) 第3章(日本と欧米韓メーカーのアーキテクチャー比較)は、各社がこれまでモジュール化をどのように進めてきたかについての記述であり、これからはそれが進展していくであろうことが指摘されている。

さらに、完成車メーカーと部品メーカーがどのような関係を築いているかについて、歴史と現状が分析されている。日本メーカーについては、日本国内における系列関係の変化と中国における部品メーカーとの関係が論じられている。

(5) 第4章(日本における完成車メーカーと協力企業関係の系譜)は、日本の自動車産業(系列企業を含めて)の形成史の記述である。トヨタ生産方式がどのように普及してきたか、部品メーカーはどのように発展してきたかなどについて、かなり詳細な記述がある。

(6) 第5章(系列破壊と企業間関係の変化)は、完成車メーカーと部品メーカーの海外シフト、日産自動車による系列の破壊と部品メーカーの自立の動きなどについての分析である。部品メーカーの経営者へのインタビュー記録もある。部品メーカーにどんな変化が起こりつつあるかが明らかにされている。

(7) 第6章(結論・設計革命と外部提携の提言)は、擦り合わせ型のモノ作りを強みとしてきた日本メーカーが、その強みを生かしつつもモジュール型のアーキテクチャーをどう取り入れるべきかについての提言である。価格、品質が適切な部品については積極的に市場から調達すべきこと、伝統的な系列グループの中の取引にはこだわる必要がないことが提言されている。

モジュール化はとめることができないトレンドであるが、これまでの擦り合わせ型のモノ作りを否定するものではないだろう。モジュール化のデザイン・ルールをつくる上で擦り合わせの思想を活用できるであろうことが示唆されて

いる。

4 . 本論文の貢献と問題点

著者は、ジャーナリスト的な感覚で近年の世界と日本の自動車産業の変化をよくつかんでおり、同時に先行研究を十分に読みこなしている。各メーカーの国際競争力を、モジュール化の進行と企業間関係の変化をつうじて分析するという論文の意図はおおむね成功している。本論文は、自動車産業の分析としても興味深い。

本論文のオリジナルな貢献は、以下のとおりである。第1に、世界の自動車産業と主要な完成車メーカーの戦略の現状が正確にとらえられている。第2に、モジュール（共通部品と訳されることもある）を正確に定義する努力が行われている。パソコンは標準化された部品を組み合わせで作られているが、自動車はモジュール化しにくい部品をもつこと、モジュールの設計には擦り合わせの思想が活かされていることが指摘されている。第3に、工場見学や経営者へのインタビューによる現場の感覚が活かされていることである。第4に、日本の自動車メーカーがこれから進むべき方向が示されていることである。

ただし、本論文にやや不足すると思われるものもある。実証研究はある程度のボリュームを必要とする。何かを論証しようとするとき、十分なデータと分析が必要である。本論文にはもっともと思われる論点が多いが、ややコンパクトであり、もっとボリュームが欲しいと思うところがある。たとえば、自動車の各モデルごとの内製率、部品の種類のデータなどである。

5 . 判定

自動車産業論におけるオリジナルな貢献があることを評価し、本論文を博士号にふさわしいものと判定する。