

## 韓国自動車部品産業の調査研究

松 尾 裕 一

東亜大学 留学生別科  
matsuo@toua-u.ac.jp

釜山外国語大学にて平成 24 年 3 月～ 26 年 3 月迄勤務し、その間学生と数箇所の工場見学を行った。その概要と韓国自動車産業障害要因調査について、以下のように報告する。

### 1. 釜山広域市滞在での研究報告

#### 1.1 釜山国際モーターショーの見学

平成 24 年 5 月 25 日（金）～ 6 月 3 日（月）釜山市の BEXCO で、釜山国際モーターショーが開催された。このモーターショーは、韓国国内の自動車メーカーはもとより中国・日本からも最新の自動車展示されていた。釜山市は、物流の拠点として、大きく港を開いている。韓国・海洋水産部は 2004 年 11 月に、釜山新港および光陽港を「港湾自由貿易地域」に指定をした。この「自由貿易地域」に入居する外国企業は無関税・税金減免・賃貸料割引などの各種優遇措置を受けられる。

韓国・釜山近郊に官民合わせて 9 兆ウォン（約 1 兆円）以上を投じて建設が進められてきた「釜山新港」が 2006 年 1 月 19 日、一部開港した。今回、開港したのは大型コンテナ船が 3 隻同時に接岸でき、20 フィートコンテナ換算で年間 90 万個が取り扱われる。将来的には、大型船舶 30 隻の同時接岸が可能な建設がされる。総事業費は 9 兆 1,542 億ウォン（政府 4 兆 1,739 億ウォン、民資 4 兆 9,803 億ウォン）が投入される。同新港は超大型コンテナ船舶の入出港の際の航路の水深を 16～18m に保っている。

#### 1.2 蔚山自動車部品工場見学

平成 24 年 6 月 1 日（金）に蔚山にある世鐘工業（SEJONG）に学生 3 人と見学に行った。ここは、

学生の友人の父親が同会社の重役ということで、見学が許可された。世鐘工業は、主にマフラー、触媒コンバーター、車体プレス部品を製造している。また、米国、チェコ、スロバキアに生産拠点を保有している。主な納入先は現代自動車（7 割程度）、他はキア自動車である。輸入自動車部品市場と輸入業者の現状によると、世鐘工業（SEJONG）は、1976 年 6 月に設立されている。

#### 1.3 K A I C A での検索

自動車部品別の検索エンジンで、世鐘工業の検索を行った。図 1 は検索結果である。現在、従業員数は、793 名である。沿革を見てわかることは、ISO-14000 QS-9000 ISO/TS-16949 の認証取得を行い、徹底して品質管理を行っていることである。

#### 1.4 ルノーサムスン自動車工場見学

平成 24 年 8 月 23 日（木）ルノーサムスン自動車工場見学を学生 3 人と行った。工場内には、カルロス・ゴーン氏の写真などが飾られており、先月の報道を裏付けるものが各所にあった。同年 7 月 20 日、ルノー / 日産アライアンスは韓国のルノーサムスン自動車（RSM）に 1 億 6,000 万ドル（約 125 億 6,000 万円）を投資支援すると発表した。同時に平成 26 年からルノーサムスン自動車の釜山工場に日産「ローグ」の次期型モデルの生産を委託する。釜山工場を輸出基地のひとつとすることで、ルノーサムスンが現在抱えている課題を解消するとともに、今後の成長を促進するという。ルノーサムスン自動車は、サムスン財閥の自動車メーカーとして日産の技術支援を受

けつつ 1995 年にスタートした。しかしアジア通貨危機の影響を受け、2000 年に経営破綻した。そこでルノーは同社の株式の 70.1%を取得（その後 80.1%まで高めた）、筆頭株主となりルノーグループ傘下に収め、社名もルノーサムスン自動車（RSM）とした。なお同社と日産との直接的な資本関係はない。ルノーサムスン自動車は平成 24 年、「RSM 2012 リバイバルプラン」を発表した。その背景には、ルノーサムスン自動車の販売不振がある。同社の釜山工場は年間 30 万台の生産能力があるにもかかわらず、現状では約半分程度の操業率にまで落ち混んでいた。リバイバルプランは、不振を打破してルノーグループの中での役割を明確にすることを目指している。そして同社の余剰生産力は日産が活用し、次期型「ローグ」の生産を行う。ルノーと日産の CEO であるカルロス・ゴーン氏は韓国を訪問し、「韓国での生産能力の増強は、ルノーサムスンがコスト競争力と成長に対する目標を達成するため、アライアンス全体でサポートをしていくというコミットメントを明確に示したものである。今回の釜山での発表は、ルノー、日産、ルノーサムスンにとってユニークな『win-win』の関係を表したものであり、全てのパートナーにとってのアライアンスの柔軟性と、その力を証明するものである。私はルノーサムスンの従業員ひとりひとりが、今回のプロジェクトを成功裏に完了させるため、取り組んでいくと期待しています」と語っている。今回の投資は、ルノーのグローバルな事業拡大の鍵のひとつとして韓国を重視していることを明確にしている。同時に日産にとっても韓国での生産はメリットがある。対米輸出で韓国とアメリカの自由貿易協定により関税ゼロとなることや為替のウォン安などを利用することができるためだ。将来的には日産・九州と釜山、さらに中国の工場を連携させ、部品の共通化を行うなどの東アジア構想も見通していると考えられる。ルノーは事業範囲をヨーロッパ諸国以外、特にアジア太平洋地域に広げ、ヨーロッパ地域以外での販売台数比率を 50%以上とすることを目指している。その構想を進める上でルノーサムスンを重要な資産と位置付けている。

#### 1.4.1 国内自動車部品産業障害要因調査

韓国の自動車産業がグローバル競争力を強化す

るためには、完成車メーカーと部品メーカーが協力体制を強化し、より堅牢なシステムの競争力を構築する必要がある。問題は、部品産業の実態と障害要因の把握が不十分だという点だ。部品メーカーの発展をサポートするための政府の政策の有効性を高めるためにも部品メーカーの声を聞く必要がある。（自動車部品産業振興財団：KAP、以下、産業振興財団）は、産業資源部の支援の下、自動車部品産業の障害要因を把握し、今後の部品産業支援のための基礎資料として活用しようと、本アンケート調査を実施した<sup>2</sup>。調査は、部品産業に携わる企業をターゲットとして、企業の実態調査と経営隘路要因など大きく 2 つの部門で構成した。

アンケート調査の概要と本調査結果報告書は、経営隘路要因部門を中心に産業振興財団が作成した。主な内容は、（1）経営一般障害要因（2）生産性阻害要因（3）取引関係障害要因（4）設備投資の目的と投資障害要因（5）グローバル戦略の現状と障害要因（6）その他の現況（技術開発努力の現状と部品開発方式）などである。アンケート調査の実施期間は、2005 年 6 月 15 日から 7 月 15 日までに一ヶ月間調査を実施した。今回の調査では、自動車部品産業の全体的な状況を把握するのが主な目的であるため、自動車部品業界に従事する 1 次部品メーカーと 2 次部品メーカーを中心に実施した。これに伴い、1 次部品メーカー 1,051 社、2 次部品メーカーの 2008 社の合計 3,059 社に調査票を配布した<sup>3</sup>。アンケート配布と回収は郵送、ファックス、電子メールなどを介して多角的に行われた。

回収されたアンケートの総数は 331 件で、回収率は 10.8%となった。郵便回収は 132 件、メール回収 122 件、ファックス回収が 82 件であった。このうち、実態調査部門が回答して障害要因アンケートを省略した回答も多くあった。アンケートに回答した 331 社の内容は次のようになった。まず、企業形態別に見ると、上場企業が 17 社 5.1%、コスダック登録企業が 20 社で 6.0%、ウェガム企業 56 社で 16.9%、一般企業が 115 社に 34.7%、個人企業が 67 社で 20.2%である。企業形態については、回答をしなかった企業数は 56 社で 16.9%であった。企業規模別分布をみると、

大企業が10社で3%であり、中小企業は290社で33%であった。企業規模に回答していない企業は31社で、9%である。アンケート回答企業331社のうち、従業員数について回答を提供した企業は274社であるが、これらの従業員は平均87.8人である。従業員の数が最も少ない企業は、3人で最も多くの企業は914人である。回答企業の形態別、規模別分布を全体的に見ると、国内自動車部品業界のジレンマの要因を分析するにあたり、適切な標本の構成が行われたと判断される。

#### 1.4.2 自動車部品産業障害要因

アンケート調査の結果、部品業界の経営で最も大きな障害要因は、内需低迷であることが明らかになった。内需低迷に苦情がどれだけ大きいのか？という質問に対し、回答企業の28.3%が「非常に大きい」と回答しており、34.1%が「大きい」と回答した。2つの回答を合計すると62.4%が内需低迷のために苦労を経験しているわけだ。内需低迷に苦情が「普通」と回答した割合は28.4%であり、ジレンマが「ない」という回答と、「全くない」という回答はそれぞれ6.1%と2.6%だった。このような回答の結果を障害要因指数に換算すると、国内低迷障害要因指数は70.1となって基準値である50を大きく上回っている。次に、大きな障害要因指数は、収益性の悪化(66.0)、業界の競争の激化(61.8)、人材不足(59.6)、資金難(53.1)、輸出低迷(51.4)順で現れた。一方、技術力の不足と労使紛争は、それぞれの障害要因指数は47.2と19.8で測定され、基準値50を下回って、すぐに部品業界の経営を圧迫する要因ではないと判断される。国内部品メーカーの国内依存度は、2004年の売上高基準で85.4%にもなる。近年に入って自動車部品の海外輸出が大幅に増えているが、まだ内需への依存度が非常に高いため、内需の低迷など景気変動に応じて部品メーカーの経営が圧迫されている。

#### 1.4.3 生産性の向上

次に、自動車部品メーカーの生産性を阻害する障害要因について産業振興財団が調べた。回答結果を総合して見ると産業振興財団は、部品メーカーの生産過程の生産性を阻害する要因は、予想よりも深刻ではないと判断している。回答者は、最大の生産性の阻害要因として指摘したのが「職

人不足」と「自動化不十分」であるが、これらの回答結果の障害要因指数を算出した結果、それぞれ53.4と50.1となった。これは基準値50を若干上回る水準である。一方、生産工程の改善不足(46.9)、設備老朽化(45.1)、高齢化深刻(41.7)、労使関係の悪化(16.0)など他の生産性を阻害する障害要因指数は、すべて基準値50よりも低く算出され、現在の部品業界の生産性を大きく阻害するものと評価することは難しい。それにもかかわらず、生産性を高めるために職人をより養成する必要がある。職人不足に起因する障害要因が「非常に大きい」(9.3%)と「大きい」という回答(28.6%)を合わせると全回答者のうち37.9%が熟練労働者の不足により、生産性が落ちると判断しているからである。

#### 1.4.4 取引関係

部品メーカーと自動車メーカーの取引慣行は、一般の予想とは異なり、大きな問題がないと判断される。関連障害要因指数がほとんど基準値50を下回っているからである。納品期日不足の場合、障害要因指数が57.9で50をわずかに上回ったが、大きく負担になるほどではない。他に代金決済条件不利(43.1)、要求の厳しい取引交渉(40.7)、信頼関係不十分(38.1)、理由のない取引先の変更(32.7)、約定書未交付等(28.8)は、ネック指数の両方が基準値50よりも低くなった。

#### 1.4.5 設備投資

次に、産業振興財団は、部品メーカーの設備投資の必要性(目的)について調査している。回答結果を点数化して換算してみると、新規投資の必要性が67.1と最も大きくなった。次に、研究開発関連設備への投資(62.4)、既存設備の拡大(61.6)、自動化投資(59.6)、メンテナンス投資(59.6)の順に設備投資の必要性が大きいことと診断される。一方、環境汚染防止への投資の必要性は46.4で最も低かった。「設備投資と関連して部品メーカーが感じるジレンマの要因は何だろうか？」この回答結果を分析した結果、景気不透明な要因を障害指数65.7と最も大きくなった。障害要因指数が65.7で示された金融費用負担も設備投資の障害要因として指摘された。このほか、資金不足(64.1)、産業情報不足(51.6)の順と苦情が大きかった。設備投資は、中長期の生産能

力の拡大と競争力強化の基盤となる。そのため、部品メーカーが早急に感じている新規の設備投資と研究開発、設備投資などを支援するための対策が要求される。

#### 1.4.6 グローバル化の推進

産業振興財団が、韓国部品メーカーのグローバル化戦略の現状に対して調べた結果、グローバル化の推進が非常に不十分なものと判断している。アンケート調査の結果によると、相当数の企業がグローバル戦略の現状について答えを回避した。回答を記載した企業の場合にも、海外進出を希望する企業よりも進出意思がないと明らかにした企業の数より多いことが分かった。まず、米国進出を希望すると回答した企業は1社であり、ヨーロッパと日本進出を希望する企業もそれぞれ15社に過ぎない。ただし、中国進出を希望する企業は、71社と多い。しかし、中国進出の意思がないと回答した場合も84社であり、よく分からないという回答も41社だった。全般的に韓国の部品メーカーはまだ海外進出を通じたグローバル化戦略の推進にかなり消極的だと判断される。

このように、「海外進出などが不十分な原因は何だろうか？」部品メーカーの海外進出障害要因を指数化した結果を見る場合は、「自動車メーカーの伴わないで独自に進出するのは難しい」という項目の苦情指数が66.5で最も高かった（回答企業の35.2%が完成車を伴うことのない海外進出は現実的に「非常に難しい」と回答し、29.1%は、「難しい」と回答した2つの回答比率を合計すると全体の企業のうち、64.3%の企業が独自の進出の難しさを経験していることを知ることができる）。その次に「海外進出ウオンも投資資金が不足している」という項目の障害要因指数が56.3で大きく現れ、「技術力はあるが、海外広報などが不足しているので進出基盤がない」のジレンマ指数が53.1となった。「技術力自体がなく、海外進出が難しい」という項目の苦情指数は40.8で、基準値50よりも低い。国内部品産業の国際競争力を強化するために部品業界の専門と大型化等を促進し、部品産業のグローバル化を一日も早く強化する必要があると判断される。また、海外進出を模索する企業等への投資資金の支援を拡大し、海外広報基盤を強化するための広報活動支援シス

テムの構築が必要であると産業振興財団は判断している。

#### 1.4.7 技術開発・製品開発方式・設備投資地域等

産業振興財団は、技術開発のためのメーカーの取り組み状況のアンケートを実施した。回答項目別に回答割合を調べたところ、「技術開発のために優秀な人材の確保に努めている」との回答割合が「そうだ」（40.8%）と「非常にそう思う」（14.3%）を合わせて55.1%で最も高かった。技術開発ではなく、生産工程の改善が急がれるという回答の割合も「そうだ」（35.6%）と「非常にそう思う」（15.5%）を合わせて51.1%を占めている。一方、自動車メーカーや他の部品メーカーとの共同技術開発を推進するよりも、「独自の技術開発に注力している」との回答割合が53.9%となった。主要部品の開発方法については、合計204社が答えた。このうち、自動車メーカーが基本設計をして部品メーカーが詳細設計を主に行ない、図面は部品メーカーが所有しているとの回答が47%と最も多かった。その次は、完成車メーカーが詳細設計図面を所有して部品メーカーに貸与して開発するレンタルルーム式が36%で2番目に多かった。完成車メーカーが基本設計をして部品メーカーが詳細設計を主に行ない、図面は完成車メーカーが所有している委託も方法は7%で最も少なかった。一方、競争力のある部品メーカーが自主的に部品を開発し、その製品を販売する市販品方式は10%で、その割合はまだ低い。国内競合他社と協力する意向としては、世界的にグローバルアウトソーシングが拡大している傾向の中で、部品メーカーが規模の経済（生産能力の拡大）と範囲の経済（事業の多角化）を確保することがますます重要になっていると産業振興財団は語っている。このような傾向に対応するため、「国内の競合他社との協力を拡大する意向を持っている」と回答した企業は合計163社であった。これは、移設項目に回答した全企業227社のうち72%に相当する。逆に「競合他社との協力を拡大する意向を持っていない」という回答の割合は28%（64社）となった。協力意向を持った163の企業に協力を希望するは、対象分野について質問した結果、141社が応じると答えた。このうち、

「共同研究開発」の分野を最も希望する協力対象分野と回答した企業が56社と39%に達した。その次には、共同生産(21%)、共同購入(17%)、共同マーケティング(14%)、共同物流(9%)の順で明らかになった。今後の設備投資の対象地域の自動車部品メーカーが今後の設備投資の対象地域に最も多く挙げたのは、国内では、嶺南圏であり、海外は、中国であった。国内では、回答企業192件中40%(75社)が嶺南圏の設備投資を希望している。中部圏を希望する者は28%(54社)、首都圏は23%(45社)、湖南圏は9%(18社)と集計された。海外では、中国への投資を希望者が圧倒的に多かった。回答企業161件中68%(111社)が中国地域の設備投資を希望している。東南アジア地域に投資したい者は12%(19社)、北米6%(9社)、日本4%(6社)となった。東ヨーロッパは、3%(5社)、西ヨーロッパは、1%(2社)、中南米1%(1社)であった。5%に相当する8社が他の地域に投資を希望しているが、これらの他の地域は、北朝鮮、ベトナム、インドなどであった。政策資金の優先順位と使用率の評価として、現在の部品メーカーが最も期待する政策資金は何だろうか?アンケートを通じて優先順位投票方式で、これを産業振興財団が調べた結果、設備資金得票率は36.73%と集計され、現在部品メーカーがサポートを最も希望する資金で明らかになった。また運転資金の得票率44.9%、部品素材新技術の開発資金は得票率14.48%の順に政策資金を希望している。部品メーカーが、その時にサポートを受けた政策資金の活用も評価の結果を見ると、100点満点の設備資金の活用の応答平均スコアが84.2で最も高かった。運転資金の活用率は83.3%、部品素材新技術開発資金と輸出支援資金が81.0%などの順で活用が高かった。一方、部品メーカーの声を直接聞くために政策資金の業界の見解を主観的に記述するように産業振興財団は各部品メーカーに要請した。その結果、政策資金の支援対象企業の選定方法の提案が最も多かった。技術力と競争力のある企業を集中的に十分に支援してほしいという提案があるが、1次協力会社より競争力が不足している2次協力会社等に対する支援を拡大しなければならないという見解もあった。また、地域企業への支援が不足しているとの指摘も

あった。多くの企業が支援の規模と範囲、期間を拡大接触願っている。金利の引き下げ、サポートの幅とサポートの量を増やすべきだという指摘や資金の必要時期とサポート時期が一致していないとの指摘もあった。その他、地原資の申請手続きと条件があまりにも煩雑でややこしいとの見方もあった。また、資金融資の際、クレジットローンを希望する者もいた。

#### 1.4.8 アンケート調査からの示唆

ここで私見を申し述べたい。調査の結果を全体的に調べると、韓国の自動車部品メーカーは、中長期的な視点から経営戦略を策定するよりも、短期的な障害要因の解消にもっと気を使っていると判断される。内需低迷を最大の障害要因として指摘された点、設備投資の低迷の理由や景気不透明の最大の障害要因として指摘された点、研究開発投資ではなく、新規投資や設備投資が必要であると考えていることなどで、これがわかる。海外進出のためのグローバル戦略の推進も非常に不十分なものと評価される。海外進出状況も現実的に完成車メーカーとの進出ではなく、独自の進出を模索している企業は非常に少ない。このような結果は、自動車部品メーカーの国内比率が高すぎると専属的な取引関係に大きく依存していることを示唆している。韓国の自動車産業は、生産規模の面で世界6位やコア技術の独自開発能力と未来の車を開発するための高度な技術力が脆弱である。自動車産業は、今後も国の経済をリードする成長エンジンとして動作するためには部品産業の競争力の強化が不可欠である。このため、政府と業界が協力して短期的な障害要因を一日も早く解消し、中長期的な観点から、部品産業の発展をサポートする有効な政策を発掘する必要があると思われる。

また、このアンケートの実施時期は、2005年であり11年前のデータとなっている。本データは若干、信憑性に欠けることは否めない。尚、本研究は、現在も継続中で、世界自動車メーカー年鑑(FOURIN:2016年度版)等で、当時と現在の差異について調査中である。

注

- 1 <http://autoprove.net/2012/07/20795.html>
- 2 これは、自動車部品産業振興財団 (KAP : Foundation of Korea Automotive Parts Industry) が実施したアンケートである。(ギムジョンハン / 自動車部品産業振興財団研究委員) 全文、ハングルであるので筆者が翻訳している。自動車部品産業振興財団は、2002年に発足した。日米欧の先進部品企業水準の品質と技術の確保と、先進経営システム構築、および産学連携への支援事業を主目的とする財団である。
- 3 KOSDAQ (コスダック、Korean Securities Dealers Automated Quotations) は 1996 年に設立された韓国の証券市場