

(続紙 1)

京都大学	博士（経済学）	氏名	田 鑫（デン シン）
論文題目	トヨタグループにおける委託生産 ——完成車生産のアウトソーシング——		
（論文内容の要旨） 本論文は、日本の自動車産業を対象に、完成車生産における分業に注目しつつ、トヨタグループを対象に事例研究を行い、トヨタ自動車と受託メーカーの分業体制について検討したものであり、6章構成となっている。トヨタ車体等の受託メーカーおよびトヨタ自動車における取材を中心にして事実を収集しつつ、10数社の社史を用いて補足的な史料を集め、叙述する方法をとっている。 第1章では、既存研究を検討し、本論文の目的と課題を提起している。 第2章では、受託メーカーのトヨタ車受託生産の歴史を振り返り、以下の結論を得ている。トヨタ側の要因としては、委託開始時点において、自社開発・生産の能力不足に直面していたことが重要であると指摘している。こうした中、トヨタは社外の技術力や生産設備を活用するため、完成車の開発・生産（ボデー中心）を受託メーカーに外注した。他方、受託メーカー側にも受託の動機があった。受託メーカーは技術力を持っていたものの、不況などで危機に直面しており、自社の従業員や設備などをトヨタ車の受託生産に活用することで、これを乗り越える必要があった。ただし、こうした中でもトヨタ自動車は、受託メーカーの低賃金を利用し、また自社の組織の肥大化を避けるために、受託メーカーの合併は行わず、これとの関係を業務提携や出資にとどめている。 第3章では、トヨタグループ分業体制と特徴について、以下の結論が得られた。トヨタ自動車と受託メーカーの間にみられる完成車生産分業の特徴は、主力車種の生産では、「トヨタ自動車＋受託メーカー」の複数拠点型であるのに対し、非主力車種の生産では、「トヨタ自動車or受託メーカー」の単一拠点型となっている点である。GMは複数の自動車メーカーを買収することでフルライン戦略を実現したが、トヨタ自動車の場合、1940-50年代から、多数の受託メーカーを囲みこんで、特に、非主力車種の開発や生産を受託メーカーにアウトソーシングすることで、フルライン戦略を早く実現することができたとしている。 第4章では、トヨタ自動車の「グローバルリンク生産体制」について考察を行っている。トヨタ自動車の場合、海外工場の需要変動対応力は日本国内工場と比べて弱く、近年では、受託メーカーだけでなく、日本国内マザー工場もバッファー機能を果たしてきているとしている。この「グローバルリンク生産体制」の下では、日本国内マザー工場は海外チルドレン工場と生産計画の段階でリンクし、海外需要変動による生産台数の変動を吸収している。			

第5章では、受託メーカーが日本国内で生産を担当している車種の場合にはとりわけ、特定の海外生産拠点に対して、単一のマザー工場ではなく、複数のマザー工場が存在することを明らかにした。またその場合、これら複数のマザー工場は、「事務マザー工場」と「車種マザー工場」といったようにその機能を分担していることが確認された。ここではこれを「機能別マザー工場制」と称している。

第6章では、本論文の結論を述べたうえで、残された課題を検討している。

(論文審査の結果の要旨)

本論文の貢献は、完成車生産における分業に注目し、トヨタグループを対象に事例研究を行い、その生成過程および車種分業体制、グローバルリンク生産における受託メーカーの位置、海外の生産拠点における、マザー工場としての受託メーカーの役割等について多面的に分析を試みた点にある。以下、本論の成果と課題を述べる。

成果であるが、第一に、トヨタにおける委託生産に関する生成過程を明らかにしている。一次史料は使えていないが、受託メーカー各社の社史を用いてトヨタからの委託生産が始まる過程を丹念に分析し、従来の研究では見落とされていた史実が発掘されている。

第二に、2009年現時点のトヨタグループにおける車種分業が、1970年時点との比較を行いながら明らかにされている。結論として導出された「主力車種では『トヨタ自動車+受託メーカー』の複数拠点、非主力車種では『トヨタ自動車or受託メーカー』の単一型拠点」という類型認識は、これまでの研究では見逃されていた点である。

第三に、グローバル生産体制における受託メーカーの役割、すなわち海外需要変動のバッファ機能明らかにされている。この点も本論文が初めて指摘したファクトファインディングであり、貢献点であると考えられる。

第四に、海外の生産拠点の立ち上げおよびその後のオペレーション管理において、マザー工場たる受託メーカーが果たしている役割およびトヨタ自動車のマザー工場の役割との異同が解明された。とくに「事務マザー」と「車種マザー」の相違から受託メーカーとトヨタ自動車の分担関係が示されている。こうした日系自動車メーカーのマザー工場システムにおける領域においても、従来の研究に新たな成果を積み上げたと言える。

第五に、本論ではGMにおけるフルライン形成過程との比較において、トヨタ自動車のフルライン化における受託メーカーの役割が明らかにされた上で、GMとトヨタの相違点が指摘されている点も、本論の成果としてあげることができる。

課題としては、第一に、経営学や経済学における内外製選択の理論や経営戦略論等をさらに広範にサーベイした上で、本論文の実証事実を理論的に位置づけ直す作業をすることによって、本論文の学術的価値と貢献度をより明確にする必要がある。

第二に、何故トヨタと受託メーカーの分担関係が現在のような形になったのか、どのように形成されたのか等に関する、さらなる歴史的分析の拡張が必要である。すなわち分析は1950～70年代と現在の分析にとどまっており、80～90年代の史的分析が必要である。これらの点について開発プロセスも含めた総体的な分析がなされると、従来の研究水準を大きく超える可能性がある。

第三に、変動調整におけるトヨタと受託メーカーの役割の異同(現時点でバッファ機能が高いのはどちらか)、および調整のプロセス、これまでの歴史の変遷(当初は受託メーカーがバッファ機能および小量車種の大半を担当していたが、後にトヨタもその役割を担うようになる)等についてさらに今後分析を深めることが求められている。

こうしたいくつかの問題点と課題はあるとはいえ、本論文はトヨタグループにおける委託生産に関する分析において着実に成果を積み上げた研究であることは明らかである。よって、本論文は博士(経済学)の学位論文として価値あるものと認める。

なお平成22年2月22日論文内容とそれに関連した口頭試問を行った結果、合格と認めた。