【プロジェクト名】

サステイナブルな「アジアモデル」の構築

—本田技研と現代自動車を素材として—

【プロジェクト代表者】

禹　宗　杬（経済学部・教授）

【プロジェクトの概要】

（１）本研究の課題

①本田技研と現代自動車の生産システムの特徴、②それを支える従業員の働き方、③サプライヤーの現状とそこで働く労働者の仕事と生活、④上記諸要素の海外での展開と実態、を明かにすることを通して、サステイナブルな「アジアモデル」を構築する。

（２）本研究の問題関心

①アジアは、すでに世界の成長エンジンであるが、資源・環境など解決すべき問題の震源地でもある。②本田と現代は、後発走者としてのアジアの特質をよく示すと同時に、問題解決の試金石になる位置にある。③本田と現代の比較は、従来の「日本本位」のアジアモデルを相対化し、多様な角度からの展望を可能にする。

（３）本研究の方法

サステイナビリティー（持続可能性）の指標を、①生産システムが資源節約的・環境親和的であるか、②従業員の成長および生活の質(QWL)と両立するか、③サプライヤーを含む裾野の労働者・地域住民の福祉を増進するかに求め、本田と現代の国内工場および海外生産工場（まずは東アジア所在）を調べることを通して、アジアモデルの可能性・限界・改善策を検証する。

【プロジェクトの成果】

調査の結果、次のような成果が得られた。

（１）本田の場合、同じラインで多くの車種を作る「混流生産」が非常に発達している。このフレキシブルな生産システムが資源節約を可能にする土台となっている。このシステムを国内工場だけでなく、グローバル展開するところに本田の強みがあ

る。環境に関しても、独自の技術開発に取り組むと同時に、消費者の手の届く値段でハイブリッド車を量産する努力を積み重ねてきた。一方、従業員の成長に関しては学歴を問わない管理を行っており、ポジティブである。QWL においても、労使ともに労働時間短縮を重視する姿勢を貫いており、可能性をにじませる。ただし、東アジアの現地工場において、そのような「本田フィロソフィー」がどの程度堅持されているかは、少し慎重な判断を要する。

（２）現代の場合、情報化された組織能力に依拠し、「柔軟な自動化」を推し進めるところにその特徴がある。このシステムも資源節約的な側面を内包しており、その標準工場をグローバル展開してところに現代の可能性をみることができる。環境に関しては、技術開発を行っているものの、量産化までは踏み切っていない。従業員の成長においては、後発国のなかでは最高水準の技術者・技能者を保有している点を評価すべきである。ただし、QWL においては、長時間労働にたよる傾向があり、「昼間連続 2 交替制」への移行如何も不透明になるなど、問題点が少なくない。東アジアの現地工場においては、従業員を育てる点でポジティブな側面が認められるものの、現地サプライヤーとの間で共生関係が十分形成されていないなど、改善すべきところも多々みられる。

（３）総じて、上記サステイナビリティーの指標①に関してはその可能性が認められるものの、②と③に関しては、さらなる調査と検討が要求されているといえよう。なお、本田と現代の企業システム・雇用システムを全面的に比較することもこれからの重要な課題である。