

牧 良明(茨城大学人文学部准教授)

**グローバル競争下における
日立系自動車部品二次サプライヤーの対応**

茨城大学人文学部紀要, 社会科学論集 No.58
pp.21~39 2014.9.

本論文は、日立系自動車部品二次サプライヤーを考察したものである。一次サプライヤーに対する従来からの部品納入問題だけではなく、グローバル化に対して、二次サプライヤーでどのような対応が求められているのかをヒアリング調査から考察している。

日立製作所は100%子会社の日立オートモティブシステムズ株式会社を中心にして、自動車部品生産を行っている。しかし、日立製作所が一般的に「独立系」とされているため、従来の研究ではあまり注目されてこなかったことや、日立製作所が形成する「企業城下町」を維持するために、下位サプライヤーの再編も重要課題であり、二次サプライヤーに焦点をあてた考察に至っている。考察の課題は、①日立製作所は二次サプライヤー管理を、グローバル競争の中でどのように変化させたのか、②その変化に対して、二次サプライヤーではどのように対応したのかである。

2010年以降、海外展開の加速化に対応し、二次サプライヤーでも海外進出をする企業も現れ、日立製作所の重要な現地調達先としての機能を果たしてきた。二次サプライヤーの海外進出はまた、国内で日立製作所からの生産移管によって部品生産のノウハウを蓄積した二次サプライヤー側が、進出先では日立製作所本体へアドバイスする現象も見られたことが指摘されている。

グローバル競争下で、二次サプライヤーは日立製作所の国内外の生産機能の再編のバッファーとしての役割を果たすようになったのである。

重要なのは、これらが日立製作所からの圧力ではなく、サプライヤーが主体的に行ってきたことだと指摘されている。サプライヤーの管理としては、より自立性を重視し、各社の戦略的判断を尊重するようになってきている。二次サプライヤーの海外進出においても、単なる現地の低賃金を利用した低コスト生産を目的としたものではなく、国内と同水準の設備を導入したり、あるいは国内以上の設備導入をしたりする取り組みが明らかにされている。

考察の結果、日立系自動車部品二次サプライヤーは、これまでの日立製作所との緊密なサプライヤーシステムで培った生産管理能力を前提として、自立的意思決定を行ってきたと結論付けられている。自立的意思決定とは、①自立の顧客開拓、②自立の技術蓄積、③自立の海外展開の3つである。そして、日立製作所はこうした発展を遂げたサプライヤーに対する関与を強めていることも明らかにしている。

この結論から考えられるのは、二次サプライヤーでも日立系に属しているだけでは企業の存続が保証されるものではなく、自助努力による自立化への取り組みがなされ、一次サプライヤーに認められるだけの企業能力を身につけることの重要性である。グループに属すだけで安定した仕事が入るわけでない。二次サプライヤーの経営はグローバル化も視野にいれ、より厳しさを増していると考えられるし、逆に実力のある企業では、日立製作所を通じて海外で市場拡大する可能性が高まっている。

以上の見解が得られたものの、いくつかの課題が残されている。論文中でも指摘されている

が、自立的意思決定をしている二次サプライヤーが、どの程度存在しているのかを把握しきれていない点がある。これについては今後も調査を進めることでクリアになる。さらに、自立的意思決定をしている二次サプライヤーがどのように能力をつけているのか、そのプロセスを詳細に考察することも考えられる。個別企業の調査の積み重ねが、日立系自動車部品グループ全体の能力形成を把握するための情報を提供すると考えられるからである。日立系自動車部品の全体像について、企業名だけではなく、企業能力等も明確にして関係性を把握することは、学術面だけではなく実践面でも意義深いものとなろう。

(広島修道大学商学部准教授 木村 弘)