



下野 由貴氏

オーブン カレッジ

サプライチェーンとは、製品やサービスを低コストでスピーディーに最終顧客まで届けるための事業の仕組みである。そのためには、サプライチェーンを構成する

しもの よしたか 経営戦略論・経営組織論 神戸大学大学院経営学研究科博士後期課程修了・博士(経営学)。1974年生まれ。

グローバルサプライチェーンの現状と課題

原材料メーカー、部品メーカー(サプライヤー)、完成品メーカー、流通業者などが緊密に連携することが求められる。特に、自動車産業では、自動車の販売、生産、部品調達だけに留まらず、製品開発において、企業は事業の集中化に基づく規模拡大によって、一括購入や大量生産によるコストダウンなどのメリットを享受することを期待する。いわゆる規模の経済である。しかし、グローバルサプライチェーンの構築に際しては、規模が大きすぎることによるデメリット、規模の不経済についても考慮しなければならない。

最近、グローバル化したサプライチェーンの再編を促すような動きが、各自動車メーカーから見受けられる。ドイツの自動車メーカー、フォルクスワーゲンが先行的に導入したモジュール開発や部品

集中化はバランスが重要

第1は、開発の集中化である。部品によっては、世界的に統一された同じ図面に基づいて、同じ生産方法で作ったとしても、原材料の生産地や調達先が異なれば、微妙な性能の差が生じることがある。

第2は、生産の集中化である。コスト削減を実現するために、まとめ発注を行うにしても、サプライヤーの生産能力には限界がある。サプライヤーの各工場には、最適な生産規模があり、規模を拡大すれば、正比例的に効率性も高まるとは限らない。生産能力に限りがある場合は、まとめ発注によるコスト削減は、まとめでの取引を受け入れざるを得なくなるかもしれない。

第3は、部品調達の集中化である。まとめ発注によって取引先を集約することは、サプライヤーの優勝劣敗を進めるとなる。競争に敗れたサプライヤーは撤退し、取引先が寡占化が進むことになれば、まとめ発注を実施できるには1社に限られるかもしれない。そのような状況になれば、サプライヤーの交渉力がより大きくなり、自動車メーカーは足下を見られ、不利な条件での取引を受け入れざるを得なくなるかもしれない。

グローバルサプライチェーンの集中化をどの程度進めていくのか。すなわち、グローバルにサプライチェーンを1つにまとめていくのか、地域や車種、部品によってサプライヤーの優劣を進め、サプライヤーを棲み分けていくのか。そのバランスの取り方が重要になる。

