

# 海外における自動車部品サプライヤーの成長戦略

## —タイにおける取引先の多角化—

畠山俊宏（摂南大学）

Toshihiro Hatakeyama (Setsunan University)

### 1. はじめに

本研究の目的は、海外における自動車部品サプライヤーの取引先の多角化プロセスを明らかにすることである。

日系自動車企業の海外生産台数は年々増加している。このような状況に合わせて自動車部品サプライヤーの海外進出も進んでいる。それらの中には、海外進出後に新たな取引先を開拓するサプライヤーも現れている。進出当時は、特定の完成車メーカーや Tier1 サプライヤーとの取引を目的としていたのだが、日本において取引のない完成車メーカーや 1 次サプライヤーと新たな取引を始めるサプライヤーも現れているのである。しかし、このような海外における取引先の多角化に着目した研究は少ない。すなわち、自動車部品サプライヤーの海外子会社がいかなるプロセスによって「取引先の多角化」という新たな役割を持つように進化しているのか十分に明らかになっていないのである。

そこで、本研究ではタイの自動車産業を事例に、自動車部品サプライヤーの海外子会社による取引先の多角化プロセスを明らかにする。

### 2. 分析フレームワーク

本稿では、Birkinshaw and Hood[1998]が示した海外子会社の進化プロセスの分析フレームワークを応用する。Birkinshaw and Hood[1998]は、海外子会社の進化要因として親会社による役割付与、海外子会社による意思決定、海外子会社を取り巻く現地環境の 3 点が重要であることを指摘している。

本研究では、この考え方を応用して親会社の行動、海外子会社の行動、現地環境の 3 点による分析フレームワークを提示する。

### 3. 自動車部品サプライヤーの事例

本稿では、タイに進出している日系サプライヤー 5 社に対するインタビュー調査を通じて、自動車部品サプライヤーの取引先の多角化プロセスについて考察する。これらのサプライヤーは、タイにおいて日本では取引のない企業との取引を開始した。それによって、日本とは異なる取引関係を構築している。

インタビュー調査を通じて、海外子会社による取引先の多角化プロセスには 3 つのパターンがあることが明らかになった。

1 つ目は、海外子会社主導型の取引先の多角化である。タイで事業を行う中で、日本では取引のなかった企業から取引の打診を受ける。その後、タイの拠点同士で話を進めて、日本の本社が承認するという形式で新たな取引が始まるというパターンである。

2 つ目は、親会社主導型の取引先の多角化である。日本において他社から打診を受けたり、自社で営業するなどして海外の新たな取引先を開拓するというパターンである。

そして、両方のパターンによる取引先の多角化を行っているサプライヤーが存在することも明らかになった。1 つのサプライヤーの中に海外子会社の主導によって開拓した取引先と親会社の主導によって開拓した取引先が存在しているのである。

3 つ目は、親会社・海外子会社連携型の取引先の多角化である。海外子会社が打診を受けた後に、親会社の支援を受けて両社で協力しながら新たな取引の開始につなげるというパターンである。

全てのパターンに共通して影響を与えていたのは、タイにおける完成車メーカーや自動車部品サプライヤーなどの自動車産業の集積の厚さである。タイには多くの完成車メーカーやサプライヤーが進出しており、発注側も納入側も新たな取引先を見つけることに適した環境であった。また、工業団地の会合など日本人同士のネットワークが広く構築されており、情報交換が積極的に行われていることも重要な役割を果たしていた。

## 4. おわりに

タイの自動車産業の事例を通じて、海外における自動車部品サプライヤーの取引先の多角化プロセスは3つのパターンがあること、1つのサプライヤーの中でも親会社主導型と海外子会社主導型の2つのパターンによって取引先を多角化しているサプライヤーがいることが明らかになった。

分析フレームワークに基づいて考察すると、親会社主導型は、親会社の行動と現地環境の2点に関係している。海外子会社主導型は、海外子会社の主導と現地環境に関係している。親会社・海外子会社連携型は、親会社の行動・海外子会社の行動・現地環境の全てに関係しているといえる。

調査したサプライヤーの中には、タイでの取引をきっかけとして日本での取引につなげたサプライヤーがあった。日本では取引がなかったが、タイで取引を開始したことによって日本での取引も開始することができたのである。また、日本では全く取り組んでいない自動車以外の領域を受注しているサプライヤーもいた。このように、海外において取引先を多角化することは自動車部品サプライヤーの成長戦略として有効な手法の1つであると考えられる。

## 参考文献

Birkinshaw, J. & Hood, N. [1998], Multinational subsidiary evolution: Capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies. *Academy of Management Review*, 23(4), 773-795.

## 謝辞

本研究は、令和元年度科学研究費助成事業（若手研究 課題番号：19K13816 研究課題：海外における自動車部品サプライヤーの取引先の多角化プロセス）による助成を受けた研究の一部である。