

脱成長時代におけるトヨタ系サプライヤーの 企業間ネットワークの形成・発展に関する研究 —「つばさ会」と「若芽会」の実態調査研究—

代表研究者 的場 竜一

高知大学 教育研究部 人文社会科学系 人文社会科学部門 准教授

研究要旨

本研究はアイシン系 2 次サプライヤーの競争力について、協力会組織と後継者の所属組織を対象とした分析を通じて、企業間ネットワークと競争力の関係を明らかにしている。

「脱成長」がトレンドとなっている今日において、アイシン系 2 次サプライヤーは協力会を媒介にしながら、一方ではトヨタ生産方式の思想であるムダの削減として工場内廃棄物の再利用に取り組むことでコストダウンに成功し、他方では太陽光発電などの導入によってカーボンニュートラルの実現を進めていることを仮説として設定した。「脱成長」への取り組みがかえってサプライヤーの競争力を形成しているのではないかという逆説的な現象が起きているのではないかということ を明らかにすることを目的とした。

本研究では以下のことを明らかにした。

第 1 に、アイシン系 2 次サプライヤーの生産管理活動と競争力の実態を明らかにしたことである。アイシン系 2 次サプライヤーは、コロナ禍前の 2019 年度から供給先のアイシンより技術指導という形で、生産管理について事細かに視察および指導を受けている。アイシンもそれまでは、不良品が出ることで指導をおこなっていたわけだが、2019 年度より 2 次サプライヤーの自立と成長のために体系的に指導するシステムを構築したのである。そしてそれが、2 次サプライヤーの競争力に繋がっていることを指摘した。

第 2 に、協力会活動によってアイシン系 2 次サプライヤーの多くは、自発的にトヨタ生産方式のノウハウを学習し、自社の生産管理や在庫管理の効率を向上させている。この協力会活動の取り組みが成功している鍵となる組織が後継者の所属組織である。

すなわち、第 3 に、後継者が入会する若芽会の存在を明らかにしたことである。若芽会の取り組みは後継者を一人前の経営者に育て上げることに繋がっており、そして協力会の活動にも貢献しているのである。若芽会で形成されたコネクションや人間関係を全体に協力会活動がなされているという、協力会活動に成功する条件とそれが競争力に繋がっていることを明らかにした。

競争力というと一般的には、競合他社を出し抜き、いかに QCD の水準を高めていくかが想像されるものだが、本研究が明らかにしたことは、協力会組織は競合他社同士のノウハウを相互に交流させ合いながら、結果として層として 2 次サプライヤーの競争力を高めている。見方を変えれば脱成長にも似た取り組みが、サプライヤーの競争力を形成していると言えよう。