

|                  |   |
|------------------|---|
| Title            | 日本自動車産業：サプライヤーシステム再構築の為のソリューション提案   |
| Sub Title        | Japanese automobile industry : Proposal of solution to redesign its supplier system   |
| Author           | 片山, 泰行(Katayama, Yasuyuki)<br>ヒジノ, ケン・ ビクター・ レオナード  |
| Publisher        | 慶應義塾大学大学院システムデザイン・ マネジメント研究科  |
| Publication year | 2011  |
| Jtitle           |   |
| JaLC DOI         |   |
| Abstract         | <p>日本の自動車産業は、その規模・ 影響力の点で電機業界と並び、戦後の日本経済を牽引してきた代表的基幹産業である。自動車関連就業人口は日本の全就業人口の約8%を占めるなど、その経済的影響力は全産業の中でも群を抜いた存在感を示している。</p> <p>自動車業界がその地位を築いた理由は、長年に渡り技術力・ 品質力を磨きあげ積み重ねてきた結果であり、自動車メーカーと部品メーカーが一体となり構築してきたサプライヤーシステムが業界全体の競争力を生み出していると捉えられてきた。</p> <p>しかし、自動車業界には電動化やグローバル競争の拡大など、これまで経験してこなかった環境変化が生じつつある。これまで日本メーカーは高機能・ 高品質の車作りに強みを発揮するすり合わせ型開発手法を得意としてきたが、これをベースとした既存のサプライヤーシステムは自動車業界の新興国市場シフトにマッチしたシステムではない。欧米・ 韓国系メーカーは低価格や割り切った仕様の車で新興国のボリュームゾーン購買層を席卷しており、日本メーカーのシェアを奪っている。新興国でのシェア競争に負けると、日本メーカーはこれまで築いてきた地位を失くす可能性がある。</p> <p>将来も自動車産業が日本の顔であるためには、既存のサプライヤーシステムに問題点がないか内部点検を行い、強みを活かしつつ改善が必要なポイントは時勢に即した再構築を行うことが必要と考えた。考察の結果、自動車メーカーは将来の巨大市場である新興国で戦いにくい体質になっており、体質改善の為には"外からの血"である海外系グローバルサプライヤーの力を借りることが効果的であると判断した。</p> <p>本論では両業界が互いの弱みを相互に解消し発展できる体制を作り、共存共栄できるパートナーシップスキームを提案した。そのスキームの有効性を確かめる手段として、まずは自動車業界の将来像を作るためにSTEEP分析を使って業界変化要因をピックアップし、それらを基に将来起こりうる想定される複数の未来像をシナリオ分析の手法を用いて立案した。それぞれのシナリオに評価項目を入れて、どのシナリオにおいてスキームが有効であるか比較検証を行った。</p> <p>その結果、海外市場への積極的な進出を示しているシナリオでは本スキームが有効であることを確認した。長らく日本ではメーカーがサプライヤーを下に置くピラミッド型構造のシステムが発展してきたが、グローバル化に合わせて日系メーカーは本スキームのような互いに物を言い合える水平的な組織構造に慣れていくことが肝要と考える。</p> |
| Notes            | 修士学位論文. 2011年度システムデザイン・ マネジメント学 第60号  |
| Genre            | Thesis or Dissertation  |
| URL              | <a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002011-0005">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002011-0005</a>   |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文

2011 年度

# 日本自動車産業 サプライヤーシステム再構築の為のソリューション提案

片山 泰行

(学籍番号：80934547)

指導教員 准教授 ヒジノ ケン V L

2011 年 9 月

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科  
システムデザイン・マネジメント専攻

# 論 文 要 旨

|   |          |     |       |
|---|----------|-----|-------|
| 学籍番号  | 80934547 | 氏 名 | 片山 泰行 |
| 論 文 題 目 : 日本自動車産業 サプライヤーシステム再構築の為のソリューション提案   |          |     |       |
| <p>(内容の要旨)</p> <p>日本の自動車産業は、その規模・影響力の点で電機業界と並び、戦後の日本経済を牽引してきた代表的基幹産業である。自動車関連就業人口は日本の全就業人口の約8%を占めるなど、その経済的影響力は全産業の中でも群を抜いた存在感を示している。</p> <p>自動車業界がその地位を築いた理由は、長年に渡り技術力・品質力を磨きあげ積み重ねてきた結果であり、自動車メーカーと部品メーカーが一体となり構築してきたサプライヤーシステムが業界全体の競争力を生み出していると捉えられてきた。</p> <p>しかし、自動車業界には電動化やグローバル競争の拡大など、これまで経験してこなかった環境変化が生じつつある。これまで日本メーカーは高機能・高品質の車作りに強みを発揮するすり合わせ型開発手法を得意としてきたが、これをベースとした既存のサプライヤーシステムは自動車業界の新興国市場シフトにマッチしたシステムではない。欧米・韓国系メーカーは低価格や割り切った仕様の車で新興国のボリュームゾーン購買層を席卷しており、日本メーカーのシェアを奪っている。新興国でのシェア競争に負けると、日本メーカーはこれまで築いてきた地位を失くす可能性がある。</p> <p>将来も自動車産業が日本の顔であるためには、既存のサプライヤーシステムに問題点がないか内部点検を行い、強みを活かしつつ改善が必要なポイントは時勢に即した再構築を行うことが必要と考えた。考察の結果、自動車メーカーは将来の巨大市場である新興国で戦いにくい体質になっており、体質改善の為には“外からの血”である海外系グローバルサプライヤーの力を借りることが効果的であると判断した。</p> <p>本論では両業界が互いの弱みを相互に解消し発展できる体制を作り、共存共栄できるパートナーシップスキームを提案した。そのスキームの有効性を確かめる手段として、まずは自動車業界の将来像を作るために <b>STEEP</b> 分析を使って業界変化要因をピックアップし、それらを基に将来起こりうる想定される複数の未来像をシナリオ分析の手法を用いて立案した。それぞれのシナリオに評価項目を入れて、どのシナリオにおいてスキームが有効であるか比較検証を行った。</p> <p>その結果、海外市場への積極的な進出を示しているシナリオでは本スキームが有効であることを確認した。長らく日本ではメーカーがサプライヤーを下に置くピラミッド型構造のシステムが発展してきたが、グローバル化に合わせて日系メーカーは本スキームのような互いに物を言い合える水平的な組織構造に慣れていくことが肝要と考える。</p> |          |     |       |
| キーワード (5 語)<br>サプライヤーシステム、新興国市場、パートナーシップスキーム、STEEP 分析、シナリオ分析  |          |     |       |

## SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

|   |          |      |                   |
|---|----------|------|-------------------|
| Student<br>Identification<br>Number   | 80934547 | Name | Yasuyuki KATAYAMA |
| <p>Title</p> <p style="text-align: center;">Japanese Automobile Industry - Proposal of Solution to Redesign Its Supplier System</p>   |          |      |                   |
| <p>Abstract</p> <p>Japanese automotive industry has been leading Japanese economy together with electronics industry in terms of its scale and influence after WW II. The industry occupies about 8% among all the entire working population in Japan. The figure shows large economic influence and its presence among all the industries.</p> <p>It's understood that the industry was able to establish its position as a result of building up its competence with regard to technology and quality. In addition to this, the supplier system organized by both auto makers and parts suppliers was thought to create core competence in the industry.</p> <p>Now, Japanese auto makers are facing with the environmental changes of the industry, such as electrification and fiercer global competition which have never been experienced before. Until now, Japanese makers have been exercising its competence over integral architecture development, which gives them advantage of making high functionality and quality vehicle. However, the current supplier system based upon the method is not suited to the development of the product for in the emerging countries. Western and Korean auto companies are dominant players in providing low price and local need spec vehicle for volume zone consumers in emerging markets, winning market shares from Japanese competitors. If Japanese auto makers lose in the intensive competition for the market share, there is a potential risk for them to lose their position what they have established so far.</p> <p>In consideration of the abovementioned situations, I concluded that the current supplier system needs to be checked if it has an internal problem unsolved in order for the auto companies to be representative of Japanese industry. Also, there's necessity for them to restructure the system if they have internal problems unresolved while using its strength points, I judged. After consideration of the system, I evaluated that the Japanese car makers are having weak corporate character against the competition in emerging markets due to its existing supplier system. In order to improve the character, introducing "blood from global suppliers" to the system is very effective, I calculated.</p> <p>In this thesis, I proposed a scheme that Japanese car makers and global suppliers can establish win-win partnership by resolving weak points at each party in exchanging its strength. In order to validate its effectiveness, I employed STEEP analysis method and picked up factors which may largely influence the industry. Following after this action, I created industry future scenarios which may be realized based upon them. Then, I finally compared and analyzed which scenario may be best suited for the</p> |          |      |                   |

scheme after deciding assessment points for each one.

In the validation, I confirmed that the scheme may effectively work for scenarios which illustrate assertive approach to overseas markets. For a long time, suppliers have been positioned under auto makers in pyramid shaped supplier system in Japan. But, it's quite imperative for auto makers to be accustomed to horizontal organization structure where OEMs and suppliers can speak and act equally, in order to keep pace with globalization, I conclude.

Key Word(5 words)

Supplier system, emerging markets, partnership scheme, STEEP analysis, scenario analysis