

村山 貴俊 著

## 『中京経済圏モノづくり中小企業の 生き残り戦略』

— 自動車部品・金型メーカーに学ぶ』

(中央経済社, 2023.3, 265 頁)

東北学院大学経営学部教授

村山 貴俊

小著では、中京経済圏で自動車部品・金型を製造する中小企業の事例研究を通じて、資源や人材が不足する中小企業が厳しい競争に向き合いながらいかに生き残るかという研究課題に取り組んでいる。競争圧力を回避するためのポジションの探索と獲得、それを支える資源ならびに動的な能力、独自技術を売上や利益に繋げる営業力などについて、5社の事例をもとに具体的に明らかにしている。

国際経営という観点からも、各社の興味深い取組を取り上げている。

プレス部品メーカーの伊藤製作所(第1章)は、インドネシアでの新たな合弁会社の立ち上げに際して、フィリピンの子会社の技術者をインドネシアに派遣してインドネシア人の教育にあたらせることで日本人駐在員の不足という問題を解消していた。

ダイキャスト金型メーカーの明和製作所(第2章)は、国内従業員数90名弱であるが、タイ、インドネシア、中国、メキシコの4カ国に海外事業拠点を設置している。その中でもインドネシアの拠点で現地採用したバンドン工科大学卒の社員が高い解析能力を身に付け、日本本社を含む他の事業拠点での新設備の導入を支援していた。日本国内では設計や解析を含んだ金型の仕事の発注



が減ってきており解析能力が求められなくなっている。他方、インドネシアでは日本の金型メーカーの海外子会社が日系自動車メーカーの困り事の現地での受け皿になっており、

バンドン工科大学出身の現地技術者たちが日系の自動車メーカーの技術者たちと協力して問題を解決していく中で高い解析能力を身に付けたのである。また、リーマンショックにより日本とタイの拠点の業績が著しく悪化したが、旺盛な内需に支えられたインドネシアの拠点が好業績を上げて同社全体の業績を下支えすることにもなった。

さらに、プレス部品メーカーの半谷製作所(第4章)は、インドネシアの拠点において系列外の自動車メーカーの仕事を受注した際に、日本本社の開発者と知り合い、その開発者との関係を活かして日本国内で投入される新車の足回りの部品の受注に成功した。海外事業拠点での取引を起点にして、日本国内で系列外の自動車メーカーとの新規受注に結びつけた同社の営業力は注目に値する。

これ以上詳しく各社の取組を説明する紙幅の余裕はないが、中小企業であっても、海外事業拠点を戦略的に活用し、新規受注の獲得そして新たな資源や能力の構築に結びつける経営行動が看取できる。海外事業拠点の戦略的活用、海外人材の異動と活用、国境を越えた事業拠点間での相互学習などに関して一定の示唆が得られる内容が含まれているのではないかと考えているので、ご一読賜れば幸いである。

(了)