

合併で苦勞、独資へ轉換して 事業好転

株式会社エアコンサービス



現地工場の様子

創業者の信条に基づく経営理念

機エアコンサービスの創業のきっかけは、創業者である井上弘氏が、経営していた喫茶店のエアコン故障の修理を自ら行い、当時普及し始めた空調機器事業の将来性に着目したことに始まる。

全メーカーに対応し、設計・施工・修理・保守まで一貫したサービスを提供できる事業を展開。「お客様の喜びが我が喜び」との信条に基づき、一度お付き合いしたお客様と末永く取引することこそが創業者の経営理念である。

また、「人は育つ」の考え方を体現するため、同社は、社員はもちろん、海外からの技術者等の教育にも力を入れている。新規卒者を採用し、「社内の認定職業訓練校」（東京都から職業能力開発促進法に基づく認定を受けた訓練校）で教育を実施、東京都や国が推進している発展途上国の技術者養成プログラム「アジア青年技術者育成事業」（発展途上国から東京都などが受け入れた研修生に対し、企業が無償で技術教育を約1年間行う）などにも積極的に取り組んでいる。

ベトナムの悪い労働環境を見て ベトナム進出を決意

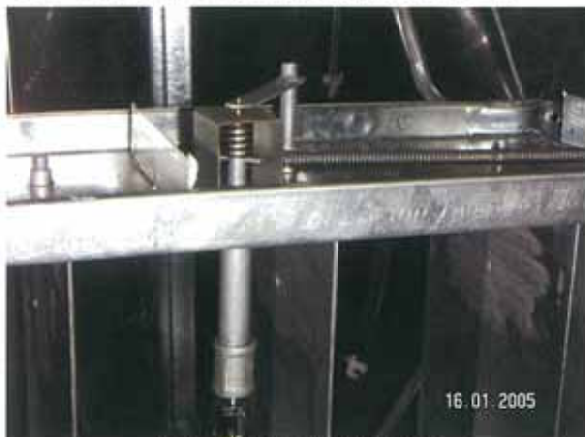
同社の井上会長（当時社長）は、1992年、越日友好協会の仲立で日本の業界団体関係者30名と共にベトナムを訪問した。ハノイのダクト製造工程を見た社長は、鉄板を加工するときの騒音がひどく、聴覚障害に悩む労働者が多いことを知り、日本製の無騒音ダクト加工機械を採用したらどうか、と提案した。

これを受け1993年3月、ベトナム政府の依頼で、同社

とベトナム国総理府営繕部（GTMS）とが提携し、ハノイ市に冷凍空調技術センター（RTC）を開設した。提携期間は2年間、その間約40名もの冷凍空調技術者を育成した。その後も毎年20名の卒業生を業界に送り出している。

進出するも合併会社の解消に直面

ベトナム現地会社の名前は「VE&JA」。ハノイ市にあり、日本人社長が1人、その他20数名のベトナム人を常時雇用している。そこでは主に、空調用ダクトの生産と施工、空調施設の設計施工、メンテナンスを行っている。空調用ダクト生産と施工については、現地の有力日系企業に納入しており、空調施設の設計施工、メンテナンスでも、日系ホテルや大使館などに施工実績がある。



ダクトに付随する防火バンパーの生産

VE&JAは、同社がUS\$20万を、ベトナム側のEMECO社がUS\$10万、TOURINCO社がUS\$10万を出資して、資本金合計US\$40万で設立した合併会社である。設立後、同社は、現地経営全てをベトナム側に任せ、現地経営について一切口を出さなかった。その結果、売上げは伸びず、赤字が続き、現地経営はうまくいかなかった。

経営状況が苦しくなり、ベトナム側から合併を解消し、経営から手を引きたいとの申し出を受けた。同社はこの申し出を受け、ベトナム政府の許可を受けることなく、全株式を買い受け、事実上独資となった。一方で、現地側は政府からの正式許可を取るため、政府に書類を提出していたが、なかなか変更許可が得られず、当社は困惑

していた。

このような背景で、合併解消と営業許可期間の延長手続をどうしたら出来るかについてアドバイスを求められた。

同社から詳細な経緯を聞き、状況分析をした結果、「現地側の手続きを全てベトナムパートナーに任せ、そしてその説明を信じ、正式な投資形態変更の手続きを先行させないまま、当局の許可無くして、株買取の決定と実行を当事者間で行ったことに問題がある」と分析した。そして、「直ちにベトナムパートナーとの合併解消の合意契約を作成し、それを持ってハノイ市の計画投資局に相談に行き、これを同局に正式に提出すること、それと同時に機エアコンサービス100%出資の会社になる旨の投資形態変更手続きを提出するように」とアドバイスをおこなった。

同社は直ちにこれらを実行した。（この際、現地アドバイス制度の活用により、現地に行き、各種の手続について具体的アドバイスも行った。）2005年9月には、ハノイ市人民委員会計画局あて正式に申請書類を提出し、翌10月、100%独資として認可され、さらに10年間の営業許可の延長が承認された。

事業好転で大幅赤字を解消

創業以来、累積赤字を抱えてきた現地会社であるが、当アドバイス制度を経て、合併解消と営業許可の10年間延長を得ることができた。

同社の井上会長は、「ベトナムの法制度やその運用、あるいは現地の行政機関の行動習慣等が判らず、問題処理の方法に困惑していたが、適切なアドバイスを受け、さらに現地でも同行サポートを受けたことが非常に助けになった。何年も解決に手間取っていた問題を、短期間に対応できたことを感謝している。今にして思えばもっと早くから窓口相談に何ってれば、手間と費用を掛ける

株式会社エアコンサービス

(日本本社)	
所在地	: 東京都港区
代表者名	: 苅米淑子
業種	: 建設業
事業内容	: 建設設備業（空調設備衛生設備等）及び関連するメンテナンス
創業年	: 昭和41年（1966年）
従業員数	: 65名
資本金	: 8千万円
年間売上高	: 18億5000万円（平成17年度）
(海外現地法人)	
企業名	: VE&JA
所在国	: ベトナム
地域	: ハノイ市
事業内容	: 空調用ダクトの生産と施工、空調施設の設計施工、メンテナンス
創業年	: 1996年
従業員数	: 50名
資本金	: US\$40万
投資形態	: 独資（2005年ベトナムEMECO社と合併解消）
年間売上高	: VND 132億（2005年）

ことなく解決できたと反省している。」と語っている。

合併解消と時期を同じくして、日系企業進出ラッシュが重なり、空調用ダクト生産と施工の契約が増加、累積赤字が大幅に改善され現在に至っている。ベトナム経済の発展に伴い、今後も空調機器の普及が進んでくることは明らかで、同社は、将来これが主力の事業となると考えている。

（経営支援専門員 星野 達哉）



現地での本社会同パーティー

専門員の視点

ベトナム企業との合併時代は、お互い意見疎通がうまくいかなかったようであるが、これは日本側がすべて現地側は現地任せにしたことに根本的な問題があったといえる。アドバイスを受けてこの点に気づき、現地側と腹を割って討議し、合併解消、独資轉換を成し遂げた。

合併解消や投資形態の変更等といった基本的事項の変更は、日本側が当事者意識を持って直接対応していくことが肝要である。同社の場合、独資轉換後、負債が大きく改善され過去の累積が一掃された。今後の発展が期待される。