

中国の自動車市場を狙い、 来料加工廠から現地法人へ

株式会社葵精螺製作所

中国国内市場を目指し、ホンダ、日産、トヨタの日系三大自動車メーカーが広東省に出揃い、華南は二次・三次部品メーカー進出の時代を迎えている。深圳の来料加工廠立ち上げに加え、平行して現地法人の設立・運営という両面作戦に挑んだ特殊ネジメーカーに、中小機構が中国現地同行、販路開拓を含むアドバイスで支援した事例である。

他社にできない特殊超精密ネジ・締結部品を独自技術で製造

株式会社葵精螺製作所は、日本のモノ作りを支えている中小企業のメッカ東京都大田区で、特殊超精密ネジ・締結部品を製造して40年の歴史を有する企業である。その「特殊超精密」振りは半端ではない。「よそではできなかったものがうちに来るんです」という当社副社長の言葉が物語るように、他社にはできない「特殊」なネジでも、当社が得意とする「金型とヘッダーを使う圧造加工技術」という独自の技術力でモノにしてしまう。カメラやセンサー用の当社の超精密ネジは



写真1

マッチ棒の軸の上に何個も乗る。(写真1)

自動車の重要保安部品に使用されるネジや締結部品は、一歩間違えば大事故にも繋がりがかねない人命と安全に深く関わる部品であり、その形状も単純なネジとは一味違う。(写真2)



写真2

その葵精螺が初めての海外進出先として中国を選んだのは、多くの中小企業に共通した生産コストの削減と、顧客のナマの声を直接聞きたいという当社の願望があった。

中国進出目的は工場から市場へ

2002年は日本に中国特需がもたらされ、中国進出の目的が、それまでの安い生産コストを求めた工場進出による「製品持ち帰り型」から、中国の国内市場や富裕層を狙った「製品国内販売型」に大きく舵を切った年である。

葵精螺が、初めての海外進出案件として、深圳のテクノセンターに「製品持ち帰り型」の来料加工廠を立ち上げて、メッキ完成品のネジや締結部品の出荷を開始したのは2004年10月のことであるが、中国は予想をはるかに超え急速に変化していた。折から広州を中心に中国進出を加速させつつあった日本の自動車産業の現地需要を先行して積極的に取り込むために、立ち上げ中の来料加工廠に加えて、現地対応に適した現地法人を平行して設立・運営するという両面作戦の実施を迫られたのである。長期にわたる不況で体力を消耗し、経営資源が限定されている中小企業にとっては、生易しい決断と環境ではなかった。

もう1つの戦略、顧客の生の声を知りたい

葵精螺にとっての海外進出は、顧客の生の声を直接聞ける可能性が増える、又と無い機会でもあった。ネジの業界は多用途・多品種・小額取引が多いこともあって、伝統的に専門商社を通じた取引が普通である。中間業者を通じた取引は、一面では便利であるが、顧客からの最新情報の入手という点では、中間業者のセンスや対応の仕方如何では、どうしても問題が残る。特に葵精螺のように、技術やソリューション提案を売り物にする顧客個別対応型のメーカーにとっては、個々の顧客の技術動向に関する最新情報の入手は死活問題ともなる。海外であれば、伝統的なしがらみからも比較的自由にあり、また従来の系列外の新規顧客の獲得も期待できる。

深圳現地での同行アドバイスでは、実情把握と人脈づくりに力点

中小機構への国際化問題の相談は、貿易取引、海外進出等々で数年間にも亘り、合計相談回数は50回以上を数える。

今回の深圳における独資現地法人設立案件における相談に際しては、中小機構のアドバイザーによる、各1週間計2回の現地同行アドバイスを含んでいるが、日本に

【日本本社】

所在地 東京都大田区
代表者名 関 信也
業 種 製造業
事業内容 特殊ネジ、締結部品の製造、販売
商品内容 自動車用特殊ネジ及び OA 機器、デジカメ用超精密ネジ超精密ネジ
創業年 1968年
従業員数 63人
資本金 5,000万円
年間売上高 93,000万円

【海外現地法人】

企業名 深圳信州葵精工有限公司
所在地 中国
地 域 深圳市
事業内容 特殊ネジ、締結部品の製造、販売
創業年 2006年
従業員数 50人
資本金 130万USD
投資形態 独資
年間売上高 18,000万円

<2010年8月現在>

おける通常のアドバイスに比して、現地同行アドバイス時に特に意を注いだのは次の点である。

1. 深圳訪問前に葵精螺の本社工場、山梨工場を訪問して、予め同社の生産現場の実状を把握。
2. 独資設立手続の許認可に関する中国側地元政府機関との事前の接触と人脈作り。
3. 既設の来料加工廠との関係整理（棲み分け、二重投資の回避、経営資源の活用）。
4. 市場調査と販路開拓アドバイス（葵精螺の現状に鑑み、実際の顧客との接点・人脈づくりには特に意を注いだ）。
5. 電力供給、地域開発計画、環境問題を含む投資環境の調査、工場物件の権利関係の調査、物件実査、及び契約条件の確認。
6. 設立手続き支援、立ち上げ支援コンサルタントの査定・確認、契約条件の確認。

アドバイス制度を利用して (相談企業からのコメント)

「経営資源の限られている中小企業にとって、何回でも専門家に相談が出来る中小機構の無料のアドバイス制度は大変便利で役に立った。特に、経験のある専門家に海外現地に同行して貰い、一緒に顧客や現地政府機関を訪問してアドバイスを受けられたことは、直接の営業経験に乏しく顧客や、地元政府機関とのアポイントの取得さえまならなかった当社にとっては大変役に立った。」

《経営支援専門員 青木一夫》



現地工場外観

専門員の視点

技術を売り物にして、従来国内で製造のみに専念していた中小企業にとって、初めての海外進出を決断するのは大変に勇気のいることである。

当社の場合は、中小企業の中国進出のインキュベーションの役割を果たしているテクノセンターに入居して、短期間の来料加工ではあったものの、中国に拠点をもち、中国における事業経験を積んでいたことは大きい。

現地法人設立に際しては、この前線基地を活用し、社長自らが何度となく現地を訪問して陣頭指揮を取り、不足していた経営資源は、「技術を担保に」人材も含めて外部の資源をうまく活用してきている。

中小企業の場合は、社長自らが陣頭指揮を取ることが成功につながる。幸いに同社には社長を補佐し非常に熱心に中小機構アドバイス制度を活用して進出実務の中核となった人材に恵まれた。

孫子の言葉に「己を知れば」とあるが、実践では「己を知る」ことは「敵を知る」ことよりも難しい。ともすれば、己を知らずに先を急ぎ落とし穴に嵌まってしまうことが良くあるが、本件の場合は、「己を知って」中小機構の専門家によるアドバイス制度をうまく活用した例である。

《当時の大泉経営支援専門員談》