

「ベトナムに直ぐに行きなさい」 の一言が決め手に

株式会社東洋電制作所

ベトナム進出、そのきっかけは

株式会社東洋電制作所は、量産の制御盤に使用するワイヤーハーネスを全て社内製作していた。しかし、仕事量の増加に伴い、近年では、70～80%を別会社に委託している。一方で、その委託先会社に他の顧客から仕事が多く入る様になり、当社の希望する生産量の確保には限界が来ていた。

そこで、片山社長の発案で海外進出の検討を始めた。中国は既に、同業社の進出が盛んな事から、未開のベトナムに自社の生産工場を設立し、手先が器用と言われるベトナム人に、当社の長年蓄積された生産技術を伝承する事が出来ないかと考えた。

併せて、下記の二つの事に対処出来るのではという思惑が、ベトナム進出の計画を後押しした。

- ① コスト削減を目指す当社の顧客はFTA及び為替対策上、海外調達比率の増加を図っている。
- ② 競合各社も海外進出でのコスト低減を図っており、当社の国内コストでは対抗出来なくなりつつある。

何故、ベトナムを選ばれたか

選択の一番の理由は、既に、ベトナムに進出していた知人より、ベトナムの豊富な労働力、勤勉さ、魅力ある低賃金を聞かされていた事であった。しかも、当社は、当面、100%国内向け生産を考えていたので、税制面でも優遇措置が受けられる事も大きな選択の要因であった。しかし、このベトナム進出計画を具現化するためには、現地を良く知らないという障害もあり、躊躇していた。

直ぐにベトナムに行きなさい

そんな折に、中小企業基盤整備機構のホームページを通じて、金沢に在る北陸支部で、ベトナムに関する個別相談会が開催される事を知り、直ぐに、アドバイスを申し込

だ。そして、2007年10月の初回アドバイス以降、会社設立、工場用地、レンタル工場、各種契約、ベトナム人の研修・採用・雇用・賃金レベル等の様々な問題に関して、東京及びベトナム現地において、20回以上のアドバイスを受けた。それらの助言の中で、一番心に残ったアドバイスは、中小機構の国際化支援アドバイザーの『日本でいくら考えても駄目ですよ。直ぐにでもベトナムに行きなさい。』という言葉だった。もし、この一言が無かったら、踏み切っていなかったかもしれないと、片山社長は述懐している。

工場用地選定のエピソード

当社の当初の目論見では、殆どの中小企業の方々が考えられると同様に、小さいレンタル工場を借りて、少ないリスクでの立ち上げであった。しかし、レンタル工場は1000㎡が最小借入面積であり、想定以上に資金を要する事が判明した。そこで、レンタル工場ではなく、自分で土地をリース契約し、小規模の自社工場を作ることにした。まずは土地を取得するべく、数か所の工業団地を直接あたってみることにした。取得したい土地の面積は、2000㎡で充分であった。そこで、有名な工業団地を避けて、地方の工業団地を回ったが、最大2000㎡で借りられる土地は見つけられなかった。価格も上昇傾向にあり、価格表も修正テープで消して書き換えている様な状況だった。

この間も、中小機構のハノイ在住の国際化支援アドバイザーのアドバイスを受けながら、粘り強く選定を続けた。最終的に、当社が選定した工業団地は日系企業が全く進出していない事もあったためか、通常であれば、最小1万㎡からでしか借りられない用地を、5000㎡で借りることができた。当初探していた2000㎡という土地の面積よりは、広がったが、この土地で、自社工場を建てることに決めた。

コスト抑える為に ローカル企業に建設依頼

更に、工場建設に関しても、アドバイザーの助言に基づき、コストを抑える為に、VINACONEXというベトナムの建設会社に依頼することにした。アドバイスの際に、ローカルの建設会社は材料費を押さえる為に、セ



現地工場外観



部品組み立て工程

【日本本社】

所在地 富山県中新川郡上市町
 代表者名 片山 浩之
 業種 製造業
 事業内容 電気制御装置製造
 商品内容 各種制御盤、操作盤、ハーネス及びケーブル
 創業年 昭和42年
 従業員数 153名
 資本金 9,460万円
 年間売上 15億円（2009年度実績）

【現地会社】

企業名 TOYO ELECTRIC CONTROL VIETNAM CO.,LTD.
 所在地 Lot CN10 Phu Nghia Industrial Zone, Chuoug My,Ha Noi
 地域 ハノイ
 事業内容 制御盤製作及びワイヤーハーネス
 創業年 2009年
 従業員数 10名
 払込資本金 法定資本金（\$750,000）
 投資形態 独資
 年間売上 1千万円（2010年予想）

<2010年8月現在>

メント量を少なくする傾向があると聞いていたので、可能な限り建設中の現場を訪問し、コンクリートの硬さの確認を行った。また、電気の配線や配水・配管も、建設現場に立ち会うことで、ずさんにならないように努めた。

ベトナム人従業員について

当社のワイヤーハーネス生産は、多品種少量生産で、軽作業であるため、圧倒的に女性社員が多い。また、ベトナム人女性は小柄な体形の人が多く、手が小さいため細かな作業に非常に適しており、更に勤勉で真面目な女性が多い。

その一方で技術指導中には、ベトナム人の自尊心の高さ、具体的には、自らの非を認める事をせず、謝る事もしない場面に度々、遭遇した。そして、時に、このプライドを守る為に、嘘をつく傾向が強いことも感じた。これらの経験を通じて、懇切丁寧に説明する寛容さと忍耐力が日本人側に必要だと実感した。

工場選定から製品出荷までの道程

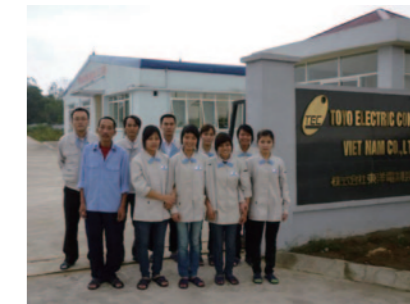
当社の道程は、これから進出を目指す中小企業には、一つの目安になると思われる。最初のアドバイスから用地選定まで10カ月と短いのが、用地選定から製品出荷までも、僅か、1年3カ月という短期間であり、初めての海外進出という事を考慮すると、社員の方々の苦勞も想像に難くない、驚くべき短さである。

- ① 工場選定：2008年5月22日。
- ② ライセンス取得：同年6月22日。
- ③ 場建設着手：同年10月29日。
- ④ 日本人着任：2009年1月1日。
- ⑤ 工場落成：同年3月24日。
- ⑥ 日本より資材到着：同年6月2日。
- ⑦ 製品完成：同年7月15日。
- ⑧ 日本向け製品出荷：2009年8月9日。

片山 浩之社長のコメント

父親から社長を引き継いだ2006年を、第二創業へのスタートと捉え、同族経営からの脱皮を図り、営業・生産・品質・管理の四本脚制を敷き、四名の新取締役を選出

しました。そして、その中の一人を、今回設立したTOYOベトナム社長に抜擢しました。要の人材をベトナムに派遣する事で、全社に、私の意気込みを示す事が肝要と考えたためです。



従業員との集合写真

当初より、現地に詳しいコンサルタントに頼る事を避け、中小機構のアドバイスを得ながら進めた会社設立準備は、決して平坦な道程ではありませんでした。予想以上に時間も費やしましたが、中小機構のアドバイスに基づき、進めた結果、ローカルな工業団地との契約・建設に繋がり、コストも抑えられたと自負しています。

今後、益々、グローバル化して行く市場の中、顧客のコスト要求に応じていくには、国内拠点だけではなく、海外拠点も不可欠なものとなっています。その意味で、TOYOベトナムは当社の営業活動において、大きな強味にもなりますし、将来への希望といえます。更に、当社の日本人社員にとっても、海外を知る貴重な経験となりますので、一人でも多くの日本人社員がベトナムに行く機会をつくり、ベトナムを肌で感じてもらいたいと思っています。それが、日本人社員とベトナム人社員との共通の愛社に繋がると確信しています。 <<経営支援専門員 中村大二郎>>

専門員の視点

当社は、中小機構のアドバイス制度を非常に上手く利用して頂いたと思う。難しい契約交渉や現地語での契約締結、その他様々な情報収集について、日本人のアドバイザーだけでなく、ベトナム人のアドバイザーも上手く活用されていた。もちろん、片山社長の英断が全てだが、信頼する部下の起用と中小機構の国際化支援アドバイザーの意見をベースになされた部下の報告を傾聴されての決断に敬意を払いたい。将来、5000㎡の土地が狭く感じられる程の発展を祈念している。