



第6回



TANAKA SANGYO VIETNAM

- TANAKA SANGYO VIETNAM CO.,LTD.
- Lot 1, No.5 Internal Road, Vinh Loc Industrial Park, Binh Hung Hoa B ward, Binh Tan Dist, Ho Chi Minh City
- TEL:(84-8)3765-6007 ● FAX:(84-8)3765-6006
- 従業員数 140名
- 生産品目 高級紙製手提げ袋
- 主な設備:
 断裁機2台、フィルムラミネーター機オート1台・セミオート1台
 箔押し機2台、抜き機オート1台・セミオート3台、エンボス機1台
 製袋機オート2台、フォークリフト2台、リーチフォーク1台



信頼関係を大切にする平野社長

株式会社タナカ産業は東京都杉並区に本社を置くショッピングバッグ、ギフトボックス製造企業であり、2008年3月にホーチミン市のピンロック工業団地に100%出資の現地法人TANAKA SANGYO VIETNAMを設立した。今回はベトナム法人の立上げから現在まで、現場で責任者として活躍されてきたTANAKA SANGYO VIETNAMの平野社長にお話を伺いました。

会社の設立

田中産業は1952年創業で、50年以上の歴史を持つ企業である。約15年前から海外での生産を考えるようになり、主に中国での委託加工生産を行っていた。しかし、次第に中国での生産にコストメリットなどが見出せなくなり、5年ほど前から平野社長は、中国以外の国での生産の可能性を考えるようになっていた。

「度その頃に平野社長は、偶然、学生時代の友人を介してベトナムを知ることとなり、ベトナムでの事業の可能性を具体的に考えるようになり、ベトナムを訪問することとなった。

平野社長が初めてベトナムを訪問した際に、知人から紹介されたベトナム人と知り合い、その勤勉さと真面目さを見込んだ平野社長は、タナカ産業が全面的な支援を行う代わりに、現地で工場を立ち上げることを提案し、それに賛同した複数のベトナム人の協力により、タナカ産業のベトナムでの生産拠点が作られることとなった。

工場の立上げに関しては、あくまでベトナム出資100%の法人であり、タナカ産業が出資しているわけではなかったが、100%タナカ産業の業務を行うと言う約束の下、平野社長が積極的に本社と掛け合い、タナカ産業が、機械設備の提供及び、技術指導を行うこととなった。

その後、平野社長はベトナムへの技術指導を始めとして様々な支援を行い、ベトナム法人も順調に稼働し始めた。しかし、半年程経った時点で、平野社長はベトナム法人経営者から、資本の回収が遅いので、事業を諦めたいとの相談を受けることになる。

平野社長は、現在事業は順調に軌道に乗り始めており、3年後、5年後には、投資も回収できる見込みであった為、非常に驚き、ベトナム人経営者と話し合いを行ったが、どうしても早期の資金回収が必要であるとのベトナム人経営者の希望により、工場の継続が難しくなった。

その後、話し合いの結果、別のベトナム人経営者が事業を継続することを承諾した為、新しい経営者の下、再出発する形で工場は継続



ピンロック工業団地に工場を置くTANAKA SANGYO VIETNAM

することが出来た。

しかし、それから更に半年後には再度、事業を引き継いだベトナム人経営者から、利益が思ったほど無いので事業の継続が難しいとの相談を受けることになってしまった。

これまでの経験から、平野社長はベトナム人経営者は多くの場合、事業を始めるに当たり様々なところから資金を借り入れており、その利息が高いため、長期的な視野に経った事業展開ではなく、短期に資金を回収したがる傾向があることを理解し始めていたので、これ以上現状のやり方を続けても、成功の可能性は低いと判断し、遂に自社の出資による工場立上げに踏み切ることとなった。

自社工場の立上げは、それまでの経験と、工場スタッフのサポートもありスムーズに行うことが出来、2008年3月にはライセンスを取得し、2008年4月から紙袋の生産を開始することが出来た。

現在でも、ベトナム人経営社の工場時代からのスタッフが残り、会社の中核として活躍してくれているとのこと、平野社長にとって非常に心強い味方となっている。

ベトナム人スタッフの活用

TANAKA SANGYO VIETNAMは、立上げ時には、生産ラインが1つで、ワーカーも40人程度であったが、現在では1400㎡の工場内に4つの生産ラインを置き140名のワーカーが作業を行っている。一定数のワーカーは、常に入れ替りが起きているとのこと、スタッフの採用は常時工場前の掲示板などで募集をかけている。

このワーカーの採用に関して、特徴的なのは給与条件に関してである。TANAKA SANGYO VIETNAMでは、ワーカーの給与は政府の規定する最低賃金に準じているとのことである。通常、日系企業では最低賃金より高めの給与設定をする企業が多く、最低賃金に準じた給与体系は珍しいのではないと思われるが、その理由を平野社長は、工業団地内の給与相場はワーカーに良く知られており、賃金レベルでの競争を避けたいという狙いと、給与が若干高くても、辞める人間は辞めるという見極めによるものとのことである。実際に最低賃金に準じた募集でも、応募者は定期的に集まっており、採用に困ると言う事態は今のところ発生していない。

但し、TANAKA SANGYO VIETNAMも社員の定着を図る方策を全く探っていないわけではない。年に1回社員全員での社員旅行を開催しリゾートホテルへ行ったり、社内の中心となるスタッフの誕生日会を毎月開催して、社内の結束を高めている。

また、給与とは別に毎月社内評価で好成績を挙げたものには、奨励金を出すなど、給与以外の面で社員のモチベーションを高める努力を行っている。

ベトナム企業との付き合い方

あくまで偏見無くベトナム人と接してベトナムでの事業を進めてきて、平野社長はベトナムでのビジネスに関して、結果としてそれほど大きなトラブルは無かったと感じている。勿論、多少のトラブルは必ず起きるのであるが、日本であっても同様の問題は発生することがあり、期待をそれ程裏切らないと言ったのが率直な感想である。

ベトナム人スタッフは作業内容の飲み込みも早く、工場内作業は中国のときに比べ非常に短いトレーニング期間で作業を覚える者が多く、優秀な作業者が多いと感じている。

また、紙袋の印刷はベトナム企業に発注しているが、こちらが真面目

に取り組み、彼らも誠実に対応してくれていると感じている。

ベトナム企業と付き合いっていく上で大切なことはお互いの信頼関係を築くことだと平野社長は語る。その為にはまず自分達が誠意を見せて、相手から信頼される必要があるというのが平野社長の考えだ。ベトナム企業に発注する際には、細部にわたり具体的な条件を話し合い、品質のチェックを行い要求どおりに仕上がっていない部分は、細かく指摘する。その上で、ベトナム企業の対応を確認し、誠実に対応する企業に対しては、こちらもある程度妥協してあげることが、お互いの信頼関係を構築する為には必要と考えている。一方的に非難するだけでは、彼らのモチベーションも下がってしまい、結果として良い仕上がりにならぬ。技術的な問題により、要求するレベルを完全に満たせていなくても、どこかで妥協点を見つけてあげること。また、費用の支払いを配慮してあげること、ベトナム企業からの信頼を獲得することが大切である。

そして、日本企業であるからといって奢り昂ぶらず、誠実に接していけば、ベトナムの企業は、それに応えるべく、誠実に努力する企業が多くあると感じている。

更に、日系企業同士の情報交換が非常に大切であると平野社長は考えている。日本商工会を始め工業団地内の情報交換界など様々な場所に積極的に向かって現地の生の情報を収集することがベトナムで事業を行うには非常に重要となる。

今後の事業展開

紙袋の製造業界は、既に日本で生産を行うには、非常に厳しい状態となっており、生産拠点は今後、益々海外の比重が高まると予想される。また、今後日本国内の消費も落ち込みが予想される為、海外での販売も視野に入れて、事業展開を行う必要があると平野社長は語る。その為、今後ベトナム工場内の作業ラインも更に1ライン追加する予定であり、大型の機械設備の導入も予定している。また、ベトナム国内での需要も見越し現在国内販売のライセンスも追加した。

ベトナムも今後は中国と同様、人件費の高騰が予想され、いつまでも人件費の安さをあてにしたビジネス展開は出来ないかと平野社長は考えており、今のうちから、将来の人件費の高騰も視野に入れて、人材の育成と作業のオートメーション化を促進したい考えだ。

製造業にとって、ベトナムはコストメリットなどでは、以前ほどの魅力を失っていることも事実であるが、今後の急速な内需の発展も見込まれる為、長期的な戦略の下、今後もベトナムでの事業を継続させて発展させていきたいと平野社長は考えている。



業務の飲み込みも早く、優秀な作業者が多い



ベトナムでもあらゆるニーズに対応するノウハウを持つ