

第24回

マルビシサミットインダストリーベトナム



●業務内容

自動車の部品製造工業
自動車用シートカバーの縫製、家具用シートカバーの縫製
シーペッド、内装、部品、その他ボデー部品など。

●ベトナム工場 生産量 840,000pcs/年間

Lot A4, Binh Chieu Industrial Park, Binh Chieu Ward,
Thu Duc District, HCMC
Tel: (+84-8) 3729 0107 Fax: (+84-8) 3729 0110
E-mail: msv-juchida@hcm.fpt.vn

マルビシ・サミット・インダストリー・ベトナム(MSV)は、愛知県小牧市に本社を置く自動車用シートと内装品の製造を行う丸菱工業株式会社とタイの大手自動車部品メーカーであるサミットコーポレーションの合併により2003年に設立されました。

マルビシサミットインダストリーベトナムでは、主に三菱自動車のパジェロとデリカ用のシートの製造と日本の大手家具量販店向けのソファの製造を行っています。同社は日系自動車シートメーカーとしては、ベトナム進出第一号であり、現在でも南部で唯一の日系自動車シートメーカーです。今回は、そんなMSVの内田社長にお話を伺ってきました。

ベトナムでの営業を開始した内田社長

一御社の主な事業内容を教えていただけますか？

弊社は、自動車用のシートの製造を行う企業として、ホーチミン市のピンチュウ工業団地に2003年に設立されました。設立当初は、マイクロバスのシートの製造を中心に行っていましたが、現在は三菱自動車様のパジェロとデリカ用の自動車シートを製造しています。

また、昨年から日本の大手家具量販店向けのカウチソファの製造もスタートしています。

現在の生産量は、自動車シートとカウチソファ合わせて月間平均4~5万枚となっています。現在は、生産量の100%が日本向けの輸出となっていますが、ライセンス的には30%まで国内販売が可能になっていますので、今後はベトナム国内の市場に向けた生産にも力を入れていきたいと考えています。

一進出の経緯

日本の自動車産業は、日本経済の成長と共にこれまで右肩上がり成長してきたのですが、2000年頃から若い人が車に余り興味を持たなくなってきたため、自動車の販売台数が伸び悩むようになってきました。その結果、価格競争が激しくなり、自動車産業にもコストダウンの波が押し寄せるようになってきました。自動車のシート

というのは実は、鉄のフレームからパワーシート用の電子部品、スポンジ、皮革、ゴム、樹脂部品など柔らかいものから硬いものまで様々な部品を組み合わせて製造されているのですが、その中でもシート表面の縫製作業といえますのは、複雑なため機械による自動化が困難な作業になりますので、どうしても最初から最後まで人が作業を行う必要があります。

当然日本は人件費も高いですので、この作業を国内で製造する場合、縫製部分が非常にコストが掛かるといった状況でした。

そこで、弊社では更なるコストダウンの為に海外進出を視野に入れるようになりました。当初は中国で委託生産をしておりましたが、海外生産を中国だけに依存するとリスクも高くなり、中国に自社で進出するには時機を逸した感もあり、中国以外のアジアへの進出を検討することになりました。

進出に向けて当初は、タイ、ラオス、カンボジア、インドなどが候補に上がり、実際に本社の社長が進出の可能性を検討するために各国を訪問していたのですが、ラオス、カンボジアではまだ時期的に早すぎ、タイではもう既に時期が遅く感じられるなど、なかなかピッタリと当てはまる進出先が決まらずにいる状況でした。

そんな中で、偶然に弊社の取引先企業でベトナムに駐在経験のある方からベトナムでの事業展開の可能性を示唆していただいたのが、ベトナム進出のきっかけとなりました。

早速ベトナムを訪問し現地を確認したところ、現地での事業の可能性を高く感じる事が出来、更に、当時は日系の自動車シートメーカーが1社も進出していなかったことから、ベトナムで自動車シートメーカーのパイオニアとなるべく、ベトナムへの進出が決定しました。

一進出時に苦労されたことはありますか？

弊社は、ベトナム進出を決定してから設立までは全て自社で行いましたのでその分苦労も多かったですね。進出先の工業団地も自社で探したのですが、中々、弊社の希望にあいそうな工業団地が無く、様々な場所を探し回って、ようやく現在のピンチュウ工業団地を探し出し、土地の賃貸契約を結ぶことが出来ました。

このピンチュウ工業団地は、国営企業の開発による工業団地なのですが、賃料は安い代わりに、借りた土地には倉庫のような建物があるだけで、当時、水も電気も無い状態でした。

そこから、自分たちの手で、防火水槽のための井戸を掘ったり、電力会社に連絡して、電柱を立てて電線を引いてもらうということまでやり

ましたし、投資ライセンスの取得手続きなども自力で行いました。当然、本業とは違う業務になりますので、大変苦勞しましたが、何とか自分たちだけで、会社が操業できる状態にまで持っていくことが出来ました。

そういった苦勞もありましたが、2002年にベトナム進出を決定してから、およそ半年ほどで投資ライセンスも取得することが出来、設立時は日本人駐在員と14名のワーカーという本当に小規模な体制からですが無事に事業をスタートすることが出来ました。設立当初はマイクロバス向けのシートを月間3000枚程度を製造して日本向けに輸出しておりましたが、2004年には50名体制に人員を増強し、パジェロ用のシートの製造を行うようになりました。更に2005年には、それまでは裁断された布地を輸入して縫製していたのですが、自社で裁断が行えるように布地の自動裁断機と付属品の溶着機械を導入し、現地で裁断から部材の溶着までできる体制をとり、人員も130名まで増員し、現在とほぼ変わらない状態になりました。

ーベトナム国内向けの製造はされないのでしょうか？

先ほども申し上げましたように弊社は自動車シートメーカーとして、ベトナムではパイオニアであると自負しておりますし、ここ数年でベトナム国内の自動車販売数も飛躍的に伸びていますので、当然、ベトナム国内向けの製品の製造も視野に入れて活動をしています。ただ、ベトナム国内向けの製品は、各自動車メーカー様も日本に比べて価格重視の傾向が強く、ベトナムメーカーとの競争が難しい状況です。しかし弊社は、自社製品の品質にはプライドもありますので、安易に価格を下げるのではなく、日本でも通用する品質でベトナム国内で勝負できる体制を構築したいと考えています。



縫い上がった自動車用シートカバー製品

ーベトナム人作業員についてはいかがでしょうか？

弊社の場合、ミシンを使った縫製作業が作業のメインになるのですが、縫製作業といえますのは、一種の技能職ですので、即戦力となる人材を集めるのが難しい面があります。更に最近では、ベトナムの縫製業界はどこも人手不足が顕著ですので、経験者を確保するのは難しくなっており、採用してから1ヶ月程度は自社でトレーニングを行い、出来る人間から現場に投入するような形になっています。しかし、技術を覚えると直ぐに他の条件のいい会社へ移ってしまう人も多くて頭が痛いところです。

弊社の場合、日本のボーナス商戦や決算商戦時期などにより作業量が変化するのですが、繁忙期にのみ人員を補強することが難しく、閑散期でもある程度、採用を確保しておく必要があります。ただ、閑散期には残業代が貰えない為に他社に移る人も出てきますし、作業量に合わせた作業員の確保には非常に苦勞が多いです。ただ、作業員の技術力に関しては、非常に高く評価しています。

ベトナム人作業員は縫製技術の習得能力が非常に高く、弊社で縫製作業のトレーニングを行うのですが、早い人だと1週間もあれば一人前の作業が出来るようになります。これは、日本人に比べても非常に早い習得期間だと思いますし、こういったところがベトナム人が手先が器用と評価されているのではないかと思います。ただ、出来すぎていわれてないことまでやってしまうことがあるのが玉に瑕でしょうか。

また、人件費の上昇も大変ですね。特に去年は物価の上昇率も高く、賃金を固定していると作業員の流出が止まらない状態でしたので、10月の最低賃金の改定の2ヶ月ぐらい前に前倒して賃金を上げましたら、応募者が急増して何とか乗り切ることが出来ました。



検査作業の様子

ー離職率などは如何ですか？

弊社の場合、大きく分けて地元出身者組と地方からの出稼ぎ組が、およそ半分ずつの割合なのですが、地元出身組は比較的安定しており、余り辞めません。一方の地方出稼ぎ組は、賃金に敏感で、少しでもいい条件のところがあれば直ぐに辞めてしまうという感じで、あまり安定しないですね。ですから、弊社の場合は常に地方出稼ぎ組の人が入れ替わっている印象です。

逆に地元出身組は殆ど辞めないですね。私はベトナム人は愛社精神というよりも、その会社の社長や幹部に対する情の精神が強いように感じていますので、お昼の食事もなるべく一緒に同じものを食べるようにしていますし、社員の冠婚葬祭や誕生日会などの行事には出来る限り出席して、社員とコミュニケーションをとるようにしています。

また、朝は必ず誰よりも早く出社して、入り口の前で出社する社員一人一人に挨拶をするようにしています。これを初めてからは社員の態度も変わってきたような気がしますし、遅刻も明らかに減りました。また、次第に英語や日本語で挨拶を返してくれる社員も出てくるようになりました。他にも定期行事として忘年会や社員旅行を行ったりもしています。

こういった姿勢に共感してくれる従業員は、多少苦しいことがあっても決して辞めずに頑張ってくれるので、非常に助かりますね。

ー今後の展望は如何でしょうか？

弊社は設立当初から、本社だけに依存しない企業づくりを目指してきました。

現在は、本社向けの製造が80%で、残りが日本向けの家具関連事業となっていますが、今後はもうひとつ新しい柱として国内向けの製造を視野に入れて活動を開始しています。

また、2,3年後には日本の設計開発部門もベトナムで対応できるようにしたいと考えています。国内向けの製品としましては、縫製関係は勿論のことシート製造で培った様々な部材加工のノウハウを用いて家具、自動車部品などの製品に対応していきたいと考えていますので、もし現地での製造、加工をお考えの企業様がいらっしゃれば、お気軽にご相談を頂ければと思います。

ーありがとうございました。