

第85回

BRIDGESTONE TIRE MANUFACTURING VIETNAM LLC




- 事業内容:一般乗用車用タイヤの製造
- 住所: Land Plot CN3.6-CN4.1, Dinh Vu IZ, Dong Hai 2, Hai An, Hai Phong City, Vietnam
- TEL: (+84) 31-326-1234
- FAX: (+84) 31-326-1224
- URL: www.bridgestone.com

世界最大のタイヤメーカーである株式会社ブリヂストンでは、一般乗用車用タイヤのグローバル需要に対応する為、2012年に、ベトナム北部のハイフォン市に所在するディンブー工業団地内にBRIDGESTONE TIRE MANUFACTURING VIETNAM LLC(以下「BTMV」)を設立し、2014年4月より一般乗用車用タイヤの製造を開始しました。今回は、そんなBTMVの杉山社長にお話を伺いました。

●ベトナムに進出した経緯を教えてください。

ブリヂストングループは、アジア、ヨーロッパ、アメリカ、南米などでグローバル事業展開を行っておりますが、その基本理念とし、世界の各地域の需要に応じて必要な製品を現地で製造する「地産地消」の考えがございます。基本的には、この「地産地消」の考えに基づき、タイヤ需要の高い国にタイヤ製造工場を設立しております。しかし、現地製造工場だけでは、各国の細かな需要をカバーしきれないケースがありますので、国内需要向けではなく、グローバル需要に対応できるグローバル輸出拠点が必要となります。そこで、輸出拠点としての利便性が高いハイフォン市に102ヘクタールの土地を取得し、一般乗用車用タイヤ製造輸出拠点を設立しました。

ハイフォン市を選んだ理由ですが、輸出拠点として最適な場所であること、若くて優秀な労働力が豊富であり、ハイフォン市が外資の誘致を積極的に支援していること、当時開発段階であったディンブー工業団地で当社の希望する広大な土地の取得が可能である点など様々な要素を考慮した上での決定でした。中でも、最も大きな要因となったのが、ベトナムでも有数の大型の港であるハイフォン港がすぐ近くにあること、更に将来的には、近隣にラックフエン港が出来ることでした。タイヤは、比較的大きな製品ですのでコンテナ輸送が最も効率的な輸送手段となります。BTMVは、グローバル輸出拠点ですので、大型港湾が近隣に

存在することは、非常に大きな利点となります。更に、タイヤの製造に必要な原材料を世界中の地域から輸入する必要があるため、原材料の輸入に関しても、港湾が近いことが大きなメリットとなります。

●事業内容を教えてください。

ブリヂストングループ全体では、現在世界に52か所のタイヤ製造工場があり、その内14工場がアジアにあります。それぞれの工場は、基本的に地産地消の考えに基づき、各地域のニーズに対応する為に設立されているのですが、BTMVは、内需ではなく、グローバルニーズに対応する為の輸出拠点として設立されており、ブリヂストングループのグローバルタイヤ製造工場の中では、比較的珍しい位置づけとなっております。

現在BTMVで製造しているのは、一般乗用車用のタイヤで、ヨーロッパ、アメリカ、中南米、アジア・オセアニア地域など世界中に輸出しています。輸出先の比率としては、今のところヨーロッパが最も高い割合となっております。

BTMVでは、24時間フル稼働で製造を行っており、現在は1日約1万本のタイヤを製造しています。BTMVは、グローバル需要に対応する輸出拠点ですので、製造したタイヤは、100%海外へ輸出しておりますが、将来的に、ベトナムでモータリゼーション化が進むようであれば、ベトナム国内需要向けの製造も検討できるのではないかと期待しています。

●ベトナムのモータリゼーションについて

モータリゼーションに関しては、中国の15年位前の状況が、今のベトナムの状況に近いのではないかと考えていますので、その考えで行くと、今後10年くらいで、ベトナムのモータリゼーション化が大きく進むのではないかと期待しております。その中で、2018年にはASEAN域内の関税が撤廃されますので、今後のベトナムでのモータリゼーションが周辺国からの完成車の輸入によって進むのか、内需を見越して、低労務費での国内製造にシフトしていくのかどちらの道に進んでいくのかという点に注目しています。

ベトナムは、自動車部品産業がまだ未成熟で、自動車メーカーがベトナム国内で製造を行おうとした場合は、多くの部品を海外から輸入する必要があり、結果的に製造コストが高くなっている状況ですが、ベトナムでももう少し部品メーカーの育成が進めば、ベトナム国内でも競争力のある自動車製造が可能になるのではないかと思います。ただ、現実的には、輸入関税の撤廃は来年に迫っており、部品メーカーの育成にかけられる時間が無いので、ベトナム国内製造ではなく、タイなどASEAN加盟国からの完成車輸入という方向へシフトする可能性が高いのではないかと見ております。

●原材料の現地調達はどうでしょうか？

タイヤの製造には、天然ゴムと合成ゴムが主要な原材料となりますが、タイヤの製



造過程では、それ以外にも様々な化学薬品を使用する必要があります。これらの主要原材料は、現時点ではその大部分を海外から輸入している状況で、ベトナムで調達できているのは、タイヤの骨格部材のみで、割合でいいますと90%の原材料が輸入に頼っている状態です。ただ、ベトナムは、天然ゴムの主要な産地の一つでありますので、将来的には、ベトナム産の天然ゴムを原材料として使用したいと考えております。但し、タイヤというのは、非常に高い安全性を求められる製品ですので、ベトナム産天然ゴムを使用するためには、日本の研究所で、しっかりと品質テストを行う必要があります。現在、ベトナム産天然ゴムの品質確認テストを実施しており、問題が無いという結果が出れば、ベトナム産の天然ゴム使用へシフトしたいと考えています。天然ゴムの価格は、国際相場場で決まりますので、現地調達しても価格メリットがそれほど大きいわけではありませんが、国内で調達できるという点は非常に魅力的で、期待しています。

その他の原材料に関しては、化学薬品をはじめベトナム国内での調達は難しいものが多いのですが、工場を運営する上で必要な設備や消耗品などは、出来る限り現地調達していきたいと考えています。

●ベトナム人社員についてどのように評価していますか？

現在、BTMVでは、日本人管理者が9名、工場の労働者が約800名、事務所スタッフが約250名おり、工場労働者は、毎月増員しています。ハイフォン市は、外資系企業の進出が増えた為、工場労働者の採用が難しくなっており、ハイフォン市以外の周辺地域からも労働者を確保する必要が出てきています。

BTMVでは、今後の生産能力増強の為に社員数の拡充を進めており、ハイフォン市の求人セミナーにブースを出したり、各所に求人看板を出したり、インターネットを活用するなどして、恒常的に求人活動を行っています。

タイヤ製造工場という事で、これまでは男性労働者を中心に採用してきたのですが、今年から検査工程、細かい作業等には女性を積極的に採用するようにしています。全体から見ればまだ、2%程度ではありますが、現場のマネージャーからは、女性社員は、優秀な人が多いという評価も聞いており、今後も女性社員を積極的に採用していきたいと考えています。

ベトナム人社員の能力につきましては、育ってきた地域、受けた教育などバックグラウンドの違いによるものか個人差が大きいのと感じていますが、総じて真面目な人が多く、能力的には満足しています。ただ、若い社員が多い為、企業で働いた経験が短く、まだまだプロ意識が未熟な人も多くいると感じていますので、今後は、如何にプロフェッショナルな人材を育成していくかがキーになると考えています。

BTMVでも社員の教育を継続して行っていますが、特に優秀な社員、熱意のある社員に関しては、ブリヂストングループのタイヤの研修施設へ派遣して、トレーニングを受けてもらっています。

ブリヂストングループの海外展開での経験上、海外拠点では、日本人が全てをコントロールするマネジメントでは、上手い出来ないと考えていますので、今から現地幹部候補生の育成を進め、将来的には、日本人は必要最低限の人数として、現地の文化、マインドを熟知した現地幹部社員にオペレーションを任せられる体制を整えたいと思っています。

●ベトナムで事業を行う上での課題は何ですか？

現時点での切実な課題は、ハイフォン市の道路インフラの問題です。ハイフォン市内の道路は未整備のものが多く、道路の悪さに加えハイフォン港を利用するトレーラーが多く通行しているために、慢性的な渋滞

が発生しています。当社は、原材料の輸入、製品の輸出を頻繁に行いますので、陸上輸送が滞ることは非常に大きなリスクになります。最近では、ディンブー工業団地周辺の道路も漸く少しずつ整備されてきましたが、今後ラックフエン港が開港すると、更に交通渋滞が激しくなる可能性もあるので、港湾の整備と周辺道路の整備を上手く調整しながら進めて頂きたいと考えております。

もう一点の課題としましては、ベトナムの法制度の複雑さ、法律の急な改訂などがあります。ブリヂストングループでは、製造拠点を置く各国のコンプライアンスを順守することを絶対的な使命としておりますが、ベトナムは法律が非常に複雑で、改訂も頻繁に行われるため、法律の規定に合わせた対応をタイムリーに行うことが非常に難しいと感じています。

●今後の展開はどのようにお考えでしょうか？

ベトナム工場は、グローバル需要に対する輸出拠点という位置づけとなりますが、今後もグローバルでのタイヤ需要は確実に増加していくと予測しており、製造規模を現在の1日約1万本から数万本規模まで拡大していく予定にしています。現在確保している工場用地にもまだまだ余裕がありますので、将来的には、工場と人員も更に拡大していく予定です。

また、幹部候補社員の育成を積極的に進め、10年以内には、必要最低限の日本人以外は、全て現地のスタッフでオペレーションが行える体制を構築したいと考えています。

更に、現時点では、グローバル輸出拠点ではありますが、将来ベトナムでのモーターゼーションが進んだ際には、内需に向けた製造販売も開始できればと考えています。

ありがとうございました。

