

## 顧客の側に立って発想、 顧客の納得できる価値の提供、 日々改善、改良を求め一流を目指す

大塚科技は日本の大塚電子株式会社と台湾のEvertech Instrumentalとの合併で設立された液晶パネルの測定評価装置の販売を行う。液晶産業が立ち上がり始めた1980年代後半から地道な開発により業界標準として認められてきた。現地法人としては1年数ヶ月の歴史ながら、激動する台湾の液晶産業中で大きく成長している同社。

今回は大塚科技(股)の執行董事CEO中川裕史氏、総経理 黒田秀樹氏にお話をお伺いした。



大塚科技(股)  
執行董事CEO 中川裕史氏(右)  
総経理 黒田秀樹氏(左)

### 激変する液晶業界の中で

御社の概要についてお伺いさせていただきます。

弊社は日本の大塚製薬グループの大塚電子株式会社と台湾の Evertech Instrumental との合併で2003年10月に設立されました。液晶パネルの評価装置の販売を行っております。

当社の製品は、工業技術研究院からも台湾のパネルメーカー向けの液晶関連セミナーの席で色分析調査機器の業界標準として取り上げていただき、高い評価を受けています。

当初は Evertech Instrumental からの移籍も含めて8名の社員でスタートしましたが、この僅か1年ちょっとの間に20名に急成長しました。

弊社は以前は Evertech の中に4名の担当者を配してもらった体制で代理店販売を行っておりました。

現在の伸びを考えると、現地法人として2003年の秋に進出をしておいてよかったと思っております。

おそらくタイミングとしては最後のタイミングだったのではないかと。

### 台湾の液晶産業についてどう見られていますか？

この液晶業界は急速に産業地図が変わりました。それに伴い、弊社も大きく動いております。当初は台湾の液晶大手中堅含めて約8~10社と平均的に付き合いをいただく予定でしたが、業界内の地図の入れ替わりと集約により、弊社の売上も5社に集中しつつあります。売上も大きく成長したのはうれしいのですが、こうなると納期も平均化するのが難しく、完全にクリスタル・サイクルにはまってしまうのが心配なところです。

台湾の液晶産業も日本メーカーが台湾に進出した後、カラーフィルターを台湾内部で作り始め、各大手はカラーフィルター工場を立ち上げました。

液晶パネルも第5世代以降にもなると、台湾なりに進んだ改善をしており、単なる日本の後追いとはまた異なった仕様を持ち始めています。装置メー

## 日本企業から見た台湾

カーとしてお客様に接していると、単なる「販売先」と言う以上に、新たな技術の仕様のヒントを頂くこともあり、非常に勉強になります。

例えば、日本のパネルメーカーさんは基本的に製造過程を重視しそのプロセスの管理を厳密にされるので、完成品の段階での評価装置の重要性は相対的に低くなります。

これに対して、台湾系の場合には、技術も各社のミックスであり、人の流動性も高いと言う環境の中、どうしてもプロセス管理よりも最後の完成品のチェック自体の重要性が高くなります。日本の場合、プロセス検査中心なので1ラインで2~3台の装置を納入するのですが、台湾の場合には複数のラインの最後のチェックを1台でまとめて行う装置を要求される。

これは日本にはあまり無い考え方で装置メーカーにとっては、日本にフィードバックすることで新たな仕様の開発の参考になります。

また、最近台湾のパネルメーカーさんから、サービス体制や質について要望が厳しくなっております。2004年の夏ぐらいまでは、パネルメーカーさんは各社とも、量の確保が最優先だったのですが、最近では価格、24時間対応、アフターサービスの質と言った点までかなり厳しいご要望を頂いております。

急成長にあわせて人材も含めた体制整備にはご苦労されていませんか？

人材については、極端に苦労していると言うことはありません。定着率も悪くありません。求人には人材紹介会社を利用しておりますが、人材会社から人材との面接中に弊社に電話をされるぐらいに、高いプライオリティを持って紹介を頂いており、紹介後の人材への調査などでも良い評判を頂いているようです。

これまでは、日本語が人材採用の一つの条件になっておりました。先ほど申し上げたようにお客様からの要望が厳しくなっておりますので、今後は技術者の技術レベルを更に深みを持たせなければならず、日本語人材のみに頼るのは限界があります。

日本語の出来る中級幹部を育て、彼らから日本人マネジメントの意思、ミッションをエンジニアに伝えてもらう体制と言うのが必要だと考えています。また、現在は日本人が総経理とCEOとしてマネジメントを見ていますが、最終的には台湾人の上級幹部を育てバトンタッチを出来るようにしたいと考えています。

### 中華圏ビジネスとしての広がり

今後の展開としてはどのようなことをお考えですか？

現在、台湾の液晶メーカーは一部製造を中国大陸にシフトする動きが出ておりますので、それに合わせて大陸での商売にも対応するために、大塚科技としての連絡事務所を蘇州に設立し、台湾人スタッフを駐在させます。

現在、中国大陸では、弊社日本本社、韓国現地法人、そして、私ども大塚科技の3社がそれぞれ進出していますが、その中でも華人としての強みをもっています。台湾系企業への営業には、台湾からネットワークも欠かせませんが、アフターサービスや、お客様のトレーニング等では、言葉の問題もあり台湾現地法人としての強みが出てきます。

実は現在、20人体制に社員を拡大しているのはこの大陸ビジネスを念頭に入れてのものです。現在、大塚電子グループとしても中華圏を全体として捉えた体制を整えているところです。

ありがとうございました。