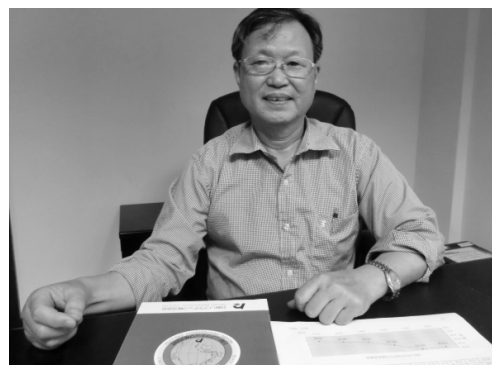


日本パートナーと二人三脚で アジア事業を拡大中の維鋳実業

幅広い産業で金属材料の強熱処理に持ちられる「るつぼ」。維鋳実業は、有力メーカ・日新リフラテック(本社・山口県下関市)のるつぼのアジア(韓国を除く)代理販売を、専業として行っている。資本関係はないが、リ社の「海外営業部」と位置付けられる役割を担っており、台湾のほか、中国・アセアン(タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシア)の計5ヶ国に営業拠点を置き、販路開拓を進めている。今回は同社に黄国超董事長を訪ね、両社の係わりや事業展望についてお話を伺った。



維鋳実業(股)董事長 黄国超氏

事業の沿革について

前身の会社の創立(1977年)当初は銅やその他廃金属の回収を行ったり、メーカ向けの消耗材等を扱っていました。るつぼ専業の商社として再スタートを切ったのは1985年のことです。共同経営を改め、全社の指揮を執るようになった私は、幅広い産業に用いられ、長くビジネスができる商材として、るつぼに期待を託しました。日新リフラテック(以下「リ社」と)との提携関係はこの時に始まりました。台湾市場の成熟を見届けた後、1994年に初めて海外投資を行い、マレーシアとタイに子会社を設立しました。現在は、このほか、ベトナム、インドネシア、中国に営業所があります。

海外進出を決めたのは、台湾市場の競争激化に加え、工場の海外移転を進める顧客へ対応する必要があったためです。こうした事情があったため、初期の海外ビジネスは、台湾企業向けの販売がメインでした。その後、持続的な成長を図るため、ローカル企業へも営業を進めました。スタッフは限られていますから、私も第一線で顧客対応を行いました。るつぼの販売は通常、代金後払いであるため、製品そのものではなく、使用上の問題があった場合などにトラブルになりやすいのですが、私は顧客を「大切な友人」と見て、その声に耳を傾け、コミュニケーションを通じて、良い関係を築いてまいりました。

それでも海外事業の道のりは厳しいものでした。新しい拠点を設置した最初の年は売上がゼロということもあり、多くの難問に対処しながら、なんとか事業が軌道に乗るまでに3~5年の時間がかかりました。この過程で

重要だったのは、事業パートナーであるリ社との協力関係でした。

日新リフラテックとの提携関係について

リ社との業務提携は1986年に始まりました。当初、リ社には海外販売の意向は全くなく、当社としてはまずサンプルオーダーの形で仕入れるしかありませんでした。当社にとって、るつぼ販売は全くの新事業であり、既存顧客はありませんので、電話帳を片手に、バイクで一社ずつ地道に訪問することから始めました。当時はリ社製のるつぼは台湾に普及しておらず、品質やスペックが顧客ニーズに合わないなど、問題は山積みでした。リ社は当社からの状況説明に対し、品質改善の協力を約束してくださり、3回目の発注時にはコンテナでの輸入が可能となりました。なお、当社はリ社に安心して取引をしていただくため、当時も現在も、全てのオーダーをFOB価格での日本円支払いとし、現地での代金回収などのリスクは当社が負担しています。

当社とリ社との提携は、極めて良好な補完関係にあります。基本的には当社がアジア顧客の開拓を、リ社が顧客ニーズに合わせた製品の開発・製造という役割を担っております。当社が顧客を回ってニーズを把握し、リ社がその多様なニーズに合わせて改良、品質向上を図り、それによって、当社はより良い製品をより多くの顧客へ販売することが可能となるという好循環ができています。また、リ社には当社が行うアフターサービスのバックアップもしていただいております。必要に応じて日本からエ

台湾トップ企業

ンジニアが派遣され、当社のスタッフと共に顧客対応を行っています。提携開始から20余年、私はリ社の6名の社長とつきあってまいりましたが、社長交代の際は毎回、退任者から新任者へ、当社との関係をしっかりと維持していくよう申し付けていただいております。こういった点から、リ社と当社の緊密な関係がうかがえるかと思えます。

両社の提携は信頼関係に基づいたものであり、一枚の代理委託書を除き、契約書にあたるものはありません。リ社が代理店である当社に製品を納入する意向があれば、当社は責任を以ってそれを販売する。私欲を挟まず、誠意を以って、どんな問題でも腹を割って話し合う。こうした信頼関係こそが、いかなる契約書よりも重要であると考えています。

販売状況とタイ事業について

リ社のるつぼは、当社の台湾代理を機に本格的な輸出が始まりました。その後、当社が東南アジアや中国に投資を行うことで、海外市場が次第に拡大していきました。元々リ社のるつぼ製品のトレードマークは黒熊だったのですが、当社との提携後、海外展開の志を示し、その決意を象徴するものとして、世界地図をあしらったものへと変更しています。現在、リ社のるつぼ製品の売上のうち、当社を介した海外での販売は、売上全体の数十%を占めるようになっていきます。

リ社は生産能力の拡張とコスト低減を図るため、今では海外(タイ)での生産も始めています。海外進出を検討していた当初は、中国が候補地として挙がっていたのですが、様々なリスクを考慮しているうちに決断が遅れ、結局当社がリ社のタイ視察を案内したことがきっかけとなり、2006年に同地での工場設置が決まりました。その後、2008年に工場が正式稼働したのですが、すぐに金融危機に直面し、製品需要は予想より40%も落ち込む様でした。当社はリ社のタイ進出を後押しした責任がありますので、なんとかして受注を増やさなければなりません。一方、リ社も厳しい局面の中で、懸命にコストダウンを図り、文字通り一体となって営業に取り組みました。こうした努力の甲斐もあり、景気が上向いた2010年には本来想定していた受注高を達成することができ、タイ工場の運営は軌道に乗るようになりました。当社とリ社の

タイにおける提携関係は、生産領域にも及んでいます。当社はリ社からの委託により、タイでるつぼ材料の生産を行っています。その材料を日本へ届け、製品化したものを再び台湾や東南アジアで販売しています。

海外事業の次のステップとしては、インドやロシアなどの新興市場への参入を目標としています。

事業展望について

るつぼは幅広い産業に用いられる消耗品であり、今後もそのニーズがなくなることはありません。このため、競争は熾烈で、世界でおよそ6~8社のメーカーがシェアを争っています。多くは欧米メーカーですが、アジアでは日本メーカーが強く、特にリ社製品は、私どもの長年の努力の甲斐もあり、アジア市場では有力ブランドとして定着しています。今後、ブランドをさらに成長させるための鍵は、各国拠点における後継者の育成であると考えております。

拡大する中国市場への対応も重要です。当社は2002年に広州に初めて営業所を置いた後、現在までに上海や福建などに計5つの拠点を設置しています。中国は現在も重要な市場ですが、将来的にも最も成長潜在性が大きい市場であると考えています。中国は広く、市場が大きい分、そのニーズも多様です。ここで事業を大きくしていくためには、以前と同様に一歩ずつ地道な努力が必要となります。

今後も当社がフロントで顧客を開拓し、リ社が技術力でバックアップする二人三脚の体制で事業に取り組み、信頼されるグローバルブランドへと、ともに成長して参りたいと思います。

ありがとうございました

維鋳実業股份有限公司の基本データ

会社名	維鋳実業股份有限公司
設立	1985年
董事長	黃國超
資本金	1,200 万元
社員数	約50名(海外拠点含む)
事業内容	台湾・中国・東南アジアにおける日新リフラテック製のるつぼの代理販売

注) 注) 2011年7月時点のデータによる。
出所) 公開資料及びヒアリングよりNRI整理