

## 市場変化に対応し積極的に 新製品を投入する三阪実業

三阪実業は、バンドー化学の台湾拠点としてゴム製・ポリウレタン製の高機能ベルト製品を中心に製造・販売している。今年で設立27年目を迎え、世界的な事業環境変化と共に既存の製品以外にも、電子関連設備用の装置の販売など、新しい事業分野の取り組みも開始している。今回は三阪実業の小林総経理を訪ね、台湾での事業展開の概況及び、台湾企業との合弁の成功の秘訣などについてお話を伺った。

### 台湾拠点の概況について

現在当社は主に自動車・バイク向けゴム製ベルトの輸入販売、OA機器や一般家電で使用されるポリウレタン製ベルトや、バイクのCVT機構関連の樹脂製ローラー部品を製造販売しています。台湾には台北事務所、田中工場(彰化県)の2拠点に加え、11月16日付で高雄事務所を立ち上げ、計3拠点で活動しています。高雄に新しい拠点を設けることで、台湾南部の顧客により接近した形で販売及びサポートを行えるようになります。

当社の台湾進出以前は現地商社、日系総合商社を通じて一般産業用ベルト・コンベヤベルトまた繊維業界に使われるポリウレタン製ベルトを輸出していました。1985年からは取引量の拡大にともない、台湾地場でゴム製ベルトを生産している三五橡膠股份有限公司(以下、三五橡膠廠)と合弁で、商社を設立しました。設立の2年後の1987年には、彰化県田中に工場の建設を開始し、繊維産業向けポリウレタン製ベルトの製造を開始しました。その後、台湾繊維産業が中国大陸、東南アジアへと移る中、取り扱い製品を自動車・バイク向けゴム製ベルトへとシフトし、現在では、OA機器内で使用されるポリウレタン製ベルトなども取り扱っています。

### 現在の台湾事業について

台湾で製造している製品は、大きく分けて2種類あります。一つ目はバイクのCVT機構関連の樹脂製ローラー部品を製



三阪実業総経理 小林義正氏

造しており、主に日系企業のバイクの組み立て拠点があるタイ・インドネシア向けに出荷しています。近年では、日系企業のインドネシアにおけるバイクの生産能力が向上しており、輸出量は年々増加しています。二つ目は、OA機器・一般家電用品内に使用されるポリウレタン製ベルトです。特にOA機器関連部材では顧客のコストダウン要求が厳しく、台湾の生産技術・現場力を強化しコストダウンに取り組んでいます。台湾で生産したベルトは台湾国内だけでなく、中国、日本、アジア、欧州各国へ輸出しています。

一方で、日本で製造した製品の輸入販売も行っています。最近の新たな取り組みとして電子関連設備用の装置の販売を開始しました。その中の一つが、バンドーマイクロダスト静電除去装置(Bando Micro Dust Electric Cleaner)です。主に、液晶パネルなどの上層に付着している微小なダストを帯電極性を調整したローラーにより、効率よく除去することができる装置となっており、主に、クリーンルームを必要とする開発、製造拠点を有する企業様から注目頂いています。

### 三五橡膠廠との合弁について

台湾に拠点を設立する際に、今後の事業展開を見据えて、台湾での生産もすでに考えていました。そこで、トップ同士の関係が強く、安定した生産活動を行い、健全な経営を行っている三五橡膠廠を合弁先に選びました。出資比率は50:50ですが、この出資比率は拠点設立当初より変わって

## 日系企業から見た台湾

いません。

三五橡膠廠との合併が成功している理由の1つは、役割分担の明確さがあると考えます。三阪実業では、三五企業の製品ラインアップとバッティングするものは製造・販売せず、バンドー化学の技術力を活かせる高付加価値製品に特化しています。また、材料配合等の製造工程は、アナログな世界でありノウハウのキャッチアップが難しく、2社に明確な技術差が存在します。そこで日本の技術力と、台湾の製造力というお互いの強みを認め合って事業を行うことが出来ています。三五橡膠廠とは良好な関係が続いていることで、おかげさまで設立当初から業績はおおむね右肩上がり成長しています。

### 現在の台湾拠点の位置付け

現在、バンドー化学の海外事業は、14カ国21拠点で展開しています。その中で台湾拠点は、台湾市場の顧客へのサービス提供だけでなく、中国・東南アジア向け製品の製造・輸出拠点としての役割を担っています。「日本で製造してはコストが合わない」、「日本で生産技術が確立し、次ステップの海外展開に踏み出せる製品」に関して、台湾に製造拠点を移行することで、一定の品質を保ったままコスト削減を行うことに成功しています。

もう1つの重要な役割として、原材料の調達があります。当社が取り扱っているある製品の材料について、「材料仕様」、「調達量」、「品質」の関係で中国調達に適さないものがあります。他方、台湾の調達先は比較的安定・安心できる品質の仕様の材料を対応良く受けてくれています。そういったサプライヤーの存在によって、調達拠点として台湾の存在感が発揮され始めています。

### 今後台湾拠点が担う役割について

台湾拠点は、今後現在の主な役割である「コスト削減を目的とした製造拠点」以外にも、顧客に接近した形での開発を行うことも検討しています。特に電子関連の製品について、

日本で開発をしても、実際のユーザーが台湾や中国にいるケースが増加しています。現地の優れた人材の雇用も積極的に行い、台湾の電子関連トップ企業の開発部隊と渡り合える営業の人材を雇用、育成する拠点としての役割も必要と感じています。また、今後その様な人材を、中国大陸等でも活用していければと考えています。

### 今後の展望について

先日(10月25日)に行われた、「台日中小企業電子回路技術商談会」において、日本電子回路工業会(JPCA)と台湾電路板協会(TPCA)が技術連携を目的としたMUOを締結しました。また、こうした場で、当社の技術や取り扱い製品を紹介する機会を頂きました。今後は、現在市場で起きている変化に対応し、既存のビジネスの拡大と共に、電子式微塵除去装置などの電子関連の事業展開も積極的に行う予定です。

欧州の通貨危機に端を発した景気低迷が台湾経済にも大きく打撃を与えています。また自動車関連も電動化の流れを受けてビジネスの形態が大きく変化しようとしています。そういった市場の変革にフレキシブルに対応し、今後も台湾の製造・販売拠点としてのメリットを活用し、顧客に接近した形で、積極的な事業展開を行っていききたいと思います。

ありがとうございました。

### 三阪実業の基本データ

会社名	三阪実業股份有限公司
設立	1985年
董事長	林昇一
資本金	5600万元
社員数	約100名(内、日本人2名)
事業内容	自動車、バイク、OA機器用ベルトの製造販売及び、その他関連製品の販売

出所)公開資料及びヒアリングよりNR1整理