

台湾国内シェアトップ、世界シェア第3位を誇る フック専門企業、振鋒企業

振鋒企業股份有限公司(以下、振鋒企業)は台湾国内シェアトップ、世界シェア第3位を誇るフックメーカーである。金融危機を契機に企業経営戦略を転換させ、「安くて良い製品を迅速に」をモットーに、安全且つ品質を重視しながら増収増益を目指し、グローバル市場の開拓を進めている。今回は、振鋒企業の洪榮徳董事長を訪ね、経営理念や今後の事業展開についてお話を伺った。



振鋒企業股份有限公司 洪榮徳董事長

—世界トップ品質のフック専門企業

当社は1985年に設立され、当初はペット用の首輪リードを扱っていました。その後ヨーロッパからフックの製造機械を導入し、また専門家を工場に駐在させ、研修訓練によりフック製造の様々なノウハウを学び事業範囲を広げ、現在では業務用セキュリティフックの製造メーカーとなりました。

当社の製品ラインアップは、数十トントラックの運搬が可能なセキュリティフックや登山用フックから、最もポピュラーな家庭用キーチェーンに至るまで多岐に渡ります。工業用では主に油田採掘、建築機械、重機運搬等の用途においても利用されています。

当社の製品は、重量ある荷物を落下させることなく確実に運び、且つ施工人員の安全性も確保する必要があり、特に製品の安全面及び品質面を重要視しています。当社がフック製品を手掛けるようになった当初は、ハイスpek商品を中心に、一般的な製品規格よりも数十倍高いハイスpek品を生産していました。当時は、工場内に「完璧な品質、革新的な研究開発」というスローガンを貼り、自分自身及び社員に常に最高品質を追求するよう言い聞かせていました。

また、ハイスpek品を生産していたため、同市場の中では相対的に価格が高い製品になりますが、世界的に著名な大企業や軍事品調達企業等の多くは当社の製品を指定しています。お陰さまでお客様には当社ブランド「YOKE」の製品が世界で最も品質の高い製品であり、不良品もないと

いうことを理解していただいています。

「YOKE」は当社を代表するブランドですが、グローバル市場に参入するためにはブランドマネジメントが必須です。このため、「YOKE」の商品イメージには鮮明な赤色及び黄色の2色を使用しています。人々の印象に残り易いデザインを採用しており、製品外観も黄色とし、できるだけ目立つ製品となる工夫を施しています。

こうした中、2015年の売上高は22億元に達し、市場シェアは現在台湾でトップ、世界では第3位のフック製造企業となりました。また、人身用の安全フックにおけるシェアは70%に達し、米国市場においては90%にまで達しており、今やハリウッドのアクション映画の撮影現場でも必ずと言ってよい程当社の製品が使用されるようになりました。

—台中の機械産業クラスターの優位性を活かし、 迅速な生産体制を確立

当社は30年という短期間で世界シェア第3位にまで市場規模を拡大することができましたが、これは完備されたサプライチェーンによるおかげだと言えます。当社は台中市大肚山の麓の工業区に位置しており、当エリアは台湾で著名な機械産業クラスターです。金属製品や工作機械の関連企業が数万社も集積しているため、こうした当エリアの優位性を活用し、当社にマッチした事業パートナーを見つけることができました。このため短納期かつ高品質な製品を製造するサプライチェーンを構築することができました。2014年

台湾トップ企業

には、更に7社の協力企業と共同で、YOKE-Teamという事業推進チームを設置し、共同でグローバル市場を開拓しており、2020年に売上高100億台湾元を達成するという明確な目標も掲げています。

経営戦略の転換

上述したように、当社の初期における品質重視の高単価商品をメインとした事業戦略は顧客からの反応も良く、売上高も年々増加していきました。しかし、2008年の世界的金融危機を境に業績が悪化し始めました。金融危機前の3年間は毎月の生産高が6,000個から8,000個程、年間売上高は7億台湾元以上でしたが、金融危機後の2009年には売上高が一気に5割程落ち込み、僅か4.7億台湾元になりました。その後、2010年には8.8億台湾元にまで回復しましたが、こうした急激な変化を経験したことで、これまでの経営モデルを見直す必要があると考えるようになりました。

当社ではこれまで一貫して「持続的な成長及び安全・品質」を経営理念としてきましたが、こうした目標を達成したことで、これまで推進してきた高品質且つ高単価な販売戦略から、「安くて良い製品を迅速に出荷」するという販売戦略へと転換することにしました。販売製品も特定の5業種向けに絞り込み、大口発注の顧客との取引に集中させ、特約店取引等も行わない等、当社独自の経営モデルを展開することにしました。

安くて良い製品とは、顧客が求める品質によって変化しますが、安全基準の範囲内で、できるだけ安い製品を大量生産し、市場ニーズに応えています。また、迅速な仕入れ及び出荷で短納期を実現し、サプライヤーからの仕入れ過程においても、コスト及びリードタイムの低減によるスムーズなプロセスを実施し、顧客及びサプライヤーの双方と安定的で良好な事業パートナー関係を構築しています。

私は常々、「時間は我が社の友達である」と感じています。中国市場に参入してからは4年が経過していますが、引き続き中国の工業用フック市場のポテンシャルを高く評価しています。中国全土には400社程にも上る潜在顧客が存在し、シェアの1%に相当する約4万社からのオーダーを受注した

だけで、各社の毎月の取引高は1万人民元と仮定すると、1年で48億人民元の売上を見込めます。このため、この先も中国市場の開拓に更に力を入れていきたいと考えています。

当社はかつて高単価路線をとっていましたが、現在推進している大量生産路線には、製造業の核心である大量生産によって生産力を引き上げ、またその力を維持していくというもう一つの重要な意味が込められています。当社は金融危機による衝撃を経て、新たな経営戦略でグローバル市場を開拓し、業績も持続的な成長を遂げており、単品での利益は少なくとも、大量に販売することで以前よりも多くの収益確保が可能となっています。

日本企業との連携機会

当社が掲げる2020年の売上高100億台湾元を達成するため、現在積極的にグローバル市場を開拓しており、日本市場にも狙いを定めています。日本企業とは今のところ事業連携の形がメインですが、日本市場はまだ開拓を始めたばかりの市場であり、依然として多くのポテンシャルが潜んでいると考えています。現在既に建材金物等を製造・販売しているコンドーテック等と話を進めていますが、基本的にはどんな企業ともオープンにコンタクトしていきたいと考えています。高い専門性を有する企業は全て当社の連携対象企業であり、互いにウィンウィンの関係を構築し、共に事業拡大していきたいと考えています。

ありがとうございました

振鋒企業(股)有限公司の基本データ

会社名	振鋒企業股份有限公司
設立	1985年
董事長	洪榮德
資本金	7.86億NTD
売上高	22億NTD(2015)
従業員	200名
事業内容	フック製品の製造・販売

注)2016年1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