

台湾における立旋盤のエキスパート、榮田精機

榮田精機股份有限公司は設立当初からCNC立旋盤に注力することを明確に掲げ、カスタマイズ化及びターンキー(Turn Key)方式による製造プロセスの改善という2大戦略を推進している。「欧米を第一に、次にアジア」をスローガンにグローバル市場を開拓し、40数ヶ国への販売に成功しており、今や台湾のCNC立旋盤の代表的なメーカーとなった。今回は、榮田精機股份有限公司の陳松田董事長を訪ね、経営理念及び今後の事業展望についてお話を伺った。

一 業界の追従者として、CNC立旋盤で市場を攻める

当社は陳松田董事長によって1987年に設立されました。当初の創業資本金は多くなく、更に当業界の追従者であったため、経営戦略を考えるにあたり、当時台湾市場で主流であったマシニングセンターや横型旋盤を主力製品とするのは適切ではないと感じました。このため、当時は生産している企業が数少ないCNC立旋盤を主力商品とすることにしました。

当社唯一の生産拠点は高雄にあり、面積約30,000㎡の新工場が2010に竣工しています。主に完成品の組立を行っており、現在年間約650台を生産しています。

当社が扱う工作機械はいわば精密機械に属する製品であり、特に機械製造における前段階の設計及び後段階の組立に注力しています。また、部品については自社生産は行っていません。コントローラーについて主に日本及びドイツの大手メーカー品を使用していますが、その他は国内で調達し、できるだけ輸入品を使用しないという当社のこだわりに従い品質管理を行っています。こうした調達面での品質管理の他、生産品質を維持するために、工場内にはエアコンシステムを導入しており、暑い台湾南部の工場にて快適に作業ができる環境を整備しています。

また、当社のCNC立旋盤は幅広い製品に応用されています。現在の顧客は、電子機器受託製造サービス(EMS)事業者から医療設備メーカーに至るまで、工作機械が使用される業種であればほぼ当社の顧客といっても過言ではないでしょう。現在注力している業種には、航空産業、運輸(列車・自動車)、風力発電等があります。



榮田精機(股)有限公司 陳松田董事長(写真左)
陳政鈞協理(写真右)

当社はCNC立旋盤を専門に手掛けてきたため、立旋盤の製品ラインは非常に充実しており、小型・中型・大型機種の全てを揃えた台湾では数少ないメーカーと言えます。また、近年は大型機種の研究開発にも資金を投じており、現在は5メートル以上の超大型機種の研究開発を行っております。

一 資本提携を契機に売上高が20倍に

当社はもともと台湾内をメインに市場開拓を行っており、主な顧客は台湾の大手電機メーカーの東元電機でした。その後受注競争が熾烈になるにつれて、永続経営について考慮するようになり、グローバル市場の開拓が必要であると考えようになりました。しかし、当時は海外業務に関するリソースや技術特許用の資金が充分ではありませんでした。そこで、高雄にある台湾で著名な工作機械の大手、東台グループに自ら資本提携の話を持ちかけました。ちょうど東台グループもグローバル市場の開拓にあたってはパートナーが必要であるとの認識があり、その上当社のCNC立旋盤は東台グループでは取り扱っていない製品ラインであったため、すぐに意気投合し、2004年に当社は東台グループの一員となりました。

こうして東台グループの資金やブランド知名度、海外における販売ネットワークを活用しながら、海外市場の開拓を積極的に行うようになっていきました。また私はもともと専門が機械分野であることもあり、当分野における研究開発も積極的に行っています。会社設立当初は社員20名、年間売上高7,500万元でしたが、ここ10年間で世界40数ヶ国に顧

台湾トップ企業

客を持ち、海外における売上高が全体の95%を占め、社員数は200名、売上高総額15億元以上の台湾工作機械を代表するメーカーの1社となりました。

特注品の生産及び生産プロセスの向上による差別化

海外市場への進出にあたって、海外の販売ネットワークももちろん重要ですが、如何に差別化を図るかという点も非常に重要です。そこで当社では、各顧客のニーズに合わせた特注品(製品面)及び生産プロセスの向上(サービス面)の2点に注力した差別化を打ち出すことにしました。

特注品の生産は業界を追従する企業が検討するよくある戦略ではありますが、CNC立旋盤の専門企業であるという点以外に、更に各顧客のニーズに見合った特注品を提供することが、当社のブランド確立にとって欠かせない重要な戦略であると考えました。しかしながら、当社の位置付けは決して特注品を専門に扱う企業ではなく、スタンダード品を生産していく中で、様々な顧客のニーズに合わせて機械を開発、改良し、結果的に特注品の生産も手掛けることになったというのが実情です。現在も依然として売上高の6割は当社の主力製品であるスタンダードモデルが占めています。

なお、顧客が特注品を求める背景には、既製のスタンダード品では必要な加工に対応できる機種が見当たらないという理由がよくあります。このため、当社では製品開発段階から顧客と共に実施し、特注品を生産することで、顧客の生産プロセスの向上に努めています。ターンキー方式と呼ばれる顧客の依頼に応じて部品から機械やソフトまで一貫して提供する手法で、顧客からサンプルを提供してもらい、工作機械のプラン、開発、設計、部品の選定、製造、組立、テストから納品に至る一連のサービスを全て当社が行っています。またこうした製品を実際に導入し使用していただくことで、生産プロセスの更なる効率化にも貢献しています。例えば、列車の車輪メーカーに納品したケースでは、ターンキー方式により顧客ニーズに合致した仕様のプラン、設計を行いました。結果的にもともと車輪1つの生産に140分を費やしていたところ、60分にまで短縮することが可能となり、生産能力が2倍に上昇しました。こうした成功事例を通して当社は更に自身を持って別の車輪メーカーの開拓を行うようになりまし

た。今のところ、第2社目となる車輪メーカーの開拓にも成功しています。

海外事業の発展及び日系企業との連携の可能性

海外市場の開拓については、「欧米を第一、次にアジア」という戦略で進めています。世界をリードするメーカーの多くは欧米市場がメインであるため、欧米市場のサプライチェーンに参入することができれば、こうした経験を活かし、同様のビジネスモデルによってアジア市場を開拓していくことはそれほど困難ではないと考えています。

また販売ネットワークについては、現在も依然としてローカルの代理店経由での販売をメインとしています。しかし将来的には中国や米国などの主要市場への販売サービスセンターの設置を計画しており、当地での販売及びアフターサービスの強化を図っていきたくと考えています。

企業連携については現在、東台グループと資本提携を実施していますが、この他カナダやドイツ、日本のメーカー等とも次々と技術面での連携を進めています。現在は単一技術についての連携に留まっており、資本提携については積極的に進めているわけではありませんが、日本市場の開拓にはとても興味があります。日本の工作機械市場への参入には障壁が多いため、当社との連携を希望する日本企業を見つけることができると考えており、まずは商品の代理販売から始め、また技術提携も引き続き実施していきたくと考えています。

ありがとうございました

榮田精機(股)有限公司の基本データ

会社名	榮田精機股份有限公司
董事長	陳松田
設立	1987年
資本金	3.2億元
売上高	15億元
従業員数	200名
事業内容	立旋盤の研究開発、製造、販売

注) 2016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