



中華民國 台灣投資通信

発行：中華民國 經濟部 投資業務処 編集：野村総合研究所(台湾)

October 2017

vol. 266

■今月のトピックス

「スマート機械産業推進計画」に見る
日台企業の連携チャンス(下編)

■日本企業から見た台湾

～台湾三菱電機股份有限公司董事長
稲葉元和氏インタビュー～

FA分野でアライアンスパートナー拡大を続ける
台湾三菱電機

■台湾進出ガイド

日本産牛肉の輸入解禁

■台湾マクロ経済指標

■インフォメーション

【今月のトピックス】

「スマート機械産業推進計画」に見る 日台企業の連携チャンス(下編)

台湾の機械産業は主に工作機械、機械部品、航空宇宙、自転車、自転車部品、木工機械、手工具及び光電パネルに分類され、機械産業の担い手の多くが中小企業となっている。製品の多くが海外に輸出されており、主にローエンド・ミドルエンド市場向けが中心となっている。しかしながら、ローエンド・ミドルエンド市場は参入障壁が低いことから価格競争に陥りやすく、また中小企業は大企業に比べ知名度が劣っていることもあり、台湾の機械メーカーは海外市場において苦戦を強いられている。他方で、日本の機械メーカーは研究開発に強みを持ち、顧客の要求に応じて製品をカスタマイズする能力に長けている。台湾メーカーと日本メーカーはこれまでも互いに密接な関係にあったが、今後は台湾メーカーが日本メーカーのサプライチェーンの不足を補う形で、双方の製品の優れた点を融合させ、高品質と価格競争力を兼ね備えた製品を共同で販売することで、新たな販売機会の獲得や利益の確保につながると考えられる。

台湾機械産業の現状と課題

2015年の台湾機械産業の総生産額は9,950億台湾元であり、輸出向けが64%を占めている。事業者数は全国に16,572社(従業員数277,658人)あり、中小企業の比率は95%に達している。製品の多くが輸出向けとなり、世界経済の影響を受けやすくなっている。台湾の機械メーカーは主に台湾中部(事業者数6,811社、総生産額3,925億元)と台湾北部(同6,629社、同3,820億元)に位置している。台湾の機械産業は工作機械、機械部品、航空宇宙、自転車、自転車部品、木工機械、手工具及び光電パネルを主としている。

機械産業はかつてローエンドの製品を中心に提供する台湾メーカーとミドルエンド・ハイエンドの製品を提供する欧米、日本メーカーで棲み分けがなされていた。新興国が経済成長をし、それにとまない製造業の人件費が高まると、生産加工技術に対する要求も次第に高まり、工作機械に対するニーズもローエンドの機種からミドルエンドへの機種へと高まった。こうした中、台湾の機械メーカーは研究開発や製造技術を高めることで、ミドルエンドの機種を生産できるようにな

り、欧米、日本の同業他社に比べて価格競争力がある分、ミドルエンド市場において一定の地位を占めるに至った。しかしながら、海外市場においては以下の課題に直面している。

1. ミドルエンド市場の製品は同質性が高く、参入障壁が低いいため容易に価格競争に陥りやすい。また、利益率が低いため、新製品を生み出すための研究開発費が十分に確保できないという悪循環が生じている。
2. 台湾の機械メーカーは中小企業が多く、海外市場における知名度が低い。国際見本市を利用して販売拡大を企図するも、企業の知名度向上に対する実質的な効果は不明瞭であり、現地の代理店との関係強化及び製品販売能力の強化が求められている。
3. 近年為替相場の変動が大きくなっており(米ドル、日本円に対する台湾ドルの独歩高)、各機械メーカーの収益に大きな影響をもたらしている。また通貨高により過去に見られたような欧米、日本メーカーの製品に対する価格上のメリットが薄れてきている。

4. 台湾の機械メーカーは生産の効率化につながるスマート化／自動化機械、スマート製造システムの導入が遅れており、関連する人材も不足している。

研究開発、調達、生産、販売の四つの面から台湾の機械メーカーの経営の特色を見てみる。製品の研究開発は自社による研究開発のほか、他社との共同研究開発やライセンス取得による研究開発コスト及びリスクの低減を図っている。研究開発の柔軟性に乏しいことから製品の種類が少なく、また大量生産を主としているため、生産数量と生産管理によってコストを低減し、製品の競争力を高めている。原料と部品は外部から調達しており、販売は代理店経由のため、カスタマイズ化されたサービスを提供する能力に乏しい。需要がある機種に対して研究開発と生産を行い、コスト削減を追求する一方で、付加価値の向上が課題となっている。

スマート機械政策のもと日台企業の連携チャンス

日本の機械メーカーの研究開発能力は高く、最高級の製品規格を追求し、顧客の要求に応じて製品をカスタマイズ化することができる。台湾の機械メーカーは自社で製造できないハイエンドの設備や生産に不可欠なキーパーツ、半導体、光電等の特殊な原材料を日本からの輸入に頼っていた。一方で、台湾メーカーのコスト削減の徹底はその価格上の優位性として如実に表れている。日台の機械メーカーは競争相手であることに変わりはないが、しかし、戦略的に提携することによって、双方の長所を取り入れ、東南アジアをはじめとする新興国市場を開拓し、販売を高めることができる。以下、日台の提携モデルを紹介する。

一、サプライチェーン協力モデル

日本の機械産業はかつて高度な水平分業体制に支えられており、機械メーカーは自社に独占的に部品を提供するサプライヤーを多く有していた。サプライヤーもまた特定の分野の研究開発に専念することができ、利潤を確保することができた。しかし近年、工作機械市場全体が縮小する中、部品サプライヤーの中には市場の変化に適応できず、倒産或いは事業転換に迫られる企業が相次いだ。残されたメーカーは原材料の輸入から製品開発まで行う垂直統合型の事業モデルを構築する必要にせまられた。こうしたなか、日本メーカーと長期的な取引関係を有する台湾の材料、部品メーカーは日本の工作機械サプライチェーンに入ること成功している。日本の機械メーカーにとっては水平分業的な管理方法に戻ることによって、製品の研究開発に専念することができ、台湾企業のコスト低減に対するノウハウを利用することで、製品価格の低減が行えるようになった。一方、台湾のサプライヤーにとっては、日本企業との連携を通じて、商品の品質を向上

することができ、同時に日本市場を開拓することが可能となっている。この提携モデルのもと、日台双方のメーカーはウィンウィンの関係を構築することができ、台湾メーカーとしても研究開発技術の向上や売上の増加が期待できるようになる。

二、新興国市場の共同開拓モデル

新興国市場の開拓はハイエンド機種によって付加価値市場から攻略する方法と、廉価品によって価格破壊を引き起こし市場に製品を浸透させる方法がある。前者は高い技術力を有する日本メーカーに適した手段であり、後者は価格上の優勢をもつ台湾メーカーが取り得る戦術である。グローバルにおいて様々なプレイヤーが虎視眈々と東南アジア市場、新興国市場を狙う中で、日台メーカーが共同で販売を行うことができれば、相互の強みを持ち合わせて販売機会を高めることができる。以下の二つの方法で提携することができる。

1. ワンストップ提供モデル

全ての部材に日本製の製品を採用しようとするれば、製品単価が高くなり失注につながることもある。日台の優れた点のいいところを組み合わせることができないか。キーパーツに日本の製品を採用し、周辺設備に台湾の製品を採用することができれば、機械設備の品質を維持したまま、同時に価格競争力をもった製品を提供することができ、双方の販売向上につなげることができる。

2. マザー工場・協力工場分業モデル

新規市場を開拓する際、日本の製品は品質・精度が高いため、マザー工場に販売することができる。一方、台湾の製品は廉価だが一定の品質を有するので協力工場に販売することができる。もし相互に販売上のパートナーになることができれば、日本企業がマザー工場に製品を販売する際、協力工場に台湾企業の製品を納入することができる。一方、台湾企業が協力工場へ商品を販売する際、日本の製品をマザー工場に推薦することができる。この方法は販売額を引き上げるだけでなく、原料確保、部品の販売、産業全体の底上げ効果が期待できる。

(莊珮琪:p-chuang@nri.co.jp)