

台湾ならではの付加価値を追及し、 低コスト、短納期、高品質な究極の物作りを、 YKKグループに先駆けて台湾YKKで目指す

世界最大手のファスナーメーカーであるYKKグループは、来年で創業75周年を迎える。YKKグループのグローバル展開早期に拠点が設立された台湾YKKは、今年で設立42年になる日系台湾進出企業の大先輩でもある。

中国等新興国を舞台にグローバルのアパレル産業立地が大きく変わってきた昨今、また、台湾と中国との関係が変わりつつある直近、台湾YKKがどのようなポジショニングで事業展開を考えているのか、台湾YKK総経理の五十嵐宣夫氏からお話を伺った。



台湾YKK(股)有限公司
五十嵐宣夫 総経理

YKKグループ及び台湾YKKの事業概要、台湾での設立の経緯をお聞かせください。

YKKは来年で創業75周年を迎えます。ご存知のように、ファスナーの開発、製造、販売を中心に事業を営んでいますが、歴史的な経緯から、ファスナー以外にも鞆のテープ、樹脂バックル、ボタン等アパレルの総合付属資材全般を手がけてきています。また、YKK AP社が建材事業を展開していますが、同事業の実施も50年の歴史を有しています。さらに、ファスナーと建材の製造に必要な製造機械を開発・生産する工機事業もYKKの一つの事業領域であります。

YKKグループは現在世界の70ヶ国及び地域に拠点を有して事業展開していますが、台湾へはYKKの海外展開の初期段階から進出しており、既に42年の歴史を有しています。当初は日本からの輸入販売でしたが、台湾の国内産業育成から輸入規制があったこともきっかけとなり、進出が決まりました。進出後も、海外メーカーに比べて競争力のない国内産業保護の動きがあり、例えば金属ファスナーを作ってはいけないなどの規制もありました。それら一つ一つを政府と交渉しながら、事業を進めて参りました。

て、現在に至っております。

貴社グループのグローバル戦略をお聞かせ下さい。

YKKグループは、グローバルで「6極」経営体制を敷いています。6極とは、日本、北米、南米、EMEA(Europe, Middle East, Africa)、ASAO(ASEAN, South Asia, Oceania)、それと東アジアです。各極において、統括会社が各々のエリアの事業戦略を検討し進めていまして、それを横串につなげている本社の組織があります。東アジアには現在まだ統括会社はありませんが、1つの事業ユニットとして動き始めている状況にあります。

なぜこのようにグローバル展開を幅広く進めているかと申しますと、例えばアパレル製品の消費地が欧米にあり、その製品を欧米のブランドが供給しているとしても、現在はその生産工場(縫製工場)は世界中に散らばっているからです。YKKとしては、顧客が世界のどこで生産を行っても、そのパーツを提供できる対応を取るべきとの考えに基づいてグローバルで行動しています。製造機械から自社で作っていますため、世界中のどこでも同じ品質の製品を提供できることも、このようなグローバル展開を可能

日本企業から見た台湾

にしています。

ただし、完全に同じものを提供するには大きな苦勞も伴います。特に染色については、その土地の水に左右されますので、着色配合マスターを世界で共有していますが、微妙な色差が出ます。例えば、グローバルブランドが同じ製品を作るときに、縫製を世界の20ヵ所で作ろうとした場合、それぞれの地域でこの微妙な違いを調整しサプライを行なっています。

グローバル事業の中での台湾の位置付けは何ですか？

私はヨーロッパに20年ほど勤務した後に台湾に赴任しましたが、驚いたことに台湾にはイタリアと同じようなアパレル生産の産業集積構造があったのです。台湾は昔から原反(生地)メーカーの競争力が強かったため、アパレル産業・アパレル付属産業クラスターが出来ていたのだと思います。グローバルブランド各社も過去からアジアに拠点を設ける際は、香港と台湾が選択されてきました。最近ようやく上海や中国大陸にも事務所を設けてきていますが、欧米ブランドは過去から台湾で開発も行っています。

もちろん中国のWTO加盟や国際競争の激化によって、台湾の原反メーカー・アパレルメーカーはどんどん海外に転出していきましたが、台湾企業の多くは、海外の縫製工場とパートナーシップを結ぶ形態ではなく、自社工場を海外でマネジメントする経営を進めています。そのため、台湾で原材料を調達し、縫製工場がある中米、アフリカ、中近東や全アジア等に輸出しております。また、新商品の開発を迅速に行って、欧米にも頻りに足を運んで提案をし、指定を取り付けて契約を獲得しています。

このような競争環境の変化と顧客のニーズに、台湾YKKも対応せねばなりません。台湾YKKの大

口顧客にアディダス、ナイキ、コロンビア等のブランドがありますが、これらの顧客の商品全体の開発が欧米で行われていても、付属コンポーネントの多くは台湾で開発を行っています。また、実はその一部の開発を台湾YKKに任せている部分もあります。台湾YKKは、2002年に開発センターを設立しまして、台湾のアパレル関連産業クラスターというリソースを最大活用し、開発のスピードを上げて様々な顧客ニーズに対応しております。

台湾YKKの将来の発展についてお聞かせ下さい。

中国と台湾の「三通」の実現は、台湾YKKにとっても大きな変化になると思います。現在台湾で商品が開発・生産されても、縫製の現場である中国までの物流距離がとて長いのです。たださえ欧米ブランドの納期要求が短縮してきていますので、これまで物流時間のロスは大きな障壁でした。今後本当に「三通」が実現しますと、関連産業集積がしっかりしている台湾で研究開発やコーディネートを進め、中国大陸で縫製を行うことがより競争力につながると思います。

また現在、台湾YKKではグループに先駆けて、全ての製品パーツがいつ、どこで、誰の手によって作られたかが見える究極のトレーサビリティシステム構築を進めています。この管理ができることによって、製品の品質確保だけでなく、コスト、生産性、現場の稼働・納期短縮管理等も進めることができることとなります。

このシステム構築をきっかけに、将来においても台湾で付加価値の高い製品を、低コスト・短納期で提供できる、究極の物作りに取り組みたいと思います。

ありがとうございました。