

New York コラム

第 23-7 号

東大阪からカンザスへ工場進出 21 年 ～世界シェア 65%の技術で中南米市場を攻める～

【はじめに】

円高などを背景に、再び北米に生産をシフトする日本企業が増加している。本号では、定例のニューヨーク発の情報に代え、カンザス州ハッチンソン市に進出し、21年目となる小型ポンプ・油圧機器部品メーカーの米国製造拠点を紹介したい。

【T S W Products, Inc. 概要】¹

株式会社タカコ（本社：京都府、以下「タカコ社」という。）²は、1973年創業、ものづくりの街、大阪府東大阪市で発展してきた油圧機器部品・小型ポンプ完成品のメーカーである。

同社は、ピストンポンプの主要部品であるピストン ASSY を、国内および海外で年間 2,000 万本生産し、国内シェア 80%、世界シェア 65%を獲得している。T S W Products, Inc.（以下「T S W社」という。）は、米国市場で自動車、産業機械向け油圧商品を製造販売するため、タカコ社の米国現地法人として、1990年にカンザス州ハッチンソン市に設立された。現在、従業員約 150 人で、米国の建設機械、農業機械、航空機メーカーなどが主な顧客となっている。

創業者の石崎義公タカコ社取締役相談役、段下直明T S W社社長に、工場設立経緯、経営環境などを聞いた。



T S W社工場視察の様子（その1）右側が創業者の石崎氏

【カンザス州の工場立地】

カンザス州は、米国中西部に位置し、面積が21.3万km²（日本の本州とほぼ同じ広さ）、人口が285万人、主要産業が農牧業である。同社は、米国進出前からハッチンソン市近隣に工場を置く米国の小型航空機メー

¹ <http://www.tswproducts.com/>

² <http://www.takako-inc.com/index.php>

カーと取引があった。地縁が無ければ、日本企業がカンザス州へ工場進出するのは珍しい。

米国への進出にあたって、同社は、主に米国企業への販売、それも提案型の付加価値の高い製品の納入を目指した。80年代、日本の中小企業は、親密な納入先である大手メーカーの工場進出に追随することが多かった。こうした進出形態は、当初から一定の取引が見込めるメリットがある反面、コスト競争に巻き込まれる可能性がある。同社は、日本企業の集積していない地域で、米国人幹部を採用し、米国企業を顧客とする戦略をとった。現地に根差した工場経営を目論み、航空機、重機、農機などの工場が集積するカンザス州へ進出した。

進出先に同州を選んだもう一つの大きな理由は、カンザス州が米国本土のほぼ真ん中（「米国のへそ」と呼ばれている。）に位置することである。当地は米国本土のどこへでも飛行機でほぼ3時間以内で移動できるため、製品のリードタイム（発注から納品までの時間）の短縮や、輸送コストの抑制が可能である。提案型営業を行うため、米工場設立後は、石崎氏も小型機をチャーターして米国中を営業に飛び回った。東西どちらへ行っても時差が小さいカンザス州の地の利を実感したと回顧している。

【カンザス州の雇用環境】

カンザス州は人口密度が低く、住宅価格が安い。また、農牧業が盛んで肉、酪農製品などの食料品も安い。こうした生活環境を反映し、ブルーカラー層の給与水準は、日本と比べて高くない。給与は時給契約が主流で、1時間8ドル程度から、熟練でも15ドル程度である。また、需要に合わせて、労働力を調整できることは、経営に大きなメリットとなる。地元の労働者もこうした雇用形態に慣れており、従業員をレイオフしても輾轢（あつれき）が残ることは少ない。一方、需要回復に伴い、工員を募集する際には、「自分には経験があるので」と率先して応募してくる元従業員もいるとのことである。



T SW社工場視察の様子（その2）

米国では地域による労働慣行の違いが大きい。労働組合の組織率が高い伝統的工業地帯の北部には、確定給付型年金など企業負担の重い福利厚生制度が残っている。もともと農村地帯であるカンザス州では、こうした手厚い福利厚生を提供する企業は少ない。同社も、401K（確定拠出型年金）などを従業員に提供しているが過大な社会保険料負担にはなっていない。

【T SW社の今後の戦略】

タカコ社は、2003年にベトナムにも工場を設立した。同社の生産拠点は、日本の滋賀工場と合わせて世界

3拠点となった。同社は、市場に近い生産拠点からの適時、適量の「最適供給」を経営方針とし、この3拠点を効果的に使い分けている。日本の工場は、研究、開発拠点となっており、生産を多品種少量の製品に限定する一方で、技術開発、自社製の生産設備の開発、ライン構築に注力している。ベトナムの工場は、雇用コストも安く、同社最大の製造拠点であるため、アジア、EU諸国向けの供給拠点となっている。カンザス州のTSW社は、北米、中南米への供給拠点となっている。

米国経済は緩やかではあるが底堅く成長し続けており、米国の企業業績も全般に堅調だ。TSW社の売上げも2008年のリーマンショック後、V字回復し、すでに2007年の水準を超えてきている。

近年、米国だけでなく、BRICsの一角を担うブラジルをはじめ、成長著しい南米市場で需要が増加している。南米は、アジアからみると地球の裏側となるため、輸送コストがかかり、リードタイムも長い。このため、南米への供給拠点という観点からみても、TSW社の重要性は上昇している。

【おわりに】

日本から近く、労働コストが安いアジアに生産拠点を移す動きが主流となったことから、日本企業の米国への工場進出や増設は、一時、下火となっていた。一方で、ここ数年、円高、輸送コストの上昇、中南米市場の拡大、生産拠点のリスク分散など複合的な要因を背景に、大企業を中心に、北米への再進出や中南米への進出を行う日本企業が増えている。

米国は、日本からの中小企業の進出先行事例が多く、各種インフラも整っている。米国を生産拠点として再評価する動きが大企業以外にも広がっていきそう。

以 上

執筆：信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 (2012.1.26)

(本レポートは、情報提供のみを目的とした標記時点における当事務所の意見です。投資等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いします。また当事務所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこの資料は作成されていますが、その情報の正確性および完全性について当事務所が保証するものではありません。加えて、この資料に記載された当事務所の意見ならびに予測は、予告なしに変更することがありますのでご注意ください。)

信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 TEL (国番号1) -212-642-4700