



「ものづくり白書」に見るアジア市場戦略

今年も2010年度版「ものづくり白書」が発表されました。「ものづくり白書」は、経済産業省・厚生労働省・文部科学省が推進する製造業動向の年次報告であり、今年で10年の節目を迎えます。内容的にも製造業の現状報告と事業戦略の課題、人材育成の視点、政府のものづくり基盤振興事業等の理解が深められる資料となっています。

■注目集まるアジア市場

近年、同白書でもグローバル経営の視点がよく取り上げられますが、今回もアジア市場を中心にした話題が多くなっています。製造業の景気回復の要因としては、国内的には政府の経済政策による個人消費の拡大（エコ・ポイントによる省エネ家電、自動車等）が上げられ、海外的にはアジア市場の隆盛が大きくなっています。輸出額でも中国のシェアが欧米を上回る水準になり、世界同時不況後、欧米市場が低迷する中で中国やアジア新興国向けの輸出が回復の下支えとなっています。そういう意味で、今回の景気回復も「自律的な回復であるとはいえない」と同白書は指摘しています。

北米やヨーロッパといった成熟市場に対し、アジア市場は人口増加や所得向上により、その存在感をますます増大してきました。ここ数年、中国やアジア諸国に現地法人を設ける製造業が急増しているのもそのためです。以前は生産拠点としての認識でしたが、現在は現地生産・販売が主流となりつつあります。地域に密着した製品・サービスの提供が課題となっているのです。

■現地ニーズ対応力

今後は、コストや品質に加えて、現地ニーズをとらえた販売・マーケティング力が求められており、同白書のコラムにも、その成功事例が掲載されています。

例えば、ダイハツ工業(株)では、初めて車を購入する消費者層のニーズや予算に見合うよう設計変更した「セニア」を開発して09年度インドネシア2位のシェア15%を獲得しました。

紙おむつのユニ・チャーム(株)は09年度タイで1位(約70%)インドネシアでも1位(40%強)の国内シェアを獲得、流通業者への積極的なアプローチが成功要因でした。最初は富裕層向けに高級品としてのブランドを確立

させ、その後、中間層向けの製品を開発しました。

また、日立アプライアンス(株)のエアコンは、暑いインドで約60%の富裕層シェアを維持。冷風が直接当たることを好むという現地特有のニーズに応えるため、現地人技術者を起用して成功しました。

市場ニーズ対応や価格競争力向上には、製品開発やモデルチェンジの現地化が必須条件といわれます。調達要件で現地企業を起用する動きも見られますが、日本国内の品質水準維持を要件としたコスト削減、安定供給の検討が大切と思われます。

■現地人材の活用

また、人材活用の側面でも、現地人材の定着を高める取組みが報告されています。業績堅調な企業ほど、その傾向が強いです。人事評価制度や昇進制度の導入によるモチベーションアップ。現地経営トップや幹部登用、権限委譲を積極的に進める企業も出てきました。

超小型ベアリング製造で世界シェアトップクラスの北日本精機(株)では、中国工場において基本的に現地人材に運営を委任しています。国内製品と同等の品質維持、価格競争力アップには現地社員の定着化が必要性を考慮した施策です。現在、総経理・副総経理ともに中国人が当たっています。

以上、見てきたようにアジア市場を見据えた事業戦略が重要課題となってきました。テクノ経営でも海外工場の指導が増加傾向にあり、このたび、タイに海外拠点を設けました。海外工場のコストダウン・品質向上・生産効率化等のテーマや現地社員のモチベーションアップ等、トータルなコンサルティングを提供させていただきますので、よろしくご申し上げます。

お問合せ先

Techno Management Consulting (Thailand) Co.,Ltd.
Exchange Tower 42nd Floor
388 Sukhumvit Road Klongtoey Bangkok 10110 Thailand
TEL:+66(0)2302-1478 FAX:+66(0)2262-1400

参考資料「2010年版 ものづくり白書」経済産業省
<http://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2010/index.html>