

タイ／ラヨン県 AMATA CITY 工業団地

株式会社中川機器製作所

—NAKAGAWA-APM(Thailand)CO.,LTD—

国民性や輸出振興政策など進出しやすい条件が整うタイ
現地従業員との良好な関係をいかに築くかがポイント



代表取締役 なかがわ ふみゆき 中川 文之 氏

中川機器製作所は、秩父市に本社を置く自動車部品を主な製品とするプレス加工メーカーである。

2004年に主要取引先からの要請を受けて海外進出の模索を始める。2005年、NAKAGAWA-APM (Thailand) CO.,LTD を設立し、タイ進出を決断する。同時に、中国に工場を持つ同業他社に出資する形で中国での生産を開始し、取引先からの中国とタイに工場を持つという課題を見事にクリアする。タイ工場で生産される自動車部品の大半はタイ向けだが、取引先を通じてインドへ、あるいは直接輸出でメキシコやルーマニア、南アフリカなどに輸出、グローバルな展開をみせる。

毎月タイ工場に出張する中川社長に最新のタイ事情を語っていただきました。

本 社 〒368-0067
秩父市みどりが丘81番地
電 話 0494-62-0550
ホームページ <http://www.nakagawa-kiki.co.jp>
創 業 1933年9月
設 立 1952年5月
資 本 金 1,200万円
売 上 高 約18億円 (2010年3月期)
従 業 員 150名
事業内容 自動車部品等の金属プレス製品製造

タイ法人 NAKAGAWA-APM(Thailand)CO.,LTD
7/235 Moo 6, Amata City T, Mabyangporn
A, Pluakdaeng, Rayong 21140

設 立 2005年7月
操 業 2007年1月
日本人スタッフ 2名 (工場長、技術員)
現地従業員 約80名
電 話 0041-010(66)-3865-0393
F A X 0041-010(66)-3865-0396

中国法人 進榮—中川精密五金 有限公司
(中国合併工場)
広東省東莞市樟木頭鎮金河工業区
裕興街133号

操 業 2005年9月
電 話 (86)-(0)769-8778-8606
F A X (86)-(0)769-8718-5651

主要取引先の要請で海外進出を決意 他社と組んで中国とタイで生産スタート

—まず、海外進出を決意された経緯についてお聞かせください。

タイに工場を持つまでは、「日本の、埼玉の、秩父の山奥にある中川機器の製品が欲しい」と海外から当社の製品を買いに来るのがグローバル化だというのが持論でした。

2004年に、取引先の海外進出に伴って中国、タイへの進出要請を受けたときにすぐに返事をする事ができませんでした。しかし、主



タイのラヨーン県アマタ市にあるタイ工場の全景（上）と工場内の様子（右）



要取引先からの要請ですからお断りすることはできません。計画書だけは出すからと少し時間の猶予をいただきました。体力的に2つの国に工場を持つことは非常に厳しい決断です。

ちょうどそのころ、知人の紹介で東松山市で自動車部品の金属プレス加工を行っている株式会社大内製作所の社長に出会います。彼は苦勞して独力で中国に工場を持った人で、年齢が近いことなどの共通点もあり、たちまち意気投合しました。彼の中国工場の APM (Advanced Prosper Metal) に25%の出資をする形で、進榮-中川精密五金有限公司(中国合弁工場)で生産をスタートしました。

一方、株式会社大内製作所には当社が建設したタイ工場に25%を出資していただき、対等な関係ですが、中国の工場は大内製作所、タイの工場は当社が責任を持つという形をとっています。

——他社と組むことによって中国とタイに同時に工場を持つという取引先の要請を見事にクリアしたわけですね。

当社の体力では、タイと中国に2工場を持つことは難しかったと思います。人脈でよいパートナーに恵まれたことは非常に運が良かったと思います。株式会社大内製作所も取引

先からタイに工場を持つように要請を受けていましたから、お互いに良かったわけですね。

このような経緯でタイの工場がスタートして5年が経ち、現在では工場の増設を進めています。

**工場運営のカギは現地従業員との親密な関係
賃金、労働力、工場は大きな問題なし**

——タイ進出を考えている中小企業の経営者の方に向けて、賃金や労働力確保などポイントになる点をアドバイスしていただけますか。

ワーカーの賃金はバンコク周辺が1日200バーツ（1バーツは約2.6円）、当社の工場はバンコクから2時間ぐらい離れているので190バーツ、北部のランブーンあたりの工業団地はもっと安くて170バーツです。今後も段階的に上がって、250バーツぐらいまではいくと思っています。仮に稼働日が23日で1日250バーツだとすると月に約6,000バーツ、タイ人が普通に生活するレベルが1万バーツ弱と言われているので、そう高いとも言えません。正社員の初任給で高卒が月7,000バーツ、大卒が月9,000バーツでやっています。

——従業員の定着率は50%ぐらいと聞いていますが、実際はどのようなのですか。

それは平均値ですね。500人の企業で年間退職者が1,500人とか、10人採用して二か月後に残っているのは一人か二人という日系企業もあります。その一方で定着率が90%を超えている会社が3割あります。ちなみに当社の定着率は95%です。定着率が悪い会社は、決まってタイ人との関係がものすごく希薄です。最低賃金で雇い、毎日昼食を日本人同士で食べに行っていますね。

民族的には人口の85%がタイ族で中華系の人が10%います。中華系は隣の工場の賃金が高ければすぐに移ってしまいますが、タイ族はそうではありません。例えば、ボーナスですが年一回で日系企業の平均は3.2~3.3か月、当社では1.8か月でしたがそれでやめる人はいません。進出したばかりの会社の0.5か月のボーナスでもやめた人はいないと聞いています。

定着率は、すべて会社と社員の関係だと思っています。彼らは給料などの条件だけでは動きません。仕事以外にもケアすることが大事なんです。私も彼らと一緒に酒を飲むときに、彼らのご馳走である虫をどれだけ食べたことかわかりません。「今日、うちのアパートの前の道路で飲むから、社長もどうぞ」と招待を受けるわけです。そこにある食べ物は、タガメの生と煮物と唐揚げの3種類だけ、はっきり言ってこれはつらいですよ。目をつぶって揚げたタガメを食べますが、そのようにして信頼関係を築いてきました。

ワーカーの確保についてですが、タイの失業率は現在0.8%です。しかし、これも心配はいりません。募集をすれば必ず集まります。タイ人は給料よりも格付けを欲しがります。少しでも上に立ちたいという気持ちが強いんです。リーダーやスーパーバイザーあるいはマネージャーになれる可能性は新しい会社の



タイ工場で製品検査をする現地従業員

方が高いですからね。昇格や昇給があると、給料はさほど上がらなくとも大喜びをしています。

——工場の確保についてはいかがでしょうか。

初めにあまり大きな投資をしたくなければ、レンタル工場を借りるといいでしょう。工業団地には、同じタイプのレンタル工場がずらりと並んでいます。工場が1,000㎡で事務所関係が200㎡だとすると月約30万バーツ。大体3年契約になっていますから、3年後に契約を更新するか買い取るか、あるいは別の土地に自分の工場を建設するか選択します。

海外進出が初めてで不安な場合には、レンタル工場を借りて1~2年様子を見て、3年後にやめるのか本気で取り組むのか考えるの

も一つの方法だと思います。空き工場が足りない状態なので、契約をしてから工場を建設するデベロッパーもあります。

——海外進出を考えると、中国やベトナムとの違いはどこにありますか。

中国はワーカーの定着率が悪いですね。出稼ぎに来ている人が旧正月に帰ると、3割の人が戻ってきません。休み前にアンケートを取ると2割の人が帰らないと正直に書きますが、1割ぐらいは連絡もなく戻ってきません。それでは工場が動かさませんから、旧正月前に面接をしておきます。とても愛想がよく、「わかりました」と言いますが、それが何年先に戻ってくるのかわからないというような感じです。

ベトナムは、インフラが整っているのがハノイとホーチミンに限られています。ところがタイは北部の一部を除けば、どこに出ても問題はあります。そして、治安がいいのも魅力です。

**内需が少なく外資の輸出産業を優遇する政策
不安材料は政治・社会情勢と逼迫する労働力**

——タイは自動車産業が発達して東洋のデトロイトと言われています。

タイの国土は日本の約1.4倍、人口は約半分の6,600万人です。その中で貧富の差がありますから、内需はそんなに大きくなくローカル企業を保護する必要がありません。FTAなど輸出促進政策を取っていますし、政府も外資は外資として栄えて、タイ人にきちんと給料を払ってくればよいというスタンスなのです。

ところが中国の場合は、人口が13~14億とも言われています。その国民の生活があるわけですから、最終的にはすべてローカル企業



の保護政策になります。そこがタイと中国の大きく違う点ですね。人口が多いので中国に工場は残っていくでしょうが、内需向けの生産になっていくでしょう。また、貧富の格差など社会的な不安定要素もあって、中国の工場を縮小してタイやベトナム、インドネシアなどへの移転が進んでいます。

タイかベトナムかと考えた時に、ベトナムはハノイとホーチミン以外はほとんど開発がされておらず、そこは土地などが高く、地方にいくとインフラに問題があります。ところがタイは、北部を除けばインフラが整備され

ていて、どこに出て行っても問題はありませ
ん。敬虔な仏教徒で人柄はまじめで労使関係
も日本のルールをお手本にしている点が多く、
そういった面からもやりやすいですね。そう
したことからタイが注目され、自動車部品産
業が発達して東洋のデトロイトと言われてい
るのだと思います。

——一方では不安材料もあるかと思いますが。

日本では、タクシン派と反タクシン派の対
立する事件がニュースで流れますが、選挙を
すれば人口の多い北部や東北部が地盤のタク
シン派が必ず勝つことになっています。南部
の反タクシン派が勝つには、クーデターしか
ありません。だから、クーデターは政権交代
の一手段であって、タイでは選挙と同じぐら
いの問題でしかないのです。クーデターとい
うと日本では大騒ぎになりますが、現地では
ほとんど騒いでいません。普通に政権交代を
しただけのことですから。1939年にシャム王
国からタイ王国になって七十数年で、政権交
代が72回目ということからもわかると思いま
す。もし、対立がひどくなったとしても、プ
ミポン国王が「やめ」と言った瞬間に終わり
ます、そういう国なんです。

タイ人は敬虔な仏教徒で、お坊さんは神様
です。プミポン国王は国王であるとともにお
坊さんの頂点に立つラマ9世で、国民の尊敬
を集めています。実際にすばらしい人物で、
すべての国民がその言葉に従うほど信頼され
ている存在です。しかし、そのプミポン国王
も80歳を超えて後継者問題が取りざたされ、
それにタクシン派と反タクシン派との対立と
絡み、これからやっかいな問題が起きる可能
性があります。もし、国王になにかあれば、
タイの国は1か月間すべてが止まります。そ
れに備えて工場では1か月分の輸出用の在庫
を確保している状態です。



タイ工場で製造される製品群の一部

それから将来的なもう一つの不安材料は、
労働力の逼迫です。先ほどもお話ししたよう
に現在の失業率が0.8%です。けがをしてい
る人以外はみんな働いている状況ですから、
工事期間中しか仕事の保証がないような建設
業には人が集まらなくなっています。この労
働力に対する逼迫ぶりが製造業にも及んでく
ることが懸念されています。

**技術開発は日本で生産は海外の役割分担
中小企業のインド進出は時期尚早**

——今後の展開について、お考えを聞かせて
ください。

実際に海外に出てわかったことがあります。
日本の製造業は間違いなく空洞化するという
ことです。しかし、日本に仕事がなくなるか
と云えば、そんなことはありません。海外進
出に失敗している会社は、日本での事業を縮
小あるいはやめてしまった会社が多いように
感じます。海外で事業が拡大すればするほど、
日本の本社がしっかりしなければいけません。

国にはそれぞれ国民性があってタイ人は1
を聞いて1をすることはできます。改善を加

えれば3～5年で1から2ができるようになると思います。しかし、0から1を生むことはできません。それができるのは日本人しかないのです。

日本人は計画性を持って先のことを考えながら事前に手を打つことが得意です。日本に仕事なくなるのではなく、役割分担が変わっていく。例えば、製品をつくって売の場合に製品の半分は技術開発料や支援料、ノウハウ料で、それが日本のソフト収入になるという構図です。

今後、役割分担が一層進むとタイが成長して日本が縮小するという考えは当たらないと思います。日本は規模を追うのではなく質を高めることによって、海外を成長させることが大事だと思います。

また、タイでは日本からの進出企業はローカル企業との価格競争に負けているとよく言われます。しかし、価格だけの製品ならローカル企業に任せればいいのです。ローカル企業と競争するためにタイに行っているのではありません。それが棲み分けだと思うのです。タイ人には良いものをつくりたいという気持ちはあります。でも、ローカル企業には教えてくれる人がいません。それを日系企業に勤めているタイ人に教えるのも日本の役割分担だと思うのです。

今後の展開のもう一つのポイントは、インド進出についてです。インドでは、法律上はカーस्ट制度がなくなりました。しかし、社会風習上はまだ根強くカーस्ट制度が残っています。もし、今の段階で中小企業が出て行くと、自分たちが取りたいお客様と階層の違いがあって、一方的に言われるままで交渉の余地がありません。社会通念上のカーस्ट制度が崩壊していかないと中小企業のインド進出は難しいのです。そして、それができるの

は日系の大企業しかないと思うのです。どの国でも貧富など何らかの形で差別があります。それが無いのは日本だけです。だから、日本の大企業がどんどんインドに進出して、能力があれば階層に関係なく上に上がっていき、そんな会社に変えていってほしいのです。そうすれば、階層意識がだんだん薄まってきて、そこで初めて我々中小企業もインドに工場が持てるようになれると思います。それにはまだ時間がかかるかもしれません。現在、タイが潤っているのもインドへ出られない状況が関係しています。今後、カーस्ट制が崩れていけば、最終的に工場はインドに移っていくと思います。

——本日は、とても参考になる貴重なお話をありがとうございました。

～中川社長からのアドバイス～

海外進出、5つの「あ」 タイの5つ目の「あ」は愛情

海外に行くと、日本とは常識が違います。日本の感覚でいると本当にイライラの連続です。海外に出ると、先輩から聞いた「5つの『あ』」は本当だなとつくづく思います。あせらず、あわてず、あきらめず、あ頭にこず、あ当てにせずの5つ「あ」です。ただし、タイの場合は最後の当てにせずの「あ」はあてはまりません。私は最後の「あ」は愛情を持って接するとしています。

タイではイエス、ノーしかありません。タイ語で「マイ」がついたらノーです。つかなければ肯定なのです。仕事に関してもよいか悪いかをはっきりと言うことです。「あなたのこれはよかった、いいものをつくってくれた」と言えば、奉仕の精神が強いタイの人は本当に一生懸命につくってくれます。しかし、融通を利かすことを期待してはいけません。