

(タイ進出企業特集) いち早いタイ進出と国内での高技術一貫加工 株式会社エスケイケイ 奈良県生駒市

株式会社エスケイケイは、デジタルカメラやDVDプレーヤーの精密外装ケースなどの金属製小物部品や、家電用大物部品の精密プレス加工を主事業とする。

取引先である大手家電メーカーが、生産拠点を海外に移すなか、同社も大物部品生産のタイへの移転と、その一方で、高技術・高付加価値製品の国内での分社化展開といった柔軟な対応により、小さな組織と幅広い分野に及ぶ技術力で、対応のスピード化とより緻密なニーズ対応を図る。

同社は、タイでの成功企業の一つであるが、その成功要因は、根気を要する異文化圏での事業立ち上げへの熱意と、国内での高技術開発と効率経営の展開といえる。

会社概要



会社名：株式会社エスケイケイ
所在地：奈良県生駒市北田原町1786-1
設立：昭和25年(創業昭和21年)
資本金：3,840万円
社長：光吉 庸郎
従業員：134名
事業内容：金属製品精密加工
URL：<http://www.sknet.co.jp>



本社・本社工場（生駒市）

小さな組織の広いネットワーク体制

同社は、昭和21年、大阪市城東区で現会長近藤暹氏による金属加工の事業所に始まり、同32年に三永金属工業として株式会社化した。

テレビのシャーシーや電子レンジのドアなどの鉄製大物部品のプレス加工から小型AV機器などの精密部品プレスに事業を広げ、業容拡大とともに本社、工場を移転。そして、平成2年には、設立40周年を機に株式会社エスケイケイに社名変更、同時に、生駒市に現在の工場を新築移転し、平成7年には本社工場も当地に集約移転した。

その一方で、分社化によるスピード経営・効率経営も活発で、昭和45年には、ハイテク企業が集まる九州地域のユーザーへの密着性を高めるため、熊本に生産拠点を分社化して設立し、本所に匹敵する技術力と先端設備を備える。

さらに昭和62年には、バンコクにタイサンエイ(株)を設立し海外展開に乗り出している。

急速な円高に見舞われるなか、同社の主要取引先である大手家電メーカーは、相次いで生産拠点を海外、特にタイ等の東南アジアへ移転した。それに伴い、同社においても、テレビ部品や電子レンジ部品など、汎用技術による大物部品を中心にタイへ生産拠点を移行したのである。

その他の分社として、ワイヤカット放電加工により超精密から超大型部品、さらに金型の設計・組立まで手がける(株)サンエックス。異形加工や三次元加工などの特殊技術を駆使したパンチング加工の(株)サンエース(株)サム・クリエイト等の高技術子会社を擁し、ユーザーを高付加価値製品技術面からより素早くサポートしている。

タイへの進出……異文化圏での効率化

タイは、長年の王制により政治的に安定しており、また、他の東南アジアの国々に比して宗教的な戒律が生産活動に影響を及ぼさないというメリ



デジタルカメラ、DVDプレーヤーなどの精密外装ケース部品



プラズマディスプレイ用シャーシ

ット、さらに、人件費が月額 12,000 円 ~ 15,000 円と、中国大都市部に比しても安いことから、多くの日本企業が進出している。

同社も、大口ユーザーの東南アジア移転に伴い、労働集約型・汎用技術製品で輸送コストのかかる大物部品の製造をタイで行うようになり、いまや 750 人を超える現地従業員を擁するまでになったが、「安い人件費のみを目指した進出では、成功は難しい」と光吉社長は指摘する。

慣習・文化が全く異なり、製造業のキーポイントである QCD (品質・コスト・納期) の向上を目指す生産管理の概念は無きに等しい。

特に進出当初に苦労した点として、

- ・英語が通じない。
- ・明日のことは考えず、現在を楽しむといった風潮から、給料やボーナス支給の次の日は休む従業員が増える。
- ・日本人からみて、欲がない、向上心に欠ける。
- ・納期や期限に対するおおらかさ。
- ・人材育成をしても、自らの能力を高く売するため、すぐに転職する個人主義。

などといった点であるが、これらの異文化との共存を図り、750 名もの従業員を管理していく、いわゆる「異文化インターフェイス管理」は並大抵のものではなく、根気のいる仕事である。

加えて、東南アジア、中国等への進出企業も年々増加していることから競争も激しく、儲かるシステムとして企業を動かすためには、アジア地域での新規顧客開拓はもちろんのこと、企業を一か

ら築き上げる努力が必要で、成功企業は 10 社に 1、2 社ともいわれる。

CIMによる国内生産の高効率化

海外展開の一方で、国内では、デジタルカメラやDVDプレーヤー等の精密外装ケースなど、高付加価値・高技術製品の生産に特化している。特に、精密金型の設計・生産からの一貫生産と、アルミニウム板をしわのないように精密加工する技術は、高技術を誇る同社の強みの一つである。

そして、コンピュータを、全社的・戦略的に活用する CIM (Computer Integrated Manufacturing) システムをいち早く導入し、CAD/CAM による金型設計を始めとして、工場内の生産自動化と生産管理のシステム化、さらには最先端の設備により、人員を最小限に抑え、高技術生産を誇る。

また、生産ラインにおいて、金型を自動的に生産ラインに運ぶ「金型自動ラック」と、交換をワンタッチで行う「秒段取り切り換え」により、生産工程最大のネックである段取り換え時間を短縮化し、少量多品種生産、短納期化に対応する。

これらにより、ユーザーニーズを取り入れたマーケットインの設計とタイムリーな製品開発、また、生産リードタイムの短縮と生産の柔軟性向上によるコスト削減、顧客サービスの向上と市場需要に対応した生産を可能としたわけであるが、その成功要因は、根気を要する異文化圏での事業立ち上げへの熱意と、国内での高技術開発と効率経営の展開といえよう。