

東アジアにおける富山県企業の国際分業 — 一県内企業2社を事例に —

富山高等専門学校専攻科専任助教 畠山俊宏
富山高等専門学校国際ビジネス学科准教授 海老原毅

1. はじめに

本稿の目的は、2社の富山県企業を事例に、東アジアにおける富山県企業の国際分業の実態を明らかにすることである。

近年、多くの富山県企業が積極的に海外に進出している。特に、統計資料から東アジアを中心に活動していることが明らかになっている。しかしながら、統計資料からは富山県企業の海外進出の全体的な概況しかわからず、個々の富山県企業が東アジアでどのようなビジネスを展開しているのかは読み取れない。特に、富山本社と海外子会社の間でどのような役割分担をしているのかという国際分業の実態については、統計資料からはわからない。

そこで、本稿では中国に進出しているコマツNTC株式会社（以下、コマツNTC）とタイに進出している日本セック株式会社（以下、日本セック）を事例に、東アジアにおける富山県企業の国際分業の実態について考察する。

2. 富山県企業の海外進出の現状

本章では、富山県が作成している「富山県企業の海外事業所調査」（2013年版）を用いて、富山県企業の海外進出の状況について考察する。特に、進出先の国や海外事業所の設立目的等にどのような特徴があるのか明らかにする。なお、本稿における富山県企業とは、主に富山県に本社を置いている企業のこととする。

2.1. 富山県企業の海外事業所数

2012年時点において、富山県企業の海外事業所数の概況を集計したものが表1である。富山県全体で178社、270件の海外事業所がある。

地域別に見てみると、アジアが220件となっており全体の81.5%を占めている。次いで、北米が27件・10.0%、ヨーロッパが18件・6.7%、中南米が4件・1.5%、大洋州が1件・0.4%となっている。富山県企業にとって、海外進出先としてアジアが最も重要な地域であることがわかる。

国別に見てみると、中国が121件となっており全体の44.8%を占めている。次いで、タイが34件・12.6%、アメリカが26件・9.6%と続いている。中国だけで40%を越え

ており、最も重要な国であることがわかる。それにタイが続いており、また進出先第4位のインドネシアでさえも12件・4.4%でタイとの間には顕著な差があることから、アジアの中でも中国とタイが重要であるといえる。次節からは、中国とタイでの海外事業所設立の詳細について確認する。

2.2. 中国とタイでの設立業種

本節では、中国とタイの設立業種について確認する。業種の分類は、「富山県企業の海外事業所調査」に記載された事業内容を中心にして、一部は各社のホームページから補足して行った。タイは国の規模がそれほど大きくないため「タイ」として一括している。一方、中国は沿海部と内陸部の間に大きな経済格差がある。そのため、中国国内で

表1 富山県企業の海外事業所数

地域	国名	企業数	構成比	事業所数	構成比
アジア	中国	60	33.7%	121	44.8%
	台湾	6	3.4%	8	3.0%
	韓国	6	3.4%	7	2.6%
	フィリピン	2	1.1%	2	0.7%
	マレーシア	6	3.4%	7	2.6%
	インドネシア	12	6.7%	12	4.4%
	シンガポール	10	5.6%	11	4.1%
	ベトナム	7	3.9%	7	2.6%
	カンボジア	1	0.6%	1	0.4%
	タイ	25	14.0%	34	12.6%
	ネパール	1	0.6%	1	0.4%
	インド	5	2.8%	9	3.3%
	小計	141	79.2%	220	81.5%
大洋州	オーストラリア	1	0.6%	1	0.4%
	小計	1	0.6%	1	0.4%
ヨーロッパ	スウェーデン	2	1.1%	2	0.7%
	ロシア	1	0.6%	1	0.4%
	ハンガリー	1	0.6%	1	0.4%
	チェコ	2	1.1%	2	0.7%
	ドイツ	4	2.2%	4	1.5%
	オランダ	1	0.6%	1	0.4%
	ベルギー	1	0.6%	1	0.4%
	フランス	1	0.6%	1	0.4%
	スペイン	1	0.6%	1	0.4%
	イギリス	3	1.7%	4	1.5%
	小計	17	9.6%	18	6.7%
北米	カナダ	1	0.6%	1	0.4%
	アメリカ	14	7.9%	26	9.6%
	小計	15	8.4%	27	10.0%
中南米	メキシコ	2	1.1%	2	0.7%
	ブラジル	1	0.6%	1	0.4%
	チリ	1	0.6%	1	0.4%
	小計	4	2.2%	4	1.5%
合計		178	100%	270	100%

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

表2 中国とタイでの設立業種

国・地域		業種	製造業										非製造業								総計		
			プラスチック製品	機械	金属製品	繊維	電子部品	化学	電気機器	医薬品	輸送機械	窯業	宝飾品	商社	運輸	ソフトウェア	金融	広告	コンサルティング	建設		電気工事	リース
中国	直轄都市	上海	5	7	5	2	3		3			1	4	1	1	1	1	1		1	1		37
		北京				3	1											1					5
		天津	1	1	1			1	1														5
	省	遼寧省	3	4	3	1	1						1	2	1	1	2						19
		広東省	8	2	2		1	2	1				1										17
		浙江省		2	2	3		1				1	1										10
		江蘇省	1	4	2			1	1			1											10
		福建省			2								1										3
		安徽省								2													2
		湖北省														1							1
		陝西省																		1			1
		山東省				1																	1
		香港	3				3	1	1					2									10
		小計	21	20	17	10	9	6	7	2	0	2	1	10	3	3	2	3	2	1	1	1	0
タイ	5	5	2	3	6	3			2		1	1	2	1	1			1			1	34	
総計	26	25	19	13	15	9	7	2	2	2	2	11	5	4	3	3	2	2	1	1	1	155	

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

も海外事業所の設立先に地域特性があるものと考えられることから、地方行政区¹別に海外事業所数を記載した（表2参照）。

拠点が最も多い地域は上海の37件である。上海だけで30.6%を占めている。業種についてもほとんどの業種が1つ以上の拠点を設立している。特に、機械、金属製品、電子部品、電気機器、商社は上海での設立が最も多くなっている。これらのことから、多くの富山県企業にとって、上海は中国の中で最も重視している地域だと考えられる。

上海に続いて、遼寧省が19件、広東省が17件、浙江省と江蘇省と香港が10件ずつとなっている。それ以外の地域は数件にとどまっている。これらのことから、設立先のほとんどが沿海部に集中していることがわかる。中国の沿海部は、上海、浙江省、江蘇省に長江デルタ地域、広東省に珠江デルタ地域、遼寧省に大連の経済開発区やソフトウェアパークという外資導入の進んだ産業集積地がある。富山県企業の中国における海外事業所は、これらの産業集積地に多いことが指摘できる。

中国の設立業種では、プラスチック製品が最も多く21件となっている。次いで、機械20件、金属製品17件、繊維10件と続いている。非製造業では商社が10件で最も多くなっている。その他の業種は数件だけであり、中国進出は製造

業が中心であるといえる。

タイの設立業種では、電子部品が最も多く6件の拠点が設立されている。次いで、プラスチック製品と機械が5件、繊維と化学が3件となっている。非製造業では運輸が2件あるが、その他は全て1件しかない。タイも中国と同様に製造業が中心であるといえる。

2.3. 中国での設立年

本節では、業種別に中国での海外事業所の設立年について考察する（表3参照）。業種の分類は、「富山県企業の海外事業所調査」に記載された事業内容を中心にして、一部は各社のホームページから補足して行った。

最も初期の拠点は、1959年に設立された窯業の拠点である。それ以降は、35年に渡り設立が見られない。1994年から1997年にかけて21拠点の設立があり、1つのピークとなっている。これは、1992年の鄧小平の「南巡講話」による対外開放および市場経済化の推進方針の表明を受けた日本企業の第二次対中投資ブーム²の時期に当たり、この背景からピークが生じたものと考えられる。

2001年以降には、再び拠点を設立が増加している。2001年から2012年にかけて83件の拠点が設立されている。全拠点の68.6%がこの時期に設立されているのである。これは、

¹ 22の省（中国政府が実効統治していない台湾を含まず）、5の自治区、4の直轄市および2の特別行政区から成る。

² 杜進編『中国の外資政策と日系企業』、勁草書房、2009、12頁

表3 中国での設立年

業種 年	製造業										非製造業								総計	
	プラスチック製品	機械	金属製品	繊維	電子部品	電気機器	化学	医薬品	窯業	宝飾	商社	ソフトウェア	運輸	広告	コンサルティング	金融	建設	電気工事		リース
1959									1											1
1994			2	1			1			1						1				6
1995	4	1		1			2				1									9
1996		1																		1
1997	3					1													1	5
1998					1								1							2
1999			1																	1
2000		1								1										2
2001	2	1		1	1	1														6
2002	1	2	1	1	2	1		1												9
2003	1	3		1			1				1	1								8
2004	1	2	3			2												1		9
2005	3	3	2				1				1		1	1			1			13
2006			2	1							1			1						5
2007		2		1	1		1				1									6
2008	2										1									3
2009	1	1													1					3
2010	3		2		1							1								7
2011				1		1		1			1		1	1		1				7
2012		1	2	1							1	1			1					7
不明		2	2	1	3	1					2									11
総計	21	20	17	10	9	7	6	2	2	1	10	3	3	3	2	2	1	1	1	121

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

表4 中国での設立目的

業種 設立目的	製造業										非製造業								総計	
	プラスチック製品	機械	金属製品	繊維	電子部品	電気機器	化学	医薬品	窯業	宝飾	商社	ソフトウェア	運輸	広告	コンサルティング	金融	建設	電気工事		リース
生産	9	11	7	3	2	4	1	2	2	1										42
販売	6	6	2	2	4	2					3									25
研究開発	1																			1
ソフトウェア開発												3								3
運送													3							3
その他		1	1	2							6			3	2	2			1	18
不明		5	2	7	3	3	1	5			1						1	1		29
総計	21	20	17	10	9	7	6	2	2	1	10	3	3	3	2	2	1	1	1	121

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

日本企業の第三次対中投資ブームの時期に当たり、2001年12月に中国がWTOに加盟したことに伴い拠点の立地先として重視されるようになったためにピークが生じたと考えられる。

2.4. 中国での設立目的

本節では、中国の設立目的について確認する（表4参照）。「富山県企業の海外事業所調査」の事業内容の記載から設立目的を分類した。なお、「生産・販売」など複数の目的

がある場合は、全て生産に集約している。ただ、事業内容が空白になっている企業が多く、29件は設立目的がわからなかった。そのため、全体の傾向を示すにはやや不十分だろうと思われる。

設立目的として最も多いのは、生産の42件である。生産だけで34.2%を占めている。また、製造業のすべての業種が生産を目的として拠点を設立している。次いで多いのは、販売の25件である。中国が生産拠点としても販売拠点としても重視されていることがわかる。その他に注目できるの

は、プラスチック製品において研究開発を行っている拠点があることである。研究開発の国際化は、企業の国際化において最も新しい動きである。富山県企業の中にも高いレベルで国際化している企業が現れているのである。

非製造業はその他が14件と最も多くなっているが、これには貿易や投資など様々な目的が含まれている。また、ソフトウェア開発が3件あることが注目される。このうちの1件は、遼寧省の大連ソフトウェアパークに設立されている。

2.5. タイでの設立年

本節では、タイでの設立年について確認する(表5参照)。最も初期の拠点は、1988年に設立された化学の拠点である。中国に比べると、最初の設立は遅いといえる。それ以降も2012年に至るまではほぼ毎年1～3件の設立が見られる。この点も、2000年以降に進出が大幅に増加している中国と異なっている。

業種別に見てみると、まず製造業の割合は76.5%で、これは中国の製造業割合78.5%とほぼ同じである。業種別では、電子部品6件、機械6件、プラスチック製品5件が上位を占めている。電子部品6件のうち半数の3件は2007年以降の進出であり、他の上位2業種に比べて、近年設立された拠点多いことがわかる。

2.6. タイでの設立目的

本節では、タイでの設立目的について確認する(表6参照)。中国と同様に事業内容が空欄になっている企業が多く、7件の設立目的はわからなかった。そのため、全体の傾向を示すにはやや不十分だと考えられる。

設立目的として最も多いのは、生産の13件である。生産だけで38.2%を占めている。また、輸送機械以外の製造業のすべての業種が生産を目的として拠点を設立している。これは先に見た中国と同じ傾向であるといえる。次いで多いのは、販売の8件である。タイも中国と同様に、生産拠点としても販売拠点としても重視されていることがわかる。

非製造業は、その他が4件となっている。非製造業の設立自体が少なく、全体的な傾向を読み取るのは難しい。しかし、ソフトウェアがビジネス・プロセス・アウトソーシング(BPO)を行っていることが注目できる。タイでは、投資を促進する業務としてBPOを指定しており、それを利用したものだと考えられる³。

2.7. 小括

本章では、富山県企業の海外進出の概況について分析を行った。分析の結果、設立先は中国が1位でありタイが2位であること、中国とタイでは設立年に違いがあること、中国もタイも生産と販売が重視されていることという3点

表5 タイでの設立年

業種 年	製造業							非製造業					不明	総計	
	電 子 部 品	機 械	プ ラ ス チ ク 製 品	化 学	織 維	金 属 製 品	輸 送 機 械	運 輸	ソ フ ト ウ ェ ア	金 融	建 設	商 社			宝 飾 品
1988				1											1
1991	1														1
1994			1							1			1		3
1996		1	1								1				3
1999		1													1
2001			1		1	1									3
2002	1	1													2
2003		1													1
2004		1				1									2
2006			2									1			3
2007	1														1
2008	1													1	2
2010							1	1							2
2011	1						1	1							3
2012					2				1						3
不明	1			2											3
総計	6	5	5	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	34

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

³ 日本貿易振興機構『タイ投資委員会（BOI）布告 No.S.1/2548』, 2005, 1-2頁

表6 タイでの設立目的

業種 設立目的	製造業							非製造業							不明	総計
	電 子 部 品	機 械	プ ラ ス チ ック 製 品	化 学	織 維	金 属 製 品	輸 送 機 械	運 輸	ソ フ ト ウ ェ ア	金 融	建 設	商 社	宝 飾 品			
生産	1	2	4	2	2	2							1		13	
販売	5	2	1												8	
BPO									1						1	
運送								1							1	
その他				1				1		1		1			4	
不明		1			1		2				1			1	7	
総計	6	5	5	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	34	

出所：富山県（2013）『富山県企業の海外事業所調査』より筆者作成

が明らかになった。

設立先では、中国に121件の拠点があり、中国だけで全体の44.8%を占めていた。次いで、タイが34件・12.6%となっていた。富山県企業にとって、海外進出先として中国が最も重要な国であることがわかった。

設立年では、中国は1994～1997年と2001～2012年の2つのピークが見られた。前者は鄧小平の「南巡講話」による対外開放および市場経済化の推進方針表明の影響、後者は中国のWTO加盟の影響だと考えられる。一方で、タイは毎年1～3件の設立があり、特定の年代に集中することはなかった。

設立目的では、中国もタイも生産拠点が最も多く、販売拠点が2番目に多くなっていた。このことから、両国とも生産拠点としても販売拠点としても重視されていると考えられる。

以上の統計調査の分析から、富山県企業は、特に中国とタイにおいて積極的な海外進出を進めていることが明らかになった。一方で、個別の企業がどのような活動をしているのかはわからない。あくまでも全体的な傾向しか知ることはできない。特に、日本と海外でどのような役割分担をしているのかという国際分業の実態については、統計資料からは何もわからない。そこで、次章からはコマツNTCと日本セックを事例に、富山県企業の国際分業の実態について考察を行う。

3. 富山県企業のケーススタディ

本章では、中国に進出するコマツNTCと、タイに進出する日本セックを事例に、富山県企業の国際分業の実態について考察する。

3.1. 国際分業の種類

本節では、富山県企業の国際分業の実態を分析するために、国際分業の種類について検討する。

国際分業には、工程間分業と製品間分業の2種類がある。工程間分業とは、生産活動の川上工程と川下工程を異なる国で分担する分業のことである。例えば、キーコンポーネントの生産を本国で行い、最終製品の組立を海外で行うといったパターンである。あるいは、研究開発を本国で行い、生産を全て海外で行うといったパターンもある。

製品間分業とは、製品の種類ごとに異なる国で生産する分業のことである。例えば、大型車を本国で生産し、小型車を海外で生産するといったパターンである。

企業の国際分業は、このどちらかだけを行っているわけではない。両方を組み合わせて様々な国際分業を行っている。また、工程間分業も製品間分業も様々なパターンがある。次節からは、富山県企業がどのような国際分業を行っているのか考察する。

3.2. コマツNTCの事例

本節では、中国において生産拠点となる合弁企業を持ち、事業を展開するコマツNTCを取り上げる。同社がどのような国際分業を行っているのか考察する。

(1) 会社の概要

コマツNTCは、富山県南砺市に本社を置く工作機械メーカーである。同社の歴史は、株式会社トヤマキカイと日平産業株式会社が合併して1984年に成立した株式会社日平トヤマに遡る。2008年3月に、総合建機メーカーである株式会社小松製作所（コマツ）の完全子会社となり、同年10月、コマツNTC株式会社と社名を変更して現在に至っている⁴。

⁴ コマツNTC株式会社ホームページ（<http://www.komatsu-ntc.co.jp/profile/enkaku.html>）

表7 コマツNTCの概要

社名	コマツNTC株式会社	
本社	富山県南砺市	
資本金	60億1,455万円	
従業員数	1,311人	
主な事業内容 (売上高構成比)	トランスファーマシン・専用機	(51.1%)
	ワイヤーソー	(11.1%)
	研削盤	(11.1%)
	クランクシャフトミラー	(10.1%)
	マシニングセンタ	(9.7%)
	レーザ加工機	(6.9%)

出所：コマツNTC株式会社資料、コマツNTC株式会社ホームページ
(<http://www.komatsu-utc.co.jp/profile/gaiyou.html>)

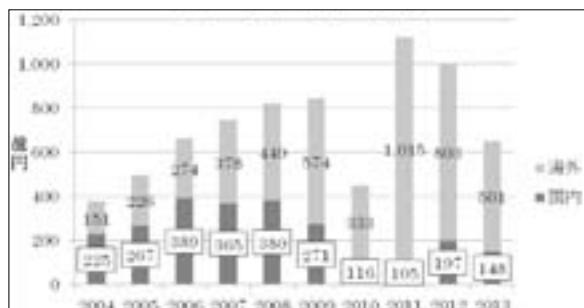
主な事業は、自動車用のトランスファーマシン、半導体製造用のワイヤーソー、研削盤、マシニングセンタ、レーザ加工機、クランクシャフトミラー等の設計・開発・製造である。2013年度の事業別の売上高構成比を見てみると、トランスファーマシン専用機が51.1%となっており過半数を占めている。ワイヤーソーと研削盤が11.1%、クランクシャフトミラーが10.1%、マシニングセンタが9.7%、レーザ加工機が6.9%になっている（表7参照）。コマツNTCは自動車製造用のトランスファーマシンの代表的な企業であり、日本のみならず世界中の自動車メーカーが顧客となっている。富山県の工場には、発注した工作機械を確認するために、ゼネラル・モーターズ（GM）やクライスラーの社員が頻繁に訪れている⁵。

生産拠点は、富山工場（富山県南砺市）、福野工場（富山県南砺市）、石川工場（石川県小松市）の3カ所がある。このうち、上記事業の多くを担い、同社の中心的な生産拠点となっているのは福野工場である。福野工場は研究開発機能も有しており、重要な拠点となっている。

売上高は年による変動が大きい、2013年度は649億円となっている。売上高の大きな特徴は、海外売上高の占める比率が大きいということである。2004年の時点でも、海外売上高比率は40.2%に達している（図1参照）。2007年以降は海外売上高が国内売上高を上回っており、2013年には77.2%にまで達している。このようにコマツNTCはグローバル化の進んだ企業であることがわかる。

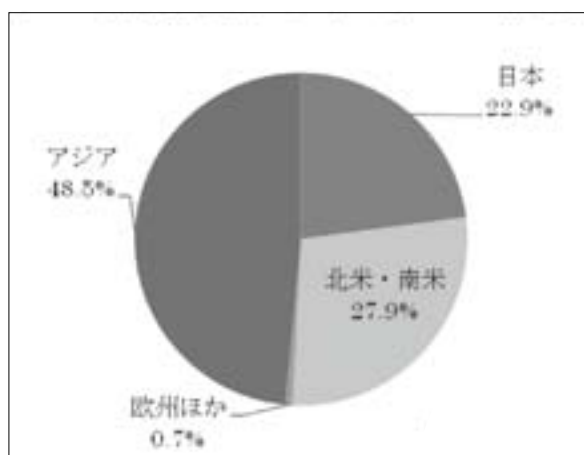
2013年度の売上高を出荷先地域別に見てみると、日本が22.9%、アジアが48.5%、北米・南米が27.9%となっている。アジアだけで半数近くを占めており、アジアが最も重要な市場となっていることがわかる（図2参照）。一方、日本はわずか22.9%に過ぎず、市場としての重要性は高くない

図1 売上高の推移



出所：コマツNTC株式会社資料

図2 出荷先別比率（2013年度）



出所：コマツNTC株式会社資料

といえる。

海外事業所について見てみると、世界に22カ所の拠点がある。地域別では、アジアが14件と最も多く、全体の63.6%を占めている。次いで、北米が5件となっている（表8参照）。これは、売上高の地域別比率とも概ね一致している。この中で注目すべきなのは、生産拠点がアジアの1件しかないことである。コマツNTCは海外売上高比率の高い会社であるが、国内生産を中心としたグローバル化を行っているのである。

(2) 海外事業所の概要

本節では、中国にある億達日平機床有限公司を事例に、コマツNTCの国際分業の実態について考察する。

先に見た唯一の海外生産拠点が、中国の大連にある億達日平機床有限公司（英語名称Yida Nippe Machine Tool Corporation）（以下、YNC）である。YNCは、1996年、株式会社日平トヤマ（当時）と中国大連の大手不動産デベロッパーである億達集团有限公司の合弁によって、大連渤海日平機床有限公司として設立された。2000年、大連億達

⁵ 北國新聞2013年8月22日

表8 コマツNTCの海外拠点

	販売・サービス拠点	サービス拠点	生産拠点	合計
北米	1	4	0	5
アジア	7	6	1	14
ヨーロッパ	1	0	0	1
その他	0	2	0	2
合計	9	12	1	22

出所：コマツNTC株式会社資料

表9 億達日平機床有限公司の概要

社名	億達日平機床有限公司（略称：YNC）
本社	中国・遼寧省・大連市
設立年	1996年
資本金	25億円
株主	日本：コマツNTC（58%） 中国：億達集团有限公司（42%）
従業員数	640人
主な事業内容	トランスファーマシン、フレキシブルトランスファーマシン、マシニングセンター 各種専用機の設計、製造、販売

出所：コマツNTC株式会社資料

日平機床有限公司に社名を変更し、さらに2005年には億達日平機床有限公司に変更して、現在に至っている。

YNCの本社所在地は遼寧省大連市甘井子区軟件園路であり、大連ソフトウェアパーク内に位置している。大連ソフトウェアパークは、YNCの中国側株主である億達集团有限公司が出資した企業が開発した、IT関係を中心とした工業地域である。YNCの従業員数は640人であり、コマツNTCの半分ほどの規模である（表9参照）。

YNCの主な役割は、中国市場における工作機械の製造・販売である。特に、中国市場向けの自動車製造用のトランスファーマシンとマシニングセンタが主力となっている。2009年度の売上高では、95%が中国国内での販売となっている⁶。また、中国国内でのブランド別の販売では、中国の民族系企業が31%であり、合弁企業などの外資系企業が69%となっている⁷。YNCは、日本から進出した外資系企業だけでなく、現地の企業に対しても積極的な販売を行っていることがわかる。

YNCの特徴は、①研究開発機能がないこと、②3～5年前の機種を生産していること、③基幹部品はコマツ

表10 コマツNTCの国際分業

	コマツNTC	億達機有限公司（YNC）
製品の種類	最新機種	3～5年前の機種
企業の機能	研究開発、生産	生産のみ
販売先	日本、海外	中国のみ

出所：コマツNTC株式会社資料より筆者作成

NTCから購入することの3点が挙げられる⁸。これは技術流出を防止して、企業の競争力を維持するために行われている⁹。このように、YNCはコマツNTCからの技術移転が無くては事業を継続することはできないのである。

(3) 国際分業の種類

コマツNTCの国際分業のパターンは、製品の種類によって異なる地域で生産する製品間分業であるといえる（表10参照）。

日本では、富山県南砺市にある福野工場が主要な工場となっている。日本やアメリカなどで販売される製品は福野工場で生産されている。福野工場は生産だけではなく研究開発も行っており、最新の機種は日本で開発している。また、福野工場はYNCに対する「マザー工場」としての役割を果たしている¹⁰。福野工場で生産の実績がある製品がYNCに技術移転されている。

中国では、YNCが中国市場向けのマシニングセンタやトランスファーマシンなどの生産を行っている。YNCは研究開発機能を有しておらず、生産する製品も3～5年前の製品である。基幹部品についてもコマツNTCから購入したものを用いている。日本からの技術移転が無ければ、自立して事業を行うことは困難だといえる。

このようにコマツNTCの国際分業は、製品の種類によって異なる地域で生産する製品間分業であるといえる。また、福野工場がマザー工場として重要な役割を果たしていることが特徴だといえる。このような国際分業を行っているのは、「製造拠点の地産地消は難しい」¹¹ためである。「信頼性の高い材料や部品がそろう国は日本しかない」¹²ため、日本でものづくりを行うことを重視しているのである。

3.3. 日本セックの事例

本節では、タイで事業を展開する日本セックを取り上げ

⁶ コマツNTC株式会社資料（2011年10月配布）

⁷ コマツNTC株式会社資料（2013年10月配布）

⁸ コマツNTC株式会社資料（2013年10月配布）

⁹ 北日本新聞2011年10月22日

¹⁰ 北日本新聞2011年10月22日

¹¹ 北日本新聞2011年10月22日

¹² 北日本新聞2011年10月22日

表11 日本セックの概要

社名	日本セック株式会社
本社	富山県射水市
資本金	3,100万円
従業員数	60人
主な事業内容	プロダクションモニター・NCコントローラ・商品取引所表示板・LED / LCD / 蛍光表示 / PDP表示板システム / 自動窓口受付システム / LEDパネルモジュール / 植物育成LED光源の開発及び製造

出所：日本セック株式会社ホームページ
(<http://www.npsec.com/company/>)

る。同社がどのような国際分業を行っているのか考察する。

(1) 会社の概要

日本セックは、富山県射水市に本社を置く電気機器メーカーである(表11参照)。従業員は60人の中小企業であるが、富山県中小企業経営モデル企業に選定されており、高い製品開発力が評価されている¹³。日本セックは、1979年にセト電子工業株式会社として設立された。1984年にはモニター株式会社(1985年に日本セック株式会社に社名変更)を設立した。そして、生産をセト電子工業、販売・サービスを日本セックで行うという分業体制をとった。2011年には、親会社であるセト電子工業が日本セックを吸収合併して社名変更し、現在の日本セックとなった¹⁴。

日本セックの事業展開の特徴は、「自社ブランドにこだわる」ということである¹⁵。創業以来、自社ブランドを持つ完成品メーカーとして事業を続けてきた。そのことは、子会社を吸収合併した際の社名変更にも表れている。親会社はセト電子工業であったが、販売するときのブランドは日本セックであった。そのため、子会社の社名を合併後の社名にしたのである。

主な事業は、LED表示板や生産管理板などである。LED表示板は、街中に設置される時刻や温度を表示する装置である。生産管理板は、工場の生産ラインに設置して生産計画を管理する装置である。その他にも、駅に設置されるLEDの案内表示板も手掛けている。

表12 日本セックの海外事業の概要

社名	NSEC	CIVIC MEDIA	DTC
種類	子会社	協力会社	協力会社
役割	生産管理板の製造	LEDモジュールの製造	LED表示板の製造(時刻や気温など)

出所：インタビュー調査より筆者作成

(2) 海外事業所の概要

日本セックの海外事業では、子会社であるNSEC、協力会社であるタイ資本のCIVIC MEDIAとDTCの3社が主要な会社となっている(表12参照)。

NSECは、日本セックの子会社として2008年にタイに設立され、主にASEAN市場向けの生産管理板の製造・販売を行っている。生産管理板は日本セックの主力製品の1つであるが、国内では製造現場での新規投資は減少している。そのため、現在はタイを中心とするASEANが主力市場となっている¹⁶。

CIVIC MEDIAとDTCは、タイの現地資本の会社である。日本セックの製品の委託生産を行っている。CIVIC MEDIAは、LED表示板に用いるLEDモジュールの生産を行っている。日本セックでは、このモジュールに表示する文字のソフトウェアの組み込みや外観などの最終組立、最終検査を行っている。DTCでは、時刻や気温だけを表示する簡単なLED表示板の作製を行っている¹⁷。これらの製品に関しては、設計についても現地で行っている¹⁸。

(3) 国際分業の種類

日本セックの国際分業のパターンは、工程によって異なる地域で生産する工程間分業だといえる(表13参照)。

日本では、日本セックが①設計の支援等の技術サポート、②日本向け製品の最終組立という2つの役割を果たしている。

まず、技術サポートについては、NSECで生産する生産管理板に必要なソフトウェアなどの設計を支援している。タイから提案されたニーズに基づいて設計を支援したり、必要なソフトウェアの開発を行ったりしている¹⁹。

次に、日本向け製品の組立については、①生産管理板、②日本語表示のLED表示版、③時刻や温度などの簡易的なLED表示板について行っている。

¹³ 日本セック株式会社ホームページ (<http://www.npsec.com/topics/topics20130412.html>)

¹⁴ 日本セック株式会社ホームページ (<http://www.npsec.com/company/history.html>)

¹⁵ 日本セック株式会社資料(2013年11月配布)

¹⁶ 日本セック株式会社へのインタビュー調査(2014年3月10日実施)による。

¹⁷ 同インタビュー調査による。

¹⁸ 日本セック株式会社資料(2013年11月配布)

¹⁹ 同インタビュー調査による。

表13 日本セックの国際分業

	日本セック	NSEC	日本セック	CIVIC MEDIA	日本セック	DTC
役割	日本向け生産管理板の最終組立	日本向け生産管理板の生産(外観を除く)	日本向けLED表示板の組立	LEDモジュールの製造	日本向けLED表示板(時刻、温度など)の最終組立	日本向けLED表示板(時刻、温度など)の生産(外観を除く)
	技術サポート	ASEAN向け生産管理板の生産	日本語表示のソフトウェア			

出所：インタビュー調査より筆者作成

生産管理板については、NSECで生産した製品を日本に送り、外観などの最終組立や検査を行って出荷している。なお、日本で販売される製品は、タイで販売する基準を満たした製品であり、ほぼ完成したものである。

日本語表示のLED表示板については、CIVIC MEDIAから購入したLEDモジュールに日本語表示のソフトウェアを組み込み、ケース等の外観を組み立てて出荷している。

時刻や温度を表示する簡易的なLED表示板については、DTCが製造工程の大半を担当している。設計についてもDTCで行っている。日本セックでは外観や検査を行って出荷している。

このように、日本セックは、日本で設計の支援や日本向け製品の最終組立、タイで現地向け製品の生産や主要部品の生産という工程間分業を行っているのである。海外の協力会社を活用した委託生産による工程間分業が、日本セックの国際分業の大きな特徴となっている。日本セックが工程間分業を行っているのは、コスト競争力を付けながら研究開発に集中する知識集約型企業を目指していたためである²⁰。しかし、経営資源の限られた中小企業には困難なことであった。そのため、海外の協力会社を活用した委託生産による工程間分業を進めることになったのである。

4. おわりに

本稿では、大企業であるコマツNTCと、中小企業である日本セックを事例に、富山県企業の国際分業の実態について考察した。分析の結果、両社の国際分業には、共通点と相違点があることが明らかになった。

共通点は、本社が重要な役割を果たしているということである。コマツNTCは、福野工場がマザー工場としてYNCに技術移転を行っていた。日本セックも、最終組立や設計の支援などの役割を持っていた。いずれの企業も、販売においては海外の比率が高くなっているが、ものづくりの司令塔としての日本の役割は高くなっている。

相違点は、国際分業のパターンである。コマツNTCは、日本と中国で異なる製品を生産するという製品間分業を行っていた。YNCは、中国市場を獲得するために重要な役割を果たしているが、マザー工場である福野工場からの技術移転が不可欠であった。日本セックは、日本とタイで異なる工程を担当するという工程間分業を行っていた。タイでは、現地向け製品と外観等を除いた日本向け製品の生産を行っている。日本の本社では、日本向け製品の最終組立や設計の支援などを行っている。日本セックにおいては、タイの拠点がなければ国内の事業が成立しないほど重要度が高くなっている。

このように、大企業と中小企業によって国際分業の在り方は大きく異なったものとなっている。しかし、いずれの企業も、富山県の本社の重要性は変わらなかった。今後も富山県企業が効果的に海外進出を進めていくためには、海外に拠点を作るだけでなく本社の競争力も高めていくことが重要だといえる。

参考文献

- ・海老原毅 (2009) 「環日本海ビジネス活動としての富山県企業の中国市場進出—中国における事業所設立の推移と今後の課題—」『富山商船高等専門学校研究集録』第42号
- ・『北日本新聞』2011年10月22日
- ・コマツNTC株式会社資料 (2011年10月、2012年10月、2013年10月配布)
- ・杜進 (2009) 「第1章 中国経済の新局面と日系企業の対応」(渡辺利夫・21世紀政策研究所監修、杜進編『中国の外資政策と日系企業』勁草書房、所収)
- ・富山県 (2013) 『富山県企業の海外事業所調査』
- ・日本セック株式会社資料 (2012年11月、2013年11月配布)
- ・日本貿易振興機構 (2005) 『タイ投資委員会 (BOI) 布告 No.S.1/2548』
- ・『北國新聞』2013年8月22日
- ・柳井雅也 (2005) 「富山県企業による中国進出の実態について—上海市と大連市との比較—」『東北学院大学教養学部論集』第142号

インタビュー

- ・日本セック株式会社 技術部アドバイザー 中島久真様 (2014年3月10日実施)

²⁰ 日本セック株式会社資料 (2013年11月配布)

URL

・ コマツNTC株式会社
ホーム>会社情報>会社概要
<http://www.komatsu-ntc.co.jp/profile/gaiyou.html>
(2014年 3月25日)

3月25日)

Home>新着情報>富山県中小企業経営モデル企業に指定されました
<http://www.npsec.com/topics/topics20130412.html>
(2014年 3月25日)

・ 日本セック株式会社
Home>企業情報>概要
<http://www.npsec.com/company/> (2014年 3月25日)
Home>新着情報>沿革・主たる製品
<http://www.npsec.com/company/history.html> (2014年

謝辞

本稿の執筆に際して、コマツNTC株式会社の皆様および日本セック株式会社の皆様には大変お世話になりました。インタビュー調査等にご協力いただいたことに厚く御礼申し上げます。

The International Division of Labor of Toyama Companies in East Asia: The cases of two Toyama companies

HATAKEYAMA, Toshihiro

Assistant Professor, Advanced Course of International Business, National Institute of Technology, Toyama College

EBIHARA, Tsuyoshi

Associate Professor, Department of International Business, National Institute of Technology, Toyama College

Summary

The purpose of this paper is to reveal the actual situation of the international division of labor of Toyama companies in East Asia.

We analyze the actual situation of the international division of labor of Toyama companies in East Asia using the cases of Komatsu NTC in China and Nippon SEC in Thailand.

Komatsu NTC carries out a product division of labor where the region differs depending on the kind of product. In Japan, the Fukuno factory is in charge of producing transfer machines for Japan, and the United States, etc. In China, YNC is in charge of producing transfer machines for China. YNC only produces products which were produced from 3 to 5 years ago in Japan. YNC has to purchase key components from Japan for its production.

Nippon SEC carries out a process division of labor where the region differs by the kind of production process. In Japan, Nippon SEC has two roles. One is technical support, such as design of software. The other is the final production of monitors, and LED information monitors for Japan. In Thailand, NSEC is in charge of producing production monitors for ASEAN. CIVIC MEDIA and DTC are in charge of producing LED information monitors.