

生き残りを賭けた 製造業の海外進出

第2回 タイへの工場進出の手順と事例

—花王 インダストリアル タイランド工場訪問—

千葉工業大学 森 雅俊

15年ぶりの円高の状況下で日本の製造業が生き残る選択肢に、工場の海外進出がある。本企画は、円高への緊急対応の1つとして、製造業の生き残りを賭けた海外進出を取り上げている。中小製造業の海外進出を考える際の参考になる情報提供を目指した。第2回目としては、タイへの工場進出の方法について解説し、進出プロセスを説明する。また、タイにある工場の事例紹介として「KAO Industrial Thailand」を訪問したので、その調査報告と参考になる事項について記載する。

1. 工場設置の検討

前号の記事でタイに進出するメリットを説明したので、今回は、実際に工場進出をする際に検討すべきことや情報収集したことを提供し、工場設置の手順やプロセスについて解説する。また、すでに工場進出をしている企業を訪問し、ヒアリングしたことを中心にタイの工場事情を紹介する。

円高とアジア新興国の発展により、ASEAN各国の注目が集まっている中で、特に、タイへの進出が際立っている。最近、自動車・電気電子産業の進出と増産の発表が相次いでいる。ホンダ・日産など自動車各社がタイから日本をはじめ世界へ逆輸出する発表やキヤノンがプリンターの新工場を建設し、ASEAN市場向けに出荷するという発表があった。こうした経済環境の中でタイへの進出は、タイ国内の日系企業からの需要に対応し、市場と注文の確保を目的とする進出に変化してきている。

1. 工場設置の準備プロセス

海外生産の経営方針が出されると、まず、どの

国に工場を設置するかという調査および分析が行われるのが通常のプロセスの開始である。今回は、タイでの生産方針が決定された後の工程について記載する。

〈生産工場設立のための検討事項〉

- 1) 生産する製品と生産量の計画策定
- 2) 工場規模と場所の選定
- 3) 資本・財務面とコストの検討
- 4) 製造工程と内外作の検討
- 5) 工場設置に向けて海外子会社の設立
- 6) 部品・材料の手配ルートの確保
- 7) 販売ルートと物流の検討

上記は、通常の工場設置における準備事項である。タイでは、これに加えてBOI(タイ国投資委員会の投資奨励策)の申請と審査のプロセスが必要になる。

もう少し詳しく工場設置について計画に盛り込むべき要素を下記の表1に記載する。

表1は工場計画の基本要素であるが、これらを考慮し実行していくには、プロジェクトを作り、実施に向けて基本設計、実施計画、施工管理、人材採用などを行っていくことになる。

2. タイでの工場設置の特徴

タイに工場を設置する場合、他国との違いがあるので、これについて説明する。タイで、工場を設置する場合、主に以下の3つの方法がある。

- ①工業団地に工場を建設する
- ②レンタル工場を借りて工場とする
- ③レンタル倉庫を借りて工場として使用する

工場の規模や投資費用は、①>②>③の順で大きくなる。つまり、①工業団地は、主に大企業ま

表1 工場計画の基本要素

計画の種類	主要要素
建物計画	生産に対応した建物の規模、形状および構造計画
施設レイアウト	用地内の建物設備の位置とスペースの確保
設備計画	冷暖房、排水、生産用を含めた電気、水、ガスの供給と空気、光、騒音、排気を考慮した設備の計画
物流計画	製品・部品・資材の動線計画および従業員と外来者の動線計画
情報システム	生産管理・工程管理や技術情報、事務システムと外部とのネットワークなどの設置



写真1 レンタル倉庫

たは中堅企業向けであり、②レンタル工場は、中堅企業などの初期投資を抑えて早期開設向け、③レンタル倉庫は、中小企業向けの小規模な工場という区分になっている。

2. 工場設置までの手順とプロセス

タイでの工場設置の手順とプロセスを説明するには、一般の工場設置のプロセスに加え、BOIの申請と審査と工業団地、レンタル工場、レンタル倉庫のどれにするのか判断するプロセスを追加して考える必要がある。タイには、工業団地を提供し運営するタイ工業団地公団(IEAT)があり、タイ国内に複数の工業団地を展開している。2007年に工業団地法ができ、一般加工区とフリーゾーンの区分と優遇策ができ、タイから国外へ輸出する企業は、フリーゾーンに工場を持ち、原材料を輸入する場合は、免税処置が受けられる。

ここでは、工業団地に工場を建設するプロセスを表2にまとめた。工場を作るには、候補地を決め、タイでの子会社を作ることから開始する。タイでは、税制面の優遇を受けるためにBOIの申請と認可を受けることが必須である。

3. タイの工場事情(花王 インダストリアル タイランド工場訪問)

タイの工場視察として花王株式会社(以下、花王)のご厚意により、平成22年8月に花王 インダストリアル タイランドの生産工場を訪問したので、ここで見聞したことを紹介する。

1. 花王の世界戦略と花王ウエイ

花王は、世界戦略の方針として花王ウエイ(The Kao Way)を作成して、使命、ビジョン、基本となる価値観、行動原則を示しグループ企業を含めた全社員に共通の考え方、方針を示している。グローバル化が進む現在において共有する考え方を持つことは有効であると思われる。花王 インダストリアル タイランド(Kao Industrial Thailand Co.,Ltd)は、花王の100%子会社で1964年に海外進出第1号としてタイに工場進出時に設立された。2005年5月にバンコク郊外のアマタ・ナコーン工場団地に新工場を建設し、ASEAN市場の供給拠点として投資総額100億円を投じて建設され、現在に至っている。