



愛知電機の国際化から 見えてくるもの

愛知電機株式会社
代表取締役社長 山田 功

技報が30号という記念すべき時を迎えるにあたり、愛知電機が進めてきた国際化の道を経営の一断面として振り返り、将来への道しるべを考えることは意義あることと思われる。

当社が名古屋証券取引所第2部に上場したのが昭和36年。今では、グローバル化という言葉が定着し、国際化という古めかしささえ感じるが、ローカル都市にある当社が昭和38年に当時の西ドイツのデュッセルドルフに人を派遣し、ドイツ駐在員事務所を開設して国際化に踏み出したのは大変勇気が必要な決断であったと思う。因みに当時の売上高は55億円であった。同様に、商社への出向という形から決別して昭和48年にニューヨークに駐在員事務所を設けたのも、アメリカ市場に夢と希望を抱いた経営の強い意思が読み取れる。

また、昭和37年にアメリカのメーカーとハーメティックモータの技術提携をして、昭和39年には合弁会社アイチーエマソン電機株式会社を日本で設立したのは、エアコン事業の成長を見据えて世界的水準の技術を確保しようとする熱意が感じられる。さらに、昭和45年にはヨーロッパから高電圧変圧器の製作のための技術導入をし、昭和61年に提携が終結するまで友好的に多くの交流を重ねたことは、絶えず技術を習得し続けようとする真摯さが伝わってくる。こうした決断から様々な変遷を経て、平成17年、海外への進出として中国において蘇州愛知科技有限公司の設立に至ったのは、遅きに失した感はあるものの、長年の経験が結実したと言える。

このように、当社の国際化は要約すれば、駐在員事務所の設置から技術の導入、合弁会社の設立へと進み、その後、技術の供与、資本の参加を行うという過程を辿り、そして現在、モータの生産を目的に、ようやく本格別な海外進出を果たしたという段階にある。では、先ずその歴史を形態別に振り返ることにする。

1. 駐在員事務所

駐在員事務所といっても情報の収集が主業務ではなく、設立ごとに異なった役割を担ったのは言うまでもない。

- ・昭和38年に当社初の駐在員事務所をドイツのデュッセルドルフに開いたことは既に述べたが、その活動はモータ製造プラント類の調達業務とヨーロッパの電力状況の情報収集が中心であった。
- ・昭和48年に自前のニューヨーク駐在員事務所を設立したことも触れたが、台所用小

型家電製品の販売サポートと新製品開発情報の収集が主な任務であった。中でも、電気缶切機は1,000万台近くのロングセラー製品となった。

- ・昭和63年には再び、西ドイツ駐在員事務所を開いたが、現地法人設立と業務支援が主な任務であった。
- ・平成16年に蘇州駐在員事務所を海外進出の準備と現地法人の支援を目的に設立し、今日に至っている。

2. 技術提携と合弁事業

昭和30年以降は、自社独自の技術に加え、先進技術を取り入れることに積極的に動くことになった。そうしなければ、世界の技術に追いつくことができないという危機感があった。

- ・昭和37年にアメリカのエマソンエレクトリック社からコンプレッサー用ハーメティックモータの技術を導入するとともに、昭和39年には同社と当社敷地内にモータを製造するための合弁会社「アイチーエマソン電機株式会社」を設立した。合弁は平成14年まで38年間続き、エマソン社側にとっても海外提携成功の代表例と見なされた。平成14年に合弁を解消し、当社100%出資のアイチエレック株式会社となり、エアコンメーカー各社と取引を続けて、日本唯一の専門メーカーという確固たる地位を占めている。
- ・昭和45年にオーストリアのエリンウニオン社と技術連携をし、高電圧変圧器、分路リアクトル、負荷時タップ切換器の技術を導入した。習得した技術を他の変圧器にも適用し、全体のレベルが飛躍的に向上した。
- ・昭和55年に西ドイツのレppardミニットランス社(後のアセアレッパー社)から樹脂含浸モールド乾式変圧器の製造技術を導入した。当社にとって未経験に近い分野であった。

3. 技術供与と出資または合弁事業

昭和60年代になって、海外にパートナーを求めることとなり、結果として同時期にタイの会社に技術援助と出資をすることになった。

- ・昭和62年、タイのタイマクスウェル社へ変圧器に関する技術供与を行ない、資本参加をして現在に至っている。タイ国内で同社製品の優位性確立に寄与したのはもとより当社が受注し、同社が製作するというパートナー関係で成果を上げてきている。
- ・昭和63年、日本のエアコンメーカーの主導によるタイ進出に協力し、関係会社のアイチーエマソン電機株式会社からハーメティックモータの技術供与を行なうとともに当社も同社とともに愛知電機グループとして、合弁会社「タイコンプレッサーマニュファクチュアリングカンパニー」設立に参加し、今日に至っている。

4. 海外進出

当社の海外進出は、何れも関係会社の事情が誘因となり共同で行うこととなった。進出の目的は、市場の変化と顧客の要請への対応のためであった。

- ・昭和62年、西ドイツに関係会社の長野愛知電機株式会社と「アイチエレクトリック GmbH」を設立した。目的は複写機用高圧電源基板と直流安定化電源の製造であった。一定の目的を果して平成8年に撤退した。
- ・平成17年、中国に「蘇州愛知科技有限公司」を関係会社のアイチエレクトリック株式会社とともに設立した。主として、エアコン用ハーメティックモータ、ポンプ用モータ、アクチュエータ用モータなどを生産しており、さらなる拡大を計画している。

こうして見てくると、当社の国際化の特長は(1)早い時期からの駐在員事務所による海外情報の収集と業務支援 (2)欧米からモータやトランスの技術の導入 (3)アジアへのトランスやモータ技術の供与 (4)単独ではなく関係会社と共同での海外進出、ということになる。

当社は、昭和23年から輸出を始めている事実から判断しても海外へのマインドは早くより高かったと思われる。出足が早かったにも関わらず、昭和60年後半から平成16年まではタイのモータメーカーであるクルソンエレクトリック社に平成14年から6年間出資した以外に見るべきものがなく空白が生じているが、当時、その前半は国内事業の充実、後半は会社の健全化を優先した事情も影響している。時代の流れと言えなくはないが、現在も活動中のものはタイと中国に偏っており、かつて志向した欧米との繋がりが無いのは残念である。

国際化の問題としては、自社の中に世界へ拡げる固有の技術があるか、世界に通用する旬の製品があるかどうかというところに帰結してくる。現在、社内では「製品の高度化」と「ヒット製品の創出」を唱えているが、これからは一層世界を視野に入れて、世界の需要にも合わせた製品の開発をする必要がある。当社の製品に世界で通用するものがあるか、あるいはモデルチェンジをすれば通じるのかは永遠のテーマであり、何れにしてもその実現にはマーケティング力と技術力が問われることになる。さらに忘れてはならないのは節目ごとに見られた、勇気・意思・熱意・真摯といったスピリットを持っているかどうかである。

世界に通用し、販売できるものを早く生み出すことを願ってやまないが、現有製品の中でアクチュエータやSVR(自動電圧調整器)にはその可能性が十分あると信じている。