

海外における当社の事業展開

1. はじめに

グローバル化という言葉が使われ始めてから、すでにか
 なるの年月が経過しており、当社のお客様をはじめ、同業
 他社においても、多くの企業が海外への進出を果たしてい
 る。最近では、新興国の経済発展に伴う需要拡大により、
 海外市場も拡大してきており、企業の海外進出形態も多様
 化していく中、引き続き企業の海外進出の動きは継続して
 いくものと予測される。

当社も 1960 年代中頃から海外事業に取り組み始め、時
 代の流れとともに事業の形態は変化しているが、海外事業
 の拡大を目指し、鋭意取り組んでいる。本稿では、これま
 での当社の海外事業の歩みとこれからの海外事業拡大に
 向けた取り組みを紹介する。

2. 当社の海外事業の歩み

2.1 海外への進出

当社の海外事業の歴史は古く、初めての海外工事は
 1966 年までさかのぼる。当時の高田壽夫社長は、「日本
 のプラント建設は世界的に優位であり、海外へのプラント
 輸出は、もはや日本の宿命である」、また「技術だけでなく、
 相当の技能を日本から持ち込まなければならない。その
 役割を当社が果たしていく」との思いで、海外へ進出す
 ることを決断された。

1966 年にインド・グジャラート州バローダ市における
 アンモニア・尿素プラント建設工事にスーパーバイザー
 23 名を派遣し（図 1）、初めての海外進出を果たした。



図 1 インドへ派遣したスーパーバイザー

1968 年には東パキスタン（現バングラデシュ）肥料工
 場の建設工事を初のランプサム契約*1で施工を行った。

その後も東ドイツ、ソ連（いずれも当時）をはじめ、中
 東・アフリカ・中南米・アジア諸国において、約 20 年間
 に亘り、数多くの建設プロジェクトに携わってきた。多い
 ときには社員、協力会社を含め 500 名を超える日本人が
 現地に赴き、各地で現地人や他国の労働者を採用して、共
 に汗水を流し、悪戦苦闘しながら、工事に必要な技術・技
 能を教え、建設工事に取り組んできた。

2.2 東南アジアに拠点を

一方、海外進出で培った技術・技能を更に展開していく
 ために海外拠点の必要性を感じ、拠点の設立に本格的に取
 り組むことを 1967 年に発表し、バンコク・シンガポール・
 ジャカルタなど、東南アジア地域での常駐拠点候補地を調
 査した。

地域性や税制面での優遇措置、企業進出の際の投資制限
 がないことなどの理由から、シンガポールが有望と判断し、
 1971 年に初の海外子会社となる『Singapore Takada
 Industries Pte. Ltd.（シンガポール高田工業）』（以下、
 STK）を設立した（図 2）。その後、1982 年にはマレー
 シアに『Sri Takada Industries (Malaysia) Sdn. Bhd.（高
 田マレーシア）』（以下、TKM）を設立した。

STK、TKM 共に、設立から軌道に乗るまでは、多くの
 苦難があったが、現在では長年の実績・経験による信頼を
 もとに、お客様のプラント建設からメンテナンスまで幅広
 く対応している。そして、2012 年 12 月、タイに『Thai
 Takada Co., Ltd.（タイ高田）』（以下、TTC）を設立し
 た。



図 2 設立当初のシンガポール高田工業

*1：約定された固定金額で契約上の義務を請け負う契約

3. これからの海外事業の取り組み

現在、海外事業においては、STK や TKM といった海外子会社が主体となつての事業活動が中心であり、子会社からの要請に対し海外管理部が窓口となつて、TAKADA 本体にて支援を行うという形で運営を行っている。また、それぞれ地理的には隣接しているとはいえ、国が異なるために子会社間の連携は容易でなく、各社の運営方針に基づく部分が大きい状況にある。

今後は、現中期経営計画（2015 年度～2017 年度）にて掲げた施策に基づき、STK・TKM・TTC の 3 社（図 3）と TAKADA 本体とが、密接に連携し、海外事業拡大に向けた取組みをグループ全体で協力して推進していくよう計画している。

現中期経営計画においては、「顧客の海外事業をサポートするグローバルパートナーとしての地位確立を目指し、積極的な経営資源の投入により海外事業を強化していく」ことを海外事業推進の基本方針とし、その方針のもと、計画実現に向け、段階を踏みながらかつスピード感を意識して取り組んでいく。

計画実現に向けたステップについて、第 1 ステップとして「海外事業推進体制の強化・事業基盤の強化」、第 2 ステップとして「各子会社の機能強化や新分野での事業推進」、第 3 ステップとして「一体運営による事業拡大」を実行していく。

現在、第 1 ステップに重点を置き活動を進めている。まずは推進体制を強化するため、海外要員を増やしていく必要がある。現状の要員派遣は、海外子会社の運営上必要な駐在員やスーパーバイザー等に限られているため、海外経験者がなかなか増えず、事業拡大を進めようとしても、思うように進展しなかった。

そこで、今後は育成派遣や研修派遣といった形で、海外へ要員を派遣し、海外経験者の拡充を図っていきたいと考えている。

また、組織面においては、海外管理部の「企画・管理・支援」機能を強化・確立させ、事業の牽引役としてあるべき組織体制への転換を進めていくことを検討している。

事業基盤の強化においては、各海外子会社の競争力の強化を引き続き推進する。

STK や TKM を設立した当時と比較すると、現在では海外進出している企業数、工場数ともに大幅に増加し、今後も新たな企業の進出や工場の建設が予測される。



図 3 各海外拠点

新たな工場の進出により建設工事やメンテナンスの需要も増えていくが、現在ではローカル企業も技術力を高めてきており、日系企業というだけで仕事を受注できるという状況ではない。優秀なスーパーバイザーやワーカーを確保し、生産性を高め、コストを下げるができなければ、厳しい競争に勝つことはできない。

STK, TKM については、これまで蓄積してきた実績・経験を最大限活かし、事業の安定基盤となるメンテナンス分野の拡大や中小 EPC 案件への取組みを積極的に行っていく。また、技術力・組織力強化のため、ローカルスタッフの育成を進めるとともに、事業拡大に向けた増員についても検討していく。

TTC については、会社設立から 3 年目を迎える中、2015 年 11 月 30 日付でタイに事業基盤を持つ「Kikuchi Industry (Thailand) Co., Ltd.」の株式を当社とともに取得し子会社化したことで、タイでの事業展開を加速させていくとともに、地域統括会社への移行を視野に検討を進めていく。

4. おわりに

日本国内での事業と海外事業を比較すると、事業を展開している国が違うだけで、主な事業としては国内同様に建設工事やメンテナンスである。また、国内でお取引のあるお客様からの工事件件も多く、海外事業は国内での事業の延長線にあると言ってもよい。

そのため今後、海外事業を拡大していくには、グループ全体の支援が必要不可欠であり、引き続きご指導・ご協力をお願いする次第である。

大和 龍平（海外管理部）
米澤 尚洋（海外管理部）