

# ニセモノ問題は克服、焦付きゼロの健全経営 ライバル欧企業の脅威と市場リスクに対抗策練る

北越電研(上海) 有限公司

織機の制御装置分野では「著名ブランド」である北越電研は新潟に本社をおく中堅企業。顧客の九割は中国企業が占め、「繊維大国」中国においてユニークな経営展開を続けている。

## 一流ブランドとして業界では定着

北越電研(上海)のブランド力は強い。同社の「DK」というスベルのブランドは、同社が分公司を置く「シルクと紡績の都」呉江市(江蘇省)では日本の一流ブランドと並び称されるほどだ。

同社は、二〇〇二年に中国進出、ジェットルーム織機(※)のメインコントローラー(制御装置)の生産販売を主事業として、二〇〇三年、二〇〇四年と右肩上がりの順調な経営展開を見せてきた。繊維市場のマクロ調整の波を受けて今年上半年は売上が伸び悩んだが、下半期は「復調傾向にある」(同社)・平石学総経理)。前述の呉江市・盛澤

## ホンダ方式で「脅威」をパートナーに

「商標トラブルはないが、模倣品は少なくない」と平石総経理は語る。

ニセモノ製品の氾濫は価格競争の激化をもたらす。「機械のコピーというのは図面さえあればできるもの」と平石総経理。「しかし、糸は気候の影響を受けやすい。湿度によって伸び縮みする糸をうまく制御するにはデリケートなコントロールを可能とする高度な技術が必要」(平石総経理)という。「ニセモノが本物のレベルを超えることは決してない」と平石総経理は自社の技術力に自信を見せる。

現在、同社のジェットルーム織機のコントローラーは月産四〇〇台。完成した製品のCPUのデータは、分析の後、負荷をかけて抹消する。年々複雑化、多様化する織布のニーズに対応できる技術力はまだニセモノ製造業者には備わっていない、と平石総経理は見ている。

同社は俗に「ホンダ方式」と呼ばれるニセモノ対策を採用した。DKブランドの模倣品を製造していた山東省のメーカーに、平石総経理は自ら業務提携を持ちかけ、取り

込み成功した。すなわち、相手が生産する部品類の(北越電研(上海)への)OEM供給と、地方に広がる北越電研(上海)の顧客のアフターケア代行という、持ちつ持たれつの提携関係をつくったのだ。

「相手は六カ所のサービス拠点を全国に持つ。これだけの数の拠点を自社で設けるのは困難」と平石総経理。もともと一定レベルの技術力をもつ相手だけに、メンテナンスのレベルも高いという。平石総経理はWinWinの関係を念頭においた、確かな合作関係を地元企業との間につくりあげること

## 「ニセモノ」以上に手強い脅威

ところで、ニセモノ問題をはじめとする知財対策とともに、多くの進出企業が経営リスクとして取り上げるのが債権回収問題である。クライアントの九〇%は中国企業という北越電研(上海)は、これにどう対処しているのか。平石総経理は、「全て料金先払いの販売契約で焦げ付きはゼロ」と語り、自社の健全経営ふりを強調する。

一方、今年前半の受注減というプレッシャーに対しては、他業界向けのアイテムへの生産にも着手することによって今後のリスク回避を図る。昨年、日系企業向け半導体



エアージェット織機コントローラー「A-300」

設備および各種工作機械の制御盤の受注契約を一〇件ほど結んだ。日本からの技術者数名の派遣がまもなく予定されており、現地生産にむけた体制もできあがりつつあるという。

平石総経理が対応に苦慮する「脅威」があるとするれば、それはニセモノ製造業者ではなく、虎視眈々と中国の市場シェアをねらう欧ライバル企業なのかも知れない。オランダの企業を買収し、買収先が有していた工場を取り壊すことで一気に自社シェアを伸ばしたイタリアの某企業のことを、「ヨーロッパスタイル経営の手強いライバル」と平石総経理は評して警戒する。

ニセモノ対策は今後も必要だ。しかし、自社にとって企業生存を脅かす「最大の脅威」とは何か。手段を選ばず攻勢にでてきたライバル欧企業に伍し、これに打ち勝つにはどうすればよいか。平石総経理は身を引き締めつつ、戦略構築に思考をめぐらしていた。

(※)水または空気を噴射してヨコ糸を飛ばすタイプの織機(Toom)のこと。一九七〇年代半ば頃から普及が始まった。水を利用したものを「ウォーターージェットルーム」と呼び、ポリエステルなど合成繊維に使用する。一方、空気を利用したものを「エアージェットルーム」と呼び、こちらは綿など天然繊維に使用する。



北越電研(上海) 有限公司 平石学 総経理

には、オリジナルのジェットルーム織機や新技術を広くPRするためのショールームを設けている(今年四月閉館)。