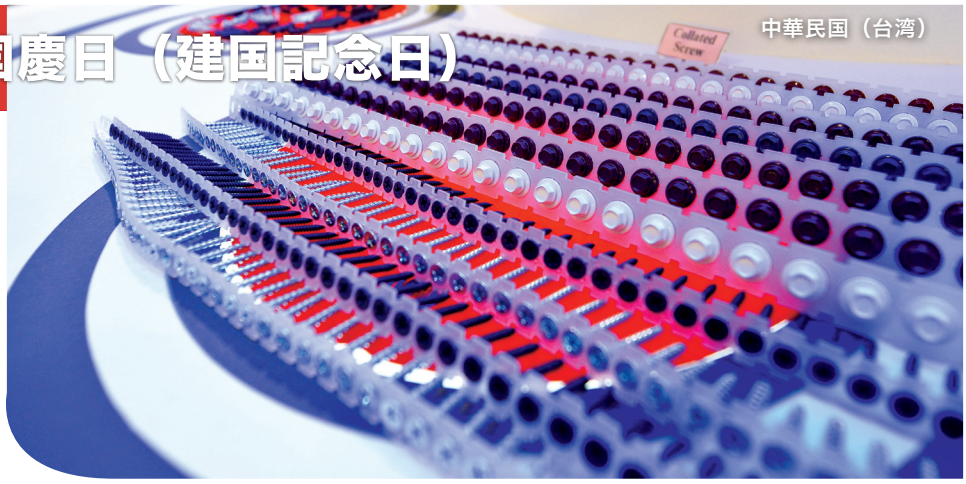


台湾：隠れたチャンピオン

人々の暮らしと密接に関わる実力派

コンピュータからノートパソコン、モバイルデバイス、スマートホーム、ウェアラブルデバイス、クラウドコンピューティングなどの電子ハイテク製品、そして自転車、ヨット、機能性繊維、医療機器まで、中華民国（台湾）のメーカーはありとあらゆるところに存在する。世界の産業の動向とともに歩む台湾メーカーの製品は、ハイテクがもたらした利便性を享受させてくれるものである。

台湾企業は柔軟で現実的な戦略とイノベーション力、産業の集積効果を活かして世界に進出、国際市場では重要な役割を担っている。こういった企業はドイツの経営学者、ヘルマン・サイモンが提唱した「隠れたチャンピオン」の特性を備えている。つまり適切な規模で、堅実な基礎技術と、特定の領域における技術の独自性や基幹性を備え、国際市場でも高い競争力を持ち、国内に経営の本拠や生産基地を構える。

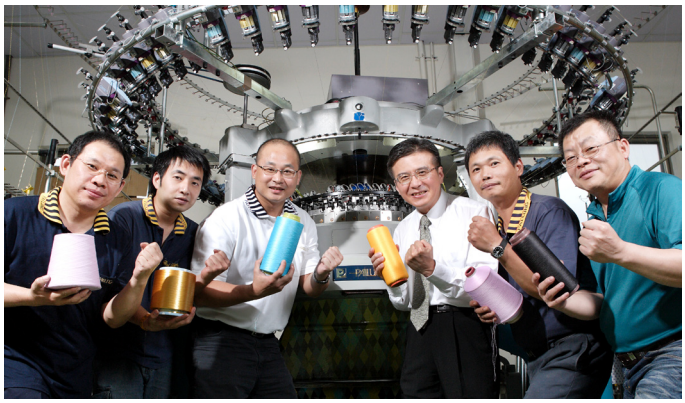
佰龍機械廠—世界最大の丸編み機メーカー

「この業界で、仮に当社が第二だと言っても、我こそ世界一だと胸を張って言える他社はいないだろう」—1977年創業の佰龍機械廠の王堅倉会長はこう語る。ナイキやアディダス、ザラ、ユニクロといった有名ブランドを顧客に持つ佰龍は、いまや世界第三の編み機メーカーで、丸編み機では世界シェアトップ（12%）を誇る。

（上）台湾メーカーは、地域の自動車産業ではもちろん、世界の自動車部品サプライチェーンでも確固たる地位を築いている。（台湾区車輛工業同業工会提供）

佰龍の自社ブランド編み機は、世界72カ国で販売され、ハイエンドの編み機分野では、佰龍の生産する生地のデザインや多様性が、ニューヨークやパリのファッションウィークに登場する最新ファッションに影響する。こういった強みにより、同社はドイツや日本の100年の老舗と並び、世界市場に君臨する。

「世界大手には100年の経験がある。われわれは彼らが思いつかないことを考え、彼らと違う道を歩まなければならない。これには迅速な反応が絶対に必要だと考えており、事実はこれが正しい道だと証明している」と王会長は語る。



（上）新北市の佰龍機械廠は、幅広いラインナップの編み機を世界市場に供給する。（佰龍機械廠提供）

携帯電話の5台に1台、台湾の水晶振動子を採用

「市場は弱者には同情しない。技術と品質は必要条件であり、競争力は生存のおきてである」—世界3番目の水晶デバイスメーカーである台湾晶技の責任者、林万興氏は語る。

台湾晶技は1983年に創業し、クリスタルや発振器（オシレータ）など、高精密の周波数制御製品（frequency control product、FCP）を生産、これは携帯電話やパソコン、ネットワーク設備などさまざまな電子製品に広く応用されている。その機能はオーケストラの指揮者のように、それぞれの電子ユニットに一糸乱れずにデータ計算と処理を行わせることである。

林進宝氏と林万興氏の兄弟は1983年に晶技電子を設立、当初は日本企業の型落ち設備を購入し、四苦八苦しながら10年間を乗り切り、休むことなく技術を研鑽し、ついに世界で最も薄く（0.7~0.9 mm）、面積最小（1.2×1.0mm）の水晶デバイスの生産にこぎつけた。

（上）台湾晶技は、モバイルテクノロジー産業向けにさまざまな水晶デバイスを提供している。（荘坤儒撮影）

晶技は年間売上高10万台湾元の零細企業から、現在では年間5,000万個を出荷し、2013年の売上高は95億台湾元の大企業となっている。60工程の生産ラインを持ち、サムスン電子の近距離無線通信（NFC）、米アップルiPhoneの無線通信、宏達国際電子（HTC）の携帯電話の全地球測位システム（GPS）などすべてに欠かすことのできない役割を担っている。

世界シェアトップのダイビングウェアメーカー

ウォータースポーツウエアで世界シェア65%を誇る薛長興工業（SHEICO）は、台湾東部、宜蘭の片田舎にひっそりとたたずむ。創業者の薛丕拱氏はかつて小学校で教鞭を執り、一家11人を養っていた。1948年に雨の多い宜蘭で雨傘を仕入れ、小さな屋台から店に発展、さらに問屋を商うようになった。そして、薛長興工業が1966年に正式に設立され、川上から川下までの生産販売ラインが整い、さらに国内第3の雨具メーカーにまで成長した。

（上）台湾北東部、宜蘭県の薛長興工業は、ウォータースポーツウェアの世界的メーカーだ。（薛長興工業提供）

1977年、同社はダイビングブーツの研究開発、生産を始め、2年を待たずして日本から受注、世界市場に向け歩みを進め、ダイビンググローブとダイビングウェアの生産を始めた。2年後には、自社でネオプレンシート（neoprene sheets）の生産に着手、国際市場における競争力を確立、17年前には世界最大手のダイビングウェアメーカーとなった。

ポータブルナビゲーションデバイスで世界を制したガーミン

ポータブル・ナビゲーション・デバイス（PND）は、ユーザーの方角を忠実に判別してくれる。カーナビの全地球測位システム（GPS）や、極地ウルトラマラソンのランナーの生理的データを記録したり、向かうべき方角をナビゲートする腕時計など、こういった製品の多くは、台湾のPND最大手、ガーミン（台湾国際航電）が手掛けている。

ガーミンは1989年、台湾の高民環（Min Kao）氏と米国のゲイリー・バレル（Gary Burrell）氏により、米国で創業された。ガーミン（Garmin）とは、2人の名前、GaryとMinの最初の部分を合わせて付けられたものである。

1991年、米国が中東戦争の泥沼化に苦しんでいた際、ガーミンはそれまで2人がかりで持ち上げなければならない大きさだったナビゲーション機器を、ベルトに装着できるサイズにまで縮小し、米軍の砂漠での戦闘に採用された。これが世界で初めてのPNDとなった。いまや同社はGPSシステム産業の覇者となっている。

ガーミンは垂直統合とイノベーション、製品の差異化、人材や設備に投資し、さまざまなナビゲーション製品を打ち出し、アジア市場で人気のあるドライビングレコーダーや、GPSと生理的データを記録できるスマートウォッチなどを生み出している。

中小企業—台湾経済の名もなきヒーロー

台湾の製造業の実力は、半導体パッケージング・テスティング（封止・検査）世界最大手の日月光半導体製造（ASE）や、ハイエンドスマートフォン向けデジカメレンズで世界シェア半数近くを占める大立光電（ラーガン・プレシジョン）、スマホブランドのHTCといった企業にのみあるのではない。台湾の産業の命綱は、130万社を超える各種の中小企業がともに担っている。企業全体の97.64%を占め、1社当たりの従業員数は200人を下回るものの、就業人口全体の78.3%を雇用している。

中小企業は台湾全土の北から南までに数百ある大小の産業クラスタの主な担い手である。こういった企業はリソース的な条件から自然と集まり、あるいは業界をリードする企業が統合を呼び掛け集積を形成しながら、協力・共生するパートナー関係にあり、専門による分業を通じ、緊密に連携する川上から川下までのサプライチェーンを構築する。企業はそれぞれの分野でイノベーションや研究開発に取り組み、産業全体では受注やカスタマイズ、迅速な納品といった機動的な対応力が強化され、規模や資源の面で、中国大陸や日本、韓国の大企業にも負けない競争力を補っている。

（上）中国大陸で行われた2013年の上海モーターショーで展示された台湾のNOVA Designがデザインした自動車。台湾企業は自動車デバイス分野でニッチな巨大市場を開拓している。（NOVA Design提供）

この産業クラスタの花形は、往々にして業界内では世界一の「隠れたチャンピオン」となっている。このような企業は台湾経済の中堅パワーであり、台湾がハイテク産業を発展させる上での基盤となっている。台湾の産業クラスタは世界に名を馳せ、台湾を世界のサプライチェーンの中で欠かせないものとしている。