



アルバックは、さまざまな分野で広く活用されている真空技術をベースに、精密加工技術の創造を目指した研究開発型の総合企業です。今回は、愛発科商貿(上海)有限公司の総経理である楊氏に、同社の事業展開や組織運営についてお話を伺います。

## ULVAC

愛発科商貿(上海)有限公司

総経理: 楊秉君



## Leading the Word In Vacuum Technology

### ① 主力商品と事業戦略について教えてください。

中国市場では、主に5つの製品カテゴリーを販売しており、第1製品は、フラットパネルディスプレイデバイス、第2製品は、論理回路やメモリー用のスパッタリング装置、第3製品は、パワーデバイス、光学、通信、MEMSなどの非論理・記憶分野など、中国では半導体分野と呼ばれています。第4製品は、電子材料向けの、主にスパッタリング用製品です。第5製品は、主に部品の、規格品、電源、真空ポンプ、真空計、HELIOT製品(=愛発科の製品名)です。中国で圧倒的にシェアが高いのは、フラットパネルディスプレイの分野です。ここ2、3年、半導体やエレクトロニクス分野の成長率が加速しており、特にエレクトロニクス分野では数倍近い成長率になっています。1つ目はマイクロディス

プレイの分野で、Micro OledとMicro ledという2つの重要な方向性があります。2つ目はパワーデバイス、3つ目はリチウム電池、4つ目はMEMSセンサー、5つ目は通信機器のSAW/BAWデバイスを重要な方向として、市場シェアを拡大し、継続的に拡大し、より大きな発展を遂げようとしています。また、**ビジネスプラットフォーム、サプライチェーンプラットフォーム、シミュレーション設計プラットフォーム、実験検証開発プラットフォーム、教育プラットフォーム**という5つのプラットフォーム戦略により、お客様により**専門的で包括的なソリューション**を提供していきます。

### ② 貴社の事業は非常に好調ですが、具体的にどのようにしてこのような良い成長を遂げたのでしょうか?

技術系企業として、まず私たちは常に技術をリードし、独自性のある戦略を維持しています。中国市場の製品の更新は、非常に迅速で、創業当初はPVを作り、それに力を入れていましたが、2年目以降の課題としては、会社全体の戦略や組織人員の調整が必要でした。その次は、中国国産設備からの競争圧力でした。もともと欧米企業を中心に競争していたため、価格圧力はそれほど大きくなかった中で、中国の国産設備の政策支援に加えて、価格優位性もあることが、私たちが直面した課題でした。しかし、**新技術の研究開発を加速し、技術的な優位性を生かすことで、お客様とともに研究開発・検証段階で協力し**、早く中国市場での展開を行っています。また、当社の幅広い製品群により、お客様に設備を提供するだけでなく、お客様がより良くなるためのソリューションを提供することができます。そのため、当社の製品が中国市場でトップクラスの技術を持っていることで、中国市場を継続的に拡大することができるのです。2つ目は、ローカライズ戦略との密接な関係です。10年以上前に本社が現地化戦略を推進した際、中国にある多くの企業に投資しましたが、**その企業の総経理はすべて中国人でした**。文化的背景や人材の面でも、中国市場をより深く理解し浸透させることができるかもしれません。



### ③ 現地化したくてもなかなかできない日本企業が多い中、どのように現地化を実現されたのでしょうか?

現地化戦略を実行できたのは、まず、本社の歴代社長が中国市場を重視し、**中国人が総経理になった方が良い仕事ができるかもしれないと考えてくれたおかげです**。現地での考え方の第一は、中国での事業が持続可能かどうか、自分たちが下す判断が中国市場での事業にとって良いものかどうかであり、必ずしも日本の本社からの指示に100%従う必要はない。その中で、お互いの立場を相互に理解し、中国の事情に合っている方法や中国での市場拡大のしやすさを、何度も折衷案を伝え、実際に証明することで、本社からの信頼も深まりました。

### ④ さすがですね。楊さんが組織や人の面で大切にしているポイントは何でしょうか。

まず、one teamの仕事をするために組織された委員会プロジェクトです。例えば、専門的な改革委員会を立ち上げ、その中で**私自身がプロジェクトを担当し**、毎月会議を開いています。次に企業文化です。社員にとっては、会社の将来の方向性を理解し、自分の仕事と結びつけてこそ、自分を高めることができるのです。私は毎年最終日に、社員に向けて、前年の仕事と今後の方向性を記載した年頭のメッセージを送ります。また、**新入スタッフが総経理と話す座談会を開催し**、仕事に対する考えを理解する機会を作っています。また、企画部ではニュースレターを作成し、会社の方向性や大きなイベントなどをスタッフに伝えています。昇進の評価に企業文化を加えることは、必須の項目としています。



### ⑤ 最後に読者にメッセージをお願いします。

私たちは人材を非常に重視しており、優秀な人材に入社してほしいと思っています。愛発科では、**昇進への道は無限であり**、社員の成長に天井はありません。また、人々の生活をより良いものにするためには、会社としてオープンで、寛容で、挑戦的で、革新的であることが必要です。

~~取材を終えて~~

顧客にソリューションを提供できる企業として、現地化戦略と技術リーダーシップの独自性により、中国市場で継続的な成長を維持している愛発科。今回のインタビューを通じて、株式会社アルバックの中国地域の100%子会社2社の総経理としての楊氏の強い責任感が印象に残りました。また、製品や技術が急速に進化する中国市場において、挑戦を恐れることなく、常に時代の先端を行くことができると確信しています。