



NNA PHILIPPINES CO., INC.

Unit2006, 88 Corporate Center, 141 Valero Corner Sedeno Street, Salcedo Village, Makati City Tel : 02-753-3515 Fax : 02-753-3517 E-mail : sales\_ph@nna.asia

MCI(P)157/03/2017

## 広がる海外での比人材活用 カネパッケージが北米進出

フィリピンで雇用・教育した人材を自社の他国展開に活用する動きが広がりつつある。梱包材の設計・製造のカネパッケージ(埼玉県入間市)は、1996年に初めて海外進出したフィリピンを「マザー工場」と位置付け、6月に稼働するメキシコ工場にフィリピン工場の社員を送り込んでいる。並行して、次の進出候補地である米国の市場調査を進める。フィリピン人の高い英語力や、日本人の2~3割とされる競争力のある人件費などを自社の海外展開に生かす取り組みは、近年、海運業や製造業を中心に進んでいる。



6月に稼働予定のメキシコ工場(カネパッケージ提供)

カネパッケージは来月から、メキシコ中部グアナフアト州イラプアト市で、自動車部品向け梱包材の製造・販売を始める。自動車および自動車部品メーカーによる現地生産の高まりや、梱包材の設計から製造までを総合的に手掛ける現地企業がほぼ皆無であることなどを理由に、進出を決めた。

投資額は約5,000万円(第1期)。延べ床面積2,200平方メートルの工場では、現地スタッフを30人ほど雇う。材料は9割以上を現地で調達。日系メーカーを

中心に顧客を増やし、向こう2~3年で年間3億~5億円の売上高を目指す。

メキシコ工場の運営を切り盛りするのがフィリピン人社員だ。拠点設立に伴い、営業担当の2人の日本人社員と、3人のフィリピン人社員を送り込んだ。このうちフィリピンの女性社員が、副社長兼工場長を務める。

### 1億円のコスト削減も

カネパッケージは現在、フィリピン、タイ、ベトナム、インドネシアで工場を稼働している。各国の拠点立ち上げでは、フィリピン人社員が候補地の選定や運営を手掛け、中心的な役割を担ってきた。

魅力の一つは人件費だ。日本貿易振興機構(ジェトロ)の「投資コスト比較」によると、製造業の中間管理職の月給は東京が4,267米ドル(約48万4,000円)であるのに対し、マニラは1,007米ドルにとどまる。カネパッケージの過去の海外進出では、工場運営のノウハウを持つフィリピン人社員を現地へ派遣。日本人を送り込むケースに比べて、立ち上げ時のコストは1拠点当たり約1億円の削減となった。

(次ページへ続く)

### NEWS HEADLINES

【製造】	広がる海外での比人材活用	1	【労働】	コルディリエラの最賃、最大25ペソ上昇	6
【経済】	BOIへの事業報告書類、書式など簡素化	3	【社会】	〔クラクション〕車に装飾小物禁止で波紋	7
【経済】	1~3月徴税、12%増の3700億ペソ	3	<b>アジア情報</b>		
【経済】	経済成長1%で貧困率1.5%低下、財務省	3	【車両】	いすゞ、ス州に旗艦サービスセンター開所	7
【車両】	現代自、4月は2521台販売で目標達成	3	【経済】	メコン3カ国の日系進出、1~3月は17%減	8
【車両】	カガヤンバレー、初のeトライク充電所設置	4	【建設】	物流不動産GLP、日本と中国で賃貸契約	8
【金融】	電子マネー取引額、1.1兆ペソで過去最大	4	<b>マーケット情報、その他</b>		
【金融】	23日為替：\$1=49.820ペソ( )	4	商品市況		10
【商業】	通販ラザダ、事業拡大へ拠点増設	5	クロスレート		10
【商業】	貿産省、BPO業界への税優遇継続に難色	5	マーケット情報	為替と株式	11
【観光】	ウデンナ、石油フェニックス株25%を売却	5	各地のコラム		12
【医薬】	科学技術省、新薬研究開発に3.8億ペソ予算	6			
【観光】	中国人のビザ申請、中比関係改善で急増	6			

にすることで、15% 近かった離職率を 1% に改善した。

日本・東南ア・北米の主要都市の賃金		ハノイ (ベトナム)	マニラ (フィリピン)	バンコク (タイ)	イラファト (メキシコ)	東京 (日本)	ナッシュビル (テネシー州)
製造業	ワーカー (一般職)	180	312	344	261~408	2,356	2,891
	中間管理職 (課長クラス)	870	1,007	1,384	1,874~2,929	4,267	8,183
非製造業	スタッフ (一般職)	390	509	602	277~404	2,383	—
	マネジャー (課長クラス)	970	1,402	1,452	866~1,155	4,688	8,218

※月額で単位は米ドル 出所：ジェトロ「投資コスト比較」



「フィリピン人を活用することで、フットワーク軽く海外展開できる」と話すカネパッケージの金坂良一社長＝マニラ首都圏アラバン（NNA撮影）

英語を公用語とすることや、国民の 1 割に当たる約 1,000 万人が海外で働く外向きのメンタリティーもフィリピン人材の強みになっている。金坂良一社長は、「出稼ぎで成功した親族や友人を日常的に見ているからだろう。彼らは外国へ出て働くことに積極的だ」と評価。「フィリピン人社員を登用することで、身軽に、素早く海外展開することができた」と話す。

### 海外展開のゲートウエー

フィリピンで教育した人材を他国展開に生かす取り組みには、20 年以上の歴史がある。日本郵船をはじめとする日本の海運会社は 1980 年代以降、当地に船員訓練施設を設立。育てた船員を、世界中を航海する船で雇用する。トヨタ自動車は 2013 年に自動車整備士の育成学校を開設し、一部の卒業生を中東のトヨタ車ディーラーへ送り込んでいる。

最近では製造業でもこの動きが進む。ジェトロ・マニラ事務所の安藤智洋所長は、「統計があるわけではないが、フィリピン法人で教育した社員を他国へ派遣する事例を聞くことが多くなった」と話す。「優れた英語力や、外国人とすぐに打ち解けられるフレンドリーな国民性は、コスト面以上に貴重。日本企業はフィリピンをゲートウエーにして、他国へ広く展開することができる」との見方を示した。

もっとも、人材育成は常に理想通りに進むわけではない。フィリピンの日系企業では、社内教育で知識と技術を身に付けた従業員が、高賃金を求めて他の外資系企業へ転職するケースが少なくない。カネパッケージも一時期は、従業員の離職に苦しんだ。その対策として、通常は年に 1 回の評価と昇給を 2 回にして従業員と対話する機会を増やしたほか、マングローブの植林をはじめとする地域貢献活動を毎年実施。会社と社員の関わりを密

「自分が何かの役に立っているという感動体験を通じて、社員が『ここでずっと働きたい』と思ってくれるようになった」と、金坂社長は振り返る。メキシコ拠点に副社長として送り込んだ女性は、2002 年に新卒で入社し、今や社歴 15 年の中堅に成長した。

### 20 年までに年商 100 億円

カネパッケージの海外事業は昨年で 20 年を迎えた。会社全体の売上高に占める海外の割合は 8 割に拡大。金坂社長によると、梱包材の需要は、電子部品、自動車部品、医療機器を中心に世界的に伸びている。2020 年を目標に、国内外の売上高を現在の年間 80 億円から 100 億円に引き上げたい考えだ。

来月に稼働するメキシコ工場は、目標達成の一翼を担う拠点となる。さらに、メキシコを足場に、巨大市場である米国進出も見据える。自動車産業が集積するインディアナ州、オハイオ州、テネシー州などに設計・販売の拠点を設けられないか検討している。今年には米国の梱包材需要やサプライチェーンを調査。進出決定となった場合、早ければ 18 年にも拠点設置に動く。

立ち上げスタッフは、もちろんフィリピン人だ。「米国はフィリピンにとって、歴史、文化ともに縁の深い土地。『私が行きます』と手を挙げる社員は多いだろう」。金坂社長は期待を寄せる。

### PHOTO NEWS



イスラム過激派マウテと国軍が南ラオ州マラウイ市で交戦した = 23 日、フィリピン（インクワイラー）

### TAKE OFF

週末にマニラ湾岸を自転車で走った。一緒に行った人たちと記念撮影。写真だけ見ると、青い空の下、ヤシの並木と海、後ろには高層ビルが並び、ハワイのワイキキか、ブラジルのコパカバーナかと思まこうばかりの美しさ。しかし、辺りには潮の香りというより悪臭が漂っていた。家庭や工場からの廃水の流れ込みによる汚染だろう。岸辺に目をやると、予想通りごみが散乱していた。保健省がマニラ湾での遊泳は下痢やコレラ、皮膚アレルギーなどにかかる恐れがあるため、避けるよう警告していたことを思い出す。

それでもつわものはいいて、最初に沖を泳ぐおじさんを発見。よく見ると、洗濯をするおばさんや素っ裸のお姉さんもいる。海水浴というより入浴をしているようだ。海水で体を洗ってもさっぱりしないと思うが、よんどころない事情があるのだろう。照りつける太陽の下、マニラの闇を垣間見た。(谷)