

TGAの誕生と成長

Toagosei America Inc. 江口 浩美

はじめに

Toagosei America Inc.(TGA)は瞬間接着剤アロンアルファの米国版Krazy Glueの製造販売、東亜合成グループ製品の米国での販売を実施しております。拠点はオハイオ州ウエストジェファーソン(州都コロンバス近郊)です。私は本年4月に2度目の赴任となりました。98年3月に帰国しておりますので8年振りのTGA勤務です。物価が上がったこと、住宅地造成と新興住宅地、新設ゴルフコースに沿ったお城ほどの住宅の数々、混雑した道路、新しい大型モールの出現など米国経済の好調さを実感として感じております。ここではまずTGAの歴史、それから現状の事業状況、今後の米国事業の展望・課題などについて筆を進めてみたいと思います。

ニューヨーク

TGAの誕生は、1962年5月の東亜ニューヨーク駐在員事務所の開設にあります。米国での情報収集を目的に設置され、初期の内は三井物産NY支店の中に間借りしていたと聞いております。その後NY現代美術館前の5番街42丁目に移り1996年にNYでの活動を終わりました。技術情報収集、マーケティングなどに多くの先輩方が従事されました。一方でKrazy Glueは1973年に米国で上市されました。日本に先駆けたテレビコマーシャル放映などにより米国一般家庭に受け入れられ、現在では米国でもKrazy Glueは瞬間接着剤の代名詞にもなっております。瞬間接着剤は1990年までは米国総代理店(Jadow社)が直接日本から輸入販売し、NY事務所としては直接のビジネスには関与しておりませんでした。

駐在員事務所としての27年間の業務を経て、1989年に資本金6百万ドルにて米国現地法人化されました。これにより実質的なビジネスがスタートし、ナイロン系接着剤などの日本からの輸入販売が開始されました。また従来、瞬間接着剤は、米国の総代理店を通して日本から輸入されておりましたが、1990年に総代理店のビジネスをBorden社と共同で買収することでTGAとしても瞬間接着剤事業に直接関わることになったのです。

この総代理店からの事業買収は、それこそたいへんな労力であったと推察されます。東亜単独ではなく、Borden社との共同買収ですから、売主との交渉、パートナーとの意見調整など想像もできない業務量だったと推察されます。現に正式な最終書類、合併契約書だけでも厚さ15cm×2冊に製本されています。東亜合成として1983年にアクリル酸の工場(現大分ケミカル)を買収した経験はあるものの、まだ世間では案件も少ない海外事業買収であり当事者のご苦労が偲ばれます。

Krazy Glue(瞬間接着剤)ビジネス

1990年にBorden社と50:50でBorden Toagosei社(JV)を設立しKrazy Glueの販売権を買収しました。JVの運営はBorden社に委託された形態としましたので、販売はBorden、製造・新製品開発は東亜という役割分担となりました。Borden社は世界的にスクールグルー、スティック糊などを販売しており、瞬間接着剤との販売シナジーが期待され実際に実績を上げてきました。一方瞬間接着剤製品は日本からの輸出を継続してきましたが90年代初頭の円高の影響、さらには米国での迅速な新製品上市体制が必須となり、JVでの工場設立が検討されました。しかしBorden社側の消極論もあり結局東亜独自の工場建設となった訳です。コロンバス商工会議所などからも多大な支援を受け、オハイオ州コロンバス周辺の候補地の中から現在のWest Jeffersonが決定され、同11月に起工式、翌2004年7月にKrazy Glue Co. div. of Toagosei America Inc.(当時NY州法人、現在はOH州法人)として竣工式を迎えることができました。東亜合成としての初めての海外工場が産声を上げたわけですが、ポーテンの本社部隊がコロンバスであり、米国配送関係も非常に便利というのが立地上ポイントだったと思います。なおコロンバス周辺には1979年にホンダがまず二輪車で進出し、その後拡張を重ね今ではホンダだけでも16千人の従業員を抱えるまでになっております。当然日系の部品メーカーも数多く進出しており、日本食材、日本食レストランなどもあり日本駐在員にとってもなにかと便利なところとなっています。あとメモリアルトーナメント、ウェンデーストーナメントといった有名なPGA、LPGAツアーもコロンバス隣接のダブリン市での開催となっています。

(ポーテン社が売却され、現在のJVはElmer's & Toagosei Co. となっています。)



写真 現在のKrazy Glue工場の外観

Krazy Glue工場

基本的には日本から接着剤をドラムで輸入し、充填包装し製品化するの大きな流れです。

しかし工場設立当初は、マーケットへの継続的な供給責任より、様々な中間品の段階で日本から輸入し、工場最終製品化しました。工場の能力がすぐにフルとはいかないからです。それでも94年から2年間で水面すれすれの損益段階までこぎつけることができました。工場の役目としては、一般用製品の安定供給と新製品開発、工業用マーケットの開発にあります。

工業用ではサンプル供試、技術フォローを行い、現在では耐熱グレードを揃え売上げを伸ばしております。折から米国での好調な日系自動車メーカーフォローと日系持ち前の迅速なカスタマーサービスでビジネスの核が出来つつあり、自動車、電機・電子分野への展開でおおきなビジネスへ成長させたいと考えています。また瞬間以外の接着剤の製造も開始し、工場での接着剤製造品目の拡大も大きな目標の一つとなっています。昨年に工場内のラボを拡充し、接着剤新配合処方開発による新グレードでのお客様展開も目指しております。日系ならではの営業・技術・出荷サービスでお客様の満足を得られるように努力しております。このところ原油高でガリン価格も大きく値上がりしております。(80セント/L)これにより燃費の良い日本車の人気もさらに高まり、中西部でも日系自動車メーカーが能力拡大を進めており、これらのお客様に支持を広げようよう注力していきたいと思っております。

一般用(一般消費者向け)Krazy Glueは、ホームセンター等を除いた統計で金額ベースでの米国シェアは60%程度となっています。米国全体としてのシェアは50%程度ではないかとみております。日本のアロンアルファとはいかないまでも瞬間接着剤といえばKrazy Glueと言われるまでになっております。しかしコンペティターも新製品対応などに力を入れており、またセカンドブランドの廉価品も市場にはいつてきています。このような環境にあって工場対応としては、材料の現地調達、さらには東南アジアからも優良な材料サプライヤーを探し出し、コストアップの抑制に力を入れています。また人手がかかる製品については、東亜合成・珠海(96年設立、中国)に委託するなど東亜グループの中でのコストミニマムを模索してきました。

一方新製品の開発にも力を入れてきました。コンペティターもほとんど新製品を出してきており、それに打ち勝たねばなりません。これまで5g品、0.5品(シングル容器)、カラーチェンジ(固化前は紫。固化後は透明)などはこの工場を開発を進めたものです。それ以外にはスキングード(人の皮膚にはくっつかない)、Advanced(耐衝撃)、爪用などに力を入れました。当然ながら品質管理が最優先で、包装材料の接着剤との相性(固化しないかどうかなど)には特に気を使います。東亜合成日本の支援が大きかったことも事実ですが、これまで大きなクレームもなく品質管理が実施できたことは当地で奮闘された先輩、従業員の努力の賜物です。現在

ではカナダ、米国、中南米へ出荷しております。また他のルートで中東、ヨーロッパ、アフリカへも出荷しております。今後さらにビジネスを大きくするには、やはり品質と新製品開発がポイントと考えております。



写真 Krazy Glue商品例

セールスオフィス

TGAの組織上、大きくKrazy Glue工場とセールスオフィスで構成されます。セールスオフィスはNYオフィスの流れをくみ、TGJ製品の米国でのマーケティングに力を入れてきました。1996年にNYからダブリン(OH)に移管し、2004年からはダブリンからKrazy Glue工場に統合し、管理・販売業務の効率化が推進されました。以前はダブリンと工場の距離が約40kmありましたので、打ち合わせなどのための時間的ロスもなくなりました。(コロンバス空港から工場まで車で約30分)

米国法人設立当初は、東亜合成のマーケティング業務が大半をしめ、収入も一部を東亜合成からのサービスフィーに頼っていました。しかし2001年下期からは東亜合成からのサービスフィーという考え方をなくし、オフィスの運営源泉は日本からの輸入販売益だけとなり、米国販売の努力が実を結んだときでもありました。ホットメルトやアロンマイティ、アロンパウダー、アロニックス、ノバロンなど売上げも大きく伸びております。このオフィスの大きな功績の一つに欧米でのノバロン開発があります。米国企業との共同開発では事業部との調整橋渡し業務を行い、ノバロンの米国FDA取得に協力して1999年に導入されたFCN(Food Contact Substance Notification)制度の第1号(FCN No.1)として認可されました。その後も順調に欧米での開発が進んでいます。また電子半導体分野へのアロニックス・オキセタン・六塩化二珪素、また燃料電池の電解質膜などの展示会などのアシストを行い、米国市場開拓を推進しております。ある程度市場開拓がすすめば、米国生産の必要性も出てくるはずで、瞬間接着剤以外の生産拠点化も将来の目標のひとつとなっています。

今後の事業展望

大きく2点に分けて、接着剤ビジネス拡大と東亜合成化学品の販売拡大ということになります。接着剤については、現在のKrazy Glue工場は瞬間接着剤が主体であり、このハード・ソフトを活かした瞬間接着剤の開発を進めることにあります。東亜合成グループではエポキシ、ウレタン接着剤なども含めたフルライン体制を持っていますが、米国においてはその内でも光硬化接着剤や水系接着剤などの特色ある製品の展開を視野に入れつつ、瞬間接着剤の拡大を目指すということになります。海外M&Aのチャンスもそうあるとは思えませんが、中長期的には検討すべき手段の一つと思います。幸いにして光硬化関係のアロニックスは東亜合成は世界有数のメーカーですしオキセタンは世界唯一のメーカーです。そういった日本のフルラインの接着剤の情報も得ながら、また瞬間接着剤をメインターゲットとしながら一歩一歩力をつけていくのが必要と考えています。