

## 知られざるアメリカ進出の軌跡 Ambrake Corporation 設立メンバー回想録

1986年、akebonoにとって海外で初めてとなる生産拠点がアメリカに誕生。  
グローバル企業への第一歩となったAmbrake Corporation設立の陰には、知られざる苦労がありました。  
アメリカ進出の軌跡を知る4人のメンバーに、当時の様子を聞きました。

### 藤田太郎さん

#### 土地探しは約 30 カ所。オフィスレイアウトで意見対立



GMとのジョイントベンチャー設立のため、1985年にakebonoとGMから各3名が集まったジョイント・タスクフォースに、私は技術担当として加わりました。初期はオハイオ州デイトンのデルコ・モレーン事業部技術センターの一室を借り、GM側のメンバーと事業計画の検討などをしました。出張ベースで延べ半年以上をここで過ごし、用地選定ではケンタッキー州だけで約30カ所も見て回りました。当時、従業員数を比べてもGMは全世界で約100万人、デルコ・モレーン事業部は1万人といわれ、3,000人ほどのakebonoとは桁違いの大企業で、両社の企業文化は大きく異なっていました。工場の事務所のレイアウトひとつをとっても、私たちは社長も含め全員がひとつの大部屋に考えていましたが、先方は社長や部長は個室と主張。最後は私たちの案で合意しましたが、そこに至るまではなかなか大変でした。工場建設ではアメリカのゼネコンを使ったことに加えて、施主側の打ち合わせ参加者はほとんど私ひとりで、かなり苦労しましたが良い勉強になり、その後さらに8件の海外工場建設を担当させていただくベースになりました。



工場用地探し



当時の一室

### 鈴木健史さん

#### 迅速な対応と品質では負けられない



「Good Morning」だけの英語力で始まったアメリカ生活。1987年夏のことでした。ビジネスプランに基づく売り上げの拡大と収益を確保するためにはどうするかを何人かで考えたとき、我々は「品質」を売りにしようということになりました。その矢先、クレームの可能性がある連絡を受け、事の重要性を認識した当時のトップが飛行機をチャーター。すぐにスタッフとともにお客様のところへ飛んで行き、検査で1週間の泊まり込み。結果、問題ないことを証明し、お客様の信頼を得ました。当時は、このような迅速かつ親身な対応はアメリカの会社ではなかったので、お客様は驚きつつも感心していました。一方、当時は日系企業が北米系企業から警戒された時代であり、非常にピリピリした雰囲気の中、ジョイントベンチャー先のデルコ・モレーンメンバーの一員として日米商談会などに2年間参加しました。協業して得た北米のビジネスの考え方や展開方法などの経験は、続く海外展開の礎となりました。



Ambrake Corporation 設立前の仮事務所



緊急時に使用したセスナ機



藤田太郎さん

1985年からジョイント・タスクフォースの一員となる。1988年～1991年に北米駐在。主に工場建設、設備、生産技術を担当。1995年～1997年はAmak Brake L.L.C.設立で再び駐在するなど、海外工場建設をすべて担当。



奥村政造さん

1986年2月からジョイント・タスクフォースのメンバーとして参加。1987年～1991年、Ambrake Corporationに駐在。主に工場レイアウト、生産管理、物流、APSなどを担当。1999年～2006年に再度、北米駐在。



鈴木健史さん

1987年～1993年に北米駐在。営業を担当。日本から4番目のAmbrake Corporationメンバー。1990年、日本の自動車メーカーがアメリカの自動車部品メーカーと商談する第1回目の会議に、GMのデルコ・モレーン側として参加。



田中 彰さん

1986年から出張ベースで北米に。1989年1月～1993年2月に駐在。調達を担当。その後、Ambrake Corporationでのキャリアを活かし、ブラジル、スペイン、インドなどのアジア各国のグローバル調達に関わる。

## 奥村政造さん

## 地図片手に、初めての納品



アメリカでの初仕事は、オハイオ州メアリズビルの生産拠点HAM (Honda of America Mfg., Inc.) ヘディスクブレーキの納品。赴任間もないということで不安を抱えながら、国際免許での長距離ドライブに初挑戦しました。周りのクルマは時速75マイル(120km)以上のスピードで走り抜ける中、地図を片手に約500km先の目的地を目指します。当時はカーナビがなかったため、ジャンクションが近づくたびに止まり、どのハイウェイに乗るべきか地図と標識で確認。そんなこんなで、工場を見つけ

たときは安堵感が体中に込み上げました。駐在中、苦労したことは娘の高校受験。小学校6年の途中で現地校に入学し、4年後に日本の高校受験をしたのですが、日本の中学校の教育を受けていないので、問題集も難しく、娘も私たちも不安でいっぱいでした。家族の協力と、現地のサタデースクールの先生に家庭教師をお願いし、無事合格したときの喜びはいまでも忘れません。



初めて納品したときに使った地図『Road Atlas』



駐在員の子どもたち(サタデースクールにて)



勉強に活用した英語版のAPSテキスト

## 田中 彰さん

## 恐ろしきチャプターイレブンの存在



Ambrake Corporation設立前に資材の現地調達というミッションを受けて、1986年5月に初めて渡米しました。アメリカにはチャプターイレブンというものがあり、経営不振になると、たとえ動いている工程があっても工場閉鎖となり、取引会社からの供給がストップすることも。実際に、取引先の納期や倒産などのトラブルが4年間で3回もありました。そうすると、すぐに別のメーカーを探さないといけない。厳しかったですが、現地調達をスピーディーに取り組んで成功させたからこそ、Ambrakeの収益力が上がったと思っています。また当時のAmbrake現地調達活動の基本であった、サプライヤーとの協業精神や行動について、アメリカの人気自動車雑誌に特集記事が掲載されたことも特筆される出来事であったと振り返っています。



GMのデルコ・モレーン事業部訪問



現地の鋳物サプライヤーと