



慶應義塾大学ビジネス・スクール

吉田工業株式会社 (A)

海外経営方針

吉田工業株式会社は世界最大のファスナー・メーカーであり、住宅用アルミサッシでも国内のトップ・メーカーの地位を占めていた。吉田工業は1960年頃からファスナーの海外生産を開始し、1974年4月現在、世界22カ国に27の現地法人をもち、22カ国でファスナーの生産を行ない、その他5カ国に技術援助工場を有していた。当社は国内で生産されるファスナーの53%にあたる約217億円を世界125カ国に輸出するとともに、海外工場の販売高は320億円にのぼっていた(1973年実績)。 10

この会社の経営のありかたは創業社長である吉田忠雄氏の経営理念を強く反映しており、海外における経営、とりわけその人事政策には特色があった。当社の海外子会社で働く外国人は3,700人を超え、海外に派遣されている日本人社員は約140人であった。

会社の沿革と現状

 15

吉田工業株式会社は金属および樹脂ファスナーとアルミ建材を主要製品とする会社で、1973年の窓(注)口売上高約1,000億円のうち、アルミ建材は約600億円、ファスナーは約400億円であった。ファスナーの国内市場占拠率は9割をこえ、海外生産約320億円を加えた当社のファスナーは全世界のファスナー生産高の4分の1を占めるに至っていた。吉田工業の1965年以来の売上高の推移(製品別、国内・輸出別及び海外生産高)は附図1に示されている。 20

吉田工業の資本金は56億円で、本社は東京にあり、国内に5つの工場を稼動し、主力工場である生地(いくじ)および黒部の両工場は富山県に所在していた。当社の従業員数は約11,000人で、そのうち女子が45%を占めていた。

吉田工業の沿革は、戦前1934年に現社長吉田忠雄氏が東京日本橋に設立したサンエス商会に始まる。最盛期に100人の従業員を擁したファスナー工場を戦災で失ったあと、吉田氏は1945年に郷里富山 25
県魚津に吉田工業株式会社を設立し、ファスナー生産を再開した。1950年に当社は、ファスナーのムシの自動植付機をアメリカから輸入して手植えの段階を脱し、国内市場における圧倒的地位を確立するとともに、自社技術の開発に努力を傾け、1954年にはスライダー(指でつまむ部分)製造の自動機械を独自に開発した。

1950年代後半、吉田工業は富山県黒部市に大規模な生地工場を完成するとともに、インドへのプラ 30
ント輸出を手始めに、海外工場の建設を開始した。1960年代前半までの海外進出先は東南アジア、大洋州、南米が中心であったが、同社は1964年にニューヨークとオランダに工場を建設し、欧米諸国における現地生産の口火を切った。同社は現在アメリカ各地に11の工場をもち、ヨーロッパではオランダ

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、吉田工業株式会社の大きな協力を得て、同ビジネス・スクール教授石田英夫が作製した。ケースは経営管理上の適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。本ケースの著作権は慶應義塾大学ビジネス・スクールが所有している。1974年4月作成。

(注)吉田工業で生産されたファスナーは吉田商事株式会社を通じて国内外に販売され、アルミ建材は吉田産業会社を通じて販売されていた。窓口売上高とは吉田商事および吉田産業の売上高を指している。