

台湾・日本(九州)経済交流フォーラム 2024  
ケーススタディII : 台湾企業の投資事例紹介

# 旧オムロン直方(株)のM&Aによる 地域に密着した自律経営モデルの確立



2024年3月12日  
アドバンテック株式会社  
コーポレート戦略室  
執行役員、室長 木下 誠

# ADVANTECH

Enabling an Intelligent Planet



創業

# 1983

創業者・CEO: K.C Liu  
本社: 台湾

## INDUSTRIES SERVED

Industry 4.0, IoT, 医療・ヘルスケア,  
流通, 金融, 物流, テレコム,  
アミューズメント, 農業, 軍事, 航空など



# \$8.83B

## MARKET CAP

2023年 時価総額



## HONORS & AWARDS

- No.5 in Best Taiwan Global Brands
- No.17 in Top 50 Global Automation Vendors
- No.9 in Top 100 Industrial IoT Companies
- Red Dot Product Design Award
- iF Product Design Award

Interbrand

CONTROL

IoT ONE

redd design av

iF

## WORLD'S LARGEST IPC COMPANY

### IPC世界トップシェア

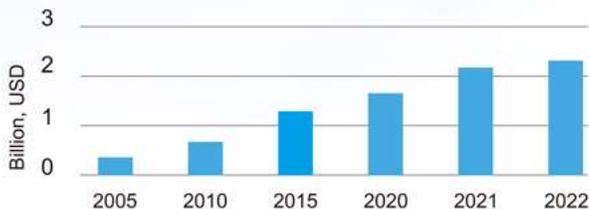
● Advantech ● 他社



Source: OMDIA – Market Share estimates for Industrial PCs: World, 2022 Edition

# 2022 売上高 ¥3,234 億

為替レート@140



## KEY ECO-SYSTEM PARTNERS

arm



Microsoft

Micron



and more...

## QUALITY SYSTEMS IN PLACE

- ISO-9001
- ISO-14001
- ISO-45001
- ISO-17025
- ISO-27001
- ISO-13485
- IECEX QAR
- IECQ QC 080000
- FDA

# 1.8 MILLION+ sq. ft.

## 日本・台湾・中国 3拠点の自社生産工場

林口 台湾



- SMT 8ライン
- サンプルサービス
- 豊富な製造ライン
- 迅速に生産・柔軟に対応

昆山 中国



- SMT 11ライン
- シャーシの設計・製造
- 幅広い製品ラインナップ
- コストパフォーマンスに優れた生産体制



福岡・直方 日本

- SMT 4ライン
- デザインセンター、CTOS/BTO サービス、ロジスティックセンター、リペアセンター
- 日本メーカー向け EMS/DMS (ODM)

## WORLDWIDE OFFICES



生産工場	3
オンサイトサービス	4
デザインセンター	11
CTOS/BTOセンター	16
リペアセンター	17
ロジスティックセンター	20
世界に90以上のオフィス	

# 8700+ EMPLOYEES



# Enabling an Intelligent Planet

AIとIoTプラットフォームサービスを通じた社会課題の解決で豊かな未来を育む

**ADVANTECH**

*Enabling an Intelligent Planet*



# 産業シーンでのAIの実装

次なる時代のソーシャルニーズに応えるエッジコンピューティング



アドバンテック エッジコンピューティング プラットフォーム

ADVANTECH

# 産業シーンでのIoT実装・オートメーション化の加速



# M&Aの概要

日本国内の顧客ニーズに応えるサービス体制の確立  
既存の事業はそのままに、海外資本の事業を取り込み新たな収益の柱に

**OMRON**

オムロン直方株式会社

Since 1966~

- 日本メーカーのニーズに応えるカスタム製品の開発・製造ノウハウ (EMS/DMS)
- フレキシブルな生産対応
- 詳細な問題解析

日本の産業市場に特化した  
きめ細やかなものづくり

2019年2月

アドバンテック  
株式会社 \*

**ADVANTECH**

Since 1984~

- IPC世界トップシェアの製品群
- グローバルものづくりノウハウ
- 最先端の産業用AI・IoT技術

スピード & コストを実現する、  
グローバルトップの  
圧倒的な選択肢

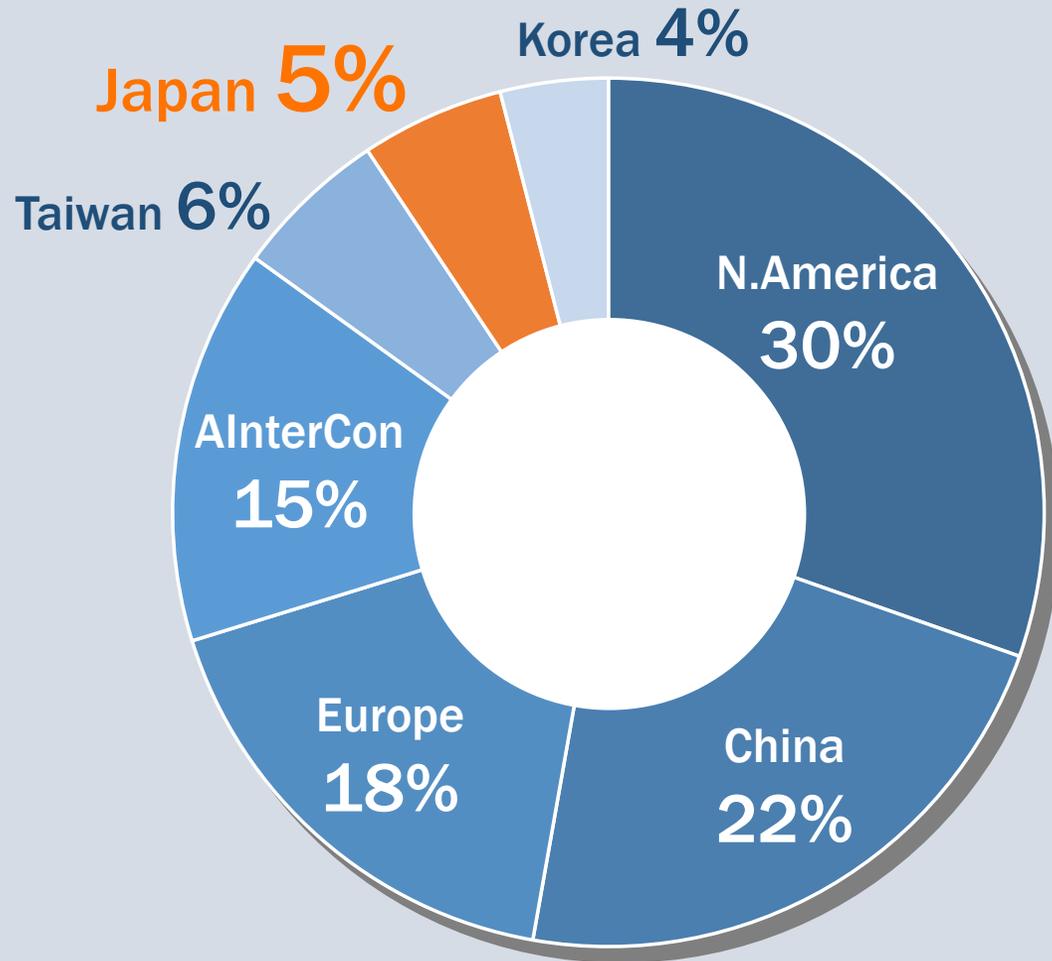
\* 2019年2月に株式 Advantech 80%, オムロン20%によるアドバンテックテクノロジーズ株式会社を設立。  
その2年後、2021年にAdvantech 100%となり、国内営業法人であったアドバンテック株式会社と経営統合を実施

**ADVANTECH**

# M&Aのきっかけ

ADVANTECH

Enabling an Intelligent Planet



- 工場や装置メーカーの多い、日本市場への魅力・期待
- 1997年に設立した、営業主体の国内法人での成長課題  
(設立20年を経て40億規模)
- 日本市場特有の要望に応えるサービス体制の強化

# なぜ九州か？



立地： アジア・本州の中間・ハブとしての立地

市場： 半導体・自動車産業の集積、成長

人財： 理系人財・大学

+ そこにオムロン直方が

# M&Aのきっかけ

## OMRON

オムロン直方株式会社



- **親会社オムロンの事業再編・事業ポートフォリオ見直し**
  - オムロンは当時の長期経営戦略の中で、各事業の価値最大化を目的とした事業再編・事業ポートフォリオの見直しを進め、オムロン直方の売却を検討していた
- **オムロン直方の自社製品開発への関心**
  - 当時、受託生産専業であったオムロン直方は、自律化に向けた自社製品開発にあたって、当時仕入先だったアドバンテックのIoTやAIといった技術に関心を持っていた



問題は  
起きなかったのか？

# M&A前



## 心配

従業員・家族の不安・離職  
顧客維持  
経営・現場マネジメントの一新

## 期待

旧態依然からの変化  
商材・サービスの拡充

# 従業員と顧客維持のポイント (従業員)

## M&A発表時 従業員の反応

### ■一番の不安は「外資の厳しさ」

これまでのオムロンからアドバンテックのやり方に無理矢理変えられるのではないかと不安に思っていた

### ■地域性の尊重・「日本流」への理解

●アドバンテックはグローバルに展開しており、各国には各国のやり方があるということを理解していたため、一律のやり方を押し付けることはなかった。経営・マネジメント変更・台湾からの駐在も無し

### ■MVV 理念に基づく経営と共感

●アドバンテックの理念・ビジョン・大切とする価値が、オムロン時代からのものと親和性が極めて高かった  
(言葉は変わっても志は変える必要が無かった)

### ■社員向けのキックオフの開催

●アドバンテック会長や社長がM&A後の方針等を丁寧に説明した

## アドバンテックの対応

## M&A後の 従業員の反応

■M&Aを理由に退社した社員はいない

# 共感する理念と価値観

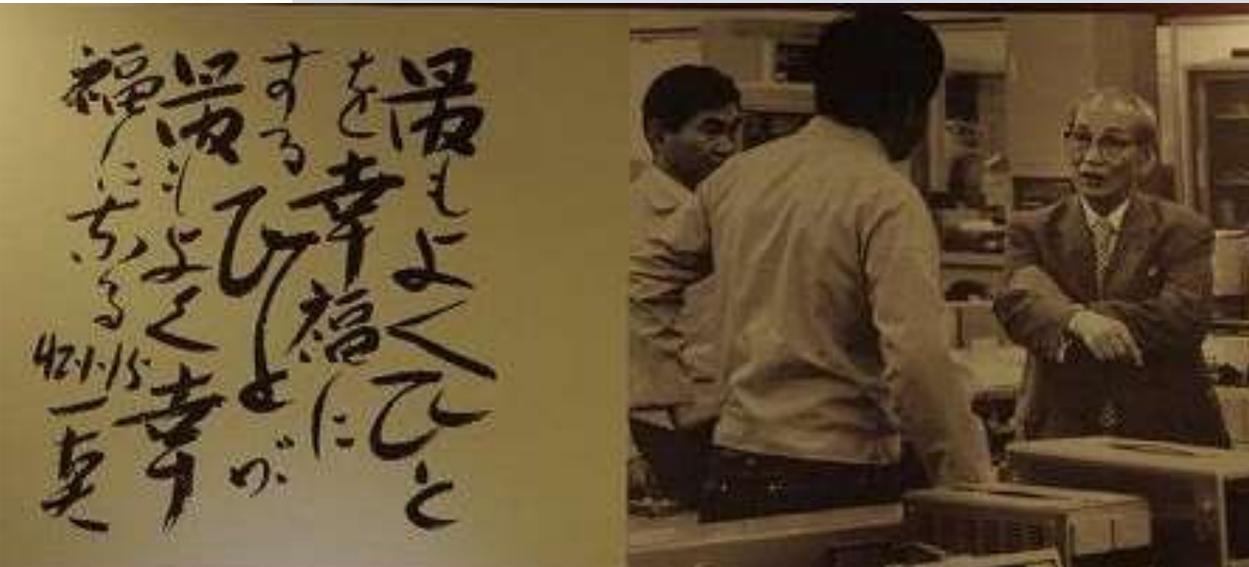
## OMRON



オムロン創業者  
立石 一真

最もよくひとを幸福にするひとが  
最もよく幸福になる

われわれの働きで  
われわれの生活を向上し  
よりよい社会をつくりましょう



## ADVANTECH

*Enabling an Intelligent Planet*



アドバンテック  
創業者・会長  
KC Liu

利他(Lita)と共創(Co-Creation)  
Good to Great

**Enabling an Intelligent Planet**  
AIとIoTプラットフォームサービスを通じた  
社会課題の解決で豊かな未来を育む

**企業理念**  
Enriching an Intelligent Planet  
with AIxIoT Technology  
AIxIoTプラットフォームサービスを通じた社会課題の解決で豊かな未来を育みます

**私たちが大切にしている価値観**

人と環境	誠実	革新と卓越	利他
<ul style="list-style-type: none"> <li>才能を開花させる健全な環境を育みます</li> <li>多様性と才能を尊重します</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>良識を持ち公正たる姿勢で仕事に専念します</li> <li>誠実なコミュニケーションを尽くします</li> <li>敬意と感謝を常に忘れず、共創と相互繁栄を追求します</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先見の価値創出に努めます</li> <li>価値のある共創、健全なる競争を奨励します</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業活動を通じて社会に貢献します</li> <li>世界を代表するブランドを志し、優れたサービスを届けます</li> </ul>

# 従業員と顧客維持のポイント (顧客)

M&A発表時  
顧客の反応

- 日本以外の企業に対しては、品質とサービスについてネガティブなイメージを持っている顧客が多く、台湾・中国での生産となることで**品質・サービスが落ちる懸念を持つ顧客が大半であった**

アドバンテックの対応

- **顧客訪問と顧客向けの説明会の開催**
  - アドバンテック社長が顧客を1件ずつ回ってM&Aについて説明
  - アドバンテック会長がM&A後の方針等を100名以上の顧客に丁寧に説明
  - 1回だけではなく、定期的・毎年継続して訪問・改善を重ねる

- **段階的なM&Aの実施**

- いきなり海外資本の100%子会社になると顧客から不安が出るため、きちんと事業を海外資本のもとで運営できることを示せるまではオムロンが面倒を見ろというメッセージを顧客に打ち出すべく、段階的なM&Aを実施

\* 2019年2月に株式 Advantech 80%、オムロン20%によるアドバンテックテクノロジーズ株式会社を設立。  
その2年後、2021年にAdvantech 100%となり、国内営業法人であったアドバンテック株式会社と経営統合を実施

M&A後の  
顧客の反応

- M&Aを理由に離れた顧客は1社もない

# Before – After



日本国内の顧客ニーズに応えるサービス体制の確立  
既存の事業はそのままに、海外資本の事業を取り込み新たな収益の柱に

- 自律経営
- 理念と価値観の共感
- 丁寧なコミュニケーション
- 強みの相乗効果

# 事業成長

地域	2022	2023
北米	23%	-4%
ヨーロッパ	20%	1%
中国	-6%	-20%
日本	10%	22%
韓国	7%	-16%
台湾	3%	-27%
インド	32%	12%
南米	26%	12%
アジア	-60%	-21%
ASEAN	14%	-22%
AU・NZ	8%	5%

堅実・着実な  
事業成長を実現

2022-2023 アドバンテック  
地域別 売上成長率の推移



利他と共創  
深まる地域とのつながり  
産学官連携を通じた社会貢献

**Co-Creating  
to the Future  
of the IoT World**

**ADVANTECH**

*Enabling an Intelligent Planet*

# 共感する理念と価値観

## OMRON



オムロン創業者  
立石 一真

最もよくひとを幸福にするひとが  
最もよく幸福になる

われわれの働きで  
われわれの生活を向上し  
よりよい社会をつくりましょう

本社が実現するだろう  
僕らは親会社の仕事を  
しっかりすればよい



## ADVANTECH

*Enabling an Intelligent Planet*



アドバンテック  
創業者・会長

KC Liu

利他(Lita)と共創(Co-Creation)  
Good to Great

**Enabling an Intelligent Planet**  
AIとIoTプラットフォームサービスを通じた  
社会課題の解決で豊かな未来を育む

日本で体現するのが  
僕らのミッション！



ADVANTECH



# 産学官連携

利他と共創の実践

# 暮らし

## 直鞍地域 中高生対象 プログラミング教室 (2回/年)



## COVID19 感染予防対策 (小学校、病院、検診会場等)



ADVANTECH

Enabling an Intelligent Planet

# 産学官連携

利他と共創の実践

# 産業

## 自動車産業を支える地場中小製造業のDX支援



## いちご農家IoT実装 県特産品の付加価値を高める



# 産学官連携

利他と共創の実践

# 防災

## 遠賀川 樋門 IoT遠隔監視・操作 防災プラットフォーム開発



## 直方市内 水路 水位の遠隔監視システム開発



# Advantech New AI/IoT Campus in **Nogata, Fukuoka, Japan**

福岡から世界に、直方から全国に、  
世界最先端の産業用AIxIoTソリューションを発信する、  
利他と共創のキャンパス

AI/IoT デモルーム  
共創ラボ



スマート工場

共創加速  
人財育成

能力倍增  
ESG加速

注: 建屋のデザイン、仕様、建設スケジュール等、変更される可能性があります



# その仕事に 真心を 込める

**ADVANTECH**  
*Enabling an Intelligent Planet*