なぜジャイアント(巨大機械工業)は OEM 生産から 世界最大のスポーツ自転車企業になったのか(2)

朝元 照雄 (九州産業大学経済学部教授)

V. グローバル・ブランド構築期 (2000 年~現在)

2000年以降、ジャイアントはグローバル・ブランド構築期(2000年~現在)に入り、グローバル販売チャネルの投資収益効果が次第に出現するようになり、海外子会社が次々と利益を獲得するようになった。ジャイアントは販売およびR&Dを通じてブランド・イメージを向上させた。ジャイアントは長期にわたり、新素材のR&Dと製造技術を開発し、海外工場との国際分業を通じて、サプライチェーンの管理と垂直統合を実施し、成果が顕著にあらわれてきた。また、この時期にジャイアントは品質の向上および市場の要請に直ちに応える必要がある。そのために、グローバル経営戦略を通じて、国際分業および海外販売拠点を設置するようになった。

新製品の開発におけるマーケティング、設計、R&Dの3つは分割できない企業戦略の要因である。マーケティングは貴重な市場の情報提供の役割を果たすことである。設計は社会・文化(消費者のニーズ)、人間工学・流動工学との連結および製品価値の向上に寄与することを求めている。また、R&Dは材料、製造技術のいずれも新製品の開発に欠くことができない。新製品の開発と企業の高付加価値の向上は互いに関係し合っていることがわかる。続いて、ジャイアントの新製品の開発と企業の高付加価値の向上を考察する。

自転車産業の発展の歴史は長く、既に成熟産業になっている。近年、中国および東南アジア諸国における自転車の大量生産と輸出によって、過剰供給の状態になっている。1987年にジャイアン

トと工業技術研究院(ITRI)は共同で炭素繊維のフレームを開発した。その後、材料の R&D、製造プロセスの改善を持続的に推進するようになった。2000年以降、R&D と改善の成果が現れ、ジャイアントの高級バイク企業のイメージを確立するようになった。

ジャイアントの企業戦略は「差別化戦略」を採用していた。劉金標董事長は「ジャイアントはNo. 1 (ナンバーワン)を強調せず、Only One (オンリーワン)を追求する。なぜならば、No. 1 はいずれ淘汰されるが、Only One は淘汰されない」と主張した。そして、「Only One は異なる景気の変化に対応することができ、高度な競争力を保つことができる。顧客や消費者は直ちにジャイアントを思い出す。……私たちは製品の開発、製造、販売からアフターサービスを実施すると、Only One を達成することができる。それに加えて、Only One を達成すると No. 1 にならない方が難しい」と指摘した(9)。

ジャイアントはコスト・リーダーシップ戦略を 採用しない。その理由は低価格の悪性競争によっ て泥沼に陥ることを防止している。ジャイアント の企業戦略は基本的には差別化戦略に沿って、 R&D 重視によって高付加価値を追求している。

2005年のジャイアントグループのバイクの販売量は504万台に達し、そのうち、自社ブランド製品は303万台で、60%のシェアを占めていた。2005年のジャイアントの販売量は2004年の582

⁽⁹⁾ 劉金標口述、尤子彦『没有唯一、哪來第一』商業周刊、 2015年。林静宜、前掲書、2008年。陳俊毅「由代工走向品牌:以巨大(捷安特)為例」逢甲大學電子商務碩士論文、 2004年。

万台よりも13.3%も少ないが、2005年の売上高は2004年よりも22.6%も増え、粗利潤率は13.3%であり、1株当たりの利益は4.1台湾元である。この企業運営のデータから次のことが考えられる。平均1台当たりの自転車の単価が上昇していることで、高付加価値の高級自転車のニーズが高まったことを意味している。

また、台湾自転車輸出同業組合のデータによると、2004年の台湾の輸出量は459万台で、輸出高は9億1,800万ドルである。ジャイアントの輸出量(台湾工場からの輸出)は約77万台で、16.7%を占め、輸出高は100億4,700万台湾元であり、34%のシェアを占めている。

ジャイアントの自社ブランド「GIANT」製品の販売量を見ると、ヨーロッパ3大ブランドの1つになった。アメリカの専門販売店市場では3大ブランド製品である。日本のマウンテンバイクの輸入ブランド製品のうち第1位の座を占めていた。オーストラリアでは最大の輸入ブランドになった。台湾第1位のブランド製品であり、中国でも最大のブランドの地位を占めていた。

世界の自転車産業を考察すると、ジャイアントは R&D、製造、販売、ブランドおよびアフターサービスに至るまで、完全なサプライチェーンを構築した。ジャイアントは世界で緻密な販売チャネルを構築し、消費者に高級バイクのブランド・イメージを植え付けている。

経済部(経済省)国際貿易局の主催、対外貿易発展協会の執行、『デジタル・タイム週刊(数位時代 双 週 刊)』および インターブランド (Inter-brand)は「台湾 10 大ブランド企業価値調査」を行った。この調査は海外に進出した台湾のブランド企業に対し、アメリカの『ビジネスウィーク』誌の「グローバル 100 大ブランド企業調査』と同じようなブランド評価システムの手法を採用した。財務状態の量的指標およびブランド活動の質的指標を分析し、台湾のブランドの具体的な国

際市場の位置付けを示している。この調査は台湾で最も権威のある年度ブランド価値の選抜活動である。2014年の「台湾グローバル・ブランド企業価値調査」によると、ジャイアントは第6位に入り、ブランド価値は4億2.200ドルに達した。

そして、2009年3月に台北市政府は公共自転車 「YouBike | (U-Bike) 活動を展開した。これは現 地で「捷運」と呼ばれ、日本の地下鉄などに相当 する新交通システム(Mass Rapid Transit: MRT) の駅の近くに、公共自転車の無人レンタル・スタ ンドを設け、乗客は地下鉄のプリペアカードの「悠 遊カード」を使って、低価格でこの電子自動化管 理システムから自転車をレンタルすることができ る。エコ活動の一環であり、黄色く塗装したジャ イアントの自転車が使われている。この計画は 2009年3月から2018年12月までに台北市には 162 カ所に公共自転車のレンタル・スタンドを設 け、合計5,350台の自転車が導入されている。な お、高雄市政府は 2009 年 3 月に同じく「City Bike」(C-Bike)を実施し、台湾のバイクブランド 企業第2位の美利達(メデダ)の自転車を公共自 転車として導入している。住民の便利を図り、エ コ・環境保護および排気ガスの低減の一環であり、 「公共自転車先進国」の台湾に日本も見習うべき であろう。

そのほかに、2011年3月の東日本大震災のあと、ジャイアントは1000台のマウンテンバイクを寄付し、被災地復興支援を行われたことも知られている。大震災の被災地が瓦礫の状態で交通網が寸断され、ジャイアントから贈呈されたマウンテンバイクは大いに"実力"を存分に発揮し、被災地からジャイアントは非常に感謝されている。

Ⅵ. ジャイアントの開発と運営

ジャイアントはグローバル・ブランド構築期の 運営に入ったあと、製品は世界の規格に適応し、

顧客のオーダーメイドを満足させる必要がある。 台湾本部の R&D センターはグローバル対象のバ イクの開発を主導し、海外の R&D センターは地 域向けの個別の製品の開発を担当して、異なった 市場の特性に対応した。そのほかに、台湾本部は 「グローバル化の趨勢」および「グローバルの共通 特徴」を区別の基準にした。具体的には、性別や 生活形態などに対応するためである。流行の趨勢 や動向に対して鋭く反応し、消費の個性化(車種 の量的限定、個性の差異化、感性の追求、ブラン ドの重視)を追求し、独創的なブランド・スピリ ツが製品に含まれるようにした。要するに、消費 者が購入するのは単なる機能性のバイクだけでな く、ブランドが代表する価値の象徴となっている。 ジャイアントのブランド経営および製品の設計は 「個性化」、「特色化」および「イメージ化」の方向 に向かって展開するようになった。個人の生活ス タイルに適合するバイクを求めるようになった。

ジャイアントの新製品から明らかになったの は、「生活の形態」追求のグローバル化向けの製品 および「女性向け市場」の積極的な開発である。 例えば、City Storm (都市の嵐) シリーズは、都会 に住むヤッピー (裕福な若者) の顧客層を対象と して、「都市の機能」を強調し、製品の設計上に都 市生活の機能を追加し、変速モニターパネル、嵌 め込み型時計、ヘッドライト、便利な取り付けが できるカバン、巻きこみ防止のギアカバー、自転 車のステンレス製リング、隠れ式盗み防止錠、内 蔵式変速機などを備えていた。そして、外形設計 は流線型造型、都会風格の色彩を採用している。 そのほかに、女性を対象に製品を設計し、女性の 消費趨勢と自転車を結合し、女性向けバイクを開 発した。ちなみに、ジャイアント傘下に女性向け バイクを別ブランド「Liv」(リブ)で、ビジネスを 展開している。

ジャイアントの開発戦略は機能別によって製品 ライン(8つの製品ライン)を分け、それぞれの 異なった「装備クラス」を備える。バイクのクラス、クラス別価格の相違などに分けられる。そのうち、装備の差別化は、部品に内蔵する機能特性のほかに、ジャイアントは独創的な「新技術をセールスポイント」にした付加価値の向上を運用し、「技術の商標化」をセールスポイントにしている。ジャイアントはブランド・イメージを強化し、同時に製品の差別化の機能で大きな戦略的効果を発揮している。

2000年にジャイアントがグローバル・ブランド 構築期を歩んだ以降、開発と新製品のR&D応用 を重視するようになった。ジャイアントはレース チームの賛助を通じてリード・ユーザーの重視お よび新製品の開発構想、R&Dによる新素材の開 発など高付加価値を重視する戦略を採用するよう になった。ジャイアントから言えば、単なる販売 目的の投資だけでなく、将来のコア・ケイパビリ ティの構築ができるからである。ノウハウの累積 を通じて、将来のイノベーションに繋がる良循環 が働くよう期待している。

ジャイアントがツール・ド・フランスに参戦し、 賛助チームが多くの賞を獲得した後、イタリアブ ランド企業のコルナゴ(Colnago)はジャイアン トに ODM 生産を委託するようになった。ジャイ アントの羅祥安(トニー・ロー)総経理(社長)・



写真3 羅祥安社長(右)と筆者

CEOは「過去においてイタリアの自転車業界は 台湾の自転車企業を軽視し、中傷の報道も多かっ た。しかし、ジャイアント賛助のチームが多くの 賞を獲得し、マスコミから大きな紙幅で報道され、 ブランド・イメージも大幅に上昇するようになっ た。それによって、過去のイメージを大きく刷新 するようになった」と主張した。さらに、「特に、 ツール・ド・フランスはフランス一周の過酷なロー ドレースであり、この競技は自動車F1レースの ように舗装された道ではなく、弯曲で上下起伏の 大きいロードで走り、難易度はオリンピックの平 坦なロード競技よりも遥かに高い」と指摘した。

ジャイアントが高品質、R&D、先端的なバイクを持続的に開発することができたのは、台湾でのR&Dセンターおよび欧米のR&Dセンターが緊密に協力したことである。そのほかに、新製品の開発初期に設計、製造および市場マーケティングの各部門が協力し合って、多くの部門の情報を統合し、新製品の開発期間の短縮化ができ、他社に先駆けて製品を市場に送り出すことができた。

ジャイアントの売上額に占める R&D 比率は約2%である。その R&D の重点は新素材の開発・応用、製造技術の改善、新製品のバイク開発に置いている。新素材の開発は炭素繊維およびアルミ合金を主力に、この2つの材料に他のコア技術(防振システム)を加え、異なる製品ラインを構成している。この2つの技術は成長期の段階に属しているため、ジャイアントは構造、製造技術を絶えず改善し、製品の機能を強化して、特許を申請している。

ジャイアントは電動自転車の電力制御システムは新しいコア・ケイパビリティであり、将来において電動自転車の発展の潜在力が大きい。この2つのプロジェクトは開始して数年間がたったため、これからのR&Dの成果がでてくると考えられる。

ジャイアントは製品の差別化戦略を採用した。

つまり、旧型から新型のバイクに持続的に車種を 変更し、外観、周辺機能を改善して新しい機能を 追加した。成熟期や衰退期を迎えたバイクに、新 たな特許による保護を加えて、他社による特許の 侵害防止対策を採用している。

ジャイアントの運営過程から見ると、過去の OEM 生産から自社ブランドおよび ODM 生産の 並行の路線に移行し、その知的所有権の管理も行 われている。OEM 生産期の 1976 年から 85 年の 間にジャイアントは特許を管理する考えがなかっ た。1986年以降、ジャイアントは特許を積極的に 申請するようになった。要するに、1986年以降に ジャイアントは海外に向けて自社ブランド戦略を 選択するようになった。この時期には厳しい市場 の圧力に直面し、ジャイアントは製品の品質、ブ ランド・イメージを向上させる必要があった $^{(10)}$ 。 また、製造技術、運営などを全面的に改善するよ うになった。知的所有権の管理戦略では、特許申 請による保護手段を選ぶようになった。そのほか に、技術能力の向上および技術を獲得するために、 工業技術研究院(ITRI)に委託し炭素繊維やアル ミ合金の材料技術を獲得した。この時期に重要な コア・ケイパビリティの基礎を構築した。特に工 業技術研究院から炭素繊維材料の技術を獲得し、 新素材のフレームを開発した⁽¹¹⁾。それ以降、こ の技術を基礎に技術開発を絶えず行い、特許を積 極的に申請するようになった。

ジャイアントがグローバル・ブランド構築期に 移行したあと、新製品と技術の開発能力が絶えず 向上し、特許を積極的に申請していた。そのほか に、ジャイアントはグローバル運用能力の強化が

⁽¹⁰⁾ 黄蘭貴「品牌形象、涉入程度、與延伸契合度對品牌態度的影響:以捷安特品牌延伸為例」中山大學企業管理學系碩士論文、2008年。林淑芬「捷安特脚踏車顧客満意度調查之研究」高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文、2010年。彭家怡「契約代工廠商引進自有品牌之最適競争策略:以巨大機械為例」中正大學企業管理學系碩士論文、2011年。

重要なコア・ケイパビリティになった。グループ 内の親子会社間の特許の運用を主に展開し、多元 的な付加価値の増加へと邁進している。

ジャイアントのブランド、マーケティング、流 通チャネルは、核心的な資産である。ジャイアントは既に著名なブランドになっていた。グローバル経営管理戦略に合わせて、ブランド・イメージを構築し、企業のバリュー活動を通じて製品の販売を促進している。スポーツ活動の賛助、レースチームの賛助などを通じて、国際メディアからも注目されるようになった。スポンサーや機材提供の賛助でレースチームの受賞を通じて、市場のマーケティング活動と結合し、高級ブランド・イメージの構築によってジャイアントのバイクは他の競争者の製品との差別化を図るようになった。そのほかに、ジャイアントは「テクノロジーの商品化」によるバイクの特徴を突出させる知的所有権戦略を採用し、極めて有意義な戦略である。

長期にわたりジャイアントは販売・流通の経営能力を構築し、市場のマーケティング戦略に合わせて、女性専門ブランドの「Liv」を打ち出した。このブランド・イメージは今までのジャイアントのイメージと意図的に異なり、専門販売店の内部装飾、バイクの外観設計などは女性をターゲットに、女性が好む、女性の身になって考える設計になっている。ジャイアントは女性専門ブランド

Liv によって製品を統合、マーケティングと販売 チャネルのイノベーションを行い、オーダーメイ ドによる個性化の追求という消費者のブームに合 わせて、これらの領域の発展の潜在力が大きい。

WI. ブランド価値とレースチーム の替助

2014年の「台湾 10 大国際ブランド企業価値調査」によると、ジャイアントは第 6 位であり、ブランド価値は 4 億 2,200 万ドルであり、対前年の増加率は 9.32%である。バイクブランド部門では第 1 位であると発表された (12)。ジャイアントのブランドのほかに、女性専門ブランド「Liv」を立ち上げ、女性消費者向けのバイクの世界を展開している。ジャイアントのブランドは企業にとって最も価値のある無形財産である。

創業初期においては OEM 生産からスタート し、自社ブランドおよび販売チャネルを持ってい なかった。アメリカの大手自転車企業が注文を他 社に移したので、ピンチに陥った。そのために、 自社ブランドと販売チャネルの構築を決心し、そ の後、いばらの道を歩むようになった。長期にわ たり自社ブランドと販売チャネルに資源を投入 し、今日の成果をあげることができた。

1986~1991 年に自社ブランドのバイクを販売するために、オランダでジャイアント・ヨーロッパを設立した。それ以降、アメリカ、ドイツ、イギリス、フランス、日本、オーストラリア、カナダなどの海外支社を設立した。ジャイアントが海外で支社を設立する配置は、1997 年以降になってから成果がでてきた。初期においては、海外支社の営業業績は赤字が続いていた。具体的に言えば、1995 年にジャイアントの海外支社の投資収益は赤字が1億7,500 台湾元、1996 年の投資収益は赤字が1億1,200 万台湾元であったが、1997 年は

⁽¹¹⁾ 過去において工業技術研究院の特許譲与は非専属特許譲与(Non-exclusive)を優先した。その目的は、主として公平性の追求である。しかし、産業のグローバル競争の技術を考えて「非専属特許譲与」と「企業数限定特許譲与」(Restricted license for 2 or 3 Companies)を拡大した。企業数限定特許譲与とは、産業発展戦略に基づいて、特許技術を少数の数社に使用させ、技術の独占性を確保した。葉怡慧「台灣自行車産業専利策略之研究」東華大學國際企業學系碩士論文、2009年。臧之慶「巨大機械研發組織能力構築之研究」東海大學工業工程與經營資訊研究所碩士論文、2004年。張滋彬「企業價值優勢曲線與競争策略之研究:以自行車産業為例」雲林科技大學企業管理系碩士論文、2006年。

 $^{^{(12)}}$ 『巨大機械工業年報』2014 年版、2015 年、 $1\sim 2$ ページ。

赤字から2,150万台湾元の黒字に転換した。1998年の投資収益は1億4,500万台湾元に、1999年の収益は3億2,800万台湾元。2000年以降も黒字額が大幅に増加している。

ジャイアントの販売促進費用は売上高の約5% であり、そのうち、最も重要な用途はレースチー ムの賛助、選手の育成、スポーツ販売促進によっ てブランドのイメージアップの促進である。2002 年以降、ジャイアントはスペインの Once (オン セ)チームに賛助し、レース用バイクを提供して いる。このレースチームは2002年のツール・ド・ フランスで団体チャンピョン、個人では第2位(ス ペイン籍のホセバ・ベロキ)、第5位、第6位の輝 かしい成績を築いた。これはジャイアントが Once チームに賛助して5年間のツール・ド・フ ランスで最も輝かしい時期である。ツール・ド・ フランスは最も難しい、最も権威的で、最もチャ レンジ性が高い過酷なレースである。このレース は国際自転車競技の最高峰で、長期にわたりヨー ロッパのバイクブランド企業がこの栄光を掌中に 入れていた。2002年の Once チームのパフォー マンスから、ジャイアントの自転車は品質から性 能に至るまで最高峰クラスの水準に達した証明で ある。

Once チームが解散した後⁽¹³⁾、2004 年の初めからジャイアントはドイツの T-Mobile チームに賛助するようになった。その結果、この年のツール・ド・フランスでチームは団体チャンピオン、個人で第 2 位と第 4 位の好成績を挙げた。それ以降、T-Mobile チームは次々と団体チャンピオンを獲得した。2014 年のツール・ド・フランスにジャイアントはチームの命名権を持つ「チームジャイアント・シマノ」(Team Giant-Shimano)

および 2015 年と 2016 年の「チームジャイアント・アルペシン」(Team Giant-Alpecin) では多くの賞を獲得した $^{(14)}$ 。

2004年8月のアテネ・オリンピックにジャイアントの機材を賛助した選手も優れた成果を挙げた。具体的に言えば、ポルトガル籍の選手セルジオ・ポーリーンホ(Sergio Paulinho)は個人ロードレース部門で銀メダル、アメリカ籍の選手デデ・ディモート・バリー(Dede Demet Barry)は計時レース部門で銀メダル、オランダ籍の選手バート・ブレントジェス(Bart Brentjes)はマウンテンバイク部門で銅メダルを獲得した。それに前にも述べたように、2016年のリオ・オリンピックの自転車の男子個人ロードタイムトライアルで「チームジャイアント・アルペシン」のメンバーのトム・ドウムランが銀メダルを獲得した。

ジャイアントが機材を賛助した選手がオリンピックなどで多くのメダルを獲得している。ジャイアントのブランドは多くの大型国際レースで注目されるようになる。さらに、レースの成績を通じてマスコミの報道によって、ブランド・イメージの向上によって、製品の販売量も牽引されて大幅に増加するようになった。

ジャイアントは外国のチームのスポンサー・賛助するほかに、ジャイアント・アジアチームにも賛助し、2006年のアジア巡回レースでジャイアント・アジアチームは団体と個人の2部門でチャンピオンを獲得した。ジャイアントは台湾でチームに賛助およびロードレースを協賛している。それは台湾が世界のバイクの設計、R&D、製造および流行のセンターになることであり、世界のバイク業界と選手が注目するスポットになることを目指している。ジャイアントの世界経営戦略におい

^{(13) 2003}年のツール・ド・フランスに Once (オンセ) チーム エースのホセバ・ベロキが落車のため、後の解散になった。 土肥志穂、前掲書、2009年、第3章。

^{(14) 2017}年、ジャイアントは「チームジャイアント・アルペシン」のメインスポンサーから降り、機材のみをチームに提供する。

て、台湾は「グローバル運営本部」および「世界の高水準車種の R&D、設計、製造センター」の位置付けである。そのために、「ツール・ド・タイワン」(Tour de Taiwan = 自転車台湾一周レース)を通じて、ジャイアントは台湾が世界高級バイクのサプライセンターのトップの地位を構築するように強化している。

ジャイアントは自社ブランドと ODM 生産の業務を持続的に維持する "2 刀流"戦略を採用している。ジャイアントは初期の OEM 生産から ODM 生産にレベルアップし、さらに一歩進んで自社ブランドを保持している。 ODM 生産は主としては海外からの委託である。ジャイアントは海外企業から ODM 生産を請けおう目的は、市場の流行情報を察知することで、消費者や顧客の意向を掌握することであり、製品の改善と技術能力の累積を図ることである。現在、ジャイアントの売上高のうち、ODM 生産の比率は約3割である。

2004年以降、ジャイアントは ODM 生産で優れた業績をあげた。前に述べたように、ジャイアントはスポーツバイク販売に多くの資源を投入し、2004年には優れた成果をあげ、海外でも注目されるようになった。"自転車業界の貴公子"や"自転車業界のフェラーリ"と呼ばれるイタリアのコルナゴ(Colnago)は、2004年にジャイアントに競技レース用炭素繊維バイクの ODM 生産を依頼した(15)。

過去の数十年におけるツール・ド・フランス、ワールドカップ、オリンピック、ヨーロッパカップなどのロードレースに、コルナゴのバイクはメダル獲得選手に常に使われている。これらのバイ

クの単価は 40 万~100 万円以上の最高ランクである。しかし、コルナゴのバイクはハンドメードの家族経営のために、規模の拡大ができなかった。そのために、ジャイアントのバイクの炭素繊維の量産化能力に興味を持っていた。なぜならば、ジャイアントは世界最初に炭素繊維フレームの量産化に成功した企業であり、それ以前、ヨーロッパでは 2~3 社はハンドメードで製造していたからである。2004 年にコルナゴの関係者をジャイアントに派遣し、視察のあとに、ジャイアントにODM 生産を委託するようになった。

おわりに

『日本経済新聞』は中国(香港を含む)、韓国、 台湾、インド、シンガポール、インドネシア、タ イ、マレーシア、フィリピン、ベトナムなどのア ジアの企業 325 社を選出し、「Asia300」と称し、 12 月からアジア 300 指数を発表した(2016 年 10 月 5 日付)。日経新聞の「アジア 300」に選ばれた 台湾の企業は 40 社であり、ここで紹介するジャ イアント(巨大機械工業)はそのうちの 1 社であ る。

そのほかに、日本経済新聞が開催した「グローバル・ビジネス・フォーラム」に、ジャイアントの羅祥安(トニー・ロー)社長・CEOがシンポジュームに招かれた。「最高の自転車を安く提供するコンセプトで技術を磨いた」や「商品だけでなく、体験を売り、サイクリング文化を広げることで、ブランドを築いた」と羅は主張もしている(『日本経済新聞』2016 年 10 月 24 日付)。

台湾におけるバイク産業の発展は過去の安価な 労働力による OEM 生産からスタートし、今日の イノベーションによるブランドに展開するように なった。この期間に、ジャイアントは草創期、 OEM 生産期、自社ブランド構築期、多国間資源 統合期およびグローバル・ブランド構築期を歩み、

⁽¹⁵⁾ イタリアのコルナゴ (Colnago) 社は世界トップクラス の自転車製造企業である。創設者のエルネスト・コルナゴ はロードレースの選手として活躍していた。しかし、1956 年にロードレース時に落車による骨折で選手生命を絶た れ、自転車製造技師としての人生を歩み、カンビアゴに店 舗を開いた。

長年の努力によって今日の成果をあげるようになった。ジャイアントの発展の成功ケースは大変 興味を集めるようになった。

特に、ジャイアントは「グローバル・バリューチェーン」を目標に、産業のイノベーションと知的所有権の管理で、「技術のマーケティング戦略」は限らず、「イメージのマーケティング戦略」までに推進する。"クール・ジャパン=高級化"のように、"クール・ジェイアント=高級化"というイメージを世界の消費者の頭の中に叩き込むことができると、競争力アップに有益である。

後記:

ジャイアントの創業者・劉金標董事長は高齢(82歳)のため、2016年12月16日の理事会で、羅安祥総経理・CEOと共に退職すると発表した。後任人事は財務担当の杜綉珍が董事長に、劉董事長の息子の劉湧昌が総経理・CEOに就任する。

新体制は2017年1月1日から移行する。劉金標のU-bike(台北市政府の公共自転車レンタル事業)の董事長は継続する。