

ではどうしたらよいか(1)

— 2次産業から3次産業への業種転換を果たすには—

開倫塾

塾長 林 明夫

1. はじめに「現状認識を明確に」

- ①アメリカの全就業者に占める製造業就業者の割合は、1970年は24.6%、92年は15.3%だった。72年から92年まで22年かかって9.3%減らし、サービス業に人口が流出した。日本はどうかというと92年は24.4%とアメリカの90年とほぼ同じである。問題はあと何年でアメリカがたどったと同じ15%になるかである。
- ②富士総合研究所国際調査部が94年10月に出したアジア・クォーターリー・レビューによれば、94年第2・4半期の実質GNP成長率(速報値)は前年同年期比で、韓国8.1%UP、香港5.7%UP、台湾6.3%UP、シンガポール9.3%UP、フィリピン5.1%UP、タイ23.7%UP、となっている。ベトナムの94年の実質GNP成長率は9%UP。インドネシアの製造業各社の中間決算は順調な景気拡大を背景に軒並み大幅増収増益。マレーシアへの94年1～7月外国直接投資受け入れ認可額(製造業のみ)は前年同期比178%UP。中国は昨年13%であった小売り物価上昇率は今年に入って20%前後で推移。1～8月の累計では輸出は前年同期比31.5%UP、輸入18.3%UP、昨年121億ドルの貿易赤字を計上した中国は今年はずでに1億ドルの黒字を計上した。
- ③20年前のアメリカは世界一の高賃金国。現在の日本はアメリカを抜いて世界一の高賃金国。アジア諸国は日本の30分の1の賃金水準。その世界一高い賃金の日本では、現在労働基準法が改正され週40時間、年間1800時間と労働時間短縮促進があるべき姿とされ少しずつ年1800時間に向かって労働時間が短く縮められつつある。アジアの諸国では朝は5時過ぎの日の出から夜は9時10時と働けることがうれしい、よりよき物質的生活を送りたい、衣食住でまともな生活をしたいとの希望のもとに、年3000時間はおろか3600時間以上働きづめる人が多い。
- ④中国・上海の「ヤオハン」では豆乳のパックが60銭、上質の米は1kgが12円で売られているといわれる。スイカは1個1円。
- ⑤以上のようなことは、ここしばらくこの「みにむ」の「開倫塾の時間」のページをお読み下さっている方も、新聞、TV講演会、雑誌等で大体はお知りになっていることと思う。とりわけ、この何年間に何回か海外に出掛け工場や商店を視察なさった方は実感を伴って御理解頂けると思う。「ではどうしたらよいか」ここしばらく考えていることを今回も又お話しさせて頂きたい。

* 足利市民、とりわけ商工業者の方に最も欠けることは、失礼をかえりみず直言させて頂くなら、現実を直視せず市の基幹産業である繊維産業や製造業が壊滅寸前だということに、市をあげての生きるか死ぬかの議論や自分の会社をあげての生きるか死ぬかの議論をいつになってもしはじめないこと、どうにかなるとタカをくくっている方が多いということである。商業についていえば2ヶ月前の「みにむ」に書かせて頂いた通り、チェーン化志向のビッグストア一群が価格破壊を目指し365日朝から晩まで商品開発やシステム開発をしているのに、それに対するアクションをほ

とんど起こしていないということである。問題が目前まで追っているのにどうしてよいかわからない。だから何も無いでは、勤めている従業員とその家族は浮かばれない。信用して取り引きをしている業者の方も大変な状況に陥る。どうか足利市の街をあげて又、自分の会社をあげて、どうしたらよいのかを徹底的に考え、議論を深めて頂きたい。頭のシンが痛くなるくらい足利市の産業をどうするか、自分の会社の将来をどうするかを考え続け、調査と研究を重ねた上、それを実行に移す人が何人いるかで、足利の将来も、自分の会社の将来も決まる。いくら福祉が大事だ、高齢化社会を迎える準備が必要だといっても、足利市に産業がなくなり、自分の会社が存立しなくなったら、ない軸は振れぬで、よいことは何事も成しえなくなる。ではどうしたらよいのか、とりあえず今回は製造業の会社経営者の基本動作を考える。

2. 会社経営者はどうすべきか(製造業)

①現在自社で製造しているものと同じものが、もし他の国で少しでもつくられていたら、すぐにその国の工場を訪ねるべきだ。

「〇〇の国は人件費が安いから安くできるのに決まっている。本当に困ってしまう」などと世間話をしている余裕は一瞬もない。自社のメイン製品が外国で安くつくられているとの情報を得たら、即その国に行ってどのようになっているかを見ること。技術水準が我が社の方が高かったらあと何年か目で追いつかれるかを正確に推測すること。一回でわからなければ、何回でも出掛けること。数か国でつくられていればそれらの国すべてをまわること。製造業の経営者は1ヶ月に1回は海外に出て、何がどうなっているかを直に見ること。忙しいなどと言っている余裕は全くない。アメリカで20年かかった第2次産業の海外へのシフトがこの円高とアジアの発展で日本では4～5年で完了してしまうかも知れないからだ。世紀末の1999年こそ日本の製造業従事者が全就業者の15%を割る年になるかも知れない。

②海外生産地の視察がある程度終わったら今の仕事をいつどのようにどうするかを考え、アクションプログラムを考え、やり抜く。足利でやることは何か、別の場所でやるべきことは何か、いつどのようにそれを実施に移すのか考え抜く必要がある。社長がハラが決まったら、社内的にどうするか幹部や社員の意見も十分に聴く必要がある。社長の全精力全エネルギーをここ5年間はこのことに傾注すべきである。

③アメリカの製造業者は20年前から何をどうやったかも研究すべきだ。この問題のモデルはアメリカにしかない。20年間で生き残ったところは何をどうやって生き残れたのかアメリカの経営書で日本語になっているものをどんどん読む。アメリカの製造業に詳しい人から、直接はなしを聞く。生き残ったアメリカの会社を視察に行く。アメリカの会社の本社、研究所、生産拠点、営業所はどうなっているかを研究すれば、自社の規模の大小は関係なく参考になる。

④会社経営者に労働基準法は適用されない。取締役は、会社がこれから生きるか死ぬかの大勝負なのだから、出勤しようがしまいが、自社の将来について頭のシンが痛くなるくらい考え抜くこと。365日寝ても覚めても自社をどうしたらよいか考え続けること。必要などころには時間や場所を選ばずどんどん視察に行き調査を深めること。開発担当スタッフとは毎日のように議論をしつづ

けること。英語ができなければ話にならないので、中学 2 年の英語の教科書を毎日 10 分でも 20 分でも音読すること。(なければ差し上げますので開倫塾まで TEL 下さい。)

⑤会社の存続こそが現在成しうる最大の社会貢献と考え、カラオケ、ゴルフ、マージャン、パチンコ、魚釣り、ファミコンその他時間のかかる楽しみを一切断ち全身全霊、会社の存続のため我が身を献げること。何と時代錯誤なことをと批判なさる方がいるかも知れないが、せめて社長くらい命懸けで会社のことを考えなければならないと信じます。

⑥「サービス業への事業転換」を考えた場合には、断固実施すべきと思う。但し、新業態への転換は、「創業」と同じなので、365 日 1 日も休むことなく、3 年間は歯を食いしばって働き続けることを覚悟しなければならない。週休 2 日や 1800 時間労働などはそのお店がある程度軌道に乗ってからだ。従業員は法律の決まり通り休んでもらうべきだが、社長や取締役は、やろうと決めたサービス業が軌道に乗る 3 年間は 1 日も休まず働き通すべきである。この覚悟がなければ、競争の激しい又誰でもできるような労働集約型のサービス業への新規参入は、はじめから失敗と同じだ。

3. おわりに「一点突破・全面展開」の精神で!

あれもしよう、これもしよう、こちらにもよい格好、あちらにもよい格好、では余りにも欲が深い。自社を存続させるためにしなければならないことは何か、1、2 点にその対策をしばりこみ、徹底的にやり抜くこと。これ以外にはない。

※ 一人で考えていて行き詰まったらいろいろな人と気軽に話し合うとよいと思われます。このテーマについて意見のある方や議論をしてみたい方は私であれば左記まで TEL(0284・72・5945)で気軽に御連絡下さい。週の半分以上は視察や調査各種研究会に出席のため不在ですが、連絡先を教えてくださいれば後日必ず連絡いたします。