

お忙しくても、約 2 分間で読めます

山内公認会計士事務所

# ハートフル・ワード (心からの言葉)

TEL 098-868-6895

FAX 098-863-1495

## 経営者への活きた言葉

### 日本の製造業の今後の戦略 (その 2) 藤本 隆宏 (東京大学ものづくり経営研究センター長)

1. 日本の製造業がいま考えるべきことは、「強い現場」を守っていくことだ。現場は地域に根差しているの  
で、競争で生き残るためなら必死に生産性を上げる。一方、現場重視の企業は雇用確保のために新たな  
事業領域を開拓しようとする。為替などの一時の要因で国内拠点を閉鎖するのは、長期全体最適経営に  
反する。
2. たとえば、中国の工場と生産性を比較したとき、国内拠点が数倍上ということは珍しくない。1990 年代  
には焼け石に水だったが、その差はどんどん詰まり、熟練作業員では中国は日本の 3 分の 1 程度に達し  
た。生産性が 3~5 倍の日本の優良造船所などの単位労働コストはすでに中国より安い可能性がある。
3. 日本の貿易財の優良現場は、2 年で 3 倍とか、10 年で 8 倍といった生産性向上を、ライン単位で実現し  
てきた。しかし、それで人が余っても解雇せず、社長や工場長が走り回って仕事を取ってくる。つまり、  
日本の中小・中堅企業や大企業の生産子会社の多くは、能力構築と需要創造を同時に行うことで雇用を  
維持し、現場の生き残りを図ってきた。よい企業は、こうした現場の力を会社全体の力として生かして  
きた。
4. 日本に生産拠点を戻す企業の増加を「円安だから」で片付けないでほしい。冷戦終結後のグローバルな  
変化を見るべきだ。生産性をめぐるグローバル能力構築競争の時代が始まっており、低賃金のみに依存  
してきた国や企業は、行き詰まるだろう。

(参考:「週刊東洋経済」2015 年 5 月 2 日・9 日号)

## 経営者のための理念・哲学

### グンゼの創業者精神を引き継ぐ 児玉 和 (グンゼ社長)

1. グンゼは来年設立 120 周年を迎えます。肌着メーカー  
として知られていますが、ペットボトル向けの収縮フ  
ィルム、タッチパネルなどの電子部品、手術用縫合糸  
などの医療用品も手掛け、経営の多角化を実践して  
います。私が大切にしている経営理念の一つに「会社は  
反物のように紡ぐ」というものがあります。反物には  
経糸と緯糸がありますが、経糸が途中で切れても、織  
り込む緯糸が途中でなくなっても、反物は織り続ける  
ことはできません。会社も同じではないでしょうか。
2. 私が考える会社にとっての経糸は「創業者の精神」。  
歴代の経営者がバトンを引き継ぐ中で、一貫して守ら  
なければならない基盤です。グンゼとは「郡の是」。  
地域社会の方針という意味があります。今でいう CSR  
(企業の社会的責任) のことです。創業者の波多野  
鶴吉は、CSR を果たすために 3 つの経営理念を掲げ  
ました。「人間尊重」「優良品の生産」「共存共栄」の  
3 つです。これが会社の役割だと考えたのです。

(参考:「日経ビジネス」:2015 年 5 月 11 日号)

## 経営者のための社会学

### 人口減少のスピードは勢いを増す

1. 北海道旭川市、高知県高知市、東京都品川区  
の共通項が何か、分かるだろうか。それは現  
在の市区人口 (約 35 万人) だ。国立社会保  
障人口問題研究所の「将来人口推計」によ  
ると、この数字は、2015 年における日本の人  
口数減少数 (約 35.1 万人) に等しい。つま  
り、今年、これらの地域の一つが消滅する  
ようなイメージに近い。
2. では、今後はどうか。人口減少のスピードは  
勢いを増していく。2025 年は 74.4 万人、2050  
年は 102.8 万人も人口が減少する。74 万人  
という減少数字は、現在の東京都練馬区や神  
奈川県相模原市の人口に近く、102.8 万人と  
いう減少数は、千葉県千葉市の人口 (約 96  
万人) や東京都世田谷区の人口 (約 90 万人)  
よりも大きい。つまり、時間の経過に伴い、  
人口減少や労働人口減少の影響は加速度的  
に大きくなる。

(参考:「週刊ダイヤモンド」2015 年 5 月 16 日号)

## 古典に学ぶ

### 夢と現実 (その 2)

(解説) ところでそのひとりごとをきいていた男がいた。男は耳にしたことばを手がかりに鹿をみつけ、わが家にもちかえて妻にいった。「さっき、たきぎとりが夢で鹿をとりながら、かくした場所を忘れたのを、おれがさがしてとってきた。あの男は正夢をみたんだな」。妻はいった。「あんたこそ、たきぎとりが鹿をとった夢をみたのでしょうか。この辺にそんな男はいないわ。今はほんとうに鹿を手に入れたんだから、あんたが正夢をみたのよ」「とにかく鹿を手に入れたのだから、どっちが夢をみたにしてもおなじことさ」

(参考:奥平卓・大村益夫訳「老子・列子」:徳間書店)