時代を変える、九州・山口

マザー工場に特化……山根氏
品質を落とさず安く…馬場氏
仮説構築する力を……庄野氏
日本はすべてが高い…龍造寺氏

講演会抄録

東ソー常務 南陽事業所長 **山根 修二氏**

モノづくりの原点は心

中興化成工業社長 **庄野 直之氏**

日本は倫理資源大国

―海外戦略についておうかがいします。

庄野 製造拠点として見た海外と、市場として見た海外がある。製造拠点としてみた場合、労働生産性と実質賃金の差異を利用して利潤を追求する日本企業の海外シフトはまだ続く。ただ、いずれは中国などの新興国でも60年代後半日本で生じたような産業予備軍の枯渇が生じるだろう。それに備えて何を次の差別化要因として構築しておくかが問われる。また単なるモノとしてはいずれ中国企業も同じようなモノを作るだろうから、それ以外に日本企業が有している信頼性とか倫理観とかを優位性として持っておくことが肝要。他方市場として海外を見た場合には、同様に日本企業の強みを前面に出した手法で中国に限らず東南アジア、さらには中東から南米あたりも視野に入れて市場開拓することが必要だろう。

龍造寺 調達面では中国をはじめ、アジアの国々から鋳物やパーツの一部を仕入れているが、当社のポンプは全て国内の本社工場で製造している。米国、ドイツ2社、デンマークの各企業と技術・販売提携している。海外のポンプメーカーもどのようにして海外に出て行けばいいのか悩んでいる。また、アジア人とどうやったらビジネスができるのかとも考えている。欧州や米国の企業もアジアの成長力に注目しているということ。東南アジアは市場として非常に魅力的だ。

山根 海外には生産拠点を含めて42社の関係会社がある。中国、フィリピン、インドネシア、欧州などを中心に、海外の売上比率は4割ほどある。塩化ビニル樹脂の原料である塩化ビニルモノマーを山口県周南市で製造し、それを海外の工場へ輸送し、現地で塩化ビニル樹脂を製造している。塩化ビニルモノマーの製造にあたっては、併産するカセイソーダとの関係で大量の電気を必要とするため、約80万キロワットの自家発電施設を設置している。塩化ビニルモノマーを中国などの海外で製造する場合は発電所の建設が必要となり、投資金額が大きく、リスクが高い。また中国は人件費が上がっている。今後は労働力不足も出てくるだろう。国としてのリスクを計算しておかなければならない。

馬場 当社は米国、タイ、中国で計7社の関係会社がある。主要原料であるタングステンは、全世界の生産量の86%が中国で生産されており、タングステンに関しては原材料や加工品を中国から日本に輸入している。当初は原材料の安定確保を目的として中国で合弁会社を始めたが、出資比率を引き上げて影響力を強めていくことにした。中国の皆さんは非常に友好的で友人としては問題ないのだが、仕事面では意識の差が大きくなかなか思うようには進まない。本気で取り組んで、一緒に汗を流し、だめなことはだめだと言える関係を構築することが重要だと思う。

―進出後に苦労した点はどんなことでしょうか。

龍造寺 中国ビジネスは中国人を採用してスムーズに進み出した。今では5人の中国人社員が、取引の際に前金を契約条件にするなどうまくやっているが、社会人一年生から同じ釜の飯を食べ、ホンダイズムを教えて、ようやく慣れてきた結果だ。中東に関しては5カ国語を操るチュニジア人が活躍している。彼ら外国人人材が海外開拓の旗頭になってくれている。

馬場 中国人従業員の指導には配慮が必要。現地では常識のようだが、中国人従業員には工程の一部しか教えない。中国では離職率が高く、独立したり、転職する人が多いため、すべてを教えると情報の流出リスクが高くなる。そのような日本との違いを認識することも重要だ。それぞれの国の独特の事情もあり、現地のコンサルを使うのも有効だと思う。賃金上昇に関しては、沿岸部、特に上海市周辺で上がっているが、地域の差が大きくまだそれほど大きく上昇していないところもある。

庄野 製造拠点という観点から言うと中国はまだメリットはあるが、中途半端に考えるのでは駄目だ。要は「同業他社が進出したからウチも」ということではいけない。しっかりした考えを持つこと、例えば日本人は仕事を与えて育てるが、中国人は責任を与えて育てるくらいのメリハリをつける必要がある。中国人には独立しない代わりに、現地の社長まで任せるという覚悟を決めなければならないということでもある。また、日本企業には人を裏切らないというカルチャーがあることは中国人もよく理解している。その信頼を大いに利用して事業を展開できる。

―日本企業は今後どのようにすれば良いのか、提言をお願いします。

山根 お金で買えない技術に基づく製品を開発することが重要。今はプラント建設に関しても資金さえあればどこでもできる。マザープラントとしての機能を重視して、半導体、液晶パネルなど新しいことをやっていけばいいのではないだろうか。レアメタルの確保は日本にとって課題。中国以外の国からの供給も確保していかなければならない。

馬場 答えは容易には見つからないが、日本でこれからも会社を維持するためには、他社が作れない製品を作っていく必要がある。それをどのようにすれば実現できるのかと言えば、技術を追求し、地道な努力を継続していくしかない。日本は技術力が高いといわれるが、お客さまに認められる商品ができるかどうかが重要でそれができなければ敗北することになるだろう。安易な一時しのぎでは5年、10年先まで生き残れない。

庄野 日本は自然資源が少ないが、人が有する倫理資源が豊富だ。人が人に迷惑をかけないという意識は高い。例えば空港のカウンターで手続きをしていながら後ろの人を待たせると気になるのは日本人くらいだろう。それはある意味武器であると言えるので大いに喧伝(けんでん)して仕事が取れる。ただし、大きな弱点としては製品デザインが下手。最終製品というのは結局は買い手を「そそるか否か」である。米アップルの「iPhone(アイフォーン)」などの製品にそそられるのは機能だけの問題ではない。その意味で技術者だけの発想では魅力的な製品はできない。マーケットが何を求めているかを常に考え、それに日本人の倫理観や発想を合わせて応えていけばよいだろう。もう一つ、日本人は「匠」の技術に偏重するあまりに生産手段の普遍性に欠ける。1対1の戦闘に強いだけでは駄目で、日本の産業界がシステマティックに編隊を組んで戦いに勝つことが重要だ。

龍造寺 マーケットとして東南アジア、中国、南米の3拠点を視野に入れている。中東も非常に魅力的で徹底的に攻めようと考えている。5年後、10年後を考えると、日本のモノづくりはまだまだ通用すると思う。戦後の短い期間で、こんなに小さな国がここまで発展したことはすごいことだ。日本の技術に海外勢が追いつくにはあと10年はかかる。追いつかれる前に品質や価格、さらには他社とは違う自信を確立し、差を広げた企業が勝っていくのではないだろうか。この新しい時代に対してどのように向かっていくのかを考える時がきている。何もしないで負けるよりも、とことん戦っていきたい。九州・山口の中小企業が海外での経験やノウハウを個々に出し合い、協力し合うことができれば、新しい力が生まれると思う。

会場からの質問

―グローバル化の中で、海外の国々とネットワークを充実させていく際の課題は何でしょうか。

龍造寺 産業を強くしなければならない。アジア、中国の中小企業は日本に来たいという思いもある。「人流」というものだ。その方策として九州各地の空港を活用して、格安航空会社(LCC)を設立し、人を呼び込むこと。海外の大学や立命館アジア太平洋大学(APU、大分県別府市)のような大学をさらに誘致してアジアの学生を呼び込み、英語主体の授業をすること。九州は東京や大阪に比べてアジアに近く、物価も安い。その学生が九州・山口の地元で働いて、母国とのビジネスを活性化することが人流につながる。

―本社機能を海外に移転する考えはありますか

山根 考えていない。東京本社は営業本社という位置付け。今後も発祥の地である山口県を基盤にやっていく。

馬場 具体的には考えていない。今は海外との関係の効率化を優先したいと思っている。

庄野 考えていない。当社は日本の強みを生かしていきたい。ただし、リスク分散の観点からは通貨も日本円に多くのアセットが集中していいのかという問題はある。

龍造寺 今の時点では考えていない。中小企業にとっては税制優遇されている国が多いので、出ていくことも選択肢としてあるのではないか。安心できる金融機関があることも移転の条件になる。

―若い人たちに何かメッセージをお願いします。

龍造寺 とにかく英語をマスターしないといけない。グローバル化が進む中では英語が必須になる。グローバル人材が活躍する時代が到来していることを頭に入れて、勉強に取り組んでほしい。

庄野 楽観主義を持てと言いたい。悲観主義でなく、ニヒリズムの反意語としての楽観主義のことだ。自分が何かすれば自分の周囲や世の中がひょっとしたら変わると信じる心のことだ。自身が選択し行動することが大事。政治にしても経済にしてもニヒリズムからは何も生まれない。

馬場 若い人には外に出て行くようにと伝えている。社内だけでは駄目で、早く最前線に出てマーケットの実態を肌で感じて行動することが、成果につながると思う。

山根 夢を持ちなさい。数年先の未来を常に想像して、それに対して今何ができるかを考えてもらいたい。思いを具体的な形にして行ってほしい。

若者は夢を持って 英語能力は必須に

大牟田市産業活性化推進協議会

地域中小企業の活性化に向けた各種支援
～更なる発展に向けて～

〈事務局〉
大牟田市産業経済部産業振興課
〒836-8666　大牟田市有明町2丁目3
TEL(0944)41-2724　FAX(0944)41-2751
URL http://www.city.omuta.lg.jp

大牟田商工会議所商工経済課
〒836-0842　大牟田市有明町1丁目1-22
TEL(0944)55-1111　FAX(0944)55-1114
URL http://www.omutacci.or.jp

SHOWA
これからは・・・
タフに給湯!エネルギーはセーブ!!
(CO2排出量&運転コスト)
熱損失70%削減※
給湯熱量20%削減
運転 燃焼 貯湯
3つの高効率がすごい!
省エネ運転 制御システム
+
潜熱回収型 ガス給湯器
+
流動境界 貯湯方式 貯湯槽
ワンパッケージだから
導入・施行もローコスト!
制御システム
貯湯槽
ガス給湯器
貯湯槽一体型ガス給湯システム
TOUGH SAVER
No.1 TOUGH AND ENERGY SAVING HOT WATER SUPPLY SYSTEM タフセーバー
※算定条件
熱源機:174kW、貯湯容量:2,000L
貯湯温度:65℃、給水温度:15℃
配管周囲温度:15℃
給湯配管:50A×50m
返湯配管:25A×50m
昭和鉄工株式会社　http://www.showa.co.jp
昭和鉄工の技術はCO2の削減に寄与します。
本社/〒812-8587 福岡市東区箱崎ふ頭三丁目1-35　TEL:092-651-2931 / FAX:092-651-2934　支社・営業所/東京・札幌・仙台・北関東・名古屋・大阪・広島・下関・九州・南九州・鹿児島　工場/宇美・古賀・久山・札幌

SEIKO ELECTRIC
情報と制御の独創技術で未来を創造する
ICタグ
電子伝票
ICタグと電子伝票を用いて
保守作業「工事・点検」を支援
誤操作防止システム
監視室
現地の作業進捗を遠隔監視
対象機器・操作手順の確認
作業工具の取り付け、取り外しの確認
株式会社 正興電機製作所
〒812-0008 福岡市博多区東光 2-7-25　代表 TEL(092)473-8831
製品お問い合わせ先/正興電力システムカンパニー
TEL(092)473-8899
http://www.seiko-denki.co.jp　E-mail:sales@seiko-denki.co.jp
誤操作防止システム　検索