



(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかという四方山話を綴ったものです。

第188回 お国事情を踏まえたオペレーション

国民性の違い

随分以前のことになるが、マクドナルドの中国での期限切れ食肉偽装事件があった時に、ある雑誌記者から、この事件をどう見るとかという取材を受けた。その時にお話しさせていただいたことの一つは、国民性の違いによって対策も異なるという話した。

道德教育がなされておらず、また競争も激しく生きていくのが大変な国では、どうしても自分だけが儲ければよいという意識が強い。そのようなところでは、顧客のためという考え方は薄く、見つからなければ、何をやってもよいというのが当たり前になっていることもある。

そのような国から調達している企業が、「調達先では、自社の品質基準に基づき生産しており、定期的に監査やチェックをしているので品質は大丈夫です」と発表していたが、これは逆に本当に品質は大丈夫かと思わせてしまう発表でもあった。すなわち、監査やチェックが入らない時は、何をしているかわからないという体制で製造していますと言っているのと同じだからだ。

実際、大半の企業ではこのような問題を起こす可能性はないものの、このような国民性の国で生産する場合は、性悪説にたって品質リスクを抽出し、それを踏まえた対策が必要となる。例えば自社の社員を常駐させ、常時、監視・チェックする体制等をとっている等でなければ、大丈夫とは言えないのである。さらに、製造会社だけではなく、物流網についてもリスクはないかの確認も必要だ。物流途上で商品を入れ替えるというリスクもありうる。

「日本向けの安心できる品質」は、高く売れるだけに、狙われるリスクもあるからだ。

すなわち、グローバルでは、国民性をはじめお国事情を踏まえて、どうオペレーションするかも大切ということだ。

以前、このコラムでも日本で行っていた生産方式をタイに持ちこんで失敗した例を紹介した。その企業は製造現場の半分以上が派遣社員だったにもかかわらず、日本の指導でワンマンセル生産を導入した。ワンマンセル生産を行なうためには、事前のトレーニングに多大の時間が必要となる。しかし派遣社員は給与条件が良いところがあればすぐに辞めてしまう。人がやめてから新たな人を採用してトレーニングをしていたのでは間に合わない。結局、人の補充が間に合わなくなり、何十もある屋台の多くが空いてしまい、ほとんど生産ができない事態に陥ったのだ。

グローバル標準化に潜む問題

今、グローバル化が進んだことで、グローバルにやり方を標準化しようとする企業も多い。しかし、グローバル展開する上では、それぞれの国の文化や宗教・考え方を尊重し、いかにその国に貢献できるかを考えて事業展開を図ることが大切だ。各国で文化も宗教も習慣も生活環境も違う。世界一律のやり方が通用するとは

【第12面に続く】

<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうきち)

(株)ジェムコ日本経営 / 常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

主な資格は、ICMCI(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マスターマネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

グローバルなバンコク暮らしの定義

バンコクのサービスレジデンスのご案内
アスコット サトーン、シタディーン スクンビット 8、シタディーン スクンビット 11
シタディーン スクンビット 16、シタディーン スクンビット 23、サマーセット エカマイ
サマーセット メゾン アソーク(新オープン)、サマーセット パークスアンブルー
サマーセット スクンビット トロー



アスコット サトーン



シタディーン スクンビット 11



サマーセット メゾン アソーク

citadines
APART' HOTEL

次のバンコクへの旅行では、ぜひアスコットの国際的なサービスレジデンスをご利用ください。通年のフレキシブルなベスト料金をご提供しております。Ascott Star Rewards の会員の方はさらに 15%割引です。人生は暮らしがあってこそもの。ビジネスでもレジャーでも、自宅にいるようにご滞在いただけます。

アスコットのベストレート保証 | www.the-ascott.com | (66) 2204 4400

受賞歴ある宿泊施設ブランド、アメリカ、アジア太平洋地域、ヨーロッパ、中東、アフリカを含む
30カ国以上・160以上の都市にある630を超える施設にて、世界規模のホスピタリティでおもてないたします。

【第11面から続く】

限らない。逆に、一律のやり方を強要するのは、その国に住む人達に対して失礼ということもある。

タイ+ワンで、周辺国であるラオスやカンボジアに進出している企業もあるが、これらの国ではまだまだ識字率が低い。企業によっては文字を勉強する場を作って教育しているところもある。グローバル標準だと言ってマニュアル化したものを持ち込まれても読めないということもあるのだ。

債権回収一つも国によって事情は随分異なる。

やはりグローバルで展開するためには、それぞれのお国事情を

どれだけ理解して展開できるかが鍵になる。大手企業では国別の専門家を登録してお国事情を踏まえたオペレーションをするようにしている企業もあるが、大半の企業では、このような体制を作ることは難しい。それであれば、ローカルの皆さんにその国の常識を教えてもらうことだ。このような方式を導入することは可能か、問題はないかと聞くことだ。お国事情を踏まえたオペレーションを築きあげることはその国で事業推進するための一つのノウハウを築くことと同じであり、そのためには、どれだけローカルメンバーの意見を反映できるかが鍵ではないだろうか。

は目立った動きがなく、ドルバーツは発表前とほぼ同水準の32.70台で推移している。

ハト派な MPC、思われていたよりハト派でない FOMC の結果を受けドルバーツは上昇か。

19日は利上げ期待からドルバーツは上値の重い推移となった。注目のタイ中銀 MPC では、賛成5票、維持2票で1.5%から1.75%への政策金利変更が実施された。タイ中銀の利上げは2011年以来。声明文では、景気のダウンサイドや低金利環境を受けた個人債務の膨張等への懸念が示されている。今回利上げを実施するもややハト派的な姿勢を示す結果に、連続的な利上げを見込む意見は市場ではごく少数となっている。

一方、その後夜間に米 FRB より FOMC の結果が発表。こちらも今回 25pbs の利上げを実施した。しかし来年2回の更なる利上げを依然示す等事前に思われていたよりはハト派でない印象。市場参加者の中には休暇を取得しているものも多く、上にも下にも動きにくい展開が継続するだろうが、タイ・米の金融政策の方向感の違いから緩やかなドルバーツの上昇を見込む。(12月20日7:30)

パーツの相場見通し

Dealer's insight

橋本 紳一郎

みずほ銀行

ドルバーツは下落

11日のドルバーツは32.90付近で取引を開始した。カナダ当局が中国大手通信機器の CFO 保釈に同意したとの報道やトランプ大統領がこれについて介入を検討とのヘッドライン等を受け米中対立への懸念が後退、新興国への資金流入から、13日にはドルバーツは32.70割れまでパーツ高が進行。その後、ECB での下向きリスクの指摘等を受け株式市場が軟調となったことや中国鉱工業生産、小売売上高が市場予想を下回ったこと等からドルバーツは上昇に転じ17日には32.80台後半まで水準を戻した。

しかし、利上げとみられているタイ中央銀行金融政策委員会(MPC)が19日に控える中、徐々にパーツは堅調さを取り戻し、19日午前中には32.60台後半を推移。タイ中銀 MPC は大方の市場参加者の予想通り利上げで発表されたが予め織込んでいた市場に



PERRY JOHNSON REGISTRARS™

ISO認証取得なら何でも聞いてください!
ペリージョンソンがお世話しします。

提供マネジメント規格

ISO9001 / ISO14001
ISO45001(OHSAS18001)
IATF16949 / AS9100 / R2
FSSC22000 / ISO13485 GMP/HACCP/ISO10002



電子機器リサイクル会議【シンガポール】での
オーストラリア顧客様への登録証の授与式

当社は以下の認定機関より
認定を受けています。



ご相談・お見積もり無料
迷わずメールください。

今の審査機関に満足して
いない等の相談もお気軽に
どうぞ。

Tel: 0-2653-2277 (タイ語・英語)

Tel: 081-915-6154 (伊藤) E-mail: iton@pjr.co.th

140 One Pacific Place, 15th Floor, Sukhumvit Rd., Klongtoey, Bangkok 10110

<http://www.fact-link.com/home/pjr-th>

工場建設



店内改装

日系工場建設の実績多数

日本人が建築コンサルティングから
見積もり、契約まで担当。

貸工場や商業施設の改装も請け負います。



NGE SALES AND SERVICE CO.,LTD.

Tel: +66-2-661-6773 Fax: +66-2-661-6774

E-mail: contact@ngess.com

1 GLAS HAUS BUILDING, 401/1, Sukhumvit25 Klong toey nua, Wattana, Bangkok 10110