

コンサルタントの現場から

㈱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四方山話を綴ったものです。

第211回 日本の製造業の課題

日本の製造業の現状

同じ製造業でも、業種によって製造体制は随分異なる。統計数字がある訳ではないので、あくまで筆者の主観だが、自動車を中心とした輸送用機器の業界は、国内工場がマザー工場としての役割を担っているところが大半だ。ところが、電気機器業界になると、生産の海外シフトが進み、すでに国内に工場がなかったり、工場があってもマザー工場の役割を担うのは難しいというところが多い。さらに、国内工場がある企業でも建物はその企業のものだが、そこで働いているのは製造請負企業で、これは自社の工場？というところも多い。さらに大企業になると複数の製造請負会社が入っていることが多く、このラインは××会社、このラインは△△会社のラインというように、ライン別に異なる請負会社名が記載されたり、作業服の色が変わっていたりしている。

このような企業は、工場があると言っても、それはその企業の製造工程ではなく、請負先の製造工程であり、指示命令系統は自社の社員にない。直接、現場改善の指揮をしたり、新たな工法の導入をするにも自社だけではできないことになる。

外国人に支えられる製造現場

さらに、製造業では外国人労働者を活用している企業が多い。厚生労働省が昨年10月末現在の外国人雇用についての届出状況をもとめた結果を見ると、製造業に従事している外国人労働者数は434,342人。また労働者派遣・請負事業を行っている事業所に就労している外国人労働者数は309,470人で、製造請負で働く

外国人が多いのが現状だ。すでに製造の現場は外国人に支えられている企業が多いというのも現実だ。

消えた日本のものづくり

「Made in Japan」と言っても、自社生産ではなく製造請負、さらに、外国人に頼ったものづくりになっているのが、日本のものづくりの現状とも言える。

日本のものづくりは、リーマンショック以降、急激に衰退した。とりわけ、製造の請負化の加速は、リーマンショック以降に民主党政権時代に打ち出された派遣法改正問題によるところが大きい。また恐ろしいほどの円高の中、海外シフトを加速せざるをえず、団塊の世代の早期退職とあわせて国内でのものづくりノウハウは消滅。これらによって多くの企業で、日本の工場がマザー工場の役割を果たせなくなった。

国内生産でできている企業でも、ものづくり力の低下は顕著だ。多くの品質不正問題が報道されているが、この背景には、ものづくり力の低下で、現場で品質を作り込む力が無くなったことに起因している部分が多い。

【第8面に続く】

厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ
(平成30年10月末現在)からの抜粋

図8-1 産業別外国人労働者数



<執筆者プロフィール>



高橋 功吉 (たかはし こうき)

㈱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

Lyon French Cuisine
リオン

フランスの家庭料理を
高級ワインのセレクションと共に。
くつろいだ雰囲気でのシェフの
自慢のメニューをお楽しみ下さい

Opentime
Mon-Sat 11:30-14:00
Dinner 18:30-22:00
Sunday 18:30-22:00

ルウムディー店 ルウムディー・ソイ3角
Tel: 0-2253-8141 / 0-2650-7852

chesa Swiss Cuisine
タイで18年のスイス・レストラン

チーズフォンデュが
日本人に人気

TEL: 02-261-6650
Open: 11:00-23:00
定休日なし

www.chesa-swiss.com

Miyako Siam Car rent
都レンタカー

**運転手付きレンタカー
業界最安値**

セダンタイプ

ヴィオスタイプ 1,200 B/8時間
その他セダントップ 1,500 B/8時間
ハイエースタイプ 1,900 B/10時間

工業団地視察、ゴルフ、観光などに。

※1 運転手付き(ガソリン5B/km・高速代別途) ※2 外税VAT7% ※3 日本人即対応で安心

1か月から借りれる
月極め、マンリースー契約も実施中!

年単位はもちろん
長期契約のメリット
運転手の給料が含まれている。
メンテナンス、保険は弊社負担。

日本人直通 ミヤコ サービス
082-385-3555
02-955-5645
yoyaku@mikyokothailand.com
営業時間: (月~土) 8:30~17:30
まずはWebで www.mikyokothailand.com

keishikai 日本人専門医院
26年の実績
www.keishikai.net

高品質の技工物
一般 歯科、矯正、小児科、審美歯科
口腔外科、インプラント治療

デジタルCTスキャン導入
口腔内及び目までわかります。

診療日: (月~金) 9:00~19:00
(土) 9:00~17:00
休診日: 日曜日

BTS プラトン駅 駅から徒歩1分
スクムビット通り24とソイ26
の交差点に近接しています。

Phrompong Station
スクムビット
UOB
Keishikai
近所

TEL: 0-2258-6268
0-2258-1345
Info@keishikai.net

細やかな治療で
もっとすぐれた笑顔を...

ボンサク歯科

日本語が話せる医師、ボンサク、カモラバット
(矯正専門)にお任せください。
お気楽に
ボンサク歯科

診療時間
月~土 9:00~20:00
日 10:00~18:00

●日本矯正歯科学会 (JMA) 認定
●日本矯正歯科学会 (JMA) 認定
●日本矯正歯科学会 (JMA) 認定

上記「ヘルスケアカード」のご提示により、
当院でキャッシュレス決済をお受け頂けます。

TEL: 0-2261-6400-1 スクムビット

46/6 Piman 49 Sukhumvit 49 Rd. North Klongtoey, Wattana, Bangkok 10110

【第7面から続く】

海外拠点が日本のものづくり復活の鍵

現在の日本の製造現場を見ると、いかに世界で勝てるものづくりを取り戻すかが、日本の製造業に課せられた課題と言える。その解決のヒントは、海外拠点が、昔日本が作り上げたものづくり力を復活させることにあるのではないかということだ。そのためには、まずは、昔の日本では当たり前であったものづくりの基本

の教育、現場が自ら知恵を出す活動の進め方、さらには継続的な改善活動といったベースをいかに築くかということがスタートと言える。

今、タイでも、ものづくりのベースとなる 5S 活動や、ムダ・ロス改善の取り組みを通じて、ものづくり人材の育成に取り組まれている企業もある。時間はかかっても、この基本から取り組むことが日本のものづくり力を復活させるポイントかもしれない。

パーツの相場見直し

Dealer's insight

山崎 浩幸

みずほ銀行

ドルパーツは月末から急落し31台前半での取引推移

5月29日のドルパーツは31.80台半ばで取引を開始。31.80台半ばで取引開始した直後、前日売られた反動からパーツは買われ、ドルパーツは31.80近辺まで下落した。その後、中国がレアアースの輸出制限で米国の追加関税に対抗する構えを示したことからパーツ売りに転じ、ドルパーツは31.80台半ばまで再び上昇する。海外時間に入って、米中貿易摩擦に懸念の再燃を背景に米長期金利が低下するとドル売りの流れとなり、31.80付近へ再び値を下げた。

翌30日に入ると、朝方に31.80割れの水準まで下落すると、その後は31.70台後半での値動きが続いた。その後、クラリダ FRB 副議長がインフレの低迷が長期化した場合に利下げを検討する可能性を示唆したこと、ドルの上値が重く推移した。

31日、月末のこの日は31.80付近でスタートするも、米国がメキシコからの全ての輸入品に最大25%の関税を設けるとの報を受け、ドル売りの流れに海外時間にかけて31.50台まで断続的に下落した。この日、タイ中銀が発表した2019年4月主要経済指標(速報値)が発表され、個人消費の拡大が継続しており、工業生産も堅調に推移していることから、政府支出や民間による機械や設備への投資の増加、観光の回復等が明らかになり、米中貿易摩擦の影響で貿易統計

が冴えないものの、堅調に推移していることが判明した。

週が変わり、6月3日はタイ休日の中、ドルパーツは前週末の流れを引き継ぎ、断続的に下落が続いた。海外時間でブロード・セントルイス連銀総裁の発言から米利下げ観測が強まり、ドル売りが加速する中で、ドルパーツは一気に31.30付近まで下落した。

翌4日はタイでは消費者物価指数が発表され、前年同月比1.15%と23カ月連続で上昇となるも、相場への影響は限定的で31.30台での値動きが続いた。5日は一時31.50に迫る場面もあったが、31.30付近で推移している。

ドル金利低下はとりあえず一服、底堅い展開が続くものと予想

5月末から6月の初頭のドルパーツは波乱の展開となった。きっかけは米トランプ大統領。ツイートがもはや小鳥のさえずりとは呼べない状況に、ツイッターが今や最も重要な情報ソースになりつつあると思ってしまう。5月末から始まったメキシコに対しての関税賦課の報をきっかけにもはや米中間のみの話とされていた貿易摩擦が今まさに全世界に波及しようとしているかのようである。敵を多数作って最後はどのような結末を迎えるのか、こちらの方に興味注がれるものの、今はメキシコであるが、この問題が日本、欧州へと波及していくのではないかと考えてしまう。ただ、このメキシコに関税をかける報道を元にした、リスクオフトレードも一旦は終息かと思える。また、この報道を元にした景気減速懸念を元にした米利下げ観測に基づくドル売りフローも一旦はクリアされたものと考え、新しいさえずりが無い限りは底堅い推移が続くのではないだろうか。(6月5日21:00)

エンジニアのための技術基礎研修

「To-Beエンジニア試験」「To-Beメンテナンス技術試験」

タイ人エンジニアを
どう育てたらいいか
わからない?

タイ人エンジニアの
社内教育
お任せください。



- タイ人大学講師によるタイ語での分かりやすい出張講義です。
- 貴社のエンジニア・テクニシャンのスキルがレベルアップします。
- テキストは日本語、タイ語、英語の3言語をご用意。

タイ人エンジニアの
本当のレベルが
わからない?

タイ人エンジニアの
基礎力診断
お任せください。



- 日本で長年の歴史。東証一部上場企業を含む600社以上が受験。
- モノづくりに必要な技術基礎知識を問うタイ語(英語)の試験問題。
- 技術基礎力を「見える化」。昇進・入社試験等で適正人材を確保できます。

1969年より日本で技術系通信教育と技術研修を通じて企業の人材育成を支援してきた工学研究社が「To-Be エンジニア試験」「To-Be メンテナンス技術試験」、および「To-Be エンジニア研修テキスト」を作成しています。

工学研究社ホームページ
「To-Beエンジニア試験」
http://www.cogaku.tokyo/tobeEX/tobe_1.html
「To-Beメンテナンス技術試験」
http://www.cogaku.tokyo/tobeMT/tobe_mt1.html

お問合せ先

Bangkok Shuho International Co., Ltd.
Charn Issara Tower 1st Fl., 942 / 43 Rama 4 Rd., Suriyawongse, Bangrak, Bangkok 10500
Tel: 02-632-9179 Fax: 02-632-9354-5
E-mail: info@bangkokshuho.com 担当: オイル(日本語・タイ語)、臼井