

コンサルタントの現場から

編集者 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230回 海外拠点が支える日本のものづくり

以前、「日本の製造業の課題」と題したコラムを書いた。ここでは、日本の工場がマザー工場の役割を果たせなくなっている企業が多いこと、また、日本の製造拠点が製造請負業者に頼った生産になっている企業も多いこと、さらに製造の現場では多くの外国人に支えられていることについて述べた。すなわち、今まで培ったものづくりの技術や技能が消滅、指示命令ができない製造体制の中で、ものづくりの進化も停滞している企業は多い。それらを踏まえ、このコラムの中では、日本のものづくりを復活させる鍵は海外拠点ではないかと述べた。

顕在化する人手不足問題

実際、日本では生産年齢人口の減少に伴い、多くの企業で人手不足問題に直面している。最近では「人手不足倒産が過去最多」というような報道も多いが、実際、倒産ではないが人手不足によりこれ以上事業の継続は難しいと判断して閉鎖を決断した中小企業も多い。とりわけ、建設業界や運輸業界での人手不足問題は深刻だが、製造業でも深刻な人手不足に悩まされている企業は多い。

そのような中、すでに多くの企業で、外国人技能実習制度が活用されている。もともと技能実習制度は、日本で培われた技能、技術又は知識の開発途上地域への移転を図ることで、開発



途上地域の経済発展を担う「人づくり」に寄与することを目的とした制度だが、現実としては、技能実習生の技能の向上を図ると共に、人手不足をカバーする貴重な戦力になっていることも事実だ。そのため、技能実習生の数は年々増加している。

指導できる技能や技術が無い

技能実習制度には、団体監理型と言われる方法と企業単独型がある。海外に子会社を持つ大手企業では企業単独型で、戦略的にこれを活用している企業は多い。海外子会社の社員を招聘することで、日本の人手不足を補うと共に、彼らに技能を身に付けてもらい、帰国後は海外子会社での指導役を担ってもらうという狙いだ。

もちろん、これは日本が指導役を担えるマザー工場といえる力のある企業の場合だ。しかし、すでに日本の製造拠点がマザー工場の役割を担えなくなっている企業では、彼らの指導や育成は難しく、単なる人手不足対策になっている企業もある。

海外子会社の方が優れている？

そのような企業では、過去から培った技能、技術がすでに消失していることも多く、海外子会社の従業員の方が知識や技能も優れているということもある。実際、日本のものづくり・品質神話を築くベースとなったQCサークル活動は海外拠点の方がさかん

【第7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

タイ商務省認定会計事務所



SHU
Accounting Co., Ltd.

記帳・税務申告代行サービス

迅速で正確なサービスを提供します。

サービス内容

- 記帳代行、月次および年次財務諸表作成
- 月次および年次の税務申告書作成、税務申告業務
- 年次源泉徴収および申告業務
- 社会保険申告書作成および申告業務
- 年次個人所得税申告書作成および申告業務
- 財務諸表作成および申告業務
- その他

お問い合わせ SHU Accounting Co., Ltd.

TEL : 02-632-9179 (日本語可)

E-mail : info@shuaccounting.com



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ます。

提供マネジメント規格

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

日本人向けセミナー日程

10月3日(木)/11月6日(水) ISO取得無料説明会

10月11日(金) ISO45001規格研修

11月7日(木) ISO9001規格研修

11月14日(木) IATF16949規格研修



当社は以下の認定機関より認定を受けています。



ご相談・お見積りも無料
迷わずメールください。

日本人向け、タイ人向けの各規格セミナー。日程はwebsiteで確認ください。

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>

【第6面から続く】

という企業も多い。そのような企業では、海外拠点の方が、改善が進んでおり、また改善ノウハウは上という企業も少なくない。実際、日本の製造拠点をみて、ものづくりのレベルの低さに驚いたという海外の従業員もいる。

すでに、日本の拠点がマザー工場の役割を担えなくなっている企業では、海外子会社の従業員を指導できる力はなく、逆に海外子会社の従業員が日本の製造拠点を指導するという形もありうる

ということだ。

メーカーとして生き残るためには、ものづくりの進化をし続ける必要がある。新たな工法開発だけではなく、日頃から改善取り組みが進む現場にするためには、改善指導ができる人材の育成も大切だ。そういう意味では、日本がマザー工場の役割を担えないのであれば、海外拠点がその役割を担うことも大切だ。技能実習生ではなく、技能指導員として海外拠点の従業員が日本に来るということも必要になってくるのではないだろうか。



アジア見聞録

ジャーナリスト
薄木秀夫

155 ダイバーシティ

五輪やサッカー・ワールドカップ(W杯)と並ぶスポーツの世界的イベントのラグビーW杯日本大会は、大きな盛り上がりを見せた。日本代表の活躍ぶりに「ラグビー好き」が増える一方で、日本代表の姿は、これからの日本社会の在り方を考える機会を与えたと感じた。

ラグビーは外国籍でも一定の条件を満たせば代表選手になれる。日本代表も多くが海外出身で、主将のリーチ・マイケル選手は日本国籍を取得したがニュージーランド出身である。合宿中、リーチ選手は日本の歴史や文化をチームで学ぶ場を設けた。人種や民族の違いを乗り越え、思いを一つにし、結束を図った。その姿勢に学ぶところは大きい。チーム内で多様な文化を受け入れ、共生を目指しながら戦うのがラグビーW杯だった。

大会中、新聞でこんな記事を読んだ。インドネシア在住の日本人ラグーマンの紹介だ。現地で商社を営む人(34)だが、2015、16年にインドネシア代表選手として活躍したという話である。

同志社大では「1 軍選手」だったが、練習試合で負傷し大学選手権への出場がかなわず、卒業後は競技から離れた。その後、ジャ

カルタに赴任し、アマチュアチームに入った。トレーニングを積み、代表資格要件の一つである「連続で3年以上居住」を満たすと、15年6月、国旗と同じ紅白で彩るインドネシア代表のジャージーを身に着けることができた。

代表チームにはニューギニア島出身者や米国人もいた。パワフルで高い身体能力を持つチームメイトに、日本ラグビーを知る、この人が細かい技術や結束力の大切さを伝えた。15、16年に出場した3試合は全敗だったが、母国が異なる選手たちと同じ競技場に立ったことが意義深かったという。

今大会では、日本代表は強豪アイルランドを破るなど躍進した。外国人選手は、出身国を含め多様なチーム選択肢があるなか、日本代表チームを選び、日本のために頑張った。インドネシア代表の世界ランキングは、いま100位程度だというのが、いつか、インドネシアから、東南アジアから、フィジーやトンガのように日本の高校にラグビー留学するような若者が出てきて、日本代表選手として頑張る日が来るかもしれない。

社会のダイバーシティ(多様性)が進んでいる。多様性ある人材が、さまざまな価値観やスキルを出し合いながら、向き合うことが必要になってきている。さまざまな分野で、それぞれの多様なスキルを出し合う「チーム制」のようなシステムが求められているという。ラグビーW杯日本大会が、それを教えてくれた。

THE CONTINENT HOTEL BANGKOK

only **THE 499** net per person

medinii ITALIAN RESTAURANT

LIMITED SEATS ONLY! Advanced booking is required.

FOR RESERVATION
☎ +662 686 7000
✉ booking@thecontinenthotel.com
Facebook: Medinii

413 SUKHUMVIT ROAD, BANGKOK 10110
T: +66 2 686 7000 F: +66 2 686 7007
WHATSAPP: +66 97 235 8803

Italian Buffet Lunch

Everyday Lunch from 11:30 - 14:30 hrs.

All-you-can-eat Italian buffet lunch back by popular demand, featuring a wide variety of mouthwatering culinary delights, including unlimited pizzas and pasta all cooked to order, starters and main course served on the buffet line as well as an outstanding array of delicious desserts.

Special for Bangkok Shuho reader, Get 1 complimentary red/white house wine or local beer.

Compass thecontinenthotel.com

Lyon French Cuisine

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

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

480円
ハーフ

細やかな治療で
もっとすてきな笑顔を...
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。
お悩みのご相談は、
ボンサク歯科、どうぞ

◆診療時間◆
月～土: 9:00～20:00
日: 10:00～16:00

●日本歯科大学
●MFO認定歯科
●日本矯正歯科学会
●日本歯周病学会

上記「ヘルスクーカード」のご提示により、
当院でキャッシュレス治療を受け頂けます。

Tel. 0-2261-6400-1 スムビット

46/6 Pimani 49 Sukhumvit 49 Rd. North Klongtoei, Wattana, Bangkok 10110

Thai Lion Air
FREEDOM TO FLY

東京(成田)、名古屋、福岡市、大阪市 ✈
オールインフェア

バンコク 11,600 円～

Amphawa Floating Market

Amphawa Floating Market

☎ (+66) 2 529 9999 / lionairthai.com 今すぐ予約