

商工金融

- 【巻頭言】 TPPを契機に農業・地域産業の再構築を 伊東維年
- 【論文】 中小企業の海外進出
—ベトナムの労働法と労務管理を中心として 丹野 勲
- 【中小企業の目】 歴史と体験から学んだ私の経営哲学 岸 秀世司
(東京)
- 【論壇】 金融規制の世界的な再構築と中小企業への影響 藤野 洋
- 【調査研究論文】 中小企業とネットワーク 吉見 隆一
- 中小企業月次景況観測(2010年12月実績、2011年1月予測) 商工中金調査部
資料集

目次

巻頭言 TPPを契機に農業・地域産業の再構築を

熊本学園大学経済学部教授 伊東 維年 ---1

論文

中小企業の海外進出
—ベトナムの労働法と労務管理を中心として

神奈川大学経営学部教授 丹野 勲 ---4

中小企業の目 歴史と体験から学んだ私の経営哲学

(東京)

三正工業株式会社 代表取締役社長 岸 秀世司 ---24

論壇 金融規制の世界的な再構築と中小企業への影響

(財)商工総合研究所主任研究員 藤野 洋 ---68

調査研究論文

[平成22年度調査研究事業]

中小企業とネットワーク

(財)商工総合研究所主任研究員 吉見 隆一 ---26

中小企業月次景況観測(2010年12月実績、2011年1月予測)

商工中金調査部 ---70

資料集

---72

〔中小企業の目〕（東京）

歴史と体験から学んだ 私の経営哲学

岸 秀世 司
（三正工業株式会社）
代表取締役社長



当社は油圧機器、空気圧機器などの部品製造企業であり、私は創業者である先代から事業を継承し、今年で10年を迎える二代目経営者です。先代の他界により事業を継承したのは、折しもITバブルが崩壊した時期でした。そして、改めてここ25年間の日本経済、景気の循環サイクルを顧みると、我が国には7～8年のスパンで経済の大きな分岐点が訪れている感じがいたします。実際、私も当社に身を置いてから、三度の大きな経済変動を経験いたしました。最初は平成バブルの崩壊、次にITバブルの崩壊、最後はリーマンショックに端を発した世界金融危機・世界同時不況です。この過去三度の経済危機で私が学んだことは、「経営者の役割をいかに明確化して実践し、従業員の信頼を得るか」ということです。それまでは、先代他界後の事業継承を流れのままに行い、経営者の役割について十分に理解せずに企業経営を営んでいた気がいたします。しかし、幾多の危機的状況をなんとか乗り切った今、経営者のもっとも大切な役割とは、「己の会社に集う従業員全ての安定した雇用と生活の保障、従業員の幸福の実現を支援することである」と確信いたしております。

かつて戦国最強の武将と謳われた武田信玄公は、「人は城、人は石垣、人は堀。情けは味方、仇は敵なり」という名言を遺されました。ここで信玄公は、「勝敗を決する決め手は、堅固な城を構築することではなく、信頼し合える人の集団を創ることである。そして個人の力や特徴を掴み、彼らが才能や力を発揮できるような集団を創るのは、大将の手腕にかかっている。」と説いておられます。同公はこの言を生涯の信条としていたそうですが、これは企業経営の本質にも通じるものです。

武田軍の強さの真髄を現代の会社組織に求めるとすれば、それは「従業員の雇用の安定とスキルの向上」により、「経営者は雇用を守り、従業員は会社を守る」ということになるでしょう。

そして、当社でも信玄公の^{ひそみ}_{なら}響に倣い、以下に掲げた『5S』の方針を基に、事業展開に生かすことを目指しております。即ち、

- 1.仕掛けを創る。
- 2.仕組みを創る。
- 3.仕事を創る。
- 4.仕方を考える。
- 5.させ方を考える。

経営者が成すべき仕事と幹部、従業員が個々に成すべき仕事を、それぞれの頭文字を取って『5S』として表現したものです。

その第一歩の『仕掛けを創る』。経営者にとって最も大切な役割のひとつは、経営戦略を立て、その戦略を基本とした仕事の仕掛けを創る作業です。どこで何を作り、誰に対して販売するのか等の具体的な仕掛けづくりは企業活動の第一の指針となります。

次の『仕組みを創る』とは、当社の場合、第一の仕掛けを基に、製造、品質、デリバリー等における流れを明確にし、自社の能力を最大限に発揮できるシステムを構築することを意味します。『仕事を創る』とは、稼ぐための仕掛け・仕組みの構築により、既存の顧客への営業活動の深掘りや新規顧客の開拓を実践し強化することです。

そして、最後の『仕方を考える』『させ方を考える』とは、誰がどの仕事を行っても同等レベルの生産性と品質の維持を実現させるべく、各職場・各人が業務遂行の見直しを図り、自発的に継続的な改善を行っていくことを目指したものです。

私たち中小企業がこの厳しい乱世を生き抜くには、人・モノ・金の経営資源を効率的かつ有効に活用し発揮することが大前提となりますが、最後はやはり「企業は人なり」です。集団に身を置く個人が、経営者を筆頭に己の立場と役割を明確に自覚し、自分で考え実践する力を養うこと、それこそが組織力を向上させ、未来に通じる企業力を創造するための要であると私は信じております。

他方、かかる人づくり、組織づくりと並行して、本年3月にはベトナムにて当社100%出資の現地法人が創業します。当社では8年前から東京・福島の両工場でベトナム人の研修・技能実習生を受け入れておりますが、日本で教育を受けた研修生が多数帰国し、海外展開の気運が増してきた2008年12月末、当社はベトナムにおける投資ライセンスを取得いたしました。しかし、折しものリーマンショックの影響で2年間の事業計画の凍結を余儀なくされ、その後、進出計画の再構築・再策定を行った結果、今春晴れて現地工場を立ち上げる運びとなった次第です。

この当社初の海外生産拠点の設立は、背景に中国をはじめとする新興諸国の台頭と国内顧客からのコスト低減要求の強まりがあったとはいえ、その意思決定はまさに前述した『仕掛けを創る』ことの端的な実践と考えております。創業時における当面の生産活動は、日本への輸出のみとなりますが、2~3年後には中国並びにASEAN域内の日系企業向けの部品製造・供給拠点として営業展開を図ってゆくことをも想定しております。

そして、この一連の動きは、取りも直さず当社の行動指針を具現化するものです。それは、①新たに「仕掛けた」ベトナムという新規拠点で生産した製品について、②品質保証・納期管理のシステムを構築するための「仕組み」をつくり、③日本国内の生産稼働率の向上とベトナムでの生産品目拡大に向けて更なる営業展開を強化する、つまり「仕事を創る」というサイクルの構築を意味します。

その結果、ベトナムの生産現場にも日本における合理的かつ安定的な品質のものづくりの考え方、つまりは「仕方とさせ方を考えさせる」教育を指導・浸透してゆこうという構図です。

以上が雑駁ではありますが、私が歴史と体験から学び、次世代に向けて構築しようとしている経営指針とその実践の一端であります。