

# 「グローバル化時代に経営者はどう対応するべきか？」

## 「中国経済事情視察旅行を終えて思うこと」



高井法博会計事務所 所長  
TACTグループ 関連11社 代表  
税理士 高井 法博

時代は目まぐるしく変わる。とりわけ製造業の厳しさは目を覆うばかりで気がではない。この状況から「生産基地」と「巨大市場」という両面から、中国の存在は避けて通れない。製造業に限らずあらゆる企業が生き残りのファクターとして、「中国」を真正面にとらえ自分の目で中国の実状を見て確認し自社の経営戦略に取り入れて頂こうと急遽、七月三日、八日まで五泊六日の上海、深圳、海南島の旅となった。約三十名と予想以上の経営者に参加いただき関心の高さを実感した。

一、グローバル化時代／経営者の意識改革のあり方：中国に対する認識の仕方  
私は四回目の中国訪問で、二十年前に第一回TACT海外視察旅行で同じ中国に行った。国民はカーキ色の国民服を着ており、朝夕の自転車の大洪水はまさに圧巻であった。多くは貧民街で食事のまですさ、ビールも冷やされてなく、しかも瓶一杯に入っているものや上三、四cmも空があるもの等品質も全く悪かった。それが今回は、人々は実にカラフルな服装で、車は街に溢れ、新空港は世界のどこにも引けを取らない規模と設備を擁し、来年には空港から上海に向けてリニアモーターカーが走ると言う。

場には、個人の業績が定量的にグラフで貼り出され、私語を発しているようなたまりはない。中途半端な資本主義国家よりはるかに業績主義が徹底されている。日本に追いつくのはまだまだだと思っていたが、中国は完全に目覚めてしまった。「眠れる獅子」と呼ばれた時代は過去のものである。かつて中国の最高実力者、鄧小平は社会主義体制を維持しながら経済は世界に開放し、あらゆる優遇政策や誘致策をとり後を継いだ朱鎔基の並外れた手腕も相まって全世界から優秀な「人財」「金」「情報」「技術」を採り入れ一見矛盾する社会主義経済をとりながら見事な経済成長を遂げている。十三億五千万人を背景に、日本の二十分の一という安く良質な労働力と、最新鋭設備を採り入れた産業基盤の上に発展する中国の力強さは、疑いようがなく、正面からぶつかるに勝ちは全くない。ではどうしたら良いのか？

ア、生産基地・世界の工場としての中国  
中国を最も利用し、成功した日本企業は「ユニクロ」だろう。中国の競争力を自社の費用構造の中に取り入れる、いわゆる「ユニクロ化」戦略は、あつと言つ間に定着した。

今回の訪問先、当事務所のお客様でもある小島衣料の小島正憲社長の講演を通して工場見学。かつては岐阜の主力産業の縫製業を営まれ、次々と新施策を打たれて

ていたが、いち早くその限界を悟り海外に進出され、現在では中国を主体に一人近い社員を擁する事業を展開しておられる。二十数年間関与させていたたく中で、陰での大変な勉強、実践行動力、艱難辛苦を思うと感無量であった。

「もしこれから同じ事をやれと言われたらもうイヤだ！今から出るのなら遅い。やるなら工場アパートのような所に出て三、四年で勝負すべきではないか？」との小島社長の話であった。

上海の次に訪問した深圳テクノセンターは、まさにこれである。大垣共立銀行酒井香港支店長の御尽力もあり、総経理の星井氏よりお話を伺った。工場は建設されており安い賃料で、求人採用のバックアップ、電気・ガスなどのインフラ、市や政府との折衝や各種手続き、その他中国での経営アドバイスもやって頂ける。中国での経営アドバースもやって頂ける。中国での経営アドバースもやって頂ける。中国での経営アドバースもやって頂ける。



（株）小島衣料 現地法人  
上海 美旭服装有限公司

も農作物も、実は中国に進出した日本メーカーや商社が持ち込んで来る。つまり「世界の工場」を利用した日本企業が利用していない日本企業に攻め込んでいくという構図である。農業や製造業だけでなく、日本語ブームを活用し優秀な日本語のできる中国人を多く採用し、日本企業の旅費精算、請求書発行、業者への支払い業務を、コストの安いIT通信回線を活用し処理している。更に、日本向けのデータ処理、バックアップ、通関、レビ通販のコールセンターの拠点が上海や大連にあると聞く。まさに「間接業務のユニクロ化」である。TIME誌が香港で印刷して送ってくる航空便代が八円とスウイック誌も海外から印刷し封入し送ってくる。国内で郵送すると十倍の八十円かかる。我々も中国を勉強しスピードを持って行動に移し、もっと中国を利用しなくては市場での競争に勝てない。旅先で自分の引退年齢を決めた。残された短い期間で、真にお客様を守れ、助言やバックアップができる組織にし、現在の社員に安心して働いてもらえる職場にするにはやらねばならない仕事、部門が一杯ある。最低百名くらいの規模の事務所にはない。最低百名くらいの規模の事務所にはない。最低百名くらいの規模の事務所にはない。