# 生き残るためには

**覆水盆に返らずという。鳩山、菅という痴相、愚相の二年近くで産業界は未来を失い、生き残るために海外に逃げ出した。今、空洞化した日本に明るい光がさしている。光は虚しく廃工場と雑草のグラウンドに降り注いでいる。だがそれを喜ぶ人間がいない。これからどう生き残るか。**

経営管理講座

染谷和巳 292

## 遅かった！もう一年早ければ

株価が上がり景気回復の兆しが明らかになった。人々の表情も何となく明るい。そうした中、渋い顔でこう言う人がいた。

「世間は浮かれていますが、浮かれている場合ではない。日本の将来、まっ暗です。円安は一二〇円くらいまで行くでしょう。そうなったら深刻です。円安は輸出にメリットがありますが、自動車が少しあるくらいで、そのメリットを享受する企業は他にありません。みな海外に出て行っちゃった後ですからね」

長らく企業は六重苦にあえいでいた。①円高②高率の法人税③派遣社員などの労働規制④TPPの遅れ（高関税）⑤二五％目標の温室効果ガス規制⑥原発停止による電力の不足と料金の高騰（四年前民主党政権になってから三重苦が六重苦に倍増した）。

「何とかしてくれ、これではやっていけない」と企業は悲鳴をあげた。この切実な訴えに政府は耳を貸さず、それどころかさらに規制を強化して窮地に追い込んだ。

多くの企業が生産拠点を海外に移した。言いかえれば国から逃げ出したのである。

日本企業の海外生産比率は平成十三年度二四・六％、平成二十四年度三二・六％、平成二十七年度は三七・七％見込みという（国際協力銀行調べ）。

また国内の工場（従業員十人以上）は年々減り続け、平成二十三年には一年間で一二五〇の工場が減り、最盛時一三万あった工場が現在一二万に減少している（「経済センサス・活動調査」）。

かつては各県の工業団地誘致などの国内での移転が主だったが、現在は海外移転が主になっている。「空洞化、空洞化」と騒いでいたが、ついに日本の産業の空洞化は〝完成〟したのである。

渋い顔の人、S社の後藤社長は続ける。

「遅かったんですよ。もう一年早ければこんなことにはならなかった。もう一年早く民主党政権がぶっ潰れていればこんなことにはならなかった。まだ立ち直る余力があった。この一年の遅れで、立ち直れなくなった」

慧眼である。

S社はプラスチック製品メーカーで昨年度は百億円の利益を出した。円安の影響で本年度は利益五十億円と半減した。石油の価格が上がれば今後さらに利益は少なくなる。

だが後藤社長が憂えているのは自社のそういう問題ではない。日本の産業の将来である。

この一年間の海外移転は特に激しかった。原発停止政策のせいである。ヨソはみな海外に出て行くがウチは国内生産を貫くと言っていたT社も昨年ついに韓国に工場を出した。国内にこだわれば会社が潰れる危険を感じたからである。〝存続〟が脅かされればなりふりかまってはいられない。

T社の丹羽会長は言う。

「私は腐った自民党政権に怒っていた。民主党政権にかわってよかったと思っていた。未経験だから試行錯誤、紆余曲折はあろうが、少なくとも自民党より悪くなることはないと期待していた。あなたが初めから民主党の悪口ばかり言うので、三年間は黙って見てあげるべきではないかと諫めたこともある。だがこの政権がこれほどダメとは思わなかった。あなたの言ったとおりだ。私の見方は間違っていた」

T社のように最後まで踏ん張っていた会社まで外に出たのである。

T社はまだ九〇％以上を国内で生産しているが、進出企業の多くは海外生産比率が五〇％を超え、国内の製造工場は新製品と技術開発の研究所と化している。格好よくいえば、頭脳部分、指令塔はここにあるのだからいいではないかとなるが、人間同様、会社も手足体がない頭だけの組織は奇形であり、存続つまり長生きはできない。

後藤社長が「もう遅い」というのは、たとえ原発が再稼働し、TPPによって自由貿易になったとしても、もう遅い、外に出た企業は戻ってこないから空洞化は変わらない、カラッポの国に将来はないという意味である。

## 工場の海外移転で失うものは

日本の企業の海外移転の多くが〝消費地生産〟である。

消費地生産とは現地の人が現地で造って現地の人が使うということ。

企業は技術と機械設備などの投資をして、現地の人の労働に報酬を払い、現地の人が購入してくれた金額との差額を利益として獲得する。

その点大英帝国が植民地のインドでインド人労働者に綿花を作らせて織物にして本国や諸国に売りさばいて儲けた〝一方的搾取〟とは違う。奴隷のように扱われた現地人の反感は強かったにちがいない。

日本の企業の海外進出は歓迎された。中国は三十五年前、副首相の鄧小平が松下幸之助に「近代化を手伝ってくれませんか」と頭を低くして頼んだのが発端で、松下電器産業は戦後初めて中国にテレビの製造工場を建設した。

アメリカやヨーロッパに進出した自動車の生産工場などは、地元では当然のこと国からも歓迎された。そこで働く人は日本企業に感謝した。

中国韓国の反日活動家の陰謀でセクハラの犯罪者とされた三菱自動車の工場ではアメリカ人労働者二六〇〇人が「濡れ衣だ」「事実無根」のプラカードを押し立ててデモをした。労働者は自分の仕事場に誇りを持ち、愛社精神を持っていた。だから会社を罠に嵌めて貶めようとする勢力に対して怒りを覚え、自主的にデモを仕組んだのである。

仕事があるということがどんなに幸せなことか、日本人はわからない。

いくら求めても探しても仕事がない国が世界にはいくらでもある。失業率五〇％を超える国がある。ヨーロッパの文明諸国は現在、一〇％、二〇％の失業率である。

仕事をすれば収入が得られる。仕事がなければ食っていけない。

仕事がなくて食っていけない人、食うのがやっとの貧しい人が世界には何億人もいる。

日本の工場進出は、砂漠に突如石油が吹き出す僥倖よりも、もっと人々を幸福にする〝歓喜〟の出来事である。降ってわいた奇跡なのである。

北京のナショナルのテレビ製造工場は何千人何万人の人の生活を向上させた。松下幸之助は「井戸を掘った人」と感謝された（その工場「現在はパナソニック」を昨年反日デモの暴徒が破壊した）。

今の海外進出の大半は国内ではやっていけないので仕方なくが動機である。それでも相手はもろ手をあげて歓迎する。利するものが大きいからである。何しろ「仕事」がくるのである。

日本企業が得るのは金銭的利益…他に何かあるのだろうか。

では失うものは？　人である、技術である、仕事である。

企業は人、というが人がいなければ企業ではない。

経営と管理指導は本社がするのだからというが、兵隊のいない軍隊は軍隊ではない。

今は日本人が管理監督に出向いているが、いずれはマネージャーも工場長も工場経営者も現地の人になる。本社は報酬を受け取るオーナーであり、それ以上何も必要とされない人になる。

海外進出で得るものは小さく、失うものは大きい。

## カラッポの国内でどう生きる

この先細りの将来を回避する道はないのか。ない。後藤社長が言うように「一年遅かった」のであり、取り返しはつかない。これは日本が選んだ宿命である。何十年か後には企業が形骸化し国力は衰える。

輸出入と関係ない地場産業なども、自動車などの主力産業が衰退すれば衰亡する。

それだけではない。これから日本には外国人の〝移民〟が飛躍的に増える。外人を入れない鎖国策は解除された。日本の文化、伝統、慣習は歪められ、薄められ、単一民族としての統制がとれなくなる。〝原住民〟には不幸なことである。では私たちはどうすればいいか。会社は人が集まって仕事をする場である。生活の糧を得る場であるが、人と接し、教え教えられ人間として成長する場である。仲間と力を合わせて仕事の成果を上げて共に喜ぶ場である。苦労を克服して精神を強くする場である。人と寄り合って考えをぶつけ合い話し合う場である。自分たちだけでなく子孫にもこの場を与えるため〝存続〟に努める場である。

この考え方を堅持する。仕事に精を出し、会社のために尽くし、暗い宿命を遠ざける。衰亡を二十年後ではなく百年後に延ばす。

経営者は拡大発展、売上倍増の目標設定をやめる。人間教育、人材育成を経営の主目的とし、〝低成長優良企業〟を目指す。生きのびる道はこの道しかない。