

# 中小製造業経営者の皆さんに学ぶ ～我が国のものづくりの強さ～

高橋 伸一郎 (たかはし しんいちろう) 広域関東圏中小製造業等経営者有志懇談会 (21 ものづくりネット) 代表幹事、  
信州大学特任教授 (地域産学官連携)、静岡県西部地域しんきん経済研究所客員研究員

**要約** リーマンショックやその後の世界経済の伸び悩みは、我が国経済、とりわけ「ものづくり」に携わる中小製造業に大きな打撃を与えています。しかし、このような状況下にあっても、なお地域の雇用を守りながら厳しさを増す事業環境の克服・打開に向けて日々挑戦し続けている「元気な」中小製造業経営者が数多く存在します。本項では、そのような経営者の皆さんから最近寄せられた生の声（“ひとこと”）等を通して、我が国のものづくりの強さ（原点）や企業経営のあり方などについて考えてみました。

## 1. はじめに

ご案内のような経済状況等から、我が国製造業、とりわけ中小製造業を巡る事業環境はますます厳しさを増しています。特にリーマンショック以降は“まさか!”の事態発生への常なる心掛けと対応が必要不可欠となってきています。

こうした中、世界の中の一経営者として日々前進し続けている中小製造業経営者の皆さんから教えて頂いた“ひとこと”をとおして、我が国のものづくりの強さ（原点）等について考えてみたいと思います。

(注) 本稿の中小製造業経営者は広域関東圏 (1都10県) 内の皆さんで、各“ひとこと”はリーマンショック後～最近までの間に頂いたものです。なお、例えば(200903)は2009年3月の意です。

## 2. いつまでも世界で競い続けられる企業づくり

リーマンショック直後、大変多くの経営者から「これまでのように単に潮目が変わったということではなく時代が変わったということですね。新時代を勝ち抜く企業づくりにこれまで以上に専念します (200903)」 「縮小する日本経済の中で生き残るには、内外の経済状況と実力 (ものづくり) を注視しながら自分自身で方向転換をしていく時期が来たと思います (200909)」 「経験したことのない大きな環境変化なので息子への

バトンタッチを少し延ばします (200910)」などの声が寄せられました。以降、各経営者は強い危機感を持って「数年前から向こう10年以内に日本の経済は破綻し大変な不景気が来ると考えています。その時でも生き残れる企業づくり (201109)」に励んでいます。

こうしたことは、経営者として当然と言えば当然のことですが、「この辺りでもまだまだ疎い社長達が多い (201009)」こともまた事実です。「今、日本のものづくり中小企業経営者は諦めムードが強く動かない状態、そんな中でほんの一部が海外に新展開しているように思いますが、こんな時だからこそ地域の仲間達に元気を出して欲しい (201107)」と思います。

なお、下記(参考1)は昨年7月に当面の経営課題(上位2つ)を教えて頂いたものですが各経営者の意気込みをお分かり頂けると思います。

(参考1) 当面の経営課題 (28経営者=100%)

「国内で生き残るためのビジネスモデルの確立 (61%)」「確実な新分野開拓・拡大 (50%)」「海外市場の開拓・拡大 (25%)」「金融危機後の経営戦略再確立 (14%)」「国内と海外の機能見直し (7%)」「海外市場の拡大等に伴う海外要員の不足・早期育成 (4%)」

## 3. 人材の死守・育成、先行投資

“いつまでも世界で競い続けられる企業づくり”の大前提として、各経営者は「平成不況の時も債務超過にならない限り雇用には絶対に手を付けないと決めてきました。今回もそこまで行かないうちに回復基調に