

企業と事業承継（上）

震災に見る絆の大切さ／全国的な連携の仕組み重要

西満幸（日本経営士会 東京支部）

東北地方の自動車と電子部品の出荷額のシェアは、国内総生産（GDP）の倍以上のシェアである。これは、この地域に先端技術中心の一大産業クラスター形成を意味する。東北の豊富な労働力、土地や水資源、高速交通網の発達、東北大学をはじめとする教育機関の充実に支えられ、1990年代から発展した。東日本大地震を契機に企業は国内外における生産拠点の分散や調達先の多角化、戦略在庫などの手を打っている。大災害から学ぶ企業の事業承継のヒントは何であろうか。

（1）普段の絆

日本企業の強さは部品、素材、製造装置と完成品メーカーとの連携である。今回被害に遭ったハイテク系中小企業は高台にあったものが多い。建物や機械の倒壊などの被害に遭っているが、津波流失は少なかった。

震災後、「精密機械を貸してくれませんか」のメールに応え、普段の中小企業交流をもとに「近くの異業種」が支援した例、被災した部品メーカーが完成品メーカーの工場の一部を借りて震災後数日後には生産再開した例など普段の絆の大切さを痛感させられる。企業としては建物の耐震化を進めると同時に、絆というソフト対策が重要である。危機管理の基本は平時における危機の認識と事前の準備にある。いざという時にどのような体制をとるか、それを日頃訓練し絆の醸成につなげる。

これから中小企業には、下請けメーカーから標準部品メーカーへ、成長求め海外に挑むことが期待される。産業クラスターは地域の集中生産による技術やコスト競争力、生産効率化などに有効であり、その強みと弱みを再考し強化すべきである。

（2）広域連携

前述の精密機械の例で全国中小企業団体が震災後いち早く支援した例や、物的被害のない菓子メーカーが物流途絶により生産不可となり、鹿児島と同業者が生産依頼に応じた例など、遠くの同業種による支援がある。

普段から全国中小企業の設備状況のデータベースを整備しこれを災害時や国の開発援助に活用する。「遠い親戚より近くの他人」といわれるが、今回の広域災害をみて全国的な連携の仕組みづくりの重要さが痛感させられる。

（平成 23 年 8 月 31 日 日刊工業新聞掲載）