

## アジアのAPレール 生産新時代を担う

●AAP設立7周年シンポジウムから

④

ミャンマー、バングラデシュ、  
インドネシア編 下

石黒崇・小島衣料社長  
福澤篤・丸久経営顧問  
長尾哲夫・サンエヌ社長

出席者

——工場の経営、採算性、生産性は、

石黒（ミャンマー） ミャンマーの工場は15年の半ばくらいから

ている。現地企業との付き合いも大事だ。

長尾（インドネシア） 生産性は中国の70〜80%。品番が切り替わった時のロスがまだ生じているので、そこが課題といえる。

——生産国の比率に変化は、

石黒 10年は中国100%だったが、16年は中国30%、バングラデシュ50%、ミャンマー20%とな

——今、直面している課題は、

石黒 班長、フロア長といった幹部人材が不足しているし、なかなか育たない。とにかく幹部の育成が課題で、日本での研修も含めて、様々なことを繰り返すしか方法は無いだろう。

福澤 三つある。一つはミャンマー、カンボジアの中国メーカーとの戦いどう勝つか。素材での差別化や人口の多さが

## 中国より劣るも高まる生産性

愚考だ。生産性は途上で、同じアイテムを生産している中国の工場と比べると約60%。一方、バングラデシュの工場は中国の90%くらいの生産性となっている。

福澤（バングラデシュ） 生産性は中国の約80%まで上がってきた。コスト面でもローカルの同業他社と色々と比較して削減を進め

った。

福澤 11年は中国72%、バングラデシュ20%、タイ7%。16年は中国25%、バングラデシュ65%、タイ7%、ミャンマー3%だ。

長尾 11年が中国85%、ASEAN（東南アジア諸国連合）15%に對して、今は中国とASEANが半々になっている。

的なメリットになると信じている。ほかにはリードタイムの長さ。ユニオンの力が強くなっている。労働争議が強まる可能性も想定している。

長尾 管理者の育成だ。マネジャーを担う人が少なく、育成にも時間がかかる。現地から日本に派遣して育てることも進めている。

縫製工場は人が全て。人が育てば会社も育つ。あきらめずに続けること。これしかない。

——今後の展望は、  
石黒 品質と生産性の向上に取り組みたい。リードタイムの短縮や閑散期対策、さらなる工場の拡張も考えている。愚直に真摯に取り組んでいく。

福澤 欧米企業は労働者の安全、安心、コンプライアンス（法令順守）を重視するが、日本の大手顧客も同様の流れになってきた。20年を目標に、コンプライアンスに対応できる新工場を作りたい。

長尾 インドネシアの工場はまちがいに当社のメイン工場になっている。ここでやるしかないと思っている。仕事の確保、労働効率の問題もあるが、やり続けられれば必ず良い会社になれる。

〓おわり