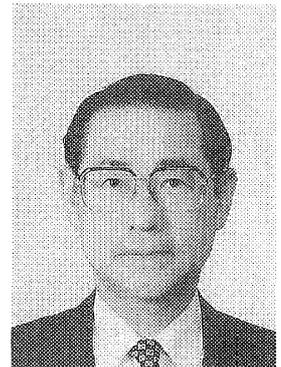


## アジアの経済危機と生産性向上

アジア生産性機構事務局長  
前駐カナダ特命全権大使

田島 高志



現在世界経済における最も顕著な特徴は、相互依存の深化と市場経済の拡大によってもたらされた経済のグローバル化であろう。経済のグローバル化は、マクロ的に見れば新しい市場の機会を創出し経済の活性化を促すものであるが、ミクロ的に見れば各企業が国際市場に投げ出され、国際競争にさらされることを意味する。従って、企業としては、社会的変化と技術の進歩も踏まえた上で、国際競争に打ち勝つため、社会と顧客のニーズに応える新たな経営戦略を確立する必要に迫られていると言えよう。このような状況の中で、長年日本及び世界の経済発展に寄与してきた生産性向上運動は、新しい挑戦に直面している。

近年のアジア経済の急速な発展は、世界の賞賛と驚きを呼んだが、それはアジア各国の政府及び企業家の努力とともに、アジア各国に設立された生産性本部の活動とそれを支援した国際機関「アジア生産性機構（APO=Asian Productivity Organization）」の貢献も無視できないと思う。

しかし、1997年半ばに発生したタイの経済危機は、アジアの経済危機に波及し、世界経済にも深刻な影響を及ぼしている。この危機は、APOとしても、時代に即した効果的な役割を再検討すべき機会と受け止めている。アジアの競争力を強化し、現在の危機を克服し、持続的な成長を達成するためには、今日的な意味の生産性の向上を計ることが不可欠と考えられるのである。

そこで、アジア経済が直面している課題を、生産性の観点から分析すると、第1には、変化への

対応である。最近の経済をめぐる環境及び事業活動の態様は、国境を越えたヒト、モノ、サービス、情報などの流れを含め、絶えず急速に変化している。企業は、それを速やかに察知し、変化に応じた対策を敏速に弾力的に講じ得る経営戦略を構築する必要がある。

第2には、情報技術の活用である。電子商取引など多くの面で急速にデジタル化しつつある経済は、これまでの事業活動の態様を根底から覆しつつある。情報は、世界のどこからでも、いつでも瞬時に入手と発信が可能となり、企業の競争力強化は、情報技術の活用なくしては不可能となり、経済の急速な変化に対応することも不可能となった。

第3には、製造業とサービス業との連関の密接化である。最近日本では勿論、アジアの新興工業国などにおいても、製品の付加価値を増大させるために、研究開発、デザイン、包装、流通、アフターサービスなどのサービス関連事業が増えつつある。製品の組立工程は、最終付加価値のほんの1部を生み出しているに過ぎない。従って、製品の付加価値を高めるためのサービス関連の機能を重視する経営戦略が競争力強化には必要である。

第4には、製品の改良及び新製品の開発である。急速な技術の進歩と経済の自由化により、顧客のニーズを満たすために急速なスピードで、しかも国境を越えて新製品の開発が進んでいる。企業は、これに対応して国内だけではなく国外からの競争も視野に入れた経営戦略を必要としている。

第5には、戦略的な企業連合の結成である。こ

れは、従来型の合弁、ライセンス契約、下請けなどと異なり、異業種間、異系列間を含むより柔軟な形式の事業連合であり、それによりパートナーの持つ得意な分野の製品やサービス或いは経営上ないし技術上のノウハウを分かち合い、相乗効果による付加価値の増大を求めるものである。

第6に、地球社会として最も重要な課題というべき環境の保全である。経済発展は、もはや環境を破壊して実現を目指すことはできない。環境破壊は、人類と地球社会の滅亡に繋がることとなる。従って、経済発展と環境保護を両立させる方策を採り、持続的な社会経済の発展を目指さなければならない。そのためにAPOは、1994年から環境に優しい生産性向上という意味で、「グリーン・プロダクティビティ (GP)」という概念を打ち出し、その普及と実践に努力している。

第7には、人材養成の重要性を再認識することである。有能な人材を得ることは、常に生産性向上の鍵であり、それにより初めて社会と顧客のニーズを的確に把握し、それに応える企業経営と事業活動を展開することが可能となる。

「アジア生産性機構 (APO)」は、1961年に日本の主導で設立され、当初は8カ国であったが、現在は18カ国・地域の加盟する日本に本部のある数少ない国際機関の一つである。事務局長には代々日本人が選出されているが、事務局の陣容は約半数が日本人、さらに約半数が他の加盟国出身者からの採用である。生産性の向上を通じてアジア太平洋地域の社会経済の発展に寄与することを目的として、研修、セミナー、シンポジウム、専門家派遣、調査研究、出版などの方式により、人材養成と実用的な効果に主眼をおいた事業を地道に展開して来た。資金源は、加盟国政府の分担金と拠出金を中心であり、日本政府からの資金供

与額が最も大きい。しかし、発展段階や社会環境の異なる多様な国々が加盟しているため、平等と相互協力の精神を強調しつつ、APO本部と各加盟国の生産性本部との連携により年間100以上の事業を各国が分担して実施しており、その成果に加盟各国から高い評価を得てきた。

最近では事業の効果的効率的実施を目標に、特に情報技術、トータル・クオリティ・マネジメント (TQM)、各国生産性本部の強化、及び環境に優しい生産性 (グリーン・プロダクティビティ = GP) の4つを重点プログラムとして来た。本年からは、さらに事業の戦略的企画を重視することとし、中小企業振興、裾野産業育成、労使協調、地域総合開発などを一層強化する方針である。

生産性の意味は、変動する社会経済の状況とともに変革して来た。単に労働と資本を基礎に生産の効率を計るという当初の狭い見方は、もはや現代のニーズを満たすものではない。それは、経営者、労働者、株主、顧客、一般社会それぞれに等しくより高い価値を分かち与えるものでなければならなくなった。つまり生産性の向上とは、いまや人類の生活の質的向上 (クオリティ・オブ・ライフ) をすべて包含する概念と解すべきものである。

アジア経済の再生のためには、各国がマクロ及びミクロの両面で断固とした改革を継続して推進する必要がある。その場合にも、やはり生産性向上が鍵となろう。APOは、そのような各国の努力を支援し、新たな生産性の向上をより効果的に実現するため、知恵と能力と手段を結集して期待された使命を果すべく連日の努力に邁進している。それにより、21世紀が新たな生産性向上の世紀となり、再びアジアの世紀となることに貢献したいと考えている。