

「積小為大」で「まさか」に対応

1. 中国発の新型肺炎

右掲は1月末に中国発の新型肺炎で話題になった国産の大型クルーズ船ダイヤモンド・プリンセス号の写真です。昨年12月から中国の武漢市で発症した新型肺炎が、中国の対応が遅れた為に春節(1月25日)直前に武漢市を封鎖すると事態になり、感染者や死者が急増したのです。その爆発的な拡大に医療体制が追い付かずに「まるで戦場」と言われる位に武漢市ではパニック状態になったのです。1100万人という武漢市民の半数が既に春節などで外出していたので、中国国内にとどまらず世界中で「水際作戦」で入国拒否などが起こったのです。



この原稿は2月7日に書いていますが、感染者数は3万人を超え死者も600人を超えるという状態ですが、そのうち、約2万人の感染者、600人を超える死者は殆ど武漢市という事で、武漢市以外では、ある程度の対策が効いている状況です。日本は、中国から特別機で救出した約800名のうち約2割強が感染者ですが、医療対応が十分だったので死者は出ていない状況です。また、クルーズ船では、ダイヤモンド・プリンセス号は乗客乗員で約3700名という規模で、一人の中国人の感染者がいたが、その人は既に香港で下船しているという状況で横浜港に入港しようとしたのです。水際作戦で入国させずに、濃厚接触者273名を検査したら61名が感染者と判明したのです。その為、他の人たちは上陸できず、船内で潜伏期間を過ごす事になりました。さらに、次に横浜に入港しようとする大型クルーズ船ウエステルダム号は台湾などに入港拒否された上、日本も入国拒否で香港に戻そうとしています。乗船している日本人の救出問題が出ている状況です。まさに、さ迷う大型クルーズ船と化したのです。

一方、深刻な問題が製造業で拡大しています。武漢市では自動車工場が多く、その関連の部品メーカーも多いのです。春節の長期休暇を超えて新型肺炎で外出禁止で操業が再開できないでいるのです。SCM(Supply Chain Management)という有名な言葉ですが、例えば、自動車は約3万点の部品をアSEMBルして完成するので、しかも、それらの部品はグローバル調達になっていて1点でも供給不足になれば完成車が出来ないので、このような事は、殆どの製品で起こっているのです。武漢で起こった生産休業が全世界を揺るがしているのです。

2. リーマン・ショック級の影響

2008年(平成20年)9月15日に「リーマン・ショック」が発生して、金融恐慌が世界中に蔓延したのです。この時は、「金融」による不況、つまり、バブル時に膨らんだ過剰融資による負債が表面化して、貸しはがし等の金融パニック状態から資金が枯渇して倒産が増えるという構図だったので、東京都が行った新銀行東京の無謀な融資が社会問題化したのが有名ですが、その反動で多くの民間銀行は融資条件を厳しくして融資をしなくなり「貸しはがし」が起こったのです。

今回は、金融などの経済的な要因ではなく、中国が新型肺炎の手立てに遅れた為に春節時の30億人と言われる大移動の直前に、急遽、止めるという失態から起こったのです。湖北省に武漢市があるそうですが、中国の実態隠し風土から公表が遅れ、適切な対策が取れなかったのです。つまり、共産党の国ですが官僚化しており、実態の深刻化に直面しても現実対応を決断する人材が欠如していたのです。その結果、世界の工場と言われる中国で、中でも自動車などが集まっている武漢市がパニック状態になってしまったのです。

2月7日現在ですが、中国の感染者数は増加しており、終息が見えない状況です。不幸中の幸いなのが、大部分が武漢市周辺であり、その他の地域では十分に対応ができるレベルという事です。日本では、インフルエンザ程度の認識なので、普段通りの対策、つまり、うがい・手洗い・マスク、そして、兆候が出れば病院で早期に対処で十分に克服できる状況です。まだまだ、予断は許されませんが、大騒ぎする程ではないと思います。

3. 「物」が止まる

中国は出勤停止を2月10日から解除して、春節で大移動していた人たちが地方から都会に帰ってくるのです。すでに潜在的な保菌者がいるので公共交通機関などで接触するので、さらなる拡散の危険性があります。また、ますます状況が悪化している武漢周辺では工場閉鎖が続く事が予想されるので自動車工場などは生産が出来ない可能性があります。生産が出来ない「物不足」に加えて「物流」が停滞すると予想されるので、これらが引き起こす混乱は桁違いに大きくなります。SCMと言われますが、一つの物が不足しても完成品が出来ない時代なので「物不足」と「物流停滞」の2重苦になりかねません。

2008年のリーマンショック時では「金融停滞」から大混乱が起きましたが、今回は新型コロナウイルスによる「物停滞」による大混乱です。どちらも中小企業にとっては死活問題につながります。リーマン・ショックの際は、政府が中小企業対策を講じて就業日数を調整すると補助金を出したり、返済の繰り延べなどを行い、さらには低利融資も行ったのです。今回は、状況にもよりますが、それ以上の対策が必要となる可能性が想定できます。特に、中小企業の場合、ジワリと売り上げが下がる時が資金繰りが難しいのです。この辺を前回の経験を活かして対策を講じないとイザという時に大慌てする事になります。

4. 「まさか」に備える

京都府亀岡市にあるお寺に行った時に「曇り時々晴」という教えがありました。誰でも「晴」が望ましいのですが、平素は「曇り」が丁度ということです。つまり、贅沢をせずに少しずつ蓄えを残すことがポイントなのです。「積小為大」という言葉がありますが、小さい事を疎かにしてはダメなのです。企業でも個人でも毎月の決算で少しでもプラスになるような経営をする事が大切です。その為に、平素の「節約」が重要なのです。

さらに、「まさか」に備えるには、改善の言葉に「物を大切にしない会社は人を大切にできない」がありますが、まず、「物を大切にする」という風土づくりがベースになります。例えば、光熱費の節減がありますが、小まめに対応する風土をつくらないと実現できないのです。ムダな電気の放置を皆でなくすことが大切です。例えば、個人の家庭でも人感センサーで明かりのオン・オフを自動化する事で解決しています。企業もそういう装置を平素から設置しておく事が重要です。その他に、紙の使用を極力抑えることも「積小為大」につながって行くのです。今は紙は安いですが、「一銭を疎かにすると心がバブルになる」は、イー・モバイル会長であった千本さんの言葉です。つまり、「これ位」という感覚が「心」をバブルにするのです。

私は、「曇り」とは、このように、ベースになる風土でコツコツと「積小為大」を実践する事と理解しています。コツコツという事は「あきない」という事で「商い」とつながるのです。人は、繰り返すという事が苦手なので楽しくないのです。この「楽しくない」を時々打ち払う為に「晴」があるので、計画を立てて「晴」のチャンスをつくることを忘れてはなりません。しかし、私の母は「祭りは続く」と言っていました。一度、「晴」を行うと人は「曇り」に戻りにくい性格を持っているのです。リーダーはオン・オフのスイッチ切替をハッキリと示すことが大切です。

このように、「積小為大」の風土づくりで「まさか」に備える事が重要なのです。今流にBCP計画を立てる事も重要ですが、実際には「財務的余裕」が一番重要です。緊急時にどの位の期間持ちこたえられるかがポイントで、最低1ヶ月分の人件費を支える資金的余裕を持ちたいものです。これがあるなら、金融機関も緊急融資を出しやすくなるのです。ぜひ、財務的余裕という事を頭の片隅において、「積小為大」の風土づくりでコツコツと実践して頂きたいと思います。