

職人

～ 団塊世代の職人の技を伝播せよ！！～

第6回 日経 STOCK リーグレポート

ID: SL601226

学校名：早稲田大学本庄高等学院

チーム名：皿リーマンブラザーズ

メンバー：今井亮太、後藤洋平、澤田文彦、原和弘（全員3年生）

指導教諭：上田太郎(政治経済)

1. はじめに

大量生産、大量消費の時代はもはや去り、今日の日本の消費者は安さや量ではなく価値の高いものを求める傾向にある。また、今後の日本経済に影響すると思われる問題として団塊の世代の引退を筆頭とする高齢化の進行と、BRICs を代表とする新興工業国の台頭がある。これらの変化に対応するために、これからの日本企業は様々な競争力を育てていかななくてはならない。その中で、今回我々が注目したいのは「職人」の手によって行われる製造業である。

2. 職人とは何か

一口に職人と言っても、どのような人材を意味するのかは明確ではない。そこでまず、職人とはどのような人材を意味するのか。その定義となる三点を以下に挙げる。

第一に、職人はその人にしかできない特殊な技能、技術を持っているなければならない。職人を職人たらしめている根本が、経験と修練によって培われた特殊な能力であるからである。また、特殊な技能や技術を持っているかどうかの尺度の一つとして資格や免許などの存在を用いることができる。職人と呼ぶにふさわしい能力を持っているかどうかを客観的に定義づける際に、資格などはそれを裏打ちする証拠となるからである。

二点目は、企業の中でその職人の技術が特殊、あるいは秀逸であることを認められていることである。仮に優れた能力を持った人材がいたとしても、その人材に特別な意味を与えず、他の人材と同じ作業をさせているのは職人の意味がないのである。この点が、職人と高い能力を持っているだけの人材との大きな差異である。優れた能力を持った人材に、その人材にしか製造できない製品を製造させる、あるいはその能力を伝播させるなど、その人材にしかできない作業をさせることで初めて、その人材を職人と呼ぶことができるのである。

そして、三点目は製造業に従事していることである。特殊な能力を持ち、それが活かされる環境が整えられているという上記の二点で、職人を十分定義づけられるので、本来ならこの三点目は職人の定義には不要である。しかし、今回我々が扱う職人においては、この定義は大変重要な意味を持つのである。その理由として、技能五輪といった製造に関する技能を競う大会や複合技能士などといった資格が存在している点が挙げられる。前述の通り、職人の能力を客観的な尺度で測る際に、資格などの存在が必要である。製造業の場合、技能者の能力を競う大会や、特殊な能力を持っている人にしか得られない資格が多く存在しており、その点に関して、製造業は大変都合がいいのである。

3. 職人の利点

では何故、我々が職人を投資テーマとして選んだのか。それは、職人を起用した製造業が、現在の日本経済と大変合致したものであるからである。以下に、その職人の利点を四点挙げることにする。

まず、一点目は他の企業の追随を許さないような高付加価値の製品を生産できる点である。

そのことを示す代表例が「セイコーウオッチ株式会社」である。この会社では、世界でも随一の精度を誇る「グランドセイコー」という腕時計が製造されている。この「グランドセイコー」の精度の要となる部品を製造しているのが、雫石高級時計工房という工房である。そこでは少人数の職人達が手作業で腕時計のパーツが製造しているのである。この「セイコーウオッチ株式会社」の様に、企業は職人を用いることで付加価値の高い製品を製造し、他の企業の製品と差別化をすることが可能なのである。

二点目は、職人の技術が他の企業に漏れる恐れがあまりないという点である。仮に、他の企業がある職人と同じだけの技術を持った人材を育成しようとしても、同等の能力を持った技術者を育成できるという保障はない。また、引き抜きを行う場合でも、その職人の能力を活かす場合、工房などの職人専用の施設を用意する必要がある。このように、職人を抱えていない企業に対して、コストやリスクを抱えさせることができるのも職人の利点である。

第三に、職人の腕を用いることで、多様化する消費者のニーズに応えられるオーダーメイド製品の製造が可能になる点である。

それに関しても例を挙げることにする。松下電器産業株式会社の内部分社に「ヘルスケア社」というものがある。その主力製品は補聴器であり、中でも特筆すべきはオーダーメイド補聴器である。ヘルスケア社のオーダーメイド補聴器は消費者個々の難聴の度合いなどに合わせて製造されることで有名であり、そのニーズに応えるために補聴器製造の職人が大きな役割を持っていると言われている。こういった補聴器だけに限らず、様々な製品において、個々の消費者のニーズに沿った製品を作るには職人の技術は不可欠なものとなるということである。

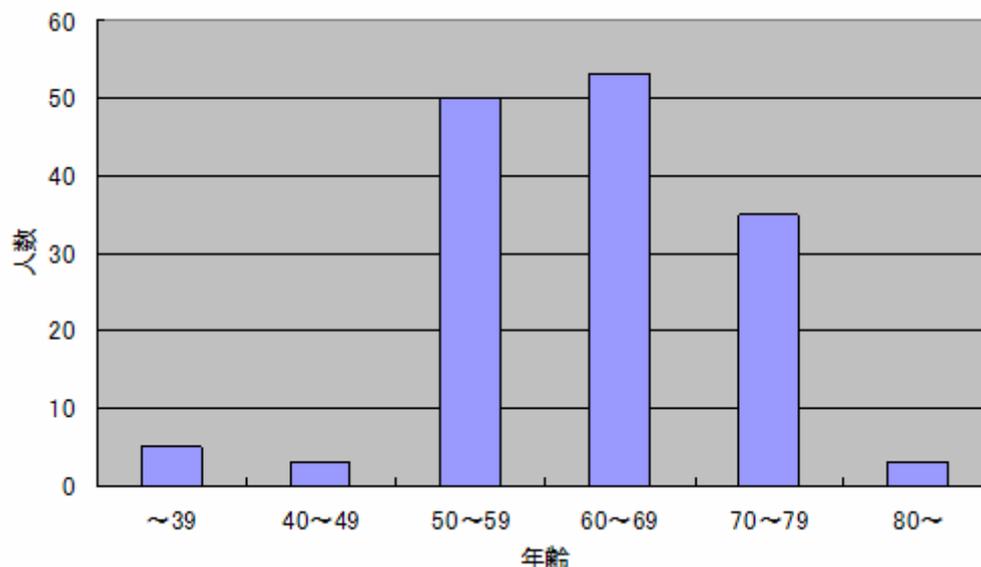
そして四点目は、職人の技術が政府や自治体によってその価値を認められ始めているということである。その一番の例が厚生労働省による「現代の名工表彰制度」である。これは優れた技能者を表彰する制度で、年に一度行われている。その表彰者の中には、毎年多くの職人が選ばれており、職人がいかに社会的に注目されている存在であるかということがうかがえる。

以上のことから、職人が現在の日本経済の需要に合致し、社会的に価値のあるものとされていることがわかる。これらだけ多く利点のある競争力は職人以外にはそう多く存在しない。

4. 職人の問題点

上述したように、職人には多くの利点が存在する。しかし、職人を抱える企業の多くは一つの大きな問題に直面している。それは職人の高齢化、あるいは引退である。(図表 1)は現代の名工として表彰された技能者の年齢別人数を表している。このグラフから分かるように、職人の多くは高齢であることが分かる。中でも、特に 50 代から 60 代が突出して多い。この世代には所謂「団塊の世代」が含まれており、近いうちにこれらの職人の多くが引退してしまうことが考えられる。

(図表 1) 「現代の名工」受賞者の年齢比率



「平成 17 年度卓越した技能者の表彰被表彰者名簿」

こういった職人の引退は、同時に職人の技術の消失も意味する。現在の日本経済において、これほどまでに優位な競争力である職人の技術が失われるのは企業にとって大きな損失となるであろう。そこで今回、我々はその技術を失わないために、職人の技術伝播に力

を入れている企業に注目することにした。技術伝播を行っている企業であれば、職人の技術という競争力がより長く保たれ、さらに技術を発展させるだろうと考えられるからである。

5. 投資企業

(図表 2) 購入名柄一覧

銘柄	コード	市場	投資金額
セイコーエプソン	6724	東証 1 部	620,140
アルプス電気	6770	東証 1 部	569,793
石川島播磨重工業	7013	東証 1 部	561,503
マツダ	7261	東証 1 部	592,992
美津濃	8022	東証 1 部	640,500
アイシン精機	7259	東証 1 部	296,000
三菱重工業	7011	東証 1 部	592,870
デンソー	6902	東証 1 部	472,320
神戸製鋼所	5406	東証 1 部	197,613
日立製作所	6501	東証 1 部	395,112
合計投資金額			4,938,843

<1> セイコーエプソン

セイコーエプソンは 2003 年 6 月に株式上場をした。株価は堅調に推移し、経常利益も年々増加していた。しかし、好調の陰で液晶パネルに大量の不良品が見つかる、インクジェットプリンターの開発の最終段階で重大なミスが発生するといったトラブルが相次いでいた。これは生産の海外移転により熟練技術者が海外に行き、ノウハウが若手に引き継がれないことが原因の一つであった。そこで、2002 年 11 月「ものづくり塾」を開設する。それまで部門ごとバラバラだった製造技能の研修制度を統合し、総面積 1200 坪のスペースで、「効率化道場」、「設備保全道場」、「技能道場」といったコースごとに、毎日親子以上に年の離れた師匠と弟子がマンツーマンの特訓を続けている。¹ また、2003 年から技能五輪²にも再参戦している。

¹ 『日経ビジネス』日本経済新聞社 2005 年 1 月 24 日号、pp.64-67.

² セイコーエプソンホームページ <http://www.epson.co.jp/ecology/report/topic/page04.html>、(2005 年 12 月 7 日取得).

技能五輪とは 22 歳以下の若手技能者を対象に、金型製造や機械の組み立てなどさまざまな技能を競い合う大会。デンソーやトヨタ自動車、日立製作所などが優秀者の常連。

<2> アルプス電気

アルプス電気の技術伝承の特徴は、On the Job Training(OJT=職場内訓練)の否定にある。OJTはどうしても逃げ場を作ってしまう効果が出ないという理由から1999年4月、14コースの技能研修所を開所した。習い終えるのに3から6ヶ月かかる。また、技術伝承のための教科書作成をさくせいし、データベース化された技能とコンピュータ技術により新時代のものづくりを目指している。³

<3> 石川島播磨重工業

1997年、高度な技術を持った石川島播磨重工業の定年退職者を再雇用し、グループ会社に派遣するための子会社を設立。再雇用された技術者は「マニュアル化された技術では失敗に対応できない」という考えのもと、多くの失敗を経験してきた世代が若い世代に失敗を伝えるという勉強会を実施している。⁴

<4> マツダ

「このままでは高度な技術が失われてしまう」という現場の声を反映し、1996年7月、卓越技能者養成コースを開始した。金型、塗装など21項目に及ぶ特定の技能を高めるのが目的である。それぞれの技術伝承のため、後継者に選ばれた若手社員は2年間製造ラインから離れ、技能習得に専念する。

<5> 美津濃

1998年グローブ職人の坪田信義氏(72)、2003年バット職人の久保田五十一氏(62)が現代の名工⁵に選ばれた。

・坪田氏

1948年にミズノ入社以来グラブ作りひと筋。1974年にはポジション別グラブを開発。1978年から米国に進出し大リーガーから「マジックハンド」と呼ばれてきた。2000年には業務に精励した人をたたえる「黄綬褒章」を受章した。手がけている選手は松山、仁志、イチロー、松井ら国内外で多数。

・久保田氏

バット削り一筋40年。これまで作ったバットは20万本。今では大リーガーのイチロー、松井両選手をはじめ日本を代表する数多くの名選手たちのバット削りに携わり現在も大活躍中。

³ 『日経ビジネス』日本経済新聞社2000年1月10日号、pp.32-33.

⁴ 同上、pp.34-35.

⁵ 厚生労働大臣が卓越した技能を持ち、その道で第一人者と目されている技能者を表彰する制度。

1 ミリ 1 グラムの狂いもなく削り出すバットには素材選びから徹底してこだわり、決して妥協を許さない匠の精神が伺える。

<6> アイシン精機

システム化、モジュール化から ITS 関連製品の開発など最先端の自動車部品技術を基盤に、住環境と生体の科学的研究、燃料電池やレーザーをはじめとする先端技術研究など、グループ間での連携をとりながら、さまざまな分野へ開発の領域を広げている。地球環境に配慮した製品の開発、リサイクル技術の研究にも積極的に取り組み、総合的な品質の向上をめざした技術開発を進めている。平成 10～17 年度にかけて 8 人の技術者が現代の名工に選ばれた。

<7> 三菱重工業

700 種以上に及ぶ製品を展開する世界に類のない総合機器メーカーとして、国内はもとより世界各地で、あらゆる産業や都市生活を支えている。世界的視野に立った技術革新と、国際社会における調和をめざした事業展開を行い、つねに未来を見つめ、未知なる領域を開拓している。「技能塾」というものが社員教育の一つとして行われている。その内容は技術者の「腕」や「勘」を必要とする製造過程（研磨作業など）をベテラン社員が若い社員に教えるというもので、職人の「腕」がものを言う機械部品の製造に必要な技術が若い世代に受け継がれている。平成 10～17 年度にかけて 10 人の技術者が現代の名工に選ばれた。

<8> デンソー

自動車関連事業、産業機器事業等で先進性に富み、高い機能性、品質を備えた製品を生み出し、人々の幸福に貢献することをめざしている。平成 10～17 年度にかけて 5 人の技術者が現代の名工に選ばれた。

<9> 神戸製鋼所

「鉄鋼・溶接」「アルミ・銅」「都市環境・エンジニアリング」「機械」「建設機械」「情報エレクトロニクス」「不動産」「各種サービス」等の広汎な分野で技術、ノウハウを駆使して多彩な事業活動を展開している。長年にわたって培われてきた人材・設備・技術・ノウハウをベースに、豊富な経験と高い技術に基いて試験調査・分析・環境測定・接合エンジニアリング・溶接研修・溶接技術指導等を行う子会社を持っている。平成 10～17 年度にかけて 16 人の技術者が現代の名工に選ばれた。

<10> 日立製作所

素材開発からハードウェア、ソフトウェア、システム、サービスにいたる先端的で幅

広い研究を進めている。また、海外の大学や研究機関との国際的な共同研究を積極的に進め、世界をリードする研究成果を上げている。国内の産学連携を通して、わが国の技術力向上・人材育成にも努めている。平成 10～17 年度にかけて 19 人の技術者が現代の名工に選ばれた。

6. 日経 STOCK リーグから学んだこと ～「職人」というポートフォリオの有効性～

株式投資を行う上で、今回行った「職人」と「技術の継承」をテーマとしたポートフォリオの有効性はどうであるのかについて考察する。短期間で利益を出そうとやたらと売り買いして利益を出すのは非常に難しいと言えるし、1つの企業にのみ投資して利益を上げるという方法も、相当の腕が無くては難しい。そこで、長期保有・分散投資を前提とすると、このような投資の際に重要であるのは、簡単にまとめると<1>「長期的成長性を見込める企業に投資する」⁶、<2>「分野・特性の異なる、適度な数の企業に投資する」⁷の2点であろう。これらの観点から、「職人」と「技術の継承」をテーマとしたポートフォリオについて考えたい。

まず、<1>「長期的成長性を見込める企業に投資する」についてである。現在、日本社会は脱工業社会に変化していると言われ、産業の空洞化により、国内の第2次産業は全体的には衰退傾向にある。しかし、製造業の生産拠点が国外に移転したとしても、その移転先の多くは発展途上国であり、高付加価値の製品の製造は難しい状態である。そのため、高付加価値戦略を取っている企業は、脱工業化社会の中でも注目されており、今後も衰退せず、伸びていく分野であると考えられる。「職人」を抱える企業は、当然少なからず高付加価値戦略を取っていると言える。しかし、ここで注目したいのは高付加価値戦略の中でも、「職人」というものは一味違ったものであるということだ。通常の高付加価値とは、多額の金銭や多くの労働力によって実現されるものであるが、「職人」による高付加価値は、多額の金銭や多くの労働力だけでは実現できないものである。「職人」という、特殊な技術を持った、特別な人材があってこそ実現されるものである。他社が真似をしようと思っても、「職人」の育成には長い時間がかかるし、そもそもそれだけの技術を習得できる保証は無い。つまり、「職人」の技術によってその業界でリードした企業は、他の要因で他社からリードした場合よりも追随されにくく、それ故に頻繁なモデルチェンジのコストも抑えることができるのである。例を挙げると、「トヨタと中国の自動車メーカーの追いかけっこ」がある。トヨタは多額の金銭と多くの労働力をかけ、性能の良い車を開発し優位を保っているが、その車は、中国の自動車メーカーなどに分解・研究され、技術が盗まれてしまい、しばらくすると中国の自動車メーカーが似たような安い車を開発してしまう。これに追いつかないために、トヨタは自動車をどんどんモデルチェンジしている、という現状がある。しかし、「職人」の場合なら、たとえ製品を研究されても、その製品を作れる人材がほぼいな

⁶ 東保 裕之『株式投資これだけ心得帖』日本経済新聞社、2004年、pp.20-27.

⁷ 宮田 丈裕『1から10までひとりのできるオンライントレード入門』オーエス出版、1999年、pp.30-35.

いため、真似をされることは考えにくい。そのため、モデルチェンジは必要ない。数百年前から続く伝統工芸品がまだまだ高い人気をもっているのが、これのいい例である。

今挙げたような理由から、「職人」による高付加価値戦略を取っている企業には長期的な成長性が見込めるといえる。しかし、「職人」による高付加価値戦略は、多額の金銭や多くの労働力だけでは実現できないという特性があるため、「極端な高付加価値」であるといえる。ここで問題なのは、製品の中には、「特に職人が必要とされる」ものと、「あまり職人は必要とされない」ものがあることだ。例えば、簡単な日用品の分野で「職人」という「極端な高付加価値」による戦略を展開したとしても、あまり成功は期待できない。このような分野での高付加価値商品の市場が狭すぎるからである。つまり、確実に「職人」が必要とされるような、「極端な高付加価値」の商品の市場が確立しているような分野に力を入れている企業への投資が望ましいといえる。例えば、ミズノの抱えるバット職人などはいいい例である。毎年、プロ野球やメジャーリーグで活躍する選手一人一人に、その選手に最も合ったバットを開発し、供給しており、このような技術を持つ人材は希少であり、選手側としても毎年同じ職人にバットを供給しているので、安定していると言える。メジャーリーグで活躍する選手が増加していることなどから、メジャーリーグを目指す選手が増えてくることが予想され、それを支えるバット職人も一層注目されるようになると考えられる。

また、「職人」による高付加価値戦略を取っている企業の中でも、「技術継承」に力を入れている企業は、より長期的な成長が期待できるといえる。

次は<2>「分野・特性の異なる、適度な数の企業に投資する」について考察したい。今回の投資シミュレーションで苦労したのが、「職人」を抱え、かつ株式を上場している企業が少ないということであった。「職人」による高付加価値戦略をとっている企業は中小企業が多く、株式を上場していないようなところもある。このように、もともと選択肢が少ないうえに、「分野・特性の異なる」という条件を考えると、難しい問題が出てくる。先ほど述べたように、「職人」が有効であると言える分野は限られてくる。それ故に、ばらばらな分野・特性の企業に投資することが難しく、投資の幅が限られてきてしまうという問題がある。動向を常にチェックしていただける企業数などを考えると、一般投資家に最も適しているのは10銘柄程度と言われているが、10銘柄程度であれば選択肢が狭くても「職人」に絞った投資は可能である。ただ、どうしても企業分野・特性がある程度似通ってしまう。ベストなのは、「職人」だけに絞って投資するのではなく、「職人」を抱える企業以外にもバランスがとれるような企業を含めた投資ではないか。今まで述べてきたように、分野・特性のバランスさえ取れば、「職人」をかかえる企業は非常に良い投資対象であるといえるのだ。

今までのことをまとめると、

- (1) 「職人」のように高付加価値戦略を取っている企業は、脱工業化社会の中でも注目されており、今後も衰退せず、伸びていく分野であると考えられる。
- (2) 「職人」とは特殊な高付加価値であり、「職人」の技術によってその業界でリードした企

業は、他の要因で他社からリードした場合よりも追随されにくく、それ故にモデルチェンジ等のコストも抑えることができ、有利と言える。

(3)確実に「職人」が必要とされるような、「極端な高付加価値」の商品の市場が確立しているような分野に力を入れている企業への投資が望ましい。

(4)ベストなのは、「職人」だけに絞って投資するのではなく、「職人」を抱える企業以外にもバランスがとれるような企業を含めた投資である。

ということである。

ではこれらのことを今回のポートフォリオの各銘柄の株価の動きから検証してみよう。今回のポートフォリオと各企業コードや株価の動きは図表3～5、各銘柄の株価の動きのグラフは図表6～10を参照されたい。

まず(1)、(2)については、日立製作所とセイコーエプソン以外はこの銘柄も株価の変動の傾向が極めて似ており、この2つの考察を裏付けるものとなっている。おそらく、日立製作所とセイコーエプソンのみ傾向が異なるのは、この2つの企業では職人以外の要因が強く働いたため、もしくはもともと職人による製品の企業内での割合が引くためと考えられる。

(3)については、今回のポートフォリオの多くの企業が上昇傾向にあり、今回の投資では成功したといってよい。ただ、日立製作所とセイコーエプソンは「職人」が必要とされる分野と考えて投資したわけだが、この考えが誤っていた可能性がある。より長期的な株価の変動で見極める必要がある。

(4)については、今回は「職人」が上昇傾向にあったものの、場合によっては逆に「職人」を抱える企業全体の株価が下がる場合も考えられる。もっとも、(1)、(2)の考察のように株価は低下しないと考えて投資したわけではあるが、予想が外れる可能性を考えると、やはり「職人」以外の企業とも組み合わせた投資が望ましいのではないか。

参考文献

- ・ Yahoo!ファイナンス <http://quote.yahoo.co.jp/?u>、(2006年1月10日取得)。
- ・ 野村のバーチャル株式投資倶楽部
http://vstock2.nomura.co.jp/sl/sVirtualServlet/loginControl/menu/logout.jsessionid=P_SME2B0LBF42H0QV5L3SBQA、(2006年1月10日取得)
- ・ 東保 裕之『株式投資これだけ心得帖』日本経済新聞社、2004年
- ・ 宮田 丈裕『1から10までひとりのできるオンライントレード入門』オーエス出版、1999年

(図表 3) 購入銘柄リスト 1

購入日	銘柄名	取得単価	取得株数	取得金額	終値	現在の株数	評価額(円)
05/11/30	5406 神戸製鋼所 (東証1部)	351	563	197,613	389	563	219,007
05/11/30	6501 日立製作所 (東証1部)	808	489	395,112	860	489	420,540
05/11/30	6724 セイコーエプソン(東証1部)	3,070	202	620,140	3,190	202	644,380
05/11/30	6770 アルプス電気 (東証1部)	1,893	301	569,793	1,657	301	498,757
05/11/30	6902 デンソー (東証1部)	3,690	128	472,320	4,180	128	535,040

(野村のバーチャル株式投資倶楽部)

(図表 4) 購入銘柄リスト 2

購入日	銘柄名	取得単価	取得株数	取得金額	終値	現在の株数	評価額(円)
05/11/30	7011 三菱重工業 (東証1部)	505	391	197,455	542	391	211,922
05/11/30	7011 三菱重工業 (東証1部)	505	783	395,415	542	783	424,386
05/11/30	7013 石川島播磨重工業(東証1部)	307	1,024	314,368	409	1,024	418,816
05/11/30	7013 石川島播磨重工業(東証1部)	307	805	247,135	409	805	329,245
05/11/30	7259 アイシン精機 (東証1部)	3,700	80	296,000	4,370	80	349,600

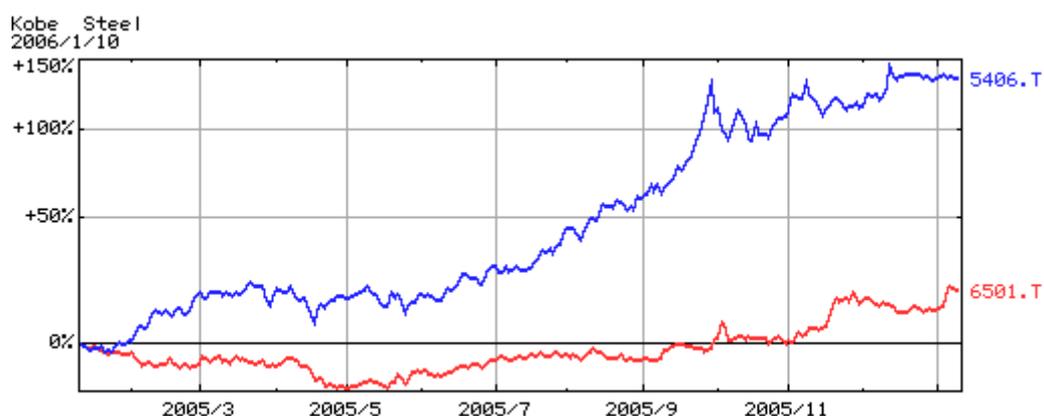
(野村のバーチャル株式投資倶楽部)

(図表 5) 購入銘柄リスト 3

購入日	銘柄名	取得単価	取得株数	取得金額	終値	現在の株数	評価額(円)
05/11/30	7261 マツダ (東証 1 部)	522	568	296,496	548	568	311,264
05/11/30	7261 マツダ (東証 1 部)	522	568	296,496	548	568	311,264
05/11/30	8022 美津濃 (東証 1 部)	700	562	393,400	845	562	474,890
05/11/30	8022 美津濃 (東証 1 部)	700	353	247,100	845	353	298,285

(野村のバーチャル株式投資倶楽部)

(図表 6) 神戸製鋼所と日立製作所の株価の動き



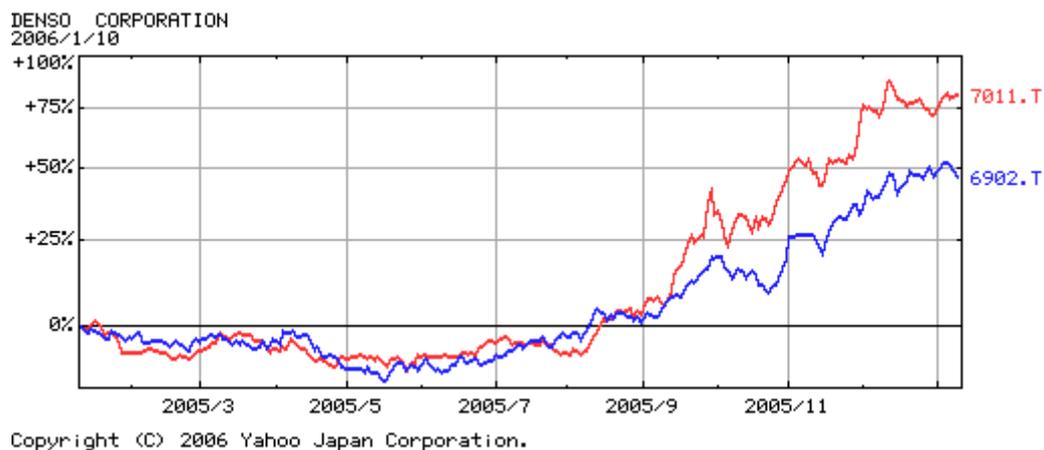
(Yahoo!ファイナンス)

(図表 7) セイコーエプソン とアルプス電気 の株価の動き



(Yahoo!ファイナンス)

(図表 8) デンソーと三菱重工業の株価の動き



(Yahoo!ファイナンス)

(図表 9) 石川島播磨重工業とアイシン精機の株価の動き



(Yahoo!ファイナンス)

(図表 10) マツダと美津濃の株価の動き



(Yahoo! ファイナンス)