

リスクヘッジする 中小企業の海外戦略と人づくり

(株)伊藤製作所

伊藤 澄夫

要旨 20世紀の末になって、それまで順調に経営ができたことに不安を感じた。創業以来半世紀、日本では点で事業が続いたが、これからは線での経営の必要性を察知した。線にするため17年前に初めてフィリピンに進出した時は手探りの経営で、不安の連続だった。本社の3年間の利益を超えるような欠損出れば撤退も視野に入れ臨んだ。今年11月に稼働を開始するインドネシア事業所の設立で線が面となった。進出17年後、日比両事業所は想定以上の成長を続けている。その要因は、①当社は運が良かった、②海外進出によるメリットが想定より大きかった、③社員を大切に経営の効用、だと考えている。今回は、③人づくりについて振り返りたい。

1 はじめに

海外で働きたいか、日本で働きたいか。海外か日本かどちらで事業をしたか、と問えばほとんどの日本人は日本で、と答えるだろう。外国語を使って経営や教育をしたり、宗教や文化、気候、食べ物の異なる国での事業なんて大変なことである。海外なんてポケットに20万円程忍ばせ1週間程度旅行

するのが一番良い。

それでは、どうして昨今の海外進出は増加しているのか。成熟した日本はモノが満ち溢れ、先進国で最大の財政赤字による将来不安、少子化が進むなか、購買力の増加など期待する方が無理なのである。特に世界的なシェアを取らざるを得ない大手製造業や、そのサプライヤー、大型店などが巨大なマーケットを求め海外進出することは当然である。

過去には、「日本を捨て海外に逃亡する日本企業」と悪口言われた時期もあった。しかし、現在は海外に絡んでいる企業は日本国内事業所においてもいたって元気で、国内外双方の好調は日本の雇用や納税にも大きく貢献している企業が増加している。

2 日本の進んだモノづくりと遅れた国家戦略

海外に出て気がついたことだが、中韓以外の国々で、日本に対する評価が高いことに驚いた。先の大戦で焼け野が原になった日本は、わずか25年で世界の先進国に上り詰めた。主にモノづくり製造業が残した功績であろう。

戦後19年目に世界に誇れる高速列車

を開通させた。モノづくり技術の高さだけではなく、運航の管理もコンピュータを駆使し、現在では5分ごとに発車・到着し、1分以上の遅れは稀である。このような正確な時刻表通りに運航できる列車を海外で見たことがない。しかも、現在まで乗客の死亡事故はない。世界に例のない幅広い技術を持つ日本のモノづくりのDNAは戦前のごとく生きていたのである。

1970年代から日本の輸出産業は世界のマーケットに魅力的な工業製品を洪水のごとく輸出し、世界中のドルをかき集め、多くの先進国工業国からやっかみを買うまでになった。

これに危機感を持った先進国は、1985年プラザ合意の（先進5か国蔵相会議）開催を決めた。それまで円対ドルが固定相場であったことに対して、各国は日本に対して変動相場にするように要求した。これに同意した日本の大蔵省だが、たちまち円高が加速した。当時240円だった円は短期間で80円が割れるまでとなったのである。

これほど日本の輸出企業が大変な時期、当局は企業に大掛かりな時短を押しつけた。製造現場を知らない当局は、時短が進めば製造原価がさらに上昇す

るという基本的な経済原則すら理解できていなかった。こうして、日本の部品や製品がドル換算では割高になり続けた。最新の設備などで合理化ができない零細企業では、時短をすればさらに販売価格が上昇することすら彼らは理解することができないと憤慨したものだ。一国の殿様が、民に向かって無理に働くなと命じて発展した国が歴史上あっただろうか。案の定、海外進出が加速し、新卒者が就職難になると、今度はワークシェアリングの実施を打ち出した。最近まで時短と言いながら、案の定不景気となったなら、今度は「労働時間を減らし、その分雇用を増やせ」と言い出した。このように支離滅裂で低次元の発想に当局は大いに反省しなければいけない。

このように、生産現場に無知で国際感覚のない国のリーダーの理論で本当に日本が強い国になれるだろうか。公務員が土曜日でも休みたいからと言う発想からでたものか？ と思ったのは私だけであるまい。

50年以上前に決めたと思われる消防法は、1,400㎡以上の工場には10トンの水槽と強力な放水ポンプ設置を義務づけている。木造の工場が主流だった当時に決めた消防法を、いまだ改正しないことは当局の怠慢と言える。現在の工場で燃えるモノは油しかなく、出火してもコンピュータ付高性能機械が並ぶ工場に水をかける訳にはいかない。使いようのない設備に1,000万円以上かかる。このことは償却費という原価が上昇し、輸出競争力を低下させるだけではなく、給与を上げる財源を縮小しているのである。一時も早くコストが安く、いざと言うときに役に立つ化学消火剤の義務づけをお願いしたい。

弱電など近隣諸国が年々力をつけてきたこともありこんな国に嫌気をさして、海外進出が加速した。車と違い比

較的小規模な工場で生産が可能なことも肩を押したのであろう。また、世界の趨勢は、現地生産、現地販売が常識化してきたことも拍車がかかった理由である。

3 反日国家進出での成功率は低い

昨年、日経ビジネスオンラインに掲載された私と日経記者鈴置氏の対談がリリースされた。11月には400以上の記事が配信されたが、月間で1位と2位にランクされた。11月1日の記事「中国とは絶縁し東南アジアと生きる」。11月2日の記事「日本大使館の前に慰安婦の設置と天皇への謝罪などの問題発言で韓国との親交もお断り」であった。

タイトルは私の意思反して過激になっているが、読者の目を引きつけるには良かったのかもしれない。1990年代から国やマスコミは中国に進出する企業を持ち上げていたが、その間、筆者は「中小製造業は反日の国に進出しても成功の可能性は低い」と20年間言い続け、多くの知人企業の中国進出を引き留めた。そんなことで、当時は右翼の伊藤さんとか、ネトウヨなどと冗談を言われていた。

2004年に出版したわが著書『モノづくりこそニッポンの砦』にも明記したが、お人好しである多くの日本人は、中国政府のしたたかさや傲慢を理解していないな、と思ったものだ。

日本のモノづくり中小企業が反日国家の若者を採用し、10%の給与の優位性で離職するようでは、長期の教育をすることは不可能であろう。また、日本企業が利益を出すことに快く思わないような人民の国で、私は経営する自信はない。

昨年秋に勃発した中国での日本企業に対する強奪と数々の嫌がらせを目的

当たりに見た知人は、「伊藤さんは先見の明があるね」「なぜ、20年も前からこのことを予想していたのか？」と言うものであった。これは筆者の先見ではなく、100年以上前から認識されていた歴史的事実である。福沢諭吉が脱亜論で、中韓の人民の考え方は日本のそれと大きく異なると130年前から言われていた。

私は、中国共産党に対して決して良い認識をしていないことは事実だが、中国人嫌いかと言えばそうでないとも言える。戦後、黒竜江省では敵国（日本）の人民が産み落とした1万人以上の残留孤児を育て上げた養父母など、何と見上げた国民かと思う。当時は大干ばつで、養父母すら満足に食べる物も欠乏していたのである。三重大学を卒業し、当社に5年間勤務した中国人女性の優秀で民度の高さは、社員の模範であったと言える人物であった。このように一口に中国と言っても良い面は数えきれなくある。

しかし、最近の中韓の日本に対する外交姿勢は異常と言える。身勝手な彼らに刃向うことは相手の思う壺であり、逆に謝罪すれば謙虚な日本人と違い、つけあがるだけだろう。海外では当方に理がある案件でも、一旦謝罪すればすべて悪者となるのが常識だ。当社の若い社員が海外に駐在する前には、このことを厳しく教えている。

4 反日の国への今後の対応

日中韓は、経済面で切っても切れない深い関係にある。両国の緊密化関係はそれゆえ、早い時期に話し合いなどを進め、再び活発な経済関係を戻そうと言った意見が多いが、中国に対して私はそうは思わない。日本にどのような危害を与えたとしても、すぐに頭を下げてくる日本とみなすだろう。それは、以後、中国にとって不都合な事件

などが発生すれば、再び日本バッシングに走るだろうことは容易に想像できる。中韓の両国が普通の国になるまで完全に無視することが最も彼らに効くやり方だろう。

彼らの内心は、今も日本の幅広い技術を強く欲しがっているし、今の時点で待ちきれない状況になっていると中国に駐在する知人から聞いた。当局は、中国から撤退したい日本企業が多いことも完全に把握している。一旦こぶしを上げた中国が、どのような理由をつけ日本を見下した形で、近々に折り合いをつけてくるだろうが、お手並みを興味深く拝見したい。

5 海外事情を学ぶ

近隣諸国には中韓のそれと反し、遥かに関係の良い友好国が多い。我々が謙虚に接することで、ますます良い関係になれる彼らと、今後はさらに密に交流をするべきだ。中韓と経済関係が減少している分を十分にカバーできるだろう。中韓が、これらの諸国と日本と同等のごとく、スムーズな交流ができるとはとても思えない。

当社は、1960年代から漁網機械の特殊部品と後に機械も製造し、多くの近隣諸国に輸出を行った。そのころ、大阪の大手商社ニチメン（双日）から機械やパーツ部品輸出の打ち合わせの業務で度々当社を訪問してくれた。海外に駐在したり、海外事業を担当する商社マンから海外事情を聴くことが大好きだった。それ以外に、海外の情報を得るソースはなかったのである。そんなチャンスには、必ず彼らを地元の料理屋に誘い、海外事情の数々を学んだ。中韓とアジア各国とでは、極めて大きな文化の違いを教えられた。

また、本土に住む中国人、マレーシアやタイ、フィリピン、インドネシアに拠点を置く同じ中国人でも、まった



図表1 伊藤製作所フィリピン工場

く理念が異なることを教わった。例えば、タイの中国人は「タイ化（退化）した」と言う。タイ国民は非常に温和で、平和な国であり、中国人がこの国に永住する考え方をしている。このような理由で、タイに住む中国人のほとんどの若い世代は中国語を話せない。一方、フィリピンに住む少数派の中国人が、50%以上の経済力を握っていることへの反発がある。万一の場合は国外逃亡を考えているのだろうか、カナダやオーストラリアの国籍を持ち、巨額のマネーを送金している。このような理由で、福建語を話す中国系フィリピン人が多い。

6 語学の必要性

語学など勉強が嫌いな私だが、31歳のころ、宣教師だったアメリカ人を週15時間自宅に呼び、家族で16年間英会話を学んだ。当時、語学力のない私だったが、商売柄多くの国に知人、友人がいたことと、自分で海外に出て外国人から直接情報を得たいというのが英語を学んだ目的だった。週に15時間程度では英語を十分にマスターすることはできなかったが、外国人の性格や習慣、歴史、マナーなどを学んだことは、その後大いに役に立った。

残念ながら、「戦後短期間で、あのように素晴らしい国にしたモノづくりの能力を持つ日本人の語学力の低さに驚いた」と海外の知人に何度も聞かさ

れた。これは日本人の能力不足ではなく、教育方法の誤りだと思っている。さらに言うならば、引込み思案の性格と、島国根性、外国人と気楽に交流できる機会の少ないことではないだろうか。また、日本で生活するに当たり、外国語を一切必要としなくてよいインフラの整ったこと、日本語で学術的、技術的な文献がすべて揃っていることも理由であろう。いずれにしても、今後、増々国際化されるであろう将来に向かって、日本人の語学力を上げなければいけないことは言うまでもない。言い訳をするなら、日本人の読み書きはそこそこのレベルにある。

7 海外進出を計画する

海外事情と語学を学んでから、20年後に海外進出計画を開始した。1994年に親しい商社のニチメンとタイ（バンコク）で合弁会社の設立を検討、当時、ニチメンの子会社（タイナイロン）は漁網を生産していた。子会社の社長は、将来ミャンマーやカンボジアなど賃金の安い国と競争すれば勝ち目がないと判断し、先端技術の会社を設立したいとの方針を決めていた。ニチメンが所有する2,000坪の空き地を、利益が出るまで無償で使用してもよいという好条件をいただいた。しかし、多くのハードルを越えることができずに断念し、旧知の知人のいたフィリピンに進出することとなった（図表1）。



図表2 マネージャーによる全体教育



図表3 習熟された設計者たち



図表4 インドネシア駐在のニーニョ君

30年前のフィリピンは、外国企業誘致に対する恩典など、その後、大きな発展を遂げたタイにも劣らぬ優遇制度ができていた。現在、タイと比較して大きな差が出たことに、2つの理由がある。ひとつには、フィリピンに予期せぬ不幸なトラブルが重なったことがある。

- ①ピナツボ火山の爆発により、米空軍のクラーク基地が一時使用不能になるなど、全国に大きな災害をもたらした。
- ②そのころ、フィリピン国民は米軍に対して撤退要求を出した。
- ③マルコス政権の崩壊。
- ④三井物産の若王子氏の拉致事件などである。

2つ目の理由として、理由は定かでないが、日本に対する情報の発信のメインは社会部である。それに対して、周辺諸国のほとんどは経済部からの発信である。社会部とは小さな事件を大げさに取り上げ読者から評価を得ることが目的である。

若王子氏の事件とは誘拐にあい、130日余り監禁されたが、何ら怪我もなく解放された。日本のマスコミは3か月に渡りほぼ毎日報道したが、事件の内容も理解せずして、この事件を「フィリピンは治安が悪い」と日本人が言っているのだろうか。仮に同じような事件が日本で発生した折、フィリピン人に「日本は治安が悪い」などと言われれば我々も心外に思うだろう。

8 フィリピン人について

フィリピン人は、周辺諸国と比較して教育レベルがダントツに高く、英語力が極めて高い。アセアン諸国の大卒者が10%前後に対して、フィリピンでは28%以上である。タガログ語の教科書がないため、勉強したい者は英語をマスターするしかないのだ。この国は、

ベトナムやインドネシア同様に有数の親日国である。

しかし、先の大戦では近隣諸国で一般市民の被害が最も多かったのはフィリピンであった。ゆえに、戦後のしばらく、アジア各国でも最も対日感情が悪かったのは、まさにフィリピンであった。マニラの市街戦で10万人以上の市民が亡くなった。太平洋戦争末期、日本陸軍の形勢が不利になったころ、マニラの病院や学校、教会に日本兵士が立てこもった。フィリピン人と日本人の区別がつかない理由で、米軍は無差別に一斉射撃をしたことにより被害が大きくなったのである。

レイテ島やルバング島など、多くの地域でも多大な被害を受けたのである。このことは、すべてのフィリピン国民の親戚縁者の誰かは被害にあったことであろう。このような歴史的事実があったフィリピン人が、現在は世界でも1～2番目に親日であると言うことを日本人として忘れることのないよう心掛け、感謝しなければならない。

この度、フィリピン中部を襲った台風30号はレイテ島に多大な被害をもたらした。日本から過去最大規模（1,100名以上）の自衛隊を緊急に派遣し、多額の援助金を送ったがとても良いことだと思う。

今後、海外と関係を持つとする日本人は、語学力と合わせて、近隣諸国の近代史はもちろん、災害などの生きたニュースを知っていることが極めて大切である。

9 現地での教育

いかにフィリピンが親日国家と言え、日本以外の国では離職率が非常に高いと聞いていた。当社のように、技術の教育に長期間かかる業種で離職率の高いことは致命的であるし、技術の流失ともなる。



図表5 出荷検査工程



図表6 伊藤製作所アルマダの調印式



図表7 伊藤製作所アルマダの工場内部



図表8 ジャカルタ市内の渋滞



図表9 駐在めざすスタッフたち



図表10 フィリピン技術者による検討

会社設立のため何度もフィリピンを訪問したが、彼らは家族思いの国民であることが分った。そこで彼らに家族的な経営を実施することで、会社に対してロイヤリティを持つようになり、予想以上の速さで広範囲の業務をこなすことができるレベルになった（図表2）。特に金型設計習得の早さに驚いた（図表3）。

それができた理由は、現地社員と血の通った人間関係が功を奏し、相互信頼の形ができ上がったからだ。17年間で重要な技術者が離職したのは、カナダに移住した1人だけであった。会社設立から7年目の2003年には2人の日本人技術者は帰国し、営業端の日本人社長1人の駐在員で賄えるようになった。ローカル社員のみで設計や製造、工場管理、品質管理など、すべての業務をこなせるようになったことは、離職者の少ないことが大きな理由である（図表4、5）。

現地のスタッフ教育にとどまらず、過去17年間で4名の日本人も現地に駐在することで、語学力とともにばかり知れない経験と知識を得た。

10 インドネシア進出

筆者は、2009年10月ジェトロの依頼でインドネシア金型工業会を1週間訪問した。ローカルの金型企業8社の診断と指導、講演会の開催が主な目的だった。滞在中ほとんどの時間は拘束され、ローカル企業の多くを訪問し、熱心な質問や相談を受けた。この時期より、当社と現地企業との交流が始まった。その後、当社と合弁会社を設立したいと希望する現地企業が4社あると伺った。

当社の力量からして、2か国目の海外進出はあり得ないと常々考えていたが、インドネシアの財閥であるアルマダ社から熱心な誘いを受け、10か月悩

んだ末、合弁会社設立に踏み切った(図表6)。彼らは信じられないほどの好条件を申し出てきた。

5,000㎡の工場を利益が出るまで家賃を無料にする。床の張り替え、クレーンの設置、事務所と設計室は、オーナーがポケットマネーで建設し、新会社にプレゼントすると言うものであった。アルマダ社は、車の OUTER と INNER 部品など、大物プレス部品を生産し、急激に成長している企業であるが、精密小物部品に大きな魅力を感じていたのだろうか(図表7)。

この国の車の渋滞は、世界でも最悪と言われている。あのホテルまでどのくらいかかりますか? と聞くと、歩けば15分、車なら1時間くらいと言うが、冗談ではなかった(図表8)。

主に日系企業の進出が加速し、土地価格はこの3年間で25倍になった。しかも、開発中の工業団地は首都圏から100kmも離れている。さらに、最低賃金も毎年30%程度上がり続けている。

インドネシア語をマスターし経営することは至難である。わが方が51%の資本を持つことになったが、経営は相手側をお願いした。この国は、あらゆる手続きが面倒で、都度裏金を要求される。輸出加工区など税の恩典もないインドネシアでは、合弁会社の方がやりやすいことが分かった。

11 派遣されるフィリピン技術者の反応

中小企業が海外進出するに当たり、資金や技術力よりも、派遣する人材難が最も大きな課題である。無駄のない経営をしている当社は、現在超多忙のため、余分の技術者は当然いない。そこで思いついたのは、フィリピン現法の技術者を4名派遣することであった。当社がフィリピンに進出していなければ、インドネシアに進出できる可能性



図表11 インドネシア駐在のラルー君

はなかつただろう。インドネシア駐在を任命された彼らは、2か国で給与が受け取れることで大喜びである。ほかの技術者もジャカルタへ行きたい者が多く、人選に嬉しい苦勞をした(図表9)。

私のこの「素晴らしい? アイデア」をアルマダ社に伝えたところ、責任者の顔が急に暗くなった。「イトウサン。技術指導はフィリピン人でなく日本人にさせていただきたい」と言われた。私はこれに対して、「貴方の考えはよく理解できる。どこの国でも隣国同士は関係が良くない。私も韓国人に技術を教えてもらおうとは思わない」と即答した。インドネシアは資源が豊富で、人口は2億4000万人を超える。国内マーケットの大きさや国力では、フィリピンを大きく引き離していることでフィリピン人に対するプライドがあるのだろう。

このような理由で、相手方の言い分は理解できるが、すでに17年間日本式教育で順送り金型の製作から品質管理まで彼らの技量は日本人と同等である。加えて語学に堪能で謙虚な国民であり、駐在の費用は日本人の10%程度にしかならない。しかも、4名の彼らはイン

ドネシア人に教えに行くのではなく、金型を作りに行くのである。彼らは難易度の高い2m級の大型金型を難く製作できる技術を持っている(図表10)。

万一、技術的なトラブルが発生すれば日本本社からネット(TV会議)で技術支援をする。それでも問題があれば、必ず日本から出張レベルで応援する。ローカル社員とともに金型を製作し、将来インドネシア人だけで可能になれば、順次彼らをフィリピンに帰国させる。このように説明したところ当方の事情をよく理解してくれた。

当社の場合、金型の設計から製作、品質管理など、すべてを1人でまかなえる日本の「侍」は団塊の世代まで。分業化が進んだ今、1人の「昔の侍」と同じ仕事をするのに日本人3名は必要になり、その駐在経費は1か月の合計は400万円にもなるだろう。近年、海外進出した金型企業が採算を合わすまでに長期間かかっているのは、このような理由であると考えられる。

11月から稼働に入るが、彼らが順送り金型の製作と精密プレス部品を生産することに技術的な不安は何もない(図表11)。

すぐには金型設計ができない現地に、日比両国からしばらくの間、金型の設計図面を送ることとなる。このように3国間で連携して経営できることは利点が多い。当社が、もし反日国家に進出していたら、このような連携は100%不可能であろう。親戚な友人は「伊藤さん。優秀な技術者を海外に送れば引き抜きをされるのでは？」と言うが、多少の給与差で彼らが転職することはないと信じている。

12 今後の国に進出するべきか

これから海外進出しようとする中小企業は、国によってさまざまな相違があることに注意をしたい。進出しようとする国の宗教、言語と教育レベル、物価と賃金レベル、その国の労働法や優遇制度と税法、市場の大きさや同業社の数と技術レベル、電力事情やインフラなどの最低限の情報を確保しなければならない。それには時間とカネが相当必要とされる。また、駐在する社員の最低限の人格と語学力は必要条件である。

進出する企業の業種や目的によって、進出先を慎重に選ばなくてはならない。機械化や合理化ができないような製品であれば、低賃金の国。良い人材を確保しなければいけないなら、経済の発展に乗り遅れたフィリピンが最適だ。すでに進出企業の多いタイやベトナムなどは失業率が少なく、中小企業が優秀な社員を採用することはかなり厳しい。

何年も前から多くの同業社がすでに進出していけば、社員教育は終わり、機械などの償却が進んでいるため、新規の投資をして彼らと戦うことは苦しい。よって、最適な国とは、マーケットが大きく、同業者が少なく、社員の採用が容易で親日の国と言うのが、私の結論である。

13 海外進出メリットとデメリット

(1) メリット

①日本は、近隣諸国と比較して人件費が非常に高い。したがって、金型の設計者など余裕を持ってない。金型の受注が集中する時などは、たちまち設計能力の不足で納期遅れが発生する。そんな時、余裕のある現地に設計を依頼することで度々助けられた。人件費の安い国の技術者に人工のかかる設計を依頼することで、設計費用は日本の20%程度の費用にしかならない。夜間無人稼働などを得意とする本社で加工とアッセンブリをすることで、アジア諸国に価格でも負けない金型を作れることが目標である。

②記憶に新しいリーマンショックの折など、子会社に大いに助けられた。日本と比べて金型受注はそれほど落ちなかったことで、何型も強引に本社に回したことが、この上ない援護射撃となった。これにより、あの不景気に日本本社は赤字を出さずにすんだ。

③現地化が可能となり、2003年より日本人技術者2人が帰国したことで巨額の経費の削減となり、前年の2倍の利益を上げられるようになった。予想より早く業績を上げてくれたこと以上に、日本本社と同等の多くの技術者が揃ったことが当社の大きな財産となった。

(2) デメリット

①駐在する社員の家族に大なり小なり負担がかかる。特に子弟の教育は大切であり、十分な配慮が必要である。

②災害やクーデターなど、予期せぬカントリーリスクは覚悟をしなければならない。

③親日の国では、業務以外の生活で誘惑も多く、駐在員がはまってしまう例も多いので、しっかりと社員の

管理が必要となる。

14 おわりに

当社がアジアに出ていなければ、間違いなく規模縮小、ひいては経営危機の憂き目に遭っていたかもしれない。そして、海外での成功の秘訣があるとすれば、経営に余裕のある時に、撤退することも視野に入れつつ出ていくこと。切羽詰っての海外進出は、ほとんど失敗している。現在でも、世界に例のない幅広い技術を持つ日本の中小企業が多く存在している。日本に留まって生き残れるモノづくり中小企業は、残念ながら減少する一方であろう。近隣諸国が、今後も成長が継続することは明らかである。彼らと何らかのかかわりを持って、日本の多くのモノづくり企業が生き残り、今後も発展することを心より願いたい。



伊藤澄夫 (いとう すみお)

(株)伊藤製作所

〒512-8061 三重県四日市市
広永町101

☎059(364)7111

info@itoseisakusho.co.jp

略歴 1965年(株)伊藤製作所に入社、1986年同社代表取締役就任、現在に至る。(社)日本金型工業会、副会長、国際委員長を歴任、中京大学大学院ビジネスイノベーション研究科客員教授、ソウル科学技術大学校金型設計科名誉教授。神戸大学非常勤講師などを務める。著書に「モノづくりこそ日本の砦」。