



慶應義塾大学ビジネス・スクール

YKK ファスナー (英国) A

1976年2月中旬、YKKファスナー(英国)社ランコン工場の従業員は、地元の新聞「ランコン・ウィークリー・ニュース」の第一面に、同社の日本人経営者の発言が大きくとりあげられているのを見た。それは日本人経営者が「わが社の労働者は怠惰だ」と批判している雑誌記事を報道したものであった。同社の従業員はそれをみて憤慨し、「あなたたちはこんな考えしかもっていないのか」と南工場長のところに抗議をしにくるものもいた。また、新聞記事のもととなった雑誌の記事をみて、テレビや新聞の記者たちが、ロンドン・オフィスの高橋支社長やランコンの南工場長に面会をもとめてつめかけた。

ニュース・ソースは英国の隔月刊の経営雑誌、Business Administrationの1976年1月～2月号に載った署名記事“British Sickness, Japanese Cure?”であった。以下にその全文を示す。

YKKスライドファスナー会社の日本人経営者はイギリスにきて以来きびしい教訓を学んだ。彼らは情況にどのように対処したか、オースチン・ミッチェルソンは伝える。

日本のスーパー・ビジネスマンを自国の環境から連れだして、イングランド北西部にある生産工場の責任者という地位においたとしよう。何が起こるだろうか？ 答えはこうだろう。英国の経営者と同じように多くの問題をかかえ、解決策は英国の経営者と同じように少ない。

しかし、言葉その他のハンディキャップがあるにもかかわらず、日本人のねばり強さによって強い競争力をもつ会社にするかもしれない。

「日本経済の奇蹟」の中の最も不可思議な部分を誘発することはできないかもしれないが、彼らの言う「英国病」に打ち克つために多大の努力をするだろう。

上の問いも答えも架空のことではない。チェシャー州ランコンにあるYKKスライドファスナー工場のことを指しているのだ。それは英国における数少ない日本人経営の工場である。

日本の多国籍企業YKKは1970年にランコン工場を設立した。それは現在イギリスで三番目の大きさのスライドファスナーのメーカーとなり、300人強の労働力を擁し、売上は年間500万乃至600万ポンドである。

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、同ビジネス・スクール教授石田英夫が作成した。ケースは経営管理上の適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。本ケースの著作権は慶應義塾大学ビジネス・スクールが所有している。

1977年10月作成。