

# UG REPORTS

1992.1.5 Vol.02

我々自身を知り、豊  
かさを追求し、未来  
を見つめる一。

ugビジネスクラブ  
は、在日コリアン企  
業の社会的地位の向  
上とビジネスネット  
ワークの確立、情報  
収集と事業機会の拡  
大を設立理念とし  
て、1990年11月に結  
成されました。



SINCE・1990

## 目次

- 📌 3つの事業部会の活動方針
- 📌 会員企業見学会（株式会社さくらグループ）
- 📌 スタディ／北朝鮮の対外経済政策
- 📌 スタディ／ドラッカーについて

## 3つの事業部会の活動方針

U・Gビジネスクラブ第1回定時総会が5月28日、兵庫県・有馬で開かれた。総会では本年度の予算案およびクラブ定款の一部変更、さらに当ビジネスクラブの活動の柱ともいえる3つの事業部会（情報交流事業部会、人材開発研究部会、海外投資事業研究部会）の事業方針の発表などが主となった。事業部会の発表内容を簡単にまとめてみる。

U・Gビジネスクラブの活動の中でも、とくに事業部会の運営に対するメンバーの期待は大きい。それだけに、部会の運営に関しては役員内でも様々な意見が飛び交った。

基本として目指す部会運営のコンセプトは「安定したシステムで、研究性が高く、コミュニケーションが充実した運営」。このコンセプトをもとに、具体的な展開は各部会の担当責任者とスタッフに委ね、個性を存分に発揮してもらおうということである。

### 情報交流事業部会の発表内容（要旨）

担当責任者 姜明求

この部会の活動目的は会員企業が有益な情報を収集出来るようにバックアップすること。しかし、一重に「情報」といっても、それに対する価値判は様々。さらにいえば「人」「金」「物」の動きと連動させてこそ、情報価値は倍化する。

部会の活動を進める前に強調しておきたいことは、情報価値の向上というものは、その情報を消化する個人の考え方や能力によるということ。当ビジネスクラブが大量の経営情報を垂れ流しするだけでは意味がない。まず、確固たるビジネス・ネットワークづくりを優先して推し進めることが大切ならず。

そのためにも、人的つながりを怠ることなく、“コミュニケーション”のネットワークを確立して欲しいと思う。基盤を築いたうえで、各種セミナーの開催、データベースの活用なども行っていきたいと考えている。まずは、膝を交えて侃侃諤諤語り合えるような部会づくりを目指している。

### 情報交流事業部会活動の骨子

1. コミュニケーションづくり
  - ・会員相互間の情報交換支援
  - ・異業種、同業程間の交流
2. 自己啓発と企業活性化への情報提供
  - ・意識改革セミナー
  - ・資料の配布と情報の提供
3. 冊報の分析・整理
  - ・B・I（BUSINESS INFORMATION）の発行、各種セミナーの開催

### 人材開発研究部会発表内容（要旨）

担当責任者 全尚烈

企業組織を拡大させるうえで、要となるのが「人材」。しかし、われわれ自身が、「人材」という概念を再認識してみる必要があると思う。

この部会で、人手不足解消の妙案というものを追究し続けようとは思わない。まず、人材育成・開発というものにどのような観点で臨み、また、人材の集まる企業づくりを推し進めていくかということから研究せねばならないと考えている。

人材が集まらないのなら「なぜ、集まらないのか」という議論を欠かさないようにしたい。この部会で企画しなければならぬことは少なくないが、基本となるポイントはきちんとおさえていきたい。

（次ページへ）

# 3つの事業部会の活動方針（続き）

（前ページから）

## 人材開発研究部会の活動ビジョン

1. 意識・実態調査  
会員企業の現状分析および若者たちの就職観等の調査
2. 交 流  
座談会や企業説明会などをつうじて現役学生や転職者との直接交流を促す
3. セミナー  
人材的発・育成に対する経営トップの意識改革などをテーマに講演会やディスカッションを催す。

## 海外投資事業研究部会の発表内容（要旨）

担当責任者文弘宣

冷戦構造は終りを告げ、各国経済の一体化が急速に進展している。いま、世界は経済を中心に目まぐるしく動き始めている。とくに最近の世界経済の動きを見ると、地域別またはブロック別での経済圏の構築が盛んに強調されており、現実性を帯びてきている。

主に、EC経済圏、米加自由貿易圏、東南アジア新経済圏、北東アジア経済圏などが浮上している。

こうした諸環境が企業活動の国際化をさらに促すであろう。世界経済の流れの中で、在日同胞企業は今後どうあるべきか。この部会の研究テーマはここから姑まる。

## 海外投資事業研究書

### 会の事業内容

1. 活動・研究テーマ
  - 海外経済情報の紹介
  - 海外投資に関する研究および情報収集（不動産、金融、M&A）
  - 海外同胞企業との交流促進またはネットワークづくり
  - 海外経済視察研修事業の推進
  - 海外合弁へのアプローチ（調査、情報収集）
  - 海外販路開拓の研究
  - 海外共同投資の研究
2. 当面推進する手業
  - 祖国との合弁事業
  - セミナー、海外経済視察
  - 各国同胞企業とのネットワークづくり
    - 姜明求（中部／担当責任者）
    - 李学秀（中部）
    - 文斗万（関西）
    - 金在哲（九州）
    - 全尚烈（関東／担当責任者）
    - 鄭恙雄（東北）
    - 朴忠佑（関東）
    - 李達圭（関西）
    - 文弘宣（関西／担当責任者）
    - 呂永伯（中・四国）
    - 姜 浩（関西）
    - 金永昌（関西）

幹会のスタッフは、現在常任理事のメンバーで構成しているが、今後一般のメンバーまで枠を広める方針

# 会員企業見学セミナー

## 株式会社さくらグループ

去る10月14日、U・Gビジネスクラブによる初の会員企業見学会が開かれた。今回の訪問先は東京・府中に地盤を築き成長する(株)さくらグループ(社長・全尚烈氏)。

この日、見学会には当クラブのメンバーら20人が参加し、同社め沿革および経営理念の説明、直営のスーパーやレジャーピルの見学など、豊富なスケジュールをこなした。

府中に根をおろした安定成長の企業から学ぶ

### スケジュール

#### ●会社沿革説明

社史スライド、人事部の組織と業務  
内容の説明

#### ●見学内容

さくらサンリバー(レジャーピル、ポウリング場、サウナ、テコンドー道場)

さくらコマース車返店

さくらパチンコ北口店

さくら食品館

垂商展示場

さくらコマース府中店

パチンコ さくらセンター

パチンコ ニューさくら

#### ●概要

創 業 1952年

資 本 金 8億5,000万円

代 表 者 代表取締役社長 全尚烈

従 業 員 2,050人

#### ●事業内容

小 売 部 門/さくら食品館、さくらコマースなどの食品スーパーマーケット経営

遊技場部門/さくらセンター、ニューさくらほかのパチンコ店経営

スポーツ・レジャー那門/指華道(テコンドー)の指導教育と道場運営およびボウリング場、サウナ、どりヤード場の経営

飲食部門/朝鮮飯店「モランボン」、バラエティーレストラン「ほわいとほうす」ほかの飲食店経営

競走馬部門/サラフレソド育成

食品製造販売/モランボン商品(ジャン、キムチ、ナムル、クッパスープほか)、およびダイヤフース商品(中華皮、真心ほか)の開発、製造、販売

海外事業部門/海外における店舗開発および合弁会社運営と輸出入等貿易手業

調理師専門学校/モランボン調理師専門学校での飲食店経営者と調理師の養成

旅行事業部門/国内外の旅行代理店業

その他/朝鮮料理書の出版事業、食品製造工場の運営、保険業務代理業ほか

# 北朝鮮の対外経済政策

## 豆満江流域開発プロジェクトについて

By 吳吉生

「環日本海時代」「東アジア経済圏」という言葉がにわかには聞かれるようになった。ベルリンの壁の崩壊に象徴される、東西冷戦の終息、欧州共同体（EC）統合や北米自由貿易協定（NAFTA）などに見られるポータルレス時代を背景に、アジア各地の様々な地域経済協力構想が現実味を帯びてきたからだ。

北朝鮮（朝鮮民主主義人民共和国）は豆満江流域の開発に意欲を示しており、10月に平壤で開かれた国連開発計画（UNDP）会議で開発計画委員会を構成し、93年7月までにプランを確定することが合意された。これは「北東アジア経済圏」の形成を、構想から実践段階へと押し進める契機となった。

### 対外経済政策を転換

北朝鮮の貿易、対外経済交流のベクトルは明らかに北東アジア・環日本海圏を含む東アジア地域に向いている。最近では貿易や技術交流ばかりでなく、資本の移動をとともなう協力形態にもウェイトを置いており、従来の経済交流の限界を生産要素の国際的結合と分業化によってクリアしようとの動きもある。なかでも清津、羅津、先鋒の三港を自由貿易港として開港し、同地域に「経済貿易地帯」を設ける計画はシンボリックである。

UNDPでは豆満江河口地域を南北朝鮮をはじめ、中国、日本、旧ソ連、モンゴルなど関連諸国の鉱物資源、労働力、技術、資金をジョイントさせて新たな市場を作ろうとしている。このプロジェクトは進展いかんによっては、北朝鮮経済の大きな転機になるかも知れない。

### 特惠措置を検討

「経済貿易地帯」の規模や合弁事業の内容については、政府の金正宇・対外経済事業委員会次官が明らかにしている。金次官によると同地域では外国資本による合弁企業に対し、関税を無税にするほか、法人税を中国など他由の経済特区よりも低くする方向で検討中。早ければ今年中にも中央人民委員会で正式決定し、政令で発表する、という。羅津、先鋒地区に開設される「経済貿易地帯」の広さは621km<sup>2</sup>。軽工業、近代的な重工業などの合弁工場を15～25誘致し、60～100万人の労働者を集中させる。

合弁は外資資本の100%出資を認め、工場建設地を貸与する。またネックとなっていた外国人の入国規制も緩和、招へい状なしにビザで自由に入出りできるようにするなど「他国の経済特区との競争に対応できるよう配慮」（金次官）している。同地帯に関する法令は92年春頃に整備。93年上半年期までに国連開発計画の調査を終え、下半期から外国資本の投資を受け入れる意向。

日本との企業合弁の窓口としては、金次官が委員長を務める対外経済協力推進委員会があたる。日本からの大型経済視察団の受け入れを考えており、日本の企業に働きかけて同地区の経済開発を進めるプロジェクトチームの新設もあり得るという。

### 在日企業の対応は？

在日朝鮮商工人のもっぱらの関心事は、「経済貿易地帯」への参入の可能性ではないだろうか。祖国との貿易や合弁事業に携わる在日同胞企業家に提起される問題は、まず外国資本との競合であり、さらに第三国の海外僑胞との競合である。特に前者の場合、スケールメリットからすると不利は歴然としている。だが、中国の経験を見ると、少額の投資にも多用な役割と可能性があることを、投資件数に占める小規模投資の比重の高さが示している。

仮に「経済貿易地帯」に外国資本による輸出目的の大規模な生産・加工基地ができたとして、そのメリットを引き出すには単に土地と労働力の提供にとどまる訳にはいかないだろう。合弁企業や外資企業の輸入需要を代替することも一つの課題といえる。

かたや「北東アジア経済圏」では、この地域（本国及び旧ソ連極東、中国北部）などに在住する僑胞の役割が一つのカギになる。確かに海外僑胞間の競合は避けられないが、反面、異なった地域で培われた経済・文化的経験、ビジネスノウハウなどが共通の言語（ハングル）によって媒介されることで、新しい共同プロジェクトが生まれることもあり得るのではないだろうか。



## 保守の革新性—ドロッカーについて—

By 李勝治

### 1. はじめに

私はどちらかと言えば、自分のことをリベラル派のインテリだと思っていた。（「リベラル派のインテリ」という呼び名も随分時代遅れのような気がするが）。しかし、今の時代というのは、リベラルと保守、善と悪、快樂と苦痛の境目が消滅しかかっている。保守派のインテリ、たとえば山崎正和や福田恆存なんかの発言の方が左翼のインテリの発言よりも革新的であったりする。善悪の区別にしたって、一般市民が必ずしも善良だとは限らない。善良な顔をした悪人も多いし、どちらかといえば、その方がタチが悪い。

今はもう自分のことをリベラルな人間だとは思っていない。大学生の頃は大江健三郎や鶴見俊輔を読んでいたが、今は柳田国男や江藤淳の本を読んだりしている。おまけに彼らの本を読んで感動したりしているのだからお笑い草である。これではとても自分のことをリベラルな人間だとはいえない。

ここで取り上げるピーター・F・ドロッカーは、最も影響力のあるアメリカの経営思想家の一人であるから、正に保守派の人である。しかし、彼の志向は常に革新的である。人間理解に深さ、分析力、論理性は、他の追随を許さない。

私が興味があるのは、ドロッカーの経営理論そのものよりも、その理論が生まれてくるドロッカーの人生観であり、物の見方である。

### 2. 経歴

ドロッカーは1909年11月19日にオーストリアのウィーンで生まれている。大学教育は受けていない。最

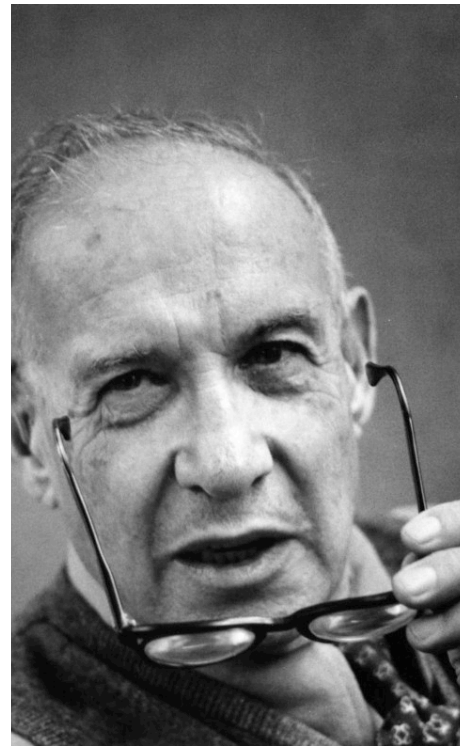
初についた職業は倉津の事務員。次にフランクフルトの銀行員。1929年の大恐慌とともに地方誌のジャーナリストに1933年に、ヒトラーとナチスの行方を分析した本を執筆するが、出版はできず、ナチスの圧迫を逃れてイギリスへ。4年間イギリスに滞在ののちアメリカへ。1944年、GMからトップ・マネージメントの研究を委託され、この成果が1946年発表された『会社という概念』となる。

以後、『現代に経営』『断絶の時代』『新しい現実』など、40年以上にわたって著作を発表し続けている。

### 3. 人間観

ドロッカーは、1969年の『断絶の時代』において、きたるべき社会は知識社会であり、そのような社会の中心的な生産要素は知識であり、知識労働者の問題が今後の課題であると予言している。

しかし、知識が最も優位にあると、ドロッカーは言っているわけではない。『マネージメント・フロンティア』の中で、ドロッカーは、例えばハイテク産業は華々しいだけに、人間を傲慢にすると書いている。知識が重きをなす時代がやってきたとしても、人間が年齢とともに身につけなければならないものに変わりがあるはずがない。苦勞をせずに成功したものに対しては、神は破戒によって応えるとさえ言っている。財テクによって大金を得た若者は、人間がダメになるとも言っている。ドロッカーの人間観は、いわゆる「地に足を付ける」ことを重視しているようだ。



事業を始めるにあたって最も難しいことは、自分自身の役割を考えることだとドロッカーは言う。

さらに次のように付け加えている。「やるべきことも、やり方も恐ろしく簡単だが、進んでそれをやるかどうかは別の問題だ。最初に考えねばならないことは、自分がそれを進んでやる気があるのかなのかということなのである」

（次ページへつづく）

## 保守の革新性—ドロッカーについて—（続き）

### 4. 保守派としての自覚

ドロッカー自身は、自分自身を昔からの保守派であると位置づけている。自由市場体制は信奉しているが、資本主義には留保条件を突きつける。

ドロッカーの言う「保守派」の概念とは、「われわれの権利」よりも「われわれの責任」をテーマにすることである。

いかなる体制であれ、一つの価値を絶対化しては間違いである。自立的に機能し成果を組織があげるために、自由が前提となる。多元的な価値が必要である。専制は多元的な社会のかわりに独裁者を登場させ、責任のかわりに恐怖をもってくる。

自立的な組織が競争し合い、高度な業績を上げれば、自由と尊厳は保てない。ドロッカーはこのような意味でまさしく「保守の人」である。

### 5. 人生観

色々な意味で世界は良い状態ではない。しかし、ドロッカーいわく、世界が良い状態であったことは一度もない。少なくともドロッカーが生まれてからはそうである。

悲観的になることは簡単だ。しかし悲観的になること自体に意味がない。幾多の止むことない戦争の中で、価値あるものが毎日のように消滅している。それがわれわれの生きる世の中だし、我々はその世の中を生きのびている。現実に向き合い実行に移し、解決の方向へ向かうことだけが意味を持つのである。

ドロッカーは確かに保守の人だが、その人生観は決して体制派のそれではない。

ドロッカーの著作は、常に明日への行動指針を問うている。イノベーションの重要性を強調している。イノベーションなくして生きのびていくことはできない。ドロッカー自身は、自らの人生に対して計画性はなかったと言っている。大組織で働くのは死ぬほど退屈だし、実務も苦手だという。世の中の現象に意味を与えること、ドロッカーの目指しているのはそれだけである。

### 6. ドロッカーの著作について

ドロッカーの著作は数多いので、どれか一つを取り上げることは難しい。

最近の著作としては『イノベーションと企業家精神』『新しい現実』『非営利組織の経営』などがある。

我々は常に100年前の現実の中で生きているわけではない。今の現実、その一瞬にしか意味を持たない。明日は明日の現実がある。今、目の前にどのような現実があり、明日どのような現実が我々を待っているのか。それに対処していかなければならない。

イノベーションの重要性、非営利組織の役割の増大、その他諸々の環境の変化、これら全てがこれからの我々の現実である。

### 7. 最後に

ドロッカーは生粋の学者ではないし、大企業の経営者でもない。本質的に著述家である。

現実の意味を与えるのは言葉である。より次元の高い意味を与えること、これが重要である。この点から言えば、ドロッカーは最も優れた著述家の一人であるといえるだろう。

経営管理に携わっている人々にとってはドロッカーの言葉は重く響くはずである。

（税理士）