

## グローバル化とアイデンティティ

戦後の我が国企業のグローバル化を簡単に総括するならば、国内市場中心から、輸出中心の海外事業を展開した後、コスト削減を目的に生産のグローバル化を進め、これから進出先や発展途上国のローカルマーケットへの展開を計画・推進しているというところかと思われます。

これまでの日本企業のグローバル化は、一貫して成長戦略であり、今もなお、業績低迷傾向から、売上および生産・販売の量的拡大とコスト低減による競争力獲得を目指していると思受けられます。その量的成長戦略から、欧米のグローバル企業と比較して「まだまだ」とか「近づいた」とかいった議論に終始しているのではないかと思います。

グローバル化戦略の要諦ともいえるべき「グローバルな統合」と「ローカルマーケットへの適合」の両立、推進を行っている企業は少ない様に見受けられます。

IMD（国際経営開発研究所）の「国際競争力年鑑」や WEF(世界経済フォーラム)の「国際競争力ランキング」によれば、企業経営者がまだまだ遅れていると指摘されています。英語が話せない経営陣という単純な話ではなく、国際経験が豊富で優秀な管理職が少なく、経営陣に対する教育が不足、海外の優秀な人材を引きつけることが難しい職場環境、未知な領域にチャレンジする意識が低いなどとする項目が数多く列挙されている。この傾向は今に始まったことではなく、20年以上も前から、同様の指摘がなされており、改善されていないこととなります。

「安心してください。大丈夫ですよ。ちゃんと中計、長計でグローバル化を考えていますよ」と言われるかもしれませんが、20年以上前と同じつくり方で、数字が変わっているだけではありませんか。

もし可能なら国内のライバル企業と較べてみてください。

恐らく、書かれている内容は、ほとんど変わらないのではないのでしょうか。

今こそ、真剣に自社のグローバル化とは何か、考えてみるべきではないのでしょうか。先の大戦での日本軍の敗因の一つに戦線の拡大がありました。単なる量的拡大は、企業の弱体化を招く危険性が高いのです。これからのグローバル化戦略は、差別化戦略であり、それは自社のアイデンティティを見直すことから始められるべきと考えています。

もっとも、アイデンティティらしきものが無ければ、今から創るしかないのですが。