

# 『一心千里』

永田 隆一

走っていいれば、  
見えてくる



第11回

私の会社は、起業8年

目に入りました。創業時  
も入れて計8回の株主総  
会を開催いたしました。  
毎回、一番悩むところは  
「将来に対する成長戦  
略」の策定であります。  
財務諸表は、経営の結果  
がそのまま数字で反映さ  
れます。市場の状況も、  
情報が溢れている昨今、  
簡単にまとめることがで  
きます。

《海外の雄の成長戦略》  
IBMのCEOは「I  
BMは5年で激変してい  
ないといけない」と社内  
を鼓舞して、1兆900  
0億円をM&Aへ5年間  
で投入することを決めま  
した。

サムソンの李会長は、  
を再認識させています。

## 「成長戦略」を考える

### 0から10と、10から1000

《成長戦略》

成長戦略とは、企業が  
市場（外部環境）に適応  
するために、企業の技術

話は近い将来中国企業に  
持っていかれるだろう。  
ゆえに1兆9000億円  
を太陽電池、バイオ、社  
会インフラ等へ重点的に  
投入する」と発表しまし  
た。  
フォードの幹部は「近  
い将来、わが社の最大の  
ライバルはグーグルにな  
る」と、社内の危機意識  
を再認識させています。

8年前に、大手コンサ  
ルティング企業のクリス  
・ブークが、昨今、ビジ  
ネスモデルの寿命が短縮  
化傾向にあり、コア事業  
が深刻な危機に陥った場  
合、経営陣が講じる対策  
は、①現状を維持しよう  
と頑張る、②大規模な合  
併によって活路を見出  
す、③新しい急成長市場

ます。しかし、素直に腹に  
ストンとこない、どうし  
ても違和感があります。  
《差別化要因の耐久性》  
市場や顧客の要求が変  
化する。低価格の競合が  
出てきた。新技術により  
自社技術が陳腐化した。  
こういった外部環境の変  
化が原因で、自社のコア  
事業が深刻な危機に直面

長市場に果敢に挑んだの  
であり、先の分析では成  
功確率は10%以下であり  
ます。  
そして、52歳で亡くな  
った弥太郎の後を継ぐの  
は、弟の弥之助でありま  
す。温厚沈着との人物伝  
の2代目は、10を100  
0へ育てたと考えること  
ができます。事業の多角  
化も推進したので、新規  
に成長市場にチャレンジ  
したとも取れますが、  
「無から有」を作った兄  
との対比はやはり鮮明で  
あります。

今年1月にスピーチをし  
ました。「2009年は、  
競合他社と比較して圧倒  
的な成果を収めた。10年  
はライバル企業の追撃意  
思を完全に砕く。私の辞  
書に2位という言葉はな  
い。サムスン電子も私も、  
まだまだハングリだ。」  
きつとサムスン電子の  
社員は、感動して体が震  
えたことでしょう。ライ  
バル企業は、戦闘意欲を  
なくして、寒々と震えた  
ことでしょう。加えて  
「サムソンは、デザイン  
が頭脳で、マーケティング  
が血液だ」と話しまし  
た。私は、崔社長が興奮  
して、思わず企業機密で  
ある重要戦略をポロリと  
吐露したと考えました  
(笑)。  
デザインは市場への訴  
求力です。マーケティン  
グは市場の創造です。大  
きなヒントが隠されてい  
ると考えられます。  
(毎月掲載)