

なんでも アナリストの つぶやき

競争相手への深い理解が 競争原動力となる

ワールド・ゴールド・カウンスル日本代表
埼玉学園大学大学院 客員教授

森田隆大

オ () という大きななどよめき
がしばらく続いたあとの

盛大な拍手、昨年夏に米国ペンシルベニア州の私立大学に交換留学する末娘とともに出席した留学生向けオリエンテーションでの出来事である。

ゲーム形式で留学生が国別に紹介され、イギリス8人、ドイツ6人、中国15人、クウェート3人、シンガポール9人、韓国11人、ブラジル9人、ガーナ2人のあとに日本が呼ばれ、起立したのは娘一人である。経済大国日本から留学生がたった一人という驚きがどよめきを招き、やがて小柄な娘に対する応援の拍手に変わった。

聞けば、多くの米国名門大学で日本人留学生が激減しているとのこと。様々な理由があるが、合理的な留学単位認定要件、不利なタイミングでの就職活動など、学生にとって不利益になる構造要因が大きく作用しているようだ。日本人学生の内向き安定思考だけを責めるわけにはいかない。どういう理由であれ、グローバル化が進む世界経済において、競争相

手の思考を知る、または伝えられる留学生の減少は、長期的にみて国力の低下を招きかねない。

日本経済の強さを支えてきた基礎力の一つは、競合商品に対する熱心な研究であった。グローバル競争時代には、競争相手の経営哲学や行動原理への理解も極めて重要となる。こうした人材の欠如は、ボディブローのようにやがて日本の競争持続力に悪影響を与える可能性が高い。

こうした実例がある。筆者は長く格付会社で日本および韓国企業の衰勢を身近で見ってきた。その経験の中で最も印象に残ったことの一つは、競争相手に対する研究姿勢が経営に大きな影響を与えようという教訓である。パブル崩壊以降、日本

企業は競争力再構築の必要性を感じ、競争相手の研究にも多くの力を注いだ。ところが、2003年に日本経済が好転すると、その情熱が急速に薄れた。一方、グローバル競争を強く意識した韓国企業は2000年代に入り、競争相手の研究を加速させた。2000年代中頃に

は、韓国電機メーカーが日本電機メーカーの商品競争力や経営戦略について詳細かつ要を得た説明ができるようになった反面、日本電機メーカーは競争相手に対する分析が一般的かつ曖昧なものになったという逆転現象が起きた。

この差が時間によって蓄積され、ここ数年の日韓電機メーカーの明暗を分けた主因の一つになったと考える。もちろん韓国電機メーカーの躍進は無謀とも思える積極的な投資・販売計画が結果的に功を奏した運の強さも大きく貢献しているが、競争相手への深い理解が競争原動力となることをこの例が如実に物語っている。

日本復活のヒントもここに隠されている。そのためには、日本企業は再び謙虚さを心がけるとともに、早急に国内の大学と協力してグローバル競争の深化に対応できる人材の育成・確保を根本から見直さなければならぬ。日本にはまだその能力と時間が残されている。危機意識の持ち方とやる気の問題である。

もりた・たかひろ

ワールド・ゴールド・カウンスル日本代表。ファースト・シカゴ銀行を経て、1990年にムーディーズに入社。格付委員会議長、事業会社格付部門責任者を歴任。2011年より現職。埼玉学園大学大学院客員教授を兼任。著書に「格付けの深層」など。