

OPINION

ナビゲーター

A・モリソンの著作『目のい
ずる国における日没—グロー
バル化する将来、日本の多国
籍企業はなぜ格闘せざるをえ
ないか』から(注は次回に)。

ブラックとモリソンは、現
在のグローバル化時代にあつ

本稿もいよいよ終盤に入っ
た。日本企業が、ヨーロッパ
とどう付き合えばよいにつ
いて、具体的に指摘したい。
まず欧州の人々がどのように
考えていたか、いるかを紹介
する。2010年、J・スチ
ュート・ブラックとアレ

日本への期待 世界各地から

其
11

スイスやヨーロッパとの協働

て、日本の大規模な多国籍企
業は各種の要因が重なって、
すでに困難に直面していて、
グローバル化が日々さらに進
展すれば、長期的には衰退す
る、と結論つけた。とくに強
調するのは、外国生まれであ
ったり、日本人でない企業経
営者に、日本の企業は魅力を
示し、確保することが困難だ
という点だ。日本文化が持つ
閉鎖性と、日本人同僚と同じ
ようにやりとりするには、日
本語の習得が必要で、これが
そう簡単ではないことが二つ

日本企業にとってのチャンスは(上)

の主な理由だとする。
同時に、いかなる企業でも
グローバル化には、外国貿易
ならびに海外直接投資(FDI)という二つの推進力が機
能するべきだと指摘する。貿
易は、国内市場で成功した製
品を輸出し、海外で販売して
ある程度成功すれば、グロー
バル化への着実な第一歩とな
る。この第一歩を、日本企業
は完全に習得した。

このような輸出新市場を維
持するには、うまくいった輸
出製品を海外の顧客に、さら
なかつた。

このブラックとモリソンの
指摘を皆さんはどう考えるだ
ろうか。海外貿易と海外投資
の双方による推進力をうまく
活かすことだけが、「ボーダ
レスでグローバルな企業」の
発展になる。だから、ボーダ
レス・グローバル企業になる
ことは、成功した大企業にと
つて最大のリスクを伴う試み
の一つとなる。それは企業文
化を変革することにも直結し
かねない。逆に、「こんなに
成功しているのに、なぜ変え
なければならぬのか」とい
う抵抗は大きいにちがいない
し、必要な変化を達成する時
間も長くなる。

大規模多国籍企業に当てはま
らないか。1980年代以降
の日本企業は、上で述べるよ
うな動きをとれなかつたか。
当時の自動車から電気製品ま
での製品群、革新的で最先端
の製品が日本企業によって全
世界に提供され、グローバル
に受け入れられた。
だが海外市場での成功は、
母国日本の企業文化に影響を
与えることができなかった。
海外で成功し続けるには、海
外での学びを、日本にフィ
ードバックすることが必要だっ
たにもかかわらず。
【スイス ルジェロ・ウィ
ズレル、リーム中産連】
(月曜日に掲載)