

# 朴正熙の経済経営ドラマ

事件の結末は二点に絞られた。昨秋米韓國中を掃蕩させ、日米欧の人心をとも注目していたが、「サムスン」が巨額の資金を作り、政、官、報道など社会のリーダー・有力者へ献金を続けていた」といふ懸断工作の疑念は、証拠不十分で決着した。現金は創業者の残した財産の一部と限定され、その運用収益だけが贈与された。また、サムスン・グループの経営権継承の株式譲渡の手続きに不正があったと認定された。(前) 韓前・李健熙の責任の罪で在任職断になった。しかし、子息・李在錫は無罪であり、彼の次期総帥への道は開かれつつある。李健熙は、全ての道徳的責任と経営責任を取ってサムスン会長を辞任した。

## 韓国式経営を守り

「大岡政談」は、韓国式経営の強さの源泉である「オーナーのカリスマ支配、経営権の肉親への継承、グループ船団経営」を温存した。



から、併代の資金作りや経営権の継承について不正の有無を明らかにするたてに法的手続きをとったことは当然であるが、それを踏まえて「併代や経営権の継承を「主体」を

1940年、韓国生まれ。同志社大学法学部卒。インディアナ大学経営大学院MBA(経営学修士)課程修了。法政大学大学院経営学博士課程満了。長年外資系マーケティング・コンサルティング会社に従事。滋賀大学教授を経て、同志社大学大学院ビジネス研究科教授。日韓マーケティング・フォーラム共同代表理事。著書に「日韓企業競争」など多数。

# 望ましい李健熙氏の復帰

「時代遅れだとか非合理的だとか、グローバルスタンダードに合わないとかで批判し、禁止すべきだ」といった議論は、韓国式経営の強さを否定するばかりか、企業経営のインテリジェンスが基本であるなら、経営権の長子継承は企業統治の前提であるカリスマ性と正統性の源泉である。ただ

## 身だしなみ止せ

一方では、サムスンをはじめ韓国の財閥・企業グループは可動的にも精神的にも身だしなみを整えんと察せられてきた。サムスンは、社会資本である人材・資金・世評を尊重する文化を重視し

現在の繁栄を勝ち取っている公共財なのだから、「王朝」のように特権と秘密のベールで自身とそのファミリーを神聖化・不可侵化してはならない筈である。また、国民・社員・その他の利害関係者に対して経営内容や経営権継承の透明性・公開性・法令順守の点で率先して他を示してやりたい。

サムスンのこれまでの圧倒的な競争力は、韓国式経営をベースにして、経営権を継承する技術、つまり、R&D、マーケティング、財務、経営戦略などを有機的に統合・融合させた成果である。グループの会長・李健熙

道徳性は低い金の使い方・社会への還元の仕事で評価される。サムスンは、尊敬される韓国企業ナンバーワンでありながら同時に不人気度が高い企業としても知られている。この大きな「ギャップ」の原因にサムスンは気付かなければならぬ。

サムスンのこれまでの圧倒的な競争力は、韓国式経営をベースにして、経営権を継承する技術、つまり、R&D、マーケティング、財務、経営戦略などを有機的に統合・融合させた成果である。グループの会長・李健熙

頭から今日まで、世界中でサムスンの電子の進軍連勝が続いている。半導体、携帯電話、薄型パネル、液晶テレビなどの収益の柱を選択して、資源(技術、資金、人材)を集中投下した。日本勢と同等かそれ以上の設備を圧倒的なコスト・リーディングで造り込む。そしてライバルの日本企業が敗北・撤退するまで価格競争を続ける。しかし、これまでの勝利の方程式は将来を保障してはくれない。

既存の事業分野では、現在の専門経営陣が今後とも強くは競争力を保ち続けるだろう。しかし5年後のサムスンはどうなっているだろうか。不から中国勢が技術競争力と価格競争力を強めて追い上げてくる。上では日本勢が一段と技術優位性を高め競争力も増強して引を離してかかる。「サムドゥイッチ・サムスンの将来展望」を暗黒に垂れ込めている。

# サムスンに必要なのは「サムスンの光の部分」

サムスンの光の部分にフォーカスを当てよう。そして、「韓国経済の勝利の方程式」に注目

サムスンの光の部分にフォーカスを当てよう。そして、「韓国経済の勝利の方程式」に注目

サムスンの光の部分にフォーカスを当てよう。そして、「韓国経済の勝利の方程式」に注目

サムスンの光の部分にフォーカスを当てよう。そして、「韓国経済の勝利の方程式」に注目

サムスンの光の部分にフォーカスを当てよう。そして、「韓国経済の勝利の方程式」に注目

林廣茂の経済経営コラム 10

韓国企業がグローバル競争力を過激なく発揮している自動車とデジタル家電の分野は、日本企業がグローバル・リーダーシップを常に先取りしてきた分野でもある。現在では韓国勢が世界市場の隅々に至るまで、日々激しい競争を繰り広げている。

対照的な自動車販売 自動車では、韓国企業が日本勢を逆襲している構図だが、デジタル家電では、日本企業が韓国勢と「追いつ追われつ」の激戦を繰り返している。韓国勢が中核的である。かくして、自動車の総販売台数の4割とデジタル家電の割合が、それぞれ日本企業のグローバル・サプライ・チェーンを通じて供給されている。

「われわれの世界で支持されている韓国製の自動車やデジタル家電が、これまで有力なプレゼンスを獲得できなかった」例外「市場が、それぞれの相手国である日本と韓国である。



1940年、韓国生まれ。政経学院MBA（経営学博士課程修了）。長年外資系会社に従事。滋賀大学経済学教授。日韓企業家フォーラム共代表理事。著書に「日韓企業戦争」など多数。

市場研究し消費者ニーズ探れ

は、02年以來の年間連続して惨憺たるもので、そのうえ悪化する一方で、07年の販売台数は27万台の輸入車市場の0.5%にもならない。デジタル家電の競争環境も同じ構図だ。ソニーやパナソニックは韓国で、韓国テレビはサムスン電子やLG電子などには決して及ばないが、

指摘している理由がいろいろある。理由がいろいろある。理由はほとんどなくしたが、これまで見るべき実績もなかった。サムソンは最近、日本の消費財市場からの撤退を表明した。相互に高い文化障壁

日本で成功しない韓国車・デジタル家電

日本になかなか参入できない。①日本人消費者の日本企業製商品に対する「消費者愛国主義」が強く、同時に、韓国企業製商品に対する原産国卑視が低い。この①②が最も手ごわりの文化的参入障壁だ。③これまで日本は、サムスンや現代自動車にとっては、工作機械や部材・サブシステムの仕入れ（輸入）市場であった、それらを使っている完成品の自動車やデジタル家電商品の販路（輸入）市場が韓国企業にと

原油価格の高騰に伴い、画面上の価格変動の激しい

Copyright All rights reserved. No part of this publication may be reproduced without the prior written permission of the publisher.

