


【トピックス】 恐るべしサムスン！その一人勝ち戦略に見る光と影—②


◇前回に引き続き「躍進する韓国企業=サムスン=の戦略」(日本サムスン元顧問講演)のレポートをお届けします。

サムスン急成長の陰には練り上げられた経営戦略があり、その柱の一つが専門経営者の育成システム=驚異的な意思決定スピードの実現=であり、この仕組みを動かす為の基盤がグローバル人材と次世代リーダー=長期展望に  基づいた人材育成=に他ならない事が判ってまいりました。

◇そして何より、各事業部の迅速な意思決定スピードを産むその大本の前提となるのが「新事業推進団」「未来戦略委員会」「遵法経営室」を傘下に置く、「社長団協議会」※と呼ばれる、各企業グループの投資戦略、調整、経営トップの人事をつかさどる最高意思決定機関の存在です。

※会長の李健熙氏(イ・ゴンヒ/創業者の三男で二代目)の下、4名の副会長で運営。毛沢東時代末期の中国の国家体制に酷似しているのではないかと、という皮肉な見方もあるようですが—

◇又、傘下の「未来戦略委員会」には、李会長の薫陶を受けた専門経営者育成と新規並びに既存事業の評価分析を担う「未来戦略室」(各企業から集められた俊英で構成)からの提言を基に、将来の事業戦略を構築する役割が与えられているようです。

◇こうした組織構成の下、新規事業については各社・各事業部で競合させ、一定の段階で投資と人員を一つに集約、一気に市場掌握に— 
とはいえ、三洋電機の現地協力会社(三星電子の出発点)に過ぎなかった同社は、今も当時のまま、基礎研究部門を有していないという弱点を抱えています。

◇これを補う為もあってか、外部資源とアイデアを活用する「オープン・イノベーション」戦略が強力に推進されていますが、同社が「技術開発情報の収集集団」に過ぎないと評される理由もここにあり、世界各地で日本企業と誤解される点も真のMade in Koreaを持っていないから※ではないかといわれています。

※二代目(形式上は四代目)会長の神格化とその薫陶を受けた各社専門経営者という構図は、どこか松下イズムを連想させ、また`漢江渡河や`ボトム10'のような力づくの人事管理がまかり通るのは、独禁法の適用も受けない、ある種国策企業の優遇措置と、「軍隊=徴兵制」が染み込んだ社会意識が根底にある—とする声もあります。



◇とまれ、同社の経営理念は「事業報国」と「人材育成」にある、といいます。前者は少なからず時代錯誤ではありますが、これも`徴兵制`のお国柄、後者は大変真つ当に思えます。が、しかし、リーマン後に`ボトム20'も断行したという事実からは、そのような後者の理念は、中々見えて参りません。※

※3年限定、報酬3割減、その後は更に3割減で3年までの敗者救済制度構築。サムスン育ちの人は他社でも十分役立つと同社は主張していますが、この様子ではうつ発症も相当数あると思われ、実際、自殺者が少なくないという報道もあります。

◇リスクイクのキャパ4割、可能性6割でGO等、見習うべき戦略も多々ある一方「同族支配による人材使い捨て企業」というレッテルが張られているのも又同社の実情です。快進撃の背景を考えつつ、参考モデルとしてゆく必要がありそうです。