

# 経営の視点

1兆9000億円。今月に入り、米国と韓国を代表する企業が打ち出した大型の投資計画は日本円換算するとほぼ同じ金額だった。IBMとサムスン電子だ。IBMのバルミサーノ会長は今後5年間に1兆9000億円相当のM&A(合併・買収)を進めると表明した。今春復帰したサムスンの李健熙(イ・ゴンヒ)会長も1兆9000億円を、太陽電池など新規事業を含む5つの成長分野につき込む考えだという。

世界の経営者は平時モードを飛び越え、「投資の時代」へと軸足を移しつつある。米国ではIT(情報技

## 「危機感」ゆえの投資熱

術)関連のM&Aが1〜3月期に前年同期の3倍以上に膨らんだ。4月にはヒュレット・パカードがバームを1130億円で買収。5月も独SAPが米サイベースを5400億円で買収すると発表した。

米バロンス紙によれば、米企業の昨年末時点の手元

資金は過去最高だったという。サムスンも3月末の手元資金は1年前の1.6倍。米国も韓国も世界金融危機を機に経営体質を筋肉質に変え、それを駆って世界での存在感を再び強めようとしている。

ただ、単純に強気へと傾いているだけではなさそう。例えばバルミサーノ会長は「IBMは5年で激変していかないといけない」と語り、危機感をあらわにする。企業買収で狙っているのは価格競争になりにくいITサービスの拡大であり、世界に4000兆円もあるとされる社会インフラ需要にITを結びつけた事業の開拓だ。

「素」なのだと言つ。クラウド・コンピューティングやスマートグリッド、スマートフォン……新しい技術領域は広がるが、IT産業の参入障壁はむしろ低下を続け、中国など新興国企業の台頭も著しい。M&Aを助言する産業創成アドバイザーの阿部

## 境界なき戦い 柔軟さ不可欠

サムスンの李会長は「今後10年は中国が台頭し、サムスンを代表する携帯電話、テレビなどの分野で次々と覇権を奪う」と予言する。だからこそ、投資の比重は太陽電池やバイオ、社会インフラなどに置き、それを起爆剤に売上高を4倍に増やす。「サムスンの形を全く違ったものにする模

創成アドバイザーの阿部

だれが勝者か見通せなくなる時代。日本企業はそんな変化に対応し、会社の形を柔軟に変えようとしているのか。上場企業の昨年度の手元資金はやはり過去最高だったが、米国などと比べて、M&Aは圧倒的に少ない。積み上がった資金をどう使うか。日本企業だけが静かに感じられるのは、やはり気がかりだ。

(編集委員 中山淳史)