

미래를 개척하는 일본기업

- 기업 선정 기준 -

- 본 자료는 닛케이비즈니스가 발간한 「미래를 개척하는 일본기업 100」 특집기사로 선택이라는 키워드로 어디서, 어떻게 이길 것인가를 정하여 경영자원을 집중투자하지 않는 기업의 미래는 없다는 문제 의식에서 출발
- 이번 특집에서 향후 10년이 결코 밝지 않을 것이라고 예측하고 새로운 시대를 담당할 주역과 함께 기업들이 조건 등을 모색하고 있음

1. 100대 기업 선정

(1) 1차 선정

- 2011년 9월 1일 시점에서 전국 증권거래소에 상장된 3,477개 기업들을 대상으로, 다음 ①~④ 4개 기준으로 상대 평가하여 상위 500개사를 선정
 - ① 시가총액 추이
 - 2007년 3월말~2011년 8월말까지 시가총액의 증감 및 변동 폭
 - ② 매출액 성장 추이
 - 2006~2010년 기간 중 매출액의 증감 및 변동 폭
 - ③ 이익율 수준
 - 1년간의 매출액영업이익율 수준 및 2006~2010기간 중 매출액영업이익율의 변동 폭

④ 기업규모

- 2010년도(2010.4~2011.3) 매출액

(2) 2차 선정

- 상기 방법으로 추출한 500개사를 다시 9개 유형의 기업그룹(S-1~S6, T1~T3)으로 분류한 다음, 각각 (A), (B), (C) 등 3개 등급으로 평가하여 등급별 총득점을 집계, 상위 기업을 추출
 - 전략(Strategy)의 6가지 유형
 - 대중공략형(S1), 가치창출형(S2), 지역제압형(S3), 요충장악형(S4), 변환자재형(S5), 세계패권형(S6)
 - 전술(Tactics)의 3가지 유형
 - 기술진화형(T1), 인재경쟁력형(T2), M&A돌파형(T3)

(3) 3차 선정(최종 100개 기업 선정)

- 2차 선정기업(S-1~S6, T1~T3)중, 관련 분야의 전문가들의 의견을 참고하여 최종적으로 70개사를 확정
- 강소기업인 중견·벤처기업 30개사를 추가
 - 이들 30개사는 4가지 유형으로 구분
 - 4V : 틈새과점형, 성장산업형, 지방도미넌트(dominant:지배)형, 소비혁신형

2. 시사점

- 중요한 것은 전략과 전술의 선택
 - 기업들이 선택할 수 있는 전략포지션들 간에는 어느 전략이 더

낮고 어느 전략이 더 못하다 하는 우열의 문제는 없으며 중요한 것은 어느 전략을 선택하느냐 하는 것임

- 이와 함께 기업경쟁력 강화에 더욱 전념하게 하는 멘트가 바로 선발되지 않는 자는 멸망한다는 것임
- 본 자료에서는 이와 같은 대전제를 깔고 전략포지션을 S1-S6으로 구분하여 이들 전략을 정확히 실천하고 있는 기업들을 선정
 - 6S : 세계패권형/대중공략형/가치창출형/지역제압형/요충장악형/변환자재형
- 또한 선택된 전략을 수행하기 위한 전술을 T1-T3으로 구분하여 뛰어난 전술을 가지고 있는 기업들을 선정
 - 3T : 기술진화형/인재경쟁력형/M&A돌파형
- 이런 기준으로 70개 기업이 선정되었고 이들 기업은 S1-S6, T1-T3, 9개 유형으로 구분
- 여기에 강소기업으로 중견·벤처기업 30개사를 4가지 유형으로 구분, 엄선하여 총 100개 기업이 선정, 이들 100개 기업들이야말로 일본의 미래를 열어갈 차세대의 주역이자 기대주로 손꼽히고 있음
 - 4V : 틈새과점형/상장산업형/지방지배형/소비혁신형
- 보통 선택과 집중이라는 두 단어가 같이 사용되기 마련인데, 「선택」이라는 키워드, 그리고 전략의 선택, 전술의 선택 두 가지 선택만을 강조하고 있는 것은 선택만 확실하게 이루어지면 집중은 그리 어려운 것은 아님을 시사하기도 함.

- 인구감소로 인한 내수축소, 가혹하리만큼 치열한 글로벌경쟁이라는 역경을 극복할 수 있는 힘을 가진 100개사를 엄선. 이들 기업들이 살아남기 위해 갖고 있는 전략은 각양각색, 차세대 주역들의 원석이 바로 거기에 있다고 하는 평가는 결코 과장된 것이 아님
- 자타가 인정하는 글로벌 기업의 사례를 들어 어느 기업도 완벽하지는 않음을 지적하고 부단히 환경변화에 보완하고 변신하는 방식으로 대응해야만 살아남을 수 있다는 지적은 모든 기업들에게 귀감이 됨
- 한편, 이상과 같은 기업의 선정과 함께 경제산업성이 미래 유망 상품·산업 분야를 선정하기 위해 제시한 다음 5가지 기준은 일본의 향후 10년을 책임지는 기업과 상품·산업의 절묘한 조합이라 할 수 있음
 - ① 탄소생산성이 높은 분야
 - ② 아시아의 소득탄력성이 높은 분야
 - ③ 저출산·고령화에 의한 시장확대 분야
 - ④ 환율변동에 강한 분야
 - ⑤ 에너지 공급변동에 강한 분야

자료 : NIKKEI BUSINESS