



元氣とタイムリーな情報を提供する

五十嵐レポート

発行:「町コン」五十嵐 勉

2026年09月07日 第1283「週刊五十嵐レポート」

弱者から強者

9月5日付日経新聞、「欧州見本市開幕 白物家電、中国勢が存在感」という記事。欧州最大級の家電見本市「IFA」が4日、ドイツのベルリンで開幕。存在感を高めるのは海爾集団（ハイアール）などの中国勢。欧州ブランド買収を通じて拡大し、洗濯機や冷蔵庫などの白物家電では2割のシェアを持つ。

中国企業による欧州ブランドのM&A（合併・買収）はハイアールだけではない。海信集団（ハイセンス）は18年に洗濯機や食洗機を手がけるスロベニアのゴレニアを傘下に収めた。美的集団は25年、シンクなど水回り機器にも強いドイツ発祥のテカグループを買収している。

旧・三洋電機や東芝のブランドが買収され、パナソニックホールディングスなどが中国勢との価格競争に苦戦する日本と似た状況にある。26年のIFAでは中国勢が大規模なブースを押さえ、日本企業の存在感はほぼない。韓国サムスン電子は本会場から離れた別会場にブースを移すなど、主役の顔ぶれは大きく変わった。

日本企業が苦しくなった最大の理由は、単純に中国の人件費が安かったからではない。中国企業が、大量生産→低価格→品質向上→ブランド買収→販売網獲得→AI・スマート化まで一気に進めたこと。中国で効率よく作る→欧州ブランドで売る→欧州の販売網に入る→AI・IoTを組み込む→さらに販売会社そのものを押さえる。2016年にはハイアール+ハイセンスの欧州洗濯機シェアはわずか2.9%だった。それが2025年には20.5%。冷蔵庫も5.6%→18.7%。最初は「弱者」だった中国企業が、10年間で局地戦を積み重ねて、26%へと「強者」に近づいている。

日本が取るべき戦略は大量市場を捨てて、小さな市場で世界一を取る。例えば、業務用厨房機器、医療・介護家電、食品加工機械、ホテル向け設備、高齢者向け家電、超省エネ機器、特殊空調、センサーを組み込んだ設備など。日本企業が得意な「壊れにくい」「長期間使える」「安全性が高い」「現場に合わせて細かく改良する」「保守サービスまで含める」という能力ある。中国企業と正面から「台数と価格」で戦うより、業務用・専門用途・保守込みの市場を押さえる。

ちょっと
気になる出来事

9月5日付日経新聞、「韓国伝統酒、日本の酒蔵に学ぶ経営」という記事。

韓国の伝統酒、安東（アンドン）焼酎大手の名人安東焼酎が地方観光の目玉になっている。韓国南部の工場には国内外の消費者が訪れる。2代目の朴賛官（パク・チャンガン）代表が新潟県で50カ所の日本酒の蔵を巡って学んだ経営手法が生きた。

日本の酒蔵から学んだポイントは、「酒を造って卸に売る会社」から「酒蔵そのものを商品にする会社」への転換。従来は、米→焼酎を造る→卸売業者→小売店→消費者、という流れ。日本の酒蔵を見て、米→酒造り→酒蔵見学→試飲→直販→ファン化→リピート購入という形に変えた。

モノ→体験→ストーリー→ブランドへ価値を上げた。これは日本酒蔵がここ10～20年かなり取り組んできた方法。朴氏が新潟で50カ所もの酒蔵を回った。

①優れた会社をたくさん見る→②共通点を発見する→③自社に合う形に変える→④小さく実行する→⑤成果が出たものを続ける



一口メモ
知識

貢献への焦点が成果能力をもたらす

貢献に焦点を合わせることによって、コミュニケーション、チームワーク、自己啓発、人材育成という、成果をあげるうえで必要な基本的な能力を身につけることができる。

（「経営者の条件」より）

ドラッカー名言集 仕事の哲学（ダイヤモンド社）より

コミュニケーションとは、話すことではなく、相手が成果を出せるように情報を渡すこと。営業は製造に正確な情報を渡す。製造は営業がお客様に自信を持って売れる品質を作る。経理は社長が判断できる数字を出す。これがチームワーク。貢献を考えると、「自分に何が足りないか」が見えてくる。営業マンなら、「お客様にもっと役立つためには商品知識が必要だ」現場責任者なら、「部下を育てるためには教え方を勉強しなければならない」

「貢献とは、頑張ることではない。相手に成果をもたらすこと。」

●「戦略社長塾東京」小岩校 毎週日曜日・水曜日 午前10時～12時

●「戦略社長塾東京」銀座校、武蔵村山校、豊岡校 開講中。

㈱五十嵐コンサルティングオフィス 〒133-0051東京都江戸川区北小岩6-21-5

TEL03-3659-7703 Fax03-3659-7077 info@igarashireport.com

