

日本の各地で「地方の雄」

と呼ばれてきた企業の凋落が進んでいる。名古屋でも、業界の再編によって松坂屋や東海銀行の本社機能がなくなり、ユニーもきょう1日にファミリーマートと経営統合する。ブロック市場のグローバル化（全国、そして世界市場への一体化）が原因（市場では3社しか生き残れない）という説明が一般的であるが、なぜそれ以前に生き残りのための策を打ち出すことができなかったのだろうか。

まず指摘されるのが「驕

「地方の雄」の落日

事部は、大学に対して、「わが社が内定を出した学生をなぜ卒業させない！」と苦情をいつてきた。経営統合後には出てこない「驕り」である。

変化の見きわめの難しさも挙げられる。ノエル・テイシーは、「熱湯に投げ込まれたカエルは、すぐに飛び出して火傷はしても生命は無事だが、ぬるま湯につかったカエルは、いつ出ようかと思っているうちにゆであがってしまう。しかも

ゆであがる直前に最高に気持ちのいい瞬間がある」という。「地方の雄」には、「ゆでガエル」状態の企業が多いのではないか。

私は「事業システムの革新の困難さ」が「地方の雄」

は、事業システム刷新の策である。

インターネットの普及によって事業システムの刷新を迫られているのが、「地方テレビ局」である。昨年C社に見学に行ったときに、水道の蛇口から水を流すようにキー局の番組を流すことによってもらえる放映料収入により、地方テレビ局の経営は成り立っているという話をしたところ、

アメリカのメディアでは、インターネット広告の市場は新聞広告の倍となり、地上波のテレビはケーブルテレビ、そしてさらにネットフリックスなどの動画配信に市場を奪われ、事業システムの革新が急速に進みつつある。

日本でも、新聞広告の市場はすでにインターネット広告に抜かれ、テレビ広告はマイナス成長である。昨年フジテレビは視聴率の低下による広告収入の減少から赤字決算となった。広告代理店が番組の買い切り（広告代理店がテレビ局に代わってスポンサーを集め番組を制作する）をやめたことによる。フジテレビはフジテレビ・オン・デマンド、テレビ朝日はサイバーエージェント社と組んでAbemaTVという動画配信事業に乗り出している。日本以外の国ではテレビを動画配信で見えるようになってきたが、地方テレビ局は生き残れるだろうか？

事業システム変革が

生き残りの鍵

（おご）り」である。大丸との経営統合が発表される前年、内定をもらった学生が単位不足で卒業できなくなったときに、松坂屋の人



名 古 屋 市 立 大 学 大 学 院
経 済 学 研 究 科 教 授

角 田 隆 太 郎

つのだ りゅうたろう

経営政策
論。神戸大学大学院経営学
士後期課程満期退学。1953年生
まれ。

