

# 三菱、150年目のデジタル革命

## 時価総額、アルファベットの1/4

### オープン志向カギに

三菱グループが創業150年を迎える。「財閥」後発ながら、海外の先進的な技術を持ち込み、高度成長期の日本の経済・産業をけん引してきた。ただ、世界は今、デジタル革命のただ中にある。三菱は時代の変化に引き合えるか。

「三菱は国家なり」。を越える388人が外国  
そんな金看板を思い起こ  
させる光景が14日、三菱  
重工業の神戸造船所(神  
戸市)内に広がっていた。  
建造費、排水量とも自衛  
隊の潜水艦では最大級と  
いう新型潜水艦「たいげ  
い」の進水式。泉沢清次  
社長と共に岸信夫防衛相  
も出席し、同社が国益を  
担う企業であることを印  
象づけた。

三菱は海との縁が深  
い。明治3年の開(ころ  
う)10月18日(1870  
年12月10日)に岩崎弥太  
郎が土佐藩から引き受け  
る形で海運業を興したの  
が始まり。住友(159  
0年開業)や三井(16  
73年開業)に比べ、名  
門財閥の中では後発だ  
が、創業6年後には社員  
1739人のうち、2割  
三菱重工や三菱商事、

戦後は財閥解体の憂き  
目にあが日本の高度成  
長にあわせ化学や重工  
業、自動車などの製造業  
から金融・保険、流通商  
社などに業容を拡大。4  
千社超の企業群をなす。  
鈍る成長ペース  
そんな三菱も成長ペー  
スが鈍る。  
三菱重工や三菱商事、

デジタル経済圏をつく  
り上げたグーグルの上場  
は2004年。あつとい  
う間に三菱グループを追  
い抜いた。サムスン電子  
もデジタル経済圏の入り  
口となるスマートフォン  
の製品や部品を握り時価  
総額を04年末比で約6倍  
に増やした。対する三菱  
グループは04年末比では  
ほぼ同じ。世界に押し寄せ  
たデジタル革命の波に乗  
った企業との差が開く。  
デジタル時代に価値を  
更で、商業飛行を果たせ

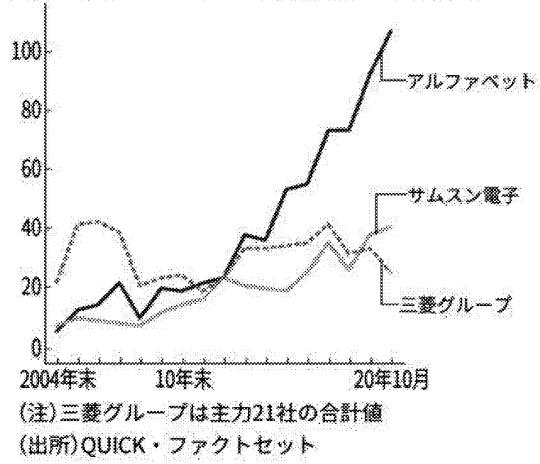
生むのは、データやソフ  
トウェア、アルゴリズム  
といった無形資産だ。グ  
ーグルを含む「GAFAM」  
など米IT(情報技術)  
大手もこれらの無形資産  
を増やし、企業価値を高  
めてきた。一方の三菱グ  
ループは長く国と一体と  
なって国防やインフラ事  
業を手掛けてきたことも  
あって「箱モノの発想か  
ら抜け出せなかった」(独  
立コンサルタント大手ロ  
ーランド・ベルガーの員  
瀬齊パートナー)。  
三菱重工が08年に開発  
に着手した小型ジェット  
旅客機プロジェクトが象  
徴する。日本で自動車産  
業に並ぶ製造基盤をつく  
る使命を担い、グループ  
各社も協力しながら取り  
組むが、度重なる設計変  
更で、商業飛行を果たせ

再成長のカギは、創業  
初期のオープンで多様性  
に富んだ企業文化を取り  
戻せるかにかかっている。  
三菱商事が動く。  
昨年2月にはインドネ  
シアの配車大手ゴジエツ  
クに既存株主と合わせ得  
て10億ドル(約1100億  
円)を出資。NTTと共  
同でデジタル地図の世界  
大手、オランダのヒアテ  
クノロジーズとも資本提  
携した。ゴジエツクやヒ  
アが持つデータやノウハ  
ウを活用して、新しいモ  
ビリティサービスを開  
発することを狙う。

グループ4千社超の経  
営資源も無駄にはならな  
い。三菱の強みは消費デ  
ータを基にニーズに合っ  
た商品やサービスを開発  
し、さらには商品開発に  
必要な材料や資源の調達  
まで一貫通貫で手掛ける  
サプライチェーン(供給  
網)。「各企業の持つ知  
見を横串にして新事業を  
創出できるか、この数年  
が勝負だ」と三菱商事の  
垣内威彦社長は話す。

電力や製鉄、自動車な  
ど戦後日本経済を支えて  
きた産業が苦境にあえぐ  
なか、その中心にあった  
三菱グループ。三菱の復  
活が日本の産業再生の一  
歩となる。(藤本秀文)

三菱グループの時価総額は伸び悩む



新型潜水艦の進水式。三菱重工が国益を担う企業であることを印象づけた(14日、同社神戸造船所)