

21世紀世界経済レジームと 「かきくけこ」ビジネス

小林潔司

経済成長の衝撃

- OECD 1. 68% 2050年に2倍
- 非OECD 2. 47% 5倍
- 224カ国の内185カ国以上が中所得国以上

- 20世紀世界経済レジーム

先進国と開発途上国に2極化

- 21世紀世界経済レジーム

圧倒的大多数の中所得国で構成され、
これらの中所得国が、高所得国に仲間
入りしようと競争する

先進国経済の比較優位性は何か？

- 20世紀レジーム

先進国は知識、研究、そして教育をはじめとする人的資本集約型の活動に比較優位性。プロダクトサイクル理論

- 21世紀レジーム

高度な人的資本市場のグローバル化。先進国と新興国の間で、人的資本のストックの差異が小さくなる。新興国の経済規模が大きくなる。

戦略シナリオ

- 世界GDPのうち、非先進国が生み出すGDPが10年以内に50パーセントを突破する。途上国の中所得者層の規模は2030年までに12億人規模に達する。途上国の中所得者層の人口が、アメリカ、ヨーロッパ、日本を合わせた総人口よりも大きくなる。
- 多国籍企業が1つの国際的デファクト標準(one-size-fits-all standard)を巡って競争するモデルである。
- それぞれの国の実情にあった新しいしなやかな標準 (one-finds-own-size standard) モデルを、それぞれの国とのアライアンスに基づいて共同開発する戦略である。

- 先端技術のコモディティ化
- ガラパゴス化
- ハイコンテクスト化に基づいた国内技術投資とコンテクストの海外ローカル化を同時に達成せざるを得ない。ガラパゴス化は問題ではない。問題は技術のコモディティ化を防ぎながらガラパゴスをどうローカル化させるかである。

アーキテクチャ

- モジュラーアーキテクチャ
- 「それぞれの部品つまりモジュールが自己完結的な機能を持っているため、あらかじめ別々に設計しておいた部品を事後的に寄せ集めて製品を組んでも、全体として立派な製品となる」
- インテグラルアーキテクチャ
- 「数多くの部品の中で、設計パラメータをきめ細かく相互調整した結果としての微妙なバランスにより、トータルシステムとして製品を実現する」

1つのシナリオ

- 日本企業は、「擦り合わせ」技術を遺憾なく発揮し、世界に冠たるインテグラル型製品を生み出してきた。
- 極めてハイコンテクスト性の高い内容となり、同時にコスト高を招いた。モジュール化を主体とする標準化競争、価格競争の中で、市場競争力が低下する。
- モジュール化による標準化競争、製品技術のコモディティ化は継続する
- モジュールをベースとしながらも、現地のローカルコンテクストを踏まえてインテグラル化していく戦略が正攻法のように思える。

二面性市場

markets where platforms enable interactions between end-users, and try to get the two (or multiple) sides “on board” by appropriately pricing each side (Rochet and Tirole, 2003)

- システム競争 (シリコンバレー/ハリウッドモデル)
市場の自己破壊的プロセス
標準化 (ダイアログ型技術革新)
- 弁証法的革新市場 (もえモデル)
多数の創造主, 専門化の深化
小規模市場の集合市場

クリエイティブクラス (by R.Florida)

才能

技術

寛容

シリコンバレー/ハリウッドモデル

-新しい才能を獲得するための寛容

もえ モデル

- 名声を獲得するための寛容

コピーに寛容なモデル (オープン, 早い進化)







Original



2D character image

3D figure
Deformation

Coslpay

Miku
Hatsune

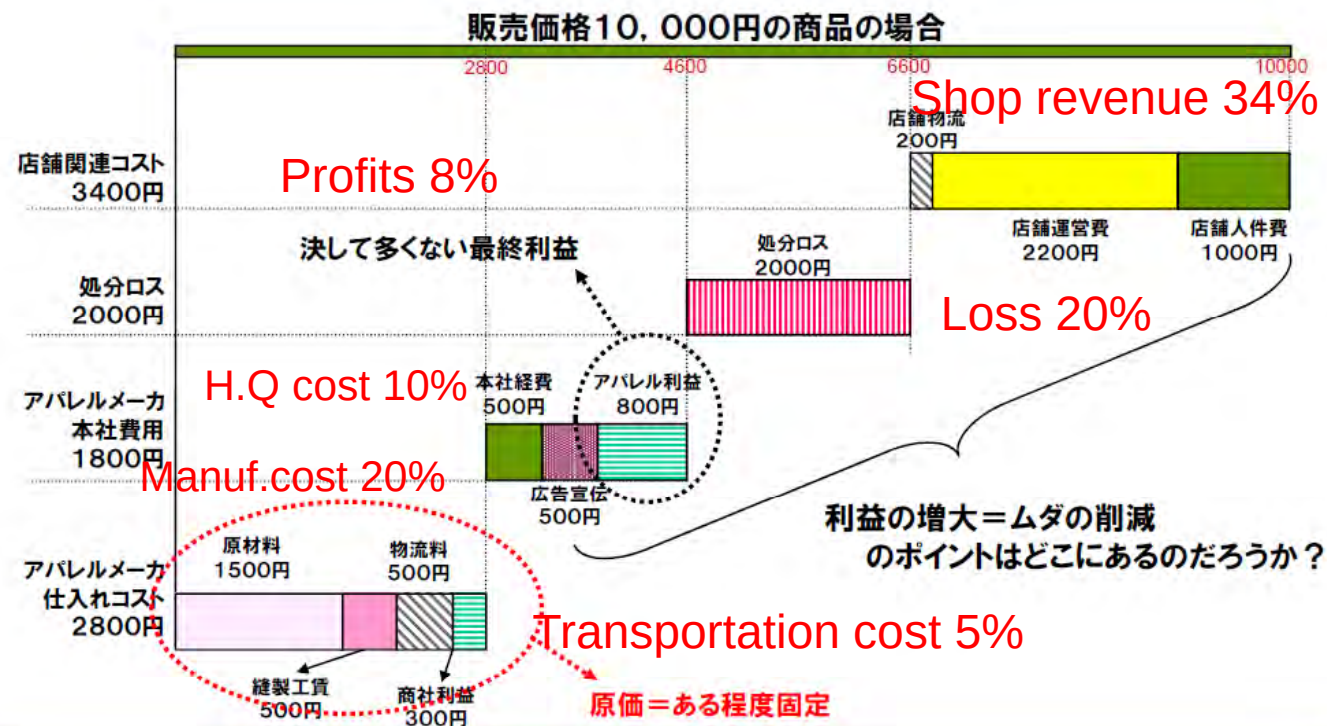




コスト構造 (ユニクロ)

コスト構造

(例: 中国生産、商社経由仕入れ、アパレルメーカーSPA店舗の場合)



サンプル管理入力

SECT. CODE: 0130 99 BRAND: WINDS
 SEASON: 2006AW PROGRAM NO: YAMADA01

素材名: BCB 100% 営業: yanadak SBIX YAMADA
 CUSTOMER: 1450543 (株) オンワード樫山 生産管理者:
 SHIPPER: 4340360 上海泉水紡織有限公司 工場:
 進捗工程A'タ'ン: KNIT A'タ'ン既定値

列挿入(コピー) 列削除 EXCEL表示

更新 キャンセル

行 No.	コメント	添付	1	2	3	4
SAMPLE NO.			6AW-002	6AW-002	6AW-002	
デザイン						
計画数量 (PCP)			2,000	2,000	3,500	
予定上代 (円)			9,800	9,800		
船積日 (計画)			☐ 06/28	☒ 06/28	☐ 06/28	
客先納期			☐ 07/05	☒ 07/05	☐ 07/05	
展期日			☐ 07/20	☒ 07/20	☐ 07/20	
契約No.						
STYLE NO/数量						

SKU 見本 生産 検査 採算

進捗	C	計画	予定	実績	C	計画	予定	実績	C	計画	予定	実績
1st 見本/仕様書	☐	04/03			☐	04/03	03/30	04/01	☐	04/03		
1st 見本/見本	☐	04/10			☐	04/10			☐	04/10		
1st 見本/見積	☐	04/17			☐	04/17			☐	04/17		
ビーカー/色見本	☐	03/27			☐	03/27			☐	03/27		
ビーカー/ビーカー	☐	04/03			☐	04/03			☐	04/03		
展示会用/糸発注	☐	04/17			☐	04/17			☐	04/17		
展示会用/糸染指示	☐	04/24			☐	04/24			☐	04/24		
展示会用/糸染上	☐	05/01			☐	05/01			☐	05/01		
展示会见本/見本	☐	05/08			☐	05/08			☐	05/08		
展示会见本/見積	☐	05/08			☐	05/08			☐	05/08		
展示会见本/コメント	☐	05/15			☐	05/15			☐	05/15		
FINAL / 生産見本	☐	05/15			☐	05/15			☐	05/15		
FINAL / 見積	☐	05/22			☐	05/22			☐	05/22		
FINAL / 確認	☐	05/29			☐	05/29			☐	05/29		

Calendar input menu:
 カレンダー入力
 コメント入力
 コピー(C)
 貼付(P)
 色指定(赤)
 色指定(青)
 色クリア
 元に戻す
 クリア

Sumikin Bussan Corporation WINDS scm660c

製品一覧照会

課 9131 口座 52 SEASON 2006AW SHIPPER 契約No 更新 キャンセル

表示順1 表示順2 降順 昇順 契約No表示に変更 行分割入力 変更履歴表示 数量履歴表示 EXCEL

☐ 未完了のみ表示 ☐ 主入力のみ表示 太字表示 ☒ 当日 ☐ 3日 ☐ 7日 ☒ 数量 ☐ REMARKS

契約No	STYLE No	工場 (選択▼)	品名 (選択▼)	契約 数量	分 割 %	画 像	添 付	船積日 計画	客先 約期 計画	完 了	先上 ワレット 出荷		ハカ ン 伝送日		工場 確認 1	先上 ワ 工場 出荷		最終指 図(先 上) コト		工場 確認 2	数量		進捗 更新日		
											予定	実績	予定	実績		実績	予定	実績	予定		実績	実績		P/L	入荷
CK6754R	PP6WLA0730	江蘇三友集团	LADII	993	*	*		07/01	07/11		05/23	05/22	05/19	05/19			05/31	06/05			993		07/05		
CK6754R	PP6WLA0731	江蘇三友集团	LADII	616	*	*		07/01	07/11		05/23	05/22	05/19	05/19			05/31	06/05			616		07/05		
CK6755R	HS6WLA0700	上海紅斯國際貿	LADII	621	*	*		07/01	07/11		05/31	05/31	05/22	05/22	05/23	06/01	06/08	06/08	06/08			208		07/05	
CK6755R	HS6WLA0701	上海紅斯國際貿	LADII	612	*	*		07/01	07/11		05/31	05/31	05/22	05/22	05/23	06/05	06/05	06/12	06/16	06/16			0	07/06	
CK	工程更新履歴照会											06/14	06/16	06/27	06/27	06/27			0	07/06					
CK	契約No	CK6755R	STYLE NO	HS6WLA0700												05/26	05/26	05/31	06/02	06/01			513	07/05	
CK	工程選択	(ALL)												05/26	05/26	05/31	06/02	06/01			714	07/05			
CK																03/28	03/29	04/03	04/03	04/03			88	05/01	
CK																03/28	03/29	04/03	04/03	04/03			105	05/01	
CK																04/03	04/03	04/06	04/06	04/06			397	05/01	
CK																04/03	04/03	04/06	04/06	04/06			391	05/01	
CK																04/03	04/03	04/06	04/06	04/06			354	05/01	
CK																07/05								0	07/02
CK																07/05								0	07/02
CK																07/01	07/01							0	07/02
CK																07/01	07/01							0	07/02
CK																06/28	06/28	07/04	07/04	07/04				0	07/06
CK																06/28	06/28	07/04	07/04	07/04				0	07/06
CK																07/07								0	07/06
CK																07/07								0	07/06
CK																								0	07/05
CK																								0	07/05
CK																								0	07/05

更新日 更新者 工程 変更内容

06/03 19:01	SBCSH ZHOU	宝山 様品	予定	→	06/27
06/03 19:01	SBCSH ZHOU	納前 カワム 出荷	予定	→	06/25
06/03 12:58	SBCSH ZHOU	工場 確認 2	実績	→	06/08
06/03 15:18	SBC OONISHI	最終指図(先 上) コト	予定	→	06/08
06/03 15:18	SBC OONISHI	最終指図(先 上) コト	実績	→	06/08
06/05 10:17	SBC OONISHI	ハカ ン 伝送日	実績	05/23	→ 05/22
06/05 10:17	SBC OONISHI	先上ワ レット 出荷	実績	05/26	→ 05/31
06/05 10:17	SBC OONISHI	附属 出荷	実績	05/30	→ 05/26
06/05 10:17	SBC OONISHI	生地 出荷	実績	05/30	→ 05/31
06/02 14:06	SBCSH ZHOU	先上げ工場 出荷	予定	→	06/01
06/02 14:06	SBCSH ZHOU	先上げ工場 出荷	実績	→	06/01
06/01 17:03	SBC OONISHI	附属 出荷	実績	→	05/30
06/01 17:03	SBC OONISHI	倉庫 出荷日	予定	→	07/10
05/30 20:25	SBC MATSUZAKI	生地 出荷	予定	→	05/30
05/30 20:25	SBC MATSUZAKI	生地 出荷	実績	→	05/30
05/30 20:25	SBC MATSUZAKI	S:SEA/A:AIR 区分1	実績	→	S

戻る

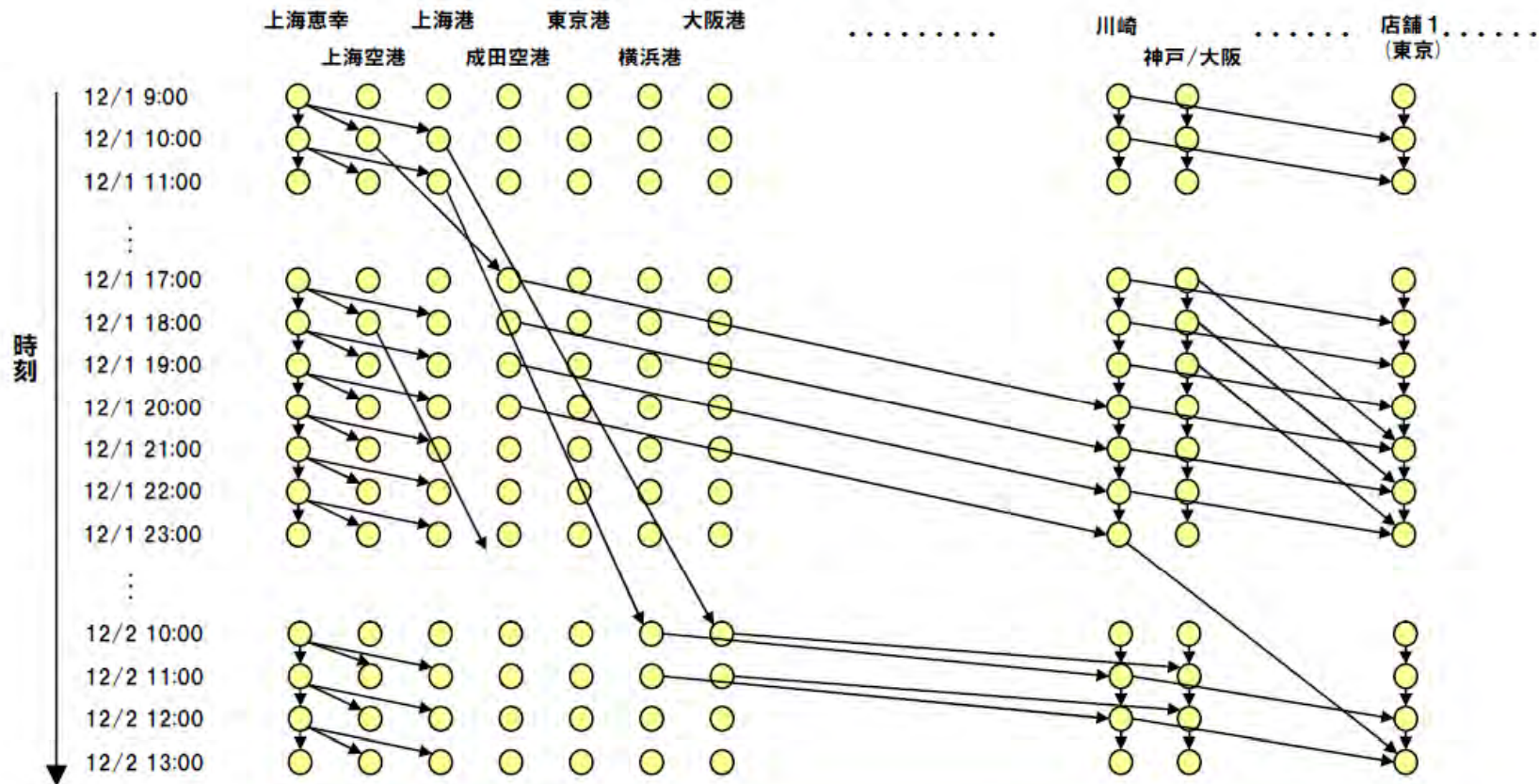
Sumikbussan Corporation WINDS scm600c

時間--空間 マネジメント

京都大学 経営管理大学院

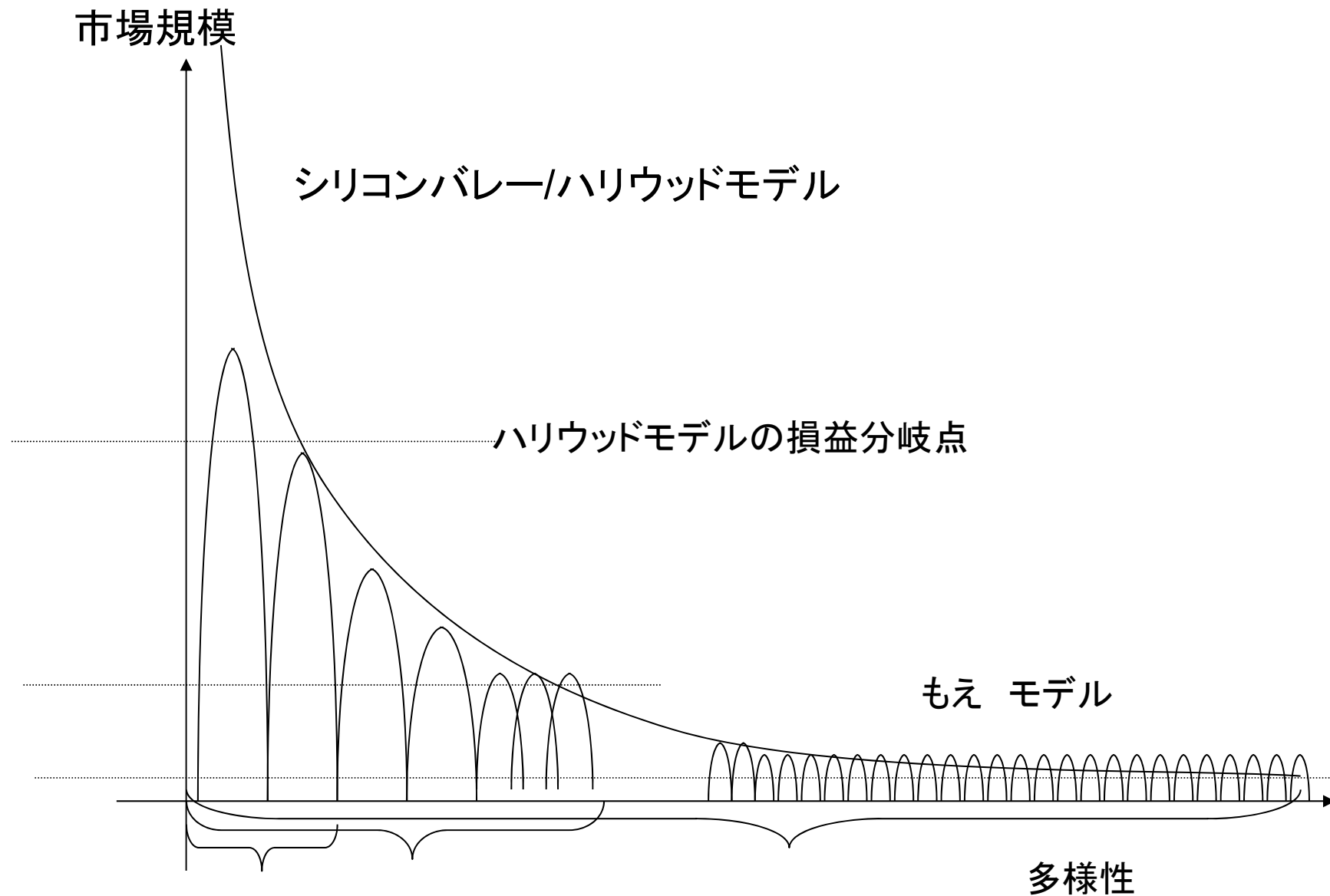
Module Title :グローバルロジスティクスと貿易 Global Logistics and Trade

時空間ネットワーク

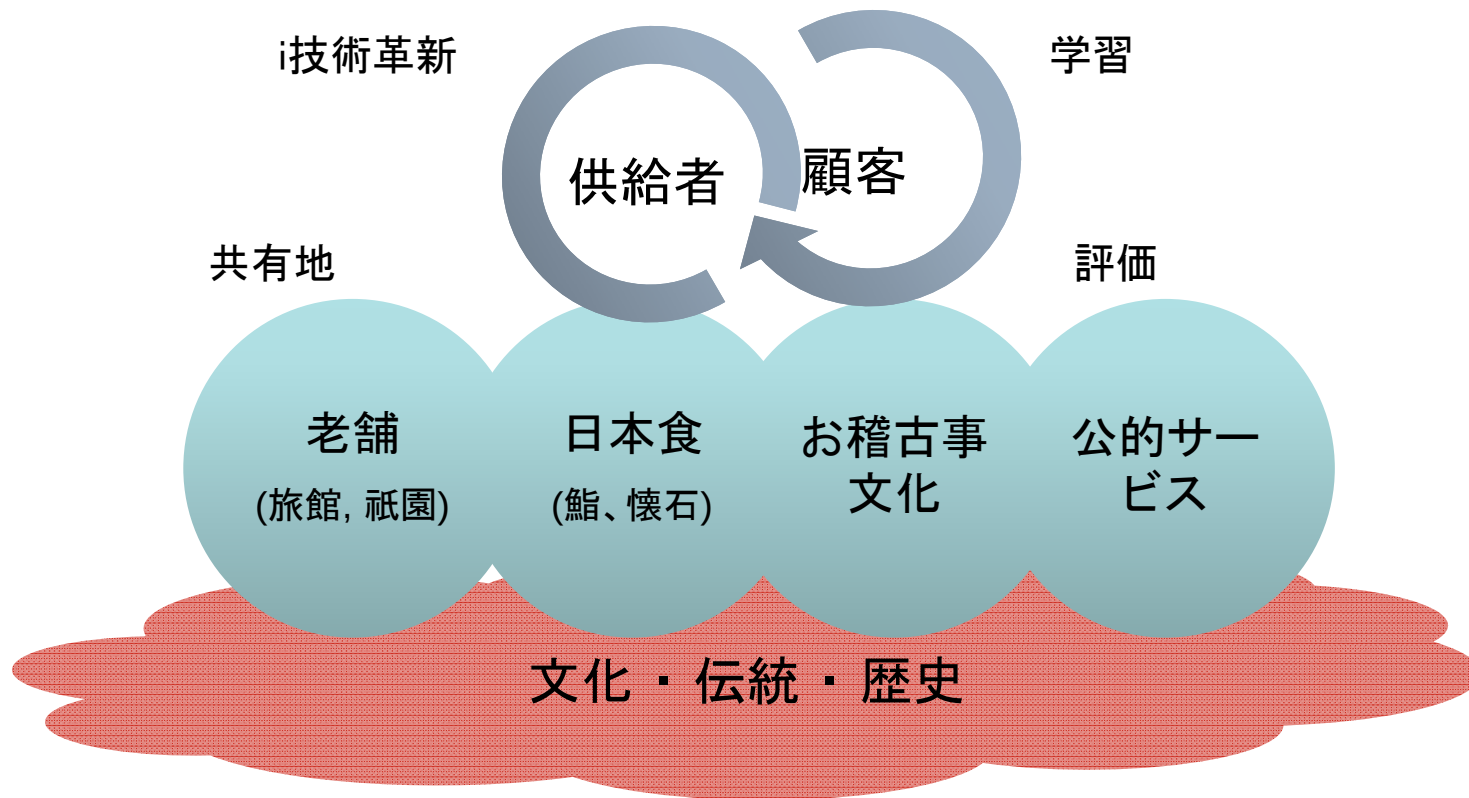


- 各地点・各時刻の組合せを点とする。
- 空路・航路（・列車）のダイヤ情報およびトラックの所要時間がこのネットワーク上で表される。
- 枝（矢印）の上にコスト情報を載せる。

コンテンツマーケット



弁証法的プロセス





コンテキストとは

□「これははしです。」



OR



?

□「アレ取って」

コンテキストとは

- ・ 言葉や文章などの前後関係、背景知識、あるいは、それにかかわる事情。文脈。
- ・ コミュニケーションにおける意味付け。

- それぞれの国の実情にあった新しいしなやかな標準 (one – finds – own – size standard) モデル 日本企業が得意としてきた日本的「擦り合わせ」技術が必要とされる。

人材育成

ジェネラリスト

スペシャリスト inexperienced person

モジュール型 人格と専門性の分離

インテグラル型 人格と専門性の一体化



か・き・く・け・こ ビジネス

- 新興国マーケットの中核は、これから生まれる膨大な中流所得層である。
- 新興国ビジネスは、いかに貧困層へマーケットを拡大するか、あるいは、既存の多国籍企業が支配している高所得者層をとりこんでいくかが課題となる。

- 先進国経済では、次第に貿易可能な製品を生産する部分は縮小せざるを得ない。貿易不可能なサービス部門、貿易可能なサービスのうち人的資本と地理的近接性が重要な意味を持つハイコンテキストな部分の比重が高まる。ハイコンテキスト性を持つ「か・き・く・け・こ」ビジネス部門の比重がますます大きくなると考える。

- 観光、教育、暮らし、健康、コミュニケーションは、地域に密着しているが故に、その発展にはインフラの投資が不可欠である。
- これらの分野における公共投資について目覚ましい伸びを維持しないで、持続的な高成長を達成した国は存在しない。
- 産業が出現するお膳立てをし、健康で教育された労働者、通行可能な道路、信頼できる電気などのおかげで利益が享受できる民間事業に対しては、それがどんなものであろうと収益率を押し上げる(World Bank, 2008).



グローバルビジネスリーダープログラム

●理念・目的

アジアビジネス人材育成寄附講座では、アジア諸国の歴史、文化、ビジネス様式の理解と事業の企画・開発・推進、企業経営、社会貢献、人材育成、コミュニケーション等の能力開発を通じて、日本とアジアの経済・社会成長に資する日本型ビジネスモデルの提案を目指すための実証研究をおこないます。

このために、アジア主要国の有力政府機関、トップビジネススクールと連携、ネットワークを構築し、効率的かつ迅速な人材育成教育を実現します。

アジアビジネスをリードする卓越した人材

＜コアコンピテンシーの修得＞

●異文化対応力

●企業倫理・責任

●パブリックリレーションズ

●基礎的素養
(地域特性、社会制度、戦略構築
イノベーション、ケース分析)

●人材マネジメント

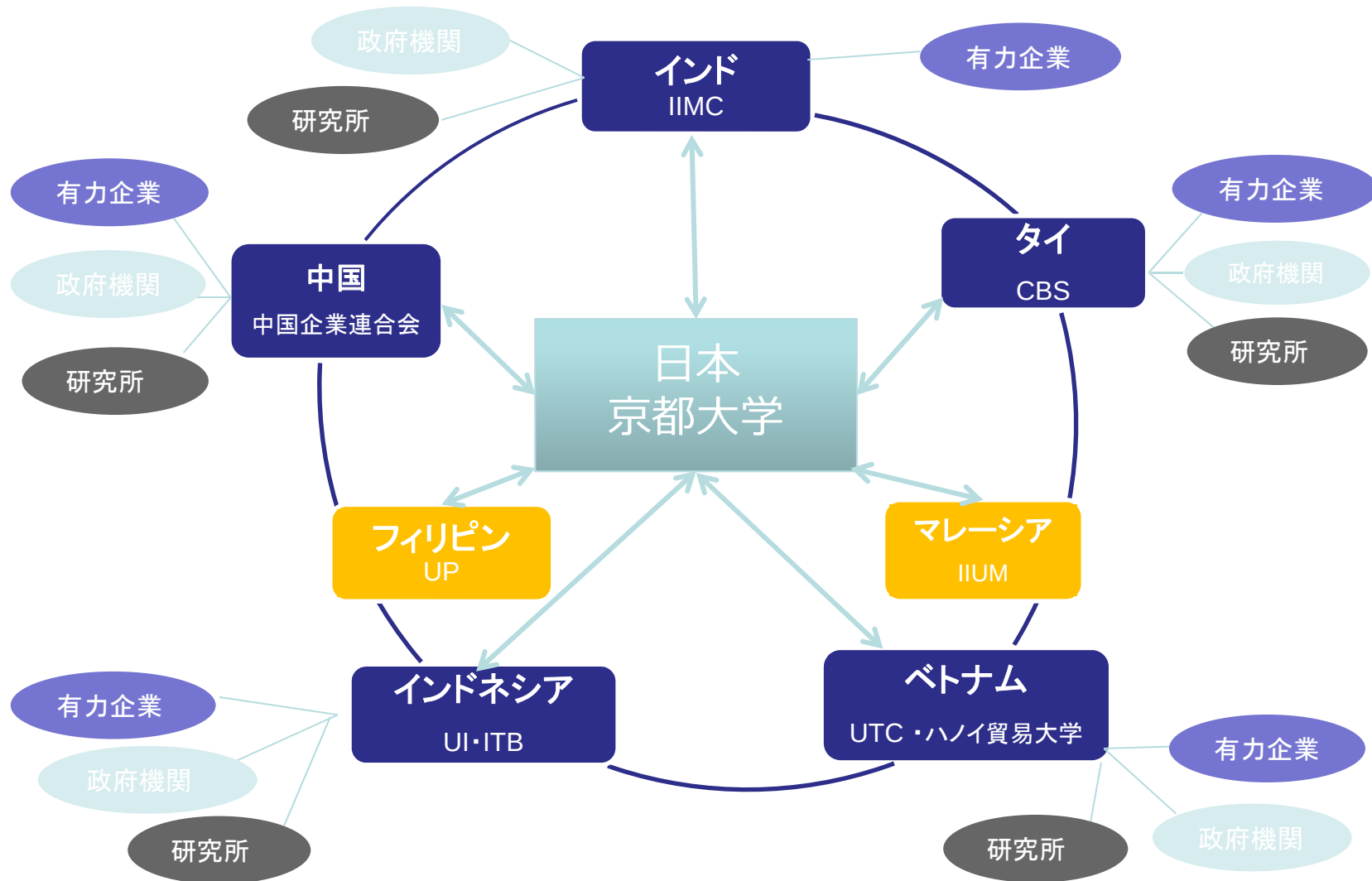
＜発展的コンピテンシーの修得＞

◆洞察力・構想力
リーダーシップ

◆ビジネスライティング

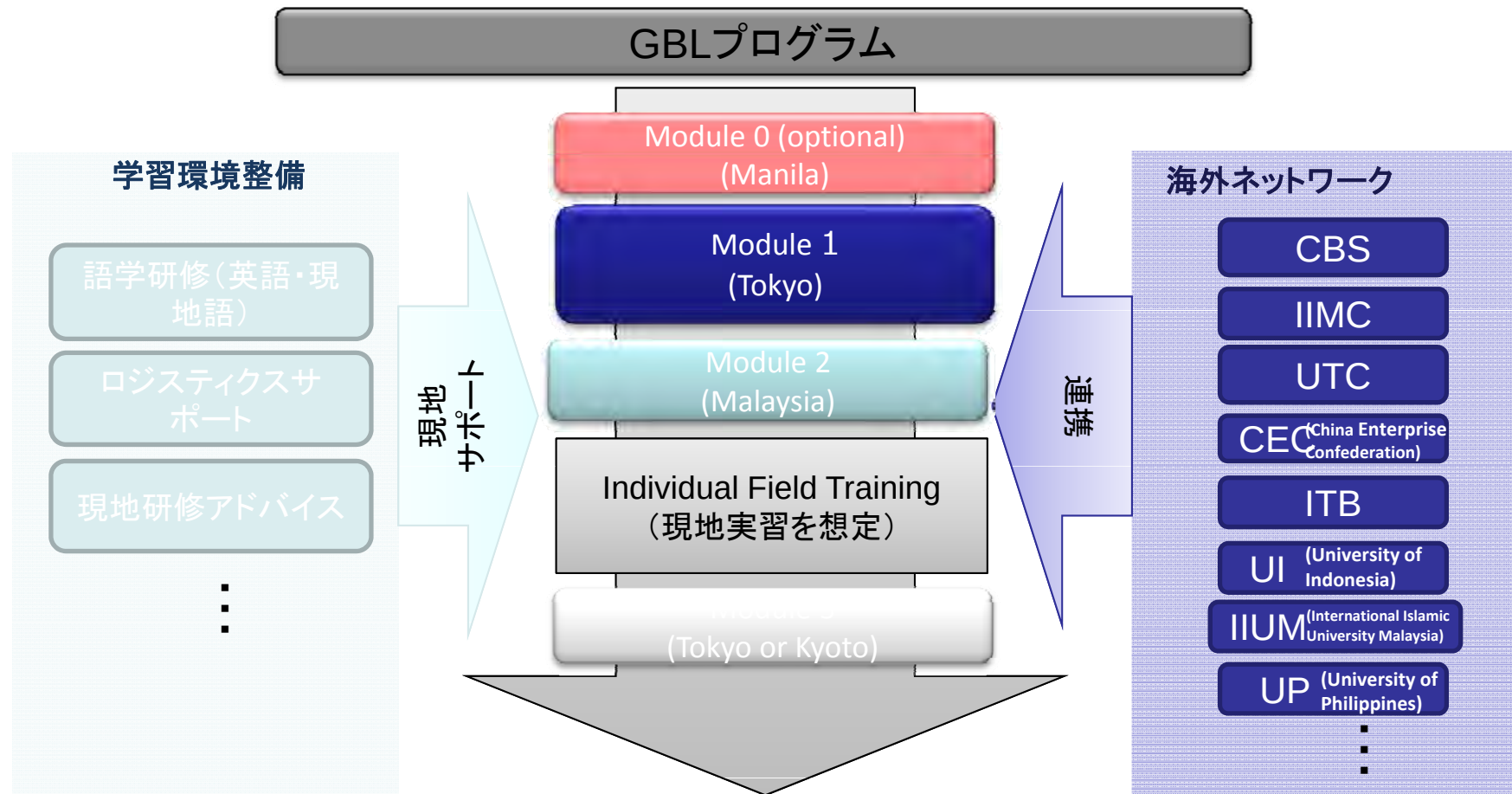
◆コミュニケーション・
ネゴシエーション力

アジア主要国トップ政府機関・ビジネススクールネットワーク



プログラムの特長

- ◆Module 1～3のStep Upカリキュラムによる着実な能力向上
- ◆アジア各国の有力政府機関・大学と綿密に連携し、社会制度やビジネスに精通した人材を講師陣を招へい
- ◆京都大学経営管理大学院と連携し、高度な専門知識取得と自己表現、コミュニケーション能力を育成



アジア諸国で活躍し、尊敬されるビジネス人材の育成

各モジュールの概要

Module 0 英語集中研修（オプション）

プログラム受講生のために、フィリピン・マニラ（予定）において総合的な英語能力を身に付けるための研修を実施します。単なる語学研修だけではなく、AIMまたはフィリピン大学等からの講師によるアジアビジネスに関する英語講義・ディスカッションを実施し、コミュニケーション能力を身に付ける研修をします（予定）。

Module 1 コアコンピテンシー集中講義

このモジュールでは、ビジネスに必要な4つのテーマおよび事例（ビジネス・ケース）について、各国の著名な講師陣から詳細で実践的な講義を受ける事により、対象とする国におけるビジネスノウハウを習得します。また、学習した内容を踏まえて、各自の業務分野におけるビジネスプランを開発してもらいます（後続のモジュールでも継続して開発）。

➡ このモジュールで取り扱う4つのテーマ

- ① テーマ1 各国の状況
- ② テーマ2 リーダーシップとヒューマンリソースマネジメント
- ③ テーマ3 CSR
- ④ テーマ4 パブリックリレーションズ

Module 2 発展的コンピテンシー講義

Module 1で学習した内容を踏まえ、アジアにおけるビジネスやグローバルなビジネスの基礎となるコミュニケーション能力を強化し、ビジネス上の武器となる発展的コンピテンシーを習得します。

➡ このモジュールで習得が期待されるコンピテンシー

- ① コミュニケーション能力
- ② ビジネスライティング、プレゼンテーション
- ③ アジアビジネス分析（例）・座学の総括としてビジネスプランを英語で作成

Individual Training Term（仮）

Module 1、Module 2で学習した内容を基に、受講生それぞれの計画に基づいて、各国で習得知識を実践するとともに、現地のネットワークを構築するためのフィールド研修を想定しています。受講生の希望に応じて、アドバイス、斡旋等のサポートを行います。

Module 3 最終ラップアップ

フィールド研修の結果を踏まえて、東京にて最終ラップアップを行います。

最終ラップアップでは、各受講生より研修成果を発表し、研修各国に対する異文化理解を踏まえたうえで、各国の人材マネジメント、パブリックコミュニケーション、CSR等に関して比較討論を行います。また、受講生が研修期間中に作り上げたビジネスモデルの提案および講師陣・受講生間の議論によるブラッシュアップを行います。

●海外提携機関

タイ	チュラロンコン大学ビジネススクール (Chulalongkorn Business School; CBS)
インド	インド経営大学院カルカッタ (Indian Institute of Management Culcutta; IIMC)
ベトナム	ハノイ交通運輸大学 (University of Transport and Communications Hanoi; UTC) ハノイ貿易大学 (Hanoi University of Foreign Trade)
インドネシア	バンドン工科大学 (Institute of Technology Bandung; ITB) インドネシア大学 (University of Indonesia; UI)
中国	中国企業連合会 (China Enterprise Confederation; CEC)
フィリピン	フィリピン大学 (University of Philippines; UP)
マレーシア	国際イスラム教大学 (International Islamic University Malaysia; IIUM)