

ビジネス入門
第8回：10月19日
グローバルビジネス

工学系研究科

技術経営戦略学専攻教授

工学部システム創成学科C(知能社会システム)

元橋一之

<http://www.mo.t.u-tokyo.ac.jp>

ビジネス入門のゴール： 企業価値とは何か？それを高めるため にはどうしたらいいか？

- 日本のIT企業は企業価値が低い
 - 売上高利益率が低い
 - なぜか？IBM、Google、Microsoftなどとの違いは何か？
- 企業価値を高めるためには？
 - 企業の仕組みについて理解する
 - 企業価値とは何か？
 - 企業価値を高めるためには？
 - 経営戦略
 - グローバル戦略
 - マーケティング
 - 技術経営マネジメント

行ったことある？



どこだと思えますか？



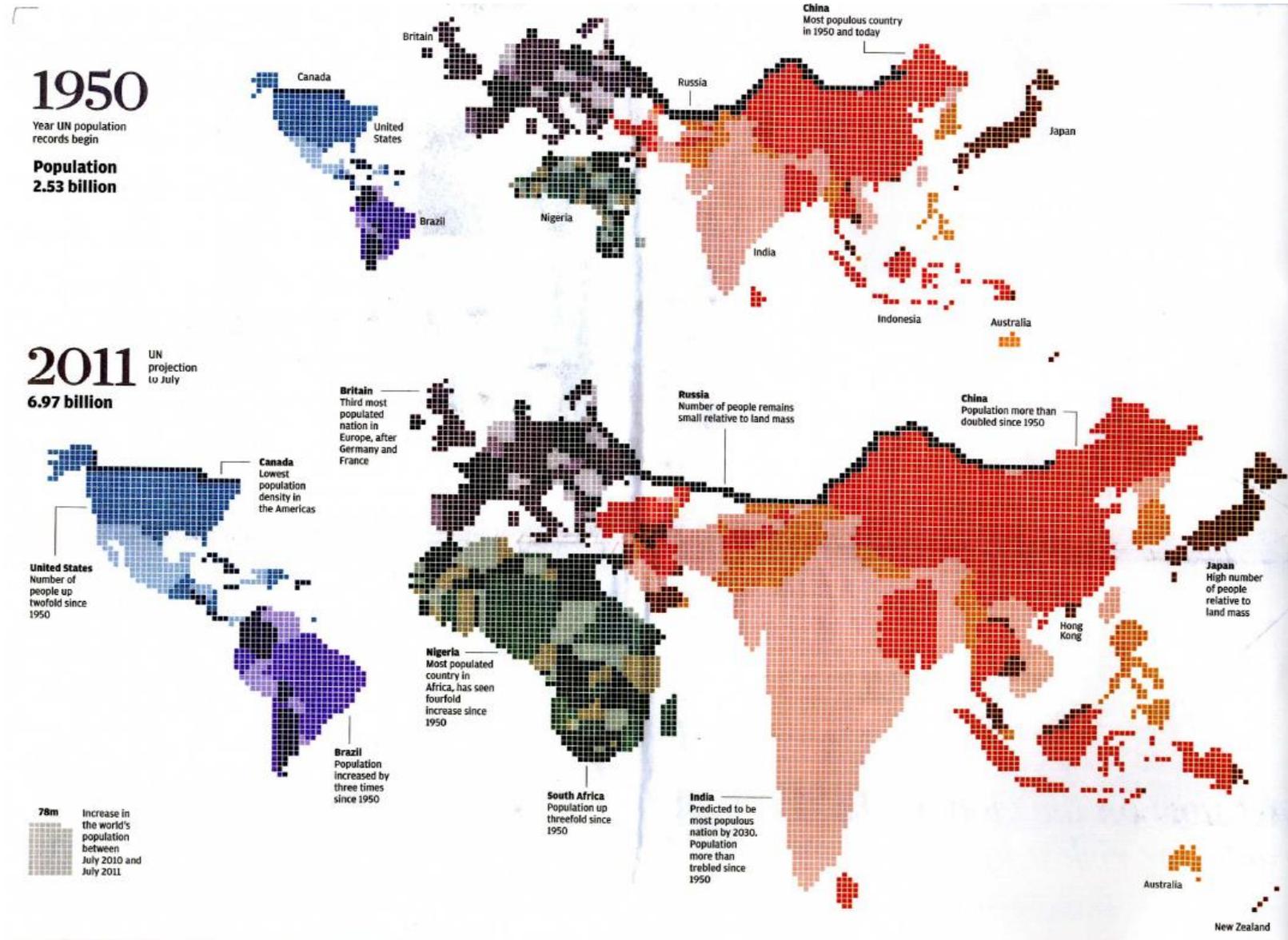
“The World is Flat” by Thomas Friedman

- 第1次グローバル化時代：1492年、コロンブスがアメリカ大陸発見～
- 第2次グローバル化時代：1800年頃、蒸気機関、産業革命による輸送費の低下～
- 第3次グローバル時代：2000年頃、インターネットなど情報革命がドライブ
- シンボリックな現象としては、
 - 東西関係の融和、ベルリンの壁崩壊
 - インターネット、ウォルマート、グーグル
 - Y2Kとインド、中国とWTO

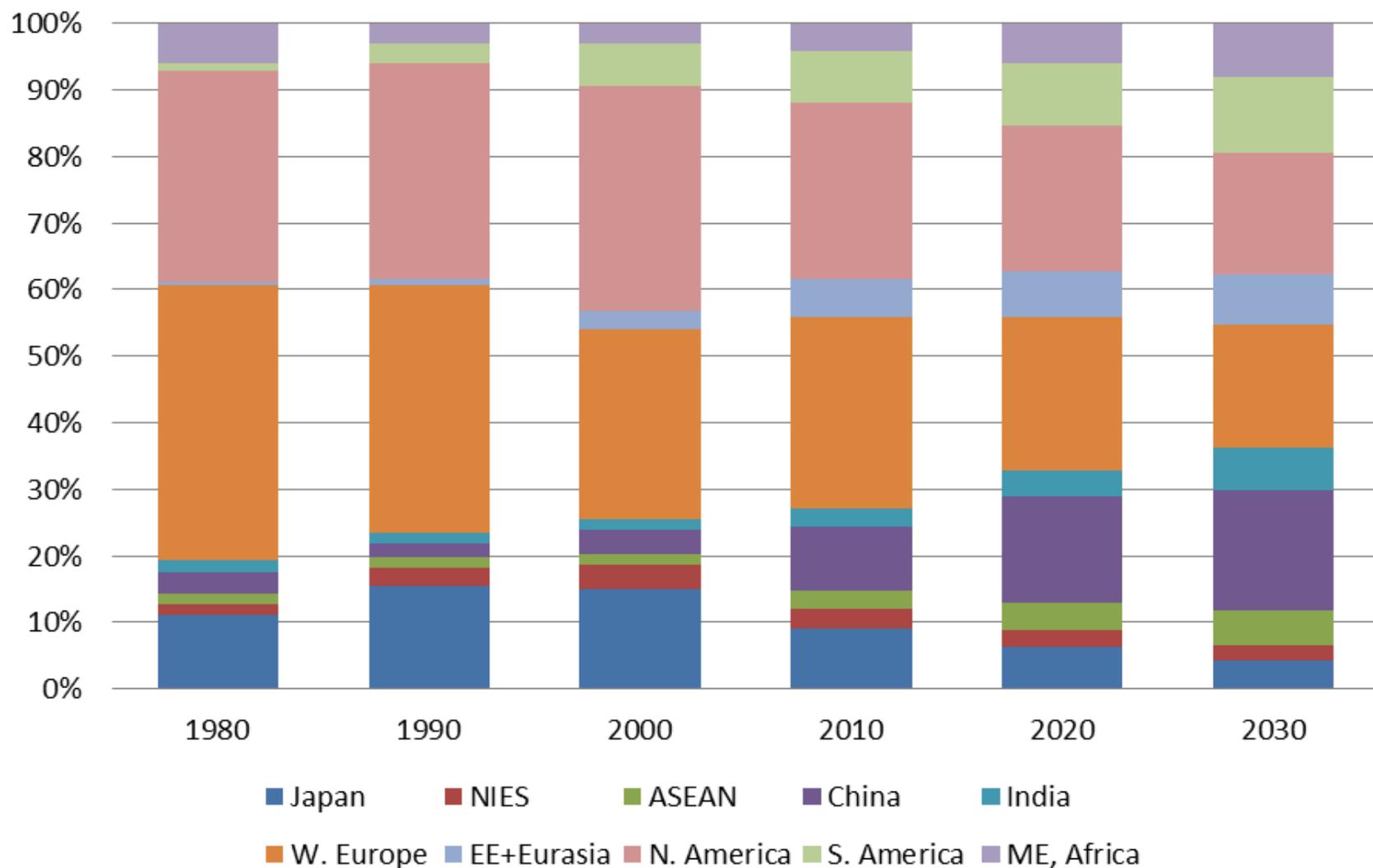
Is the world really flat?



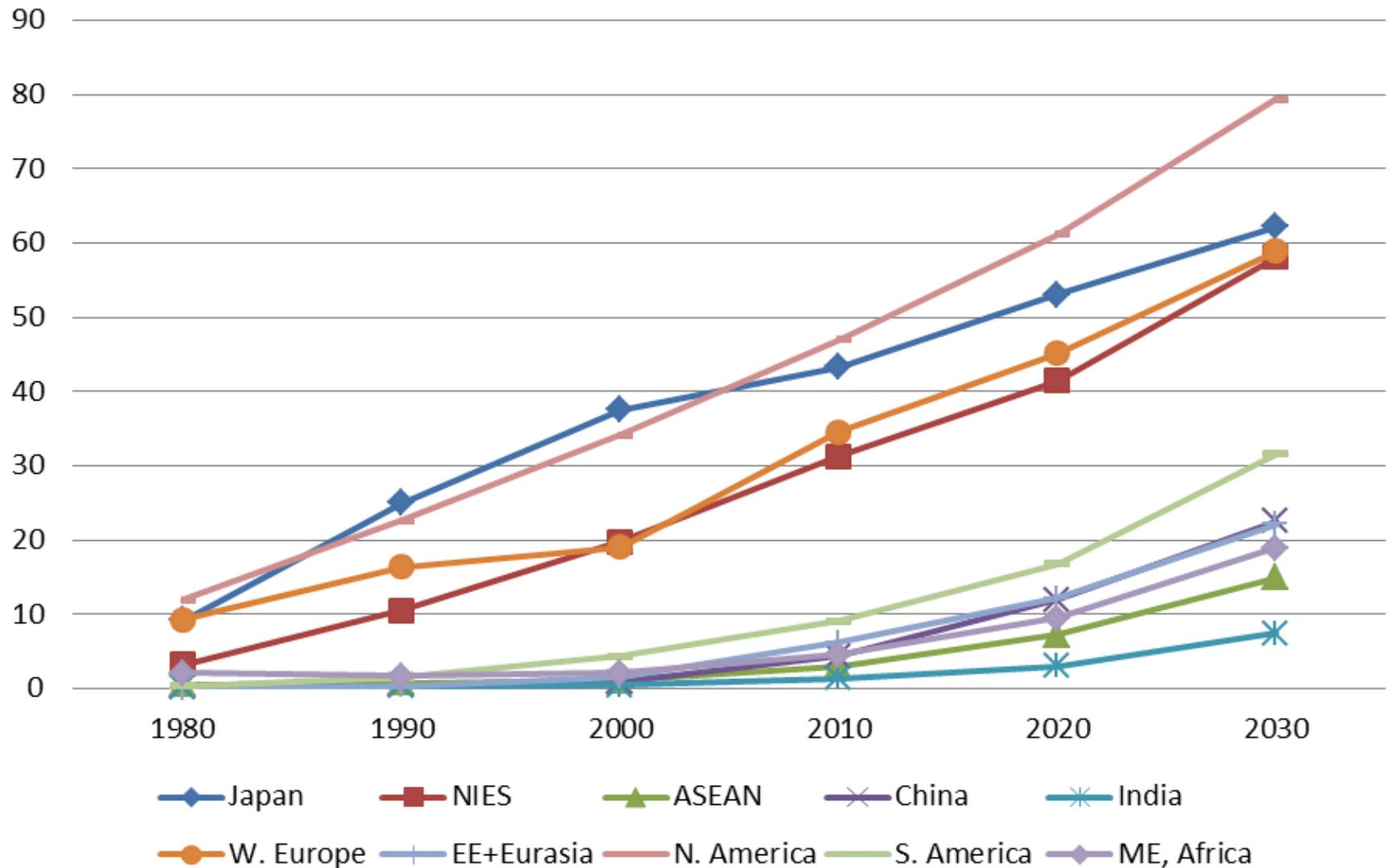
Changes in the world population



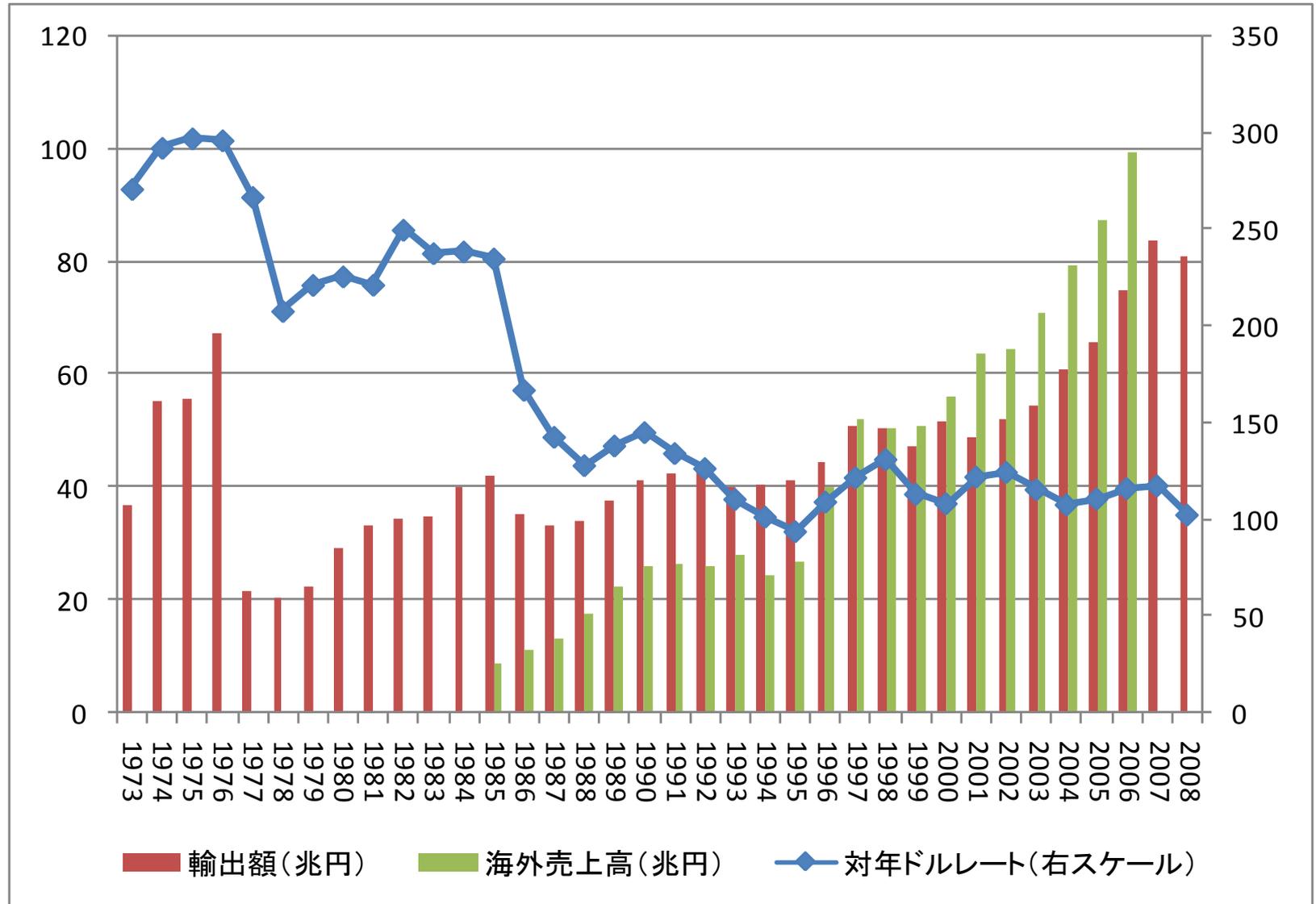
GDP (US dollar)



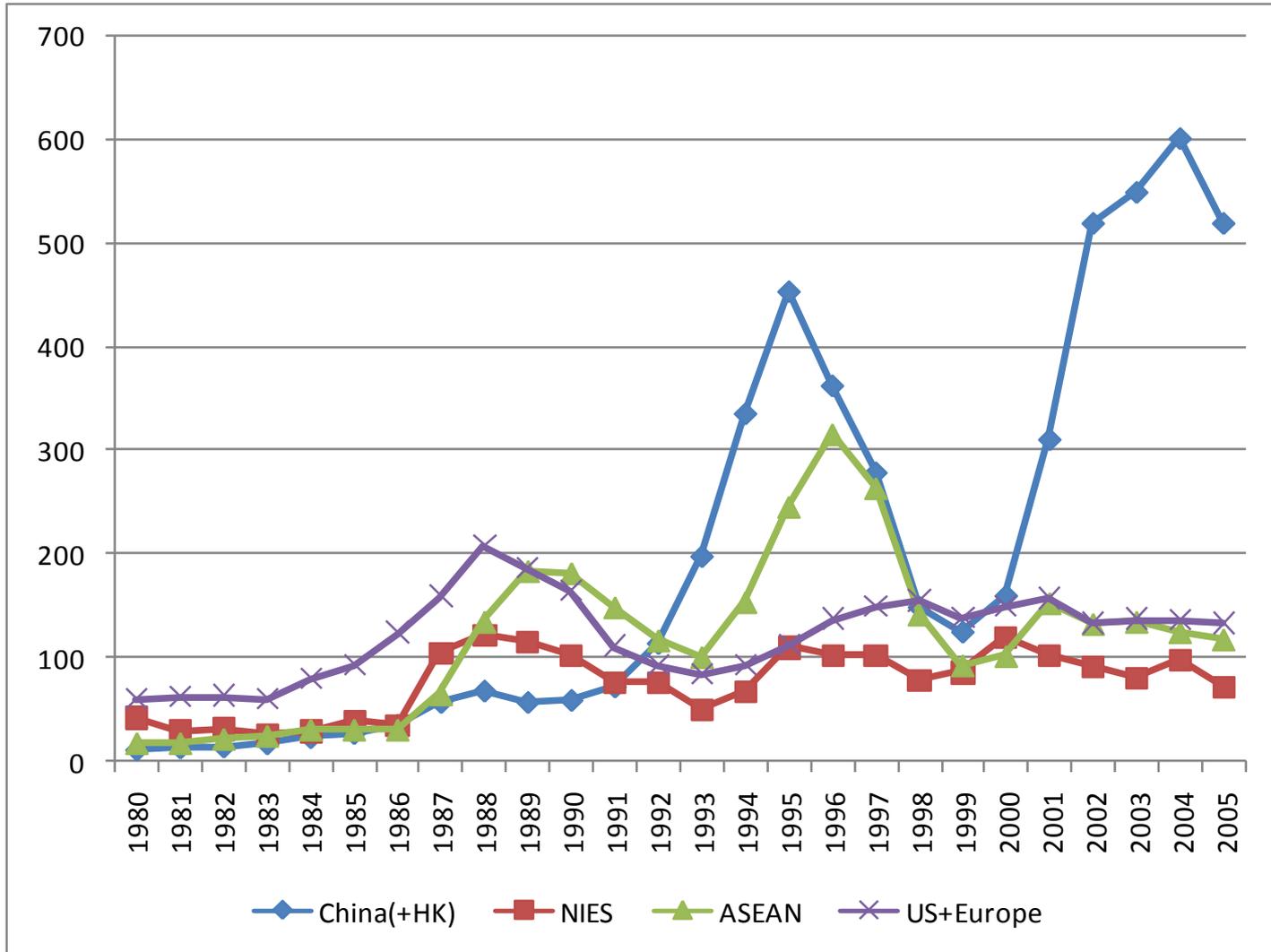
GDP_Per_Capita (US dollar)



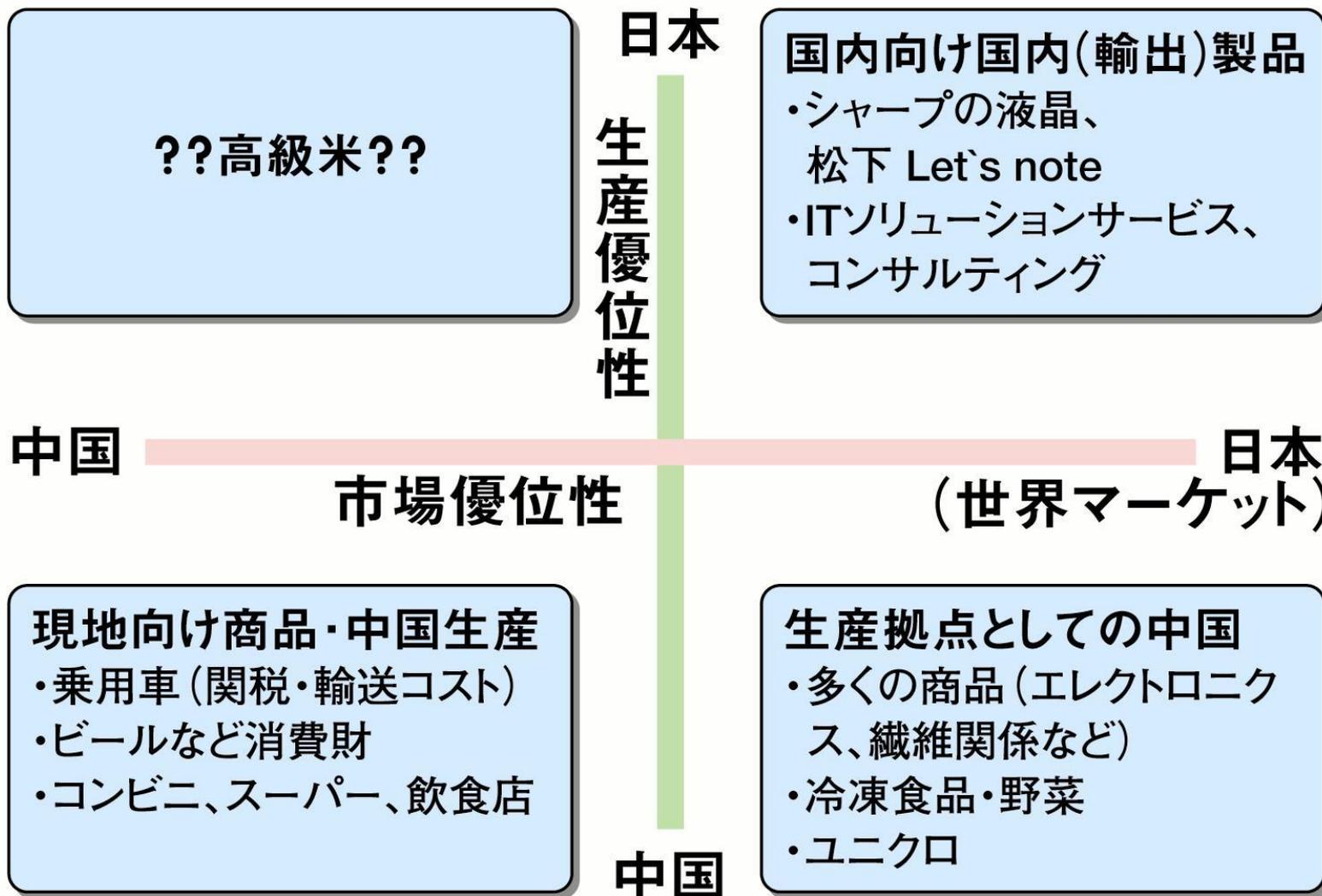
為替レートとグローバル化



海外進出のタイミングと地域



中国：工場なのか市場なのか？



本当にフラット化したか？ (CAGE framework)

- Cultural Distance: 言語、倫理、宗教
- Administrative Distance: 地域貿易ブロック、政治面での対立、通貨、旧植民地
- Geographic Distance: 物理的距離、陸部での隣接、タイムゾーン
- Economic Distance: 一人当たりGDP、生産ファクターコスト・質

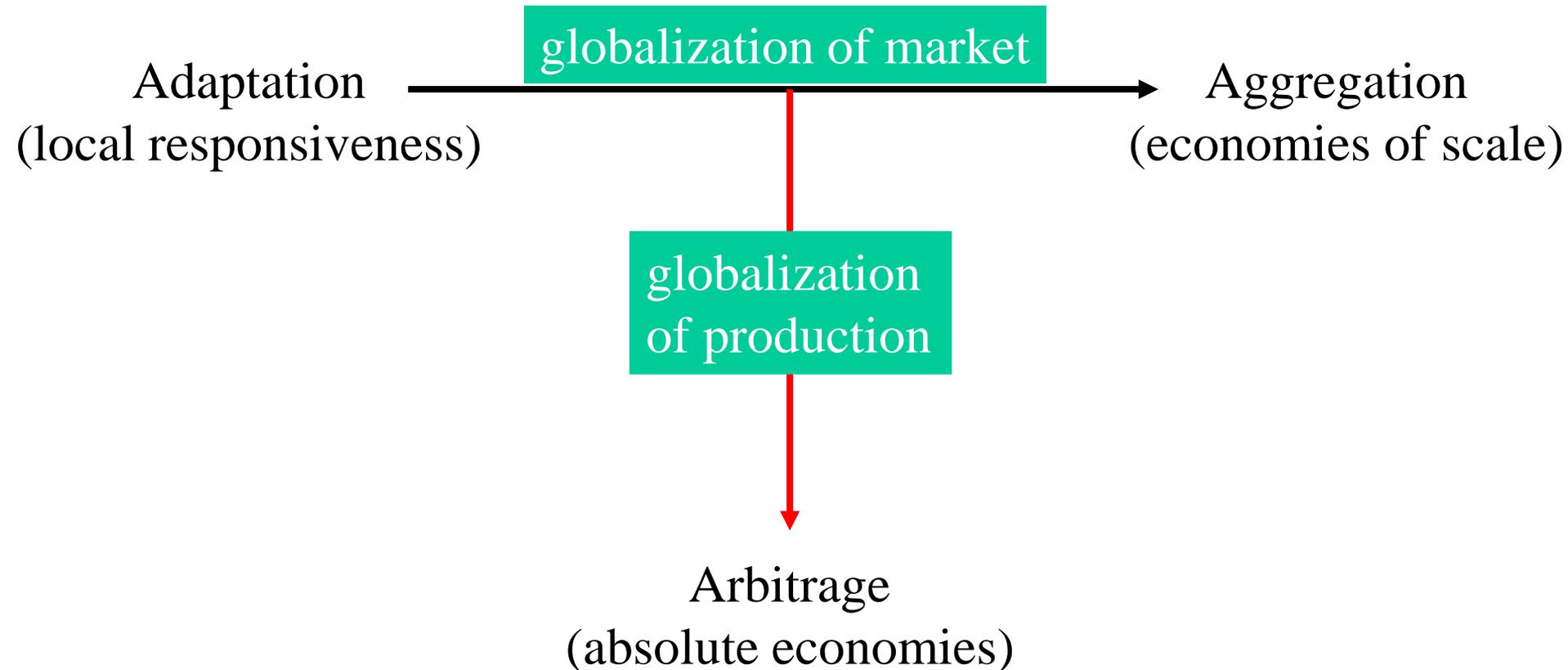
AAA:グローバル化による企業 価値向上方法

Adaptation: ローカルマーケットの製品・サービスを適合化: マクドナルドの地域製品、現地規格に合わせた家電製品...

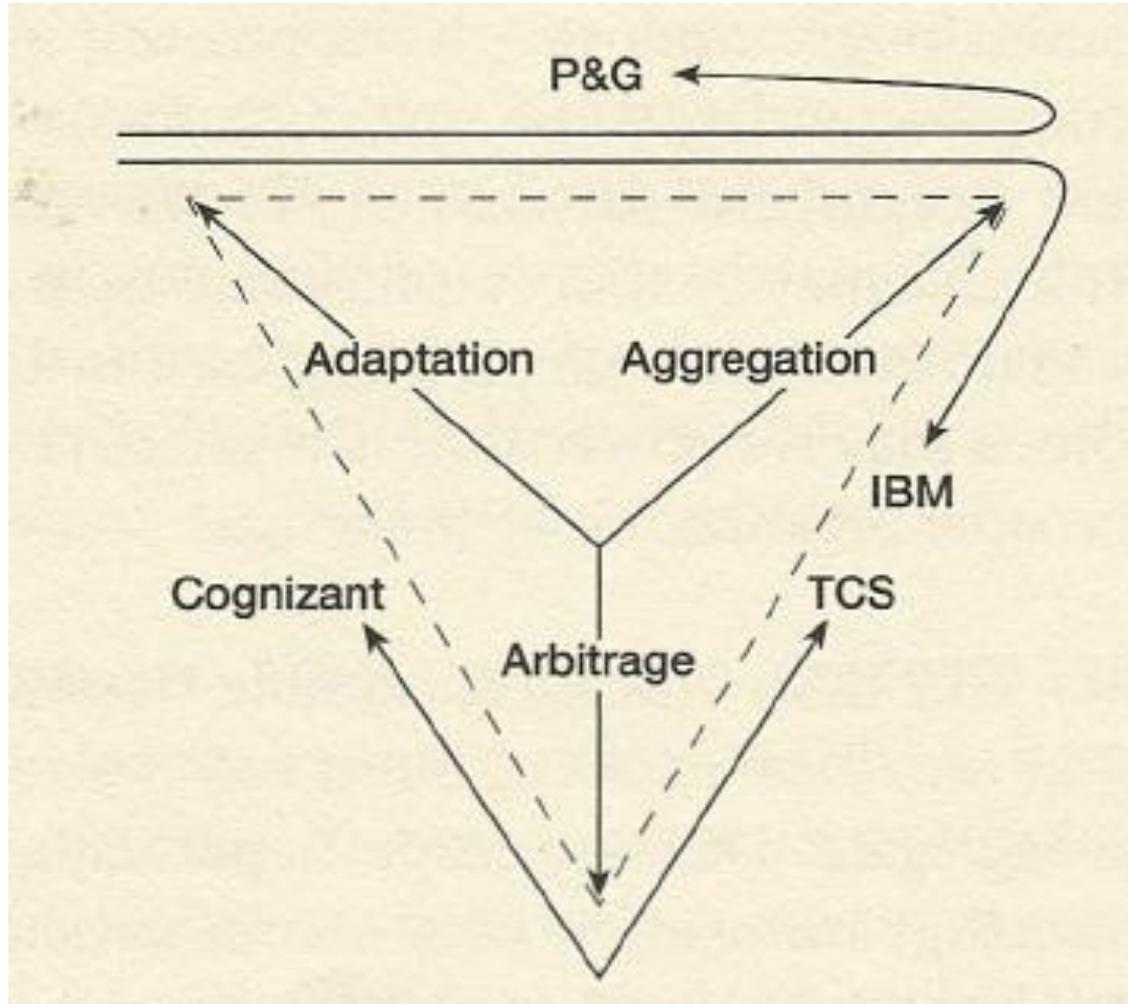
Aggregation: 地域ごと、製品カテゴリごとなど
に對外戦略を統合化: トヨタの地域戦略、
デルの地域別生産拠点

Arbitrage: 地域ごとの違い(CAGE)から価値
を生み出す: ユニクロ、Tax-heaven、インド
へのBPO

AAA Triangle by P. Ghemawat



グローバル戦略の推移



米国企業から見たインドvs中国

	Cultural attractions	Administrative attractions	Geographic attractions	Economic attractions
India	<ul style="list-style-type: none">• English language• Westernized elites	<ul style="list-style-type: none">• Common colonizer• Common law• Political friendship• Lower long-run risk?		<ul style="list-style-type: none">• Specialized labor• Profitability• Firm strategy and upgrading• Soft infrastructure
China	<ul style="list-style-type: none">• Linguistic and ethnic homogeneity• Diaspora	<ul style="list-style-type: none">• Ease of doing business• Enclaves	<ul style="list-style-type: none">• Closer to U.S. West Coast• Superior ports, other infrastructure• East Asian production network	<ul style="list-style-type: none">• Larger markets• Higher income• Labor inputs and productivity• Capital availability• Supply chains• Foreign companies as export bridges

CAGEとAAA

- CAGEとバリューチェーン
(生産→Eが大事、営業→Eが大事)
- 業種特性とCAGE－AAA
(食品産業→C、自動車産業→A、E)
→AdaptationかAggregationか
→距離を逆手にとる逆転の発想: Arbitrage

ケース：中国vsインド

- 日系企業の長期的海外投資先として、中国と比較したインド投資の長所・短所は何か？(CAGE)
- インドは工場なのか市場なのか？グループスタディの対象企業の事業分野はQuadrantのどこにあてはまるか？
- AAAフレームワークのどの点(A)に力点をおいた戦略をとるべきか？業種を一つ選んで考察せよ。