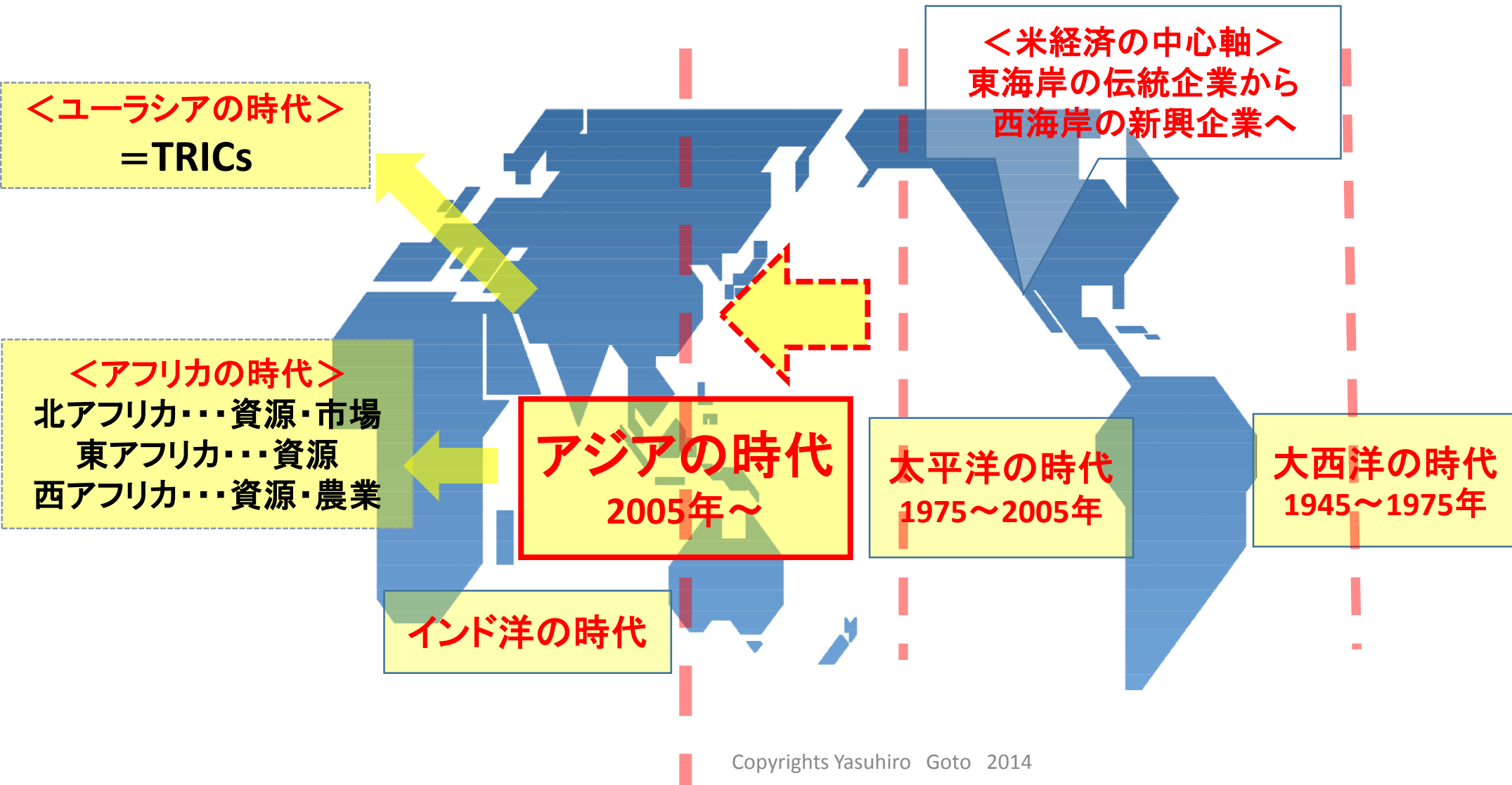


同志社大学・早稲田大学 共同SDワークショップ

『世界経済の変化に立ち向かう
グローバル人材のあり方』

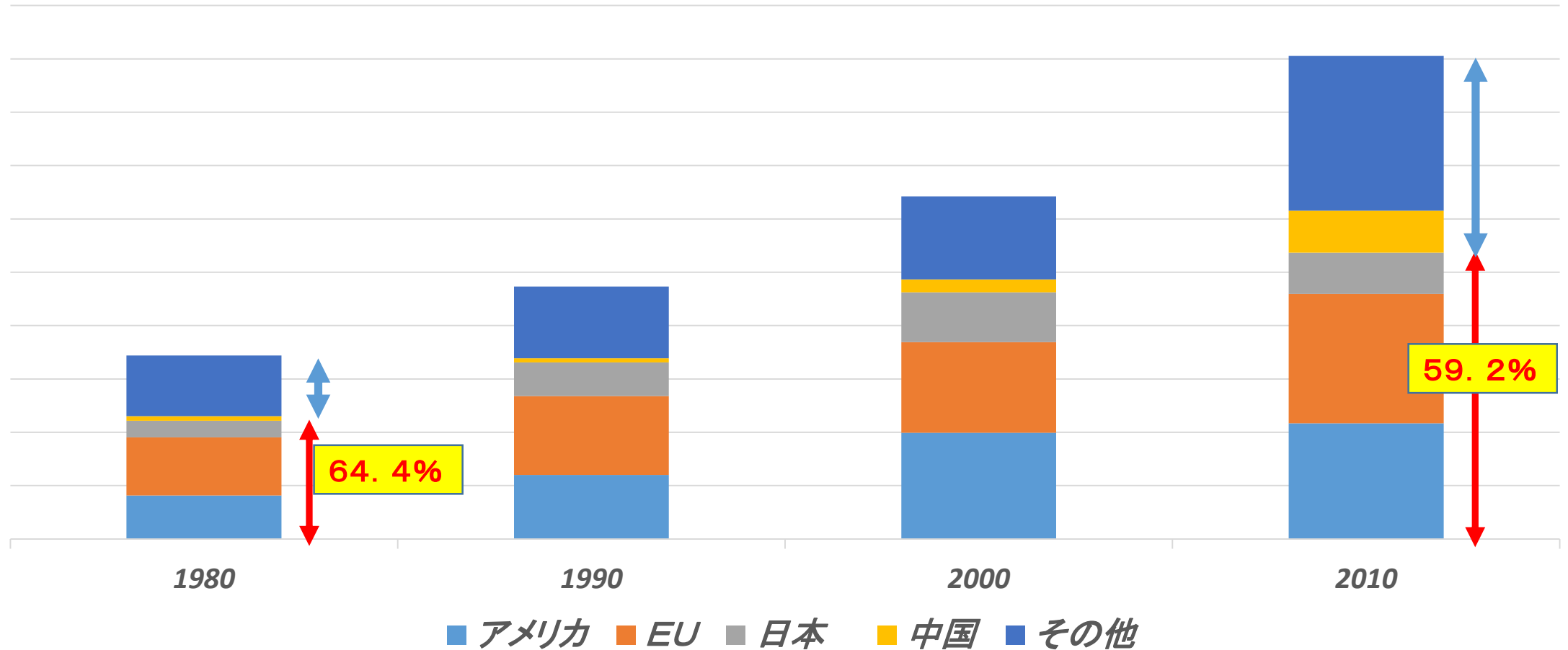
2014年11月28日
日本経済新聞
後藤康浩

世界経済はどう変化しているか？ ～経済の「中心軸」は移動する～



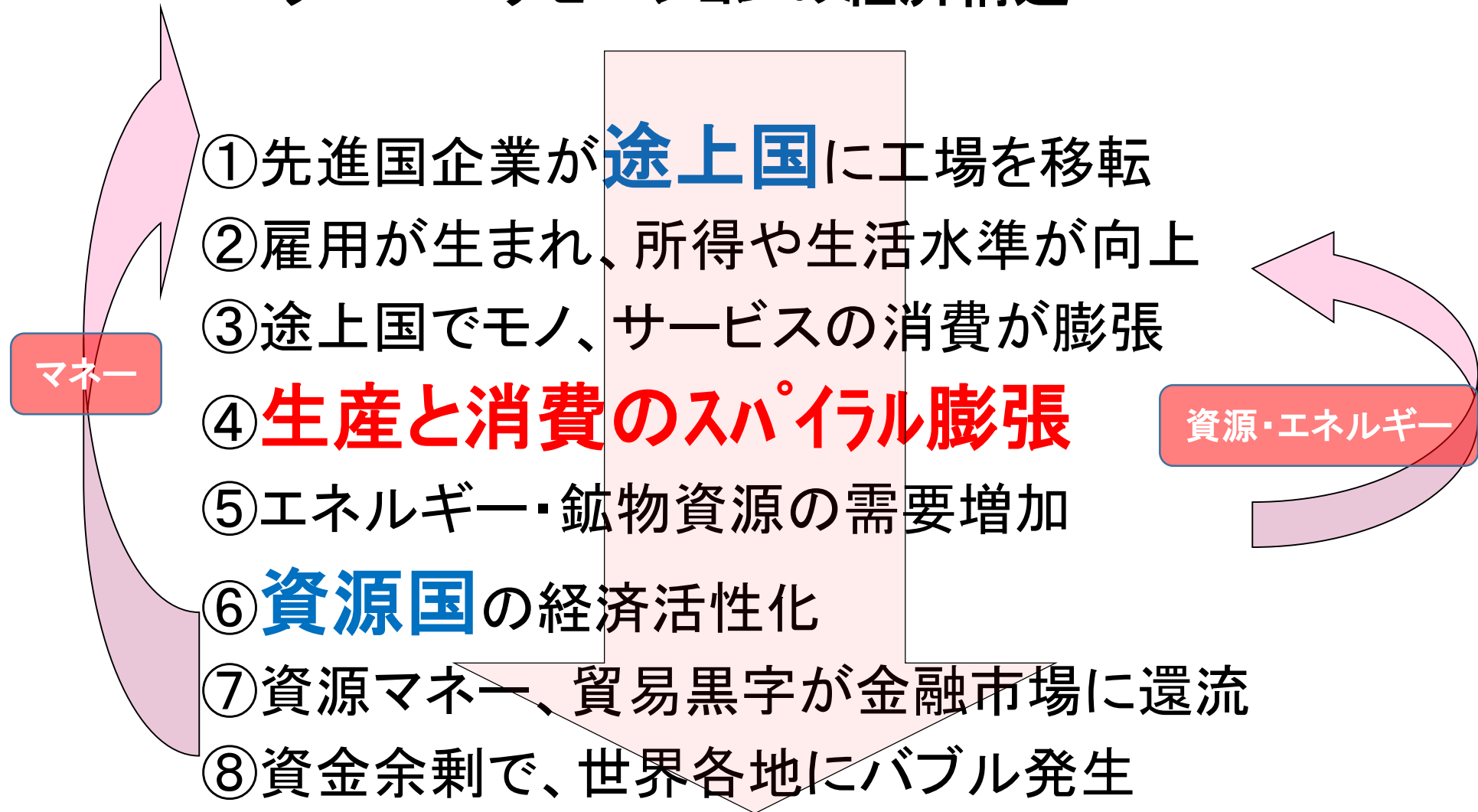
世界経済のなかで先進国の比重は低下

世界経済の国・地域別GDP構成

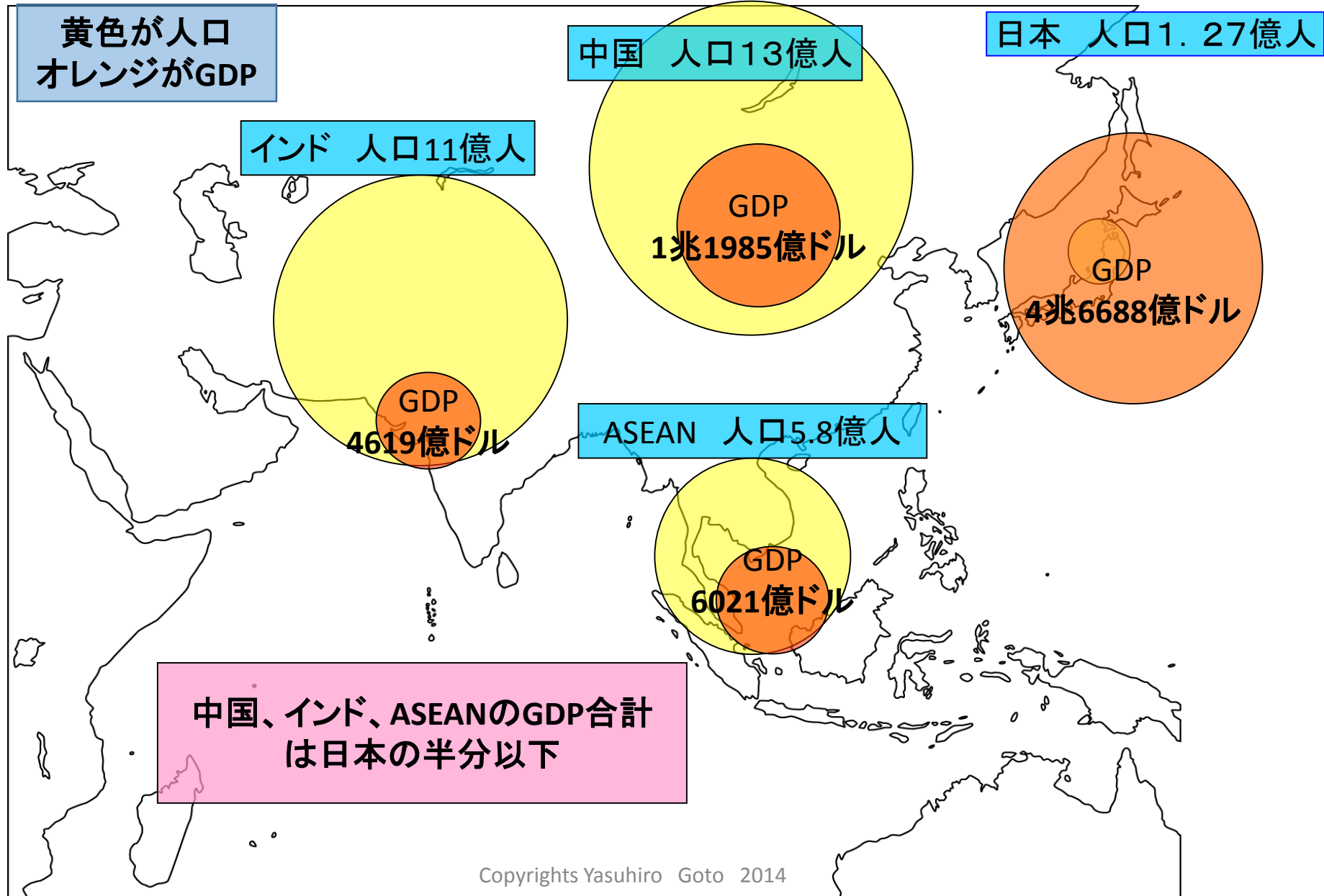


冷戦後の世界の新たな成長メカニズム

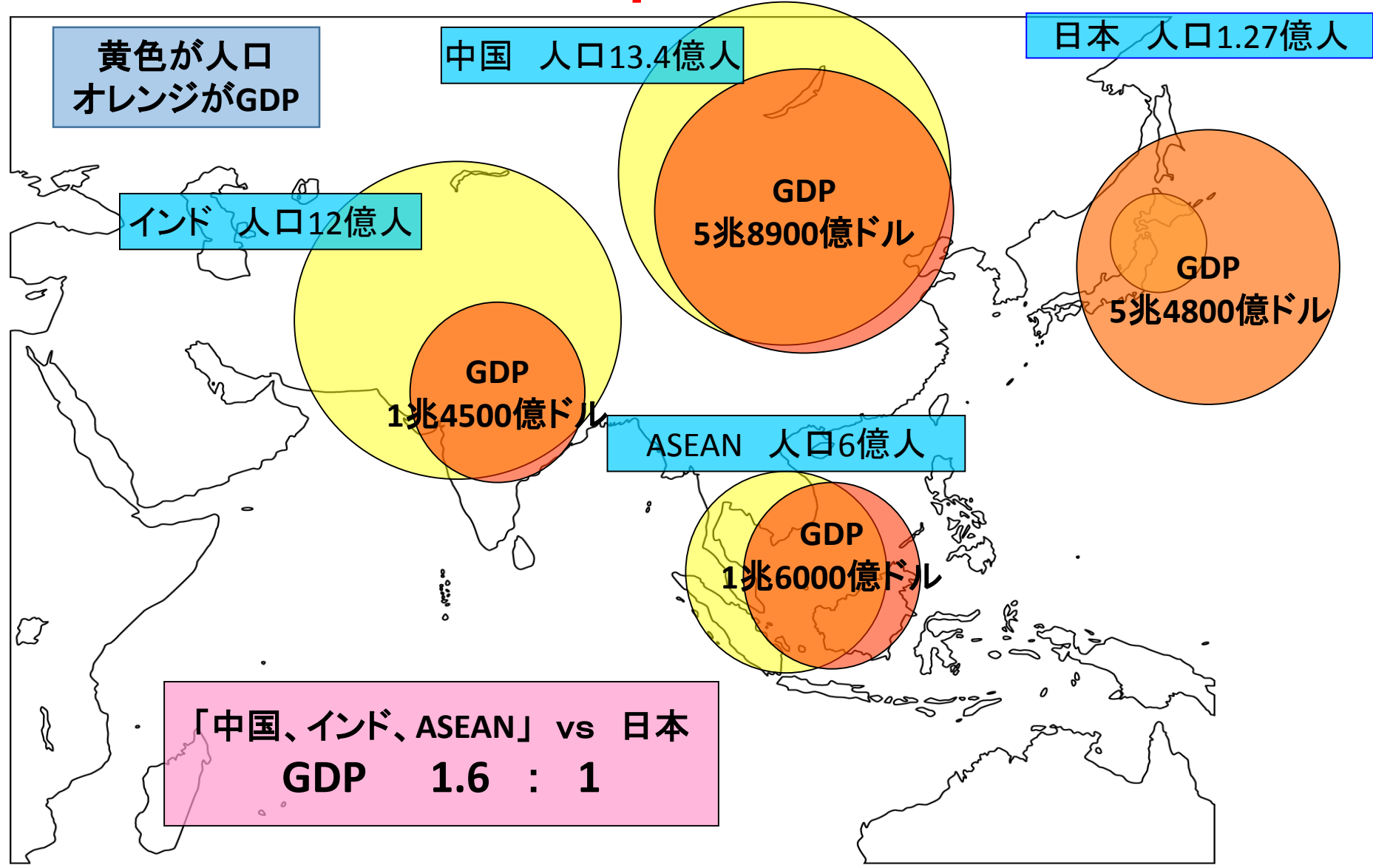
グローバル化の経済構造



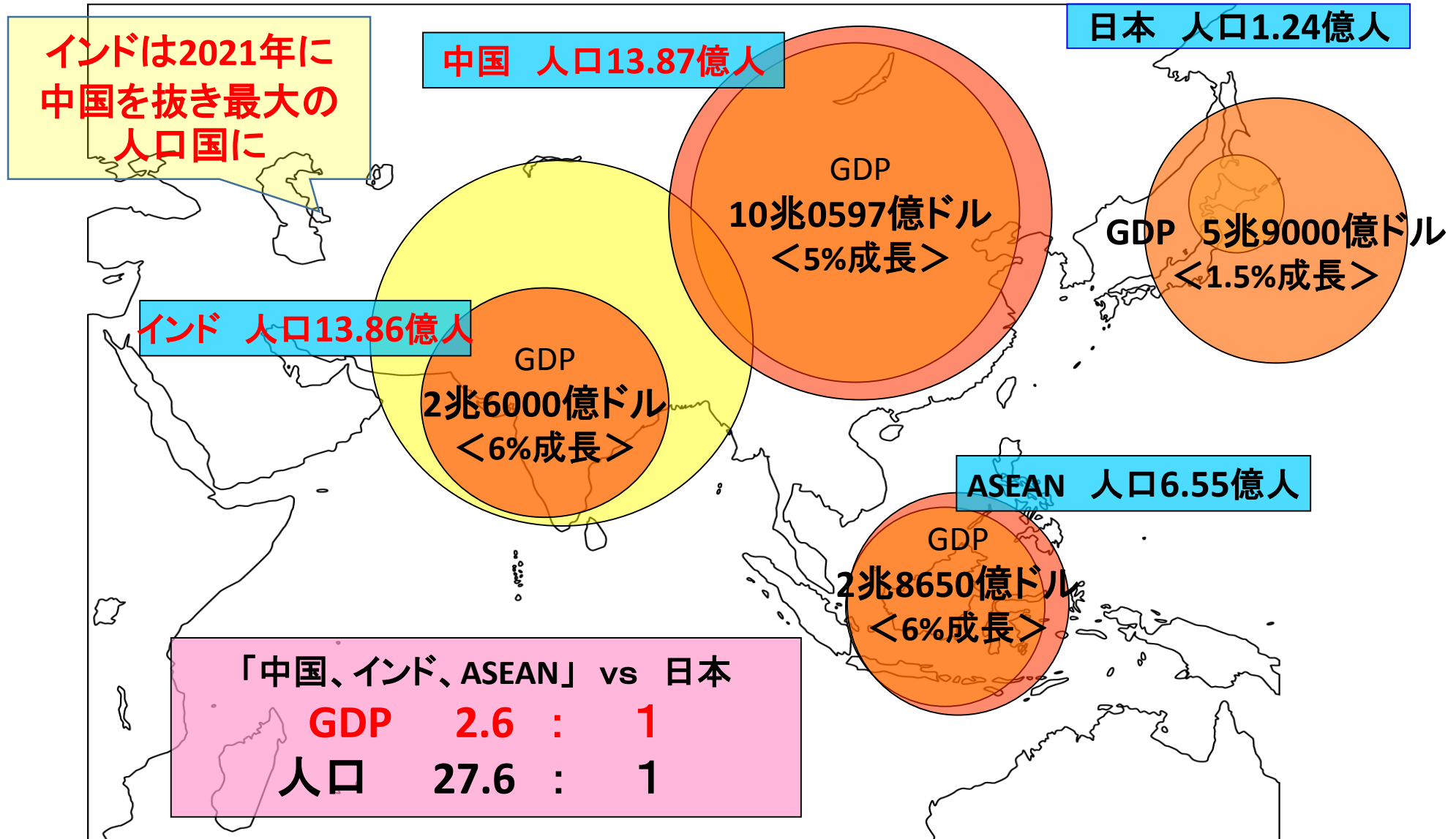
<2000年のアジア>



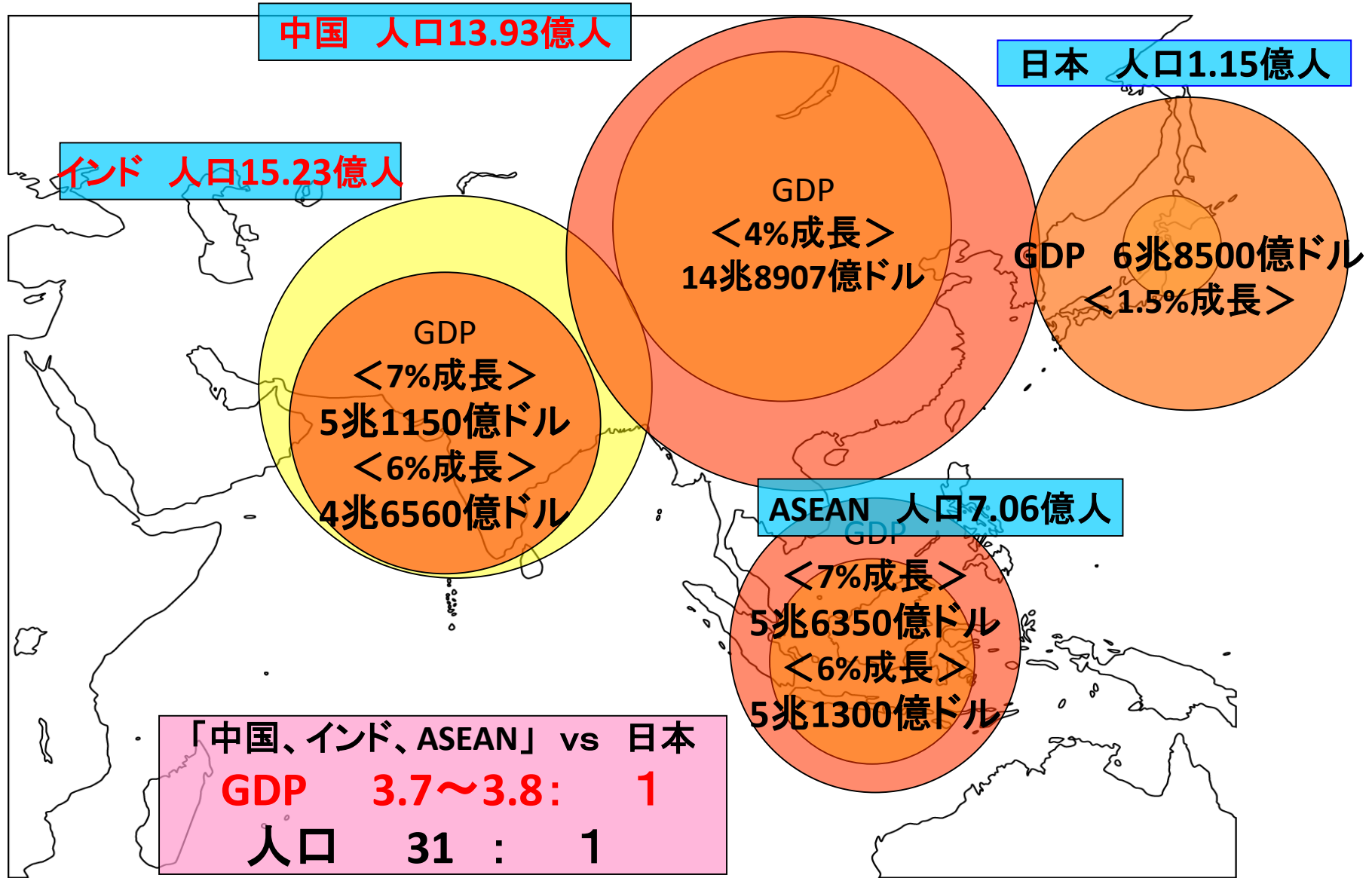
<2010年のアジア>



<2020年のアジア>



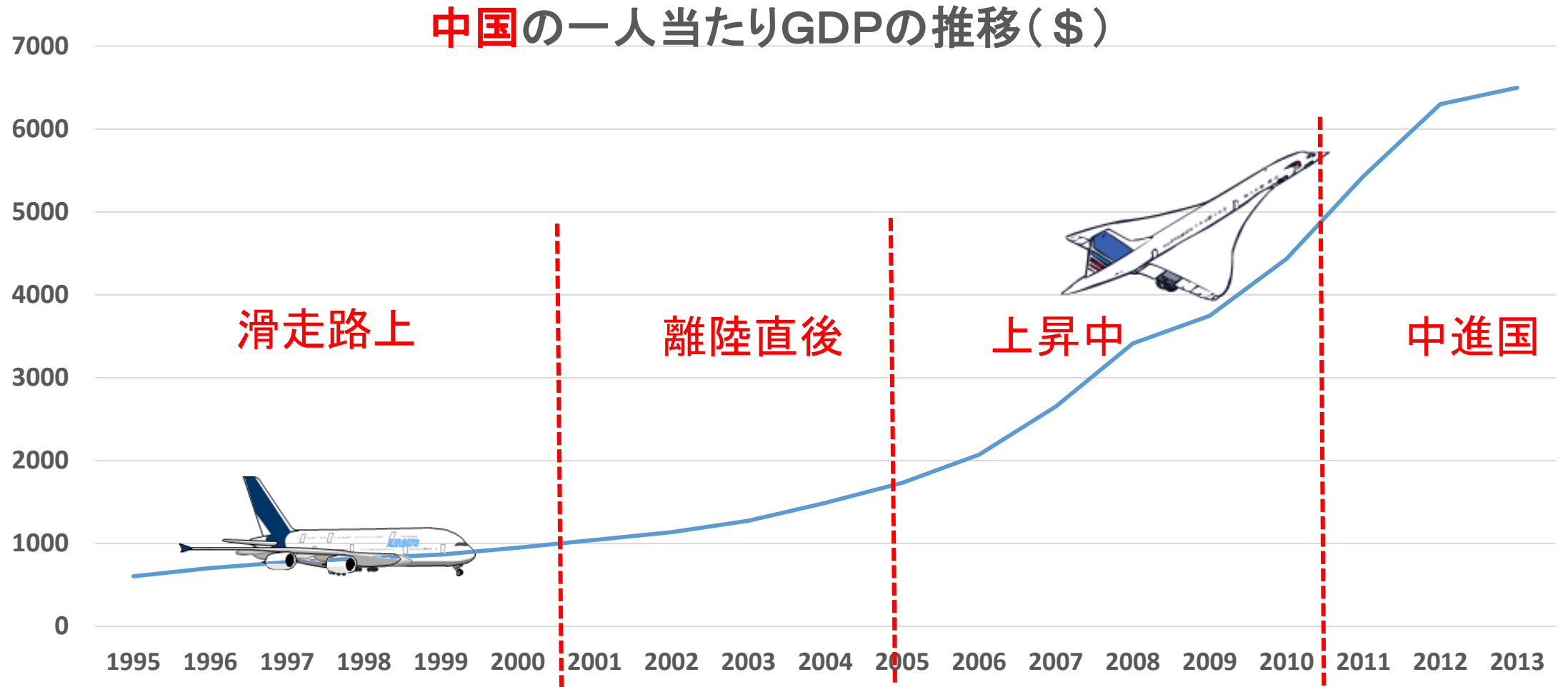
<2030年のアジア>



<アジア各国の一人あたりGDP>

シンガポール	\$5万5000	先進国
日本	4万3000	
韓国	2万5000	
<hr/>		
マレーシア	1万0500	中進国
中国	6500	
タイ	5700	
<hr/>		
インドネシア	3600	上昇中の途上国
フィリピン	2800	
ベトナム	1900	
インド	1500	
ラオス	1300	離陸した途上国
カンボジア	1100	
<hr/>		
バングラデシュ	950	滑走路上の途上国
ミャンマー	900	

途上国の将来を中国のたどった道で予測する



日本企業のグローバル展開の戦後史

<時期>	<主な進出地域>	<目的>
1950～60年代	アジア	現地市場の開拓(現地生産・販売)
60～70年代	米欧	現地市場の開拓(輸出・販売)
70～80年代	米欧	貿易摩擦の回避(現地生産・販売)
85～95年	ASEAN	グローバル輸出型生産拠点
95～05年	中国	グローバル輸出型生産拠点
05年～	中国	現地市場の開拓(生産・販売・サービス)
08年～	ASEAN	現地市場の開拓(生産・販売・サービス)

海外展開の重心は生産からマーケティングへ

- ①日本の製造業にとって、海外生産は国内の延長に
＝海外生産の経験を蓄積→組織能力化
 - ・・・立地選定、工場建設、原材料の調達、労務管理、生産管理
- ②現地市場でのマーケティングが大きな課題に
 - ・・・60～80年代の欧米市場では日本からの輸出で市場がすでに開拓されており、それを現地生産に切り替え
 - ・・・新興国・途上国市場では現地生産と市場開拓を平行で推進
＝日本からの輸出では現地で競争力なし
- ③マーケティングは生産以上に深い現地化が必要
 - ・・・生産は日本からの移植だが、市場戦略は現地で創出する必要

必要とされる海外人材の変化

＜輸出型生産の時代＞

- 「工場長」型
- モノづくりに精通し、生産管理に長けた人材
- 日本式の移植→現地化

＜課題＞

- 現地人材の定着＝安定生産
- 派遣日本人の削減＝コスト削減
- ゴールは「現地人工場長」の育成

＜現地市場開拓の時代＞

- 「プロデューサー」型
- 生産、販売、サービスの連携を構築できる人材
- 現地で戦略を創造→実行

＜課題＞

- 優秀な人材の獲得
- モチベーション向上→能力発揮
- ゴールは「商品開発の現地化」

プロデューサー型人材とは何か？

- ① **現地に足を運び、現物を直接視るフットワーク**
 - ・・・先入観、偏見を持たずに自分の目で確認する
 - ・・・現地にころがる多くの情報から重要なものをスクリーニング
- ② **コミュニケーション能力**
 - ・・・**英語と現地語の基礎的能力**＝ひとりで街を歩ける
 - ・・・現地の人のお話を聴き、現地の人に意思を伝える
- ③ **洞察力と仮説構築能力**
 - ・・・視たものの底流、背後にあるものを読み取る
 - 視たモノについて「なぜ？」を問いかけ、自分の答えを得る
- ④ **問題を自分とチームに与える＝heuristic**
 - ・・・常に現状に満足せず、改善する意思を持つ





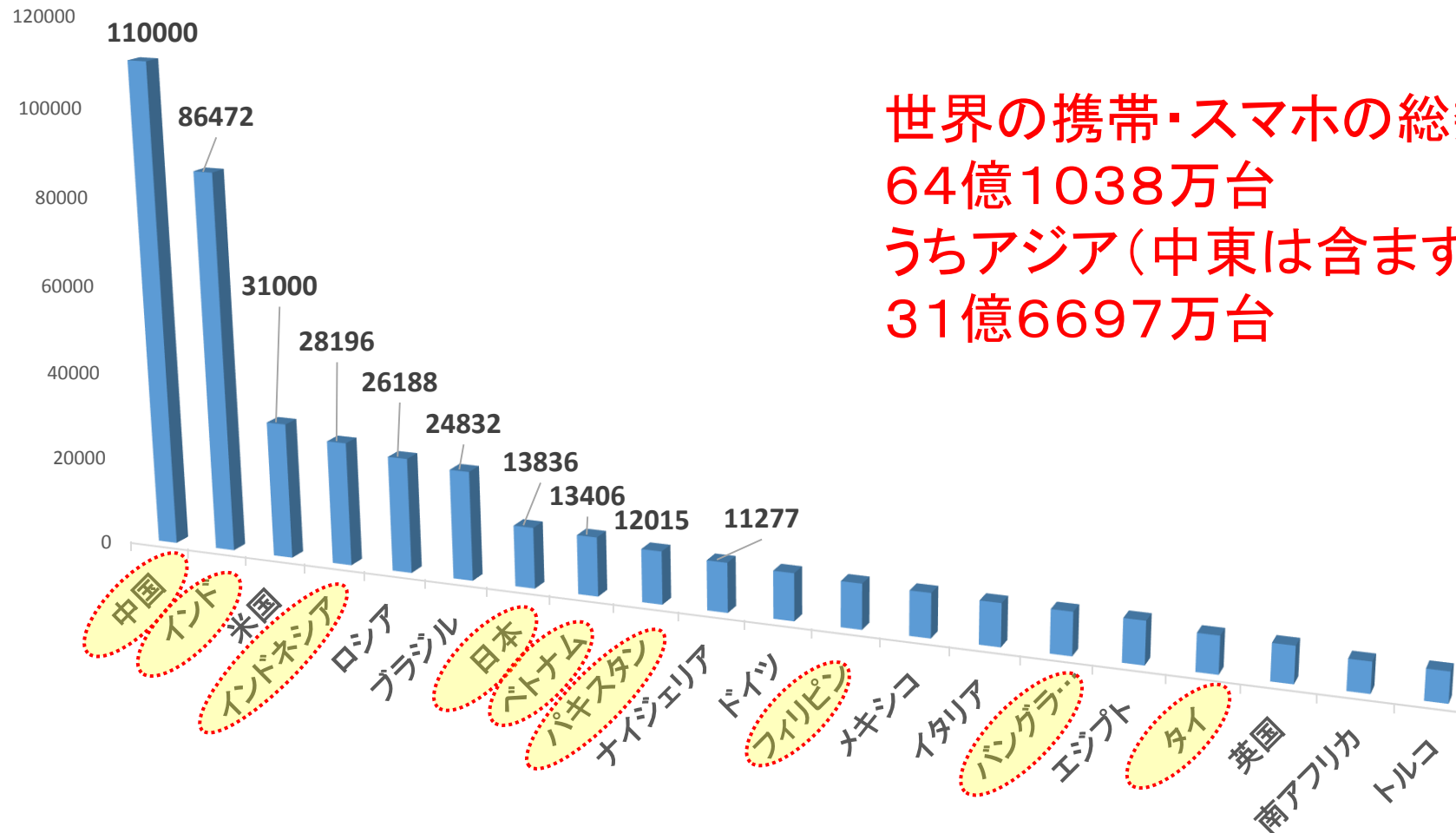


グローバル時代の組織と人材

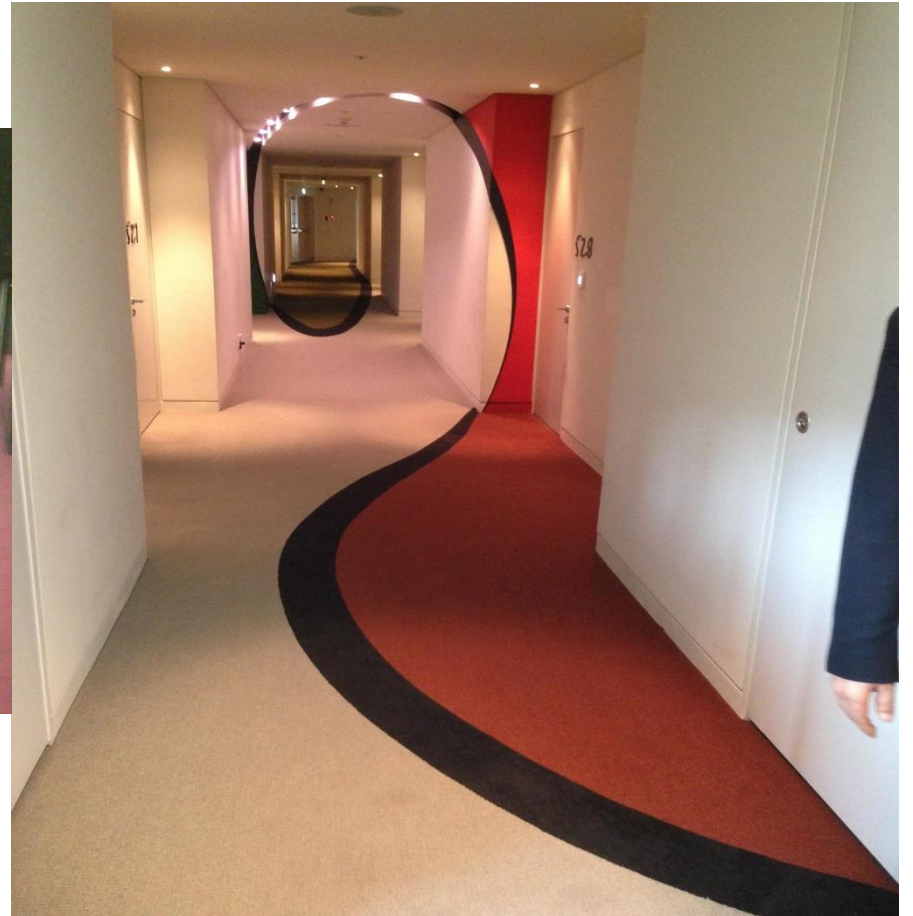
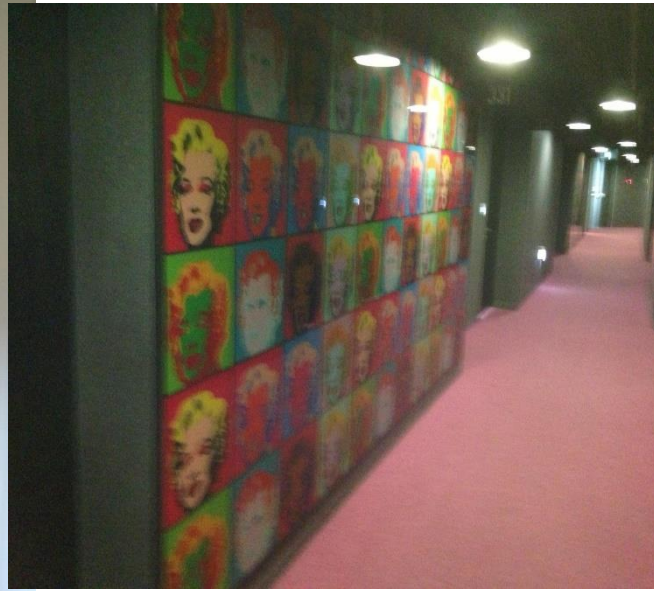
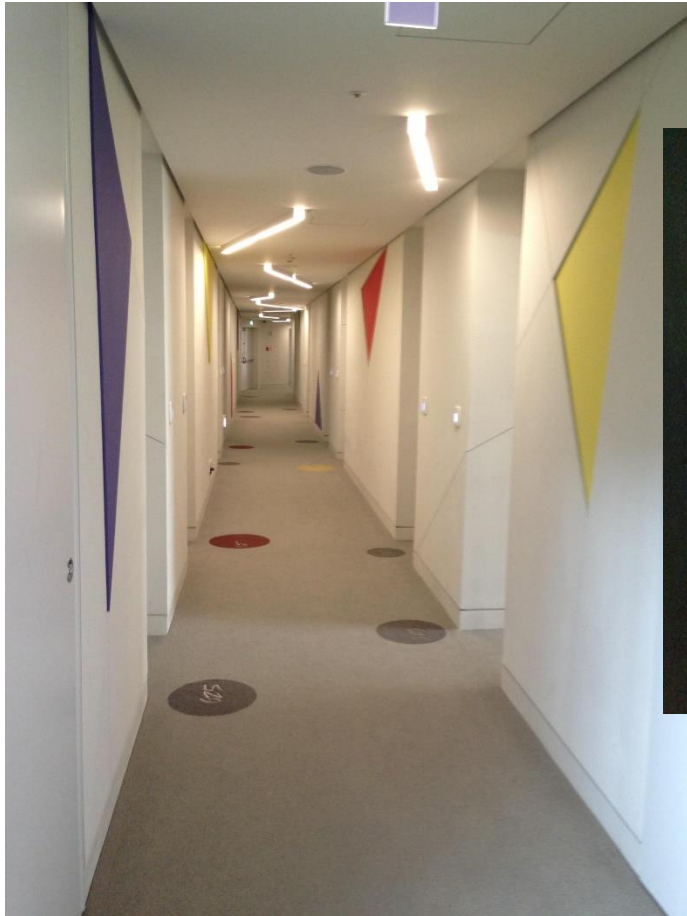
- ①対応する世界が広がり、変化が激化すれば組織に必要なものは
管理より創造・・・管理は現状維持、創造は未来志向
- ②国境も規制も薄れ、世界中の組織と人が同列で競争する
・・・組織と人材を判断する基準は**実績と潜在力**
外観やブランドほど減衰は速く、あてにならない
- ③**永続的な学習**が不可欠に
・・・新しい分野、市場、環境を学び続ける組織と個人
多様性は学習に不可欠な要素・・・国籍、経験、発想
大学と大学院に求められる組織と個人へのインプット能力

アジアに世界の携帯・スマホの49.4%

携帯電話の契約数(2012年 万台 ITU調べ)



世界の携帯・スマホの総数
64億1038万台
うちアジア(中東は含まず)に
31億6697万台



終わり

ご静聴ありがとうございました！