

■□■ 平成22年度 政経マネジメント塾 第2回講座 ■□■

シリーズテーマ:『地域主権に必要な人材とは!』

(主催:(財)岩崎育英奨学会 後援:仙台商工会議所)



『考える海外進出企業』

～スマートな人と企業～

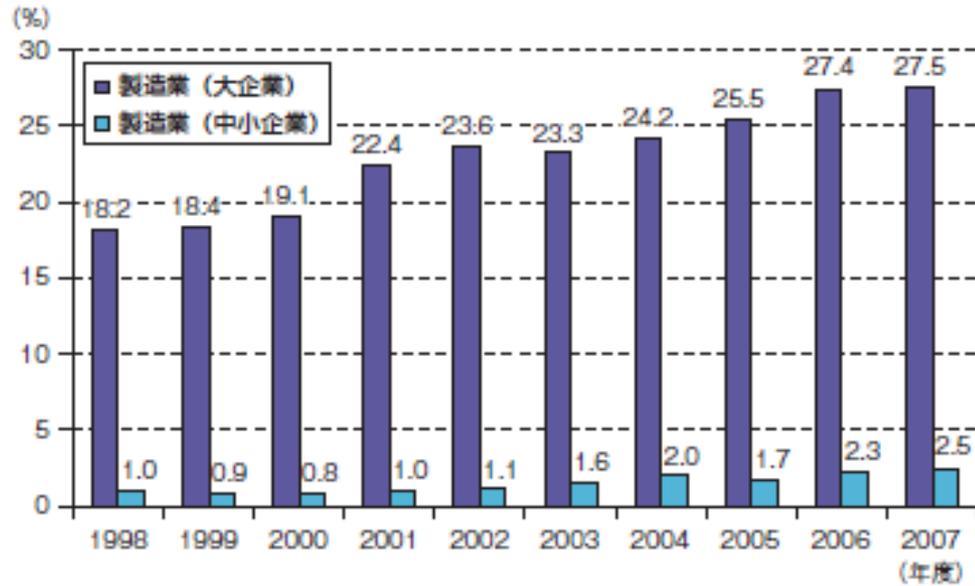
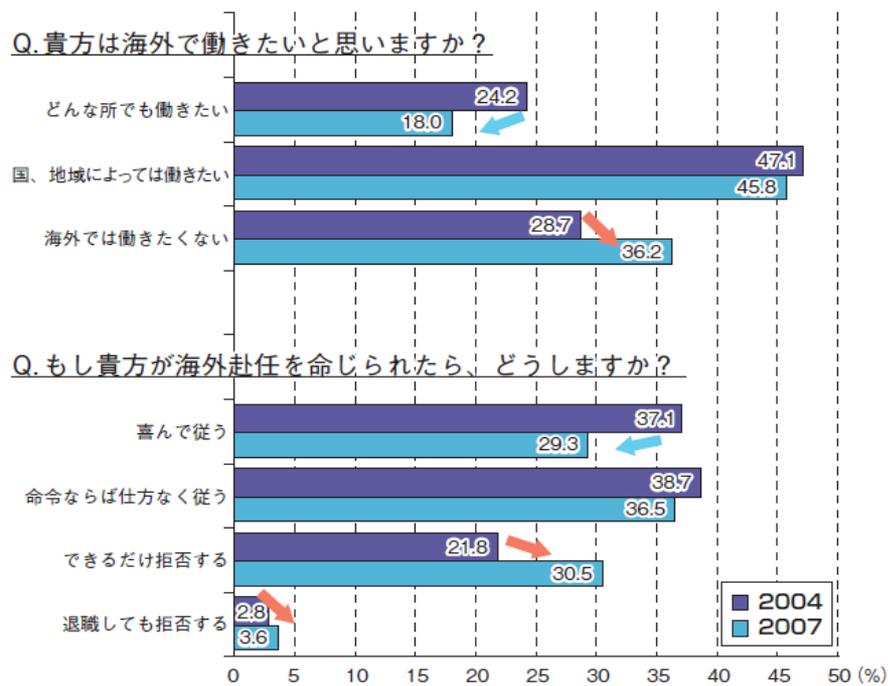
東北学院大学教養学部地域構想学科教授

柳井雅也

2010.10.20

我が国の新入社員のグローバル意識 (海外勤務について)

企業規模別の海外生産比率の推移



原出所：経済産業省「海外事業活動基本調査」、財務省「法人企業統計年報」。
資料：中小企業庁「中小企業白書（2010年版）」から作成。

中小企業の海外進出

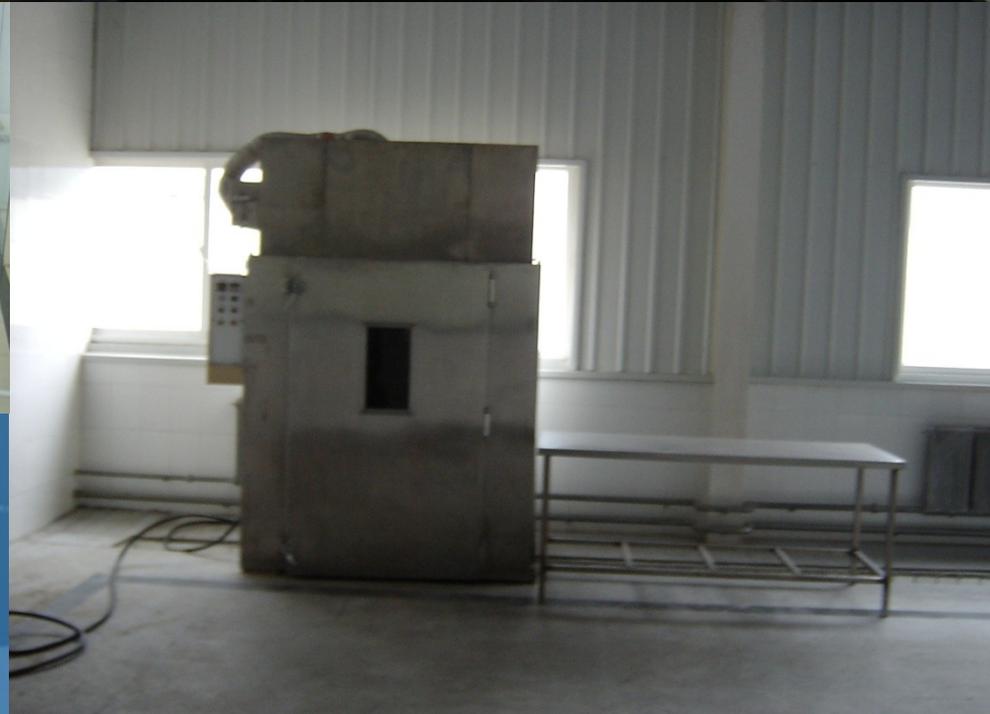
地方企業(富山県)の事例

木下食品(こんにゃく、シラタキ)

丸和ケミカル(軍手)

藤堂工業(ベアリング)



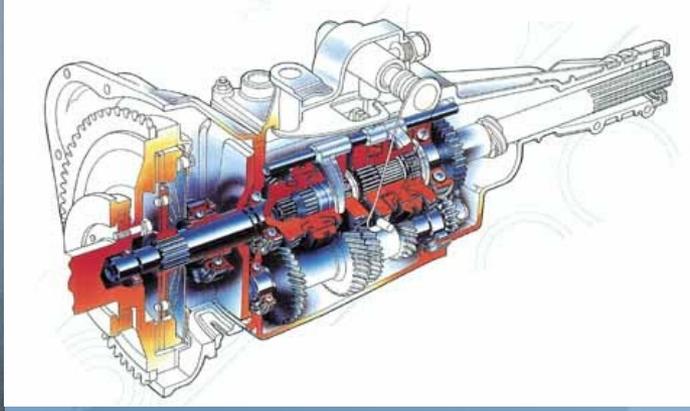


木下食品 中国大連市



丸和ケミカル 中国大連市進出





出荷のための梱包：頑丈な梱包も生産コストに跳ね返る

藤堂工業（蘇州市）：立地要因とリスク管理

- ・ 資本金 : 6 億円
- ・ 敷地総面積 : 20,000 m² (6,060坪)
- ・ 建物延床面積 : 5,822 m² (1,764坪)
- ・ 従業員 : 186名 (04/3/31現在) ※うち日本人常駐3人
- ・ 生産能力 (月産) シールド板28,500 千個/月 ※2～3直稼働時リテーナー
29,800 千個/月 (F/S時点での計画ベース)

上海近郊5箇所、蘇州は視察

リスク
確約が確約でない

- ・ インフラ面、経済開発区への対応がスマートであった。
- ・ ユーザーとのポジション(30km、40分)
- ・ 労働力の質良く賃金も割安(上海比)、社員寮不要(自転車1時間)
- ・ 地盤比較的堅く、水害が無かった。
- ・ 歴史ある古都、治安も良く、山があり日本人の住環境が良い。
- ・ 日系進出企業が声を揃えて「蘇州で良かった」と言っていた。



アイリスオーヤマ



■アイリスオーヤマの事業の特徴

- 園芸植物・ペット・収納インテリア・ホームエレクトロニクス・ホーム・ハード・オフィス・資材・内装家具等商品群の企画製造販売
- ホームセンター・GMS・ドラッグストア等
全国11,000店舗へ商品供給
- 全国8工場兼物流センター（自動倉庫 15万パレット）
- 商品アイテム 14,000SKU
- 毎年 1,000SKUの新商品開発
- 物流コストがかかる商品が多い
- 中国大連工場が半分の生産



JTI(日本たばこ産業インターナショナル)



グローバル化の必要性・必然性

シガレットの特性から

- ・消費財、大量生産
- ・原材料調達と資金
- ・ブランド力

シガレットの商品・産業特性
=規模のメリットを追求/享受
するのに最適

100年以上前から
グローバル化進展

日本国内たばこ市場の状況から

輸入自由化と
規制緩和
(1985年)

競争市場

国内市場縮小

日本市場のみ
では成長に限界

グローバル化は
必然

JTの事業状況から

単一事業
(国内たばこ事業)
への依存

企業の脆弱化の
懸念

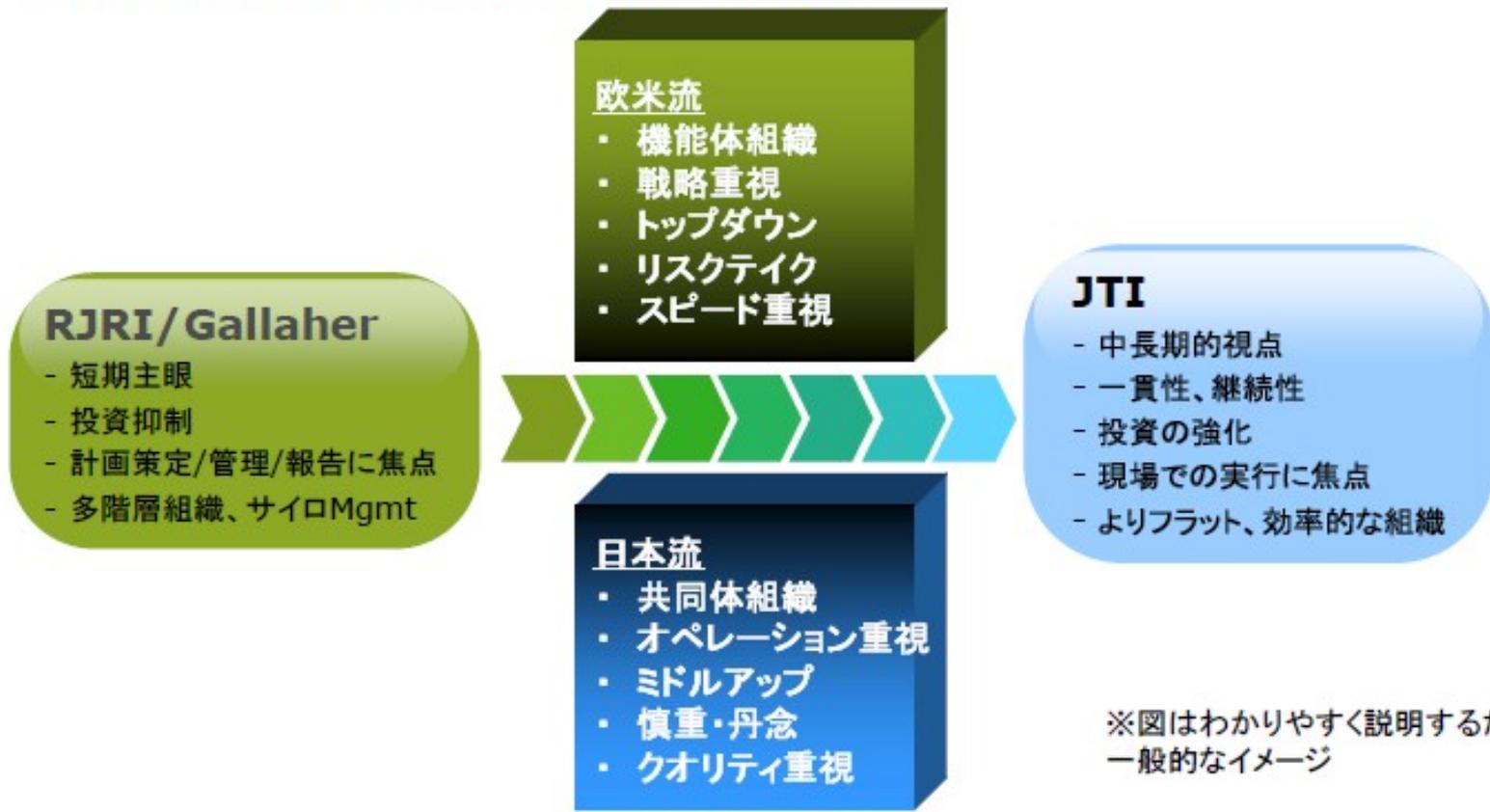
通貨別CF創出
力の最適化

- ・多角化の展開
⇔時間軸の違い
- ・安定的に利益創出
する市場を増加

グローバル化
拡大の必要

JTIのマネジメント手法

欧米 (RJRI/Gallaher) 流と日本企業 (JT) 的マネジメント手法の融合
～多様性のせめぎ合いによる Aufheben～



※図はわかりやすく説明するための一般的なイメージ

相反する立場をより高次なレベルへと統合/収斂

これらの事例からみえてくるもの

- ビジネスモデルをしっかりと組上げていること
- 工場立ち上げ、生産、取引等のリスクに対して臨機応変に対応していること
- 海外の経営ノウハウ、人脈形成、収益が国内事業と連動することもあること
- 現地化の過程では、考え方の摺合せも必要になってくること



地方における人(若者)と企業

- 地域経済の課題の一つとして、グローバルな視点から物事を考えて行動できる人材が少ないことがある。
- 海外を活用すれば、それだけ人や企業の活躍の場も広がり地域経済にもプラスの影響を与えることは可能である。その時、柔軟な発想に富む若い人の発想や行動力(ビジネスモデル)が大事である。
- 次代を切り拓く地域のリーダーは性格だけによって育つのではない。グローバル化を踏まえた地域の環境と時代の要請から育ってくるものである。



ご清聴ありがとうございました