

2010年度一橋大学政策フォーラム

一橋大学の研究者が主要分野への政策発信を目的に昨年から開催している「2010年度一橋大学政策フォーラム」。今回は同大国際共同研究センターでの研究成果を基に「東アジアにおける製品開発と人材マネジメント」をテーマに開催した。日韓で「製品アーキテクチャーへの取り組み」「開発組織体制」などでどんな違いが見られるか。国際比較から政策提言の方向性を議論した。

● 研究成果発表 ●

事例研究1 携帯電話開発の3カ国比較

戦略的選択が成否を分ける



名古屋工業大学大学院 工学研究科准教授 徳丸 宜徳氏

携帯電話はモバイル化が進む一方で、機能の複雑化も進んでおり、製品アーキテクチャー・開発組織と人材マネジメントの戦略的選択が成否を分ける。製品アーキテクチャーの選定は品質・機能志向の市場環境に強いという面がある。中国メーカーは製品のインテグラリティが低下し過ぎるという点に注意している。人材は流動的なことが、製品の高度化に伴って人材マネジメントの戦略性が問われる。一方、韓国メーカーはハイエンド製品にインテグラリティを高く保ちながら、製品市場と外部労働力市場を同時に確保している。その状況と課題が浮かび上がってくる。

強み残しノウハウ伝える 東アジアで学び合い 最適な国際分業を実現

● 開会の辞 ●



一橋大学理事・副学長 小川 英治氏

世界の製品開発競争は成長しつつある。中国、韓国、インド、情報関連企業を取り上げ、製品設計思想（アーキテクチャー）と開発組織、人材マネジメントとの補完関係と、それが国際分業成果に与える影響を国際比較する。製品開発は創造性と効率性を両立させる必要がある。東アジアの成長が変化する。日韓企業へのアンケート結果も踏まえて多方面から議論していく。



● 星調講演 ●

良い現場を日本に残す 現場から見える「ものづくり」戦略論

戦後日本の経済発展を担ってきた主役は現場。多能工のチーフ（兼業型の組織能力）を強みとする統合力の生産、開発現場が競争力を支え、プラザ合意直前に、天然資源を輸入し工業製品を輸出する垂直貿易をほぼ達成した。しかし今は工業製品を輸出し輸入もする水平貿易の時代。特に、世界生産製造センターとなった東アジアに占める輸出額の割合は、プ

長期全体最適の競争戦略を 国内と海外、両方とも強化

わてでできるモジュール型アーキテクチャーの製品を産業。短期のコスト競争で海外移転を急ぐ。長期戦略からは競争力を見失った。日本は、輸出品の輸出と輸入の両方を見失った。日本は、輸出品の輸出と輸入の両方を見失った。日本は、輸出品の輸出と輸入の両方を見失った。

事例研究2 液晶テレビ開発の3カ国比較

戦略に応じた柔軟な組織が鍵



富山大学経済学部教授 馬 駿氏

液晶テレビは製品開発、人材マネジメントの両面で、中国メーカーの取組が顕著。液晶技術のリードする日本メーカーは、最新技術による高品質を実現している。中国は技術的蓄積に優れており、外部人材の獲得に力を入れている。内部育成と外部獲得を併用する。日本は新卒採用、内部育成、潜在能力を軸に企業内の技術的蓄積に優れている。中国は技術的蓄積に優れており、外部人材の獲得に力を入れている。内部育成と外部獲得を併用する。日本は新卒採用、内部育成、潜在能力を軸に企業内の技術的蓄積に優れている。

東アジアにおける 製品開発と 人材マネジメント

～日本・韓国・中国企業の比較分析～

事例研究3 業務用情報システム開発の3カ国比較

モジュールの専門知識重要に



名古屋商科大学 経営学部専任講師 伊 諒重氏

情報システムのアーキテクチャーは基本的にモジュール型の性格を持つが、近年のオープン化に伴うインターフェースの標準化が進むことで、モジュール間の組み合わせやすさが増している。これにより、開発の柔軟性が向上している。中国は技術的蓄積に優れており、外部人材の獲得に力を入れている。内部育成と外部獲得を併用する。日本は新卒採用、内部育成、潜在能力を軸に企業内の技術的蓄積に優れている。

東アジアは21世紀に入り 情報通信技術産業を中心に 世界の製品開発拠点として 急速に成長している。これを 分析するに製品アーキテクチャーという視点がある。これを 製品市場と環境条件に 製品市場と環境条件に 製品市場と環境条件に

戦略でアーキテクチャー選択 人材マネジメントの調整を

一橋大学経済研究所教授 都留 康氏

製品開発の視点からの コメント

韓国や中国の柔軟性学ぶ



東京大学大学院 経済学研究科 センター・特任助教授 福澤光啓氏

新製品の投入、重畳のプロセス、インテグレーション、長期雇用、伝統的な日本企業の内保意識は強固である。中国は技術的蓄積に優れており、外部人材の獲得に力を入れている。内部育成と外部獲得を併用する。日本は新卒採用、内部育成、潜在能力を軸に企業内の技術的蓄積に優れている。

既成概念超える人材戦略を

一橋大学大学院 商学研究科教授 守島基博氏

● 開会の辞 ●

一橋大学長 山内 進氏

本日のフォーラム「ビジネス」を切り口、さまざまな角度から提言を重ねた。社会科学の探究する大学として、社会に生起する諸問題を提起し、