

はしがき

経営学の抽象的・一般的な理論や概念、用語などをそのまま理解し考えることはむずかしい。興味に欠けるし、親しみにくい。具体的な企業や事業などにそくして、それらと関連づけて考え理解するほうが、やさしい。興味もわく。勉強のモチベーションも強い。「ケースに学ぶ」のシリーズの1冊である本書は、この考え方に立っている。

読者としては、大学の学部学生を中心に想定しているが、ビジネススクールの学生、ビジネスパーソン、さらに研究者にも、読んでもらえることを期待している。

本書は、ケース集を内容とするケースブックとは異なり、ケースと解説の両者から成るものであり、国際経営の理論・概念とケースの両面を兼ね備えたものである。そして、「ケースに学ぶ」のシリーズの他のテキストと同じく、つぎの編集方針にしたがっている。

第1に、国際経営の重要な理論、概念、用語などを前面に出したうえで、ケースを用いて説明する。

第2に、全体的に、日本の代表的な多国籍企業ないしグローバル企業など定番のケースだけでなく、それに加えて欧米の企業、さらに、成長が著しいアジア企業もケースに加える。

第3に、各章の構成、節、見出しなどを統一して、章のあいだのバラツキを少なくする。

編者としては、本書を国際経営のすぐれたテキストにするために、つぎの点に努力した。

まず、国際経営の重要なテーマを幅広くカバーする。国際経営の戦略、組織、マーケティング、生産、研究開発、人的資源管理、経営財務などをとりあげる。

つぎに、とりあげるケースも多様性に留意する。具体的には、自動車、エレクトロニクスなど製造企業だけでなく、情報通信、流通、サービスなどさまざまな非製造企業をふくめる。日本企業のほかに、米国・欧州企業、さらにアジア

ア企業なども加える。

あつかうテーマとふくめるケース企業を決めたうえで、各章の執筆者として適任者をさがす。幸運に、わたくしたち編者が執筆を依頼したところ、全員が快く引き受けてくださった。最強の執筆陣が実現したのではないか、と思っている。

本書の刊行は、当初の計画では、2013年4月にスタートする新学期に間に合うはずだった。1年ほどおくれってしまった。編者の力不足がその理由であるが、弁解をゆるしてもらおうと、執筆者に実力者が多くふくまれており、多忙のために原稿提出におくれがでてしまった。

刊行の時期が1年ほどおくれたために、章によっては、記述内容やケース企業にその後の変化があり、注記や訂正が必要な場合も生じているかもしれない。たとえば、アメージャンとわたくし（吉原英樹）が担当の第13章「国際経営マネジメントの変革」では、中心的なケースである野村ホールディングスの状況が大きく変わってしまった。国際経営マネジメントの急進的な変革の推進者だった経営者が辞任したために、この試みは当初の急進的な性格をかなり減じたようである。しかし、この章の同社のケースは、国際経営マネジメントの急進的な変革というテーマを理解し、考えるうえでは、有用なケースである。

ここで、ケースの古さ・新しさ、すなわち賞味期限についてのべてみたい。

国際経営の理論・概念などをケースにそくして考え、理解する。ケースにもとづいて国際経営の理論・概念などを考え、理解する。この2つおよびその往復運動の合計3つによって、国際経営の理解を深め、国際経営の考え方・ものの見方を身につける。これが、「ケースに学ぶ国際経営」の基本的な立場である。この立場からするとき、ケースは新しいに越したことはないが、古いケースでも有用でありうる。このため、本質を突いたケースには賞味期限はないと考えられる。

関連していうと、ケースとしては成功した企業や事業だけに限定する必要はなく、失敗の企業や事業・製品なども成功事例に劣らず有用であり得る。失敗から学べることは多い。学習意欲の点で、古いケースや失敗事例は不利であるかもしれないが、有用性では必ずしも新しいケースや成功事例に劣るとは限らない。

年長者であるという理由でわたくしがこの「はしがき」を書いているが、編集の実質的な仕事では、他の3名の編者（白木三秀・新宅純二郎・浅川和宏）が中心的な役割を果たしたことを記しておきたい。

最後になってしまったが、有斐閣編集部の藤田裕子・得地道代のおふたりには、たいへんお世話になった。本書が刊行できたのは、両氏の的確な編集実務、そして常に笑顔を絶やさないで仕事をすすめてくださったからである。記して謝意にしたい。

2013年10月10日

編者を代表して

吉原 英樹

執筆者紹介

執筆順, *は編者

AUTHORS

- * 古原 英樹 (よしはら ひでき) ●序章, 第1章 (共同執筆), 第13章 (共同執筆), 終章
 神戸大学名誉教授
 主要著作 『国際経営』第3版, 有斐閣, 2011年。
 『日本企業の多角化戦略: 経営資源アプローチ』(共著) 日本経済新聞社, 1981年。
- * 新宅 純二郎 (しんたく じゅんじろう) ●第1章 (共同執筆), 第4章 (共同執筆)
 東京大学大学院経済学研究科教授
 主要著作 『中国製造業のアーキテクチャ分析』(共編著) 東洋経済新報社, 2005年。
 『ものづくりの国際経営戦略: アジアの産業地理学』(共編著) 有斐閣, 2009年。
- 長谷川 信次 (はせがわ しんじ) ●第2章
 早稲田大学社会科学総合学術院教授
 主要著作 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』同文館出版, 1998年。
 『国際ビジネス理論』(共編著) 中央経済社, 2008年。
- 矢作 敏行 (やはぎ としゆき) ●第3章, 第11章 (共同執筆)
 法政大学経営学部教授
 主要著作 『小売国際化プロセス: 理論とケースで考える』有斐閣, 2007年。
 『日本の優秀小売企業の底力』(編著) 日本経済新聞出版社, 2011年。
- 大木 清弘 (おおき きよひろ) ●第4章 (共同執筆)
 関西大学商学部助教
 主要著作 「海外工場能力構築における日本人トップの強み: 本国工場に頼らない能力構築の促進」『組織科学』第44巻3号, 2011年。
 「多国籍企業における本国拠点の優位再構築: 国際的な機能配置選択に伴う拠点間競争の効果」『組織科学』第45巻2号, 2011年。
- * 浅川 和宏 (あさかわ かずひろ) ●第5章
 慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授
 主要著作 『グローバル経営入門』日本経済新聞社, 2003年。
 『グローバルR&Dマネジメント』慶應義塾大学出版会, 2011年。
- * 白木 三秀 (しらき みつひで) ●第6章
 早稲田大学政治経済学術院教授
 主要著作 『国際人的資源管理の比較分析: 「多国籍内部労働市場」の視点から』有斐閣, 2006年。
 『チェンジンング・チャイナの人的資源管理: 新しい局面を迎えた中国への投資と人事』(編著) 白桃書房, 2011年。

- 栗原 宏 (くりはら ひろし) ●第7章
ソニー株式会社 VP 財務担当
- 塩地 洋 (しおじ ひろみ) ●第8章
京都大学大学院経済学研究科教授
主要著作 『自動車流通の国際比較：フランチャイズ・システムの再革新をめざして』有斐閣、2002年。
『中国自動車市場のボリュームゾーン：新興国マーケット論』(編)昭和堂、2011年。
- 安積 敏政 (あさか としまさ) ●第9章
甲南大学経営学部教授
主要著作 『激動するアジア経営戦略：中国・インド・ASEAN から中東・アフリカまで』日刊工業新聞社、2009年。
『サービス産業のアジア成長戦略』日刊工業新聞社、2011年。
- 安本 雅典 (やすもと まさのり) ●第10章
横浜国立大学大学院環境情報学府・研究院教授
主要著作 『携帯電話産業の進化プロセス：日本はなぜ孤立したのか』(共編著)有斐閣、2010年。
『「人工物」複雑化の時代：設計立国日本の産業競争力』(共著)有斐閣、2013年。
- 鍾 淑玲 (しょう しゅくれい) ●第11章 (共同執筆)
東京工業大学社会理工学研究科准教授
主要著作 『製販統合型企業の誕生：台湾・統一企業グループの経営史』白桃書房、2005年。
『発展する中国の流通』(共著)白桃書房、2009年。
- 長谷川 礼 (はせがわ れい) ●第12章
大東文化大学経営学部教授
主要著作 『多国籍企業における在日子会社の役割と進化』大東文化大学経営研究所、2009年。
“The Effect of Firm-Specific Skills, Career Opportunities, and Organizational Effectiveness on Turnover Intentions in Foreign-Owned Firms in Japan,” Working Paper Series, School of Social Sciences, Waseda University, 2013. (共同執筆)
- Christina L. Ahmadjian (クリスティーナ アメーじゃん) ●第13章 (共同執筆)
一橋大学大学院商学研究科教授
主要著作 “A Clash of Capitalisms: Foreign Ownership and Restructuring in 1990’s Japan,” *American Sociological Review*, Vol. 70, No. 2, 2005. (共同執筆)
“Vertical Relationships, Hostages, and Supplier Performance: Evidence from the Japanese Automotive Industry,” *Journal of Law, Economics and Organization*, first published online April 20, 2011. (共同執筆)

目次

CONTENTS

序 章	国際経営とは	●吉原英樹 味の素のケース	1
1	本章のねらい		1
2	ケースを学ぶ		2
	味の素株式会社の海外展開	2.1 味の素株式会社の概要	2
		2.2 製品の多様化と事業の多角化	3
		2.3 国際化の歴史	4
		2.4 国際経営マネジメントの変遷	6
		2.5 国際経営マネジメントの現状	6
3	ケースを解く		8
		3.1 国内経営と国際経営	8
		3.2 国際経営の戦略と マネジメントの進展	9
		3.3 多様な国際経営活動	14
		3.4 非製造企業の国際経営	18
4	課題		20

第 I 部 国際経営の基礎

第 1 章	国際経営戦略	●吉原英樹・新宅純二郎 トヨタ自動車のケース	22
1	本章のねらい		22
2	ケースを学ぶ		23
	トヨタ自動車のケース	2.1 トヨタ自動車の概要	23
		2.2 輸出の拡大と貿易摩擦	25
		2.3 初期の海外生産（現地生産）	26
		2.4 海外生産（現地生産）の本格的展開	28
		2.5 海外研究開発と海外専用車の開発	31
		2.6 拡大した海外事業の管理	33
		2.7 新興国戦略	35

3 ケースを解く	39	3.1 国際経営戦略の位置づけ	39
		3.2 本国競争優位の移転と グローバルな知識活用	41
		3.3 外国企業との戦略的提携	43
		3.4 海外生産と国内生産の相互補完	45
		3.5 内需型企業の海外進出	48
4 課題	51		

第2章

国際経営組織

●長谷川信次

アクセンチュアのケース

53

1 本章のねらい	53		
2 ケースを学ぶ	54		
		アクセンチュアの多角的グローバル組織	
3 ケースを解く	60	3.1 黎明期におけるレッセ・フェール	60
		3.2 海外事業を管理する	61
		3.3 シンプルな構造への還元	64
		3.4 複雑な構造の設計	68
		3.5 複雑系のマネジメント	71
4 課題	76		

第3章

国際マーケティング

●矢作敏行

資生堂のケース

78

1 本章のねらい	78		
2 ケースを学ぶ	79	2.1 「おもてなしの心」	79
		2.2 グローバル化の遺伝子	79
		2.3 前田改革と中国シフト	83
3 ケースを解く	86	3.1 国際マーケティングの 展開プロセス	86
		3.2 STPの決定	91
		3.3 グローバル・マルチブランド 戦略	94
		3.4 「売れる仕組み」づくり	96
4 課題	97		

第4章 海外生産 ●大木清弘・新宅純二郎 99

シーゲート・テクノロジーのケース

- | | | | |
|--------------------|-----|--------------------|-----|
| 1 本章のねらい | 99 | | |
| 2 ケースを学ぶ | 100 | 2.1 HDD 産業とシーゲート | 100 |
| シーゲート・テクノロジー社の海外生産 | | 2.2 シーゲートの海外生産戦略 | 101 |
| | | 2.3 東南アジアの生産クラスター化 | 104 |
| 3 ケースを解く | 105 | 3.1 海外生産の動機 | 105 |
| | | 3.2 海外生産の立ち上げ | 107 |
| | | 3.3 海外拠点の役割の高度化 | 109 |
| | | 3.4 海外生産クラスターの活用 | 110 |
| | | 3.5 国際分業体制の構築 | 112 |
| 4 課題 | 113 | | |

第5章 国際研究開発とイノベーション ●浅川和宏 115

IBM, ネスレのケース

- | | | | |
|---------------|-----|---------------------|-----|
| 1 本章のねらい | 115 | | |
| 2 ケースを学ぶ | 116 | 2.1 ネスレのグローバル | |
| ネスレのグローバルR&Dと | | R&D マネジメントの事例 | 116 |
| IBMのコラボラトリー戦略 | | 2.2 IBMのコラボラトリー | |
| | | 戦略の事例 | 119 |
| 3 ケースを解く | 121 | 3.1 R&D 国際化の2つの論理 | 121 |
| | | 3.2 知識・技術の世界的な | |
| | | 流動化, 分散化 | 122 |
| | | 3.3 メタナショナル経営の考え方 | 123 |
| | | 3.4 経営トップの理解と支援の重要性 | 124 |
| | | 3.5 リバース・イノベーション | 126 |
| | | 3.6 まとめ | 126 |
| 4 課題 | 127 | | |

第6章 国際人的資源管理 ●白木三秀 129

シーメンスのケース

- | | |
|----------|-----|
| 1 本章のねらい | 129 |
|----------|-----|

2 ケースを学ぶ	130	2.1 企業の概要	130
シーメンスの人的資源管理		2.2 グローバル管理組織	132
		2.3 世界本社の経営理念と その明文化	134
		2.4 人財マネジメントの グローバル化対応	135
		2.5 シーメンス・ジャパンにおける 人的資源管理の現状と課題	138
3 ケースを解く	140	3.1 多国籍企業経営と 国際人的資源管理	140
		3.2 国際人的資源管理の定義と特徴	141
		3.3 国際人的資源管理の 戦略的アプローチ	143
		3.4 本国からの影響と 国際人的資源管理	144
		3.5 日系企業の人材構成の特徴	146
		3.6 日本人海外派遣者の状況と諸課題	150
		3.7 日本人グローバル・ マネジャーの育成に向けて	152
4 課題	153		

第7章

国際経営財務

●栗原宏

ソニーのケース 155

1 本章のねらい	155		
2 ケースを学ぶ	156	2.1 地域金融子会社の設立と 為替リスクヘッジ	156
ソニーに見る企業財務の国際化		2.2 グローバル・キャッシュ マネージメント	158
		2.3 流動性管理	160
3 ケースを解く	162	3.1 為替リスクマネージメント	162
		3.2 財務リスクマネージメント	163
		3.3 財務ガバナンス	165
		3.4 資金調達と財務格付け	167
		3.5 財務体質の強化	168
4 課題	170		

第Ⅱ部 国際経営の現在

第8章

自動車産業

●塩地洋

新興国における現代自動車とトヨタ自動車のケース 174

- 1 本章のねらい 174
- 2 ケースを学ぶ 177
 - トヨタ自動車との比較から見た
現代自動車の戦略
 - 2.1 製品戦略 177
 - 2.2 販売店戦略 183
 - 2.3 グローバル戦略 185
- 3 ケースを解く 190
 - 新興国における自動車市場急拡大に
適合的な現代の戦略
- 4 課 題 192

第9章

エレクトロニクス産業

●安積敏政

レノボ、ノキア、サムスン電子、パナソニックのケース 194

- 1 本章のねらい 194
- 2 ケースを学ぶ 196
 - レノボ、ノキア、サムスン電子、
パナソニックのケース
 - 2.1 レノボ・グループのケース 196
 - 2.2 ノキアのケース 200
 - 2.3 サムスン電子のケース 204
 - 2.4 パナソニックのケース 209
- 3 ケースを解く 212
 - 3.1 レノボ・グループ：米企業の買収
によるグローバル展開とポスト
買収マネジメントの確立 212
 - 3.2 ノキア：上りつめた世界トップの
座からの凋落 213
 - 3.3 サムスン電子：本格化する中国企
業との世界市場での競争 213
 - 3.4 パナソニック：長期にわたり描き
きれない持続的な成長戦略 214
- 4 課 題 216

第10章

IT 産業

●安本雅典

218
グーグルと IBM のケース

- | | | | | |
|---|----------|-----|-----|------------------------|
| 1 | 本章のねらい | 218 | | |
| 2 | ケースを学ぶ | 219 | 2.1 | グーグル (Google) の概要 |
| | グーグルのケース | | 2.2 | 検索エンジンと広告ビジネス |
| | | | 2.3 | 多様なサービスの展開 |
| | | | 2.4 | モバイルへの展開 |
| | | | 2.5 | モバイル分野でのビジネス・エコシステムの構築 |
| 3 | ケースを解く | 229 | 3.1 | ハードからソフト／サービスへのシフト |
| | | | 3.2 | ビジネス・エコシステムの構築 |
| | | | 3.3 | 標準化と世界展開 |
| | | | 3.4 | IT 産業における国際化 |
| 4 | 課題 | 238 | | |

第11章

流通

●矢作敏行・鍾淑玲

240
アジアにおけるグローバル小売競争の展開

- | | | | | |
|---|------------------------|-----|-----|------------------------------|
| 1 | 本章のねらい | 240 | | |
| 2 | ケースを学ぶ | 243 | 2.1 | カルフルー：先発者の優位性 |
| | カルフルー、ウォルマート、テスコほかのケース | | 2.2 | ウォルマート：選択的参入戦略 |
| | | | 2.3 | テスコ：「馬跳び」戦略 |
| | | | 2.4 | イオン：アジア・シフトに挑む |
| | | | 2.5 | セブン&アイ：堅実経営の貫徹 |
| | | | 2.6 | 大润发、E マート、ロッテ・ショッピング：第三勢力の台頭 |
| 3 | ケースを解く | 256 | 3.1 | 国別事業ポートフォリオ管理 |
| | | | 3.2 | 先発者の優位性 |
| | | | 3.3 | 「受動的国際化」 |
| | | | 3.4 | 標準化／適応化問題 |
| | | | 3.5 | マルチフォーマット戦略 |
| 4 | 課題 | 264 | | |

第12章 生活文化財産 ●長谷川礼 265
ユニリーバ, P&G, 花王に見る欧米日企業のケース

1 本章のねらい	265		
2 ケースを学ぶ	265	2.1 ユニリーバのケース	265
ユニリーバ, P&G, 花王に見る 欧米日企業		2.2 P&Gのケース	270
		2.3 花王のケース	273
3 ケースを解く	278	3.1 欧米日3地域企業の国際化 パターンの特徴	278
		3.2 新たな国際企業モデル	281
		3.3 BOP ビジネス	283
4 課 題	284		

第Ⅲ部 国際経営のこれから

第13章 国際経営マネジメントの変革 ●吉原英樹=クリスティーナ・アメージャン 288
野村ホールディングスのケース

1 本章のねらい	288		
2 ケースを学ぶ	289	2.1 野村ホールディングスの リーマン・ブラザーズ買収	289
野村ホールディングスの変革		2.2 国際経営マネジメント変革の試み	290
3 ケースを解く	295	3.1 内なる国際化	295
		3.2 人事制度の変革	297
		3.3 英語化	300
		3.4 漸進主義の変革	303
4 課 題	307		

終 章 国際経営の将来像 ●吉原英樹 308

1 本章のねらい	308
----------	-----

2	4つのポイント	309	2.1	外部成長誘引と内部抵抗	309
			2.2	日本ベースの世界展開	313
			2.3	日本的経営の試練	316
			2.4	将来に夢を見る	321
3	課 題	326			
	参考文献	329			
	索 引	339			

本書のコピー、スキャン、デジタル化等の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。本書を代行業者等の第三者に依頼してスキャンやデジタル化することは、たとえ個人や家庭内での利用でも著作権法違反です。

索引

INDEX

● 人名索引 ●

あ 行

- アベグレン (Abegglen, J. Ch.) 311
 アレクサンダー (Alexander, N.) 260
 アンゾフ (Ansoff, H. I.) 53
 李健熙 207
 李在鎔 207
 出原洋三 291
 板垣博 42
 李秉喆 204
 イメルト (Immelt, J. R.) 126
 ヴァンデンバーグ (van den Bergh, S.) 266
 ウェルズ (Wells, L. T., Jr.) 61, 67
 ウェルチ (Welch, J. F., Jr.) 123, 125, 318
 ウォルトン (Walton, S.) 246
 ウッドフォード (Woodford, M. C.) 292
 エバンス (Evans, P. A. L.) 142, 143, 144
 岡田卓也 91
 奥田碩 33
 オリラー (Ollila, J. J.) 200

か 行

- 菊川剛 292
 金顕哲 183
 ギャンブル (Gamble, J.) 270
 クメール (Kuemmerle, W.) 121
 グラス (Glass, D.) 247
 クラフト (Raycraft, M. J.) 244
 ケリー (Kelly, J. E. III) 119, 125
 ゴシヤール (Goshal, S.) 43, 75, 278, 281
 コーヘン (Cohen, Sir J. E.) 248

ゴーン (Ghosn, C.) 292

さ 行

- サクセニアン (Saxenian, A.) 123
 シーメンス (Siemens, E. W. von) 130
 シャイン (Schein, H. L.) 294
 ジョーンズ (Jones, G.) 93
 ストップフォード (Stopford, J. M.) 61, 67
 ストリンガー (Stringer, Sir H.) 292

た 行

- タイラー (Taylor, S.) 141
 チェンバース (Chambers, S.) 290, 291
 チャンドラー (Chandler, A. D., Jr.) 53
 ドーズ (Doz, Y. L.) 123, 142, 142
 豊田章男 313

な 行

- 長瀬富郎 274
 ネイラー (Naylor, C.) 291

は 行

- 長谷川閑史 293, 300, 320
 バタール (Bhattal, J.) 290
 バートレット (Bartlett, C. A.) 43, 75, 278,
 281
 パールミュッター (Perlmutter, H. V.) 88,
 143
 ヒーナン (Heenan, D. A.) 143
 福原有信 80
 福原義春 80, 81

340 索引

藤本勝司 291
ブラハラッド (Pralhalad, C. K.) 142
ブラベック (Brabeck-Letmathe, P.) 117
フリードマン (Friedman, T. L.) 122
ブリン (Brin, S. M.) 219
プロクター (Procter, W.) 270
フロリダ (Florida, R.) 123
ページ (Page, L.) 219
ポールマン (Polman, P.) 268

ま行

前田新造 83
槇原稔 301
松下幸之助 209
マハティール (Mahathir, bin Mohamad)
260
丸田芳郎 274
三木谷浩史 294, 321

盛田昭夫 294

や行

柳井正 294
山口隆英 41
楊元慶 199
ユンゲルス (Jurgens, A. J.) 266

ら行

ラフリー (Lafley, A. G.) 271
リーバ (Lever, W. H.) 266
リンチ (Lynch, P.) 290
ロジャーズ (Rogers, J. B., Jr.) 320
ロランゲ (Lorange, P.) 143

わ行

渡部賢一 290

● 企業・グループ索引 ●

アルファベット

ABB 70
Android 225
AT&T 70
BYD 39
CPC 3, 5
CP (チャロン・バカボン) 249, 255
CVS ケアメーカー 240
DFI 251
E マート 247, 256, 258
GE (ゼネラルエレクトリック) 17, 25, 26,
44, 45, 123, 125, 126, 174, 318
——のリバース・イノベーション 314
GE メディカル 294

HOYA 111, 293
HTC (宏達国際電子) 201
Huawei (華為技術) 201
IBM 45, 70, 100, 102, 119, 125, 144, 196, 197,
219, 229, 236
——のパソコン部門買収 196
J. D. パワー 28
K マート 249
LG 電子 188
Linux 233
NTT ドコモ 229
NUMMI 17, 26, 41, 45
NVIDIA 228
P&G 70, 84, 270, 280, 282, 283
P&G サンホーム 271

RIM (Research In Motion) 224, 225
 ST マイクロエレクトロニクス 233
 TCL 214
 T-モバイル 225
 Vodafone 229
 YouTube 221
 ZTE (中興通訊) 201

あ 行

アクセンチュア (Accenture PLC) 54, 225
 アーサー・アンダーセン 54
 旭硝子 293
 味の素 1, 2
 アップル 93, 201, 203, 220, 224, 225, 226,
 227, 236, 316, 317
 アマゾン・ドット・コム 203, 227
 アメリカン・エクスプレス 144
 イオン 91, 250, 258, 262
 イオンストアーズ (香港) 251
 イオン・マレーシア 260, 262
 いすゞ 28
 一汽豊田汽車 181
 伊藤忠商事 255, 271
 イトーヨーカ堂 252, 262
 インテル 70, 226, 229, 236
 インフィニオン 233, 234
 ウォルグリーン 240
 ウォルマート 240, 241, 246, 256, 258, 260,
 270, 280
 ウールコ 247
 エリクソン 17, 44
 オリジナル 12, 292, 295, 323

か 行

花 王 81, 274, 283
 花王カスタマーマーケティング (花王 CMK)
 275

花王石鹸 274
 花王販売 275
 カルフル 240, 241, 243, 256, 258, 259, 260,
 261, 263
 奇 瑞 39
 キヤノン 8, 17, 45
 クアルコム (Qualcomm) 225, 225, 228
 グーグル (Google) 203, 219, 220, 227, 236
 クノール 4
 クライスラー 25
 格力 (グリー) 17, 45, 311
 クローガー 240
 グローバル 249
 ケロッグ 3
 現 代 →現代 (ヒュンダイ)
 広汽豊田 177
 広州宝潔有限公司 273
 コストコ・ホールセール 240, 262
 コーセー 81
 コマツ 8, 304
 康佳 (コンカ) 214

さ 行

サビア 249
 サムスン (三星) 45, 201, 213, 229, 233, 236
 サムスングループ 204
 サムスン商会 204
 サムスン電子 17, 195, 201, 203, 204, 206,
 213
 サムスン物産 249
 三陽工業 190
 三洋電機 17, 28, 45, 209, 215
 サンリオ 49
 シーゲート・テクノロジー 42, 100
 資生堂 78
 四川一汽豊田 177
 シティバンク 70

シートネットワーク 250
 シマンテック 228
 シーメンス 130, 132, 135
 シーメンス・ジャパン 132, 134, 138, 148
 シャープ 28, 317
 昭和電工 111
 シラフ 247
 吉利（ジージー） 39
 創維（スカイワース） 214
 スズキ 28
 住友化学 283, 292, 296
 住友スリーエム 16
 西友 247, 248
 ゼネラルフーズ 4
 セブン&アイ 252, 260, 264
 セブン-イレブン 49, 244, 255
 セブン-イレブン北京 253
 ソニー 12, 17, 28, 44, 45, 156, 203, 214, 292,
 294, 317

た 行

第一汽車 31
 ダイキン 17, 45, 311
 泰国花王実業 275
 ダイハツ 23
 タイムズ 256
 台湾系好又多（トラスト・マート） 247
 台湾資生堂 80
 ダウ・ケミカル 70
 武田薬品 8, 293, 300, 320
 ターゲット 241
 タタ・モーターズ 39
 ダノン 4
 長虹（チャンホン） 214
 頂新グループ 255
 デアリー・ファーム・インターナショナル
 → DFI

テスコ 240, 241, 247, 248, 255, 256, 258, 259,
 260, 262, 263
 テスコ・ジャパン 250
 テスコ・タイ 263
 テスコ・ホームプラス 256, 257
 テスコ・ロータス 244
 デュボン 291
 デル 197
 天津一汽豊田 177
 統一企業グループ 253
 東芝 28, 45, 47, 214, 233
 東レ 8
 東レ・デュボン 16
 トヨタ自動車 17, 22, 23, 24, 27, 31, 42, 110,
 174, 181, 182, 183, 184, 190, 304, 313
 ドール 179
 東風悦脱起亜 177

な 行

ナイキ 93
 日産自動車 28, 184, 292
 日本板硝子 12, 290, 295, 323
 日本サンホーム 271
 日本電産 104, 106, 111
 日本ビクター 28
 ネステック 117, 118, 124
 ネスレ 116, 144
 ノキア 195, 200, 213, 214, 224
 野村ホールディングス 288, 296, 298, 312,
 323

は 行

ハイアール（海爾） 17, 45, 214
 バイエール 8
 楽購（ハイモール） 249, 255
 バッファロー 100
 パナソニック 8, 47, 195, 209, 214, 317

パナソニック電工 209, 215
 バーンズ・アンド・ノーブル 203
 日立 17, 28, 44, 214
 日野自動車 23
 ヒューレット・パッカード (HP) 17, 45,
 122, 125, 196
 現代自動車 (ヒュンダイ, 「現代/起亚」)
 36, 174, 182, 183, 184
 現代モービス 188
 ビルキントン 290
 ヒンドゥスタン・ユニリーバ・リミテッド
 (HUL) 268
 ファーストリテイリング 59, 73, 294, 300,
 323
 ファミリーマート 49
 フォード 25, 174
 フォルクスワーゲン 31, 174
 富士重工 28
 富士ゼロックス 16
 富士通 203, 214
 フリースケール 233, 234
 プロクター・アンド・ギャンブル → P&G
 北京現代 177
 北京麗源公司 84
 北京連想計算機集团公司 196
 ベスト・フーズ 3
 ベネッセ 49
 ボーイング 70
 ボッシュ 294
 ホームプラス 249
 ホンダ 28, 46, 182, 184, 311
 —のリバース・イノベーション 314

ま 行

マイクロソフト 203, 225, 236
 マーガリン・ユニ 266
 マギー 117

マクドナルド 92, 93
 マクロ 256
 松下電器器具製作所 209
 松下電器産業 28, 209
 松下電工 209
 マツダ 28, 292
 三井物産 100, 301
 三菱キャタビラー 16
 三菱自動車 28
 三菱商事 301
 三菱電機 8, 28
 ミネベア 111
 メトロ 240
 モトローラ 201, 213, 214, 221

や 行

ヤフー 220
 ヤマト運輸 19, 49
 ユニ・チャーム 40, 283
 ユニリーバ 6, 144, 265, 268, 280, 283
 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス
 267
 ユニリーバ中国 280
 横河電機 318

ら・わ 行

楽天 294, 300, 321, 323
 リーバ・ブラザーズ 266
 リーマン・ブラザーズ 289, 298, 312
 レノボ 195, 196, 212, 230
 ローソン 49
 ロータス 249
 ロッテ 247
 ロッテ・ショッピング 256, 258
 ロッテマート 256
 ロレアル 81, 93
 ワトソンズ 251

● 事項索引 ●

アルファベット

- AdSense 220
 AdWords 220
 Android (アンドロイド) 201, 221, 223, 224, 225, 227, 228
 Apple TV 226
 App Store 226
 ASEAN →アセアン
 Astro 225
 Attack Easy 278
 AUTOSAR 234
 BlackBerry 225
 BOP (底辺層) 市場 310
 BOP ビジネス 268, 278, 283
 BREW 225
 BRICs 176, 177, 195, 309
 B to B 市場 207
 B to C 市場 207
 Bセグメント 177, 191
 Chrome 223
 CPU 226
 C言語 / C++ 227
 Dalvik 228
 DoubleClick 222
 DRAM 214
 Eclipse 233
 EDLC (エブリデイ・ロー・コスト) 246
 EDLP (エブリデイ・ロー・プライス) 246
 EMS 316
 EPA (経済連携協定) 215
 EPRG フレームワーク 88
 FTA (自由貿易協定) 215
 GBL →グローバル・ボディ・ライン
 GBU&MDO 283
 Gmail 222, 227
 Google 219, 221, 227, 223
 GPC →グローバル生産推進センター
 HBA 型 121
 HBE 型 121
 HDD 産業 100
 HR 134
 IBM Globally Integrated Delivery (GID) 235
 IMV プロジェクト 32, 36, 182
 iOS 201, 224, 225, 226
 iPad 203, 226
 iPhone (アイフォーン) 201, 224, 226
 iPod 316
 iTunes Store 226
 IT 技術 237
 IT 産業 218
 IT バブル崩壊 205
 JAVA 228
 Jazz platform 233
 Jelly Bean 225
 K5 190
 Linux 225, 227, 228, 234
 Lumia (ルミア) 201
 M&A 5, 16, 41, 43, 89, 117, 196, 197, 212, 213, 248, 249, 271, 289, 298
 MBO (目標管理制度) 138
 MOP (中間層) 市場 310
 M-Pesa 237
 NAND 型フラッシュメモリ 214
 NH 症候群 125

OEM 製品 14, 15
 Open Embedded Software Foundation (OESF)
 225
 Open Handset Alliance (OHA) 225
 Oracle 230
 OSLC 233
 OS プラットフォーム 223
 PC プラス事業 200
 P&G Purifier of water 272
 R&D 115, 116, 123, 315
 —現地化 121
 —の人材 16
 Safari 220
 SAP 230
 SKD (セミノックダウン) 生産 190
 SLE →シーメンス・リーダーシップ・エクセ
 レンス
 SMR →シーメンス・マネジメント・レビュー
 SoC 228
 STP 91, 94
 Symbian (シンビアン) OS 201, 225
 Taizen 229
 ThinkPad 196
 TOP (富裕層) 市場 310
 Windows Phone OS 201
 Work From Home (WFH) 272
 World's Most Ethical Companies 277

あ 行

アイフォン →iPhone
 アウトソーシング 316, 317
 「明るい工場, 暗いオフィス」 319
 アクセント 177
 アサイン会議 58
 アジアカー 31
 アジア金融危機/通貨危機 32, 50, 158, 205,
 250

アジア・シフト 251, 260
 アジアでの現地生産 29
 アジアの新興国 50
 「味の素」 3
 「アズダ」 247
 アセアン 31, 195, 250
 「アタック」 278
 アフターサービス 185
 アプリケーション (・ソフトウェア) 225,
 227
 アライアンス・オールスター 234
 安定雇用 290, 312
 アンドロイド OS → Android OS
 暗黙知 42, 108
 「イオン」 190
 委託販売 (方式) 186, 187
 一括大量取引 270
 イニシャルコスト (車両購入価格) 181
 イノベーション 122, 124, 126, 280, 281, 282,
 283
 異文化経営 17
 異文化への適応能力 151
 意味づくり 96
 意味的価値 317
 医療用電子機器 194
 インセンティブ制度 143
 インターナショナル型 (企業) 279, 280
 インターナショナル・マーケティング 88,
 89
 インターネット 234
 インターネット広告プラットフォーム 220
 インターネット通信環境 221
 インテグラル (化) 317, 322
 インドネシア市場 32
 「ヴィオス」 177
 ウェイト・アンド・ウォッチ戦略 189
 ウェブ情報 220

「ヴェルナ (瑞納)」 177, 179, 182
 薄型テレビ 208, 214
 内なる国際化 6, 12, 86, 292, 295, 300, 302,
 303, 304, 323
 馬跳び戦略 249
 売上高研究開発費比率 188
 「ウルトラブック」 199
 売れる仕組み 78, 91, 96
 運命共同体的経営 311
 英語 7, 135, 271, 291, 292, 293, 301, 302,
 303, 313, 320
 英語化 13, 294, 295, 301, 304, 323
 液晶パネル産業 123
 「エクス」 178
 エコシステム 226, 235, 236, 237
 「エティオス」 182
 エネルギー企業 18
 「エラントラ」 177, 190
 エリア・ライセンス 255
 エレクトロニクス産業 (電子産業) 107,
 194
 エレクトロニクス製品 316
 エンジニアリングセンター 103
 円高 106
 エンドユーザー 185
 欧州通貨ヘッジ 156
 欧米企業 283
 大型小売りチェーン 270
 大型コンピュータ 230
 「欧尚 (オーシャン)」 255
 オフショア・アウトソーシング 16
 オフショア開発 235
 オプション (類) 163, 179, 187
 オープン・イノベーション 121, 125, 282
 オープン・エコシステム 228, 232, 233
 オープン化 236
 オープン・ソース 228, 233, 234

おもてなシクレド 79
 親会社 129, 295, 292
 オリピック型市場 258
 オルパニー・ナノテク・プロジェクト 121
 オンライン広告 222

か行

会員制ホールセール・クラブ 246, 262
 海運企業 18
 海外オペレーション 140, 150
 海外間接投資 9
 海外拠点 110
 海外勤務 302, 305
 海外研究開発 →グローバル R&D
 海外現地法人 →海外子会社
 海外工場の人材育成 34
 海外子会社 4, 7, 140, 144, 147, 149, 281
 ——生まれのイノベーション 313
 ——に対する4つの同形化 145
 ——の現地化 300
 ——の (現地人) 社長 298, 303
 海外事業部 63
 海外進出企業 107
 海外生産 10, 11, 15, 23, 26, 47, 84, 101, 105,
 107, 111, 112
 海外生産クラスター →クラスター
 海外 (直接) 投資 9, 129, 190
 海外派遣者 129, 139, 143, 150, 151
 海外販売子会社 14, 304
 外貨建て 156
 外国からの派遣者 146
 外国人 (現地人) 298
 ——社員 290
 ——社長 147, 149, 290, 295, 300, 304
 ——スタッフ 149
 外資 (系企業) 86, 195, 292
 外食企業 18

- 開発センター 117, 124
 外部環境 308, 313, 324
 外部経営資源の活用 311
 外部戦略 43
 外部調達 316
 外部労働市場 299
 花王ウェイ (The Kao Way) 275
 「花王石鹸」 274
 「花王フェザーシャンプー」 275
 価格競争 100
 華 僑 320
 革新的国際多目的車 32
 拡大する海外 309, 326
 格付け (機関) 155, 168
 学 歴 297
 華人・華僑資本 255
 カスタマーチーム CBD 270
 価 値 134
 合併・買収 → M&A
 カテゴリーチーム 268, 283
 カニバリゼーション (共食い) 96
 「金のなる木」 258
 ガバナンス 166
 株主資本 169
 株主資本利益率 (ROE) 170
 株主主権 47, 311
 「カローラ」 177
 為 替 106
 為替エクスポージャー 162, 163
 為替予約 162, 163
 為替リスク 155, 156, 157, 162, 163, 166
 為替 (リスク) ヘッジ 157, 162, 163, 166
 環境革新企業 215
 雁行形態論 326
 韓国割引店チェーン 256
 監査役会 132
 間接金融 167, 168
 間接輸出 14, 86, 280
 完全子会社方式 244
 「完全なる標準化」志向 262
 感知能力 281
 カントリーリスク 40, 155, 164
 管理技術 44
 管理職の責任と権限 297, 319
 企業間提携 212
 企業財務 155
 企業内労働市場 299
 企業買収 → M&A
 企業ブランド 3
 企業別労働組合 311
 企業向け市場 231
 技術移転 107
 技術開発 (投資) 103, 185, 188
 技術供与 283
 技術協力提携 84
 規制産業 19
 機能的価値 92
 機能的品質の見える化 191
 機能別組織 134
 規模の経済性 280
 規模の利益 32
 キャッシュ・アンド・キャリアー・ホールセリ
 ング (C&Cw) 243
 キャッシュレス決済 159
 キャッチアップ型のビジネスモデル 214
 キャピタルゲイン 9
 「ギャラクシー」 201, 203, 206
 キャリア形成／キャリア設計 147, 151
 吸収合併 → M&A
 教育産業 49
 協業体制 232
 業績目標 39
 競争戦略 40
 共通セグメント方式 92

- 共通プラットフォーム・アライアンス 233
 協働コミュニケーション・サービス 223
 業務用ブランド 94
 曲芸飛行論 326
 均衡縮小路線 211
 金融危機 169
 金融子会社 156, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 166
 金利リスク 164
 空軍（空爆）式マーケティング 183
 空洞化 47, 99, 113, 322, 324
 国別事業ポートフォリオ管理 258
 国別多様セグメント方式 92
 クラスタ 105, 110, 111
 グリーンフィールド（投資） 7, 43, 212
 グループ本社 207
 クレド 92
 「グレンジャー」 178
 グローバル R&D 11, 16, 31, 117, 119
 クロス・ナショナル同形化 145
 グローバル一体運営 277
 グローバル（型）企業 143, 144, 279, 281
 グローバル型社員 290, 298, 299
 グローバル規模のイノベーション戦略 127
 グローバル・インターコーポレート同形化 146
 グローバル・キャッシュマネージメント 159, 161, 166
 グローバル金融子会社 166
 グローバル小売競争 240
 グローバル・サービス事業 230
 グローバル職能別部門制 65, 67
 グローバル人材 7, 212
 グローバル人事（制度） 12, 303
 グローバル生産推進センター（GPC） 34
 グローバル製品開発 122
 グローバル製品別事業部制 64, 65, 66
 グローバル組織 64
 グローバル統合 263
 グローバル品質管理センター 34
 グローバル・ボディ・ライン（GBL） 43
 グローバル本社 54
 グローバル・マインドセット 152
 グローバル・マーケティング 88
 グローバル・マトリクス組織 69
 グローバル・マネジメント・システム 149
 グローバル・メガブランド 94
 グローバルモデル 182
 グローバル要員計画 135
 グローバル・ラーニング・センター 137, 152
 グローバル・リーダーシップ 152
 グローバル・リーダー開発プログラム 277
 グローバルリテラー 271
 グローバル流通網 270
 経営革新 325
 経営資源 9, 10, 325
 ——の下向きの適応 311
 ——の分散 281
 経営者人事 291, 302, 303
 経営戦略 39, 170
 経営目標 39
 形式知 42, 108
 携帯電話 200, 213, 214
 現地国籍の人材（HCNs） 142, 146
 ——のキャリア 147
 研究開発 → R&D
 研究開発センター 199
 権限構造の多重性 70
 言語 7, 12
 検索エンジン 220, 221
 検索連動型広告サービス 220
 現地化 88, 121, 139, 262, 263
 現地企業 107

- 現地語 13
 現地合弁会社 255
 現地国籍人材 142, 147
 現地市場 32, 262
 現地人採用 7
 現地人材スカウト 89
 現地人社長 300
 現地スタッフ 129, 149
 現地生産 →海外生産
 現地専用(仕様)車 182, 185, 190
 現地調達(率) 32, 316
 現地通貨 156
 現地適応/現地適用化/現地適合理化 16, 90,
 121, 182, 246, 252, 281, 310
 現地の言語 7, 302
 現地の顧客 18
 現地の人材 319
 現地法人 86, 89, 147, 148
 権力分散型連合体 278
 コアバリュー 59
 広域配送センター 261
 郊外型ショッピングセンター 251
 後継者育成計画 135, 136, 140
 広告宣伝 183
 工程開発 103, 109, 110, 112
 工程間分業 112
 高度科学技術人材 123
 後発者の優位性 259
 合弁(会社/企業) 3, 16, 17, 44, 150, 249,
 259, 271, 273, 280, 314
 小売ライフサイクル 263
 小売価格 186, 187
 小売企業の海外進出 49, 51
 小売事業モデル 262
 効率性 281
 5S(ゴエス) 10
 子会社 129
 子会社財務規定 158, 166
 小型コンピュータ 230
 顧客グループ 55
 顧客志向の経営 72
 顧客満足(度) 78, 106, 184, 185
 顧客リテンション・プログラム 184, 185
 国際移転 10
 国際化 1, 8, 9, 10
 ——のパターン 260, 278
 国際経営 1, 9, 18, 19, 50, 308, 320
 国際経営戦略 13, 22, 40, 174, 313, 322
 国際経営組織 53
 国際経営マネジメント 6, 14, 288
 ——の変革 313
 仕方なしの——の変革 306
 国際コミュニケーション 13
 国際事業部(制) 61, 62, 63, 280
 国際的資源管理(システム) 129, 141
 国際戦略車 32
 国際分業 112, 277
 国際マーケティングの展開プロセス 86
 国籍 147, 298
 国内寡占利益 185, 186
 国内経営 1, 9
 国内合弁 16
 国内市場 178
 国内従業員のリストラ 211
 国内生産 23, 47
 国内製造拠点の維持 48
 国内ブランド 94
 国民的ブランド 94
 コスト競争力 208
 コストメリット 102, 105, 112
 コスト優位性 280
 国家利益 23
 コネクト・アンド・ディベロップ 282
 コーポレートガバナンス 311

コーポレート同形化 145
 コマーシャルペーパー 167, 168
 コミットメントライン 160, 161
 コミュニケーション能力 151
 コモディティ化 126
 雇用 (安定/維持) 47, 297, 298
 コラボラトリー戦略 119
 コラボレーション (提携) 119
 混合型 (グローバル) 組織 67, 75
 コンソーシアム 232, 235
 コンテンツ 227
 コンビニエンス・ストア 18, 243, 246, 253
 コンピュータ 194
 コンピュータ産業 230
 コンフリクト 70

さ 行

再販売価格維持制度 81
 財務ガバナンス 166
 財務リスク 155, 164
 財務リスクマネジメント 164, 165
 サテライト方式 191
 サブプライムローン問題 289
 サプライチェーンマネジメント (SCM)
 207
 サプライヤー 111
 ——の海外進出 104
 差別化ネットワーク 76
 サムズ・クラブ 247
 産業の空洞化 →空洞化
 「サンシルク」 267
 サンドウィッチ構造 192
 「サントロ」 190
 参入序列効果 259
 「サンライト」 266
 「ジェネシス」 178
 仕方なしの現地生産 28, 29

磁気記録技術センター 104
 事業戦略 39, 40
 ——としての国際経営戦略 40
 事業の専門化 281
 事業の多角化 →多角化
 事業部制 (組織) 67, 134
 事業ポートフォリオ管理 256
 事業ユニット (制) 276, 283
 事業ライン別組織 134
 事業リスク 165
 資金管理 159, 166
 資金集中化によるメリット 160
 資金調達 158, 159, 165, 167, 168, 255
 資金の効率化 166
 自己資本 169
 自己資本比率 169, 170
 自己否定型の製品開発 213
 自社開発 190
 自社の部品工場 111
 自社ブランド 14
 市場主義 48
 市場セグメンテーション (細分化) 91
 市場密着型のグローバルマーケティング
 213
 市場立地 105, 106
 次世代環境車技術 189
 実力・実績主義 207
 自動化 159, 160
 自動資金集中 159
 自動車産業 107
 シナジー効果 212
 資本関係 17
 資本負債比率 170
 自民族中心主義 (E: エスノセントリック)
 88
 シーメンス・マネジメント・レビュー (SMR)
 136

- シームレス・リーダーシップ・エクセレンス
(SLE) 137
- 社会的責任 118
- 社会・文化ロジック 143
- シャクティ・アマ 269
- シャクティ・マン 269
- 社債 168
- 車載エレクトロニクス 234
- 社長の現地化 11
- 社内人材競争 208
- 社内ネットワーク 271
- 社内標準化 235
- 従業員主権 312
- 従業員のネットワーク 318
- 終身雇用 298, 311
- 集中化 8
- 集中生産 280
- 10年10万マイル保証 180
- 出店速度 261
- 受動的国際化 260
- 受動部品 194
- 商権 212
- 商社 14, 280
- 情緒的価値 92
- 情報機器 194
- 情報システム 59
- 情報通信企業 18
- 情動的経営資源 10
- 初期参入 263
- 職能別研修 137
- 職能別組織 67
- 食品ビジネス 116
- 職務体系の統一 135
- 職務等級制度 135
- 女性管理者 297
- 女性社員 305, 318
- ショッピング・モール 262
- 「店中店」(ショッピングインショップ)方式
262
- 正大広場(ジョンダーグアンチャン) 255
- シリコンバレー 111
- 自律的海外子会社 60
- 「ジレット」 271
- 「新規業態開発」志向 262
- 新興企業 229
- 人口減少 309
- 新興国 17, 36, 122, 123, 126, 174, 177, 180,
190, 215, 278, 306, 310, 316, 326
——専用モデル 191
——でのイノベーション 118
——のエントリーユーザー 181
——の富裕層 310
——のボリュームゾーン 177
- 新興国戦略 17, 33, 35, 313, 322
- 人材 19, 272, 295
- 人材トレーニング制度 59
- 人材マネジメント 135
- 人事制度 289, 296, 298
——の国際化 297, 312, 319, 322
——日本的—— 12
- 人事評価 299
- 人的資源 → HR
- 人的資源管理システム 129, 144
- 人本主義 318
- 新モデルの量産立ち上げ 35
- 信用危機 167
- 信用収縮 169
- 信用リスク 155
- 垂直立ち上げ 103, 107
- 垂直統合 67, 208, 317
- スイッチング費用 259
- 水平的調整 63, 71
- 水平分業 317
- スイッチファー 283

- 「スター（花形）」 258
 スタッフ機能 71
 ストック・オプション制度 135
 スーパーストア 249
 スーパーセンター 246
 スーパーマーケット 243, 253
 スピード経営 207
 スマートTV 199
 スマートシティ 237
 スマートフォン（高機能携帯電話） 199,
 201, 203, 204, 206, 208, 213, 223, 224
 スマートフォン・ブーム 223
 3S店舗 183
 スワップ 163
 成果主義 323
 生産技術 44
 生産拠点 107
 生産クラスター →クラスター
 生産子会社 62
 生産立ち上げ 108
 製造工程 317
 成長戦略 313
 成長プラットフォーム 57
 製販統合型企業 254
 製品アーキテクチャ 322
 製品開発 96, 103, 110, 112, 267
 製品間分業 112
 製品技術 44
 製品事業部制 280
 製品の多様化 3
 製品ブランド 3, 80
 製品別ディビジョン 132
 製品輸入 14
 税務リスク 164
 世界共通の評価制度 138
 世界市場向けの製品開発 116
 世界的な分業 237
 世界分散開発 33
 世界本社 140
 赤十字 273
 設備投資 165, 208
 セミノックダウン（SKD）組立て 185
 「セラト」 177
 セルフサービス方式 243
 セルフ販売商品 81
 ゼロベースの開発 311
 専業企業 1, 3
 全社戦略 39
 先進国の自動車販売台数 176
 漸進主義の変革 306
 選択と集中 231
 専売店舗 184
 先発者の優位性 259
 戦略的提携 17, 44
 創業家 207
 総合商社 18
 総合スーパー 261
 総合電機メーカー 130
 総合量販店 241, 259, 263
 「創造的な連続適応」志向 262
 「ソウル」 177
 属性重視 297
 組織改革 271
 組織伝統 311
 組織文化 76
 ソーシャル・ネットワークキング・サービス（SNS）
 223
 ソーシャルマーケティング 273
 「ソナタ」 178, 187, 190
 ソフトウェア 16
 ソフト化 316
 「ソラリス」 182, 190
 ソリューション（・システム） 73, 230, 232

た 行

- 対外的知識・情報アンテナ機能 124
 待機主義 189
 大規模生産 208
 代行支払い 159
 第三国籍人材 (TCNs) 142, 146, 150
 貸借対照表 → バランスシート
 対内的知識・情報アンテナ機能 124
 ダイバーシティ・マネジメント 303, 305,
 319, 323
 対面販売製品 81
 代理店 186, 187
 台湾総量販店市場 243
 ダウンサイジング 230
 多角化 1, 3, 8, 39, 40, 68, 200, 264
 ターゲット・アグリーメント 134
 ターゲット市場 92
 多国籍化 146
 多国籍型企業 150
 多国籍企業 1, 8, 9, 53, 66, 68, 107, 129, 281,
 298, 310
 ——の組織 (モデル) 76, 142, 143
 ——の二元性 145
 多次元組織 69, 71
 多中心主義 (P: ポリセントリック) 88
 タブレット (多機能携帯端末) 199, 200,
 203, 204, 213, 223
 大潤発 (ダァーレンファー, RT-Mart)
 255
 男性正社員 298, 318
 地域最低価格政策 255
 地域事業部制 280
 地域中心主義 (R: リージオセントリック)
 88
 地域的感性 143
 地域統括会社 156
 地域別事業部制 65, 66
 地域別組織 134
 チェーン化 248
 チェーン小売業 81, 263
 知覚品質 179, 180
 地球中心主義 (G: グローバル) 88
 知財権 227
 知識 107
 知識移転 107, 108
 知的財産 234, 236
 チャンネル別ブランド戦略 96
 チャレンジャー 94
 中央集権型マネジメント 34
 中間 (所得者) 層 17, 278, 322
 中国企業のキャッチアップへの対抗 214
 中国語 320, 321
 中国式ハイパーマーケット 259
 中国市場 211
 中国自動車市場 31
 中国専用ブランド 93, 94, 97
 中国のエレクトロニクス産業 195
 調達 317
 直接金融 167, 168
 直接輸出 14, 86, 280
 低価格 (化) 185, 259
 低価格車 178
 低価格戦略 186
 提携 3
 デイスカウント・ストア 246
 定年 298
 底辺層 322
 ディーラー 183, 184, 185, 186
 適応化 261
 適応戦略 144
 テクノスクール 277
 デザイン 179, 181, 208
 データ・センター 220

- 手元資金 160
 デューデリジェンス (資産評価) 212
 テーラーメイドのサービス 73
 デリバティブ 163
 電子化 316
 電子部品 194
 店頭対応改革 83
 店舗スワップ 258
 店舗網 246
 ドイツの経営組織 132
 同形化 144, 150
 統合 142, 143, 149
 統合人事システム 135
 独占禁止法 186, 187
 塗装品質 179
 トップダウン型経営 207
 トップ・マネジメント 125, 151, 152
 —の現地化 11
 ドミナント戦略 252
 ドミナント地域 246, 264
 トヨタ車品質問題 33
 トヨタ生産方式 27, 41, 42, 322
 トランスナショナル (経営) 76, 281
 トリリングガル 321
- な 行**
-
- 内需型企業／産業 18, 19, 23, 48, 50, 240
 内製化 208
 内部昇進 272
 内部戦略 43
 ナショナル 209
 ナショナルブランド化 274
 ナレッジ・エクスチェンジ 59, 75
 二元性の人的資源管理 142, 144
 二国籍 (型) 企業 146, 149, 150
 修正型の— 150
 2次元的グローバル組織 55
- 2次元マトリックス型組織 276
 日米貿易摩擦 25
 日用消費財産業 265
 日系企業の人材構成 146, 149
 日中合弁会社 252
 2分の1バイク 311, 314
 日本親会社 9, 315
 日本型コンビニエンス・ストア・システム
 262
 日本企業／日本的 283, 324, 280, 309
 —の人事制度 297, 312, 319, 322
 日本語 (によるマネジメント) 13, 313, 320
 日本在外企業協会 147
 日本人派遣者 151, 152
 二本立ての人事制度 12
 日本的経営／生産 296, 306, 311, 316, 317,
 319
 『日本の経営』 311
 日本発イノベーション 313
 ニューヨーク州立大学 121
 認知度重視戦略 183
 ネイバーフッド・マーケット 246
 ネスレ・ファミリー 117
 ネットティング 163
 ネットワーク 76
 年功序列／年功制／年功賃金 290, 297,
 311, 312
 能動的国際化 260
 能動部品 194
 能力による適材適所人事 117
 ノックダウン組立 31
 ノン資生堂 (グローバル・) ブランド 90,
 94
- は 行**
-
- バイキング・パワー 244
 買収 → M&A

- ハイパーテキスト型組織 71
 ハイパーマーケット 243, 244, 247, 248, 255,
 262
 ハイブリッドモデル 190
 ハイライト人財 136, 140
 バイリンガル 320
 バウンダリーレス 218, 237
 派遣の失敗 150
 パーソナル・コンピュータ (PC) 196, 199,
 230
 バックエンド 58, 72, 73, 74
 ハード 236
 パートナー契約 273
 パートナー制 (組織) 55, 61
 パフォーマンス (業績) 評価 138
 ハブ機能 103
 バランスシート 169
 バリュウ・フォー・マネー戦略 180, 185,
 186, 191
 半導体 214, 233
 販売チャネル別マーケティング改革 96
 販売チャネル別マルチブランド戦略 84
 光ファイバー 221
 引き算の開発 311
 ビジョン 76, 135
 非正規社員 298, 318
 非製造企業 18, 49
 ピックアップトラック 31
 ビッグスリー 25
 必要流動性の決定方法 167
 ヒトの現地化 11, 42, 303
 百貨店チャネル 84, 85
 ビューティ・コンサルタント (美容部員)
 79
 評価制度・基準 135
 標準化 234, 235, 237, 238, 261
 —の中の部分適応 262
 標準品 32
 平等 (主義) 290, 297, 312
 貧困層 283
 品質の見える化 180, 181
 ファミリー・ルック 179
 ファンドリー・サービス 234
 「フォルテ」 177
 負債資本倍率 (デット・エクイティ・レシオ)
 169
 部品・材料の輸入 15
 物 流 317
 部分現地適応 262
 富裕層 17, 322
 プライベート・ブランド (PB) 247
 ブラザ合意 15, 26
 フラットな世界 122
 プラットフォーム 232, 235
 プラットフォーム・リーダー 226, 236
 ブランド価値 78, 94, 96, 97, 192, 208, 262,
 271
 ブランド・ピラミッド 84, 91, 92
 ブランドマネジャー 270
 フリー Wi-Fi 221
 「プリオ」 182
 振替価格 74
 フリースタンディング会社 60
 フルーガル・イノベーション 126
 フルーディック・スカルプチャー (流体的彫刻)
 コンセプト 179
 プレステージ (高級) 市場 84
 プレミアム製品 277, 284
 ブローカー 185
 プロジェクト・シヤクティ 269
 プロジェクトチーム 58, 73
 プロダクト・テクノロジー・センター 118
 プロフィットセンター 117, 124, 212
 フロントエンド 58, 72, 73, 74

フロントバック組織 56, 58, 71, 72, 75
 文化統合 117
 分業構造 102
 分散 142, 143
 米国型経営 48
 米国小売企業 241
 米国多国籍企業 40
 米国特許庁 222
 併売店舗 184
 ヘテラルキー 76
 変革 324, 325
 ——のスピード 215
 変動相場制 162
 貿易摩擦 88
 保護主義 15
 ポジショニング 96, 97
 保証 180
 ボディのデザイン 181
 ホーム・マーケット (母国市場/本国市場)
 86, 244, 262
 ボランタリーチェーン 79, 85
 ポリセントリック企業 143, 144
 ボリュームゾーン (戦略) 277, 310
 本国拠点 112, 113
 邦国人海外派遣者 42
 本国籍人材 (PCNs) 142, 146
 香港連想集団公司 196
 本社採用 149
 本社統制 140

 ま 行

マイクロエレクトロニクス 231
 マグネットチーム 281
 マクロ構造の組織 71, 75
 「負け犬」 258
 マーケット・リーダー 94, 244, 250, 256,
 259

マーケティング・ミックス 86, 94
 マザー工場 (制度) 34, 41, 42, 108
 マザー・ドーター組織 60, 278
 マスタージ (準高級) 商品 92
 マトリックス (型組織) 58, 132, 134, 268,
 276, 281, 283
 マルチドメスティック産業 66
 マルチナショナル型 (企業) 278, 279, 280
 マルチナショナル・マーケティング 88, 90
 マルチフォーマット (多業態) 戦略 243,
 246, 251, 253, 263
 マルチブランド戦略 94
 マレーシア・モデル 251, 262
 見えざる資産 10
 ミクロ構造の組織 71
 「見た目」品質 180
 ミドル・マネジメント 152
 ——の現地化 11
 民生用電子機器 194
 命令の一元性原則 70
 メガブランド 83
 メソ構造の組織 71
 メタナショナル経営 123, 281
 メーンフレーム 230
 モジュール (化) 317, 322
 持ち株会社 280
 モバイル端末 200
 ——機器向けプラットフォーム 225
 模倣的イノベーション 321
 「問題児」 258

 や 行

ヤクルトレディ 283
 「ヤリス」 177
 優遇政策 104
 輸出 10, 11, 14, 304
 輸出自主規制 25

輸出車の価格差 178
 輸出マーケティング 14, 86, 89
 ユニクロ 294
 ユニセフ 273
 輸入 14
 輸入制限 15
 輸入代替工業化政策 15
 様子見主義 189
 要素還元主義 64
 余剰資金 158, 159, 161, 165
 与信審査 168
 与信保険 164
 与信リスク 164
 ヨーロッパ企業の国際化 278
 4P 86

5 行

ライセンス 49, 227
 「ライフボーイ」 269
 ラーニング・キャンパス 137
 ラボラトリー（研究所） 119
 ランニングコスト 181
 リインボイシング 156, 157, 162
 「リオ」 177
 陸軍式マーケティング 183
 リージョナルトレーニングプログラム 7
 リージョンチーム 268, 283
 リスクヘッジ 281
 リスクマネージメント 163, 164
 リーダーシップ（能力） 135, 137, 151, 207
 リチウムイオン電池 188
 立地優位性 105, 112, 123

リードタイム 106
 リバース・イノベーション 43, 126, 313
 リポート・ライン 134
 リーマンショック 160, 167, 169, 205, 214,
 289, 314
 流通産業 240
 流通チャネル 273
 流動化能力 281
 流動性 160, 161, 167
 流動性リスク 155
 量産（活動／機能） 102, 103, 112
 ——立ち上げ 103, 109, 112, 110
 ロイヤリティ・カード戦略 248
 ローカル・スタッフ 147, 151
 ローカル適応 32, 72
 ローカル同形化 144, 145
 ローカルビジネス 116
 ローカルモディフィケーション 182
 ローカルルーツ・グローバルスケール 267
 ローコスト・オペレーション 103, 104, 109
 ロータス（易初蓮花） 255
 ローヤル・カスタマー 97
 ロワイ法 243
 ロワーのマネジメントの現地化 11

わ 行

ワイアレス・ブロードバンド 221
 ワランティ費用 180
 ワンウェイ・モデル 281
 1S 店舗／1S 方式 183, 184, 191
 ワンストップ・ショッピング 246

編者紹介

吉原英樹 (よしはら ひでき)

神戸大学名誉教授

白木三秀 (しらき みつひで)

早稲田大学政治経済学術院教授

新宅純二郎 (しんたく じゅんじろう)

東京大学大学院経済学研究科教授

浅川和宏 (あさかわ かずひろ)

慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授

ケースに学ぶ国際経営

International Business: Studying Through Cases

(有斐閣ブックス)

2013年12月25日 初版第1刷発行

吉 原 英 樹
白 木 三 秀
編 者 新 宅 純 二 郎
浅 川 和 宏
発 行 者 江 草 貞 治
発 行 所 株 式 会 社 有 斐 閣



郵便番号 101-0051

東京都千代田区神田神保町 2-17

電話 (03)3264-1315 [編集]

(03)3265-6811 [営業]

<http://www.yuhikaku.co.jp/>

印刷 大日本法令印刷株式会社／製本 株式会社アトラス製本

文字情報処理・レイアウト 田中あゆみ

© 2013, Hideki YOSHIHARA, Mitsuhide SHIRAKI, Junjiro SHINTAKU,

and Kazuhiro ASAKAWA. Printed in Japan

落丁・乱丁本はお取替えいたします。

★定価はカバーに表示してあります。

ISBN 978-4-641-18415-2

JCOPY 本書の無断複写(コピー)は、著作権法上での例外を除き、禁じられています。複写される場合は、そのつど事前に、(社)出版者著作権管理機構(電話03-3513-6969, FAX03-3513-6979, e-mail:info@copy.or.jp)の許諾を得てください。