

# 一宮商工会議所 産業振興委員会

1. と き 平成30年11月12日(水) 13時30分～15時00分(予定)

2. と こ ろ 一宮商工会議所 4階 小ホール

3. 議 題

(1) 講演：テーマ

「“ワンクリック革命”～ネット時代に遅れた日本、『赤船到来』への準備は?～」

講師：横 伸二(よこ・しんじ)様

資料1

米カリフォルニア州立大学大学院修了(MBA)。

TDK(株)入社後、米国・ヨーロッパ等に勤務。1998年・取締役、2009年・取締役常務執行役員、2011年まで同社顧問。

退任後、国内外大手エレクトロニクス企業の社外取締役・顧問を務める。また、国内外の大学・大学院で客員教授を務め、現在、中国の浙江大学と浙江工業大学で客員教授、上海大学で名誉教授として、MBA講座で教鞭を取る。

(2) 所管事業の進捗報告

資料2

(3) 第3期アクションプランについて

資料3

# “ワンクリック革命”

ネット時代に遅れた日本、  
「赤船到来」への準備は？

## 『産業振興委員会』

@一宮商工会議所

- 11月12日, 2018年 -

横 伸二

取締役、マルコム商会

TDK (株)：元取締役常務執行役員

名誉教授, 上海大学

客員教授、浙江大学、浙江工業大学、筑波大学

# “ワンクリック革命”

ネット電子部品取引が変える  
—日本のモノづくり—

### <講演内容>

1. ワンクリック革命と著者自己紹介
2. 時間と利便性を売る会社、Mouser Electronics
3. グローバル競争に負けてしまった日本のエレクトロニクスメーカー
4. 異次元の進化を遂げ続けるIT先進国＝中国
5. 日本の文化的ビジネス障壁と知っていれば得する文化論
6. ITの進化と人間の意思決定、ITで営業職の代行が出来るか？  
“熱い想いの営業マン”
7. エピローグ

# “ワンクリック革命”

ネット電子部品取引が変える  
—日本のモノづくり—

## 1. ワンクリック革命 & 著者自己紹介

## 著書紹介 “ワンクリック革命”

**新刊のご案内**

### ワンクリック革命

ネット電子部品取引が変える“日本のモノづくり”

2018年  
3月中旬  
発売予定

四六版ソフトカバー 270頁 1,600円＋税

インターネットをフル活用する海外企業との比較することを通して、「Time to Design to Market」の重要性がなかなか高まらない日本の製造業の現状と課題を指摘する。具体的には「単なるネット販売商社ではなく、新しいワークライフスタイルとして事業展開する米「マウザーエレクトロニクス」を元成功事例の一つとして取り上げ、電子部品のネット取引環境がもたらす変化を分析し、学びを得る。日本の経営者に、その現状と課題とした彼らの経営の改善を促す一石を投じる。

**【著者】**  
横 伸二(よし)氏  
兵庫県神戸市出身  
東京工科大学前立山大学工学部講師  
(現職)

TDK (株) 入社後、アメリカ勤務、ユーロ圏勤務を経て、同社が欧米ビジネスの最前線へ進出。同時に同社に、2009年に取締役常務執行役員で同社を退社。2010年以降、同社が欧米のエレクトロニクス企業に社長の北野和雄氏、顧問を務めている。同社退社後から「Time to Design to Market」をテーマに、各種メディア、大学等で、グローバル経営論を講義。また、東京大学で「Time to Design to Market」をテーマに、英文誌「経営」の寄稿執筆も行った。現在は、同社が「Time to Design to Market」をテーマに、筑波大学で客員教授、上海大学でも客員教授として、翻訳などで執筆活動中。

株式会社同友館  
東京都文京区本郷3-38-1 本郷信達ビル3F  
TEL03-3813-3966 FAX03-3818-2774



アマゾンで  
一位を獲得  
製造部門で



## 私の履歴書

=職歴=

- ✓ TDKアメリカ勤務 (約13年間勤務)  
TDKアメリカ副社長(最後の3年間)
- ✓ TDKヨーロッパ勤務 (社長として約11年間勤務)  
BTMT (Bosch/TDK合弁会社) 会長(兼務)  
TDKハンガリー社長 (兼務)
- ✓ 1998年6月 TDK(株) 取締役就任
- ✓ 2002年6月 TDK(株) 取締役、常務執行役員就任
- ✓ 2011年6月 TDK(株) 退職
- ✓ その後 国内外の電子関連会社の取締役、顧問を務める  
世界の(欧米、中国、タイ)のMBA教授を務める  
  
中国、上海大学、浙江大学、浙江工業大学約8年間教鞭に立っている。

## 私の履歴書

=その他=

- ✓ 出身地 淡路島、  
洲本高校卒(甲子園優勝校、阿久悠)
- ✓ 趣味 ゴルフ、音楽(含む楽器演奏)、小型飛行機操縦



## “ワンクリック革命”

ネット電子部品取引が変える  
—日本のモノづくり—

2. 時間と利便性を売る会社  
Mouser Electronics  
Warren Buffetのグループ会社

## Mouser Electronics と Berkshire Hathaway

= 世界で尊敬される企業とリーダー達 =  
2007年にBerkshire Hathawayのグループ会社となる

### Berkshire Hathaway, Inc.

2017年度収入： 2,421億ドル  
2017年度純利益： 449億ドル  
総資産： 7,021億ドル  
総従業員数： 377千名  
本社の従業員数： 25名

2007年にMouser Electronicsを買収

ウォーレン・バフェット 会長兼CEO  
Berkshire Hathaway, Inc.



TTI Inc.  
Mouser Electronics  
Sager Electronics



取締役会メンバー

Warren E. Buffett  
会長兼CEO  
Berkshire Hathaway,  
Inc.

William H. Gates III  
共同創設者  
Microsoft Corporation

Susan L. Decker  
エグゼクティブコミティ会長  
INTEL



## Mouser 本社

= ワールドクラスのグローバルなロジスティクス施設は、かつてない広大な規模 =  
 1983年にカリフォルニアからMansfield(ダラス郊外)に移動

従業員数: 2200名  
 (倉庫: 1050名)

敷地: 78エーカー(31万6千m<sup>2</sup>)  
 東京ドームの6.7倍

オフィス: 19.8万<sup>2</sup>フィート(1.84万m<sup>2</sup>)  
 倉庫: 90.8万<sup>2</sup>フィート(8.44万m<sup>2</sup>)  
 建物: 110万<sup>2</sup>フィート (10.22万m<sup>2</sup>)  
 東京ドームの2.2倍

注文はすべて同日出荷:  
 同日出荷注文受付: 午後8時締め切り

配達:  
 全世界 - 2日  
 日本 - 2 ~ 4日  
 米国 - 翌日



青色建物は建設中

## 多品種少量を扱うマウザーの倉庫 一か所から世界へ発送



書類の挿入

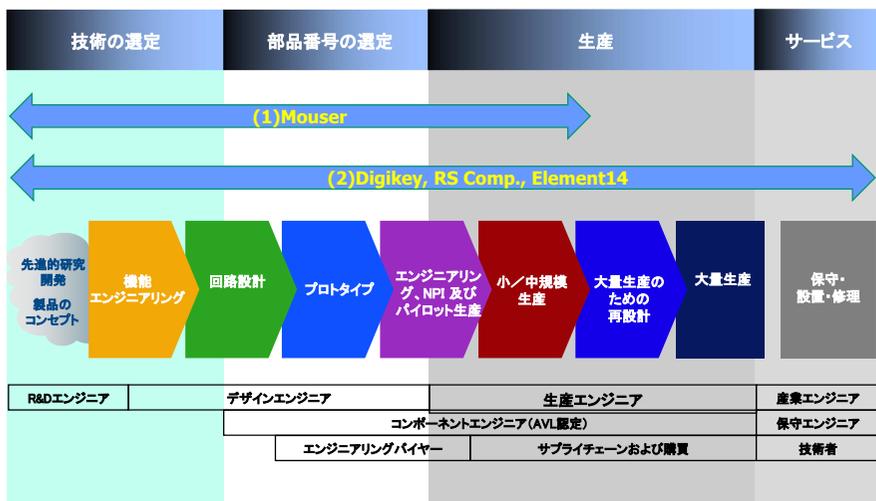
請求書&ラベリング

梱包の識別

出荷ドック

Mouser Proprietary and Confidential

## ネット販売各社がカバーするサプライチェーンの領域



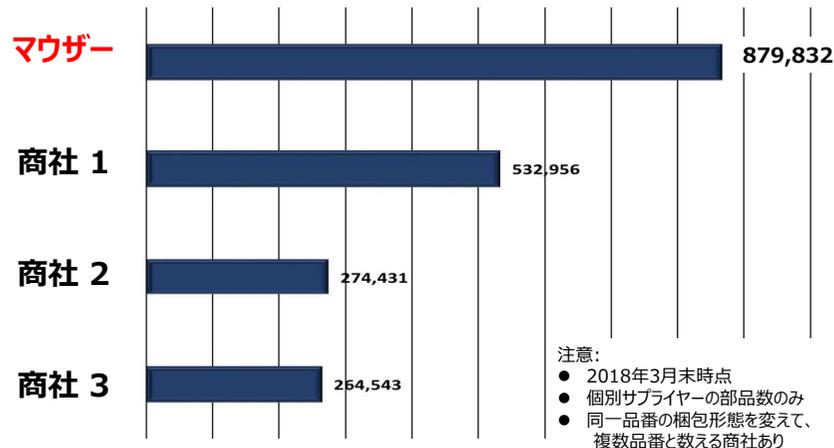
## 在庫

— より広範囲に、より細かく —



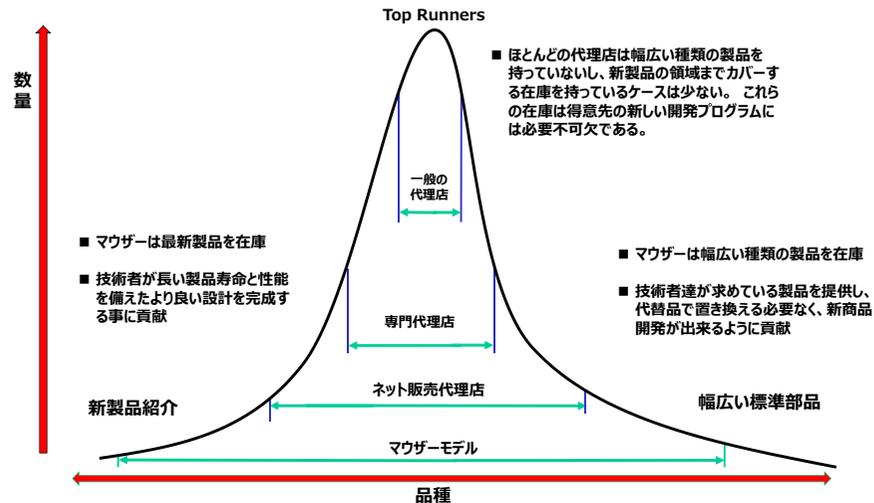
## 在庫

— 他社に比べて圧倒的に多い (即出荷可能) —

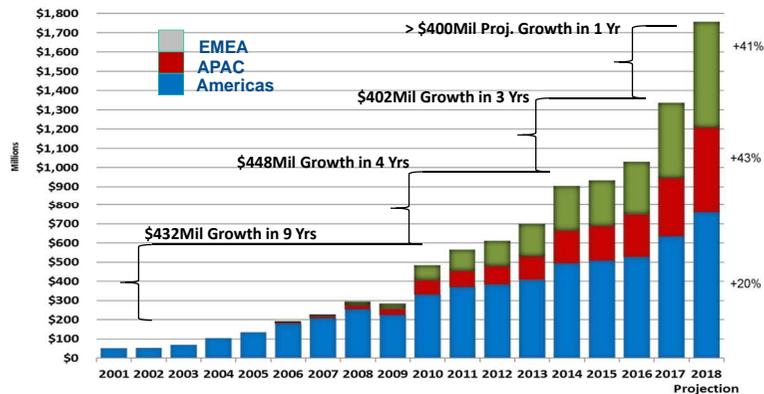


「私たちはモグラです、モグラは穴を掘る事に徹します、他は下手です、私達の穴掘りは技術者にいち早くトレストルの新製品を届ける事です」

Glenn Smith/Mouser CEO 語る、..



## 劇的な販売増スピードの歴史

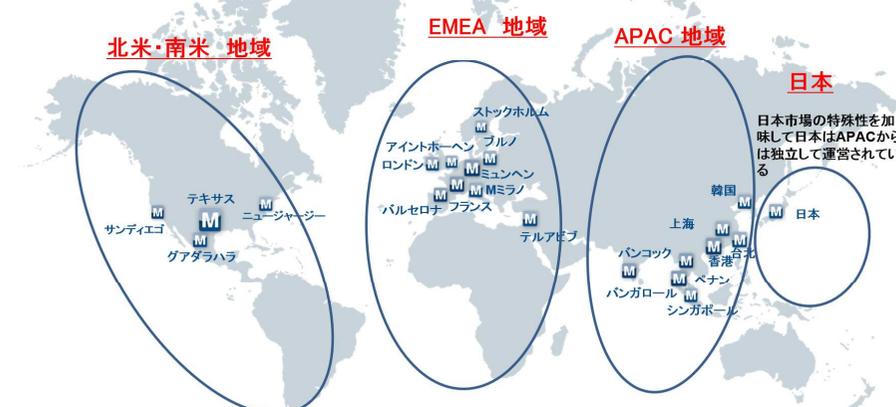


1964年、Jerry Mouserが設立 (Western Components)  
 1973年、Mouser Electronicsに社名変更、現CEO、Glenn Smith氏入社  
 1983年、カリフォルニアからマンスフィールド (グラス郊外) に移転  
 2000年、TTI傘下  
 2007年、Birkshire Hatherwayの傘下

The Newest Products for Your Newest Designs®



マウザーのグローバル拠点  
 顧客サポート&マーケティング  
 = ネットとリアルな融合 =



顧客サポートブランチ: 22拠点  
 マーケティングオフィス: 7拠点

## 世界におけるインターネット利用の伸び率

= ウェブ・トラフィックはデザイン活動と当社のグローバルミックスの先行指標 =

### 世界での利用

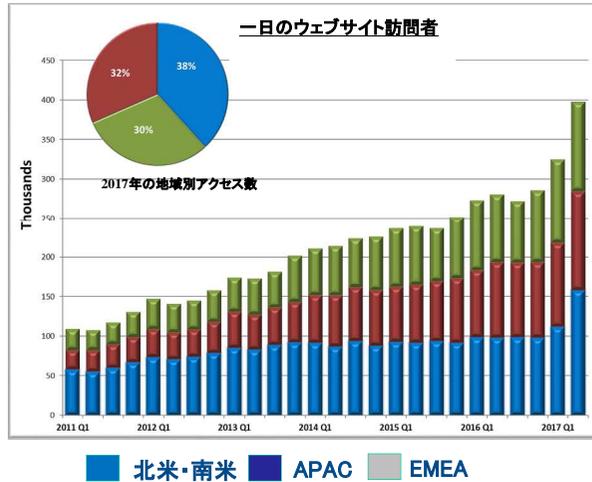
63地域のウェブサイト  
17言語  
27種類の通貨

### インターネット取引

売上高の51%  
(アジアの64%)  
全売上品目の70%  
オンライン購入アカウントの86%

### Mouser.comの1日の利用状況

(ロボットでの訪問回数を除く)  
訪問者延べ総数: 37万人  
個々の訪問者: 25万人  
総滞在時間: 27,000時間  
閲覧製品数: 2,500万品



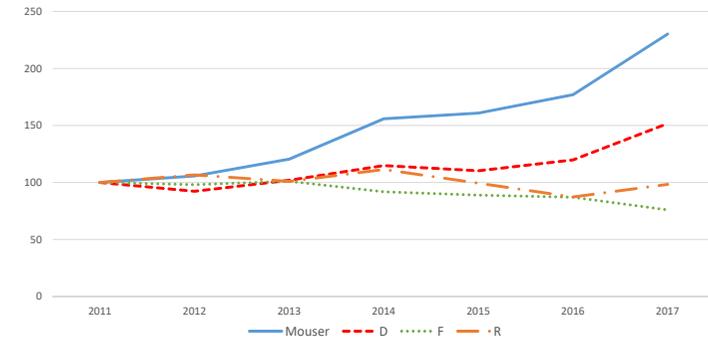
## 電子部品のネット販売会社大手4社の販売額推移

= 全て欧米の商社が寡占 =

### インターネット 商社販売推移(2011年比)

全体で約7000億円

NET販売代理店 販売推移(2011年比)



## “ワンクリック革命”

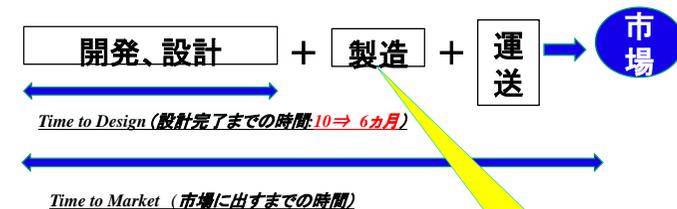
ネット電子部品取引が変える  
—日本のモノづくり—

3. グローバル競争に負けてしまった  
日本のエレクトロニクスメーカー

デジタル化時代のスピード競争に負ける

## 製品設計から市場投入までの期間

TDM = Time to Design to Market



日本の製造業はこの時間の短縮を強調して開発、設計の時間はさほど注目しない

モノづくり立国=日本

## 今、問われるNIPPONの開発スピード (Time to Design) = 欧米競合メーカーは4か月短い =

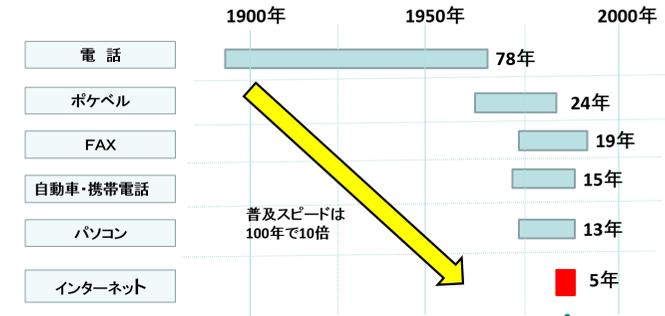
### 機器、回路の標準的な開発スケジュール (新製品開発)

マウザーを活用することで**4カ月の短縮も可能に**



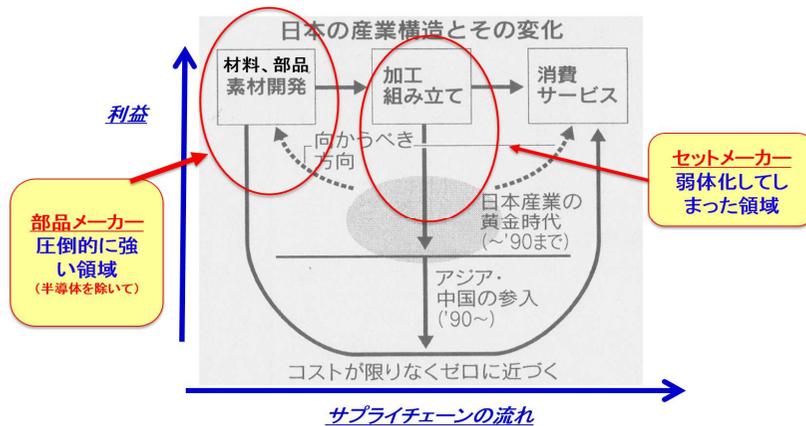
## 世界普及率10%までの期間 デジタル化=スピード競争

《情報通信メディア 世界普及率10%までの期間》



中国では異次元の進化が猛スピードで起きている

## スマイルカーブが語る電子産業の収益構造の変化 強い材料、部品産業 vs. 弱体化したセットメーカー



## 日本の電子部品の世界シェア = JEITA資料より =

= 日本の電子部品の世界市場での位置付け = (JEITA資料)

分類	部品	世界シェア 2017 予測
受動部品	コンデンサー、抵抗器、コイル、トランス等	52%
接続部品	スイッチ、コネクタ、リレー等	25%
変換部品	音響部品、マイクロモーターなど	76%
その他	PCB、電源部品など	31%
半導体		11%

2017年度の世界の電子部品市場は70.1兆円  
この時点では東芝メモリーは日系カウント

## 半導体メーカー 世界上位10社の売上げ高ランキング ＝日米半導体協定の為、沈み込む日系企業＝

Top 10 Worldwide Semiconductor Sales Leaders (Excluding Foundries)

1993		2000		2006		2016		2017F	
Rank	Company	Sales (\$B)	Share	Company	Sales (\$B)	Share	Company	Sales (\$B)	Share
1	Intel	\$7.6	9.2%	Intel	\$29.7	13.6%	Intel	\$57.0	15.6%
2	NEC	\$7.1	8.6%	Toshiba	\$11.0	5.0%	Samsung	\$44.3	12.1%
3	Toshiba	\$6.3	7.6%	NEC	\$10.9	5.0%	TI	\$13.7	5.1%
4	Motorola	\$5.8	7.0%	Samsung	\$10.6	4.8%	Toshiba	\$10.0	3.7%
5	Hitachi	\$5.2	6.3%	TI	\$9.6	4.4%	ST	\$9.9	3.7%
6	TI	\$4.0	4.8%	Motorola	\$7.9	3.6%	Renesas	\$8.2	3.1%
7	Samsung	\$3.1	3.8%	ST	\$7.9	3.6%	Hynix	\$7.4	2.8%
8	Mitsubishi	\$3.0	3.6%	Hitachi	\$7.4	3.4%	Freescall	\$6.1	2.3%
9	Fujitsu	\$2.9	3.5%	Infineon	\$6.8	3.1%	NXP	\$5.9	2.2%
10	Matsushita	\$2.3	2.8%	Philips	\$6.3	2.9%	NEC	\$5.7	2.1%
Top 10 Total (\$B)		\$47.2	57.2%	\$108.1	49.4%	\$118.2	44.1%	\$202.1	55.3%
Semi Market (\$B)		\$82.6	100.0%	\$219.0	100.0%	\$268.2	100.0%	\$365.6	100.0%

半導体の売上高ランキング(上位10社)の推移(出典:IC Insights)

□ = 日系企業

## 第三次産業革命に乗り遅れた日本 ＝IoT(Internet of Things)の前にIoP (Internet of People)＝

### <第三次産業革命(インターネット)に乗り遅れた日本>

製造のリードタイムは世界一なのに、設計のリードタイムは遅れをとってしまった  
100年前に始まった第二次産業革命時代のリーダーをいまだに追いかける？

ドイツではインダストリー4.0が唱えられて、IoT (Internet of Things, ものともとのインターネット)が色々なテクノロジーの世界に入り込み、先進国では皆、まだ実態が実感できてはいないがこの第四次産業革命の到来を期待している。

### <産業革命の歴史>

- 第一次産業革命 : 1785年、ワットの蒸気機関の発明、
- 第二次産業革命 : 1914年、フォードのT型モデルのベルトコンベヤーライン
- 第三次産業革命 : 1990年代のインターネットの開発と活用
- 第四次産業革命 : 2010年代のインダストリー4.0 (IoT)

## 第三次産業革命に乗り遅れた日本 ＝IoT(Internet of Things)の前にIoP (Internet of People)＝

第三次産業革命であるインターネットの民間への普及を提唱した、アメリカ合衆国、国防省次官「ロバート・コストロ博士」

- インターネットの民間利用
- GPSの民間利用
- 軍で使用している、周波数を民間に割り当てる  
(デジタル化の運用)



日本はいまだに『モノづくり＝製造立国』に注目、  
インターネットがもたらす『仕組みづくり＝スピードアップ』  
に気が付いていない

中国は異次元の進化を遂げ続けている !!!

Buy American, Ship Americanを唱える当時の  
世界最大企業GMは外国  
製品は買わない強い方針

## “ワンクリック革命” ネット時代に遅れた日本、 「赤船到来」への準備は？

### 4. 異次元の進化を遂げ続ける IT先進国＝中国

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=アリババの一日の販売額=

2017年の独身の日(11月11日)のアリババのネット販売



2017年では約2.8兆円の販売を達成した。昨年比約40%アップの数字となり、この売り上げは日本の全国百貨店売上高トップ10のなかのNo.1である伊勢丹新宿店の年間売り上げのなんと10倍以上である

### 2016年全国百貨店舗別、年間売り上げ額

順位	店舗名	売上高	対前年比
1位	伊勢丹新宿本店	2,685億円 (-1.4%)	
2位	阪急うめだ本店	2,205億円 (+1.0%)	
3位	西武池袋本店	1,865億円 (-1.8%)	
4位	三越日本橋本店	1,651億円 (-1.9%)	
5位	高島屋日本橋店	1,329億円 (-2.7%)	
6位	高島屋大阪店	1,299億円 (+1.8%)	
7位	高島屋横浜店	1,294億円 (-2.0%)	
8位	JR名古屋高島屋	1,286億円 (-1.1%)	
9位	松坂屋名古屋店	1,206億円 (-3.3%)	
10位	そごう横浜店	1,096億円 (-4.0%)	

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=京東の創業記念日セールはアリババの独身の日に迫る=

6月18日の創業記念日セールは2.5兆円

グーグルが600億円投資

創業記念日セール 売上高2.5兆円

「独身の日」と同規模

自社物流で時間厳守好評

中国の競争激化に、アリババは「独身の日」を皮切りに、成長を遂げている。JD.comは、アリババに追いつくべく、6月18日の創業記念日セールを行った。売上高は2.5兆円に達し、アリババの「独身の日」に迫った。また、物流を自社で完結させることで、顧客の待ち時間を短縮し、王者アリババに迫っている。

18日午後には既に年内の取引額を越え1446億元となった。昨年同日は1189億元だった。2017年の同日は1189億元だった。2016年の同日は1189億元だった。2015年の同日は1189億元だった。2014年の同日は1189億元だった。2013年の同日は1189億元だった。2012年の同日は1189億元だった。2011年の同日は1189億元だった。2010年の同日は1189億元だった。

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=財布を持たない国=

### 驚くべき中国のネット活用度

<露天商もネットマネー、学食もネットマネー決済>



学食前の露店商



学生食堂の支払いカード

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=スマホがないとタクシーにも乗れない=

タクシーの運転席、数台のスマホを操りこなす中国タクシー運転手 呼び出しもスマホで滴滴(DIDI)、日本を越えたネット活用国となっている



- ✓ 正規タクシーも白タクも同時にスマホでコントロールされて、選べる仕組み
- ✓ 雨の日などは料金を上げれば優先順位も挙げられる市場原理を導入



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=代行運転=

折り畳み式電動バイクで運転代行シェアサービスを行う「滴滴」



電動バイクで駆けつける

バイクを折り畳み小さくした

他の荷物もあり、小さなスペースに納める



長66 \* 厚34 \* 高55cm



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=宅配ロッカー=

驚くべき中国のネット活用度  
 <アリババの宅配ロッカーシステム、スマホで決済>



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=自動販売機、駐車料金=

驚くべき中国のネット活用度  
 <自販機、駐車料金もネットマネー>



ジュースの自販機



アイスクリームの自販機



駐車料金

駐車料金もQRコードでワンクリック

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=ネットに繋がるモノなら何でもシェアビジネス=

携帯の充電器まで、シェアエコノミーの対象  
 預託金を活用して回す、自転車操業型のビジネスモデル



- ✓ 銀行へ預金するよりもネット銀行に預ける方が利子が10倍以上
- ✓ 銀行の窓口業務、ATMは激減、業務改善効果
- ✓ ネット銀行から銀行の投資案件に大型資金が回流してくる
- ✓ 日本のお役所主導の銀行業務は中国に大きく生産性が劣る事になった

ホテル、レストラン、コンビニなど、街のあちこちに設置された充電器

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=シェアー自転車=

### 驚くべき中国のネット活用度

2017年に数百万台のシェアー自転車が街に溢れかえった

2017年春、大手5社が市場を寡占状態に



2017年秋、大手2社で市場を独占(90%)



ofo=アリババ資本  
mobike=テンセント資本



2014年に北京大学  
の4人の卒業生が起案、  
2016年後半より爆発的  
に流行



従来の固定型  
レンタル自転車



新しいシェアー自転車  
何処でも駐輪可能



QR  
Code



ソリッドタイヤ



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=自転車の墓場はまるで印象派の絵画のよう=



PHOTO:VCG/GETTY IMAGES

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=無造作に乗り捨てられた自転車=



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=寡占化後の政府指導による中国流秩序=

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

= 所有会社が自主的に回収して整理された状態に戻す =



## 異次元の進化を遂げ続ける中国

= 電動バイクのシェアビジネスまで出現 =



携帯電話の充電器まで備えている

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

= アリババが提供する”芝麻信用” =

### 個人の信用度をアリババが数値化

- ✓ タクシー運転手の拒否
- ✓ 買い物での信用度
- ✓ 借金時の信用度
- ✓ 彼女、彼氏の信用調査
- ✓ 就職



#### 芝麻信用のスコアで得られる優遇

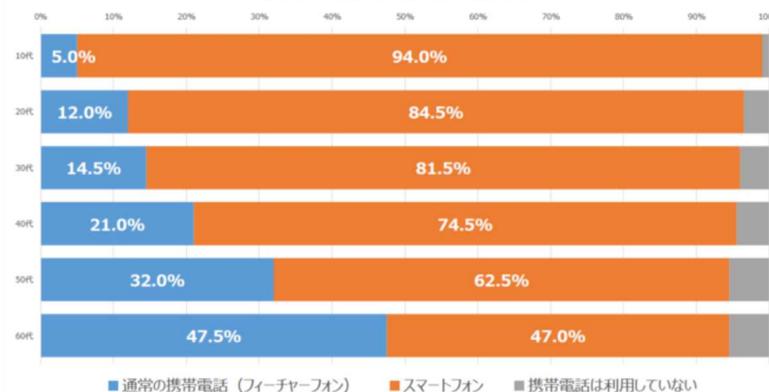
- 750点以上** 一部空港で専用レーン通行可能に。ルクセンブルクのビザが取りやすくなる
- 700点以上** シンガポールのビザが取りやすくなる
- 650点以上** レンタカーや図書館利用で保証金不要。携帯電話料の後払いが可能に
- 600点以上** 傘レンタルサービス、自転車レンタル、一部ホテル予約の保証金不要。不動産賃貸の敷金が不要

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

= スマホの利用率 中国 vs. 日本 =

### 日本

#### 2016年7月年代別・スマホ利用率

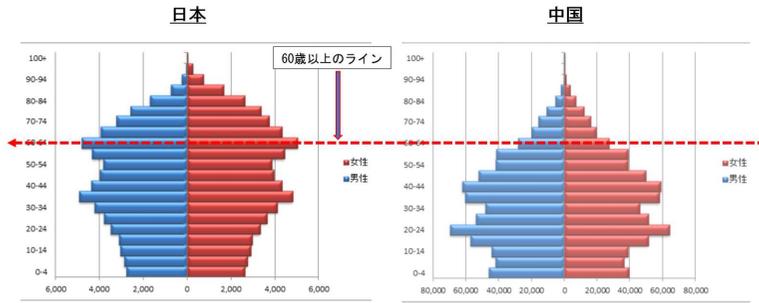


## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=スマホの利用率 中国 vs. 日本=

＜中国と日本の年齢別人口分布比較＞

=スマホ利用出来ない高齢者の人口比率が中国に比べて圧倒的に多い日本=



中国での蛙飛び現象(Leap Frog)=PC時代を飛び越えスマホへ

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=Leap Frog(蛙飛び)現象、PCを飛ばしてスマホ利用へ=

石橋を叩いても渡らぬ!  
**日本人**  
石橋を飛び越える  
**中国人**

トライするから進化する  
失敗から学び取るから進化する

危険をもうとせぜ果敢に挑戦  
失敗しても「没法子(しかたない)」

新しい挑戦は危険なんでやいたくない!!

ガラパゴスの中の島でガエルを  
楽しむ日本人

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=『包の経済観』、神戸大学元教授加藤博之氏=

「包」とは中国式請負の総称である。日本での下請けに近いが、その契約内容ややり方には大きな違いがある。「包」の世界ではお互いを必要とする契約なので、**契約を出す側「出包者」と受ける側「承包者」は対等の立場を維持する**。また、「承包者」はその請け負った仕事を第3、第4の「承包者」へと渡し、これらの関係はすべて「人と人」の繋がり関係へと広がっている。  
 明清時代の海運業で「包」について具体的に判り易く説明をしている。  
 船頭は海運の責任者だけでなく、寄港地で商品を購入し、目的地で販売もして自分の金を稼ぐ。船の乗組員も決められた仕事をした後は、自分で仕入れた商品の販売に精を出し、**自分の金を稼ぐ**。とても欲張りで正直な「人心」を「包」は上手に包容している。  
 「包」の特徴のなかには、「人」の性質として、すべからず仕事を他者に渡し続け、他者に全面的に依存する**寄生的な性格が基本的に存在している**。自分で経営努力を惜みず、技術革新やコストダウンの為に**切磋琢磨しながら知恵を絞り、利潤を最大化させるなんて事はしない**。もう一つの特徴としては、**投機的な性格**があげられる。上述したように、他者に寄生する「人」が手にする利潤とは他者に仕事を請け負ってもらって、その上前を撥ねる、**中間マージンを取得する事**である。他者に請け負わせたとしても、仕事が完了しないと、利潤を手にする事は出来ない。しかし、自分で選んだ「他者」が別の「他者」を選び仕事を渡す事も考えられる。それらの複数の「他者」がしっかりと仕事を終えてくれるかは、保証はない。つまり、「他者」を選び、仕事を全面的に請け負わせる「包」の原理は一種の「賭け事」でもあり、投機的なものである。

ビジネスをくれるお世話になった人にお礼をする(=賄賂)のは人間として当然の行い、人としての道を守る事が大事である、..の社会的通念？

## 異次元の進化を遂げ続ける中国

=経済力を見せつけた今年のワールドカップ=

- ✓ 中国企業の宣伝費は900億円で世界一
- ✓ スポンサー契約は世界で12社、内中国企業は4社

# 異次元の進化を遂げ続ける中国

＝中国でこそ成し得る次の10年の構想＝



1980年に鄧小平が特区に選定

日経新聞より

- ✓ 国家資本主義であるが故に出来る国家主導型経済発展
- ✓ 民主主義をベースにした資本主義国家では絶対に不可能
- ✓ もはや誰にも負けない国家戦略



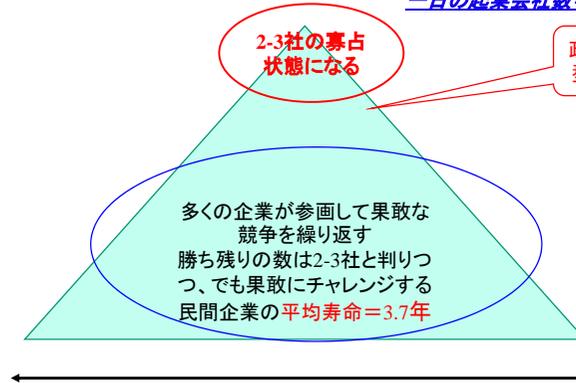
# 異次元の進化を遂げ続ける中国

“中国式市場経済の仕組み＝『多産多死』”

最終的に政府介入となるが、それまでは果敢に挑戦しながら  
トライ&エラーを繰り返す＝進化の原動力

一日の起業会社数＝約1万6千社

経済の規模



政府主導型と化す

アダムスミスの“見えざる手”ではなく、“見える手”で他国とも競争する唯一の国、サッカー試合に例えると、ハンドを使える唯一の国

参加企業の数

# 異次元の進化を遂げ続ける中国

＝Leap Frog(蛙飛び)現象＝



危険をもうともせず果敢に挑戦 失敗しても“没法子(しかたない)”



個人情報守秘より利便性を優先

- QRコードで記録された情報はビッグデータとして解析、マーケティング活動にも役立つ反面、政府からの監視対象となる
- ネットマネーは銀行口座、身分証明書、携帯電話番号の三つが連動、個人情報は筒抜けとなっている
- カメラ、QRコード、列車切符、携帯、はすべてビッグデータで解析、個人情報守秘は無視
- QRコードの利用はすべて個人情報の漏洩に繋がる ⇒ 利便性を優先する
- 同意しない、グーグル、フェイスブック、ラインは中国では利用できない

便利だけ個人情報まで取られるのは嫌だ!! 日本では違うやり方の利便性の追求が必要



# 異次元の進化を遂げ続ける中国

＝浙江大学の「一带一路」リーダー養成コース＝

23カ国、36名での授業、Haining Campus  
5月、2018年、着々と進む洗脳教育



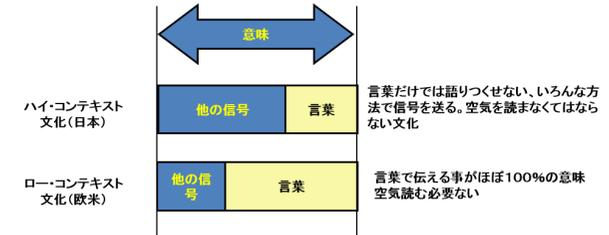
# “ワンクリック革命”

ネット時代に遅れた日本、  
「赤船到来」への準備は？

## 5. 日本の文化的ビジネス障壁と 知っていれば得する文化論

## 知っていれば得する文化論

エドワード T. ホールズ氏が1976年に唱えたコンテキスト論 (Beyond Culture)



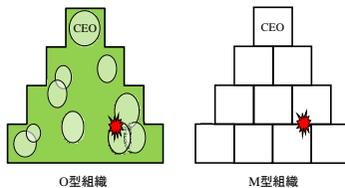
コンテキスト (Context) とはコミュニケーションを行う上でのシグナル、欧米人は言葉 (Verbal) が全ての意味を持ち、日本人とか東洋人はコミュニケーション上発する言葉は全体の意味の3割くらいで、あとの7割はジェスチャーであったり、語気であったり、なんとなく雰囲気を読み取る態度、空気を讀んでのコミュニケーションを行う  
ハイ・コンテキスト=コンテキスト(信号)が沢山ある、言葉はその一部  
ロー・コンテキスト=コンテキストは言葉のみ、、、言葉の意味する事が100%

日本の製造業が海外に出ると沢山の日本人出向者が必要となる  
言葉で伝えきれない、製造仕様書もハイ・コンテキスト

## 知っていれば得する文化論

= 日本の組織 vs. 欧米型組織 =

林吉郎が唱えるO/M型組織文化論、1994年(異文化インターフェイス経営)



- がグリーンエリア (O型組織にはあるが、M型組織にはない)
- ・ 問題が起こったとき (★ が問題の起こった箇所)、O型組織では全員 (担当者以外の成員も) が対処するが、M型組織では担当者 (この図では2名) だけしか対処しない

O型=Organic (有機的) 組織

M型=Mechanical (機械的) 組織

## 気が付いていない日本の文化的ビジネス障壁

= 仕事のやり方でTime to Designに差 =

<気が付いていないNIPPONの文化的ビジネス障壁>

### 1. 資材調達者の問題

- ✓ 部材の調達には資材を通す
- ✓ 資材は口座をもっていないサプライヤーからは買わない、買えない  
口座をもっている商社を探して、時間をかけて社内ルールに合わせる
- ✓ 開発技術者にコーポレートカードを渡し、サンプル購入をさせる、、なんて有り得ない  
(日本流コンプライアンスが幅を効かす、韓国でも使用させているが、)

### 2. 技術者の責任回避問題 (High Context文化)

- ✓ 技術者は自分の購入したい部品の詳細まで仕様化できない
- ✓ 部品メーカーとの擦り合わせを常に期待し、時間をかける、Time to Designが長くなる



これらは技術者の問題でもない、購買の問題でもない、経営の課題であり、  
経営者の問題である → まだ棲み続ける “ガラパゴス経営者”

## 気が付いていない日本の文化的ビジネス障壁

=仕事のやり方でTime to Designに差=

<気が付いていないNIPPONの文化的ビジネス障壁>

### 3. 経営者の問題

- ✓ 製造のリードタイム短縮には経営の関心を寄せるが、開発、設計へのリードタイムは関心が薄い
- ✓ 製造のリードタイム短縮と同じ関心を経営者が払い、Time to Marketを短縮すべし、トータル時間からの計算は同じこと。
- ✓ 部品調達方法だけで一か月も短縮できるメリットを真剣に経営課題とすべし Web調達についてもっと勉強すべし、
- ✓ 闘いはTime to Marketであり、製造、開発、設計すべての累積時間の競争である



SCMの基本思想はTime to Marketであり、工場生産部署のリードタイムはその一部である

## 気が付いていない日本の文化的ビジネス障壁

=仕事のやり方でTime to Designに差=

<ガラパゴス経営者がまだ支配する日本>

- ✓ 国際語となった英語を使いこなせない (IMDの国際競争力ランクでは経営者の国際性は常に50位以下)
- ✓ ハイコンテキスト経営で、常に空気を読む集団を周りに置く、ローコンテキストの欧米社員は空気読めずギブアップ (グローバルには裸の王様)
- ✓ 外で起きていることへの理解に時間がかかる
- ✓ 日本が一番といつも感情的に理解し行動
- ✓ 日本の産業の封建制 (土農工商)



## “ワンクリック革命”

ネット時代に遅れた日本、

「赤船到来」への準備は？

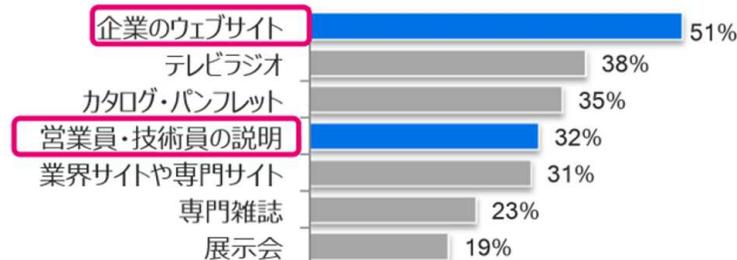
6. ITの進化と人間の意思決定  
ITで営業職の代行が出来るか？

“熱い想いの営業マン”

## 営業マンよりネットに頼るBtoBのビジネス

=BtoB営業が2020年にアメリカで100万人職を失う=

B2B顧客が仕事上の製品・サービス購入時に  
最も参考している情報源 (2015年、複数回答)



ブランド戦略研究所

# 営業とは？

= 熱い想いの営業マン =

## 営業マンの使命

= マズロー、ドラッカー論は『熱い想いの営業マン』を求めている =

アブラハム・マズロー

優秀な営業マンというものは、企業のみであり、耳である。彼は、企業の大使でもある…彼こそがちょっと距離をおいた会社そのものなのである。…どの企業も、消費者の需要とか、マーケットのニーズとか、製品に満足しているか、いないか、等の安定したフィードバックが必要なのである。営業マンこそが、まさにこの情報を収集し、フィードバックする人なのである。彼はただ何かを売っている売り子だけでなく、革新と将来の商品開発を担当する副社長である  
By Maslow on Management

ピーター・ドラッカー

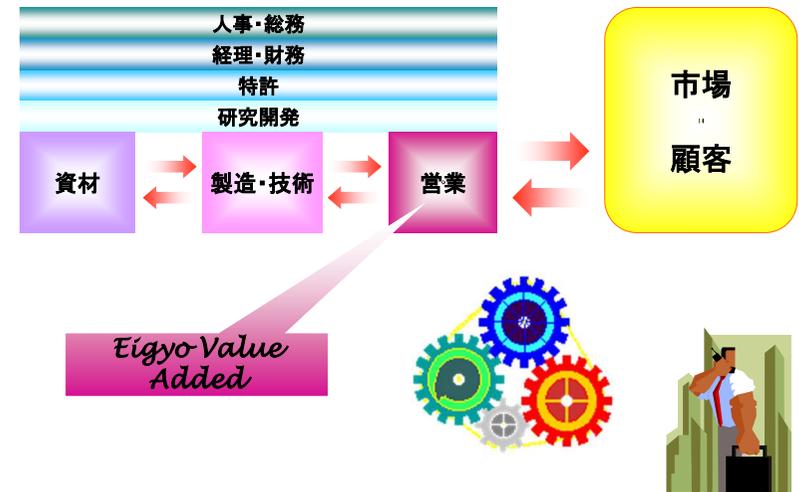
企業の目的とは、……、「Create the Customer, 顧客の開拓」

営業マンは真の営業活動ができていますか？



作業が多く、真の仕事(営業活動)に費やす時間が限られているのでは？

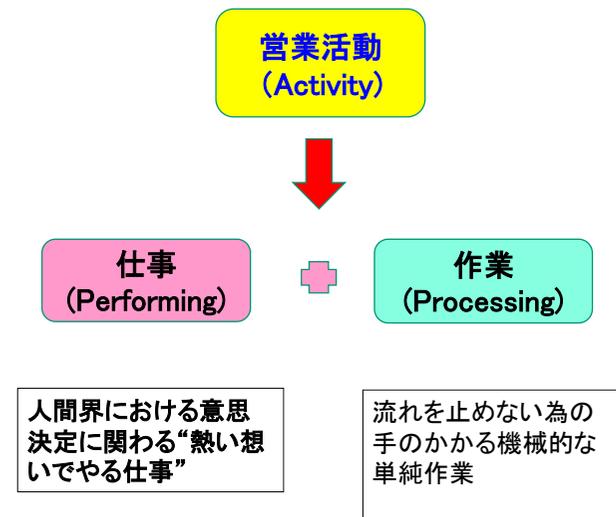
## Value Chain(企業の価値連鎖)



“ 営業はビジネスのエンジン役 ”

## “電子部品営業のあるべき姿”

= 営業を科学する =



## 営業マンの使命

=「仕事」と「作業」=

日本は先進国のなかではホワイトカラーの生産性が一番低い  
(製造での生産性は世界トップクラス)

- ✓ わけのわからない小口顧客からの問い合わせに時間を取られていませんか？  
やりたくないけど、顧客への供給責任や企業のイメージ維持の為に仕方なくやる？  
営業効率の低下
- ✓ しかし、これらの小口顧客から**将来の爆発的ヒットを飛ばす商品が誕生する可能性**
- ✓ 会議の時間が長すぎる？
- ✓ 報告書や定型業務が多すぎる？
- ✓ 営業でなくても出来る仕事ではないか？



「作業に時間を取られ、本来の営業の仕事に費やす時間が短すぎる？」

## 営業マンの使命

=ロイベ博士から学ぶフリードリヒ・ハイエク論、自著より=

好き嫌いで物事を決める人間界を制する仕事  
=「熱い想いの営業マン」

「人間の意思決定(Decision making)は好きか嫌いかだ(like or dislike)。人間とは本来そのような性質をもった生き物なのだ。論理的な説明は色々とするが、実際は物事を決める時の要因は好きか嫌いがベースになる。その嗜好性も一定してなくて、時によって変わる。」として、「それは、奥さんの買い物に付き合うと良く判るでしょう。値段で買う場合もあれば、良い機能と値段を無視して形が良いから、と買ってしまふ。」理由を聞くと「好きだから」と答える。「会社の人事もみてごらん、優秀な人が昇進するとは限らないでしょう。ペットのように上司にすり寄っていく輩でも昇進する。それは意思決定をする人が人間だから、好き嫌いの判断をする。」

## 営業マンの使命

=ロイベ博士から学ぶフリードリヒ・ハイエク論、自著より=

好き嫌いで物事を決める人間界を制する仕事=「熱い想いの営業マン」

自然界の事はすべて要素還元主義(Reductionism)で“全体は部分の総和である”。したがって、 $1+1=2$ であり、 $H_2+O=H_2O$ (水)に必ずなる。ところが、人間という生物は全包括主義(Holism)で“全体は部分の総和以上の何かである”。このHolismの世界では言語では表現のできないコミュニケーションを認め、一度分割されると二度と同じものを復元できない、一つ一つがユニークな生物体である事を肯定する世界である。人間の意思決定プロセスも創造的進化を遂げるもので、その進化の過程で新しい性質を生み出し、それまでとは全く異なった存在へと、進化を続けてゆくものであるという。これだけ進化する人間の意思決定パターンをコンピューターの中でプログラムして予測する事は出来ない。それが人間という生き物なのである。ITがいくら進化しても人間しか解決の出来ない領域が人間界なのである。人間界では、 $1+1$ が3になったり、4になったりもするし、逆に $-1$ になったり、 $-2$ になったりもする。ビジネスの世界では、この領域を担当するのが、営業の「仕事」の部分である。

## 営業マンの使命

=「仕事」と「作業」=

「IoT」時代到来の前に「IoP」を最大化させる (Internet of People)

合理化、効率化;人間の感情が入らなくても解決できる世界はITを活用する  
人間界のなかにも自然界と同じ様にロジカルに対応出来る仕事はまだ沢山残っている

- ✓ ITで出来る事(作業)はITにやらせる  
最終の意思決定は人間がやる。  
人間はITの奴隷でなく、ご主人様。
- ✓ 人間の意思決定は好きか嫌いで決めるもの、論理性はない;フリードリヒ・ハイエク  
AIが進んでも作業の領域であり、人間がAIの下にはこない、決めごとは人間様がやる
- ✓ 情報は素早く何時でも、何処でも、誰にでも伝える。しかし情報の価値(Competitive Value)は人間が人間として五感に訴えるコミュニケーションをして初めて生まれる



**Dry Information !! Wet Communication !!**

## 営業マンの使命

「フェロモン営業」と「熱い想いの営業マン」

「人間とは、その様なバイオロジカルな生き物なのである。

新しいITの時代が到来すればする程、技術革新が進めば進む程、より強いフェロモン営業が必要となるのである。

論理的なものから離れ、非論理的に、好き嫌いでディンジョンメーカーする人間の本質的な性格にどの様に対処するか、この様な部隊を益々強化する事が必要不可欠となる。

私はこの部隊を“フェロモン営業”と名付けた。

オーストリアの哲学者、ルードヴィヒ・ビットゲンシュタインは言語によるコミュニケーションの限界を唱えている。

**我々は、言葉にて語り得るものを語り尽くした時、言葉にて語り得ないものを知る事があるであろう。」**

この言葉は正にコンピューターにおけるコミュニケーションの限界を意味するものである。」

自著MBA論文:「多次元マトリックス経営システム」より

## 営業の神様達が唱える売り込みの順番

自分を売り込み

会社を売り込み

そして

商品を創り出す

**営業」とはゴルフに例えると「キャディー」のようなもの**

「好き嫌いで物事を決める人間界」をマネージするのが営業の仕事である。利害関係のある相手達のなかに入って、お互いの利益を最大にする策をいつも考えて、しかも「人間として感情的にも納得する」方法を導き出さねばならない。

自分の感情、想いを先行させては人間界の交渉事は成功しない。常に、プレーヤーの気持ちを考えサポートをしながら、「風」を読み、「適切なクラブ」を選び、「ライン」を読むキャディーのようなものだ。

## 営業とはゴルフのキャディーのようなもの

- 風を読み、距離を測り、
- プレーヤーの心とコンディションを読み、
- 適切なクラブを選択し、
- ラインを読む・・・キャディーの様なもの・・・

そして、キャディーの中でも：

- ◆ 平凡なキャディーは、しゃべる
- ◆ 良いキャディーは、説明する
- ◆ 優れたキャディーは、示す
- ◆ 偉大なキャディーは、心に火をつける

## “ワンクリック革命”

ネット時代に遅れた日本、

「赤船到来」への準備は？

## 7. エピローグ

## 『赤船到来』

=中国の脅威、『ワンクリック革命』プロローグより=

「文化とは、高きところから低きところに流れる水のようなもの」だと言われる。

数百年前には中国から進んだ文化が日本に流れて来た。この四半世紀は欧米や日本の文化が怒濤の如く中国へ流れていった。160年前には黒船がやって来て、日本の生活文化まで変えてしまった。その度に日本はやっ号砲が鳴らされて、進化が始まった。

今年**は成年、ドッグイヤー（7倍の速さ）を越えるスピードで進化する中国から「赤船」が艦隊を組んで押し寄せてくる、文化再逆流の時代が始まろうとしている。**

この「赤船到来」で“モノづくり=製造のリードタイム重視”からビジネスの仕組みまで変える“**Time to Design革命**”が余儀なく始まってくれる事を願っている。



## 『赤船到来』

=中国の脅威、『ワンクリック革命』エピローグより=

- ✓ 日本人は**外からの圧力にはとても弱く、反応しやすい国民性**をもっている。
- ✓ 但し、**外来モノを単純にそのまま受け入れないで、日本流にアレンジを試みてまた独自のモノに仕上げてしまう能力も兼ね備えている。**「赤船=中国」からの漢字も日本流に「かたかな」や「ひらかな」に進化させた。漢詩にしても、日本流に独自の「読み順」にアレンジして楽しめるように進化させた。先日もこの「QRコード」にもう数層のセキュリティを付加して活用するアイデアを熱く語っていた友人の事を思い出す。第2章で説明したリスクへの姿勢が日本と中国では全く違うからである。
- ✓ 筆者の個人的な意見ではあるが、日本発の「QRコード」も中国並みのセキュリティでは逆流行はしないであろうと思う。中国で異次元の進化を遂げた文化の逆流=「赤船到来」はいよいよ**始まろうとしている。**
- ✓ この「赤船」が運ぶ荷物の大半は、**素早く進化する“スピード”**である。
- ✓ この“スピード”を受け入れ、**打ち勝つ秘訣は、時代に合わなくなった古い日本のビジネス慣習を打ち破る「仕組みづくり」**であろう。

我々にはその準備が出来ているのであろうか？

## 『赤船到来』

=私見=

- 日本人は中国人のように**リスクあるものに果敢に挑戦は出来ない国民性**をもつ
- **進化とはトライアンドエラーを繰り返す事によって達成されるもの**
- ITを駆使した中国の異次元の進化には**挑戦してももはや敵わない**であろう
- 中国の進化の状況をじっくりと観察を続け、ある程度の結果が出揃う時に、それらの**実験結果を導入して、日本流のアレンジを試みるのが得策**ではなかろうか？
- その際は時代に合わなくなった『**社会、ビジネスの仕組み**』を黒船到来時と同じように大幅に変える。但し『**不易流行**』の**不易の部分**は**しっかりと理解して守り通す**

“ご静聴、ありがとうございました”

# 平成30年度 産業振興委員会 所管事業報告

## ①企業立地（流出防止並びに企業誘致）の推進

新たな企業の誘致、既存企業の流出防止は、雇用面、税収面を含め、地域産業の活性化において重要な課題と据え、今後も一宮市と連携し、企業立地による地域産業の活性化に積極的に取り組んでいく。

①【行動内容】 具体的な方策	②【評価指標】 (目標値・目標内容)	③所管組織
	H30 年度	④担当部署
◎一宮市と連携した企業立地推進のための活動	実施	産業振興委員会 / 企画事業部

### 実施状況：

企業立地推進につながる交通インフラ整備の一環として、名岐道路延伸区間の早期整備に関する要望等を、関係経済団体で構成する「名岐道路整備促進期成協議会」（平成 29 年 3 月設立・会長：豊島会頭）として下記の通り実施した。

- ・平成 30 年 5 月 30 日 : 国土交通省(本省) 訪問
- ・平成 30 年 10 月 15 日 : 国土交通省中部地方整備局、愛知県、岐阜県 訪問
- ・平成 30 年 10 月 22 日 : 国土交通省(本省) 訪問

## ②産学官金連携等を活用した新事業の創出支援

地元製造業等の底上げと新たな産業創出を目指す「新産業創出研究会」の活動を通じて、連携事例、参入事例の創出を目指すため、会員間の交流、ネットワーク化に注力する。

①【行動内容】 具体的な方策	②【評価指標】 (目標値・目標内容)	③所管組織
	H30 年度	④担当部署
◎新産業創出研究会の継続実施とネットワーク化	実施 (実 50 社)	産業振興委員会 / 企画事業部

### 実施状況：

今年度は、新産業等に関する知識を深める例会のほか、平成 29 年度より進めてきた研究会メンバー間の新しい連携や協業の実現策として、事業提案に関する分科会を開催し、2 名の専任コーディネーターとともに、メンバーの新事業展開や新分野進出等を後押しする。

参加事業者：	24社（平成30年11月12日現在）
第1回例会：	日 時：平成30年6月26日（火） 出 席：24名 講 演：「車両電動化動向と構造変化および材料変化」 講 師：大同特殊鋼株式会社 技術開発研究所 企画室 室長 藤原 正尚 氏
第2回例会：	日 時：平成30年9月27日（水） 出 席：19名 講 演：「5Gによる社会・産業発展への貢献」 講 師：株式会社NTTドコモ 東海支社 企画総務部 経営企画担当 担当課長 森木亮子氏

第3回例会： (予定)	日 時：平成30年11月28日(火) 講 演：「ものづくり企業のネットワークについて」(仮題) 講 師：株式会社アトム 代表取締役 桜井 亨 氏
尾州産地 分科会：	尾州織物産地について、生産におけるIT・IoT等の活用や、産地ブランド化・差別化等に関するメンバー提案に基づき設置。 参 加：6社 進 捗：計4回の会合・視察を開催。提案内容のニーズ等を精査。 訪 問 先：(株)ソトー、FDC、尾張産業技術センター、中伝毛織(株)
いちみんアプリ 分科会：	「一宮七夕まつり」等のイベント向けアプリ及び市民生活の利便性向上機能を持つアプリの開発等に関するメンバー提案に基づき設置。 参 加：5社 進 捗：計4回の会合を開催。 7月に「一宮七夕まつり」のイベント情報等を搭載した「いちみんアプリ たなばた version」(iPhone版)をリリース。

### ③農業ビジネスへの進出支援

生産農家の高齢化と後継問題、耕作放棄地問題、TPP問題等、農業を取り巻く課題は多い。国では農商工連携(農商工連携支援促進法)、6次産業化(6次産業化法)等により、国内の農業支援を講じている。近年の生活スタイルの多様化に伴い、食を取り巻く環境も変化しており、一定のビジネスチャンスがあることから、農業の産業化、食を通じたビジネスの展開等を目的に農商工ビジネス研究会の運営を通じて、生産者との交流、参加企業の農業分野への進出や、マッチング機会の創出を図る。

①【行動内容】具体的な方策	②【評価指標】 (目標値・目標内容)	③所管組織
	H30年度 実施 (実30社)	④担当部署 産業振興委員会 / 企画事業部
◎農商工ビジネス研究会の継続実施		

#### 実施状況：

今年度は、一宮市(農業振興課)との連携による地元の農業生産者との交流を継続しながら、農業ビジネスに関わる最新の情報提供等を中心とする例会や、農・食等に関わる具体的なプロジェクトを進めていく。

参加事業者：	17社及び市内農業生産者(平成30年11月12日現在)
第1回例会：	日 時：平成30年7月11日(水) 出 席：19名 講 演：「特大いちご『美人姫』の開発について」 講 師：奥田農園株式会社 代表 奥田 美貴夫 氏
第2回例会：	日 時：平成30年12月(予定)

## 長期行動指針 第3期 アクションプランの策定について（現状報告）

### ①背景

2013年度（平成25年度）からスタートした「長期行動指針」、3年毎に策定されるアクションプラン2期目の最終年にあたる今年度末、3期目（2019～2021年度）となるアクションプランを策定する。

第1～2期の6年間の取り組みを総括すると共に、今後の社会情勢の変化を勘案し策定する。

### ②趣旨

当地が抱える様々な課題、商工会議所に求められる期待、6年間で取り組んできた事業の実績を踏まえ、次世代につながる強固な基盤づくり、当地の経済を支える様々な支援事業、地域活性化の核となる振興事業の展開を軸に具体的事業と共に反映させる。

### ③サブテーマ

#### ～人を創り、人を結び、人と共に歩む、一宮商工会議所～

社会、地域、企業等の構成要素である「ヒト」にフォーカスし、「人づくり」、「人むすび」、「人との共生」を意識した内容として取り纏める。

### ④仕様（体裁）

第1、2期までの様に、詳細の内容を網羅した冊子の作成及び配布はせず、ウェブページにて閲覧してもらうこととし、A3見開きリフレット（要約版）を配布用として準備する。

### ⑤策定の方向性

#### (1)掲載事業のスリム化

第2期に81あった具体的事業については、優先順位をつけ30程度に限定する。曖昧な評価基準（目標設定）をできる限り排し、定量的な評価基準を有する事業を掲載することとし、ルーティン化、陳腐化、具体的事業が不明なモノは原則、掲載しない。※一部例外は除く

#### (2)新規事業の定義

全く新しい事業はもちろん、今年度途中から取り組んでいる事業についても、内容を充実させることで新規事業と位置付けることとし、他の事業と一緒にすることで成果に厚みが出ると予想されるモノも新規と据えた。

#### (3)トレンド

生産性向上、働き方改革、業務効率化、IT化（AI・IoT）等のキーワードについて事業に反映させる。

## ⑥産業振興委員会所管事業について（案）

現状では、テーマ別に 37 事業（うち 3 事業）の展開を予定しており、その内、新規事業として 13（2）の事業を検討中。

今後は、事業の具体性（実施可能性）、優先度、定量目標の設定（効果）等を議論していく。

第 2 期 ア ク シ ヨ ン プ ラ ン	<p><b>【企業立地（流出防止並びに企業誘致）の推進】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・一宮市と連携した企業立地推進のための活動</li></ul> <p><b>【産学官金連携等を活用した新事業の創出支援】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・新産業創出研究会の継続実施とネットワーク化</li></ul> <p><b>【農業ビジネスへの進出支援】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・農商工ビジネス研究会の継続実施</li></ul> <p><b>【繊維産業の高度化支援】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・(公財)一宮地場産業ファッションデザインセンターの運営支援とイベントの開催支援</li></ul>
---	--



第 3 期 ア ク シ ヨ ン プ ラ ン	<p><b>【企業立地の推進】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・行政との情報共有・情報発信</li></ul> <p><b>【次世代産業育成支援】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・イノベーションセミナー（※）</li><li>・テーマ別プロジェクトチームの運営（※）</li></ul>
---	---

※・・・新規事業