

Chapter 1

日本的経営の特徴と世界市場におけるその相対的位置付けについて

- 学習要綱 -

講義の計画と進め方

章タイトル	授業概要	授業内容とディスカッションポイント	テキストの図表一覧	学習目標
<p>第1章 日本的経営の特徴と世界市場におけるその相対的位置付けについて</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・現在、グローバルICT産業は成長を維持している。その中心は北米市場であるが、近年ではアジア・太平洋市場が今後成長が著しい市場であると注目されている。カテゴリ別では、全世界でソフトウェア・ITサービスの成長が著しい。 ・日本国内のICT産業は、全産業の約10%を占めており、依然として成長している。日本企業は、一部の製品・サービスでは、世界市場で高いシェアを確保できているが、海外のICT企業に比べて、国内市場志向が強い。実際に、国内外で活躍しグローバルプレイヤーと認知されているICTベンチャーは、ほとんどが欧米の企業で占められる。 ・日米のベンチャーを人・組織、戦略、ファイナンス・資本市場の3つの視点から比較すると、様々な相違点が分析される。当クラスにおいては、その前提となっている日本的経営の特徴や、日米ベンチャーの相違点についてワークを通して学ぶ。 	<p>グローバルICT市場</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ICTとは？ 2. ICT産業のグローバル市場 3. ICT企業のグローバル展開の動向 <p>日本ICT市場</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. ICT産業の国内市場 5. 国内ICT企業のグローバル展開の動向 6. 日本におけるICT産業の分析 <p>グローバルICTベンチャーの概要</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. ICTベンチャーとは？ 8. 日本のICTベンチャーの相対的位置付け 9. ICTベンチャー登場の歴史 10. ICTベンチャー発展の課題 <p>国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. 日本的経営の特徴(ワーク1) 日本企業は、海外からどのような印象を持たれているのかをディスカッションし、日本的経営の特徴を理解する。 12. ベンチャーの特徴(ワーク2) 日米のベンチャーを人・組織、戦略、ファイナンス・資本市場の3つの視点から比較することで、それぞれの特徴を理解する。 13. ベンチャーの日米比較 14. 人・組織の視点から見た相違点 15. 戦略の視点から見た相違点 16. ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 	<ol style="list-style-type: none"> 1.0 ICTとは？ 2.0 ICT産業のグローバル市場 3.0 ICT産業のグローバル市場 -カテゴリ別内訳- 4.0 ICT産業のグローバル市場 -地域別内訳- 5.0 ICT企業のグローバル展開の動向 -各地域の海外進出- 6.0 ICT企業のグローバル展開の動向 -北米ICT企業の海外進出- 7.0 ICT企業のグローバル展開の動向 -西欧ICT企業の海外進出- 8.0 ICT企業のグローバル展開の動向 -アジア・太平洋ICT企業の海外進出- 9.0 ICT産業の国内市場 10.0 国内ICT企業のグローバル展開の動向 -日本ICT企業の海外進出- 11.0 日本におけるICT産業の分析 -国内ICT産業の強みと弱み- 12.0 ICTベンチャーとは？ 13.0 日本のICT産業の相対的位置付け -国内外主要ICTベンチャー- 14.0 ICTベンチャー登場の歴史 15.0 ICTベンチャー発展の課題 16.0 日本的経営の特徴 -ワークシート- 17.0 日本的経営の特徴 18.0 ベンチャーの特徴 -ワークシート- 19.0 ベンチャーの特徴 20.0 ベンチャーの日米比較 -サマリ- 21.0 人・組織の視点から見た相違点 22.0 人・組織の視点から見た相違点 -アントレプレナー教育の比較- 23.0 戦略の視点から見た相違点 24.0 戦略の視点から見た相違点 -ICTベンチャー創業メンバー比較- 25.0 ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 26.0 ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 -統計- 27.0 ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 -統計- 28.0 ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 -M&Aの比較 事例- 29.0 ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 -上場基準の比較- 	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバルICT市場の概要、日本のICT市場や国内ICT企業の特徴、そして、日米のベンチャーの相違点について理解する。

目次

1. グローバルICT市場

- ICTとは？
- ICT産業のグローバル市場
- ICT企業のグローバル展開の動向

2. 日本ICT市場

- ICT産業の国内市場
- 国内ICT企業のグローバル展開の動向
- 日本におけるICT産業の分析

3. グローバルICTベンチャーの概要

- ICTベンチャーとは？
- 日本のICTベンチャーの相対的位置付け
- ICTベンチャー登場の歴史
- ICTベンチャー発展の課題

4. 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

- 日本的経営の特徴
- ベンチャーの特徴
- ベンチャーの日米比較
- 人・組織の視点から見た相違点
- 戦略の視点から見た相違点
- ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点

目次

1. グローバルICT市場

- ICTとは？
- ICT産業のグローバル市場
- ICT企業のグローバル展開の動向

2. 日本ICT市場

- ICT産業の国内市場
- 国内ICT企業のグローバル展開の動向
- 日本におけるICT産業の分析

3. グローバルICTベンチャーの概要

- ICTベンチャーとは？
- 日本のICTベンチャーの相対的位置付け
- ICTベンチャー登場の歴史
- ICTベンチャー発展の課題

4. 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

- 日本的経営の特徴
- ベンチャーの特徴
- ベンチャーの日米比較
- 人・組織の視点から見た相違点
- 戦略の視点から見た相違点
- ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点

1 グローバルICT市場

1. ICTとは？	
学習目標	ICTの定義を理解する。
講義のポイント	ICTはITの「情報」に加えて「コミュニケーション」が具体的に表現されている。
解説	<ul style="list-style-type: none">ICT(Information and Communication Technology)とは、情報通信技術のことであり、インターネットの普及とともに従来のIT(Information Technology)という概念に、その際のコミュニケーションも重視した概念である。日本のICT産業は、通信業、放送業、情報サービス業、映像・音声・文字情報制作業、情報通信産業関連製造業、情報通信関連サービス業、情報通信関連建設業、研究の8分野から構成されている。ICTとITはほぼ同意義であるが、近年、情報処理技術だけでなく通信技術も重視されるようになり、ICTという言葉が使われるようになった。海外においては、ICTが一般的であり、国内でも、総務省のIT政策大綱が2004年からICT政策大綱に名称を変更した。また、2000年に提唱したe-japan構想ではITが盛んに用いられていたが、2004年に提唱されたu-japan構想ではICTが用いられている。<ul style="list-style-type: none">ICT政策大綱とは、ICT分野において重点的に取組む施策を広くアピールしていくために総務省が毎年8月に公表している資料のことである。e-japan構想とは、2000年9月21日に森喜朗元首相によって掲げられた、全国民がITのメリットを享受できる社会を実現し、それによって産業分野での国際競争力の強化や経済構造の改革、国民生活の利便化などを成功させることを目的に、国家が中心となって情報技術の普及に取り組んでいこうとする構想である。高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部が主体となり、2000年から5年以内に世界最先端のIT国家となることを目標としており、そのために高速で安価な通信網の整備や国家制度の確立などを謳っている。具体的な目標としては、2001年に全ての国民が安価にインターネットに常時接続することを可能にする、2002年までに電子商取引の制度基盤と市場ルールを整備する、2003年までに電子政府を実現する、2005年までに米国水準を上回るIT技術者を確保できるよう人材育成を強化し、同時に超高速アクセスが可能なインターネット網を整備することなどがある。u-japan構想とは、ユビキタスネットワーク社会を実現する構想のことである。また、そのような社会の実現を目指して総務省が2006年から2010年にかけて実施する情報通信技術の発展/高度化を推進する政策の名称でもある。u-Japanのuには、Ubiquitous(ユビキタス)という意味に加えて、Universal(ユニバーサル)、User-oriented(ユーザーへの親和性が高い)、そしてUnique(ユニーク)、という意味が込められている。政策では、ユビキタス社会に応じたネットワーク環境の整備や、ICTを活用する利用度の上昇、ならびにICTを利用できる環境の整備などが計画されている。当クラスでは海外との比較を正確に行うためにWITSA(世界産業サービス機構)が発行した、Digital planetの通信、ソフトウェア、ITサービス、ハードウェアの分類を使用する。Digital planetは、国際連合などの国際組織や、各国政府機関などにも提供される資料であり、当クラスの2009年のデータはWITSAによる予測値である。

1 グローバルICT市場

2. ICT産業のグローバル市場

学習目標	ICT産業のグローバル市場を理解する。
講義のポイント	グローバル規模において、ICT産業は成長を維持している。ICT産業の中心は、世界市場の約35%を占めている北米市場である。また、注目すべき市場として、年平均成長率が最も高いアジア・太平洋市場が挙げられる。 カテゴリ別にみると、ソフトウェア・ITサービスの成長が著しい。 地域別にみると、どの地域の市場でもソフトウェア・ITサービスが高い成長率を示している。
解説	<ul style="list-style-type: none">世界のICT市場は2005年で約3.0兆ドル、2009年には3.9兆ドルに達すると予想されている。2005年におけるICT産業の世界市場別内訳を見ると、北米市場が最も大きく、全体の40%を占めているが、2009年には、その割合は35.8%まで減少すると予測されている。一方で、2005年に3,747億ドルで全体の12.6%を占めているアジア・太平洋市場は、2009年には6,674億ドルで全体の17.0%に留まることが見込まれるが、年平均成長率は、15.5%で全市場の中で最も高い。特に、中国は、2007年にはフランスを抜き、また2008年には英国を抜くことが予想され、2009年には第3位のICT市場となりそうである。また、インドも上位10カ国に入ると予想されている。また、西欧市場と日本市場は、ほぼ横ばいの推移で変化する予測である。カテゴリ別で見ると、通信、ソフトウェア、ITサービス、ハードウェアの全分野において、2009年まで成長していくと予想される。2005年、2009年ともに、通信の割合が最も大きい。年平均成長率で見ると、ソフトウェアがトップで、10.6%を示している。次いでITサービス、ハードウェアの順になっている。地域別に見ると、2005年はいずれの地域の市場でも通信の割合が最も高い。2009年も通信の割合が最も大きい。ソフトウェアおよびITサービスが、どの地域の市場でも比較的高い成長率を示している。2009年における各地域の市場の予測は下記の通りである。<ul style="list-style-type: none">北米市場(カナダ、メキシコ、アメリカ)では、通信の割合が最も大きく、6,509億ドルであり、年平均成長率はハードウェアが6.4%で最も高い。西欧市場(オーストリア、デンマーク、フィンランド、フランス、ドイツ、イタリア、ポルトガル、スペイン、スウェーデン、ベルギー、アイルランド、ノルウェー、オランダ、トルコ、イギリス、ギリシャ)では、通信の割合が最も大きく、4,610億ドルであり、年平均成長率はソフトウェアが11.0%で最も高い。アジア・太平洋市場(オーストラリア、バングラディッシュ、中国、台湾、香港、インド、インドネシア、ミャンマー、ニュージーランド、パキスタン、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム、韓国)では、通信の割合が最も大きく、2,936億ドルであり、年平均成長率はITサービスが31.2%で最も高い。また、同等にソフトウェアの年平均成長率も31.0%と高い。日本市場では、通信の割合が最も大きく、2,350億ドルであり、年平均成長率はソフトウェアが8.7%で最も高い。

1 グローバルICT市場

3. ICT企業のグローバル展開の動向 (1/2)

学習目標	各地域に本拠を置く企業群の海外進出における製品・サービスの現状を理解する。
講義のポイント	北米、西欧、アジア・太平洋に本拠を置く企業群は、それぞれの地域によって、製品・サービスの地域内シェアと地域外シェアのバランスが異なる。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 北米に本拠を置く企業は、多くの製品・サービスで地域内市場シェアが高い。また、地域内市場でシェアが低い製品・サービスであっても、地域外市場でのシェアを一定水準獲得する傾向にある。地域内市場においてシェアが70%以上の製品・サービスの多くは、地域外市場において50%以上のシェアを獲得している。また、地域内市場シェアが70%未満の製品・サービスであっても、地域外市場で20%以上のシェアを獲得している製品・サービスが多い。北米に本拠を置く企業については、地域内外双方でシェアを獲得している製品・サービスが多い。・ 西欧に本拠を置く企業は、携帯電話機、光伝送システム、モバイルインフラの3製品が強い。地域内市場で70%以上のシェアを占める製品・サービスは少ないが、地域内市場で70%未満の製品・サービスの内、地域外で10%以上のシェアを獲得している製品・サービスがメモリー、アプリケーションソフトウェアなど5製品・サービスある(携帯電話機、光伝送システム、モバイルインフラは除く)。西欧に本拠を置く企業については各製品・サービスについて、地域内外で、一定のシェアを獲得している。・ アジア・太平洋に本拠を置く企業は、域内市場の成長性が非常に高く、また競争も激しいため、70%以上のシェアを獲得できている製品・サービスは、デスクトップパソコンのみである。しかし、アジア・太平洋企業は地域内市場で70%未満のシェアに留まっている製品・サービスであっても、メモリー、プラズマテレビなどは域外市場で20%以上の比較的高いシェアを獲得している。アジア・太平洋に本拠を置く企業については、地域内市場シェアが70%未満の製品・サービスであっても、地域外シェアを獲得している製品サービスが比較的多い。

1 グローバルICT市場

3. ICT企業のグローバル展開の動向 (2/2)

補足事項

- PPT8グラフの見方
 - ・ 地域内外で、その地域の企業群がどれだけサービス・製品のシェアを獲得しているかを示す。PPT8～10、PPT14～15の各地域のプロットをまとめたものになる。
- PPT9グラフの見方
 - ・ 地域内外で、北米地域に本拠を置く企業群が獲得しているサービス・製品のシェアを示す。市場シェアが高い製品群に入る企業としてインテル・シスコ・IBM・HPなどの企業が挙げられる。
- PPT10グラフの見方
 - ・ 地域内外で、西欧地域に本拠を置く企業群が獲得しているサービス・製品のシェアを示す。域内・域外ともに市場シェアが高い製品群に入る企業としてノキアが挙げられる。
- PPT11グラフの見方
 - ・ 地域内外で、アジア・太平洋地域に本拠を置く企業群が獲得しているサービス・製品のシェアを示す。域内・域外ともに市場シェアが高い製品群に入る企業としてノキアが挙げられる。

目次

1. グローバルICT市場

- ICTとは？
- ICT産業のグローバル市場
- ICT企業のグローバル展開の動向

2. 日本ICT市場

- ICT産業の国内市場
- 国内ICT企業のグローバル展開の動向
- 日本におけるICT産業の分析

3. グローバルICTベンチャーの概要

- ICTベンチャーとは？
- 日本のICTベンチャーの相対的位置付け
- ICTベンチャー登場の歴史
- ICTベンチャー発展の課題

4. 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

- 日本的経営の特徴
- ベンチャーの特徴
- ベンチャーの日米比較
- 人・組織の視点から見た相違点
- 戦略の視点から見た相違点
- ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点

2 日本ICT市場

4. ICT産業の国内市場

学習目標	日本国内でのICT産業の位置付けを理解する。
講義のポイント	日本国内の中で、ICT産業は依然として成長を維持している。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 2006年のICT産業の名目国内生産額は約95兆円に達し、全産業の中で9.8%を占めている。・ 1995年から2006年までの約10年間における全産業の名目国内生産額の年平均成長率が0.3%であるのに対し、ICT産業は1.8%となっている。

2 日本ICT市場

5. 国内ICT企業のグローバル展開の動向 (1/2)

学習目標	日本企業の海外進出について、製品・サービスの現状と特徴を理解する。
講義のポイント	日本企業は、一部の製品・サービスでは、世界市場で高いシェアを確保できているが、海外のICT企業に比べて、国内市場志向が高い。
解説	<ul style="list-style-type: none">日本企業は、インフラソフトウェアなど、北米企業が世界中で優位に立っている一部の製品を除いては、いずれも国内市場でのシェアは30%を超えている。しかし、国外市場において20%以上のシェアを獲得しているものは、いずれも国内市場において、70%以上のシェアを獲得しているもののみである。国内市場で70%以上のシェアを獲得している製品・サービスであっても、国外市場においては10%未満のシェアに留まっている製品・サービスも多い。さらに国内市場におけるシェアが70%未満になっている製品・サービスについては、ほとんどが国外市場では10%未満のシェアに留まっている。日本のICT企業は、海外のICT企業に比べ国内市場志向が強い。

2 日本ICT市場

5. 国内ICT企業のグローバル展開の動向 (2/2)

補足事項

- ・ PPT14グラフの見方
 - ・ 地域内外で、日本に本拠を置く企業群が獲得しているサービス・製品のシェアを示す。

2 日本ICT市場

6. 日本におけるICT産業の分析 (1/2)

学習目標	グローバルICT産業における日本のITC産業の強みと弱みを理解する。
講義のポイント	グローバル市場を規模別に見ると、日本は比較的小規模な市場でシェアを獲得している製品・サービスが多い。
解説	<ul style="list-style-type: none">市場規模が大きな製品・サービスについては、グローバル市場でシェアが10%を超える日本企業はない。また、ほとんどの製品・サービスは、市場規模も相対的に小さく、グローバル市場でのシェアも低い。日本がグローバル市場で高いシェアを獲得している製品・サービスは、液晶テレビやコピー機などのハードウェアが多い。当クラスでは、1,000億ドル以下を小規模、1,000億ドルから4,000億ドルを中規模、4,000億ドル以上を大規模市場とする。

2 日本ICT市場

6. 日本におけるICT産業の分析 (2/2)

補足事項

- ・ PPT15グラフの見方
 - ・ 横軸にPPT14のグラフの「グローバル市場で獲得しているシェア」をとり、縦軸に「グローバル市場規模」をとったもの。PPT14のグラフとは出典が異なるため、PPT13のグラフに入っていないサービス・製品も含まれる。

目次

1. グローバルICT市場

- ICTとは？
- ICT産業のグローバル市場
- ICT企業のグローバル展開の動向

2. 日本ICT市場

- ICT産業の国内市場
- 国内ICT企業のグローバル展開の動向
- 日本におけるICT産業の分析

3. グローバルICTベンチャーの概要

- ICTベンチャーとは？
- 日本のICTベンチャーの相対的位置付け
- ICTベンチャー登場の歴史
- ICTベンチャー発展の課題

4. 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

- 日本的経営の特徴
- ベンチャーの特徴
- ベンチャーの日米比較
- 人・組織の視点から見た相違点
- 戦略の視点から見た相違点
- ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点

3 グローバルICTベンチャーの概要

7. ICTベンチャーとは？ (1/2)

学習目標	ICTベンチャーを定義する。
講義のポイント	ICTベンチャーとは、情報通信技術(ICT)を活用した新たな製品・サービスや先進的なICT技術を用いた製品・サービスを開発・提供する企業である。
解説	<ul style="list-style-type: none">ベンチャーの定義 ベンチャーとは、研究開発集約的、またはデザイン開発集約的な能力発揮型の創造的新規開業企業のことである。小企業として分類はするが、従来の新規開業小企業と異なる点は、独自の存在理由を持ち、経営者自身が高度な専門能力と才能ある創造的な人々を惹きつけるに足る魅力ある事業を組織する起業家精神を持っており、高収益企業であり、かつ、この中から急成長する企業が多く出現することである。ICTベンチャーの定義 高い志と強い成長意欲を持つ起業家を中心とし、情報通信技術を活用した新たな製品・サービスや、先進的なICT技術を用いた製品・サービスを開発・提供する企業である。具体的な特徴として、下記の4つが挙げられる。<ul style="list-style-type: none">比較的短期間(約5年)での上場を目指して創業された企業である。事業急成長の具体的なシナリオと事業計画を持つ。第三者から資金を調達し、急成長を目指す。ICTに関連する事業を行っている。 (webサービス、携帯コンテンツ、インターネット広告、ソフトウェア、ネットワーク、電子機器など)

3 グローバルICTベンチャーの概要

7. ICTベンチャーとは？ (2/2)

補足事項

- 各論者のベンチャー企業に関する定義について

- ・リスクを強調する定義

「成長意欲の高い起業家に率いられたリスクを恐れない若い企業で、製品や製品の独創性、事業の独立性、社会性、さらに国際性を持った、何らかの新規性のある企業」(松田【1998】)

「ハイリスク・ハイリターンと急成長がベンチャー企業の要件」(水野【1998】)

- ・革新性を強調する定義

「知識集約的な現代的イノベーターとしての中小企業」(清成【1996】)

「研究開発型・デザイン開発型の新規開業企業であり、広義にとらえると、独自の経営ノウハウに基づいて既存の企業では満たし得ない新しい需要を開発し、新しい需要機会を創造した新企業を含む」(中村【1992】)

- ・成長を強調する定義

「ベンチャー企業とは、1.新しい技術・サービスまたは事業概念(コンセプト)をもち、2.既存事業(大企業、中堅企業)との差別化空間を比較的長く維持することを狙い、3.経済的またはキャリア上のリスクを背負った成長意欲の強い経営者に率いられて、4.事業成功の暁には相応の富と社会的評価が得られる企業」(福田他【2000】)

- ・アントレプレナーシップを強調する定義

「ベンチャー企業を生業ベンチャー、創業者ベンチャー、潜在能力の高いベンチャーの3つのタイプに分類した上で、真のベンチャーか否かを認識する上でアントレプレナーシップの存在が鍵となるとし、生業ベンチャーを除外」(ティモンズ【1994】)

3 グローバルICTベンチャーの概要

8. 日本のICTベンチャーの相対的位置付け

学習目標	ICTベンチャーの類型を理解するとともに、それぞれのタイプに当てはまるICTグローバルプレイヤーの中に日本企業がいないことを理解する。
講義のポイント	国内外で活躍し、グローバルプレイヤーと認知されているICTベンチャーは欧米の企業が多く、日本のICTベンチャーはいない。
解説	<ul style="list-style-type: none">ICTベンチャーは、企業の提供するモノ・サービスの種類により、技術志向型と、サービス志向型の2つに分類され、更に事業内容により、ものづくり型、ソフトウェア開発型、インターネット販売型、インフラ従量提供型、インターネットサイト構築・運営型の5つのタイプに分類される。<ul style="list-style-type: none">ものづくり型は、半導体の部品設計や、コンピュータおよび周辺機器、通信インフラなどのビジネスが含まれる。ソフトウェア開発型は、パッケージソフト開発や、ソフトウェアの受託開発などが含まれる。インターネット販売型は、通販やオークションなどのネット販売が含まれる。インフラ従量提供型は、データセンタやASPなどが含まれる。インターネットサイト構築・運営型は、インターネットサイトの構築・運営を行うものであり、ビジネスモデルはメディア事業で、広告からの収入がメインとなる。それぞれのタイプで代表とされるグローバルプレイヤーに日本企業は存在していない。

3 グローバルICTベンチャーの概要

9. ICTベンチャー登場の歴史

学習目標	ICTベンチャーが登場した背景を理解する。
講義のポイント	日本の主要なICTベンチャーは、第3次ベンチャーブームの中で登場した。
解説	<ul style="list-style-type: none">日本におけるICTベンチャーは、1990年代後半、米国株式市場を中心にIT関連企業の株価が急騰し、世界的に波及したインターネットバブルの第3次ベンチャーブームの中で登場した。日本は、これまでにベンチャーブームを3度、経験している。ベンチャーブーム以前にも、ソニー、ホンダなど現在大企業へと発展しているベンチャーは存在していた。ベンチャーブーム以前は、ベンチャーと呼ばれる企業が点のように存在したが、ここで述べるベンチャーブームは、ベンチャーと呼ばれる企業が群をなして創造されてきたことが特徴である。第1次ベンチャーブーム<ul style="list-style-type: none">第1次ベンチャーブームは、1970年から1973年にかけて起こった。高度経済成長や欧米からの技術に頼らず、日本独自の技術を企業化しようという風潮の中、研究開発型の製造技術系ベンチャーが、数多く設立された。また、1972年に日本初のベンチャーキャピタルである京都エンタープライズディベロップメントが設立された。第1次ベンチャーブームは石油ショックにより終焉した。第2次ベンチャーブーム<ul style="list-style-type: none">第2次ベンチャーブームは、第2次石油ショック後の1983年頃から1986年にかけて起こった。第2次ベンチャーブームは、ベンチャーキャピタルブームとも呼ばれ、数多くのベンチャーキャピタルが設立された。その結果、資金面で有利な状況が創出されたことを背景として、エレクトロニクス・新素材・バイオテクノロジーといった高度先端技術を中心とした研究開発型のベンチャーが設立された。この時期の前後ではハイテク・サービス業を中心とした多彩なベンチャーが注目を集めた。第2次ベンチャーブームは円高不況の到来とベンチャーキャピタルの競争によるベンチャーへの過剰なキャピタル投資により終焉した。第3次ベンチャーブーム<ul style="list-style-type: none">第3次ベンチャーブームは、バブル経済崩壊後の1990年代の初めに起こった。長期低迷する日本の経済活性化の推進力としてベンチャーによる新産業創出に大きな期待が寄せられていたことが、第3次ベンチャーブームの背景にある。そのため、産・官・学の協力により、多様なベンチャー支援策が打ち出されている。例えば、ベンチャープラザの開設(1996年)など、国や地方自治体といった官が主導する形でのベンチャー支援が挙げられる。ソフトウェアなどITと関連のある分野においてベンチャー・ビジネスが活発に展開されたことが第3次ブームの特徴である。また、1999年に東京証券取引所「マザーズ」、2000年に大阪証券取引所「ナスダック・ジャパン(現ヘラクレス)」が開設した。ベンチャープラザとは、中小企業基盤整備機構が主催する、ベンチャーにとって、事業の発展に不可欠な経営資源(資金など)に出会う機会を提供するマッチングイベントのことである。

3 グローバルICTベンチャーの概要

10. ICTベンチャー発展の課題 (1/2)

学習目標	ICTベンチャーの課題を理解する。
講義のポイント	グローバル市場において、世界競争の激化に対応するマネジメントの必要性が、ICTベンチャーの課題である。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ グローバリゼーションとは、ヒト・モノ・カネ・情報などの移動が国境を越えて地球規模で盛んになり、政治的・経済的・文化的な境界線、障壁がボーダレス化することで、社会の同質化と多様化が同時に進行することである。・ グローバリゼーションの背景として、下記の4点が挙げられる。<ul style="list-style-type: none">・ 新興市場の登場 発展途上国の生活レベルが向上し、先進国の国民と嗜好性のよく似た富裕購買層が登場することにより、発展途上国内に魅力的な市場が創出された。2000年代の中盤以降、中国やインドなどのアジアを中心とした動きが目立っている。・ 発展途上国の技術力向上 先進国による発展途上国への委託生産により、製造を請け負う側である発展途上国の生産技術が向上し、優れた技術を持つ発展途上国発のベンチャーが登場する土壌ができた。・ コミュニケーションコストの低下 インターネットの登場により、小さな企業であってもグローバル規模での情報通信が可能になった。また、スピーディ・ローコストな国際物流が可能となり、小さな企業であってもグローバル市場へ自社製品を流通させることが可能になった。・ 世界経済の市場経済化 東西冷戦の終結の結果、社会主義国の市場経済化により世界が一つのルールで動くグローバル市場とみなせるようになった。

3 グローバルICTベンチャーの概要

10. ICTベンチャー発展の課題 (2/2)

学習目標	ICTベンチャーの課題を理解する。
講義のポイント	グローバル市場において、世界競争の激化に対応するマネジメントの必要性が、ICTベンチャーの課題である。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ グローバリゼーションの影響を受けて、企業は経営を行う上で、下記の2つの状況に直面している。<ul style="list-style-type: none">・ 市場のグローバル化 グローバリゼーションの影響を受け、市場が世界共通となり、世界中のマーケットにアクセスが可能になった。また、インターネットの普及により、コミュニケーションコストが低下し、企業が国境を越えて容易に他国のリソースにアクセスが可能になった。・ メガ・コンペティション 世界経済の市場経済化、ICTの発達、国際化などによって、経済はますますボーダーレス化している。世界経済の市場経済化、ICTの発達、国際化などによって、経済はますますボーダーレス化している。既存の競争相手だけでなく、異業種からの参入や外国籍企業との競争などが激化するようになった。近年はアジア、ラテンアメリカ諸国の台頭により、生産や流通の分野での生き残り競争がさらに激化している。・ これら2つの要因により、ICTベンチャーは、グローバル市場において、世界規模での競争が激化する中でのマネジメントを行わなければならないという課題に直面している。

目次

1. グローバルICT市場

- ICTとは？
- ICT産業のグローバル市場
- ICT企業のグローバル展開の動向

2. 日本ICT市場

- ICT産業の国内市場
- 国内ICT企業のグローバル展開の動向
- 日本におけるICT産業の分析

3. グローバルICTベンチャーの概要

- ICTベンチャーとは？
- 日本のICTベンチャーの相対的位置付け
- ICTベンチャー登場の歴史
- ICTベンチャー発展の課題

4. 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

- 日本的経営の特徴
- ベンチャーの特徴
- ベンチャーの日米比較
- 人・組織の視点から見た相違点
- 戦略の視点から見た相違点
- ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

11. 日本的経営の特徴 (1/3)

学習目標	日本的経営の特徴を理解する。
講義のポイント	2つの代表的な日本的経営論を基に、日本的経営の特徴を理解する。
ワーク内容 (15分)	<ol style="list-style-type: none"> 「日本企業は、海外からどのような印象を持たれているか」という質問を投げかける。 日本的経営の特徴について、ディスカッションを行う(10分)。 PPT23を見せ、アベグレン型とポーター・竹内型という代表的な2つの日本的経営論を紹介し、日本的経営の特徴を理解する(5分)。
解説	<ul style="list-style-type: none"> 代表的な日本的経営論には、アベグレン型とポーター・竹内型の2つがある。 アベグレン型 <ul style="list-style-type: none"> 終身の関係(終身雇用制) 会社で働く人たち全員の経済的な安全を確保するために全員が協力するという約束のことをいう。終身という雇用関係が日本の雇用制度の中核である。従業員のスキル・経験・知識、会社に対する忠誠心の維持など、企業の健全性を維持できることが長所として挙げられる。 年功序列 勤続年数、年齢などに応じて役職や賃金を上昇させる人事制度・慣習のことをいう。個人間の競争を緩和し、グループの連帯感を高め、企業の長期的な業績の向上を目指すことを目的としている。年功序列に基づく給与制度においては、若い従業員はその貢献度と比較して低い報酬しか得られない傾向がある。ただ、将来昇給するとの期待があり、若い時期が比較的低賃金であっても従業員の不満は少ない。また、若い時期に辞めてしまえば損をするため、従業員の定着率が高まり、終身雇用の維持に役立つことが長所として挙げられる。 企業内組合 日本の労働組合は、一つの企業の従業員で構成され、一部の管理職を除く全ての従業員が組合員となる。職業別組合や産業別組合がほとんどなく、勤務している企業に帰属意識を持っている。企業内組合では、全従業員が一つの組合に所属しているため、労使交渉で組合の交渉力が極めて強くなる。しかしながら、ストライキなどを起こした場合、会社が大きな打撃を受ける反面、組合員全員も打撃を受けることになりかねない、という正反対の特徴も持っている。 企業統治 日本企業は、共同体という性格を持っている。日本企業は社会組織であり、家族であり、共同体であり、村だとする見方が一般的で、集団の成功、コンセンサス、長期的な利益を重視する。そのため、管理職は内部人材から選出され、共同体の文化が強化されていく。企業内には共通の価値観があり、内部の人間関係が密接な企業では、別の文化で育った外部の人材は指導的な地位にふさわしくないため、取締役は社内取締役のみで構成されることが多い。日本の企業統治は仲間(社員間)の社会的圧力が適正な行動を強制する仕組みになっている。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

11. 日本的経営の特徴 (2/3)

学習目標	日本的経営の特徴を理解する。
講義のポイント	2つの代表的な日本的経営論を基に、日本的経営の特徴を理解する。
ワーク内容 (15分)	<ol style="list-style-type: none">1. 「日本企業は、海外からどのような印象を持たれているか」という質問を投げかける。2. 日本的経営の特徴について、ディスカッションを行う(10分)。3. PPT23を見せ、アベグレン型とポーター・竹内型という代表的な2つの日本的経営論を紹介し、日本的経営の特徴を理解する(5分)。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ ポーター・竹内型<ul style="list-style-type: none">・ 高品質と低コスト 日本企業は卓越した品質と競合他社より低いコストを同時に提供することができれば、競争優位を得ることができるという信念に基づいている。・ 幅広い製品ラインと付帯機能 日本企業は多数の機能を持った幅広い製品ラインを提供することを追求した。通常、一連の標準的製品には幅広いオプションや多くの付帯機能が組み込まれて販売された。さらに、数多くの新製品を提供し続け、製品のライフサイクルを劇的に短縮した。・ リーン生産 リーン生産システムは、日本企業の中核を果たした。トヨタによって開拓されたリーン生産システムは、製品開発、生産、購買を一つのトータルシステムとして捉え、このシステムを最適化することにより、高いレベルの品質、生産性、納期、および柔軟性を全て同時に成し遂げることができた。これは多くの日本企業によって採用された。・ 資産としての従業員 日本企業において、社内の強いコミュニティ意識や、従業員の忠誠心、および経営管理上の意思決定における長期的視点の形成などを意図した一連の人事制度が強調される。雇用する従業員数を限定するための厳しい選考や、全社レベルの業績に基づいたボーナス制度などが挙げられる。・ コンセンサスによるリーダーシップ コンセンサスとは意見の一致を意味し、日本企業におけるリーダーシップ・プロセスはコンセンサスを追求することを特徴とする。稟議書による意思決定プロセスは、懸念事項に対する意見表明の機会を全てのマネージャーに提供することによって、コンセンサスを形成し、その実施を円滑に進めた。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

11. 日本的経営の特徴 (3/3)

学習目標	日本的経営の特徴を理解する。
講義のポイント	2つの代表的な日本的経営論を基に、日本的経営の特徴を理解する。
ワーク内容 (15分)	<ol style="list-style-type: none">1. 「日本企業は、海外からどのような印象を持たれているか」という質問を投げかける。2. 日本的経営の特徴について、ディスカッションを行う(10分)。3. PPT23を見せ、アベグレン型とポーター・竹内型という代表的な2つの日本的経営論を紹介し、日本的経営の特徴を理解する(5分)。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 強固な企業間ネットワーク 日本企業の重要な要素の一つである企業間ネットワークは、銀行、供給業者、関連産業分野の企業から構成される。中でも有名なのが系列の名で知られている企業グループである。従来、日本は資産の80%から90%を銀行、中でも系列銀行からの融資による資金で調達してきた。大部分の株式は通常、株式の持合を通じて、好意的な株主によって保有されてきた。企業相互の株式持合いの仕組みは、安定した長期的株主構造を形成し、短期的業績を求める株式市場からの圧力を取り除いた。・ 長期的目標 安定した株主と終身雇用などの一連の制度のおかげで、日本のマネージャーは長期的な視点で意思決定を行うようになった。米国のマネージャーが高い投資利益率を最優先事項と位置付けているのに対し、日本のマネージャーは市場シェアの拡大を最優先事項と位置付けた。日本における成長と市場シェアの重要性は、雇用を確保するために工場をフル稼働させる必要があるという事情と直結している。日本企業は、市場参入後、積極的な価格攻勢によって市場シェアを獲得し、市場から期待できる投資利益率のレベルを引き下げた。それにより、より高い投資利益率の目標値を設定する傾向のある米国企業に対して、投資を打ち切らせるか、市場から撤退させることが期待できた。・ 高成長産業への企業内多角化 強力な成長志向は、多角化も促進した。高成長産業への多角化は、企業の寿命を伸ばすと共に、既存の成熟産業の余剰人員を再配置する機会を提供した。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

12. ベンチャーの特徴

学習目標	日米のベンチャーの特徴を理解する。
講義のポイント	日米のベンチャーを人・組織、戦略、ファイナンス・資本市場の3つの側面から比較することで、それぞれの特徴を理解する。
ワーク内容 (20分)	<ol style="list-style-type: none">1. 日米のベンチャーの特徴を3つの視点からディスカッションし、考えさせる(10分)。2. 日米のベンチャーの相違点を洗い出す(5分)。3. PPT25を見せ、日米ベンチャーのそれぞれの特徴を理解する(5分)。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 詳細は後述

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

13. ベンチャーの日米比較

学習目標	日本の起業活動率は世界の中でも低いことを理解する。
講義のポイント	人・組織、戦略、ファイナンス・資本市場の3つの側面が、日本の起業活動率の低さに影響を与えていることを認識する。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 米国は日本に比べ、起業活動が活発である。日米を人・組織、戦略、ファイナンス・資本市場の3つの側面から比較した結果、それぞれの相違点が、起業活動率に影響を与えている。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

14. 人・組織の視点から見た相違点 (1/2)

学習目標	人・組織の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本では、米国に比べて起業家を育成する教育・社会環境が整っておらず、起業そのものが高リスクで、敬遠される傾向にある。
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・ アントレプレナーシップ アントレプレナーとは、一般的に起業家と訳されることが多い。日本では1990年代半ばの第3次ベンチャーブームの時期から広く使われるようになった。多くの国において、国の再生と経済活性化のために、アントレプレナー(起業家)を育成するとともに、アントレプレナーシップ(起業家精神)を醸成することが必要であるという認識が広がっている。 ・ 米国では、幼少期より個性を重視した自由な教育風土の結果、発明家・起業家に対してプラスの印象は強く、大学の講義においても、アントレプレナー教育は精力的に実施されている。米国では小中高生を対象にした、ジュニアアチーブメントプログラムが普及している。ジュニアアチーブメントプログラムとは、ジュニアアチーブメント(本部米国)が開発しているプログラムのことである。1919年に米国で発足した世界最大の経済教育団体で、現在全世界120カ国に広がりを見せ、4万社の企業支援を受けて青少年の社会的適応力の育成を目的とした教材や指導法の開発を行っている。また、同団体は教材を無償で教育機関に提供している。当初は高校生に対して企業勤務に必要な知識・スキルを教えるプログラムだったが、1975年に中学生のためのプログラムが開発され、中学校の通常カリキュラムで使用される教材として全米に普及している。 大学・大学院における米国のアントレプレナー教育は1908年にハーバードビジネススクールが設立され、経営に関する実務家を養成するための大学院教育が開始された。米国のアントレプレナー教育は下記のような特徴が挙げられる。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 多様かつ、体系的なカリキュラム 多様な科目整備や理論体系だけでなく、充実したケーススタディを含んでいる。 ・ 実習の重視 学生・大学院生による経営コンサルティング活動の実践、インターンシップによる実務体験、経営者・起業家がクラス授業に参加するカリキュラムなどがある。 ・ 学部を超えた大学内の連携 ビジネススクールとエンジニアリングスクールの連携による、技術のわかる経営者育成のためのMOT(Management of Technology)プログラムの提供、学内連携に基づく学生による自主的なアントレプレナー活動などがある。 ・ 研究体制の充実 アントレプレナー研究に関するアカデミック・ジャーナルが存在している。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

14. 人・組織の視点から見た相違点 (2/2)

学習目標	人・組織の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本では、米国に比べて起業家を育成する教育・社会環境が整っておらず、起業そのものが高リスクで、敬遠される傾向にある。
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・ 米国では大学・大学院での技術研究成果に特化し、企業に移転するTLO(Technology Licensing Organization)事業などがアントレプレナー教育の一部としても活用され、産学協同の取り組みが積極的に行われている。例えば、スタンフォード大学のTLO機関は、大学からの技術移転に大きな実績を有している(特許認可数118件)。米国のハイテク、情報産業の中心であるシリコンバレーの繁栄は、このように起業家精神に富み、かつ技術と経営を修得した優秀な人材を輩出する大学がベースになっている。 ・ 日本では、近年、ビジネススクールが浸透しつつあるが、米国に比べると実務的にビジネスを学べる環境は未整備である。日本では、1978年に慶應ビジネススクールが初のMBAとして発足している。大学院修士レベルでのアントレプレナー専門課程は1992年に初めて法政大学に設けられた。シリコンバレーのような現象は、日本の大学・大学院とその地域社会の中には生まれていないが、徐々に大学の研究成果・知的資産の社会還元に向けた活動が始まりつつある。TLOとは、Technology Licensing Organization(技術移転機関)の略称で、大学の研究者の研究成果の特許化し、それを民間企業などへ技術移転(Technology Licensing)する法人であり、産と学の仲介役の役割を果たす組織である。技術移転により新規事業を創出し、それにより得られた収益の一部を新たな研究資金として大学に還元することで、大学の研究の更なる活性化をもたらすという知的創造サイクルの原動力として、産学連携の中核を成している。 ・ 起業への社会的評価 発明家・起業家に対して、プラスの印象が強い米国では、優秀な学生ほど起業する割合が高い。日本の起業に対する姿勢は、米国に比べて慎重であり、起業に対するイメージはリスクなどのマイナスの印象が強い。優秀な学生は卒業後、起業するよりも、伝統的に大企業に就職する傾向が強い。また、米国では、事業に失敗しても再起しやすい法的環境が整備されている。米国の多くの州では起業家の住居や自動車など、生活に必需の財産は差し押さえの対象から除外されるが、日本では、衣服・家具など、生活必需品に限定されている。 ・ 人的流動性 米国は、優秀な人材ほど、自分の能力が最大限に活かせる環境を求めて移動し、起業を目指す人が多い。また、日本ほど大企業志向や企業への依存度も高くないため、企業間での人的流動性が高い。 日本は、従来の伝統的な長期雇用の文化が根強く残るため、優秀な人材は大企業志向が強く、一旦大企業に採用されると、長期に渡って会社を移動することは少なく、人的流動性が極めて低い。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

15. 戦略の視点から見た相違点 (1/5)

学習目標	戦略の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本のベンチャーは、比較的に短期的視点で経営を行っており、米国のベンチャーは、グローバル市場で急成長することを念頭に置いて戦略を立案している。
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・ ターゲット市場 米国では、スタートアップ時から、グローバル市場をターゲットとしている傾向がある。 日本では、国内市場にまず重点を置く傾向があり、海外市場に目を向けて起業するケースは稀である。日本市場自体が、世界第2位の経済力を有しているため、あえて海外市場に展開しなくても一定の事業活動が可能であるということが、逆に海外進出に対するインセンティブを小さくしているとの指摘もある。加えて、日本人の英語能力が海外進出を妨げる要素となっていることも事実である。 ・ 経営体制 日米の主要なベンチャーの創業者を比較すると、米国のベンチャーの経営陣は、国籍が多岐に渡っている。大学での出会いがきっかけで、経営メンバーが組織される場合が多い。また、米国は金融機関やベンチャーキャピタルが、経営ノウハウを提供する役割を含んだ経営体制が構築される仕組みとなっている。 日本のベンチャーは日本人だけのケースが多い。日本は学生ベンチャーよりも、就職した企業内での出会いがきっかけで経営メンバーが構成されることが多い。日本企業には、外国人が少ないため、グローバルな視点での経営体制を構築することは難しい。 ・ 経営目標 米国では、長期的な成長を経営の目標としている。起業家個人のリスクは比較的小さく、ベンチャーキャピタルやエンジェルによる経営ノウハウの提供を受けることが多く、投資家もベンチャーの長期的な成長を重視する傾向にある。 日本では、資金の出し手は銀行・証券・保険などの金融機関が多いため、初期段階から黒字化を重視する傾向にある。ベンチャーの経営者は、会社の借入れを経営者個人が保証していることも多く、会社の経営が揺らぐと個人資産を失いかねないというリスクもある。 ・ 基本的なビジネスインフラ 米国では、最低限のビジネスインフラは整備されてはいるが、日本に比べると、ITインフラの分野では、日本ほどの完璧な環境であるとはいえない。しかし、ベンチャー起業家を支えるベンチャーキャピタルや、エンジェル・ネットワークなどは、整備されている。 日本では、通信・運輸などの基本的なビジネスインフラの整備は、世界トップレベルの環境にあるが、米国に比べると、ベンチャーキャピタルの数などは少ない。

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

15. 戦略の視点から見た相違点 (2/5)

学習目標	戦略の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本のベンチャーは、比較的短期的視点で経営を行っており、米国のベンチャーは、グローバル市場で急成長することを念頭に置いて戦略を立案している。
解説	<ul style="list-style-type: none">経営体制の事例として、日米の主要なベンチャー経営陣の比較を行う。米国ベンチャーの会社概要と経営体制<ul style="list-style-type: none">Sun Microsystems<ul style="list-style-type: none">【設立】1982年【本社】カリフォルニア州【事業概要】ネットワーク・コンピューティングの基盤となるコンピュータ・システム、ソフトウェア、関連機器および保守・教育等各種サービスの販売【経営体制】創業者は、アンディ・ベクトルシャイム(ドイツ)、スコット・マクネリ(米国)、ピノット・コースラ(インド)、ビル・ジョイ(米国)Google<ul style="list-style-type: none">【設立】1998年【本社】カリフォルニア州【事業概要】インターネット関連事業、ソフトウェアの研究・開発・販売【経営体制】創業者は、ラリー・ページ(米国)、セルゲイ・ブリン(ロシア)

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

15. 戦略の視点から見た相違点 (3/5)

学習目標	戦略の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本のベンチャーは、比較的に短期的視点で経営を行っており、米国のベンチャーは、グローバル市場で急成長することを念頭に置いて戦略を立案している。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ Yahoo!<ul style="list-style-type: none">【設立】1995年【本社】カリフォルニア州【事業概要】 検索エンジンをはじめとしたポータルサイトの運営など、インターネット関連のサービスを提供【経営体制】 創業者は、デビット・ファイロ(米国)、ジェリー・ヤン(台湾) ・ YouTube<ul style="list-style-type: none">【設立】2005年【本社】カリフォルニア州【事業概要】 インターネット上での動画共有サイトの運営【経営体制】 創業者はチャド・ハーリー(米国)、スティーブ・チェン(台湾)、ジョード・カリム(ドイツ)

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

15. 戦略の視点から見た相違点 (4/5)

学習目標	戦略の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本のベンチャーは、比較的に短期的視点で経営を行っており、米国のベンチャーは、グローバル市場で急成長することを念頭に置いて戦略を立案している。
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本ベンチャーの会社概要と経営体制 <ul style="list-style-type: none"> ・ Softbank <ul style="list-style-type: none"> 【設立】1981年 【本社】東京 【事業概要】 ポータルサイトの運営(Yahoo! Japan)や、携帯電話事業(ソフトバンクモバイル)など 【経営体制】 創業者は、孫正義で、留学経験がある ・ 楽天 <ul style="list-style-type: none"> 【設立】1997年 【本社】東京 【事業概要】 e-コマース事業として、国内最大級のインターネットショッピングモールである楽天市場の運営やポータルサイトの運営など 【経営体制】 創業者は、三木谷浩史、杉原章郎、本城慎之介、増田和悦、小林正忠、三木谷晴子の6名で、全員が日本国籍である、三木谷浩史は留学経験がある

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

15. 戦略の視点から見た相違点 (5/5)

学習目標	戦略の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	日本のベンチャーは、比較的短期的視点で経営を行っており、米国のベンチャーは、グローバル市場で急成長することを念頭に置いて戦略を立案している。
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・サイボウズ <ul style="list-style-type: none"> 【設立】1997年 【本社】東京 【事業概要】 組織内のコンピューターネットワークを活用した情報共有のためのシステムであるグループウェアをSaaS(Software as a Service: サービスとしてのソフトウェア)で提供するなど、企業向けソフトウェアの開発とライセンス販売 【経営体制】 創業者は、青野慶久、高須賀直、畑慎也の3名で、全員が日本国籍である ・サイバード <ul style="list-style-type: none"> 【設立】1998年 【本社】東京 【事業概要】 携帯電話向けコンテンツサービスやモバイルを活用した企業向けマーケティング、eコマースの開発など 【経営体制】 創業者は堀主知・ロバート、真田哲弥、岩井陽介の3名で、全員が日本国籍である、堀主知・ロバートは留学経験がある ・サイバーエージェント <ul style="list-style-type: none"> 【設立】1998年 【本社】東京 【事業概要】 インターネット上でのコンテンツ・情報提供やオンラインショッピングなどのサービスを提供 インターネット広告事業では国内売上最大規模を誇り、また、インターネット関連企業に対する投資も行っている 【経営体制】 創業者は、藤田晋、日高裕介の2名で、両者とも日本国籍である

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

16. ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 (1/2)

学習目標	ファイナンス・資本市場の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	米国のベンチャーは、大規模な資本を取り入れやすい。
解説	<ul style="list-style-type: none"> <p>・ 資金調達手段 米国では、エンジェル投資家やベンチャーキャピタルなどの資金調達手段が数多く存在している。エンジェル投資が約40%を占めており、ベンチャーキャピタル市場を補完する重要な役割を果たしている。 日本では、ベンチャーが資金を調達する手段としては、自己資金・親族・金融機関の割合が多くなっている。また、日本ではエンジェルのようなインフォーマルなベンチャーキャピタル市場は存在しない。 リスクが高い事業に挑戦するベンチャーにとって、起業段階や成長段階における資金調達は困難であることが多い。特にベンチャーの多くは、売上が十分でないこと、成長するための資金をできるだけ留保しておく必要があることなどから、間接金融による資金調達には限界があり、投資などの直接金融によるリスクマネーの調達がどれだけ可能であるかが、ベンチャーの初期の成長の命運を握っている。直接金融によってベンチャーがリスクマネーを調達する手段は多様であり、ベンチャーの成長に合わせて切れ目なく資金調達できる環境を構築することが重要になる。</p> <p>・ 資金調達のタイミング 米国ではシード/スタートアップ期、アーリー期のような早い時期に投資をするベンチャーキャピタルの割合が金額・件数ともに約20%、日本では約50%となっている。米国と比べ、日本では事業拡大期に入ったようなベンチャーよりも、設立間もないベンチャーに対して資金が流入する仕組みになっている。日本の方がハイリスクな投資をしている可能性があるように思われるが、ベンチャーキャピタルの投資額、つまり資金の絶対量自体が非常に小さい。実際には、ベンチャーキャピタル経由でベンチャーに流入する資金量には限りがある。米国のベンチャーに対するベンチャーキャピタルからの年間投資額は、日本に比べて大きく、一貫して日本の10倍以上の規模を保っている。ITバブル期の2000年には、その総額は12兆円を越えており、その後減少しているもの、依然として日本のベンチャーキャピタル投資額に比べるとその規模は大きい。</p> <p>・ M&A 米国では、M&Aは企業戦略の一部として浸透している。経営戦略の一環として、設備投資や資金運用と同様に、企業の経営計画に基づいて行われている。近年の日本においても、M&Aは増加傾向にあり、企業戦略の一環として浸透し始めてはいるものの、米国に比べるとその額は小さい。PPT34の1社あたりのM&A件数は、M&A件数を上場企業数で割った数である。(2005年)また、上場企業に関しては、米国の場合、ニューヨーク証券取引所、アメリカン証券取引所、NASDAQ、日本の場合、東京証券取引所、大阪証券取引所のデータを基に作成している。</p>

4 国内ベンチャーと海外ベンチャーの比較

16. ファイナンス・資本市場の視点から見た相違点 (2/2)

学習目標	ファイナンス・資本市場の視点から見た日米のベンチャーの違いを理解する。
講義のポイント	米国のベンチャーは、大規模な資本を取り入れやすい。
解説	<ul style="list-style-type: none">株式上場における制限 米国の株式市場の上場基準は、日本と比較すると厳しくない。赤字企業でも上場でき、情報開示さえ行っていれば、上場廃止になることもない。日本の株式市場での上場基準は厳しく、各規程について一定の基準を満たすことが絶対条件であり、上場廃止となるケースも見られる。

總務省

情報流通行政局 情報流通振興課