

Chapter 3

世界市場における
自社の現状分析について

- 学習要綱 -

講義の計画と進め方

章タイトル	授業内容の概要	進行計画(学習要素)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
第3章 世界市場における 自社の現状分析 について	<ul style="list-style-type: none"> ベンチャーは市場にイノベーションを起こすことで成長を目指す。初期におけるベンチャーにとって、イノベーションそのものが強みであり、成功への要素である。グローバル経営における競争力の源泉は、グローバルなイノベーションのあり方である。 自社のイノベーションスタイルを理解することで、自社の成功についての理論的な裏づけを持つ。 グローバルイノベーション戦略の策定プロセスは、イノベーションスタイルの明確化、成功要因の分析、判断基準の設定、イノベーションマネジメントの4つのプロセスにより構成される。このプロセスの中で、国内での成功要因が、グローバル展開にあたって同じように、成功要因になるかどうか、その妥当性および検証ポイントを明確にすることが必要である。 当クラスでは、米国無料動画配信サービスの事例を通して、イノベーションとグローバル展開の関係を学ぶ。 	<p>世界市場における自社の現状分析について</p> <ol style="list-style-type: none"> 当クラスの目的と留意点 ベンチャーとイノベーション(ワーク1)ベンチャーにとって、イノベーションの概念とは何かをディスカッションし、自社にとってイノベーションとは何かを定義する。 <p>ベンチャーにとってのイノベーションとは？</p> <ol style="list-style-type: none"> イノベーションとは？ 破壊的イノベーションと持続的イノベーション イノベーションスタイルの類型 グローバルイノベーション戦略の策定プロセス <p>グローバルイノベーション戦略の策定</p> <p>-米国無料動画配信サービスのイノベーション戦略事例-</p> <ol style="list-style-type: none"> グローバル展開に向けての合理性の理解 イノベーションスタイルの明確化(ワーク2)市場・技術の切り口から、自社のイノベーションスタイルを理解し、業界内で自社のイノベーションスタイルの立ち位置を検討する。 グローバル展開にあたっての検討 グローバル展開にあたっての判断 イノベーションマネジメント 	<ol style="list-style-type: none"> 当クラスの目的と留意点 ベンチャーとイノベーション ベンチャーとイノベーション イノベーションとは？ 破壊的イノベーションと持続的イノベーション イノベーションスタイルの類型 グローバルイノベーション戦略の策定プロセス グローバル展開に向けての合理性の理解 イノベーションスタイルの明確化 -業界動向の把握- イノベーションスタイルの明確化 -既存モデルの分析- イノベーションスタイルの明確化 -自社モデルの構築- イノベーションスタイルの明確化 -自社のスタイル- イノベーションスタイルの明確化 -スタイルの変化- グローバル展開にあたっての検討 -成功要因の分析- グローバル展開にあたっての判断 -判断基準の設定- イノベーションマネジメント イノベーションマネジメント -YouTubeの事例- イノベーションマネジメント -プロセスイノベーションの類型- イノベーションマネジメント -4つのプロセスイノベーションの特徴- 	<ul style="list-style-type: none"> ICTベンチャーの成功要因であるイノベーションスタイルを明確にし、それらがグローバル展開にあたって機能するかどうかの判断基準やその判断プロセスを理解する。

1. 世界市場における自社の現状分析について

- 当クラスの目的と留意点
- ベンチャーとイノベーション

2. ベンチャーにとってのイノベーションとは？

- イノベーションとは？
- 破壊的イノベーションと持続的イノベーション
- イノベーションスタイルの類型
- グローバルイノベーション戦略の策定プロセス

3. グローバルイノベーション戦略の策定

- 米国無料動画配信サービスのイノベーション戦略事例 -

- グローバル展開に向けての合理性の理解
- イノベーションスタイルの明確化
- グローバル展開にあたっての検討
- グローバル展開にあたっての判断
- イノベーションマネジメント

1. 世界市場における自社の現状分析について

- 当クラスの目的と留意点
- ベンチャーとイノベーション

2. ベンチャーにとってのイノベーションとは？

- イノベーションとは？
- 破壊的イノベーションと持続的イノベーション
- イノベーションスタイルの類型
- グローバルイノベーション戦略の策定プロセス

3. グローバルイノベーション戦略の策定

- 米国無料動画配信サービスのイノベーション戦略事例 -

- グローバル展開に向けての合理性の理解
- イノベーションスタイルの明確化
- グローバル展開にあたっての検討
- グローバル展開にあたっての判断
- イノベーションマネジメント

1 世界市場における自社の現状分析について

1. 当クラスの目的と留意点	
学習目標	当クラスにおける目的と留意点について理解する。
講義のポイント	当クラスの目的は、ICTベンチャーの国内における成功要因を明確にし、それらがグローバル展開にあたって機能するかどうかの判断基準や、その判断プロセスを明確にすることである。
解説	<ul style="list-style-type: none">当クラスでは、ICTベンチャーの国内における成功要因を明確にし、それらがグローバル展開にあたって機能するかどうかの判断基準や、その判断プロセスを明確にするための方法とそのプロセスについて学ぶ。グローバル展開にあたって、自社の国内での成功要因がグローバル市場において通用するかどうかを、以下の3つの視点から、分析する。<ul style="list-style-type: none">グローバル市場における自社の立ち位置の理解グローバル展開の合理性の理解自社のイノベーションスタイル

1 世界市場における自社の現状分析について

2. ベンチャーとイノベーション

学習目標	ベンチャーとイノベーションの関係を理解する。
講義のポイント	ベンチャーが、自らの立ち位置を確認するにあたって、自らのイノベーションを正しく評価することが第一歩であることを認識する。
ワーク内容 (15分)	<ol style="list-style-type: none">1. 代表的なICTベンチャーであるGoogleの理念を企業理解した上で、「Google!にとってのイノベーションとは何か?」という質問を投げかける。2. グループでディスカッションし、ベンチャーの会社理念とイノベーションの関連性を考えさせる。(5分)3. イノベーション自体が、成功したICTベンチャーにとっての成功要因となっていることを認識し、自社にとってのイノベーションとは何か、それと会社理念がどう関連しているのかを考えさせる。(10分)
解説	<ul style="list-style-type: none">• ベンチャーにとって、イノベーションとは、既存商品・サービスの利用者対して、既存商品・サービスに対する新しい視点や気づきの機会を提供し、新しい商品・サービスに対するニーズを掘り起こして新しい市場を創造し、次第に自らの市場におけるポジションを確立することである。• 初期のベンチャーにとっては、イノベーションそのものが強みであり、グローバル展開への成功要因のひとつとして、自社のイノベーションを認識することが重要である。• ここでは、Googleの会社理念とイノベーションの関連性について解説する。Googleが唱えている会社理念である「世界中の情報を体系化し、それらに誰もが便利にアクセスできるようにすること(Google's mission is to organize the world's information and make it universally accessible and useful.)」が、Google!にとってのイノベーションである「世界最大の検索プラットフォーム」であり、Google!にとっての強みである。つまり、ベンチャーにとって、イノベーションそのものが会社の存在意義であり、成功への要素である。

1. 世界市場における自社の現状分析について

- 当クラスの目的と留意点
- ベンチャーとイノベーション

2. ベンチャーにとってのイノベーションとは？

- イノベーションとは？
- 破壊的イノベーションと持続的イノベーション
- イノベーションスタイルの類型
- グローバルイノベーション戦略の策定プロセス

3. グローバルイノベーション戦略の策定

- 米国無料動画配信サービスのイノベーション戦略事例 -

- グローバル展開に向けての合理性の理解
- イノベーションスタイルの明確化
- グローバル展開にあたっての検討
- グローバル展開にあたっての判断
- イノベーションマネジメント

2 ベンチャーにとってのイノベーションとは？

3. イノベーションとは？

学習目標	イノベーションの定義と、グローバル経営にとってのイノベーションの意味を理解する。
講義のポイント	イノベーションについては、様々な定義があるが、重要なのは単に新たな知識を創造するのみでは不十分であり、それをうまく活用して成果を上げてこそイノベーションであるという点を認識する。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ イノベーションとは、企業における新たな知識を駆使して、新製品やサービスを顧客に提供する行為であり、発明と商業化を含めた概念である。・ グローバルイノベーションとは、新たな知識(科学技術)の発明から商業化までのプロセスを、ある一国のみで行うのではなく、そのプロセスの全てあるいはいずれかの活動をグローバル規模で行うことである。

2 ベンチャーにとってのイノベーションとは？

4. 破壊的イノベーションと持続的イノベーション

学習目標	破壊的イノベーションと持続的イノベーションのそれぞれの特徴について理解する。
講義のポイント	初期におけるベンチャーが、破壊的イノベーションへのアプローチを優先して行う理由を理解し、それがベンチャーにとってどのような意味を持つのかを考える。
解説	<ul style="list-style-type: none">イノベーションは、破壊的イノベーションと持続的イノベーションの2種類に分類される。企業はいずれかのイノベーションに対して優先したアプローチをとって対応することで、それぞれの競争優位性を生み出している。持続的イノベーションとは、中核事業の主要顧客がすでに価値を認めている技術をベースに、既存の商品やサービスの機能・性質を持続的に向上させていくことである。一般的に、それらに対応するための十分な資源を持っている大企業、つまりその市場ですでに優位性を築き、顧客を獲得している実績のある既存企業は、持続的イノベーションへのアプローチを積極的に行う。破壊的イノベーションとは、コストや簡便性などの面で優れており、市場に対して何らかの革新を起こす見込みのある顧客ニーズ主導のイノベーションである。新規顧客や既存の商品・サービスに魅力を感じていない顧客群に対して、安く売ることのできるシンプルで便利な製品を商品化することが求められている状況下においては、新規参入業者がこの破壊的イノベーションへのアプローチを採用して、既存企業を打ち負かす確率が高い。市場において、新しい試みを積極的に展開するベンチャーは、提供する商品・サービスに対して技術的改良を常に加え続けるので、比較的早期に既存市場のニーズにも対応できるようになる。その結果として、主要な顧客ニーズと破壊的イノベーションによる商品・サービスの性能とが、クロスする時点で到達するとき、市場において重要なポジションを築くことができるようになる。その結果、ベンチャーにとって破壊的イノベーションへのアプローチは、競争優位性を生み出す可能性を持っている。つまり、特に初期におけるベンチャーにとって、実績ある競合企業との競争を可能にするのは、破壊的イノベーションへのアプローチであり、それらを基に新規事業を立ち上げる傾向がある。

2 ベンチャーにとってのイノベーションとは？

5. イノベーションスタイルの類型

学習目標	市場軸と技術軸の2つの視点から、4つに類型化されるイノベーションスタイルを理解する。
講義のポイント	4つのイノベーションスタイルのうち、自社にとってのイノベーションスタイルがどれに該当するのか、またそのスタイルをとりえる理由を考える。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ イノベーションは、市場と技術の新規性によって、間隙創造的イノベーション、構築的イノベーション、通常のイノベーション、革新的イノベーションの4種類に分類することができる。<ul style="list-style-type: none">・ 間隙創造的イノベーションは、既存の技術・生産体系を活用することによって、新規市場を創造する。・ 構築的イノベーションは、全く新しい技術や生産体系の導入によって、既存技術・生産体系を破壊するとともに、全く新しい市場・顧客を創造する。・ 通常のイノベーションは、既存市場に対して、性能向上・価格競争戦略で対応する。・ 革新的イノベーションは、市場での既存技術を新しい技術により置き換える。・ 新規市場、技術へのアプローチを優先する破壊的イノベーションは、構築的イノベーションに近いアプローチであり、革新的な技術により新しい市場を創造、発見することが可能である。ベンチャーは主に、このタイプのイノベーションスタイルを積極的に採用することで、市場の中での新しいプレゼンスを確立しようとする。・ 一方で、既存の市場や事業に対して、性能向上や価格競争で対応する持続的イノベーションは、通常のイノベーションに近いアプローチである。すでに市場の中でプレゼンスを確立した実績のある企業にとっては、このタイプのイノベーションスタイルをとることが多い。・ 自社にとっての強みであるイノベーションが何なのかを十分に定義した上で、市場と自社の保持する技術の組み合わせによって、自社独自のイノベーションスタイルを明確にすることが重要である。

2 ベンチャーにとってのイノベーションとは？

6. グローバルイノベーション戦略の策定プロセス

学習目標	自社のイノベーションスタイルを明確にした上で、実際にグローバル展開するにあたってイノベーション戦略を策定する4つのプロセスの概要について理解する。
講義のポイント	各プロセスにおける検討事項と決定事項を確認する。
解説	<ul style="list-style-type: none">・ 自社のイノベーションが、グローバル市場で競争力を持ちえるかということが、グローバル展開にあたっての最初の命題であり、それらを検討する4つのプロセスを把握する。・ グローバルイノベーション戦略を策定するプロセスは、イノベーションスタイルの明確化、成功要因の分析、判断基準の設定、イノベーションマネジメントの4つのプロセスによって構成される。・ イノベーションスタイルの明確化においては、まず自社にとってのイノベーションスタイルを明確にすることで、業界内における自社のポジションを理解し、イノベーションスタイルを決定する。・ その上で、ベンチャーにとっての強みであるイノベーションを中心にした自社のビジネスモデルを確認し、それらを機能させるための成功要因を分析し、決定する。・ グローバル展開にあたっての検討事項を整理し、自社がグローバルで通用するかどうかの判断基準を設定する。その際、各判断基準の重要度と調整の必要性も検討することが必要である。・ 自社のイノベーションの優位性を発揮、持続させるための仕組みを構築するために、イノベーションマネジメントを行う。・ 各プロセスにおける検討事項と、各プロセスを通して選定される決定事項については、各プロセスごとに解説する。

1. 世界市場における自社の現状分析について

- 当クラスの目的と留意点
- ベンチャーとイノベーション

2. ベンチャーにとってのイノベーションとは？

- イノベーションとは？
- 破壊的イノベーションと持続的イノベーション
- イノベーションスタイルの類型
- グローバルイノベーション戦略の策定プロセス

3. グローバルイノベーション戦略の策定

- 米国無料動画配信サービスのイノベーション戦略事例 -

- グローバル展開に向けての合理性の理解
- イノベーションスタイルの明確化
- グローバル展開にあたっての検討
- グローバル展開にあたっての判断
- イノベーションマネジメント

3 グローバルイノベーション戦略の策定

7. グローバル展開に向けての合理性の理解

学習目標	YouTubeの事例を用いて、イノベーションとグローバル展開の関連性を理解する。
講義のポイント	アメリカの動画配信サービス市場とYouTubeの発展の歴史について説明する。
解説	<ul style="list-style-type: none">• YouTubeは2005年に、動画共有サイトの運営を開始した。動画をアップロードするためにはユーザー登録が必要であるが、無料で誰でもアップロード・視聴が出来るというビジネスモデルを持っている。• キーワード検索の他、ジャンル別、視聴回数順、評価順など様々な切り口で動画を探ことができ、その結果一日に65,000件以上の新規動画がアップロードされ、視聴回数は1億回を超えている。

3 グローバルイノベーション戦略の策定

8. イノベーションスタイルの明確化

学習目標	グローバル経営における成功者が適用してきたイノベーションのスタイルを理解し、自社がとりえるグローバルイノベーションのスタイルを理解する。
講義のポイント	ベンチャーにとっては、イノベーションスタイルこそが、グローバル展開のポイントとなることを認識する。
ワーク内容 (20分)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 既存の動画配信サービス市場におけるビジネスモデルと、YouTubeのビジネスモデルの相違点を通して、創業時のYouTubeのとしたイノベーションスタイルを定義する。(5分) 2. プラットフォーム化、Googleによる買収時の状況についての情報を説明し、それぞれのプロセスにおけるYouTubeのイノベーションスタイルがどう変化してきたのかディスカッションする。(10分) 3. PPT18で解答例を紹介し、各プロセスにおいてなぜYouTubeが該当するイノベーションスタイルを構築した理由を考える。(5分)
解説	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自社のイノベーションスタイルを明確にするためには、まず市場の歴史や主要プレイヤーのビジネスモデルなどを含めた自社の所属する業界動向を把握する必要がある。アメリカの動画配信サービス市場は、2003年のMySpaceによるサービス開始以降、2006年にかけて数社がサービスを開始している。現在当市場において主要プレイヤーといわれている企業には、主に、Google.video、YouTube、yahoo.videoなどが挙げられる。2008年におけるアクセス数におけるシェアは、YouTubeが全体の73.1%を占め、独占に近いポジションを獲得している。 ・ 元々、動画配信サービスのビジネスモデルは、視聴者からの視聴料金と、広告による収入を主な収益源としていた。また、メディア企業側も著作権問題に非常に敏感であったため、提供されるコンテンツの内容も限定され、アクセス数の増加を妨げていた。ユーザーとしても、動画視聴のための登録や課金制度等に対して消極的であり、一方通行的なアクセスに対して不満を抱えている状態だった。 ・ このような状況の中、YouTubeは、「視聴は全て個人の自己責任の下に提供する」というグローバル展開の方針の下に、無料動画配信のビジネスモデルを構築した。著作権問題を最初から排除し、すべての動画をアップロードさせることが当初の計画であった。視聴者は、個人が楽しむためだけに動画を投稿・視聴し、またすべてのプラットフォームに対応したインフラを提供されたことで、アクセス数も爆発的に増加することになった。その結果として、集客数の多いところにメディア企業は積極的にコンテンツを提供する姿勢へとシフトし、企業が提供するコミュニティなどにおいてユーザーの声をプロモーションとしてうまく利用することが可能となった。 ・ YouTubeのイノベーションスタイルは、自身が成長することで変わる市場でのプレゼンスによって変化している。創業時には、既存市場に向けて新しい技術を用いて、動画ビジネス市場の先駆者的存在である革新的イノベーションを採用していたが、すべてのプラットフォームに対応可能となり新しいユーザー層が増えた時点で、構築的イノベーションに転換したと分析できる。また、Googleに買収された際には、新しい広告モデルを構築し、既存企業における更なる顧客層の獲得を目指すという点では、間隔創造的イノベーションであると分析される。

3 グローバルイノベーション戦略の策定

9. グローバル展開にあたっての検討

<p>学習目標</p>	<p>イノベーションスタイルとそれを可能にする前提条件を分析することで、ビジネスモデルを機能させた成功要因の検討方法を理解する。</p>
<p>講義のポイント</p>	<p>成功要因は、イノベーションスタイル(内部要因)と前提条件(外部要因)の、2つの視点から分析する。</p>
<p>解説</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ グローバル展開にあたってイノベーション戦略を検討するために、まず、YouTubeのビジネスモデルを機能させた成功要因を分析する。YouTubeの提供するサービスの付加価値を視聴者(顧客)、メディア企業、スポンサーという3つのマーケットプレイヤーの視点から分析し、各プレイヤーにとっての利点を抽出する。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 視聴者(顧客):無料で動画の投稿・視聴を可能にした点は、ユーザーにとっての最大の付加価値である。これまで必要だった登録や課金制度が必要ではなくなった上に、全てのプラットフォームに対応可能であるため、ユーザーに使い易さを提供することになった。また、ユーザー同士が動画に対して評価・採点する仕組みを導入することにより、ユーザー間のコミュニケーション機能を向上させることになった。 ・ メディア企業:YouTubeに集中したユーザーに対して、一気に大衆向けのプロモーションが可能となった。また、企業が提供するコミュニティなどにおいて、ユーザーが自社の製品・サービスを口コミで宣伝してくれる、という現象を利用することが可能となった。 ・ スポンサー:メディア企業との連携によって、従来の広告コストを抑えた上で、多種多様なユーザー層に対しての広告効果を期待できるようになった。 ・ 次に各プレイヤーにとっての利点である付加価値を提供することを可能にした要素は何かを分析する。つまり、YouTubeが各プレイヤーに対して提供した付加価値を、YouTubeのイノベーションスタイルである内部要因と、その前提条件である外部要因の2つの視点から分析する。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 内部要因(イノベーションスタイル):徹底的なユーザー志向、コミュニティ形成機能、著作権への姿勢の3つが挙げられる。ユーザーの使い易さを追求し、またコミュニティとして意見交換のコミュニケーションの場を提供することで、さらなる集客が実現された。また、著作権に関しては、当初からユーザー個人の責任というスタンスを貫き、結果的にそれらがさらにユーザーを集める要素の一つとなった。 ・ 外部要因(前提条件):新しいビジネスモデル、十分なインフラ条件、web2.0とCGCの3つが挙げられる。これまでの動画配信ビジネスにはなかった無料モデルであり、インターネット上での著作権整備が完全ではない環境という条件も味方した。同時に、インフラの点で言えば、ネット回線の高速化やハードディスクの価格破壊、動画作成加工のためのデバイスツールが普及しつつあり、ユーザーの動画視聴を促進する要因にもなった。その結果として、ユーザー自身が作り出す新しいWeb文化であるCGC(Customer Generated Content)が生まれる環境にもつながった。

3 グローバルイノベーション戦略の策定

10. グローバル展開にあたっての判断

学習目標	グローバル展開にあたっての判断基準の設定方法と、そのポイントを理解する。
講義のポイント	展開先市場において、自社のイノベーションスタイルである内部要因と、その前提条件である外部要因が成立するかどうか、グローバル展開にあたっての具体的な判断基準となることを理解する。
解説	<ul style="list-style-type: none">展開先市場において、自社のイノベーションスタイルである内部要因と、その前提条件である外部要因が成立するかどうか、グローバル展開にあたっての具体的な判断基準となる。判断指標の設定方法として、まず、各指標の重要度を設定する。重要度の設定については、「絶対必要な場合」と、「条件付きで必要な場合」の2つに分類する。YouTubeは、自社の強みであるユーザー主導のビジネスモデルを実現させるために、徹底的なユーザー志向、プラットフォームの利便性、著作権への姿勢の各項目について、重要度高と設定している。また、それらを実現させるための外部環境を重要な前提条件と設定した。重要度の設定後、展開を検討している各国において、それらの指標の調整が必要かどうかを判断する。調整の必要に関しては、「調整なしで成立する場合」、「調整が必要な場合」、「調整できないが影響はない場合」、「調整不可な場合」の4つに分類することができる。YouTubeの日本市場への参入時の判断状況を見ても分かるように、YouTubeは、日本市場においてユーザー主導のビジネスモデルが実現できると判断している。なぜなら、すでにWeb2.0と顧客自身が作り出す新しいWeb文化が存在しており、その調整の必要はないと分析しているからである。このように、内部外部環境の両方の視点で、それらの判断基準が成立するかどうかを検討することが、グローバル展開にあたっての判断となる。

3 グローバルイノベーション戦略の策定

11. イノベーションマネジメント	
学習目標	イノベーションマネジメントの方法と、その必要性について理解する。
講義のポイント	ベンチャーは、市場におけるプレゼンスを獲得した後、自社のイノベーションの優位性を発揮、持続させるための仕組みを構築する必要がある。
解説	<ul style="list-style-type: none"> 成長段階を終えて、市場におけるプレゼンスを獲得したベンチャーにとっては、新たな知識を獲得し、その知識を社内で流動化させ、日常のオペレーションに変換するための仕組みであるイノベーションマネジメントが必要である。イノベーションマネジメントとは、自社のイノベーションを競合他社に対しての競争優位として発揮・持続させる仕組みである。 イノベーションマネジメントは、会社の組織としての価値基準を基に、持続的イノベーションと破壊的イノベーションのいずれかにどう対応するのか、という判断を行うことによって、自社の資源をどう配分し、事業をオペレーションしていくかを決定することである。つまり、それぞれのイノベーションへの対応が、自社の提供する商品・サービス、及びそのプロセスに対して、どう反映されるのかによって、イノベーションの優位性を発揮、持続させるための仕組みを構築するのである。 イノベーションマネジメントのアプローチ方法は、それぞれのイノベーションへの対応の対象によって、プロダクトイノベーションとプロセスイノベーションの2種類に分類される。プロダクトイノベーションは、自社の提供する商品・サービスに対して、プロセスイノベーションは、それらを生み出すプロセスに対して実施されるものである。また、ベンチャーの成長過程や製品・サービスのライフサイクルにより、重視されるイノベーションマネジメントへのアプローチ方法は変化する。YouTubeの事例を分析すると分かるように、YouTubeは、創業時には技術自体がイノベーションであったが、Googleによる買収後、提携関係を維持することでプロセスイノベーションへとシフトし、新しい広告ビジネスモデルを構築することを目指している。 プロセスイノベーションは、商品・サービスを生み出すプロセス(作り手)と、それらを発信する市場(受け手)によって下記の4つのタイプに分類される。自社の組織体系やその運営方法によって、最も効果的なイノベーションタイプを選択する必要がある。 <ul style="list-style-type: none"> 集中型イノベーションは、本社あるいは中央研究所のみで、グローバルで展開する製品・サービスのイノベーションプロセスを実施する。 分散型イノベーションは、多くの海外子会社において、それぞれが現地に提供する製品・サービスのイノベーションプロセスを実施する。 現地活用型イノベーションは、海外の各拠点で生み出されたイノベーションを他拠点においても活用することで、イノベーションのプロセスを実施する。 グローバル結合型イノベーションは、海外の複数拠点間で、共同してイノベーションのプロセスを実施する。

第3章 参考資料

参考文献

- ・ 浅川和宏 『グローバル経営入門』日本経済出版社（2007年）
- ・ 江夏健一 『シリーズ国際ビジネス 国際ビジネス入門』中央経済社（2008年）
- ・ クレイトン・クリステンセン 『イノベーションのジレンマ—技術革新が巨大企業を滅ぼすとき』(2001年) Harvard business school press
- ・ 米倉誠一郎 『企業家の条件—イノベーション創出のための必修講義—』ダイヤモンド社（2003年）
- ・ 清水憲人 『ネット企業のビジネスモデル—GoogleのYouTube買収を切り口に—』(株)情報通信総合研究所（2006年）
- ・ 神田敏晶 『YouTube革命』ソフトバンク新書（2006年）
- ・ クレイトン・クリステンセン 『イノベーションへの解 収益ある成長に向けて』 Harvard business school press（2003年）
- ・ 室田康弘 『YouTube はなぜ成功したのか?』東洋経済新報社（2007年）

課題図書

総務省

情報流通行政局 情報流通振興課