

関西学院大学専門職大学院 経営戦略研究科

2011年度 秋学期入学試験

ビジネススクール(経営戦略専攻)

「企業経営戦略コース」入学試験

## 筆記試験 (小論文) 問題

(注意事項)

- 監督者から試験開始の指示があるまで、問題用紙の内容は見ないでください。
- 試験場においては、すべて監督者の指示に従ってください。
- 机の上には筆記用具、受験票、時計のほかは置かないでください。  
それら以外の物はカバンに入れ、床の上に置いてください。
- 筆記用具および時計は、計算機能や翻訳機能などを組み込んだ物の使用は認めません。時計のアラームは解除し、携帯電話等は電源を切ってください。
- 不正行為者は試験を無効とします。

国際標準と「ガラパゴス化」に関する論文（資料 1）、メーカー別携帯電話の販売台数（資料 2）を参考にして次の設問に答えなさい。

【設問 1】

下線部の「ガラパゴス化」したとは、どのような現象を示すのか説明してください。

【設問 2】

携帯電話、非接触カード、カーナビなどの国内メーカーは、技術的な優位性があるにも拘わらず世界シェアで後塵を拝しています。この原因を多面的に考察し、グローバル市場を獲得するために政府・企業は何をすべきか記述して下さい。

.....

<資料 1>

日本経済の将来を考えると、人口減少はとてつもなく大きな問題だ。現在、約1億2700万人の人口が、2050年には約9500万人、2100年には約4700万人に減少するという推計がある。長期的な視野で日本経済を見ると、内需だけでは経済運営が難しく、グローバル市場で勝負できるビジネス分野を創出・拡大することが肝要になる。

そのために私が強調したいのは、国際標準（スタンダード）への取り組みが重要だということである。

ある国に新しいシステムを導入しようとする場合、そのシステムが何らかの国際標準（事実上の標準＝デファクトスタンダードも含む）に合致していないと、大変な困難に直面する。先進国よりも発展途上国の方が、むしろ、技術評価のノウハウがないため形式的に国際標準をより厳格に適用する場合が多い。

したがって、グローバル市場を獲得するには、まずは普及させたいシステムを何らかの国際標準にした後、その国際標準の導入を相手国に認めてもらう必要がある。

日本で開発した技術が、国際標準になり、かつ、世界の市場でその国際標準が受け入れられれば、技術先行性から市場で優位に立てるとともに、市場がより大きくなる。規模の経済で製品コストが安くなり、より一層、国際競争力が高くなる。日本国民も安い製品を購入できる。特許などの知的財産での収入も見込めるようになる。日本経済を再度強くするためには、国際標準の重要性を強く認識する必要がある。・・・(略)・・・

地上デジタル放送システムの国際標準は、日本方式のほかに欧州方式、米国方式の3つがあるが、最近、中国方式が加わり、4方式が競っている状況である。

日本方式は、電波信号の送り方を工夫して、劣化した画像を受信機で復元できるため、山間地など複雑な地形でもきれいな画像が楽しめる。また「ワンセグ」という技術により、固定受信機と同じ電波を屋外移動しながら携帯電話などで簡単に受信できることが特徴である。欧州や米国の方式は、日本方式に比べ画像劣化が大きく、移動受信が簡単にできないが、欧州勢は「日本方

式はコストが高く低所得者層への普及は困難である」と主張している。中国方式は、4方式のなかで最も新しいため、欧州方式や米国方式よりも画像劣化が少なく、技術的には優れたものとなっている。ただ、今のところ中国でしか採用されていない。

06年に、技術的優位性からブラジルが日本以外で初めて日本方式を採用した。しかしその後、07年にブラジルの隣国ウルグアイが欧州方式を採用。さらに08年8月にはコロンビアも欧州方式を採用し、日本方式は連敗した。この時、ウルグアイとコロンビアでの敗因を徹底的に分析し、ペルー、アルゼンチン、チリ、ベネズエラ、エクアドルに積極的な働きかけを再開した。

・・・(略)・・・ 南米大陸での日本方式拡大のターニングポイントは、09年4月にペルーが日本方式の採用を決めて公表したことである。南米で最初に日本方式を採用したブラジルはポルトガル語圏であったが、スペイン語圏(南米9カ国)で初めてペルーが日本方式を採用したことで、他のスペイン語圏の国々に大きな影響を与えたのである。

09年8月にアルゼンチン、同年9月にチリ、10月にベネズエラが日本方式採用を決定。その後、エクアドル、パラグアイ、ボリビアが次々に日本方式の採用を決めている。中米でもコスタリカが今年5月に日本方式を採用し、アジアでも今年6月、フィリピンが採用を決めた。現在、日本方式のデジタル放送を採用した国は、日本を含め世界11カ国である。

南米約4億人の人口のうち8割以上が日本方式の市場になった。日本と合わせて、4億5000万人の市場規模に拡大した。日本方式のデジタル放送は、ワンセグ技術により携帯電話でも視聴できるため、放送装置、テレビ受信機のほかに携帯電話機も大きな市場になる。

日本の携帯電話は、近年「ガラパゴス化」と揶揄(やゆ)されてきた。これは、日本で開発した携帯電話技術の海外展開が不十分ななかで、日本の携帯端末は、技術力があるがゆえに日本のみで独特の進化をとげてしまい、結果的に、市場が国内のみに閉じ、高コスト体質になり、一層海外に出にくくなった状況をさしている。南米での地上デジタル放送の展開は、日本の携帯電話機メーカーにとって大きなチャンスになる。・・・(略)・・・

出所：日本経済新聞 2010年11月23日朝刊日経教室(寺崎明氏論文)より抜粋

資料2：2009年携帯電話の販売台数(概数)

メーカー	販売台数(単位：百万台)	世界シェア(%)
ノキア	441百万台	36.4
サムソン	236百万台	19.5
LG	122百万台	10.1
モトローラ	58百万台	4.8
ソニーエリクソン	55百万台	4.5
その他	299百万台	24.7
合計	1211百万台	100.0