

# グローバルオペレーティング・モデル(GOM)の構築による: 『真のグローバル経営』実現への考え方・進め方 ～強い日本型グローバル本社の作り方とは～

■日時■ 2016年3月3日 木曜日 13:00～17:00

■会場■ 東京・麹町・企業研究会 セミナールーム

■講師■ 株式会社 野村総合研究所 コンサルティング事業本部

上席コンサルタント 田口 芳昭 氏 上席コンサルタント 森沢 徹 氏

※講師プロフィールは裏面をご参照下さい。

## ■本セミナー開催の背景・ポイント■

日本企業のグローバル展開は事業部門が牽引した形で「事業・地域バラバラの連邦経営」で進展してきた。結果、オペレーションの業務効率や業務品質を下支えすべきG&A (General& Administrative) 機能は属人的かつ非統合のまま海外拠点各地に散在している。

一方、競合するグローバル有力企業を見ると、事業部門への徹底した権限委譲と業績責任に関する厳しいガバナンス、それを支える支援機能を充実させ、全く異なる常識でオペレーティング・モデルを運営している。その財務業績面でのパフォーマンス格差は決定的であり、日本企業にとって深刻な課題を突き付けている。

これまでのように「駐在員まかせのグローバル化」を海外拠点に地道にコツコツ移植するアプローチはもはや通用しない。欧米企業のパラダイム、オペレーティング・モデルをあえて受け入れる、それらをADOPT (習得) することが必要と考える。本セミナーではこのグローバル規模でのオペレーティング・モデル (GOM) 構築の優良事例と、日本企業にとっての改革のアプローチを、NRIのコンサルティング現場からの知見を盛り込んだ、実践的な角度から提言する。 ※本セミナーご参加者には講師:田口 芳昭氏著:『なぜ日本企業は真のグローバル化ができないのか』(東洋経済新報社 2015年12月)を贈呈いたします。

## ■ご参加いただきたい方々■

経営層 (トップ、役員)、経営企画・経理財務・人事人材・IT 部門などにご在籍の皆様で:

- ・「グローバル〇〇部」という名称のコーポレート組織に所属されている方
- ・経営陣より「真のグローバル化を推進せよ」との宿題をもらっている方
- ・事業部門のグローバル化は進んでいるが、コーポレート部門は大きく出遅れていると感じている方
- ・欧米企業との業務運営の根本的な思想のギャップを痛感している方

## ●参加要領●

### ●受講料● 1名 (税込み、資料代含む)

正会員	32,400円	本体価格 30,000円
一般	35,640円	本体価格 33,000円

●申込書に所定事項ご記入の上、下記担当者あてに FAX いただくか、当会ホームページからお申し込みください。後日 (開催日1週間～10日前までに) 受講票・請求書をお送り致します。

●申込書を FAX にてご送信いただく際は、FAX 番号をお間違えないようご注意ください。

●会員企業のご確認、その他セミナーに関するご不明な点につきましては、当会ホームページより [TOP] → [公開セミナー] → [よくあるご質問] をご参照下さい。https://www.bri.or.jp

●最少催行人数に満たない場合は、中止とさせていただきます。ご了承ください。

一般社団法人 企業研究会  
担当: 早瀬 E-mail: hayakan@bri.or.jp  
〒102-0083 千代田区麹町 5-7-2 麹 M-SQUAER2F  
TEL 03-5215-3512 FAX: 03-5215-0951

151882-0109※		2016-3-3		GOM 構築による『真のグローバル経営』実現	
会社名					
住所		〒 —			
TEL			FAX		
部課 役職		フリガナ			
		お名前			
e-mail					
部課 役職		フリガナ			
		お名前			
e-mail					

※お客様の個人情報は、本研究会に関する確認・連絡および当会主催のご案内をお送りする際に利用させていただきます。

## ■講師プロフィール■



### 田口 芳昭 氏

1992年東京工業大学大学院理工学研究科修了、野村総合研究所入社。  
2001年サンダーバード国際経営大学院 MBA in International Management 取得。  
現在、野村総合研究所 業務革新コンサルティング部 部長  
経営のグローバル化に向けた機能軸強化のためのチェンジマネジメント、クロスボーダーアライアンス・PMI支援などを、自動車、化学・製薬、食品、商社、金融業界向けに行っている。  
<主な著書>  
『世界が注目する英A I Mの市場活性化メカニズム』(週刊金融財政事情 2008年8月25日)  
『なぜ日本企業は真のグローバル化ができないのか』(東洋経済新報社)



### 森沢 徹 氏

1991年早稲田大学大学院理工学研究科 電気工学専攻修士課程修了。同年、野村総合研究所入社。  
経営戦略、業績評価管理、CSR、グローバル経営システム構築、本社機構改革などのコンサルティングを行う。  
1996年ハーバード・ビジネス・スクール経営学修士(MBA)取得。R.S.カプラン教授に師事。  
現在、野村総合研究所 経営コンサルティング部 上席コンサルタント。  
<主な著書>  
『グローバル本社機能の再構築』(NRI 知的資産創造、2012年12月号)  
『2010年日本の経営 ~ビジョナリー・エクセレンスへの地図~』(共著、東洋経済新報社)  
『実践バランス・スコアカード』、『バランス・スコアカードの経営』(共著、日本経済新聞社)  
『金融機関のABCマネジメント』(共著、東洋経済新報社)

## ●プログラム●

13:00

### 1. 導入:パフォーマンスが低い日本企業のグローバル展開

- 海外売上高比率 vs 収益率の国際比較
- 問題はROA、その元凶は収益率と資産の肥大化
- 多くの日本企業の本社がおかれた関係、求められるパフォーマンス向上
- 典型的な日本企業と平均的グローバル企業のG&Aパフォーマンスの比較

### 2. 問題提議:日本企業とグローバル企業のオペレーティング・モデルはこう違う!

- 業務運営に関する「日本の常識=世界の非常識」
- 日本流に染め切れるのか? いっそグローバル流をADOPTするのか?
- GOM (Global Operating Model) とは何か?

### 3. CxOという機能長の役割再考

- 日本のCxOは「なんちゃってCxO」
- CEOを両輪となって支えるBU長とCxO
- 辣腕CxOの改革事例: NestleのCIO、BPのCTO
- 「Accountability」は「説明責任」ではない

(休憩)

14:45

15:00

### 4. 事例研究:欧米有力企業のGOM、日本企業のGOM構築の萌芽事例

- SIEMENS: グローバル製造業の典型的GOM事例 (事業軸中央集権)
- BASF: 事業軸に対峙する地域軸を中心とした分権型GOM
- JT: 条件は厳しいが日本企業にフィットする二本社並列型GOM
- 日本板硝子: 被買収企業のGOMに自社を移行
- LIXIL: 日本発のグローバル企業 (日本発のGOM)
- 日立製作所: 横断プロジェクトを契機に段階的なGOM構築の模範事例

### 5. 改革のアプローチ

- 改革アプローチの3つのタイポロジー
- 日本版GOM構築の8カ条
- GOM構築の「変革大工程」を作る
- NRIコンサルティングサービスの紹介

(アンケート記入&質疑応答)

17:00

終了

※講師と同業企業・同職種の方はご参加頂けない場合がございます。予めご了承ください。